

## İÇ DENETİM ODAĞI, İŞ BECERİKLİLİĞİ VE İŞİN ANLAMLILIĞI İLİŞKİSİNİ BELİRLEMeye YÖNELİK BİR ARAŞTIRMA

Dr. Öğr. Üyesi Şeyda Nur SEÇKİN  
İnönü Üniversitesi, İİBF, (seydaseckin@gmail.com)

### ÖZET

Çalışanların gönüllü olarak iş sınırlarını kendi kapsamı içinde yeniden şekillendirmesi olarak tanımlanan iş becerikliliği, yaklaşık son yirmi yıldır araştırmacıların ilgisini çekmekte; konuya ilişkin yapılan araştırmaların sayısı da gün geçtikçe artmaktadır. Ancak iş becerikliliğine etki eden bireysel faktörleri ele alan çalışmaların göreceli olarak sınırlı sayıda olduğu görülmektedir. Bu çalışmada, iş becerikliliğine etki edebileceği düşünülen bireysel bir faktör olan iç denetim odağı ele alınmış; iç denetim odağının iş becerikliliği vasıtasıyla işin anlamlılığı üzerinde anlamlı bir etkiye sahip olup olmadığı incelenmiştir. Zincir mağazalarda görev yapmakta olan 283 satış elemanından elde edilen verilerin analizi sonucunda; iç denetim odağının görev ve ilişkisel becerikliliği pozitif yönde etkilediği tespit edilmiştir. Bunun yanı sıra, görev becerikliliğinin iç denetim odağı-ışın anlamlılığı ilişkisinde tam aracılık etkisine sahip olduğu belirlenmiştir.

**Anahtar Kelimeler:** İç Denetim Odağı, İş Becerikliliği, İşin Anlamlılığı.

## A RESEARCH ON THE RELATIONSHIP OF INTERNAL LOCUS OF CONTROL, JOB CRAFTING AND MEANINGFULNESS OF WORK

### ABSTRACT

Job crafting which can be defined as employees' voluntary efforts to reshape the boundaries of their work has drawn attention of researchers for two decades; and studies on this topic have been increasing gradually. However, empirical evidence on the individual factors affecting job crafting are relatively limited. In this study, internal locus of control was considered as an individual factor that may affect job crafting; and internal locus of control-job crafting-meaningfulness of work relationship was investigated. With a sample of 283 salesperson working in chain stores, study findings demonstrated that internal locus of control has a positive effect on both task and relational crafting. In addition, it was found that task crafting has a full mediating effect on the relationship of internal locus of control and meaningfulness of work.

**Keywords:** Internal Locus of Control, Job Crafting, Meaningfulness of Work.

## 1. Giriş

İş dünyasında artan rekabet, belirsizlik ve karmaşayla birlikte çalışanların her zamankinden daha fazla değişime açık, yenilikçi ve proaktif olmaları giderek daha da önem kazanmaktadır. Ancak çalışanların bireysel özellikleri ve ihtiyaçları dikkate alınmadan örgüt yöneticileri tarafından yapılan tek tip iş dizaynları, çalışanlardan beklenen motivasyonu ve örgütsel performansı artırmada yetersiz kalmaktadır (Demerouti, 2014). Bu durum; Wrzesniewski & Dutton (2001) tarafından öne sürülen iş becerikliliği kavramını gündeme getirmekte; işgören refahı ve performansına olan pozitif katkısı nedeniyle iş becerikliliği kavramı giderek önem kazanmaktadır (Berg vd., 2013; Wrzesniewski vd., 2013).

İş becerikliliği, çalışanın gönüllü olarak işini yeniden şekillendirmesi; kendi değerleri, yetenek ve kabiliyetleri ile daha uyumlu hale getirmesi olarak tanımlanmaktadır (Wrzesniewski & Dutton, 2001). Yapılan araştırmalar, iş becerikliliğinin işe ilişkin çeşitli tutum ve davranışları olumlu yönde etkilediğini göstermektedir. Artan iş performansı (Bakker vd., 2012) ve iş tatmini (Tims vd., 2016a), işe tutkunluk (Petrou vd., 2017), kişi-iş uyumu ve işin çalışan nezdinde daha anlamlı bulunması (Tims vd., 2016b) bunlardan bazılarıdır. İş becerikliliğine etki eden bireysel faktörlere ilişkin yapılan çalışmalar ise göreceli olarak sınırlı sayıdadır. Bu çalışmada, iş becerikliliği ile ilişkili olduğu düşünülen bir diğer bireysel özellik olan iç denetim odağı ele alınmakta; iç denetim odaklıların daha fazla işte beceriklilik sergileme eğiliminde olabilecekleri ve iş becerikliliği düzeyleri arttıkça da yaptıkları işi daha fazla anlamlı bulabilecekleri öngörülmektedir.

İş becerikliliği, çalışanın işteki anlam duygusunu güçlendiren bir iş davranışı olarak kavramsallaştırılmasına rağmen (Wrzesniewski & Dutton, 2001), iş becerikliliği-işin anlamlılığı ilişkisine dair ampirik bulguların sınırlı sayıda olduğu görülmektedir. Bunun yanı sıra, iş becerikliliğine etki eden bireysel faktörlerin belirlenmesine yönelik daha fazla araştırmaya ihtiyaç duyulduğu da dile getirilmektedir (Berg vd., 2013). Yaklaşık son yirmi yıldır giderek önem kazanan ve araştırmacıların ilgisini çeken iş becerikliliğine ilişkin araştırmaların yerli yazında oldukça sınırlı sayıda olduğu ifade edilebilir. Buradan yola çıkarak, elde edilen bulguların ilgili alana katkı sağlayabileceği; konuya ilişkin bundan sonra yapılacak çalışmalara ışık tutabileceği düşünülebilir. İlk bölümde kuramsal çerçeve ve geliştirilen hipotezler sunulmakta; ikinci bölümde ise saha araştırmasından elde edilen analiz sonuçları değerlendirilmektedir.

## 2. Kuramsal Çerçeve

### 2.1. Denetim Odağı

Denetim odağı bir kişinin hayatta başına gelen olayların; elde ettiği kazanımların veya yaşadığı kayıpların nedenini içsel faktörlere mi (çaba, yetenek vb.) yoksa kader, şans gibi dışsal faktörlere mi atfettiğini ifade eden bir kişilik özelliğidir. İç denetim odaklılar çevreleri ve hayatları üzerinde kontrol sahibi olduklarını düşünürken; dış denetim odaklılar kendilerini edilgen olarak konumlandırmakta ve başlarına gelen olayların kendi edimlerinden ziyade dışsal faktörlere bağlı olduğunu düşünmektedirler (Rotter, 1966). İç denetim odaklılar, yaşadıkları başarı veya başarısızlıkların temel sorumlusu olarak kendilerini görmektedirler (Aube vd., 2007:483). Azim, çaba veya sahip olduklarını düşündükleri yetenekleri vasıtasıyla amaçlarını

gerçekleştirebileceklerine inanmakta; başarısız olmaları halinde ise bu durumun nedenini kendilerinde aramaktadırlar. Dış denetim odaklılar ise, başarı veya başarısızlıklarının esas sorumlusu olarak dışsal faktörlerin başat rol oynadığını düşünmekte; kendilerini amaçlara ulaşma veya yaşamı istenilen doğrultuda değiştirme gücünden yoksun hissetmektedirler (Ng vd., 2006). Yapılan bazı araştırmalar (Spector, 2001; Mueller & Thomas, 2001; Hamid, 1994), denetim odağının, toplumsal kültür ile yakından ilişkili olduğunu; bireyci toplumların iç denetim odaklılığı, toplulukçuluğun ise dış denetim odaklılığı desteklediğini göstermektedir. Ancak, Spector vd. (2002), bireylerin çevreleri üzerinde sahip olduklarını düşündükleri kontrolün farklı kültürlerde farklı biçimler alabileceğine dikkat çekmekte; toplulukçuluğun iç denetim odaklılığı desteklediği yönündeki savını bütünüyle doğru olmadığını belirtmektedirler. Araştırmacılara göre, bireyciliğin yüksek olduğu toplumlarda iç denetim odaklılar çevreleri üzerinde doğrudan kontrol sahibi olduklarını düşünürken; toplulukçu kültürlerde ise iç denetim odaklılar çevreleri üzerinde insan ilişkileri vasıtasıyla, dolaylı yoldan kontrol sahibi olabilecekleri inancına sahip olabilmektedirler. Dolayısıyla, toplulukçu kültürlerin de iç denetim odaklılığı destekleyebileceği ancak bu kültürlerdeki kontrol sahibi olma biçiminin farklı olabileceği dile getirilmektedir (Spector vd., 2002:462; Spector vd., 2004).

Denetim odağının, işe ilişkin pek çok tutum ve davranışa etki ettiği görülmektedir. Ng vd. (2006) yapmış olduğu meta-analiz sonuçlarına göre; iç denetim odaklılar işlerinden daha fazla tatmin olmakta; daha yüksek iş performansı sergilemekte; daha az iş-aile çatışması yaşamakta ve daha az işe devamsızlık yapmaktadır. Diğer taraftan, dış denetim odaklıların iş tatmini ve mental iyi oluş düzeylerinin daha düşük olduğu (Siu vd., 2002); işyerinde amaçlarına ulaşamadıklarında ve hayal kırıklığına uğradıklarında iç denetim odaklılara kıyasla daha fazla üretkenlik karşıtı iş davranışları sergiledikleri görülmektedir (Storms & Spector, 1987). Benzer bir başka araştırma sonucu da dış denetim odaklıların istismarcı yönetim altında çalışmalarını halinde iç denetim odaklılara kıyasla daha fazla hırsızlık, sabotaj gibi örgüt yönelimli üretkenlik karşıtı iş davranışları sergilediklerini göstermektedir (Wei & Si, 2013)

İç denetim odaklı bireyler işyerindeki stres faktörlerini dış denetim odaklılara kıyasla daha az tehdit edici bir unsur olarak algılayıp yönetilmesi mümkün bir durum olarak değerlendirmektedirler (Wanberg, 1997). Bu nedenle, işyerindeki sorunların daha kolay üstesinden gelebilmekte ve daha çok problem odaklı baş etme yöntemlerini tercih etmektedirler (Ng vd., 2006). Ayrıca, iç denetim odaklıların işyerinde algıladıkları stres düzeyinin daha düşük olduğu (Schafer & McKenna, 1991; Chen & Silverthorne, 2008); daha az rol belirsizliği, rol çatışması (Spector, 1986) ve tükenmişlik (De Hoogh & Den Hartog, 2009) yaşadıkları belirtilmektedir.

Araştırmalar iç denetim odaklıların duygusal açıdan örgütlerine daha fazla bağlı olduklarını (Luthans vd., 1987); dış denetim odaklıların ise daha çok devam bağlılığı sergilediklerini (Coleman vd., 1999) göstermektedir. Ayrıca, iç denetim odaklıların çalışma hayatında olumlu insan ilişkileri kurmada; sosyal ilişkileri kolaylıkla başlatma ve devam ettirmede daha başarılı oldukları görülmektedir (Ng vd., 2006). Örneğin, Martin vd. (2005) yapmış oldukları araştırma sonuçlarına göre, iç denetim odaklı bireylerin lider-üye ilişki kalitesinin dış denetim odaklılarınkine kıyasla daha yüksek olduğu ve böylelikle iş tatminlerinin ve örgütsel bağlılık düzeylerinin de daha yüksek olduğu tespit edilmiştir. İç denetim odaklılar, örgütsel çevre üzerinde kontrol sahibi olduklarını düşünmekte; işyerindeki insan ilişkilerini şekillendirme ve/veya yönetebileceklerine dair bir inançla harekete geçmektedirler. Dolayısıyla,

iç denetim odaklıların, dış denetim odaklılara kıyasla yöneticilerine yönelik daha fazla etkileme taktiklerine başvurdukları (Ringer & Boss, 2000); insanları etkilemede daha başarılı oldukları, daha fazla yardım etme davranışı sergiledikleri ve aynı zamanda da daha fazla sosyal destek aldıkları görülmektedir (Ng vd., 2006).

İç denetim odağının, iş becerikliliği ile pozitif yönde ilişkili olabileceği düşünülmektedir. İş becerikliliği, çalışanın yapmakta olduğu işin çerçevesini ve mahiyetini yeniden biçimlendirmesi, genişletmesi ve zenginleştirilmesi olarak tanımlanmaktadır. Çalışanlar, iş becerikliliği vasıtasıyla, herhangi bir yönetsel müdahale veya destek olmadan gönüllü olarak iş sınırlarını yeniden şekillendirmekte; böylelikle yaptıkları işe yeni bir anlam yüklemekte ya da işin mevcut anlamını daha da güçlendirip pekiştirmektedir (Wrzesniewski & Dutton, 2001). Wrzesniewski ve Dutton (2001), iş becerikliliğini görev, bilişsel ve ilişkisel beceriklilik olmak üzere üç boyutta ele almaktadır. Görev becerikliliği; görevlere harcanan çabanın, zamanın, kullanılan araçların değiştirilmesi; daha az veya daha fazla görevler üstlenerek işin kişinin yetenek ve ihtiyaçları ile daha uyumlu hale getirilmesidir. Bilişsel beceriklilik, çalışanın yaptığı işe ilişkin bakış açısını değiştirmesini, işin kendisi için taşıdığı anlamı yeniden yorumlaması; ilişkisel beceriklilik ise kişinin işyerinde diğer insanlarla olan ilişkileri yeniden düzenlemesi ve etkileşimlerinin miktarı ve kalitesini değiştirmesini ifade etmektedir (Kerse, 2017:286).

Berg vd. (2013), bir kişinin işte beceriklilik sergilemesinde sahip olduğu biçimsel özerkliğin veya statüsünün belirleyici bir rol oynamadığını; esas belirleyici faktörün kişinin işinde yapacağı küçük çaplı değişikliklerle bile olsa yeniden şekillendirebileceğine inanması ve fırsatları görebilmesi olduğunu belirtmektedir. Nitekim Berg vd. (2010) yürütmüş oldukları nitel araştırma sonuçları da, statüsü yüksek ve daha fazla iş özerkliğine sahip olan çalışanların iş becerikliliğini daha fazla riskli bulduklarını; bunun önemli bir nedeninin de psikolojik ve zihinsel engeller olduğunu göstermektedir.

Yapılan araştırmalar, bazı bireysel faktörlerin iş becerikliliği üzerinde etkili olduğunu göstermektedir. Olumlu öz-imağ ihtiyacı ve iş tecrübesi (Niessen vd., 2016), dışadönüklük (Roczniewska & Bakker, 2016) proaktif kişilik özelliği (Plomp vd., 2016; Bakker vd., 2012) iş becerikliliğini pozitif yönde etkileyen başlıca faktörlerdir. İş becerikliliğini pozitif yönde etkileyen bireysel faktörlerden birisinin de iç denetim odağı olabileceği söylenebilir. Proaktif, meydan okuyucu hedefler koymaktan hoşlanan; içsel motivasyonu yüksek, buldukları ortamda kendilerini edilgen değil etken olarak gören iç denetim odaklıların (Ng. vd., 2006), daha fazla işte beceriklilik sergileyecekleri ifade edilebilir. Wrzesniewski ve Dutton (2001)'e göre, çalışanları iş becerikliliğine yönelten temel güdülerden birisi, kişinin yaptığı iş ve iş çevresi üzerinde kontrol sahibi olma isteğidir. Ancak her çalışanın böyle bir istek içinde olmayabileceği veya bu isteğin her çalışanda farklı düzeylerde olabileceğine de dikkat çekmektedirler. İç denetim odaklılar sadece çevreleri üzerinde kontrol sahibi olduklarını düşünmemekte; aynı zamanda daha fazla kontrol sahibi olabilecekleri fırsatları kollayıp bunun için de aktif bir biçimde harekete geçmektedirler (Spector, 1982). Bu nedenle, katılımcıların iç denetim odaklılık düzeyleri arttıkça işte beceriklilik sergileme eğilimlerinin de artabileceği beklenebilir. Buradan hareketle geliştirilen hipotezler aşağıdaki gibidir:

**H<sub>1a</sub>**: İç denetim odağı, görev becerikliliğini pozitif yönde etkiler.

**H<sub>1b</sub>**: İç denetim odağı, ilişkisel becerikliliği pozitif yönde etkiler.

**H<sub>1c</sub>**: İç denetim odağı, bilişsel becerikliliği pozitif yönde etkiler.

## 2.2. İş Becerikliliği ve İşin Anlamlılığı

Pek çok çalışanın yaptıkları işte anlam bulma arayışında oldukları ve bu arayışın insan doğasına ilişkin temel bir ihtiyaç olduğu dile getirilmektedir (Steger & Dik, 2009; Geldenhuys vd., 2014; Rosso vd., 2010). Wrzesniewski ve Dutton (2001), çalışanların iş becerikliliği vasıtasıyla yapmakta oldukları işin anlamını yeniden şekillendirebileceklerini veya mevcut anlamı daha da güçlendirip pekiştirebileceklerini belirtmektedir. Araştırmacılara göre, iş dizaynı işin anlamlılığına etki eden temel faktörlerden birisi olup çalışanların gönüllü olarak iş sınırlarını görev, bilişsel ve ilişkisel açıdan yeniden yapılandırması, işin çalışan nezdinde daha fazla anlam kazanmasını sağlayabilecektir. Her ne kadar bireyin kişilik özellikleri, iş ortamındaki sosyal ilişkiler, ödül ve ücret yapısı gibi pek çok unsur işin anlamlılığına etki etse de, çalışanların yaptıkları işe ilişkin bakış açılarında, başkalarıyla olan etkileşimlerinde; üstlendikleri görevlerin çeşidinde ve yerine getiriliş biçimlerinde yapacakları küçük çaplı değişimlerle, işin çalışan nezdinde daha anlamlı hale gelmesi mümkündür. Örneğin, hastanede çalışmakta olan bir temizlik görevlisinin hasta ve hasta yakınlarıyla kuracağı olumlu insan ilişkilerinin (ilişkisel beceriklilik) veya bir öğretmenin dersi öğrenciler için daha zevkli ve anlaşılır kılmak için yeni yöntemler keşfetmesinin (görev becerikliliği) ya da kişinin yaptığı işe sadece görevler topluluğu olarak değil de başkaları ve topluma olan etkilerini de içerecek biçimde çok boyutlu bir bakış açısıyla yaklaşmasının (bilişsel beceriklilik) işi, kişi nezdinde daha anlamlı kılacağı belirtilmektedir (Wrzesniewski & Dutton, 2001)

İş becerikliliği; işin, kişinin değerleri, ihtiyaçları, yetenek ve kabiliyetleri ile daha uyumlu hale gelmesini sağlamakta; içsel motivasyonunu yükseltmekte (Wrzesniewski vd., 2013) ve kişi-iş uyumunu artırarak işi çalışan nezdinde daha anlamlı hale getirmektedir (Berg vd., 2013). Nitekim, Tims vd. (2016b) yürütmüş oldukları boylamsal araştırma sonuçları da; iş becerikliliğinin kişi-iş uyumunu artırarak çalışanların yaptıkları işi daha anlamlı bulmasını sağladığını göstermektedir. Bunun yanı sıra, zaman geçtikçe kişinin iş ortamındaki koşulları da değiştirebilmekte; dolayısıyla işin çalışan nezdindeki anlamı değişime uğrayabilmektedir (Petrou vd., 2017). İş becerikliliğinin dinamik bir süreç olması nedeniyle (Berg vd., 2013); bir çalışanın iş becerikliliği vasıtasıyla, hem yeni koşullara daha rahat adapte olabileceği hem de işe yeni anlamlar yükleme veya işin mevcut anlamını yeniden şekillendirme imkânı bulabileceği ifade edilebilir. Buradan yola çıkarak, iş becerikliliğinin tüm alt boyutlarının işin anlamlılığı üzerinde pozitif yönlü bir etkiye sahip olacağı söylenebilir. Bununla birlikte, iş becerikliliğinin tüm alt boyutlarının iç denetim odağı-işin anlamlılığı ilişkisinde aracılık etkisine sahip olabileceği öngörülmektedir. Bir diğer ifadeyle, iç denetim odağı arttıkça iş becerikliliğinin de artacağı; iş becerikliliğinin artmasıyla birlikte işin anlamlılığının pozitif yönde etkileneceği beklenmektedir. Geliştirilen hipotezler aşağıdaki gibidir:

**H<sub>2a</sub>**: Görev becerikliliği, işin anlamlılığını pozitif yönde etkiler.

**H<sub>2b</sub>**: İlişkisel beceriklilik, işin anlamlılığını pozitif yönde etkiler.

**H<sub>2c</sub>**: Bilişsel beceriklilik, işin anlamlılığını pozitif yönde etkiler.

**H<sub>3a</sub>**: Görev becerikliliği, iç denetim odağı-işin anlamlılığı ilişkisinde aracılık etkisine sahiptir.

**H<sub>3b</sub>**: İlişkisel beceriklilik, iç denetim odağı-işin anlamlılığı ilişkisinde aracılık etkisine sahiptir.

**H<sub>3c</sub>**: Bilişsel beceriklilik, iç denetim odağı-işin anlamlılığı ilişkisinde aracılık etkisine sahiptir.

### 3. Metodoloji

#### 3.1. Örneklem

Araştırma evreni, Malatya il merkezinde zincir mağazalarda görev yapmakta olan satış elemanları olarak belirlenmiş; ancak il merkezindeki zincir mağazalarda çalışan toplam satış elemanı sayısına ilişkin net bir bilgi temin edilememiştir. Araştırma verileri, yürütülen anket çalışmasıyla toplanmış; kolayda örneklem yöntemiyle 301 kişiye ulaşılmış fakat 287 kişiden geri dönüş sağlanmıştır. 4 adet anket eksik doldurulmuş olması sebebiyle elenmiş; kalan 283 anket formu değerlendirmeye alınmıştır. Elde edilen veriler, güvenilirlik, faktör, korelasyon analizi ve yapısal eşitlik modellemesi yapılarak incelenmiştir.

Örnekleme ilişkin tanımlayıcı istatistikler incelendiğinde katılımcıların yarısından fazlasının erkek (%61,2); bekar (%56) ve 30 yaşın altında (%69,8) olduğu görülmektedir. 30-34 yaş aralığında olanların oranı %23,4; 35-39 yaş aralığında olanların oranı ise %6,8'dir. Katılımcıların çalışma süreleri incelendiğinde ise önemli bir çoğunluğunun (%80,8) mevcut işyerlerinde maksimum 5 yıldır çalıştığı görülmektedir. Çalışma süreleri 6-9 yıl arası olanların oranı %11,5; 10-14 yıl arası olanların oranı ise %7,7'dir. Katılımcıların yarısından fazlası lise (%64,1); %19,6'sı ön lisans; %16,3'ü de lisans mezunudur.

#### 3.2. Kullanılan Ölçekler

Katılımcıların iş ortamındaki genel denetim (kontrol) inançlarını ölçmek üzere Spector (1988) tarafından geliştirilen, tek boyut ve 16 maddeden oluşan, 6 noktalı Likert tarzı İş Kontrol Odağı ölçeği kullanılmıştır (1=Kesinlikle Katılmıyorum-6=Kesinlikle Katılıyorum). Ölçek, Kaya (2016) tarafından Türkçe'ye çevirilmiş; yapılan araştırmalarda (Örn. Kaya, 2016; Kuruüzüm vd., 2010) ölçeğin Türkiye örnekleminde geçerli ve güvenilir olduğu belirlenmiştir. Ölçekte yer alan 8 ifade iç denetim odağını; diğer 8 ifade ise dış denetim odağını ifade etmektedir. SPSS paket programı aracılığıyla dış denetim odağına ilişkin 8 ifadeye verilen yanıtlar ters kodlanmış; toplam 16 ifadeye verilen yanıtların ortalamaları alınarak katılımcıların iç denetim odaklılık düzeyleri hesaplanmıştır. Ölçeğin cronbach alpha değeri 0,869'dur.

İş becerikliliği için Slep & Vella-Brodrick (2013) tarafından geliştirilen ölçek kullanılmıştır. Ölçek; görev becerikliliği (7 madde), bilişsel beceriklilik (5 madde) ve ilişkisel beceriklilik (7 madde) olmak üzere üç boyut ve toplam 19 ifadeden oluşmaktadır. Yanıtlar 1=Kesinlikle Katılmıyorum-5=Kesinlikle Katılıyorum aralığında derecelendirilmiştir. Ölçeğin Türkçe 'ye uyarlaması Kerse (2017) tarafından yapılmış; Türkiye örnekleminde geçerli ve güvenilir olduğu belirlenmiştir. Ölçeğe ilişkin cronbach alpha değerleri: bilişsel beceriklilik için 0,851; ilişkisel beceriklilik için 0,817; görev becerikliliği için de 0,872'dir.

İşin çalışan nezdindeki anlamlılık düzeyini ölçmek üzere Spreitzer (1995) tarafından geliştirilen Psikolojik Güçlendirme ölçeğinden yararlanılmış; 3 maddeden oluşan anlamlılık alt boyutu kullanılmıştır. Yanıtlar 1=Kesinlikle Katılmıyorum-5=Kesinlikle Katılıyorum aralığında derecelendirilmiştir. Ölçeğin Türkçe'ye uyarlaması Sürgevil ve arkadaşları (2013) tarafından yapılmıştır. İşin anlamlılığına ilişkin cronbach alpha değeri 0,828 olarak bulunmuştur.

#### 4. Bulgular

Veri analizinin ilk safhasında, çalışmada kullanılan ölçeklerin yapı, ayırışma ve birleşme geçerliliği test edilmiştir. Bununla birlikte, araştırma modelindeki serbest parametre sayısını azaltmak ve böylelikle örneklem hacminin serbest parametre sayısına oranını iyileştirmek amacıyla, tek boyutlu olan denetim odağı ölçeğinde parselleme yapılmıştır (Parselleme öncesinde yapılan doğrulayıcı faktör analizi ile ölçeğin iyi uyum indeks değerlerine sahip olduğu; faktör yüklerinin 0,589-0,872 aralığında değiştiği belirlenmiştir. Elde edilen uyum indeks değerleri:  $\chi^2/(df)=1,457$ ; RMSEA= 0,041; TLI=0,973; GFI=0,983; CFI=0,986. İyi uyum indeks değerleri, sırasıyla:  $\chi^2/df= \leq 3$ ; RMSEA= $\leq 0,05$ ; GFI $\geq 0,90$ ; TLI, NFI  $\geq 0,95$ ; CFI  $\geq 0,97$  (Byrne; 2016; Meydan & Şeşen, 2015:37)). Parselleme, verilerin normal dağılımını sağlamak, daha iyi uyum indeks değerleri elde etmek veya örneklem hacmi/serbest parametre oranını iyileştirmek gibi nedenlerle sosyal bilimlerde sıklıkla kullanılmakta; parsellemenin, madde sayısı çok olan, tek boyutlu ölçeklerde daha iyi sonuçlar verdiği ifade edilmektedir (Bandolos & Finney, 2001; Hall vd., 1999; Bandalos, 2002; Little vd., 2002). Bu çalışmada, örneklem hacminin serbest parametre sayısına oranını iyileştirmek amacıyla parselleme yapılmış; madde-kurgu denge tekniği (item-to-construct balance technique) (Little vd., 2002) kullanılmıştır. En yüksek faktör yüküne sahip madde ile en düşük faktör yüküne sahip madde sırayla birleştirilmiş (bkz. Little vd., 2002:166); böylelikle denetim odağı ölçeğinde 4 parsel oluşturulmuştur.

Çalışmada kullanılan ölçeklere ilişkin yapılan doğrulayıcı faktör analizi sonuçları, ortalama açıklanan varyans (AVE: Average Variance Extracted), bileşik güvenilirlik (CR: Composite Reliability) ve cronbach alpha ( $\alpha$ ) değerleri, Tablo 1’de yer almaktadır:

**Tablo 1: Doğrulayıcı Faktör Analizi Sonuçları**

Model	$\chi^2/(df)$	RMSEA	TLI	GFI	CFI	$\alpha$	AVE	CR
İç Denetim Odağı (4 parsel)	1,574	0,050	0,968	0,975	0,980	0,858	0,503	0,714
Görev Becerikliliği (7 madde)	1,256	0,031	0,996	0,998	0,999	0,872	0,614	0,805
İlişkisel Beceriklilik (7 madde)	1,309	0,034	0,994	0,997	0,998	0,817	0,578	0,811
Bilişsel Beceriklilik (5 madde)	1,435	0,040	0,993	0,997	0,995	0,851	0,516	0,794

$\chi^2/df=$  ki-kare istatistiğinin serbestlik derecesine oranı; RMSEA=kök ortalama kare yaklaşım hatası; TLI= Tucker-Lewis indeks ; CFI= karşılaştırmalı uyum indeksi; GFI=iyilik uyum indeksi

Tablo 1’de yer alan sonuçlar incelendiğinde, ölçeklerin iyi uyum indeks değerlerine sahip olduğu; cronbach alpha değerlerinin ise 0,80’nin üzerinde olduğu tespit edilmiştir (İyi uyum indeks değerleri, sırasıyla:  $\chi^2/df= \leq 3$ ; RMSEA= $\leq 0,05$ ; GFI $\geq 0,90$ ; TLI, NFI  $\geq 0,95$ ; CFI  $\geq 0,97$  (Byrne; 2016; Meydan & Şeşen,2015:37). Değişkenlere ait açıklanan ortalama varyans (AVE) 0,50; bileşik güvenilirlik (CR) değerlerinin 0,70’ten büyük olması nedeniyle (Hair vd., 2010) birleşim geçerliliğinin sağlandığı belirlenmiştir. Son olarak; ayırışma geçerliliğini test

etmek üzere ortalama değişkenlere ilişkin açıklanan varyans (AVE) değerleri, değişkenler arasındaki korelasyon katsayılarının kareleri ile karşılaştırılmıştır (Fornell & Larcker, 1981). Elde edilen sonuçlar Tablo 2’deki gibidir:

**Tablo 2: AVE Değerleri ve Korelasyon Katsayıları Karesi**

Değişkenler	İç Denetim Odağı	Bilişsel Becerik.	İlişkisel Becerik.	Görev Becerik.
1. İç denetim odağı	(,503)			
2. Bilişsel beceriklilik	,012	(,516)		
3. İlişkisel beceriklilik	,058	,068	(,578)	
4. Görev becerikliliği	,063	,044	,221	(,614)

(): AVE değerleri

Tablo 2’de yer alan sonuçlar, AVE değerlerinin değişkenler arasındaki korelasyon katsayılarının karesinden yüksek olduğunu göstermiş; böylelikle ölçüklerin ayrışma geçerliliğine sahip olduğu (Fornell & Larcker, 1981; Hair vd., 2010) belirlenmiştir.

Analizin ikinci safhasında, araştırmanın ölçüm modeli ve oluşturulan alternatif modeller doğrulayıcı faktör analizi ile test edilmiş;  $\chi^2$  fark testi uygulanarak birbiriyle karşılaştırılmıştır. 5 faktörden oluşan mevcut ölçüm modeli Model 1; iş becerikliliği alt boyutlarının tek faktör altında toplandığı Model 2; işin anlamlılığı ve bilişsel becerikliliğin tek faktör altında toplandığı Model 3 ve son olarak tüm değişkenlerin tek faktör altında toplandığı Model 4 doğrulayıcı faktör analizi ile test edilmiştir. Elde edilen sonuçlar Tablo 3’deki gibidir:

**Tablo 3: Alternatif Ölçüm Modellerine İlişkin Uyum İndeksleri**

Model	$\chi^2$ (df)	RMSEA	TLI	GFI	CFI	$\Delta\chi^2$ (df)	P
Model 1 <sup>a</sup>	519,112(279)	0,064	0,953	0,939	0,914		
Model 2 <sup>b</sup>	561,246(281)	0,070	0,830	0,834	0,853	42,134(2)	$\leq 0,01$
Model 3 <sup>c</sup>	560,535(280)	0,069	0,829	0,831	0,853	41,423(1)	$\leq 0,01$
Model 4 <sup>d</sup>	700,042(294)	0,081	0,764	0,806	0,787	180,930(15)	$\leq 0,01$

<sup>a</sup> Ölçüm modeli

<sup>b</sup> İş becerikliliğinin tüm alt boyutlarının tek faktör altında toplandığı model

<sup>c</sup> İşin anlamlılığı ve bilişsel becerikliliğin tek faktör altında toplandığı model

<sup>d</sup> Tüm değişkenlerin tek faktör altında ele alındığı model

Tablo 3’de yer alan sonuçlar incelendiğinde, ölçüm modelinin diğer modellere kıyasla daha iyi uyum indeks değerlerine sahip olduğu ve uyum indeks değerlerinin kabul edilebilir sınırlar içerisinde yer aldığı görülmektedir (Kabul edilebilir düzeydeki uyum indeks değerleri:  $\chi^2/df \leq 4-5$ ; RMSEA=0,06-0,08; TLI=0,90-0,95; GFI=0,85-0,89; CFI  $\geq 0,95$ ; Meydan & Şeşen, 2015:37). Tüm değişkenlerin tek faktör altında toplandığı Model 4’e ilişkin uyum indeks değerleri ise kabul edilebilir sınırlar içinde yer almamaktadır. Bunun yanı sıra, yapılan ki kare fark testi sonuçları, ölçüm modelinin alternatif modellere kıyasla veri setine anlamlı bir biçimde daha iyi uyum sağladığını göstermektedir ( $p \leq 0,01$ ). Dolayısıyla, tüm değişkenlerin ayırt edici geçerliliğe sahip olduğu ve analize ayrı ayrı dahil edilebileceği belirlenmiştir.



Değişkenlere ilişkin tanımlayıcı istatistikler ve korelasyon katsayıları ise Tablo 4’de yer almaktadır:

**Tablo 4: Değişkenlere İlişkin Tanımlayıcı İstatistikler ve Korelasyon Katsayıları**

Değişkenler	Ort.	SS	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
1.Yaş	-	-	-									
2.Cinsiyet <sup>a</sup>	-	-	-,25*	-								
3.Eğitim	-	-	-,07	,06	-							
4.Medeni durum <sup>b</sup>	-	-	-,55**	,15*	,11	-						
5.Çalışma süresi	-	-	,57**	-,10	-,01	-,32**	-					
6.İç denetim odağı	3,06	0,70	-,01	,05	,04	,01	,04	-				
7.Bilişsel becerik.	3,86	0,66	,05	-,08	-,01	,02	-,04	,11*	-			
8.İlişkisel becerik.	3,71	0,87	-,09	,09	,04	,04	-,09	,24**	,26**	-		
9.Görev becerik.	3,29	0,88	,10	,02	-,02	,01	,03	,25**	,21**	,47**	-	
10.İşin anlamlılığı	3,48	0,82	,19	-,01	-,11	-,12	,11	,26**	,14*	,36**	,52**	-

<sup>a</sup> Erkek=1, Kadın=0; <sup>b</sup> Bekar=1 Evli=0; Ort: Aritmetik Ortalama; SS: Standart Sapma, \*\*\*p<0,001; \*\*p<0,01; \*p<0,05

Tablo 4’te yer alan korelasyon katsayıları incelendiğinde; iç denetim odağının, iş becerikliliğinin tüm alt boyutları [bilişsel beceriklilik: (r=,11; p<0,05); ilişkisel beceriklilik: (r=,24; p<0,01); görev becerikliliği: (r=,25; p<0,01)] ve işin anlamlılığı ile pozitif yönde ilişkili olduğu görülmektedir (r=,26; p<0,01). Bunun yanı sıra, iş becerikliliğinin tüm alt boyutları işin anlamlılığı ile pozitif yönde ilişkilidir [bilişsel beceriklilik: (r=,14; p<0,05); ilişkisel beceriklilik: (r=,36; p<0,01); görev becerikliliği: (r=,52; p<0,01)]. Demografik değişkenlerin araştırma değişkenleri ile anlamlı bir ilişkisinin olmadığı tespit edilmiştir.

Araştırma hipotezlerini test etmeden önce, alternatif yapısal modeller oluşturulmuş; doğrulayıcı faktör analizi ile incelenmiş, ki kare fark testi uygulanarak modeller arası karşılaştırma yapılmıştır. İş becerikliliği boyutlarının kısmi aracılık etkisine sahip olduğu varsayılan Model 1; iş becerikliliği boyutlarının tam aracılık etkisine sahip olduğu varsayılan Model 2; bağımsız (iç denetim odaklılık) ve bağımlı değişkenler (iş becerikliliği boyutları ve işin anlamlılığı) arasında sadece doğrudan etkilerin olduğu varsayılan Model 3’e ilişkin sonuçlar Tablo 5’te sunulmuştur:

**Tablo 5: Alternatif Yapısal Modellere İlişkin Uyum İndeksleri**

Model	$\chi^2$ (df)	RMSEA	TLI	GFI	CFI	Model Karşılaştırması	$\Delta\chi^2$ (df)	P
Model 1 <sup>a</sup>	475,363(218)	0,075	0,917	0,914	0,923	-		
Model 2 <sup>b</sup>	475,455(219)	0,075	0,918	0,914	0,924	M2-M1	0,092(1)	,762
Model 3 <sup>c</sup>	549,648(222)	0,084	0,771	0,809	0,799	M3-M1	74,285(4)	≤0,01
						M3-M2	74,193(3)	≤0,01

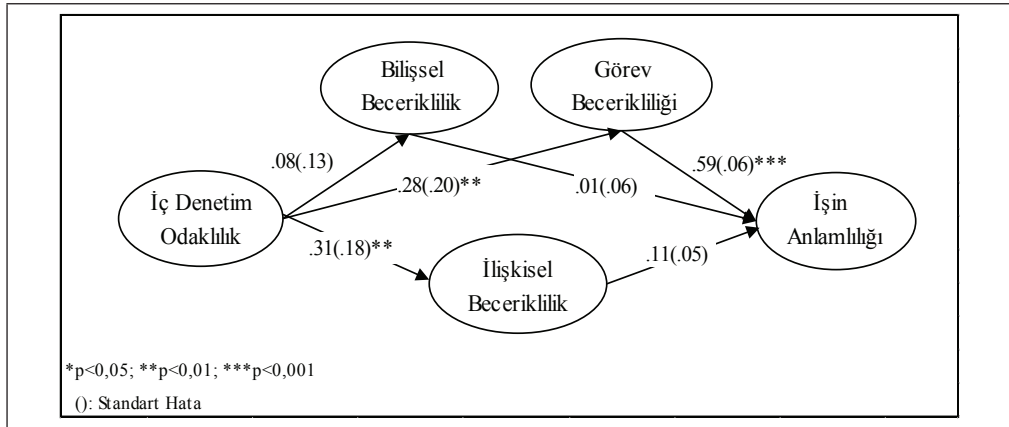
<sup>a</sup> İş becerikliliği boyutlarının kısmi aracılık etkisine sahip olduğu varsayılan modeli

<sup>b</sup> İş becerikliliği boyutlarının tam aracılık etkisine sahip olduğu varsayılan model

<sup>c</sup> Bağımsız (iç denetim odaklılık) ve bağımlı değişkenler (iş becerikliliği boyutları ve işin anlamlılığı) arasında doğrudan etkilerin olduğu varsayılan model

Tablo 5'te yer alan sonuçlar incelendiğinde Model 3 ile Model 1 ve Model 2 arasında anlamlı bir farklılaşma olduğu ( $p \leq 0,01$ ) ve Model 3'e ilişkin uyum indeks değerlerinin kabul edilebilir sınırlar içinde yer almadığı görülmektedir (Model 3 uyum indeks değerleri:  $\chi^2/(df)=2,476$  (549,628/222); RMSEA= 0,084; TLI=0,771; GFI=0,809; CFI=0,779. Kabul edilebilir düzeydeki uyum indeks değerleri:  $\chi^2/df \leq 4-5$ ; RMSEA=0,06-0,08; TLI=0,90-0,95; GFI=0,85-0,89; CFI  $\geq 0,95$ ; Meydan & Şeşen, 2015:37). Model 1 ve Model 2 arasında ise istatistiki açıdan anlamlı bir farklılık bulunmamaktadır ( $p=,762$ ). Model karşılaştırmalarında, göreceli olarak doymuş (saturated) model ve kısıtlanmış (constrained) model arasında anlamlı bir farklılık olmadığı takdirde, kısıtlanmış modelin tercih edilmesi önerildiğinden (Anderson & Gerbing, 1988); analize kısıtlanmış (constrained) model olan Model 2 üzerinden devam edilmiştir. Model 2'de herhangi bir modifikasyon işlemi yapılmasına gerek duyulmamıştır. Örtük değişkenler arasındaki yollara ilişkin elde edilen standardize edilmiş beta katsayıları, standart hata değerleri Şekil 1'de yer almaktadır:

**Şekil 1: Yapısal Modele İlişkin Analiz Sonuçları**



Elde edilen sonuçlara göre, iç denetim odaklılık ile görev becerikliliği ve ilişkisel beceriklilik arasındaki doğrudan etkiler istatistiki açıdan anlamlıdır [( $\beta=,28$ ;  $p<0,01$ ); ( $\beta=0,31$ ;  $p<0,01$ ) sırasıyla]. İç denetim odaklılık ile bilişsel beceriklilik arasındaki doğrudan etkinin ise istatistiki açıdan anlamlı olmadığı görülmektedir ( $\beta=,08$ ;  $p>0,05$ ). Böylelikle,  $H_{1a}$  ve  $H_{1b}$  desteklenirken;  $H_{1c}$  ve  $H_{3c}$  hipotezi reddedilmiştir.

İş becerikliliğinin alt boyutlarından sadece görev becerikliliğinin işin anlamlılığı üzerinde pozitif bir etkisi olduğu ( $\beta =,59$ ;  $p<0,01$ ); bilişsel ve ilişkisel beceriklilik ile işin anlamlılığı arasındaki doğrudan etkilerin ise istatistiki açıdan anlamlı olmadığı görülmektedir. Bu nedenle,  $H_{2a}$  desteklenirken;  $H_{2b}$ ,  $H_{2c}$  ve  $H_{3b}$  hipotezleri reddedilmiştir.

Görev becerikliliğinin iç denetim odaklılık-işin anlamlılığı ilişkisinde aracılık etkisine sahip olup olmadığı %95 güven aralığında önyükleme (bootstrapp) yöntemi (Shrout & Bolger, 2002; Preacher & Hayes, 2008) kullanılarak incelenmiştir ( $n=1000$ ). İç denetim odaklılığın, görev becerikliliği aracılığıyla işin anlamlılığı üzerindeki dolaylı etkisinin anlamlı olduğu tespit edilmiştir ( $\beta =,20$  CI=%95; BootLLCI=-,043 BootULCI=-,488). Dolayısıyla,  $H_{3a}$  hipotezi desteklenmiştir.

## 5. Sonuç

Araştırma sonuçlarına göre; iç denetim odağının görev ve ilişkisel beceriklilik üzerinde pozitif bir etkiye sahip olduğu görülmektedir. İç denetim odağı ve bilişsel beceriklilik arasında ise anlamlı bir ilişki tespit edilememiştir. Elde edilen bu sonuç, katılımcıların iç denetim odaklılık düzeyleri arttıkça işe ilişkin bakış açılarını değiştirmek veya yeniden yorumlamak yerine (bilişsel beceriklilik); daha çok eyleme dönük ve somut adımlar atmaya tercih ettikleri; bir diğer ifadeyle üstlendikleri görevler ve işyerindeki insanlarla olan ilişkilerini değiştirme veya yeniden düzenlemeye (görev ve ilişkisel becerikliliğe) yöneldikleri şeklinde yorumlanabilir.

Elde edilen bir diğer sonuç ise, ilişkisel becerikliliğin işin anlamlılığı üzerinde anlamlı bir etkiye sahip olmadığı yönündedir. Niessen vd. (2016), ilişkisel beceriklilik vasıtasıyla kişinin her zaman için arzu ettiği sonuçlara ulaşamayabileceğini; elde edeceği sonuçların bütünüyle kişinin kendi kontrolü altında olmadığını belirtmektedir. Bu nedenle, katılımcıların ilişkisel beceriklilik girişimlerinin kendileri açısından tatminkar sonuçlar vermemiş olabileceği; bu nedenle de ilişkisel becerikliliğin işteki anlam duyguları üzerinde anlamlı bir etki yaratmamış olabileceği düşünülebilir.

İlişkisel becerikliliğin yanı sıra, bilişsel becerikliliğin de işin anlamlılığı üzerinde anlamlı bir etkisinin olmadığı tespit edilmiştir. Tim ve Bakker (2010) bilişsel becerikliliğin, kaçınma yönelimli, pasif bir iş davranışı olduğunu; esasında çalışanın yaptığı işi aktif olarak yeniden şekillendirmek yerine; kişinin sadece işe ilişkin bakış açısını değiştirip kendini işe adapte etmeye çalışması olduğunu öne sürmektedir. Bilişsel beceriklilik, Tim ve Bakker (2010) tarafından öne sürüldüğü üzere sadece pasif bir tepki olarak kişinin mevcut işine adaptasyonunu sağlasa bile; söz konusu adaptasyonun kişinin işteki anlam duygusuna olumlu yönde etki edeceği öngörülmüştür; ancak beklenmeyen bir sonuç elde edilmiştir. Dolayısıyla, bilişsel becerikliliğin katılımcıların kendilerini işe adapte etmelerinde etkili olmuş olsa bile yaptıkları işi anlamlı bulmalarında bir rol oynamadığı söylenebilir.

Elde edilen bir diğer sonuç ise, görev becerikliliğinin iç denetim odağı-ışın anlamlılığı ilişkisinde tam aracılık etkisine sahip olduğu yönündedir. Bir diğer ifadeyle, katılımcıların iç denetim odağı düzeyi arttıkça görev becerikliliği düzeyleri de artmakta; artan görev becerikliliği ile birlikte katılımcıların işteki anlam duyguları da güçlenmektedir.

Elde edilen bulgular değerlendirildiğinde, iç denetim odağının ilişkisel ve görev becerikliliği üzerinde pozitif bir etkisinin olduğu ve iç denetim odaklıların görev becerikliliği vasıtasıyla işteki anlam duygularının güçlendiği görülmektedir. Dolayısıyla, personel seçimi ve işe alımlarda, iç denetim odağının örgüt yöneticileri tarafından dikkate alınması gereken bir kişisel özellik olduğu ifade edilebilir. Bunun yanı sıra, çalışanların işte beceriklilik sergilemeleri yönünde teşvik edilmesinin de önemli olduğu düşünülmektedir. Çalışanların işteki özerklik düzeylerinin artırılması, verilecek eğitimlerle çalışanlara iş becerikliliğine dair bir farkındalık kazandırılması ve bu farkındalığın uygulamaya konmuş ve başarılı sonuçlar vermiş iş becerikliliğine dair somut örneklerle güçlendirilmesi işgörenleri iş becerikliliği sergileme yönünde teşvik etmede etkili sonuçlar verebilir. Bununla birlikte, yapısal ve psikolojik güçlendirme uygulamaları ile örgütsel destek ve güçlendirici liderliğin de çalışanları iş becerikliliğine yönlendirmede önemli bir katkı sağlayabileceği düşünülmektedir. Böylelikle çalışanların işteki verimlilik ve motivasyonlarının artacağı; bilhassa da görev becerikliliği vasıtasıyla işteki anlam duygularının güçlenebileceği ifade edilebilir.

İş becerikliliği, işgörenlerin moral ve motivasyonunu artırmakta; işe yönelik tutum ve davranışlarını olumlu yönde etkilemektedir (Wrzesniewski & Dutton, 2001; Wrzesniewski vd., 2013; Berg vd., 2013). Dolayısıyla, çalışanların iş becerikliliği sergilemeleri yönünde teşvik edilmesi ve desteklenmesinin, işletmelerde hem işgören refahını hem de bireysel ve örgütsel performansı artırmada başvurulabilecek etkili bir araç olabileceği söylenebilir. İlgili yazın incelendiğinde, iş becerikliliğine ilişkin araştırmaların, özellikle de yerli yazında, sınırlı sayıda olduğu görülmekte; iş becerikliliğine etki eden bireysel faktörleri belirlemeye yönelik daha fazla çalışmaya ihtiyaç duyulduğuna da dikkat çekilmektedir (Berg vd., 2013). Bu noktadan hareketle, elde edilen bulguların ilgili yazına katkı sağlayabileceği düşünülebilir. Ancak araştırmanın bir takım kısıtları bulunmaktadır. Elde edilen veriler tek bir kaynaktan tek bir zaman diliminde toplandığından, ilgili değişkenler arasında herhangi bir neden-sonuç ilişkisi kurulamamaktadır. Bunun yanı sıra, katılımcıların sosyal beğenilirlik kaygısı ile soruları yanıtlamış olabilecekleri de çalışmanın bir diğer kısıtını oluşturmaktadır. Ayrıca, saha araştırması sadece zincir mağazalarda görev yapmakta olan satış elemanları üzerinde yürütüldüğünden elde edilen bulgular diğer meslek grubu veya sektör çalışanlarına genelleştirilememektedir. Konuya ilişkin bundan sonra yapılacak çalışmalarda; araştırma modeline, iş becerikliliğine etki edebileceği düşünülen temel benlik değerlendirmesi, yapısal ve psikolojik güçlendirme ile örgütsel desteğin dahil edilmesi araştırmacılara önerilebilir.

## Kaynakça

- Anderson, J. C., & Gerbing, D. W. (1988). Structural equation modeling in practice: A review and recommended two-step approach. *Psychological Bulletin*, 103(3), 411-423.
- Aube, C., Rousseau, V., & Morin, E. M. (2007). Perceived organizational support and organizational commitment: The moderating effect of locus of control and work autonomy. *Journal of Managerial Psychology*, 22(5), 479-495.
- 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.
- Bandalos, D. L., & Finney, S. J. (2001). Item parceling issues in structural equation modeling. In G. A. Marcoulides, & R. E. Schumacker (Eds.), *Advanced structural equation modeling: New developments and techniques*. Mahwah, NJ: Lawrence Erlbaum Associates Inc.
- Bandalos, D. L. (2002). The effects of item parceling on goodness-of-fit and parameter estimate bias in structural equation modeling. *Structural Equation Modeling*, 9(1), 78-102.
- 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., Wrzesniewski, A., & Dutton, J. E. (2010). Perceiving and responding to challenges in job crafting at different ranks: When proactivity requires adaptivity. *Journal of Organizational Behavior*, 31, 158-186.
- Bryne, B. M. (2016). *Structural equation modeling with AMOS: Basic concepts, applications, and programming*. 3<sup>rd</sup> edition, New York: Routledge
- Coleman, D. F., Irving, G. P., & Cooper, C. L. (1999). Another look at the locus of control-organizational commitment relationship: It depends on the form of commitment. *Journal of Organizational Behavior*, 20, 995-1001.
- De Hoogh, A. H. B., & Den Hartog, D. N. (2009). Neuroticism and locus of control as moderators of charismatic and autocratic leadership with burnout. *Journal of Applied Psychology*, 94(4), 1058-1067.

- Demerouti, E. (2014). Design your own job through job crafting. *European Psychologist*, 19(4), 237–247.
- Geldenhuis, M., Laba, K., & Venter, C. M. (2014). Meaningful work, work engagement and organizational commitment. *SA Journal of Industrial Psychology*, 40(1), 1-10.
- Fornell, C., & Larcker, D. F. (1981). Evaluating structural equation models with unobservable variables and measurement error. *Journal of Marketing Research*, 18(1), 39-50.
- Hair, J., Black, W., Babin, B., & Anderson, R. (2010). *Multivariate data analysis*. 7th edition, Upper Saddle River, NJ : Prentice-Hall Inc.
- Hall, R. J., Snell, A. F., & Foust, M. S. (1999). Item parceling strategies in SEM: Investigating the subtle effects of unmodeled secondary constructs. *Organizational Research Methods*, 2(3), 233-256.
- Hamid, P. N. (1994). Self-monitoring, locus of control, and social encounters of Chinese and New Zealand students. *Journal of Cross-Cultural Psychology*, 25, 353-368.
- Chen, J. C., & Silverthorne, C. (2008). The impact of locus of control on job stress, job performance and job satisfaction in Taiwan. *Leadership & Organization Development Journal*, 29(7), 572-582.
- Kaya, Ç. (2016). Kontrol odağı ve örgütsel muhalefet arasındaki ilişki üzerine bir araştırma. *Marmara Üniversitesi Öneri Dergisi*, 12(46), 81-96.
- Kerse, G. (2017). İş becerikliliği (job crafting) ölçeğini Türkçe'ye uyarlama ve duygusal tükenme ile ilişkisini belirleme. *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 9(4), 283-304.
- Kurutüzüm, A., Irmak, S., & Çetin, E. İ. (2010). İşe bağlılığı etkileyen faktörler: İmalat ve hizmet sektörlerinde karşılaştırmalı bir analiz. *Bilgi*, 53, 183-198.
- Little, T. D., Cunningham, W. A., Shahar, G., & Widaman, K. F. (2002). To parcel or not to parcel: Exploring the question, weighing the merits. *Structural Equation Modeling*, 9(2), 151-173.
- Luthans, F., Baack, D., & Taylor, L. (1987). Organizational commitment: Analysis of antecedents. *Human Relations*, 40, 219-236.
- Martin, R., Thomas, G., Charles, K., Epitropaki, O., & McNamara, R. (2005). The role of leader-member exchanges in mediating the relationship between locus of control and work reactions. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 78, 141-147.
- Meydan, C. H., & Şeşen, H. (2015). *Yapısal eşitlik modellemesi: AMOS uygulamaları*. 2. Baskı, Ankara: Detay Yayıncılık.
- Mueller, S. L., & Thomas, A. S. (2001). Culture and entrepreneurial potential: A nine country study of locus of control and innovativeness. *Journal of Business Venturing*, 16(1), 51-75.
- Ng, T. W. H., Sorensen, K. L., & Eby, L. T. (2006). Locus of control at work: A meta-analysis. *Journal of Organizational Behavior*, 27, 1057-1087.
- 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.
- Petrou, P., Bakker, A. B., & Van Den Heuvel, M. (2017). Weekly job crafting and leisure crafting: Implications for meaning-making and work engagement. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 90, 129-152.
- Plomp, J., Tims, M., Akkermans, J., Khapova, S. N., Jansen, P.G.W., & Bakker, A.B. (2016). Career competencies and job crafting: How proactive employees influence their well-being. *Career Development International*, 21(6), 587-602.
- Preacher, K. J., & Hayes, A. F. (2008). Asymptotic and resampling strategies for assessing and comparing indirect effects in multiple mediator models. *Behavior Research Methods*, 40(3), 879-891.

- Ringer, R. C., & Boss, R. W. (2000). Hospital professionals' use of upward influence tactics. *Journal of Managerial Issues*, 12, 92-108.
- Roczniewska, M., & Bakker, A. B. (2016). Who seeks job resources, and who avoids job demands? The link between dark personality traits and job crafting. *The Journal of Psychology*, 150(8), 1026-1045.
- Rotter, J. B. (1966). Generalized expectancies for internal versus external control of reinforcement. *Psychological Monographs: General and Applied*, 80(1), 1-28.
- Schafer, W. E., & McKenna, J. F. (1991). Perceived energy and stress resistance: A study of city managers. *Journal of Social Behavior and Personality*, 6(2), 271-282.
- Shrout, P. E., & Bolger, N. (2002). Mediation in experimental and nonexperimental studies: New procedures and recommendations. *Psychological Methods*, 7, 422-445.
- Siu, O. L., Spector, P. E., Cooper, C. L., Lu, L., & Yu, S. (2002). Managerial stress in greater China: The direct and moderator effects of coping strategies and work locus of control. *Applied Psychology: An International Review*, 51(4), 608-632.
- Slemp, G. R., & Vella-Brodick, 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.
- Spector, P.E. (1982). Behavior in organizations as a function of employees' locus of control. *Psychological Bulletin*, 91, 482-497.
- Spector, P. E. (1986). Perceived control by employees: A meta-analysis of studies concerning autonomy and participation at work. *Human Relations*, 39(11), 1005-1016.
- Spector, P.E. (1988). Development of the work locus of control scale. *Journal of Occupational Psychology*, 61, 335-340.
- Spector, P.E., Cooper, C.L., Sanchez, J.I., O'Driscoll, M., Sparks, K., Bernin, P., Bussing, A., Dewe, P., Hart, P., Lu, L., Miller, K., Elvaio Renault De Moraes, L., Ostrognay, G.M., Pagon, M., Pitariu, H., Poelmans, S., Radhakrishnan, P., Russinova, V., Salamatov, V., Salgado, J., & Shima, S. (2001). Do national levels of individualism and internal locus of control relate to well-being: An ecological level international study. *Journal of Organizational Behavior*, 22(8), 815-832.
- Spector, P. E., Cooper, C. L., Sanchez, J. I., O'Driscoll, M., Sparks, K., Bernin, P., Büssing, A., Dewe, P., Hart, P., Lu, L., Miller, K., De Moraes, L. R., Ostrognay, G. M., Pagon, M., Pitariu, H. D., Poelmans, S. A. Y., Radhakrishnan, P., Russinova, V., Salamatov, V., Salgado, J. F., Shima, S., Siu, O. L., Stora, J. B., Teichmann, M., Theorell, T., Vlerick, P., Westman, M., Widerszal-Bazyl, M., Wong, P. T. P., & Yu, S. (2002). Locus of control and well-being at work: How generalizable are Western findings? *Academy of Management Journal*, 45(2), 453-466.
- Spector, P. E., Sanchez, J. I., Siu, O. L., Salgado, J., & Ma, J. (2004). Eastern versus Western control beliefs at work: An investigation of secondary control, socio-instrumental control, and work locus of control in China and the US. *Applied Psychology*, 53(1), 38-60.
- Spreitzer, G. M. (1995). Psychological empowerment in the workplace: Dimensions, measurement, and validation. *The Academy of Management Journal*, 38 (5), 1442-1465.
- Steger, M. F., & Dik, B. J. (2009). If one is looking for meaning in life, does it help to find meaning in work? *Applied Psychology: Health and Well-Being*, 3, 303-320.
- Storms, P. L., & Spector, P. E. (1987). Relationships of organizational frustration with reported behavioral reactions: The moderating effect of locus of control. *Journal of Occupational Psychology*, 60, 227-234.

- Sürgevil, O., Tolay, E., & Topoyan, M. (2013). Yapısal güçlendirme ve psikolojik güçlendirme ölçeklerinin geçerlilik ve güvenilirlik analizleri. *Yaşar Üniversitesi Dergisi*, 8(31), 5371-5391.
- 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. (2016a). The impact of job crafting on job demands, job resources, and well-being. *Journal of Occupational Health Psychology*, 18(2), 230-240.
- Tims, M., Derks, D., & Bakker, A. B. (2016b). Job crafting and its relationship between with-person-job fit and meaningfulness: A three-wave study. *Journal of Vocational Behavior*, 92, 44-53.
- Wanberg, C. R. (1997). Antecedents and outcomes of coping behaviors among unemployed and reemployed individuals. *Journal of Applied Psychology*, 82, 731-744.
- Wei, F., & Si, S. (2013). Tit or tat? Abusive supervision and counterproductive work behaviors: The moderating effects of locus of control and perceived mobility. *Asian Pacific Journal of Management*, 30, 281-196.
- 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.
- Wrzesniewski, A., LoBuglio, N., Dutton, J. E., & Berg, J. M. (2013). Job crafting and cultivating positive meaning and identity in work. In A. B. Bakker (Eds.), *Advances in Positive Organizational Psychology* (Vol. 1, pp. 281–302). London, UK: Emerald.