

**T. C.  
İSTANBUL GELİŞİM ÜNİVERSİTESİ  
LİSANSÜSTÜ EĞİTİM ENSTİTÜSÜ**

**İşletme Anabilim Dalı  
Sağlık Yönetimi Bilim Dalı**

**İŞ BECERİKLİLİĞİNİN İŞE BAĞLILIK ÜZERİNDEKİ  
ETKİSİNDE ÖZ YETERLİLİK ALGISININ ROLÜ**

**Yüksek Lisans Tezi**

**Hatice DİLBER**

**Danışman  
Dr. Öğr. Üyesi Bumin Çağatay AKSU**

**İstanbul – 2025**



## TEZ TANITIM FORMU

**Yazar Adı Soyadı** : Hatice DİLBER

**Tezin Dili** : Türkçe

**Tezin Adı** : İş Becerikliliğinin İşe Bağlılık Üzerindeki Etkisinde Öz Yeterlilik Algısının Rolü

**Enstitü** : İstanbul Gelişim Üniversitesi Lisansüstü Eğitim Enstitüsü

**Anabilim Dalı** : İşletme

**Tezin Türü** : Yüksek Lisans

**Tezin Tarihi** : 24.06.2025

**Sayfa Sayısı** : 114

**Tez Danışmanları** : Dr. Öğr. Üyesi Bumin Çağatay AKSU

**Dizin Terimleri** : İş Becerikliliği, İşe Bağlılık, Öz Yeterlilik

**Türkçe Özet** : Bu tez çalışması, Türkiye genelinde özel sağlık kurumlarında çalışan kişilerin iş becerikliliğinin işe bağlılık üzerindeki etkisinde öz yeterlilik algısının rolünü araştırmayı amaçlamıştır. Araştırmanın ilk bölümünde işe becerikliliği, ikinci bölümünde işe bağlılık, üçüncü bölümünde öz yeterlilik konularının literatür taraması ile yapılan kavramsal tanımları açıklanmış, bu konuda yapılmış çalışmalara değinilmiştir. Dördüncü bölüm olan son bölümde ise online ve yüz yüze anket yöntemi ile sağlık çalışanlarına uygulanmış olan araştırmanın sonuçlarına ilişkin bulgular değerlendirilmiştir.

**Dağıtım Listesi** : 1. İstanbul Gelişim Üniversitesi Lisansüstü Eğitim Enstitüsüne  
2. YÖK Ulusal Tez Merkezine

*İmzası*  
*Hatice DİLBER*

**T. C.**  
**İSTANBUL GELİŞİM ÜNİVERSİTESİ**  
**LİSANSÜSTÜ EĞİTİM ENSTİTÜSÜ**

İşletme Anabilim Dalı  
Sağlık Yönetimi Bilim Dalı

**İŞ BECERİKLİLİĞİNİN İŞE BAĞLILIK ÜZERİNDEKİ**  
**ETKİSİNDE ÖZ YETERLİLİK ALGISININ ROLÜ**

Yüksek Lisans Tezi

**Hatice DİLBER**

Danışman  
Dr. Öğr. Üyesi Bumin Çağatay AKSU

**İstanbul – 2025**

## BEYAN

Bu tezin hazırlanmasında bilimsel ahlak kurallarına uyulduğu, başkalarının eserlerinden yararlanılması durumunda bilimsel normlara uygun olarak atıfta bulunulduğu, kullanılan verilerde herhangi tahrifat yapılmadığını, tezin herhangi bir kısmının bu üniversite veya başka bir üniversitedeki başka bir tez olarak sunulmadığını beyan ederim.

Hatice DİLBER

.../.../2025



**İSTANBUL GELİŞİM ÜNİVERSİTESİ**  
**LİSANSÜSTÜ EĞİTİM ENSTİTÜSÜ MÜDÜRLÜĞÜNE**

Hatice DİLBER' in “İş Becerikliliğinin İşe Bağlılık Üzerindeki Etkisinde Öz Yeterlilik Algısının Rolü” adlı tez çalışması, jürimiz tarafından İşletme anabilim dalı, Sağlık Yönetimi bilim dalında YÜKSEK LİSANS tezi olarak kabul edilmiştir.

Başkan

*Prof. Dr. Serdar BOZKURT*

Üye

*Dr. Öğr. Üyesi Bumin Çağatay AKSU*  
(Danışman)

Üye

*Dr. Öğr. Üyesi Turgay KARALINÇ*

ONAY

Yukarıdaki imzaların, adı geçen öğretim üyelerine ait olduğunu onaylarım.

... / ... / 2025

*Prof. Dr. İzzet GÜMÜŞ*

Enstitü Müdürü

## ÖZET

Bu araştırmanın temel amacı, iş becerikliliğinin işe bağlılık üzerindeki etkisinde algılanan öz yeterliliğin aracılık rolünü incelemektir. İş becerikliliği, bireylerin görev ve sorumluluklarını etkin, verimli ve amaca uygun biçimde yerine getirme kapasitelerini ifade ederken; işe bağlılık, çalışanların işlerine yönelik duygusal, bilişsel ve davranışsal düzeyde geliştirdikleri bağlanma düzeyini temsil etmektedir. Algılanan öz yeterlilik ise bireylerin belirli bir görevi başarıyla tamamlayabileceklerine ilişkin inançları ve bu doğrultudaki içsel motivasyonlarını yansıtan bir kavramdır.

Bu çalışmada, söz konusu üç değişken arasındaki ilişkiler bütüncül bir model çerçevesinde ele alınarak, çalışan motivasyonu ve performansı üzerindeki etkilerin açıklanması hedeflenmektedir. Elde edilecek bulguların, özellikle insan kaynakları yönetimi, liderlik ve örgütsel gelişim alanlarında pratik ve teorik katkılar sunması beklenmektedir. Özellikle öz yeterlilik algısının aracılık rolü hakkında elde edilecek bilgiler, çalışan motivasyonunu artırmaya ve iş performansını geliştirmeye yönelik stratejilerin geliştirilmesine önemli katkılar sağlayabilir.

Araştırmanın uygulama kısmı, Türkiye’de özel sağlık kurumlarında görev yapan sağlık çalışanları (doktor, hemşire, ebe, eczacı, ATT (acil tıp teknisyeni), diyetisyen, psikolog, laboratuvar ve röntgen teknisyenleri vb.) arasından 393 katılımcı ile yürütülmüştür. Veriler, online ve yüz yüze anket yöntemi kullanılarak toplanmış ve analiz sürecinde SPSS 24.0 programından yararlanılmıştır. Kullanılan anket formu, iş becerikliliği, işe bağlılık ve öz yeterlilik algısını ölçmeye yönelik ölçekleri içermektedir. Uygulanan ölçeklerin geçerlilik ve güvenilirlik analizleri yapılmış olup, bulgular tez çalışmasının dördüncü bölümünde ayrıntılı olarak sunulmuştur.

**Anahtar Kelimeler:** İş Becerikliliği, İşe Bağlılık, Öz Yeterlilik.

## SUMMARY

The primary aim of this study is to examine the mediating role of perceived self-efficacy in the relationship between job crafting and work engagement. Job crafting refers to individuals' capacity to perform their duties effectively, efficiently, and in alignment with organizational goals. Work engagement, on the other hand, represents the emotional, cognitive, and behavioral attachment that employees develop toward their jobs. Perceived self-efficacy reflects individuals' beliefs in their ability to successfully complete specific tasks and their intrinsic motivation to do so.

This study investigates the relationships among these three variables within an integrated model to better understand their influence on employee motivation and performance. The findings are expected to provide both theoretical and practical contributions, particularly in the fields of human resource management, leadership, and organizational development. Insights into the mediating role of perceived self-efficacy may offer valuable guidance for developing strategies aimed at enhancing employee motivation and improving job performance.

The application part of the study was conducted with 393 participants selected from healthcare professionals (such as doctors, nurses, midwives, pharmacists, paramedics, dietitians, psychologists, laboratory and radiology technicians, etc.) working in private healthcare institutions in Turkey. Data were collected through both online and face-to-face survey methods and analyzed using the SPSS 24.0 program. The questionnaire used included scales designed to measure job crafting, work engagement, and perceived self-efficacy. Validity and reliability analyses of the applied scales were conducted, and the findings are presented in detail in the fourth chapter of the thesis.

**Keywords:** Job Crafting, Job Commitment, Self Efficacy.

## İÇİNDEKİLER

|                       |      |
|-----------------------|------|
| ÖZET.....             | i    |
| SUMMARY .....         | ii   |
| İÇİNDEKİLER .....     | iii  |
| KISALTMALAR .....     | vii  |
| TABLolar LİSTESİ..... | viii |
| ŞEKİLLER LİSTESİ..... | ix   |
| EKLER LİSTESİ.....    | x    |
| ÖNSÖZ.....            | xi   |
| GİRİŞ .....           | 1    |

### BİRİNCİ BÖLÜM İŞ BECERİKLİLİĞİ

|                                                                                        |    |
|----------------------------------------------------------------------------------------|----|
| 1.1. İş Becerikliliği Kavramı .....                                                    | 3  |
| 1.2. İş Becerikliliği Modelleri.....                                                   | 5  |
| 1.2.1. Spencer ve Spencer'ın beceriklilik modeli.....                                  | 6  |
| 1.2.2. Wrzesniewski ve Dutton (2001) tarafından önerilen iş becerikliliği modeli ..... | 7  |
| 1.2.2.1. Görev becerikliliği.....                                                      | 7  |
| 1.2.2.2. İlişkisel beceriklilik .....                                                  | 7  |
| 1.2.2.3. Bilişsel beceriklilik.....                                                    | 8  |
| 1.2.3. Tims ve arkadaşlarının iş becerikliliği modeli .....                            | 8  |
| 1.2.3.1. Sosyal iş kaynaklarını artırma .....                                          | 8  |
| 1.2.3.2. Yapısal iş kaynaklarını artırma.....                                          | 9  |
| 1.2.3.3. Zorlu iş taleplerini artırma.....                                             | 9  |
| 1.2.3.4. Engelleyici iş taleplerini azaltma.....                                       | 9  |
| 1.2.4. Leana, Appelbaum & Shevchuk (2009) iş becerikliliği modeli .....                | 9  |
| 1.2.4.1. Bireysel (İnformal) iş becerikliliği .....                                    | 9  |
| 1.2.4.2. Kolektif (Formal) iş becerikliliği.....                                       | 9  |
| 1.2.5. Petrou, Demerouti ve Schaufeli' nin iş becerikliliği modeli .....               | 10 |
| 1.2.5.1. Kaynak arayışı .....                                                          | 10 |
| 1.2.5.2. Zorlu görev arayışı .....                                                     | 10 |
| 1.2.5.3. İş taleplerini azaltmak.....                                                  | 10 |
| 1.2.6. Slomp ve Vella-Brodrick modeli.....                                             | 11 |
| 1.2.6.1. İş tasarımı .....                                                             | 11 |
| 1.2.6.2. Psikolojik sermaye.....                                                       | 11 |
| 1.2.6.3. Sosyal destek .....                                                           | 11 |
| 1.2.6.4. Öğrenme ve gelişim fırsatları .....                                           | 11 |
| 1.2.6.5. İşin anlamlılığı.....                                                         | 11 |
| 1.3. İş Becerikliliğini Etkileyen Faktörler .....                                      | 12 |

|                                                     |    |
|-----------------------------------------------------|----|
| 1.3.1. Bireysel özellikler.....                     | 12 |
| 1.3.1.1. Öz yeterlilik .....                        | 12 |
| 1.3.1.2. Proaktif kişilik .....                     | 12 |
| 1.3.1.3. İşten anlam çıkarma eğilimi .....          | 12 |
| 1.3.2. İşin özellikleri .....                       | 12 |
| 1.3.2.1. Otonomi .....                              | 13 |
| 1.3.2.2. İş yükü ve talep-kaynak dengesi.....       | 13 |
| 1.3.3. Örgütsel faktörler.....                      | 13 |
| 1.3.3.1. Yönetici desteği .....                     | 13 |
| 1.3.3.2. Örgüt kültürü .....                        | 13 |
| 1.3.4. Sosyal faktörler.....                        | 13 |
| 1.3.4.1. İş arkadaşlarıyla ilişkiler.....           | 14 |
| 1.3.4.2. Geri bildirim mekanizmaları .....          | 14 |
| 1.4. İş Becerikliliğinin Örgütsel Sonuçları .....   | 14 |
| 1.4.1. Performans üzerindeki etkisi .....           | 14 |
| 1.4.2. İşe bağlılık üzerindeki etkisi.....          | 14 |
| 1.4.3. İşten ayrılma niyeti üzerindeki etkisi.....  | 15 |
| 1.5. İş Becerikliliğini Geliştirmenin Yolları ..... | 15 |
| 1.5.1. Eğitim ve gelişim programları .....          | 15 |
| 1.5.2. Mentorluk ve koçluk.....                     | 15 |
| 1.5.3. Sürekli mesleki gelişim .....                | 15 |

## İKİNCİ BÖLÜM

### İŞE BAĞLILIK

|                                                                                |    |
|--------------------------------------------------------------------------------|----|
| 2.1. İşe Bağlılık Kavramı.....                                                 | 17 |
| 2.2. İşe Bağlılığın Boyutları.....                                             | 19 |
| 2.2.1. İşe istek duyma (canlılık-vigor).....                                   | 19 |
| 2.2.2. İşe adanma (dedication).....                                            | 20 |
| 2.2.3. İşe yoğunlaşma (kendini kaptırma-absorption) .....                      | 20 |
| 2.3. İşe Bağlılık Kuramları .....                                              | 21 |
| 2.3.1. İş talepleri-kaynaklar modeli (Job Demands-Resources Model – JD-R)..... | 21 |
| 2.3.2. Öz belirleme teorisi (Self-Determination Theory-SDT) .....              | 22 |
| 2.3.2.1. Özerklik (Autonomy) .....                                             | 22 |
| 2.3.2.2. Yeterlik (Competence) .....                                           | 22 |
| 2.3.2.3. İlişkilenme (Relatedness) .....                                       | 22 |
| 2.3.3. Pozitif psikoloji yaklaşımı ve psikolojik sermaye kuramı.....           | 22 |
| 2.3.3.1. Öz yeterlilik (Self-Efficacy) .....                                   | 23 |
| 2.3.3.2. Umut (Hope).....                                                      | 23 |
| 2.3.3.3. İyimserlik (Optimism) .....                                           | 23 |
| 2.3.3.4. Psikolojik dayanıklılık (Resilience) .....                            | 23 |
| 2.3.4. İşyeri iyi oluş teorileri (Well-being-Based Approaches).....            | 23 |

|                                                                   |    |
|-------------------------------------------------------------------|----|
| 2.3.5. Sosyal değişim teorisi (Social Exchange Theory – SET)..... | 24 |
| 2.4. İşe Bağlılığı Etkileyen Faktörler.....                       | 25 |
| 2.4.1. Psikolojik faktörler .....                                 | 25 |
| 2.4.1.1. Anlamlılık (Meaningfulness).....                         | 25 |
| 2.4.1.2. Güvenlik (Safety) .....                                  | 25 |
| 2.4.1.3. Bulunma (Availability) .....                             | 26 |
| 2.4.2. İşin anlamlılığı ve iş- yaşam uyumu .....                  | 26 |
| 2.4.3. Destekleyici liderlik ve çalışma ilişkileri .....          | 26 |
| 2.4.4. Kişisel özellikler ve öz yeterlilik .....                  | 26 |
| 2.4.5. Çalışma ortamındaki imkanlar ve iş kaynakları .....        | 30 |
| 2.5. İşe Bağlılığın Sonuçları .....                               | 30 |
| 2.5.1. Artan iş performansı ve verimlilik.....                    | 30 |
| 2.5.2. Yüksek iş tatmini ve duygusal iyi oluş .....               | 30 |
| 2.5.3. Düşük tükenmişlik ve stres seviyesi .....                  | 31 |
| 2.5.4. Azalan devamsızlık ve işten ayrılma oranı .....            | 31 |
| 2.5.5. Gelişmiş müşteri memnuniyeti .....                         | 31 |
| 2.6. İşe Bağlılık Türleri .....                                   | 31 |
| 2.6.1. Duygusal bağlılık (affective commitment) .....             | 32 |
| 2.6.2. Süreklilik bağlılığı (continuance commitment) .....        | 32 |
| 2.6.3. Normatif bağlılık (normative commitment) .....             | 33 |
| 2.7. İş Becerikliliği ve İşe Bağlılık Arasındaki İlişki .....     | 33 |

## ÜÇÜNCÜ BÖLÜM ÖZ YETERLİLİK

|                                                       |    |
|-------------------------------------------------------|----|
| 3.1. Öz Yeterlilik Kavramı .....                      | 36 |
| 3.2. Öz-Yeterliliğin Boyutları .....                  | 39 |
| 3.2.1. Genel öz-yeterlilik .....                      | 39 |
| 3.2.2. Özgöl öz-yeterlilik .....                      | 40 |
| 3.2.3. Sosyal öz-yeterlilik .....                     | 40 |
| 3.2.4. Doğrudan deneyimler (Başarılar) .....          | 41 |
| 3.2.5. Dolaylı deneyimler (Modelleme) .....           | 41 |
| 3.2.6. Sözel ikna (Geri bildirim ve motivasyon) ..... | 41 |
| 3.2.7. Fizyolojik ve duygusal durumlar .....          | 41 |
| 3.2.8. Yetenek ve güven .....                         | 41 |
| 3.2.9. aba ve direnç .....                           | 42 |

## DÖRDÜNCÜ BÖLÜM İŞ BECERİKLİLİğİNİN İŞE BAğLILIK ÜZERİNDEKİ ETKİSİNDE ÖZ YETERLİLİK ALGISININ ROLÜ

|                                                   |    |
|---------------------------------------------------|----|
| 4.1. Araştırmanın Konusu, Önem ve Amacı .....     | 44 |
| 4.2. Araştırmanın Kapsamı .....                   | 45 |
| 4.3. Araştırmanın Varsayımları ve Sınırları ..... | 45 |

|                                                                         |           |
|-------------------------------------------------------------------------|-----------|
| 4.4. Araştırmanın Metodolojisi.....                                     | 46        |
| 4.4.1. Araştırmanın veri toplama yöntemi ve aracı .....                 | 46        |
| 4.4.2. Araştırmanın modeli .....                                        | 49        |
| 4.4.3. Araştırmanın değişkenleri .....                                  | 49        |
| 4.5. Değişkenler Arası İlişkiler ve Hipotezlerin Kurulması .....        | 50        |
| 4.6. Araştırmada Kullanılan İstatistiki Teknikler .....                 | 58        |
| 4.7. Araştırmanın Bulguları ve Yorumları .....                          | 59        |
| 4.8. Araştırma Ölçeklerinin Geçerliliği ve Güvenilirliği .....          | 61        |
| 4.9. Araştırmanın Hipotezlerine İlişkin Sonuç ve Değerlendirmeler ..... | 69        |
| <b>SONUÇLAR VE ÖNERİLER .....</b>                                       | <b>75</b> |
| <b>KAYNAKÇA .....</b>                                                   | <b>78</b> |
| <b>EKLER.....</b>                                                       | <b>89</b> |



## KISALTMALAR

|             |   |                                             |
|-------------|---|---------------------------------------------|
| <b>AFA</b>  | : | Açıklayıcı Faktör Analizi                   |
| <b>ATT</b>  | : | Acil Tıp Teknikeri                          |
| <b>BOOT</b> | : | Bootstrap                                   |
| <b>LLCI</b> | : | Lower Level Confidence Interval             |
| <b>SDT</b>  | : | Self Determination Theory                   |
| <b>SET</b>  | : | Social Exchange Theory                      |
| <b>SPSS</b> | : | Statistical Package for the Social Sciences |
| <b>ULCI</b> | : | Upper Level Confidence Interval             |



## TABLÖLAR LİSTESİ

|                                                                                                                                                        |    |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| <b>Tablo 1.</b> İş Becerikliliği Boyutları .....                                                                                                       | 5  |
| <b>Tablo 2.</b> Leana ve Arkadaşlarının İş Becerikliliği Modeli.....                                                                                   | 10 |
| <b>Tablo 3.</b> İşe Bağlılık Kuramlarının Karşılaştırılması.....                                                                                       | 24 |
| <b>Tablo 4.</b> İşe Bağlılık ile Yaş Arasındaki İlişkiyi İnceleyen Araştırma Örnekleri.....                                                            | 27 |
| <b>Tablo 5.</b> İşe Bağlılık ve Eğitim Düzeyi Arasındaki İlişkiyi İnceleyen Araştırma Örnekleri.....                                                   | 29 |
| <b>Tablo 6.</b> Öz Yeterlilik Konusunda Yapılmış Araştırma Örnekleri. ....                                                                             | 42 |
| <b>Tablo 7.</b> İş Becerikliliği ile İşe Bağlılık Arasındaki İlişkiyi İnceleyen Araştırma Örnekleri.....                                               | 53 |
| <b>Tablo 8.</b> İş Becerikliliği ile Algılanan Öz Yeterlilik Arasındaki İlişkiyi İnceleyen Araştırma Örnekleri .....                                   | 54 |
| <b>Tablo 9.</b> Algılanan Öz Yeterlilik ile İşe Bağlılık Arasındaki ilişkiye Örnek Araştırmalar ....                                                   | 56 |
| <b>Tablo 10.</b> Katılımcıların Demografik Özelliklerine İlişkin Bulgular .....                                                                        | 60 |
| <b>Tablo 11.</b> Araştırma Ölçeklerinin Güvenilirliğine İlişkin Değerler .....                                                                         | 61 |
| <b>Tablo 12.</b> Araştırmanın Ölçeklerine İlişkin Faktör Yükleri.....                                                                                  | 62 |
| <b>Tablo 13.</b> Araştırmanın Ölçeklerine İlişkin Açıklanan Varyans Oranları .....                                                                     | 64 |
| <b>Tablo 14.</b> İşe Bağlılık Ölçeğine İlişkin Döndürülmüş Faktör Analizi Sonuçları .....                                                              | 65 |
| <b>Tablo 15.</b> İş Becerikliliğine İlişkin Döndürülmüş Faktör Analizi Sonuçları.....                                                                  | 66 |
| <b>Tablo 16.</b> Algılanan Öz Yeterliliğe İlişkin Döndürülmüş Faktör Analizi .....                                                                     | 68 |
| <b>Tablo 17.</b> Değişkenler Arası Korelasyon Tablosu .....                                                                                            | 69 |
| <b>Tablo 18.</b> Değişkenlerin Alt Boyutlarına İlişkin Korelasyon Tablosu.....                                                                         | 70 |
| <b>Tablo 19.</b> İş Becerikliliğinin İşe Bağlılık Üzerindeki Etkisine İlişkin Model Uyum İstatistikleri.....                                           | 71 |
| <b>Tablo 20.</b> İş Becerikliliğinin İşe Bağlılık Üzerindeki Etkisine İlişkin Regresyon Analizi Sonuçları .....                                        | 72 |
| <b>Tablo 21.</b> İş Becerikliliğinin Algılanan Öz Yeterlilik Üzerindeki Etkisine İlişkin Model Uyum İstatistikleri.....                                | 72 |
| <b>Tablo 22.</b> İş Becerikliliğinin Algılanan Öz Yeterlilik Üzerindeki Etkisine İlişkin Regresyon Analizi Sonuçları .....                             | 73 |
| <b>Tablo 23.</b> Algılanan Öz Yeterliliğin İşe Bağlılık Üzerindeki Etkisine İlişkin Model Uyum İstatistikleri.....                                     | 73 |
| <b>Tablo 24.</b> Algılanan Öz Yeterliliğin İşe Bağlılık Üzerindeki Etkisine İlişkin Regresyon Analizi Sonuçları .....                                  | 74 |
| <b>Tablo 25.</b> Algılanan Öz Yeterliliğin İş Becerikliliğinin İşe Bağlılık Üzerindeki Etkisinde Aracılık Rolüne İlişkin Proses Analizi Sonuçları..... | 74 |

## ŞEKİLLER LİSTESİ

|                                                |    |
|------------------------------------------------|----|
| Şekil 1. Öz Yeterlilik İnancı Mekanizması..... | 39 |
| Şekil 2. Araştırmanın Modeli .....             | 49 |



## **EKLER LİSTESİ**

**EK-A:** İşe Bağlılık Ölçeği

**EK-B:** İş Becerikliliği Ölçeği

**EK-C:** Algılanan Öz Yeterlilik Ölçeği

**EK-Ç:** Demografik Bilgiler

**EK-D:** Etik Kurul Onayı



## ÖNSÖZ

“İş Becerikliliğinin İşe Bağlılık Üzerindeki Etkisinde Öz Yeterlilik Algısının Rolü” başlıklı tez çalışmamın tüm aşamalarında bilgi, deneyim ve rehberliğiyle bana yol gösteren, akademik katkılarını esirgemeyen değerli danışmanım Dr. Öğr. Üyesi Bumin Çağatay Aksu’ya en içten teşekkürlerimi sunarım.

Tez savunma sürecinde değerli katkı ve değerlendirmeleriyle çalışmamı zenginleştiren, akademik bir bakış kazandıran saygıdeğer jüri üyeleri Sayın Prof. Dr. Serdar BOZKURT ve Sayın Dr. Öğr. Üyesi Turgay KARALINÇ’ e de ayrıca teşekkür ederim.

Tez sürecim boyunca her zaman yanımda olan, sevgi ve destekleriyle bana güç veren aileme; özellikle sevgili eşim Onur Kurtuluş Dilber’e ve çocuklarım Elif Dilber, Eren Dilber, Esra Dilber ile en küçük üyemiz Eda Dilber’e göstermiş oldukları sabır, anlayış ve sonsuz destek için minnettarım.

Çalışma hayatım süresince tezime gösterdiği anlayış ve verdiği destekten ötürü değerli yöneticim Uz. Dr. Çağdaş Gökçe Gerçek’e, aynı zamanda her aşamada yanımda olan mesai arkadaşlarıma teşekkürlerimi sunarım.

Yoğun iş temposuna rağmen anket çalışmasına katılarak verilerin toplanmasına katkı sağlayan tüm sağlık çalışanlarına da içten teşekkür ederim.

## GİRİŞ

Günümüz iş dünyasında bireylerin iş becerikliliği hem kişisel hem de kurumsal başarı açısından kritik bir öneme sahiptir. Kurumların sürdürülebilir başarısı büyük ölçüde çalışanların iş performansına ve işe olan bağlılıklarına bağlıdır. Bu bağlamda bireylerin iş yaşamındaki tutumlarını belirleyen psikolojik ve davranışsal faktörler giderek daha fazla önem kazanmaktadır. İş becerikliliği bireylerin işlerini etkili bir şekilde yerine getirebilme yeteneklerini ifade ederken, işe bağlılık ise çalışanların organizasyona olan duygusal, zihinsel ve fiziksel bağlılıklarını ve motivasyonlarını ifade eden bir kavramdır. İşe bağlı çalışanlar, sadece görevlerini yerine getirmekle kalmaz aynı zamanda kurumun vizyonunu sahiplenerek daha yüksek performans göstermeye çabalar. Bu iki kavram arasındaki ilişki, iş yerinde verimliliği artırmak ve çalışan memnuniyetini sağlamak açısından oldukça önemli bir konu olması nedeniyle araştırmaya değer görülmüştür.

Öz yeterlilik algısı kişilerin verilen görevin başarılı bir şekilde üstesinden gelebilme konusundaki inançlarını ifade eder. Ayrıca bu inanç kişilerin iş becerikliliği ile işe bağlılıkları üzerinde önemli bir etkiye sahip olabilir. Çalışanlar görevlerini yerine getirirken kendilerine olan öz güvenleri arttıkça, işlerini daha kararlı ve etkili bir şekilde yerine getirme eğiliminde bulunabilirler ve bu durum bireylerin işe bağlılıklarını da güçlendirebilir. Öz yeterlilik algısının, iş becerikliliği ve işe bağlılık arasındaki ilişkiyi nasıl şekillendirdiğini anlamak, organizasyonların çalışanlarını daha iyi desteklemeleri ve geliştirmeleri için kritik bir öneme sahiptir.

Bu tez çalışmasında, çalışanların iş becerikliliği düzeylerinin işe bağlılıkları üzerindeki etkisi analiz edilmekte ve bu ilişkide öz yeterlilik algısının rolü araştırılmaktadır. Bu araştırma ile iş becerikliliği ve işe bağlılık arasındaki dinamikler incelenerek, öz yeterlilik algısının bu iki değişken üzerindeki rolü ortaya konmaya çalışılmıştır. Araştırma hem teorik hem de pratik açıdan önemli bulgular sunarak, iş yerlerinde çalışanların motivasyonlarını artırmaya ve daha verimli hizmet sunulmasına yönelik stratejilerin geliştirilmesine katkıda bulunmayı amaçlamaktadır. Elde edilecek bulguların hem akademik literatür açısından hem de uygulayıcılar açısından yol gösterici olması beklenmektedir.

Çalışmada ilk olarak literatür taramasına yer verilmiş olup, iş becerikliliği, işe bağlılık ve öz yeterlilik kavramları detaylı bir şekilde ele alınmıştır. Sonraki bölümlerde araştırmanın yöntemi, örneklem grubu ve veri toplama teknikleri ele alınmıştır. Elde edilen veriler SPSS 24.0 programında analiz edilerek bulgulara yer verilmiş ve son bölümde ise sonuçlar yorumlanmış ve öneriler sunulmuştur.



# BİRİNCİ BÖLÜM

## İŞ BECERİKLİLİĞİ

İş becerikliliği kavramı yıllar boyu birçok kişi tarafından ele alınmış ve genişletilerek anlatılmaya çalışılmıştır. Bu bölümde iş becerikliliği konusunun kavramsal çerçevesi incelenecek olup, aşağıda bu kavramın literatürde farklı kişilerce yapılan tanım ve yorumlarına değinilmiştir.

### 1.1. İş Becerikliliği Kavramı

İş becerikliliği, iş dünyasında çalışanın başarılı olabilmesi için gerekli olan bilgi, beceri, yetenek ve davranışları kapsar. McClelland (1973), iş becerikliliğini bireyin belirli bir işte başarı göstermesini sağlayan yetenekler bütünü olarak tanımlamış ve iş becerikliliğini yetkinlik (competency) olarak da adlandırmıştır. Yetkinliklerin ölçülmesi, çalışanların performansını artırmak ve işin gereksinimlerine uygunluğu değerlendirmek açısından önemlidir.

İş becerikliliği kavramı Kulick, Oldham ve Hackman (1987) tarafından da tanımlanmış ve işin yeniden yapılandırılması sürecine katkı sağlayan yöntemler olarak ele alınmıştır. Daha sonra Wrzesniewski ve Dutton (2001) bu kavramı daha detaylı bir şekilde incelemiş ve iş becerikliliğini, çalışanların işlerini oluştururken görevler ve iş etkileşimleri üzerinde yaptıkları düzenlemeler olarak tanımlamışlardır. Çalışanlar, işlerini yerine getirirken kullandıkları kaynakları ve yöntemleri bu süreçte kendi ihtiyaçlarına göre şekillendirmektedirler. İş dünyasında oldukça önemli bir yere sahip olan bu kavram, çalışanların performansları, işe bağlılıkları ve işten duydukları memnuniyet gibi durumları doğrudan etkileyen bir faktör olarak kabul edilir (Wrzesniewski ve Dutton, 2001).

Bir başka görüşe göre iş becerikliliği, bir çalışanın iş görevlerini başarıyla yerine getirme kapasitesi olarak tanımlanır ve hem teknik bilgi hem de sosyal becerileri içerir. İş becerikliliği yüksek olan çalışanlar, iş yerinde daha üretken ve motive olabilirler, bu da işlerine olan bağlılıklarını artırabilir (Spencer & Spencer, 1993).

İş becerikliliği, çalışanın yaptığı işi faal olarak yerine getirebilme becerisi olarak tanımlanırken bu beceri, işin gerektirdiği teknik bilgi ve becerilerin yanı sıra, problem çözme, iletişim, liderlik ve takım çalışması gibi sosyal becerileri de içerir. İş

becerikliliği, bireyin sadece iş performansı üzerinde değil, aynı zamanda iş tatmini ve bağlılık gibi örgütsel sonuçlar üzerinde de önemli bir etkiye sahiptir (Eren, 2001).

İş becerikliliği (job crafting), çalışanların örgütlerde sahip oldukları beceriler ve yetkinlikler doğrultusunda işlerini etkin ve verimli bir şekilde yerine getirebilme kapasitelerini, çalışanların işlerinde duruma göre esneklik göstererek yaptıkları değişikliklere işaret eder (Tims, Bakker ve Derks, 2012).

İş becerikliliği, çalışanların değişen iş ortamına uyum sağlama ve belirsizliklerle başa çıkma sürecinde işlerine aktif olarak müdahale ederek dönüşümsel değişiklikler yapmalarını öngörür (Petrou vd., 2012). Slep ve Vella-Brodrick (2013), iş becerikliliğini, çalışanların işleri üzerinde bireysel kontrol sahibi olduğu ve işlerini kişisel hedefleriyle uyumlu hale getirdikleri gayri resmi bir süreç olarak tanımlar. İş görenlerin örgüt içerisinde kendi iş özelliklerini kullanarak işlerini yeniden düzenlediği, yöneticiden bağımsız bir süreçtir (Berg vd., 2013). Bu süreçte çalışanların aktif rol alması, iş becerikliliğini proaktif bir davranış haline getirir (Grant ve Ashford, 2008).

Berg ve arkadaşları, iş becerikliliği konusunu yalnızca davranışsal değil, aynı zamanda bilişsel bir süreç olarak da tanımlamaktadırlar. Bu görüş, iş görenlerin yalnızca işlerini değiştirmekle kalmayıp, aynı zamanda işlerine dair algılarını ve anlamlandırmalarını da yeniden şekillendirdiklerini ifade eder. İşin amacı, değeri ve çalışanla olan ilişkisi yeniden yorumlanabilir (Berg vd., 2010).

Bir diğer tanıma göre, iş becerikliliği, çalışanların işlerini kendi ihtiyaçları ve yeteneklerine göre yeniden düzenleyebildikleri, süreci kendilerinin yönettiği ve yönetici veya örgütten izin almaksızın gerçekleştirdikleri bir strateji olarak görülmektedir (Rudolph vd., 2017).

İş becerikliliğinin temelde iş tasarımı teorisinden meydana geldiği görüşü yaygındır. İş tasarımının geleneksel anlayışında, hiyerarşi öncelikli yaklaşıma istinaden çalışanlar için işler yöneticiler tarafından planlanıp astlara iletilirken, çağdaş iş tasarımında ise astlar sadece verilen emirleri yerine getiren pasif bir tutum sergilemek yerine, işlerinde proaktif değişiklikleri başlatabilen, iş planlama ve yürütme aşamalarında daha aktif bir rol üstlenen kişiler olduğu görülmektedir (Gently, 2021). Buradan yola çıkılarak yeni bir kavram olan iş becerikliliği, daha etkin bir

katılımı, güdülenmeyi, işe olan bağlılığı ve iş görenler arası iletişim ve ilişkiyi artırmaya yönelik kişisel bir aşağıdan yukarıya yaklaşımdır. Çalışanların var olan işin gereksinim ve kaynaklarını kendi gereksinimleri, hünerleri ve yetenekleri doğrultusunda yeniden şekillendirdikleri proaktif bir kavram olarak da belirtilebilir (Siddiqui ve ark., 2017).

Leana ve arkadaşları (2009) iş becerikliliğini hem kişisel hem de ortak bir olgu olarak değerlendirir. Özellikle çalışma ortamında iş arkadaşlarıyla birlikte yapılan iş tasarımı çalışmalarının daha sürdürülebilir ve etkili olabileceğini ileri sürerler. Bu değerlendirmeden yola çıkarak iş becerikliliği, sadece bireysel değil, sosyal bağlamda da önemlidir (Leana vd., 2009).

Tüm bu farklı görüşler çerçevesinde bakıldığında, iş becerikliliğinin çok boyutlu bir kavram olduğunu ve bireysel, örgütsel, bilişsel ve sosyal yönlerinin bulunduğunu söylemek mümkündür.

## 1.2. İş Becerikliliği Modelleri

Araştırmanın bu bölümünde iş becerikliliği modelleri konusunda yapılmış çalışmalardan farklı görüşlere yer verilmiştir. Literatürde yer alan iş becerikliliği boyutlandırmaları aşağıdaki tablo 1’ de özetlenmiş ve alan yazında sıklıkla yer alan bazı modeller açıklanmaya çalışılmıştır (Aslan, 2020).

**Tablo 1.** İş Becerikliliği Boyutları

| Yazarlar                                                                                                            | Boyutlar                                      |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------|
| Wrzesniewski ve Dutton (2001); Ghitulescu (2006); Slemp & Wella Brodrick (2013); Niessen, Weseler & Kostova (2016). | Görev Becerikliliği                           |
|                                                                                                                     | İlişkisel Beceriklilik                        |
|                                                                                                                     | Bilişsel-Anlam ile İlgili Beceriklilik        |
| Spencer&Spencer (1993).                                                                                             | Motivasyon                                    |
|                                                                                                                     | Özellikler                                    |
|                                                                                                                     | Öz Yeterlilik                                 |
|                                                                                                                     | Bilgi                                         |
|                                                                                                                     | Sosyal Roller                                 |
| Leana, Appelbaum & Shevchuk (2009)                                                                                  | Bireysel Beceriklilik                         |
|                                                                                                                     | Ortak Çalışmaya Dayalı Beceriklilik           |
| Berg, Grant & Jhonson (2010)                                                                                        | İş Esnasında Yapılan Beceriklilik             |
|                                                                                                                     | İş Dışı (Boş) Zamanlarda Yapılan Beceriklilik |
| Tims & Bakker (2010)                                                                                                | İş Kaynaklarını Arttırma                      |
|                                                                                                                     | İş Taleplerini Arttırma                       |
|                                                                                                                     | İş Taleplerini Azaltma                        |
| Volman (2011)                                                                                                       | Görev Becerikliliği                           |
|                                                                                                                     | İlişkisel Beceriklilik                        |

|                                                                                                             |                                                                                                              |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Nielsen & Abilgaard (2012)                                                                                  | Zorlayıcı İş Taleplerini Arttırmak                                                                           |
|                                                                                                             | Sosyal İş Taleplerini Azaltmak                                                                               |
|                                                                                                             | Sosyal İş Kaynaklarını Arttırmak                                                                             |
|                                                                                                             | Nicel İş Taleplerini Arttırmak                                                                               |
|                                                                                                             | Engelleyici İş Taleplerini Azaltmak                                                                          |
| Tims, Bakker & Derks (2012)                                                                                 | Yapısal İş Kaynaklarını Arttırmak                                                                            |
|                                                                                                             | Sosyal İş Kaynaklarını Arttırmak                                                                             |
|                                                                                                             | Merak Uyandırıcı İş Taleplerini Arttırmak                                                                    |
|                                                                                                             | Engelleyici İş Taleplerini Azaltmak                                                                          |
| Petrou, Demerouti, Peeters, Schaufeli & Hetland (2012); Petrou (2013); Le Blanc, Demerouti & Bakker (2017). | Kaynak Arama                                                                                                 |
|                                                                                                             | Zorlayıcı Görev Arama                                                                                        |
|                                                                                                             | Talepleri Azaltma                                                                                            |
| Lichtenthaler & Fischbach (2016)                                                                            | Yönelimci (Terfi) Odaklı Beceriklilik                                                                        |
|                                                                                                             | Kaçınmacı (Önleme) Odaklı Beceriklilik                                                                       |
| Bruning & Campion (2018).                                                                                   | Rol Temelli İş Becerikliliği (göreve ilişkin, ilişkisel ve bilişsel beceriklilik)                            |
|                                                                                                             | Kaynak Temelli İş Becerikliliği (kaynak ve talepleri kullanarak bir işin yapısal bileşenlerini değiştirmek). |
| Slemp&Vella-Brodrick (2013).                                                                                | İş Tasarımı<br>Psikolojik Sermaye<br>Sosyal Destek<br>Öğrenme ve Gelişim Fırsatları<br>İşin Anlamlılığı      |

**Kaynak:** Aslan A. Çalışanların iş becerikliliğine ilişkin kavramsal bir model önerisi, İktisadi ve İdari Yaklaşımlar Dergisi, 2020, 2(2):180-201. doi: 10.47138/jeaa.830002

### 1.2.1. Spencer ve Spencer'in beceriklilik modeli

Spencer ve Spencer (1993), iş becerikliliğini çeşitli alanlara ayırarak daha kapsamlı bir şekilde ele almışlardır. Bu model, iş becerikliliğini beş temel boyut altında sınıflandırır:

Motivasyon: Çalışanın işine yönelik içsel motivasyonu.

Özellikler: Çalışanın kişisel özellikleri ve kişilik yapısı.

Öz Yeterlilik: Çalışanın belirli bir görevi yapma kapasitesine olan inancı.

Bilgi: İş yapabilmek için gerekli olan teknik bilgi.

Sosyal Roller: Çalışanın iş yerinde üstlendiği sosyal roller ve takım çalışmasına olan yatkınlığı.

Bu model, iş becerikliliğinin sadece teknik bilgiye dayalı olmadığını, aynı zamanda psikolojik ve sosyal faktörlerin de etkili olduğunu savunmaktadır (Spencer & Spencer, 1993).

### **1.2.2. Wrzesniewski ve Dutton (2001) tarafından önerilen iş becerikliliği modeli**

Wrzesniewski ve Dutton (2001), iş becerikliliğinin, çalışanların işlerini yeniden şekillendirme sürecinde üç temel yöntemle gerçekleştirilebileceğini öne sürmüşlerdir. Bu yöntemler, görev becerikliliği, ilişkisel beceriklilik ve bilişsel beceriklilik olarak adlandırılmıştır.

#### *1.2.2.1. Görev becerikliliği*

Bireylerin iş görevlerini, işlerinin kapsamını, türünü ve sayısını değiştirmeleri ile ilgilidir. İş özellikleri teorisine göre, bireyler işlerini daha anlamlı bulduklarında iş tatminleri de artar ve bu anlam, yapılan işin beceri çeşitliliği ve görev kimliği gibi unsurlarıyla yakından ilişkilidir (Berg, 2013; Hackman & Oldham, 1976). Örneğin, bir çalışanın işinde daha fazla beceri kullanabilmesi ya da işin bütün aşamalarını kendisinin tamamlaması, işin anlamını artırabilir (Bilgiç, 2008; Hackman & Oldham, 1976). Ayrıca, çalışanların yaptıkları işin başkaları üzerindeki etkilerini görebildiklerinde işlerini daha anlamlı buldukları da öne sürülmektedir (Hackman & Oldham, 1976). Bu bağlamda, çalışanlar görev becerikliliği ile iş tanımlarındaki yükümlülükleri değiştirerek işlerini daha anlamlı hale getirebilirler. Örneğin, bir çalışan iş yükünü azaltarak tükenmişliği önlemeye çalışabilir ya da iş tanımının ötesine geçerek ilgi alanlarına ve becerilerine uygun farklı işler üstlenebilir (Berg, Dutton & Wrzesniewski, 2013).

#### *1.2.2.2. İlişkisel beceriklilik*

Bireylerin iş sırasında kurdukları ilişkileri nicelik ve nitelik bakımından değiştirmelerini ifade eder. Bu yaklaşımda, çalışanlar işyerinde kimlerle ve ne sıklıkla iletişim kuracaklarını yeniden düzenleyerek etkileşimlerini şekillendirirler (Wrzesniewski & Dutton, 2001). Araştırmalar, çalışanlar arasındaki güvenin ve yüksek kaliteli ilişkilerin pozitif iş tutumları ve işe bağlılık üzerinde olumlu etkiler yarattığını göstermektedir (Chiaburu & Harrison, 2008). Örneğin, bir servis sorumlu hemşiresinin kendi inisiyatifiyle birime yeni başlayan hemşirelere eğitim vermesi, birimin işleyişi hakkında bilgi vermesi ilişkisel becerikliliğin bir uygulamasıdır.

#### 1.2.2.3. *Bilişsel beceriklilik*

Bu beceriklilik türü diğer beceriklilik türlerinden farklı olarak işin fiziksel yapısında bir değişiklik gerektirmez. Bunun yerine, bireylerin yaptıkları işi algılama biçimlerini değiştirerek işlerine farklı bir anlam kazandırmaları söz konusudur. Bilişsel beceriklilik, bireylerin görevlerini ya da işlerini bir bütün olarak nasıl gördüklerine bağlı olarak, iş deneyimlerini önemli ölçüde değiştirebilir (Crum & Langer, 2007). Örneğin, hastanelerde görevli bazı güvenlik görevlileri kendilerini yalnızca güvenlikten sorumlu değil, danışma olarak görmektedirler ve gelen hastalara yol göstericilik yapmaktadırlar, bu da bilişsel becerikliliğe bir örnek teşkil eder.

#### 1.2.3. **Tims ve arkadaşlarının iş becerikliliği modeli**

Son yıllarda iş becerikliliği literatüründe önemli bir artış gözlemlenmiştir. Bu artışın sebeplerinden biri, Tims ve Bakker'in (2010) iş becerikliliğini iş talepleri ve kaynakları modeli (JD-R) ile bağdaştırarak iş ortamının iş sonuçları üzerindeki etkisini vurgulamalarıdır. Ayrıca, önceki iş becerikliliği modellerinde pasif bir rol oynayan bilişsel öğelerin yeni çalışmalarla daha aktif hale getirilmesi de bu gelişmeye katkı sağlamıştır (Rudolph, 2017).

Bu modele göre iş görenlerin iş talepleri ve iş kaynaklarını, kişisel istek ve bireysel yeteneklerine göre daha ahenkli hale getirmek üzere yapılabileceği değişiklikleri ifade eder (Times ve Bakker, 2010). Bu modele göre iş görenler hem kendi bilişsel sağlıklarını korumak hem de çalışma ortamında meydana gelebilecek olumsuzlukların önüne geçmek adına birey ve yapılan işin uyum içerisinde olmasını önemsemektedir (Yavuz ve Artan, 2009).

Tims ve ark., (2012) “İş Modeli-Kaynakları (JD-R)” çerçevesinde ele almış oldukları 4 ana başlıklı iş becerikliliği modeli şu şekilde açıklanmıştır (Tims vd.;2012):

##### 1.2.3.1. *Sosyal iş kaynaklarını artırma*

Çalışanların iş yerindeki sosyal ağları, meslektaşları ve yöneticileriyle olan etkileşimleri. Güçlü bir sosyal destek ağı, stresle başa çıkma ve tükenme riskini azaltmada önemli bir rol oynar.

#### 1.2.3.2. *Yapısal iş kaynaklarını artırma*

Çalışanların işlerini daha etkili bir şekilde yapmalarını sağlayan kaynakları ifade eder. Bu kaynaklar arasında bilgi, destek ve yetki yer alır.

#### 1.2.3.3. *Zorlu iş taleplerini artırma*

Çalışanların işlerinde karşılaştıkları zorluklar ve stres faktörleri bu model içerisinde yer alır. İş yükü dengelenerek çalışanların motivasyonu ve iş tatmini artırılabilir.

#### 1.2.3.4. *Engelleyici iş taleplerini azaltma*

İş görenlerin örgüt içerisinde işlerini etkileyen, stres yaratan ve performanslarını olumsuz yönde etkileyen faktörlerdir. Bu talepler, aşırı iş yükü, zaman baskısı, belirsizlik ve rol çatışmaları gibi durumları içerir.

### 1.2.4. **Leana, Appelbaum & Shevchuk (2009) iş becerikliliği modeli**

Leana ve arkadaşları, iş becerikliliği tanımını daha önceki bireysel odaklı modellere bir alternatif olarak ortaya koymuş ve iş becerikliliğinin yalnızca bireysel değil, aynı zamanda kolektif düzeyde de gerçekleşebileceğini öne sürmüşlerdir. Bu anlayışla geliştirdikleri model, iş becerikliliğini bireysel ve ortak (kolektif) beceriklilik olmak üzere iki temel boyutta ele alır (Leana vd., 2009).

#### 1.2.4.1. *Bireysel (İnformal) iş becerikliliği*

Bireysel iş becerikliliği boyutu Wrzesniewski ve Dutton (2001) tarafından tanımlanan iş becerikliliği anlayışıyla örtüşür şekilde, çalışanın kişisel olarak yaptığı değişiklikleri kapsar. Kişi yaptığı işte, sosyal ilişkilerinde veya işin bilişsel yorumlanışında kendine has değişiklikler yaparak işini daha anlamlı hale getirir. Bu tür beceriklilik genellikle formal onay gerektirmeyen, çalışanın kendi inisiyatifiyle yaptığı davranışlardır.

#### 1.2.4.2. *Kolektif (Formal) iş becerikliliği*

Kolektif iş becerikliliği boyutu, iki veya daha fazla çalışanın iş birliğinde bulunarak iş süreçlerini yeniden şekillendirmesini kapsar. Özellikle organizasyon içerisinde belirli düzeyde resmi onay veya iş birliği gerektiren, takım anlayışlı yeniden

yapılandırmaları belirtir. Kolektif iş becerikliliği, yaygın olarak daha uzun vadeli ve sistematik değişikliklerle nihayetlenir.

Aşağıda tablo 2’ de Leana ve arkadaşlarının iş becerikliliği modeli özetlenmiştir.

**Tablo 2.** Leana ve Arkadaşlarının İş Becerikliliği Modeli

| Boyut                            | Tanım                                                        | Özellikler                                           |
|----------------------------------|--------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------|
| <b>Bireysel<br/>Beceriklilik</b> | Çalışanın kendi başına iş görevlerinde yaptığı değişiklikler | Kendi inisiyatifine dayalı, daha esnek, hızlı        |
| <b>Kolektif<br/>Beceriklilik</b> | Çalışanların birlikte yaptığı planlı iş değişiklikleri       | Takım temelli, sistematik, resmi onay gerektirebilir |

**Kaynak:** Leana, C., Appelbaum, E., & Shevchuk, I. (2009). Work Process and Quality of Care in Early Childhood Education: The Role of Job Crafting. *Academy of Management Journal*, 52(6), 1169–1192.

### 1.2.5. Petrou, Demerouti ve Schaufeli’ nin iş becerikliliği modeli

Petrou ve arkadaşları iş becerikliliği kavramını üç boyutta incelemişlerdir. Bunlar; Kaynak Arayışı, Zorlu Görev Arayışı ve İş Taleplerini Azaltmak olarak ayrı ayrı ele alınmıştır (Petrou vd., 2012).

#### 1.2.5.1. Kaynak arayışı

İş hayatında iş görenler mevcut işlerini icra ederken işi daha iyi yapabilmek adına çalışma arkadaşlarından veya yöneticilerinden destek ve öneri talep edebilirler. Çalışanın almış olduğu bu destek ve tavsiyeler, iş ile ilgili yaşayabileceği belirsizlik ve kaygı duygusunu azaltarak işe daha motive bir şekilde bağlanmasını sağlar. Bu da çalışanın verimliliğini artırarak örgütün başarısını yükseltir (Tims vd., 2012).

#### 1.2.5.2. Zorlu görev arayışı

Çalışanın örgüt içerisinde daha fazla sorumluluk almak istemesi, daha zorlayıcı görevler talep etmesi bu görüşe girmektedir. Bu sayede kişi zorlukların üstesinden gelebildiğini gördükçe daha motive bir şekilde görevini yerine getirirken, kişinin başa çıkabilme yeteneğini geliştirir (Lazarus, 1993).

#### 1.2.5.3. İş taleplerini azaltmak

Bu kavram, iş görenlerin çalışma hayatında kendisine baskı oluşturabilecek, başa çıkamayacağını veya zorlandığını düşündüğü iş taleplerini en aza indirmesi olarak tanımlanabilir (Petrou vd., 2012).

### **1.2.6. Slemp ve Vella-Brodrick modeli**

Slemp ve Vella-Brodrick' in iş becerikliliği modeli, çalışanların iş yerindeki performanslarını artırmak için gerekli olan psikolojik kaynakları ve stratejileri vurgulamaktadır. Bu model aşağıdaki temel bileşenlerden oluşmaktadır (Slemp&Vella-Brodrick, 2013).

#### *1.2.6.1. İş tasarımı*

Çalışanların işlerinin, becerilerini kullanmalarına ve geliştirmelerine olanak sağlayacak şekilde yapılandırılmasını ifade eder. Bu modele göre işin anlamlı hale getirilmesi ve çalışanların görevlerinde otonomi hissetmeleri, iş tatminini artırmaktadır.

#### *1.2.6.2. Psikolojik sermaye*

Öz yeterlilik, umut, dayanıklılık ve iyimserlik gibi psikolojik kaynakların geliştirilmesi, bireylerin zorluklarla başa çıkabilme yeteneklerini artırmaktadır.

#### *1.2.6.3. Sosyal destek*

Örgüt içerisinde yöneticilerden ve iş görenlerden alınan destek, çalışanların stresle başa çıkmalarını daha mümkün kılmaktadır. Bu da kişinin bireysel performansını artırmasına yardımcı olur. Güçlü sosyal ağlar, iş görenlerin iş becerikliliğini pozitif yönde etkilemektedir.

#### *1.2.6.4. Öğrenme ve gelişim fırsatları*

İş yerinde çalışanlara sunulan eğitim ve gelişim fırsatları, iş görenlerin yeteneklerini artırmaktadır. Böylelikle örgüt içerisinde motivasyonun artması ve iş görenlerin değişen koşullara daha kolay uyum sağlaması mümkün olmaktadır.

#### *1.2.6.5. İşin anlamlılığı*

Çalışanların motivasyonlarını artıran diğer bir faktör yaptıkları işin değerini ve önemini hissetmeleridir. Yapılan işin anlamlı olduğuna inanan iş gören, örgüt içerisinde daha becerikli ve verimli olacaktır.

### 1.3. İş Becerikliliğini Etkileyen Faktörler

Literatür incelemesi yapıldığında iş becerikliliği birçok bireysel, örgütsel ve çevresel faktörden etkilenmektedir. İş becerikliliğini etkileyen başlıca faktörler sırasıyla bireysel özellikler, işin özellikleri, örgütsel faktörler ve sosyal faktörler olmak üzere 4 başlık altında toplanmıştır. İş becerikliliğini etkileyen bu faktörler alt başlıkları ile birlikte aşağıda açıklanmıştır.

#### 1.3.1. Bireysel özellikler

İş becerikliliğini etkileyen bireysel özellikler öz yeterlilik, proaktif kişilik ve işten anlam çıkarma eğilimi olmak üzere 3 alt başlıktan oluşmaktadır:

##### 1.3.1.1. Öz yeterlilik

Kişinin öz yeterlilik düzeyi bir anlamda kendini yeterli görmesi, iş becerikliliği davranışı üzerinde pozitif etki yaratmaktadır. Öz yeterlilik seviyesi yüksek olan bireyler işlerini şekillendirirken daha motive ve girişimci olabilmektedir (Bandura, 1997).

##### 1.3.1.2. Proaktif kişilik

Proaktif kişilik yapısına sahip olan bireyler çevrelerinde değişiklik yapmak ve önlerine çıkan fırsatları değerlendirmek konusunda daha cesur davranmaktadırlar. Bu kişilik özelliğine sahip kişiler mevcut işin yapısını kendilerine göre şekillendirerek hedefledikleri yara ilerlemeyi tercih ederler (Crant, 2000).

##### 1.3.1.3. İşten anlam çıkarma eğilimi

İşe anlam katmak isteyen kişiler daha çok zihinsel süreçleri kullanarak bir görevi yerine getirmeye çalışır ve daha çok bilişsel beceriklilik davranışı gösterir. Bu da işe bakış açısını etkileyerek işe bağlılık düzeyini artırır (Berg, Dutton & Wrzesniewski, 2013).

#### 1.3.2. İşin özellikleri

İş becerikliliğini etkileyen işe ait özellikler otonomi ve iş yükü ve talep-kaynak dengesi olmak üzere 2 alt başlıktan oluşmaktadır:

#### 1.3.2.1. Otonomi

Örgüt içerisinde çalışanların kendi öz iradeleri ile karar verebilme yeteneğine ve özgürlüğüne sahip olmaları, işlerini yapılandırma ve düzenlemelerine olanak sağlar. Yüksek iş otonomisi, beceriklilik davranışlarını kolaylaştırır (Tims & Bakker, 2010).

#### 1.3.2.2. İş yükü ve talep-kaynak dengesi

Kaynakların yeterli düzeyde olması (bilgi, zaman, materyal vb.) iş becerikliliğini kolaylaştırıcı etkiye neden olurken, işin aşırı talepkâr olması iş becerikliliğini sınırlandırıp olumsuz etkileyebilir (Demerouti vd., 2001).

### 1.3.3. Örgütsel faktörler

İş becerikliliğini etkileyen örgütsel faktörler yönetici desteği ve örgüt kültürü olmak üzere 2 alt başlıktan oluşmaktadır:

#### 1.3.3.1. Yönetici desteği

Örgüt içerisinde çalışanların yöneticilerinden aldıkları destek ve güven duygusu, yaptıkları işi yeniden yapılandırma ve şekillendirme konusunda daha cesaretlendirici etkiye sahip olmaktadır (Petrou vd., 2012).

#### 1.3.3.2. Örgüt kültürü

Örgüt kültürü çalışanların iş becerilerini ortaya koyabilmelerinde etkili olmaktadır. Değişimi ve dönüşümü destekleyen, daha esnek yapılı örgütlerde çalışan bireyler iş becerikliliğini daha rahat ortaya koyarken, katı kuralcı, hiyerarşik düzene sıkı sıkıya bağlı örgütlerde çalışan bireyler becerikliliklerini göstermekte çekimser kalabilirler (Leana vd., 2009).

### 1.3.4. Sosyal faktörler

İş becerikliliğini etkileyen sosyal faktörler iş arkadaşlarıyla ilişkiler ve geri bildirim mekanizmaları olmak üzere 2 alt başlıktan oluşmaktadır:

#### 1.3.4.1. İş arkadaşlarıyla ilişkiler

Destekleyici iş arkadaşlarına sahip olmak çalışanların risk alarak işlerini yeniden yapılandırmaları konusunda cesaret verici olabilirken, olumsuz arkadaşlık ilişkileri ve olumsuz sosyal ortam iş becerikliliğini sekteye uğratabilmektedir (Leana vd., 2009).

#### 1.3.4.2. Geri bildirim mekanizmaları

Çalışma hayatında çalışanlara yönelik olumlu ve sıkça yapılan geri bildirimler, çalışanların yaptıkları işte daha iyi olma gayreti içine girerek işlerini yeniden yapılandırma konusunda teşvik edici etki yaratır (Tims vd., 2013).

Sonuç olarak iş becerikliliği, sadece kişisel girişimlerle değil, işin yapısı, yönetici desteği ve örgütsel çevre gibi birçok faktörün etkileşimiyle şekillenir. Bu faktörlerin her biri, çalışanın işini yeniden yapılandırma kararlılığında destekleyici ya da engelleyici rol oynamaktadır.

### 1.4. İş Becerikliliğinin Örgütsel Sonuçları

İş becerikliliğin örgütsel sonuçları aşağıda sıralanmıştır.

#### 1.4.1. Performans üzerindeki etkisi

İş becerikliliği, çalışanların bireysel performansları üzerinde doğrudan bir etkiye sahiptir. Özellikle yüksek becerikliliğe sahip çalışanlar, işlerini daha verimli ve kaliteli bir şekilde yerine getirirler (Boyatzis, 1982). Yapılan çalışmalar, iş becerikliliği ile iş performansı arasındaki ilişkinin güçlü olduğunu göstermektedir. Bu bağlamda, iş becerikliliği yüksek olan çalışanların, düşük beceriklilik düzeyine sahip çalışanlara kıyasla daha yüksek bir performans sergiledikleri gözlemlenmiştir.

#### 1.4.2. İşe bağlılık üzerindeki etkisi

İşe bağlılık, çalışanların işlerine yönelik duygusal ve zihinsel katılımlarını ifade eder (Meyer & Allen, 1991). İş becerikliliği ile işe bağlılık arasında güçlü bir ilişki olduğu bulunmuştur. Özellikle becerikliliği yüksek olan çalışanların, işlerine daha fazla bağlı oldukları ve iş tatminlerinin yüksek olduğu belirtilmiştir (Meyer & Allen, 1991). Çalışanlar kendilerini işlerinde yeterli ve becerikli hissettiklerinde, işlerine olan bağlılıkları da artar.

#### **1.4.3. İşten ayrılma niyeti üzerindeki etkisi**

İş becerikliliği, çalışanların işten ayrılma niyeti üzerinde de etkili bir faktördür. Özellikle becerikliliği yüksek olan çalışanlar, işlerinden daha fazla tatmin olur ve iş yerinde kalma olasılıkları artar. Yapılan araştırmalar, iş becerikliliği yüksek olan çalışanların işten ayrılma niyetlerinin düşük olduğunu göstermektedir (Noe, 2008). Bu durum, iş yerlerinde becerikli çalışanların iş gücü devrinin düşük olmasına yol açar.

#### **1.5. İş Becerikliliğini Geliştirmenin Yolları**

İş becerikliliğini artırmak, özellikle eğitim ve geliştirme programları aracılığıyla mümkün olmaktadır. Çalışanların iş becerilerini geliştirmek için düzenlenen eğitim programları, mesleki yetkinliklerini artırmakta ve işlerinden duydukları tatmini yükseltmektedir (Noe, 2008). Özellikle sürekli mesleki gelişim ve yaşam boyu öğrenme, iş becerikliliğinin uzun vadede korunmasını sağlamaktadır.

##### **1.5.1. Eğitim ve gelişim programları**

İş becerikliliği, çalışanların kişisel gelişim programları ve iş başı eğitimleri aracılığıyla geliştirilebilir. Noe (2008), iş yerinde verilen eğitimlerin çalışanların teknik becerilerini artırmanın yanı sıra, takım çalışması, liderlik ve iletişim gibi sosyal becerileri de geliştirdiğini belirtmiştir. Bu tür eğitim programları, çalışanların iş becerikliliklerini artırmanın etkili bir yoludur.

##### **1.5.2. Mentorluk ve koçluk**

Mentorluk ve koçluk, çalışanların iş becerikliliklerini artırmada etkili bir başka stratejidir. Bu süreçlerde deneyimli çalışanlar, daha az deneyimli çalışanlara rehberlik eder ve onlara mesleki bilgi ve becerilerini geliştirmede yardımcı olur (Kram, 1985). Mentorluk programları, çalışanların kariyer gelişimini desteklerken aynı zamanda iş becerikliliklerinin artmasına da katkı sağlar.

##### **1.5.3. Sürekli mesleki gelişim**

Sürekli mesleki gelişim programları, çalışanların uzun vadede becerikliliklerini sürdürmelerini sağlayan önemli bir unsurdur. Çalışanların meslekleri ile ilgili yeni gelişmeleri takip etmeleri, yeni beceriler edinmeleri ve mevcut becerilerini güncellemeleri, iş becerikliliklerinin korunmasına ve artırılmasına katkı sağlar.

(Torraco & Swanson, 1995). Bu tür gelişim programları, çalışanların iş yerindeki etkinliklerini artırır.



## İKİNCİ BÖLÜM

### İŞE BAĞLILIK

Araştırmanın bu bölümünde işe bağlılık kavramı ayrıntılı olarak ele alınmış ve açıklanmaya çalışılmıştır. İşe bağlılığın kavramsal çerçevesi, alt boyutları, işe bağlılığı etkileyen faktörler, işe bağlılığın sonuçları ve iş becerikliliğinin işe bağlılık üzerindeki etkisinden bahsedilecektir.

#### 2.1. İşe Bağlılık Kavramı

Literatür incelemesi yapıldığında işe bağlılık kavramının işe adanmışlık, örgütsel bağlılık, işe tutkunluk, işe adanma gibi benzer tanımlarla da ifade edildiği görülmüştür. Araştırmalarda en çok yer verilen kavramın işe bağlılık olduğu izlenmiştir.

İşe bağlılık, çalışanların işlerine yönelik duygusal, zihinsel ve fiziksel anlamda gösterdikleri bağlılıklarını ifade eden bir kavramdır. Bu bağlılık çalışanların işlerinden duyduğu tatmin, örgüte olan sadakatleri ve işlerine verdikleri değerle yakından ilgilidir. İşe bağlılığı yüksek olan çalışanlar daha özverili bir şekilde çalışır ve bu durum örgütü performansını olumlu yönde etkiler (Aktaş ve Akdemir, 2019).

Allport (1943) işe bağlılık kavramını işe karşı geliştirilen bir tutum olarak tanımlamıştır. Çalışanların bağlı oldukları kurumda yaptıkları işe karşı besledikleri olumlu duygular, yapılan işin anlamlı olduğunun hissedilmesi, görevlerinin geleceği üzerine olumlu düşünceler barındırmak işe bağlılık tanımları arasında yer alır (Attridge, 2009).

Lodahl ve Kejner, işe bağlılık kavramını, bireyin yaptığı işe olan psikolojik yakınlığı ve işine olan ilgisini ifade eden bir terim olarak tanımlamışlardır. Bu yaklaşım, bireyin işini kişisel benliğinin bir parçası olarak görmesi ve işine yüksek düzeyde özdeşleşmesi anlamına gelir. Lodahl ve Kejner'in bu tanımı, işin birey için kişisel anlam taşımasını ve bireyin işine güçlü bir duygusal yatırım yapmasını vurgulamaktadır. Bu kavramda, iş ile birey arasındaki ilişki, işin sadece bir görev veya sorumluluktan daha fazla olduğu, bireyin kendi kimliğini iş üzerinden tanımladığı bir durumu ifade eder (Lodahl ve Kejner, 1965; Aksu, 2022).

Lodahl ve Kejner'e göre işe bağlılık yüksek olduğunda, bireyler işlerinde daha fazla tatmin, performans artışı ve daha az devamsızlık sergilemektedir. Bununla birlikte, işe bağlılık düzeyini belirleyen çeşitli faktörler bulunmaktadır. Örneğin, bireysel kişilik özellikleri, işe ait yapısal özellikler, iş ortamındaki geri bildirim ve destek gibi faktörler işe olan bağlılığı etkileyebilir. Ayrıca, işe bağlılık seviyesi, bireyin öz saygısı, denetim odağı gibi psikolojik değişkenler ve işin birey için anlamlı olup olmamasına göre de şekillenebilir (Lodahl ve Kejner, 1965).

İşe bağlılık kavramı, çalışanların yaptığı işe hâkim olmasını ve bu hakimiyetle birlikte yaptıkları işe karşı tatmin edici olumlu duygular beslemesini sağlamaktadır. Bu durum motivasyonu ve işe bağlılığı artırmaktadır (Yan ve Su, 2012).

Saleh ve Hosek'in çalışmaları, işe bağlılık kavramını tanımlamak ve ölçmek amacıyla geliştirilmiştir. Saleh ve Hasek' e göre işe bağlılık, bir bireyin işine yönelik tutum ve davranışları kapsayan çok boyutlu bir yapıdır. Çalışmalarında işe bağlılığı ölçmek için çeşitli unsurlar belirlemişlerdir. Bu unsurlar arasında bireyin işiyle özdeşleşme derecesi, işine olan katılım seviyesi ve işini kendi benliği ile ne ölçüde bütünleştirildiği gibi faktörler öne çıkmaktadır (Saleh ve Hosek, 1976).

Saleh ve Hosek, işe bağlılığı değerlendiren bir ölçek geliştirmiş ve bu ölçeği farklı örneklem gruplarında test etmişlerdir. Elde edilen bulgular, işe bağlılığın kişinin kendine olan saygısıyla ve işin kişisel anlamıyla güçlü bir şekilde ilişkili olduğunu ortaya koymuştur. Çalışmaları, bireylerin işe bağlılık düzeylerinin, iş tatmini, iş performansı ve örgütsel bağlılık gibi faktörler üzerinde önemli etkiler yarattığını öne sürmektedir. Bu nedenle, iş yerinde bağlılığı artırıcı stratejiler geliştirilirken bireylerin işlerine duydukları içsel motivasyon ve kişisel uyumlarının dikkate alınması gerektiğini vurgularlar (Saleh ve Hosek, 1976).

Schaufeli ve Bakker' in geliştirdiği "Utrecht İşe Bağlılık Ölçeği" (UWES) adlı ölçek, işe bağlılık durumunu ölçmek için sıklıkla kullanılmaktadır. Bu model ve ölçek, bireylerin işlerine duygusal ve zihinsel olarak ne ölçüde yatırım yaptıklarını anlamaya yönelik birçok araştırmada temel alınmıştır. Schaufeli ve Bakker' a göre işe bağlılık yalnızca iş tatmini değil, bireyin işine yaptığı olumlu psikolojik yatırımdır ve iş performansını, motivasyonunu hatta işten ayrılma niyetini yakından ilgilendirir (Schaufeli ve Bakker, 2004).

Bir başka tanımla Lawler ve Hall işe bağlılık kavramını bireyin işi ile kurduğu psikolojik kimlik olarak belirtir. Bu tanıma göre birey işini kimliğinin önemli bir parçası sayar ve işini yaparken kendini işine adanmış hisseder. İşin kişinin hayatında merkezi bir rol oynadığı durumlarda, bireyin öz saygısı ve kimliğine katkıda bulunduğunu savunur. İşe bağlılık işin bireyin ihtiyaçlarını karşılayabilme potansiyeli ile yakından ilgilidir ve bireyin işte anlam bulmasını sağlar (Lawler ve Hall, 1970).

## **2.2. İşe Bağlılığın Boyutları**

Literatür incelemesi yapıldığında işe bağlılığın üç alt boyutu karşımıza çıkmaktadır. Schaufeli ve Bakker, işe bağlılık üzerine yapmış oldukları çalışmalarla bu alana önemli katkı sağlamışlardır. 2004 yılında geliştirdikleri işe bağlılık modeli, bu kavramı üç ana boyutta ele alır. Bunlar canlılık, adanmışlık ve kendini kaptırma kavramlarıdır.

### **2.2.1. İşe istek duyma (canlılık-vigor)**

Bireyin işte kendini enerjik ve dirençli hissetmesi anlamına gelir. Bu boyut işe olan ilgi, kendine güven ve olumlu duygularla ilişkilendirilir. İşine karşı son derece ilgili ve hevesli birey çalışma esnasında tüm zorluklara rağmen enerjik olarak işinde yol almaya devam eder (Schaufeli ve Bakker, 2004). Birey içindeki dinamizm sayesinde işini motive bir şekilde yapar (Tugut, 2013). Özetle işe bağlılığın boyutlarından ilki olan işe istek duyma boyutu kişinin tüm enerjisini ve ilgisini işine olumlu şekilde yansıtması durumudur (Başaran, 2018).

Bir başka bakış açısı ile Arie Shirom (2003) canlılık boyutunu, iş görenlerin örgüt içerisinde fiziksel güç, duygusal enerji ve zihinsel canlılık hissini deneyimlemeleri olarak açıklamaktadır. Shirom' a göre işe istek duyma, kişinin işine dair olumlu bir duygusal tepki geliştirmesi ile ilişkilidir ve bu durum çalışanların performansını olumlu yönde etkilemektedir.

Latham ve Pinder, canlılık boyutu ile ilgili çalışanların işe aktif katılım göstermesi ve çalışma hayatında karşılaştıkları zorluklarla başa çıkmakta beceri kazanmaları olarak ifade eder. Canlılık boyutu bireylerin kendilerini fiziksel ve zihinsel olarak daha güçlü hissetmeleri ile yakından ilişkilidir ve bu duygu onların işlerine daha fazla emek ve özen göstermelerine katkıda bulunur (Latham ve Pinder, 2005).

Little ve arkadaşları işin doğasında yer alan destekleyici liderlik, anlamlı görevler olumlu iş ortamı gibi faktörlerin çalışanların canlılık düzeylerini artırdığını belirtmektedir. Özellikle destekleyici bir iş ortamında çalışanların kendilerini daha enerjik hissettikleri ve işe bağlılıklarının güçlendiği saptanmıştır. Bu bağlamda canlılık boyutu çalışanların işlerinde karşılaştıkları zorluklarla başa çıkmalarını sağlamakta ve iş tatminini artırmaktadır (Little vd., 2011).

### **2.2.2. İşe adanma (dedication)**

İşe bağlılık boyutlarından biri olan işe adanma (dedication), çalışanların işlerine karşı hissettikleri anlam, ilham, coşku ve gurur duygusunu ifade eder. Bu boyut, çalışanların işlerinde bir amaca hizmet ettiklerini düşünmeleri, işlerini önemli bulmaları ve işlerine derin bir bağlılık geliştirmeleri anlamına gelir. İşe adanma, çalışanların işlerine olan tutumlarını olumlu yönde etkileyerek iş performansını ve iş tatminini artırır. Araştırmalara göre işe adanmışlık düzeyi yüksek olan çalışanlar, işlerini sadece bir zorunluluk olarak görmezler, işlerine anlam katarlar ve işten keyif alırlar (Bakker ve Demerouti, 2008).

Schaufeli ve arkadaşları (2002), işe adanmayı çalışanların işlerine karşı geliştirdikleri olumlu tutumların önemli bir bileşeni olarak tanımlamışlardır. Çalışmalarında, işe adanmışlık ile çalışanın işini yaparken kendini tamamen işe verme ve işe olan ilgisini sürdürme isteği arasında doğrudan bir ilişki olduğunu belirtmişlerdir. İşe adanma, aynı zamanda çalışanların organizasyonel bağlılıklarını da artırmakta, işten ayrılma niyetlerini azaltmaktadır (Schaufeli vd., 2002).

Kahn işe adanmışlığın, bireyin işini kendisinin bir parçası olarak görmesiyle ilgili olduğunu ve çalışanın kendini işine kaptırarak işten aldığı tatmini artırdığını ifade etmiştir. Kahn' a göre işe adanma, çalışanların işlerinde anlam bulmaları, iş ortamında kendilerini güvende hissetmeleri ve psikolojik olarak desteklenmeleri ile doğrudan ilişkilidir. Bu koşullar sağlandığında, çalışanlar işlerine daha fazla adanmışlık gösterirler (Kahn, 1990).

### **2.2.3. İşe yoğunlaşma (kendini kaptırma-absorption)**

İşe bağlılık boyutlarından biri olan “kendini kaptırma” (absorption), çalışanın işine yoğun bir şekilde odaklanarak işin içinde kaybolması, zamanın nasıl geçtiğini fark etmemesi ve işten kopmakta zorlanması durumunu ifade eder. Bu boyut

Çalışanların işlerine tüm dikkatlerini vermeleri, yaptıkları işe tamamen dalmaları ve işe dair yüksek bir ilgi ve odaklanma geliştirmeleri ile ilgilidir. İşe yoğunlaşma işe bağlılığın yüksek olduğu durumlarda çalışanların işe yönelik motivasyonlarının ve verimliliklerinin artmasına katkıda bulunan önemli bir faktör olarak değerlendirilir.

Schaufeli ve arkadaşları kendini kaptırmayı, çalışırken işine tamamen yoğunlaşma durumu olarak tanımlarken, çalışanın işteyken çevresel uyaranlara daha az dikkat ettiği ve işten kopmakta zorlandığı bir durum olarak değerlendirmektedirler. alışmalarında kendini kaptırma boyutunun iş tatmini ve performansla olan pozitif ilişkisinin altı çizilmektedir. İşe yoğunlaşma işe bağlılığın bir boyutu olarak, işin çalışanın kişisel anlam dünyasında yer edinmesi ve çalışanın işten aldığı hazzı artırması ile ilgilidir (Schaufeli vd., 2002).

Kahn, işe tamamen odaklanma ve kendini kaptırma durumunun, çalışanın işteyken kendini ifade etmesine ve iş ile kişisel değerleri arasında güçlü bir uyum hissetmesine dayandığını ne sürmektedir. Kahn' a göre, çalışanın işine yoğun bir şekilde dalması, bireyin işinde anlam bulması ve iş ortamında psikolojik olarak güvenli hissetmesi ile doğrudan ilişkilidir (Kahn, 1990).

Bakker ve Demerouti kendini kaptırmanın, çalışanların işlerini bir akış deneyimi olarak yaşamalarına yardımcı olduğunu ve bu durumun çalışanın iş performansını ve işten duyduğu memnuniyeti artırdığını belirtmişlerdir. İş ortamında sağlanan destekleyici ve motive edici koşullar, kendini kaptırma düzeyini artırarak çalışanların daha üretken olmasını sağlamaktadır (Bakker ve Demerouti, 2008).

### **2.3. İşe Bağlılık Kuramları**

İşe bağlılık kavramını açıklamak amacıyla farklı teorik modeller geliştirilmiştir. Aşağıda en yaygın olarak kullanılan işe bağlılık kuramları ele alınmıştır.

#### **2.3.1. İş talepleri-kaynaklar modeli (Job Demands-Resources Model – JD-R)**

İşe bağlılığı açıklamak üzere en yaygın kullanılan teorilerden biri iş talepleri-kaynaklar modelidir. Bakker ve Demerouti (2007), JD-R modelinde iş görenlerin işe bağlılık seviyelerinin, iş talepleri (rneğin zaman baskısı, aşırı iş yükü, zihinsel yk vb.) ile kaynaklar (rneğin sosyal destek, yönetici desteği, gelişim firsatları, otonomi) arasındaki etkileşimle şekillendiğini belirtmektedir. İş talepleri çalışanlar açısından

hem fiziksel hem de psikolojik olarak zorlayıcı olabilir. İş kaynakları, güdüleyici bir etki yaratarak işe bağlılığı doğrudan artırırken, iş talepleri çalışanların tükenmişlik düzeyini etkiler.

### **2.3.2. Öz belirleme teorisi (Self-Determination Theory-SDT)**

Deci ve Ryan (1985) tarafından geliştirilen öz belirleme teorisine göre, kişilerin çalışma koşullarında davranışlarını etkileyen üç temel psikolojik ihtiyaç vardır. Bunlar özerklik (autonomy), yeterlik (competence) ve ilişkilenmedir (relatedness).

#### **2.3.2.1. Özerklik (Autonomy)**

Kişinin, davranışlarının bireysel seçimi olduğuna inanması ve dışsal zorlamalardan bağımsız olarak hareket edebilmesidir. Özerklik ihtiyacının karşılandığı durumlarda birey, işi üzerinde otokontrolü olduğunu hisseder ve işine daha çok bağlanır.

#### **2.3.2.2. Yeterlik (Competence)**

Kişinin kendini işin gereklerini karşılayabilecek seviyede yeterli hissetmesi ve başarılı olduğuna inanması ile ilgilidir. Yeterlik hissi, bireyin performansını artırır ve işle ilgili çaba gösterme motivasyonunu güçlendirir.

#### **2.3.2.3. İlişkilenme (Relatedness)**

Kişinin kendini bir gruba ait hissetme ve etrafındakilerle anlamlı ilişkiler kurma ihtiyacıdır. Birey sosyal olarak desteklendiğini hissederse, örgüte karşı duygusal bir bağlılık geliştirme eğilimi gösterir.

Kişilerin işlerine olan bağlılıkları, motivasyonları, üretken bir şekilde çalışmaları bu psikolojik ihtiyaçların karşılanması ile mümkündür. Bu ihtiyaçlar karşılandığında kişiler içsel olarak motive olur ve işe bağlılık seviyeleri artar (Deci ve Ryan, 1985).

### **2.3.3. Pozitif psikoloji yaklaşımı ve psikolojik sermaye kuramı**

Pozitif psikoloji yaklaşımı, bireylerin güçlü yönlerine, psikolojik iyilik hallerine ve olumlu örgütsel davranışlara odaklanan modern bir psikolojik akımdır (Seligman & Csikszentmihalyi, 2000). Bu yaklaşımdan beslenen psikolojik sermaye (Psychological Capital – PsyCap) kavramı, iş yaşamında çalışanların başarılarını

artıran pozitif psikolojik kaynakların örgütsel davranışlar üzerindeki etkisini vurgular (Luthans, Youssef & Avolio, 2007).

Luthans ve arkadaşları (2007), psikolojik sermayeyi çalışanların geliştirilebilir ve yönetilebilir psikolojik kaynakları olarak tanımlamaktadır. Psikolojik sermaye kavramı, dört bileşenden oluşur: öz yeterlilik, iyimserlik, umut ve dayanıklılık (rezilyans).

#### 2.3.3.1. Öz yeterlilik (*Self-Efficacy*)

Bireyin zor görevleri başarma ve belirli hedeflere ulaşma konusunda kendi becerilerine duyduğu inançtır (Bandura, 1997). Öz yeterliliği yüksek bireyler, daha fazla çaba sarf eder, zorluklara karşı yılmaz ve başarıya odaklanır.

#### 2.3.3.2. Umut (*Hope*)

Snyder (2002) tarafından geliştirilen umut kuramına göre umut, bireyin hedeflerine ulaşmak için hem yollar (pathways) geliştirme kapasitesini hem de bu yolları takip edecek iradeyi (agency) ifade eder. Umutlu çalışanlar, karşılaştıkları engellere karşı alternatif yollar geliştirme konusunda daha beceriklidir.

#### 2.3.3.3. İyimserlik (*Optimism*)

İyimserlik, bireyin geleceğe dair olumlu beklentiler taşıması ve olumlu sonuçlar beklemesidir (Carver & Scheier, 2002). İş yaşamında iyimser bireyler, stresli durumları geçici ve aşılabılır olarak değerlendirerek daha dirençli davranırlar.

#### 2.3.3.4. Psikolojik dayanıklılık (*Resilience*)

Dayanıklılık, bireyin olumsuz yaşam olayları ve iş stresi karşısında hızlı toparlanabilme, uyum sağlayabilme ve yeniden başarılı bir şekilde işlev gösterebilme yeteneğidir (Luthans vd., 2006).

Psikolojik sermayesi yüksek bireyler daha motive, dayanıklı ve işlerine adanmış olurlar (Luthans vd., 2007).

### 2.3.4. İşyeri iyi oluş teorileri (*Well-being-Based Approaches*)

Schaufeli ve arkadaşları (2002) işe bağlılığı tanımlarken, tükenmişlik kavramının zıttı, çalışanın işine olan pozitif bağlılığı olarak tanımlamışlardır. Onlara

göre işe bağlılık enerji-çaba, adanmışlık, kendini kaptırma olmak üzere üç boyuttan oluşur:

- **Vigour (Enerji / Çaba):** Yüksek düzeyde enerjiyle çalışma,
- **Dedication (Adanmışlık):** İşe güçlü bağlılık ve anlam yükleme,
- **Absorption (Kendini Kaptırma):** İşe yoğun şekilde odaklanma ve zamanın nasıl geçtiğini fark etmeme.

Pozitif psikolojik durumlar çalışanların bağlılığını artırırken, stres, tükenmişlik ve düşük psikolojik iyilik hali bağlılığı düşürür (Diener vd., 2017).

### 2.3.5. Sosyal değişim teorisi (Social Exchange Theory – SET)

Blau'nun (1964) sosyal değişim teorisine göre, çalışanlar çalıştıkları kurumdaki yöneticileriyle karşılıklı bir sosyal alışveriş ilişkisi içindedir. Bağlı bulunduğu örgütten destek ve güven algısı alan çalışan, bu desteğe yüksek bağlılık ve çaba ile karşılık verir.

Literatüre bakıldığında işe bağlılığın sadece işin yapısı ile ilgili olmadığı, bireysel psikolojik ihtiyaçlardan, sosyal etkileşimlerden ve örgütsel yapıdan da etkilendiği görülmektedir. Tablo 3' de işe bağlılık kuramları özetlenerek karşılaştırılması yapılmıştır.

**Tablo 3.** İşe Bağlılık Kuramlarının Karşılaştırılması

| Kuram / Model                                           | Temel Kavramlar                                           | İşe Bağlılıkla İlişkisi                                  | Öne Çıkan Araştırmacılar                |
|---------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------|-----------------------------------------|
| <b>Öz Belirleme Teorisi (Self-Determination Theory)</b> | Özerklik, yeterlik, ilişkili olma                         | İçsel motivasyonla işe duygusal ve zihinsel bağ kurulur  | Deci & Ryan (1985); Gagné & Deci (2005) |
| <b>Psikolojik Sermaye Kuramı (PsyCap)</b>               | Öz yeterlilik, umut, iyimserlik, dayanıklılık             | Pozitif psikolojik kaynaklar bağlılık düzeyini yükseltir | Luthans vd., (2007)                     |
| <b>İşyeri İyi Oluş Teorisi (Well-being-Based)</b>       | Pozitif duygular, anlam, ilişkiler, başarı (PERMA modeli) | İyi oluş düzeyi yüksek çalışanlar işe daha bağlı olur    | Seligman (2011); Ryan & Deci (2001)     |

|                                                       |                                         |                                                   |                                           |
|-------------------------------------------------------|-----------------------------------------|---------------------------------------------------|-------------------------------------------|
| <b>Sosyal Değişim Kuramı (Social Exchange Theory)</b> | Karşılıklı fayda, güven, adil ilişkiler | Adil ve destekleyici ilişkiler bağlılık oluşturur | Blau (1964); Cropanzano & Mitchell (2005) |
|-------------------------------------------------------|-----------------------------------------|---------------------------------------------------|-------------------------------------------|

**Kaynak:** Deci & Ryan (1985); Gagné & Deci (2005); Luthans vd., (2007); Seligman (2011); Ryan & Deci (2001); Blau (1964); Cropanzano & Mitchell (2005).

## 2.4. İşe Bağlılığı Etkileyen Faktörler

İşe bağlılık çalışanların işlerine duydukları enerji, motivasyon ve işlerine olan adanmışlıklarının bir göstergesi olarak tanımlanır. Bu bağlılık düzeyi çeşitli faktörler tarafından etkilenir. Araştırmacılar çalışanların işe bağlılık düzeylerini artıran veya azaltan birçok içsel ve dışsal etmen olduğunu öne sürmektedir. İşe bağlılık düzeyini etkileyen başlıca faktörler aşağıda açıklanmıştır.

### 2.4.1. Psikolojik faktörler

Kahn (1990), çalışanların işe bağlılığını etkileyen faktörleri incelerken, bu bağlılığın işyerinde yaşanan belirli psikolojik koşullar tarafından şekillendiğini öne sürmektedir. Ona göre çalışanların işlerine duygusal, zihinsel ve fiziksel olarak bağlanmalarını sağlayan üç temel psikolojik koşul bulunmaktadır; anlamlılık (meaningfulness), güvenlik (safety) ve bulunma (availability).

#### 2.4.1.1. Anlamlılık (Meaningfulness)

Kahn işe bağlılığı artıran en önemli unsurlardan birinin çalışanın yaptığı işte anlam bulması olduğunu belirtmektedir. Çalışanların kendilerini işlerinde değerli, önemli ve katkı sağladıklarını hissetmeleri, işe bağlılıklarını güçlendirmektedir. Anlamlı bir iş, çalışanların işe katılımını artırmakta ve işlerinden aldıkları tatminin yükselmesine katkı sağlamaktadır (Kahn, 1990).

#### 2.4.1.2. Güvenlik (Safety)

Güvenlik çalışanların iş yerinde kendilerini ifade ederken veya işlerini yaparken duygusal ve psikolojik olarak güvende hissetmeleri ile ilgilidir. Çalışanlar hata yapma korkusu olmadan kendilerini ifade edebildiklerinde, işlerine daha fazla bağlılık gösterebilmektedir. Destekleyici bir liderlik tarzı, sağlıklı iş arkadaşları ve güvenli bir iş ortamı, güvenlik hissini artıran başlıca faktörlerdir (Kahn, 1990).

#### 2.4.1.3. *Bulunma (Availability)*

Kahn' a göre çalışanların işe duygusal, zihinsel ve fiziksel olarak katılabilmeleri için kendilerini hazır hissetmeleri gerekmektedir. Çalışanın fiziksel yorgunluğu, stres seviyesi veya kişisel sorunları gibi faktörler işe bağlılık düzeyini etkileyebilmektedir. Çalışanın kendini işine verebilmesi için zihinsel ve fiziksel açıdan hazır olması büyük önem taşımaktadır (Kahn, 1990).

Bu üç faktör, Kahn'ın işe bağlılık modeli çerçevesinde, çalışanların işlerine ne derece bağlanacağını belirleyen temel unsurlar olarak değerlendirilmektedir. Çalışanların iş ortamında anlam bulmaları, kendilerini güvende hissetmeleri ve işlerine duygusal olarak katılabilecek durumda olmaları, işlerine olan bağlılık düzeylerini belirlemekte ve iş performanslarını olumlu yönde etkilemektedir.

#### 2.4.2. **İşin anlamlılığı ve iş- yaşam uyumu**

Bakker ve Demerouti (2008), çalışanların işlerinde anlam bulmalarının işe bağlılık düzeylerini artırdığını belirtmişlerdir. İşin çalışanın kişisel değerleriyle uyumlu olması, işin anlamlı ve tatmin edici bulunmasını sağlamaktadır ve böylece çalışanların işe bağlılığı güçlenmektedir. Ayrıca iş-yaşam dengesini sağlayan çalışma koşulları da çalışanların işe daha bağlı olmalarını desteklemektedir. İş ve özel yaşam arasında dengeli bir ilişki, çalışanların tükenmişlik yaşamadan işe bağlı kalmalarına yardımcı olmaktadır (Bakker ve Demerouti, 2008).

#### 2.4.3. **Destekleyici liderlik ve çalışma ilişkileri**

Çalışma ortamında destekleyici bir liderlik tarzının varlığı, çalışanların işlerine olan bağlılıklarını güçlendiren önemli bir faktördür. Schaufeli ve Bakker çalışmalarında, liderlerin çalışanlarına gösterdiği desteğin ve olumlu ilişkilerin, çalışanların güven duygularını artırdığını ve işe bağlılıklarını güçlendirdiğini bulmuşlardır. Çalışma arkadaşları ve yöneticilerle olan pozitif ilişkiler, çalışanların iş ortamında kendilerini daha rahat hissetmelerine, dolayısıyla işe olan ilgilerini ve bağlılıklarını artırmalarına katkı sağlamaktadır (Schaufelive Bakker, 2004).

#### 2.4.4. **Kişisel özellikler ve öz yeterlilik**

İşe bağlılığı etkileyen faktörler arasında çalışanların bireysel özellikleri de önem taşımaktadır. Bireysel özellikler arasında yaş, cinsiyet, eğitim seviyesi ve

medeni durum sayılabilir. Literatüre bakıldığında her bir kişisel özelliğin işe bağlılık üzerinde farklı etkilere sebep olduğu görülmektedir.

- **Yaş:** Çalışanların yaşı ve işe bağlılıkları arasında olumlu ve anlamlı ilişki saptanmıştır. Yaş arttıkça işe bağlılık düzeyi de artmaktadır (Mathieu & Zajac, 1990).

Mowday, Steers & Porter (1979), yaş ve kıdem süresinin örgütsel bağlılıkla anlamlı şekilde ilişkili olduğunu, ancak bu ilişkinin bağlamdan bağlama değişebileceğini belirtmişlerdir.

Angle & Perry (1981)' e göre yaşın artması, bireylerin kurumsal bağlılıklarının artmasıyla ilişkilidir. Bu durumun nedeni, yaşla birlikte artan iş deneyimi ve örgüte olan bağlılık süresidir.

Eren (2011), genç kuşakların vakitlerini daha çok ilgilerini çeken, eğlenebilecekleri etkinliklerle geçirmek istediklerinden dolayı, işe bağlılık düzeylerinin ve çalışma isteklerinin zayıf olabileceğini vurgulamaktadır.

Lambert ve arkadaşları (2006), yaptıkları çalışmada yaş arttıkça bireylerin işe olan bağlılık düzeylerinin arttığını; bu durumun nedenleri arasında da kurumsal istikrar arayışı ve iş güvencesi ihtiyacının olduğunu belirtmişlerdir.

Tablo 4' de işe bağlılık ile yaş arasındaki ilişkiyi inceleyen araştırmalara yer verilmiştir.

**Tablo 4.** İşe Bağlılık ile Yaş Arasındaki İlişkiyi İnceleyen Araştırma Örnekleri

| Araştırmacı               | Yıl  | Örneklem                                              | Bulgular                                                                                                                  |
|---------------------------|------|-------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Keser, A.                 | 2006 | Bursa'daki bir otomotiv fabrikasında çalışan 371 işçi | Yaş ile örgütsel bağlılık arasında pozitif yönlü ve anlamlı ilişki bulunmuştur. Yaş arttıkça bağlılık düzeyi artmaktadır. |
| Altındış, S.              | 2011 | Kocaeli'de bir kamu kurumunda çalışan 180 memur       | Yaş arttıkça duygusal bağlılıkta anlamlı bir artış olduğu belirlenmiştir.                                                 |
| Karaköse, T., & Uysal, Ş. | 2011 | Okul yöneticileri üzerinde yapılan araştırma          | Yaşla birlikte bağlılık düzeylerinde artış eğilimi olduğu görülmüştür.                                                    |
| Durna, U. & Eren, Ş.      | 2005 | Türkiye'de çeşitli sektörlerden çalışanlar            | Yaş arttıkça hem duygusal hem devam bağlılığının arttığı belirlenmiştir.                                                  |

| Araştırmacı | Yıl  | Örneklem                                      | Bulgular                                                                                                                                       |
|-------------|------|-----------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Yücel, İ.   | 2012 | İzmir’de bir kamu bankasında çalışan 300 kişi | Yaşın işe bağlılık üzerinde anlamlı ve pozitif etkisi olduğu saptanmıştır. Özellikle 40 yaş üstü bireyler daha yüksek bağlılık göstermektedir. |

**Kaynak:** Keser,2006; Altındış,2011; Karaköse ve Uysal, 2011; Durna ve Eren, 2005; Yücel, 2012.

- **Cinsiyet:** Witt ve Nye (1992), örgütsel destek algısı, cinsiyet ve işe bağlılık ilişkisini ele aldıkları araştırmalarında, kadınların algılanan örgütsel destekle işe olan bağlılık arasında daha güçlü bir ilişki kurduğu, erkeklerde bu ilişkinin daha zayıf olduğu sonucuna ulaşmışlardır.

Lincoln & Kalleberg (1990), Japonya’daki iş gücü üzerine yaptıkları karşılaştırmalı bir araştırmada, kadınların erkeklere göre daha düşük örgütsel bağlılık düzeyi gösterdiği, bunun da kariyer beklentilerinin ve örgüt içindeki konumlarının farklılık göstermesinden kaynaklandığı bulgusuna ulaşmışlardır.

Mathieu & Zajac (1990), meta-analiz yöntemiyle yaptıkları araştırmada cinsiyetin işe bağlılık üzerindeki etkisini incelemiş ve kadın ve erkek çalışanlar arasında işe bağlılık düzeyi açısından anlamlı bir farklılık bulunmadığını tespit etmişlerdir.

Kadın çalışanların erkeklere oranla işe bağlılık düzeylerinin daha düşük olduğu belirtilmiştir (Karacaoğlu; 2005). İş ortamında kadın çalışanların daha dezavantajlı olduğu, kadınların iş yaşamında birtakım engellere takılabildikleri ve ayrımcılıklara maruz kaldıkları çalışmalarda karşımız çıkmaktadır. Bir diğer faktör olarak iş değişikliği kadınlar açısından daha güç karşılanırken erkeklerin değişikliği daha kolay kabullendikleri görülmektedir (Tor, 2021).

Literatür incelendiğinde işe bağlılık ile cinsiyet arasında hem fikir olunamadığı, bu ilişkinin araştırmaya göre farklılık gösterdiği görülmüştür.

- **Eğitim Seviyesi:** Angle ve Perry (1981), çalışmalarında eğitim düzeyi ile örgütsel bağlılık arasında ters ilişki olduğunu tespit etmiş, eğitim düzeyi arttıkça işe bağlılık düzeyinin azaldığını görmüşlerdir. Bu durumu eğitilmiş bireylerin daha fazla alternatif iş fırsatına sahip olmalarına bağlamaktadırlar.

Bir başka çalışmada Mathieu ve Zajac (1990), örgütsel bağlılıkla eğitim düzeyi arasında zayıf ve negatif yönlü bir ilişki olduğunu saptamıştır.

Iqbal (2011), Pakistan'daki kamu çalışanları arasında yaptığı araştırmasında, eğitim seviyesi yüksek kişilerin daha fazla iş tatmini ve bağlılık gösterdiklerini belirlemiştir.

Aşağıda Tablo 5' de çalışanların işe bağlılık düzeyi ile eğitim seviyesi arasındaki ilişkiyi inceleyen Türkiye' de yapılmış bazı çalışmalara örnek verilmiştir.

**Tablo 5.** İşe Bağlılık ve Eğitim Düzeyi Arasındaki İlişkiyi İnceleyen Araştırma Örnekleri

| Araştırmacı                       | Örneklem                        | Bulgular                                                                              |
|-----------------------------------|---------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------|
| Yücel, İ., 2012.                  | Kamu bankasında çalışanlar      | Eğitim düzeyi arttıkça örgütsel bağlılık düzeyinin azaldığı tespit edilmiştir.        |
| Koçel, T., & Büyükbacı, P., 2008. | Üretim sektöründeki çalışanlar  | Eğitim düzeyi ile örgütsel bağlılık arasında negatif yönlü ilişki bulunmuştur.        |
| Durna, U. & Eren, Ş., 2005.       | Çeşitli sektörlerden çalışanlar | Eğitim düzeyi yüksek bireylerin bağlılık düzeyleri daha düşük bulunmuştur.            |
| Bozkurt, S., & Bozkurt, V., 2008  | Sağlık çalışanları              | Eğitim düzeyinin artmasıyla örgütsel bağlılıkta azalma eğilimi olduğu belirlenmiştir. |
| Kanten, S., 2014.                 | Otel çalışanları                | Eğitim düzeyi ile işe bağlılık arasında ters yönlü ilişki tespit edilmiştir.          |

**Kaynak:** Yücel, 2012; Koçel ve Büyükbacı, 2008; Durna ve Eren, 2005; Bozkurt ve Bozkurt, 2008; Kanten, 2014.

Alanyazına bakıldığında, işe bağlılık ile eğitim seviyesi arasında bir tutarlılık bulunamamış, yapılan çalışmalara göre farklılık gösterdiği tespit edilmiştir.

- **Medeni Durum:** Steers (1977), çalışmasında evli kişilerin bekar kişilere kıyasla işe ve örgüte daha fazla bağlılık gösterdiğini saptamıştır. Aile sorumluluklarının istikrarlı gelir ve güvenlik arzusunun artırdığını ileri sürmüştür.

Mowday, Steers & Porter (1979), evli bireylerin, özellikle çocuk sahibi olanların, daha istikrarlı bir iş yaşamı arayışında oldukları ve bu nedenle örgütsel bağlılıklarının daha yüksek olabileceği belirtilmiştir.

Literatüre bakıldığında işe bağlılığın evli kişilerde bekar olanlara kıyasla daha yüksek olduğu genellemesi yapılabilmektedir.

Öz yeterlilik, yani çalışanın kendi beceri ve yeteneklerine olan güveni, işe bağlılık üzerinde etkili bir faktördür. Öz yeterlilik düzeyi yüksek olan çalışanlar, işlerinde daha fazla başarı hissetmekte ve işlerini daha ilgiyle yapmaktadırlar. Buna bağlı olarak da işe olan bağlılıkları da artmaktadır (Little ve Little, 2006).

#### **2.4.5. Çalışma ortamındaki imkanlar ve iş kaynakları**

Schaufeli ve arkadaşlarına göre, çalışanların iş ortamındaki imkanlarının, yani iş kaynaklarının (örneğin, destekleyici ekipman, yeterli süre, görev çeşitliliği) seviyesi işe olan bağlılığı yakından etkilemektedir. Yeterli iş kaynaklarına sahip olan çalışanlar, işlerini yaparken daha motive ve odaklanmış hissetmekte, işlerine daha bağlı hale gelmektedirler (Schaufeli vd., 2002).

Özetle araştırmalardan elde edilen bulgular incelendiğinde, çalışanların işe bağlılıklarını artıran çeşitli faktörlerin olduğu önümüze çıkmaktadır. Çalışanların işlerinde anlam bulmaları, destekleyici bir liderin varlığı, sağlıklı çalışma ilişkileri ve iş kaynaklarının yeterli olması, işe olan bağlılık düzeyini olumlu yönde etkilemektedir. Bu unsurların sağlanması, çalışanların işten aldıkları tatmini ve iş performanslarını artırarak organizasyona uzun vadeli fayda sağlayacağı görülmektedir.

#### **2.5. İşe Bağlılığın Sonuçları**

İşe bağlılık, çalışanların işlerine duydukları enerji, bağlılık ve yoğunlaşmayı ifade eder. Yüksek düzeyde işe bağlılık, çalışanların verimliliklerini, iş tatminlerini ve organizasyona olan bağlılıklarını artırır. Literatürde işe bağlılığın hem çalışanlar hem de organizasyonlar üzerinde pozitif etkiler yarattığı, çeşitli çalışmalarla desteklenmiştir. İşe bağlılığın en temel sonuçlarından bazıları aşağıda sıralanmıştır:

##### **2.5.1. Artan iş performansı ve verimlilik**

İşe bağlı çalışanlar, işlerinde daha yüksek performans sergileme eğilimindedir. Schaufeli ve Bakker (2004), yüksek işe bağlılık düzeyine sahip çalışanların işlerine daha fazla enerji harcadıklarını, daha odaklı olduklarını ve sonuç olarak daha verimli çalıştıklarını belirtmiştir. Bu durum, organizasyonun genel performansına olumlu katkı sağlamaktadır. İşe bağlılık, çalışanın motivasyonunu ve hedeflerine ulaşma kararlılığını artırarak iş sonuçlarının kalitesini yükseltir (Schaufeli & Bakker, 2004).

##### **2.5.2. Yüksek iş tatmini ve duygusal iyi oluş**

İşe bağlılık, çalışanların işten aldıkları tatmini ve genel anlamda duygusal iyi oluşlarını artırır. Bakker ve Demerouti (2008), işe bağlılık düzeyi yüksek çalışanların işlerinde daha mutlu olduklarını, işlerinden daha fazla tatmin aldıklarını ve olumlu bir çalışma ortamı yarattıklarını ifade etmiştir. İş tatmini, çalışanların işlerinde anlam

bulmalarını ve işlerinden keyif almalarını sağlarken, işyerindeki stresi de azaltır (Bakker & Demerouti, 2008).

### **2.5.3. Düşük tükenmişlik ve stres seviyesi**

İşe bağlılık, çalışanların işte yaşadıkları tükenmişlik seviyesini azaltır. İşe bağlılık, çalışanların iş kaynakları ve iş taleplerini dengelemesine yardımcı olur. Örneğin, işe bağlı çalışanlar zorlu görevlere karşı daha dirençli hale gelir ve iş kaynakları sayesinde bu zorlukları aşmada daha başarılıdır (Schaufeli vd., 2002). Bu durum, çalışanların iş yükünden kaynaklanan stres seviyelerinin düşmesine ve işlerinden daha az yıpranmalarına neden olur.

### **2.5.4. Azalan devamsızlık ve işten ayrılma oranı**

Yüksek işe bağlılık, çalışanların işten ayrılma oranlarını ve devamsızlık oranlarını azaltmaktadır. İşine bağlı olan çalışanlar, işlerinden daha fazla tatmin almakta ve işlerine karşı daha yüksek bir sorumluluk duygusu geliştirmektedir. Bu durum, çalışanların organizasyona olan bağlılıklarını güçlendirerek işten ayrılma veya devamsızlık gibi olumsuz durumları azaltır (Halbesleben & Wheeler, 2008).

### **2.5.5. Gelişmiş müşteri memnuniyeti**

İşe bağlı çalışanlar, müşteri ilişkilerinde daha başarılı olma eğilimindedir. İşine bağlı çalışanların, müşterilere yönelik hizmetlerinde daha pozitif, enerjik ve ilgili oldukları gözlemlenmiştir. Bu durum, müşteri memnuniyetini artırarak organizasyonun uzun vadeli başarısına katkı sağlar. Saks (2006), işe bağlılığın yüksek olduğu organizasyonlarda müşteri memnuniyeti oranlarının daha yüksek olduğunu belirtmiştir.

## **2.6. İşe Bağlılık Türleri**

İşe bağlılık, çalışanların işlerine yönelik tutumlarını, duygusal yatırımlarını ve davranışsal eğilimlerini yansıtan çok boyutlu bir kavramdır. Literatürde işe bağlılık, özellikle duygusal, süreklilik ve normatif bağlılık olmak üzere üç temel türde ele alınmıştır. Bu sınıflandırma, öncelikle Allen ve Meyer'in (1990) geliştirdiği "Örgütsel Bağlılık Modeline" dayansa da günümüzde işe bağlılık kavramıyla da paralel olarak kullanılmaktadır.

### **2.6.1. Duygusal bağıllık (affective commitment)**

Duygusal bağıllık, bireyin işine ya da örgüte karşı güçlü bir aidiyet ve psikolojik yakınlık hissetmesi durumudur. Bu tür bağıllık, çalışanın organizasyona gönüllü olarak bağlı kalmasının temel nedenidir (Allen ve Meyer, 1990).

Duygusal bağıllık, kişinin bağlı olduğu kuruma veya yaptığı işe karşı geliştirdiği özdeşleşme, duygusal yakınlık ve aidiyet hissi ile tanımlanır. Bu tür bağıllık, çalışanın işiyle veya çalıştığı kurumla kurduğu gönüllü ve samimi ilişkiden doğar. Çalışanlar işlerine duygusal olarak yakınlık hissettiklerinde, çalıştıkları yerin bir parçası olmayı ister, onunla gurur duyar ve başarılarına katkı sağlamak için içsel bir motivasyon hissederler (Meyer ve Allen, 1991).

Çalışanların iş yerindeki devamlılıkları, daha yüksek performans, örgütsel vatandaşlık davranışları ve düşük işten ayrılma niyeti sergilemeleri duygusal bağıllıkla güçlü ilişki içindedir. Bu nedenle organizasyonlar açısından hem çalışan bağıllığının hem de iş verimliliğinin temel belirleyicilerinden biri olarak görülür (Mowday, Steers ve Porter, 1979; Allen ve Meyer, 1996).

#### **Özellikleri:**

- İşin veya kurumun amaçlarına ve değerlerine içtenlikle katılım.
- Çalışanın işine anlam yüklemesi.
- İşten memnuniyetin ve motivasyonun yüksek olması.
- İşle özdeşleşme ve gurur duyma
- İş yerinde uzun vadeli kalma arzusu
- İşin anlamlı ve değerli bulunması
- Örgütsel hedeflere gönüllü katkı sağlama
- Gönüllülük esasına dayalı çaba gösterme

### **2.6.2. Süreklilik bağıllığı (continuance commitment)**

Süreklilik bağıllığı, çalışanın işinden ya da kurumdan ayrılmasının maliyetinin yüksek olduğunu düşündüğü için işte kalmaya devam etmesidir. Bu tür bağıllık rasyonel ve fayda odaklı bir bakış açısını yansıtır. Bireyin işten ayrılmasının maliyetini

düşündüğü ve bu nedenle örgütte kalmaya devam ettiği bağlılık türüdür (Meyer & Allen, 1991).

Özellikleri:

- İş değiştirme durumunda finansal veya sosyal kayıp yaşanacağı inancı.
- Alternatif iş olanaklarının azlığı.
- İşe olan bağlılık zorunluluk temellidir, duygusal değildir.

Bu tür bağlılık, işe gönülden katılım sağlamaz ve bazen düşük motivasyon ve performansla ilişkilidir (Meyer & Allen, 1997).

### **2.6.3. Normatif bağlılık (normative commitment)**

Normatif bağlılık, bireyin çalıştığı kuruma karşı ahlaki ve etik bir sorumluluk hissetmesi, yani “kalması gerektiğini” düşündüğü için örgütte kalma arzusudur. Bu bağlılık türü, bireyin içsel bir görev ve sadakat duygusu taşımasından kaynaklanır (Meyer ve Allen, 1991).

Özellikleri:

- Kuruma karşı “borçlu hissetme” durumu.
- Geçmişte kuruma yapılan yatırımlara karşı minnet duygusu.
- Genellikle kültürel, toplumsal ve kurumsal normlardan etkilenir.

## **2.7. İş Becerikliliği ve İşe Bağlılık Arasındaki İlişki**

Literatüre bakıldığında iş becerikliliği ve işe bağlılık arasındaki ilişki üzerine yapılmış pek çok çalışma olduğu görülmektedir. Bu araştırmalar incelendiğinde iş becerikliliği ile işe bağlılık arasında pozitif anlamlı bir ilişki olduğu ortaya çıkmaktadır. Aşağıda bu konuda yapılmış çalışmalardan örnekler sunulmuştur;

Tims ve Bakker (2010)’ a göre iş becerikliliği çalışanların işe bağlılık düzeyini artırmaktadır. Çalışanlar, iş görevlerini kendi güçlü yönleri ve ilgi alanları doğrultusunda yeniden düzenlediklerinde, işlerinde daha fazla anlam bulmakta ve bu da işe bağlılığı artırmaktadır. Araştırmada, iş becerikliliği yapan çalışanların işlerinde daha enerjik oldukları, kendilerini işlerine kaptırdıkları ve işlerine daha fazla adanmışlık gösterdikleri belirtilmiştir.

Wrzesniewski ve Dutton (2001), iş becerikliliği davranışlarının çalışanların işlerine karşı duydukları bağlılığı ve psikolojik iyi oluşlarını artırdığını öne sürmektedir. Çalışanlar, görevlerini anlamlı hale getirdiklerinde ve iş arkadaşlarıyla olan ilişkilerini geliştirdiklerinde, işe yönelik duygusal bağlılık düzeylerinde artış görülmektedir. Bu durum, çalışanların işlerinde daha motive olmalarını ve işe yönelik ilgilerinin artmasını sağlar.

Bakker ve Demerouti (2007), iş becerikliliğinin iş kaynaklarıyla (örneğin sosyal destek, geri bildirim ve görev çeşitliliği) etkileşim içinde olduğunu ve bu kaynakların işe bağlılığı artırdığını belirtmiştir. Çalışanlar, işlerini daha anlamlı hale getirecek şekilde yapılandırdıklarında, iş kaynaklarından daha fazla faydalanır ve bu durum onların işe bağlılık seviyelerini yükseltir.

Petrou ve arkadaşları (2012), iş becerikliliği yapan çalışanların, öz-yeterliliklerinin artmasıyla birlikte işe bağlılıklarının da yükseldiğini bulmuşlardır. İş becerikliliği, çalışanların zorlu görevlerle başa çıkma kapasitelerini artırarak, kendilerini daha yetkin ve başarılı hissetmelerine yol açar. Bu durum, çalışanın işine yönelik bağlılığını güçlendirir.

İnan (2017) yaptığı araştırmada beş yıldızlı otel çalışanları arasında iş yükü algısı ve kariyer bağlılığının örgütsel bağlılık üzerindeki etkilerini incelemektedir. Araştırma, otel çalışanlarının iş yükü algısı ve kariyer bağlılığı ile örgütsel bağlılık düzeyleri arasındaki ilişkileri analiz etmektedir. Bu araştırmanın sonucunda, beş yıldızlı otel çalışanlarının iş yükü algısı ile örgütsel bağlılık arasında negatif yönde anlamlı bir ilişki olduğu bulunmuştur. Buna karşın, çalışanların kariyer bağlılığı ile örgütsel bağlılık düzeyleri arasında pozitif yönde anlamlı bir ilişki tespit edilmiştir. Bu bulgu, otel çalışanlarının iş yükünü fazla algılamalarının örgüte olan bağlılıklarını azaltabileceğini, ancak kariyerlerine duydukları bağlılık arttıkça örgütsel bağlılıklarının da arttığını göstermektedir.

Koçak (2020) yaptığı çalışmada, iş özerkliği ile işe bağlanma arasındaki ilişkiyi incelemekte ve kişi-iş uyumunun aracılık, algılanan yönetici desteğinin ise düzenleyici rolünü ele almaktadır. Bu çalışmanın sonucunda iş özerkliği ile işe bağlanma arasında pozitif yönlü anlamlı bir ilişki bulunmuştur. Yani çalışanlara sağlanan özerklik arttıkça, onların işe bağlanma düzeyleri de artmaktadır.

Şahin (2017), “Pozitif psikolojik sermayenin, iş becerikliliği ve üretkenlik karşısı iş davranışları üzerindeki etkileri” konulu araştırmasında çalışanların psikolojik

sermaye düzeylerinin iş becerikliliği ve üretkenlik karşıtı davranışlar üzerindeki etkilerini analiz etmektedir. Araştırmanın sonucunda, çalışanların sahip olduğu umut, öz yeterlilik, dayanıklılık ve iyimserlik gibi psikolojik sermaye bileşenlerinin, iş becerikliliği düzeylerini anlamlı ve pozitif yönde etkilediği tespit edilmiştir. Bu araştırma, örgütlerin çalışanlarının psikolojik sermayelerini geliştirmeye yönelik girişimlerde bulunmalarının hem iş becerikliliğini artıracak hem de olumsuz çalışan davranışlarını azaltacak yönünde önemli kanıtlar sunmaktadır. Yani araştırmanın sonucuna göre psikolojik sermayesi yüksek olan bireyler, görevlerini yeniden yapılandırma, bilişsel ve ilişkisel becerilerini geliştirme konusunda daha etkin davranmaktadır.

Kerse (2019) tarafından yapılan çalışmada, iş becerikliliği ile iş tatmini arasındaki ilişki incelenmiştir. Araştırma sonuçları, iş becerikliliği düzeyi yüksek olan çalışanların iş tatminlerinin anlamlı derecede yüksek olduğunu göstermiştir. Bu bağlamda, çalışanların işlerinde gerçekleştirdikleri görev, bilişsel ve ilişkisel beceriklilik türündeki değişikliklerin, iş tatminini artırıcı etkisi olduğu ortaya konmuştur. Özellikle görev becerikliliğine yönelik yapılan değişikliklerin, çalışanların iş tatminine olan katkısının daha belirgin olduğu tespit edilmiştir. Bu durum, çalışanların işlerine dair kontrol algılarının artması ve işlerine anlam yüklemeleriyle açıklanabilir. Dolayısıyla, iş becerikliliğinin çalışanların iş tatmini üzerinde olumlu ve belirgin bir etkisi olduğu ve bu kavramın çalışanların motivasyon ve bağlılık düzeylerinin yükseltilmesinde önemli bir rol oynadığı sonucuna ulaşılmıştır.

Sonuç olarak yapılan araştırmalar kapsamında, iş becerikliliğinin işe bağlılık üzerinde pozitif ve anlamlı bir ilişkisi olduğu genellemesini yapmak mümkündür.

## ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

### ÖZ YETERLİLİK

#### 3.1. Öz Yeterlilik Kavramı

Öz yeterlilik (self-efficacy) kavramı, bireyin belirli bir görevi veya davranışı başarıyla yerine getirebilme kapasitesine olan inancı olarak tanımlanır. Bu kavram, bireyin motivasyonu, performansı ve psikolojik iyi oluşu üzerinde önemli bir etkiye sahiptir. Öz yeterlilik, ilk olarak Albert Bandura tarafından sosyal bilişsel teori çerçevesinde geliştirilmiştir (Bandura, 1997).

Bandura'nın ortaya koyduğu bu kavram, çalışma hayatından eğitim yaşamına, sağlık alanından spora kadar pek çok alanda bireylerin başarılarını etkileyen bir faktör olarak kabul edilmektedir. Öz yeterliliği gelişmiş olan bireyler, daha fazla çaba gösterir, zorluklara karşı dirençli olur ve hedeflerine ulaşma konusunda daha kararlı davranırlar (Bandura, 1997).

Öz yeterlilik, kişinin yaşamıyla ilgili karşılaştığı güçlüklerle başa çıkabilme yeteneğine olan inancı olarak da tanımlanabilir (Bayrakçı, 2007).

Deci ve Ryan'ın (1985) öz belirleme kuramına göre, bireylerin görevleri gerçekleştirme inancı (öz yeterlilik) arttıkça, içsel motivasyonları da artmaktadır. Öz yeterlilik, bireyin bir göreve yönelik hedef belirlemesini, bu hedef doğrultusunda çaba göstermesini ve başarısızlık karşısında pes etmeden çözüm aramasını sağlar.

Edward L. Deci ve Richard M. Ryan, doğrudan "öz yeterlilik" (self-efficacy) terimini geliştirmemiştir (bu terim Bandura'ya aittir), ancak öz yeterliliğe çok benzeyen bir kavramı kendi teorilerinin merkezine yerleştirmişlerdir ki; bu kavram yeterlik (competence) ihtiyacıdır.

Deci ve Ryan'ın geliştirdiği Öz Belirleme Kuramı (Self-Determination Theory - SDT)'na göre, insan doğasında üç temel psikolojik ihtiyaç vardır:

- Özerklik (Autonomy)
- Yeterlik (Competence)
- İlişkililik (Relatedness)

Bu teoriye göre, bireylerin motivasyonlarının ve psikolojik gelişimlerinin temelinde bu üç ihtiyaç yatmaktadır.

Yeterlik, bireyin çevresi üzerinde etkili olabildiğini, yeteneklerini kullanarak başarılı bir şekilde görevleri tamamlayabildiğini hissetme ihtiyacıdır. Bu, Bandura'nın "öz yeterlilik" kavramı ile doğrudan örtüşür.

Deci ve Ryan'a göre, insanlar bir faaliyette kendi yeterliliklerini hissettikleri zaman içsel motivasyonları artar.

Örneğin; bir çalışan bir görevde başarılı oldukça, kendi yeteneklerine olan güveni artar ve bu görevleri yapmaya daha fazla içsel motivasyon duyar.

Bir öğrenci, bir problemin üstesinden geldiğinde, kendini yetkin hissettiği için öğrenmeye daha fazla heves duyar.

Dolayısıyla Deci ve Ryan, yeterlik duygusunun (dolaylı olarak öz yeterliliğin) içsel motivasyonun oluşması için kritik olduğunu savunur. Özetle öz yeterlilik, bireyin "bir şeyi yapabilirim" duygusu iken, yeterlik ihtiyacı, bireyin "başardım, güçlüyüm" hissetme isteğidir. Bu ikisi, pratikte birbirini destekler.

Deci (1975), "Intrinsic Motivation" kitabında, bireylerin ödül yerine kendi yeterlik algıları ve ilgi alanları üzerinden motive olmaları gerektiğini savunur.

Deci & Ryan (1985), Intrinsic Motivation and Self-Determination in Human Behavior adlı klasik eserlerinde, yeterlik duygusunun nasıl geliştirilebileceğini ve bunun bireysel gelişime nasıl katkı sağladığını derinlemesine açıklamaktadırlar.

Ryan & Deci (2000), "Self-Determination Theory and the Facilitation of Intrinsic Motivation, Social Development, and Well-Being" makalelerinde öz belirleme kuramının modern psikolojiye katkılarını özetlemişlerdir.

Özellikle 2000 sonrası yazılarında Deci ve Ryan, eğitim, iş yaşamı, sağlık ve spor gibi alanlarda bireylerin yeterlik duygusunun desteklenmesinin, uzun vadeli motivasyon ve başarı için zorunlu olduğunu vurgulamışlardır.

Deci ve Ryan'ın (2000) Vurguladığı Noktalar:

Yeterlik duygusunun gelişmesi için bireyin;

- Zorlu ama ulaşılabilir hedefler belirlemesi gerekir.
- Anlamlı geri bildirimler alması gerekir (sadece övgü değil, yapıcı yorumlar).
- Özerk hissetmesi gerekir (zorla değil, kendi seçimiyle çabalaması).

Gist ve Mitchell (1992), Bandura'nın öz yeterlilik kuramını genişleterek, bireylerin yeterlilik algılarının yalnızca geçmiş deneyimlere değil, aynı zamanda görev türüne, görevle ilgili bilgiye ve çevresel desteklere bağlı olarak şekillenebileceğini belirtmiştir. Görüşlerinin ana hatları şunlardır;

- **Öz Yeterliliğin Göreve Göre Değişkenliği:** Gist, bireyin öz yeterlilik inancının bir görevden diğerine farklı farklılık gösterebileceğini savunur. Örneğin, akademik alanda yüksek bir öz yeterliliğe sahip olan bir kişi, sosyal bir görevde düşük öz yeterliliğe sahip olabilir.

- **Davranış ve Performans İlişkisi:** Öz yeterlilik inancının, bireyin davranışını, hedef belirlemesini ve performansının ortaya çıkmasını doğrudan etkilediğini vurgular. Yüksek öz yeterlilik yeteneği, bireyi daha zor hedefler belirlemeye ve bu hedefler için daha çok çaba göstermeye iter.

- **Çevresel Faktörlerin Rolü:** Gist, öz yeterlilik inancının sadece bireysel yeteneklere değil, çevresel desteklere, geri bildirimlere ve deneyimlere dayalı olarak da şekillendiğini ifade eder.

Mitchell, öz yeterlilik kavramını bilişsel süreçler ve motivasyon açısından ele alır. Özellikle şunları vurgulamıştır:

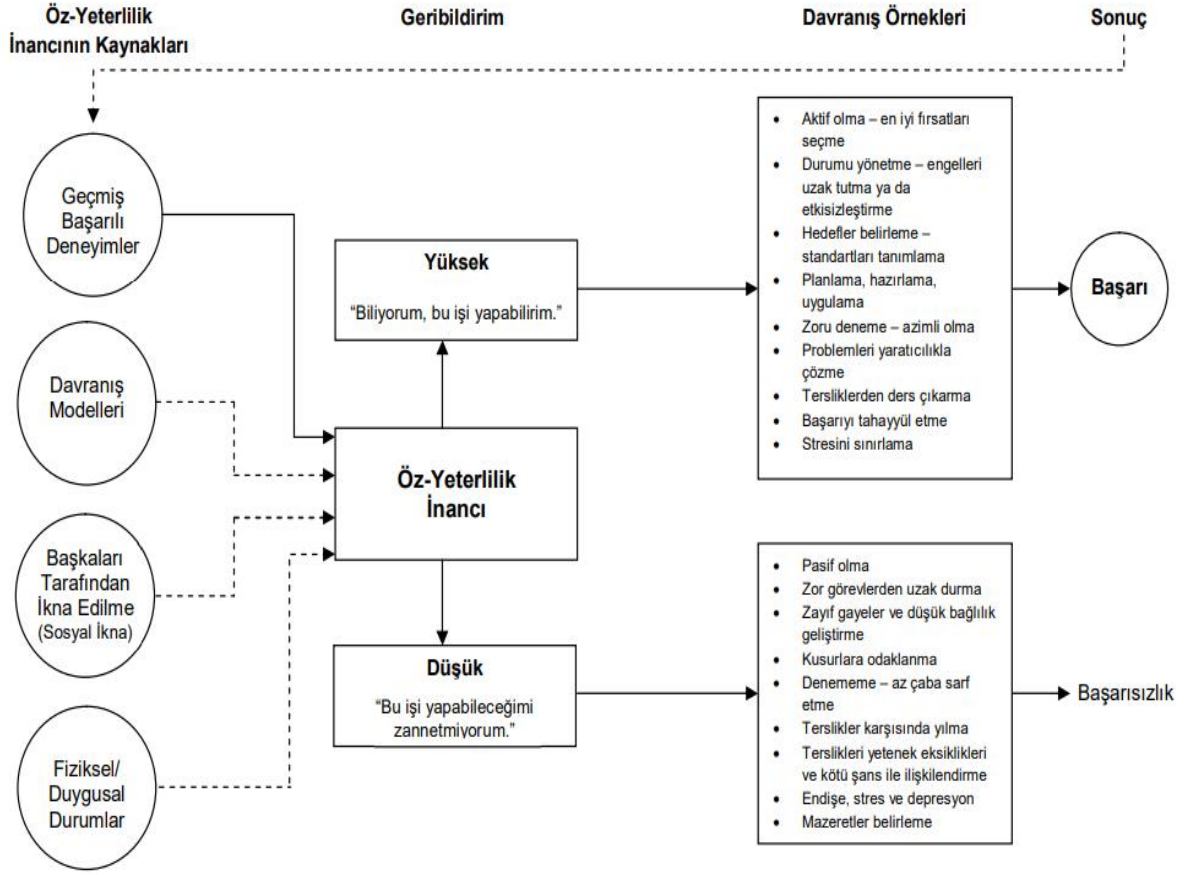
- **Bilişsel Değerlendirme Süreçleri:** Mitchell, bireylerin öz yeterlilik inancını şekillendirirken mevcut görevle ilgili önceki deneyimlerini ve bu deneyimlerden nasıl ders çıkardıklarını dikkate alır.

- **Motivasyon ve Öz Yeterlilik:** Öz yeterlilik, bireyin motivasyonunu artırır ya da azaltır. Mitchell'e göre birey, başarılı olma olasılığını düşük görüyorsa motivasyonu düşer ve hedefe yönelik çabaları azalır.

- **Öz Yeterliliğin Dinamik Yapısı:** Mitchell, öz yeterlilik inancının sabit olmadığını, bireyin yaşadığı deneyimlere bağlı olarak zaman içinde değişebileceğini savunur. Başarılar öz yeterliliği arttırırken, başarısızlıklar azalmasına neden olabilir.

Sonuç olarak Gist ve Mitchell, öz yeterliliği dinamik, değişken ve çevresel faktörlerden etkilenebilir bir yapı olarak ele almışlardır. Her ikisi de bireylerin görevlerini nasıl algıladığı, yaşadığı deneyimler ve çevresel faktörlerin öz yeterlilik üzerinde kritik rol oynadıklarını vurgulamışlardır. Bu görüşler, bireyin performansını ve motivasyonunu anlamada önemli bir temel sağlar (Gist ve Mitchell, 1992).

Aşağıda Şekil 1’ de öz yeterlilik inancı mekanizması görsel olarak özetlenmiştir.



**Şekil 1. Öz Yeterlilik İnancı Mekanizması**

**Kaynak:** Robert Kreitner, Angelo Kinicki, Organizational Behavior, 5.Bsk, Irwin McGraw-Hill, 2001, s. 143

### 3.2. Öz-Yeterliliğin Boyutları

Öz-yeterlilik, farklı bağlamlarda incelenebilen bir kavramdır. Schwarzer ve Jerusalem’ e göre öz yeterliliğin alt boyutları şu şekildedir (Schwarzer & Jerusalem, 1995):

#### 3.2.1. Genel öz-yeterlilik

Bireyin hayatın genelindeki zorlukların üstesinden gelebileceğine dair inancını ifade eder. Bireylerin çeşitli durumlar ve görevler karşısında kendi yeterliliklerine dair duydukları genel inancı ifade eder. Bu kavram, Albert Bandura’ nın sosyal bilişsel teori çerçevesinde önemli bir yer tutar ve bireylerin kendilerine olan güvenleri ile doğrudan ilişkilidir.

- Genel öz yeterlilik, kişisel başarıya, hedef belirlemeye ve zorluklarla başa çıkma becerisine olumlu katkılarda bulunur.

- Genel öz yeterlilik, bireylerin “Ben bu işi yapabilirim” inancını ifade eder. Bu inanç, bireyin kendisine güvenmesini sağlar ve zorluklar karşısında direnç gösterme becerisini artırır.

- Bu inanç, bireyin geçmiş deneyimlerine, gözlemlerine ve sosyal etkilere dayanarak şekillenir.

- Yüksek genel öz yeterlilik, bireylerin daha hırslı hedefler belirlemesine, daha fazla çaba göstermesine ve karşılaştıkları engellerle başa çıkmasına yardımcı olur.

- Düşük genel öz yeterlilik, bireylerin kaygı duymasına, motivasyon eksikliği yaşamasına ve zorluklarla karşılaştıklarında çabalarını azaltmasına neden olabilir.

- Genel öz yeterlilik, bireylerin kişisel özellikleri (örneğin kişilik, geçmiş deneyimler vb.) ve sosyal çevreleri (örneğin aile, arkadaşlar, öğretmenler) tarafından etkilenir.

- Sosyal destek, bireylerin öz yeterlilik algısını olumlu yönde etkileyebilir.

### **3.2.2. Özgül öz-yeterlilik**

Belirli bir görevi ya da durumu başarma inancını ifade eder. Örneğin, akademik öz yeterlilik, bir öğrencinin derslerinde başarılı olacağına dair inancı olarak tanımlanabilir.

### **3.2.3. Sosyal öz-yeterlilik**

Bireyin sosyal ilişkilerde etkili ve başarılı bir şekilde iletişim kurabileceğine ve sosyal zorluklarla başa çıkabileceğine olan inancıdır. Bu boyut, bireyin toplumsal bağlamlarda kendine güvenini yansıtır.

Schwarzer ve Jerusalem, öz yeterlilik algısının bireyin genel sağlığı, stresi yönetme becerisi ve performansı üzerinde doğrudan etkili olduğunu belirtmişlerdir (Schwarzer & Jerusalem, 1995).

Schwarzer ve Hallum (2008), öz-yeterliliğin çalışanların stresle başa çıkma becerilerini güçlendirdiğini ve iş performanslarını artırdığını belirtmiştir. Özellikle, iş hayatındaki öz-yeterliliği yüksek bireyler, zorlu görevlerde daha fazla çaba gösterir ve motivasyonlarını korurlar.

Bandura' ya göre öz yeterliliğin alt boyutları şunlardır (Bandura, 1997):

#### **3.2.4. Doğrudan deneyimler (Başarılar)**

Bireyin daha önce benzer bir görevi başarıyla tamamlamış olması, öz yeterlilik algısını güçlendirir. Bu nedenle, bireyin geçmişteki başarıları, gelecekteki zorluklarla başa çıkabilme inancını etkiler (Bandura, 1997).

#### **3.2.5. Dolaylı deneyimler (Modelleme)**

Başkalarının başarılarını gözlemlemek, bireyin kendi başarabileceğine dair inancını artırabilir. Özellikle birey, gözlemlediği kişinin kendisine benzer olduğunu düşünüyorsa bu etki daha güçlüdür (Bandura, 1997).

#### **3.2.6. Sözel ikna (Geri bildirim ve motivasyon)**

Bireyin çevresinden aldığı destekleyici geri bildirim ve cesaretlendirici mesajlar, öz yeterlilik algısını artırabilir. Ancak bu kaynağın etkisi, bireyin çevresine duyduğu güvenle doğrudan ilişkilidir (Bandura, 1997).

#### **3.2.7. Fizyolojik ve duygusal durumlar**

Bireyin ruhsal ve fiziksel durumu, öz yeterlilik inancı üzerinde önemli rol oynar. Stres, anksiyete ve yorgunluk gibi negatif durumlar öz yeterlilik algısını düşürebilirken; pozitif duygular bu algıyı güçlendirebilir (Bandura, 1997; Luthans vd., 2007).

Bu çalışmada kullanılan öz yeterlilik ölçeği kapsamında, öz yeterlilik iki alt boyut üzerinden değerlendirilmiştir: “yetenek ve güven” ile “çaba ve direnç.”

#### **3.2.8. Yetenek ve güven**

Bu boyut, bireyin görev ya da sorumlulukları yerine getirme konusunda kendi bilgi, beceri ve yetkinliğine duyduğu güveni ifade eder. Yetenek ve güven boyutu, bireyin zorlayıcı görevlerle karşılaştığında kendi yeterliliğine olan inancı doğrultusunda başarılı olacağına dair tutumunu yansıtır. Bu inanç, bireyin işe yönelik motivasyonunu ve performansını doğrudan etkileyebilir (Bandura, 1997; Schwarzer & Jerusalem, 1995).

### 3.2.9. Çaba ve direnç

Bu boyut, bireyin hedeflerine ulaşmak için ısrarlı bir şekilde çaba göstermesi, karşılaştığı zorluklar karşısında ise yılmadan mücadele edebilmesi kapasitesini ifade eder. Öz yeterliliği yüksek bireyler, başarısızlıkla karşılaştıklarında pes etmek yerine, yeniden deneme ve direnç gösterme eğilimindedir. Bu durum, bireyin yalnızca yetkinlik duygusuna değil, aynı zamanda kararlılık ve azmine de güven duyduğunu gösterir (Bandura, 1997; Schwarzer & Jerusalem, 1995).

Bandura (2006), öz yeterliliği yüksek bireylerin zorluklar karşısında dirençli ve sebatkâr olduğunu, engelleri aşmak için daha fazla çaba sarf ettiklerini vurgulamıştır. Bu bireyler, karşılaştıkları engelleri yenilmez bir tehdit değil, aşılabılır birer engel olarak değerlendirme eğilimindedir. Bu yönüyle çaba ve direnç, öz yeterliliğin davranışsal yansımalarını temsil eder.

Tablo 6’ da öz yeterlilik konusunda yapılmış Türkiye’ deki araştırmalara yer verilmiştir.

**Tablo 6. Öz Yeterlilik Konusunda Yapılmış Araştırma Örnekleri.**

| Araştırmacı                       | Konu                                                                                 | Bulgular                                                                                      |
|-----------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------|
| Yılmaz, 2004.                     | Öğretmen adaylarının öz yeterlik inançları ile akademik başarıları arasındaki ilişki | Öz yeterlilik ile akademik başarı arasında anlamlı ve pozitif ilişki vardır.                  |
| Şahin, 2010.                      | Öz yeterlilik algısının bireysel performansa etkisi                                  | Öz yeterliliği yüksek bireylerin iş performansı ve işe bağlılık düzeyi daha yüksektir.        |
| Aypay, 2010.                      | Genel öz yeterlik ölçeğinin Türkçeye uyarlanması                                     | Ölçeğin geçerlik ve güvenilirliği sağlanmıştır; Türkiye’de kullanılabilir hale getirilmiştir. |
| Demirtaş ve Güneş, 2016           | Öğretmenlerin öz yeterlik inançları ile örgütsel bağlılıkları arasındaki ilişki      | Öz yeterliliği yüksek öğretmenlerin örgütsel bağlılıkları da yüksektir.                       |
| Altunkol, Yıldırım ve Akar, 2010. | Öğretmen adaylarının tutumları ile öz yeterlik inançları arasındaki ilişki           | Olumlu tutuma sahip adayların öz yeterlik düzeyleri daha yüksektir.                           |
| Tetik, 2016.                      | İş yaşam kalitesinin öz yeterlilik ve iş doyumuna etkisi                             | Öz yeterlilik, iş doyumunu doğrudan ve dolaylı olarak etkilemektedir.                         |

**Kaynak:** Yılmaz, 2004; Şahin, 2010; Aypay, 2010; Demirtaş ve Güneş, 2016; Altunkol, Yıldırım ve Akar, 2010; Tetik, 2016.

Yapılan alışmalar incelendiğinde çalışma hayatında bireylerin öz yeterlilik algısının yüksek olması hem kişisel performans açısından hem de örgüt açısından olumlu etkilerinin olduğu görülmektedir.



## DÖRDÜNCÜ BÖLÜM

### İŞ BECERİKLİLİĞİNİN İŞE BAĞLILIK ÜZERİNDEKİ ETKİSİNDE ÖZ YETERLİLİK ALGISININ ROLÜ

#### 4.1. Araştırmanın Konusu, Önemi ve Amacı

Bu tez çalışmasının konusu, iş becerikliliğinin işe bağlılık üzerindeki etkisinde öz yeterlilik algısının rolünü araştırmaktır.

Bu bağlamda araştırmanın temel amacı, çalışanların iş becerikliliği düzeyleri ile işe bağlılıkları arasındaki ilişkiyi incelemek ve bu ilişki üzerinde öz yeterlilik algısının rolünü ortaya koymaktır. İş becerikliliği bireyin karşılaştığı görev ve sorumlulukları etkili biçimde yönetebilme yeteneğini ifade ederken; işe bağlılık, çalışanın işine olan ilgisini, duygusal bağını ve motivasyonunu yansıtmaktadır. Bu iki değişkenin birbiriyle nasıl ilişkilendiğini anlamak, çalışan verimliliğini artırmak adına önemli bir adımdır.

Araştırma aynı zamanda, bireyin kendi yeteneklerine ve başarı kapasitesine olan inancı olarak tanımlanan öz yeterlilik algısının, bu iki değişken arasındaki ilişkide nasıl bir etkiye sahip olduğunu analiz etmeyi hedeflemektedir. Bu sayede iş yaşamındaki psikolojik faktörlerin çalışan tutumlarına etkisi daha bütüncül bir yaklaşımla ele alınacaktır. Böylelikle iş yerlerinde çalışanların motivasyonunu artıracak ve performanslarını iyileştirecek yöntemler geliştirilmesine katkı sağlayacaktır.

Günümüz iş dünyasının rekabetçi ortamında organizasyonların avantaj elde edebilmesi, yalnızca teknolojik alt yapı veya stratejik planlama ile değil, insan kaynağının etkinliği ile de ilişkilidir. Çalışanların işe olan bağlılıkları, kurumun başarısında önemli bir etkiye sahip olurken, bu bağlılık bireysel beceriler ve psikolojik faktörlerle şekillenmektedir. İş becerikliliği konusunda yüksek yeteneğe sahip çalışanlar, karmaşık görevleri daha etkin şekilde yerine getirerek organizasyonun verimliliğinin artmasına katkıda bulunacaktır.

Bu çalışmanın önemi, iş yaşamında sıkça gözlemlenen ancak yeterince teorik ve ampirik düzeyde araştırılmamış olan “öz yeterlilik algısının iş becerikliliği ve işe bağlılık üzerindeki etkisini” ortaya koymaktır. Ayrıca bu çalışma sağlık sektöründe

görev yapan yöneticilere, çalışanların becerilerini geliştirmek ve öz yeterliliklerini artırmak için stratejik planlamalar yapma fırsatı sunacaktır.

Akademik literatürde iş becerikliliği, işe bağlılık ve öz yeterlilik kavramlarını bir arada ele alan bütünsel bir yaklaşım ortaya koymayı hedefler.

İşe bağlılığa etki eden psikolojik faktörlere odaklanarak, organizasyonlarda çalışanların motivasyonlarını artırıcı politikalar geliştirilmesine katkı sağlamayı amaçlar.

#### **4.2. Araştırmanın Kapsamı**

Araştırmanın evrenini Sağlık Bakanlığı (2024) verilerine göre Türkiye’deki özel sağlık kurumlarında görev yapan sağlık personeli oluşturmaktadır. Türkiye’de özel sağlık kurumlarında görev yapan personel sayısına ilişkin güncel verilere bakıldığında, toplam sağlık çalışanı sayısı yaklaşık 383.444 kişidir (Sağlık Bakanlığı, 2024). Araştırmaya dahil edilen kişiler kolayda örnekleme yöntemi ile belirlenmiştir. Araştırma örneklemini evreni temsil eden çeşitli yaş gruplarında, farklı görevlerde, farklı çalışma yılına, farklı gelir düzeylerine sahip kişiler arasından rastgele seçilmiş 393 kişiden oluşmaktadır. Araştırmaya dahil edilen kişilerin kişisel bilgileri saklı tutulmuştur. Kişilerin araştırmaya katılmaları tamamen gönüllülük esasına göre yapılmıştır ve katılımcılara online ve yüz yüze anket yöntemi uygulanmıştır.

#### **4.3. Araştırmanın Varsayımları ve Sınırları**

Araştırma iş dünyasındaki birçok sektör arasından sağlık sektörü üzerine yapılmış olup, araştırmaya yalnız özel sağlık kurumlarında çalışan kişiler dahil edilmiştir. Araştırmanın içeriğinde yer alan her bir değişken iş becerikliliği, işe bağlılık ve algılanan öz yeterlilik konularının, stresli ve yoğun çalışma şartlarında görev yapan sağlık çalışanları açısından önemli olduğunun düşünülmesi bu sektörü tercih sebebi yapmıştır. Çalışmada diğer sektörlerden olan çalışanlara yönelik bir analiz bulunmamaktadır.

Araştırma yalnızca iş becerikliliği, işe bağlılık ve öz yeterlilik değişkenlerini incelemiştir. İşe bağlılığı etkileyebilecek başka faktörler (örgütsel destek, liderlik tarzı, iş ortamı stresi vb.) incelemeye dahil edilmemiştir.

#### **4.4. Araştırmanın Metodolojisi**

Bu araştırma nicel araştırma yöntemlerinden biri olan ilişkisel tarama modeli kapsamında gerçekleştirilmiştir. İlişkisel tarama modeli, değişkenler arasında mevcut ilişkilerin ortaya konulmasını ve bu ilişkilerin düzeylerinin belirlenmesini amaçlamaktadır. Araştırmada iş becerikliliği ile işe bağlılık arasındaki ilişki incelenmiş olup, bu ilişkide öz yeterlilik algısının rolü değerlendirilmiştir.

Araştırmada birincil ve ikincil olmak üzere iki çeşit veriye yer verilmiştir. Konunun teorik bölümünü açıklamak üzere literatür araştırması yapılmış olup, daha önce yazılmış makale, tez ve kitaplardan alıntılarla ikincil veriler oluşturulmuştur. Birincil veriler ise, Türkiye genelindeki özel sağlık kurumlarında görev yapan sağlık çalışanlarının dahil edildiği bir saha araştırması sonucu edinilen verilerden oluşmaktadır.

##### **4.4.1. Araştırmanın veri toplama yöntemi ve aracı**

Araştırmanın evrenini Türkiye genelinde özel sağlık kurumlarında görev yapan toplam 383.444 sağlık çalışanı oluşturmaktadır. Örneklem grubu kolayda örnekleme yöntemi ile belirlenmiş olup katılımcılara yüz yüze ve online anket yöntemi uygulanmıştır. Araştırma kapsamında yüz yüze ve online anket formu özel sağlık kurumlarında çalışan kişilere ulaştırılmıştır. Veri toplama sürecinde gönüllülük esası benimsenmiş ve örneklem büyüklüğü istatistiksel analizler için uygun sayıda tutulmuştur.

Araştırmada kullanılan veri toplama aracı, araştırma değişkenlerine yönelik hazırlanmış bir yüz yüze ve online anket formudur. Anket 6 bölümden oluşmaktadır;

Birinci bölüm; Anketin tanımı ve amacını açıklamaktadır.

İkinci bölüm; Katılımcılar için onay kısmından oluşmaktadır.

Üçüncü bölüm; İşe Bağlılık Ölçeği

Dördüncü bölüm; İş Becerikliliği Ölçeği

Beşinci bölüm; Algılanan Öz Yeterlilik Ölçeği

Altıncı bölüm; Demografik bilgilerden oluşmaktadır.

Kullanılan ölçekler, daha önce geçerlilik ve güvenilirlik analizleri yapılmış literatürde yaygın olarak kullanılan ölçme araçlarıdır.

Araştırma kapsamında kullanılan veriler SPSS 24.0 programı kullanılarak analiz edilmiştir. Araştırma sürecinde etik kurallara uyulmuş, katılımcılara araştırmanın amacı açıklanmış ve gönüllülük esasına göre veri toplanmıştır. Katılımcıların kişisel bilgileri gizli tutulmuş ve toplanan veriler yalnızca bilimsel amaçla kullanılmıştır.

Araştırmada kullanılan ölçeklere ilişkin bilgiler aşağıda açıklanmıştır:

*İş Becerikliliği Ölçeği:* Bu araştırmada, katılımcıların iş becerikliliği düzeylerini belirlemek amacıyla İş Becerikliliği (Job Crafting) Ölçeği kullanılmıştır. Ölçek, iş görenlerin işlerinde kendi inisiyatifleriyle yaptıkları değişiklikleri ve bu süreçte sergiledikleri davranışları ölçmeyi amaçlamaktadır.

Ölçeğin Türkçe'ye uyarlaması ve psikometrik özelliklerinin incelenmesi çalışması Kerse (2017) tarafından gerçekleştirilmiştir. Görev becerikliliği, bilişsel beceriklilik ve ilişkisel beceriklilik boyutlarının yer aldığı ölçek 19 soru ve 5' li likert tipi ifadeden oluşmaktadır. Ölçek Kesinlikle Katılmıyorum (1), Katılmıyorum (2), Ne Katılıyorum Ne Katılmıyorum (3), Katılıyorum (4), Kesinlikle Katılıyorum (5) şeklinde kodlanarak puanlanmıştır. Yapılan geçerlik ve güvenilirlik analizleri sonucunda:

Ölçeğin toplamı için Cronbach Alfa iç tutarlılık katsayısı 86 olarak bulunmuştur.

Ölçeğin alt boyutları olan "görevleri yeniden yapılandırma", "ilişkileri yeniden düzenleme" ve "bilişsel yeniden yapılandırma" boyutlarının Cronbach Alfa katsayıları da 70'in üzerinde bulunarak güvenilirlik düzeyi kabul edilebilir sınırlar içinde değerlendirilmiştir.

Yapı geçerliliği kapsamında yapılan faktör analizi sonuçları da ölçeğin Türkçe formunun uygun bir faktör yapısına sahip olduğunu göstermiştir.

Bu doğrultuda, iş becerikliliği ölçeğinin Türkçe formu, bu çalışmada sağlık çalışanlarının iş becerikliliği düzeylerini güvenilir ve geçerli bir şekilde ölçmek amacıyla kullanılmıştır.

*İşe Bağlılık Ölçeği:* Bu araştırmada işe bağlılık düzeyini ölçmek amacıyla Utrecht İşe Bağlılık Ölçeği (UWES) kullanılmıştır. Bu ölçek 2002 yılında Schaufeli

ve arkadaşları tarafından geliştirilmiş olup, Türkçeye uyarlaması Eryılmaz ve Doğan (2012) tarafından yapılmıştır. İşe istek duyma (vigor), işe adanma (dedication) ve işe yoğunlaşma (absorption) boyutlarının yer aldığı ölçek, 17 adet soru ve 5' li likert tipi ifadeden oluşmaktadır. Ölçek Kesinlikle Katılmıyorum (1), Katılmıyorum (2), Ne Katılıyorum Ne Katılmıyorum (3), Katılıyorum (4), Kesinlikle Katılıyorum (5) ifadeleri ile kodlanıp puanlanmıştır. Yapılan geçerlilik ve güvenilirlik analizleri sonucunda:

Ölçeğin Cronbach Alfa değeri, kabul edilebilir değer olan 0,70' in üzerindedir.

İşe bağlılığın alt boyutları olan işe istek duyma, işe adanma ve işe yoğunlaşma için de güvenilirlik katsayısı 0,70' in üzerinde olup, kabul edilebilir sınırlar içerisinde.

Cronbach Alfa değerleri sırasıyla işe istek duyma için 80, işe adanma için 91, işe yoğunlaşma alt boyutu için ise 75 olarak belirlenmiştir.

Bu sonuçlardan yola çıkılarak ölçeğin hem genel hem de alt boyutlar açısından güvenilir bir ölçüm aracı olduğu söylenebilir (Altunışık, 2008; Kayış, 2008; Nakip, 2006).

Bu doğrultuda Utrecht İşe Bağlılık Ölçeğinin Türkçe formu bu çalışmada sağlık çalışanlarının işe bağlılık düzeylerini güvenilir ve geçerli bir şekilde ölçmek amacıyla kullanılmıştır.

*Algılanan Öz Yeterlilik Ölçeği:* Bu araştırmada, katılımcıların algılanan öz yeterlilik düzeylerini belirlemek amacıyla Algılanan Öz Yeterlilik Ölçeği kullanılmıştır. Ölçek, bireylerin karşılaştıkları zorluklar karşısında kendi yeterliliklerine duydukları güveni ölçmeyi amaçlamaktadır. Genel Öz Yeterlilik Ölçeği (GSE), ilk olarak Schwarzer ve Jerusalem (1995) tarafından geliştirilmiş ve farklı kültürlerde geçerliği desteklenmiştir (Scholz vd., 2002). Ölçeğin Türkçe'ye uyarlama çalışması Aypay (2010) tarafından yapılmış ve yüksek düzeyde geçerlik ve güvenilirlik değerlerine ulaşılmıştır. Yetenek ve güven ve çaba ve direnç alt boyutlarının da yer aldığı ölçek 10 soru ve 5' li likert tipi ifadeden oluşmaktadır. Ölçek Kesinlikle Katılmıyorum (1), Katılmıyorum (2), Ne Katılıyorum Ne Katılmıyorum (3), Katılıyorum (4), Kesinlikle Katılıyorum (5) ifadeleri ile kodlanıp puanlanmıştır.

Yapılan geçerlik ve güvenilirlik çalışmaları sonucunda:

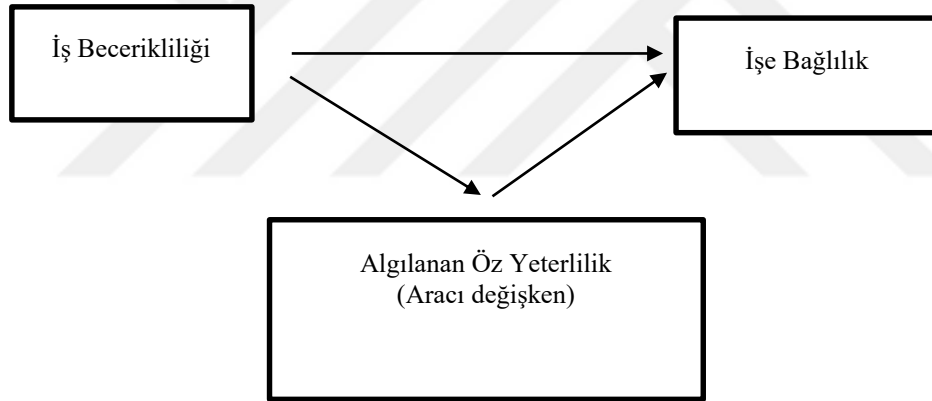
Ölçeğin toplam puanı için Cronbach Alfa iç tutarlılık katsayısı 83 olarak bulunmuştur.

Faktör analizi sonuçları, ölçeğin tek boyutlu bir yapıya sahip olduğunu ve Türkçe formunun geçerli bir yapıya sahip olduğunu göstermiştir.

Ayrıca madde-toplam korelasyonlarının yeterli düzeyde yüksek olduğu belirlenmiştir.

Bu doğrultuda, algılanan öz yeterlilik ölçeğinin Türkçe formu bu çalışmada sağlık çalışanlarının algıladıkları öz yeterlilik düzeylerini güvenilir ve geçerli bir şekilde ölçmek amacıyla kullanılmıştır.

#### 4.4.2. Araştırmanın modeli



**Şekil 2.** Araştırmanın Modeli

Şekil 2’ de araştırmanın modeline yer verilmiştir. İş becerikliliği bağımsız değişken, işe bağlılık bağımlı değişken ve algılanan öz yeterlilik ise aracı değişken olarak gösterilmiştir.

#### 4.4.3. Araştırmanın değişkenleri

Bu araştırmada bilgi toplanan değişkenler şu şekildedir;

##### *İş Becerikliliği*

- Görev becerikliliği
- Bilişsel beceriklilik

- İlişkisel beceriklilik

#### *İşe Bağlılık*

- İşe istek duyma
- İşe adanma
- İşe yoğunlaşma

#### *Öz Yeterlilik*

- Yetenek ve güven
- Çaba ve direnç

Araştırmaya katılan kişilere uygulanan ankette demografik özelliklerin belirlenmesinde 9 değişken kullanılmıştır. Bu değişkenler aşağıda sıralanmıştır;

- Cinsiyet
- Yaş
- Medeni durum
- Eğitim durumu
- Çalışılan kurum
- Mevcut kurumdaki çalışma süresi
- İş hayatındaki toplam çalışma yılı
- İş yerindeki görevi
- Aylık gelir düzeyi

#### **4.5. Değişkenler Arası İlişkiler ve Hipotezlerin Kurulması**

İş yaşamında bireylerin işlerine yönelik tutum ve davranışları çeşitli bireysel ve çevresel faktörlerden etkilenmektedir. Bu çalışmada iş becerikliliği, algılanan öz yeterlilik ve işe bağlılık değişkenleri arasındaki ilişkiler incelenmektedir.

İş becerikliliği (job crafting), bireylerin kendi iş rollerini ve çalışma ortamlarını proaktif bir şekilde yeniden şekillendirme süreçlerini ifade etmektedir (Kerse, 2017). İş becerikliliği, bireylerin işlerini daha anlamlı hale getirme, görevlerini değiştirme veya sosyal ilişkilerini düzenleme yoluyla gerçekleştirilir. İşlerini aktif bir şekilde

yeniden yapılandıran bireylerin, işlerine daha yüksek düzeyde bağlılık geliştirdikleri bulunmuştur (Tims, Bakker, & Derks, 2013).

Öz yeterlilik, bireylerin belirli bir durumda başarılı olabileceklerine dair inançlarını ifade eder (Schwarzer & Jerusalem, 1995). Algılanan öz yeterliliğin yüksek olması, bireylerin karşılaştıkları zorluklarla daha etkili başa çıkmalarını, daha az stres yaşamalarını ve işlerinde daha fazla tatmin hissetmelerini sağlar (Aypay, 2010). Öz yeterlilik, bireylerin iş becerikliliği sergileme eğilimlerini artırarak dolaylı yoldan işe bağlılıklarını da güçlendirebilir.

İşe bağlılık ise, bireyin işine duyduğu enerji, özveri ve adanmışlık düzeyini ifade etmektedir (Schaufeli vd., 2002; Eryılmaz & Doğan, 2012). Öz yeterliliği yüksek ve işlerini aktif biçimde yapılandıran bireylerin, işlerine daha yüksek düzeyde bağlılık geliştirdikleri çeşitli araştırmalarla desteklenmiştir (Bakker, Tims, & Derks, 2012).

Bu bağlamda, iş becerikliliği ile algılanan öz yeterlilik arasında pozitif bir ilişki beklenmekte hem iş becerikliliğinin hem de öz yeterlilik algısının işe bağlılık üzerinde pozitif etkiler yarattığı öngörülmektedir.

Bu araştırmanın amacı, sağlık çalışanlarında iş becerikliliğinin işe bağlılık üzerindeki etkisini ve bu ilişkide algılanan öz yeterlilik algısının rolünü incelemektir. Bu doğrultuda geliştirilen hipotezler aşağıda sunulmuştur:

Araştırmanın hipotezleri aşağıda sıralanmıştır;

H1: İş becerikliliği, işe bağlılığı pozitif ve anlamlı bir şekilde etkilemektedir.

H2: İş becerikliliği, algılanan öz yeterliliği pozitif ve anlamlı bir şekilde etkilemektedir.

H3: Algılanan öz yeterlilik, işe bağlılığı pozitif ve anlamlı bir şekilde etkilemektedir.

H4: Algılanan öz yeterlilik, iş becerikliliğinin işe bağlılık üzerindeki etkisinde aracılık rolüne sahiptir.

Araştırmanın ilk hipotezi olan H1 hipotezi aşağıda açıklandığı şekilde literatürdeki dayanaklardan hareketle geliştirilmiştir;

İş becerikliliği, çalışanların iş süreçlerinde yaratıcı, proaktif ve katılımcı bir rol üstlenmesini ifade etmektedir (Leana, Appelbaum & Shevchuk, 2009). Bu beceriklilik,

bireyin işe yönelik kontrol algısını artırarak işine daha fazla katkı sunmasına olanak tanır. Çalışanların iş süreçlerine aktif katılımı ve problem çözme süreçlerine yönelik katkıları, onların işlerine karşı daha güçlü bir duygusal bağ geliştirmelerine zemin hazırlar (Wrzesniewski & Dutton, 2001).

Bu hipotez, kuramsal olarak Sosyal Bilişsel Kuram (Bandura, 1997) ve Öz Belirleme Teorisi (Deci & Ryan, 1985; Gagné & Deci, 2005) çerçevesinde temellendirilebilir. Bandura'ya (1997) göre, bireylerin yeterli ve etkili olduklarına dair inançları onların motivasyonlarını, çabalarını ve bağlılıklarını artırmaktadır. İş becerikliliği düzeyi yüksek olan bireyler, kendilerini daha yeterli hissetmekte ve bu durum onların işlerine olan bağlılık düzeylerini güçlendirmektedir.

Benzer şekilde, Öz Belirleme Teorisi çerçevesinde değerlendirildiğinde, bireylerin özerklik, yeterlik ve ilişkili olma ihtiyaçlarının karşılanması, onların işe yönelik içsel motivasyonlarını ve bağlılıklarını artırmaktadır. İş becerikliliği, bu üç temel psikolojik ihtiyaçtan özellikle yeterlik ihtiyacını karşılamakta ve çalışanların işlerine olan tutumlarını olumlu yönde etkilemektedir (Gagné & Deci, 2005).

Yapılan ampirik çalışmalar da bu ilişkileri desteklemektedir. Leana, Appelbaum ve Shevchuk'un (2009) farklı sektörlerde gerçekleştirdiği çalışmada, iş becerikliliğinin çalışanların işe bağlılık düzeylerini olumlu yönde etkilediği tespit edilmiştir. Türkiye'de gerçekleştirilen çalışmalarda da benzer sonuçlar elde edilmiştir. Akkaya'nın (2019) hizmet sektöründe gerçekleştirdiği araştırmada, iş becerikliliği ile işe bağlılık arasında pozitif yönde anlamlı bir ilişki bulunmuştur. Benzer şekilde Karapınar (2021), bankacılık sektöründe yürüttüğü çalışmasında, iş becerikliliği yüksek bireylerin işe duygusal bağlılık düzeylerinin daha yüksek olduğunu ortaya koymuştur.

Bu çerçevede, iş becerikliliği ile işe bağlılık arasında kurulan pozitif ilişki hem kuramsal hem de ampirik bulgularla desteklenmekte ve araştırmanın birinci hipotezini temellendirmektedir. Aşağıda tablo 7' de bu hipotezi destekleyen çalışmalara yer verilmiştir;

**Tablo 7.** İş Becerikliliği ile İşe Bağlılık Arasındaki İlişkiyi İnceleyen Araştırma Örnekleri

| Araştırmacılar              | Yıl  | Bulgular                                                                                                                                     |
|-----------------------------|------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Leana, Appelbaum & Shevchuk | 2009 | Çalışanların iş becerikliliği düzeylerinin işlerine olan tutum ve bağlılıklarını artırdığı saptanmıştır.                                     |
| Wrzesniewski & Dutton       | 2001 | İşin anlamlandırılması sürecinde bireysel becerilerin kullanımı işe bağlılığı olumlu yönde etkiler.                                          |
| Akkaya, B.                  | 2019 | Türkiye’de yapılan araştırmada iş becerikliliği ile işe bağlılık arasında pozitif yönde anlamlı ilişki bulunmuştur.                          |
| Karapınar, P.               | 2021 | Bankacılık sektöründe yapılan çalışmada, iş becerikliliği yüksek çalışanların işe duygusal bağlılığının daha güçlü olduğu tespit edilmiştir. |

**Kaynak:** Leana, Appelbaum & Shevchuk, 2009.; Wrzesniewski & Dutton, 2001.; Akkaya, B., 2019.; Karapınar, P., 2021.

Araştırmanın H2 hipotezi aşağıda literatür incelemeleri ile açıklanan kuramlara dayandırılmıştır;

İş becerikliliği, bireyin iş süreçlerine yönelik aktif katılımı, karar alma, problem çözme ve yaratıcılık gibi niteliklerle donanmış olması anlamına gelmektedir. Bu durum, bireyin yalnızca işteki performansını artırmakla kalmaz, aynı zamanda kendi yeterlik düzeyine ilişkin algılarını da doğrudan etkileyen bir faktör olarak değerlendirilir. İş yaşamında kendine güvenen, kontrolü elinde tutan ve inisiyatif kullanan bireylerin, kendilerine ilişkin olumlu algılar geliştirmeleri beklenmektedir. Bu bağlamda, iş becerikliliğinin, bireydeki algılanan öz yeterliliği pozitif yönde etkilediği savunulabilir.

Bu hipotezin kuramsal temeli Sosyal Bilişsel Kurama dayanmaktadır. (Bandura, 1986, 1997). Bandura’ya göre öz yeterlilik, bireyin belirli bir görevi başarıyla gerçekleştirebilme inancıdır ve bu inanç, bireyin geçmiş deneyimleri, başa çıkma stratejileri ve çevresel desteklerle şekillenir. Bandura (1997), bireyin çevresiyle aktif şekilde etkileşime girerek yaşadığı başarı deneyimlerinin, öz yeterlilik inancının oluşmasında belirleyici olduğunu vurgular. Bu açıdan değerlendirildiğinde, iş

becerikliliği gibi iş ortamında deneyimlenen başarılar, bireyin kendini yeterli hissetmesine katkı sunar.

Bireyin becerilerini kullanabilmesi, iş süreçlerinde aktif rol üstlenebilmesi ve karar mekanizmalarına dahil olması, kontrol duygusunu artırmakta ve bu da öz yeterlilik algısının güçlenmesini sağlamaktadır. Bu süreci destekleyen bir diğer kuram ise Pozitif Psikoloji Yaklaşımı ve onun içinde değerlendirilen Psikolojik Sermaye Kuramıdır (Luthans vd., 2007). Psikolojik sermayenin temel bileşenlerinden biri olan öz yeterlilik, bireyin kendine duyduğu güven ve iş başarısına yönelik beklentileriyle doğrudan ilişkilidir. İş becerikliliği yüksek bireylerin, psikolojik sermayelerinin de daha güçlü olduğu ve bu bağlamda öz yeterlilik algılarının daha olumlu olduğu ileri sürülmektedir (Luthans vd., 2007).

H2 hipotezi, işlerini yeniden yapılandıran bireylerin öz yeterlilik algılarında artış meydana geleceği görüşüne dayanmaktadır (Bakker, Tims & Derks, 2012). Aşağıda tablo 8’ de H2 hipotezinin dayandırıldığı araştırma örneklerine yer verilmiştir.

**Tablo 8.** İş Becerikliliği ile Algılanan Öz Yeterlilik Arasındaki İlişkiyi İnceleyen Araştırma Örnekleri

| Araştırmacı     | Yıl  | Bulgular                                                                                                |
|-----------------|------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Bandura, A.     | 1997 | Başarı deneyimlerinin öz yeterlilik inancı üzerindeki etkisini vurgulamıştır.                           |
| Parker, S. K.   | 1998 | Bireyin işteki otonomisi ve inisiyatif kullanımı öz yeterlilik düzeyini artırmaktadır.                  |
| Luthans, F. vd. | 2007 | Psikolojik sermayenin bir boyutu olarak öz yeterlilik, iş becerikliliğiyle yakından ilişkilidir.        |
| Sezgin, F.      | 2009 | Öğretmenlerde iş becerikliliği ile öz yeterlilik algısı arasında anlamlı ve pozitif ilişki bulunmuştur. |
| Akgün, Ö. E.    | 2010 | Bireylerin bilişsel farkındalık ve beceriklilik düzeyleri, öz yeterlik algıları üzerinde etkilidir.     |

**Kaynak:** Bandura, A., 1997.; Parker, S. K., 1998.; Luthans, F. vd., 2007.; Sezgin, F., 2009.; Akgün, Ö. E., 2010.

Araştırmanın H3 hipotezi: Algılanan öz yeterlilik işe bağlılığı pozitif ve anlamlı bir şekilde etkilemektedir, aşağıda açıklanan kuramlara dayandırılmıştır;

Bireyin kendi yeterliklerine ilişkin inançları, iş yaşamında sergilediği tutum ve davranışları önemli ölçüde şekillendirmektedir. Bandura (1997) tarafından tanımlanan öz yeterlilik, bireyin belirli bir görevi ya da davranışı başarıyla yerine getirme

kapasitesine duyduğu inancı ifade eder. Öz yeterliliğin yüksek olması, bireylerin karşılaştıkları zorluklar karşısında daha dirençli olmalarına, iş hedeflerine yönelik daha fazla çaba göstermelerine ve görevlerini daha yüksek motivasyonla yerine getirmelerine olanak tanımaktadır. Bu bağlamda öz yeterlilik algısı, işe bağlılık düzeyi üzerinde etkili bir psikolojik değişken olarak değerlendirilmektedir.

İşe bağlılık, bireyin işine yönelik fiziksel, bilişsel ve duygusal yatırımını kapsayan çok boyutlu bir kavramdır (Kahn, 1990). Öz yeterliliği yüksek bireyler, iş ortamında daha etkin rol almakta, daha proaktif davranmakta ve bu durum onların işe olan bağlılıklarını artırmaktadır. Bu ilişki özellikle öz belirleme teorisi (Self-Determination Theory; Deci & Ryan, 1985) çerçevesinde açıklanabilir. Bu teoriye göre bireylerin özerklik, yeterlik ve ilişki kurma ihtiyaçları karşılandığında, içsel motivasyonları artar ve işe daha yüksek bağlılık sergilerler (Gagné & Deci, 2005). Öz yeterlilik algısı bu bağlamda bireyin yeterlik ihtiyacının karşılanmasını sağlar ve işe yönelik içsel bağlılığın gelişmesine katkıda bulunur.

Ayrıca, pozitif psikoloji yaklaşımı içinde değerlendirilen psikolojik sermaye (Luthans vd., 2007) kuramında da öz yeterlilik, işe yönelik tutum ve davranışları belirleyen temel bileşenlerden biri olarak yer almaktadır. Psikolojik sermayesi yüksek bireyler (öz yeterliliği, umut, iyimserlik ve dayanıklılık düzeyi yüksek olanlar), iş ortamında daha bağlı, üretken ve motive bireylerdir. Bu durum, öz yeterlilik ile işe bağlılık arasındaki pozitif ilişkiyi kuramsal olarak da desteklemektedir.

H3 hipotezi, bireylerin kendi yeterliklerine duydukları güvenin işe olan bağlılıkları üzerinde olumlu etkiler yaratacağı yönündeki bulgulara dayanmaktadır (Schwarzer & Jerusalem, 1995; Aypay, 2010). Aşağıda Tablo 9’ da H3 hipotezinin dayandırıldığı kuramları açıklayan araştırmalara örnekler verilmiştir.

**Tablo 9.** Algılanan Öz Yeterlilik ile İşe Bağlılık Arasındaki ilişkiye Örnek Araştırmalar

| Araştırmacılar       | Yıl  | Bulgular                                                                                                   |
|----------------------|------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Judge & Bono         | 2001 | Öz yeterlilik düzeyi yüksek bireylerin iş tatmini ve işe bağlılık düzeyleri de anlamlı şekilde yüksektir.  |
| Schaufeli & Salanova | 2007 | Öz yeterlilik, çalışan bağlılığının (engagement) önemli bir yordayıcısıdır.                                |
| Xanthopoulou vd.     | 2009 | Öz yeterlilik, pozitif kaynaklar yoluyla işe bağlılık üzerinde doğrudan ve dolaylı etkiler göstermektedir. |

**Kaynak:** Judge & Bono, 2001.; Schaufeli & Salanova, 2007.; Xanthopoulou, vd., 2009.

Algılanan öz yeterlilik ile işe bağlılık arasındaki ilişki hem kuramsal hem de ampirik düzeyde kapsamlı şekilde incelenmiş ve desteklenmiştir. Öz yeterliliği yüksek bireyler, görevlerini daha fazla sahiplenmekte, sorunlarla başa çıkmada daha başarılı olmakta ve işlerine daha yüksek düzeyde bağlanmaktadır. Bu durum gerek Bandura'nın Sosyal Bilişsel Kuramı gerekse Öz Belirleme Teorisi ve Psikolojik Sermaye Kuramı tarafından açıklanmaktadır. Dolayısıyla araştırmanın üçüncü hipotezi olan "Algılanan öz yeterlilik, işe bağlılığı pozitif ve anlamlı bir şekilde etkilemektedir." ifadesi, güçlü kuramsal temellere ve literatür bulgularına dayanmaktadır.

Araştırmanın H4 hipotezi: Algılanan öz yeterlilik iş becerikliliğinin işe bağlılık üzerindeki etkisinde aracılık rolüne sahiptir, aşağıda açıklanan kuramlara dayandırılmıştır;

İş becerikliliğinin işe bağlılık üzerindeki etkisinin temelinde, bireyin sahip olduğu becerileri ne derece etkili kullanabileceğine yönelik inancı, yani algılanan öz yeterliliği yer almaktadır. Sosyal Bilişsel Kuram (Bandura, 1997), Öz Belirleme Teorisi (Deci & Ryan, 1985) ve Psikolojik Sermaye yaklaşımı (Luthans vd., 2007) çerçevesinde değerlendirildiğinde, öz yeterliliğin bu ilişki üzerinde aracılık rolü üstlendiği görülmektedir. İş becerikliliği bireyin işte başarılı olması için gerekli kaynaklara sahip olduğunu gösterirken, bu kaynakların işe olan duygusal ve bilişsel bağlılığa dönüşebilmesi için bireyin kendine duyduğu güven, yani öz yeterlilik belirleyici olmaktadır.

Bu hipotezi, Albert Bandura'nın (1997) geliştirdiği Sosyal Bilişsel Kuram çerçevesinde açıklayacak olursak; söz konusu kuram, bireyin davranışlarının sadece çevresel uyaranlarla değil; aynı zamanda bilişsel süreçlerle, özellikle de öz yeterlilik inancı ile şekillendiğini savunmaktadır. Bandura'ya göre öz yeterlilik, bireyin belirli bir görevi ya da durumu başarıyla yerine getirebilme kapasitesine olan inancıdır. İş becerikliliği (job crafting), bireyin iş süreçlerinde yaptığı gönüllü ve proaktif değişiklikleri kapsar ve bu değişimler bireyin kontrol algısını artırarak başarı deneyimleri yaşamasını sağlar. Bu başarılar bireyin öz yeterlilik düzeyini yükseltir. Artan öz yeterlilik ise bireyin işle ilgili hedeflerine ulaşabileceğine yönelik inancı güçlendirir, böylece daha fazla çaba harcamasına, işine daha fazla bağlanmasına ve işle psikolojik bağ kurmasına katkı sağlar. Dolayısıyla iş becerikliliği ile işe bağlılık arasındaki bu ilişkide öz yeterlilik algısının aracılık rolü üstlenmesi, Sosyal Bilişsel Kuram'ın temel varsayımları ile tutarlıdır. Bu bağlamda, iş becerikliliği bireyin öz yeterlilik algısını artırmakta, bu artış ise bireyin işe olan bağlılığını güçlendirmektedir.

H4 hipotezini, bireyin olumlu psikolojik kaynakları olarak tanımlanan Psikolojik Sermaye yaklaşımı ile açıklamaya çalışsak; Luthans, Youssef ve Avolio (2007) tarafından geliştirilen bu yaklaşım, bireyin iş ortamındaki başarılarını belirleyen dört temel kaynağa vurgu yapar: öz yeterlilik, umut, iyimserlik ve psikolojik dayanıklılık. Bu çerçevede, iş becerikliliği bireyin işini anlamlı hale getirme ve kişisel kontrol alanını genişletme çabası olarak değerlendirildiğinde, bu proaktif davranışlar bireyin işteki başarı deneyimlerini artırarak öz yeterlilik düzeyini olumlu yönde etkiler. Psikolojik sermaye teorisine göre, yüksek öz yeterlilik düzeyine sahip bireyler, işlerine karşı daha motive, kararlı ve tutkulu yaklaşırlar. Bu nedenle, iş becerikliliği ile işe bağlılık arasındaki ilişkide öz yeterlilik algısının aracılık rolü üstlenmesi, psikolojik sermaye literatürüyle tutarlıdır. İş becerikliliği, öz yeterliliği geliştirerek bireyin işe olan duygusal ve bilişsel bağlılığını artırmakta ve bu süreç iş yerinde daha yüksek bağlılık düzeylerinin oluşmasına katkı sağlamaktadır (Luthans vd.,2007).

H4 hipotezi, öz yeterliliğin iş becerikliliği ile işe bağlılık arasındaki ilişkinin altında yatan psikolojik bir mekanizma olabileceğini ileri sürmektedir (Scholz vd., 2002).

H4 hipotezi, Öz Belirleme Teorisi (Self-Determination Theory; Deci & Ryan, 1985) bağlamında temellendirilirse; Bu teori, bireylerin psikolojik ihtiyaçlarının

karşılandığı ortamlarda daha yüksek içsel motivasyon, performans ve bağlılık geliştirdiklerini öne sürmektedir. Öz Belirleme Teorisi'ne göre bireylerin üç temel ihtiyacı bulunmaktadır: özerklik, yetkinlik ve ilişkililik. İş becerikliliği, bireyin işinde proaktif değişiklikler yaparak işini kendi değerleriyle daha uyumlu hale getirmesini sağlar; bu sayede bireyin özerklik ihtiyacı karşılanır. Ayrıca, bu değişimlerin olumlu çıktılar doğurması bireyin kendini yeterli hissetmesine yol açar; yani öz yeterlilik algısı gelişir. Gelişen öz yeterlilik, bireyin içsel motivasyonunu artırarak işe olan bağlılığını da güçlendirir. Bu bağlamda, iş becerikliliği ile işe bağlılık arasındaki ilişkide öz yeterlilik algısının aracılık rolü, Öz Belirleme Teorisi'nin temel varsayımlarıyla uyumludur.

#### **4.6. Araştırmada Kullanılan İstatistikî Teknikler**

Bu araştırmada elde edilen verilerin analizinde SPSS 24.0 (Statistical Package for the Social Sciences) paket programı kullanılmıştır. Öncelikle kullanılan ölçme araçlarının geçerlilik ve güvenilirliğine yönelik analizler gerçekleştirilmiş, ardından değişkenler arasındaki ilişkiler test edilmiştir.

Araştırmada kullanılan tüm ölçeklerin iç tutarlılık düzeyini belirlemek amacıyla Cronbach Alfa ( $\alpha$ ) katsayıları hesaplanmıştır. Elde edilen alfa değerleri, ilgili ölçeklerin güvenilirliğini değerlendirmek üzere yorumlanmıştır. Ölçeklerin tümü için elde edilen  $\alpha$  değerlerinin ,70'in üzerinde olması, ölçme araçlarının yeterli düzeyde güvenilir olduğunu göstermektedir (Nunnally & Bernstein, 1994).

Ölçeklerin geçerliliğini belirlemek amacıyla faktör analizi uygulanmıştır. Özdeğeri 1'in üzerinde olan faktörler analizde dikkate alınmıştır. Her bir maddenin ait olduğu faktöre yüklenme düzeyi (faktör yükü) ve açıklanan toplam varyans oranları raporlanmıştır.

Her bir ölçeğe ilişkin döndürülmüş faktör yapıları analiz edilerek ölçeklerin alt boyutları belirlenmiştir. Bu analiz sonucunda:

- İşe Bağlılık Ölçeğinin üç alt boyuttan (İşe İstek Duyma, İşe Adanma, İşe Yoğunlaşma),
- İş Becerikliliği Ölçeğinin üç alt boyuttan (Görev Becerikliliği, Bilişsel Beceriklilik, İlişkisel Beceriklilik),

- Algılanan Öz Yeterlilik Ölçeğinin iki alt boyuttan (Yetenek ve Güven, Çaba ve Direnç) oluştuğu doğrulanmıştır.

Araştırmanın değişkenleri arasındaki ilişki düzeylerini belirlemek amacıyla Pearson Korelasyon Analizi kullanılmıştır. İşe bağlılık, iş becerikliliği ve algılanan öz yeterlilik değişkenleri arasındaki ilişkiler test edilerek anlamlılık düzeyleri değerlendirilmiştir.

İş becerikliliğinin işe bağlılık üzerindeki etkisini ve bu ilişkide öz yeterlilik algısının rolünü belirlemek amacıyla çoklu regresyon analizi uygulanmıştır.

#### **4.7. Araştırmanın Bulguları ve Yorumları**

##### **Demografik Bulgular**

Bu tez çalışmasının araştırma bölümünde araştırmaya özel sağlık kurumlarında çalışan toplamda 393 sağlık çalışanı dahil edilmiştir. Katılan kişilerin demografik özelliklerine bakıldığında, katılımcıların 296'sı kadın (%75,3), 97'si ise erkek (24,7) katılımcıdan oluşmaktadır. Yaş aralığını değerlendirdiğimizde 21-30 yaş arası katılımcı sayısı 84 (%21,4), 31-40 yaş arası katılımcı sayısı 124 (31,6), 41-50 yaş arası katılımcı sayısı ise 185 (47,1) olarak bulunmuştur. Katılımcıların medeni durumuna baktığımızda evli kişilerin sayısı 127 (32,3) iken bekar kişilerin sayısının 266 (67,7) olduğu görülmektedir. Demografik özelliklerin bir diğeri olan eğitim durumu değerlendirmesinde lisans mezunu katılımcı sayısının 284 (72,3), yüksek lisans mezunu olan katılımcı sayısının 87 (22,1), doktora mezunu katılımcı sayısının ise 22 (5,6) olduğu belirlenmiştir. Araştırmaya dahil edilen kişilerin çalışmakta oldukları kurumdaki çalışma sürelerine ait veriler, 1 yıldan az çalışma yılına sahip kişilerin sayısı 32 (8,1), 1-3 yıl arası çalışmış olanların sayısı 102 (26,0), 4-6 yıl çalışmış olanların sayısı 75 (19,1), 7-9 yıl çalışmış olanların sayısı 48 (12,2), 10-15 yıl çalışmış olanların sayısı 69 (17,6), 15 yıl ve üzeri çalışma yılına sahip olanların sayısı 67 (17,0) olarak belirlenmiştir. Katılımcıların toplam iş tecrübesine ait veriler ise, 1 yıldan az tecrübesi olan kişi sayısı 9 (2,3), 1-3 yıl arası tecrübeye sahip olanlar 41 (10,4), 4-6 yıl arası tecrübeye sahip olanlar 40 (10,2), 7-9 yıl arası tecrübeye sahip olanlar 35 (8,9), 10-15 yıl arası tecrübeye sahip olanlar 67 (17,0), 15 yıl ve üzeri tecrübeye sahip olanlar 201 (51,1) olarak tespit edilmiştir.

Araştırmadan elde edilen verilere göre katılımcıların demografik özellikleri aşağıda tablo 10’ da gösterilmiştir.

**Tablo 10.** Katılımcıların Demografik Özelliklerine İlişkin Bulgular

| Cinsiyet                        | Sayı | %    |
|---------------------------------|------|------|
| Kadın                           | 296  | 75,3 |
| Erkek                           | 97   | 24,7 |
| Yaş                             |      |      |
| 21-30                           | 84   | 21,4 |
| 31-40                           | 124  | 31,6 |
| 41-50                           | 185  | 47,1 |
| Medeni Durum                    |      |      |
| Evli                            | 127  | 32,3 |
| Bekar                           | 266  | 67,7 |
| Eğitim Durumu                   |      |      |
| Lisans                          | 284  | 72,3 |
| Yüksek Lisans                   | 87   | 22,1 |
| Doktora                         | 22   | 5,6  |
| Mevcut Kurumdaki Çalışma Süresi |      |      |
| 1 yıldan az                     | 32   | 8,1  |
| 1-3 yıl                         | 102  | 26,0 |
| 4-6 yıl                         | 75   | 19,1 |
| 7-9 yıl                         | 48   | 12,2 |
| 10-15 yıl                       | 69   | 17,6 |
| 15 yıl ve üzeri                 | 67   | 17,0 |

| Toplam Çalışma Yılı |     |      |
|---------------------|-----|------|
| 1 yıldan az         | 9   | 2,3  |
| 1-3 yıl             | 41  | 10,4 |
| 4-6 yıl             | 40  | 10,2 |
| 7-9 yıl             | 35  | 8,9  |
| 10-15 yıl           | 67  | 17,0 |
| 15 yıl ve üzeri     | 201 | 51,1 |

#### 4.8. Araştırma Ölçeklerinin Geçerliliği ve Güvenilirliği

Bu araştırma kapsamında kullanılan ölçekler olan işe bağlılık, iş becerikliliği ve algılanan öz yeterlilik ölçeklerinin Cronbach's Alpha ( $\alpha$ ) değeri hem ölçeklerin geneli hem de ölçeklerin alt boyutları için 0,70'ten büyük olarak bulunmuştur. Literatürde daha önce yapılmış pek çok araştırma ile uyumlu olan bu sonuca göre araştırma ölçeklerinin güvenilir olduğu söylenebilir.

Aşağıda tablo 11' de araştırma ölçeklerinin güvenilirliğine ilişkin veriler gösterilmiştir.

**Tablo 11.** Araştırma Ölçeklerinin Güvenilirliğine İlişkin Değerler

| Ölçek               | Cronbach Alpha Değeri |
|---------------------|-----------------------|
| İşe Bağlılık        | ,948                  |
| İşe İstek Duyma     | ,891                  |
| İşe Adanma          | ,909                  |
| İşe Yoğunlaşma      | ,877                  |
| İş Becerikliliği    | ,935                  |
| Görev Becerikliliği | ,857                  |

|                         |      |
|-------------------------|------|
| Bilişsel Beceriklilik   | ,853 |
| İlişkisel Beceriklilik  | ,894 |
| Algılanan Öz Yeterlilik | ,934 |
| Yetenek ve Güven        | ,848 |
| Çaba ve Direnç          | ,934 |

Aşağıda tablo 12’ de araştırma ölçeklerine ilişkin faktör yükleri gösterilmiştir.

**Tablo 12.** Araştırmanın Ölçeklerine İlişkin Faktör Yükleri

|          |      |      |      |        |      |
|----------|------|------|------|--------|------|
| İşBec.1  | ,552 | İB1  | ,723 | AÖY1a  | ,727 |
| İşBec.2  | ,736 | İB2  | ,729 | AÖY2a  | ,737 |
| İşBec.3  | ,688 | İB3  | ,680 | AÖY3b  | ,685 |
| İşBec.4  | ,565 | İB4  | ,633 | AÖY4b  | ,808 |
| İşBec.5  | ,470 | İB5  | ,739 | AÖY5b  | ,744 |
| İşBec.6  | ,624 | İB6  | ,546 | AÖY6a  | ,702 |
| İşBec.7  | ,624 | İB7  | ,750 | AÖY7b  | ,749 |
| İşBec.8  | ,540 | İB8  | ,752 | AÖY8b  | ,776 |
| İşBec.9  | ,625 | İB9  | ,791 | AÖY9a  | ,633 |
| İşBec.10 | ,647 | İB10 | ,812 | AÖY10b | ,756 |
| İşBec.11 | ,528 | İB11 | ,679 |        |      |
| İşBec.12 | ,466 | İB12 | ,626 |        |      |
| İşBec.13 | ,711 | İB13 | ,687 |        |      |

|          |      |      |      |  |  |
|----------|------|------|------|--|--|
| İşBec.14 | ,691 | İB14 | ,683 |  |  |
| İşBec.15 | ,717 | İB15 | ,794 |  |  |
| İşBec.16 | ,637 | İB16 | ,693 |  |  |
| İşBec.17 | ,634 | İB17 | ,661 |  |  |
| İşBec.18 | ,617 |      |      |  |  |
| İşBec.19 | ,602 |      |      |  |  |

Araştırmada kullanılan ölçeklere ilişkin faktör analizleri sonucunda elde edilen faktör yükleri Tablo 12’ de gösterildiği gibidir. Faktör yüklerinin ,40 ve üzerinde olması, ilgili maddelerin ölçmekte oldukları faktörleri yeterli düzeyde temsil ettiğini göstermektedir. İş becerikliliği, algılanan öz yeterlilik ve işe bağlılık ölçeklerinin her bir alt boyutunda yer alan maddelerin faktör yüklerinin genel olarak kabul edilebilir düzeyde olduğu görülmektedir.

İş becerikliliği ölçeğine ait maddelerin faktör yükleri ,466 ile ,736 arasında değişmektedir. Bu durum, iş becerikliliği ölçeği maddelerinin yapıyı temsil etme gücünün yeterli olduğunu göstermektedir (Kerse, 2017).

İşe bağlılık ölçeği maddelerinin faktör yükleri ,546 ile ,812 arasında değişmektedir. Bu bulgular, ölçeğin geçerli bir yapı ortaya koyduğunu ve ölçtüğü kavramı güvenilir şekilde yansıttığını desteklemektedir (Eryılmaz & Doğan, 2012).

Algılanan öz yeterlilik ölçeği maddelerinin faktör yüklerinin ise ,633 ile ,808 arasında olduğu görülmektedir. Bu değerler, ölçeğin Türkçe formunun psikometrik açıdan güçlü olduğunu ve geçerlilik/güvenilirlik açısından yeterli düzeyde olduğunu göstermektedir (Aypay, 2010).

Aşağıda araştırmanın ölçeklerine ilişkin açıklanan varyans oranları tablo 13’ de gösterilmiştir.

**Tablo 13.** Araştırmanın Ölçeklerine İlişkin Açıklanan Varyans Oranları

| İşe Bağlılık            |         |         |                   |
|-------------------------|---------|---------|-------------------|
| Boyutlar                | Özdeğer | Varyans | Yığılımlı Varyans |
| İşe İstek Duyma         | 9,447   | 55,570  | 55,570            |
| İşe Adanma              | 1.345   | 7.910   | 63,480            |
| İşe Yoğunlaşma          | 1.186   | 6,974   | 70,454            |
| İş Becerikliliği        |         |         |                   |
| Boyutlar                | Özdeğer | Varyans | Yığılımlı Varyans |
| Görev Becerikliliği     | 8,890   | 46,787  | 46,787            |
| Bilişsel Beceriklilik   | 1,536   | 8,085   | 54,872            |
| İlişkisel Beceriklilik  | 1,249   | 6,573   | 61,446            |
| Algılanan Öz Yeterlilik |         |         |                   |
| Boyutlar                | Özdeğer | Varyans | Yığılımlı Varyans |
| Yetenek ve Güven        | 6,311   | 63,108  | 63,108            |
| Çaba ve Direnç          | 1,007   | 10,074  | 73,182            |

Araştırmada kullanılan ölçeklerin faktör yapılarının istatistiksel uygunluğunu değerlendirmek amacıyla yapılan açıklayıcı faktör analizi (AFA) sonuçlarına göre, her bir ölçeğin alt boyutlarına ilişkin özdeğerler ve açıklanan varyans oranları Tablo 13’ de verilmiştir.

İşe bağlılık ölçeği üç boyuttan oluşmaktadır. Birinci faktör olan İşe istek duyma boyutunun özdeğeri 9,447 olup, toplam varyansın %55,57’sini açıklamaktadır. İşe adanma boyutu %7,91, İşe yoğunlaşma boyutu ise %6,97 oranında varyans açıklamaktadır. Toplamda bu üç boyut işe bağlılık yapısının %70,45’ini

açıklamaktadır. Bu oran, çok boyutlu ölçekler için yeterli düzeyde açıklanan varyans değeridir (Eryılmaz & Doğan, 2012).

İş becerikliliği ölçeği de üç alt boyuttan oluşmaktadır. Görev becerikliliği %46,79, bilişsel beceriklilik %8,08 ve ilişkisel beceriklilik %6,57 oranında varyans açıklamaktadır. Yığılımlı varyans oranı %61,45'tir ve bu oran yapının ölçüm gücünün yeterli düzeyde olduğunu göstermektedir (Kerse, 2017).

Algılanan öz yeterlilik ölçeği iki boyuttan oluşmaktadır. Yetenek ve güven boyutu %63,10, çaba ve direnç boyutu ise %10,07 oranında varyans açıklamaktadır. Ölçeğin genel olarak toplam varyansın %73,18'ini açıklaması, yapının güçlü bir faktör yapısına sahip olduğunu göstermektedir (Aypay, 2010).

**Tablo 14.** İşe Bağlılık Ölçeğine İlişkin Döndürülmüş Faktör Analizi Sonuçları

| Madde | İşe İstek Duyma | İşe Adanma | İşe Yoğunlaşma |
|-------|-----------------|------------|----------------|
| İB1   | ,749            |            |                |
| İB2   | ,775            |            |                |
| İB3   | ,754            |            |                |
| İB4   | ,601            |            |                |
| İB5   | ,765            |            |                |
| İB6   | ,598            |            |                |
| İB7   |                 | ,821       |                |
| İB8   |                 | ,626       |                |
| İB9   |                 | ,592       |                |
| İB10  |                 | ,843       |                |
| İB11  |                 | ,725       |                |
| İB12  |                 |            | ,530           |

|      |  |  |      |
|------|--|--|------|
| İB13 |  |  | ,764 |
| İB14 |  |  | ,505 |
| İB15 |  |  | ,794 |
| İB16 |  |  | ,713 |
| İB17 |  |  | ,539 |

Araştırma kapsamında kullanılan işe bağlılık ölçeğine ilişkin döndürülmüş faktör analizi sonuçları Tablo 14’te sunulmuştur. Ölçek, literatürde olduğu gibi üç boyutlu bir yapıda değerlendirilmiştir: İşe istek duyma, işe adanma ve işe yoğunlaşma.

Faktör analizi bulgularına göre:

**İşe istek duyma** boyutunda yer alan maddelerin faktör yükleri ,598 ile ,775 arasında değişmektedir.

**İşe adanma** boyutundaki maddeler ,592 ile ,843 arasında faktör yüklerine sahiptir.

**İşe yoğunlaşma** boyutunda yer alan maddelerin faktör yükleri ise ,505 ile ,794 arasında değişmektedir.

Bu değerler, her bir maddenin ilgili faktörü anlamlı biçimde temsil ettiğini ve yapı geçerliliğinin sağlandığını göstermektedir. Ayrıca faktör yüklerinin tamamının ,50’nin üzerinde olması, ölçeğin psikometrik açıdan güçlü olduğunu ortaya koymaktadır (Eryılmaz & Doğan, 2012).

**Tablo 15.** İş Becerikliliğine İlişkin Döndürülmüş Faktör Analizi Sonuçları

| Madde   | Görev<br>Becerikliliği | Bilişsel<br>Beceriklilik | İlişkisel<br>Beceriklilik |
|---------|------------------------|--------------------------|---------------------------|
| İşBec.1 |                        |                          | ,577                      |
| İşBec.2 |                        |                          | ,834                      |
| İşBec.3 |                        |                          | ,753                      |

|          |      |      |      |
|----------|------|------|------|
| İşBec.4  |      |      | ,625 |
| İşBec.5  |      |      | ,584 |
| İşBec.6  |      |      | ,608 |
| İşBec.7  |      |      | ,594 |
| İşBec.8  | ,631 |      |      |
| İşBec.9  | ,694 |      |      |
| İşBec.10 | ,721 |      |      |
| İşBec.11 | ,594 |      |      |
| İşBec.12 | ,441 |      |      |
| İşBec.13 |      | ,753 |      |
| İşBec.14 |      | ,718 |      |
| İşBec.15 |      | ,762 |      |
| İşBec.16 |      | ,745 |      |
| İşBec.17 |      | ,628 |      |
| İşBec.18 |      | ,674 |      |
| İşBec.19 |      | ,625 |      |

Araştırmada kullanılan İş becerikliliği (Job Crafting) ölçeğine ilişkin döndürülmüş faktör analizi sonuçları Tablo 15’te verilmiştir. Ölçek üç temel boyuttan oluşmaktadır: Görev becerikliliği, bilişsel beceriklilik ve ilişkisel beceriklilik.

Faktör analizi bulgularına göre:

**Görev becerikliliği** boyutunda yer alan 6 maddenin (İşBec.8–12) faktör yükleri ,440 ile ,720 arasında değişmektedir.

**Bilişsel beceriklilik** boyutuna ait 7 maddenin (İşBec.13–19) faktör yükleri ,625 ile ,762 arasında değişmektedir.

**İlişkisel beceriklilik** boyutunda yer alan 7 madde (İşBec.1–7) ise ,577 ile ,834 arasında faktör yükleri taşımaktadır.

Tüm maddelerin faktör yüklerinin ,40'ın üzerinde olması, ölçeğin yapı geçerliliğinin sağlandığını ve alt boyutların teorik yapıyı yansıttığını göstermektedir. Özellikle **ilişkisel ve bilişsel boyutlarda** yer alan maddelerin yüklerinin göreceli olarak daha yüksek olması, bu yapıların daha belirgin şekilde ayrıştığını göstermektedir (Kerse, 2017).

**Tablo 16.** Algılanan Öz Yeterliliğe İlişkin Döndürülmüş Faktör Analizi

| Madde | Çaba ve Direnç | Yetenek ve Güven |
|-------|----------------|------------------|
| AÖY1  |                | ,816             |
| AÖY2  |                | ,824             |
| AÖY3  | ,728           |                  |
| AÖY4  | ,830           |                  |
| AÖY5  | ,809           |                  |
| AÖY6  |                | ,734             |
| AÖY7  | ,811           |                  |
| AÖY8  | ,841           |                  |
| AÖY9  |                | ,624             |
| AÖY10 | ,812           |                  |

Araştırmada kullanılan algılanan öz yeterlilik ölçeğine ilişkin döndürülmüş faktör analizi sonuçları Tablo 16' da verilmiştir. Ölçek iki faktörden oluşmaktadır: Yetenek ve güven ile çaba ve direnç.

Faktör analizi bulgularına göre:

**Yetenek ve Güven** boyutuna ait maddelerin faktör yükleri ,624 ile ,824 arasında değişmektedir. Bu değerler, bu faktörün iç tutarlılığının ve ölçüm gücünün yüksek olduğunu göstermektedir.

**Çaba ve Direnç** boyutuna ait maddelerin faktör yükleri ,728 ile ,841 arasında değişmektedir. Bu faktördeki maddeler de öz yeterliliğin çaba gösterme ve zorluklarla başa çıkma boyutunu temsil etmektedir.

Bazı maddelerin her iki faktörde de düşük düzeyde yükleme gösterdiği görülmekle birlikte (örneğin AÖY9a), baskın faktör yükleri 0,40'ın üzerinde olduğundan ve maddeler teorik olarak ilgili boyutlarla uyumlu olduğundan yapı geçerliliği sağlanmıştır (Aypay, 2010). Ölçeğin iki boyutlu yapısı, bireylerin hem kendi yeterliklerine güvenme düzeyini hem de çaba ve direnç gösterme kapasitelerini değerlendirmeyi mümkün kılmaktadır.

#### 4.9. Araştırmanın Hipotezlerine İlişkin Sonuç ve Değerlendirmeler

Araştırmada yer alan temel değişkenler arasındaki ilişkileri belirlemek amacıyla Pearson Korelasyon analizi yapılmıştır. Elde edilen korelasyon katsayıları Tablo 17' de sunulmuştur.

**Tablo 17.** Değişkenler Arası Korelasyon Tablosu

| Değişkenler                       | 1         | 2         | 3 |
|-----------------------------------|-----------|-----------|---|
| 1. İşe Bağlılık (ort.)            | 1         |           |   |
| 2. İş Becerikliliği (ort.)        | ,726 (**) | 1         |   |
| 3. Algılanan Öz Yeterlilik (ort.) | ,586 (**) | ,633 (**) | 1 |

Not:  $p < .01$  düzeyinde anlamlıdır.

Analiz sonuçlarına göre:

İşe bağlılık ile iş becerikliliği arasında pozitif ve yüksek düzeyde anlamlı bir ilişki bulunmaktadır ( $r = ,726$ ;  $p < .01$ ).

İşe bağlılık ile algılanan öz yeterlilik arasında pozitif ve orta düzeyde anlamlı bir ilişki bulunmuştur ( $r = ,586$ ;  $p < .01$ ).

İş becerikliliği ile algılanan öz yeterlilik arasında da pozitif ve orta düzeyde anlamlı bir ilişki saptanmıştır ( $r = ,633$ ;  $p < .01$ ).

Bu bulgular, değişkenler arasında güçlü ilişkiler olduğunu ve öz yeterlilik ile iş becerikliliğinin işe bağlılıkla anlamlı şekilde ilişkili olduğunu göstermektedir. Bu durum, öz yeterliliği yüksek olan bireylerin işlerini daha aktif bir biçimde yeniden yapılandırmaları (job crafting) ve bunun da işe olan bağlılıklarını artırabileceğini göstermektedir.

Aşağıdaki tablo 18’ de işe bağlılık, iş becerikliliği ve algılanan öz yeterlilik alt boyutları arasındaki ilişki katsayıları yer almaktadır.

**Tablo 18.** Değişkenlerin Alt Boyutlarına İlişkin Korelasyon Tablosu

|                                 | 1     | 2     | 3     | 4     | 5     | 6     | 7     | 8 |
|---------------------------------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|---|
| <b>1.İşe İstek Duyma</b>        | 1     |       |       |       |       |       |       |   |
| <b>2.İşe Adanma</b>             | 0,725 | 1     |       |       |       |       |       |   |
| <b>3.İşe Yoğunlaşma</b>         | 0,774 | 0,724 | 1     |       |       |       |       |   |
| <b>4.Görev Becerikliliği</b>    | 0,597 | 0,565 | 0,645 | 1     |       |       |       |   |
| <b>5.Bilişsel Beceriklilik</b>  | 0,536 | 0,675 | 0,563 | 0,675 | 1     |       |       |   |
| <b>6.İlişkisel Beceriklilik</b> | 0,520 | 0,649 | 0,550 | 0,647 | 0,720 | 1     |       |   |
| <b>7.Yetenek ve Güven</b>       | 0,470 | 0,465 | 0,475 | 0,484 | 0,497 | 0,561 | 1     |   |
| <b>8.Çaba ve Direnç</b>         | 0,534 | 0,506 | 0,494 | 0,495 | 0,525 | 0,557 | 0,713 | 1 |

Araştırma kapsamında işe bağlılık, iş becerikliliği ve algılanan öz yeterlilik değişkenleri ile bu değişkenlerin alt boyutları arasındaki ilişkileri belirlemek amacıyla Pearson Korelasyon Analizi uygulanmıştır. Elde edilen bulgular aşağıda özetlenmiştir:

İşe bağlılığın alt boyutları olan işe istek duyma, işe adanma ve işe yoğunlaşma ile iş becerikliliği alt boyutları arasında anlamlı ve pozitif yönlü ilişkiler tespit edilmiştir. Özellikle, işe istek duyma ile görev becerikliliği ( $r = ,597$ ;  $p < .01$ ), bilişsel

beceriklilik ( $r = ,536$ ;  $p < .01$ ) ve ilişkisel beceriklilik ( $r = ,520$ ;  $p < .01$ ) alt boyutları arasında orta düzeyde pozitif ilişkiler bulunmuştur.

Benzer şekilde, işe adanma alt boyutu ile bilişsel beceriklilik ( $r = ,675$ ;  $p < .01$ ) ve ilişkisel beceriklilik ( $r = ,649$ ;  $p < .01$ ) arasında yüksek düzeyde pozitif korelasyon elde edilmiştir. İşe yoğunlaşma ile görev becerikliliği ( $r = ,645$ ;  $p < .01$ ) ve bilişsel beceriklilik ( $r = ,563$ ;  $p < .01$ ) arasında da anlamlı ilişkiler tespit edilmiştir.

Öz yeterlilik alt boyutları olan yetenek ve güven ile çaba ve direnç değişkenleri ise hem iş becerikliliği hem de işe bağlılık alt boyutları ile anlamlı ve pozitif ilişkiler göstermektedir. Örneğin, yetenek ve güven ile ilişkisel beceriklilik arasında ( $r = ,561$ ;  $p < .01$ ), çaba ve direnç ile görev becerikliliği arasında ( $r = ,495$ ;  $p < .01$ ) anlamlı ilişkiler olduğu görülmektedir.

Değişkenler arasındaki ilişkilerin açıklanmasından sonra ikinci aşama olarak değişkenler arasındaki etkiler açıklanmaya çalışılmıştır.

Araştırmanın ilk hipotezini (İş becerikliliği işe bağlılığı pozitif ve anlamlı bir şekilde etkilemektedir) sınamak amacıyla regresyon analizi uygulanmıştır. Regresyon analizi sonuçlarına göre R değeri ( $,726$ ) iş becerikliliğinin işe bağlılık ile güçlü, pozitif ve anlamlı bir ilişki içerisinde olduğunu göstermektedir.  $R^2$  ( $,527$ ); iş becerikliliğinin işe bağlılıktaki değişimin  $\%52,7$ 'sini açıkladığını göstermektedir. İş becerikliliğinin işe bağlılığı pozitif, anlamlı ve orta şiddetli etkilediği söylenebilir. Aşağıda iş becerikliliğinin işe bağlılık üzerindeki etkisine ilişkin model uyum istatistikleri tablo 19' da gösterilmiştir.

**Tablo 19.** İş Becerikliliğinin İşe Bağlılık Üzerindeki Etkisine İlişkin Model Uyum İstatistikleri

| Model | R     | $R^2$ | Düzeltilmiş $R^2$ | Standart Hata |
|-------|-------|-------|-------------------|---------------|
| 1     | 0,726 | ,527  | ,526              | 0,59235       |

Regresyon analizi sonuçlarına göre, iş becerikliliği değişkeninin işe bağlılık üzerinde anlamlı ve pozitif bir etkisi bulunmaktadır ( $B = 0,849$ ,  $p < 0,001$ ). Bu bulgu, bireylerin iş süreçlerinde proaktif davranarak işleri üzerinde kontrol sahibi olmalarının, işe olan duygusal ve zihinsel bağlılıklarını artırdığını göstermektedir. Modelde yer alan iş becerikliliği değişkeni, işe bağlılıktaki varyansın önemli bir

kısmını açıklamaktadır ve bu etki düzeyi oldukça yüksektir ( $\beta = 0,726$ ). Elde edilen sonuçlar, araştırma hipotezini destekler niteliktedir.

Aşağıda iş becerikliliğinin işe bağlılık üzerindeki etkisine ilişkin regresyon analizi sonuçları tablo 20’ de gösterilmiştir.

**Tablo 20.** İş Becerikliliğinin İşe Bağlılık Üzerindeki Etkisine İlişkin Regresyon Analizi Sonuçları

|                  | Standardize | Olmayan       | Standardize |        |             |
|------------------|-------------|---------------|-------------|--------|-------------|
|                  | B           | Standart Hata | B           | T      | P           |
| Sabitler         | ,333        | ,159          |             | 2,094  | ,037        |
| İş Becerikliliği | ,849        | ,041          | <b>,726</b> | 20,893 | <b>,000</b> |

Araştırmanın ikinci hipotezini (İş becerikliliği, algılanan öz yeterliliği pozitif ve anlamlı bir şekilde etkilemektedir) sınamak amacıyla regresyon analizi uygulanmıştır. Regresyon analizi sonuçlarına göre R değeri (,633) iş becerikliliğinin algılanan öz yeterlilik ile güçlü, pozitif ve anlamlı bir ilişki içerisinde olduğunu göstermektedir.  $R^2$  (,401); iş becerikliliğinin algılanan öz yeterlilikteki değişimin %40,1’ini açıkladığını göstermektedir. İş becerikliliğinin algılanan öz yeterliliği pozitif, orta şiddette ve anlamlı şekilde etkilediği söylenebilir. Aşağıda iş becerikliliğinin algılanan öz yeterlilik üzerindeki etkisine ilişkin model uyum istatistikleri tablo 21’ de gösterilmiştir.

**Tablo 21.** İş Becerikliliğinin Algılanan Öz Yeterlilik Üzerindeki Etkisine İlişkin Model Uyum İstatistikleri

| Model | R     | $R^2$ | Düzeltilmiş $R^2$ | Standart Hata |
|-------|-------|-------|-------------------|---------------|
| 2     | 0,633 | ,401  | ,400              | 0,62059       |

İş becerikliliğinin her bir birimlik artışı, algılanan öz yeterlilikte ,633 birimlik bir artışa neden olmaktadır. Bu pozitif etki iş becerikliliği düzeyi arttıkça öz yeterlilik algısının da arttığını göstermektedir. Aşağıda iş becerikliliğinin algılanan öz yeterlilik üzerindeki etkisine ilişkin regresyon analizi sonuçları tablo 22’ de gösterilmiştir.

**Tablo 22.** İş Becerikliliğinin Algılanan Öz Yeterlilik Üzerindeki Etkisine İlişkin Regresyon Analizi Sonuçları

|                  | Standardize | Olmayan       | Standardize |        |             |
|------------------|-------------|---------------|-------------|--------|-------------|
|                  | B           | Standart Hata | B           | T      | P           |
| Sabitler         | 1,327       | ,167          |             | 7,964  | ,000        |
| İş Becerikliliği | ,689        | ,043          | <b>,633</b> | 16,182 | <b>,000</b> |

Araştırmanın üçüncü hipotezini (algılanan öz yeterlilik işe bağlılığı pozitif ve anlamlı bir şekilde etkilemektedir) test etmek üzere regresyon analizi uygulanmıştır. Regresyon analizi sonuçlarına göre R değeri (,586) işe bağlılığın algılanan öz yeterlilik ile orta şiddetli, pozitif ve anlamlı bir ilişki içerisinde olduğunu göstermektedir.  $R^2$  (,343); işe bağlılığın algılanan öz yeterlilikteki değişimin %34,3'ünü açıkladığını göstermektedir. İşe bağlılığın algılanan öz yeterliliği pozitif, orta şiddette ve anlamlı şekilde etkilediği söylenebilir.

**Tablo 23.** Algılanan Öz Yeterliliğin İşe Bağlılık Üzerindeki Etkisine İlişkin Model Uyum İstatistikleri

| Model | R    | $R^2$ | Düzeltilmiş $R^2$ | Standart Hata |
|-------|------|-------|-------------------|---------------|
| 3     | ,586 | ,343  | ,342              | ,69830        |

Algılanan öz yeterlilikteki her bir birimlik artış, işe bağlılık düzeyinde ,586' lık bir artışa neden olmaktadır. Bu pozitif etki algılanan öz yeterlilik arttıkça işe bağlılık düzeyinin de arttığını ortaya koymaktadır. Modelin anlamlılık değerinin 0,05' ten küçük olması ( $p = 0,000$ ) algılanan öz yeterliliğin işe bağlılık üzerinde pozitif ve anlamlı bir etkisinin olduğunu ortaya koymaktadır.

**Tablo 24.** Algılanan Öz Yeterliliğin İşe Bağlılık Üzerindeki Etkisine İlişkin Regresyon Analizi Sonuçları

|              | Standardize | Olmayan       | Standardize |        |             |
|--------------|-------------|---------------|-------------|--------|-------------|
|              | B           | Standart Hata | B           | T      | P           |
| Sabitler     | 1,093       | ,179          |             | 6,123  | ,000        |
| İşe Bağlılık | ,630        | ,044          | <b>,586</b> | 14,299 | <b>,000</b> |

Araştırmanın dördüncü ve son hipotezini (algılanan öz yeterlilik iş becerikliliğinin işe bağlılık üzerindeki etkisinde aracılık rolüne sahiptir) sınamak üzere Hayes Process Macro Analizi yapılmıştır. Proses Macro analizi sonuçlarına göre aracılık değerlerinin alt ve üst sınırları 0'ı içermediğinden bununla birlikte iş becerikliliğinin işe bağlılık üzerindeki etkisi ortadan kalkmadığından kısmi aracılık etkisinden söz edilebilir. H4 hipotezi kısmi kabul edilmiştir. İş becerikliliğinin işe bağlılığa toplam etkisi ,8488 olup bu etkinin ,6931'lik kısmı doğrudan; ,1557'lik kısmı algılanan öz yeterlilik üzerinden gerçekleşmektedir.

**Tablo 25.** Algılanan Öz Yeterliliğin İş Becerikliliğinin İşe Bağlılık Üzerindeki Etkisinde Aracılık Rolüne İlişkin Proses Analizi Sonuçları

|              | Doğrudan Etki | Dolaylı Etki | BOOT LLCI | BOOT ULCI |
|--------------|---------------|--------------|-----------|-----------|
| İşe bağlılık | ,6931         | ,1557        | ,0169     | ,2747     |

## SONUÇLAR VE ÖNERİLER

Bu araştırmanın amacı Türkiye’ de özel sağlık kuruluşlarında görev yapan sağlık çalışanlarının iş becerikliliğinin işe bağlılık üzerindeki etkisinde öz yeterlilik algısının nasıl bir rol oynadığını tespit etmektir. Bu amaçla yapılan çalışmada sağlık çalışanları belirtilen değişkenler açısından ele alınmıştır. Bu araştırma kapsamında araştırmaya dahil edilen sağlık çalışanlarının iş becerikliliği düzeylerinin işe bağlılık düzeyleri üzerindeki etkisini tespit etmek, iş becerikliliği düzeylerinin algılanan öz yeterlilik üzerindeki etkisini tespit etmek, algılanan öz yeterliliklerinin işe bağlılık düzeyleri üzerindeki etkisini tespit etmek ve son olarak sağlık çalışanlarının algılanan öz yeterliliklerinin, iş becerikliliğinin işe bağlılık üzerindeki etkisinde aracılık rolü üstlendiğini tespit etmektir.

Bu çalışmada, çalışanların iş becerikliliği, algılanan öz yeterlilik ve işe bağlılık düzeyleri arasındaki ilişkiler çok boyutlu olarak incelenmiş; değişkenler arası yön, şiddet ve anlamlılık düzeyleri korelasyon ve regresyon analizleri ile test edilmiştir. Araştırma sonucunda elde edilen temel bulgular şu şekilde özetlenebilir:

Korelasyon analizleri işe bağlılık, iş becerikliliği ve algılanan öz yeterlilik değişkenleri arasında pozitif ve anlamlı ilişkiler bulunduğunu göstermiştir. Birinci hipotez kapsamında, iş becerikliliğinin işe bağlılık üzerindeki etkisi regresyon analiziyle incelenmiştir. Bulgular, iş becerikliliğinin işe bağlılık üzerinde pozitif, anlamlı ve güçlü bir etkisi olduğunu ortaya koymuştur. İkinci hipotez, iş becerikliliğinin algılanan öz yeterlilik üzerindeki etkisini incelemiştir. Regresyon analizi sonuçlarına göre, iş becerikliliği algılanan öz yeterlilik üzerinde pozitif ve orta düzeyde güçlü bir etkiye sahiptir. Üçüncü hipotezde, algılanan öz yeterliliğin işe bağlılık üzerindeki etkisi test edilmiştir. Regresyon analizleri, algılanan öz yeterlilik düzeyinin işe bağlılığı pozitif yönde ve anlamlı düzeyde etkilediğini göstermiştir. Yani öz yeterlilik arttıkça çalışanların işe bağlılığı da artmaktadır. Dördüncü hipotezde, algılanan öz yeterliliğin, iş becerikliliği ile işe bağlılık arasındaki ilişkide aracılık rolü incelenmiştir. Hayes Process Macro analizi sonucu algılanan öz yeterliliğin kısmi aracılık etkisi gösterdiğini ortaya koymuştur.

Elde edilen bulgular, literatürde yer alan benzer çalışmaların sonuçlarıyla genel olarak uyumludur. İş becerikliliğinin işe bağlılık üzerindeki etkisine ilişkin elde edilen

pozitif ve anlamlı ilişki, Wrzesniewski ve Dutton (2001), Tims ve Bakker (2010) ile Leana, Appelbaum ve Shevchuk (2009) tarafından ortaya konulan bulgularla örtüşmektedir. Söz konusu araştırmalarda da çalışanların iş süreçlerine yönelik proaktif ve yaratıcı yaklaşımlarının, işe olan bağlılıklarını artırdığı vurgulanmıştır.

Ayrıca, iş becerikliliğinin algılanan öz yeterlilik üzerindeki etkisine yönelik bulgular da Bandura'nın (1997) Sosyal Bilişsel Kuramı çerçevesinde yapılan çalışmaları destekler niteliktedir. Özellikle, Tims ve Bakker (2010) ile Demerouti (2014) tarafından yürütülen araştırmalarda, çalışanların iş tasarımına aktif katılımının, öz yeterlilik algısını güçlendirdiği ve bunun da olumlu iş tutumları geliştirilmesinde önemli bir rol oynadığı belirtilmiştir.

Algılanan öz yeterliliğin işe bağlılık üzerindeki pozitif ve anlamlı etkisi ise, Judge ve Bono (2001) ile Luthans, Avolio ve Avey (2007) tarafından ortaya konulan bulgularla paralellik göstermektedir. Bu araştırmalarda da yüksek öz yeterlilik algısına sahip çalışanların, işe yönelik daha fazla motivasyon ve bağlılık sergiledikleri belirtilmiştir.

Son olarak, algılanan öz yeterliliğin iş becerikliliği ile işe bağlılık arasındaki ilişkide kısmi aracılık rolü oynaması yönündeki bulgular, özellikle Xanthopoulou, Bakker, Demerouti ve Schaufeli (2007) tarafından geliştirilen kaynak temelli yaklaşımla örtüşmektedir. Bu yaklaşıma göre, çalışanların kişisel kaynakları (ör. öz yeterlilik), iş kaynakları ile olumlu iş sonuçları arasındaki ilişkide kritik bir rol oynamaktadır.

Araştırmanın bulguları, Türkiye'de yürütülen benzer araştırmaların sonuçlarıyla da uyum içerisindedir. Nitekim Tetik'in (2016) yaptığı çalışmada, çalışanların iş yaşam kalitesini artıran faktörlerin başında öz yeterlilik ve iş doyumunun geldiği ve bu faktörlerin işe bağlılık üzerinde olumlu etkiler yarattığı belirlenmiştir. Benzer şekilde, Koçak (2019) tarafından yapılan araştırmada, çalışanların iş süreçlerine aktif katılımının ve iş tasarımına yönelik girişimlerinin hem öz yeterlilik algısını hem de işe bağlılık düzeylerini artırdığı vurgulanmıştır. Ayrıca, Erden ve Akbaş (2020) tarafından sağlık sektöründe yürütülen çalışmada, çalışanların öz yeterlilik düzeylerinin yükselmesinin, işe olan bağlılık ve motivasyonu anlamlı biçimde artırdığı sonucuna ulaşılmıştır.

Araştırmamızda da iş becerikliliği, öz yeterlilik ve işe bağlılık değişkenleri arasındaki pozitif ve anlamlı ilişkiler ile algılanan öz yeterliliğin kısmi aracılık rolü ortaya konulmuş olup hem ulusal hem de uluslararası literatürde farklı sektörlerde yapılan çalışmaların bulgularını destekler niteliktedir.

Araştırmanın bulguları doğrultusunda, gelecekte gerçekleştirilecek araştırmalara katkı sağlayabilecek bazı öneriler sunulabilir. Öncelikle, araştırma yalnızca sağlık sektörü ile sınırlı tutulmuştur. Bu nedenle, benzer çalışmaların farklı sektörlerde (örneğin eğitim, hizmet, üretim gibi) yürütülmesi, bulguların genellenebilirliğini artıracak ve sektörler arası karşılaştırma olanağı sağlayacaktır. Araştırma kamu ve özel sağlık kurumlarında ayrı ayrı ele alınarak karşılaştırmalı bir çalışma yapılabilir. Bununla birlikte, ileride yapılacak araştırmalarda iş doyumu, örgütsel destek, psikolojik iyi oluş ve içsel motivasyon gibi değişkenlerin modele aracı ya da düzenleyici değişken olarak dâhil edilmesi, değişkenler arası ilişkilerin daha derinlemesine incelenmesine katkı sunabilir. Ayrıca, farklı kültürel bağlamlarda benzer araştırma modellerinin test edilmesi, kültürel faktörlerin işe bağlılık ve algılanan öz yeterlilik üzerindeki etkilerini ortaya koyarak kültürlerarası karşılaştırmalara zemin hazırlayabilir.

## KAYNAKÇA

- Akgün, Ö. E. (2010). Bilişsel farkındalık, öz düzenleme ve öz yeterlik algısı. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Bilimleri*, 10(2), 707–732.
- Akkaya, B. (2019). İş becerikliliği ve işe bağlılık ilişkisi: Hizmet sektöründe bir araştırma. *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 11(4), 3456–3471.
- Aksu, B. Ç. (2022). *Esnek çalışma uygulamalarının iş hayatı üzerindeki etkilerinin kuşaklar perspektifinde incelenmesi ve bir araştırma* (Yayımlanmamış doktora tezi). İstanbul Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Aktaş, K., & Akdemir, B. (2019). İşe adanmışlık ve örgütsel özdeşleşme ilişkisinin performans algısına etkisi üzerine bir araştırma. *Sosyal Siyaset Konferansları Dergisi*, (77), 307–348. <https://doi.org/10.26650/jspc.2019.77.0020DergiPark+1DergiPark+1>
- Allen, N. J., & Meyer, J. P. (1990). The measurement and antecedents of affective, continuance and normative commitment to the organization. *Journal of Occupational Psychology*, 63(1), 1–18. <https://doi.org/10.1111/j.2044-8325.1990.tb00506.xBPS Psych Hub>
- Allen, N. J., & Meyer, J. P. (1996). Affective, continuance, and normative commitment to the organization: An examination of construct validity. *Journal of Vocational Behavior*, 49(3), 252–276.
- Allport, G. W. (1943). The ego in contemporary psychology. *Psychological Review*, 50(5), 451–478.
- Altındış, S. (2011). Örgütsel bağlılık ve örgütsel vatandaşlık davranışı arasındaki ilişki üzerine bir araştırma. *İşletme Fakültesi Dergisi*, 12(1), 1–14.
- Altunışık, R. (2008). Anketlerde veri kalitesinin iyileştirilmesi için öntest pilot test yöntemleri. *Pazarlama ve Pazarlama Araştırmaları Dergisi*, 1(2), 1–17.
- Altunkol, F., Yıldırım, K., & Akar, C. (2010). Öğretmen adaylarının öğretmenlik mesleğine yönelik tutumları ile öz yeterlik inançları arasındaki ilişki. *Mustafa Kemal Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 7(14), 33–47.
- Angle, H. L., & Perry, J. L. (1981). An empirical assessment of organizational commitment and organizational effectiveness. *Administrative Science Quarterly*, 26(1), 1–14.
- Aslan, A. (2020). Çalışanların iş becerikliliğine ilişkin kavramsal bir model önerisi. *İktisadi ve İdari Yaklaşımlar Dergisi*, 2(2), 180–201. <https://doi.org/10.47138/jeaa.830002>
- Attridge, M. (2009). Measuring and managing employee work engagement: A review of the research and business literature. *Journal of Workplace Behavioral*

- Aypay, A. (2010). Genel öz yeterlik ölçeğinin Türkçeye uyarlanması: Geçerlik ve güvenirlik çalışması. *İnönü Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 11(2), 113–131.
- Bakker, A. B., & Demerouti, E. (2007). The job demands-resources model: State of the art. *Journal of Managerial Psychology*, 22(3), 309–328. <https://doi.org/10.1108/02683940710733115>
- Bakker, A. B., & Demerouti, E. (2008). Towards a model of work engagement. *Career Development International*, 13(3), 209–223. <https://doi.org/10.1108/13620430810870476>
- 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. <https://doi.org/10.1177/0018726712453471>
- Bandura, A. (1986). *Social foundations of thought and action: A social cognitive theory*. Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall.
- Bandura, A. (1997). *Self-efficacy: The exercise of control*. New York, NY: Freeman.
- Başaran, R. (2018). *Ortaokullarda otantik liderlik ile işe bağlılık arasındaki ilişki* (Yüksek lisans tezi). Aydın Adnan Menderes Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Aydın.
- Bayrakçı, M. (2007). Sosyal öğrenme kuramı ve eğitimde uygulanması. *Sakarya Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 0(14), 198–210.
- Berg, J. M., Dutton, J. E., & Wrzesniewski, A. (2013). Job crafting and meaningful work. In B. J. Dik, Z. S. Byrne, & M. F. Steger (Eds.), *Purpose and meaning in the workplace* (pp. 81–104). Washington, DC: American Psychological Association.
- Berg, J. M., Grant, A. M., & Johnson, V. (2010). When callings are calling: Crafting work and leisure in pursuit of unanswered occupational callings. *Organization Science*, 21(5), 973–994. <https://doi.org/10.1287/orsc.1090.0497>
- 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(2–3), 158–186. <https://doi.org/10.1002/job.645>
- Bilgiç, R. (2008). İş özellikleri kuramı: Geniş kapsamlı gözden geçirme. *Türk Psikoloji Yazıları*, 11(22), 66–77.
- Blau, P. M. (1964). *Exchange and power in social life*. New York, NY: Wiley.

- Boyatzis, R. E. (1982). *The competent manager: A model for effective performance*. New York, NY: John Wiley & Sons.
- Bozkurt, S., & Bozkurt, V. (2008). Sağlık çalışanlarında örgütsel bağlılık ve etkileyen faktörler. *Ege Akademik Bakış*, 8(2), 537–554.
- Bruning, P. F., & Campion, M. A. (2018). A role–resource approach–avoidance model of job crafting: A multimethod integration and extension of job crafting theory. *Academy of Management Journal*, 61(2), 499–522. <https://doi.org/10.5465/amj.2015.0604>
- Carver, C. S., & Scheier, M. F. (2002). Optimism. In C. R. Snyder & S. J. Lopez (Eds.), *Handbook of positive psychology* (pp. 231–243). Oxford University Press.
- Chiaburu, D. S., & Harrison, D. A. (2008). Do peers make the place? Conceptual synthesis and meta-analysis of coworker effects on perceptions, attitudes, OCBs, and performance. *Journal of Applied Psychology*, 93(5), 1082–1103. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.93.5.1082>
- Crant, J. M. (2000). Proactive behavior in organizations. *Journal of Management*, 26(3), 435–462. [https://doi.org/10.1016/S0149-2063\(00\)00044-1](https://doi.org/10.1016/S0149-2063(00)00044-1)
- Cropanzano, R., & Mitchell, M. S. (2005). Social exchange theory: An interdisciplinary review. *Journal of Management*, 31(6), 874–900. <https://doi.org/10.1177/0149206305279602>
- Crum, A. J., & Langer, E. J. (2007). Mind-set matters: Exercise and the placebo effect. *Psychological Science*, 18(2), 165–171. <https://doi.org/10.1111/j.1467-9280.2007.01867.x>
- Deci, E. L. (1975). *Intrinsic motivation*. New York, NY: Plenum Press. <https://doi.org/10.1007/978-1-4613-4446-9>
- Deci, E. L., & Ryan, R. M. (1985). *Intrinsic motivation and self-determination in human behavior*. New York: Springer.
- Demerouti, E. (2014). Design your own job through job crafting. *European Psychologist*, 19(4), 237–247. <https://doi.org/10.1027/1016-9040/a000188>
- 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. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.86.3.499>
- Demirtaş, Z., & Güneş, H. (2016). Öğretmenlerin öz yeterlik inançları ile örgütsel bağlılıkları arasındaki ilişki. *Eğitim ve Öğretim Araştırmaları Dergisi*, 5(1), 173–183.
- Diener, E., Oishi, S., & Lucas, R. E. (2017). National accounts of well-being. In E. Diener, S. Oishi, & L. Tay (Eds.), *Handbook of well-being*. Salt Lake City, UT: DEF Publishers. <https://www.nobascholar.com/chapters/46>

- Durna, U., & Eren, Ş. (2005). Örgütsel bağlılık kavramı ve benzer kavramlarla ilişkisi. *Yönetim ve Ekonomi*, 12(2), 207–221.
- Erden, N., & Akbaş, T. (2020). Sağlık çalışanlarında öz yeterlilik algısının işe bağlılık üzerindeki etkisi: Bir araştırma. *Sosyal ve Beşerî Bilimler Dergisi*, 12(1), 55–70.
- Eren, E. (2001). *Örgütsel davranış ve yönetim psikolojisi*. İstanbul: Beta Yayınları.
- Eren, E. (2011). *Yönetim ve organizasyon: Çağdaş ve küresel yaklaşımlar* (10. bs.). İstanbul: Beta Yayınları.
- Eryılmaz, A., & Doğan, T. (2012). İş yaşamında öznel iyi oluş: Utrecht İşe Bağlılık Ölçeğinin psikometrik niteliklerinin incelenmesi. *Klinik Psikiyatri Dergisi*, 15(1), 49–55.
- Gagné, M., & Deci, E. L. (2005). Self-determination theory and work motivation. *Journal of Organizational Behavior*, 26(4), 331–362. <https://doi.org/10.1002/job.322>
- Genty, K. I. (2021). Job crafting and employees performance in MTN Nigeria PLC. *Athens Journal of Business and Economics*, 7(3), 257–270. <https://doi.org/10.30958/ajbe.7-3-5>
- Ghitulescu, B. E. (2006). *Shaping tasks and relationships at work: Examining the antecedents and consequences of employee job crafting* (Unpublished doctoral dissertation). University of Pittsburgh, Pittsburgh, PA.
- Gist, M. E., & Mitchell, T. R. (1992). Self-efficacy: A theoretical analysis of its determinants and malleability. *Academy of Management Review*, 17(2), 183–211. <https://doi.org/10.5465/amr.1992.4279530>
- Grant, A. M., & Ashford, S. J. (2008). The dynamics of proactivity at work. *Research in Organizational Behavior*, 28, 3–34. <https://doi.org/10.1016/j.riob.2008.04.002>
- Hackman, J. R., & Oldham, G. R. (1976). Motivation through the design of work: Test of a theory. *Organizational Behavior and Human Performance*, 16(2), 250–279. [https://doi.org/10.1016/0030-5073\(76\)90016-7](https://doi.org/10.1016/0030-5073(76)90016-7)
- Halbesleben, J. R. B., & Wheeler, A. R. (2008). The relative roles of engagement and embeddedness in predicting job performance and intention to leave. *Work & Stress*, 22(3), 242–256. <https://doi.org/10.1080/02678370802383962>
- Iqbal, A. (2011). An empirical assessment of employee motivation and performance: Evidence from Pakistan. *International Journal of Business and Management*, 6(9), 206–212. <https://doi.org/10.5539/ijbm.v6n9p206>
- İnan, İ. (2017). İş yükü algısı ve kariyer bağlılığının örgütsel bağlılık üzerine etkisi: Beş yıldızlı otel çalışanları üzerine bir araştırma. *Ömer Halisdemir Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 10(1), 184–198.

- Judge, T. A., & Bono, J. E. (2001). Relationship of core self-evaluations traits—self-esteem, generalized self-efficacy, locus of control, and emotional stability—with job satisfaction and job performance: A meta-analysis. *Journal of Applied Psychology*, 86(1), 80–92. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.86.1.80>
- Kahn, W. A. (1990). Psychological conditions of personal engagement and disengagement at work. *Academy of Management Journal*, 33(4), 692–724. <https://doi.org/10.5465/256287>
- Kanten, S. (2014). Mesleki bağlılık ile iş tatmini arasındaki ilişki: Otel çalışanları üzerine bir araştırma. *Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 20(1), 165–182.
- Karacaoğlu, K. (2005). Sağlık çalışanlarının işe bağlılığa ilişkin tutumları ve demografik nitelikleri arasındaki ilişkilerin incelenmesi: Nevşehir ilinde bir uygulama. *İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi, İşletme İktisadi Enstitüsü Yönetim Dergisi*, (52), 1–17.
- Karaköse, T., & Uysal, Ş. (2011). Okul yöneticilerinin örgütsel bağlılık düzeyleri. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, 17(1), 65–86.
- Karapınar, P. (2021). İş becerikliliği ve duygusal bağlılık arasındaki ilişki: Bankacılık sektöründe bir inceleme. *Sosyal ve Beşerî Bilimler Araştırmaları Dergisi*, 8(2), 225–240.
- Kayış, A. (2008). Güvenilirlik analizi (reliability analysis). In Ş. Kalaycı (Ed.), *SPSS uygulamalı çok değişkenli istatistik teknikleri* (pp. 405–420). Ankara: Asil Yayın Dağıtım.
- Kerse, G. (2017). İş Becerikliliği (Job Crafting) Ölçeğini Türkçe'ye uyarlama ve duygusal tükenme ile ilişkisini belirleme. *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 9(4), 283–304.
- Kerse, G. (2019). İş becerikliliği ve iş tatmini arasındaki ilişki: “İşe ilişkin değişiklikler, memnuniyeti artırabilir mi?”. *İnsan ve İnsan*, 6(20), 205–218. <https://doi.org/10.29224/insanveinsan.500958>
- Keser, A. (2006). İnsan kaynakları yönetimi ve örgütsel bağlılık ilişkisi: Otomotiv sektörü örneği. *Çalışma ve Toplum*, 4, 77–98.
- Koçak, D. (2020). İş özerkliği ile işe bağlanma arasındaki ilişki: Kişi-iş uyumunun aracı ve algılanan yönetici desteğinin düzenleyici rolü. *Eskişehir Osmangazi Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 15(1), 123–142.
- Koçak, Ö. E. (2019). İş tasarımı, öz yeterlilik ve işe bağlılık ilişkisi: Otel işletmeleri üzerine bir araştırma. *Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 19(2), 213–230.
- Koçel, T., & Büyükbacı, P. (2008). Örgütsel bağlılık ile bireysel ve örgütsel değerler arasındaki ilişkiler. *İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Dergisi*, 37(2), 177–196.

- Kram, K. E. (1985). *Mentoring at work: Developmental relationships in organizational life*. University Press of America.
- Kreitner, R., & Kinicki, A. (2001). *Organizational behavior* (5th ed., p. 143). Irwin McGraw-Hill.
- Kulik, C. T., Oldham, G. R., & Hackman, J. R. (1987). Work design as an approach to person–environment fit. *Journal of Vocational Behavior*, 31(3), 278–296. [https://doi.org/10.1016/0001-8791\(87\)90044-1](https://doi.org/10.1016/0001-8791(87)90044-1)
- Lambert, E. G., Hogan, N. L., & Griffin, M. L. (2006). The impact of distributive and procedural justice on correctional staff job stress, job satisfaction, and organizational commitment. *The Social Science Journal*, 43(4), 589–610. <https://doi.org/10.1016/j.soscij.2006.04.001>
- Lawler, E. E., & Hall, D. T. (1970). Relationship of job characteristics to job involvement, satisfaction, and intrinsic motivation. *Journal of Applied Psychology*, 54(4), 305–312. <https://doi.org/10.1037/h0029692>
- Lazarus, R. S. (1993). From psychological stress to the emotions: A history of changing outlooks. *Annual Review of Psychology*, 44(1), 1–22. <https://doi.org/10.1146/annurev.ps.44.020193.000245>
- Le Blanc, P. M., Demerouti, E., & Bakker, A. B. (2017). How can I shape my job to suit me better? Job crafting for sustainable employees and organizations. In M. C. W. Peeters, J. de Jonge, & T. W. Taris (Eds.), *An introduction to contemporary work psychology* (2nd ed., pp. 48–63). Wiley.
- Leana, C., Appelbaum, E., & Shevchuk, I. (2009). Work process and quality of care in early childhood education: The role of job crafting. *Academy of Management Journal*, 52(6), 1169–1192. <https://doi.org/10.5465/amj.2009.47084651>
- Lichtenthaler, P. W., & Fischbach, A. (2016). Promotion- and prevention-focused job crafting: A theoretical extension and meta-analytical test. *Academy of Management Proceedings*, 2016(1), 10818. <https://doi.org/10.5465/ambpp.2016.10818abstract>
- Lincoln, J. R., & Kalleberg, A. L. (1990). *Culture, control, and commitment: A study of work organization and work attitudes in the United States and Japan*. Cambridge University Press.
- Little, B., & Little, P. (2006). Employee engagement: Conceptual issues. *Journal of Organizational Culture, Communications and Conflict*, 10(1), 111–120.
- Little, M., & All, R. (2011). Job crafting as reaction to organizational change. *Journal of Applied Behavioral Science*, 47(2), 1–22. <https://doi.org/10.1177/0021886311402355>
- Lodahl, T. M., & Kejner, M. (1965). The definition and measurement of job involvement. *Journal of Applied Psychology*, 49(1), 24–33. <https://doi.org/10.1037/h0021692>

- Luthans, F., Avey, J. B., Avolio, B. J., Norman, S. M., & Combs, G. J. (2006). Psychological capital development: Toward a micro-intervention. *Journal of Organizational Behavior*, 27(3), 387–393. <https://doi.org/10.1002/job.373>
- Luthans, F., Avolio, B. J., & Avey, J. B. (2007). Psychological capital: Measurement and relationship with performance and satisfaction. *Personnel Psychology*, 60(3), 541–572. <https://doi.org/10.1111/j.1744-6570.2007.00083.x>
- Luthans, F., Youssef, C. M., & Avolio, B. J. (2007). *Psychological capital: Developing the human competitive edge*. Oxford University Press.
- Mathieu, J. E., & Zajac, D. M. (1990). A review and meta-analysis of the antecedents, correlates, and consequences of organizational commitment. *Journal of Applied Psychology*, 75(6), 710–720. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.75.6.710>
- McClelland, D. C. (1973). Testing for competence rather than for intelligence. *American Psychologist*, 28(1), 1–14. <https://doi.org/10.1037/h0034092>
- Meyer, J. P., & Allen, N. J. (1991). A three-component conceptualization of organizational commitment. *Human Resource Management Review*, 1(1), 61–89. [https://doi.org/10.1016/1053-4822\(91\)90011-Z](https://doi.org/10.1016/1053-4822(91)90011-Z)
- Meyer, J. P., & Allen, N. J. (1997). *Commitment in the workplace: Theory, research, and application*. Sage Publications.
- Mowday, R. T., Steers, R. M., & Porter, L. W. (1979). The measurement of organizational commitment. *Journal of Vocational Behavior*, 14(2), 224–247. [https://doi.org/10.1016/0001-8791\(79\)90072-1](https://doi.org/10.1016/0001-8791(79)90072-1)
- Nakip, M. (2006). *Pazarlamada araştırma teknikleri* (3. Baskı). Seçkin Yayıncılık.
- Nielsen, K., & Abildgaard, J. S. (2012). The development and validation of a job crafting measure for use with blue-collar workers. *Work & Stress*, 26(4), 365–384. <https://doi.org/10.1080/02678373.2012.733543>
- Niessen, C., Weseler, D., & Kostova, P. (2016). When and why do individuals craft their jobs? The role of individual motivation and work characteristics for job crafting. *Human Relations*, 69(6), 1287–1313. <https://doi.org/10.1177/0018726715610642>
- Noe, R. A. (2008). *Employee training and development*. McGraw-Hill/Irwin.
- Nunnally, J. C., & Bernstein, I. H. (1994). *Psychometric theory* (3rd ed.). McGraw-Hill.
- Parker, S. K. (1998). Enhancing role breadth self-efficacy: The roles of job enrichment and other organizational interventions. *Journal of Applied Psychology*, 83(6), 835–852. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.83.6.835>

- Petrou, P. (2013). *Crafting the change: The role of job crafting and regulatory focus in adaptation to organizational change* (Yayımlanmamış doktora tezi). Utrecht Üniversitesi.
- Petrou, P., Demerouti, E., Peeters, M. C. W., Schaufeli, W. B., & Hetland, J. (2012). Crafting a job on a daily basis: Contextual correlates and the link to work engagement. *Journal of Organizational Behavior*, 33, 1120–1141. <https://doi.org/10.1002/job.1783>
- Rudolph, C. W., Katz, I. M., Lavigne, K. N., & Zacher, H. (2017). Job crafting: A meta-analysis of relationships with individual differences, job characteristics, and work outcomes. *Journal of Vocational Behavior*, 102, 112–138. <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2017.05.008>
- Ryan, R. M., & Deci, E. L. (2000). Self-determination theory and the facilitation of intrinsic motivation, social development, and well-being. *American Psychologist*, 55(1), 68–78. <https://doi.org/10.1037/0003-066X.55.1.68>
- Ryan, R. M., & Deci, E. L. (2001). On happiness and human potentials: A review of research on hedonic and eudaimonic well-being. *Annual Review of Psychology*, 52, 141–166. <https://doi.org/10.1146/annurev.psych.52.1.141>
- Saks, A. M. (2006). Antecedents and consequences of employee engagement. *Journal of Managerial Psychology*, 21(7), 600–619. <https://doi.org/10.1108/02683940610690169>
- Saleh, S. D., & Hosek, J. (1976). Job involvement: Concepts and measurements. *Academy of Management Journal*, 19(2), 213–224. <https://doi.org/10.5465/255777>
- 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(3), 293–315. <https://doi.org/10.1002/job.248>
- Schaufeli, W. B., & Salanova, M. (2009). Work engagement: On how to better catch a slippery concept. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 18(1), 39–46. <https://doi.org/10.1080/13594320802669717>
- Schaufeli, W. B., Salanova, M., González-Romá, V., & Bakker, A. B. (2002). The measurement of engagement and burnout: A two-sample confirmatory factor analytic approach. *Journal of Happiness Studies*, 3(1), 71–92. <https://doi.org/10.1023/A:1015630930326>
- Scholz, U., Doña, B. G., Sud, S., & Schwarzer, R. (2002). Is general self-efficacy a universal construct? *European Journal of Psychological Assessment*, 18(3), 242–251. <https://doi.org/10.1027//1015-5759.18.3.242>
- Schwarzer, R., & Jerusalem, M. (1995). Generalized self-efficacy scale. In J. Weinman, S. Wright, & M. Johnston (Eds.), *Measures in health psychology: A*

*user's portfolio. Causal and control beliefs* (pp. 35–37). Windsor, UK: NFER-Nelson.

Seligman, M. E. P. (2011). *Flourish: A visionary new understanding of happiness and well-being*. New York, NY: Free Press.

Seligman, M. E. P., & Csikszentmihalyi, M. (2000). Positive psychology: An introduction. *American Psychologist*, 55(1), 5–14. <https://doi.org/10.1037/0003-066X.55.1.5>

Sezgin, F. (2009). Öz yeterlik algısı ve iş becerikliliği arasındaki ilişki: Öğretmenler üzerine bir araştırma. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, 15(57), 387–416.

Shirom, A. (2003). Feeling energetic at work? The construct of vigor and its measurement. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 12(1), 65–84. <https://doi.org/10.1080/13594320344000149>

Shirom, A. (2004). Feeling vigorous at work? The construct of vigor and the study of positive affect in organizations. In D. C. Ganster & P. L. Perrewé (Eds.), *Research in organizational stress and well-being* (Vol. 3, pp. 135–164). Greenwich, CN: JAI Press.

Siddiqui, H., Raza, F., & Imran, T. (2017). Psychological empowerment of university academicians through job crafting in a challenging environment. *Global Management Journal for Academic & Corporate Studies (GMJACS)*, 7(2), 8–8.

Slemp, G. R., & Vella-Brodrick, D. A. (2013). The job crafting questionnaire: A new scale to measure the extent to which employees engage in job crafting. *International Journal of Wellbeing*, 3(2), 126–146. <https://doi.org/10.5502/ijw.v3i2.1>

Snyder, C. R. (2002). Hope theory: Rainbows in the mind. *Psychological Inquiry*, 13(4), 249–275. [https://doi.org/10.1207/S15327965PLI1304\\_01](https://doi.org/10.1207/S15327965PLI1304_01)

Spencer, L. M., & Spencer, S. M. (1993). *Competence at work: Models for superior performance*. John Wiley & Sons.

Steers, R. M. (1977). Antecedents and outcomes of organizational commitment. *Administrative Science Quarterly*, 22(1), 46–56. <https://doi.org/10.2307/2391745>

Şahin, F. (2010). Öz yeterlilik algısının bireysel performansa etkisi. *İş, Güç: Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi*, 12(1), 1–20.

Şahin, Y. (2017). Pozitif psikolojik sermayenin, iş becerikliliği ve üretkenlik karşıtı iş davranışları üzerindeki etkileri (Yüksek lisans tezi). Marmara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.

- T.C. Sağlık Bakanlığı. (2024). Sağlık istatistikleri yılı 2023. Sağlık Bilgi Sistemleri Genel Müdürlüğü. <https://www.saglik.gov.tr/TR-107086/saglik-istatistikleri-yilligi-2023-yayinlanmistir.html>
- Tetik, S. (2016). İş yaşam kalitesinin öz yeterlilik ve iş doyumu üzerine etkisi. *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, (35), 217–226.
- Tims, M., & Bakker, A. B. (2010). Job crafting: Towards a new model of individual job redesign. *South African Journal of Industrial Psychology*, 36(2), 1–9.
- Tims, M., Bakker, A. B., & Derks, D. (2012). Development and validation of the job crafting scale. *Journal of Vocational Behavior*, 80(1), 173–186.
- Tims, M., Bakker, A. B., & Derks, D. (2013). The impact of job crafting on job demands, job resources, and well-being. *Journal of Occupational Health Psychology*, 18(2), 230–240. <https://doi.org/10.1037/a0032141>
- Tims, M., Bakker, A. B., Derks, D., & Van Rhenen, W. (2013). Job crafting at the team and individual level. *Group & Organization Management*, 38(4), 427–454.
- Tor, A. (2021). Hastane yöneticilerinin yöneticilik tarzlarının çalışanların iş tatmini ve örgütsel bağlılık düzeylerine etkisi: Buna yönelik bir araştırma (Yüksek lisans tezi). İstanbul Aydın Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Torraco, R. J., & Swanson, R. A. (1995). The strategic role of human resource development in the learning organization. *Human Resource Development Quarterly*, 6(3), 207–213.
- Turgut, T. (2013). Başarı hedef yönelimleri ve iş özelliklerinin çalışmaya tutkunluk üzerindeki katkıları. *İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Dergisi*, 42(1), 1–25.
- Volman, M. (2011). Putting the context back in job crafting research: Causes of job crafting behavior (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). Tilburg Üniversitesi.
- Witt, L. A., & Nye, L. G. (1992). Gender and the relationship between perceived fairness of pay or promotion and job satisfaction. *Journal of Applied Psychology*, 77(6), 910–917.
- 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.
- Xanthopoulou, D., Bakker, A. B., Demerouti, E., & Schaufeli, W. B. (2007). The role of personal resources in the job demands-resources model. *International Journal of Stress Management*, 14(2), 121–141. <https://doi.org/10.1037/1072-5245.14.2.121>
- Xanthopoulou, D., Bakker, A. B., Demerouti, E., & Schaufeli, W. B. (2009). Work engagement and financial returns: A diary study on the role of job and personal

resources. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 82(1), 183–200. <https://doi.org/10.1348/096317908X285633>

Yan, X., & Su, J. (2012). Core self-evaluations mediators of the influence of social support on job involvement in hospital nurses. *Social Indicators Research*, 11(1), 299–306.

Yavuz, M., & Artan, İ. E. (2019). İş zanaatkârlığı (job crafting) kavramı: Türkçe İş Zanaatkârlığı Ölçeği'nin geliştirilmesi. *İşletme Fakültesi Dergisi*, 20(1), 95–125. <https://doi.org/10.24889/ifede.404744>

Yılmaz, M. (2004). Öğretmen adaylarının öz yeterlik inançları ile akademik başarıları arasındaki ilişki. *Eğitim ve Bilim*, 29(132), 40–45.

Yücel, İ. (2012). Demografik özelliklerin örgütsel bağlılık üzerindeki etkileri. *Afyon Kocatepe Üniversitesi İİBF Dergisi*, 14(1), 291–310.

## EKLER

EK-A

### İŞE BAĞLILIK ÖLÇEĞİ

|                                                                                 | Kesinlikle<br>Katılmıyorum | Katılmıyorum | Ne<br>Katılıyorum<br>Ne<br>Katılmıyorum | Katılıyorum | Kesinlikle<br>Katılıyorum |
|---------------------------------------------------------------------------------|----------------------------|--------------|-----------------------------------------|-------------|---------------------------|
| İşimde kendimi<br>enerji dolu<br>hissederim                                     |                            |              |                                         |             |                           |
| İşimde kendimi<br>güçlü ve dinç<br>hissederim                                   |                            |              |                                         |             |                           |
| Sabah kalktığımda<br>işe gitmek için<br>istekliyimdir                           |                            |              |                                         |             |                           |
| Ara vermeden<br>uzun süre<br>çalışabilirim                                      |                            |              |                                         |             |                           |
| İşimde kendimi<br>zihinsel olarak<br>oldukça dinç<br>hissederim                 |                            |              |                                         |             |                           |
| Çalışırken işler<br>yolunda gitmese<br>bile azimle<br>çalışmaya devam<br>ederim |                            |              |                                         |             |                           |
| Yaptığım işi<br>anlamli ve bir<br>amaca hizmet<br>ediyor buluyorum              |                            |              |                                         |             |                           |
| İşime karşı istekli<br>ve hevesliyim                                            |                            |              |                                         |             |                           |
| İşim bana çalışma<br>şevki verir                                                |                            |              |                                         |             |                           |
| Yaptığım işle gurur<br>duyuyorum                                                |                            |              |                                         |             |                           |
| İşimi ilginç ve özel<br>bulurum                                                 |                            |              |                                         |             |                           |

|                                                       |  |  |  |  |  |
|-------------------------------------------------------|--|--|--|--|--|
| Çalışırken zaman su gibi akıp gider                   |  |  |  |  |  |
| Çalışırken etrafımdaki her şeyi unuturum              |  |  |  |  |  |
| Yoğun bir şekilde çalışırken kendimi mutlu hissedirim |  |  |  |  |  |
| Çalışırken tamamen işime konsantre olur dalar giderim |  |  |  |  |  |
| Çalışırken kendimi işime kaptırırm.                   |  |  |  |  |  |
| Çalışırken bunun hiç bitmemesini isterim              |  |  |  |  |  |

Kaynak: Eryılmaz, A., & Doğa, T. (2012). İş Yaşamında Öznel İyi Oluş: Utrecht İşe Bağlılık Ölçeğinin Psikometrik Niteliklerinin İncelenmesi. *Klinik Psikiyatri Dergisi*, 15(1).

## İŞ BECERİKLİLİĞİ ÖLÇEĞİ

|                                                                                   | Kesinlikle<br>Katılmıyorum | Katılmıyorum | Ne<br>Katılıyorum<br>Ne<br>Katılmıyorum | Katılıyorum | Kesinlikle<br>Katılıyorum |
|-----------------------------------------------------------------------------------|----------------------------|--------------|-----------------------------------------|-------------|---------------------------|
| İşimi geliştirmek için yeni yaklaşımlar/bakış açıları sunarım.                    |                            |              |                                         |             |                           |
| İşimde yaptığım görevlerin türünü veya kapsamını değiştiririm.                    |                            |              |                                         |             |                           |
| Yeteneklerime ve ilgi alanıma daha uygun olan yeni iş görevleri ortaya çıkarırım. |                            |              |                                         |             |                           |
| Yaptığım işte, ek görevler üstlenmeyi severim.                                    |                            |              |                                         |             |                           |
| Yeteneğime ve ilgi alanıma uygun görevler üstlenmeyi tercih ederim.               |                            |              |                                         |             |                           |
| İşimi daha eğlenceli hale getirmek için işimde bazı değişiklikler yaparım.        |                            |              |                                         |             |                           |
| Üretken olmadığını düşündüğüm (işe yaramayan) bazı uygulamaları değiştiririm.     |                            |              |                                         |             |                           |
| İşimin, yaşamımdaki asıl amaca nasıl katkı sağladığını düşünürüm.                 |                            |              |                                         |             |                           |
| Yaptığım işin örgütün başarısındaki öneminin farkındayım.                         |                            |              |                                         |             |                           |
| Yaptığım işin daha geniş topluluklar (toplum) için önemli olduğunun farkındayım.  |                            |              |                                         |             |                           |
| İşimin yaşamıma sağladığı olumlu yöndeki katkıları düşünürüm.                     |                            |              |                                         |             |                           |

|                                                                                                                |  |  |  |  |  |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--|--|--|--|--|
| İşimin genel anlamda refahımda/mutluluğumda oynadığı rolü düşünürüm                                            |  |  |  |  |  |
| İşletmemde diğerleriyle iletişimimi artıracak faaliyetlere katılırım.                                          |  |  |  |  |  |
| İşletmemde insanları tanımaya gayret ederim.                                                                   |  |  |  |  |  |
| İşle ilgili sosyal faaliyetler (konferans, seminer, sergi vb.) organize ederim veya bu faaliyetlere katılırım. |  |  |  |  |  |
| İşyerinde özel bazı etkinlikler (arkadaşımdın doğum günü kutlaması, yıl dönümü gibi) düzenlemeye çalışırım.    |  |  |  |  |  |
| Tanışmadığım iş arkadaşları, müşteri veya alıcılara kendimi tanıtırım.                                         |  |  |  |  |  |
| Yeni işe başlayan çalışanlara işle ilgili veya iş dışı konularda danışmanlık yapar onlara yardımcı olurum.     |  |  |  |  |  |
| Benimle benzer yeteneğe ve ilgiye sahip olan işyerindeki diğer bireylerle arkadaşlıklar kurarım                |  |  |  |  |  |

**Kaynak:** Kerse, G. (2017). İş becerikliliği (job crafting) ölçeğini Türkçe'ye uyarlama ve duygusal tükenme ile ilişkisini belirleme. *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 9(4), 283-304.

## ALGILANAN ÖZ YETERLİLİK ÖLÇEĞİ

|                                                                                                            | Kesinlikle<br>Katılmıyorum | Katılmıyorum | Ne<br>Katılıyorum<br>Ne<br>Katılmıyorum | Katılıyorum | Kesinlikle<br>Katılıyorum |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------|--------------|-----------------------------------------|-------------|---------------------------|
| Yeterince çaba<br>harcarsam, zor<br>sorunları çözmenin<br>bir yolunu daima<br>bulabilirim.                 |                            |              |                                         |             |                           |
| Bana karşı<br>çıkıldığında,<br>istediğimi elde<br>etmemi sağlayacak<br>bir yol ve yöntem<br>bulabilirim.   |                            |              |                                         |             |                           |
| Amaçlarıma bağlı<br>kalmak ve bunları<br>gerçekleştirmek<br>benim için<br>kolaydır.                        |                            |              |                                         |             |                           |
| Beklenmedik<br>olaylarla etkili bir<br>biçimde başa<br>çıkabileceğime<br>inanıyorum.                       |                            |              |                                         |             |                           |
| Yeteneklerim<br>sayesinde<br>beklenmedik<br>durumlarla nasıl<br>baş edebileceğimi<br>biliyorum.            |                            |              |                                         |             |                           |
| Gerekli çabayı<br>gösterirsem, birçok<br>sorunu çözebilirim                                                |                            |              |                                         |             |                           |
| Baş etme gücüne<br>güvendiğim için<br>zorluklarla<br>karşılaştığımda<br>soğukkanlılığımı<br>koruyabilirim. |                            |              |                                         |             |                           |
| Bir sorunla<br>karşılaştığımda,<br>genellikle birkaç<br>çözüm yolu<br>bulabilirim.                         |                            |              |                                         |             |                           |

|                                                             |  |  |  |  |  |
|-------------------------------------------------------------|--|--|--|--|--|
| Başım dertte olduğunda, genellikle bir çözüm düşünebilirim. |  |  |  |  |  |
| Önüme çıkan zorluk ne olursa olsun, üstesinden gelebilirim. |  |  |  |  |  |

Kaynak: Aypay, A. (2010). The adaptation study of General Self-Efficacy (GSE) Scale to Turkish. *Inonu University Journal of the Faculty of Education (INUJFE)*, 11(2).



## DEMOGRAFİK BİLGİLER

|                             |  |
|-----------------------------|--|
| Cinsiyetiniz                |  |
| Yaşınız                     |  |
| Eğitim Durumunuz            |  |
| Medeni Durumunuz            |  |
| Kurumdaki Kıdeminiz         |  |
| İş Yaşamındaki<br>Kıdeminiz |  |



## ETİK KURUL ONAYI



T.C.  
İSTANBUL GELİŞİM ÜNİVERSİTESİ REKTÖRLÜĞÜ  
Etik Kurul Başkanlığı

ETİK KURUL KARAR ÖRNEĞİ

| Toplantı No | Toplantı Tarihi | Toplantı Saati | Toplantı Yeri           |
|-------------|-----------------|----------------|-------------------------|
| 2024 – 12   | 16.08.2024      | 14.00          | Rektör Yardımcısı Odası |

**KARAR NO: 2024-12-09:** Lisansüstü Eğitim Enstitüsü, Sağlık Yönetimi Tezli Yüksek Lisans Programı 231427077 numaralı Hatice DİLBER' in, Dr. Öğr. Üyesi Bumin Çağatay AKSU' nun danışmanlığında yürütülen "İş Becerikliliğinin İşe Bağlılık Üzerindeki Etkisinde Öz Yeterlilik Algısının Rolü" konulu çalışması görüşüldü yapacağı anket sorularının, etik kurallara uygun olup olmadığını tespit etmek üzere, İGÜ Etik Kurulumuzun 29.07.2024 tarih ve 2024-11 sayılı toplantısında, İGÜ Etik Kurul Yönergesinin 12(1) maddesine göre değerlendirme yapmak üzere görevlendirilen öğretim elemanlarının raporları incelenmiş olup, ilgili çalışmada yer alan bilimsel araştırmanın etik kurallara uygun olduğuna oy birliği ile karar verildi.

ASLI GİBİDİR

Etik Kurul Başkanlığı 16.08.2024 TARİH 2024 – 12 ETİK KURUL TOPLANTI TUTANAĞI KARAR ÖRNEĞİ

Cihangir Mah. Şehit Jandarma Komando Er Hakan Öner Sokak No:1 34310 Avcılar / İSTANBUL  
Tel: (+90212) 422 70 00 Faks: (+90212) 422 74 01  
[www.gelisim.edu.tr](http://www.gelisim.edu.tr) [https://\(birim\).gelisim.edu.tr](https://(birim).gelisim.edu.tr) [\(birim\)@gelisim.edu.tr](mailto:(birim)@gelisim.edu.tr)

KYS.YD.004 / 4.08.2022 / 0 / 4.08.2022

1/1

