

**TÜRKİYE CUMHURİYETİ
ANKARA ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
ÇALIŞMA EKONOMİSİ VE ENDÜSTRİ İLİŞKİLERİ
ANABİLİM DALI**

**ARAŞTIRMA GÖREVLİLERİNDE İŞ BECERİKLİLİĞİ:
PSİKOSOSYAL DEĞİŞKENLER AÇISINDAN BİR DEĞERLENDİRME**

Yüksek Lisans Tezi

Burak BULUÇ

Ankara, 2019

**TÜRKİYE CUMHURİYETİ
ANKARA ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
ÇALIŞMA EKONOMİSİ VE ENDÜSTRİ İLİŞKİLERİ
ANABİLİM DALI**

**ARAŞTIRMA GÖREVLİLERİNDE İŞ BECERİKLİLİĞİ:
PSİKOSOSYAL DEĞİŞKENLER AÇISINDAN BİR DEĞERLENDİRME**

Yüksek Lisans Tezi

Burak BULUÇ

Prof. Dr. Müge ERSOY KART

Ankara, 2019

T.C.
ANKARA ÜNİVERSİTESİ
Sosyal Bilimler Enstitüsü Müdürlüğü'ne,

Prof. Dr. Müge ERSOY KART danışmanlığında hazırladığım “ARAŞTIRMA GÖREVLİLERİNDE İŞ BECERİKLİLİĞİ: PSİKOSOSYAL DEĞİŞKENLER AÇISINDAN BİR DEĞERLENDİRME (Ankara.2019) ” adlı yüksek lisans - doktora/bütünleşik doktora tezindeki bütün bilgilerin akademik kurallara ve etik davranış ilkelerine uygun olarak toplanıp sunulduğunu, başka kaynaklardan aldığım bilgileri metinde ve kaynakçada eksiksiz olarak gösterdiğimi, çalışma sürecinde bilimsel araştırma ve etik kurallarına uygun olarak davrandığımı ve aksinin ortaya çıkması durumunda her türlü yasal sonucu kabul edeceğimi beyan ederim.

Tarih:

Adı-Soyadı ve İmza

İÇİNDEKİLER

İÇİNDEKİLER	iii
TABLO DİZİNİ	vii
ŞEKİL DİZİNİ	xii
BÖLÜM I	1
GİRİŞ	1
TEMEL KAVRAMLAR	5
1.1. İş Becerikliliği.....	5
1.1.1. İş Talepleri – İş Kaynakları (JD-R).....	7
1.1.1.1. İş Talepleri.....	8
1.1.1.2. İş Kaynakları	8
1.1.2. İş Becerikliliğinin Boyutları.....	10
1.1.2.1. Yapısal İş Kaynakları	10
1.1.2.2. Sosyal İş Kaynakları.....	11
1.1.2.3. Meydan Okuyucu İş Talepleri	12
1.1.2.4. Engelleyici İş Talepleri.....	12
1.1.3. İş Becerikliliği Davranışı	13
1.1.4. İş Becerikliliğinin Motivasyonu.....	15
1.2. İşle Bütünleşme.....	17
1.2.1. Kahn’ın İşle Bütünleşme Modeli	18
1.2.2. İşle Bütünleşme ve Motivasyon	19

1.2.3. İş Kaynakları	20
1.2.4. Kişisel Kaynaklar	21
1.2.5. İşle Bütünleşmenin Boyutları	23
1.2.5.1. Fiziksel Bütünleşme	23
1.2.5.2. Bilişsel Bütünleşme	23
1.2.5.3. Duygusal Bütünleşme.....	24
1.2.6. İşle Bütünleşmenin Aktarılması	24
1.2.7. İşle Bütünleşmenin Sonuçları.....	25
1.3. İş Karakteristikleri	27
1.3.1. Beş Temel İş Özelliği (Boyutu)	32
1.3.1.1. Beceri Çeşitliliği.....	33
1.3.1.2. Görev Kimliği.....	33
1.3.1.3. Görevin Anlamlılığı.....	34
1.3.1.4. Özerklik/Serbestlik	34
1.3.1.5. Geribildirim	35
1.3.2. Kritik Psikolojik Durumlar	35
1.4. Özerk Benlik Yönetimi	39
1.4.1. Doğuştan Gelen Psikolojik İhtiyaçlar	40
1.4.1.1. Yetkinlik	41
1.4.1.2. Başkalarıyla Olan Sosyal İlişki.....	41
1.4.1.3. Özerklik	42
1.4.2. Özerk Motivasyon Türleri.....	43

1.4.2.1. İçsel Motivasyon	44
1.4.2.2. Dışsal Motivasyon	46
1.4.3. Dışsal Motivasyon Biçimleri.....	46
1.4.3.1. Dışsal Düzenlemeler.....	47
1.4.3.2. İçselleştirilmiş Düzenlemeler	48
1.4.3.3. Özdeşleşmiş/Tanımlanmış Düzenleme	48
1.4.3.4. Bütünleşmiş Düzenleme	49
1.5. İş Becerikliliği ve İşle Bütünleşmeye İlişkin Yapılan Çalışmalar	50
1.6. İş Karakteristiklerine İlişkin Yapılan Çalışmalar	56
1.7. Özerk Benlik Yönetimine İlişkin Yapılan Çalışmalar	58
1.8. Problem Cümlesi.....	61
1.9. Araştırmanın Amacı.....	61
1.10. Araştırmanın Önemi	62
BÖLÜM II.....	63
YÖNTEM	63
2.1. Araştırmanın Modeli.....	63
2.2. Evren ve Örneklem	63
2.2.1. Evren	63
2.2.2. Örneklem.....	64
2.2.3. Kapsam ve Sınırlılıklar.....	69
2.3. Veri Toplama Araçları	69
2.3.1. İş Becerikliliği Ölçeği	70

2.3.2. İşle Bütünleşme Ölçeği	72
2.3.3. İş Karakteristikleri Ölçeği	73
2.3.4. Özerk Benlik Yönetimi Ölçeği.....	75
2.4. Verilerin Analizi	76
2.5. Verilerin Toplanması	76
BÖLÜM III	78
BULGULAR	78
3.1. Birinci Alt Problem Bulguları.....	78
3.2. İkinci Alt Problem Bulguları	85
3.3. Üçüncü Alt Problem Bulguları	86
3.4. Dördüncü Alt Problem Bulguları.....	87
3.5. Beşinci Alt Problem Bulguları.....	88
3.6. Altıncı Alt Problem Bulguları.....	92
3.7. Yedinci Alt Problem Bulguları	101
BÖLÜM IV	120
SONUÇ	120
TARTIŞMA	133
KAYNAKÇA	151
ÖZET	163
ABSTRACT	165
EKLER	167

TABLO DİZİNİ

Tablo 1. Yapısal İş Kaynaklarının Arttırılması ile İlgili İfadeler	11
Tablo 2. Sosyal İş Kaynaklarının Arttırılması ile İlgili İfadeler	12
Tablo 3. Meydan Okuyucu İş Taleplerinin Arttırılması ile İlgili İfadeler	12
Tablo 4. Engelleyici İş Taleplerinin Azaltılması ile İlgili İfadeler	13
Tablo 5. Örneklemeye Katılan Araştırma Görevlilerinin Üniversitelere Göre Dağılımı ..	64
Tablo 6. Araştırma Görevlilerinin Çalışılan Üniversite Türüne Göre Dağılımları.....	65
Tablo 7. Araştırma Görevlilerinin Cinsiyetlerine Göre Dağılımları.....	65
Tablo 8. Örneklemeye Giren Araştırma Görevlilerinin Yaş Dağılımı	65
Tablo 9. Örneklemeye Giren Araştırma Görevlilerinin Medeni Durumları.....	66
Tablo 10. Örneklemeye Giren Araştırma Görevlilerinin Eğitim Durumlarına Göre Dağılımları.....	66
Tablo 11. Örneklemeye Giren Araştırma Görevlilerinin Bağlı Buldukları Enstitüye Göre Dağılımları.....	67
Tablo 12. Örneklemeye Giren Araştırma Görevlilerinin Mesleki Kıdem Aralıkları	68
Tablo 13. Örneklemeye Giren Araştırma Görevlilerinin Kadro Türlerine Göre Dağılımı	68
Tablo 14. Örneklemeye Giren Araştırma Görevlilerinin Görevlendirme Maddelerine Göre Dağılımları.....	69
Tablo 15. İş Becerikliliği Ölçeği Alt Boyutları	71
Tablo 16. İş Becerikliliği Ölçeği Puanlama Sınırları.....	71
Tablo 17. İş Becerikliliği Ölçeği Alt Boyutlarına Ait Cronbach Alpha Değerleri	72

Tablo 18. İşle Bütünleşme Ölçeği Alt Boyutları	72
Tablo 19. İşle Bütünleşme Ölçeği Puanlama Sınırları.....	73
Tablo 20. İşle Bütünleşme Ölçeği Alt Boyutlarına Ait Cronbach Alpha Değerleri	73
Tablo 21. İş Karakteristikleri Ölçeği Alt Boyutları	74
Tablo 22. İş Karakteristikleri Ölçeği Puanlama Sınırları.....	74
Tablo 23. İş Karakteristikleri Ölçeği Alt Boyutlarına Ait Cronbach Alpha Değerleri..	74
Tablo 24. Özerk Benlik Yönetimi Ölçeği Alt Boyutları.....	75
Tablo 25. Özerk Benlik Yönetimi Ölçeği Puanlama Sınırları	76
Tablo 26. Özerk Benlik Yönetimi Ölçeği Alt Boyutlarına Ait Cronbach Alpha Değerleri.....	76
Tablo 27. Araştırma Görevlilerinin İş Becerikliliğine İlişkin Betimsel Veriler	78
Tablo 28. Cinsiyet Değişkenine Göre Araştırma Görevlilerinin İş Becerikliliği Görüşlerine İlişkin Tek Yönlü Varyans Analizi Sonuçları.	79
Tablo 29. Yaş Değişkenine Göre Araştırma Görevlilerinin İş Becerikliliği Görüşlerine İlişkin Bağımsız t Testi Sonuçları	80
Tablo 30. Medeni Durum Değişkenine Göre Araştırma Görevlilerinin İş Becerikliliği Görüşlerine İlişkin Bağımsız t Testi Sonuçları	81
Tablo 31. Üniversite Türü Değişkenine Göre Araştırma Görevlilerinin İş Becerikliliği Görüşlerine İlişkin Bağımsız t Testi Sonuçları	82
Tablo 32. Eğitim Durumu Değişkenine Göre Araştırma Görevlilerinin İş Becerikliliği Görüşlerine İlişkin Tek Yönlü Varyans Analizi Sonuçları	83
Tablo 33. Enstitü Değişkenine Göre Araştırma Görevlilerinin İş Becerikliliği Görüşlerine İlişkin Tek Yönlü Varyans Analizi Sonuçları	84

Tablo 34. Araştırma Görevlilerinin İşle Bütünleşme leğine İlişkin Betimsel Veriler	85
Tablo 35. Araştırma Görevlilerinin zerk Benlik Yönetimi leğine İlişkin Betimsel Veriler	86
Tablo 36. Araştırma Görevlilerinin İş Karakteristikleri leğine İlişkin Betimsel Veriler	87
Tablo 37. İş Becerikliliği ve İşle Bütünleşme, zerk Benlik Yönetimi ve İş Karakteristikleri Arasındaki Pearson ift Yönlü Korelasyon Analizi Sonuçları	88
Tablo 38. Yapısal İş Kaynaklarını Arttırma Yordayıcılarına İlişkin Aşamalı Regresyon Analizi Sonuçları	92
Tablo 39. Değişkenlerin B ve Beta Korelasyon Katsayısı ve Anlamlılık Düzeyi	93
Tablo 40. Engelleyici İş Gerekliliklerini Azaltma Yordayıcılarına İlişkin Aşamalı Regresyon Analizi Sonuçları	95
Tablo 41. Değişkenlerin B ve Beta Korelasyon Katsayısı ve Anlamlılık Düzeyi	96
Tablo 42. Sosyal İş Kaynaklarını Arttırma Yordayıcılarına İlişkin Aşamalı Regresyon Analizi Sonuçları	97
Tablo 43. Değişkenlerin B ve Beta Korelasyon Katsayısı ve Anlamlılık Düzeyi	98
Tablo 44. Zorlayıcı İş Gerekliliklerini Arttırma Yordayıcılarına İlişkin Aşamalı Regresyon Analizi Sonuçları	99
Tablo 45. Değişkenlerin B ve Beta Korelasyon Katsayısı ve Anlamlılık Düzeyi	100
Tablo 46. Beceri eşitliliği Değişkenine Göre Yapılan Fark Analizine İlişkin Betimsel Veriler	101

Tablo 47. Beceri Çeşitliliği Değişkenine göre Yapılan Fark Analizi Puanlarına Göre Araştırma Görevlilerinin İş Becerikliliği Görüşlerine İlişkin Tek Yönlü Varyans Analizi Sonuçları.....	102
Tablo 48. Görev Kimliği Değişkenine Göre Yapılan Fark Analizine İlişkin Betimsel Veriler.....	103
Tablo 49. Görev Kimliği Değişkeni Ortalama Puanlarına Göre Araştırma Görevlilerinin İş Becerikliliği Görüşlerine İlişkin Tek Yönlü Varyans Analizi Sonuçları.....	104
Tablo 50. Görev Anlamlılığı Değişkenine Göre Yapılan Fark Analizine İlişkin Betimsel Veriler.....	105
Tablo 51. Görev Anlamlılığı Değişkeni Ortalama Puanlarına Göre Araştırma Görevlilerinin İş Becerikliliği Görüşlerine İlişkin Tek Yönlü Varyans Analizi Sonuçları	106
Tablo 52. Özerklik Değişkenine Göre Yapılan Fark Analizine İlişkin Betimsel Veriler	107
Tablo 53. Özerklik Değişkeni Ortalama Puanlarına Göre Araştırma Görevlilerinin İş Becerikliliği Görüşlerine İlişkin Tek Yönlü Varyans Analizi Sonuçları	108
Tablo 54. Geri Bildirim Değişkenine Göre Yapılan Fark Analizine İlişkin Betimsel Veriler.....	109
Tablo 55. Geri Bildirim Değişkeni Ortalama Puanlarına Göre Araştırma Görevlilerinin İş Becerikliliği Görüşlerine İlişkin Tek Yönlü Varyans Analizi Sonuçları.....	110
Tablo 56. Fiziksel Bütünleşme Değişkenine Göre Yapılan Fark Analizine İlişkin Betimsel Veriler.....	111

Tablo 57. Fiziksel Bütünleşme Değişkeni Ortalama Puanlarına Göre Araştırma Görevlilerinin İş Becerikliliği Görüşlerine İlişkin Tek Yönlü Varyans Analizi Sonuçları	112
Tablo 58. Duygusal Bütünleşme Değişkenine Göre Yapılan Fark Analizine İlişkin Betimsel Veriler.....	113
Tablo 59. Duygusal Bütünleşme Değişkeni Ortalama Puanlarına Göre Araştırma Görevlilerinin İş Becerikliliği Görüşlerine İlişkin Tek Yönlü Varyans Analizi Sonuçları	114
Tablo 60. Bilişsel Bütünleşme Değişkenine Göre Yapılan Fark Analizine İlişkin Betimsel Veriler.....	115
Tablo 61. Bilişsel Bütünleşme Değişkeni Ortalama Puanlarına Göre Araştırma Görevlilerinin İş Becerikliliği Görüşlerine İlişkin Tek Yönlü Varyans Analizi Sonuçları	115
Tablo 62. Bireysel Farkındalık Değişkenine Göre Yapılan Fark Analizine İlişkin Betimsel Veriler.....	116
Tablo 63. Bireysel Farkındalık Değişkeni Ortalama Puanlarına Göre Araştırma Görevlilerinin İş Becerikliliği Görüşlerine İlişkin Tek Yönlü Varyans Analizi Sonuçları	117
Tablo 64. Seçim Hakkı Değişkenine Göre Yapılan Fark Analizine İlişkin Betimsel Veriler.....	118
Tablo 65. Seçim Hakkı Değişkeni Ortalama Puanlarına Göre Araştırma Görevlilerinin İş Becerikliliği Görüşlerine İlişkin Tek Yönlü Varyans Analizi Sonuçları.....	119

ŒEKİL DİZİNİ

Œekil 1. İŒle BütünleŒmenin Bütüncül Modeli..... 22

Œekil 2. İŒ Karakteristikleri Modelinin Œematik Gösterimi..... 37



TEŞEKKÜR

Bu çalışmanın gerçekleştirilmesinde bana her zaman destek olan, motivasyonumu üst düzeyde tutmamı sağlayan, değerli görüş ve önerilerini paylaşarak yardım ve desteğini esirgemeyen değerli hocam ve tez danışmanım Prof. Dr. Müge Ersoy KART hocama teşekkür ve saygılarımı sunarım. Ardından, Siyasal Bilgiler Fakültesi Çalışma Ekonomisi ve Endüstri İlişkileri Bölümünün tüm hocalarına da bana bu süreçte kattıkları tüm değerlerden dolayı minnettarım.

Araştırmanın her aşamasında bana destek olan ve moral veren Ankara Hacı Bayram Veli Üniversitesi Çalışma Ekonomisi ve Endüstri İlişkileri bölümü araştırma görevlilerine ve yanımda olan arkadaşlarıma teşekkür ederim.

Son olarak her zaman yanımda olan canım anneme, biricik kardeşime ve iyi bir insan olmamda bana her zaman rol model olan babama bu tezi ithaf ediyorum.

BÖLÜM I

GİRİŞ

Akademik eğitim sürekli öğrenme, diğer bir deyişle, hayat boyu öğrenme eğilimini kapsamaktadır. Bir bilim adamı olmak için alanında güçlü bir akademik eğitim alınmasını gerektirir. Bu sebeple akademik eğitim bir ülkenin geleceği olan gençler ve bilim adamları için hayati önem taşımaktadır. Araştırma görevliliği, akademik eğitimin bir aşaması olan üniversitelerde öğretim üyeliğinin temel basamağıdır.

Araştırma görevlisi olabilmek için en az lisans mezunu olunması gerekmektedir. Bunun yanında yüksek lisans yapıyor, yüksek lisans yapmış veya doktora yapıyor olmak kriterlerine sahip olan bireyler araştırma görevlisi ilanlarına başvuruda bulunarak bu mesleği tercih edebilirler. Türkiye Cumhuriyeti'nde araştırma görevlisi olabilmek için Akademik Personel ve Lisansüstü Eğitimi Giriş (ALES) ve dil bilgisini ölçme amaçlı yapılan Yabancı Dil Sınavı (YDS) veya Yükseköğretim Kurumları Yabancı Dil (YÖKDİL) sınavlarına girerek, Yüksek Öğretim Kurumu tarafından belirlenen baraj puanlarını geçecek notların alınması ve ilanlara başvuru için ilk başvuru tarihinden itibaren otuz beş yaşını doldurmamış olmak gerekmektedir.

2547 sayılı Yükseköğretim Kanununa ile öğretim elemanları; öğretim üyeleri, öğretim görevlileri, okutmanlar ve öğretim yardımcıları olmak üzere dört sınıfa ayrılmıştır. Araştırma görevlileri öğretim yardımcıları olarak adlandırılan sınıfta yer almaktadır. Kanun, araştırma görevlilerinin görev tanımını 33. maddesinin (a) bendinde yükseköğretim kurumlarında yapılan araştırma, inceleme ve deneylerde yardımcı olan ve yetkili organlarca verilen diğer görevleri yapan öğretim yardımcıları şeklinde açıklamıştır. Kanunun 50. maddesinin (d) bendinde ise lisans üstü öğretim yapan öğrenciler, kendilerine tahsis edilebilecek burslardan yararlanabilecekleri gibi, her defasında bir yıl için olmak üzere öğretim yardımcılığı kadrolarından birine de

atanabilirler denilerek ikinci bir öğretim yardımcılığı tanımı yapılmıştır. 33/a maddesine göre öğretim yardımcılarının atamaları en çok üç yıl süre ile yapılabilmekte ve süre sonunda tekrar yenilenebilmektedir, 50/d'ye göre atanan öğretim yardımcılarının sözleşmesi ise lisansüstü öğretimleri sürdükçe her defasında bir yıl süre ile yenilenmektedir. Yüksek lisans öğrenimleri biten 50/d'li araştırma görevlilerinin üniversiteler ile ilişkileri kesilmektedir (YÖK, 2018). Bununla birlikte Öğretim Üyesi Yetiştirme Programı'na (ÖYP) bağlı araştırma görevlileri bulunmaktadır. ÖYP'li araştırma görevlilerinin farkı ise Yükseköğretim Kurulu Başkanlığı tarafından belirlenen bir sınav komisyonunca yapılan alan sınavı sonucunda ilan edilen kadrolara 2547 sayılı kanunun 33.maddesi uyarınca yerleştirilmeleridir (YÖK, 2018).

Akademisyenlik, yüksek düzey konsantrasyon gerektiren görevler içeren bir meslektir. Yaptıkları bilimsel yayınlar, günlerce, aylarca araştırma yapılmasını, benzer konularda yapılmış çalışmaların derlenmesini, toplanan verilerin analiz edilip yorumlanmasını ve benzer çalışmalar yapılmasını gerektirmektedir (Köse, Oral, ve TÜRESİN, 2012, s. 290). Bununla birlikte araştırma görevlileri kendilerini geliştirmekten ve öğretim üyesi olunca ulusal ve uluslararası alanda bilimsel yayın yapmaktan sorumludur (Kahraman, 2010, s. 245). Araştırma görevlileri sahip oldukları bu sorumluluktan dolayı zaman zaman kendilerini baskı altında hissetmekte ve sıkıntılar yaşamaktadırlar. Üniversitelerin gelişmesinde büyük katkılarda bulunabilecek araştırma görevlilerinin çalışma şartlarının incelenmesi ve maruz kaldıkları sıkıntılara çözümler getirilmesi ilgili kurumların üzerinde düşünmesi gereken sorunlardandır (Akıtcı & Öztürk, 2016, s. 668).

Araştırma görevlileri yaşadıkları kadro sıkıntıları, ekonomik ve eğitimsel sorunlar, çalıştıkları üniversitelerden kaynaklı sorunlar, görev tanımlarının net olmayışı, özgür düşünme ve düşündüklerini ifade edememe, temsil ve örgütlenme hakkından yoksun olma gibi sorunlar yaşamaktadırlar (Akıtcı & Öztürk, 2016, s. 671). Araştırma görevlileri yaşadıkları bu çeşitli sorunlardan dolayı hem motivasyon hem de performans

kayıbı yaşayabilmektedirler. Çalışma şartları, danışmanları ile olan iletişim eksiklikleri, meslektaşları ile olan ilişkileri, görev belirsizlikleri, kendilerini çalıştıkları eğitim kurumlarına ait hissedememeleri, işlerinden tatmin olamama gibi sorunlar onları mesleklerini sevmeme ve hatta bırakma noktasına getirebilmektedir.

Sunulan bu çalışmada araştırma görevlilerinin yaşadıkları bu sorunları anlamada ve onlarla başa çıkmada iş becerikliliği davranışının problem çözücü bir konuma sahip olduğu düşünülmektedir. Çünkü iş becerikliliği çalışanların kendi işini daha anlamlı, ilgi çekici ve tatmin edici kılmak için işin niteliklerinde ve kaynaklarında kendi geliştirdikleri özel bir proaktif davranış biçimidir. Çağdaş işlerin karmaşıklığına yanıt vermek ve mevcut işgücünün ihtiyaçlarını karşılamak için iş becerikliliği davranışına başvurulabilmektedir (Demerouti & Bakker, 2014, s. 415).

İş becerikliliği davranışını uygulayanlar, işleriyle bütünleşmeye de eğilimlidir. Çünkü işlerini bireysel tercihlerine, güçlü yanlarına ve ihtiyaçlarına göre düzenlemişlerdir. Kendi iş talepleri ve iş kaynaklarını düzenleyerek zengin kaynaklı ve meydan okuyucu bir iş ortamında çalışmaktadırlar. İşleriyle bütünleşmiş çalışanlar mutluluk, neşe ve coşku gibi olumlu duygulara sahip olmaktadır (Bakker, Tims, & Derks, 2012, s. 1363-1364).

Çalışanların motivasyonunu belirlemede bir başka kuram İş Karakteristikleri Kuramıdır. İş karakteristikleri kuramına göre herhangi bir işin beş temel iş karakteristiği veya boyutu bulunur. Bu karakteristiklerle karşı karşıya gelen bir çalışan her bir özellik karşısında bir psikolojik durum yaşar. Yaşanan bu durum ise çalışanın işine motive olmasını sağlar (Bilgiç, 2008, s. 68). Bu sebeple araştırma görevlilerinin iş becerikliliği motivasyonunu anlamada iş karakteristikleri de önemli bir yere sahiptir.

Çalışanlar, sosyal çevrenin gereklerini yerine getirirken zorlanabilirler. Sosyal çevrenin desteği ile kendilerini geliştirir, motive olur ve performanslarını arttırmaları. Aynı zamanda bu ortamlarda sergiledikleri her türlü aktivite içinde moral bozukluğu, motivasyon kaybı,

düşük performans gibi sorunlarla da karşılaşabilmektedirler. Bir insanın işiyle doğrudan ilgisiz de olsa, önemli aktivitelerinin düzenlenmesini içselleştirerek motive olabileceklerini ile süren teori Özerk Benlik Yönetimi teorisidir.

Yukarıdaki açıklamalarda da görüldüğü gibi çalışanlar için iş becerikliliği, işle bütünleşme, iş karakteristikleri ve özerk benlik yönetimi konusu oldukça önemli kavramlar olup, çalışan performansının ve motivasyonunun yükseltilmesinde oldukça önemli kavramlardır. Bu nedenle bu araştırmada araştırma görevlileri için iş becerikliliği, işle bütünleşme, iş karakteristikleri ve özerk benlik yönetimi konusu ele alınarak bu değişkenler arasındaki ilişkiler incelenmiştir. Aşağıda bu kavramlarla ilgili genel açıklamalar ayrıntılı olarak ele alınmış ve açıklanmıştır.

TEMEL KAVRAMLAR

1.1. İş Becerikliliği

Günümüz çalışma yaşamında çalışanlar, işten uzaklaşma/yabancılaşma (alienation) gibi olumsuz etkilerden kaçınmak için çalışmalarının belirli yönlerini kontrol altına alma ihtiyacı duymaktadırlar. İşten uzaklaşma bir örgüt içinde bulunan çalışanın fiziksel ya da psikolojik olarak kendisini örgütten uzaklaştırması veya soyutlamasıdır. İşine yabancılaşan/uzaklaşan çalışanların motivasyonunda düşüş gözlenmekte ve yaşadıkları iş stresi artabilmektedir. Sonuç olarak işten ayrılma eğilimi gösterebilmektedirler (Demirez & Tosunoğlu, 2017, s. 69). Çalışanlar bu gibi olumsuz etkilerden kaçınmak, pozitif benlik duygusu geliştirmek için çalışmalarının belirli yönlerini değiştirmekte ve sağlıklı çalışabilecekleri ve daha iyi motive olabilecekleri koşullar yaratmaya çabalayabilmektedirler. Sergilenen çabalardan biri iş becerikliliği davranışıdır.

Lyons (2008), iş becerikliliğini bir iş alanındaki kendiliğinden denetlenemeyen değişiklikler olarak tanımlamıştır. Bu değişiklikler, bireylerin kendilerini tatmin etmek için kendiliğinden yaptıkları değişiklikler, kişisel ihtiyaçlar ve örgüt için gerekli olması şart olmayan değişikliklerdir. İş becerikliliği büyük oranda yönetimden saklanan ve yönetimin karar verme sürecine katılmadığı, işlerde ve görevlerde yapılan değişikliklerdir. Yapılan bu değişiklikler yönetimin arzu ettiği işleyiş düzenine uyabilir veya uymayabilir (Lyons, 2008, s. 25). Benzer bir şekilde Tims ve Bakker (2010) iş becerikliliğini örgüt/yönetici tarafından müzakere edilmiş özel düzenlemelerin yapılmadığı, iş tasarımında meydana gelen proaktif değişiklikler olarak tanımlamıştır. İş becerikliliği zorlu dönemlerde kısa süreli bir çözüm olarak ortaya çıkabilir ve örgütün amaçlarına uygun olmak zorunda değildir (Tims & Bakker, 2010, s. 3).

Çalışanların örgütlerde yürüttükleri görevler ve görevlerin koşullarını değiştiren süreçler bulunmaktadır. Bu süreçlerin yöneticiler veya işverenler tarafından verilen talimatlar yoluyla değişmesi “yukarıdan-aşağıya müdahaleler” şeklinde tanımlanmaktadır. İşin yeniden tasarımı olarak da adlandırılan süreçlerde, bir iş için doğru bilgi, beceri ve yetenekleri olan kişiler seçilerek o işe yerleştirilmektedir (Tims & Bakker, 2010, s. 1). Bir üretim sürecine katılanların bireysel ve takım özerkliğinin artırılması veya azaltılması, iş tasarımı yaklaşımına bir örnektir.

Çalışmanın doğasında meydana gelen; üretim odaklı ekonomiden hizmet odaklı ekonomiye geçiş, bilgi temelli endüstrinin ortaya çıkışı, küreselleşen işletme yönetim modelleri, yenilikçi teknolojilerin kullanımı ve esnek çalışma modelleri gibi değişiklikler geleneksel iş tasarımı yaklaşımlarını zayıflatmıştır. İşyerlerinde uygulanan “Tek Beden Herkese Uyar (One Size Fits All)”, “Yukarıdan-Aşağıya Müdahaleler” şeklinde tek boyutlu geleneksel modeller çeşitli durumsal ve bireysel farklılıklar göz önüne alındığında yetersiz kalmaktadırlar (Grant & Parker, 2009, s. 340).

Ortaya çıkan bu yeni ortamda işin yeniden tasarımının modern hali olarak adlandırılan, bireylerin işlerini şekillendiren ve iş özelliklerini değiştiren proaktif aktörler ortaya çıkmıştır. İşin yeniden tasarımında modern yaklaşımlar “Yukarıdan-Aşağıya” yaklaşımlar yerine “Aşağıdan Yukarı” yaklaşımlar olarak yeniden tasarlanmış, geleneksel iş tasarımı literatürü üzerine tamamlayıcı yapıda yaklaşımlar olarak ortaya çıkmıştır. İş becerikliliği, bireysel proaktifliği işin kendisinde başlatan ve meydana getirdiği değişiklikleri kendi içinde barındıran “Yukarıdan Aşağı” iş tasarımı yaklaşımlarını destekleyen bir yaklaşım olarak ortaya çıkmıştır (Demerouti, 2014, s. 242). İş becerikliliği, çalışanların işlerini iyileştirmek amacıyla örgütlerce kullanılacak bir işin yeniden tasarımı yaklaşımıdır. Bu yaklaşımın temel farkı, geleneksel (Yukarıdan Aşağıya) işin yeniden tasarımı yaklaşımları yerine modern (Aşağıdan Yukarıya) müdahaleleri içermesidir (Demerouti & Bakker, 2014, s. 429). İş becerikliliği,

Çalışanların iş hedeflerine ulaşmada gcl ve yetenekli olmalarını sağlayan en iyi uyumu yakalamada işlerini nasıl yeniden tasarlayacakları ve yönlendirecekleri konusunda yol gösteren çok yönlü ve dinamik bir yaklaşımdır (Morrow & Conger, 2018, s. 1).

Kulik, Oldham ve Hackman (1987), iş becerikliliğini bir fikir olarak ortaya koyan ilk araştırmacılarıdır. İş becerikliliğinin bir teori olarak ortaya çıkışı ise Wrzesniewski ve Dutton (2001) tarafından gerçekleştirilmiştir. “İş becerikliliği, bireylerin yaptıkları işlerin özelliklerinde meydana getirdiği “günlük” değişimlerdir (Wrzesniewski & Dutton, 2001, s. 181).

1.1.1. İş Talepleri – İş Kaynakları (JD-R)

İş becerikliliğine farklı bir bakış aışı İş Talepleri – Kaynakları (Job Demands – Resources) modeli üzerinden sunulmuştur. Wrzesniewski ve Dutton (2001) tarafından kurulan model, çalışanların işlerinde “günlük” olarak yaptıkları değişiklikleri İş Talepleri – İş Kaynakları (JD-R) modeliyle açıklamıştır. Model tüm iş özelliklerini iş talepleri ve iş kaynakları olarak ikiye ayırmıştır. Bu ayrıma gidilmesinin sebebi, bir çalışanın iş tasarımında hangi özellikleri değiştirdiğini öğrenmektir. Modelin merkezinde her mesleğin iş stresi ile ilgili kendine has risk faktörlerine sahip olduğu varsayımı yatmaktadır. Bu risk faktörleri ise iş talepleri ve iş kaynaklarını oluşturmaktadır (Bakker & Demerouti, 2007, s. 312).

İş talepleri-iş kaynakları modeline göre iş becerikliliği, çalışanların iş talepleri ve iş kaynaklarını kişisel yetenek ve ihtiyaçlarına göre dengeleyerek onlar üzerinde yaptıkları değişikliklerdir (Tims & Bakker, 2010, s. 1). İş talepleri ve iş kaynakları herhangi bir işin özelliklerinde önemli yer tutarlar ve çalışanların iş yükü ile motivasyonu üzerinde önemli bir etkiye sahiptirler (Tims & Bakker, 2010, s. 4). JD-R perspektifinden iş becerikliliği, iş talepleri ve iş kaynaklarına atıfta bulunarak ilişkisel iş becerikliliğini ifade etmektedir (Demerouti, 2014, s. 238).

1.1.1.1. İş Talepleri

İş talepleri, bir işin fiziksel, psikolojik (bilişsel ve duygusal) ve sosyal olarak çaba, beceri gerektiren ve bunları talep eden yönlerini ifade eder. İş taleplerine örnek olarak yüksek iş baskısı, rahatsız edici fiziksel ortam ve iş arkadaşlarıyla girilen sosyal etkileşimler verilebilir. İş talepleri, çalışanlar üzerinde gerginliğe neden olan çeşitli sebepler olarak da tanımlanabilir. İş yükü ve zaman baskısı gibi işin hem fiziksel hem sosyal hem de psikolojik yönleri iş taleplerine örnektir. İş talepleri mutlaka olumsuz olmak zorunda değildir ancak bu talepler olumsuz olmasa bile yerine getirilirken çalışan üzerinde iş stresi yaratabilir (Bakker & Demerouti, 2007, s. 312)

1.1.1.2. İş Kaynakları

İş kaynakları, bir işte fiziksel, psikolojik, sosyal ve örgütsel açıdan çeşitli psikolojik ve sosyal yönleri ifade eder (Demerouti, Bakker, Nachreiner, & Schaufeli, 2001, s. 501). Bu sosyal yönler:

- Hedeflere ulaşmada kullanışlı ve işlevsel olan,
- Psikolojik ve fiziksel maliyet/bedellerle ilişkili olan iş taleplerini azaltan,
- Kişisel gelişimi teşvik eden yönlerdir.

İş kaynakları, çalışanların işe bağlılığı ve sadakati gibi olumlu çıktılarının varlığı için oldukça mühim öncüllerdir. Bununla beraber iş kaynakları tükenme gibi istenmeyen çalışma çıktılarını da önleyici bir görev üstlenebilir. Bu sebeple bir işyerinde birden fazla iş kaynağının bulunması hem değerli hem de önemlidir. Sosyal destek için hiçbir meslektaşın bulunmadığı, çalışanların özerk davranış sergileme şansı bulamadığı durumların mevcut olduğu işyerlerinde iş kaynaklarının düzeyi düşük demektir. İş kaynakları kendi başlarına birer değerdir ve çeşitli seviyelerde bulunabilirler. Bu seviyeler izleyen bölümde tanıtılmaktadır:

- **Örgütsel Seviye:** Ücret, kariyer fırsatları, iş güvenliği.
- **Kişilerarası ve Sosyal İlişkiler Seviyesi:** Yönetici ve iş arkadaşlarının desteği, takım iklimi.
- **İş Organizasyonu Seviyesi:** Rol belirliliği, karar alma süreçlerine katılım.
- **Görev Seviyesinde:** Performans geribildirimi, beceri çeşitliliği, görev anlamlılığı, görev kimliği, özerklik

İş kaynakları ile iş talepleri birbiriyle negatif yönde ilişkilidir. Yüksek iş baskısı ve duygusal olarak zorlayıcı şartlarda çalışma gibi iş talepleri, iş kaynaklarının harekete geçmesini engelleyebilmektedir. Buna karşın sosyal destek ve geri bildirim gibi yüksek iş kaynakları ise iş taleplerini azaltabilmektedir (Bakker, Demerouti, & Verbeke, 2004, s. 86).

İş Talepleri ve Kaynakları modeli çeşitli mesleklere uygulanabilir ve çalışanların iyilik hali ile performanslarını yükseltmek için kullanılabilir (Bakker & Demerouti, 2007, s. 310). Modele göre bir insanın mesleğinin türü ne olursa olsun iş talepleri yüksek ve iş kaynakları sınırlı olduğu zaman tükenmişlik seviyesi yükselecektir. Olumsuz çalışma şartları bireyin enerji tükenmesine ve motivasyonunun azalmasına yol açacaktır (Demerouti, Bakker, Nachreiner, & Schaufeli, 2001, s. 499). Model esas itibarıyla iş karakteristikleri, tükenme ve performans arasındaki ilişkiyi açıklamaktadır (Bakker, Demerouti, & Verbeke, 2004, s. 83). Bakker ve diğerleri (2004) yaptıkları çalışmada iş taleplerinin tükenmişliğin en büyük belirleyicisi olduğu ve sergilenen görev performanslarında gözlemlenebileceğini ortaya koymuştur.

1.1.2. İş Becerikliliğinin Boyutları

İş becerikliliğinin dört boyutu bulunmaktadır (Demerouti & Bakker, 2014, s. 422). Daha önce de ifade edildiği gibi iş becerikliliği boyutları iş kaynakları ve iş taleplerine dayalı olarak ele alınmaktadır. Bu boyutlar aşağıda açıklanmıştır. İş kaynakları kendi içinde yapısal iş kaynakları ve sosyal iş kaynakları olarak ayrılmaktadır. İş talepleri ise meydan okuyucu iş talepleri ve engelleyici iş talepleri olarak ayrılmaktadır.

1.1.2.1. Yapısal İş Kaynakları

Yapısal iş kaynakları, çalışanların bilgi, beceri ve yeteneklerini geliştiren, işyerindeki özerkliklerini arttıran kaynaklardır. İş becerikliliği davranışına göre çalışanların yapısal iş kaynaklarını arttırmaları beklenmektedir. Bu amaçla birey tarafından kendiliğinden başlatılan değişiklikler yapısal iş kaynaklarının arttırılmasına yöneliktir. Yapısal iş kaynaklarını arttıran örgütsel faktörler kaynak çeşitliliği, gelişme fırsatları ve özerklik gibi faktörlerdir (Tims, Bakker, & Derks, 2012, s. 176). Yapısal iş kaynakları iş hedeflerine ulaşmada yüksek iş yükü ve zaman baskısı gibi talepleri engellemede iş kaynaklarını ve meydan okuyucu iş taleplerini motive eder (Morrow & Conger, 2018, s. 5). Yapısal iş kaynaklarının arttırabilmesi iş becerikliliği davranışının öncülü olan proaktif kişiliğin varlığına bağlıdır. Proaktif kişilik ya da proaktif iş davranışı gelecekte ortaya çıkması muhtemel bir problem, bir ihtiyaç veya bir değişikliğin önceden öngörülerek ona göre hareket etme veya bir duruma tepki verirken gerçekleşmesini bekleyip sonrasında tepki vermek yerine kontrolü o an ele alarak yeni bir davranış sergilemektir (Parker & Collins, 2010, s. 636). Proaktif kişiliğe sahip olan çalışanlar, çalışma ortamlarını proaktif olarak zenginleştiren, özerklik isteyen, beceri çeşitliliği yaratan ve eğitimlerini takip eden çalışanlardır (Bakker, Tims, & Derks, 2012, s. 1362). Yapısal iş kaynaklarını arttıran bir çalışanın Tablo 1'deki ifadeleri günlük olarak kullanması beklenmektedir:

Tablo 1. Yapısal İş Kaynaklarının Arttırılması ile İlgili İfadeler

- Bugün kapasitemi sonuna kadar kullandım
- Bugün kendimi profesyonelce geliştirmeye çalıştım
- Bugün işleri nasıl yapacağım konusunda kendi kendime karar verdim
- Bugün işyerinde yeni şeyler öğrenmeye çalıştım
- Bugün yeteneklerimi geliştirmeye çalıştım

(Hetland, Hetland, Bakker, & Demerouti, 2018, s. 10)

Yapısal iş kaynaklarının arttırılmasında çalışan kişi kendine şu soruyu sormaktadır “Hangi beceri veya konular (yetkinlikler) daha fazla öğrenmeme ve gelişmeme yardımcı olur?” Bu soru çalışanın sadece eksiklikleri üzerinde çalışmakla ilgili değil aynı zamanda hali hazırda var olan güçlü yönlerini geliştirmek için de kullanılır. “İşleri nasıl yapacağım konusunda kendim karar veririm” diyen bir çalışan, görevlerde ve projelerde kendine en uygun iş yapma biçimlerini keşfederek en iyi sonucu almanın yollarını aramaktadır.

Yapısal iş kaynaklarının arttırılması sosyal iş kaynaklarının arttırılmasına göre iş tasarımı üzerinde daha fazla etkiye sahiptir (Tims, Bakker, & Derks, 2012, s. 177). Yapısal iş kaynakları zengin olan iş ortamı, yapılan iş hakkında daha fazla sorumluluk kazanmak (özerklik ve çeşitlilik) ve iş hakkında daha fazla bilgi edinmek (kendini geliştirme fırsatları), işin sosyal yönlerinin arttırılmasına hizmet eden geribildirim ve rehberlik isteme gibi kaynaklara kıyasla daha etkilidir. Yani yapısal ve sosyal iş kaynakları arasındaki fark iş kaynağının türünde yatmaktadır.

1.1.2.2. Sosyal İş Kaynakları

Sosyal iş kaynakları, çalışanlar için başkalarından gelen geribildirim ve sosyal destek kaynaklarını ifade etmektedir. İş becerikliliği davranışı sergileyen çalışanların sosyal iş kaynaklarını arttırmaları beklenmektedir. Sosyal iş kaynaklarını arttıran faktörlere, işyerindeki arkadaşlık ve sosyal destek ağları, yol gösterici eğitmenler ve geribildirimler örnek verilebilir (Tims, Bakker, & Derks, 2012, s. 176) Sosyal iş kaynaklarını arttıran çalışanlar geribildirim ve sosyal destek alma çabalarını proaktif bir şekilde yerine getirmektedir. Proaktif bir kişiliğe sahip olan çalışanlar yardım ve geri bildirim (sosyal kaynak) talep etmeye daha yatkındır. (Bakker, Tims, & Derks, 2012, s. 1362). Sosyal iş

kaynaklarını arttıran bir çalışanın Tablo 2'deki ifadeleri günlük olarak kullanması beklenmektedir:

Tablo 2. Sosyal İş Kaynaklarının Arttırılması ile İlgili İfadeler

-
- Bugün meslektaşarımdan tavsiye aldım
 - Bugün yöneticime benden memnun olup olmadığını sordum
 - Bugün başkalarından iş performansım hakkında geri bildirimde bulunmalarını istedim
 - Bugün yöneticimden bana yol göstermesini istedim
 - Bugün ilham almak için yöneticime baktım
-

(Hetland, Hetland, Bakker, & Demerouti, 2018, s. 10)

1.1.2.3. Meydan Okuyucu İş Talepleri

Meydan okuyucu (zorlayıcı) iş talepleri, çalışanların yapmış oldukları işten daha fazla memnun kalmalarını sağlayan yeni ek işleri yapmak istemeleridir. İş becerikliliği davranışına sahip olan çalışanların meydan okuyucu iş taleplerini de arttırmaları beklenmektedir. Meydan okuyucu iş taleplerini arttırmak, çalışanların hali hazırda var olan projelere katılmaları, yeni projelere başlamaları ve yeni gelişmeler hakkında bilgi edinmelerini sağlayan davranışlara girişmeleridir. Meydan okuyucu iş taleplerini arttıran çalışanlar enerjik buldukları faaliyetlere katılır ve üstelik bu katılımı kendileri başlatırlar. Meydan okuyucu iş taleplerini arttıran bir çalışanın Tablo 3'teki ifadeleri günlük olarak kullanması beklenmektedir:

Tablo 3. Meydan Okuyucu İş Taleplerinin Arttırılması ile İlgili İfadeler

-
- Bugün işimdeki yeni gelişmeleri öğrendim ve onları denedim
 - Bugün, işte ekstra görevler üstlendim
 - Bugün yeni bir projeye başladım
 - Bugün işimi daha zorlaştırmaya çalıştım
 - Bugün, kendimi proaktif bir şekilde bir projeye iş arkadaşı olarak teklif ettim
-

(Hetland, Hetland, Bakker, & Demerouti, 2018, s. 10)

1.1.2.4. Engelleyici İş Talepleri

Engelleyici iş talepleri, meydan okuyucu iş taleplerinin aksine iş becerikliliği davranışına göre arttırılmaz azaltılır. Bu tarz talepler çalışanların işini yapmasına engel olan, morallerini ve verimliliklerini bozan taleplerdir. Engelleyici iş taleplerinin azaltılması ile bir çalışanın diğerleriyle olan duygusal, zihinsel veya fiziksel olarak stresli bulunduğu

faaliyetler proaktif olarak azaltılmaktadır. Engelleyici iş taleplerini azaltan bir çalışanın

Tablo 4'teki ifadeleri kullanması beklenmektedir:

Tablo 4. Engelleyici İş Taleplerinin Azaltılması ile İlgili İfadeler

-Çalışmamın zihinsel olarak daha az yoğun olmasına dikkat ederim
-Çalışmalarımın duygusal olarak daha az yoğun olmasını sağlamaya çalışırım
-İşyerinde zor kararlar vermek zorunda olmadığımdan emin olmaya çalışırım
-Çalışmamı aynı anda çok uzun bir süre konsantre olmak zorunda kalmayacağım şekilde düzenlerim

(Tims, Bakker, & Derks, 2012, s. 177)

1.1.3. İş Becerikliliği Davranışı

İş becerikliliği davranışı, bireylerin gönüllü olarak yaptığı ve kendiliğinden başlayan bir süreçtir. Bu süreçte çalışanlar çeşitli davranışlar sergilemektedir (Petrou, Demerouti, & Schaufeli, 2015, s. 471). İş becerikliliği bu davranışların günlük olarak sergilenmesi sonucu gerçekleşmektedir (Demerouti & Bakker, 2014, s. 423). Bu davranışlar aşağıda sıralanmıştır:

- Kaynak Arayan Davranışlar (Yönetici veya meslektaşlardan tavsiye isteme vb.)
- Meydan Okuma Arayan Davranışlar (Daha fazla sorumluluk, görev isteme vb.)
- Talepleri Azaltıcı/Azaltan Davranışlar (İşin duygusal, zihinsel ve fiziksel yönlerini azaltmak)

İş becerikliliği davranışına göre çalışanlar kendi inisiyatifleri doğrultusunda yaptıkları işten duydukları hazzı veya memnuniyeti artırmak amacıyla işlerinde; görevsel, bilişsel ve ilişkisel sınırlarında değişiklikler meydana getirirler (Hetland, Hetland, Bakker, & Demerouti, 2018, s. 2). Görevsel sınırların değiştirilmesi; özü itibarıyla birinin o işi yaparken katıldığı aktivitelerin sayısını değiştirmesidir. Bilişsel sınırların değiştirilmesi ise; birinin o işe nasıl baktığı, o işi nasıl gördüğü ile ilgili sınırlarının değişmesidir. İlişkisel sınırların değiştirilmesi ise; birinin işini yaparken diğerleriyle kurduğu etkileşimlerde yaptığı değişikliklerdir. Bu değişkenlerden herhangi birini değiştirmek, bireyin işinin tasarımını ve sosyal çevresini değiştirmesi anlamına gelmektedir (Wrzesniewski & Dutton, 2001, s. 179).

Yapılan değişiklikler, çalışanların kaynak arayan, meydan okuma arayan ve talepleri azaltan davranışlar içerisine girmesi demektir. Başka bir deyişle iş becerikliliği, çalışanların işteki gevleri ve ilişkilerini değiştirerek yeniden şekillendirmeleridir. Bu bağlamda iş becerikliliği, meydan okuyucu, motive edici ve iyilik halini sağlayıcı durumları oluşturan proaktif iş davranışlarının sergilenmesini temsil eder (Hetland, Hetland, Bakker, & Demerouti, 2018, s. 1).

Özetle iş becerikliliği gclendike çalışanların iş kaynaklarını arttırır ve iş taleplerinde meydan okuma arayışını pekiştirir. Aynı zamanda engelleyici iş taleplerini azaltıcı proaktif davranışların sergilenmesini de öngörür. O halde iş becerikliliği yüksek çalışanlar kendi yetenek ve tercihlerine göre iş talepleri ve kaynaklarını değiştirebilirler. Bu değişiklikler t şekilde yapılabilir (Tims & Bakker, 2010, s. 4):

- İş yerinde mevcut olan iş kaynaklarının düzeyini arttırmak
- İş yerinde mevcut olan iş taleplerinin düzeyini arttırmak
- İş yerinde mevcut olan iş taleplerinin düzeyini azaltmak

şaşırtıcı şekilde iş taleplerinin düzeyini hem arttırmak hem de azaltmak olumlu sonuçlar doğurabilir. Bunun nedeni bazı taleplerin engelleyici olduğu için strese neden olurken, bazı taleplerin ise meydan okuyucu olduğu için arttırılmalarının faydalı olmasıdır.

İş becerikliliği davranışı hem işin anlamında hem de çalışanın iş kimliği üzerinde de etkiler yaratır. İşin anlamı genel olarak yapılan işin çerçevesini oluşturur. İşin kimliği ise bireylerin işin içinde kendilerini nasıl tanımladıklarıyla alakalıdır. İşin kimliği kısmen bilişseldir ve insanların işteki dayanakları ile daha bütünsel bir anlayışı tanımlar. Çalışanların iş kimliklerini değiştirmelerinde iki önemli faktör bulunur. Bunlar işte ne yaptıkları ve kimlerle etkileşimde olduklarıdır. Örneğin bir temizlik görevlisi, görevlerini azaltarak ve diğerleriyle olan etkileşimini değiştirerek hem işinin anlamını hem de kendi iş kimliğini değiştirmiş olur (Wrzesniewski & Dutton, 2001, s. 180).

İş becerikliliği davranışını sergileyenlere iş becerikliliği uygulayıcıları (Job Crafters) denir (Wrzesniewski & Dutton, 2001, s. 179). İş becerikliliği uygulayıcıları işlerindeki bilişsel, fiziksel ve görevsel sınırları değiştiren, görevler hakkında düşüncelerini ve diğer çalışanlarla olan etkileşimlerini farklılaştıran kişilerdir. Bu kişiler görevsel ve ilişkisel sınırlar üzerinde hareket ederek kendi kimliklerini işin anlamına göre süreç içinde değişikliğe uğratırlar. Böylece işin kendi bağlamından farklı yeni bir iş oluştururlar. Bu sebeple iş becerikliliği bireylerin yerel olarak kendi işlerine adapte olmasını sağlayan ve faydalı etkiler yaratan doğaçlama bir süreç olarak betimlenebilir. İş becerikliliği uygulayıcıları eylem ve stratejilerinin skalasını genişleterek oluşacak yeni durumların yarattığı taleplere daha iyi cevaplar vereceklerdir.

1.1.4. İş Becerikliliğinin Motivasyonu

Wrzesniewski ve Dutton (2001)'a göre iş becerikliliğinin motivasyonu üç ayrı bireysel ihtiyaçtan kaynaklanmaktadır.

- Çalışanlar işten uzaklaşma/yabancılaşma gibi olumsuz etkilerden kaçınmak için çalışmalarının belirli yönlerini kontrol altına alma ihtiyacı duydukları için işlerine odaklanırlar.
- Çalışanlar başkaları tarafından onaylanmaktan daha çok memnun olurlar ve pozitif benlik duygusu sağlamak için çalışmalarının yönlerini değiştirme konusunda motive olurlar.
- İş becerikliliği çalışanların temel insani ihtiyacı olan başkalarıyla iletişim kurma ihtiyacını yerine getirmeye olanak tanır (Wrzesniewski & Dutton, 2001, s. 181).

Öte yandan iş becerikliliğinin çalışanlara yöneticiler tarafından verilen bir görev veya emirler olmadığının da altı çizilmelidir. İş üzerinde yapılacak olan değişiklikler, işin içeriğine veya yöneticilerin verdikleri görevde etkinliği arttırmaya yönelik gerekli değişiklikler değildir. Daha çok çalışanların kendi motivasyonları için yaptıkları

değişikliklerdir. Bu nedenle iş becerikliliğinin çalışanların yöneticilerinden izin almaksızın kendilerince yaptıkları çeşitli davranışlar olarak kavramlaştırmak uygun olacaktır. Bu bağlamda söz konusu davranışlar önceden haber verilmek yerine yönetimden ustaca saklanan ve dolayısıyla da yöneticilerin karar verme sürecine katılmadığı bir süreçtir. Çalışanlar bu süreçte kendi kararlarını kendi amaçları doğrultusunda almaktadırlar. Eğer yönetim iş becerikliliği davranışına duyarlı hale gelirse, elde ettiği bilgiden dolayı çalışan davranışlarını kontrol etmede daha fazla çaba sarf etmeye başlayabilir. Bunun sonucunda yapılacak ek kontroller, çalışanlar üzerinde meydana gelecek mikro denetlemeler, sürekli denetimde olma gibi durumlara yol açabilir. Sürekli denetlenme algısı çalışanlar üzerinde moral bozukluğu ve iş tatmininde azalma gibi olumsuz durumlara neden olabilecektir (Lyons, 2008, s. 27).

İş becerikliliği bir örgüt için mutlak “iyi” veya “kötü” değildir. İş becerikliliğinin işlevselliği duruma göre değişecektir; o nedenle de örgütsel etkinlikte mutlak bir artışa neden olmak zorunda değildir. Öte yandan iş becerikliliği davranışı çalışanlar için pozitif çıktılarla sonuçlanabilirken örgüt için aynı olumlu tabloyu ortaya çıkarmayabilir. Ancak iş becerikliliği davranışının bazı beceri ve yetkinliklerin gelişmesinde doğrudan veya dolaylı olarak katkı sağlayabileceği de yadsınamaz bir gerçektir (Lyons, 2008, s. 28).

İş becerikliliğinin ortaya çıkması için belki de en önemli husus çalışanların birbirinden bağımsız olarak görevlerini yerine getirme fırsatına sahip olmalarıdır. Çünkü çalışanlar diğer meslektaşlarının performanslarına göre hareket etmek zorunda kalmadıklarında iş becerikliliği davranışının pozitif çıktılarının görülmesi daha kolay olacaktır. Eğer çalışanlar birbirlerine yüksek düzeyde bağlı olarak bir işi yapıyorlar ise proaktif davranış sergilemek daha zor olacaktır. O halde yüksek düzeyde özerklik ve görev bağımsızlığı, iş becerikliliğini kolaylaştırmaktadır. Bu özelliklere sahip olan çalışanlar kendi işlerinde değişiklik yapma özgürlüğüne sahip olacaklardır (Tims & Bakker, 2010, s. 6). İş becerikliliği davranışında daha fazla tecrübeye sahip olan, özerk hareket etmeye yatkın

olan çalışanlar, iş becerikliliğini sergilemeye ve ona başvurmaya daha yatkındır. Bunun yanında işlerin talep edici nitelikte olduğu zamanlarda iş becerikliliği daha çok görülmektedir. Yani iş becerikliliği çalışanların yüksek özerklik seviyesine sahip olduğu, yüksek iş baskısı yaşadığı zamanlarda meydana gelmektedir (Demerouti & Bakker, 2014, s. 424).

1.2. İşle Bütünleşme

Günümüz modern örgütlerinde çalışanların proaktif olmaları, inisiyatif göstermeleri, kendi mesleki gelişimlerinin sorumluluklarını almaları ve yüksek kalite standartlarına bağlı kalmaları beklenmektedir. Bu beklentileri karşılayan çalışanlar enerjik, kendini işine adanmış yani işiyle bütünleşmiş çalışanlardır. Modern örgütler böylesi bütünleşmiş çalışanlara ihtiyaç duymaktadır (Bakker & Leiter, 2010, s. 181).

Modern örgütler; insan kaynakları girişimleri, pozitif liderlik, iş becerikliliği ve işin yukarıdan aşağıya yeniden tasarımı gibi işle bütünleşmeyi kolaylaştıran yollara sahiptirler (Bakker, 2017, s. 68). İşle bütünleşmiş olan çalışanlar enerjik, coşkulu (tutkulu) ve işini özümsemiş çalışanlardır. Örgütler ancak bu tip çalışanlara sahip olabildikleri ölçüde rekabetçi ortamlarda var olmayı başarabilir hale gelmişlerdir. İşle bütünleşmede sorunlar yaşayan, eksikleri olan yani bütünleşememiş çalışanlara sahip olan örgütlerin iş piyasasında sorunlar yaşamaları nadir görülen bir şey değildir (Morrow & Conger, 2018, s. 8).

Kahn (1990, 1992) tarafından yapılmış çalışmalara dayanarak Schaufeli ve diğerleri işle bütünleşmeyi tanımlamıştır. Buna göre işle bütünleşme “Sürekli, olumlu bir etkiye sahip ilerleme durumu” dur (Maslach, Schaufeli, & Leiter, 2001, s. 417).

İşle bütünleşme canlılık (vigor), özveri (dedication) ve özümseme (absorption) ile karakterize olmuş, sürekli olumlu ve duygusal motive edici bir durumu ifade eder. Canlılık yüksek düzeyde enerji ve esneklik ile bir kişinin işinde çaba sarf etme isteğidir.

Canlılığa sahip olan bireyler tükenmişlik hissiyatına kolay kolay kapılmaz ve yaşadığı zorluklar karşısında dayanıklılık gösterir. Özveri, bireyin coşku ve anlamlılık yaşayarak gurur ve ilham duygusu ile çalışmalara katılımını ifade eder. Özümseme ise bir kişinin çalışması süresince hoş zaman geçirmesidir. İşini özümsemiş çalışanların işte zamanları hızlı geçer; o kadar ki işten kendilerini alamazlar (Maslach, Schaufeli, & Leiter, 2001, s. 417). İşle bütünleşmenin boyutlarına ilişkin örnek ifadeler izleyen bölümde sunulmuştur:

- İşte kendimi güçlü ve dinç hissediyorum (Canlılık)
- İşim konusunda hevesliyimdir (Özveri)
- İşime daldığımda kendimi çok mutlu hissediyorum (Özümseme)

1.2.1. Kahn'ın İşle Bütünleşme Modeli

İşle bütünleşme hakkında ilk çalışmayı yapan araştırmacı Kahn'dır (1990). Kahn'a göre çalışma koşulları psikolojik iyilik haline olumlu yönde etki ettiği zamanlarda psikolojik anlamlılık ve psikolojik güvenlik durumları ortaya çıkmaktadır. Bu zamanlarda ise çalışanlar işle bütünleşmeye daha yatkın olacaktır. İşiyile bütünleşen çalışanlar yaptıkları işlerin harcadıkları emeğe değdiğini hissederek psikolojik anlamlılık duygusunu yaşayacaklardır. Psikolojik güvenlik ise çalışanların karar verme gücüne sahip olması, fikirlerini ifade edebilmeleri ve olumsuz sonuçlardan korkmadan hareket edebilme gücüne sahip olduklarını bilmeleridir. Çalışanlar işlerinde istenen sonuçlara ulaşmak için gereken beceri, yetenek ve bilgiye sahip olduklarında psikolojik yararlılıkları görebileceklerdir.

Kahn bütünleşmeyi kişisel bütünleşme ve bütünleşmeme olarak ele almaktadır. Kişisel bütünleşme; bir kişinin “tercih edilen benliğinin” işi üzerinde, başkaları ve kişisel (fiziksel, bilişsel ve duygusal) varlığı üzerinde aktif olan tüm rol performansları arasında bağlantı kuran davranışların varlığıdır. İşleri fiziksel olarak yerine getirirken çalışmaya psikolojik ve duygusal olarak pozitif bir şekilde kendini veren çalışanlar bütünleşmiş

çalışanlardır. Bütünleşmiş çalışanlar görev performanslarını sergilerken belirli koşullar dahilinde bunu yapmayı tercih ederler. Bu koşullar fiziksel, düşünsel ve duygusal çalışma yönlerini ifade eder. Fiziksel, bilişsel ve duygusal olarak iş rolleriyle bağlantılı olan çalışanlar işiyle bütünleşmiş çalışanlardır (Kahn, 1990, s. 700).

Kahn, iş taleplerini karşılamada, gerekli iş kaynaklarına sahip olunması durumunda işle bütünleşmenin oluşabileceğini belirtmiştir. Bir önceki bölümde bahsedilen İş Talepleri-Kaynakları Teorisi'ne göre de işle bütünleşme örgüt tarafından sağlanan iş talepleri ve iş kaynaklarının bir fonksiyonudur. Çünkü bütünleşmiş çalışanlar çok sayıda iş kaynağına erişime sahiptir ve bu durumdan motive olurlar. Böylece iş becerikliliğine başvururlar ve kendi işlerini proaktif olarak yönetirler. Aksi durumlarda, yani rol belirsizliği, çatışmalar, bürokratik prosedürler gibi engelleyici, negatif ve yüksek iş taleplerinin olduğu durumlarda çalışanlar üzerinde yüksek düzeyde tükenmişlik görülecektir. Tükenme ise verimli çalışmayı engelleyen bir faktördür (Bakker, 2017, s. 68).

1.2.2. İşle Bütünleşme ve Motivasyon

İşle bütünleşme motivasyonel bir yapıyı temsil eder. İş kaynakları ile birlikte bireyin duyumsadığı motivasyon düzeyi, kendini geliştirmesini ve yeni şeyler öğrenmesini teşvik eder. Bütünleşmeyi sağlayan çalışanlar meydan okuyucu hedeflere ulaşmak için çaba gösterirler ve başarılı olmak isterler. İşle bütünleşme acil bir duruma yanıt verme durumu değildir aksine onun ötesinde bir durumdur. İşle bütünleşme çalışanların hedeflere ulaşmak için kişisel sorumluluk aldıkları ve işlerine kişisel enerjilerini yansıttıkları bir durumdur. İşle bütünleşmiş çalışanlar enerjik hallerini çalışmalarına coşku/canlılık ile yansıtırlar. Ayrıca işiyle bütünleşmiş çalışanlar dikkatli çalışanlardır. Zorlu problemlerin köküne inerek önemli detaylara dikkat ederler. İşlerini özümseyerek zamanın nasıl geçtiğini fark etmezler. Dikkat dağınıklığına neden olan faktörleri azaltarak kendilerini işin akışına bırakırlar (Leiter & Bakker, 2010, s. 2).

İşle bütünleşmiş çalışanlar, yaptıkları işe pozitif bir şekilde motive olarak bağlanır ve onları daha da zorlayacak meydan okuma koşulunu ararlar. İşlerini etkin bir şekilde yaptıklarını hissederler ki bu onların tatmini bakımından son derece kritiktir. Bu kişiler çalışanlar arasındaki sorunlarını çözmek, insanlarla bağlantılar kurmak ve yenilikçi hizmetler geliştirmek için tam kapasitelerini sunma becerilerine de sahiptirler. Kurumsal ve bireysel değerler arasında güçlü bağlantılara sahip olan ortamlarda çalışmayı tercih etmeleri de bu yüzdendir. İşle bütünleşmiş çalışanlar işlerinden daha fazla keyif alırken aynı zamanda daha verimli çalışırlar (Bakker & Leiter, 2010, s. 2). İş kaynakları ile kişisel kaynaklar işle bütünleşmenin temel belirleyicileridir. Bu temel bileşenler izleyen bölümde ele alınmaktadır.

1.2.3. İş Kaynakları

Mevcut iş kaynakları, yüksek iş talepleri söz konusu olduğunda bilhassa önem kazanmaktadır (Bakker & Demerouti, 2008, s. 209). Bu yüzden işle bütünleşmenin faktörlerinden olan iş kaynakları ve kişisel kaynaklara göz atılmasında fayda vardır. İşle bütünleşme, iş kaynakları ile yakından ilgilidir (Maslach, Schaufeli, & Leiter, 2001, s. 417).

İş kaynakları işin fiziksel, örgütsel ve sosyal yönlerini ifade eder. Bu yönler, iş taleplerini ve onlarla ilgili psikolojik ve fiziksel bedelleri azaltılması, iş hedeflerine ulaşmada işlevselliğin sağlanması, kişisel gelişme ve öğrenmenin teşvik edilmesidir (Schaufeli & Bakker, 2004, s. 296). Yüksek iş talepleriyle karşı karşıya kalan çalışanların sahip oldukları iş kaynakları çarpıcılık kazanır ve bu kaynakların varlığına göre çalışanın motivasyon düzeyi belirginleşir. Yöneticilerden ve iş arkadaşlarından gelen sosyal destek, performans geribildirimi, beceri çeşitliliği, özerklik gibi iş kaynakları işle bütünleşmenin artmasına yol açarak yüksek performansa neden olan içsel ve dışsal motivasyon süreçlerini başlatır (Bakker, 2011, s. 267).

Gerçekten iş kaynakları içsel ve dışsal motivasyon süreçlerinde büyük rol oynamaktadır. İçsel motivasyonda iş hedeflerini gerçekleştirmekte etkili olmaktadır. Herşeyden öte bu kaynaklar çalışanların kendilerini geliştirmelerini, öğrenmelerini ve ayrıca dışsal motivasyonlarını güçlendirmelerini sağlayıcı potansiyel taşırlar. Örneğin, doğru geribildirimler öğrenmeyi teşvik ederek iş yeterliliğini arttırmaktadırlar. Karar serbestisi (özerklik) ve sosyal desteğe sahip olmak özerklik ve ait olma hissiyatının gerekliliklerini yerine getirmektedirler (Bakker, 2011, s. 266). Dışsal motivasyonda ise örneğin zengin kaynaklı bir çalışma ortamı, kişinin kendini görevine adanmasına yönelik çaba ve istekliliğini arttırmaktadır. Böyle ortamlarda bir görevin başarıyla tamamlanması, belirlenen hedeflere ulaşılması daha muhtemeldir. Destekleyici iş arkadaşları, performans geribildirimleri gibi dışsal etkenler de kuşkusuz, o kişinin hedeflerine ulaşmasında başarılı olma şansını arttıracaktır (Schaufeli & Bakker, 2004, s. 298).

Çalışanlar sadece çevresinden elde ettikleri kaynaklara güvenemezler. Kendi kendine de iş kaynaklarını ve meydan okumaları hareketlendirme olasılıklarını takip ederler. Çünkü yöneticiler ve iş arkadaşları geribildirim için her zaman yanlarında olmayabilirler. Bu tarz koşullar altında çalışanların proaktif davranışlar sergilemesi ve kendi iç çevrelerini düzenlemeleri çok önemlidir. Çalışma ortamını proaktif olarak değiştirebilen ve iş kaynaklarını daha zengin, daha meydan okuyucu hale getirebilen çalışanlar işleriyle daha fazla bütünleşmektedirler (Bakker, Tims, & Derks, 2012, s. 1360-1363). Günümüz çalışma yaşamında ve çoğu modern örgütte de çalışanlar bu bağlamda giderek artan meydan okuma fırsatları, gelişme ve işle bütünleştirici rolleri sürekli aramaktadır. Bu sebeple işle bütünleşme, daha önce kurulan birçok yapıya göre, iş performansını ölçmenin daha iyi bir öngörücüsüdür (Bakker, 2011, s. 265).

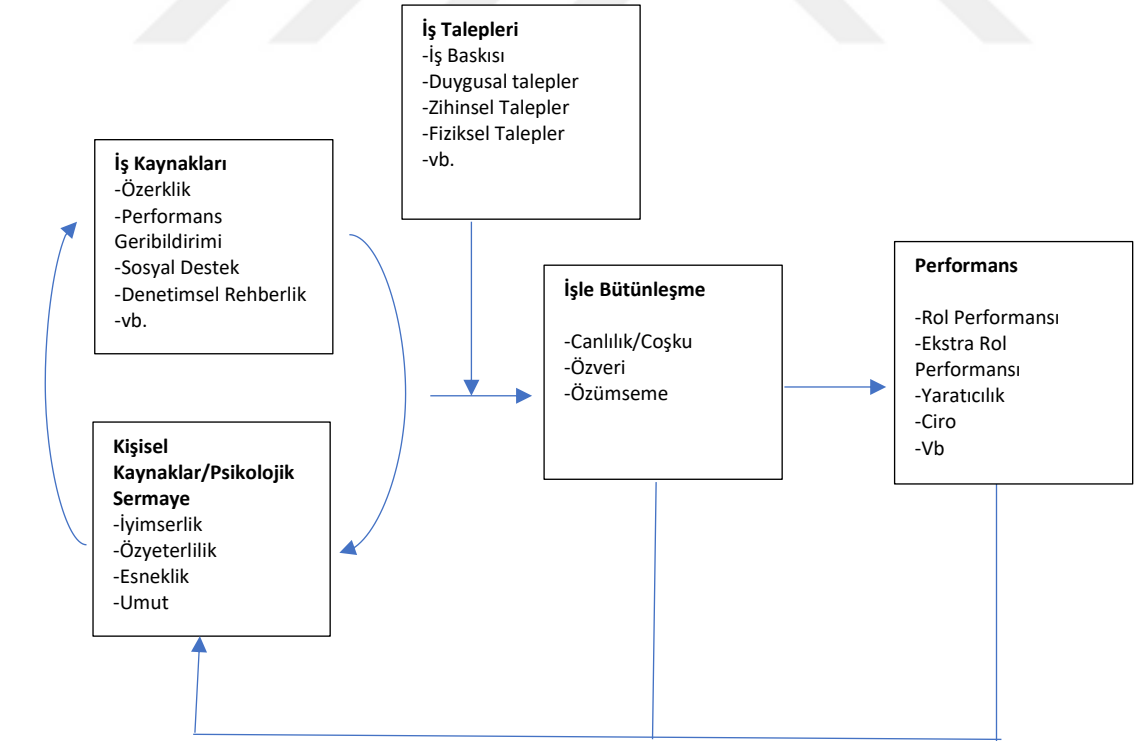
1.2.4. Kişisel Kaynaklar

İşle bütünleşmenin belirleyici faktörlerinden bir diğeri olan kişisel kaynaklar; esneklik ile bağlantılı ve bireylerin çevrelerini kontrol etme, etkileme becerilerini başarılı şekilde

ifade eden olumlu öz değerlendirmelerdir (Hobfoll, Johnson, Ennis, & Jackson, 2003, s. 632). Yapılan değerlendirmeler ise motivasyon, performans, hedef belirleme, iş memnuniyeti, kariyer hırsları ve iş ile ilgili diğer istenen sonuçlardır. Bireyin kişisel kaynakları ne kadar güçlüyse ve özsaygısı ne kadar olumlu olursa, hedefe daha fazla uyum sağlaması beklenir. Amaçları kendi nitelikleriyle ve donanımlarıyla uyumlu olan bireyler, amaçlarını sürdürmek için içsel olarak motive olurlar ve sonuç olarak daha yüksek performans ve memnuniyet elde ederler (Bakker & Demerouti, 2008, s. 214).

İş kaynakları ve kişisel kaynaklar, işle bütünleşmenin performansı yordamasında önemli bir yer tutmaktadır. Zira yüksek iş talepleri karşısında çalışanın performansının nasıl şekilleneceği bir bakıma sahip olduğu iş kaynakları ve kişisel kaynaklarına bağlıdır. Bu ilişkiyi Bakker ve Demerouti'nin (2008) hazırlamış olduğu işle bütünleşmenin bütüncül modeli Şekil 1'de açık bir şekilde göstermektedir.

Şekil 1. İşle Bütünleşmenin Bütüncül Modeli



(Bakker & Demerouti, 2008, s. 218)

Şekil 1' deki model, işle bütünleşmenin performansla pozitif ilişkili olduğunu ileri sürmektedir (Leiter & Bakker, 2010, s. 186). Model, bütünleşme ve performansın iş kaynaklarına geri dönüş sarmalları olduğunu göstermektedir. Yüksek bütünleşme ve iyi performans göstergelerinin daha fazla kişisel kaynakları ve psikolojik sermayeyi, özerkliği, sosyal desteği ve kariyer fırsatları gibi daha fazla iş kaynağını harekete geçireceğini önermektedir (Leiter & Bakker, 2010, s. 187).

1.2.5. İşle Bütünleşmenin Boyutları

İşle bütünleşmenin üç boyutu bulunmaktadır. Bu boyutlar fiziksel, bilişsel ve duygusal bütünleşme olarak sıralanabilir (Rich, 2006, s. 59). İşle bütünleşmenin boyutları bireyin bir işle uğraşırken sergilediği fiziksel, bilişsel ve duygusal davranışların bir temsili olarak gösterilebilir.

1.2.5.1. Fiziksel Bütünleşme

Çalışanlar bir rol üstlendiğinde o role kendilerini fiziksel olarak yerleştirir ve kendilerini ifade ederler. Bütünleşmenin fiziksel boyutu, birinin işinde çaba sarf etmesi ile ortaya çıkmaktadır. Bu çabanın derecesi tembellikten (düşük bütünleşme) güçlü fiziksel ve zihinsel bütünleşme arasında değişmektedir. Kişinin fiziksel bütünleşmesi üstlenilen rolün bağlamsal, zihinsel ve fiziksel gereksinimlerine bağlıdır. Fiziksel bütünleşme görevlerde, görev dışında ve öz düzenleme aktiviteleri gibi farklı aktivitelerde bulunabilmektedir. Bireyler üstlendikleri rollerle meşgul olduklarında fiziksel enerjilerini bu rol görevlerini yerine getirmek için kullanırlar (Rich, 2006, s. 12).

1.2.5.2. Bilişsel Bütünleşme

İşle bütünleşme, bireyin kişisel enerjisinin bilişsel emeği ile birleşmesi sonucu ortaya çıkmaktadır. Bilişsel emek ise iki bileşenden oluşmaktadır (Rothbard, 2001, s. 657).

- Dikkat, rol görevini düşünerek geçen zaman.
- Özümseme, rol görevindeki odaklanma yoğunluğu veya meşguliyet derecesi

Bir çalışanın görev rolüne dikkat etmesi onun kontrolü altında olan bir durumdur. Çalışırken görev rolleri, yöneticiler, örgüt, iş arkadaşları, kişisel hedefler veya ev hayatı gibi iş dışı hedefler de dahil olmak üzere sınırlı sayıda dikkat kaynağı içeren birden fazla hedef mevcut olabilir. Birisinin işiyle bütünleşmemesi ise görev rollerine olan ilgisinin eksikliğinden kaynaklanmaktadır (Rich, 2006, s. 13).

Bireylerin görev için mevcut olan bilişsel kaynakları azaltan görev dışı kaygılar yüzünden dikkatleri dağılmaktadır. Bir görevi yerine getirirken bireyler dikkatlerini belirli bir uyarana daraltır ve eylemleri için çok az bilinçli bir kontrol gerekir (Rich, 2006, s. 14).

1.2.5.3. Duygusal Bütünleşme

Bireyler kişisel enerjileri ve duygularıyla katıldıkları işlerde sergiledikleri davranışlarında rolleriyle bütünleşirler. İşleri ile kendileri arasındaki duygusal bağa sahip olan çalışanlar görevlerine tam olarak katılım sağlarlar. Bireyin işindeki duygusal deneyimi genellikle sahip olduğu heves, gurur ve düşmanlık/karşıtlık duygularından kaynaklanır (Rich, 2006, s. 15).

1.2.6. İşle Bütünleşmenin Aktarılması

İşle bütünleşmiş olan çalışanlar, bütünleşmemiş çalışanlara göre daha iyi performans gösterir. Bütünleşmiş çalışanlar sahip oldukları iyilik halini, kendi işlerini ve kendi iş kaynaklarını oluşturabilme gibi yeteneklerini diğer çalışanlara da aktarabilme özelliklerine sahip çalışanlardır (Bakker & Demerouti, 2008, s. 215). İşle bütünleşmenin aktarılması (geçiş/bulaşması), esasen bir kişiden diğerine pozitif veya olumsuz deneyimlerin aktarımıdır (Leiter & Bakker, 2010, s. 192). İşle bütünleşmenin aktarılması ile çalışan performansında artış görülür. Çoğu örgütte performans, bireysel çalışmaların ortak bir çabasının sonucudur. İş arkadaşları işle bütünleşmede birbirlerini etkiliyor ise

bir ekip olarak daha iyi performans gösterirler. Sahip oldukları iyimserliklerini, olumlu tutumlarını, proaktif davranışlarını ve olumsuz deneyimlerden elde ettikleri tecrübeleri meslektaşlarına ileten çalışanlar maruz kaldıkları iş talepleri ve sahip oldukları iş kaynaklarından bağımsız olarak olumlu bir takım iklimi yaratırlar (Bakker & Demerouti, 2008, s. 217).

İşle bütünleşmede iş arkadaşları potansiyel bilgi kaynakları, duygusal destek sağlayan araçlar ve bütünleşme deneyiminin aktarılmasını ilgilendiren kaynaklardır. İşle bütünleşmenin etkileşimlerinin temelinde yer alan coşku, özveri ve özümsemeyi eyleme dönüştürmektedirler (Leiter & Bakker, 2010, s. 5).

1.2.7. İşle Bütünleşmenin Sonuçları

İşle bütünleşme, örgüt üyelerinin iş rollerini yerine getirirken benliklerini kullanmalarınıdır. İşle bütünleşmeyi başaranlar, görev performanslarını sergilerken kendilerini fiziksel, bilişsel ve duygusal açıdan etkinleştirirler. Örgütlerin amaçladığı yüksek başarı, iyi performans, düşük işgücü devri, devamsızlığın azaltılması, yüksek iş doyumunu ve işe bağlılık sonuçlarının elde edilebilmesi için işle bütünleşmenin sağlandığı bir çalışma ortamının yaratılması kritik önem taşımaktadır (Öngöre, 2016, s. 51-52).

İşle bütünleşmiş olan çalışanlar yeni bilgilere daha açıktır ve daha üretkendirler. Ayrıca işinde ekstra çalışmalar yaparak ilerlemeye daha heveslidirler (Bakker, 2011, s. 265). Bunun yanında işle bütünleşme günlük olarak yaşanır ve her gün değişebilir. Çalışanların işleriyle bütünleştikleri günler veya haftalar olabilir. Çalışanlar bazı günler kendilerini daha canlı, özverili ve özümsemiş hissederek bazı günler ise daha az canlı, özverili ve özümsemiş hissedebilirler. Ayrıca çalışanların işleriyle bütünleştikleri günler de birbirlerine denk değildir; farklıdır. Örneğin işle bütünleşmenin arttığı günler, daha çok iş arkadaşlarının ve yöneticilerin takdiri gibi yüksek düzeyde iş kaynaklarının bulunduğu, iş arkadaşlarından veya yöneticilerden destekleyici ve teşvik edici yorumların,

geribildirimlerin geldiği günlerdir (Bakker & Leiter, 2010, s. 185). İşle bütünleşme, günlük olmakla birlikte anlık ve özel bir durum da değildir. Aksine kalıcı, yaygın ve bilişsel bir durumdur. Herhangi bir nesneye, olaya, bireye ya da davranışa odaklanmamaktadır (Schaufeli, Bakker, & Salanova, 2006, s. 702).

İşle bütünleşmiş olan çalışanlar yüksek enerjiye sahip ve çalışmalarında hevesli olmaya yatkın çalışanlardır. İşle bütünleşmiş çalışanlar olumlu tutumlara sahiptirler ve faaliyet düzeylerinden dolayı takdir etme, tanıma ve başarı açısından olumlu geribildirimler alırlar. Yaşamlarını etkileyen olaylar üzerinde etkili kararlar alabilirler. Üstelik sahip oldukları coşku ve enerjiyi iş dışındaki hayatlarına da yansıtırlar (Bakker & Demerouti, 2008, s. 210).

İşle bütünleşmiş çalışanların yanında bazı çalışanlar ise işleri ile bütünleşemeyebilir. İşle bütünleşememiş bir işgücünde, çalışan memnuniyetsizliği ile bağlantılı verimlilik kaybı, devamsızlık, işten ayrılma (iş devri), çalışanların iyilik halinin azalmasına ve iş performansında azalmalar görülmektedir (Morrow & Conger, 2018, s. 9). Bununla birlikte işle bütünleşme düzeyi yüksek olan çalışanlarda da çeşitli sorunlar görülebilmektedir. Örneğin yüksek benlik saygısına sahip bir çalışan, hedeflerine ulaşmada gerekli olan zamanı tahmin ederken gerekenden az bir zamanda işi halledebileceğini düşünebilir. Gerçekçi olmayan tahminlerden ötürü işlerini zamanında yerine getiremeyebilir. Kendine aşırı güvenmesi olası performansını engelleyebilir. Aşırı özgüven yaratıcılığı ve çaba sarf etmeyi azaltarak çalışanların üretkenliği üzerinde olumsuz etkiler yaratabilir (Leiter & Bakker, 2010, s. 191).

İşle bütünleşme çalışanların görev performanslarını destekleyen bir yapıdır. Çağdaş işyerlerinin gittikçe karmaşıklaşması çalışanlardan beklentilerin her detayının işyeri yönetimi tarafından belirlenmeye çalışılmasına yol açabilmektedir. İşle oldukça bütünleşmiş çalışanlar pozisyonların temel sorumluluklarına ek olarak kendileri ilave inisiyatif almaya yönelebileceklerinden, pozisyonlarının biçimsel yapılarının ötesine

geçebilirler. Sergiledikleri proaktif davranışlar ile yeni bilgilerin geliştirilmesini, fırsatlara cevap vermeyi, meslektaşlara rehberliği, gönüllülük ile örgütleri destekleyen ekstra çalışmaları yapma gibi davranışlar içine girebilirler. Çalışanlar başlattıkları bu girişimlerle mesleklerinde yeni gelişmelerin beklentisine girer ve kendi alanlarında lider olarak yer almaya çalışırlar. Bu eylemler sayesinde iş tanımları kendi sınırları içinden çıkarak sürekli değişen dinamik bir yapı ile iş hayatına uyum sağlayan bir norma çevrilir (Bakker & Leiter, 2010, s. 4).

İşle bütünleşme örgütsel bağlılık, iş tatmini veya işe katılım gibi örgüt psikolojisinde yerleşik olan yapılardan farklıdır. Örgütsel bağlılık bir çalışanın istihdam edildiği kuruluşa olan sadakatini temsil eder ve odağı örgüt üzerinedir. Bütünleşme ise işin kendisine odaklanmaktadır. Bütünleşme iş tatmini, işi yerine getirme ihtiyacının kaynağı, memnuniyet ve çalışanların yaşadıkları hoşnutsuzluklardan kurtulma yoludur. Ancak kişinin işin kendisi ile olan ilişkisini kapsamamaktadır (Maslach, Schaufeli, & Leiter, 2001, s. 416).

1.3. İş Karakteristikleri

İşin yeniden tasarımı ile ilgili yaklaşımlara bakıldığında İş Karakteristikleri teorisi alanyazında önemli bir yer edinmiş ve birçok yeni kuramın temelini oluşturmuştur. Bu nedenle iş karakteristikleri teorisini anlamak önemlidir. İş karakteristikleri teorisi (Job Characteristics Theory), bir işi yeniden tasarlamamanın amacını açıklamaktadır. Teori çalışanlar ve örgütler için olumlu sonuçlar doğuran üç psikolojik durumu ve bu durumları yönlendiren beş temel iş karakteristiğini tanımlamaktadır (Hackman & Oldham, 1975, 1976, 1980). Hackman ve Oldham'ın (1975) teorisi de aslında geçmişteki iş tasarımı yaklaşımlarına dayanmaktadır. İş karakteristikleri teorisi, işi yeniden tasarlamak için geliştirilmiştir. Çalışanların üretkenliği ve kişisel çıktıları düşük olduğu zamanlarda çalışma içeriğini değiştirmek için bu model kullanılabilir (Futurochman, 1997, s. 9).

İş tasarımı ile ilgili geçmişte geliştirilmiş yaklaşımlar İngiltere’de Sanayi devrimi sırasında ortaya çıkan görüşlere kadar uzanabilir. İlk olarak Adam Smith (1776), iş gücünün bölünmesini ve karmaşık işlerin daha basit işler haline getirilmesini performansı arttırmanın bir yolu olarak görmüştür (Akt. Parker, Wall, & Cordery, 2001, s. 414). İş tasarımı ile ilgili 1850’li yıllardaki denemelerden birinde Smith, iğnelerin nasıl üretileceğine dair yaptığı ve daha sonra çok ünlü olacak olan bir tanımla iş tasarımına bakış açısını daha da netleştirmiştir¹.

Yirminci yüzyılın başlarına gelindiğinde üretim bandında daha fazla kontrol, daha fazla verimlilik ve üretimin küçük parçalara ayrılması düşüncesi giderek filizlenmiştir. Frederick W. Taylor (1911) tarafından işyerinde standartlaştırılmış operasyonlar ve yüksek derecede basitleştirilmiş çalışma sistemlerini getirmeyi amaçlayan *Bilimsel Yönetimin Temel İlkeleri*² adlı eserindeki *Bilimsel Yönetim* fikri ortaya atılmıştır. Bu fikre göre insanlar standart makine parçaları kadar kullanılabilir olacaktır (Akt. Oldham & Hackman, 2010, s. 463). Teori, işlerin uzmanlaşmış, basitleştirilmiş ve standartlaştırılmış olmaları gerektiği varsayımına dayanmaktadır. Ancak böyle bir yaklaşımla kurumların en iyi şekilde çalışabileceği inancını temel alan teoriye göre işlerin basitleştirilmesi, çalışanların verimliliğinin artmasına, beceri gereksinimlerinin azalmasına ve yönetimin çalışanlar üzerinde olan kontrolün artmasına yol açacak ve karların artırılmasına katkıda bulunacaktır (Ayandele & Nnamseh, 2014, s. 90).

Taylor ile birlikte Henry Ford’un da katkıları ile işlerin basitleştirilmesi ivme kazanmıştır. Taylor’un Bilimsel Yönetimi, görevleri yerine getirmenin en etkili yolunun belirlenmesine odaklanmıştır. Bu şekilde bireysel çalışanlardan mühendis ve yöneticilere

¹ İşçinin biri teli çekip gerer; bir başkası bunu düzeltir; bir üçüncüsü keser; bir dördüncüsü ucunu sivirtir; bir beşincisi baş geçebilmesi için tepesini ezer. Baş yapmak iki üç ayrı işlemi gerektirir. Baş tepeye takmak ayrı bir iştir. İğneleri ağartmak bir başka iştir. İğneleri kâğıda sıralamak bile, başlı başına bir zanaattir. Önem taşıyan iğne yapma işi böylece aşağı yukarı on sekiz ayrı işleme bölünmüştür. Kimi fabrikalarda bütün bunları başka başka işçiler yapar. Ötekilerde ise aynı işçi, bunların kimi zaman ikisini üçünü birden yapar. (Smith, 1850, p. 3)

² Taylor, F. W. (1911). The principles of scientific management. *New York: Harper & Brothers.*

kadar işlerin nasıl yürütüleceği konusundaki sorumluluklar ortaya çıkmıştır. Henry Ford ise 1914 yılında Michigan'daki otomobil fabrikasında hareketli bir montaj hattı kullanmaya başlayarak çalışanların işlerini kontrol etmeye yönelik bir adım atmıştır (Parker, Wall, & Cordery, 2001, s. 414).

Ancak bilindiği gibi, Bilimsel Yönetim felsefesinin ortaya çıkardığı bir sorun bulunmaktadır. İnsanlar rutin, kendini tekrar eden işleri sevmemektedir (Oldham & Hackman, 2010, s. 463). İşlerin basitleştirilmesi (sadeleştirilmesi), işlerin sıkıcı, yorucu ve tatmin edici olmamasına neden olmaktadır. İşlerin bu hale gelmesi ise zihinsel sağlığa zarar veren durumları ortaya çıkarmaktadır. Ortaya çıkan sorunların iyileştirilmesi için iş rotasyonu (basitleştirilmiş işler arasında insanları hareket ettirme) ve işlerin yatay olarak genişletilmesi (daha geniş çapta görevler) gibi çözümler üretilmeye çalışılmıştır (Parker, Wall, & Cordery, 2001, s. 414).

Üretilen çözümler 1950 ile 1980 arasındaki dönemde ele alınmıştır. Bu dönemde günümüze kadar etkili olan üç teorik gelişmeden söz etmek gerekir. Bireysel iş tasarımı ile ilgili ilk büyük teori olan *Çift Faktör Teorisi* Herzberg ve diğerleri (1959) tarafından geliştirilmiştir (Herzberg, Mausner, & Snyderman, 1959). Herzberg teorisinde çalışanların iyi işler yapmalarını motive etmek için işleri basitleştirmekten ziyade zenginleştirilmesi gerektiğini iddia etmiştir (Herzberg, 1966, 1976). Teoriye göre çalışmanın sorumluluk, başarı, yetkinlik ve onaylanma ile yetkinlikte gelişmeyi destekleyecek şekilde tasarlanması ve yönetilmesi gerekmektedir (Oldham & Hackman, 2010, s. 464). İki faktörden oluşan Çift Faktör teorisi, işin kendisinde içsel olarak ortaya çıkan "Motive Ediciler (Motivators)" ile işin dışında ortaya çıkan "Hijyen Faktörleri (Hygiene Factors)" arasında ayrıma gitmiştir. İşin kendisinde ortaya çıkan ayrımlara yani motive edicilere örnek olarak görevlere ilgi düzeyi, işin dışında ortaya çıkan ayrımlara (hijyen faktörlerine) da çalışma koşulları örnek verilebilir. Bu teorinin temel önermesi, motive edicilerin doyumu/tatmini etkileyecekleri ama memnuniyetsizliğe çok az etki

edecekleri şeklinde ifade edilmiştir. Denetleyici uygulamalar ve iyi çalışma koşulları gibi işin dışında kalan faktörler kötü yönetilirse çalışanlarda memnuniyetsizlik yaratacaktır. Bu unsurlar çalışanları asla motive etmeyeceği gibi, iyi performans göstermelerini de güvence altına almayacaktır. Teoride bu bileşenler hijyen faktörleri olarak betimlenmiştir. Hijyen faktörleri memnuniyetsizliğe neden olurken memnuniyet üzerinde çok az etkiye sahiptir (Parker, Wall, & Cordery, 2001, s. 415).

Herzberg'in bu çalışmasından hareketle işlerin motivasyon potansiyelleri üzerine bir diğer kuram olan İş Karakteristikleri modeli ortaya çıkmıştır. Bireyler, çalışmalarını anlamlı gördükleri zaman iyi performans gösterme konusunda motive olurlar. İş çıktıları üzerinde kişisel sorumlulukları olduğunu hissederler. Çalışmalarının sonuçları hakkında düzenli ve güvenilir bilgi edinmede istekli olurlar. Bu şartların yaratılabilmesi için Hackman ve Oldham'ın (1975) iş karakteristikleri modeli önemli bir ışık tutar. İş karakteristikleri teorisi/modeli, kabaca iş karakteristikleri ile bireylerin işte verdikleri tepkiler arasındaki ilişkiyi tanımlamaktadır. Hackman ve Oldham (1975) iş karakteristikleri modelini (JCM) işlerin temel özelliklerinin çalışanlar üzerinde bazı psikolojik durumlara yol açıp açmadığını belirlemek amacıyla geliştirmişlerdir (Ayandele & Nnamseh, 2014, s. 89). Çalışmalarının kavramsal temelini Lyman Porter ve Victor Vroom'un (Porter & Lawler, 1968; Vroom, 1964) ortaya koydukları motivasyon beklentisi teorilerinden almışlardır (Oldham & Hackman, 2010, s. 464).

Teori, faydalı kişisel ve iş çıktılarına yol açan üç psikolojik durumu harekete geçiren beş iş boyutunu tanımlamaktadır (Futurochman, 1997, s. 1).

Bu boyutlar beceri çeşitliliği, görev kimliği, görevin anlamlılığı, özerklik ve geri bildirimdir. Bir iş, bu iş karakteristikleri üzerinde yeniden tasarlanırsa, çalışanların motivasyon, memnuniyet ve performanslarında gelişmeler meydana gelecektir. Çalışanların sahip oldukları bilgi, beceri ve kişisel gelişimlerinde meydana gelen bireysel farklılıklar, iş karakteristiklerinin davranış tutumları üzerindeki etkilerini de

değiştirecektir. İşle ilgili yeterli bilgi ve beceriye sahip ve diğerlerine göre daha fazla kendini geliştirme ihtiyacı duyan bireyler üzerinde ise iş karakteristikleri daha güçlü bir etkiye sahip olacaktır (Hackman, 1980, s. 447).

Modelin tanımladığı beş temel iş özelliğini üç kritik psikolojik durumun belirleyicileridir. Bu kritik psikolojik durumlar; “Deneyimlenen Anlamlılık”, “Deneyimlenen Sorumluluk” ve “Sonuçlar Hakkında Bilgi Edinme” dir. Beceri çeşitliliği, görev kimliği ve görev anlamlılığı “deneyimlenen anlamlılığa” katkıda bulunurken, özerklik “deneyimlenen sorumluluğa”, geri bildirim ise “sonuçlar hakkında bilgi edinmede” rol oynamaktadır. Doğuştan gelen psikolojik ihtiyaçlar iş tatmini, içsel çalışma motivasyonu, performans ve azalan devamsızlık ile işgücü devrinde de azalışı teşvik etmede kolektif bir rol alır. Model, özerklik ve geribildirim diğer çalışma özelliklerinden daha önemli olduğunu ve gelişmeye ihtiyaç duyan bireylerin (meydan okuma ve kişisel gelişim arzusu) zenginleştirilmiş işlere diğerlerinden daha olumlu cevap vereceğini varsaymaktadır (Parker, Wall, & Cordery, 2001, s. 415).

İş özelliklerinden ilk üçü; beceri çeşitliliği, görev kimliği ve görevin anlamlılığı, çalışanların işin anlamlılığı konusunda yaşadıkları psikolojik durumla eşleşmektedir. Özerklik, çalışanların sorumluluk hissetmeleri ve görevlerini tamamlamak için kontrol altında tuttıkları psikolojik durumları yaratmaya yardımcı olmaktadır. Geri bildirim ise, çalışma sonuçlarından doğan katkıları bilmedeki psikolojik durumları yaratmaya yardımcı olmaktadır. Genel olarak işin yeniden tasarımı altında yatan temel nokta, çalışanların her üç psikolojik durumu tecrübe ettiği zaman, en yüksek motivasyon potansiyellerine sahip olacaklarıdır (Morrow & Conger, 2018, s. 3).

İş Karakteristikleri Teorisi, iş karakteristiklerinin çalışanların psikolojik ve tutumsal durumlarını etkileyen sistemler veya durumsal faktörler olduğunu öne sürmektedir (Johari, Yean, Yahya, & Adnan, 2015, s. 69). Teori, zenginleştirilmiş ve motive edici iş tasarımlarının çalışanların görevlerde kendilerini ilişkilendirmelerini, özerk davranış

sergileyerek kendilerini güçlü hissetmelerini ve yapılan işten yeterli geri bildirim almalarını sağlamaktadır. Özünde zenginleştirilmiş ve karmaşık işler, daha yüksek düzeyde iş tatminine ve, motivasyona yol açacaktır ve diğer pozitif tutum sonuçları ile de ilişkilidir. İş karakteristikleri modeli, işlerin önceden belirlenmiş objektif nitelikler, boyutlar ve özelliklere göre tanımlanabileceğini varsayar. Zenginleştirilmiş işler çalışanlar arasında yüksek memnuniyet düzeyine, motivasyona, performansa ve düşük düzeyde devamsızlık ile iş devrinin azalmasına yol açmaktadır (Suman & Srivastava, 2009, s. 142). Karmaşık ve zenginleştirilmiş işlerde artan iş tatmini, motivasyon ve iş performansı birbiriyle ilişkilidir. Bireyin işinin niteliği, işe yönelik algısını ve ona verdiği tepkileri belirler (Hackman ve Oldham, 1975).

1.3.1. Beş Temel İş Özelliği (Boyutu)

Hackman ve diğerlerine (1975) göre bir işin beş temel boyutu bulunur. Bu boyutlar, işleri ölçmede ve değiştirmede temel anahtardır. Bu yüzden bireyleri motive etmek için yüksek potansiyele sahiptir. Anlamlı bir iş beş temel boyuttan en az üçünü içermelidir. Beş temel boyut, beceri çeşitliliği (skill variety), görev kimliği (task identity), görevin anlamlılığı (task significance), özerklik/serbestlik (autonomy) ve geribildirim (feedback) olarak sıralanabilir. Bu boyutlarla karşı karşıya gelen biri her boyutun karşısında bir psikolojik durum yaşar. Ayrıca sayılan bu boyutlar zenginleştirilmiş işleri talep eden kişiler için geçerlidir. Bu psikolojik durumlar, çalışanlar ve kurumlarında artan iş motivasyonuna, artan performansa, artan iş memnuniyetine, azalan devamsızlığa ve azalan iş devrine neden olmaktadır (Hackman & Oldham, 1975, 1976, 1980).

İş karakteristikleri modeline göre işin beş temel boyutu/özelliği, bireyler üzerinde üç çeşit psikolojik duruma yol açar. Bu durumlar bireyin iş doyumunda ve güdülenmesi üzerinde etkiler yaratır. İşin beceri çeşitliliği düzeyi, görevlerin bütünlük içermesi ve önemli/anlamlı olduğu düzeyde işin anlamlılığı duygusu oluşur. İşin bireye tanıdığı özerklik/serbestlik düzeyi, bireyde sorumluluk duygusuna yol açmakta ve geri bildirim

düzeyi bireyin yaptığı işin sonucu hakkında fikir edinmesini sağlamaktadır (Sun, 2002, s. 21).

1.3.1.1. Beceri Çeşitliliği

Beceri Çeşitliliği (Skill Variety), bir işin gerçekleştirilmesinde uygulanan farklı etkinliklerin gerektirdiği beceri ve yeteneklerin kullanılma derecesidir (Oldham & Hackman, 2010, s. 464). Bir diğer ifadeyle, beceri çeşitliliği bir işi gerçekleştirmek için gereken beceri ve yeteneklerin karmaşıklık derecesidir (Ayandele & Nnamseh, 2014, s. 89).

Bir çalışanın beceri ve yeteneklerine göre işinde meydan okuyucu faaliyetleri gerçekleştirme derecesi anlamına gelen beceri çeşitliliği için tek bir yeteneğin dahi potansiyel bir anlamlılık derecesi bulunmaktadır. Birden fazla yetenek söz konusu olduğunda ise bir işin ne kadar beceri gerektirdiği önemli olmaksızın, işte daha fazla kişiye hitap etme ve aynı görevi tekrar tekrar gerçekleştirmenin yaratacağı tekdüzelikten kaçınma potansiyeli sağlamaktadır (Hackman, Oldham, Janson, & Purdy, 1975, s. 59).

1.3.1.2. Görev Kimliği

Görev Kimliği (Task Identity), bir işin bütününe baştan sona yapılma sürecinde tanımlanabilir bir parçasının derecesidir (Oldham & Hackman, 2010, s. 464) ve tanımlanabilir bir iş parçasının başından sonuna kadar görünür bir sonuçla yapılmasıdır (Futurochman, 1997, s. 1).

Görev kimliği, bir işin “bütününe” tamamlanması ve o işi yapanın baştan sona görülebilir bir sonuçla o işi yapıp yapamama derecesini belirtir. Örneğin bir çalışan tek başına bir tost makinesi üretebilirken, başka bir çalışanın sadece o makinaya ait kabloları birbirine bağlaması bu iki çalışanın görev kimliğinin farklı olduğunu göstergesidir (Hackman, Oldham, Janson, & Purdy, 1975, s. 59).

1.3.1.3. Görevin Anlamlılığı

Görev Anlamlılığı (Task Significance) bir işin ister örgüt içinde ister dünya çapından olsun diğer insanların yaşamları üzerinde ne ölçüde bir etkisinin olduğudur (Oldham & Hackman, 2010, s. 464). İfa edilen görevin örgüt çapında veya dış dünyadaki insanların iyilik halini nasıl etkilediğini belirtir (Ayandele & Nnamseh, 2014, s. 89).

Kuşkusuz her işin diğer insanların yaşamları üzerinde algılanabilir ve önemli bir etkisi bulunur. Görev anlamlılığı bu etkinin derecesidir. Örneğin uçağın önemli parçalarını düzenli aralıklarla tamir ve kontrol eden bir uçak teknisyeni, üretim bandında üretilen ataçları kutulara dolduran başka bir çalışana göre işini daha anlamlı görecektir (Hackman, Oldham, Janson, & Purdy, 1975, s. 59).

1.3.1.4. Özerklik/Serbestlik

Özerklik (Autonomy); bir işin planlanması ve gerçekleştirilmesinde kullanılan prosedürlerin belirlenmesi sırasında bireylere tanınan özgürlük, bağımsızlık ve takdir hakkı derecesidir (Oldham & Hackman, 2010, s. 464). Özerklik sorumluluğu da beraberinde getirir. Yeterince özerk karar alma özgürlüğü, çalışanların görevlerindeki başarısını güvence altına alacaktır (Johari & Yahya, 2016, s. 557). Bir işin özerklik seviyesi kişisel inisiyatif ne ölçüde izin verdiği ile ölçülür (Ayandele & Nnamseh, 2014, s. 89).

Özerklik, kişisel sorumluluklar göz önüne alındığında bir çalışanın işinde daha fazla sorumluluk alabilme derecesi olarak da kavramlaştırılabilir. Çalışanın, çalışma özgürlüğü, görevlerindeki bağımsızlığı ve planlamalardaki taktir yetkisi ile bunları nasıl gerçekleştireceğini belirleme derecesi olan özerkliği yüksek olan çalışanlar başarı ve başarısızlıktan şahsen sorumlu olduklarını düşünürler. Bu yüzden özerklik derecesi ne kadar yüksek ise, bir işin nasıl ilerleyeceği, bir patrondan veya yöneticiden alınan

talimatlar yerine bireyin kendi çaba ve inisiyatifine bağlı olacaktır (Hackman, Oldham, Janson, & Purdy, 1975, s. 59).

1.3.1.5. Geribildirim

İş temelli geri bildirim (Job Feedback) olarak da adlandırılan geribildirim; işin gerektirdiği faaliyetleri yürütme derecesinde ve bireyin kendi performansının etkinliği hakkında doğrudan açık bilgi almasını sağlayan boyuttur (Oldham & Hackman, 2010, s. 464). Başka bir deyişle geribildirim çalışanın kendi performansı hakkında diğerlerinden net bilgi almasıdır (Suman & Srivastava, 2009, s. 143). Geribildirim seviyesi işin kendisinin iş performansı hakkında ne ölçüde bilgi sağladığıyla ölçülür (Ayandele & Nnamseh, 2014, s. 89).

Bir çalışanın işinin gerektirdiği faaliyetleri yerine getirdikten sonra, bu faaliyetlerin etkinliği hakkında diğer çalışanlardan aldığı bilginin doğruluk düzeyi arttıkça çalışanlar hem daha motive çalışır hem de daha başarılı olurlar. Bu sebeple geri bildirim derecesi ne kadar yüksek ise o kadar iyidir (Hackman, Oldham, Janson, & Purdy, 1975, s. 59).

1.3.2. Kritik Psikolojik Durumlar

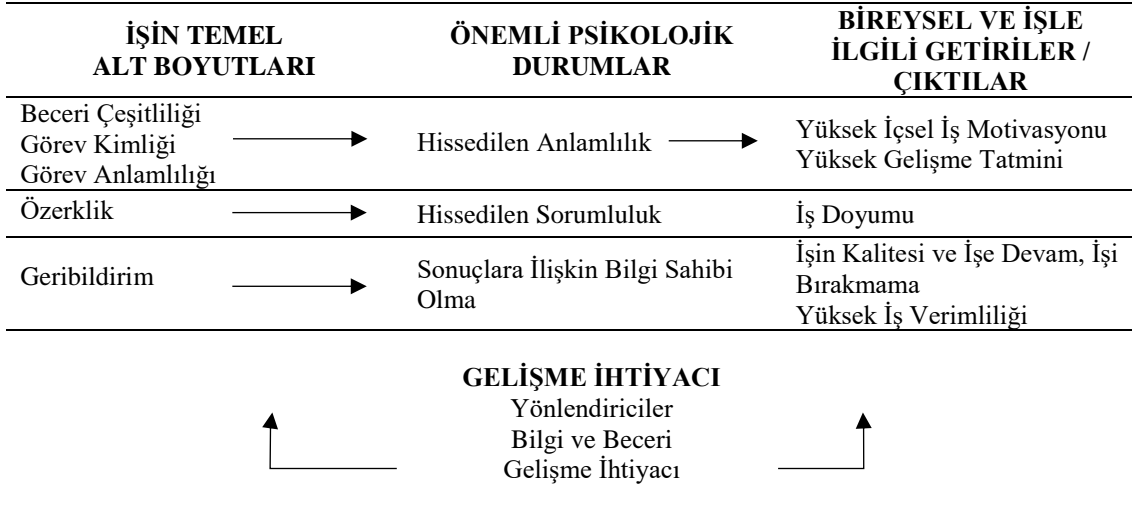
İş özellikleri modeline göre beş iş özelliği üç adet kritik psikolojik duruma yol açmaktadır. Kritik psikolojik durumlar bir dizi kişisel çıktılara ve iş çıktılarına neden olmaktadır. Elde edilen çıktılar, çalışanların ihtiyaç duydukları gelişim doyumunu elde etme arzusunun gerçekleşmesini sağlamaktadır (Hackman & Oldham, 1975, s. 162-163). Hatırlanacağı gibi üç kritik psikolojik durum, işin deneyimlenen anlamlılığı, sorumluluk hissi ve sonuçlara dair bilgi edinme olarak sıralanmaktadır. İş özellikleri teorisine göre bir işte arzu edilen sonuçların ortaya çıkması durumunda kritik psikolojik durumların üçünün de birey tarafından deneyimlenmesi gerekmektedir (Futurochman, 1997, s. 2).

Beş temel iş özelliğinden ilk üçünden her biri (Beceri Çeşitliliği, Görev Kimliği ve Görevin Anlamlılığı), işin deneyimlenen anlamlılığına katkıda bulunur. Özelliklerden

dördüncüsüne yani özerkliğe sahip olmak, çalışanların iş çıktılarında kendilerini sorumlu hissetmelerini tetikler. Yani geribildirimler iş çıktıları hakkında doğrudan bilgi sahibi olunmasını sağlarlar. Anılan üç kritik psikolojik durum da gerçekleştiğinde çalışanlar işlerini son derece anlamlı bulacaklardır. Bir çalışanın işini anlamlı bulması beraberinde iş çıktılarında kişisel olarak kendisini sorumlu hissetmesini sağlayacaktır. Bunlara ilaveten yaptığı iş ve elde ettiği sonuç hakkında bilgi sahibi olduğunda güçlü bir performans sergilemek için içsel olarak motive olacaktır (Oldham & Hackman, 2010, s. 464). Görüldüğü gibi üç kritik psikolojik durum, çalışanların işlerine yönelik algılarına dayanarak deneyimledikleri durumsal sonuçlara karşılık gelmektedir. Bir yandan da kişi kendisi için kabul edilebilir olan sistemlere ya da değerlere uygun koşullarda çalıştığını algıladığında kendisini değerli ve önemli hissedecektir. Bunun anlamı, anlamlı işin kişiyi bilhassa mutlu edeceğidir. Zaten insanlar yaptıkları işlerin sonuçlarına dair hesap verilebilirlik duygusuna sahip olduklarında kişisel sorumluluk hissini deneyimleyebileceklerdir (Johari & Yahya, 2016, s. 557). Ayrıca söz konusu iş karakteristikleri bir işte mevcut olduğu halde, çalışanlar üzerinde yüksek iç motivasyon, yüksek kalitede performans, yüksek memnuniyet, düşük devamsızlık ve iş devrinin meydana gelme olasılığında azalma meydana gelecektir (Hadi & Adil, 2010, s. 294).

Bir işin anlamlılığı için ilk üç iş boyutundan en az biri veya fazlası yüksek düzeyde olduğunda, işin özerklik düzeyi ve işin geri bildirim düzeyi yüksek olduğunda çalışanların iç motivasyon düzeyi de yüksek olacaktır (Hackman & Oldham, 1976, s. 258).

Şekil 2. İş Karakteristikleri Modelinin Şematik Gösterimi



(Hackman & Oldham, 1975, s. 161)

Şekil 2’de sunulan şemada iş karakteristikleri modeli özetlenmekte; üç psikolojik durumun temel iş boyutlarını ve iş çıktılarını nasıl yordadığı gösterilmektedir. Bir işte bulunan beş ayrı temel özellik, o işin mevcut motivasyon potansiyelini yansıtarak çalışanların o işten bireysel ve işle ilgili getirileri nasıl elde ettiği şekilde gösterilmektedir. Buna göre, belirli iş karakteristikleri; beceri çeşitliliği, görev kimliği ve görev anlamlılığı bireyin iş deneyimindeki anlamlılığını etkilemektedir; Özerklik, çıktılardan deneyimlenmiş sorumluluğu etkilerken; geri bildirimler iş faaliyetlerinin gerçek sonuçlarının bilgisine ulaşılmasını sağlamaktadır (Futurochman, 1997, s. 2).

Üç psikolojik durumdan herhangi biri mevcut değilse, motivasyon ve memnuniyet gibi çıktı değişkenleri zayıflayacaktır. Teoriye göre en önemli çıktı değişkeni, kendini ödüllendirmek için bir fırsat olduğunda iyi performansa, mutsuz hisler mevcut olduğunda kötü/zayıf performansa yol açan içsel motivasyondur. Diğer çıktılar ise gelişme ihtiyacı, memnuniyet, genel iş memnuniyeti, iş etkinliği, kaliteli iş performansı, devamsızlık ve iş devrinde azalmadır (Futurochman, 1997, s. 2). İlk üç boyut yani beceri çeşitliliği, görev kimliği ve görevin anlamlılığı, işin deneyimlenen anlamlılığında önemli rol oynamaktadır. Eğer bir işte bu üç boyutun her biri yüksek anlamlılık taşıyorsa veya başka bir deyişle yüksek düzeyde ise çalışanlar için işlerinin anlamlılık düzeyi yüksek olacaktır.

Bu boyutlardan ikisi düşük ve sadece biri yüksek düzeyde ise çalışan için anlamlılık düzeyi yine de yüksek olacaktır (Hackman, Oldham, Janson, & Purdy, 1975, s. 59).

Üç psikolojik durumun tamamının olumlu davranışsal çıktılara ulaşması için çalışan kişi tarafından deneyimlenmesi gerekir. İş özellikleri faktörleri, yalnızca belirli koşullar yerine getirildiğinde olumlu sonuçlar verecektir. İlk olarak çalışanlar, görev çeşitliliği, sorumluluk ve meydan okuma gibi faktörlerin gömülü olduğu zenginleştirilmiş işlere ihtiyaç duymalıdır. İkinci olarak çalışanların işi yapmak için gereken yetenek veya bilgileri, fiziksel ve zihinsel yetenekleri sınırlı ise zenginleştirilmiş işlere karşı direneceklerdir. Zenginleştirilmiş işlerde, o işi yapmak için gereken özellikler, bilgi, beceri, yetenek ve diğer özellikleri eksik olan çalışanlara o iş yaptırılmaya zorlanırsa istenen çıktının elde edilmesi neredeyse imkansızdır (Johari & Yahya, 2016, s. 557).

Hackman ve Oldham'a (2010) göre modelin özü, belirli iş karakteristiklerinin mevcudiyeti, bireylerin işlerini anlamlı bulmasını, iş çıktılarından dolayı sorumluluk duymalarını ve çalışmalarının sonuçları hakkında güvenilir bilgiye sahip olmalarını sağlayacaktır. Yaptıkları işi iyi yapmak için gereken bilgi ve beceriye sahip olan, gelişmeye yönelik fırsatlara değer veren insanlar bu tür işleri yapmak için içsel olarak motive olacaklardır. Bunun sonucu olarak da zamanla daha fazla iş tatmini ve daha yüksek kalitede iş çıktılarına sahip olacaklardır (Oldham & Hackman, 2010, s. 465). Bu teoriyi haklı çıkarmak için ise "İş Tanısı Ölçeği (JDS)" geliştirmişlerdir. Ölçek, iş karakteristikleri teorisinin içerdiği psikolojik durumları, çıktıları, içsel motivasyonu, tatmin ve gelişme ihtiyacı gibi düzenleyeci (moderatör) değişkenleri ölçebilmektedir. Katılımcıların algısını kuram çerçevesinde değerlendirerek iş karakteristikleri ile psikolojik durumlar ve içsel motivasyon arasındaki ilişkiyi göstermektedir (Futurochman, 1997, s. 4).

1.4. Özerk Benlik Yönetimi

Özerklik, davranışsal düzenlemelerin kalitesini anlamak için bir anahtar olarak görülür. Özerkliğin sadece doğasını ve sonuçlarını anlamak değil, aynı zamanda özerkliğin nasıl geliştiği ve sosyal koşullar tarafından nasıl kolaylaştırılabileceği veya zorlaştırılabileceği önemli bir konudur. Özerklik, bağımsızlık ile aynı şey değildir. Bir kişi aynı anda hem özerk hem de bağımlı veya bağımsız olabilir. Özerklik odaklı olan bireyler ellerinde bulunan olasılık ve seçeneklere göre davranışsal düzenlemelerini organize ederler. Bağımsız olan insanlar ise kontrol odaklıdır. Göze çarpan ödül veya ceza gibi çevresel durumlara odaklanarak davranışlarını ona göre düzenlerler (Ryan & Deci, 2006, s. 1562-1563).

Ryan ve Deci (2000), motivasyon ve kişilik üzerine yapılmış bir sosyal teori olarak özerk benlik yönetimi teorisini geliştirmiştir (Soenens & Vansteenkiste, 2010, s. 76). Teoride, insan motivasyonu ve kişiliğine yönelik geleneksel gözleme yöntemlerini kullanarak özerk karar vermede çevresel koşulların etkisi araştırılır. İnsan iç kaynaklarının gelişen önemi vurgulanırken, kişilik gelişimi ve davranışsal öz düzenlemeler teorisinin merkezinde yer alır (Deci, Eghrari, Patrick, & Leone, 1994, s. 119). Temel kavram olarak özerkliği ele alarak gelişim ile motivasyonu içinde barındırmaktadır (Ryan & Deci, 2006, s. 1558).

Özerk benlik yönetimi teorisi insanları, kendilerini geniş sosyal yapılara entegre etmeye yönelmiş aktif ve gelişme odaklı organizmalar olarak varsayar (Deci & Ryan, 2000, s. 229). Merkezinde ise özerkliği yani iradi bir şekilde hareket etme kapasitesine sahip olmayı ele alır. Özerk bireyler gelişme ve bütünleşme için doğuştan gelen bir eğilime sahiptirler. Sahip olunan bu eğilim içsel motivasyonu yaratır; yani kişinin kendiliğinden çevresini keşfetmesini, merak etmesini ve doğası gereği meydan okuyucu, tatmin edici faaliyetleri yapması eğilimini ortaya çıkarır (Soenens & Vansteenkiste, 2010, s. 76).

Özerk benlik yönetimi teorisi, bütünleşme ve psikolojik gelişimde yer alan mekanizmaları ve büyüme süreçlerini kolaylaştıran veya zayıflatan sosyal çevre unsurlarını belirler. Teoride, insanlar kendi yaşam koşullarını optimize etme eğilimine sahip proaktif organizmalar olarak görülür. Kişilerarası düzeyde insanlar çıkarlarını, tercihlerini ve kişisel değerlerini sürekli olarak geliştirirken aynı zamanda onları birbirleri ile uyumlu hale getirir. Bu düzenleme özerklik veya irade duygusu ile gerçekleşir (Vansteenkiste & Ryan, 2013, s. 264).

Özerk benlik yönetimi teorisi, hedefe yönelik davranışların değil, aynı zamanda psikolojik gelişim ve iyilik halinin tam olarak anlaşılmasının, psikolojik etkileri hedefleyen ihtiyaçlara değinmeden gerçekleştirilemeyeceğini savunur ve hangi düzenleyici süreçlerin insanların hedeflerini yönlendirdiğini sorgular. Özerk benlik yönetimi teorisine göre doğuştan gelen psikolojik ihtiyaçların neyi (içerik) ve niçin (süreç) hedeflediğinin anlaşılması gerekmektedir (Deci & Ryan, 2000, s. 228). Bu sebeple önce doğuştan gelen psikolojik ihtiyaçların ne ifade ettiği izleyen bölümde incelenmiştir.

1.4.1. Doğuştan Gelen Psikolojik İhtiyaçlar

Önemli bir dereceye kadar insanlar kendileri için belirledikleri amaç veya hedeflere ulaşmak için kendi hayatlarını şekillendirirler. Farklı kişiler tarafından belirlenen hedefler önemli ölçüde değişir ve hem kişisel hem de çevresel faktörlerden etkilenirler. Bu hedef belirleme sürecinin temelinde insanların doğuştan gelen psikolojik ihtiyaçları yatar ve bu ihtiyaçları karşılayabildikleri oranda kendi hayat hedefleri gerçekleşmiş olmaktadır. Bireyler amaçlarını ilgi alanları ve değerlerine göre belirlediğinde ihtiyaç duydukları tatmine ulaşmada nispeten başarılı olurlar (Deci & Vansteenkiste, 2004, s. 30). O nedenle insan motivasyonunu anlamada doğuştan gelen psikolojik ihtiyaçların dikkate alınması gerekmektedir (Deci & Ryan, 2000, s. 227)

Daha önce de belirtildiği gibi, Özerk Benlik Yönetimi teorisinin temelinde insanların sahip oldukları doğuştan gelen üç psikolojik ihtiyaç; yetkinlik (competence), başkalarıyla olan sosyal ilişki (relatedness) ve özerklik (autonomy) ihtiyaçları olduğu düşüncesi yatar. Bu ihtiyaçlar evrensel ihtiyaçlar olarak tanımlanmıştır. Doğuştan gelen psikolojik ihtiyaçlar insanların proaktifliği için, en uygun(optimal) gelişim için ve psikolojik sağlık/iyilik halleri için gerekli besinler olarak da adlandırılabilir. Bu ihtiyaçlar öğrenilen şeyler olmak yerine insan doğasının içsel bir yönü olarak kabul edilmektedir. (Deci & Vansteenkiste, 2004, s. 25). Psikolojik gelişim ve iyilik halinin tam anlaşılabilmesi için psikolojik etkileri olan ihtiyaçlara değinmek yerinde olacaktır. Bu sebeple hangi düzenleyici süreçlerin insanların hedeflerini yönlendirdiği sorgulanmalıdır. Doğuştan gelen psikolojik ihtiyaçlar, insanların amaçlarında neyi, niçin aradığını anlamak için gereklidir (Deci & Ryan, 2000, s. 228). Ayrıca bu ihtiyaçlar iyilik hali için gerekli koşulları da sağlamaktadır. Her biri ideal gelişimde gerekli roller oynamaktadır. Psikolojik olarak iyilik halinin sağlanabilmesi için bu üç ihtiyacın tatmin edilmesi gerekmektedir. Biri ya da ikisi yeterli değildir (Deci & Ryan, 2000, s. 229).

1.4.1.1. Yetkinlik

Yetkinlik (Competence) ihtiyacı, insanların çevreleri ile başa çıkmalarında etkili olma arzuları ile ilgilidir. Yaşamları boyunca insanlar kendilerini ve çevrelerini idare etmek için çabalarlar (Deci & Vansteenkiste, 2004, s. 25). Yetkinlik bireyin çevresini kontrol altına alma konusunda kendisini yetkin hissetmesidir.

1.4.1.2. Başkalarıyla Olan Sosyal İlişki

Başkalarıyla olan sosyal ilişki (Relatedness) ihtiyacı, diğer insanlarla etkileşimde bulunma ve bağlantı kurma ile ilgilidir (Deci & Vansteenkiste, 2004, s. 25). Başkalarıyla sosyal ilişkiye sahip olan bir kişi bu sosyal ilişkilerden tatmin olur ve bu ilişkileri destekleyici olarak görür.

1.4.1.3. Özerklik

Özerklik (Autonomy) ihtiyacı, insanların gündelik hayatlarında iradi tercihlerle yaşamaları, bütüncül bir benlik duygusu ile hareket etmeleri ile ilgilidir. Özerk olmak, başkalarından bağımsız olmak anlamına gelmez. Bir faaliyeti gerçekleştirirken istekli olmak ve seçim duygusunu hissetmek anlamına gelir (Deci & Vansteenkiste, 2004, s. 25). Özerklik bireyin eylemlerinin kontrol edilmesi yerine onlara kendinin karar vermesidir.

Teoriye göre bu üç ihtiyaç sosyal bağlamlar tarafından da desteklenirse ve bireyler tarafından yerine getirilebilirse iyilik hali artacaktır. Aksine eğer kültürel, bağlamsal ve ruhsal çatışmalar bu ihtiyaçların karşılanmasını engeller ise iyilik hali zarar görecektir (Chirkov, Ryan, Kim, & Kaplan, 2003, s. 97). Doğuştan gelen psikolojik ihtiyaçlar çok önemli oldukları için insanlar ihtiyaçların karşılanmasını isterler ve önlerindeki engellerden uzaklaştırabilecek durumlara yönelme eğilimindedir. Çoğu durumda insanların davranışları bu ihtiyaçları karşılamak için özel olarak tasarlanmamıştır. İnsanlar bunun yerine kişisel olarak ilginç ve önemli buldukları davranışları sergilerler ve bunu yaparken ihtiyaç duydukları tatmini yaşarlar. Doğuştan gelen psikolojik ihtiyaçların (temel/basit) karşılanması içsel motivasyonu, bütünleştirici eğilimli ve içsel amaç arayışını kolaylaştıran, iyilik hali ve gelişim ile sonuçlanan psikolojik süreçleri oluşturmaktadır. Bu ihtiyaçların engellenmesi ise yabancılaşmaya, dışsal hedefler için çabalara ve kötülük haline (ill-being) yol açar (Deci & Vansteenkiste, 2004, s. 25-26).

Silva ve diğerlerine (2014) göre ise özerk benlik yönetimi, sağlıklı davranışların arkasında yatan motivasyon dinamiklerini açıklamak için gereken müdahaleler üzerine odaklanan bir kuramdır. Müdahaleler için gereken psikolojik öncelikler, mekanizmalar ve temeller üzerinde durur. Özerk benlik yönetimi teorisinin temeli motivasyonun ne kadar kaliteli olduğu sorunudur. Hedef arayışı, bir motivasyonun “ne kadar” olduğundan ziyade “hangi tip” motivasyon olduğunu belirlemektir. Özerk benlik yönetimi teorisi motivasyonu içsel ve dışsal olarak ayırmaktadır. Dışsal motivasyonun içselleştirme

derecesine göre büyük ölçüde değişebileceğini önermektedir (Silva, Marques, & Pedro J, 2014, s. 172).

Özerk benlik yönetimi teorisi, doğuştan gelen psikolojik ihtiyaçların karşılanmasına yönelik korku, öfke ve hayal kırıklıkları gibi yaşam kaygılarına odaklanmaktadır. Teoriye göre insan davranışı ve deneyimleri, bireylerin olayların anlamını kavraması ve toplumsal olayların baskınlığının insanların özerklik, yetkinlik ve başkalarıyla olan sosyal ilişkileri konusunda doğuştan gelen psikolojik ihtiyaçlarını karşılama yeterliliğiyle ilgilidir. Bu ihtiyaçlar karşılandığında gelişme ve bütünleşme ortaya çıkmaktadır. Tam tersine bu gereksinimler karşılanmadıklarında kaygı, keder, düşmanlık ve diğer olumsuz duygular yaşanacaktır ki bunlar da bireyin ihtiyaçlarına karşı bir tehdit olduğunu ilan etmektedir (Ryan & Deci, 2000, s. 320).

Özerk benlik yönetimi teorisi doğuştan gelen psikolojik ihtiyaçlar engellendiğinde iki olası sonuç ortaya çıkacağını öngörmektedir. Bunlardan birincisi, insanların anlık bedeller ödediği kötülük hali (ill-being) durumudur. İkincisi ise ihtiyaçların kronik olarak engellenmesi ile insanların ihtiyacın (giderilmesinin) engellenmesiyle (need frustration) başa çıkabilmek için telafi edici davranışlarda bulunarak bir dizi strateji geliştirilmesidir (Vansteenkiste & Ryan, 2013, s. 268). Teoriye göre doğuştan gelen psikolojik ihtiyaçlar engellendiğine işlevsizlik ortaya çıkmaktadır (Vansteenkiste & Ryan, 2013, s. 266). Örneğin bir kişi işyerinde meslektaşlarına düşük bir bağlılık hissederek işyerinde daha az canlılık ve heyecan duyguları hissedebilir. Bir kişi iş arkadaşları tarafından aktif olarak reddedilebilir, dışlanabilir. Bu durumda depresyon ve şiddetli stres belirtileri yaşanabilir (Vansteenkiste & Ryan, 2013, s. 264).

1.4.2. Özerk Motivasyon Türleri

Özerk benlik yönetimi teorisi, bir eyleme neden olan farklı nedenlere veya hedeflere dayanan farklı motivasyon türleri arasında ayırım yapmaktadır. En temel ayırım ise içsel

motivasyon ile dışsal motivasyon arasındadır. İçsel motivasyon, doğası gereği ilginç ya da zevkli olan bir Şeyi yapmaya atıfta bulunur. Dışsal motivasyon ise bir Şeyi yapmanın fark edilir sonuçlara yol açması demektir. Kişiler içsel ve dışsal nedenlerle bir dizi davranış sergilerler ve bu davranışlar çalışma hayatındaki performans kalitelerinde çok farklı sonuçlar ortaya çıkarır. Örneğin içsel motivasyon yüksek kaliteli öğrenme ve yaratıcılık ile sonuçlanabilmektedir (Ryan & Deci, 2000, s. 55).

Bireyler içsel olarak motive olduğunda (güdülendiğinde), sergiledikleri davranışlardan kaynaklanan haz ve tatmin duygusunu elde etmek için o davranışta bulunurlar. Doğuştan gelen psikolojik ihtiyaçları yerine getiren bireyler, içsel olarak motive olmuş bireylerdir. İçsel motive olan bireyler değerleri, tutumları ve düzenleyici yapıları içselleştiren bireylerdir. Dışsal motive olan bireyler ise belirli sonuçlara ve çeşitli ödüllere ulaşabilmek için davranış sergilerler. Dışsal motive olan bireyler kendilerini daha özgür hissederler. Çünkü sergiledikleri davranışlar kişisel hedef ve kimlikleri ile uyumludur (Gagne & Deci, 2005, s. 334-335). Bireyin içsel veya dışsal motivasyonunu yansıtan belirli bir davranışı, o davranışın birey için anlamlı olup olmadığına göre değişecektir. Bu davranış kişilere, zamana veya durumlara göre değişebilmektedir (Ingledeu, Markland, & Sheppard, 2004, s. 1922).

1.4.2.1. İçsel Motivasyon

İçsel motivasyon bireyin kendi içsel tatmini için bir faaliyet yapmasıdır. İçsel olarak motive olan birey dışsal teşvikler, baskılar veya ödülleri yüzünden değil, eğlence ya da meydan okumaların vereceği haz için harekete geçer. Bununla birlikte bireyler ve faaliyetler arasındaki ilişkilerde de bir içsel motivasyon bulunur. Kuşkusuz bireyler bazı aktiviteler için motive olurken bazıları için motive olmayabilir. Üstelik herkes belirli bir görev için içsel olarak motive olamaz (Ryan & Deci, 2000, s. 56). Motive olunan içsel hedefler doğuştan gelen psikolojik ihtiyaçlar ile doğrudan bağlantılıdır. Bu gereksinimler insanların temel gelişme eğilimlerini yansıtır ve zaten kendi başlarına birer tatmin

edici dirler. Bu sebeple içsel hedeflerin kalıcı bir iyilik hali yaratma olasılığı yüksektir. İçsel hedeflere yönelik bireyler daha fazla iyilik hali tecrübe etmeye ve içsel amaç arayışından doğan pozitif zihinsel iyilik haline ulaşmaktadır (Deci & Vansteenkiste, 2004, s. 31).

İnsanların öğrenme ve gelişiminin temeli içsel motivasyon faaliyetleridir (Deci & Vansteenkiste, 2004, s. 26). İçsel olarak motive edilmiş olan davranışlar psikolojik güdülerce yönlendirilmeyen ve faaliyetin kendisinin tatmin sağladığı davranışlardır. İçsel motivasyon, bireylerin proaktif ve gelişme odaklı doğasının motivasyonel bir örneğidir. Teoride vurgulanan önemli bir husus içsel motivasyonun gerçekleşebilmesi için insanların iyilik haline sahip olmaları gerektiğidir. Çünkü insanlar ancak iyilik halleri kuvvetli olduğunda meraklı olabilirler ve keşfedici davranışlarla ilgilenebilirler. Kendileri için ilginç ve çekici olan davranışlara yönelebilmeleri dingin bir ruh ve bedene bağlıdır. Özerklik ihtiyacından doğan tatmin ise, içsel motivasyon faaliyetlerinin geliştirilmesi ve sürdürülmesinin ayrılmaz bir parçasıdır (Vansteenkiste & Ryan, 2013, s. 266).

Kavramsal olarak içsel motivasyon, özerkliğin prototipidir. Bireyin kendi iradesi ile bir etkinlik yapmasını (özerklik) içermekte ve gelişme/büyüme eğilimini somutlaştırmaktadır. Dışsal motivasyon ise tersine, davranışın kendi başına tatmin vermesinden ziyade bazı ayırt edilebilir sonuçlara aracılık ettiği anlamına gelmektedir. Maddi ödüller, son teslim tarihleri ve değerlendirmeler gibi dış motivasyon unsurları bireyi kontrol etme eğilimi göstererek bireyin özerkliğini azaltma eğilimindedir. Özerklik yönetimi teorisi, içsel motivasyonun değişmez bir biçimde özerk olduğunu, dışsal motivasyonun ise özerklik derecesine göre değişebileceğini öne sürmektedir (Deci & Vansteenkiste, 2004, s. 28).

1.4.2.2. Dışsal Motivasyon

Dışsal motivasyon bazı farkedilir sonuçları elde etmek için bir etkinlik yapıldığında duyumsandır. Dışsal motivasyon düzeyi bireyin sahip olduğu özerklik derecesine göre büyük ölçüde değişebilir (Ryan & Deci, 2000, s. 60). Örneğin ödevini sadece ebeveynlerinden korktuğu için yapan bir öğrenci, ödevini yapmaması durumunda oluşacak yaptırımlardan kaçınmak için dışsal olarak motive olmuş bir öğrencidir. Bununla birlikte insanlar dışsal hedeflere içsel hedeflerden daha fazla değer verdikleri zaman kendilerini gerçekleştirmede sorunlar, benlik saygısı ve canlılık halinde azalmalar ve son olarak çeşitli kötülük halleri (ill-being) yaşamaktadırlar (Deci & Vansteenkiste, 2004, s. 31). Çünkü dışsal hedeflerin elde edilmesinden duyulan tatmin hızlı bir şekilde azalma eğilimindedir. İnsanların daha büyük dışsal hedeflere sürekli odaklanması bu yüzden. Bir araba satın aldıktan sonra daha pahalı bir arabayı satın almayı istemek bu duruma örnek olarak verilebilir.

1.4.3. Dışsal Motivasyon Biçimleri

İnsanlar diğerleri ile olan önemli ilişkilerinde sergiledikleri davranışları savunmak, sosyal çevrede yetkili ve etkili hissetmek için çeşitli düzenlemelere başvururlar (Deci & Vansteenkiste, 2004, s. 29). Özerklik derecelerine göre değişen dört tür dışsal motivasyon düzenlemesi bulunmaktadır. Bu düzenlemeler en az özerk olandan en fazla özerk olana göre aşağıda sıralanmıştır:

- Dışsal Düzenlemeler (External Regulation)
- İçselleştirilmiş/İçe Yansıtma Düzenlemeler (Introjected Regulation)
- Özdeşleşmiş/Tanımlanmış Düzenlemeler (Identified Regulation)
- Bütünleşmiş Düzenlemeler (Integrated Regulation)

Bir davranışın sergilenmesi için oluşan baskı ve kontrol dışarıdan veya içeriden kaynaklanabilmektedir. Dış baskılarla bireylerin davranışları ödüller, son teslim tarihleri

veya diğçerlerinden gelen beklentilerin baskısı gibi dışsal faktörler tarafından kontrol edilir. Bu tür davranışlar, bireyi bir eyleme sevk eden dışsal düzenlemelerdir (Soenens & Vansteenkiste, 2010, s. 77). Dışsal düzenlemelerde bireylerin davranışları kendileri tarafından belirlenmez. Aksine dışarıdan gelen talepler ve temaslarla kontrol edilir. Fakat birey dışarıdan gelen bu zorlamaları içsel düzenleme haline getirerek içselleştirir. Bu dönüştürmeyi ise yukarıda sayılan mekanizmalar aracılığıyla gerçekleştirir. Yapılan içselleştirme bireyin özsaygısını sürdürmek ve suçluluk duygusundan kaçınmak için dışsal düzenlemeleri benliğinin bir parçası haline dönüştürmeye hizmet eder (Ingledeu, Markland, & Sheppard, 2004, s. 1923).

1.4.3.1. Dışsal Düzenlemeler

Dışsal ödüller ve cezalar tarafından motive edilen davranışlar dışsal düzenlemelerdir (external regulation). Dışsal motivasyon biçimlerinden en az özerk olan düzenleme biçimi dışsal düzenlemedir. Dışsal bir ödülü alma veya bir cezadan kaçınmak amaçlı davranış bu tip bir davranıştır. Başka bir deyişle insanlar kontrollü cezalardan kaçınmak veya harici ödüller kazanmak için bu tip davranışlara başvururlar (Vansteenkiste & Ryan, 2013, s. 266). Dışsal düzenlemelerde sergilenen davranışlar benlik saygısı, utanç, suçluluk veya endişe tarafından bastırılmış davranışlardır. Bu sebeple böylesi davranışların kısmi içselleştirilmiş düzenlemeler olduğu da söylenebilir (Deci & Vansteenkiste, 2004, s. 27-28). Açıkçası, dışsal düzenlemelerde sergilenen davranışlar baskı ve zorunluluktan kaynaklanmaktadır. Öyle ki bireylerin davranışları kendilerine yabancı olan güçler tarafından yönlendirilmektedir, demek yanlış olmayacaktır.

Dışsal düzenlemeler motive etmede yukarıda sayılan güçlü yanlara sahip olmakla birlikte bazı zayıf noktalara da sahiptir. En önemlisi belki de en kritiği dışsal düzenlemelerin bir davranışın içselleştirilmesini önleyebilmeleridir. Bu sebeple dışsal düzenlemelerin davranış kalitesinin düşük olmasına yol açması şaşırtıcı değildir. Çünkü kontrol edilen insanlar sadece gereken davranışları sergileme eğilimindedirler (Ryan & Deci, 2006, s.

1570). Ceza tehdidi ya da ödül vaadi sadece gereken davranışa yönelmeyi sağlar. Arzu edilen sonuç elde edildikten sonra söz konusu davranış sönümlenir; tekrarlanmaz. Bir cezadan kaçınma veya endişeden dolayı sergilenen kalıcı olmayan davranış, ona neden olan faktörlere bağlıdır ve bu faktörlerin ortadan kalkması ile birlikte ortadan kalkacaktır.

1.4.3.2. İçselleştirilmiş Düzenlemeler

İçselleştirilmiş düzenlemeler (Introjected Regulation) bireyin anksiyete, suçluluk veya utanç duygusundan kaçınmak için ardına sığındığı bir mekanizma olarak betimlenebilir. Kendisini onaylamak veya başkasından gelen bir onayı elde etmek için belli bir davranışın sergilenmesi amaçlı motive olma söz konusudur (Vansteenkiste & Ryan, 2013, s. 266). İçselleştirilmiş düzenlemeler kısmen dışsal düzenlemeler gibi kontrol edilebilir. Dışsal düzenlemeler dış kaynakların baskısından dolayı gerçekleşirken içsel düzenlemeler içten gelen baskılardan ortaya çıkmaktadır (Deci & Vansteenkiste, 2004, s. 27-29). Baskılar bireyin içsel dünyasından kaynaklandığından bir değer duygusu elde etme amacıyla başvuru bu davranışlar, ego tatmininde, suçluluk ve utançtan kaçınmada ve öz eleştiri yapmada işlevseldir. Örneğin bir öğrenci ev ödevini yaptığında ailesinden gelecek olumlu geri bildirim kavuşacak; önem verdiği sevgiye sahip olacaktır. Ancak bu sevgi koşullu olduğu için özerklik ihtiyacını engelleyen kontrol edici bir sosyalleştirme davranışına yönelmesi kaçınılmazdır.

İçselleştirilmiş düzenlemelerde bireyler kendi çıkarlarını takip eder ve eylemleri kendi tatmin arayışı ve meraklarından dolayı ortaya çıkar (Soenens & Vansteenkiste, 2010, s. 77).

1.4.3.3. Özdeşleşmiş/Tanımlanmış Düzenleme

Tanımlanmış düzenlemeler (Identified Regulation) de kısmen özerk düzenleme kabul edilmektedir. Bireyler kişisel olarak değerli gördükleri sonuçları elde etmek için belli davranışlar sergiler. İçselleştirilmiş düzenlemelere göre tanımlanmış/özdeşleşilmiş

davranışlar daha belirgindir (Ingledeu, Markland, & Sheppard, 2004, s. 1923). Bireyler yaşadıkları içsel engellerde kendilerini baskı altına almaktadır. Bu tarz düzenlemelerde bireyler sergileyecekleri bir davranış için kendi iradeleriyle karar almaktadır (Deci & Vansteenkiste, 2004, s. 28). Bir düzenlemeyi ve davranışın değerini tanımlamayı başardıklarında ise kendi kararları olduğu için bu düzenlemeyi daha fazla kabul etmektedirler. Özdeşleşmiş düzenlemeler bireyin bir faaliyeti veya normu kişisel olarak benimsediği otonom bir düzenleme şeklidir (Vansteenkiste & Ryan, 2013, s. 267). Hatta aktivitenin kendisi ilginç veya zevkli olmasa bile birey davranışa bir değer atfedebilir. Davranışlar kişisel değerlerine uygun olduğu için içsel uyuma katkıda bulunur. Kişi bütün kalbiyle aktiviteyi onaylar ve eylemi sahiplenir

1.4.3.4. Bütünleşmiş Düzenleme

Dışsal motivasyonun en özerk biçimi bütünleşmiş düzenleme (Integrated Regulation)dir. Bütünleşmiş düzenleme davranışlarında bireylerin kimlikleri benliklerinin diğer yönleri ile bütünleşmiştir (Deci & Vansteenkiste, 2004, s. 28). Yani birey bir davranışta kendi benlik duygusuyla tamamen uyumlu olduğu için bulunmaktadır. Bu şekilde bütünleştirme davranışı içsel düzenlemelere benzemektedir. Çünkü davranış hiçbir zorlama ile yapılmamaktadır. Ancak bütünleşmiş düzenlemeleri içsel düzenlemelerden ayıran fark ise belirli sonuçları elde etmek için davranışın devam etmesidir (Ingledeu, Markland, & Sheppard, 2004, s. 1923). İçsel motivasyon davranışının doğasında ise tatmin olduğu için faaliyete katılım devam etmektedir.

Temel kavramların açıklanmasından da anlaşılacağı üzere, iş becerikliliği, işle bütünleşme, iş karakteristikleri ve özerk benlik yönetimi konusu çalışanların performans ve motivasyonları açısından oldukça önemli değişkenlerdir. Bu değişkenlerin genelde akademisyenliğin, özelde ise öğretim üyeliğinin kaynağını teşkil eden ve gelecekteki öğretim üyesi kaynağını oluşturan araştırma görevlileri için de önemli olduğu düşünülmektedir. Bu nedenle bu çalışmada akademisyenlerin iş becerikliliği, işle

bütünleşme, iş karakteristikleri ve özerk benlik yönetimi davranışları arasındaki ilişkiler ele alınarak incelenmiştir.

1.5. İş Becerikliliği ve İşle Bütünleşmeye İlişkin Yapılan Çalışmalar

Akçakanat ve diğerleri (2019) “İnsan kaynakları yöneticilerinin iş becerikliliklerinin işe adanmışlıkları üzerine etkisi” isimli çalışmalarında farklı özel sektör işletmelerinde çalışan insan kaynakları yöneticilerinin işe adanmışlık (işle bütünleşme) üzerinde iş becerikliliğinin etkisini tespit etmeye çalışmışlardır. Araştırma sonuçlarına göre insan kaynakları yöneticilerinin işe adanmışlık düzeylerinin yüksek olduğu ve iş becerikliliğinin yapısal iş kaynaklarını artırma, sosyal iş kaynaklarını artırma ve zorlayıcı iş gerekliliklerini artırma boyutlarının işe adanmışlık boyutları üzerinde pozitif ve anlamlı ilişkiye sahip olduğu görülmüştür. İş becerikliliğini algılama düzeyleri en yüksekten en düşüğe göre karşılaştırılmış ve en yüksek ortalamanın yapısal iş kaynaklarını arttırmaya ait olduğu görülmüştür. Diğer üç boyut ise sırasıyla engelleyici iş gerekliliklerini azaltma, sosyal iş gerekliliklerini artırma ve zorlayıcı iş gerekliliklerini artırma olarak bulunmuştur. Araştırma sonuçları, insan kaynakları yöneticilerinin görüşlerine göre iş becerikliliğinin alt boyutları olan yapısal iş kaynaklarını artırma, sosyal iş kaynaklarını artırma ve zorlayıcı iş gerekliliklerini artırma ile işe adanmışlık arasında pozitif yönlü, düşük ve orta seviyede anlamlı ilişkiler olduğunu ortaya koymuştur.

Kerse (2019), “İş Becerikliliği ve İş Tatmini Arasındaki İlişki: İşe İlişkin Değişiklikler, Memnuniyeti Artırabilir mi?” adlı çalışmasında imalat sektöründe faaliyet gösteren bir işletmedeki çalışanlar üzerinde iş becerikliliği davranışının iş tatmini üzerindeki etkisini tespit etmeye çalışmıştır. Araştırma sonucunda iş becerikliliği davranışının artması ile iş tatmini düzeyinin de arttığı ve iş becerikliliğinin iş tatminin önemli bir öncülü olduğu bulunmuştur. İş becerikliliğinin alt boyutlarından olan yapısal iş kaynaklarını artırma, iş tatminini pozitif yönde etkilemekte, sosyal iş kaynaklarını artırma ve merak uyandırıcı

iş taleplerini arttırma (zorlayıcı iş gerekliliklerini arttırma) ve engelleyici iş taleplerini azaltmanın iş tatmini üzerinde anlamlı bir etkisinin olmadığı tespit edilmiştir. Araştırma sonuçları imalat sektörü çalışanları görüşlerine göre iş becerikliliği davranışının iş tatminini pozitif yönde etkilediğini ortaya koymuştur.

Bakker (2017), “Job crafting among health care professionals: The role of work engagement” isimli çalışmada sağlık sektörü çalışanlarının (hemşire ve doktorlar) çalışma ortamı kalitesi üzerinde iş becerikliliğinin etkisini açıklamaya çalışmıştır. Araştırma sonucunda iş becerikliliğinin iş kaynaklarını arttırma, gelişme fırsatları, performans, geri bildirim ve kişi iş uyumu ile pozitif bir ilişkiye sahip olduğunu ve engelleyici iş talepleri ile negatif bir ilişkiye sahip olduğunu saptamıştır. İş becerikliliği ve işle bütünleşmenin kombinasyonunun zengin kaynaklı çalışma ortamları ve kişi iş uyumunu anlamada önemli olduğunu çalışmada belirtmiştir. Ayrıca iş becerikliliğinin iş kaynakları ile ilişkili olduğu ve iş becerikliliği davranışını teşvik etmeyi amaçlayan müdahalelerin sağlık çalışanlarının motivasyonlarına göre uyarlanması gerektiğini saptamıştır. Araştırma sonuçları hemşire ve doktorların işleri ile büyük oranda bütünleştiklerinde iş becerikliliğinin yararlı olduğunu, işle bütünleşmenin yeni iş kaynaklarını harekete geçirmeye yardımcı olan enerjik bir kaynak işlevi gördüğünü ortaya koymuştur. Başka bir deyişle işle bütünleşmesi yüksek olan hemşire ve doktorların iş becerikliliğinden kazanç elde edeceği, düşük olanların ise iş becerikliliğinden ziyade öncelikle işle bütünleşmelerinin hedeflenmesi gerektiğini ortaya koymuştur. İş kaynaklarını harekete geçiren işi ile bütünleşmiş çalışanlar engelleyici iş taleplerini azaltabilmekte, kendi tercih ve yetenekleri ile mensubu oldukları örgütün istekleri arasındaki uyumu sağlayabilmektedirler. İş becerikliliğinin, hemşire ve doktorların iş yerlerindeki işleyişlerini en iyi duruma getirebilecekleri güçlü bir strateji olduğunu tespit etmiştir.

Bakker ve diğeri (2012), “Proactive personality and job performance: The role of job crafting and work engagement” isimli çalışmalarında, çeşitli kurumlarda 190 çalışanın proaktif kişiliğın işle bütünleşme ve iş performansı üzerindeki rolünü incelemiştir. Proaktif kişiliğe sahip olan çalışanın bütünleşmiş kalmak ve başarılı olmak için iş becerikliliği davranışına başvuracağını varsaymışlardır. Proaktif kişiliğe sahip olan çalışanın iş becerikliliği davranışına başvurma olasılığı daha yüksek ve iş becerikliliği davranışı yüksek olan çalışanın da işle bütünleşmelerinin gerçekleştiği bulgularına ulaşmıştır. Sonuç olarak çalışanın yöneticilerinin her zaman destek ve rehberlik için müsait olmadıkları için proaktif olarak iş becerikliliği davranışına başvurarak kendi iş talep ve kaynaklarını harekete geçirmelerinin önemli olduğu ortaya konmuştur. Proaktif bir kişiliğe sahip olan çalışanın, iş becerikliliği davranışına başvurma olasılıkları daha yüksektir. Kendi kaynaklarını harekete geçiren, kendi meydan okumalarını belirleyen çalışanlar aktif olarak bütünleşmiş çalışandır.

Petrou ve diğeri (2015), “Job Crafting in Changing Organizations: Antecedents and Implications for Exhaustion and Performance” isimli çalışmalarında, polis memurlarının örgütsel değişim bağlamında iş becerikliliği davranışları incelemiştir. Araştırma sonucunda polis memurlarının örgütsel değişimle baş etmelerinde kaynak arayan ve meydan okuma arayan davranışlara başvurmalarının olumlu sonuçlar vereceği ortaya konmuştur. Polis memurlarının örgütsel değişimde günlük işlerinin etkilenme derecesinin, talepleri azaltma ve tükenme ile ilişkili olduğu, değişime istekli olmanın kaynak aramak ve meydan okuma aramakla ilişkili olduğu sonucu ortaya çıkmıştır. Kaynak aramak ve meydan okuma aramak, çalışanın işleri ile olan uyumlarını arttırdığı için yöneticiler tarafından teşvik edilmeli, talepleri azaltmanın ise polis memurları için olumsuz etkileri olduğu ortaya konmuştur. İş becerikliliğinin örgütsel değişimle başa çıkmak için başlatılan çok boyutlu bir strateji olabileceği ortaya koyulmuştur.

Bakker ve diğeri (2003), “Dual processes at work in a call centre: An application of the job demands – resources model” isimli çalışmalarında Hollanda Telekom şirketi çağrı merkezi çalışanlarının farklı çalışma koşullarında devamsızlık ve iş devri ile ilişkili süreçlerde iş talepleri ve iş kaynaklarının etkisini incelemiştir. Araştırma sonucunda diğer meslektaşlarından gelen sosyal destek ve performans geri bildirimleri gibi iş kaynaklarını kullanabilen çağrı merkezi çalışanlarının kendilerini işlerine daha fazla adanmış, kuruluşlarına daha fazla bağlı hissettikleri ve o kuruluştan ayrılmaya (iş devri) daha az eğilimli oldukları ortaya çıkmıştır. Başka bir deyişle iş stresini fazla yaşayan, örgütsel bağlılığı düşük olan çalışanlar alternatif bir iş aramaya daha yatkındır. Araştırma sonuçları, iş taleplerinin (iş yükü, görev değişiklikleri, duygusal talepler, bilgisayar problemleri) çağrı merkezi çalışanlarının tükenme ve iş devri seviyelerinin en önemli belirleyicileri olduğunu, iş kaynaklarının ise (sosyal destek, yöneticilerden gelen rehberlik, performans geribildirimleri, zaman kontrolü gibi) bağlılık, özveri ve dolaylı olarak iş devri niyetlerinin temel belirleyicileri olduğunu ortaya koymuştur.

Schaufeli ve diğeri (2009), “How changes in job demands and resources predict burnout, work engagement, and sickness absenteeism” adlı çalışmalarında telefon şirketi yöneticileri arasında iyilik halinin bozulması ve motivasyonu etkileyen süreçleri iş talepleri kaynakları modeli üzerinden incelemiştir. Araştırma sonuçları, iş taleplerinin artmasının ve iş kaynaklarının azalmasının tükenmeyi etkilediği, iş kaynaklarındaki artışın işle bütünleşmeyi arttırdığını ve işle bütünleşmenin de iş kaynaklarını arttıran sarmal bir döngüye neden olduğunu ortaya koymuştur. Başka bir ifade ile iş talepleri arttığında ve aynı zamanda iş kaynakları azaldığında tükenmişlik artacak, iş kaynakları arttığında ise işle bütünleşme artacaktır. Araştırma sonuçları iş talepleri ve iş kaynaklarındaki değişikliklerin ileride meydana gelebilecek tükenmişliği ve işle bütünleşmeyi etkilediğini ortaya koymuştur.

Berg ve diğeri (2010), “Perceiving and responding to challenges in job crafting at different ranks: When proactivity requires adaptivity” isimli çalışmalarında kâr amacı güden ve gütmeyen çeşitli kuruluşlarda yüksek ve düşük pozisyonlarda bulunan çalışanların iş becerikliliği davranışı ile işlerindeki görevsel, ilişkisel ve bilişsel sınırları proaktif olarak nasıl değiştirebildiklerini incelemiştir. Araştırma sonucu düşük pozisyonlarda çalışanların iş becerikliliği davranışında karşılaştıkları zorluklar büyük ölçüde başkaları tarafından kendilerine konulan sınırları aşamamaktan ve bu sınırları aşmak için gerekli özerkliği veya gücü onlara vermeyen yöneticilerden kaynaklanmaktadır. Daha üst düzey çalışanların iş becerikliliği davranışını sergilerken karşılaştıkları zorluklarla baş etmede kendi beklenti ve davranışlarına göre özerk olarak hareket edebilmektedir. Yani hem düşük hem de yüksek pozisyonlarda bulunan çalışanlar iş becerikliliği davranışını yeterli düzeyde algılayabiliyor olsalar bile işlerinin onlara sunduğu sınırlar doğrultusunda davranışı uygulama düzeyleri değişiklik göstermektedir.

Wingerden ve diğeri (2017), “The Impact of Personal Resources and Job Crafting Interventions on Work Engagement and Performance” isimli çalışmalarında ilk okul öğretmenleri üzerinde örgütsel müdahalelerin işle bütünleşme ve performans üzerindeki etkisini incelemiştir. Araştırma sonucunda, kişisel kaynaklar üzerine yapılan müdahalelerin işle bütünleşme üzerinde olumlu bir etkiye sahip olduğu ortaya çıkmıştır. İlk okul öğretmenleri üzerinde yapılan bu çalışma, kişisel kaynaklar ve iş kaynaklarını arttırmanın birbirini güçlendirdiği ve bu şekilde yapılan örgütsel müdahalelerin bütünleşmeyi ve performansı arttırabileceğini ortaya koymuştur.

Ogbuanya ve Chukwuedo (2017), “Job crafting-satisfaction relationship in electrical/electronic technology education programme: Do work engagement and commitment matter?” isimli çalışmalarında Nijerya Üniversitelerinde çalışan elektrik teknolojisi öğretim görevlileri üzerinde iş becerikliliği ile iş tatmini ilişkisini işle bütünleşme ve işe bağlılık değişkenlerinin nasıl etkilediğini incelemiştir. Araştırma

sonucunda iş becerikliliğinin işle bütünleşme, işe bağlılık ve iş doyumunu üzerinde olumlu etkiye sahip olduğu ve işle bütünleşme ile işe bağlılığın iş tatmini üzerinde olumlu ve anlamlı bir etkiye sahip olduğu tespit edilmiştir.

Koyuncu ve diğerleri (2006), “Work engagement among women managers and professionals in a Turkish bank Potential antecedents and consequences” isimli çalışmalarında bir Türk bankasında çalışan kadın yönetici ve profesyonellerin işle bütünleşmelerinin potansiyel öncüllerini ve sonuçlarını incelemiştir. Araştırma sonucunda işle bütünleşmenin canlılık, özveri ve özümseme ile karakterize olduğu ve bu üç faktörün de işle bütünleşmenin güçlü yordayıcıları olduğu ortaya konmuştur. Araştırma sonuçları, çalışanın işle bütünleşmesinin çalışma ortamı ile temas etmesinden kaynaklandığını söylemektedir. İşle bütünleşme pozitif iş ortamı ve kişisel iyilik hali ile ilişkili olduğu, örgütsel deneyimlerin çalışanların bütünleşme seviyelerine önemli bir katkı sağladığını ortaya koymaktadır.

Kavgacı ve Çalık (2017), “” isimli çalışmalarında ilköğretim öğretmenlerinin işle bütünleşme düzeylerini örgütsel ve bireysel değişkenlere göre incelemiştir. Araştırma sonucunda, ilköğretim öğretmenlerinin işle bütünleşme düzeyleri, örgütsel ve bireysel değişkenler ile anlamlı bir ilişkiye sahip; örgütsel ve bireysel değişkenlerin işle bütünleşmeyi olumlu ve anlamlı düzeyde etkilemekte olduğu ortaya konmuştur.

Aşık (2016), “Örgütsel Adaletin İşle Bütünleşme Üzerindeki Etkisi: Otel İşletmelerinde Bir Uygulama” adlı çalışmasında otel işletmeleri çalışanlarının örgütsel adalet algılarının işle bütünleşme düzeyi üzerine etkisini incelemiştir. Araştırma sonucunda örgütsel adaletin işle bütünleşmeyi belirlemede önemli bir yere sahip olduğu ortaya konmuştur.

Yılmaz ve Jafarova (2018), “Öğretmenlerin Mesleki Saygınlıklarının İşle Bütünleşmeye Etkisi” isimli çalışmalarında Konya ilinde farklı okullarda çalışan öğretmenlerin mesleki benlik saygınlıklarının işle bütünleşmelerini nasıl etkilediğini incelemiştir. Araştırma

sonucunda cinsiyete göre erkek öğretmenlerin kadın öğretmenlere kıyasla daha yüksek düzeyde işle bütünleştikleri ortaya konmuştur. Ayrıca sınıf öğretmenlerinin, branş öğretmenlerine göre daha yüksek işle bütünleşme düzeyine sahip oldukları, ilkokulda çalışan öğretmenlerin ortaokul ve lisede çalışan öğretmenlere göre daha yüksek işle bütünleşme düzeyine sahip oldukları ortaya konmuştur.

Akman ve Akman (2017), “İlköğretim Okulu Öğretmenlerinin İş Yaşam Kalitesi Algısının İşle Bütünleşmeleri Üzerindeki Etkisi” isimli çalışmalarında ilköğretim okullarında görev yapan öğretmenlerin iş yaşam kalitesi ve işle bütünleşme düzeyleri arasındaki ilişki incelenmiştir. Araştırma sonucunda, ilköğretim okulu öğretmenlerinin iş yaşam kalite algısı orta ve işle bütünleşme düzeyleri yüksek düzeyde olduğu ortaya konmuştur.

1.6. İş Karakteristiklerine İlişkin Yapılan Çalışmalar

Kaşlı (2007), “İş Özellikleri Modelinin Otel İşletmelerinde Uygulanabilirliğine Yönelik Bir Araştırma” isimli çalışmasında, iş özellikleri (karakteristikleri) modelinin otel işletmeleri çalışanları üzerinde uygulanabilir olup olmadığını incelemiştir. Araştırma sonucu, iş özelliklerinden beceri çeşitliliği, görev bütünlüğü ve görev önemi ile otel çalışanlarının görevlerini anlamlı hissetmesi ve iş motivasyonlarının artması arasında anlamlı bir ilişki olduğu ortaya konmuştur.

Hadi ve Adil (2010), “Job Characteristics as Predictors of Work Motivation and Job Satisfaction of Bank Employees” isimli çalışmalarında banka yöneticilerinin iş motivasyonu ve iş doyumunun belirleyicisi olarak iş karakteristiklerini incelemiştir. Araştırma sonucunda iş karakteristikleri, iş motivasyonu ve iş tatmini arasında pozitif ve anlamlı bir ilişki olduğu ortaya çıkmıştır. İş karakteristiklerinin içsel motivasyon, dışsal motivasyon ve iş tatmini öngörücü önemli modeller ortaya çıkardığı ve görev kimliğinin iş tatmini ve içsel motivasyonun en önemli pozitif yordayıcısı olduğu ortaya konmuştur.

Ali ve diğeri (2013), “Hackman and Oldham’s Job Characteristics Model to Job Satisfaction” adlı çalışmalarında fast food restoranı yöneticilerinin iş karakteristikleri ile iş tatmini arasındaki ilişkiyi incelemişlerdir. Araştırma sonucunda iş karakteristikleri modelinin beş alt boyutunun da iş tatmini üzerinde pozitif etkiye sahip olduğu sonucunu ortaya koymuşlardır.

Johari ve diğeri (2015), “Elevating Job Performance Through Job Characteristics and Work Involvement” isimli çalışmalarında kamu görevlilerinin iş karakteristiklerinin iş performansı üzerindeki etkisini incelemişlerdir. Araştırma sonucu iş karakteristiklerinden geribildirim iş performansını önemli ölçüde ve dolaylı olarak etkilediği ve işyerindeki ilişkilerin işe katılıma aracı değişken olarak aracılık ettiğini ortaya koymuşlardır.

Aslan ve Güzel (2016), “Algılanan Örgütsel Destek, İş Özellikleri ve Kontrol Odağı Faktörlerinin İşgören Yabancılaşması Üzerine Etkileri” isimli çalışmalarında, Konya ilinde bulunan sağlık çalışanlarının algıladığı örgütsel destek, iş özellikleri ve kontrol odağı faktörleri üzerinden işgören yabancılaşması üzerine etkilerini incelemişlerdir. Araştırma sonucu, sağlık çalışanlarının algılanan örgütsel desteği, yabancılaşmayı negatif yönde etkilemekte olduğu, iç kontrol odaklarının yabancılaşmayı negatif yönde etkilediği, dış kontrol odaklarının ise yabancılaşmayı pozitif yönde etkilediği ve iş özelliklerinin (karakteristikleri) yabancılaşmayı pozitif yönde etkilediğini ortaya koymuşlardır.

Polat ve Özdemir (2017), “İş Özellikleri, İş-Yaşam Dengesi ve Meslekten Ayrılma Niyeti Arasındaki İlişkilerin Aday Öğretmen Görüşlerine Göre İncelenmesi” isimli çalışmalarında, Ankara ilinde ortaöğretim kurumlarında görev yapan aday öğretmenlerin iş özellikleri, iş yaşam dengeleri ve meslekten ayrılma niyetleri arasındaki ilişkiyi incelemişlerdir. Araştırma sonucunda, aday öğretmenlerin meslekten ayrılma niyetlerinin olduğu ve buna neden olarak öğretmenlik meslek iş özellikleri ile iş yaşam dengesinin etkisi olduğu sonucunu ortaya koymuşlardır.

Morris ve Venkatesh (2010), “Job Characteristics and Job Satisfaction: Understanding The Role Of Enterprise Resource Planning System Implementation” isimli çalışmalarında, bir telekomunikasyon firması çalışanlarının 12 aylık çalışmasına dayanarak kurumsal kaynak planlama sistemi uygulaması dahilinde üç iş karakteristiği (beceri çeşitliliği, özerklik ve geri bildirim) ile iş tatmini arasındaki ilişkiyi incelemiştir. Araştırma sonucu, kurumsal kaynak planlama sistemi (ERP) adını verdikleri bir iş tasarımı sisteminin iyi uygulanmasıyla iş karakteristikleri ve iş tatmini arasında anlamlı bir ilişkinin açığa çıktığını ortaya koymuşlardır.

Anjum (2014), “Job Characteristics Model and job Satisfaction” isimli çalışmada bankacılık sektörü çalışanları üzerinde iş karakteristiklerinin iş tatmini üzerindeki etkisini incelemiştir. Araştırma sonucu, iş karakteristiklerinin iş tatmininin güçlü bir yordayıcısı olduğu ortaya konmuştur.

1.7. Özerk Benlik Yönetimine İlişkin Yapılan Çalışmalar

Kocayörük (2012), “Öz-Belirleme Kuramı Açısından Ergenlerin Anne Baba Algısı ile Duyuşsal İyi Oluşları Arasındaki İlişki” isimli çalışmada Çanakkale’de anadolu ve genel liselerde eğitim gören öğrencilerin duyuşsal iyilik halleri ile özerk benlik yönetimi algıları arasındaki ilişkiyi incelemiştir. Araştırma sonucunda, çalışmaya katılan lise öğrencilerinin özerk benlik yönetimi algılarının anne ve baba ile kurulan sağlıklı ilişkiye ve duyuşsal iyilik halleri ile ilişkili olduğunu ortaya koymuştur.

Çelik ve Tezcan (2017), “Ergenlerde öz-belirleyicilik ve yaşamda anlam ilişkisinde temel psikolojik gereksinimlerin aracı rolü” isimli çalışmalarında, İstanbul’da lise öğrenimi gören öğrencilerin yaşamlarında anlam arayışlarını öz-belirleme (özerk benlik yönetimi) bakış açısı ile incelemiştir. Araştırma sonucu, lise öğrencilerinin öz belirlemeleri ile yaşamlarındaki anlam arayışının temel psikolojik gereksinimlerin doyumu ile sağlandığı

ortaya konmuştur. Ayrıca öz belirleme ve yaşamda anlam arayışı arasında negatif ve anlamlı bir ilişki olduğu tespit edilmiştir.

Çubukçu ve Girmen (2007), “Öğretmen Adaylarının Sosyal Öz-Yeterlik Algılarının Belirlenmesi” isimli çalışmalarında, Eskişehir Osmangazi Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Fakültesinde öğrenim gören üniversite öğrencilerinin sosyal öz yeterlik algılarını incelemiştir. Araştırma sonucuna göre öğretmen adaylarının sosyal öz yeterlik algılarının yüksek olduğu ortaya konmuştur. Ayrıca sosyal öz yeterlik algısında, cinsiyetin etkili olmadığı, branşların etkili olduğu, öğrencilerin kaçınıcı sınıfa gittiğinin etkili olduğu ortaya konmuştur.

Durmaz ve Akkuş (2016), “Öz Belirleme Kuramı Perspektifinden Matematik Kaygısı, Motivasyon ve Temel Psikolojik İhtiyaçlar” isimli çalışmalarında Bolu ilindeki liselerde matematik dersi alan onuncu sınıf öğrencileri üzerinde; matematik dersinin temel psikolojik ihtiyaçlarının doyumu, motivasyonel düzenlemeler ve kaygı seviyeleri arasındaki ilişkiyi incelemiştir. Araştırma sonuçlarına göre onuncu sınıf lise öğrencilerinin özgür iradeleriyle matematiğe motive olmaları ve kaygı seviyelerini azaltmaları için temel psikolojik ihtiyaçların desteklenmesinin gerektiğini ortaya koymuşlardır.

Güvenç (2011), “Sınıf Öğretmenlerinin Özerklik Destekleri ve Mesleki Özyeterlik Algıları” isimli çalışmada Çanakkale ilinde çalışan sınıf öğretmenlerinin özerklik destekleri ile mesleki öz yeterlik algıları ve özerklik destekleri ile öz yeterlik algıları arasındaki ilişkiyi incelemiştir. Araştırma sonucu, sınıf öğretmenlerinin özerklik desteklerinin orta düzeyde, kıdeme göre değişmediği; mesleki özyeterlik algılarının ise olumlu olduğu ve kıdeme göre değiştiği sonucunu ortaya koymuştur.

Chirkov ve diğerleri (2003), “Differentiating Autonomy From Individualism and Independence: A Self-Determination Theory Perspective on Internalization of Cultural

Orientations and Well-Being” isimli çalışmalarında, farklı kültürlerdeki özerklik ve içselleştirmenin iyilik hali üzerine etkisini incelemişlerdir. Araştırma Güney Kore, Rusya, Türkiye ve ABD’den katılımcılarla gerçekleştirilmiş ve farklı kültürlerin özerklik seviyelerini ve farklı kültürlere göre özerkliğin iyilik hali üzerindeki etkilerini incelemişlerdir. Araştırma sonucu özerklik meselesi, farklı kültürlerde de olsa benzer Őekillerde anlaşılabilmekte ve özerkliğin iyilik hali ile ilişkili olduğu, temel psikolojik ihtiyaçların temel insani bir kaygı olduğunu ve her kültürde görülebileceği ortaya konmuştur.

Ingledeu ve diğerleri (2004), “Personality and self-determination of exercise behaviour” adlı çalışmalarında, bir spor merkezi üyelerinin kişilik ve özerk benlik yönetimi arasındaki ilişkiyi incelemiştir. Araştırma sonucu kişiliğin davranışsal düzenleme biçimleri ile ilişkili olduğu bulunmuştur. Dışa dönük bireylerin egzersiz yaparak yetkinlik ihtiyaçlarını karşılayabildikleri için kendilerini daha kararlı hissedebildiklerini ortaya koymuşlardır.

1.8. Problem Cümlesi

Araştırma Görevlilerinin iş becerikliliği, özerk benlik yönetimi, iş karakteristikleri ve işle bütünleşme davranışları arasında nasıl bir ilişki bulunmaktadır?

1.9. Araştırmanın Amacı

Bu araştırmanın amacı, araştırma görevlilerinin iş becerikliliği, özerk benlik yönetimi, iş karakteristikleri ve işle bütünleşme davranışları arasındaki ilişkileri ortaya koymaktır. Bu amaçla aşağıda sırasıyla verilmiş olan sorulara cevap aranmıştır:

1. Araştırma görevlilerinin iş becerikliliği düzeyleri nasıldır?

Araştırma görevlilerinin iş becerikliliği düzeyi aşağıda sayılan değişkenlere göre anlamlı bir fark göstermekte midir?

- i. Cinsiyet
 - ii. Yaş
 - iii. Medeni Durum
 - iv. Üniversite Türü
 - v. Eğitim Durumu
 - vi. Bağlı Bulunduğu Enstitü
2. Araştırma görevlilerinin işle bütünleşme düzeyleri nasıldır?
 3. Araştırma görevlilerinin özerk benlik yönetimi düzeyi nasıldır?
 4. Araştırma görevlilerinin iş karakteristiklerine ilişkin algıları hangi düzeydedir?
 5. Araştırma görevlilerinin iş becerikliliği puanları ile özerk benlik yönetimi, iş karakteristikleri ve işle bütünleşme puanları arasında nasıl bir ilişki bulunmaktadır?
 6. İşle bütünleşme, iş karakteristikleri ve özerk benlik yönetimi, iş becerikliliğinin yordayıcısı mıdır?

7. İş becerikliliği ölçeği düzeyi iş karakteristikleri, özerk benlik yönetimi ve işle bütünleşme puanlarının “düşük ve yüksek” seviyelerinde anlamlı bir fark göstermekte midir?

1.10. Araştırmanın Önemi

Araştırma görevlileri, üniversitelerde bulunan akademik personeller arasında uzun vadede bakıldığında en önemli insan kaynağıdır. Araştırma görevlileri üniversitelerin gelecekte ihtiyacı olan gerek ekollerini devam ettirecek gerekse yeni ekoller kuracak olan öğretim üyeleridir. İstatistiklere bakıldığında Türkiye’de üniversite bazında öğretim elemanı sayısı 120.557’dir. Bu sayının 45998’i araştırma görevlisi olarak görev yapmaktadır (YÖK, 2018). Yani Türkiye’deki öğretim elamanlarının yaklaşık %38’i araştırma görevlilerinden oluşmaktadır. İstatistiklerden de anlaşıldığı gibi araştırma görevlileri yükseköğretimde çok büyük bir kitleyi oluşturmaktadır. Böyle bir kitlenin çalışma koşullarına bağlı olarak performansları, motivasyonları ve psikolojik durumlarının incelenmesi kaçınılmazdır. Çünkü araştırma görevlilerinin akademik olarak kendilerini geliştiren, işini seven ve motive olan çalışanlar olması gerekmektedir. Bu sebeple araştırma görevlilerinin çalışma koşullarının incelenerek ne gibi durumlarla karşı karşıya olduklarının görülmesi gerekmektedir. Bu çalışma ile araştırma görevlilerinin işlerini ve kendilerini geliştirmede iş becerikliliği uygulamasına ne düzeyde başvurduğu, bunun yanında işinde ne kadar motive olarak çalıştığı ve işiyle kendini ne kadar bütünleşmiş hissettikleri ölçülecektir.

BÖLÜM II

YÖNTEM

Araştırmanın yöntem bölümünde, kullanılan yöntem, araştırmanın modeli, araştırmanın evren ve örnekleme, araştırmada kullanılan veri toplama araçları ve verilerin toplanması sürecine yer verilmektedir.

2.1. Araştırmanın Modeli

Yapılan araştırmada, araştırma görevlilerinin iş becerikliliği ile işle bütünleşme, özerk benlik yönetimi ve iş karakteristikleri arasındaki ilişkiyi belirlemek amaçlanmıştır. Araştırma bir tarama modeli türü olan ilişkisel tarama modelinden yararlanılarak yapılmıştır. Model, geçmişte olmuş veya hala devam eden bir durumu olduğu gibi betimlemeyi amaçlayan bir yaklaşımdır. Araştırma konusu olan birey, olay veya nesnelere kendi koşulları dahilinde ve var oldukları gibi tanımlanmaya çalışılmaktadır. Onlar üzerinde herhangi bir değişiklik yapılamaz ve etkileme amacı güdülmez. Esas olan var olan ve bilinmek istenen şeyi görmektir. Önemli olan ise bu şeyi uygun bir şekilde “gözleyip” belirleyebilmektir (Karasar, 2015, s. 77).

2.2. Evren ve Örneklem

2.2.1. Evren

Araştırmanın çalışma evrenini 2017-2018 eğitim ve öğretim yılında Ankara ilinde bulunan YÖK’e bağlı devlet ve vakıf üniversitelerinde görev yapan araştırma görevlileri oluşturmuştur. YÖK istatistiklerine göre 2017 yılında Ankara’da bulunan 8 devlet ve 10 vakıf üniversitesinde görev yapan araştırma görevlisi sayısı toplam 5265’dir. İstatistikler incelendiğinde, 2017 verilerine göre 5265 araştırma görevlisinden 2166’sı erkek, 3099’u ise kadındır. Bu araştırma görevlilerinin 516’sı vakıf, 4749’u devlet üniversitelerinde çalışmaktadır (YÖK, 2018).

2.2.2. Örneklem

Araştırmanın örnekleme Ankara ilinde bulunan Ankara Üniversitesi, Gazi Üniversitesi, Ankara Hacı Bayram Veli Üniversitesi, Başkent Üniversitesi ve Ufuk Üniversitesinde görev yapan araştırma görevlileri arasından seçkisiz ve oranlı örnekleme yöntemi ile seçilen 358 araştırma görevlisi oluşturmuştur.

Çingir'in (1994) çalışmasına dayalı olarak farklı sapma miktarları için uygun örneklem büyüklüklerini hesaplayan Büyüköztürk, Çakmak, Akgün, Karadeniz ve Demirel (2008, s. 86) .05 hata payı ve .95 güven düzeyinde 6.000 kişilik bir evren için 361 kişilik bir örneklemin araştırma için yeterli olduğunu belirtmektedir. Bu kuramsal temele bağlı olarak araştırmada 358 kişilik örneklemin yeterli olacağı varsayılmıştır.

Örneklemin seçilmesinde ilk adımda Ankara'da bulunan devlet ve vakıf üniversitelerinde çalışan araştırma görevlilerinin çalışma evrenine göre oranları belirlenecek, sonraki adımda her üniversiteden basit seçkisiz yöntem ile evrendeki oranına göre 358 araştırma görevlisi örnekleme seçilmiştir.

Tablo 5'te araştırmanın örneklemini oluşturan üniversiteler ile bu üniversitelerde görevli araştırmaya katılan araştırma görevlilerinin frekans ve yüzde olarak dağılımı görülmektedir.

Tablo 5. Örneklem Katılan Araştırma Görevlilerinin Üniversitelere Göre Dağılımı

	n	%
Ankara Üniversitesi	98	27.4
Ankara Hacı Bayram Veli Üniversitesi	94	26.3
Gazi Üniversitesi	72	20.1
Ufuk Üniversitesi	48	13.4
Başkent Üniversitesi	46	12.8
Toplam	358	100

Araştırma örneklemini oluşturan üniversitelerin devlet ve vakıf üniversitesi olarak frekans ve yüzdelik dağılımı Tablo 6’da gösterilmiştir.

Tablo 6. Araştırma Görevlilerinin Çalışılan Üniversite Türüne Göre Dağılımları

Çalışılan Üniversite Türü	n	%
Devlet Üniversitesi	250	69.83
Vakıf Üniversitesi	108	30.17

Buna göre araştırmaya katılan araştırma görevlilerinin %69.8’i devlet üniversitesi (250 kişi) ve %30.17’si vakıf üniversitesi (108 kişi) bünyesinde görevlidir.

Okuyucunun örneklem grubunun yapısına dair genel bir fikir edinmesi açısından demografik dağılımları incelenmiştir. Sonuçlar sırasıyla aşağıda verilmiştir.

Örneklem grubuna giren araştırma görevlilerinin cinsiyetlerine göre dağılımı Tablo 7’de verilmiştir.

Tablo 7. Araştırma Görevlilerinin Cinsiyetlerine Göre Dağılımları

	n	%
Erkek	136	38
Kadın	222	62

Araştırma kapsamına giren 5 üniversitede görev yapan 358 araştırma görevlisinin demografik dağılımları incelendiğinde; araştırma görevlilerinin %38’inin erkek, %62’sinin kadın olduğu görülmektedir. Rakamlarla ifade edildiğinde ise 358 kişiden 136’sı erkek ve 222’si kadın katılımcılardan oluşmaktadır.

Örneklem grubuna giren araştırma görevlilerinin yaşlarına göre dağılımı Tablo 8’de verilmiştir.

Tablo 8. Örnekleme Giren Araştırma Görevlilerinin Yaş Dağılımı

Yaş Aralığı Dağılımı	n	%
30 Yaş Altı	206	57.5
30 Yaş Üstü	152	42.5

Örneklem grubunda yer alan araştırma görevlilerinin %57.54'ü 30 yaşında veya 30 yaşından küçüktür. Geriye kalan %42.46'sı ise 30 yaşından büyük araştırma görevlilerini oluşturmaktadır. Rakamlarla ifade edildiğinde 30 veya 30 yaşından küçük toplam 206 araştırma görevlisi bulunurken 30 yaşından büyük 152 araştırma görevlisi bulunmaktadır. Bu araştırma görevlilerinin %7'si 21-25 yaş (25 kişi), %50.6'sı 26-30 yaş (181), %36.9'u 31-35(132) yaş aralığında ve %5.6'sı 36 yaş (20) ve üzerinde olduğu belirlenmiştir.

Örneklem grubunda yer alan araştırma görevlileri medeni durumlarına göre dağılımları Tablo 9'da verilmiştir.

Tablo 9. Örnekleme Giren Araştırma Görevlilerinin Medeni Durumları

Medeni Durum	n	%
Evli	190	53.1
Bekar	168	46.9

Örneklem grubunda yer alan araştırma görevlilerinin medeni durumları incelendiğinde, %46.9'unun bekar, %53.1'inin evli olduğu tespit edilmiştir. 168 katılımcı bekar olduğunu belirtirken 190 katılımcı evli olduğunu bildirmiştir.

Örneklem grubunda yer alan araştırma görevlilerinin eğitim durumları Tablo 10'da gösterilmiştir.

Tablo 10. Örnekleme Giren Araştırma Görevlilerinin Eğitim Durumlarına Göre Dağılımları

Eğitim Durumu	n	%
Yüksek Lisans Ders Aşaması	27	7.5
Yüksek Lisans Tez Aşaması	52	14.5
Yüksek Lisans Bitmiş	5	1.4
Doktora Ders Aşaması	51	14.2
Doktora Yeterlilik Aşaması	27	7.5
Doktora Tez Aşaması	160	44.7
Doktora Bitmiş	36	10.1

Araştırma görevlilerinin eğitim durumlarına göre yüzdesel dağılımları yapıldığında %7.5'i yüksek lisans ders aşaması (27 kişi), %14.5'i yüksek lisans tez aşaması (52 kişi), %1.4'ü yüksek lisans bitirmiş (5), %14.2'si doktora ders aşaması (51 kişi), %7.5'i doktora yeterlilik aşaması (27 kişi), %44.7'si doktora tez aşaması (160 kişi) ve %10.1'i doktorasını bitirmiş (36) olduğu ortaya çıkmıştır.

Örneklem grubunda yer alan araştırma görevlilerinin bağlı oldukları enstitüye göre dağılımları Tablo 11'de verilmiştir.

Tablo 11. Örneklem Giren Araştırma Görevlilerinin Bağlı Buldukları Enstitüye Göre Dağılımları

Bağlı Olunan Enstitü	n	%
Sosyal Bilimler Enstitüsü	193	53.9
Eğitim Bilimleri Enstitüsü	117	32.7
Fen Bilimleri Enstitüsü	21	5.9
Diğer	27	7.5

Araştırma görevlilerinin bağlı bulunduğu enstitülerde, %53.9'u sosyal bilimler enstitüsü (193 kişi), %32.7'si eğitim bilimleri enstitüsü (117 kişi), %5.9'u fen bilimleri enstitüsü (21 kişi) ve %7.5'i diğer enstitülere (27 kişi) bağlı olduğunu bildirmiştir. Burada belirtilmesi gereken bir diğer husus ise veriler toplanmaya başlandığında Gazi Üniversitesi tek bir üniversite iken 14 Mayıs 2018 tarihinde üniversite ikiye bölünmüş ve Ankara Hacı Bayram Veli Üniversitesi yeni bir üniversite olarak kurulmuştur. Gazi Üniversitesine ait sosyal bilimler enstitüsü ise kapatılmıştır. Yerine Ankara Hacı Bayram Veli Üniversitesine bağlı Ankara Hacı Bayram Veli Lisansüstü Eğitim enstitüsü kurulmuştur. Sahada bu üniversitelerden toplanan verilerde sosyal bilimler enstitüsü olarak işaretlenen girdilerin bazıları aslında lisansüstü eğitim enstitüsü olarak değişmiştir. Ancak çalışmanın devam etmesinden dolayı bu girdiler sosyal bilimler enstitüsü olarak kodlanmış ve o şekilde analiz edilmiştir.

Bu enstitülere bağı olan araştırma görevlilerinin meslekte geçirdikleri süreler Tablo 12’de gösterilmiştir.

Tablo 12. Örnekleme Giren Araştırma Görevlilerinin Mesleki Kıdem Aralıkları

Mesleki Kıdem Aralıkları	n	%
1-5 Yıl	162	45.3
6-10 Yıl	162	45.3
11-15 Yıl	24	6.7
16-20 Yıl	10	2.8

Araştırmaya katılan araştırma görevlilerinin meslekte geçirdikleri yıllar ele alındığında %45.3’ü 1-5 yıl (162 kişi), %45.3’ü 6-10 yıl (162 kişi), %6.7’si 11-15 yıl (24 kişi) ve %2.8’i 16-20 yıl (10 kişi) süreyle araştırma görevliliği mesleğini sürdürdükleri belirlenmiştir.

Örnekleme oluşturan araştırma görevlilerinin sahip oldukları kadro türleri Tablo 13’de gösterilmiştir.

Tablo 13. Örnekleme Giren Araştırma Görevlilerinin Kadro Türlerine Göre Dağılımı

Kadro Türü	n	%
33/a	121	33.8
50/d	93	26
33/a (ÖYP)	114	31.8
50/d (ÖYP)	30	8.4

Araştırma görevlilerinin bağı bulunduğu kadro türüne bakıldığında, %33.8’i 33/a (121 kişi) , %26’sı 50/d (93 kişi) , %31.8’i 33/a ÖYP (114 kişi) ve %8.4’ü 50/d ÖYP (30 kişi) kadrolarına bağı olduğu görülmüştür.

Son olarak araştırmaya katılan araştırma görevlilerinin görevlendirme maddelerinin dağılımları Tablo 14’te gösterilmiştir.

Tablo 14. Örnekleme Giren Araştırma Görevlilerinin Görevlendirme Maddelerine Göre Dağılımları

Görevlendirme Maddesi	n	%
35. Madde	146	40.8
39. Madde	5	1.4
Görevlendirme Yok	207	57.8

Bu araştırma görevlilerinden görevlendirme maddesine sahip olanların oranı, %40.8’i 35.madde (146 kişi), %1.4’ü 39.madde (5 kişi) ve %57.8’i (207 kişi) ise herhangi bir görevlendirme maddesine sahip değildir.

2.2.3. Kapsam ve Sınırlılıklar

1. Araştırma, Ankara ilinde bulunan üç devlet ve iki vakıf üniversitesi ve bu üniversitelerde görev yapan araştırma görevlileri ile sınırlıdır.
2. Araştırma, veri toplama aracı olarak kullanılan “iş becerikliliği ölçeği, işle bütünleşme ölçeği, özerk benlik yönetimi ölçeği ve iş karakteristikleri ölçeği” ile toplanan verilerle sınırlıdır.

2.3. Veri Toplama Araçları

Araştırmada veriler katılımcılara eşzamanlı olarak uygulanan dört farklı ölçek (iş becerikliliği ölçeği, işle bütünleşme ölçeği, iş karakteristikleri ölçeği, özerk benlik yönetimi ölçeği) ile toplanmıştır (Bkz. Ek-1). Üniversitelerde çalışan Araştırma görevlilerinin işlerindeki engelleyici ve meydan okuyucu iş taleplerini belirlemek amacıyla Tims, Bakker ve Derks’in (2012) geliştirmiş oldukları “Job Crafting Scale” (JCS), “İş Becerikliliği” ölçeği uygulanmıştır. İş becerikliliği davranışlarını tanımlayan ölçek 21 maddeyi 4 alt boyutta toplamıştır (Tims, Bakker, & Derks, 2012). Ölçek, “İş Becerikliliği Ölçeği’nin Türkçe Versiyonu: Geçerlik ve Güvenirlik Çalışması” adlı çalışma ile Akın, Sarıçam, Kaya ve Demir (2014) tarafından Türkçeye uyarlanmıştır

(Akın, Sarıçam, Kaya, & Demir, 2014). Ölçeğin Türkçe versiyonu ilgili çalışmada kullanılmıştır.

Araştırma görevlilerinin işle bütünleşme düzeylerini ölçmek amacıyla Rich (2006) tarafından geliştirilen “Job Engagement Scale”, “İşle Bütünleşme Ölçeği” katılımcılara uygulanmıştır. İşle bütünleşmenin boyutlarını tanımlayan ölçek 18 maddeyi 3 alt boyutta toplamıştır. (Rich, 2006). “İşle Bütünleşme Ölçeği Türkçe Formu’nun Güvenirlik ve Geçerlilik Çalışması” adlı çalışma ile Öngöre (2013), ölçeği Türkçeye uyarlamıştır (Öngöre, 2013). Ölçeğin Türkçe versiyonu ilgili çalışmada kullanılmıştır.

Araştırma görevlilerinin sahip oldukları iş karakteristiklerini ölçmek amacıyla Hackman ve Oldham (1975) tarafından geliştirilen “Job Diagnostic Survey”, “İş Karakteristikleri Ölçeği (JDS)” kullanılmıştır. 15 maddeden oluşan ölçek 3 alt boyuta sahiptir. (Hackman & Oldham, 1975). “Görev Tanı Ölçeği” olarak Ünüvar (2006) tarafından Türkçeye uyarlanan ölçek ilgili çalışmada kullanılmıştır (Ünüvar, 2006).

Araştırma görevlilerinin özerk karar vermelerini biçimlendiren bireysel farklılıklarını ölçmek için Sheldon ve Deci (1996) tarafından geliştirilen “The Self-Determination Scale (SDS)” kullanılmıştır. 9 maddeden oluşan ölçek 2 alt boyuta sahiptir (Sheldon & Ryan R., 1996). “Özerk Benlik Yönetimi Ölçeği: Uyarlama Çalışması” adı ile Kart ve Güldü (2008) tarafından Türkçeye uyarlanan ölçek ilgili çalışmada kullanılmıştır (Kart & Güldü, 2008). Çalışmada kullanılan dört ölçeğin sahiplerinden ilgili kullanım izinleri alınmıştır (Bkz. Ek-3).

2.3.1. İş Becerikliliği Ölçeği

İş becerikliliği ölçeği Tims ve diğerleri (2012) tarafından JD-R modeline dayanan iş becerikliliği davranışlarını belirlemek, engelleyici ve meydan okuyucu iş taleplerini ayırmak amacıyla geliştirilmiştir. Akın, Sarıçam, Kaya ve Demir (2014) tarafından ise Türkçeye uyarlanmıştır. Ölçek 21 maddeden oluşmaktadır. Ölçek dört alt boyutlu bir

yapıya sahiptir. Bu boyutlar; (1) Yapısal iş kaynaklarını artırma (5 madde), (2) Engelleyici iş gerekliliklerini azaltma (6 madde), (3) Sosyal iş kaynaklarını artırma (6 madde), (4). Zorlayıcı iş gerekliliklerini artırma (6 madde). Maddeler 5’li Likert tipi derecelendirmeye sahiptir. (1) “Hiç Katılmıyorum”, (2) “Katılmıyorum”, (3) “Kararsızım”, (4) “Katılıyorum” ve (5) “Tamamen Katılıyorum” şeklinde puanlanmaktadır. Ölçeğin araştırmada kullanılması için Akın (2014)’den izin alınmış ve Ek 3’te sunulmuştur. İş becerikliliği ölçeğini oluşturan dört alt boyut ve bu boyutlarda yer alan 21 maddenin dağılımı ile ilgili bilgiler Tablo 15’de verilmiştir.

Tablo 15. İş Becerikliliği Ölçeği Alt Boyutları

	Alt Boyutlar	Madde No
İŞ BECERİKLİLİĞİ	Yapısal İş Kaynaklarını Artırma	1.2.3.4.5
	Engelleyici İş Gerekliliklerini Azaltma	6.7.8.9.10.11
	Sosyal İş Kaynaklarını Artırma	12.13.14.15.16
	Zorlayıcı İş Gerekliliklerini Artırma	17.18.19.20.21

İş Becerikliliği Ölçeği ile ilgili cevap formundaki beşli Likert derecelendirme ve puanlama değerleri Tablo 16’daki gibidir.

Tablo 16. İş Becerikliliği Ölçeği Puanlama Sınırları

İş Becerikliliği Ölçeği	Alt ve Üst Sınırlar
(1) Hiç Katılmıyorum	1.00-1.79
(2) Katılmıyorum	1.80-2.59
(3) Kararsızım	2.60-3.39
(4) Katılıyorum	3.40-4.19
(5) Tamamen Katılıyorum	4.20-5.00

Elde edilen verilere uygulanana doğrulayıcı faktör analizi sonucu 21 madde ve 4 alt boyuttan oluşan modelin uyum indeksi değerleri ($\chi^2=340.27$, $sd=175$, $p=0.00$, $RMSEA=.049$, $NNFI=.94$, $CFI=.95$, $IFI=.95$, $RFI=.89$, $GFI=.92$, $AGFI=.90$, ve $SRMR=.068$) olarak hesaplanmıştır. Düzeltilmiş madde toplam korelasyonları .33 ile .87

arasında değişirken alt-üst %27 puanları istatistiksel olarak farklılaşmaktadır. Boyutlara göre Cronbach Alpha güvenilirlik katsayıları Tablo 17’de sunulmuştur.

Tablo 17. İş Becerikliliği Ölçeği Alt Boyutlarına Ait Cronbach Alpha Değerleri

Alt Boyutlar	Cronbach Alpha
Yapısal İş Kaynaklarını Arttırma	.72
Engelleyici İş Gerekliliklerini Azaltma	.75
Sosyal İş Kaynaklarını Arttırma	.90
Zorlayıcı İş Gerekliliklerini Arttırma	.76

2.3.2. İşle Bütünleşme Ölçeği

İşle bütünleşme ölçeği, çalışanların işle bütünleşme düzeylerini ölçmek için Rich (2006) tarafından Kahn’ın (Kahn, 1990) modeline uygun olarak geliştirilmiştir ve Öngöre (2013) tarafından Türkçe ’ye çevrilmiştir. Ölçek toplam 18 maddeden oluşmakta ve üç alt boyutlu bir yapıya sahiptir. Bu boyutlar; (1) Fiziksel Bütünleşme (6 madde), (2) Duygusal Bütünleşme (6 madde), (3) Bilişsel Bütünleşme (6 madde). Maddeler 5’li Likert tipi derecelendirmeye sahiptir. “Kesinlikle Katılmıyorum” (1), “Katılmıyorum” (2), “Kısmen Katılıyorum” (3), “Katılıyorum” (4), “Kesinlikle Katılıyorum” (5) şeklinde puanlanmaktadır. Ölçeğin araştırmada kullanılması amacıyla Öngöre (2013)’den gerekli izin alınmış ve Ek 3’te sunulmuştur. İşle bütünleşme ölçeğini oluşturan 3 alt boyut ve bu boyutlarda yer alan 18 maddenin dağılımı ile ilgili bilgiler Tablo 18’de verilmiştir.

Tablo 18. İşle Bütünleşme Ölçeği Alt Boyutları

	Alt Boyutlar	Madde No
İŞLE BÜTÜNLEŞME	Fiziksel Bütünleşme (FB)	1.2.3.4.5.6
	Duygusal Bütünleşme (DB)	7.8.9.10.11.12
	Bilişsel Bütünleşme (BB)	13.14.15.16.17.18

İşle bütünleşme ölçeği ile ilgili cevap formundaki beşli Likert derecelendirme ve puanlama değerleri Tablo 19’daki gibidir.

Tablo 19. İşle Bütünleşme Ölçeği Puanlama Sınırları

İşle Bütünleşme Ölçeği	Alt ve Üst Sınırlar
(1) Kesinlikle Katılmıyorum	1.00-1.79
(2) Katılmıyorum	1.80-2.59
(3) Kısmen Katılıyorum	2.60-3.39
(4) Katılıyorum	3.40-4.19
(5) Kesinlikle Katılıyorum	4.20-5.00

Ölçeğin güvenilirliği iç tutarlılık (Cronbach Alpha) ve test yarılama yöntemleriyle hesaplanmıştır. Ölçeğin iç tutarlılık katsayısı .95 bulunmuştur. Ölçeğin alt boyutları incelendiğinde iç tutarlılık katsayısı FB için .91, DB için .94 ve BB için .95 bulunmuştur. Test yarılama yoluyla elde edilen güvenilirlik katsayısı ise .97'dir. Boyutlara göre Cronbach Alpha güvenilirlik katsayıları Tablo 20'de sunulmuştur.

Tablo 20. İşle Bütünleşme Ölçeği Alt Boyutlarına Ait Cronbach Alpha Değerleri

Alt Boyutlar	Cronbach Alpha
Fiziksel Bütünleşme (FB)	.58
Duygusal Bütünleşme (DB)	.64
Bilişsel Bütünleşme (BB)	.52

2.3.3. İş Karakteristikleri Ölçeği

İş karakteristikleri ölçeği (JDS), Hackman ve Oldham (1975) tarafından geliştirilmiş ve amacı kişilerin değişik tür görevlere karşı nasıl bir tutum içinde olduklarını saptayarak, bu görevlerinden daha iyi bir biçimde düzenlenmelerini sağlayıcı bilgileri üretmektir. Ölçek toplam 15 maddeden oluşan 2 bölüm ve 5 alt boyuta sahiptir ve ters kodlu sorulara sahiptir. Bu boyutlar; (1) Beceri Çeşitliliği (3 madde), (2) Görev Kimliği (3 madde), (3) Görev Önemi (3 madde), (4) Özerklik (3 madde) ve (5) Geribildirim (3 madde). İlk bölümde katılımcılar, işlerinde mevcut olarak algıladıkları her iş karakteristiğinin miktarını saptayacaktır. İkinci bölümde ise katılımcılar, işlerinin özellikleri ile ilgili birtakım ifadelerin doğruluğunu belirtecektir. Ünüvar (2006) tarafından Türkçeye uyarlanmıştır. Ünüvar'dan (2006) ölçeğin kullanımı için gerekli izin alınmış ve Ek 3'te

sunulmuştur. İş karakteristikleri ölçeğini oluşturan 5 alt boyut ve bu boyutlarda yer alan 15 maddenin dağılımı ile ilgili bilgiler Tablo 21’de verilmiştir.

Tablo 21. İş Karakteristikleri Ölçeği Alt Boyutları

Alt Boyutlar		1.Bölüm	2.Bölüm
İŞ KARAKTERİSTİKLERİ	Beceri Çeşitliliği	3	1 ve 4*
	Görev Kimliği	2	7 ve 2*
	Görev Anlamlılığı	4	5 ve 10*
	Geribildirim	1	9 ve 6*
	Özerklik	5	3 ve 8*

* ters kodlanan soru maddeleri

İşle karakteristikleri ölçeği ile ilgili cevap formundaki beşli Likert derecelendirme ve puanlama değerleri Tablo 22’deki gibidir.

Tablo 22. İş Karakteristikleri Ölçeği Puanlama Sınırları

İşle Bütünleşme Ölçeği	Alt ve Üst Sınırlar
(1) Çok Yanlış	1.00-1.79
(2) Kısmen Yanlış	1.80-2.59
(3) Emin Değilim	2.60-3.39
(4) Kısmen Doğru	3.40-4.19
(5) Çok Doğru	4.20-5.00

Ölçeğin güvenilirliği iç tutarlılık (Cronbach Alpha) ve iki yarı güvenilirlik yöntemleriyle hesaplanmıştır. Ölçeğin iç tutarlılık katsayısı .85 bulunmuştur. Ölçeğin alt boyutları incelendiğinde iç tutarlılık katsayısı Beceri Çeşitliliği, .65, Görev Kimliği, .73, Görev Anlamlılığı, .50, Özerklik, .46, Geribildirim, .35 bulunmuştur. Boyutlara göre Cronbach Alpha güvenilirlik katsayıları Tablo 23’de sunulmuştur.

Tablo 23. İş Karakteristikleri Ölçeği Alt Boyutlarına Ait Cronbach Alpha Değerleri

Alt Boyutlar	Cronbach Alpha
Beceri Çeşitliliği	.65
Görev Kimliği	.73
Görev Anlamlılığı	.50
Geribildirim	.35
Özerklik	.46

İş karakteristikleri ölçeğinin özgün hali ile ilgili daha detaylı bilgi almak için (Hackman & Oldham, 1974) incelenebilir.

2.3.4. Özerk Benlik Yönetimi Ölçeği

Özerk benlik yönetimi ölçeği (SDS), Sheldon ve Deci (1996) tarafından özerk karar vermeyi biçimlendiren bireysel farklılıkları değerlendirmek amacıyla geliştirilmiştir. Ölçek toplam 9 madde ve 2 alt boyuttan oluşmaktadır. Bu boyutlar; (1) Bireysel farkındalık (5 madde) ve (2) Seçim Hakkı (4 madde). Ölçek, Ersoy Kart ve Güldü (2008) tarafından Türkçeye çevrilmiştir. Katılımcılar ölçekte belirlemeyi “sadece A ifadesi tamamen doğru” dan “sadece B ifadesi tamamen doğru”-ya uzanan Likert tipi beş basamaklı ölçeğe göre yapacaklardır. Ölçeğin araştırmada kullanılması amacıyla Ersoy Kart’tan (2008) gerekli izin alınmış ve Ek 3’te sunulmuştur. Özerk Benlik Yönetimi Ölçeğinin özgün formunda iki alt ölçeği bulunmaktadır ve ters kodlu sorulara sahiptir. 1, 3, 5, 7 ve 9. maddeler “seçim hakkı” boyutu, 2, 4, 6 ve 8. maddeler “bireysel farkındalık” boyutu içerisinde yer almaktadır. Özerk benlik yönetimi ölçeğini oluşturan 2 alt boyut ve bu boyutlarda yer alan 9 maddenin dağılımı ile ilgili bilgiler Tablo 24’te verilmiştir.

Tablo 24. Özerk Benlik Yönetimi Ölçeği Alt Boyutları

	Alt Boyutlar	Madde No
ÖZERK BENLİK YÖNETİMİ	Bireysel Farkındalık	2.4*.6*.8
	Seçim Hakkı	1*.3.5.7.9

* ters kodlanan soru maddeleri

Özerk benlik yönetimi ölçeği 2 boyut ve 9 sorudan oluşmakta ve ters kodlu sorular içermektedir. Ters kodlu işlenen sorular 1, 4 ve 6. sorulardır.

Özerk benlik yönetimi ölçeği ile ilgili cevap formundaki beşli Likert derecelendirme ve puanlama değerleri Tablo 25'deki gibidir.

Tablo 25. Özerk Benlik Yönetimi Ölçeği Puanlama Sınırları

Özerk Benlik Yönetimi Ölçeği	Alt ve Üst Sınırlar
(1) Sadece A Doğru	1.00-1.79
(2)	1.80-2.59
(3) Hem A hem B eşit olarak Doğru	2.60-3.39
(4)	3.40-4.19
(5) Sadece B Doğru	4.20-5.00

Madde analizi için madde-toplam puan korelasyonlarından yararlanılmıştır. Madde-toplam korelasyonlarının “bireysel farkındalık” alt ölçeği için .63 ile .74 ve “seçim hakkı” alt ölçeği için ise .64 ile .78 arasında değiştiği belirlenmiştir. Buna göre her bir faktördeki maddeler, o faktörün tümüyle tutarlıdır ve her ilgili madde faktörün ölçtüğü yapıyı ölçmektedir. Boyutlara göre Cronbach Alpha güvenilirlik katsayıları Tablo 26’da sunulmuştur.

Tablo 26. Özerk Benlik Yönetimi Ölçeği Alt Boyutlarına Ait Cronbach Alpha Değerleri

Alt Boyutlar	Cronbach Alpha
Bireysel Farkındalık	.70
Seçim Hakkı	.70

2.4. Verilerin Analizi

Araştırmada elde edilen verilerin analizinde SPSS, 23.0 programı kullanılmıştır. Verilerin analizinde; aritmetik ortalama, standart sapma, frekans, yüzde, bağımsız t-testi, tek yönlü varyans analizi, Pearson çift yönlü korelasyon analizi ve aşamalı regresyon analizi tekniklerinden faydalanılmıştır.

2.5. Verilerin Toplanması

Kullanılan ölçme araçları ve uygulama yapılacak üniversitelere giriş için gerekli izinler alınmış, 2018-2019 eğitim öğretim dönemi aralık-mart ayları arasında uygulama

yapılmıştır. Uygulamada yer alan üniversiteler doğrultusunda her bir okulda araştırmacı tarafından anket elden götürölmüş, bunun yanında elektronik posta aracılığı ile de araştırmaya katılım sağlanmışır. Uygulamaya katılan araştırma görevlilerine araştırma hakkında bilgi verilmiş ve gönüllölük esaslı olarak araştırma sürdürölmüşür.



BÖLÜM III

BULGULAR

Bu araştırmada Ankara ilinde bulunan çeşitli devlet ve vakıf üniversitelerinde çalışan araştırma görevlilerinin iş becerikliliğine yönelik algılarında işle bütünleşme, iş karakteristikleri ve özerk benlik yönetiminin ne derecede etkili olduğu hakkında fikir edinmek amaçlanmıştır. Bu amaç çerçevesinde toplanan bulgular analiz edilmiş ve yorumlanmıştır.

Araştırmadan elde edilen bulgular araştırmanın amacı bölümünde yer alan alt problemlerin sırasına göre bu bölümde verilecektir.

3.1. Birinci Alt Problem Bulguları

Araştırmada öncelik olarak araştırma görevlilerinin İş Becerikliliği Ölçeğine verdikleri cevaplara ilişkin ortalama ve standart sapmalar, boyutlara ve genele göre hesaplanmıştır. Sonuçlar Tablo 27’de gösterilmiştir.

Tablo 27. Araştırma Görevlilerinin İş Becerikliliğine İlişkin Betimsel Veriler

Boyutlar	n	\bar{x}	s
Yapısal İş Kaynaklarını Arttırma	358	4.36	.50
Engelleyici İş Gerekliliklerini Azaltma	358	3.21	.68
Sosyal İş Kaynaklarını Arttırma	358	3.65	.76
Zorlayıcı İş Gerekliliklerini Arttırma	358	3.52	.64
İş Becerikliliği Genel	358	3.69	.38

Tablo 28 incelendiğinde araştırma görevlilerinin iş becerikliliğine ilişkin genel ortalamalarının ($\bar{X}=3.69$) ve ($s=.38$) düzeyinde olduğu görölmektedir. Bu bulgular doğrultusunda araştırma görevlilerinin iş becerikliliklerinin genelde “Katılıyorum” düzeyinde olduğu görölmektedir. Bu sonuçlar doğrultusunda araştırma görevlilerinin iş becerikliliği düzeylerinin oldukça yüksek olduğu söylenebilir. İş becerikliliği ölçeğinin alt boyutlarına göre sonuçlar analiz edildiğinde ise en yüksek ortalamanın yapısal iş kaynaklarını arttırma boyutunda ($\bar{X}=4.36$; $s=.50$) “Tamamen Katılıyorum” düzeyinde, en

düşük ortalamasının ise engelleyici iş gerekliliklerini azaltma alt boyutunda ($\bar{X}=3.21$; $s=.68$) “Kararsızım” düzeyinde olduğu görülmektedir. Sosyal iş kaynaklarını arttırma alt boyutunun ortalamasınının ($\bar{X}=3.65$; $s=.76$) “Katılıyorum”, zorlayıcı iş gerekliliklerini arttırma alt boyutunun ise ($\bar{X}=3.52$; $s=.64$) “Katılıyorum” düzeyinde olduğu görülmüştür. Bu sonuçlar doğrultusunda genel bir değerlendirme yapıldığında araştırma görevlilerinde iş becerikliliği düzeyinin oldukça yüksek ve istenen düzeyde olduğunu söylemek mümkündür.

Araştırmanın bir sonraki bölümünde araştırma görevlilerinin cinsiyet değişkenine göre görüşleri tek yönlü varyans analizi ile boyutlar ve genele göre sınanmıştır. Sonuçlar Tablo 28’de özetlenmiştir.

Tablo 28. Cinsiyet Değişkenine Göre Araştırma Görevlilerinin İş Becerikliliği Görüşlerine İlişkin Tek Yönlü Varyans Analizi Sonuçları.

		Kareler Toplamı	df	Kareler Ortalaması	F	p	Farklar
Yapısal İş Kaynaklarını Arttırma	Gruplararası	.106	1	.106			
	Grup İçi	90.528	356	.254	.416	.520	-
	Toplam	90.633	357				
Engelleyici İş Gerekliliklerini Azaltma	Gruplararası	.715	1	.715			
	Grup İçi	167.946	356	.472	1.516	.219	-
	Toplam	168.661	357				
Sosyal İş Kaynaklarını Arttırma	Gruplararası	1.502	1	1.502			
	Grup İçi	205.803	356	.578	2.598	.108	-
	Toplam	207.305	357				
Zorlayıcı İş Gerekliliklerini Arttırma	Gruplararası	.002	1	.002			
	Grup İçi	148.945	356	.418	.005	.945	-
	Toplam	148.947	357				
İş Becerikliliği Genel	Gruplararası	.035	1	.035			
	Grup İçi	53.365	356	.150	.234	.629	-
	Toplam	53.400	357				

Araştırma görevlilerinin iş becerikliliğine ilişkin görüşleri cinsiyet değişkenine göre tek yönlü varyans analizi ile test edildiğinde görüşler arasında alt boyutlara ve toplam puanlara göre anlamlı bir fark olmadığı ($p<.05$) görülmüştür.

Araştırmada bir sonraki aşamada araştırma görevlilerinin görüşleri arasında yaş değişkenine göre bir farklılık bulunup bulunmadığı bağımsız t Testi analizi ile sınanmıştır. Tablo 29’da sonuçlar özetlenmiştir.

Tablo 29. Yaş Değişkenine Göre Araştırma Görevlilerinin İş Becerikliliği Görüşlerine İlişkin Bağımsız t Testi Sonuçları

Boyutlar	Yaş	n	Aritmetik Ortalama	s	t	p																																									
Yapısal İş Kaynaklarını Arttırma	30 yaş altı	206	4.33	.50	-1.105	.270																																									
	30 yaş üstü	152	3.39	.50			Engelleyici İş Gerekliliklerini Azaltma	30 yaş altı	206	3.28	.67	2.039	.042	30 yaş üstü	152	3.13	.69	Sosyal İş Kaynaklarını Arttırma	30 yaş altı	206	3.69	.71	.898	.370	30 yaş üstü	152	3.61	.81	Zorlayıcı İş Gerekliliklerini Arttırma	30 yaş altı	206	3.49	.61	-.936	.350	30 yaş üstü	152	3.55	.68	İş Becerikliliği Genel	30 yaş altı	206	3.70	.35	.593	.566	30 yaş üstü
Engelleyici İş Gerekliliklerini Azaltma	30 yaş altı	206	3.28	.67	2.039	.042																																									
	30 yaş üstü	152	3.13	.69			Sosyal İş Kaynaklarını Arttırma	30 yaş altı	206	3.69	.71	.898	.370	30 yaş üstü	152	3.61	.81	Zorlayıcı İş Gerekliliklerini Arttırma	30 yaş altı	206	3.49	.61	-.936	.350	30 yaş üstü	152	3.55	.68	İş Becerikliliği Genel	30 yaş altı	206	3.70	.35	.593	.566	30 yaş üstü	152	3.67	.43								
Sosyal İş Kaynaklarını Arttırma	30 yaş altı	206	3.69	.71	.898	.370																																									
	30 yaş üstü	152	3.61	.81			Zorlayıcı İş Gerekliliklerini Arttırma	30 yaş altı	206	3.49	.61	-.936	.350	30 yaş üstü	152	3.55	.68	İş Becerikliliği Genel	30 yaş altı	206	3.70	.35	.593	.566	30 yaş üstü	152	3.67	.43																			
Zorlayıcı İş Gerekliliklerini Arttırma	30 yaş altı	206	3.49	.61	-.936	.350																																									
	30 yaş üstü	152	3.55	.68			İş Becerikliliği Genel	30 yaş altı	206	3.70	.35	.593	.566	30 yaş üstü	152	3.67	.43																														
İş Becerikliliği Genel	30 yaş altı	206	3.70	.35	.593	.566																																									
	30 yaş üstü	152	3.67	.43																																											

Araştırma görevlilerinin iş becerikliliğine ilişkin görüşleri yaş değişkenine göre bağımsız t-Testi ile test edildiğinde görüşler arasında “Engelleyici İş Gerekliliklerini Azaltma” alt boyutunda anlamlı bir fark olduğu sonucu ortaya çıkmıştır. Farkın hangi yaş grupları arasında olduğunu tespit etmek için ortalamalara bakıldığında 30 yaş altı grubunda yer alan araştırma görevlilerinin ($\bar{X}=3.28$) 30 yaş üstündekilere ($\bar{X}=3.13$) göre daha yüksek bir ortalamaya sahip oldukları görülmektedir. Bu sonuçlar doğrultusunda 30 yaş altında yer alan araştırma görevlilerinin iş becerikliliği algılarının daha yüksek olduğunu

söylemek mümkündür. İş becerikliliği ölçeğinin geneli ve diğer alt boyutları arasında ise görüşler arasında anlamlı bir farklılık bulunmamaktadır.

Araştırmada bir sonraki aşamada araştırma görevlilerinin görüşleri arasında medeni durum değişkenine göre bir farklılık bulunup bulunmadığı bağımsız t Testi analizi ile sınımlanmıştır. Tablo 30’da sonuçlar özetlenmiştir.

Tablo 30. Medeni Durum Değişkenine Göre Araştırma Görevlilerinin İş Becerikliliği Görüşlerine İlişkin Bağımsız t Testi Sonuçları

Boyutlar	Medeni Durum	n	Aritmetik Ortalama	s	t	p
Yapısal İş Kaynaklarını Arttırma	Bekar	168	4.33	.54	-1.094	.275
	Evli	190	4.39	.45		
Engelleyici İş Gerekliliklerini Azaltma	Bekar	168	3.32	.64	2.690	.007
	Evli	190	3.12	.71		
Sosyal İş Kaynaklarını Arttırma	Bekar	168	3.60	.80	-1.161	.246
	Evli	190	3.70	.72		
Zorlayıcı İş Gerekliliklerini Arttırma	Bekar	168	3.52	.65	.086	.931
	Evli	190	3.51	.64		
İş Becerikliliği Genel	Bekar	168	3.69	.40	.293	.770
	Evli	190	3.68	.37		

Araştırma görevlilerinin iş becerikliliğine ilişkin görüşleri medeni durum değişkenine göre bağımsız t-Testi ile test edildiğinde görüşler arasında “Engelleyici İş Gerekliliklerini Azaltma” alt boyutunda anlamlı bir fark olduğu sonucu ortaya çıkmıştır. Farkın hangi medeni durum değişkeninden kaynaklandığını tespit etmek için ortalamalara bakıldığında medeni durumu bekar olan araştırma görevlilerinin ($\bar{X}=3.32$), evli araştırma görevlilerine ($\bar{X}=3.12$) göre daha yüksek bir ortalamaya sahip olduğu görülmektedir. Bu sonuçlar doğrultusunda bekar olan araştırma görevlilerinin iş becerikliliğinin engelleyici iş gerekliliklerini azaltma algılarının daha yüksek olduğunu söylemek mümkündür. İş

becerikliliği ölçeğinin geneli ve diğer alt boyutları arasında ise görüşler arasında anlamlı bir fark bulunmamaktadır.

Araştırmada bir sonraki aşamada araştırma görevlilerinin görüşleri arasında mensup oldukları üniversite türü değişkenine göre bir farklılık bulunup bulunmadığı bağımsız örneklem için t Testi analizi ile sınanmıştır. Tablo 31’de sonuçlar özetlenmiştir.

Tablo 31. Üniversite Türü Değişkenine Göre Araştırma Görevlilerinin İş Becerikliliği Görüşlerine İlişkin Bağımsız t Testi Sonuçları

Boyutlar	Üniversite Türü	n	Aritmetik Ortalama	s	t	p
Yapısal İş Kaynaklarını Arttırma	Devlet	250	4.35	.51	-.590	.556
	Vakıf	108	4.38	.48		
Engelleyici İş Gerekliliklerini Azaltma	Devlet	250	3.22	.69	.164	.870
	Vakıf	108	3.20	.68		
Sosyal İş Kaynaklarını Arttırma	Devlet	250	3.61	.77	-1.820	.070
	Vakıf	108	3.77	.72		
Zorlayıcı İş Gerekliliklerini Arttırma	Devlet	250	3.48	.64	-1.566	.118
	Vakıf	108	3.60	.64		
İş Becerikliliği Genel	Devlet	250	3.66	.39	-1.670	.096
	Vakıf	108	3.74	.35		

Araştırma görevlilerinin iş becerikliliğine ilişkin görüşleri üniversite türü değişkenine göre bağımsız t-Testi ile test edildiğinde görüşler arasında alt boyutlara ve toplam puanlara göre anlamlı bir fark olmadığı ($p < .05$) görülmüştür.

Araştırmada bir sonraki aşamada araştırma görevlilerinin görüşleri arasında eğitim durumu değişkenine göre bir farklılık bulunup bulunmadığı tek yönlü varyans analizi ile sınanmıştır. Tablo 32’de sonuçlar özetlenmiştir.

Tablo 32. Eğitim Durumu Değişkenine Göre Araştırma Görevlilerinin İş Becerikliliği Görüşlerine İlişkin Tek Yönlü Varyans Analizi Sonuçları

		Kareler Toplamı	df	Kareler Ortalaması	F	p	Farklar
Yapısal İş Kaynaklarını Arttırma	Gruplararası	2.045	6	.341			
	Grup İçi	88.588	351	.252	1.351	.234	-
	Toplam	90.633	357				
Engelleyici İş Gerekliklerini Azaltma	Gruplararası	1.482	6	.247			
	Grup İçi	167.179	351	.476	.519	.794	-
	Toplam	168.661	357				
Sosyal İş Kaynaklarını Arttırma	Gruplararası	5.875	6	.977			
	Grup İçi	201.440	351	.574	1.703	.119	-
	Toplam	207.305	357				
Zorlayıcı İş Gerekliklerini Arttırma	Gruplararası	1.235	6	.206			
	Grup İçi	147.712	351	.421	.489	.816	-
	Toplam	148.947	357				
İş Becerikliliği Genel	Gruplararası	.512	6	.085			
	Grup İçi	52.888	351	.151	.566	.757	-
	Toplam	53.400	357				

Tablo 32’de yer alan veriler incelendiğinde eğitim durumu değişkenine göre araştırma görevlilerinin iş becerikliliği davranışları ile ilgili görüşleri arasında anlamlı bir fark olmadığı görülmüştür.

Araştırmada bir sonraki aşamada araştırma görevlilerinin görüşleri arasında mensubu oldukları enstitü değişkenine göre bir farklılık bulunup bulunmadığı tek yönlü varyans analizi ile sınanmıştır. Tablo 33’de sonuçlar özetlenmiştir.

Tablo 33. Enstitü Değişkenine Göre Araştırma Görevlilerinin İş Becerikliliği Görüşlerine İlişkin Tek Yönlü Varyans Analizi Sonuçları

		Kareler Toplamı	df	Kareler Ortalaması	F	p	Farklar
Yapısal İş Kaynaklarını Arttırma	Gruplararası	3.148	3	1.049			
	Grup İçi	87.485	354	.247	4.246	.006*	1-2
	Toplam	90.633	357				
Engelleyici İş Gerekliliklerini Azaltma	Gruplararası	.188	3	.063			
	Grup İçi	168.474	354	.476	.132	.941	-
	Toplam	168.661	357				
Sosyal İş Kaynaklarını Arttırma	Gruplararası	3.650	3	1.217			
	Grup İçi	203.655	354	.575	2.115	.098	-
	Toplam	207.305	357				
Zorlayıcı İş Gerekliliklerini Arttırma	Gruplararası	1.548	3	.516			
	Grup İçi	147.399	354	.416	1.239	.295	-
	Toplam	148.947	357				
İş Becerikliliği Genel	Gruplararası	.336	3	.112			
	Grup İçi	53.064	354	.150	.747	.525	-
	Toplam	53.400	357				

1: Sosyal Bilimler Enstitüsü 2: Eğitim Bilimleri Enstitüsü 3: Fen Bilimleri Enstitüsü 4: Diğer

Araştırma görevlilerinin iş becerikliliği davranışlarına ilişkin görüşleri enstitü değişkenine göre tek yönlü varyans analizi ile test edildiğinde; yapısal iş kaynaklarını arttırma alt boyutunda görüşler arasında anlamlı bir farklılık olduğu görülmüştür. Farklılığın hangi enstitüler arasında olduğunu belirlemek amacıyla yapılan Scheffe Testi sonuçlarına göre ise farklılıkların eğitim bilimleri enstitüsü ile sosyal bilimler enstitüleri kadrolarında yer alan araştırma görevlilerinin görüşleri arasında olduğu görülmüştür. Eğitim bilimleri enstitüleri kadrosunda yer alan araştırma görevlilerinin yapısal iş kaynakları boyutuna ilişkin görüşleri ortalamasının ($\bar{X}=4.49$), sosyal bilimler enstitüsü kadrolarında yer alanların ise ($\bar{X}=4.29$) olduğu görülmüştür. Bu sonuçlar eğitim bilimleri enstitüleri kadrolarında yer alan araştırma görevlilerinin iş becerikliliğinin bir alt boyutu

olan yapısal iş kaynaklarını arttırma boyutuna ilişkin algılarının daha yüksek olduğu şeklinde yorumlanabilir.

3.2. İkinci Alt Problem Bulguları

Araştırmanın ikinci alt problemi olarak verilen araştırma görevlilerinin İşle Bütünleşme Ölçeğine verdikleri cevaplara ilişkin ortalama ve standart sapmalar, boyutlara ve genele göre hesaplanmıştır. Sonuçlar Tablo 34’te gösterilmiştir.

Tablo 34. Araştırma Görevlilerinin İşle Bütünleşme Ölçeğine İlişkin Betimsel Veriler

Boyutlar	n	\bar{x}	s
Fiziksel Bütünleşme	358	4.05	.58
Duygusal Bütünleşme	358	3.87	.77
Bilişsel Bütünleşme	358	3.92	.64
İşle Bütünleşme Genel	358	3.95	.52

Tablo 34 incelendiğinde araştırma görevlilerinin işle bütünleşmeye ilişkin genel ortalamalarının ($\bar{X}=3.95$) ve ($s=.52$) düzeyinde olduğu görülmektedir. Bu bulgular doğrultusunda araştırma görevlilerinin işle bütünleşmelerinin genelde “Katılıyorum” düzeyinde olduğu görülmektedir. Bu sonuçlar doğrultusunda araştırma görevlilerinin işle bütünleşme düzeylerinin oldukça yüksek olduğu söylenebilir. İşle bütünleşmenin alt boyutlarına göre sonuçlar analiz edildiğinde en yüksek ortalamanın fiziksel bütünleşme boyutunda ($\bar{X}=4.05$; $s=.58$) “Katılıyorum” düzeyinde, en düşük ortalamanın ise duygusal bütünleşme alt boyutunda ($\bar{X}=3.87$; $s=.77$) “Katılıyorum” düzeyinde olduğu görülmektedir. Bilişsel bütünleşme alt boyutunun ortalamasının ise ($\bar{X}=3.92$; $s=.64$) “Katılıyorum” düzeyinde olduğu görülmüştür. Bu sonuçlar doğrultusunda genel bir değerlendirme yapıldığında araştırma görevlilerinin işle bütünleşme düzeylerinin oldukça yüksek ve istenen düzeyde olduğunu söylemek mümkündür.

3.3. Üçüncü Alt Problem Bulguları

Araştırmanın üçüncü alt problemi olarak verilen araştırma görevlilerinin Özerk Benlik Yönetimi Ölçeğine verdikleri cevaplara ilişkin ortalama ve standart sapmalar, boyutlara ve genele göre hesaplanmıştır. Sonuçlar Tablo 35’de gösterilmiştir.

Tablo 35. Araştırma Görevlilerinin Özerk Benlik Yönetimi Ölçeğine İlişkin Betimsel Veriler

Boyutlar	n	\bar{x}	s
Bireysel Farkındalık	358	3.19	.47
Seçim Hakkı	358	3.68	.79
Özerk Benlik Yönetimi Genel	358	3.44	.53

Tablo 35 incelendiğinde araştırma görevlilerinin özerk benlik yönetimine ilişkin genel ortalamalarının ($\bar{X}=3.44$) ve ($s=.53$) düzeyinde olduğu görülmektedir. Özerk benlik yönetimi ölçeğine göre daha yüksek puanlar daha yüksek özerklik seviyesini göstermektedir. Bu noktada özerk benlik yönetimi ölçeğinin yapısının hatırlatılması doğru olacaktır. Ölçek çiftli ifadelerden oluşmakta ve katılımcıların bu ifadelerden hangisinin hayat görüşlerine göre daha doğru olduğunun seçilmesi istenmektedir. Her bir çift ifadenin devamında 5 puanlık bir ölçek bulunmakta ve bu ölçeğin içerdiği ifadeler A ve B olarak adlandırılmaktadır. Katılımcılar A ifadesini kendileri için tamamen doğru hissediyorsa 5’li Likert ölçeğinde 1 numarayı, B ifadesini kendileri için tamamen doğru hissediyorsa 5 numarayı işaretlemektedirler. Her iki ifadeyi kendileri için eşit olarak doğru hissediyorlarsa 3 numara işaretlenmektedir. Bu bulgular doğrultusunda araştırma görevlilerinin özerk benlik yönetimleri genelde B ifadesine daha yakın ve yüksek düzeyde görülmektedir. Yani araştırma görevlilerinin özerklik seviyelerinin yüksek olduğu söylenebilir. Özerk benlik yönetiminin alt boyutlarına göre sonuçlar analiz edildiğinde seçim hakkı alt boyutunun ($\bar{X}=3.68$; $s=.79$) yüksek düzeyde ve bireysel farkındalık alt boyutunun ($\bar{X}=3.19$; $s=.47$) orta düzeyde olduğu görülmüştür. Bu sonuçlar

doğrultusunda genel bir değerlendirme yapıldığında araştırma görevlilerinin özerk benlik yönetimi düzeylerinin orta ve yüksek düzeyde olduğunu söylemek mümkündür.

3.4. Dördüncü Alt Problem Bulguları

Araştırmanın dördüncü alt problemi olarak verilen araştırma görevlilerinin İş Karakteristikleri Ölçeğine verdikleri cevaplara ilişkin ortalama ve standart sapmalar, boyutlara ve genele göre hesaplanmıştır. Sonuçlar Tablo 36’da gösterilmiştir.

Tablo 36. Araştırma Görevlilerinin İş Karakteristikleri Ölçeğine İlişkin Betimsel Veriler

Boyutlar	n	\bar{x}	s
Beceri Çeşitliliği	358	3.87	.75
Görev Kimliği	358	3.11	.51
Görev Anlamlılığı	358	3.48	.75
Özerklik	358	3.47	.81
Geri Bildirim	358	3.45	.73
İş Karakteristikleri Genel	358	3.48	.46

Tablo 36 incelendiğinde araştırma görevlilerinin iş karakteristiklerine ilişkin genel ortalamalarının (\bar{X} =3.48) ve (s=.46) düzeyinde olduğu görülmektedir. Bu bulgulara göre araştırma görevlilerinin iş karakteristiklerinin genelde “Kısmen Doğru” düzeyinde olduğu görülmektedir. Bu sonuçlar doğrultusunda araştırma görevlilerinin iş karakteristikleri düzeylerinin yüksek olduğu söylenebilir. İş karakteristiklerinin alt boyutlarına göre sonuçlar analiz edildiğinde ise en yüksek ortalamanın beceri çeşitliliği boyutunda (\bar{X} =3.87; s=.75) “Kısmen Doğru” düzeyinde, en düşük ortalamanın ise görev kimliği alt boyutunda (\bar{X} =3.11; s=.51) “Emin Değilim” düzeyinde olduğu görülmektedir. Görev anlamlılığı alt boyutunun ortalaması (\bar{X} =3.48; s=.75), özerklik alt boyutunun ortalaması (\bar{X} =3.47; s=.81) ve son olarak geri bildirim alt boyutunun ortalaması (\bar{X} =3.45; s=.73) “Kısmen Doğru” düzeyinde olduğu görülmüştür. Bu sonuçlar doğrultusunda genel bir değerlendirme yapıldığında araştırma görevlilerinin iş karakteristikleri düzeylerinin kısmen yüksek düzeyde olduğu söylemek mümkündür.

3.5. Beşinci Alt Problem Bulguları

Araştırmada iş becerikliliği, işle bütünleşme, özerk benlik yönetimi ve iş karakteristikleri arasında nasıl bir ilişki olduğunu belirlemek amacıyla Pearson çift yönlü korelasyon analizi yapılarak bulgular Tablo 37’de sunulmuştur.

Tablo 37. İş Becerikliliği ve İşle Bütünleşme, Özerk Benlik Yönetimi ve İş Karakteristikleri Arasındaki Pearson Çift Yönlü Korelasyon Analizi Sonuçları

	1.	2.	3.	4.	5.	6.	7.	8.	9.	10.	11.	12.	13.	14.
İş Becerikliliği														
1. Yapısal İş Kaynaklarını Arttırma	1													
2. Engelleyici İş Gerekliliklerini Azaltma	.038	1												
3. Sosyal İş Kaynaklarını Arttırma	.127*	.013	1											
4. Zorlayıcı İş Gerekliliklerini Arttırma	.536**	-.046	.226**	1										
İşle Bütünleşme														
5. Fiziksel Bütünleşme	.378**	-.067	.113*	.466**	1									
6. Duygusal Bütünleşme	.462**	.186**	.165**	.346**	.302**	1								
7. Bilişsel Bütünleşme	.388**	.105*	.173**	.380**	.584**	.372**	1							
Özerk Benlik Yönetimi														
8. Bireysel Farkındalık	.177**	.046	-.058	.003	-.026	.274**	.023	1						
9. Seçim Hakkı	.326**	.129*	-.008	.138**	.091	.368**	.200**	.366**	1					
İş Karakteristikleri														
10. Beceri Çeşitliliği	.245**	-.001	.028	.231**	.210**	.176**	.258**	-.061	.094	1				
11. Görev Kimliği	.247**	.099	-.017	.129*	.070	.205**	.066	-.156**	.083	.110*	1			
12. Görev Anlamlılığı	.349**	.015	.181**	.210**	.220**	.364**	.316**	-.214**	.164**	.279**	.092	1		
13. Özerklik	.254**	.181**	.025	.136**	-.051	.480**	.138**	-.293**	.132*	.270**	.247**	.275**	1	
14. Geri Bildirim	.309**	.055	.095	.175**	.104*	.360**	.166**	-.303**	.177**	.372**	.162**	.455**	.383**	1

*. p<.05

** . p<.01

Tablo 37'deki veriler incelendiğinde ilk olarak iş becerikliliğinin alt boyutları olan yapısal iş kaynaklarının artırılması, engelleyici iş gerekliliklerinin azaltma, sosyal iş kaynaklarını artırma ve zorlayıcı iş gerekliliklerini artırma ile işle bütünleşmenin alt boyutları olan fiziksel bütünleşme, duygusal bütünleşme ve bilişsel bütünleşmenin aralarındaki ilişkiye bakılmıştır.

Araştırma görevlilerinin yapısal iş kaynaklarını artırma ile fiziksel bütünleşme arasında orta düzeyde, pozitif ve anlamlı bir ilişki olduğu görülmektedir ($r=0.378$, $p<.01$). Buna göre araştırma görevlileri üstlendikleri görevlerde/rollerde yapısal iş kaynaklarını arttırdıklarında fiziksel bütünleşmelerini de arttırabildikleri söylenebilir. Zorlayıcı iş gerekliliklerini artırma ile fiziksel bütünleşme arasında orta düzeyde, pozitif ve anlamlı bir ilişki olduğu tespit edilmiştir ($r=0.466$, $p<.01$). Zorlayıcı iş gerekliliklerini arttırabilme yeteneğine sahip olan araştırma görevlilerinin fiziksel bütünleşme düzeylerinin de artacağı söylenebilir. Yani yapısal iş kaynaklarını arttıran ve zorlayıcı iş gerekliliklerini arttıran araştırma görevlilerinin fiziksel bütünleşmesinin de arttığı şeklinde bir yorum yapılabilir.

Araştırma görevlilerinin yapısal iş kaynaklarını artırma ile duygusal bütünleşmeleri arasında orta düzeyde, pozitif ve anlamlı bir ilişki bulunmaktadır ($r=0.462$, $p<.01$). Buna göre araştırma görevlilerinin yapısal iş kaynakları arttıkça duygusal bütünleşmelerinde de bir artışın meydana geleceği söylenebilir. Zorlayıcı iş gerekliliklerini artırma ile duygusal bütünleşme arasında ise orta düzeyde, pozitif ve anlamlı bir ilişki bulunmaktadır ($r=0.346$, $p<.01$). Yani araştırma görevlileri zorlayıcı iş gerekliliklerini arttırdığı zaman duygusal bütünleşmelerinin de artacağı söylenebilir. Ek olarak araştırma görevlilerinin engelleyici iş kaynaklarını azaltma ile duygusal bütünleşmeleri arasında ($r=0.186$, $p<.01$) ve sosyal iş kaynaklarını artırma ve duygusal bütünleşme arasında ($r=0.165$, $p<.01$) pozitif yönde, düşük düzeyde ve anlamlı ilişkiler olduğu tespit edilmiştir.

Araştırma görevlilerinin yapısal iş kaynaklarını arttırma ile bilişsel bütünleşme arasında orta düzeyde, pozitif ve anlamlı ($r=0.388$, $p<.01$) ve zorlayıcı iş gerekliliklerini arttırma ile bilişsel bütünleşme arasında orta düzeyde, pozitif ve anlamlı ($r=0.380$, $p<.01$) bir ilişki olduğu tespit edilmiştir. Buna göre yapısal iş kaynaklarını arttırma ile zorlayıcı iş gerekliliklerini arttırma seviyesi yüksek olan araştırma görevlilerinin bilişsel bütünleşme seviyelerinin de yükseleceği söylenebilir.

Bir sonraki aşamada iş becerikliliğinin alt boyutları ile özerk benlik yönetiminin alt boyutları arasındaki ilişki incelenmiştir. Buna göre, yapısal iş kaynaklarını arttırma ile bireysel farkındalık arasında düşük düzeyde, pozitif ve anlamlı bir ilişki bulunmuştur ($r=.177$, $p<.01$). Araştırma görevlilerinin yapısal iş kaynaklarını arttırma düzeyi arttıkça bireysel farkındalık düzeyinin de artabileceği söylenebilir. Yapısal iş kaynaklarını arttırma ile seçim hakkı arasında ise orta düzeyde, pozitif ve anlamlı bir ilişki vardır ($r=.326$, $p<.01$). Buna göre araştırma görevlilerinin yapısal iş kaynaklarını arttırma düzeyi yükseldikçe seçim hakkı düzeyinin de yükseleceği söylenebilir. Son olarak zorlayıcı iş gerekliliklerini arttırma ile seçim hakkı arasında da düşük düzeyde, pozitif ve anlamlı bir ilişki bulunmuştur ($r=.138$, $p<.01$). Araştırma görevlilerinin zorlayıcı iş gerekliliklerini arttırma düzeyi yükseldikçe seçim hakkı düzeyinin de yükseleceği şeklinde yorum yapılabilir. Engelleyici iş gerekliliklerini azaltma ile seçim hakkı arasında düşük düzeyde, pozitif ve anlamlı bir ilişki bulunmuştur ($r=.129$, $p<.05$). Araştırma görevlilerinin engelleyici iş gerekliliklerini azaltma düzeyi arttıkça seçim hakkı düzeyinin de artacağı söylenebilir.

Araştırmada kullanılan ölçeklerden sonuncusu olan iş karakteristikleri ölçeğinin alt boyutları ile iş becerikliliğinin alt boyutları arasındaki ilişki incelenmiştir. Buna göre yapısal iş kaynaklarını arttırma ve zorlayıcı iş gerekliliklerini arttırma alt boyutları ile beceri çeşitliliği alt boyutu arasında düşük düzeyde, pozitif ve anlamlı bir ilişki tespit edilmiştir ($r=0.245$, $p<.01$), ($r=0.231$, $p<.01$). Buna göre araştırma görevlilerinin yapısal

iş kaynakları arttırma ile zorlayıcı iş gerekliliklerini arttırma düzeyleri yükseldikçe beceri çeşitliliği düzeyinin de artacağı söylenebilir. Yapısal iş kaynaklarını arttırma ile görev kimliği arasında düşük düzeyde, pozitif ve anlamlı bir ilişki bulunmuştur ($r=0.247$, $p<.01$). Buna göre araştırma görevlilerinin yapısal iş kaynaklarını arttırma düzeyleri arttıkça görev kimliği düzeylerinin de yükseleceği söylenebilir. Yapısal iş kaynaklarını arttırma ile bir başka alt boyut olan görev anlamlılığı arasında orta düzeyde, pozitif ve anlamlı bir ilişki bulunmuştur ($r=0.349$, $p<.01$). Buna göre araştırma görevlilerinin yapısal iş kaynakları arttığı derece görev anlamlılığı derecesi de yükselecek ve görevi daha anlamlı bulacaklardır. Diğerlerinden farklı olarak görev anlamlılığının sosyal iş kaynaklarını arttırma ile de düşük düzeyde, pozitif ve anlamlı bir ilişkiye sahip olduğu tespit edilmiştir ($r=0.181$, $p<.01$). Buna göre araştırma görevlilerinin sosyal iş kaynakları arttıkça görev anlamlılığı da yükselecek yani iş yerinde sosyalleşen araştırma görevlileri için yaptıkları iş daha anlamlı hale geleceği söylenebilir. Bunun yanında zorlayıcı iş gerekliliklerini arttırma ile görev anlamlılığı arasında da düşük düzeyde, pozitif ve anlamlı bir ilişki tespit edilmiştir ($r=0.210$, $p<.01$). Yani zorlayıcı iş gereklilikleri arttığında görev anlamlılığının da artması beklenmektedir. İş karakteristiklerinin bir başka alt boyutu olan özerklik ile yapısal iş kaynaklarını arttırma, engelleyici iş gerekliliklerini azaltma ve zorlayıcı iş gerekliliklerini arttırma arasında düşük düzeyde, pozitif ve anlamlı bir ilişki bulunmuştur ($r=0.254$, $p<.01$) ($r=0.181$, $p<.01$) ($r=0.136$, $p<.01$). Yani yapısal iş kaynakları arttırma düzeyi artan, engelleyici iş gerekliliklerini azaltma düzeyi artan ve zorlayıcı iş gerekliliklerini arttırma düzeyi artan araştırma görevlilerinin özerklik düzeyinin de artması beklenmektedir. Yapısal iş kaynaklarını arttırma ile geri bildirim alt boyutu arasında orta düzeyde, pozitif ve anlamlı bir ilişki tespit edilmiştir ($r=0.309$, $p<.01$). Yapısal iş kaynaklarını arttırma düzeyi yükseldikçe, geri bildirim düzeyinin de yükseleceği söylenebilir. Bununla birlikte zorlayıcı iş gerekliliklerini arttırma alt boyutu ile geri bildirim alt boyutu arasında da düşük düzeyde,

pozitif ve anlamlı bir ilişki bulunmuştur ($r=0.175$, $p<.01$). Zorlayıcı iş gerekliliklerini arttırma düzeyi yükseldikçe, geri bildirim düzeyinin de yükseleceği söylenebilir.

3.6. Altıncı Alt Problem Bulguları

Araştırmada incelenen bağımsız değişkenlerden hangilerinin yapısal iş kaynaklarını arttırmayı yordamaya yönelik anlamlı bir katkı sağladığını tespit etmek amacıyla aşamalı regresyon (stepwise) analizi uygulanmıştır. Aşamalı regresyonda bağımlı değişken ile en yüksek korelasyona sahip bağımsız değişken ilk olarak modele alınmaktadır (Sübaşı, 2007, s. 11). Aşamalı regresyon modelinde anlamlı olmayan değişkenler otomatik olarak dışarıda bırakılmaktadır.

Aşamalı regresyon analizi yöntemi dahilinde, ilk olarak iş becerikliliğinin birinci alt boyutu olan yapısal iş kaynaklarının arttırılması düzeyinin yordanmasına anlamlı katkı sağlayan değişkenler ile bu değişkenlerin her birinin yapısal iş kaynaklarının arttırılmasının yordanmasında açıklanan toplam varyansa katkıları tespit edilmiştir. Bu yöntem uygulanarak 6 aşama (model) sonucu yapısal iş kaynaklarını arttırmayı açıklayan toplam varyansa ulaşılmıştır (Bkz. Tablo 39 ve 40).

Araştırmada iş becerikliliğinin yordanması amacıyla işle bütünleşme, özerk benlik yönetimi ve iş karakteristiklerinin alt boyutları ile iş becerikliliğinin alt boyutları arasında çoklu regresyon analizi yapılmıştır. Sonuçlar Tablo 38 ve 39'da verilmiştir.

Tablo 38. Yapısal İş Kaynaklarını Arttırma Yordayıcılarına İlişkin Aşamalı Regresyon Analizi Sonuçları

Model	R	R ²	Düzeltilmiş R ²	Yord. Std. Hatası
1	.462	.214	.211	.44743
2	.525	.276	.272	.42994
3	.538	.290	.284	.42646
4	.562	.316	.308	.41910
5	.579	.335	.326	.41376
6	.593	.352	.341	.40905

1.Yordayıcılar: Duygusal Bütünleşme

2.Yordayıcılar: Duygusal Bütünleşme, Fiziksel Bütünleşme

3.Yordayıcılar: Duygusal Bütünleşme, Fiziksel Bütünleşme, Bilişsel Bütünleşme

4.Yordayıcılar: Duygusal Bütünleşme, Fiziksel Bütünleşme, Bilişsel Bütünleşme, Seçim Hakkı

5.Yordayıcılar: Duygusal Bütünleşme, Fiziksel Bütünleşme, Bilişsel Bütünleşme, Seçim Hakkı, Görev Kimliği

6.Yordayıcılar: Duygusal Bütünleşme, Fiziksel Bütünleşme, Bilişsel Bütünleşme, Seçim Hakkı, Görev Kimliği, Görev Anlamlılığı

Tablo 39. Değişkenlerin B ve Beta Korelasyon Katsayısı ve Anlamlılık Düzeyi

Model	Yordayıcılar	B	Std. Hata	β	t	p
1	(Sabit)	3.200	.121		26.545	.000
	Duygusal Bütünleşme	.300	.030	.462	9.836	.000
2	Sabit	2.483	.174		14.264	.000
	Duygusal Bütünleşme	.249	.031	.383	8.089	.000
	Fiziksel Bütünleşme	.226	.041	.262	5.526	.000
3	(Sabit)	2.374	.178		13.366	.000
	Duygusal Bütünleşme	.228	.032	.351	7.227	.000
	Fiziksel Bütünleşme	.159	.048	.184	3.321	.001
	Bilişsel Bütünleşme	.117	.045	.149	2.613	.009
4	(Sabit)	2.130	.187		11.409	.000
	Duygusal Bütünleşme	.188	.033	.290	5.735	.000
	Fiziksel Bütünleşme	.172	.047	.199	3.641	.000
	Bilişsel Bütünleşme	.101	.044	.128	2.275	.024
5	Seçim Hakkı	.111	.030	.175	3.679	.000
	(Sabit)	1.792	.213		8.427	.000
	Duygusal Bütünleşme	.173	.033	.266	5.277	.000
	Fiziksel Bütünleşme	.168	.047	.195	3.606	.000
	Bilişsel Bütünleşme	.105	.044	.133	2.398	.017
	Seçim Hakkı	.101	.030	.158	3.349	.001
6	Görev Kimliği	.140	.044	.143	3.190	.002
	(Sabit)	1.681	.213		7.877	.000
	Duygusal Bütünleşme	.150	.033	.231	4.505	.000
	Fiziksel Bütünleşme	.165	.046	.191	3.580	.000
	Bilişsel Bütünleşme	.084	.044	.106	1.907	.057
	Seçim Hakkı	.092	.030	.144	3.067	.002
6	Görev Kimliği	.138	.043	.141	3.196	.002
	Görev Anlamlılığı	.096	.032	.143	3.025	.003

Bağımlı Değişken: Yapısal İş Kaynaklarını Arttırma

Regresyona eklenen toplam 10 alt boyuttan; işle bütünleşme, özerk benlik yönetimi ve iş karakteristikleri alt boyutları değişkenlerinden 6 alt boyut iş becerikliliğinin yapısal iş kaynaklarını arttırma alt boyutu üzerinde anlamlı bir etkiye sahiptir. Bu alt boyutlar Duygusal Bütünleşme, Fiziksel Bütünleşme, Bilişsel Bütünleşme, Seçim Hakkı, Görev Kimliği ve Görev Anlamlılığı alt boyutlarıdır.

Yapılan aşamalı regresyon analiz sonuçları bağımlı değişken olan yapısal iş kaynaklarının arttırılmasının yordanmasına yönelik 6 ayrı anlamlı model üretmiştir. Duygusal bütünleşme değişkeni yapısal iş kaynaklarını arttırma varyansın %21'ini açıklamıştır ($R=.46$, $R^2=.21$). Başka bir deyişle yapısal iş kaynaklarını arttırmanın %21'i duygusal bütünleşme ile açıklanabilir. Birinci model sadece duygusal bütünleşme değişkenini anlamlı yordayıcı olarak göstermektedir ($Beta=.46$, $p<.05$).

İkinci modele fiziksel bütünleşme değişkeni eklenmiş ve açıklanan varyans %28'e çıkmıştır ($R=.53$, $R^2=.28$). Başka bir anlatımla duygusal bütünleşme ve fiziksel bütünleşme değişkenleri birlikte yapısal iş kaynaklarını arttırma bağımlı değişkenindeki varyansın %28'ini açıklamaktadır. Beta katsayıları incelendiğinde duygusal bütünleşme ($Beta=.38$) ve fiziksel bütünleşme ($Beta=.26$) değişkenlerinin yapısal iş kaynaklarını arttırma ile pozitif ilişkili olduğu görülmektedir. Fiziksel bütünleşme değişkeni modele yaklaşık %7'lik bir varyans katkısında bulunmuştur.

Analizin üçüncü modelinde bilişsel bütünleşme değişkeni modele dahil edilmiştir. Duygusal bütünleşme, fiziksel bütünleşme ve bilişsel bütünleşme değişkenleri ile birlikte yapısal iş kaynaklarını arttırmadaki varyansın %29'u açıklanmaktadır. Bilişsel bütünleşme değişkeninin modele katkısı yaklaşık olarak %1 olarak hesaplanmıştır. Beta katsayısına göre bilişsel bütünleşme ile yapısal iş kaynaklarını arttırma arasında pozitif bir ilişki bulunmaktadır ($Beta=.15$). Başka bir deyişle bilişsel bütünleşme değişkeni yapısal iş kaynaklarını arttırmanın ile pozitif yönlü ve anlamlı bir yordayıcısıdır.

Analizin dördüncü modeline seçim hakkı değişkeni dahil edilmiş ve modelde yer alan bağımsız değişkenlerin yapısal iş kaynaklarını arttırmadaki varyansın %32'sini açıkladığı sonucuna varılmıştır. Seçim hakkı değişkeni modelde açıklanan varyansa %3 düzeyinde ve istatistiksel olarak anlamlı bir katkı yapmıştır. Beta katsayısı incelendiğinde seçim hakkı değişkeni ile yapısal iş kaynaklarını arttırma arasında pozitif yönlü bir ilişkinin olduğu görülmektedir ($Beta=.18$).

Analizin beşinci modeline görev kimliği değişkeni dahil edilmiş ve modelde yer alan bağımsız değişkenlerin yapısal iş kaynaklarını arttırmadaki varyansın %34'ünü açıkladığı sonucu görülmüştür. Görev kimliği değişkeni modelde açıklanan varyansa %2 düzeyinde ve istatistiksel olarak anlamlı bir katkı yapmıştır. Beta katsayısı incelendiğinde görev kimliği değişkeni ile yapısal iş kaynaklarını arttırma arasında pozitif yönlü bir ilişkinin olduğu görülmektedir (Beta=.14).

Analizin ürettiği son modelde görev anlamlılığı dahil olmuş ve bağımsız değişkenlerin açıkladığı toplam varyans %35'e yükselmiştir. Görev anlamlılığı değişkeninin modele katkısı yaklaşık %1 olarak hesaplanmıştır. Görev anlamlılığı değişkeni ile yapısal iş kaynaklarını arttırma değişkeni arasında pozitif yönde ve anlamlı bir ilişki olduğu söylenebilir (Beta=.14).

Aşamalı regresyon analizi yöntemi ile ikinci olarak iş becerikliliğinin ikinci alt boyutu engelleyici iş gerekliliklerini azaltma düzeyinin yordanmasına anlamlı katkı sağlayan değişkenler ile bu değişkenlerin her birinin engelleyici iş kaynaklarının azaltılmasının yordanmasında açıklanan toplam varyansa katkıları tespit edilmiştir. Bu yöntem uygulanarak 3 aşama (model) sonucu engelleyici iş kaynaklarını azaltmayı açıklayan toplam varyansa ulaşılmıştır. Sonuçlar Tablo 40 ve 41'de verilmiştir.

Tablo 40. Engelleyici İş Gerekliliklerini Azaltma Yordayıcılarına İlişkin Aşamalı Regresyon Analizi Sonuçları

Model	R	R ²	Düzeltilmiş R ²	Yord. Std. Hatası
1	.186	.034	.032	.67634
2	.226	.051	.046	.67145
3	.259	.067	.059	.66673

1.Yordayıcılar: Duygusal Bütünleşme

2.Yordayıcılar: Duygusal Bütünleşme, Fiziksel Bütünleşme

3.Yordayıcılar: Duygusal Bütünleşme, Fiziksel Bütünleşme, Bilişsel Bütünleşme

Tablo 41. Değişkenlerin B ve Beta Korelasyon Katsayısı ve Anlamlılık Düzeyi

Model	Yordayıcılar	B	Std. Hata	β	t	p
1	(Sabit)	2.580	.182		14.158	.000
	Duygusal Bütünleşme	.164	.046	.186	3.566	.000
2	Sabit	3.085	.272		11.351	.000
	Duygusal Bütünleşme	.200	.048	.227	4.176	.000
	Fiziksel Bütünleşme	-.159	.064	-.135	-2.491	.013
3	(Sabit)	2.925	.278		10.536	.000
	Duygusal Bütünleşme	.170	.049	.192	3.446	.001
	Fiziksel Bütünleşme	-.257	.075	-.218	-3.432	.001
	Bilişsel Bütünleşme	.172	.070	.161	2.457	.015

Bağımlı Değişken: Engelleyici İş Gerekliliklerini Azaltma

Regresyona eklenen toplam 10 alt boyutun; işle bütünleşme, özerk benlik yönetimi ve iş karakteristikleri alt boyutları değişkenlerinden 3 alt boyut iş becerikliliğinin engelleyici iş gerekliliklerini azaltma alt boyutu üzerinde anlamlı bir etkiye sahiptir. Bu alt boyutlar duygusal bütünleşme, fiziksel bütünleşme ve bilişsel bütünleşme alt boyutlarıdır.

Aşamalı regresyon analizi ile elde edilen sonuçlar bağımlı değişken olan engelleyici iş gerekliliklerini azaltmanın yordanmasına yönelik 3 ayrı anlamlı model üretmiştir. Duygusal bütünleşme değişkeni engelleyici iş gerekliliklerini azaltma varyansın %3'ünü açıklamıştır ($R=.19$, $R^2=.03$). Başka bir deyişle engelleyici iş gerekliliklerini azaltmanın %3'ü duygusal bütünleşme ile açıklanabilir. Birinci model sadece duygusal bütünleşme değişkenini anlamlı yordayıcı olarak göstermektedir ve aralarında pozitif bir ilişki olduğu görülmektedir ($Beta=.19$, $p<.05$).

İkinci modele fiziksel bütünleşme değişkeni eklenmiştir. Açıklanan varyans %5'e çıkmıştır ($R=.22$, $R^2=.51$). Duygusal bütünleşme ile fiziksel bütünleşme değişkenleri birlikte ele alındığında engelleyici iş gerekliliklerini azaltma bağımlı değişkeninin %5 varyansını açıklamaktadırlar. Beta katsayıları incelendiğinde duygusal bütünleşme ($Beta=.23$) ve fiziksel bütünleşme ($Beta=-.13$) değişkenlerinin engelleyici iş gerekliliklerini azaltma ile sırasıyla pozitif ve negatif ilişkili olduğu görülmektedir. Buna

göre duygusal bütünleşme artarken engelleyici iş gerekliliklerini azaltma düzeyi artarken, fiziksel bütünleşme arttığında ise engelleyici iş gerekliliklerini azaltma düzeyi azalacaktır. Fiziksel bütünleşme değişkeni modele yaklaşık %2'lik bir varyans katkısında bulunmuştur.

Analizin son modelinde bilişsel bütünleşme değişkeni modele dahil edilmiştir. Duygusal bütünleşme, fiziksel bütünleşme ve bilişsel bütünleşme değişkenleri ile engelleyici iş gerekliliklerini azaltmadaki varyansın %6'sı açıklanmaktadır. Bilişsel bütünleşme değişkeninin modele katkısı yaklaşık %1 olarak hesaplanmıştır. Beta katsayısına göre bilişsel bütünleşme ile engelleyici iş gerekliliklerini azaltma arasında pozitif bir ilişki bulunmaktadır (Beta=.16). Başka bir deyişle bilişsel bütünleşme değişkeni, engelleyici iş gerekliliklerini azaltmanın pozitif yönlü ve anlamlı bir yordayıcısıdır.

Aşamalı regresyon analizi yöntemi ile üçüncü olarak iş becerikliliğinin üçüncü alt boyutu sosyal iş kaynaklarını artırma düzeyinin yordanmasına anlamlı katkı sağlayan değişkenler ile bu değişkenlerin her birinin sosyal iş kaynaklarının artırılmasının yordanmasında açıklanan toplam varyansa katkıları tespit edilmiştir. Bu yöntem uygulanarak 3 aşama (model) sonucu sosyal iş kaynaklarını arttırmayı açıklayan toplam varyansa ulaşılmıştır. Sonuçlar Tablo 42 ve 43'te verilmiştir.

Tablo 42. Sosyal İş Kaynaklarını Arttırma Yordayıcılarına İlişkin Aşamalı Regresyon Analizi Sonuçları

Model	R	R ²	Düzeltilmiş R ²	Yord. Std. Hatası
1	.173	.030	.027	.75162
2	.204	.042	.036	.74814
3	.230	.053	.045	.74465

1.Yordayıcılar: Bilişsel Bütünleşme

2.Yordayıcılar: Bilişsel Bütünleşme, Duygusal Bütünleşme

3.Yordayıcılar: Bilişsel Bütünleşme, Duygusal Bütünleşme, Görev Anlamlılığı

Tablo 43. Değişkenlerin B ve Beta Korelasyon Katsayısı ve Anlamlılık Düzeyi

Model	Yordayıcılar	B	Std. Hata	β	t	p
1	(Sabit)	2.852	.247		11.538	.000
	Bilişsel Bütünleşme	.206	.062	.173	3.310	.001
2	Sabit	2.612	.272		9.608	.000
	Bilişsel Bütünleşme	.154	.067	.129	2.312	.021
	Duygusal Bütünleşme	.114	.055	.116	2.078	.038
3	(Sabit)	2.440	.283		8.625	.000
	Bilişsel Bütünleşme	.124	.068	.105	1.835	.067
	Duygusal Bütünleşme	.081	.057	.083	1.423	.156
	Görev Anlamlılığı	.119	.057	.118	2.084	.038

Bağımlı Değişken: Sosyal İş Kaynaklarını Arttırma

Regresyona eklenen toplam 10 alt boyut; işle bütünleşme, özerk benlik yönetimi ve iş karakteristikleri alt boyutları değişkenlerinden 3 alt boyut iş becerikliliğinin sosyal iş gerekliliklerini arttırma alt boyutu üzerinde anlamlı bir etkiye sahiptir. Bu alt boyutlar bilişsel bütünleşme, duygusal bütünleşme ve görev anlamlılığı alt boyutlarıdır.

Aşamalı regresyon analizi ile elde edilen sonuçlar bağımlı değişken olan sosyal iş kaynaklarını arttırmanın yordanmasına yönelik 3 ayrı anlamlı model üretmiştir.

Bilişsel bütünleşme değişkeni sosyal iş kaynaklarını arttırmanın varyansının %3'ünü açıklamıştır ($R=.17$, $R^2=.03$). Başka bir deyişle sosyal iş kaynaklarını arttırmanın %3'ü bilişsel bütünleşme ile açıklanabilir. Birinci model sadece bilişsel bütünleşme değişkenini anlamlı yordayıcı olarak göstermektedir ve aralarında pozitif bir ilişki olduğu tespit edilmiştir ($Beta=.17$, $p<.05$).

İkinci modelde ek olarak duygusal bütünleşme değişkeni eklenmiştir. Açıklanan varyans %4'e yükselmiştir ($R=.20$, $R^2=.04$). Bilişsel bütünleşme ile duygusal bütünleşme değişkenleri birlikte ele alındığında sosyal iş kaynaklarını arttırma bağımlı değişkeninin %4 varyansını açıklamaktadırlar. Beta katsayıları ele alındığında bilişsel bütünleşme ($Beta=.13$) ve duygusal bütünleşme ($Beta=.12$) değişkenlerinin sosyal iş kaynaklarını

arttırma ile pozitif bir ilişki bulunmaktadır. Duygusal bütünleşme değişkeni modele yaklaşık %1'lik bir varyans katkısında bulunmuştur.

Analizde yapılan son modelle görev anlamlılığı değişkeni modele eklenmiştir. Bilişsel bütünleşme, duygusal bütünleşme ve görev anlamlılığı değişkenleri ile sosyal iş kaynaklarını arttırmadaki varyansın %5'i açıklanmaktadır. Görev anlamlılığı değişkeninin modele katkısı yaklaşık %1 olarak hesaplanmıştır. Beta katsayısına göre görev anlamlılığı ile sosyal iş kaynaklarını arttırma arasında pozitif bir ilişki bulunmaktadır (Beta=.12). Başka bir deyişle görev anlamlılığı değişkeni sosyal iş kaynaklarını arttırmanın pozitif yönlü ve anlamlı bir yordayıcısıdır.

Aşamalı regresyon analizi yöntemi ile dördüncü ve son olarak iş becerikliliğinin dördüncü alt boyutu zorlayıcı iş gerekliliklerini arttırma düzeyinin yordanmasına anlamlı katkı sağlayan değişkenler ile bu değişkenlerin her birinin zorlayıcı iş gerekliliklerini arttırılmasının yordanmasında açıklanan toplam varyansa katkıları tespit edilmiştir. Bu yöntem uygulanarak 3 aşama (model) sonucu zorlayıcı iş gerekliliklerini arttırmayı açıklayan toplam varyansa ulaşılmıştır. Sonuçlar Tablo 44 ve 45'de verilmiştir.

Tablo 44. Zorlayıcı İş Gerekliliklerini Arttırma Yordayıcılarına İlişkin Aşamalı Regresyon Analizi Sonuçları

Model	R	R ²	Düzeltilmiş R ²	Yord. Std. Hatası
1	.466	.217	.215	.57234
2	.513	.263	.259	.55595
3	.525	.276	.270	.55206

1.Yordayıcılar: Fiziksel Bütünleşme

2.Yordayıcılar: Fiziksel Bütünleşme, Duygusal Bütünleşme

3.Yordayıcılar: Fiziksel Bütünleşme, Duygusal Bütünleşme, Beceri Çeşitliliği

Tablo 45. Değişkenlerin B ve Beta Korelasyon Katsayısı ve Anlamlılık Düzeyi

Model	Yordayıcılar	B	Std. Hata	β	t	p
1	(Sabit)	1.429	.213		6.721	.000
	Fiziksel Bütünleşme	.516	.052	.466	9.935	.000
2	Sabit	1.008	.225		4.477	.000
	Fiziksel Bütünleşme	.440	.053	.398	8.324	.000
	Duygusal Bütünleşme	.188	.040	.226	4.723	.000
3	(Sabit)	.764	.245		3.122	.002
	Fiziksel Bütünleşme	.418	.053	.378	7.853	.000
	Duygusal Bütünleşme	.176	.040	.212	4.425	.000
	Beceri Çeşitliliği	.098	.040	.114	2.454	.015

Bağımlı Değişken: Zorlayıcı İş Gerekliliklerini Arttırma

Regresyona eklenen toplam 10 alt boyut; işle bütünleşme, özerk benlik yönetimi ve iş karakteristikleri alt boyutları değişkenlerinden 3 alt boyut iş becerikliliğinin zorlayıcı iş gerekliliklerini arttırma alt boyutu üzerinde anlamlı bir etkiye sahiptir. Bu alt boyutlar fiziksel bütünleşme, duygusal bütünleşme ve beceri çeşitliliği alt boyutlarıdır.

Aşamalı regresyon analizi ile elde edilen sonuçlar bağımlı değişken olan zorlayıcı iş gerekliliklerini arttırmanın yordanmasına yönelik 3 ayrı anlamlı model üretmiştir. Bu modellerden birincisinde fiziksel bütünleşme değişkeni zorlayıcı iş gerekliliklerini arttırmanın varyansının %22'sini açıklamaktadır ($R=.47$, $R^2=.22$). Başka bir deyişle zorlayıcı iş gerekliliklerini arttırmanın %22'si fiziksel bütünleşme ile açıklanabilir. Birinci model sadece fiziksel bütünleşme değişkenini anlamlı yordayıcı olarak göstermektedir ve aralarında pozitif bir ilişki olduğu tespit edilmiştir ($Beta=.47$, $p<.05$).

İkinci modele duygusal bütünleşme değişkeni eklenmiştir. Açıklanan varyans %26'ya yükselmiştir ($R=.51$, $R^2=.26$). Fiziksel bütünleşme ile duygusal bütünleşme değişkenleri birlikte ele alındığında zorlayıcı iş gerekliliklerini arttırma bağımlı değişkeninin %26 varyansını açıklamaktadırlar. Beta katsayıları ele alındığında fiziksel bütünleşme ($Beta=.40$) ve duygusal bütünleşme ($Beta=.23$) değişkenlerinin zorlayıcı iş

gerekliliklerini arttırma ile aralarında pozitif bir ilişki bulunmaktadır. Duygusal bütünleşme değişkeni modele yaklaşık %4'lük bir varyans katkısında bulunmaktadır.

Analizdeki son model ile beceri çeşitliliği değişkeni modele eklenmiştir. Fiziksel bütünleşme, duygusal bütünleşme ve beceri çeşitliliği değişkenleri ile zorlayıcı iş gerekliliklerini arttırmadaki varyansın %28'i açıklanmaktadır. Beceri çeşitliliği değişkeninin modele katkısı yaklaşık %2 olarak hesaplanmıştır. Beta katsayısına göre beceri çeşitliliği ile zorlayıcı iş gerekliliklerini arttırma arasında pozitif bir ilişki bulunmaktadır (Beta=.11). Başka bir deyişle beceri çeşitliliği değişkeni zorlayıcı iş gerekliliklerini arttırmanın pozitif yönlü ve anlamlı bir yordayıcısıdır.

3.7. Yedinci Alt Problem Bulguları

Araştırmanın bu bölümünde araştırma görevlilerinin iş karakteristiklerinin birinci alt boyutu olan beceri çeşitliliğine verdikleri yanıtlar ile iş becerikliliği alt boyut ve toplam puanları arasındaki görüşleri tek yönlü varyans analizi ile boyutlar ve genele göre sınanmıştır. Sonuçlar Tablo 46 ve 47'de özetlenmiştir.

Tablo 46. Beceri Çeşitliliği Değişkenine Göre Yapılan Fark Analizine İlişkin Betimsel Veriler

		n	\bar{X}
Yapısal İş Kaynaklarını Arttırma	Düşük	148	4.2581
	Yüksek	210	4.4371
	Toplam	358	4.3631
Engelleyici İş Gerekliliklerini Azaltma	Düşük	148	3.1745
	Yüksek	210	3.2476
	Toplam	358	3.2174
Sosyal İş Kaynaklarını Arttırma	Düşük	148	3.6635
	Yüksek	210	3.6562
	Toplam	358	3.6592
Zorlayıcı İş Gerekliliklerini Arttırma	Düşük	148	3.3716
	Yüksek	210	3.6257
	Toplam	358	3.5207
İş Becerikliliği Genel	Düşük	148	3.6169
	Yüksek	210	3.7417
	Toplam	358	3.6901

Tablo 47. Beceri Çeşitliliği Değişkenine göre Yapılan Fark Analizi Puanlarına Göre Araştırma Görevlilerinin İş Becerikliliği Görüşlerine İlişkin Tek Yönlü Varyans Analizi Sonuçları

		Kareler Toplamı	df	Kareler Ortalaması	F	p	Farklar
Yapısal İş Kaynaklarını Arttırma	Gruplararası	2.783	1	2.783	11.277	.001	
	Grup İçi	87.851	356	.247			
	Toplam	90.633	357				
Engelleyici İş Gerekliliklerini Azaltma	Gruplararası	.464	1	.464	.981	.323	
	Grup İçi	168.198	356	.472			
	Toplam	168.661	357				
Sosyal İş Kaynaklarını Arttırma	Gruplararası	.005	1	.005	.008	.929	
	Grup İçi	207.300	356	.582			
	Toplam	207.305	357				
Zorlayıcı İş Gerekliliklerini Arttırma	Gruplararası	5.605	1	5.605	13.921	.000	
	Grup İçi	143.342	356	.403			
	Toplam	148.947	357				
İş Becerikliliği Genel	Gruplararası	1.350	1	1.350			
	Grup İçi				9.236	.003	
	Toplam	53.400	357				

Araştırma görevlilerinin beceri çeşitliliği algısı değişkeni tek yönlü varyans analizi ile test edildiğinde, “Yapısal İş Kaynaklarını Arttırma” ile “Zorlayıcı İş Gerekliliklerini Azaltma” alt boyutları ve “İş Becerikliliği Genel” görüşleri arasında anlamlı bir farklılık olduğu tespit edilmiştir. Buna göre beceri çeşitliliği algısı yüksek ($\bar{X}=4.43$) olan araştırma görevlilerinde yapısal iş kaynaklarını arttırma becerisinin daha güçlü olduğu anlaşılmaktadır. Zorlayıcı iş gerekliliklerini arttırma alt boyutunda çıkan anlamlı sonuca göre, beceri çeşitliliği algısı yüksek ($\bar{X}=3.62$) olan araştırma görevlilerinin düşük olanlara göre zorlayıcı iş gerekliliklerini arttırma becerisi daha güçlü olduğu söylenebilir. Son olarak iş becerikliliği genel puanlarına bakıldığında beceri çeşitliliği algısı yüksek ($\bar{X}=3.74$) olan araştırma görevlilerinin iş becerikliliği yeteneklerinin daha güçlü olduğu söylenebilir.

Araştırma görevlilerinin iş karakteristiklerinin ikinci alt boyutu olan görev kimliğine verdikleri yanıtlar ile iş becerikliliği alt boyut ve toplam puanları arasındaki görüşleri tek yönlü varyans analizi ile boyutlar ve genele göre sınanmıştır. Sonuçlar Tablo 48 ve 49’da özetlenmiştir.

Tablo 48. Görev Kimliği Değişkenine Göre Yapılan Fark Analizine İlişkin Betimsel Veriler

		n	\bar{X}
Yapısal İş Kaynaklarını Arttırma	Düşük	191	4.2890
	Yüksek	167	4.4479
	Toplam	358	4.3631
Engelleyici İş Gerekliliklerini Azaltma	Düşük	191	3.1309
	Yüksek	167	3.3164
	Toplam	358	3.2174
Sosyal İş Kaynaklarını Arttırma	Düşük	191	3.6681
	Yüksek	167	3.6491
	Toplam	358	3.6592
Zorlayıcı İş Gerekliliklerini Arttırma	Düşük	191	3.4743
	Yüksek	167	3.5737
	Toplam	358	3.5207
İş Becerikliliği Genel	Düşük	191	3.6406
	Yüksek	167	3.7468
	Toplam	358	3.6901

Tablo 49. Görev Kimliği Değişkeni Ortalama Puanlarına Göre Araştırma Görevlilerinin İş Becerikliliği Görüşlerine İlişkin Tek Yönlü Varyans Analizi Sonuçları

		Kareler Toplamı	df	Kareler Ortalaması	F	p	Farklar
Yapısal İş Kaynaklarını Arttırma	Gruplararası	2.250	1	2.250	9.061	.003	
	Grup İçi	88.384	356	.248			
	Toplam	90.633	357				
Engelleyici İş Gerekliliklerini Azaltma	Gruplararası	3.065	1	3.065	6.589	.011	
	Grup İçi	165.596	356	.465			
	Toplam	168.661	357				
Sosyal İş Kaynaklarını Arttırma	Gruplararası	.032	1	.032	.055	.815	
	Grup İçi	207.273	356	.582			
	Toplam	207.305	357				
Zorlayıcı İş Gerekliliklerini Arttırma	Gruplararası	.879	1	.879	2.113	.147	
	Grup İçi	148.068	356	.416			
	Toplam	148.947	357				
İş Becerikliliği Genel	Gruplararası	1.005	1	1.005			
	Grup İçi	52.395	356	.147	6.825	.009	
	Toplam	53.400	357				

Araştırma görevlilerinin görev kimliği algısı değişkeni tek yönlü varyans analizi ile test edildiğinde, “Yapısal İş Kaynaklarını Arttırma” ve “Engelleyici İş Gerekliliklerini Azaltma” alt boyutları ile “İş Becerikliliği Genel” görüşleri arasında anlamlı bir farklılık olduğu tespit edilmiştir. Buna göre görev kimliği algısı yüksek ($\bar{X}=4.44$) olan araştırma görevlilerinde yapısal iş kaynaklarını arttırma becerisinin daha güçlü olduğu anlaşılmaktadır. Aynı şekilde görev kimliği algısı yüksek ($\bar{X}=3.31$) olan araştırma görevlilerinin engelleyici iş gerekliliklerini azaltma becerisinin de daha güçlü olduğu söylenebilir. Son olarak iş becerikliliği genel puanlarına bakıldığında görev kimliği algısı yüksek ($\bar{X}=3.74$) olan araştırma görevlilerinin iş becerikliliği yeteneklerinin daha güçlü olduğu söylenebilir.

Araştırma görevlilerinin iş karakteristiklerinin üçünü alt boyutu olan görev anlamlılığı verdikleri yanıtlar ile iş becerikliliği alt boyut ve toplam puanları arasındaki görüşleri tek

yönlü varyans analizi ile boyutlar ve genele göre sınanmıştır. Sonuçlar Tablo 50 ve 51’de özetlenmiştir.

Tablo 50. Görev Anlamlılığı Değişkenine Göre Yapılan Fark Analizine İlişkin Betimsel Veriler

		n	\bar{X}
Yapısal İş Kaynaklarını Arttırma	Düşük	184	4.2207
	Yüksek	174	4.5138
	Toplam	358	4.3631
Engelleyici İş Gerekliliklerini Azaltma	Düşük	184	3.2373
	Yüksek	174	3.1964
	Toplam	358	3.2174
Sosyal İş Kaynaklarını Arttırma	Düşük	184	3.5717
	Yüksek	174	3.7517
	Toplam	358	3.6592
Zorlayıcı İş Gerekliliklerini Arttırma	Düşük	184	3.4261
	Yüksek	174	3.6207
	Toplam	358	3.5207
İş Becerikliliği Genel	Düşük	184	3.6139
	Yüksek	174	3.7706
	Toplam	358	3.6901

Tablo 51. Görev Anlamlılığı Değişkeni Ortalama Puanlarına Göre Araştırma Görevlilerinin İş Becerikliliği Görüşlerine İlişkin Tek Yönlü Varyans Analizi Sonuçları

		Kareler Toplamı	df	Kareler Ortalaması	F	p	Farklar
Yapısal İş Kaynaklarını Arttırma	Gruplararası	7.685	1	7.685	32.982	.000	
	Grup İçi	82.948	356	.233			
	Toplam	90.633	357				
Engelleyici İş Gerekliliklerini Azaltma	Gruplararası	.150	1	.150	.317	.574	
	Grup İçi	168.511	356	.473			
	Toplam	168.661	357				
Sosyal İş Kaynaklarını Arttırma	Gruplararası	2.897	1	2.897	5.046	.025	
	Grup İçi	204.408	356	.574			
	Toplam	207.305	357				
Zorlayıcı İş Gerekliliklerini Arttırma	Gruplararası	3.387	1	3.387	8.283	.004	
	Grup İçi	145.560	356	.409			
	Toplam	148.947	357				
İş Becerikliliği Genel	Gruplararası	2.196	1	2.196			
	Grup İçi	51.204	356	.144	15.266	.000	
	Toplam	53.400	357				

Araştırma görevlilerinin görev anlamlılığı algısı değişkeni tek yönlü varyans analizi ile test edildiğinde, “Yapısal İş Kaynaklarını Arttırma”, “Sosyal İş Kaynaklarını Arttırma” ve “Zorlayıcı İş Gerekliliklerini Azaltma” alt boyutları ile “İş Becerikliliği Genel” görüşleri arasında anlamlı bir farklılık olduğu tespit edilmiştir. Buna göre görev anlamlılığı algısı yüksek ($\bar{X}=4.51$) olan araştırma görevlilerinde yapısal iş kaynaklarını arttırma becerisinin daha güçlü olduğu anlaşılmaktadır. Aynı şekilde görev anlamlılığı algısı yüksek ($\bar{X}=3.75$) olan araştırma görevlilerinin sosyal iş kaynaklarını arttırma becerisinin de daha güçlü olduğu söylenebilir. Zorlayıcı iş gerekliliklerini arttırma alt boyutunda çıkan anlamlı sonuca göre, görev anlamlılığı algısı yüksek ($\bar{X}=3.62$) olan araştırma görevlilerinin düşük olanlara göre zorlayıcı iş gerekliliklerini arttırma becerisi daha güçlü olduğu söylenebilir.

Son olarak iş becerikliliği genel puanlarına bakıldığında görev kimliği algısı yüksek ($\bar{X}=3.77$) olan araştırma görevlilerinin iş becerikliliği yeteneklerinin daha güçlü olduğu söylenebilir.

Araştırma görevlilerinin iş karakteristiklerinin dördüncü alt boyutu olan özerkliğe verdikleri yanıtlar ile iş becerikliliği alt boyut ve toplam puanları arasındaki görüşleri tek yönlü varyans analizi ile boyutlar ve genele göre sınanmıştır. Sonuçlar Tablo 52 ve 53'te özetlenmiştir.

Tablo 52. Özerklik Değişkenine Göre Yapılan Fark Analizine İlişkin Betimsel Veriler

		n	\bar{X}
Yapısal İş Kaynaklarını Arttırma	Düşük	168	4.2607
	Yüksek	190	4.4537
	Toplam	358	4.3631
Engelleyici İş Gerekliliklerini Azaltma	Düşük	168	3.0962
	Yüksek	190	3.3246
	Toplam	358	3.2174
Sosyal İş Kaynaklarını Arttırma	Düşük	168	3.6381
	Yüksek	190	3.6779
	Toplam	358	3.6592
Zorlayıcı İş Gerekliliklerini Arttırma	Düşük	168	3.4643
	Yüksek	190	3.5705
	Toplam	358	3.5207
İş Becerikliliği Genel	Düşük	168	3.6148
	Yüksek	190	3.7567
	Toplam	358	3.6901

Tablo 53. Özerklik Değişkeni Ortalama Puanlarına Göre Araştırma Görevlilerinin İş Becerikliliği Görüşlerine İlişkin Tek Yönlü Varyans Analizi Sonuçları

		Kareler Toplamı	df	Kareler Ortalaması	F	p	Farklar
Yapısal İş Kaynaklarını Arttırma	Gruplararası	3.320	1	3.320	13.537	.000	
	Grup İçi	87.313	356	.245			
	Toplam	90.633	357				
Engelleyici İş Gerekliliklerini Azaltma	Gruplararası	4.648	1	4.648	10.090	.002	
	Grup İçi	164.013	356	.461			
	Toplam	168.661	357				
Sosyal İş Kaynaklarını Arttırma	Gruplararası	.141	1	.141	.243	.623	
	Grup İçi	207.163	356	.582			
	Toplam	207.305	357				
Zorlayıcı İş Gerekliliklerini Arttırma	Gruplararası	1.006	1	1.006	2.422	.121	
	Grup İçi	147.941	356	.416			
	Toplam	148.947	357				
İş Becerikliliği Genel	Gruplararası	1.794	1	1.794			
	Grup İçi	51.606	356	.145	12.374	.000	
	Toplam	53.400	357				

Araştırma görevlilerinin özerklik algısı değişkeni tek yönlü varyans analizi ile test edildiğinde, “Yapısal İş Kaynaklarını Arttırma” ile “Engelleyici İş Gerekliliklerini Azaltma” alt boyutları ile “İş Becerikliliği Genel” görüşleri arasında anlamlı bir farklılık olduğu tespit edilmiştir. Buna göre özerklik algısı yüksek ($\bar{X}=4.45$) olan araştırma görevlilerinde yapısal iş kaynaklarını arttırma becerisinin daha güçlü olduğu anlaşılmaktadır. Aynı şekilde özerklik algısı yüksek ($\bar{X}=3.32$) olan araştırma görevlilerinin engelleyici iş gerekliliklerini azaltma becerisinin de daha güçlü olduğu söylenebilir. Son olarak iş becerikliliği genel puanlarına bakıldığında özerklik algısı yüksek ($\bar{X}=3.75$) olan araştırma görevlilerinin iş becerikliliği yeteneklerinin daha güçlü olduğu söylenebilir.

Araştırma görevlilerinin iş karakteristiklerinin beşinci ve son alt boyutu olan geri bildirim verdikleri yanıtlar ile iş becerikliliği alt boyut ve toplam puanları arasındaki görüşleri tek yönlü varyans analizi ile boyutlar ve genele göre sınanmıştır. Sonuçlar Tablo 54 ve 55’de özetlenmiştir.

Tablo 54. Geri Bildirim Değişkenine Göre Yapılan Fark Analizine İlişkin Betimsel Veriler

		n	\bar{X}
Yapısal İş Kaynaklarını Arttırma	Düşük	192	4.2729
	Yüksek	166	4.4675
	Toplam	358	4.3631
Engelleyici İş Gerekliliklerini Azaltma	Düşük	192	3.2135
	Yüksek	166	3.2219
	Toplam	358	3.2174
Sosyal İş Kaynaklarını Arttırma	Düşük	192	3.6313
	Yüksek	166	3.6916
	Toplam	358	3.6592
Zorlayıcı İş Gerekliliklerini Arttırma	Düşük	192	3.4563
	Yüksek	166	3.5952
	Toplam	358	3.5207
İş Becerikliliği Genel	Düşük	192	3.6435
	Yüksek	166	3.7440
	Toplam	358	3.6901

Tablo 55. Geri Bildirim Değişkeni Ortalama Puanlarına Göre Araştırma Görevlilerinin İş Becerikliliği Görüşlerine İlişkin Tek Yönlü Varyans Analizi Sonuçları

		Kareler Toplamı	df	Kareler Ortalaması	F	p	Farklar
Yapısal İş Kaynaklarını Arttırma	Gruplararası	3.370	1	3.370	13.747	.000	
	Grup İçi	87.264	356	.245			
	Toplam	90.633	357				
Engelleyici İş Gerekliliklerini Azaltma	Gruplararası	.006	1	.006	.013	.909	
	Grup İçi	168.655	356	.474			
	Toplam	168.661	357				
Sosyal İş Kaynaklarını Arttırma	Gruplararası	.324	1	.324	.557	.456	
	Grup İçi	206.981	356	.581			
	Toplam	207.305	357				
Zorlayıcı İş Gerekliliklerini Arttırma	Gruplararası	1.718	1	1.718	4.155	.042	
	Grup İçi	147.229	356	.414			
	Toplam	148.947	357				
İş Becerikliliği Genel	Gruplararası	.900	1	.900			
	Grup İçi	52.500	356	.147	6.102	.014	
	Toplam	53.400	357				

Araştırma görevlilerinin geri bildirim algısı değişkeni tek yönlü varyans analizi ile test edildiğinde, “Yapısal İş Kaynaklarını Arttırma” ve “Zorlayıcı İş Gerekliliklerini Arttırma” alt boyutları ve “İş Becerikliliği Genel” görüşleri arasında anlamlı bir farklılık olduğu tespit edilmiştir. Buna göre geri bildirim algısı yüksek ($\bar{X}=4.46$) olan araştırma görevlilerinde yapısal iş kaynaklarını arttırma ve zorlayıcı iş gerekliliklerini arttırma becerisinin daha güçlü olduğu anlaşılmaktadır. Son olarak iş becerikliliği genel puanlarına bakıldığında geri bildirim algısı yüksek ($\bar{X}=3.74$) olan araştırma görevlilerinin iş becerikliliği yeteneklerinin daha güçlü olduğu söylenebilir.

Araştırmanın bu bölümünde araştırma görevlilerinin işle bütünleşmenin birinci alt boyutu olan fiziksel bütünleşmeye verdikleri yanıtlar ile iş becerikliliği alt boyut ve toplam puanları arasındaki görüşleri tek yönlü varyans analizi ile boyutlar ve genele göre sınanmıştır. Sonuçlar Tablo 56 ve 57’de özetlenmiştir.

Tablo 56. Fiziksel Bütünleşme Değişkenine Göre Yapılan Fark Analizine İlişkin Betimsel Veriler

		n	\bar{X}
Yapısal İş Kaynaklarını Arttırma	Düşük	194	4.2237
	Yüksek	164	4.5280
	Toplam	358	4.3631
Engelleyici İş Gerekliliklerini Azaltma	Düşük	194	3.2363
	Yüksek	164	3.1951
	Toplam	358	3.2174
Sosyal İş Kaynaklarını Arttırma	Düşük	194	3.5742
	Yüksek	164	3.7598
	Toplam	358	3.6592
Zorlayıcı İş Gerekliliklerini Arttırma	Düşük	194	3.2742
	Yüksek	164	3.8122
	Toplam	358	3.5207
İş Becerikliliği Genel	Düşük	194	3.5771
	Yüksek	164	3.8238
	Toplam	358	3.6901

Tablo 57. Fiziksel Bütünleşme Değişkeni Ortalama Puanlarına Göre Araştırma Görevlilerinin İş Becerikliliği Görüşlerine İlişkin Tek Yönlü Varyans Analizi Sonuçları

		Kareler Toplamı	df	Kareler Ortalaması	F	p	Farklar
Yapısal İş Kaynaklarını Arttırma	Gruplararası	8.231	1	8.231	35.562	.000	
	Grup İçi	82.402	356	.231			
	Toplam	90.633	357				
Engelleyici İş Gerekliliklerini Azaltma	Gruplararası	.150	1	.150	.318	.573	
	Grup İçi	168.511	356	.473			
	Toplam	168.661	357				
Sosyal İş Kaynaklarını Arttırma	Gruplararası	3.059	1	3.059	5.332	.022	
	Grup İçi	204.246	356	.574			
	Toplam	207.305	357				
Zorlayıcı İş Gerekliliklerini Arttırma	Gruplararası	25.720	1	25.720	74.306	.000	
	Grup İçi	123.227	356	.346			
	Toplam	148.947	357				
İş Becerikliliği Genel	Gruplararası	5.408	1	5.408			
	Grup İçi	47.992	356	.135	40.114	.000	
	Toplam	53.400	357				

Araştırma görevlilerinin fiziksel bütünleşme algısı değişkeni tek yönlü varyans analizi ile test edildiğinde, “Yapısal İş Kaynaklarını Arttırma” “Sosyal İş Kaynaklarını Arttırma” ile “Zorlayıcı İş Gerekliliklerini Azaltma” alt boyutları ve “İş Becerikliliği Genel” görüşleri arasında anlamlı bir farklılık olduğu tespit edilmiştir. Buna göre fiziksel bütünleşme algısı yüksek ($\bar{X}=4.52$) olan araştırma görevlilerinde yapısal iş kaynaklarını arttırma becerisinin daha güçlü olduğu anlaşılmaktadır. Fiziksel bütünleşme algısı yüksek ($\bar{X}=3.75$) olan araştırma görevlilerinde sosyal iş kaynaklarını arttırma becerisinin daha güçlü olduğu söylenebilir. Zorlayıcı iş gerekliliklerini arttırma alt boyutunda çıkan anlamlı sonuca göre, fiziksel bütünleşme algısı yüksek ($\bar{X}=3.81$) olan araştırma görevlilerinin düşük olanlara göre zorlayıcı iş gerekliliklerini arttırma becerisi daha güçlü olduğu söylenebilir. Son olarak iş becerikliliği genel puanlarına bakıldığında fiziksel

bütünleşme algısı yüksek ($\bar{X}=3.82$) olan araştırma görevlilerinin iş becerikliliği yeteneklerinin daha güçlü olduğu söylenebilir.

Araştırma görevlilerinin işle bütünleşmenin ikinci alt boyutu olan duygusal bütünleşmeye verdikleri yanıtlar ile iş becerikliliği alt boyut ve toplam puanları arasındaki görüşleri tek yönlü varyans analizi ile boyutlar ve genele göre sınanmıştır. Sonuçlar Tablo 58 ve 59’da özetlenmiştir

Tablo 58. Duygusal Bütünleşme Değişkenine Göre Yapılan Fark Analizine İlişkin Betimsel Veriler

		n	\bar{X}
Yapısal İş Kaynaklarını Arttırma	Düşük	173	4.1584
	Yüksek	185	4.5546
	Toplam	358	4.3631
Engelleyici İş Gerekliliklerini Azaltma	Düşük	173	3.1320
	Yüksek	185	3.2973
	Toplam	358	3.2174
Sosyal İş Kaynaklarını Arttırma	Düşük	173	3.5769
	Yüksek	185	3.7362
	Toplam	358	3.6592
Zorlayıcı İş Gerekliliklerini Arttırma	Düşük	173	3.3653
	Yüksek	185	3.6659
	Toplam	358	3.5207
İş Becerikliliği Genel	Düşük	173	3.5581
	Yüksek	185	3.8135
	Toplam	358	3.6901

Tablo 59. Duygusal Bütünleşme Değişkeni Ortalama Puanlarına Göre Araştırma Görevlilerinin İş Becerikliliği Görüşlerine İlişkin Tek Yönlü Varyans Analizi Sonuçları

		Kareler Toplamı	df	Kareler Ortalaması	F	p	Farklar
Yapısal İş Kaynaklarını Arttırma	Gruplararası	14.034	1	14.034	65.226	.000*	
	Grup İçi	76.599	356	.215			
	Toplam	90.633	357				
Engelleyici İş Gerekliklerini Azaltma	Gruplararası	2.443	1	2.443	5.233	.023*	
	Grup İçi	166.218	356	.467			
	Toplam	168.661	357				
Sosyal İş Kaynaklarını Arttırma	Gruplararası	2.270	1	2.270	3.941	.048*	
	Grup İçi	205.035	356	.576			
	Toplam	207.305	357				
Zorlayıcı İş Gerekliklerini Arttırma	Gruplararası	8.080	1	8.080	20.419	.000*	
	Grup İçi	140.867	356	.396			
	Toplam	148.947	357				
İş Becerikliliği Genel	Gruplararası	5.830	1	5.830			
	Grup İçi	47.570	356	.134	43.632	.000*	
	Toplam	53.400	357				

Araştırma görevlilerinin duygusal bütünleşme algısı değişkeni tek yönlü varyans analizi ile test edildiğinde, iş becerikliliğinin bütün alt boyutları ve İş Becerikliliği Genel görüşleri arasında anlamlı bir farklılık olduğu tespit edilmiştir. Buna göre iş becerikliliği alt boyutları ve genel puanlarına bakıldığında duygusal bütünleşme algısı yüksek olan araştırma görevlilerinin iş becerikliliği yeteneklerinin daha güçlü olduğu söylenebilir.

Araştırma görevlilerinin işle bütünleşmenin üçüncü alt boyutu olan bilişsel bütünleşmeye verdikleri yanıtlar ile iş becerikliliği alt boyut ve toplam puanları arasındaki görüşleri tek yönlü varyans analizi ile boyutlar ve genele göre sınanmıştır. Sonuçlar Tablo 60 ve 61’de özetlenmiştir.

Tablo 60. Bilişsel Bütünleşme Değişkenine Göre Yapılan Fark Analizine İlişkin Betimsel Veriler

		n	\bar{X}
Yapısal İş Kaynaklarını Arttırma	Düşük	144	4.1694
	Yüksek	214	4.4935
	Toplam	358	4.3631
Engelleyici İş Gerekliliklerini Azaltma	Düşük	144	3.1516
	Yüksek	214	3.2617
	Toplam	358	3.2174
Sosyal İş Kaynaklarını Arttırma	Düşük	144	3.6194
	Yüksek	214	3.6860
	Toplam	358	3.6592
Zorlayıcı İş Gerekliliklerini Arttırma	Düşük	144	3.2528
	Yüksek	214	3.7009
	Toplam	358	3.5207
İş Becerikliliği Genel	Düşük	144	3.5483
	Yüksek	214	3.7855
	Toplam	358	3.6901

Tablo 61. Bilişsel Bütünleşme Değişkeni Ortalama Puanlarına Göre Araştırma Görevlilerinin İş Becerikliliği Görüşlerine İlişkin Tek Yönlü Varyans Analizi Sonuçları

		Kareler Toplamı	df	Kareler Ortalaması	F	p	Farklar
Yapısal İş Kaynaklarını Arttırma	Gruplararası	9.037	1	9.037	39.427	.000	
	Grup İçi	81.596	356	.229			
	Toplam	90.633	357				
Engelleyici İş Gerekliliklerini Azaltma	Gruplararası	1.043	1	1.043	2.215	.138	
	Grup İçi	167.619	356	.471			
	Toplam	168.661	357				
Sosyal İş Kaynaklarını Arttırma	Gruplararası	.381	1	.381	.656	.419	
	Grup İçi	206.923	356	.581			
	Toplam	207.305	357				
Zorlayıcı İş Gerekliliklerini Arttırma	Gruplararası	17.288	1	17.288	46.747	.000	
	Grup İçi	131.659	356	.370			
	Toplam	148.947	357				
İş Becerikliliği Genel	Gruplararası	4.843	1	4.843			
	Grup İçi	48.557	356	.136	35.505	.000	
	Toplam	53.400	357				

Araştırma görevlilerinin bilişsel bütünleşme algısı değişkeni tek yönlü varyans analizi ile test edildiğinde, “Yapısal İş Kaynaklarını Arttırma” ile “Zorlayıcı İş Gerekliliklerini Azaltma” alt boyutları ve “İş Becerikliliği Genel” görüşleri arasında anlamlı bir farklılık olduğu tespit edilmiştir. Buna göre bilişsel bütünleşme algısı yüksek ($\bar{X}=4.49$) olan araştırma görevlilerinde yapısal iş kaynaklarını arttırma becerisinin daha güçlü olduğu anlaşılmaktadır. Bilişsel bütünleşme algısı yüksek ($\bar{X}=3.70$) olan araştırma görevlilerinde zorlayıcı iş gerekliliklerini arttırma becerisinin daha güçlü olduğu söylenebilir. Son olarak iş becerikliliği genel puanlarına bakıldığında bilişsel bütünleşme algısı yüksek ($\bar{X}=3.78$) olan araştırma görevlilerinin iş becerikliliği yeteneklerinin daha güçlü olduğu söylenebilir.

Araştırmanın bu bölümünde araştırma görevlilerinin özerk benlik yönetiminin birinci alt boyutu olan bireysel farkındalığa verdikleri yanıtlar ile iş becerikliliği alt boyut ve toplam puanları arasındaki görüşleri tek yönlü varyans analizi ile boyutlar ve genele göre sınanmıştır. Sonuçlar Tablo 62 ve 63’de özetlenmiştir.

Tablo 62. Bireysel Farkındalık Değişkenine Göre Yapılan Fark Analizine İlişkin Betimsel Veriler

		n	\bar{X}
Yapısal İş Kaynaklarını Arttırma	Düşük	152	4.1526
	Yüksek	206	4.5184
	Toplam	358	4.3631
Engelleyici İş Gerekliliklerini Azaltma	Düşük	152	3.1371
	Yüksek	206	3.2767
	Toplam	358	3.2174
Sosyal İş Kaynaklarını Arttırma	Düşük	152	3.6316
	Yüksek	206	3.6796
	Toplam	358	3.6592
Zorlayıcı İş Gerekliliklerini Arttırma	Düşük	152	3.4092
	Yüksek	206	3.6029
	Toplam	358	3.5207
İş Becerikliliği Genel	Düşük	152	3.5826
	Yüksek	206	3.7694
	Toplam	358	3.6901

Tablo 63. Bireysel Farkındalık Değişkeni Ortalama Puanlarına Göre Araştırma Görevlilerinin İş Becerikliliği Görüşlerine İlişkin Tek Yönlü Varyans Analizi Sonuçları

		Kareler Toplamı	df	Kareler Ortalaması	F	p	Farklar
Yapısal İş Kaynaklarını Arttırma	Gruplararası	11.704	1	11.704	52.792	.000	
	Grup İçi	78.929	356	.222			
	Toplam	90.633	357				
Engelleyici İş Gerekliliklerini Azaltma	Gruplararası	1.705	1	1.705	3.636	.057	
	Grup İçi	166.956	356	.469			
	Toplam	168.661	357				
Sosyal İş Kaynaklarını Arttırma	Gruplararası	.202	1	.202	.347	.556	
	Grup İçi	207.103	356	.582			
	Toplam	207.305	357				
Zorlayıcı İş Gerekliliklerini Arttırma	Gruplararası	3.282	1	3.282	8.020	.005	
	Grup İçi	145.665	356	.409			
	Toplam	148.947	357				
İş Becerikliliği Genel	Gruplararası	3.052	1	3.052			
	Grup İçi	50.348	356	.141	21.579	.000	
	Toplam	53.400	357				

Araştırma görevlilerinin bireysel farkındalık algısı değişkeni tek yönlü varyans analizi ile test edildiğinde, “Yapısal İş Kaynaklarını Arttırma” ile “Zorlayıcı İş Gerekliliklerini Azaltma” alt boyutları ve “İş Becerikliliği Genel” görüşleri arasında anlamlı bir farklılık olduğu tespit edilmiştir. Buna göre bireysel farkındalık algısı yüksek ($\bar{X}=4.51$) olan araştırma görevlilerinde yapısal iş kaynaklarını arttırma becerisinin daha güçlü olduğu anlaşılmaktadır. Zorlayıcı iş gerekliliklerini arttırma alt boyutunda çıkan anlamlı sonuca göre, bireysel farkındalık algısı yüksek ($\bar{X}=3.60$) olan araştırma görevlilerinin düşük olanlara göre zorlayıcı iş gerekliliklerini arttırma becerisi daha güçlü olduğu söylenebilir. Son olarak iş becerikliliği genel puanlarına bakıldığında bireysel farkındalık algısı yüksek ($\bar{X}=3.76$) olan araştırma görevlilerinin iş becerikliliği yeteneklerinin daha güçlü olduğu söylenebilir.

Araştırma görevlilerinin özerk benlik yönetiminin ikinci alt boyutu olan seçim hakkına verdikleri yanıtlar ile iş becerikliliği alt boyut ve toplam puanları arasındaki görüşleri tek yönlü varyans analizi ile boyutlar ve genele göre sınanmıştır. Sonuçlar Tablo 64 ve 65’de özetlenmiştir.

Tablo 64. Seçim Hakkı Değişkenine Göre Yapılan Fark Analizine İlişkin Betimsel Veriler

		n	\bar{X}
Yapısal İş Kaynaklarını Arttırma	Düşük	152	4.1526
	Yüksek	206	4.5184
	Toplam	358	4.3631
Engelleyici İş Gerekliliklerini Azaltma	Düşük	152	3.1371
	Yüksek	206	3.2767
	Toplam	358	3.2174
Sosyal İş Kaynaklarını Arttırma	Düşük	152	3.6316
	Yüksek	206	3.6796
	Toplam	358	3.6592
Zorlayıcı İş Gerekliliklerini Arttırma	Düşük	152	3.4092
	Yüksek	206	3.6029
	Toplam	358	3.5207
İş Becerikliliği Genel	Düşük	152	3.5826
	Yüksek	206	3.7694
	Toplam	358	3.6901

Tablo 65. Seçim Hakkı Değişkeni Ortalama Puanlarına Göre Araştırma Görevlilerinin İş Becerikliliği Görüşlerine İlişkin Tek Yönlü Varyans Analizi Sonuçları

		Kareler Toplamı	df	Kareler Ortalaması	F	p	Farklar
Yapısal İş Kaynaklarını Arttırma	Gruplararası	11.704	1	11.704	52.792	.000	
	Grup İçi	78.929	356	.222			
	Toplam	90.633	357				
Engelleyici İş Gerekliliklerini Azaltma	Gruplararası	1.705	1	1.705	3.636	.057	
	Grup İçi	166.956	356	.469			
	Toplam	168.661	357				
Sosyal İş Kaynaklarını Arttırma	Gruplararası	.202	1	.202	.347	.556	
	Grup İçi	207.103	356	.582			
	Toplam	207.305	357				
Zorlayıcı İş Gerekliliklerini Arttırma	Gruplararası	3.282	1	3.282	8.020	.005	
	Grup İçi	145.665	356	.409			
	Toplam	148.947	357				
İş Becerikliliği Genel	Gruplararası	3.052	1	3.052			
	Grup İçi	50.348	356	.141	21.579	.000	
	Toplam	53.400	357				

Araştırma görevlilerinin seçim hakkı algısı değişkeni tek yönlü varyans analizi ile test edildiğinde, “Yapısal İş Kaynaklarını Arttırma” ile “Zorlayıcı İş Gerekliliklerini Azaltma” alt boyutları ve “İş Becerikliliği Genel” görüşleri arasında anlamlı bir farklılık olduğu tespit edilmiştir. Buna göre seçim hakkı algısı yüksek ($\bar{X}=4.51$) olan araştırma görevlilerinde yapısal iş kaynaklarını arttırma becerisinin daha güçlü olduğu anlaşılmaktadır. Zorlayıcı iş gerekliliklerini arttırma alt boyutunda çıkan anlamlı sonuca göre, seçim hakkı algısı yüksek ($\bar{X}=3.60$) olan araştırma görevlilerinin düşük olanlara göre zorlayıcı iş gerekliliklerini arttırma becerisi daha güçlü olduğu söylenebilir. Son olarak iş becerikliliği genel puanlarına bakıldığında seçim hakkı algısı yüksek ($\bar{X}=3.76$) olan araştırma görevlilerinin iş becerikliliği yeteneklerinin daha güçlü olduğu söylenebilir.

BÖLÜM IV

SONUÇ

Araştırmanın birinci alt probleminde araştırma görevlilerinin iş becerikliliği davranışlarına ilişkin algılarının düzeyleri belirlenerek görüşler arasında anlamlı bir farklılık olup olmadığı cinsiyet, yaş, medeni durum, üniversite türü, eğitim durumu, bağlı bulunduğu enstitü değişkenlerine göre test edilerek sonuçlar analiz edilmiştir. İş becerikliliğinin geneline ilişkin görüşler incelendiğinde araştırma görevlilerinin “Katılıyorum” düzeyinde (\bar{X} :3.39) görüş bildirdikleri ortaya çıkmıştır. Alt boyutlara göre sonuçlar incelendiğinde ise araştırma görevlilerinin en çok yapısal iş kaynaklarını artırma (\bar{X} :4.36=Tamamen Katılıyorum) alt boyutunda kendilerini yeterli gördükleri, en az ise engelleyici iş gerekliliklerini azaltma (\bar{X} :3.21=Kararsızım) alt boyutunda yeterli gördükleri sonucu ortaya çıkmıştır.

Araştırmada sonraki aşamada araştırma görevlilerinin iş becerikliliğine ilişkin görüşleri arasında cinsiyet değişkenine göre anlamlı bir farklılık olup olmadığı tek yönlü varyans analizi ile test edilmiştir. Analiz sonuçları cinsiyet değişkenine göre görüşler arasında anlamlı bir fark olmadığı sonucunu ortaya koymuştur. Yaş değişkenine göre yapılan bağımsız t-Testi analizi sonuçlarına göre ise ölçeğin genelinde görüşler arasında anlamlı bir fark olmadığı, alt boyutlara göre ise engelleyici iş gerekliliklerini azaltma alt boyutunda görüşler arasında anlamlı bir farklılık olduğu görülmüştür. Bu sonuçlara göre 30 yaş altı araştırma görevlilerinin 30 yaş üstüdekilere göre engelleyici iş gerekliliklerini azaltma alt boyutunda daha yüksek bir ortalamaya sahip oldukları sonucu ortaya çıkmıştır. Medeni durum ve üniversite türüne göre yapılan bağımsız t-Testi analizi sonuçlarına göre iş becerikliliğinin geneline yönelik görüşler arasında anlamlı bir fark bulunamamıştır. Ancak alt boyutlara göre yapılan analiz sonucunda, medeni durum değişkeninde engelleyici iş gerekliliklerini azaltma alt boyutunda bekar araştırma görevlileri ile evli araştırma görevlileri arasında bekarlar lehine anlamlı bir farklılık

olduğu görülmüştür. Eğitim durumu ve bağlı bulunulan enstitü değişkenine göre yapılan tek yönlü varyans analizi sonuçlarına göre ölçeğin geneline yönelik görüşler arasında bir fark bulunmamıştır. Alt boyutlara göre yapılan analiz sonucunda ise, bağlı bulunulan enstitü değişkenine göre iş becerikliliğinin yapısal iş kaynaklarını artırma alt boyutunda görüşler arasında anlamlı bir fark olduğu ortaya çıkmıştır. Farklılığın hangi enstitüler arasında olduğunu belirlemek amacıyla yapılan Scheffe Testi, Sosyal Bilimler Enstitüsü ile Eğitim Bilimleri Enstitüsünde görev yapan araştırma görevlilerinin görüşleri arasında anlamlı bir fark olduğunu, Eğitim Bilimleri Enstitüsü kadrosunda görev yapan Araştırma görevlilerinin daha yüksek düzeyde bir algıya sahip oldukları sonucunu ortaya çıkarmıştır.

Araştırmanın ikinci alt problemi araştırma görevlilerinin işle bütünleşme davranışlarına ilişkin algıları hangi düzeydedir şeklindedir. Bu alt probleme yönelik ölçeğe verilen puanlar incelendiğinde araştırma görevlilerinin işle bütünleşmenin geneline yönelik görüşlerinin “Katılıyorum” ($\bar{X}=3.95$) düzeyinde olduğu görülmüştür. Alt boyutlara göre sonuçlar incelendiğinde ise en yüksek ortalamanın fiziksel bütünleşme ($\bar{X}=4.05$) alt boyutunda ve katılıyorum düzeyinde olduğu, en düşük ortalamanınsa duygusal bütünleşme alt boyutunda ($\bar{X}=3.87$) katılıyorum düzeyinde olduğu görülmüştür.

Araştırmanın üçüncü alt problemi araştırma görevlilerinin özerk benlik yönetimi davranışlarına ilişkin algıları hangi düzeydedir şeklindedir. Bu alt probleme yönelik ölçeğe verilen puanlar incelendiğinde araştırma görevlilerinin özerk benlik yönetimi geneline yönelik görüşlerinin ($\bar{X}=3.44$) düzeyinde olduğu görülmüştür. Özerk benlik yönetimi ölçeğine göre puanlar ne kadar yüksek ise özerklik de o kadar yüksek kabul edilmektedir. Buna göre araştırma görevlilerinin özerk benlik yönetimi görüşleri oldukça yüksek düzeydedir. Alt boyutlara göre sonuçlar incelendiğinde ise seçim hakkı ($\bar{X}=3.68$) alt boyutunun yüksek düzeyde olduğu, bireysel farkındalık ($\bar{X}=3.19$) alt boyutunun ise seçim hakkına göre daha düşük düzeyde olduğu görülmüştür.

Araştırmanın dördüncü alt problemi araştırma görevlilerinin iş karakteristiklerine ilişkin algıları hangi düzeydedir şeklindedir. Bu probleme yönelik ölçeğe verilen puanlar incelendiğinde araştırma görevlilerinin iş karakteristikleri geneline yönelik görüşleri “Kısmen Doğru” ($\bar{X}=3.48$) düzeyinde olduğu görülmüştür. Alt boyutlara göre sonuçlar incelendiğinde en yüksek ortalamanın beceri çeşitliliği ($\bar{X}=3.87$) alt boyutunda ve “Kısmen Doğru” düzeyinde olduğu, en düşük ortalamansa görev kimliği ($\bar{X}=3.11$) alt boyutunda “Emin Değilim” düzeyinde olduğu görülmüştür. İş karakteristiklerinin n görev anlamlılığı ($\bar{X}=3.48$), özerklik ($\bar{X}=3.47$) ve geri bildirim ($\bar{X}=3.45$) alt boyutlarının ise “Kısmen Doğru” düzeyinde olduğu tespit edilmiştir.

Araştırmanın beşinci alt problemi araştırma görevlilerinin iş becerikliliği ile işle bütünleşme, özerk benlik yönetimi ve iş karakteristikleri algıları arasında nasıl bir ilişki bulunmaktadır şeklindedir. İş becerikliliği ölçeğinde alt boyutlar arasındaki korelasyonlara bakıldığında tüm alt boyutlar arasında pozitif yönde anlamlı ilişkilerin olduğu görülmektedir. Yapısal iş kaynaklarını arttırmayla engelleyici iş gerekliliklerini azaltma arasında pozitif yönde düşük düzeyde ($r=.038$; $p<.05$) ve anlamsız, sosyal iş kaynaklarını arttırma arasındaysa düşük düzeyde ($r=.12$; $p<.05$) ve anlamlı, zorlayıcı iş gerekliliklerini arttırma arasında ise orta düzeyde ($r=.53$; $p<.01$) ve anlamlı bir ilişki olduğu görülmüştür. İşle bütünleşmenin kendi içindeki korelasyonlara bakıldığında ise fiziksel bütünleşme ile duygusal bütünleşme ($r=.30$; $p<.01$) ve bilişsel bütünleşme ($r=.58$; $p<.01$) arasında pozitif yönde orta düzeyde anlamlı ilişkilerin olduğu görülmüştür. Özerk benlik yönetiminde ise bireysel farkındalıkla seçim hakkı ($r=.36$; $p<.01$) arasında pozitif yönde orta düzeyde ve anlamlı bir ilişki bulunmuştur. İş karakteristikleri ölçeğinde ise beceri çeşitliliği ile görev kimliği ($r=.11$; $p<.05$), görev anlamlılığı ($r=.27$; $p<.01$), özerklik ($r=.27$; $p<.01$) arasında pozitif yönde düşük düzeyde ve anlamlı bir ilişki olduğu, beceri çeşitliliği ile geri bildirim ($r=.37$; $p<.01$) alt boyutları arasında pozitif yönde orta düzeyde ve anlamlı bir ilişkinin olduğu bulunmuştur.

İş becerikliliğinin alt boyutlarıyla işle bütünleşmenin alt boyutları arasındaki korelasyonlar incelendiğinde; iş becerikliliğinin yapısal iş kaynaklarını artırma alt boyutu ile işle bütünleşmenin fiziksel bütünleşme ($r=.37$; $p<.01$), duygusal bütünleşme ($r=.46$; $p<.01$), bilişsel bütünleşme ($r=.38$, $p<.01$) arasında pozitif yönde orta düzeyde ve anlamlı ilişkiler olduğu görülmüştür.

İş becerikliliğinin engelleyici iş gerekliliklerini azaltma alt boyutu ile işle bütünleşmenin duygusal bütünleşme ($r=.18$; $p<.01$) ve bilişsel bütünleşme ($r=.10$; $p<.05$) arasında pozitif yönde ve düşük düzeyde anlamlı ilişkiler olduğu görülmüştür.

İş becerikliliğinin sosyal iş kaynaklarını artırma alt boyutu ile işle bütünleşmenin fiziksel bütünleşme ($r=.11$; $p<.05$), duygusal bütünleşme ($r=.16$; $p<.01$) ve bilişsel bütünleşme ($r=.17$; $p<.01$) alt boyutları arasında pozitif yönde ve düşük düzeyde anlamlı ilişkiler olduğu görülmüştür.

İş becerikliliğinin zorlayıcı iş gerekliliklerini artırma alt boyutu ile işle bütünleşmenin fiziksel bütünleşme ($r=.46$; $p<.01$), duygusal bütünleşme ($r=.34$; $p<.01$) ve bilişsel bütünleşme ($r=.38$; $p<.01$) alt boyutları arasında pozitif yönde ve orta düzeyde anlamlı ilişkiler olduğu görülmüştür.

Yapısal iş kaynaklarını artırma ile özerk benlik yönetiminin alt boyutlarından olan bireysel farkındalık ($r=.17$; $p<.01$) arasında pozitif yönde ve düşük düzeyde, seçim hakkı alt boyutu ($r=.32$; $p<.01$) arasında pozitif yönde orta düzeyde ve anlamlı ilişkiler olduğu görülmüştür.

Engelleyici iş gerekliliklerini azaltma ile özerk benlik yönetimi ölçeğinin seçim hakkı ($r=.12$; $p<.05$) alt boyutu arasında pozitif yönde ve düşük düzeyde anlamlı ilişki olduğu görülmüştür.

Sosyal iş kaynaklarını artırma alt boyutu ile özerk benlik yönetimi alt boyutları arasında anlamlı bir ilişki bulunamamıştır.

Zorlayıcı iş gerekliliklerini arttırma ile özerk benlik yönetiminin seçim hakkı ($r=.13$; $p<.01$) alt boyutu arasında pozitif yönde ve düşük düzeyde anlamlı bir ilişki olduğu tespit edilmiştir.

Yapısal iş kaynaklarını arttırma ile iş karakteristikleri ölçeğinin alt boyutları arasındaki ilişki incelendiğinde ise beceri çeşitliliği ($r=.24$; $p<.01$), görev kimliği ($r=.24$; $p<.01$) ve özerklik ($r=.25$; $p<.01$) arasında pozitif yönde ve düşük düzeyde, görev anlamlılığı ($r=.34$; $p<.01$) ve geri bildirim ($r=.30$; $p<.01$) arasında pozitif yönde ve orta düzeyde anlamlı ilişkiler olduğu tespit edilmiştir. Zorlayıcı iş gerekliliklerini arttırma ile iş karakteristikleri ölçeğinin alt boyutları, beceri çeşitliliği ($r=.23$; $p<.01$), görev kimliği ($r=.12$; $p<.05$), görev anlamlılığı ($r=.21$; $p<.01$), özerklik ($r=.13$; $p<.01$) ve geri bildirim ($r=.17$; $p<.01$) arasında pozitif yönde ve düşük düzeyde anlamlı ilişkiler olduğu görülmüştür.

İş karakteristikleri ölçeğinin özerklik ($r=.18$; $p<.01$) alt boyutu ile engelleyici iş gerekliliklerini azaltma alt boyutu arasında pozitif yönde ve düşük düzeyde anlamlı ilişki olduğu tespit edilmiştir.

Sosyal iş kaynaklarını arttırma alt boyutu ile iş karakteristiklerinin görev anlamlılığı ($r=.18$; $p<.01$) alt boyutu arasında pozitif yönde ve düşük düzeyde anlamlı bir ilişki olduğu tespit edilmiştir.

Araştırmanın altıncı alt problemi işle bütünleşme, iş karakteristikleri ve özerk benlik yönetimi, iş becerikliliğinin yordayıcısı mıdır şeklindedir. Araştırmada bağımlı değişken olan iş becerikliliğinin birinci alt boyutu olan yapısal iş kaynaklarının arttırmanın diğer değişkenler tarafından yordanmasına yönelik yapılan stepwise (aşamalı) regresyon analizi sonuçlarına göre 6 anlamlı model ortaya çıkmıştır. Birinci modelde (Bkz. Tablo 38 ve Tablo 39) duygusal bütünleşme alt boyutu yapısal iş kaynaklarını arttırmadaki varyansın %21'ini açıklamıştır ($R=.426$, $R^2=.214$).

İkinci regresyon modelinde duygusal bütünleşme değişkeninden sonra fiziksel bütünleşme değişkeni modele eklenmiş ve bu değişkenin modele eklenmesiyle yapısal iş kaynaklarını arttırma puanında açıklanan varyans %21'den %27'ye çıkmıştır ($R=.525$, $R^2=.276$).

Üçüncü regresyon modelinde duygusal bütünleşme ve fiziksel bütünleşme değişkenlerinden sonra bilişsel bütünleşme değişkeni modele eklenmiş ve bu değişkenin modele eklenmesi ile yapısal iş kaynaklarını arttırma puanında açıklanan varyans %27'den %29'a ($R=.538$, $R^2=.290$) yükselmiştir. Bilişsel bütünleşme değişkeninin açıklanan varyansa katkısı anlamlı olmakla birlikte %2'lik bir katkıda bulunmuştur. Bilişsel bütünleşme değişkeninin Beta değeri (0.149), bilişsel bütünleşme ile yapısal iş kaynaklarını arttırma arasında pozitif yönde bir ilişkiyi ve bilişsel bütünleşme arttıkça yapısal iş kaynaklarını arttırma düzeyinin arttığını göstermektedir.

Dördüncü regresyon modelinde duygusal bütünleşme, fiziksel bütünleşme, bilişsel bütünleşme (işle bütünleşme alt boyutları) değişkenlerinden sonra seçim hakkı değişkeni modele eklenmiştir. Seçim hakkı değişkeninin modele eklenmesi ile yapısal iş kaynaklarını arttırma puanında açıklanan varyans %29'dan %32'ye ($R=.562$, $R^2=.316$) yükselmiştir. Seçim hakkı değişkeni modele %3'lük bir katkıda bulunmuştur. Seçim hakkı değişkeninin Beta değeri (0.175), seçim hakkı ile yapısal iş kaynaklarını arttırma arasında pozitif yönde bir ilişkiyi göstermektedir.

Beşinci regresyon modelinde işle bütünleşmenin alt boyutları ve seçim hakkı değişkenlerinden sonra görev kimliği değişkeni modele eklenmiştir. Görev kimliği değişkeninin modele eklenmesi ile yapısal iş kaynaklarını arttırma puanında açıklanan varyans %32'den %34'e ($R=.579$, $R^2=.335$) yükselmiştir. Görev kimliği değişkeni modele %2'lik bir katkıda bulunmuştur. Görev kimliği değişkeninin Beta değeri (0.143), görev kimliği ile yapısal iş kaynaklarını arttırma arasında pozitif yönde bir ilişkiyi

göstermekte ve görev kimliği arttıkça yapısal iş kaynaklarını artırma düzeyinin de arttığını göstermektedir.

Altıncı regresyon modelinde işle bütünleşmenin alt boyutları, seçim hakkı ve görev kimliği değişkenlerinden sonra görev anlamlılığı değişkeni modele eklenmiştir. Görev anlamlılığı değişkeninin modele eklenmesiyle yapısal iş kaynaklarını artırma puanında açıklanan varyans %34'den %35'e ($R=.593$, $R^2=.352$) yükselmiştir. Görev anlamlılığı değişkeni modele %1'lik bir katkıda bulunmuştur. Görev anlamlılığı değişkeninin Beta değeri (0.143), görev anlamlılığı ile yapısal iş kaynaklarını artırma arasında pozitif yönde bir ilişkiyi göstermektedir.

Altıncı modelden sonra bireysel farkındalık, beceri çeşitliliği, özerklik ve geri bildirim değişkenleri regresyon modelinde yapısal iş kaynaklarını arttırmayı yordamaya anlamlı bir katkı sağlamadıkları için modelin dışında bırakılmıştır.

Araştırmada bağımlı değişken olan iş becerikliliğinin ikinci alt boyutu olan engelleyici iş gerekliliklerini azaltmanın diğer değişkenler tarafından yordanmasına yönelik yapılan stepwise (aşamalı) regresyon analizi sonuçlarına göre 3 anlamlı model ortaya çıkmıştır.

Birinci regresyon modelinde (Bkz. Tablo 40 ve Tablo 41) duygusal bütünleşme alt boyutu engelleyici iş gerekliliklerini azaltmadaki varyansın %3'ünü açıklamıştır ($R=.186$, $R^2=.214$).

İkinci regresyon modelinde duygusal bütünleşme değişkeninden sonra fiziksel bütünleşme değişkeni modele eklenmiş ve bu değişkenin modele eklenmesi ile engelleyici iş gerekliliklerini azaltma puanında açıklanan varyans %3'den %5'e yükselmiştir ($R=.226$, $R^2=.051$).

Üçüncü regresyon modelinde duygusal bütünleşme ve fiziksel bütünleşme değişkeninin yanına bilişsel bütünleşme değişkeni modele eklenmiştir. Bilişsel

bütünleşme değişkeninin modele eklenmesiyle engelleyici iş gerekliliklerini azaltma puanında açıklanan varyans %5'den %7'ye ($R=.259$, $R^2=.067$) yükselmiştir.

Üçüncü modelden sonra seçim hakkı, bireysel farkındalık, beceri çeşitliliği, görev anlamlılığı, görev kimliği, özerklik ve geri bildirim değişkenleri regresyon modelinde engelleyici iş gerekliliklerini azaltmayı yordamaya anlamlı bir katkı sağlamadıkları için modelin dışında bırakılmıştır.

Araştırmada bağımlı değişken olan iş becerikliliğinin üçüncü alt boyutu olan sosyal iş kaynaklarını arttırmanın diğer değişkenler tarafından yordanmasına yönelik yapılan stepwise (aşamalı) regresyon analizi sonuçlarına göre 3 anlamlı model ortaya çıkmıştır.

Birinci regresyon modeline göre (Bkz. Tablo 42 ve Tablo 43) bilişsel bütünleşme alt boyutu sosyal iş kaynaklarını arttırmadaki varyansın %3'ünü açıklamıştır ($R=.173$, $R^2=.030$).

İkinci regresyon modelinde bilişsel bütünleşme değişkeninden sonra duygusal bütünleşme değişkeni modele eklenmiştir. Bu değişkenin modele eklenmesiyle sosyal iş kaynaklarını arttırma puanında açıklanan varyans %3'den %4'e yükselmiştir ($R=.226$, $R^2=.051$).

Üçüncü regresyon modelinde bilişsel bütünleşme ve duygusal bütünleşme değişkenlerinden sonra görev anlamlılığı değişkeni modele eklenmiştir. Görev anlamlılığı değişkeninin modele eklenmesiyle sosyal iş kaynaklarını arttırma puanında açıklanan varyans %4'den %5'e yükselmiştir ($R=.230$, $R^2=.053$).

Üçüncü modelden sonra fiziksel bütünleşme, seçim hakkı, bireysel farkındalık, beceri çeşitliliği, görev kimliği, özerklik ve geri bildirim değişkenleri regresyon modelinde sosyal iş kaynaklarını arttırmayı yordamaya anlamlı bir katkı sağlamadıkları için modelin dışında bırakılmıştır.

Araştırmada bağımlı değişken olan iş becerikliliğinin dördüncü alt boyutu olan zorlayıcı iş gerekliliklerini arttırmanın diğer değişkenler tarafından yordanmasına yönelik yapılan stepwise (aşamalı) regresyon analizi sonuçlarına göre 3 anlamlı model ortaya çıkmıştır.

Birinci modelde (Bkz. Tablo 44 ve Tablo 45) fiziksel bütünleşme alt boyutu zorlayıcı iş gerekliliklerini arttırmadaki varyansın %22'sini açıklamıştır ($R=.466$, $R^2=.217$).

İkinci modelde fiziksel bütünleşme değişkeninden sonra duygusal bütünleşme değişkeni modele eklenmiştir. Duygusal bütünleşmenin modele eklenmesiyle zorlayıcı iş gerekliliklerini arttırma puanında açıklanan varyans %22'den %26'ya ($R=.513$, $R^2=.263$) yükselmiştir.

Üçüncü regresyon modelinde fiziksel bütünleşme ve duygusal bütünleşme değişkenlerinden sonra beceri çeşitliliği değişkeni modele eklenmiştir. Beceri çeşitliliği değişkeninin modele eklenmesiyle zorlayıcı iş gerekliliklerini arttırma puanında açıklanan varyans %26'dan %28'e yükselmiştir ($R=.525$, $R^2=.276$).

Üçüncü modelden sonra bilişsel bütünleşme, seçim hakkı, bireysel farkındalık, görev anlamlılığı, görev kimliği, özerklik ve geri bildirim değişkenleri regresyon modelinde zorlayıcı iş gerekliliklerini arttırmayı yordamaya anlamlı bir katkı sağlamadıkları için modelin dışında bırakılmıştır.

Araştırmanın yedinci alt problemi iş becerikliliği ölçeği ile; iş karakteristikleri, özerk benlik yönetimi ve işle bütünleşme ölçeklerinin “düşük ve yüksek” düzey olarak sınıflanmasına göre görüşler arasında anlamlı bir fark var mıdır şeklindedir. Verilen yanıtlarda anlamlı bir fark olup olmadığı tek yönlü varyans analizi ile ölçülmüştür.

İş karakteristikleri alt boyutlarından beceri çeşitliliği değişkenine göre yapılan tek yönlü varyans analizi sonucuna göre ölçeğin geneline yönelik görüşler arasında anlamlı bir fark bulunmuştur. Bu sonuçlara göre beceri çeşitliliği algısı yüksek olan araştırma görevlilerinin iş becerikliliği yeteneklerinin daha güçlü olduğu söylenebilir. Alt boyutlara göre yapılan analiz sonucuna göre yapısal iş kaynaklarını arttırma ve zorlayıcı iş gerekliliklerini arttırma alt boyutları ile beceri çeşitliliği değişkeni arasında anlamlı bir fark olduğu ortaya çıkmıştır. Beceri çeşitliliği algısı yüksek olan araştırma görevlilerinin yapısal iş kaynaklarını arttırma ile zorlayıcı iş gerekliliklerini arttırma becerilerinin daha güçlü olduğu söylenebilir. Görev kimliği değişkenine göre yapılan tek yönlü varyans analizi sonucuna göre ölçeğin geneline yönelik görüşler arasında anlamlı bir fark bulunmuştur. Sonuçlara göre görev kimliği algısı yüksek olan araştırma görevlilerinin iş becerikliliği yetenekleri daha güçlü ve iş becerikliliğine daha yatkın oldukları söylenebilir. Alt boyutlara göre yapılan analiz sonuçlarında yapısal iş kaynaklarını arttırma ve engelleyici iş gerekliliklerini azaltma alt boyutları ile görev kimliği değişkeni arasında anlamlı bir farklılık ortaya çıkmıştır. Görev kimliği algısı yüksek olan araştırma görevlilerinin yapısal iş kaynaklarını arttırma ile engelleyici iş gerekliliklerini azaltma becerilerinin daha güçlü olduğu söylenebilir. Görev anlamlılığı değişkenine göre yapılan tek yönlü varyans analizi sonucuna göre ölçeğin geneline yönelik görüşler arasında anlamlı bir fark bulunmuştur. Bu sonuçlara göre görev anlamlılığı algısı yüksek olan araştırma görevlilerinin iş becerikliliği yeteneklerinin daha güçlü olduğu söylenebilir. Alt boyutlara göre yapılan analiz sonucunda yapısal iş kaynaklarını arttırma, sosyal iş kaynaklarını arttırma ve zorlayıcı iş gerekliliklerini arttırma alt boyutları ile görev anlamlılığı değişkeni arasında anlamlı bir farklılık ortaya çıkmıştır. Görev anlamlılığı algısı yüksek olan araştırma görevlileri, yapısal iş kaynaklarını arttırma, sosyal iş kaynaklarını arttırma ve zorlayıcı iş gerekliliklerini arttırma becerilerinin daha güçlü olduğu söylenebilir. Özerklik değişkenine göre yapılan tek yönlü varyans analizi

sonucuna göre ölçeğin geneline yönelik görüşler arasında anlamlı bir fark bulunmuştur. Sonuçlara göre özerklik algısı yüksek olan araştırma görevlilerinin iş becerikliliği yeteneklerinin daha güçlü olduğu söylenebilir. Alt boyutlara göre yapılan analiz sonucunda ise yapısal iş kaynaklarını arttırma ve engelleyici iş gerekliliklerini azaltma alt boyutları ile özerklik değişkeni arasında anlamlı bir farklılık ortaya çıkmıştır. Özerklik algısı yüksek olan araştırma görevlilerinin, yapısal iş kaynaklarını arttırma ve engelleyici iş gerekliliklerini azaltma becerilerinin daha yüksek olduğu söylenebilir. Geri bildirim değişkenine göre yapılan tek yönlü varyans analizi sonuçlarına göre ölçeğin geneline yönelik görüşler arasında anlamlı bir fark bulunmuştur. Bu sonuçlara göre geri bildirim algısı yüksek olan araştırma görevlilerinin iş becerikliliği yeteneklerinin daha güçlü olduğu söylenebilir. Alt boyutlara göre yapılan analiz sonucundaysa yapısal iş kaynaklarını arttırma ile zorlayıcı iş gerekliliklerini arttırma alt boyutları ile geri bildirim değişkeni arasında anlamlı bir fark bulunmuştur. Geri bildirim algısı yüksek olan araştırma görevlilerinin yapısal iş kaynaklarını arttırma ve zorlayıcı iş gerekliliklerini arttırma becerilerinin daha yüksek olduğu söylenebilir.

İşle bütünleşme alt boyutlarından fiziksel bütünleşme değişkenine göre yapılan tek yönlü varyans analizi sonucuna göre ölçeğin geneline yönelik görüşler arasında anlamlı bir fark bulunmuştur. Sonuçlara göre fiziksel bütünleşme algısı yüksek olan araştırma görevlilerinin iş becerikliliği yeteneklerinin daha güçlü olduğu söylenebilir. Alt boyutlara göre yapılan analiz sonucunda ise yapısal iş kaynaklarını arttırma, sosyal iş kaynaklarını arttırma ve zorlayıcı iş gerekliliklerini arttırma ile fiziksel bütünleşme değişkeni arasında anlamlı bir fark bulunmuştur. Fiziksel bütünleşme algısı yüksek olan araştırma görevlilerinin yapısal iş kaynaklarını arttırma, sosyal iş kaynaklarını arttırma ve zorlayıcı iş gerekliliklerini arttırma becerilerinin daha yüksek olduğu söylenebilir. Duygusal bütünleşme değişkenine göre yapılan tek yönlü varyans analizi sonucuna göre ölçeğin geneli ve bütün alt boyutlar arasında anlamlı bir fark bulunmuştur. Sonuçlara göre

duygusal bütünleşme algısı yüksek olan araştırma görevlilerinin iş becerikliliği yeteneklerinin daha güçlü olduğu söylenebilir. Bilişsel bütünleşme değişkenine göre yapılan tek yönlü varyans analizi sonucuna göre ölçeğin geneline yönelik görüşler arasında anlamlı bir fark bulunmuştur. Sonuçlara göre bilişsel bütünleşme algısı yüksek olan araştırma görevlilerinin iş becerikliliği yeteneklerinin daha güçlü olduğu söylenebilir. Alt boyutlara göre yapılan analiz sonucunda yapısal iş kaynaklarını artırma ve zorlayıcı iş gerekliliklerini artırma ile bilişsel bütünleşme değişkeni arasında anlamlı bir fark bulunmuştur. Bilişsel bütünleşme algısı yüksek olan araştırma görevlilerinin yapısal iş kaynaklarını artırma ile zorlayıcı iş gerekliliklerini artırma yeteneklerinin daha yüksek olduğu söylenebilir.

Özerk benlik yönetimi alt boyutlarından bireysel farkındalık ve seçim hakkı değişkenlerine göre yapılan tek yönlü varyans analizi sonuçlarına göre her iki alt boyutunda ölçeğin geneli ve alt boyutlarından yapısal iş kaynaklarını artırma ile zorlayıcı iş gerekliliklerini artırma ile görüşler arasında anlamlı bir fark bulunmuştur. Bu sonuçlar doğrultusunda bireysel farkındalık ve seçim algısı yüksek olan araştırma görevlilerinin iş becerikliliği yetenekleri ve yapısal iş kaynaklarını artırma ile zorlayıcı iş gerekliliklerini artırma yeteneklerinin daha yüksek olduğu söylenebilir.

Bu araştırma ile Ankara ilinde devlet ve vakıf üniversitelerinde çalışan araştırma görevlilerinin iş becerikliliği davranışları üzerinde etkili olan işle bütünleşme, özerk benlik yönetimi ve iş karakteristikleri değişkenlerinin etkileri ölçülmüştür. İş becerikliliği davranışına başvurmada işle bütünleşmenin temel yordayıcı olduğu bulunmuş, ek olarak da iş karakteristikleri ve özerk benlik yönetiminin iş becerikliliğini yordadığı görülmüştür.

Yapılan bu çalışmada araştırma görevlilerinin iş becerikliliği davranışlarına ilişkin algı düzeyleri belirlenmek ve çeşitli psikososyal değişkenlerin iş becerikliliği davranışı üzerindeki etkisi incelenmiştir. Sonuçlara göre araştırma görevlilerinin iş

becerikliliği algısı oldukça yüksek düzeyde çıkmıştır. Araştırma görevliliği mesleğinin doğası gereği iş becerikliliği algılarının yüksek oluşu beklenen bir durumdur. Çünkü araştırma görevliliği uzun süreli okumalar ve yüksek düzeyde konsantrasyon gerektiren, çeşitli bilgi ve becerilere sahip olarak teknolojiyi ve güncel gelişmeleri yakından takip etmeyi gerektiren, özerk ve yaratıcı hareket etme niteliklerinin gerekli olduğu dinamik bir meslektir. İş becerikliliği davranışına başvuran bireylerin ise bu özelliklere sahip olması gerektiği veya bu özelliklere sahip olduğu geçmiş çalışmalarda görölmüştür.



TARTIŞMA

Araştırmanın birinci alt probleminden elde edilen sonuçlar, araştırma görevlilerinde iş becerikliliğinin oldukça yüksek düzeyde olduğu şeklinde yorumlanabilir.

İş becerikliliği, geleneksel işin yeniden tasarımı yaklaşımlarına bir alternatif ya da tamamlayıcı olarak ortaya çıkan, çalışanların kendi inisiyatifleriyle işlerinde görevsel ve ilişkisel sınırları üzerinde yaptıkları fiziksel ve bilişsel değişikliklerle işlerinden daha fazla tatmin olabileceklerini öneren bir teoridir (Wrzesniewski & Dutton, 2001, s. 179). Çalışmada araştırma görevlilerinin iş becerikliliği ölçeğinin genel ve alt boyutlarına göre “Katılıyorum”, yüksek düzeyde görüşüne sahip olduğu görülmüştür. Elde edilen görüşler hem üniversiteler hem de araştırma görevlileri için önemli ve olumlu bir durumu ifade etmektedir. Araştırma görevlilerinin yerine getirdikleri görevler ve çalışmalarında görevsel ve ilişkisel sınırlar üzerinde bilişsel ve fiziksel değişiklikler yaparak işlerini kendileri için daha anlamlı, ilgi çekici ve tatmin edici hale getirebildikleri elde edilen sonuçlara göre söylenebilir. Alt boyutlara verilen yanıtlara göre araştırma görevlilerinin sahip oldukları en yüksek ortalama yapısal iş kaynaklarını artırma alt boyutuna aittir. Yapısal iş kaynakları çalışanların bilgi ve becerilerini geliştiren, özerkliklerini arttıran kaynaklara verilen addır. Tims ve diğerlerinin çalışmasına göre (2012), çalışanların iş becerikliliği davranışı dahilinde yapısal iş kaynaklarını arttırması beklenmektedir (Tims, Bakker, & Derks, 2012, s. 176). Araştırma görevlileri alt boyutlardan en çok yapısal iş kaynaklarını artırma alt boyutunda kendilerini yeterli görmektedir. Analiz sonuçlarına göre araştırma görevlileri bilgi ve becerilerini geliştiren, özerk davranma kabiliyetine sahip olan çalışanlardır. İş becerikliliği davranışına göre de bu durum beklenen bir durumdur. Günümüz gelişen iş dünyasında gelişmeleri takip ederek güncel kalmak oldukça önemli olduğu için araştırmadan çıkan bu değerler hem araştırma görevlileri hem de üniversiteler için önemli değerlerdir. Araştırma görevlileri yapısal iş kaynaklarını

arttırmaya yatkın olsa bile hocaları tarafından sürekli öğrenmeye teşvik edilmeli, desteklenmeli ve motive edilmelidirler.

Yaş değişkenine göre iş becerikliliği davranışı üzerinde yapılan analiz sonucunda 30 yaş altında bulunan araştırma görevlilerinin 30 yaş üstünde olanlara göre engelleyici iş gerekliliklerini azaltmaya daha yatkın olduğu görülmüştür. 30 yaş altındaki araştırma görevlilerinin bir işi yerine getirirken stresli buldukları, işi yapmalarını engel olan duygusal ve fiziksel faaliyetleri proaktif olarak azaltabilecekleri söylenebilir. Diğer açıdan bakıldığında ise 30 yaş üstündeki araştırma görevlilerinin çalışmalarında karşılaştıkları sorunlarla baş etmede 30 yaş altındakilere göre farklı değişiklikler yapamamakta, alternatif çözümler üretmede yeterli olamadıkları şeklinde yorumlanabilir. 30 yaş üstündeki araştırma görevlilerinin proaktif faaliyetlere 30 yaş altındakilere göre daha az başvurduğu, daha çok strese, fiziksel ve duygusal baskıya maruz kaldıkları söylenebilir.

Medeni durum değişkenine göre bekar olan araştırma görevlileri evli olan araştırma görevlilerine göre engelleyici iş gerekliliklerini azaltmaya daha yatkın olduğu sonucu tespit edilmiştir. Bekar olan araştırma görevlilerinin işyerinde karşılaştıkları sorunları çözmeye evli olanlara göre daha başarılı olduğu söylenebilir. Evliliğin çalışma hayatına etkisi başlığı altında da incelenebilecek olan bu konuya göre bekar olan araştırma görevlilerinin fiziksel, bilişsel ve sosyal kaynaklarının sınırlarını başarılı şekilde değiştirebildikleri söylenebilir.

Bağlı bulunan enstitü değişkenine göre eğitim bilimleri enstitüsü ile sosyal bilimler enstitüsüne bağlı araştırma görevlileri arasında yapısal iş kaynaklarını artırma bağlamında anlamlı bir fark olduğu tespit edilmiştir. Yapısal iş kaynaklarını arttırmada eğitim bilimleri enstitüsüne bağlı olan araştırma görevlilerinin, sosyal bilimler enstitüsüne bağlı olan araştırma görevlilerine göre daha başarılı olduğu tespit edilmiştir. Eğitim bilimci araştırma görevlilerinin sosyal bilimci araştırma görevlilerine göre yapısal

iş kaynakları üzerinde daha yüksek bir kontrole sahip oldukları ve yönlendirebildikleri söylenebilir.

Araştırmanın ikinci alt probleminden elde edilen sonuçlar, araştırma görevlilerinde işle bütünleşmeye yönelik davranışların oldukça yüksek düzeyde olduğu şeklinde yorumlanabilir.

İşle bütünleşme iş becerikliliğinin bir çıktısıdır. İş becerikliliği düzeyine göre işle bütünleşme düzeyi de artmaktadır. İşle bütünleşmiş çalışanlar fiziksel, bilişsel ve duygusal olarak iş rolleriyle bağlantılı enerjik çalışanlardır. İş ile ilgili hedeflere ulaşmaya kendilerini adarlar. İşle bütünleşme iş kaynakları ve kişisel kaynaklar tarafından tetiklenir ve daha yüksek performansa yol açar. Hem çalışanlar hem de kuruluşlar için mesleki iyilik halinin göstergesidir (Bakker, 2011, s. 268). İş becerikliliği davranış düzeyleri yüksek çıkan araştırma görevlilerinin işle bütünleşme davranış düzeyleri de yüksek çıkmıştır. İşle bütünleşmeleri yüksek olan araştırma görevlileri çalışmalarına motive olmuş, işleriyle fiziksel, bilişsel ve duygusal olarak bağlantılı ve enerjik çalışanlar olduğu söylenebilir. İşle bütünleşmenin performans üzerinde olumlu bir etkisi bulunmaktadır (Bakker, 2011, s. 267). İşle bütünleşmiş olan araştırma görevlilerinin kendi kaynaklarını yaratmada başarılı olduğu, gelişme ve öğrenmeye açık oldukları söylenebilir. İşle bütünleşmiş olan araştırma görevlileri proaktif kişiliğe de sahip olan araştırma görevlileridir. Proaktif kişilik, iş becerikliliği ve işle bütünleşme yoluyla performansı etkilemektedir (Bakker, Tims, & Derks, 2012, s. 1365).

Araştırmanın üçüncü alt probleminden elde edilen sonuçlar, araştırma görevlilerinin özerk benlik yönetimi davranışlarının nispeten yüksek düzeyde olduğu şeklinde yorumlanabilir.

Araştırma görevlilerinin özerk benlik yönetimi ölçeğine verdikleri cevaplara göre sonuçlar geneli yüksek düzeyde olduğu tespit edilmiştir. Buna göre araştırma

görevlilerinin özerklik seviyelerinin yüksek olduğu ve çalışmalarında özerk hareket edebildikleri söylenebilir. Özerklik kavramı önemlidir çünkü davranışsal düzenlemelerin kalitesini anlamada bir anahtar olarak görülmektedir (Ryan & Deci, 2006, s. 1562). Araştırma görevlilerinin işlerini yaparken ellerinde olan seçeneklere göre davranışlarını organize edebileceği, sosyal çevreye uyum sağlayarak gelişme odaklı çalışabilecekleri söylenebilir. Özerk benlik yönetimi teorisine göre herhangi bir zamanda ne tür bir motivasyon sergileneceği sorgulanarak motivasyona farklı bir yaklaşım getirilir. Bireyi harekete geçiren güçleri hesaba katarak öğrenme, performans ve iyilik hali için çeşitli motivasyon türleri tanımlanır. Her bir motivasyon türünün nasıl geliştiği ve sürdürüldüğü, önlenildiği ve zayıflaması ile ilgili ilkeleri bir araya getirerek insan doğasındaki olumlu itici güçler tanımlanır (Ryan & Deci, 2000, s. 69).

Araştırmanın dördüncü alt probleminden elde edilen sonuçlar, araştırma görevlilerinin iş karakteristiklerine yönelik davranışlarının yüksek düzeyde olduğu şeklinde yorumlanabilir.

İş karakteristikleri kuramı çalışanların iş motivasyonunu ve iş doyumunu birlikte açıklayan bir kuramdır (Hackman & Oldham, 1974). Model çalışanları örgüt içinde üst düzeyde motive etmeyi amaçlayan bir iş tasarımı tekniğidir (Kaşlı, 2007, s. 160). İş karakteristikleri ölçeğine verilen cevaplar ele alındığında araştırma görevlilerinin genel ortalama nispeten yüksek puanlamalar ortaya çıkmıştır. Ortaya çıkan sonuçlara göre araştırma görevlilerinin işlerinde motive olma ve iş doyum düzeylerinin yüksek olduğu söylenebilir. İş karakteristikleri modeline göre bir işin temel alt boyutlarından en az biri veya fazlası yüksek düzeyde olursa ve özerklik, geri bildirim düzeyleri yüksek olursa çalışanların iç motivasyon düzeyi yüksek olacaktır (Hackman & Oldham, 1976, s. 258). Alt boyutlar bakımından incelendiğinde ise araştırma görevlilerinin beceri çeşitliliği algılarının en yüksek, görev kimliği algılarının ise en düşük ortalama sahip olduğu tespit edilmiştir. Araştırma görevlilerinin iç motivasyon düzeylerinin yüksek olduğu bu

sonuçlara göre söylenebilir. Beceri çeşitliliği algısının yüksek olmasından dolayı araştırma görevlilerinin bir işi yaparken gerekli olan beceri ve yeteneklere sahip olduğu söylenebilir. Birden fazla yetenek gerektiren işlerde başarılı performans gösterebilirler. Görev kimliği ortalamalarının düşük çıkması ise araştırma görevlilerinin dahil oldukları görevleri tanımlamada sorun yaşadıkları söylenebilir. Araştırma görevlilerinin görev tanımının bulanık olması görev kimliğini tanımlamada yaşanan belirsizliği açıklayabilir. Araştırma görevlilerinin bir işi yaparken işin bütününe tanımlamakta ve başından sonuna o işi nasıl yapacaklarını tanımlamakta zorluk yaşadıkları söylenebilir. Bazen yapılan bir işin bütününe dahil olurken bazense işin sadece bir kısmına dahil olmaktan dolayı görev kimliği bulanıklaşabilir. Ayrıca veri toplama aşamasında örnekleme katılan bir araştırma görevlisinin söylediği bir cümle de görev kimliği bulanıklığı hakkında bir fikir edinilmesini sağlayabilir:

“Mesleğimi seviyorum, yaptığım işi ise hayır sevmiyorum.”

Bu ifade araştırma görevlilerinin görev tanımlarında bulunan bulanıklıktan dolayı yaptıkları bazı görevlerden rahatsız olduklarını, görev kimlikleri ile yaptıkları bazı görevlerin eşleşmediği şeklinde yorumlanabilir.

Araştırmanın beşinci alt probleminden elde edilen sonuçlara göre, iş becerikliliğinin alt boyutları ile işle bütünleşme, özerk benlik yönetimi ve iş karakteristikleri alt boyutları arasında pozitif yönde ve anlamlı ilişkiler olduğu görülmüştür.

İlk olarak işle bütünleşmenin alt boyutlarının iş becerikliliği alt boyutları ile olan ilişkilerine bakılmıştır. Buna göre fiziksel bütünleşme, çalışanların işlerinde üstlendikleri rollere kendilerini fiziksel olarak yerleştirerek ifade etmesidir. Çalışanlar üstlendikleri rollerle meşgul oldukları zaman fiziksel enerjilerini o rol veya görevi yerine getirmek için kullanırlar (Rich, 2006, s. 12). Bir görevle tamamen ilgilenen ve kendini verenlerin

fiziksel bütünleşmesi yüksek, göreve harcadıkları çaba düşük olan veya başka bir deyişle tembellik yapanların fiziksel bütünleşmesi düşüktür. Fiziksel bütünleşmesi yüksek olan araştırma görevlileri yapısal iş kaynaklarını arttırabilirler. Başka bir deyişle fiziksel bütünleşmesi artan araştırma görevlilerinin yapısal iş kaynaklarını arttırma düzeyi de artabilir. Çünkü yapısal iş kaynaklarını arttırabilmek için öncelikle zengin iş kaynaklarının olması gerekmektedir. Çünkü iş kaynakları işle bütünleşmenin temel belirleyicileridir (Bakker & Demerouti, 2008, s. 209). Üniversitelerin araştırma görevlilerine sunduğu iş kaynaklarında meydana gelecek bir artış, araştırma görevlilerinin yapısal iş kaynaklarını arttırmalarıyla sonuçlanabilir. Yapısal iş kaynaklarını arttırma ile aralarında pozitif yönde ve orta düzeyde anlamlı ilişkiler bulunan diğer iki alt boyut duygusal bütünleşme ile bilişsel bütünleşmedir. İşle bütünleşmenin bütün alt boyutları birlikte ele alındığında hepsinin yapısal iş kaynaklarını arttırma ile aralarında pozitif ve anlamlı bir ilişkiye sahip olduğu görülmüştür. Araştırma görevlilerinin yapısal iş kaynakları arttığında fiziksel, duygusal ve bilişsel bütünleşmelerinin de artacağı söylenebilir. Başka bir deyişle araştırma görevlilerinin yapısal iş kaynaklarının artması ile işle bütünleşme düzeylerinin de artacağı yorumu yapılabilir. Bakker (2011) çalışmasında belirttiği gibi çalışanların iş kaynaklarını arttırması (iş becerikliliği) işle bütünleşmeyi geliştirir ve olumlu etkiler yaratır (Bakker, 2011, s. 267).

Engelleyici iş gerekliliklerini azaltma alt boyutu ile işle bütünleşmenin duygusal bütünleşme ve bilişsel bütünleşme alt boyutları arasında pozitif ve düşük düzeyde anlamlı ilişkiler görülmüştür. Buna göre araştırma görevlileri bir görevi yerine getirirken karşılarına çıkan, o görevi yapmasına engel olan çeşitli talepleri yok ederek işleri ile duygusal ve bilişsel bütünleşme sağlayabilir. Engelleyici iş gerekliliklerinin azaltılması ile duygusal ve zihinsel olarak stresli olan faaliyetler de azalacaktır. Bu durumun araştırma görevlilerinin yaptıkları işlere olumlu çıktılar olarak yansıtacağı ve verimliliği arttıracığı söylenebilir.

İş becerikliliğinin sosyal iş kaynaklarını artırma alt boyutu ile işle bütünleşmenin tüm alt boyutları arasında pozitif yönde ve düşük düzeyde anlamlı ilişkiler olduğu görülmüştür. Buna göre Sosyal iş kaynakları rehberlik ve geri bildirim isteme gibi durumlardan etkilenen etkilenir. Araştırma görevlilerinin diğer meslektaşları ve hocalarından gelen geri bildirim ve rehberlik gibi sosyal faktörlerden etkilenecek işleriyle daha fazla duygusal ve bilişsel bütünleşme yaşayacağı söylenebilir.

İş becerikliliğinin zorlayıcı iş gerekliliklerini artırma alt boyutu ile işle bütünleşmenin tüm alt boyutları arasında pozitif yönde ve orta düzeyde anlamlı ilişkiler olduğu görülmüştür. Buna göre araştırma görevlilerinin zorlayıcı iş gerekliliklerinin artması ile işle bütünleşmelerinin de artacağı söylenebilir. Yaptıkları görevlerden yeteri kadar tatmin olmadıkları ek görevler alarak zorlayıcı iş gerekliliklerini artırırlar. Bu sayede yaptıkları görevlerden daha fazla tatmin olur ve daha verimli çalışırlar.

İkinci olarak özerk benlik yönetiminin alt boyutlarının iş becerikliliği alt boyutları ile olan ilişkilerine bakılmıştır. Buna göre bireysel farkındalık, birinin duygularının ve öz benliğinin farkında olması, seçim hakkı ise kişinin yaptığı seçimlerin kendine ait olduğunu hissetmesidir. Araştırma görevlilerinin yapısal iş kaynakları arttığı zaman hem yaptıkları seçimin kendilerine ait olduğunu hissedecek hem de kendi duygu ve düşüncelerinin farkında oldukları söylenebilir. Bir işi veya görevi yerine getirirken onu yapma kararının kendine ait olduğunu hissedilmesi o görevi hakkıyla yerine getirilmesinin temel öncüllerindendir. Araştırma görevlilerinin kendilerini bu şekilde hissetmesi hem onlar hem de üniversiteler açısından olumlu bir durum olduğu söylenebilir.

Engelleyici iş gerekliliklerini azaltma ile seçim hakkı alt boyutu arasında pozitif yönde ve düşük düzeyde anlamlı ilişki olduğu görülmüştür. Yani araştırma görevlilerinin engelleyici iş gerekliliklerini azaltırken yaptıkları seçimlerin kendilerine ait olduğunu hissettiği ve kendi kararlarını uyguladığı şeklinde yorumlanabilir.

Zorlayıcı iş gerekliliklerini arttırma ile özerk benlik yönetiminin seçim hakkı alt boyutu arasında pozitif yönde ve düşük düzeyde anlamlı bir ilişki olduğu tespit edilmiştir. Buna göre, zorlayıcı iş gerekliliklerini arttırmak araştırma görevlilerinin proaktif olarak kendi tercihleri sonucu yaptığı bir eylemdir. Başka bir deyişle zorlayıcı iş gerekliliklerini arttırmayı araştırma görevlilerinin kendi seçimleri olarak gördüğü söylenebilir.

Üçüncü olarak iş karakteristiklerinin alt boyutlarının iş becerikliliği alt boyutları ile olan ilişkilerine bakılmıştır. Buna göre araştırma görevlilerinin yapısal iş kaynakları ve zorlayıcı iş gereklilikleri arttığında iş karakteristiklerinin tüm alt boyutlarında artışın meydana gelebileceği söylenebilir. Hackman ve Oldham (1975) tarafından kurulan iş karakteristikleri teorisine göre iş karakteristiklerinin alt boyutlarının gerçekleşmesi halinde yüksek içsel iş motivasyonu, yüksek gelişme tatmini, iş doyumunu ve verimlilik gibi (bkz: Şekil 2) iş çıktıları oluşacaktır. Gerçekleşen alt boyutlar çalışmalarda anlamlılık, sorumluluk ve sonuçlara ilişkin bilgi sahibi olma gibi önemli psikolojik durumların yaşanmasını da sağlamaktadır. Yapısal iş kaynakları arttırıldığında araştırma görevlilerinin hem sayılan iş çıktıları hem de önemli psikolojik durumları yaşayacakları söylenebilir. Bu durum araştırma görevlilerin yaşayacakları psikolojik durumlar sayesinde motivasyon ve memnuniyet seviyelerinin yükseleceği şeklinde yorumlanabilir. Araştırma görevlilerinin sahip olduğu becerileri işlerinde meydan okuyucu faaliyetleri gerçekleştirmede kullanabilecekleri; bir işin bütününe tamamlanmasında baştan sona işin içinde yer alabilecekleri; yaptıkları işin diğer insanların hayatları üzerinde anlamlı bir etkisi olduğu düşündükleri; yaptıkları işte sorumluluk sahibi olarak özgürce taktir yetkilerini kullanabildiklerini ve yaptıkları çalışmanın etkinliği hakkında diğerlerinden bilgi alabildikleri söylenebilir. Bireyler çalışmalarını anlamlandırdığı zaman daha iyi performans göstermeye motive olurlar. İş karakteristiklerinin beş temel boyutu çalışanların iş çıktıları üzerinde kişisel sorumluluklarını olduğunu hissetmelerine ve çalışmalarının sonuçları hakkında düzenli güvenilir bilgi edinmede istekli olmalarında

belirleyici olmaktadır. Bir iş, iş karakteristikleri üzerinden yeniden tasarlanırsa çalışanın motivasyon, memnuniyet ve performansından gelişmeler meydana gelecektir (Hackman R. , 1980, s. 447). Araştırma görevlilerinin bilgi, beceri ve kişisel gelişimlerdeki bireysel farklılıkları iş karakteristiklerindeki davranış tutumları üzerinde farklı etkiler meydana getirecektir. İşle ilgili yeterli bilgi beceriye sahip olan, kendini geliştirmeye daha istekli olan, başka bir deyişle iş karakteristikleri yetenekleri daha yüksek olan araştırma görevlilerinin yaptıkları işlerde daha başarılı olacağı söylenebilir.

İş karakteristikleri ölçeğinin özerklik alt boyutu ile engelleyici iş gerekliliklerini azaltma alt boyutu arasında pozitif yönde ve düşük düzeyde anlamlı ilişki olduğu tespit edilmiştir. Buna göre araştırma görevlilerinin engelleyici iş gereklilikleri azaldığında özerklik seviyelerinin arttığı söylenebilir.

Sosyal iş kaynaklarını arttırma alt boyutu ile iş karakteristiklerinin görev anlamlılığı alt boyutu arasında pozitif yönde ve düşük düzeyde anlamlı bir ilişki olduğu tespit edilmiştir. Buna göre araştırma görevlilerinin diğer meslektaşları ve yöneticilerinden gelen geri bildirim ve rehberlik gibi sosyal faktörler sayesinde yaptıkları görevi daha anlamlı bulduğu söylenebilir. İşyerinde daha sosyal olan araştırma görevlilerinin yaptıkları işi anlamlı bulacakları da söylenebilir. Çünkü sosyalleşme o mekânı daha çok sevmeyi de beraberinde getirecektir. Araştırma görevlileri daha çok sevdikleri mekânı daha anlamlı bulacaklardır.

Araştırmanın altıncı alt problemi işle bütünleşme, iş karakteristikleri ve özerklik yönetimi, iş becerikliliğinin yordayıcısı olup olmadığı araştırılmıştır. Araştırmada bağımlı değişken olarak iş becerikliliğinin birinci alt boyutu yapısal iş kaynaklarını arttırma alt boyutuna göre ortaya çıkan birinci regresyon modeline göre, yapısal iş kaynaklarını arttırma değişkeninin en güçlü yordayıcısı duygusal bütünleşme değişkeni olarak belirlenmiştir. Beta değerlerinin yönü pozitif (+) olması duygusal bütünleşme ile yapısal iş kaynaklarını arttırma arasında pozitif yönlü bir ilişki olduğunu; duygusal

bütünleşme yükseldikçe yapısal iş kaynaklarını arttırma puanlarının da yükseldiğini göstermektedir. Duygusal bütünleşme, işle bütünleşme kavramının bir alt boyutu olarak bireylerin stres ve duyguların farkındalığı ve onların kabulü üzerine odaklanmasıdır. İşleri ile kendileri arasında duygusal bağa sahip olan çalışanların duygusal bütünleşmesi yüksek, olmayanların ise düşüktür. Duygusal bütünleşmesi yüksek olan çalışanlar görevlerine tam katılım sağlarlar. Yapısal iş kaynaklarını arttıran araştırma görevlileri, bu kaynaklarla aralarında duygusal bir bağ olması ile yapısal iş kaynaklarını tam olarak arttırabilirler. Duyguları ve onlara ilişkin davranışları yöneterek, maruz kaldıkları strese etkin bir şekilde başa çıkabilir, yapısal iş kaynaklarını arttırırken oluşan değişime uyum sağlayabilirler.

İkinci regresyon modeline göre, fiziksel bütünleşme değişkeninin açıklanan varyansa yaklaşık %6'lık bir katkısı görülmektedir. Fiziksel bütünleşme değişkenine ait Beta değeri (0.262), fiziksel bütünleşme ile yapısal iş kaynaklarını arttırma puanları arasındaki ilişkinin pozitif yönde olduğunu, fiziksel bütünleşme arttıkça yapısal iş kaynaklarını arttırma düzeyinin de arttığını göstermektedir. İşyle bütünleşmiş çalışanlar kendilerini fiziksel olarak yaptıkları işe yerleştirir ve ifade ederler (Kahn, 1990, s. 694). Fiziksel bütünleşme, bir çalışanın mesleğinde harcadığı çaba ile kendini göstermektedir. Bu çaba fazla olursa yüksek fiziksel bütünleşme, az olursa düşük fiziksel bütünleşme veya tembelliği ifade etmektedir. Yapısal iş kaynakları artan araştırma görevlileri yerine getirdikleri görevlere fiziksel olarak tam katılım sağladığı söylenebilir. Fiziksel bütünleşmesini sağlayan araştırma görevlileri tembellik sergilemez ve tamamen kendini o göreve verecekleri şeklinde yorum yapılabilir.

Üçüncü regresyon modeli, bilişsel bütünleşme ile yapısal iş kaynaklarını arttırma arasında pozitif yönde bir ilişkiyi ve bilişsel bütünleşme arttıkça yapısal iş kaynaklarını arttırma düzeyinin arttığını göstermektedir. Bilişsel bütünleşme, bir çalışanın görevini yerine getirirken dikkatini ve ilgisini o göreve tam vermesidir. Göreve verilen dikkat fazla

olursa bilişsel bütünleşme fazla, az olursa bilişsel bütünleşme az olacaktır. Araştırma görevlileri yaptıkları çalışmalarda dikkatlerini o çalışma dahilinde daraltır ve başka konulara yönelmez ise bilişsel bütünleşmeleri yüksek olacaktır. Bilişsel bütünleşme arttıkça da yapısal iş kaynaklarını artırma düzeyi artacaktır. Buna göre araştırma görevlilerinin yapısal iş kaynaklarını arttırırken dikkatlerini bu yönde kullanmaları bilişsel bütünleşmelerinin de arttığının göstergesidir. Araştırma görevlilerinin yaptıkları işler yüksek düzeyde bilişsel dikkat gerektiren işlerdir. Bu sebeple bilişsel bütünleşmenin yüksek olması ile yapısal iş kaynaklarının arttırılması mantıksal olarak da anlamlıdır.

Dördüncü regresyon modeline göre, seçim hakkı arttıkça, yapısal iş kaynaklarını artırma düzeyinin de artacağı söylenebilir. Seçim hakkı bir bireyin yaptıkları seçimlerin ne düzeyde kendine ait olduğunu hissetmesini ifade etmektedir. Eğer seçim hakkı algısı yüksek ise birey yaptığı o seçimin kendine ait olduğunu düşünmektedir. Buna göre araştırma görevlileri yapısal iş kaynaklarını arttırmada seçim hakkının davranışa olumlu etkisi olduğu gözlemlenmiştir. Yapısal iş kaynaklarını arttırmak araştırma görevlilerinin kendi yaptığı bir seçim olduğu söylenebilir. İş becerikliliği davranışı da kendiliğinden gelişen ve seçime dayalı bir davranıştır. Sonuçlar araştırma görevlilerinin yapısal iş kaynaklarını arttırmasının kendi seçimleri olduğunu göstermekte olduğu şeklinde yorumlanabilir.

Beşinci regresyon modeline göre, görev kimliği arttıkça yapısal iş kaynaklarını artırma düzeyinin de arttığı söylenebilir. Görev kimliği yapılan bir işin baştan sona tanımlanabilir olup olmamasıyla ilgilidir. Görev kimliği algısı yüksekse o işin baştan sona aşamalardan oluştuğu belirgindir. Araştırma görevlilerinin görev kimliği ile yapısal iş kaynaklarını artırma davranışları arasında pozitif ve anlamlı bir ilişkinin görülmesi, yapısal iş kaynaklarını arttırmada hangi aşamalardan geçileceğinin araştırma görevlileri açısından belirgin olması şeklinde yorumlanabilir.

Altıncı regresyon modeline göre, görev anlamlılığı arttıkça, yapısal iş kaynaklarını arttırma düzeyinin de yükseleceği söylenebilir. Görev anlamlılığı, yapılan işin diğer insanların hayatları üzerinde ne derece etkiye sahip olduğunun göstergesidir. Görev anlamlılığı yüksek ise diğer insanların hayatları üzerindeki etkisi de yüksek görülmektedir. Yapısal iş kaynaklarının arttırılmasında görevin anlamlı olması, araştırma görevlilerinin bu davranışa başvurmayı desteklediği şeklinde yorumlanabilir.

Araştırmada bağımlı değişken olan iş becerikliliğinin ikinci alt boyutu olan engelleyici iş gerekliliklerini azaltmanın diğer değişkenler tarafından yordanmasına yönelik yapılan stepwise (aşamalı) regresyon analizi sonuçlarına göre 3 anlamlı model ortaya çıkmıştır.

Birinci regresyon modeline göre, engelleyici iş gerekliliklerini azaltma değişkeninin modeldeki en güçlü yordayıcısı duygusal bütünleşme değişkeni olarak belirlenmiştir. Beta değerlerinin yönü pozitif (0.186) olması duygusal bütünleşmeyle engelleyici iş gerekliliklerini azaltma arasında pozitif yönlü bir ilişki olduğunu; duygusal bütünleşme yükseldikçe engelleyici iş gerekliliklerini azaltma düzeyinin de yükseldiği şeklinde yorumlanabilir.

İkinci regresyon modeline göre, fiziksel bütünleşme değişkeninin açıklanan varyansa yaklaşık %2'lik bir katkısı görülmüştür. Fiziksel bütünleşme değişkenine ait Beta değeri (-0.135), fiziksel bütünleşme ile engelleyici iş gerekliliklerini azaltma puanları arasındaki ilişkinin negatif yönde olduğunu, fiziksel bütünleşme arttıkça engelleyici iş gerekliliklerini azaltma düzeyinin azalacağını göstermektedir.

Üçüncü regresyon modeline göre, bilişsel bütünleşmenin modele katkısı %2 civarında anlamlı bir katkıdır. Bilişsel bütünleşme değişkeninin beta değeri (0.161), bilişsel bütünleşme ile engelleyici iş gerekliliklerini azaltma arasında pozitif yönde bir

ilişkiyi ve bilişsel bütünleşme arttıkça engelleyici iş gerekliliklerini azaltma düzeyinin de artacağı şeklinde söylenebilir.

Araştırma görevlilerinin engelleyici iş gerekliliklerini azaltma yordayıcıları incelendiğinde en etkili yordayıcı değişken duygusal bütünleşme bulunmuştur. Duygusal bütünleşme yükseldikçe, fiziksel bütünleşme artmakta, fiziksel bütünleşme arttıkça da bilişsel bütünleşme artmaktadır. Duygusal bütünleşmeleri yüksek olan araştırma görevlileri yaşadıkları stres ve duyguları kabul eder ve onların üzerine odaklanarak çözmeye çalışırlar. İşleri ile kendi aralarında duygusal bir bağ kurarak onlara tam katılım sağlarlar. Fiziksel bütünleşmeyi sağlayan araştırma görevlileri kendilerini fiziksel olarak o işe adanmış ve tembellik göstermezler. Bilişsel bütünleşmeyi sağlayan araştırma görevlileri ise dikkatleri ve ilgilerini o göreve vermektedir. Buna göre engelleyici iş gerekliliklerini azaltmada araştırma görevlilerinin duygusal bütünleşmeleri fiziksel bütünleşmelerine, fiziksel bütünleşmeleri de bilişsel bütünleşmelerine yol açarak başarılı performans sergilemelerini sağladığı söylenebilir.

Araştırmada bağımlı değişken olan iş becerikliliğinin üçüncü alt boyutu olan sosyal iş kaynaklarını arttırmanın diğer değişkenler tarafından yordanmasına yönelik yapılan stepwise (aşamalı) regresyon analizi sonuçlarına göre 3 anlamlı model ortaya çıkmıştır.

Birinci regresyon modeline göre, sosyal iş kaynaklarını arttırmadaki değişkenin modeldeki en güçlü yordayıcısı bilişsel bütünleşme değişkeni olarak belirlenmiştir. Beta değerlerinin yönü pozitif olması, bilişsel bütünleşme ile sosyal iş kaynaklarını arttırma arasında pozitif yönlü bir ilişki olduğunu; bilişsel bütünleşme yükseldikçe, sosyal iş kaynaklarını arttırma düzeyinin de yükseleceği söylenebilir.

İkinci regresyon modeline göre, duygusal bütünleşme değişkeni açıklanan varyansa yaklaşık %1'lik bir katkıda bulunmuştur. Duygusal bütünleşme değişkenine ait

Beta değeri (0.116), duygusal bütünleşme ile sosyal iş kaynaklarını artırma puanları arasındaki ilişkinin pozitif yönde olduğunu ve duygusal bütünleşme arttıkça, sosyal iş kaynaklarını artırma düzeyinin de artacağı söylenebilir.

Üçüncü regresyon modeline göre, görev anlamlılığı değişkeninin modele katkısı %1 civarında anlamlı bir katkıdır. Görev anlamlılığı değişkeninin beta değeri (0.118), görev anlamlılığı ile sosyal iş kaynaklarını artırma arasında pozitif yönde bir ilişki ve görev anlamlılığı arttıkça sosyal iş kaynaklarını artırma düzeyinin de artacağı şeklinde yorumlanabilir.

Analiz üç aşamada tamamlanmış ve birinci aşamada sosyal iş kaynaklarını açıklamada en fazla varyansı açıklayan bilişsel bütünleşme değişkeni modele girmiştir. Bilişsel bütünleşme ile sosyal iş kaynaklarının artırılması arasında pozitif ilişkiden dolayı araştırma görevlilerinin bilişsel bütünleşme eğilimi arttıkça sosyal iş kaynakları da artacaktır. İkinci aşamada modele duygusal bütünleşme değişkeni eklenmiştir. Araştırma görevlilerinin duygusal bütünleşme düzeyi arttıkça sosyal iş kaynaklarını artırma düzeyinin artacağı söylenebilir. Analize üçüncü aşamada görev anlamlılığı değişkeni eklenmiştir. Buna göre görev anlamlılığı arttıkça sosyal iş kaynaklarını artırma düzeyi de artacak yani araştırma görevlileri görevlerini anlamlı bulduklarında sosyalleşme eğilimine de sahip olacakları söylenebilir.

Araştırmada bağımlı değişken olan iş becerikliliğinin dördüncü alt boyutu olan zorlayıcı iş gerekliliklerini arttırmanın diğer değişkenler tarafından yordanmasına yönelik yapılan stepwise (aşamalı) regresyon analizi sonuçlarına göre 3 anlamlı model ortaya çıkmıştır.

Birinci regresyon modeline göre, zorlayıcı iş gerekliliklerini arttırmadaki değişkenin modeldeki en güçlü yordayıcısı fiziksel bütünleşme değişkeni olarak belirlenmiştir. Beta değerlerinin yönü pozitif (0.466) olması, fiziksel bütünleşme ile

zorlayıcı iş gerekliliklerini arttırma arasında pozitif yönlü bir ilişki olduğunu ve fiziksel bütünleşme yükseldikçe zorlayıcı iş gerekliliklerini arttırma düzeyinin de yükseleceği söylenebilir.

İkinci regresyon modeline göre, duygusal bütünleşme değişkeni açıklanan varyansa yaklaşık %4'lük bir katkıda bulunmuştur. Duygusal bütünleşme değişkenine ait Beta değeri (0.226), duygusal bütünleşme ile zorlayıcı iş gerekliliklerini arttırma puanları arasındaki ilişkinin pozitif yönde olduğunu göstermektedir. Duygusal bütünleşme arttıkça, zorlayıcı iş gerekliliklerini arttırma düzeyinin de artacağı söylenebilir.

Üçüncü regresyon modeline göre, beceri çeşitliliği değişkeninin modele katkısı %2 civarında ve anlamlı bir katkıdır. Beceri çeşitliliği değişkeninin beta değeri (0.114), beceri çeşitliliği ile zorlayıcı iş gerekliliklerini arttırma arasında pozitif yönde bir ilişkiyi göstermektedir. Beceri çeşitliliği arttıkça zorlayıcı iş gerekliliklerini arttırma düzeyinin de yükseleceği söylenebilir.

Analiz üç aşamada tamamlanmış ve ilk aşamada zorlayıcı iş gerekliliklerini arttırmayı en fazla varyansı açıklayan fiziksel bütünleşme değişkeni modele girmiştir. Fiziksel bütünleşme ile zorlayıcı iş gerekliliklerinin arttırılması arasında pozitif ilişkiden dolayı araştırma görevlilerinin fiziksel bütünleşme eğilimi arttıkça zorlayıcı iş kaynaklarını arttırma eğilimleri de artacaktır. İkinci aşamada modele duygusal bütünleşme değişkeni eklenmiştir. Araştırma görevlilerinin duygusal bütünleşme düzeyi arttıkça zorlayıcı iş gerekliliklerini arttırma düzeyinin artacağı söylenebilir. Analize üçüncü aşamada beceri çeşitliliği değişkeni eklenmiştir. Buna göre beceri çeşitliliği arttıkça zorlayıcı iş gerekliliklerini arttırma düzeyi de artacak yani araştırma görevlileri gerekli bilgi ve beceri çeşitliliğine sahip olduklarını düşündüklerinde zorlayıcı iş gerekliliklerini de arttırmaya eğilimli olacakları söylenebilir.

Öneriler

Araştırma sonucu elde edilen bulgular doğrultusunda aşağıdaki öneriler getirilmiştir.

Araştırma görevlilerinin iş şartlarını geliştirebilmek için iş güvencesi problemlerinin çözülmesi gerekmektedir. 50/d gibi güvencesiz kadrolarında çalışan araştırma görevlileri, sürekli olarak işlerini kaybedecekleri düşüncesine sahiptirler. Akademik kariyerlerinin temellerini attıkları altın çağlarını bu düşüncelerin yarattığı stresle geçirmektedirler. Motivasyon problemleri yaşamakta ve verimlilikleri düşmektedir.

Araştırma görevlilerinin engelleyici iş gerekliliklerini azaltmada zaman zaman kararsız kaldıkları görülmüştür. Yani araştırma görevlileri birden fazla görevi aynı anda yerine getirirken bunlarla baş etmede zorlanabilmektedirler. Görevleri yerine getirmede engelleyici niteliklere sahip olan görevlerin ayıklanarak ikinci plana atılması ve önem düzeyi yüksek olan görevlere öncelik verilmesi ile engelleyici iş gereklilikleri azaltmada başarılı olunabilir.

Sosyal iş kaynaklarını arttırmada geribildirim ve meslektaş desteğinin alınması araştırma görevlileri için büyük önem arz etmektedir. Bu şekilde çalışmalarını hakkında önemli ilerlemeler kaydedebilirler. Ayrıca çalışmalarına engel olacak sosyal ilişkilerden kaçınarak da çalışmalarındaki verimliliği arttırabilirler.

Zorlayıcı iş gerekliliklerinin arttırılması ile araştırma görevlileri sahip oldukları beşerî sermayelerini geliştirebilmektedirler. Bu sebeple mümkün olduğu sürece yeni şeyler öğrenmelerini sağlayan ekstra görevlerde gönüllü olmalı ve kendilerini geliştirmelidirler.

Bulgular sonucu araştırma görevlilerinin görev kimliği konusunda zaman zaman sıkıntılar yaşadığı görülmüştür. Görev kimliği algısının yükselebilmesi için diğer öğretim

elemanlarının sıkıntı yaşayan araştırma görevlileri üzerinde görev kimliği algısını yükseltici müdahalelerde bulunarak yardımcı olmaları sorunun çözümünde etkili olabilir.

Araştırma görevlileri üzerinde yaratılan geçici eleman algısı kırılmalı ve dışlanmalara maruz bırakılmamalıdır. Aksine onların geleceğin hocaları olduğu unutulmamalıdır. Geleceğin öğretim üyeleri olduğu onlara hissettirilmeli ve motivasyonları bu şekilde sağlanmalıdır. Bu süreçte çözüm üniversite camialarına düşmektedir. Öğretim üyelerinin araştırma görevlileri ile bire bir çalışması, araştırma görevlilerini boş bırakmayarak onlara sahip çıkılması etkili bir yöntem olabilir. Bu şekilde araştırma görevlilerinin kendilerini geliştirme çabaları artacaktır. Yapıcı, koruyucu ve geliştirici yöntemler ile araştırma görevlilerinin bağlı oldukları kadrolara göre değil bir bilim insanı olarak değerlendirilmeleri gerekmektedir. Mesleğine bağlı çalışanlar haline getirilmeleri için tüm araştırma görevlilerinin 33.maddeye döndürülmesi ve bağlı oldukları üniversitelerin birer değeri oldukları gösterilmelidir.

Araştırma görevlilerinin akademiye adım attıkları 25-30 yaş arası dönem, en hızlı öğrenme ve kendini geliştirme dönemidir. Bu dönem ayrıca akademik hayatlarına en çok yatırımı yaptıkları dönemdir. Öğretim üyelerinin bu dönemin farkında olarak, araştırma görevlilerinin kendilerine güvenmelerine ve özerk benlik eğilimlerine katkıda bulunmaları gerekmektedir. Bu şekilde araştırma görevlilerinin işle bütünleşmelerinin güçlendirilmesi sağlanabilecek ve iş becerikliliği davranışı için zemin yaratılabilecektir.

İş yapma biçimlerinin değişen doğası ile bilgi temelli çalışmanın ortaya çıkışı, küreselleşen çalışma ilişkileri, esnekleşen çalışma biçimleri ve sürekli gelişen, değişen teknolojiler sonucu bireyler kendilerini sürekli tetikte tutmasını gerektirmektedir. Araştırma görevlileri de bu akımdan kendilerine düşen payı almış ve sürekli güncel çalışmaları takip etmek, hızlı değişen teknolojiyi takip etmek ve dünyaya açılmak için sürekli yeni yollar bulmak zorundadırlar. Bir akademisyen bu rekabet ortamında fark yaratabilmek istiyorsa kendine güvenli, özerk davranabilen, işiyle bütünleşmiş ve iş

becerikliliği davranışını uygulayabilmelidir. Çünkü gelişen dünyanın bu şartlara uygun akademisyenlere ihtiyacı vardır.

Bu araştırmadan yola çıkılarak yapılacak müteakip araştırmalar akademide farklı unvanlara sahip öğretim üyeleri arasında yapılabilir. Araştırma görevlileri üzerinde çıkan sonuçlar öğretim üyeleri üzerinde yapılacak bir araştırmalar ile akademide tecrübenin artması ile iş motivasyonu ve iş becerikliliği davranışının hangi düzeylerde olduğu, ne gibi değişimlere uğradığı incelenebilir. Ayrıca bu araştırma akademi içinde uygulandığı gibi farklı meslek grupları üzerinde de uygulanabilir. Bu şekilde farklı meslek gruplarının iş motivasyonu ve iş becerikliliği davranış düzeyleri hakkında bilgi edinilerek, verimlilik ve motivasyonun artışı konusunda yapıcı eleştiriler getirilebilir.

KAYNAKÇA

- Akçakanat, T., Uzunbacak, H. H., & Acar, O. K. (2019). İnsan kaynakları yöneticilerinin iş becerikliliklerinin işe adanmışlıkları üzerine etkisi. *OPUS-Uluslararası Toplum Araştırmaları Dergisi*, 10(17), 395-419.
- Akın, A., Sarıçam, H., Kaya, Ç., & Demir, T. (2014). Turkish Version of Job Crafting Scale (JCS): The Validity and Reliability Study. *The International Journal of Educational Researchers*, 1(5), 10-15.
- Akıtıcı, S., & Öztürk, M. (2016). Araştırma Görevlilerinin İş Doyumlarının Bireysel ve Demografik Açıdan İncelenmesi: SDÜ Örneği. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 21(2), 667-692.
- Akman, Y., & Akman, G. İ. (2017). İlköğretim Okulu Öğretmenlerinin İş Yaşam Kalitesi Algısının İşle Bütünleşmeleri Üzerindeki Etkisi. *İlköğretim Online*, 4(16), 1491-1504.
- Ali, S. A., Said, N. A., Yunus, N. M., Sri, Latif, D. S., & Munap, R. (2014). Hackman and Oldham's Job Characteristics Model to Job Satisfaction. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*(129), 46-52.
- Anjum, Z. U. (2014). Job Characteristics Model and job Satisfaction. *International Journal of Education and Research*, 2(11), 241-262.
- Aslan, Ş., & Güzel, Ş. (2016). Algılanan Örgütsel Destek, İş Özellikleri ve Kontrol Odağı Faktörlerinin İşgören Yabancılaşması Üzerine Etkileri. *Yönetim Bilimleri Dergisi*, 14(27), 81-109.

- Aşık, N. A. (2016). Örgütsel Adaletin İşle Bütünleşme Üzerindeki Etkisi: Otel İşletmelerinde Bir Uygulama. *International Journal of Social Science*(49), 87-97.
- Ayandele, I. A., & Nnamseh, M. P. (2014). Hackman and Oldham Job Characteristics Model (JCM) and Akwa Ibom State Civil Servants' Performance. *Canadian Social Science, 10*(2), 89-97.
- Bakker, A. (2017). Strategic and proactive approaches to work engagement. *Organizational Dynamics, 46*, 67-76.
- Bakker, A. B. (2011). An Evidence-Based Model of Work Engagement. *Association For Psychological Science, 20*(4), 265-269.
- Bakker, A. B. (2017). Job crafting among health care professionals: The role of work engagement. *Journal of Nursing Management, 26*(3), 321-331.
- Bakker, A. B., & Leiter, M. P. (2010). Where to go from here: Integration and future research on work engagement. A. B. Bakker, & M. P. Leiter içinde, *Work Engagement A Handbook of Essential Theory and Research* (s. 181-195). Psychology Press.
- Bakker, A. B., Demerouti, E., & Schaufeli, W. B. (2003). Dual processes at work in a call centre: An application of the job demands - resources model. *European Journal of Work and Organizational Psychology, 12*(4), 393-417.
- Bakker, A. B., Demerouti, E., & Verbeke, W. (2004). Using The Job Demands-Resources Model to Predict Burnout and Performance. *Human Resource Management, 43*(1), 83-104.

- Bakker, A. B., Tims, M., & Derks, D. (2012). Proactive personality and job performance: The role of job crafting and work engagement. *Human Relations*, 65(10), 1359-1378.
- Bakker, A., & Demerouti, E. (2007). The Job Demands-Resources Model: State of the Art. *Journal of Managerial Psychology*, 3(22), 309-328.
- Bakker, A., & Demerouti, E. (2008). Towards a Model of Work Engagement. *Career Development International*, 13(3), 209-223.
- Berg, J. M., Wrzesniewski, A., & Dutton, J. E. (2010). Perceiving and responding to challenges in job crafting at different ranks: When proactivity requires adaptivity. *Journal of Organizational Behavior*(31), 158-186.
- Bilgiç, R. (2008). İş Özellikleri Kuramı: Geniş Kapsamlı Gözden Geçirme. *Türk Psikoloji Yazıları*, 22(11), 66-77.
- Brummelhuis, L. L., Bakker, A. B., Hetland, J., & Keulemans, L. (2012). Do new ways of working foster work engagement? *Psicothema*, 24(1), 113-120.
- Büyüköztürk, Ş., Çakmak, E. K., Akgün, Ö. E., Karadeniz, Ş., & Demirel, F. (2008). *Bilimsel Araştırma Yöntemleri*. Ankara: Pegem Akademi.
- Chirkov, V., Ryan, R. M., Kim, Y., & Kaplan, U. (2003). Differentiating Autonomy From Individualism and Independence: A Self-Determination Theory Perspective on Internalization of Cultural Orientations and Well-Being. *Journal of Personality and Social Psychology*, 1(84), 97-110.
- Çelik, N. D., & Tezcan, F. (2017). Ergenlerde öz-belirleyicilik ve yaşamda anlam ilişkisinde temel psikolojik gereksinimlerin aracı rolü. *Journal of Human Sciences*, 2(14), 1558-1570.

- Çubukçu, Z., & Girmen, P. (2007). Öğretmen Adaylarının Sosyal Öz-Yeterlik Algılarının Belirlenmesi. *Eskişehir Osmangazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 8(1).
- Deci, E. L., & Ryan, R. M. (2000). The "What" and "Why" of Goal Pursuits: Human Needs and the Self-Determination of Behavior. *Psychological Inquiry*, 11(4), 227-268.
- Deci, E. L., & Vansteenkiste, M. (2004). Self-Determination Theory and Basic Need Satisfaction: Understanding Human Development In Positive Psychology. *Ricerche di Psicologia*, 27(1), 23-39.
- Deci, E. L., Eghrari, H., Patrick, B. C., & Leone, D. R. (1994). Facilitating internalization: The self-determination theory perspective. *Journal of Personality*, 1(62), 119-142.
- Demerouti, E. (2014). Design Your Own Job Through Job Crafting. *European Psychologist*, 19(4), 237-247.
- Demerouti, E., & Bakker, A. B. (2014). Job Crafting. M. C. Peeters, J. d. Jonge, & T. W. Taris içinde, *An Introduction to Contemporary Work Psychology* (s. 414-433).
- Demerouti, E., Bakker, A. B., Nachreiner, F., & Schaufeli, W. B. (2001). The Job Demands-Resources Model of Burnout. *Journal of Applied Psychology*, 86(3), 499-512.
- Demirez, F., & Tosunoğlu, N. (2017). Örgüt İkliminin İşe Yabancılaşma Üzerine Etkisi: Gazi Üniversitesi Rektörlüğünde Bir Araştırma. *Journal of Business Research Turk*, 9(2), 69-88.

- Durmaz, M., & Akkuş, R. (2016). Öz Belirleme Kuramı Perspektifinden Matematik Kaygısı, Motivasyon ve Temel Psikolojik İhtiyaçlar. *Eğitim ve Bilim*, 41(183), 111-127.
- Futurochman. (1997). The Job Characteristics Theory: A Review. *Buletin Psikologi*, 2, 1-13.
- Gagne, M., & Deci, E. L. (2005). Self-determination theory and work motivation. *Journal of Organizational Behavior*(26), 331-362.
- Grant, A. M., & Parker, S. K. (2009). Redesigning Work Design Theories: The Rise of Relational and Proactive Perspectives. *The Academy of Management Annals*, 3(1), 317-375.
- Güvenç, H. (2011). Sınıf Öğretmenlerinin Özerklik Destekleri ve Mesleki Özyeterlik Algıları. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, 17(1), 99-116.
- Hackman, J. R., & Oldham, G. R. (1974). *The Job Diagnostic Survey: An Instrument for The Diagnosis of Jobs and the Evaluation of Job Redesign Projects*. Department of Administrative Sciences Yale University.
- Hackman, J. R., & Oldham, G. R. (1976). Motivation through the Design of Work: Test of a Theory. *Organizational Behavior and Human Performance*(16), 250-279.
- Hackman, J. R., Oldham, G. R., Janson, R., & Purdy, K. (1975). A New Strategy for Job Enrichment. *California Management Review*, 4(17), 57-71.
- Hackman, R. (1980). Work Redesign and Motivation. *Professional Psychology*, 3(11), 445-455.
- Hackman, R., & Oldham, G. R. (1975). Development of the Job Diagnostic Survey. *Journal of Applied Psychology*, 60(2), 159-170.

- Hadi, R., & Adil, A. (2010). Job Characteristics as Predictors of Work Motivation and Job Satisfaction of Bank Employees. *Journal of the Indian Academy of Applied Psychology, 36*(2), 294-299.
- Herzberg, F. (1966). *Work and the nature of man*. Cleveland: World.
- Herzberg, F. (1976). *The managerial choice*. Homewood: Dow Jones-Irwin.
- Herzberg, F., Mausner, B., & Snyderman, B. B. (1959). *The Motivation to Work*. New York: Wiley.
- Hetland, J., Hetland, H., Bakker, A. B., & Demerouti, E. (2018). Daily transformational leadership and employee job crafting: The role of promotion focus. *European Management Journal, 1-11*.
- Hobfoll, S. E., Johnson, R. J., Ennis, N., & Jackson, A. P. (2003). Resource Loss, Resource Gain, and Emotional Outcomes Among Inner City Women. *Journal of Personality and Social Psychology, 84*(3), 632-643.
- Ingledeu, D. K., Markland, D., & Sheppard, K. E. (2004). Personality and self-determination of exercise behaviour. *Personality and Individual Differences*(36), 1921-1932.
- Johari, J., & Yahya, K. K. (2016). Job characteristics, work involvement, and job performance of public servants. *European Journal of Training and Development, 40*(7), 554-575.
- Johari, J., Yean, T. F., Yahya, K. K., & Adnan, Z. (2015). Elevating Job Performance Through Job Characteristics and Work Involvement. *International Academic Research Journal of Social Science, 1*(2), 69-82.
- Kahn, W. A. (1990). Psychological conditions of personal engagement and disengagement at work. *Academy of Management Journal*(33), 692-724.

- Kahraman, A. B. (2010). Lisansüstü Eğitim Yapmak Amacıyla Başka Bir Üniversitede Görevlendirilen Araştırma Görevlilerinin Yaşam Tarzı Profilleri ve Problemleri (Hacettepe Üniversitesi Örneği). *Journal of World of Turks*, 2(2), 243-257.
- Karasar, N. (2015). Tarama Modelleri. N. Karasar içinde, *Bilimsel Araştırma Yöntemi* (s. 77). Ankara: Nobel Akademik Yayıncılık Eğitim Danışmanlık.
- Kart, M. E., & Güldü, Ö. (2008). Özerk Benlik Yönetimi Ölçeği; Uyarlama Çalışması. *Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Fakültesi Dergisi*, 41(2), 187-207.
- Kaşlı, M. (2007). İş Özellikleri Modelinin Otel İşletmelerinde Uygulanabilirliğine Yönelik Bir Araştırma. *Doğuş Üniversitesi Dergisi*, 2(8), 159-174.
- Kavgacı, H., & Çalık, T. (2017). Öğretmenlerin İşle Bütünleşme Düzeylerinin Örgütsel ve Bireysel Değişkenlerle İlişkisi: Bir Çoklu Aracılık Modeli. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, 23(2), 223-248.
- Kerse, G. (2019). İş Becerikliliği ve İş Tatmini Arasındaki İlişki: "İşe İlişkin Değişiklikler, Memnuniyeti Artırabilir mi?". *İNSAN & İNSAN*, 20(6), 205-218.
- Kocayörük, E. (2012). Öz-Belirleme Kuramı Açısından Ergenlerin Anne Baba Algısı ile Duyuşsal İyi Oluşları Arasındaki İlişki. *Türk Psikolojik Danışma ve Rehberlik Dergisi*, 37(4), 24-37.
- Koyuncu, M., Burke, R. J., & 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.
- Köse, S., Oral, L., & TÜRESİN, H. (2012). İş Yaşamında Sosyal Kolaylaştırma Kavramı ve Sanal Kaytarma İle İlişkisi: Araştırma Görevlileri Üzerinde Bir Araştırma. *Sosyal ve Beşeri Bilimler Dergisi*, 4(1), 287-295.

- Kulik, C. T., Oldham, G. R., & Hackman, J. R. (1987). Work Design as an Approach to Person-Environment Fit. *Journal of Vocational Behavior*(31), 278-296.
- Leiter, M. P., & Bakker, A. B. (2010). Work engagement: Introduction. A. B. Bakker, & M. P. Leiter içinde, *Work Engagement A Handbook of Essential Theory and Research* (s. 1-8). New York: Psychology Press.
- Leiter, M. P., & Bakker, A. B. (2010). Work engagement: Introduction. M. P. Leiter, & A. B. Bakker içinde, *Work Engagement A Handbook of Essential Theory and Research* (s. 1-9). New York: Psychology Press.
- Lyons, P. (2008). The Crafting of Jobs and Individual Differences. *Journal of Business Psychology*(23), 25-36.
- Maslach, C., Schaufeli, W. B., & Leiter, M. P. (2001). Job Burnout. *Annual Reviews*, 52, 397-422.
- Morris, M. G., & Venkatesh, V. (2010). Job Characteristics and Job Satisfaction: Understanding The Role Of Enterprise Resource Planning System Implementation. *Management Information Systems Quarterly*, 34(1), 143-161.
- Morrow, D. L., & Conger, S. (2018). Conceptualizing job crafting: Deconstructing two streams of job crafting research. *European Academy of Management*, 1-31.
- Ogbuanya, T. C., & Chukwuedo, S. O. (2017). Job crafting-satisfaction relationship in electrical/electronic technology education programme: Do work engagement and commitment matter? *Journal of Work and Organizational Psychology*(33), 165-173.
- Oldham, G. R., & Hackman, J. R. (2010). Not what it was and not what it will be: The future of job design research. *Journal of Organizational Behavior*, 31, 463-479.

- Öngöre, Ö. (2013). İşle Bütünleşme Ölçeği Türkçe Formu'nun Güvenilirlik ve Geçerlilik Çalışması. *Kastamonu Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 2(2), 50-60.
- <http://dergipark.gov.tr/iibfdkastamonu/issue/29239/313070> adresinden alındı
- Öngöre, Ö. (2016). *Kişilik ve İşle Bütünleşme*. Ankara: Siyasal Kitabevi.
- Parker, S. K., & Collins, C. G. (2010). Taking Stock: Integrating and Differentiating Multiple Proactive Behaviors. *Journal of Management*, 3(36), 633-662.
- Parker, S. K., Wall, T. D., & Cordery, J. L. (2001). Future work design research and practice: Towards an elaborated model of work design. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 74, 413-440.
- Petrou, P., Demerouti, E., & Schaufeli, W. B. (2015). Job Crafting in Changing Organizations: Antecedents and Implications for Exhaustion and Performance. *Journal of Occupational Health Psychology*, 4(20), 470-480.
- Polat, Ş., & Özdemir, M. (2017). İş Özellikleri, İş-Yaşam Dengesi ve Meslekten Ayrılma Niyeti Arasındaki İlişkilerin Aday Öğretmen Görüşlerine Göre İncelenmesi. *Adıyaman Üniversitesi Eğitim Bilimleri Dergisi*, 2(7), 340-360.
- Porter, L. W., & Lawler, E. E. (1968). *Managerial attitudes and performance*. Irwin: Homewood.
- Rich, B. L. (2006). *Job Engagement: Construct Validation and Relationships With Job Satisfaction, Job Involvement, and Intrinsic Motivation*. Florida: University of Florida.
- Rothbard, N. P. (2001). Enriching or Depleting? The Dynamics of Engagement in Work and Family Roles. *Administrative Science Quarterly*(46), 655-684.

- Ryan, R. M., & Deci, E. L. (2000). Intrinsic and Extrinsic Motivations: Classic Definitions and New Directions. *Contemporary Educational Psychology*, 25, 54-67.
- Ryan, R. M., & Deci, E. L. (2000). Self Determination Theory and The Facilitation of Intrinsic Motivation Social Development, and Well-Being. *American Psychologist*, 1(55), 68-78.
- Ryan, R. M., & Deci, E. L. (2000). The Darker and Brighter Sides of Human Existence: Basic Psychological Needs as a Unifying Concept. *Psychological Inquiry*, 11(4), 319-338.
- Ryan, R. M., & Deci, E. L. (2006). Self-Regulation and the Problem of Human Autonomy: Does Psychology Need Choice, Self-Determination, and Will? *Journal of Personality*, 74(6), 1557-1586.
- Schaufeli, W. B., & 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., Bakker, A. B., & Rhenen, W. V. (2009). How changes in job demands and resources predict burnout, work engagement, and sickness absenteeism. *Journal of Organizational Behavior*(30), 893-917.
- Schaufeli, W. B., Bakker, A. B., & Salanova, M. (2006). The Measurement of Work Engagement With a Short Questionnaire: A Cross-National Study. *Educational and Psychological Measurement*, 4(66), 701-716.
- Schaufeli, W. B., Salanova, M., Gonzalez-Roma, V., & Bakker, A. (2002). The Measurement of Engagement and Burnout: A Confirmatory Factor Analytic Approach. *Journal of Happiness Studies*(3), 71-92.

- Sheldon, K. M., & Ryan R., H. T. (1996). What Makes for a Good Day? Competence and Autonomy in the Day and in the Person. *Personality and Social Psychology Bulletin*(22), 1270-1279.
- Silva, M. N., Marques, M. M., & Pedro J, T. (2014). Testing theory in practice: The example of self-determination theory-based interventions. *The European Health Psychologist*, 5(16), 171-180.
- Smith, A. (1776). *The wealth of nations*. Harmondsworth: Penguin Classics.
- Soenens, B., & Vansteenkiste, M. (2010). A theoretical upgrade of the concept of parental psychological control: Proposing new insights on the basis of self-determination theory. *Developmental Review*(30), 74-99.
- Sonnentag, S. (2003). Recovery, Work Engagement, and Proactive Behavior: A New Look at the Interface Between Nonwork and Work. *American Psychological Association*, 88(3), 518-528.
- Suman, S., & Srivastava, A. (2009). The Measurement of Job Characteristics in Context to Indian Work Scenario. *Journal of the Indian Academy of Applied Psychology*, 35, 142-147.
- Sun, H. Ö. (2002). İş Doyumu Üzerine Bir Araştırma, uzmanlık tezi. *Türkiye Cumhuriyet Merkez Bankası Banknot Matbaası Genel Müdürlüğü*, 1-114.
- Sübaşı, G. (2007). Üniversite Öğrencilerinde Sosyal Kaygıyı Yordayıcı Bazı Değişkenler. *Eğitim ve Bilim*, 32(144), 1-15.
- Taylor, F. W. (1911). *The principles of scientific management*. New York: Harper & Brothers.
- Tims, M., & Bakker, A. (2010). Job Crafting: Towards a New Model of Individual Job Redesign. *Journal of Industrial Psychology*, 2(36), 9.

- Tims, M., Bakker, A. B., & Derks, D. (2012). Development and validation of the job crafting scale. *Journal of Vocational Behavior*, 173-186.
- Ünüvar, T. G. (2006). İş Özellikleri, İş Doyuu, Örgütsel Bağlılık ve Örgütsek Vatandaşlık Davranışının Bütünleşik Bir Modeli. *Orta Doğu Teknik Üniversitesi Doktora Tezi*.
- Vansteenkiste, M., & Ryan, R. M. (2013). On Psychological Growth and Vulnerability: Basic Psychological Need Satisfaction and Need Frustration as a Unifying Principle. *Journal of Psychotherapy Integration*, 23(3), 263-280.
- Vroom, V. (1964). *Work and motivation*. New York: Wiley.
- Wingerden, J. V., Derks, D., & Bakker, A. B. (2017). The Impact of Personal Resources and Job Crafting Interventions on Work Engagement and Performance. *Human Resource Management*, 1(56), 51-67.
- Wrzesniewski, A., & Dutton, J. E. (2001). Crafting A Job: Revisioning Employees As Active Crafters of Their Work. *Academy of Management Review*, 2(29), 179-201.
- Wrzesniewski, A., & Dutton, J. E. (2001). Crafting A Job: Revisioning Employees As Active Crafters of Their Work. *Academy of Management Review*, 26(2), 179-201.
- Yılmaz, E., & Jafarova, G. (2018). Öğretmenlerin Mesleki Saygınlıklarının İşle Bütünleşmeye Etkisi. *Elm və İnnovativ Texnologiyalar Jurnalı*(5), 86-97.
- YÖK. (2018, Haziran 6). Yükseköğrenim Kurulu Web Sitesi: <https://istatistik.yok.gov.tr> adresinden alındı
- YÖK. (2018, Haziran 11). *Yükseköğretim Kurulu*. Yükseköğretim Kurulu Web Sitesi: <http://www.yok.gov.tr/web/guest/mevzuat> adresinden alındı

ÖZET

ARAŞTIRMA GÖREVLİLERİNDE İŞ BECERİKLİLİĞİ: PSİKOSOSYAL DEĞİŞKENLER AÇISINDAN BİR DEĞERLENDİRME

Burak BULUÇ

Yüksek Lisans Tezi, Çalışma Ekonomisi ve Endüstri İlişkileri Anabilim Dalı

Danışman: Prof. Dr. Müge ERSOY KART

Temmuz, 2019, 166 sayfa.

Bu araştırmanın amacı, iş becerikliliği davranış düzeyleri ile işle bütünleşme, iş karakteristikleri ve özerk benlik yönetimi düzeyleri olarak sayılan psikososyal değişkenler arasındaki ilişkiyi belirlemektir. Araştırmanın evrenini, Ankara’da yer alan devlet ve vakıf üniversitelerinde çalışan araştırma görevlileri, örneklemini ise bu üniversitelerde çalışan 358 araştırma görevlisi oluşturmaktadır. Araştırma ilişkisel tarama modeli kullanılarak yapılan betimsel bir çalışmadır. Araştırmada veriler; Tims, Bakker ve Derks (2012) tarafından geliştirilen ve Akın ve Diğerleri (2014) tarafından Türkçeye uyarlanan “İş Becerikliliği Ölçeği”; Rich (2006) tarafından geliştirilen ve Öngöre (2013) tarafından Türkçeye uyarlanan “İşle Bütünleşme Ölçeği”; Hackman ve Oldham (1975) tarafından geliştirilen ve Ünüvar (2006) tarafından Türkçeye uyarlanan “İş Karakteristikleri Ölçeği”; Sheldon ve Deci (1996) tarafından geliştirilen ve Kart ve Güldü (2008) tarafından Türkçeye uyarlanan “Özerk Benlik Yönetimi Ölçeği” aracılığıyla toplanmıştır. Verilerin analizinde istatistiki işlemlerden aritmetik ortalama (\bar{X}), standart sapma (s), yüzde (%), Bağımsız t testi, Tek Yönlü Varyans Analizi, Pearson Moments çift yönlü korelasyon analizi ve aşamalı regresyon analizi teknikleri kullanılmıştır. Araştırma sonuçlarına göre katılımcıların; İş becerikliliği ve işle bütünleşme algılarının “katılıyorum”, İş karakteristikleri algılarının “Kısmen Doğru” ve Özerk Benlik Yönetimi

algılarının ise “Yüksek” düzeyde olduğu görülmüştür. Yine bu değişkenler arasında pozitif yönde ve anlamlı ilişkiler bulunduğu tespit edilmiştir. Aşamalı regresyon analizi sonuçları ise diğer değişkenlerin iş becerikliliğinin anlamlı yordayıcıları olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Araştırma sonucunda araştırma görevlilerinin iş becerikliliği davranışlarının artırılmasına yönelik öneriler geliştirilmiştir.

Anahtar Kelimeler: İş Becerikliliği, İşle Bütünleşme, İş Karakteristikleri, Özerk Benlik Yönetimi, Araştırma Görevlileri



ABSTRACT

JOB CRAFTING IN RESEARCH ASSISTANTS: A REVIEW OF PSYCHOSOCIAL VARIABLES

Burak BULUÇ

Master's Thesis, Department of Labour Economics and Industrial Relations

Supervisor: Prof. Dr. Müge ERSOY KART

July, 2019, 166 pages.

The aim of this study is to determine the relationship between job crafting behavior levels and psychosocial variables which are considered as work engagement, job characteristics and self determination levels. The population of the research consists of research assistants working at state and foundation universities in Ankara and 358 research assistants working in these universities. The research is a descriptive study using relational survey model. In the study the data were collected; “Job Crafting Scale” developed by Tims, Bakker and Derks (2012) and adapted into Turkish by Akın, Sarıçam, Kaya and Demir (2014); “Work Engagement Scale” developed by Rich (2006) and adapted into Turkish by Öngöre (2013); “Job Characteristics Scale” developed by Hackman and Oldham (1976) and adapted into Turkish by Ünüvar (2006); “Self Determination Scale” developed by Sheldon and Deci (1996) and adapted into Turkish by Kart and Güldü (2008). In the analysis of the data, the arithmetic mean (\bar{X}), standard deviation (s), percentage (%), Independent t test, One Way Anova, Pearson Moments bidirectional correlation analysis and stepwise regression analysis techniques were used. According to the results of the research; job crafting and work engagement perceptions “agree”, perceptions of job characteristics “Partially Correct” and self determination perceptions were “High” levels observed. Also, positive and significant relationships were found between these variables. The results of the stepwise regression analysis

showed that the other variables were significant predictors of job crafting. As a result of the research, suggestions were developed to increase the job crafting behaviors of the research assistants.

Keywords: Job Crafting, Work Engagement, Job Characteristics, Self Determination, Research Assistants



EKLER

Ek 1. Veri Toplama Araçları

Ek 2. Uygulama Yapılan Üniversitelerin Listesi

Ek 3. Ankara Üniversitesi Etik Kurulu İzin Yazısı

Ek 4. Ölçek İzin Yazışmaları



Ek 1: Veri Toplama Araçları

ARAŞTIRMA GÖREVLİLERİNDE İŞ BECERİKLİLİĞİ İŞLE BÜTÜNLEŞME, İŞ KARAKTERİSTİKLERİ VE ÖZERK BENLİK YÖNETİMİ ARASINDAKİ İLİŞKİ

Sayın Meslektaşım,

Bu çalışma, “Araştırma Görevlilerinde İş Becerikliliği, İşle Bütünleşme, İş Karakteristikleri ve Özerk Benlik Yönetimi Arasındaki İlişki” konulu Yüksek Lisans Tezi için bilgi toplamayı amaçlamaktadır. Bu araştırmada; araştırma görevlilerinin iş becerikliliği ile işle bütünleşme, iş karakteristikleri ve özerk benlik yönetimi düzeyleri arasındaki ilişki araştırma görevlilerinin görüşleri doğrultusunda test edilmeye çalışılacaktır.

Anketten elde edilecek bilgiler sadece bilimsel amaçlarla kullanılacaktır. Anket beş bölümden oluşmaktadır. I.Bölüm’de kişisel bilgiler, II.Bölüm’de iş becerikliliği ölçeği, III.Bölüm’de İşle Bütünleşme Ölçeği, IV.Bölümde iş karakteristikleri ölçeği, V.Bölümde Özerk Benlik Yönetimi ölçeği bulunmaktadır.

Anketleri samimi ve objektif olarak cevaplamanız araştırma bulgularının geçerliliği için önemlidir. Araştırmanın amacına ulaşması için anket maddelerinin tümünün eksiksiz bir biçimde cevaplandırılması büyük önem taşımaktadır. Ayıracağınız zaman ve değerli katkılarınız için şimdiden teşekkür eder, saygılarımı sunarım.

Burak BULUÇ

Ankara Üniversitesi

Çalışma Ekonomisi ve Endüstri İlişkileri

Anabilim Dalı

BÖLÜM I – KİŞİSEL BİLGİLER

Bu bölümde, ankete katılanlarla ilgili kişisel bilgilerin elde edilmesi amaçlanmaktadır. Aşağıda verilen soruları dikkatlice inceleyerek durumunuza uygun olan seçeneği (X) şeklinde işaretleyiniz

1. Cinsiyet:

1 () Erkek 2 () Kadın

2. Yaş:

1 () 21-25 2 () 26-30 3 () 31-35 4 () 36 ve üzeri

3. Medeni durumu

() Bekâr 2 () Evli

4. Çalışılan Üniversite Türü

1 () Devlet Üniversitesi 2 () Vakıf Üniversitesi

5. Üniversiteniz:

- 1 () Ankara Üniversitesi
2 () Ankara Hacı Bayram Veli Üniversitesi
3 () Gazi Üniversitesi
4 () Hacettepe Üniversitesi
5 () Başkent Üniversitesi
6 () Ufuk Üniversitesi
7 () Tobb Üniversitesi
8 () Diğer.....(Yazınız)

6. Eğitim Durumu

- 1 () Yüksek Lisans Ders Aşaması
2 () Yüksek Lisans Tez Aşaması
3 () Yüksek Lisans Bitmiş
4 () Doktora Ders Aşaması
5 () Doktora Yeterlilik Aşaması
6 () Doktora Tez Aşaması
7 () Doktora Bitmiş

7. Bağlı Olunan Enstitü

- 1 () Sosyal Bilimler Enstitüsü 2 () Eğitim Bilimleri Enstitüsü
3 () Fen Bilimleri Enstitüsü 4 () Diğer.....(Yazınız)

8. Mesleki Kıdem

1 () 1- 5 yıl 2 () 6-10 yıl 3 () 11-15 yıl 4 () 16-20 yıl 5 () 21 yıl ve üzeri

9. Bağlı Bulduğunuz Kadro Türü

1 () 33/a 2 () 50/d 3 () 33/a (ÖYP) 4 () 50/d (ÖYP)

10. Varsa Görevlendirme Maddemiz

1 () 35. madde 2 () 39. madde 3 () Yok

BÖLÜM II- İŞ BECERİKLİLİĞİ ÖLÇEĞİ

Aşağıdaki ankette araştırma görevlilerinin iş becerikliliği ile ilgili her biri 5 seçenekten oluşan 21 madde bulunmaktadır. Lütfen bu maddelere katılma derecenizi, ilgili ifadenin karşısında bulunan rakamları daire içine alarak belirtiniz.

Bu bölümde yaptığımız iş ile ilgili bazı sorular yöneltilmektedir. **Her soru için size en uygun gelen cevabı yansıtan rakamı işaretleyiniz.**

(1) Hiç Katılmıyorum (2) Katılmıyorum (3) Kararsızım (4) Katılıyorum ve (5) Tamamen Katılıyorum anlamına gelecektir						
1	Becerilerimi geliştirmeye çalışırım.	1	2	3	4	5
2	Kendimi mesleki olarak geliştirmeye çalışırım.	1	2	3	4	5
3	İşte yeni şeyler öğrenmeye çalışırım.	1	2	3	4	5
4	Kapasitemi sonuna kadar kullanabileceğime eminim.	1	2	3	4	5
5	Bir şeyleri nasıl yapacağıma kendim karar veririm.	1	2	3	4	5
6	İşimin zihinsel olarak yoğunluğunun daha az olmasını sağlamaya çalışırım.	1	2	3	4	5
7	İşimin duygusal olarak yoğunluğunun daha az olmasını sağlamaya çalışırım.	1	2	3	4	5
8	Kendi işimi yönettiğim içim, sorunları beni duygusal olarak etkileyen kişilerle ilişkimi en düşük düzeyde tutmaya çalışırım.	1	2	3	4	5
9	Kendi işimi organize ettiğim için; gerçekçi beklentileri olmayan insanlarla ilişkimi en düşük seviyede tutmaya çalışırım.	1	2	3	4	5
10	İş hayatımda çok zor kararlar vermek zorunda kalmamaya çalışırım.	1	2	3	4	5
11	İşimi çok uzun süre boyunca konsantre olmak zorunda kalmayacağım şekilde organize ederim.	1	2	3	4	5
12	Yöneticilerimden beni yetiştirmelerini isterim.	1	2	3	4	5
13	Yöneticilerime çalışmalarımın memnun olup olmadığını sorarım.	1	2	3	4	5
14	Yöneticilerimin tarzından esinlenirim.	1	2	3	4	5
15	Diğerlerinden işteki performansım ile ilgili geribildirim isterim.	1	2	3	4	5
16	Meslektaşlarımdan önerilerini isterim.	1	2	3	4	5
17	İlginç bir proje fırsatı çıktığında, projeye katılmak için proaktif davranırım.	1	2	3	4	5
18	Eğer yeni gelişmeler varsa; onları ilk öğrenen ve deneyen kişilerden biri olurum.	1	2	3	4	5
19	Çok fazla iş olmadığında, bu durumu yeni projelere başlamak için bir şans olarak görürüm.	1	2	3	4	5
20	Fazla ücret almamama rağmen, düzenli olarak fazladan görev alırım.	1	2	3	4	5
21	İşimin farklı yönlerinin arasındaki ilişkileri inceleyerek; işimi daha zorlayıcı hale getirmeye çalışırım.	1	2	3	4	5

BÖLÜM III- İŞLE BÜTÜNLEŞME ÖLÇEĞİ

Aşağıda verilen ifadeleri göz önünde bulundurarak duygu ve düşüncelerinize en uygun yansıtan rakamı işaretleyiniz.

(1) Kesinlikle Katılmıyorum (2) Katılmıyorum (3) Kısmen Katılıyorum (4) Katılıyorum ve (5) Kesinlikle Katılıyorum anlamına gelecektir						
1	İşimde yoğun bir şekilde çalışırım.	1	2	3	4	5
2	Bütün gücümü işime harcarım.	1	2	3	4	5
3	İşime çok fazla çaba gösteririm.	1	2	3	4	5
4	İşimde iyi performans göstermek için yapabileceğim en iyisini yapmaya çalışırım.	1	2	3	4	5
5	İşimi tamamlamak için yapabildiğim kadar çok çabalarım.	1	2	3	4	5
6	İşime çok fazla enerji harcarım.	1	2	3	4	5
7	İşimle ilgili çok hevesliyim.	1	2	3	4	5
8	İşimle ilgili enerji dolu hissediyorum.	1	2	3	4	5
9	İşimle ilgiliyim.	1	2	3	4	5
10	İşimle gurur duyuyorum.	1	2	3	4	5
11	İşimle ilgili olumlu hisler besliyorum.	1	2	3	4	5
12	İşimle ilgili heyecanlıyım.	1	2	3	4	5
13	İşyerinde aklımı işime veririm.	1	2	3	4	5
14	İşyerinde işime çok dikkat gösteririm.	1	2	3	4	5
15	İş yerinde işime büyük bir dikkatle odaklanırım.	1	2	3	4	5
16	İşyerinde aklım işle meşgul durumdadır.	1	2	3	4	5
17	İşyerinde işime odaklanırım.	1	2	3	4	5
18	İşyerinde dikkatimi işime veririm.	1	2	3	4	5

BÖLÜM IV- İŞ KARAKTERİSTİKLERİ ÖLÇEĞİ

1.Bölüm

Burada size işinizle ilgili sorular yöneltilmiştir. **Her soru için size en uygun gelen cevabı yansıtan rakamı işaretleyiniz.**

1- İşinizi nasıl yapacağınıza ne derece kendiniz karar verebilirsiniz

1	2	3	4	5
Çok az; bu tabiatı gereği iş kişiye nasıl ve ne zaman çalışılacağı konusunda hemen hemen hiç karar verme imkanı tanımaz.		Orta derecede; birçok şey standart hale getirildiğinden bu iş yapmanın kontrolü altında değildir, ama işle ilgili bazı kararlar alınmasına imkan tanır.		Çok fazla; bu işte ne zaman ve nasıl çalışılacağı konusundaki karar tamamen işi yapmanın sorumluluğu altındadır.

2- İşiniz ne ölçüde kendi içinde bir bütündür? Yani, yaptığınız şey belirli bir başı ve sonu olan bütün bir iş midir? Yoksa başkaları veya otomatik makineler tarafından bitirilen bir işin sadece küçük bir parçası mıdır?

1	2	3	4	5
Bu iş bir bütünün son derece ufak bir parçasıdır. Çalışmalarımın sonucu nihai ürün veya hizmette görülmez.		Bu iş bir bütünün orta büyüklükte bir parçasıdır. Çalışmalarım nihai ürün veya hizmette görülebilir.		Bu iş başından sonuna kadar benim bitirdiğim bir bütünü kapsar. Çalışmalarımın sonucu kolaylıkla nihai ürün veya hizmette görülür.

3- İşinizde ne derece çeşitlilik vardır? Yani, işiniz çeşitli beceri ve yetenekleri kullanarak birçok değişik şey yapmayı ne ölçüde gerektirir?

1	2	3	4	5
Çok az; bu iş sürekli olarak aynı alışılmış şeyleri tekrar tekrar yapmayı gerektirir.		Orta derecede çeşitlilik		Çok fazla; bu iş birçok değişik beceri ve yetenekleri kullanarak birçok şey yapmayı gerektirir.

4- Genel olarak işiniz ne derece önemli ve anlamlıdır? Yani, yaptığınız işin sonucu, insanların hayatlarını veya durumlarını önemli derecede etkiler mi?

1	2	3	4	5
Çok anlamlı değil; çalışmaların sonucunun diğer insanlar üzerinde fazla bir etkisi yoktur.		Orta derecede anlamlı ve önemlidir.		Çok fazla; çalışmaların sonucunun diğer insanlar üzerinde çok önemli etkisi vardır.

5- Performansınızın iyi olup olmadığına yönelik bilgiyi işin kendisinden almak ne derece mümkündür? Yani işinizin kendisi, amirlerinizin veya mesai arkadaşlarınızın sağlayabileceği bilgiden başka başarılı olup olmadığınız konusunda ne kadar ipucu sağlar?

1	2	3	4	5
Çok az; bu iş öyle düzenlenmiştir ki işi yapan nasıl yaptığı konusunda bir bilgiye sahip olmadan devamlı çalışır.		Orta derecede; bu işi yapmak bazen iş yapana performansla ilgili bilgi sağlar.		Çok fazla; bu işin düzenlenmiş biçimi işin nasıl yapıldığı hakkında sürekli bilgi verir.

2.Bölüm

Burada bir işi tanımlamak için kullanılan ifadeler sıralanmıştır. Her ifadenin yaptığınız işi ne kadar doğru tanımladığınızı size en uygun gelen cevabı yansıtan rakam ile işaretleyiniz. Karar verirken yaptığınız işi sevip sevmemenize bakılmaksızın değerlendirme yapmanız gerekmektedir.

Verilen ifade işiniz için ne derece geçerlidir?

		Çok yanlış	Kısmen yanlış	Emin değilim	Kısmen doğru	Çok doğru
1	İşim bir dizi karmaşık ve yüksek düzeyde beceri kullanmayı gerektirir.	1	2	3	4	5
2	İşim, bir bütün işi başından sonuna kadar yapılmaya olanak tanıyacak biçimde düzenlenmiştir.	1	2	3	4	5
3	İşimin gerektirdiklerini yapmak başarımlı belirlemek açısından birçok imkan sağlar.	1	2	3	4	5
4	İşim oldukça basit ve tekrarlanan bir niteliktedir.	1	2	3	4	5
5	İşimin nasıl yapıldığı birçok kişiyi etkiler.	1	2	3	4	5
6	İşim, kişisel inisiyatifimi veya yargımı kullanmama asla imkan tanımaz.	1	2	3	4	5
7	İşim, başladığım iş bölümlerini tamamen bitirmeme olanak sağlar.	1	2	3	4	5
8	İşim, ne derece başarılı olduğum konusunda bana çok az ipucu sağlar.	1	2	3	4	5
9	İşimin nasıl yapacağım konusunda bağımsızlık ve özgürlüğüm vardır.	1	2	3	4	5
10	İşim, burada yapılan işlerin toplamı düşünüldüğünde, çok önemli ve anlamlı değildir.	1	2	3	4	5

BÖLÜM V- ÖZERK BENLİK YÖNETİMİ ÖLÇEĞİ

Bu bölüm 9 sorudan oluşmaktadır.

Lütfen her çift ifadeyi bir kerede okuyarak iki ifadeden hangisinin sizin hayatınızda daha doğru olduğunu düşünün. Her ifade çiftinden sonra gösterilen 5 puanlık ölçekte A ifadesinin doğru olduğunu düşünüyorsanız ona yakın dereceyi, B ifadesinin doğru olduğunu düşünüyorsanız ona yakın dereceye göre düşüncenizi belirtin ve yuvarlak içine alın.

Eğer A ifadesi sizin için tamamen doğru ve B ifadesi tamamen doğru değil ise uygun cevap 1 olacaktır. Eğer her iki ifade eşit olarak doğru ise uygun cevap 3 olacaktır.

Eğer sadece B ifadesi doğru ise uygun cevap 5 olacaktır.

1.	A. Yaptığım şeyler her zaman kendi seçimimdir. B. Bazen yaptığım şeylerin gerçekte kendi seçimim olmadığını düşünürüm.					
Sadece A ifadesi doğru	1	2	3	4	5	Sadece B ifadesi doğru
2.	A. Duygularım bazen bana yabancı gibi görünür. B. Duygularımın daima bana ait olduğunu düşünürüm.					
Sadece A ifadesi doğru	1	2	3	4	5	Sadece B ifadesi doğru
3.	A. Kendimi nadiren "kendim" gibi hissederim. B. Her zaman kendimi "kendim" gibi hissederim.					
Sadece A ifadesi doğru	1	2	3	4	5	Sadece B ifadesi doğru
4.	A. Her ne yapıyorsam sebebi benim ilgimi çekmesidir. B. Her ne yapıyorsam sebebi bunu yapmaya mecbur olmamdır.					
Sadece A ifadesi doğru	1	2	3	4	5	Sadece B ifadesi doğru
5.	A. Bir şeyi başardığımda, çoğu zaman sanki bunu yapan ben değilmişim gibi hissederim. B. Bir şeyi başardığımda, daima bunu yapanın ben olduğuma inanırım.					
Sadece A ifadesi doğru	1	2	3	4	5	Sadece B ifadesi doğru
6.	A. Karar verdiğim her şeyi yapmakta özgürüm. B. Yaptığım şey çoğunlukla yapmayı seçtiğim şey değildir.					
Sadece A ifadesi doğru	1	2	3	4	5	Sadece B ifadesi doğru
7.	A. Bedenim bazen bana yabancıymış gibi geliyor. B. Daima bu beden benim diye düşünürüm.					
Sadece A ifadesi doğru	1	2	3	4	5	Sadece B ifadesi doğru
8.	A. Tercihlerimde kendimi oldukça özgür hissederim. B. Çoğu kez kendi seçimim olmayan şeyleri yapıyorum.					
Sadece A ifadesi doğru	1	2	3	4	5	Sadece B ifadesi doğru
9.	A. Bazen aynaya bakıyorum ve bir yabancı görüyorum. B. Aynaya baktığımda kendimi görürüm.					
Sadece A ifadesi doğru	1	2	3	4	5	Sadece B ifadesi doğru

Ek 2. Uygulama Yapılan Üniversitelerin Listesi

ÖLÇEKLERİN UYGULANDIĞI ÜNİVERSİTELER

1. Ankara Hacı Bayram Veli Üniversitesi
2. Ankara Üniversitesi
3. Başkent Üniversitesi
4. Gazi Üniversitesi
5. Ufuk Üniversitesi



Ek 3. Ankara Üniversitesi Etik Kurulu İzin Yazısı

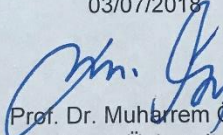
ANKARA ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ALT ETİK KURULU
KARAR ÖRNEĞİ

Karar Tarihi : 03/07/2018
Toplantı Sayısı : 09
Karar Sayısı : 131

131- Üniversitemiz Sosyal Bilimler Enstitüsü çalışma Ekonomisi ve Endüstri ilişkileri Anabilim Dalı yüksek lisans programı öğrencisi **Burak Buluç**'un "Araştırma Görevlilerinde İş Becerikliliği, İşle Bütünleşme, İş Karakteristikleri ve Özerk Benlik Yönetimi Arasındaki İlişki" başlıklı tez çalışması ile ilgili 01/06/2018 tarih ve 7/109 sayılı kararı doğrultusunda yaptığı düzeltmeler Kurulumuzca incelendi.

Üniversitemiz Sosyal Bilimler Enstitüsü çalışma Ekonomisi ve Endüstri ilişkileri Anabilim Dalı yüksek lisans programı öğrencisi **Burak Buluç**'un "Araştırma Görevlilerinde İş Becerikliliği, İşle Bütünleşme, İş Karakteristikleri ve Özerk Benlik Yönetimi Arasındaki İlişki" başlıklı yüksek lisans tezinin, araştırma protokolüne uyulması ve etik onay tarihinden itibaren geçerli olması koşuluyla uygulanmasının etik açıdan uygun olduğuna oy birliği ile karar verildi.

ASLININ AYNIDIR
03/07/2018


Prof. Dr. Muharrem ÖZEN
Ankara Üniversitesi
Etik Kurulu Başkanı

Ek 4. Ölçek İzin Yazışmaları

İşle Bütünleşme Ölçeği Hakkında İzin

2 ileti

Burak Buluç <buluc.burak@gmail.com>
Alıcı: ozgurongoretr@yahoo.com

27 Kasım 2017 20:03

Merhabalar Sayın Hocam,

Ben Ankara Üniversitesi Çalışma Ekonomisi ve Endüstri İlişkileri Bölümü Tezli Yüksek Lisans öğrencisiyim. Tez aşamamda İş becerikliliği hakkında bir çalışma yürütüyorum. Yaptığım araştırmalarda sizin yapmış olduğunuz "Hizmet sektöründe çalışanların kişilik özelliklerine Göre işle bütünleşme düzeylerine ilişkin bir araştırma" adlı çalışmada kullandığınız ölçeği incelemek ve çalışmama uygun olursa tezimde kullanmak için izninizi istiyorum. Eğer ölçeğinizi bana yollayabilirseniz çok memnun olurum.

Saygılarımla
Burak BULUÇ
0506 849 16 58

ozgur ongore <ozgurongoretr@yahoo.com>
Yanıtlama Adresi: ozgur ongore <ozgurongoretr@yahoo.com>
Alıcı: Burak Buluç <buluc.burak@gmail.com>

28 Kasım 2017 19:02

Merhaba Burak Bey,
Taraftımdan Türkçe'ye uyarlanan İşle Bütünleşme Ölçeği, ekteki "İŞLE BÜTÜNLEŞME ÖLÇEĞİ TÜRKÇE FORMU'NUN GÜVENİLİRLİK VE GEÇERLİLİK ÇALIŞMASI" adlı makalede yer almaktadır. Tablo 1'de ölçeğin maddelerini (18 madde), boyutlarını (3 boyut) ve faktör yüklerini bulabilirsiniz. İlgili işle bütünleşme ölçeğini tezin ve ilgili çalışmalarında kullanmanıza izin veriyorum. Çalışmalarınızda kolaylıklar dilerim.
Saygılarımla, Öğr. Grv. Dr. Özgür ÖNGÖRE

Ozgun Ongore Kastamonu University email:ozgurongoretr@yahoo.com tel:+905052542798

27 Kasım 2017 19:03 Pazartesi tarihinde Burak Buluç <buluc.burak@gmail.com> şöyle yazdı:

Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Ölçeği Hakkında İzin

2 ileti

Burak Buluç <buluc.burak@gmail.com>
Alıcı: gokhan_unuvar@yahoo.com

27 Kasım 2017 20:12

Merhabalar

Ben Ankara Üniversitesi Çalışma Ekonomisi ve Endüstri İlişkileri Bölümü Tezli Yüksek Lisans öğrencisiyim. Tez aşamamda İş becerikliliği hakkında bir çalışma yürütüyorum. Yaptığım araştırmalarda sizin yapmış olduğunuz "İş Özellikleri, İş Doyumu, Örgütsel Bağlılık ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışının Bütünleşik Bir Modeli " adlı doktora tezinde bulunan "Görev Tanı Ölçeğini" tezimde kullanmak için izninizi istiyorum. Ölçeği kullanmama izin verirseniz çok memnun olurum.
Saygılarımla

Burak BULUÇ
0506 849 16 58

Gokhan U. <gokhan_unuvar@yahoo.com>
Alıcı: Burak Buluç <buluc.burak@gmail.com>

27 Kasım 2017 20:59

Merhaba,

Kullanabilirsiniz,

Kolay gelsin

Sent from my iPad
[Alıntılanan metin gizlendi]

Özerk Benlik Yönetimi Teorisi Ölçeği Hakkında İzin

2 ileti

Burak Buluç <buluc.burak@gmail.com>
Alıcı: muge kart <mugekart@gmail.com>

27 Kasım 2017 20:04

Merhabalar Sayın Hocam,

Ben Ankara Üniversitesi Çalışma Ekonomisi ve Endüstri İlişkileri Bölümü Tezli Yüksek Lisans öğrencisiyim. Tez aşamamda İş becerikliliği hakkında bir çalışma yürütüyorum. Yaptığım araştırmalarda sizin yapmış olduğunuz "Özerk Benlik Yönetimi Ölçeği: Uyarlama Çalışması" adlı çalışmada kullandığınız ölçeği incelemek ve çalışmama uygun olursa tezimde kullanmak için izninizi istiyorum. Eğer ölçeğinizi bana yollayabilirseniz çok memnun olurum.

Saygılarımla

Burak BULUÇ
0506 849 16 58

muge kart <mugekart@gmail.com>
Alıcı: Burak Buluç <buluc.burak@gmail.com>

2 Aralık 2017 12:15

Burak merhaba,

Ölçeği kullanmandan mutlu olurum. Başarılar diliyorum.

Prof. Dr. Müge Kart

27 Kasım 2017 20:04 tarihinde Burak Buluç <buluc.burak@gmail.com> yazdı:
[Alıntılanan metin gizlendi]

25.04.2018

Gmail - İş Becerikliliği Ölçeği'nin Türkçe Versiyonu Kullanım İzni Hk

Merhaba ölçek ekte iyi çalışmalar diliyorum

Prof. Dr. Ahmet Akın
İstanbul Medeniyet Üniversitesi
Eğitim Bilimleri Fakültesi
Psikolojik Danışmanlık ve Rehberlik Anabilimdalı

19 Nis 2018 Per 20:00 tarihinde Burak Buluç <buluc.burak@gmail.com> şunu yazdı:

Merhabalar Sayın Hocam,

Ben Ankara Üniversitesi Çalışma Ekonomisi ve Endüstri İlişkileri Bölümü Tezli Yüksek Lisans öğrencisiyim, Daha önce İş Becerikliliği Ölçeği'nin Türkçe Versiyonu isimli çalışmanız hakkında iletişime geçmiştim sizinle. Yaptığım araştırmada sizin yapmış olduğunuz İş Becerikliliği Ölçeği'nin Türkçe Versiyonu ölçeğini tezimde kullanmak için izninizi istiyorum, Ölçeği kullanmama yazılı olarak izin verirsiniz çok memnun olurum,

Saygılarımla

Burak BULUÇ
0506 849 16 58

muge kart <mugekart@gmail.com>
Alıcı: Burak Buluç <buluc.burak@gmail.com>

21 Nisan 2018 21:19

----- Yönlendirilmiş İleti -----

Gönderen: **Ahmet Akın** <aakin@sakarya.edu.tr>
Tarih: 21 Nisan 2018 21:00
Konu: Re: İş Becerikliliği Ölçeği'nin Türkçe Versiyonu Kullanım İzni Hk
Alıcı: muge kart <mugekart@gmail.com>

Hocam bir yanlış anlaşılma var zannedersem.
Ben "izin veremem" derken zaten yayımlanmış bir çalışma olduğu için bu izin isteme sürecinin benimle ilgili bir yanı olmadığını kastettim zaten mailden bu anlaşılıyor sanırım,
Yani öğrenciniz ölçeği kullanabilir, Benim kimseye ne "kullanabilirsin izin veriyorum" diye bir ifade yazmaya ne de "izin vermiyorum" diye bir ifade yazmaya yetkim olmadığını belirtiyorum.
Ölçeği size göndermiş olmam yeterli, ayrıca izin veriyorum diye bir ifade bana göre uygun değil böyle bir hakkım olmadığını değerlendiriyorum,
İyi çalışmalar diliyorum

Prof. Dr. Ahmet Akın
İstanbul Medeniyet Üniversitesi
Eğitim Bilimleri Fakültesi
Psikolojik Danışmanlık ve Rehberlik Anabilimdalı