



İŞ BİÇİMLENDİRMENİN GÖREV PERFORMANSINA ETKİSİNDE İŞE TUTULMA VE PSİKOLOJİK SERMAYENİN ROLÜ*

THE ROLE OF JOB ENGAGEMENT AND PSYCHOLOGICAL CAPITAL IN THE EFFECT OF JOB CRAFTING ON TASK PERFORMANCE

Bircan GÜNER¹, Hamdullah Nejat BASIM²



1. Dr., bircan.k.guner@gmail.com,
<https://orcid.org/0000-0001-5505-4522>
2. Prof. Dr., Başkent Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, İşletme Bölümü,
nbasim@baskent.edu.tr,
<https://orcid.org/0000-0002-2605-9962>

Makale Türü Article Type
Araştırma Makalesi Research Article

Başvuru Tarihi Application Date
02.04.2022 04.02.2022

Yayına Kabul Tarihi Admission Date
26.03.2023 03.26.2023

DOI
<https://doi.org/10.30798/makuiibf.1097525>

* Bu çalışma, Bircan Güner'in Başkent Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsünde 2019-2021 yılları arasında Prof. Dr. H. Nejat Basım danışmanlığında yürüttüğü ve tamamladığı doktora tez çalışmasından üretilmiştir. Bu çalışma daha önce herhangi bir bilimsel toplantıda sunulmamıştır.

Öz

Bu araştırmada, çalışanların iş biçimlendirmelerinin, görev performansına etkisinde psikolojik sermaye ve işe tutulmanın rolünü tespit etmek için oluşturulmuş hipotezlerin test edilmesi amaçlanmıştır. Araştırma, hizmet sektöründe yer alan bir kuruluşun, merkez ve taşra teşkilatında görev yapan 697 katılımcıdan anket yöntemiyle elde edilen verilerin analizi ile yürütülmüştür. Araştırma sonucunda iş biçimlendirmenin görev performansını aynı yönde etkilediği ve işe tutulmanın, bu etkileşimde kısmi aracılık rolü olduğu ortaya konulmuştur. Ayrıca psikolojik sermayenin işe tutulma-görev performansı ilişkisinde düzenleyici rolünün olduğu belirlenmiştir.

Anahtar Kelimeler: İş Biçimlendirme, İşe Tutulma, Görev Performansı, Psikolojik Sermaye.

Abstract

In this research, it is aimed to test the hypotheses created to determine the role of psychological capital and job engagement in the effect of job crafting of employees on task performance. The research was carried out by analyzing the data obtained by the survey method from 697 participants working in the central and provincial organization of an organization in the service sector. As a result of the research, it was revealed that job crafting affects task performance in the same direction and job engagement has a partial mediation role in this interaction. In addition, it has been determined that psychological capital has a moderator role in the relationship between job engagement and task performance.

Keywords: Job Crafting, Job Engagement, Job Performance, Psychological Capital.

EXTENDED SUMMARY

Research Problem

In this study, it was aimed to test the hypotheses based on theoretical grounds in order to reveal the role of psychological capital and job engagement, which contributes to the development of the strong sides of the employee in the effect of the job crafting abilities of the employees on task performance, and to determine the interactions of these variables with each other.

Research Questions

In this research the following hypotheses have been tested. “H1: Job crafting has an impact on task performance.” “H2: Job crafting has an impact on job engagement.” “H3: Job engagement has an impact on task performance.” “H4: Job engagement plays a mediating role in the effect of job crafting on task performance.” “H5: Psychological capital has a moderating role in the effect of job crafting on job engagement.” “H6: Psychological capital has a moderator role in the effect of job crafting on task performance.” “H7: Psychological capital has a moderating role in the effect of job engagement on task performance.”

Literature Review

Job crafting was first described by Wrzesniewski and Dutton (2001) as it is the physical and cognitive changes that individuals make in their job duties or relational boundaries. Slemp and Vella-Brodrick (2013), on the other hand, are ways for employees to take an active role in initiating changes in the physical, cognitive or social characteristics of their jobs. It is considered an informal process that employees use to crafting their work practices in a way that aligns with their personal interests and values. Task performance is tasked with work-related (Knippenberg, 2000), it is the level of fulfillment of the responsibilities in the job description of the employee (Rotundo et al., 2002). It has been determined that as the job crafting abilities of the employees increase, their task performance increases (Bakker et. al., 2012; Tims et al., 2014; Zhang & Liu, 2020). Job engagement is a continuous expression of the commitment and passion employees feel towards their work (Bakker & Demerouti, 2008). Employees who are physically at work immerse themselves in their roles at work by adding their emotional energies to their work (Kahn, 1990). As employee job engagement increases, their task performance increases (Bakker & Bal, 2010; Schaufeli, 2013). As Luthans et al. (2004) states, psychological capital concentrates on the fact of "who you are" rather than "what do you have", "what do you know", "who do you know", which other types of capital mainly focus on. In this context, positive psychological capital dimension is mentioned as hope, self-efficacy, optimism and psychological resilience related to who you are (Luthans & Youssef, 2004). In this context, a model was created for the relationship between job crafting, job engagement, task performance and psychological capital.

Methodology

In this study, quantitative method was used as a research approach. Relational and causal scanning was used as a design. With the easy sampling method, data were collected from a total of 697

employees with the participation of the relevant organization in the service sector under the Ministry of Transport and Infrastructure, the central organization and the managers and employees working in the provincial organizations of 81 provinces. Correlation, confirmatory factor and regression analyzes were performed using “SPSS 25.0, PROCESS 3.5.3 and AMOS 20.0” software. In order to measure job crafting level, “Job Crafting Scale” was developed by Wrzesniewski and Dutton (2001) and adapted to Turkish by Yavuz and Artan (2019). To measure task performance, the scale adapted by Sigler and Pearson (2000) from Kirkman and Rosen (1999) and adapted to Turkish by Çöl (2008) was used. “The Utrecht Job Engagement Short Inventory (UWES-6)”, which was developed by Schaufeli et al. (2006) and adapted into Turkish by Güler, Çetin and Basım (2019), was used to measure job engagement. Psychological capital measurement was made with the “Psychological Capital Scale”, which was developed by the studies of Luthans et al. (2007) and adapted into Turkish by the study of Çetin and Basım (2012).

Results and Conclusions

When the research is evaluated in general; The effect of job crafting on task performance and job engagement is significant and positive, and the effect of job engagement on task performance is significant and positive. Also, job engagement has a partial mediating role in the effect of job crafting on task performance. While theoretical arguments lead to the fact that psychological capital may be a positive moderating role between job crafting and job engagement, a reverse effect has been seen. As a result of the analysis, psychological capital does not have a moderating role in the effect of job craft on task performance. According to another evaluation, it has been observed that psychological capital has a positive moderating role in the relationship between job engagement and task performance. With this study, it was observed that there was not enough research about what the moderator variables could be among these variables, so the moderator role of the psychological capital variable was investigated.

1. GİRİŞ

İşletmeler, artan rekabet şartlarında var olabilmek ve varlıklarını sürdürebilmek için iş görenlerin yeteneklerini kullanmalarını ve geliştirmelerini sağlamak suretiyle örgüt performansını daha iyi bir noktaya taşımaya çalışmaktadırlar. Bunu gerçekleştirmenin bir yolu da iş görenlerin çalışma ortamlarının iyileştirilmesi, onların motivasyon ve performanslarının artırılmasını sağlayacak biçimde işlerini yeniden tasarlamalarına yardımcı olmaktır.

Bu bağlamda iş tasarım süreçleri, örgüt yönetiminin inisiyatifinde planlanmakta ve uygulama yöntemleri belirlenmektedir. Buna bağlı olarak yukarıdan aşağıya doğru bir iş tasarımının var olması günümüz iş hayatında çalışan yeteneklerinin proaktif olarak kullanılmasını tam olarak karşılayamamaktadır.

Örgütler için temel hedef, iş çıktılarının optimizasyonunu gerçekleştirmek ve sürdürülebilirliğini sağlamaktır. Bunun için çalışanların iş performanslarının en üst seviyeye çekmek önem arz etmektedir. Bu bağlamda performans öncülleri değerlendirilmesinin işletmelere fayda sağlayacağı aşikârdır. Çalışanların çalışma ortamlarında kendi işlerini biçimlendirmeleri performans öncüllerinden birisi olarak değerlendirilmektedir.

Bu kapsamda iş biçimlendirmenin görev performansı ve işe tutulma üzerindeki etkilerini ortaya koymak önemli hale gelmektedir. Bu etkileri gösteren çalışmalar olmakla birlikte, yapılan bu çalışmalarda aracı ve düzenleyici değişkenlerin hangilerinin olabileceği ile ilgili yeterli düzeyde çalışma yapılmadığı görülmüştür. Oysa bu amaca yönelik ilişkisel çalışmalar söz konusu değişkenlerin daha iyi anlaşılmasını ve açıklanmasını sağlayabilecektir.

Bu araştırmada, iş görenlerin iş biçimlendirme yeteneklerinin, görev performansına etkisinde iş görenin güçlü taraflarının geliştirilmesine katkı sağlayan psikolojik sermayenin ve işe tutulmanın söz konusu etkiler üzerindeki rolünü belirlemek ve ilgili değişkenlerin birbiri ile etkileşimlerini tespit etmek için kuramsal gerekçelere dayanılarak oluşturulan hipotezlerin test edilmesi amaçlanmıştır.

2. KURAMSAL ÇERÇEVE VE HİPOTEZLER

2.1. Görev Performansı

Örgütsel performans başarısının en önemli halkasını oluşturan iş performansı (Kappagoda vd., 2014), iş görenin örgüt amaçlarına ulaşılması yolunda çaba ve katkı göstermesine ilişkin gözlemlenen davranışlar olarak açıklanmaktadır (Campbell ve Wiernik, 2015). Viswesvaran ve Ones (2000) ise, “örgütün hedef ve amaçlarını gerçekleştirmeye yönelik yapılan ölçeklendirilebilir eylemler, davranışlar ve tutkunluk” olarak tanımlamışlardır. İş performansı Borman ve Motowidlo’nun (1993) yaptığı görev performansı (rol içi performans) ve bağlamsal performans (rol dışı performans) sınıflandırmasında bir araya gelmektedir.

Görev performansı, iş ile alakalı yapılması gereken (Knippenberg, 2000), çalışanın görev tanımında bulunan mesuliyetleri yerine getirme seviyesi (Rotundo vd, 2002) şeklinde belirtilmektedir. Görev performansı, çalışanın örgütün performansına katkısını içerecek şekilde, örgütün ödül sisteminde yer alan işlere atıfta bulunarak iş tanımındaki gereksinimleri ele almaktadır (Williams ve Karau, 1991). Buna göre görev performansı, işveren ile iş görenin arasında yapılan iş sözleşmesinden doğan iş gereksinimleri için gereğinin yapılmasını öngörmektedir (Sonntag vd., 2008) Bu bağlamda Motowidlo ve Scotter (1994) görev performansını “örgütün hedeflerine direkt olarak hizmet eden ve her iş için geçerli, gerekli sonuçlar ve davranışlar” biçiminde açıklamaktadırlar.

Performansın değerlendirilmesi örgüt ve birey düzeyinde meydana gelmektedir. Bu çalışmada iş performansının bir boyutu olan görev performansı sonuç değişkeni olarak ele alınmıştır. Örgütler için önemli olan, daha önce de belirtildiği gibi iş sonuçlarını optimize etmek, sürdürülebilirliğini sağlamak, çalışan performansını en yüksek düzeye getirmektir. Söz konusu bu olguların başarılabilmesi için performans öncüllerinin belirlenmesi ve değerlendirilmesi gerekmektedir. Bu bağlamda bireysel düzeyde performans öncüllerinden birisi de iş biçimlendirme olmaktadır.

2.2. İş Biçimlendirme

İş biçimlendirme “bireylerin iş görevlerinde veya ilişkisel sınırlarında yaptıkları fiziksel ve bilişsel değişiklikler” (Wrzesniewski ve Dutton, 2001) olarak tanımlanmaktadır. Bunun yanı sıra iş biçimlendirme çalışanların işlerinin fiziksel, bilişsel veya sosyal özelliklerinde değişikliklerin başlatılmasında aktif rol alma yolları, kendi iş pratiklerini kendi kişisel çıkarları ve değerleri ile hizalanacak şekilde biçimlendirmek için kullandıkları gayri resmi bir süreç olarak da değerlendirilmektedir (Slemp ve Vella-Brodrick, 2013). Spesifik bir proaktif davranış biçimi olarak görülebilen iş biçimlendirme, kendi kendine başlamakta ve çalışanların çalışma ortamlarını nasıl algıladıkları ve kendi tercihlerine, değerlerine ve becerilerine göre nasıl hareket ettiklerine odaklanmaktadır (Tims vd., 2012).

Wrzesniewski ve Dutton’a (2001) göre iş biçimlendirme; görev faaliyetlerinde yeniden düzenlemeyi ifade eden görev biçimlendirme, işyerinde diğer çalışanlarla olan etkileşimde yapılan şekillendirmeyi ifade eden ilişkisel biçimlendirme ve çalışanın işini nasıl algıladığıyla alakalı ve iş hayatına katkı sağlayan, kendisini ve yaptığı işi kıymetli hissettiren zihinsel bir eylem olan bilişsel biçimlendirme boyutlarından oluşmaktadır.

İş biçimlendirme kavramı, “İş Tasarımı Teorisi” ve “İş Talepleri-Kaynakları Modeli” teorik alt yapısı ile açıklanabilmektedir. Wrzesniewski ve Dutton’un (2001) “alternatif iş tasarımı tekniği” olarak belirttikleri işlerin çalışanlar tarafından tasarlandığı iş biçimlendirmede, geleneksel iş tasarımı teorisinin aksine aşağıdan yukarı olan bir iletim söz konusudur (Bipp ve Demerouti, 2015; Tims ve Bakker, 2010).

Wrzesniewski ve Dutton'a (2001) göre bir işin yapılması, işin fiziksel veya bilişsel olarak görev sınırlarını, işin ilişkisel sınırlarını veya her ikisini de şekillendirmeyi içermektedir. Bu bağlamda iş biçimlendirmenin, geleneksel iş tasarımı teknikleri ile karşılaştırıldığında çalışanların görev sınırları ile birlikte sosyal ilişki sınırlarını, işin önemini ve anlamı değiştiren daha kapsayıcı bir bakış açısı ile geleneksel iş tasarımı tekniklerine alternatif bir yol olabileceği düşünülmektedir (Wrzesniewski ve Dutton, 2001).

Lyons'a (2008) göre iş ve iş tasarımı, yönetimin sorumluluklarının bir parçasıdır. İş tasarımı, yöneticiler tarafından yaratılan ve uygulanan işlerin yapısal özelliklerini ele alırken, iş biçimlendirme, çalışanların kendi iş sınırlarında yaptıkları proaktif değişikliklere odaklanmaktadır (Berg vd., 2010). İş biçimlendirme, iş tasarımının bütününe değiştirmeye yönelik olmadığından diğer yaklaşımlardan farklılaşmaktadır (Rudolph vd., 2017). Bu duruma ek olarak iş biçimlendirme davranışında olan çalışanlar, proaktif yaklaşım sergileyerek kendi inisiyatifleri ile yöneticisinin onayını almadan işinde bazı değişiklikleri uygulayabilmektedirler (Tims vd., 2012). İş biçimlendirmeyi diğer yaklaşımlardan farklı kılan özelliğin bir tanesi de örgüt hedefleri ile doğrudan birebir uyum gereksinimi olmamasıdır (Tims ve Bakker, 2010).

Diğer bir bakış açısı ile iş biçimlendirme, "İş Talepleri-Kaynakları Modeli" kavramsal çerçevesi ile açıklanmaktadır (Petrou vd, 2015; Tims ve Bakker, 2010; Tims vd., 2016). Bu bağlamda iş biçimlendirme, "çalışanların iş gerekleri ve kaynakları ile ilgili yapabilecekleri değişiklikler" olarak tanımlanmaktadır (Tims ve Bakker, 2010). Bakker ve arkadaşlarına (2012) göre iş biçimlendirme, iş kaynakları ve iş talepleri ile çerçevlenerek, çalışanların çalışma ortamlarında değiştirebilecekleri birçok iş özelliğini yakalayabilmektedir. İş talepleri ve iş kaynaklarını her tür iş için iki değişken kümesi olarak düşünülebilir. Schaufeli ve Bakker (2004) iş taleplerini, işin sürekli fiziksel ve/veya psikolojik efor gerektiren ve dolayısıyla belirli fizyolojik ve/veya psikolojik maliyetlere ilişkin örgütsel, sosyal, fiziksel veya psikolojik tarafları olarak değerlendirmektedir.

İş görenler çalışma uygulamalarını kendilerine özgü ilgi ve değerleriyle uyumlu olacak şekilde biçimlendirmek ve nihayetinde işlerinden elde ettikleri keyfi, anlamı ve memnuniyeti artırmak için bu gayri resmi değişiklikleri başlatabilmektedirler (Slemp ve Vella-Brodrick, 2014). Bu bağlamda iş biçimlendirmenin performansına etkisi Hackman ve Oldman (1980) "İş Karakteristikleri Modeli" teorik alt yapısının şemsiyesi altında da sunulabilir. İş basitleştirme ve klasik iş tasarımı yaklaşımları (iş zenginleştirme, iş rotasyonu, esnek çalışma, iş genişletme vb.), çalışanların performanslarını ve motivasyonlarını artırmak için üst yönetim tarafından alınan kararlar ve yönlendirmeler ile gerçekleşirken, iş biçimlendirme aşağıdan yukarı doğru çalışandan başlayan bir düzenlemeyi içermektedir. Buna göre Hackman ve Oldman İş Karakteristikleri Modeli iş biçimlendirmenin iş performansına pozitif yönde etkisi olduğu hipotezini destekleyen kuramlardan biri olarak düşünülmektedir. Özellikle özerklik; "kişinin iş yapış şeklini seçerken ve icra ederken kontrol ve karar

verme özgürlüğünün ve inisiyatifinin kendinde bulunma derecesi” (Gürbüz, 2017) olarak tanımlanmaktadır. Bu kapsamda özerkliğin, iş biçimlendirmenin bilişsel ve görev biçimlendirmenin performans üzerindeki etkisini açıklamaya yardımcı olacağı değerlendirilmektedir. Bu sebeple iş biçimlendirme, proaktif davranışlara neden olabileceği gibi sosyal ilişki hudutlarını, işin önemini ve anlamını değiştirerek daha bütüncül bir iş tasarımı tekniğine alternatif de olabilecektir (Wrzesniewski ve Dutton, 2001). Bu kavramsal gerekçelere dayanılarak Hipotez 1 oluşturulmuştur.

H₁: *İş biçimlendirmenin görev performansı üzerinde etkisi vardır.*

İş biçimlendirme ve görev performansı ilişkisi bağlamında etki yaratan ve bu çerçevede önem arz eden bir olgu da çalışanın işe tutulmasıdır.

2.3. İşe Tutulma

İşe tutulma çalışanların rol beklentilerini karşılamak için bilişsel, duygusal ve fiziksel enerjilere yatırım yaptığı grup veya organizasyon kimliğini (Tyler ve Blader, 2003) belirtmektedir. İş görenlerin yaptıkları işlere karşı hissettikleri bağlılık ve tutku ile alakalı süreklilik gösteren bir ifade olan işe tutulma (Bakker ve Demerouti, 2008), bedenen iş başında olan iş görenlerin duygusal enerjilerini de işlerine katma suretiyle kendilerini iş yerindeki rollerine kaptırmalarıdır (Kahn, 1990).

İşe tutulma, Psikolojik Koşullar Teorisi ile açıklanmaktadır. Kahn (1990), bireysel geri çekilme, uzaklaşma ve bireysel kendini verme, adama olarak bireylerin rollerinde kendilerini nasıl dengelediklerini açıklamak üzere iki kavram oluşturmuştur. Bunlar, kişinin işinde kendi kendini ifade etme ihtiyacını ve kendini işine vermesini, kişinin iş hayatıyla bütünleşmesini belirtmektedir. Bu kavramlar özveri, çalışkanlık gibi özellikler ile karakterize edilmektedir (Schaufeli ve Bakker, 2004; Schaufeli vd., 2006; Walden vd., 2017).

Schaufeli ve arkadaşlarının (2002) da açıkladığı gibi işe tutulma üç boyuttan oluşmaktadır. Enerjik olma boyutu ile çalışanın fiziksel olarak enerjik, duygusal olarak güçlü ve gayretli, gönüllü, mücadeleci bir tavır sergileyerek yüksek enerji seviyeli ve zihinsel olarak dinç şeklinde nitelendirilmektedir. Adanma boyutu yapılan işe değer verme, yaptığı işin önemli olduğunu hissetme, iş ile gurur duyma, kendini ispatlamaya çabalama, meydan okuyabilme, mücadele edebilme ve coşkulu bir çalışma halini içermektedir. Kendini kaptırma boyutu ise, çalışanın işine tümüyle yoğunlaşması, kendini tamamen işe vermesi, böyle bir durumda zamanın nasıl geçtiğini anlamaması, işiyle uğraşırken mutluluk duyması ve yaptığı işten ayrılmakta ya da bırakmakta zorlanması şeklinde açıklanmaktadır.

Bakker ve arkadaşları (2012) çalışanların iş biçimlendirme ile işe tutulma ilişkisine yoğunlaşmakta ve işlerini biçimlendirenlerin daha fazla işe tutulma yaşayacağını ileri sürmektedirler. İş biçimlendirmenin işe tutulmaya olan etkisi İş Talepleri-Kaynakları Modeli teorik alt yapısı çerçevesinde açıklanmaktadır. Bu kapsamda iş biçimlendirme, çalışanların iş kaynakları ve iş talepleri ile alakalı yapabilecekleri değişimler şeklinde ifade edilebilmektedir. İş biçimlendirme, iş kaynakları ve iş talepleri

ile çerçevelenerek, çalışanların çalışma ortamlarında değiştirebilecekleri birçok iş özelliklerini yakalayabilmektedir (Bakker vd., 2012). Bu açıklamalar ışığında iş biçimlendirme ve işe tutulma arasındaki ilişkinin incelenmesi için hipotez 2 oluşturulmuştur.

H₂: *İş biçimlendirmenin işe tutulma üzerinde etkisi vardır.*

İşe tutulması görece yüksek olan iş görenlerin, olmayan iş görenlerden daha iyi performans göstermelerinin birkaç nedeni vardır (Bakker vd., 2012; Demerouti ve Cropanzano, 2010), ancak en ikna edicisi, çalışanların genellikle mutluluk, neşe ve coşku dâhil olmak üzere olumlu duyguları deneyimlemesidir. Olumlu duygular, insanların çeşitli kişisel kaynaklar inşa ettiklerini ima eden düşünce eylemlerini genişletmektedir (Fredrickson, 2001). Bu kaynaklar arasında; fiziksel, sosyal, entelektüel veya psikolojik kaynaklar bulunabilir. Bu kişisel kaynaklar, iş talepleriyle başa çıkmak ve iyi performans göstermek için kullanılabilir (Xanthopoulou vd., 2009). Buna bağlı olarak çalışanın işe tutulması ile görev performansı arasında pozitif bir ilişki olduğunu gösteren çalışmaların sayısı da artmaktadır (Bakker vd., 2012; Demerouti ve Crpanzano, 2010). İşe tutulmanın görev performansı ile ilişkisinin irdelenebilmesi için hipotez 3 oluşturulmuştur.

H₃: *İşe tutulmanın görev performansı üzerinde etkisi vardır.*

İş görenlerin duygusal, bilişsel ve fiziksel olarak kendilerini tam anlamıyla iş rollerine vermeleri biçiminde kavramlaştırılan işe tutulma seviyeleri (Kahn, 1990), işlerine duygusal, bilişsel ve fiziksel uyumlarının, iş rollerini kendileriyle içselleştirmelerinin önemli bir göstergesi olarak düşünülebilir (Güler, Çetin ve Basım, 2017). Çalışanlar iş yerlerinden kaynak ve destek aldıklarında, rol performanslarına daha derinden bağlanarak (Kahn, 1990) günlük faaliyetlerine kendilerini daha çok kaptırabilmekte ve örgüte ait olma duygusunu daha fazla yaşayabilmektedirler (Schaufeli ve Bakker, 2004). Çalışma ortamlarını değiştiren çalışanlar proaktif olarak iş taleplerini ve kaynaklarını kendi ihtiyaç ve yetenekleri ile uyumlaştırdıkları (Tims ve Bakker, 2010) için İş Talepleri-Kaynakları Modeli çerçevesinde iş biçimlendirme, işe tutulmayı ve dolayısıyla performansı kolaylaştırmaktadır (Bakker ve Demerouti, 2017). Dolayısıyla Hipotez 2 ve Hipotez 3'ün teorik şemsiyesi altında iş biçimlendirme ve görev performansı arasındaki ilişkide işe tutulmanın aracılık rolünü belirlemek için Hipotez 4 oluşturulmuştur.

H₄: *İş biçimlendirmenin görev performansı üzerindeki etkisinde işe tutulmanın aracı rolü vardır.*

Buraya kadar açıklanan kuramsal çerçevede ele alınan değişkenlerin etkileşiminde, doğal olarak birçok düzenleyici etki söz konusu olabilir. Bu araştırmada iş biçimlendirme, görev performansı ve işe tutulma arasında çalışanların olumlu yönlerini pekiştiren psikolojik sermaye düzenleyici değişken olarak ele alınmıştır. Çünkü iş biçimlendirme, görev performansını ve işe tutulmayı etkilese de

psikolojik sermaye düzenleyici olduğunda, bu etkileşimin nasıl olacağı açıklığa kavuşturulması gereken bir konu olmaktadır.

2.4. Psikolojik Sermaye

İş dünyasında son zamanlarda iş görenlerin zayıflıkları ile ilgilenmekten ziyade iş görenlerin güçlü ve olumlu yönlerinin geliştirilmesine odaklanılmaya başlanmıştır (Avey vd., 2009). Örgütsel davranış ve psikolojide araştırma, teori oluşturma ve uygulama için temel odak noktası olarak karşılaşılan pozitif psikoloji (Avey vd., 2008), “neyin yanlış olduğunu” belirlemek yerine “neyin doğru olduğunu” belirlemektedir (Seligman, 2002).

Sermaye kavramı ilk olarak Marx tarafından “para ve para yatırımı” anlamlarında kullanılmıştır (Wolf, 2004). Sermayenin yalnız maddi unsurlar için kullanılması sorunlara neden olduğundan, farklı disiplinleri kapsayıcı sosyal, kültürel, beşeri, değer yaratıcı ve entelektüel sermaye gibi birbiriyle harmanlanan kaynaklar olarak ele alınmıştır (Taylor, 2000). Luthans ve arkadaşları (2004), pozitif örgütsel davranış ve pozitif psikolojinin iş görenler üzerindeki olumlu etkisi üzerine yoğunlaşarak, henüz tanımı yapılmamış farklı bir sermaye türünün olabileceği fikri ile sermaye türlerini analiz ederek, farklılıklarını ve ortak yanlarını incelemiştir. Böylelikle yönetilmesi, geliştirilmesi ve ölçülmesi mümkün olan “psikolojik sermaye” kavramının var olabileceğini ileri sürmüşlerdir.

Luthans ve arkadaşlarının (2004) da belirttiği üzere psikolojik sermaye, diğer sermaye türlerinin temel olarak üzerinde durduğu “neye sahipsin”, “ne biliyorsun”, “kimi tanıyorsun” olgularından ziyade “kim olduğun” olgusuna yoğunlaşmaktadır. Bu bağlamda kim olduğunuzla alakalı “öz yeterlilik, umut, iyimserlik ve psikolojik dayanıklılık” olarak pozitif psikolojik sermaye boyutlarından bahsedilebilir (Gooty vd., 2009; Luthans vd., 2007; Luthans ve Youssef, 2004). Öz yeterlilik bireyin zorlu, mücadeleci görevleri başarması için gerekli çabayı gösterip, devam ettirecek güvene sahip olmasıdır. İyimserlik bireyin şimdi ve gelecekte başarılı olacağına dair olumlu algısıdır. Umut bireyin başarmak için hedeflere azimle yönelmesi, gerektiğinde hedefe giden yolu değiştirebilme gücüdür. Psikolojik dayanıklılık ise birey problem ve engellerle karşılaştığında, başarılı olmak için toparlanmasını ve daha da ileriye gitmesini sağlayacak irade gücü faktörlerinin birleşmesiyle oluşan, bireyin pozitif psikolojik gelişme halidir (Luthans ve Youssef, 2004).

Yapılan ilk araştırmalarda belirtilen bu dört faktör birleştiğinde sinerjik bir etkiye sahip olduğu görülmüştür. Özellikle performans ve memnuniyet ölçümünde psikolojik sermayenin daha iyi bir kavram olduğunu gösteren bulgulara ulaşılmıştır (Luthans vd., 2005; Luthans vd., 2006).

Pozitif psikolojik sermaye yaklaşımının bu denli dikkat çekmesinin nedeni pozitif çalışma koşullarının yaratılması bununla birlikte ölçülebilir olması ve bu özelliklerinden dolayı günümüzde insan kaynakları uygulamalarında yer almasıdır (Luthans, 2002; Luthans vd., 2004; Luthans vd., 2007). Pozitif psikolojik sermayenin geliştirilmesi ile iş performansı artırılabilirken, bu bağlamda performans

iyileştirmelerine paralel olarak tutumlar ve davranışlar da biçimlendirilebilmektedir (Luthans, 2002; Luthans vd., 2010; Luthans ve Youssef, 2004).

Pozitif psikolojik sermayenin teorik yapısının ne olduğu ve nasıl çalıştığı, Hobfoll'un (2002) “Kaynakların Korunması Teorisi” ve “Psikolojik Kaynak Teorisi’ni” temel alan Whetten ve arkadaşlarının (2009) “Kuram Aktarma Teorisi” (Avey vd., 2011) ile açıklanmaktadır. Kaynakların Korunması Teorisi’ne göre pozitif psikolojik sermayenin öz yeterlilik, psikolojik dayanıklılık, umut ve iyimserlik bileşenlerinin kuramsal olarak birbirleriyle ortak mekanizmalara sahip oldukları anlayışı yer almaktadır (Avey vd., 2011). Çok faktörlü kaynak teorilerinin, kaynak sinerjilerinin tümünü desteklediği gibi psikolojik sermaye bir bütün olarak, kendisini meydana getiren bileşenlerin toplamından daha büyüktür (Luthans vd., 2006). Örgütlerde çalışanın motivasyon gayreti ve tercihleri psikolojik sermayenin motivasyon ve performansa etkisiyle belirtilmektedir (Peterson vd., 2011). Bu bağlamda Peterson ve arkadaşlarına (2011) göre pozitif psikolojik sermaye performans ve motivasyonu etkileyen psikolojik dayanıklılık, öz yeterlilik, umut ve iyimserlik gibi psikolojik kaynakların meydana getirdiği üst merteye yapıdır.

Çalışma ortamlarındaki belirli şeyleri değiştirmek için inisiyatif alan çalışanların örgütsel etkililiğe katkıda bulunma olasılığının yüksek (Tims vd., 2012) olacağı varsayımı ile son yıllarda pozitif örgütsel davranış ile iş görenlerin geliştirilebilir ve ölçülebilir pozitif psikolojik kabiliyetlerine odaklanılmaktadır. Wrzesniewski ve arkadaşlarına (2013) göre iş biçimlendirme, pozitif örgütsel psikolojiye iki önemli fayda sağlamaktadır. Birincisi iş oluşturma süreci, çalışanların iş deneyimlerini iyileştirmek için işlerini değiştiren yaratıcı ve motivasyonel temellerini kavramsallaştırıp ve deneysel olarak araştırarak, çalışanların proaktif davranışlarını merkeze koymaktadır. İkincisi ise iş biçimlendirme, olumlu anlam ve benlik duygusu deneyimi, katılım, bağlılık, devir ve performans olmak üzere, iş üretmenin üretken sonuçlarına odaklanması yoluyla, olumlu örgütsel psikoloji anlayışına katkıda bulunmaktadır. Pozitif örgütsel psikoloji alanı, çalışanların işyerinde optimal işleyişini daha iyi anlamaya çalışırken, iş biçimlendirme, çalışanların kendilerini daha optimal işleyişe doğru ilerletmek için yaptıkları işle ilgili eylemleri aydınlatmaya yardımcı olmaktadır.

Psikolojik sermayenin başlıca özellikleri; olumlu bakış açısı ile bireyin güçlü taraflarına odaklanan pozitif psikoloji paradigmasına dayanması, pozitif örgütsel davranış veya onun kriterlerini içeren bağlamsal özellikteki psikolojik etmenler barındırması, insan sermayesi ve sosyal sermayenin ilerisine geçmesi, rekabet avantajı oluşturulması ve korunmasında finansal ve ekonomik sermaye gibi uygulanabilir ve geliştirilebilir bir yapı içermesi olarak sıralanabilir (Çetin ve Varoğlu, 2015). Bu bağlamda kaynakların korunması kuramı, kaynak karavanları durumu olarak ifade edilen temelde büyük bir kaynağa sahip olmanın diğer kaynakları da elde etmeyi kolaylaştırdığı (Çetin, 2019) düşünüldüğünde kişisel kaynaklar olarak değerlendirilebilecek psikolojik sermayenin boyutlarına sahip olma ile işe tutulma kaynağına da sahip olmayı kolaylaştırabileceğidir. Dolayısıyla iş biçimlendirmenin işe

tutulmadaki etkisinde psikolojik sermayenin düzenleyici etki yapabileceği gerekçesiyle Hipotez 5 oluşturulmuştur.

H₅: İş biçimlendirmenin işe tutulma üzerindeki etkisinde psikolojik sermayenin düzenleyici rolü vardır.

İşin psikolojik anlamı iş görenlerin kendilerini işte kayda değer ve değerli hissettiklerinde meydana gelir. Bu nedenle iş görenlerin işlerinde yapacakları herhangi bir hareket, işin hissedilen anlamında da değişiklik gösterecektir. İşin kimliğinin belirlenmesindeki ana sebep bireylerin sosyal topluluk yaratma girişimidir. İş görenlerin işlerinde etkileşimde oldukları diğer çalışanlar, iş görenin iş kimliğinin oluşturulmasında önemli bir rol oynamaktadır. Bu sebeple, iş görenler etkileşimde oldukları ilişkisel ortaklarını seçici bir şekilde etkileyerek devam ettirilebilir bir iş kimliği oluşturulması özgürlüğüne sahiptirler. Çalışanlar işteki diğer bireylerle etkileşim şekillerini ve miktarlarını belirleyerek, diğerleriyle beraber iş kimliğinin oluşturulmasına iştirak etmektedirler. Bu bağlamda Duygusal Olaylar Teorisi'ne göre iş çevresine ait özellikler ve iş yerinde yaşanan olaylar bireyde duygulanıma dayalı bazı tepkilere yol açmaktadır. Duygulanıma dayalı tepkiler ise bireyin işe yönelik tutumlarını, yargıya dayalı kişisel değerlendirmelerinin bir sonucu olan iş tatminini, iş performansını ve işe bağlılığını etkilemektedir (Tanyolaç ve Şenyuva, 2019).

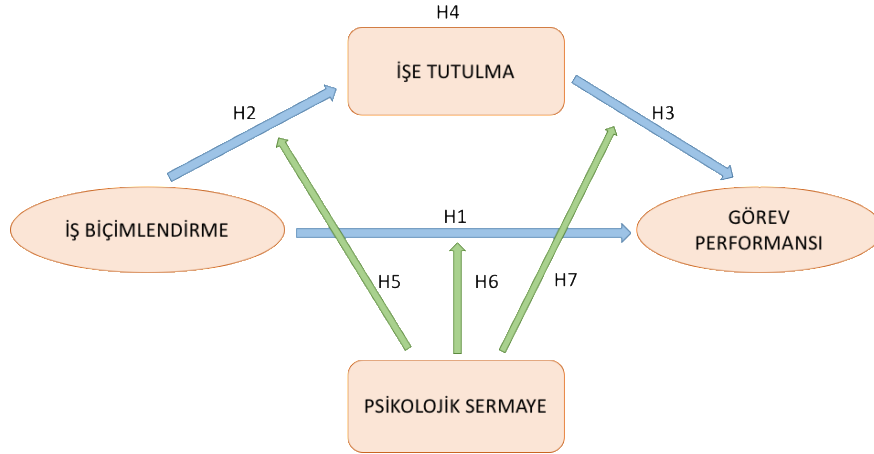
Tanyolaç ve Şenyuva'nın (2019) belirttiği üzere iş çevresine ait özellikler iş yerindeki olayları etkilemekte bu bunun sonucunda çalışanlar kendi mizaçlarına göre duygulanıma dayalı tepkiler vererek işe yönelik tutumlarını belirlemektedirler. Bu durumda, psikolojik sermaye boyutlarının eğitimle geliştirilebileceği göz önünde bulundurulmalıdır. Bu gelişimin kişisel mizacı da etkileyeceği düşünüldüğünde çalışanların, iş biçimlendirme yeteneklerinin görev performansına ve işe tutulmaya etkisinde psikolojik sermayenin düzenleyici rolünün olacağı varsayımı ile Hipotez 6 ve Hipotez 7 oluşturulmuştur.

H₆: İş biçimlendirmenin görev performansı üzerindeki etkisinde psikolojik sermayenin düzenleyici rolü vardır.

H₇: İşe tutulmanın görev performansı üzerindeki etkisinde psikolojik sermayenin düzenleyici rolü vardır.

Yukarıda açıklanan hipotezler çerçevesinde oluşturulan araştırma modeli Şekil 1'de gösterilmiştir.

Şekil 1. Araştırma Modeli



3. YÖNTEM

Araştırma, nicel araştırma yöntemiyle, Şubat-Mart 2019 tarihleri arasında kesitsel araştırma desenine uygun olarak toplanan anket verilerinin analizi ile gerçekleştirilmiştir.

3.1. Örneklem ve Veri Toplama Süreci

Araştırmanın evreni T.C. Ulaştırma ve Altyapı Bakanlığı'na bağlı hizmet sektöründe yer alan ilgili kuruluşunun, merkez teşkilatında ve 81 ilde yer alan taşra teşkilatında görevli yönetici ve çalışanlarından oluşmaktadır. Araştırmada kolayda örneklem metodu kullanılmıştır. Anket çalışması, çoğunlukla elektronik ortamda online formlar üzerinden uygulanmakla birlikte, bazı çalışanlara, aynı anket formunun yüz yüze etkileşim ortamlarında doldurtulmasıyla gerçekleştirilmiştir. Anket sonucunda, toplam 755 iş görenden geri dönüş sağlanmıştır. 58 anket mükerrer ya da eksik işaretleme bulunması veya aykırı gözlem değeri içermesi nedenleriyle değerlendirme dışı bırakılmış; analizler 697 adet anket verisi üzerinden yapılmıştır.

Araştırmaya katılanlar demografik özelliklere göre değerlendirildiğinde, 697 çalışanın 440'ı (%63,1) erkek, 257'si (%36,9) kadındır. 11'i (%1,6) ilköğretim, 83'ü (%11,9) lise, 71'i (%10,2) ön lisans, 430'u (%61,7) lisans, 101'i (%14,5) yüksek lisans, 1'i (%0,1) doktora eğitim düzeyindedir. 174'ü (%25) merkez teşkilatında, 523'ü (%75) taşra teşkilatında çalışmaktadır. Katılımcıların yaşları 20 ile 65 yaş arasında değişmekte olup yaş ortalaması $\chi = 37,46$ ($s = 8,66$)'dir. Toplam çalışma süreleri ise 1 ile 45 yıl arasında değişmekte ve ortalama çalışma süresi $\chi = 13,82$ ($s = 9,14$) iken kurumda çalışma süresi 1 ile 45 yıl arasında değişmekte olup ortalama çalışma süresi $\chi = 11,47$ ($s = 8,97$)'dir.

3.2. Veri Toplama Araçları

Araştırmada kullanılan anket iki bölümden oluşmaktadır. Birinci bölümünde demografik sorular, ikinci bölümde ise araştırma değişkenlerinin ölçekleri yer almaktadır.

3.2.1. Görev Performansı Ölçeği

Sigler ve Pearson'ın (2000), Kirkman ve Rosen'den (1999) uyarlamış olduğu ve Çöl (2008) tarafından Türkçe'ye uyarlanan ölçek kullanılmıştır. 5'li Likert tipi ve 4 maddeden oluşan tek boyutlu ölçek kullanılmıştır. Ölçeğin Cronbach alfa (α) değeri 0,82' dir. Ölçeğin yapı geçerliliğini belirlemek için birinci düzey doğrulayıcı faktör analizi (DFA) yapılmıştır. Buna göre karşılaşılan değerler kabul edilebilir uyum indeks aralığında yer almadığından programın önerdiği iyileştirme değerlerine bakılmıştır. GP1 ve GP3 maddelerinin hata varyanslarının birbirleriyle ilişkili olması gerektiği gözlenmiştir. Bu durum, ilgili maddeler arasında benzer yapılar olduğunu göstermektedir. Yapılan modifiye ile elde edilen uyum indeks değerleri; ($\chi^2/sd = .19$, GFI = 1.00, AGFI = 1.00, CFI = 1.00, TLI = 1.00, IFI = 1.00, RMSEA = .00) ölçüm modelinin araştırma verisine yeterli seviyede uyum sağladığı (Gürbüz ve Şahin, 2017; Hu ve Bentler, 1999) ve araştırmada kullanılan ölçüm araçlarının yapısal olarak geçerli ve güvenilir olduğu değerlendirilmiştir.

3.2.2. İş Biçimlendirme Ölçeği

Wrzesniewski ve Dutton (2001) tarafından geliştirilen, Yavuz ve Artan (2019) tarafından Türkçe'ye uyarlanan iş biçimlendirme ölçeği kullanılmıştır. 5'li Likert tipi ve 27 maddeden oluşan ölçek 7 maddelik görev biçimlendirme, 9 maddelik bilişsel biçimlendirme ve 11 maddelik ilişkisel biçimlendirme boyutlarından oluşmaktadır. İş biçimlendirme ölçeğinin tamamı için α değeri 0,93, görev biçimlendirme boyutunu oluşturan maddeler için α değeri 0,85, ilişkisel biçimlendirme boyutunu oluşturan maddeler için α değeri 0,88 ve bilişsel biçimlendirme boyutunu oluşturan maddeler için α değeri 0,89 olarak bulunmuştur. Ölçeğin yapı geçerliliğinin için elde edilen ikinci düzey DFA değerleri kabul edilebilir uyum indeks aralığında yer almadığından programın önerdiği iyileştirme değerlerine bakılmıştır. Bu değerler ışığında IB2 ("Görevlerimi, ihtiyaç ve isteklerimle uyumlu hale getirmeye çalışırım."), GB7 ("Mesleki bilgimi arttırmak için çaba gösteririm."), IB10 ("Çalışırken verdiğim molaları genellikle ilişkilerimi geliştirmek amacıyla başkalarıyla birlikte geçiririm.") maddeleri sırasıyla çıkarılmıştır. GB1 ve GB2, GB5 ve GB6, IB7 ve IB8, BB4 ve BB5, BB6 ve BB7 son olarak BB3 ve BB9 maddelerinin hata varyanslarının birbirleriyle ilişkili olması gerektiği gözlenmiştir. Yapılan modifiye ile elde edilen uyum indeks değerleri; ($\chi^2/sd = 3.79$, GFI = .90, AGFI = .88, CFI = .91, TLI = .90, IFI = .91, RMSEA = .06) ölçüm modelinin araştırma verisine yeterli seviyede uyum sağladığı (Gürbüz ve Şahin, 2017; Hu ve Bentler, 1999) ve araştırmada kullanılan ölçüm araçlarının yapısal olarak geçerli ve güvenilir olduğu değerlendirilmiştir.

3.2.3. İşe Tutulma Ölçeği

Schaufeli ve arkadaşları (2006) tarafından geliştirilen Güler, Çetin ve Basım (2019) tarafından Türkçeye uyarlanan 6 ifadenin yer aldığı "Utrecht İşe Tutulma Ölçeği Kısa Versiyonu (UWES-6)" kullanılmıştır. 5'li Likert tipi ve 6 maddeden oluşan ölçek; 2 maddelik enerjik olma, 2 maddelik adanma ve 2 maddelik kendini kaptırma boyutlarından oluşmaktadır. İşe tutulma ölçeğinin tamamı için α değeri

0,87, enerjik olma boyutunu oluşturan maddeler için α değeri 0,92, kendini kaptırma boyutunu oluşturan maddeler için α değeri 0,87 ve adanma boyutunu oluşturan maddeler için α değeri 0,88 olarak bulunmuştur. Yapı geçerliliği için yapılan ikinci düzey DFA ile elde edilen uyum indeks değerleri; ($\chi^2/sd = 2.26$, GFI = .99, AGFI = .98, CFI = 1.00, TLI = .99, IFI = 1.00, RMSEA = .04) ölçüm modelinin araştırma verisine yeterli seviyede uyum sağladığı (Gürbüz ve Şahin, 2017; Hu ve Bentler, 1999) ve araştırmada kullanılan ölçüm araçlarının yapısal olarak geçerli ve güvenilir olduğu değerlendirilmiştir.

3.2.4. Psikolojik Sermaye Ölçeği

Luthans ve arkadaşlarının (2007) çalışmaları ile geliştirilen, Çetin ve Basım'ın (2012) çalışması ile Türkçe'ye uyarlanan "Psikolojik Sermaye Ölçeği (PSÖ)" ile yapılmıştır. 5'li Likert tipi ve 21 maddeden meydana gelen ölçek; 6 maddelik öz yeterlilik, 4 maddelik iyimserlik, 6 maddelik umut ve 5 maddelik psikolojik dayanıklılık boyutlarından oluşmaktadır. Psikolojik sermaye ölçeğinin tamamı için α değeri 0,86, umut boyutunu oluşturan maddeler için α değeri 0,65, iyimserlik boyutunu oluşturan maddeler için α değeri 0,61, öz yeterlilik boyutunu oluşturan maddeler için α değeri 0,82 ve psikolojik dayanıklılık boyutunu oluşturan maddeler için α değeri 0,71 olarak bulunmuştur. Cronbach alfa (α) değeri 0,70'in altında olan umut ve iyimserlik boyutlarından U1 ("Bu aralar kendim için belirlediğim iş amaçlarımı yerine getiriyorum.") ve I1 ("İşimde benim için belirsizlikler olduğunda, her zaman en iyisini isterim.") maddelerinin çıkarılması ile α 0,70 olmaktadır. Geçerlilik için yapılan ikinci düzey DFA'nde elde edilen değerler kabul edilebilir uyum indeks aralığında yer almadığından programın önerdiği iyileştirme değerlerine bakılmıştır. Bu değerler ışığında U1 ("Bu aralar kendim için belirlediğim iş amaçlarımı yerine getiriyorum.") ve I1 ("İşimde benim için belirsizlikler olduğunda, her zaman en iyisini isterim.") maddeleri sırasıyla çıkarılmıştır. U1 ve I1 değerleri daha önce yapılan analizlerde de α değerini düşürdüğü gözlenmiştir. OZY1 ("Bir grup iş arkadaşına bir bilgi sunarken kendime güvenirim.") ve OZY2 ("Çalışma alanımda, hedefler/amaçlar belirlemede kendime güvenirim.") maddelerinin hata varyanslarının birbirleriyle ilişkili olması gerektiği gözlemlenmiştir. Yapılan modifiye ile elde edilen uyum indeks değerleri; ($\chi^2/sd = 3.88$, GFI = .92, AGFI = .89, CFI = .90, TLI = .90, IFI = .91, RMSEA = .06) ölçüm modelinin araştırma verisine yeterli seviyede uyum sağladığı (Gürbüz ve Şahin, 2017; Hu ve Bentler, 1999) ve araştırmada kullanılan ölçüm araçlarının yapısal olarak geçerli ve güvenilir olduğu değerlendirilmiştir.

4. BULGULAR

Veriler, "SPSS 25.0, PROCESS 3.5.3 ve AMOS 20.0" programları kullanılarak analiz edilmiştir. İlk olarak tüm değişkenler için ortalama, standart sapma, puan aralıkları gibi betimleyici istatistikler ortaya konulmuştur. Daha sonra değişkenlerin birbirleriyle olan ilişkilerini yorumlayabilmek için korelasyon hesaplamaları yapılmıştır. Değişkenler arası ilişkileri belirlemek amacıyla elde edilen veriler ile basit doğrusal regresyon analizi yapılmıştır. Modelde yer alan aracı değişken olan işe tutulma ve düzenleyici değişken olan psikolojik sermayenin etkilerini belirlemek için

PROCESS 3.5.3 yazılımı kullanılmıştır. Değişkenlere ilişkin ortalama ve standart sapma değerlerinde yer aldığı korelasyon analizi Tablo 1’de görülmektedir.

Tablo 1. Değişkenlere Ait Korelasyon, Ortalama ve Standart Sapma Değerleri

	\bar{x}	s	n	Psikolojik Sermaye	İşe Tutulma	İş Biçimlendirme	Görev Performansı
Psikolojik Sermaye	2,18	0,26	697	1			
İşe Tutulma	2,66	0,54	697	0,64**	1		
İş Biçimlendirme	2,18	0,31	697	0,71**	0,66**	1	
Görev Performansı	3,17	0,46	697	0,56**	0,43**	0,56**	1

* p<0,05; ** p<0,01, ***p<0,001

Buna göre % 99 güven seviyesinde anlamlı ($p<0,01$) olan; görev performansı ile psikolojik sermaye arasında olumlu yönde ve orta düzeyde bir ilişki vardır ($r = 0,56$). İşe tutulma ile psikolojik sermaye arasında olumlu yönde ve orta düzeyde bir ilişki vardır ($r = 0,64$). İş biçimlendirme ile psikolojik sermaye arasında olumlu yönde ve orta düzeyde bir ilişki vardır ($r = 0,71$). İş biçimlendirme ile görev performansı arasında olumlu yönde ve orta düzeyde bir ilişki vardır ($r = 0,56$). İş biçimlendirme ile işe tutulma arasında olumlu yönde ve orta düzeyde bir ilişki vardır ($r = 0,66$). İşe tutulma ile görev performansı arasında olumlu yönde ve zayıf düzeyde bir ilişki vardır ($r = 0,43$).

Araştırmada yapılan basit doğrusal regresyon analizi ile iş biçimlendirmenin görev performansını yordama becerisi tespit edilmiştir. Analizde iş biçimlendirme bağımsız değişken; görev performansı ise bağımlı değişken olarak belirlenmiştir. Tablo 2’de görüldüğü gibi model anlamlıdır ($p=0,000$; $p<0,05$) ve iş biçimlendirme görev performansını olumlu yönde etkilemektedir. Bununla birlikte modele göre, bağımlı ve bağımsız değişken arasındaki ilişkide (R) 0.560 değerinde ve varyans 0.314’nin (R^2) tarafından açıklanmaktadır. Bu açıklamalar çerçevesinde iş biçimlendirme ile görev performansının arasında etkileşim olduğunu ileri süren Hipotez 1 (*İş biçimlendirmenin görev performansı üzerinde etkisi vardır.*) desteklenmiştir.

İş biçimlendirme ile işe tutulma arasındaki ilişkiyi yordamak için yapılan regresyon analizi sonuçlarına göre, Tablo 2’de görüldüğü gibi model anlamlı ($p=0,000$; $p<0,05$) ve iş biçimlendirmenin işe tutulmayı olumlu yönde etkilemektedir. Bununla birlikte modele göre bağımlı ve bağımsız değişken arasındaki ilişkide (R) 0,661 değerinde olduğu ve varyans 0,436’nin (R^2) tarafından açıklanmaktadır. Bu bağlamda iş biçimlendirme ile işe tutulma arasında etkileşim olduğunu ileri süren Hipotez 2 (*İş biçimlendirmenin işe tutulma üzerinde etkisi vardır.*) desteklenmiştir.

İşe tutulma ile görev performansı arasındaki ilişki tespit etmek için yapılan regresyon analizinde, Tablo 2’ye göre model anlamlı ($p=0,000$; $p<0,05$) ve işe tutulmanın görev performansını olumlu yönde etkilediği görülmüştür. Modele göre bağımlı ve bağımsız değişken arasındaki ilişkide (R) 0,434 değerinde ve varyans 0,189’nin (R^2) tarafından açıklanmaktadır. Bu bağlamda işe tutulma ile görev performansı arasında etkileşim olduğunu ileri süren Hipotez 3 (*İşe tutulmanın görev performansı üzerinde etkisi vardır.*) desteklenmiştir.

Tablo 2. Değişkenler Arasındaki İlişkilerin Regresyon Analizlerinin Bulguları

Hipotez 1	Model	Std. Edilmemiş Katsayılar		Std. Katsayılar	R	R ²	Düzeltilmiş R ²	F	t	p	Anlamlı
		B	Std. Hata	Beta							
Sabit Değer		1,367	0,102						13,342		
Bağımsız Değişken	İB	0,829	0,047	0,560	0,560	0,314	0,313	317,540	17,820	0,000	Anlamlı
Bağımlı Değişken	GP										
Hipotez 2	Model										
Sabit Değer		0,166	0,108						1,529	0,127	
Bağımsız Değişken	İB	1,142	0,049	0,661	0,661	0,436	0,436	538,399	23,203	0,000	Anlamlı
Bağımlı Değişken	İT										
Hipotez 3	Model										
Sabit Değer		2,187	0,079						27,577	0,000	
Bağımsız Değişken	İT	0,372	0,029	0,434	0,434	0,189	0,187	161,522	12,709	0,000	Anlamlı
Bağımlı Değişken	GP										

İB= İş Biçimlendirme, GP= Görev Performansı, İT= İşe Tutulma

İş biçimlendirmenin görev performansına etkisinde işe tutulmanın aracılık rolünün H4 hipotezinin sınanması için bir model oluşturulmuştur. Modele göre örneklemede (697); X bağımsız değişkeni İş Biçimlendirme (İB), Y bağımlı değişkeni Görev Performansı (GP), M aracı değişken İşe Tutulma (İT) şeklinde belirtilmiştir. Aracı etki değerlendirilmeden önce oluşturulan modelin anlamlılığı irdelenmiştir. p değeri ($p < 0,05$) olduğundan model anlamlıdır. Tablo 3'te iş biçimlendirme görev performansına etkisinde %95 güven düzeyinde p değerinin 0,000 ve 0,05'ten küçük olması, işe tutulma görev performansına etkisinde %95 güven p değerinin 0,000 ve 0,05'ten küçük olması ve iş biçimlendirme işe tutulma etkisinde %95 güven p değerinin 0,000 ve 0,05'ten küçük olması nedeniyle model anlamlıdır. Bununla birlikte Tablo 3'te ULCI (Üst Seviye Güven Aralığı) değeri ile LLCI (Alt Seviye Güven Aralığı) değerinin arasında 0 (sıfır) değerinin yer almaması gerektiğinden (Fairchild ve MacKinnon 2009; MacKinnon vd., 2004) her bir ilişkide LLCI-ULCI ve BootLLCI-BootULCI sıfır değerini içermemesi modelin anlamlılığını desteklemiştir. Etki ve bu etkilerin dereceleri Tablo 3'te irdelendiğinde direkt etkide bağımsız değişken iş biçimlendirmenin bağımlı değişken görev performansına etki katsayısı 0,717'dir. Toplam etkide ise bağımlı değişken görev performansına etkisinde işe tutulmanın katsayısı 0,829'dir. Dolaylı etkide ise bu katsayı 0,112'dir. Tablo 3'te de görüldüğü gibi modelde bağımsız değişkenin bağımlı değişkeni açıklamasında direkt etki görüldüğü için burada kısmi aracı etkinin varlığından söz etmek mümkündür. Bu açıklamalar doğrultusunda iş biçimlendirme ile görev performansına etkisinde işe tutulmanın aracılık rolü olduğunu ileri süren Hipotez 4 (*İş biçimlendirmenin görev performansına etkisinde işe tutulmanın aracılık rolü vardır.*) kısmen desteklenmiştir.

Tablo 3. İş Biçimlendirme ile Görev Performansı Arasındaki İlişkide İşe Tutulmanın Aracı Etkinin Analiz Bulguları

HİPOTEZ 4							
X = İB (İş Biçimlendirme: Bağımsız Değişken)							
Y = GP (Görev Performansı: Bağımlı Değişken)							
M = İT (İşe Tutulma: Aracı Değişken)							
Sonuç	R	R²	MSE	F	df1	df2	p
İT	0,661	0,437	0,165	538,399	1,000	695,000	0,000
Model	Katsayı	Std. Hata	t	p	LLCI	ULCI	
Sabit	0,166	0,108	1,529	0,127	-0,047	0,379	
İB	1,142	0,049	23,203	0,000	1,045	1,239	
Sonuç	R	R²	MSE	F	df1	df2	p
GP	0,567	0,321	0,146	163,998	2,000	694,000	0,000
Model	Katsayı	Std. Hata	t	p	LLCI	ULCI	
Sabit	1,351	0,102	13,223	0,000	1,150	1,551	
İB	0,717	0,062	11,631	0,000	0,596	0,838	
İT	0,098	0,036	2,737	0,006	0,028	0,168	
Sonuç	R	R²	MSE	F	df1	df2	p
GP	0,560	0,314	0,147	317,540	1,000	695,000	0,000
Model	Katsayı	Std. Hata	t	p	LLCI	ULCI	
Sabit	1,367	0,103	13,342	0,000	1,166	1,568	
İB	0,829	0,047	17,820	0,000	0,738	0,920	
ETKİ (X-Y)	Etki	Std. Hata	t	p	LLCI	ULCI	
Toplam Etki	0,829	0,047	17,820	0,000	0,738	0,920	
Direkt Etki	0,717	0,062	11,631	0,000	0,596	0,838	
ETKİ (X-Y)	Etki	BootStd. Hata			BootLLCI	BootULCI	
Dolaylı Etki	0,112	0,048			0,018	0,206	

İş biçimlendirmenin işe tutulma üzerindeki etkisinde psikolojik sermayenin düzenleyici rolüyle ilgili PROCESS (SPSS Makro 3.5.3) programının yardımıyla gerçekleştirilen hiyerarşik regresyon analizinin bulgularına ait değerler Tablo 4'te verilmiştir. Analizin sonuçlarını değerlendirmek için öncelikle tabloda yer alan İnt-1 (İş biçimlendirme X Psikolojik sermaye) satırı incelenmektedir. Düzenleyici etkiden bahsedebilmek için bu satırda yer alan p değerinin ($p < 0,05$) anlamlı olması gerekir. p değerinin ($p < 0,05$) anlamlı olması, ULCI (-0,353) ile LLCI değeri (-0,364) değerlerinin arasında 0 (sıfır) değerinin yer almaması düzenleyici etkinin var olduğunu göstermektedir.

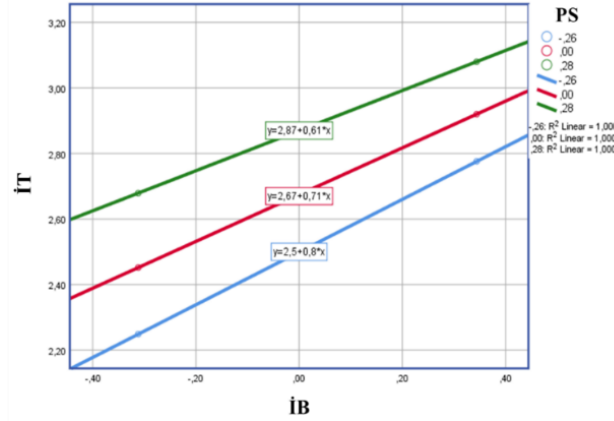
Tablo 4. İş Biçimlendirme ile İşe Tutulma İlişkisinde Psikolojik Sermayenin Düzenleyici Etkisinin Analiz Bulguları

HİPOTEZ 5								
X = İB (İş Biçimlendirme: Bağımsız Değişken)								
Y = İT (İşe Tutulma: Bağımlı Değişken)								
W = PS (Psikolojik Sermaye: Düzenleyici Değişken)								
Sonuç	R	R ²	MSE	F	df1	df2	p	
İT	1,000	1,000	0,000	1095978,730	3,000	5,000	0,000	
Model		Katsayı	Std. Hata	t	p	LLCI	ULCI	
Sabit		2,690	0,000	20057,656	0,000	2,690	2,690	
İB		0,709	0,001	1416,778	0,000	0,708	0,711	
PS		0,687	0,001	1120,762	0,000	0,685	0,688	
İnt-1		-0,359	0,002	-156,740	0,000	-0,364	-0,353	
İnt-1 = İB X PS			R ² -chg	F	df1	df2	p	
İnt-1			0,008	24567,345	1,000	5,000	0,000	
Durumsal Etki		PS	Etki	Std. Hata	t	p	LLCI	ULCI
		-0,263	0,804	0,001	1026,248	0,000	0,802	0,806
		-0,009	0,713	0,001	1422,169	0,000	0,711	0,714
		0,273	0,612	0,001	764,777	0,000	0,610	0,614
İT		İB						
		Düşük (-3243)		Orta (-0,0073)		Yüksek (+3317)		
PS	Yüksek (+2727)	2,679		2,873		3,080		
	Orta (-0,0093)	2,452		2,678		2,920		
	Düşük (-0,2633)	2,249		2,503		2,776		

Bununla birlikte anlamlılık değerlendirildikten sonra tabloda yer alan durumsal etkinin de incelenmesini gerekir. Psikolojik sermaye etkisinin ortalama değer (-0,009)'de iş biçimlendirme ile işe tutulma üzerindeki etkisi (0,713); ortalamanın bir standart sapma aşağısında düşük değerde (-0,263)'de iş biçimlendirme ile işe tutulma üzerindeki etkisi (0,804); ortalamanın bir standart sapma yukarısında yüksek değer (+0,273)'de iş biçimlendirme ile işe tutulma üzerindeki etkisi (0,611) olarak psikolojik sermaye üç seviyede hesaplanmıştır. Bu bağlamda her üç durum için de p değerleri (p<0,05) anlamlıdır ve ULCI ile LLCI değerlerinin arasında 0 (sıfır) değeri bulunmamaktadır. Bu bulgular iş biçimlendirmenin işe tutulma üzerindeki etkisinde psikolojik sermayenin düzenleyici etkisinin olduğunu göstermektedir.

Ancak bu değerlendirmelere ek olarak aldığı psikolojik sermayenin düşük, orta, yüksek değerlerine göre işe tutulmanın ve iş biçimlendirmenin aldığı değerler ile SSPSS programında yapılan grafiksel çiziminde değerlendirilmesi de gerekmektedir. Oluşan grafikteki doğruların paralel olup olmamasına göre düzenleyici etkinin varlığı değerlendirilmektedir. Üç doğrunun birbirine paralel olmayışı düzenleyici etkinin varlığını doğrulamaktadır (Jaccard ve Turrisi, 2003). Şekil 2'de görüldüğü gibi doğrular paralel olmayıp bir noktada birleşeceği varsayılmaktadır. Dolayısıyla bu kesişim göz önüne alındığında psikolojik sermayenin düzenleyici etkisinden söz edilebilir.

Şekil 2. İş Biçimlendirmenin İşe Tutulma Üzerindeki Etkisinde Psikolojik Sermayenin Düzenleyici Rolü



Tüm bu değerlendirmeler göz önünde bulundurularak iş biçimlendirme ile işe tutulma arasında psikolojik sermayenin düzenleyici etkisi olduğunu ileri süren Hipotez 5 (*İş biçimlendirmenin işe tutulma üzerindeki etkisinde psikolojik sermayenin düzenleyici rolü vardır.*) desteklenmiştir.

Hipotez 6 için Tablo 5 verileri değerlendirildiğinde model bulgularına göre; p değeri 0,351 olup 0,05'ten büyük olması ve ULCI (0,419) ile LLCI (-0,149) değerlerinin görülmesi ve bunların arasında sıfır değerinin bulunması, psikolojik sermayenin, iş biçimlendirme ve görev performansı üzerinde düzenleyici etki yapmadığını göstermektedir.

Tablo 5. İş Biçimlendirme ile Görev Performansı İlişkisinde Psikolojik Sermayenin Düzenleyici Etkisinin Analiz Bulguları

HİPOTEZ 6							
X = İB (İş Biçimlendirme: Bağımsız Değişken)							
Y = GP (Görev Performansı: Bağımlı Değişken)							
W = PS (Psikolojik Sermaye: Düzenleyici Değişken)							
Sonuç	R	R²	MSE	F	df1	df2	p
GP	0,608	0,370	0,135	135,577	3,000	693,000	0,000
Model		Katsayı	Std. Hata	t	p	LLCI	ULCI
Sabit		3,167	0,016	194,703	0,000	3,135	3,198
İB		0,480	0,064	7,516	0,000	0,354	0,605
PS		0,600	0,076	7,852	0,000	0,450	0,750
İnt-1		0,135	0,145	0,934	0,351	-0,149	0,419
İnt-1 = İB X PS			R²-chg	F	df1	df2	p
İnt-1			0,001	0,871	1,000	693,000	0,351
GP		İB					
		Düşük (-0,312)	Orta (0,005)	Yüksek (0,344)			
PS	Yüksek (0,279)	3,172	3,336	3,512			
	Orta (-0,003)	3,015	3,167	3,330			
	Düşük (-0,257)	2,874	3,014	3,166			

Tüm bu değerlendirmeler göz önünde bulundurularak iş biçimlendirme ile görev performansı arasında psikolojik sermayenin düzenleyici etkisi olduğunu ileri süren Hipotez 6 (*İş biçimlendirmenin görev performansı üzerindeki etkisinde psikolojik sermayenin düzenleyici rolü vardır.*) desteklenmemiştir.

Hipotez 7 için Tablo 6 sonuçları değerlendirildiğinde model bulgularına göre; p değeri 0,027 olup 0,05'ten küçük olması ve ULCI (0,376) ile LLCI (0,023) değerlerinin görülmesi ve bunların arasında sıfır değerini içermemesi sebebiyle modelin anlamlılığını söz konusudur. Durumsal etki değerlendirildiğinde psikolojik sermaye etkisinin ortalama değer (-0,003)'de iş tutulma ile görev performansı üzerindeki etkisi (0,121); ortalamanın bir standart sapma aşağısında düşük değerde (-0,257)'de işe tutulma ile görev performansı üzerindeki etkisi (0,070); ortalamanın bir standart sapma yukarısında yüksek değer (0,279)'de işe tutulma ile görev performansı üzerindeki etkisi (0,177) olarak psikolojik sermaye üç konumda hesaplanmıştır.

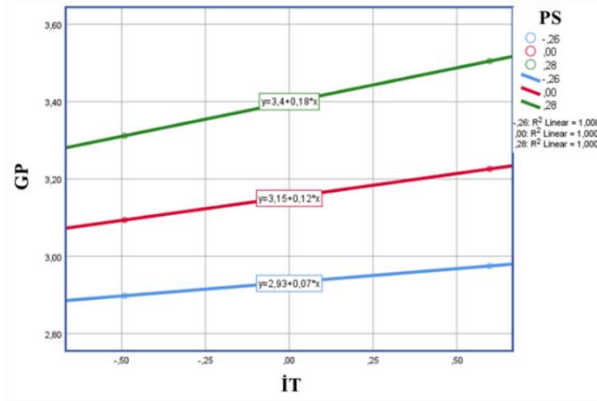
Tablo 6. İşe Tutulma ve Görev Performansı İlişkisinde Psikolojik Sermayenin Düzenleyici Etkisinin Analiz Bulguları

HİPOTEZ 7							
X = İT (İşe Tutulma: Bağımsız Değişken)							
Y = GP (Görev Performansı: Bağımlı Değişken)							
W = PS (Psikolojik Sermaye: Düzenleyici Değişken)							
Sonuç	R	R ²	MSE	F	df1	df2	p
GP	0,577	0,332	0,143	115,018	3,000	693,000	0,000
Model		Katsayı	Std. Hata	t	p	LLCI	ULCI
Sabit		3,157	0,016	191,761	0,000	3,124	3,189
İT		0,121	0,035	3,461	0,001	0,053	0,190
PS		0,870	0,072	12,141	0,000	0,730	1,011
İnt-1		0,199	0,090	2,213	0,027	0,023	0,376
İnt-1 = İT X PS			R²-chng	F	df1	df2	p
İnt-1			0,005	4,899	1,000	693,000	0,027
	PS	Etki	Std. Hata	t	p	LLCI	ULCI
Durumsal Etki	-0,257	0,070	0,038	1,830	0,068	-0,005	0,146
	-0,003	0,121	0,035	3,447	0,001	0,052	0,190
	0,279	0,177	0,047	3,790	0,000	0,085	0,269
GP		İT					
		Düşük (-491)	Orta (0,053)		Yüksek (0,598)		
PS	Yüksek (+279)	3,312		3,408		3,505	
	Orta (-0,003)	3,094		3,160		3,226	
	Düşük (-257)	2,898		2,937		2,975	

Tüm bu değerlendirmeler ek olarak grafiksel çizimde üç doğrunun birbirine paralel olmayışı düzenleyici etkinin varlığını doğrulamıştır. Şekil 3'te görüldüğü gibi doğrular paralel olmayıp bir noktada birleşeceği varsayılmaktadır. Dolayısıyla bu kesişim göz önüne alındığında söz konusu değişkenler arasında psikolojik sermayenin düzenleyici etkisinden söz edilebilir.

Tablo 6 ve Şekil 3 bulgularının değerlendirilmeleri göz önünde bulundurularak işe tutulma ile işe görev performansı arasında psikolojik sermayenin düzenleyici etkisi olduğunu ileri süren Hipotez 7 (İşe tutulmanın görev performans üzerindeki etkisinde psikolojik sermayenin düzenleyici rolü vardır.) desteklenmiştir.

Şekil 3. İşe Tutulmanın Görev Performansı Üzerindeki Etkisinde Psikolojik Sermayenin Düzenleyici Rolü



5. SONUÇ, TARTIŞMA VE ÖNERİLER

Bu araştırma ile iş biçimlendirmenin görev performansına etkisi, bu etki üzerinde işe tutulmanın aracı rolü ve her bir değişkenin birbiri ile olan etkisinde psikolojik sermayenin düzenleyici etkisi incelenmiştir. Bu bağlamda iş biçimlendirmenin görev performansını olumlu yönde etkilediği tespit edilmiştir. Çalışanların iş biçimlendirme yetenekleri arttıkça görev performanslarının da yükseldiği görülmüştür. Elde edilen bu sonuç yazında yer alan (Bakker vd., 2012; Ingusci vd., 2019; Kooij vd., 2017; Tims vd., 2014; Wingerden vd, 2017; Zhang ve Liu, 2020) çalışmalar ile aynı yöndedir.

Araştırmanın diğer bir bulgusu ise iş biçimlendirmenin işe tutulma üzerindeki etkisinin olumlu yönde olduğudur. Çalışanların iş biçimlendirme yetenekleri arttıkça işe tutulmalarının da yükseldiği gözlenmiştir. Yine elde edilen bu sonuç daha önce yapılan (Demerouti vd., 2015; Özdemir ve Turan, 2019; Vermooten vd., 2019; Zhang ve Li, 2020) araştırmalar ile paralellik göstermektedir.

İşe tutulmanın görev performansı üzerindeki etkisinin de olumlu yönde olması bir diğer bulgudur. Çalışanların işe tutulmaları arttıkça görev performanslarının da yükseldiği belirlenmiştir. Elde edilen bu sonuç da önceki çalışmaları (Bakker ve Bal, 2010; Rich vd., 2010; Schaufeli, 2013) destekler niteliktedir.

Ayrıca araştırmada iş biçimlendirme ile görev performansı arasında işe tutulmanın aracılık etkisi irdelenmiştir. İş biçimlendirme bağımsız değişkeninin görev performansı bağımlı değişkenini açıklamasında direkt etki görüldüğünden, bu araştırmada işe tutulmanın kısmi aracı etkisinin olduğundan söz etmek mümkündür. Bu bağlamda iş biçimlendirme yeteneği yüksek olan çalışanların görev performansının da yüksek olduğu ve bununla birlikte işe tutulmanın bu ilişkiyi olumlu yönde etkilediği değerlendirilmektedir. Başka bir ifade ile iş biçimlendirme tek başına görev performansını aynı yönde ve anlamlı bir şekilde etkilemekte, ayrıca işe tutulmanın aracı etkisi olduğunda, bu etki artmaktadır. Bu sonuç, daha önce yapılan araştırmaların bulguları (Bakker vd., 2012; Demerouti vd., 2015; Tims vd., 2015) ile benzerlik göstermektedir.

İş biçimlendirmenin işe tutulma üzerindeki etkisinde psikolojik sermayenin düzenleyici rolünün olabileceğine ilişkin gerekçeler kuramsal çerçevede tartışılmış olmasına karşın, analiz sonuçlarında farklı bir bulgu ile karşılaşılmıştır. Analiz sonucuna göre, psikolojik sermayenin düzenleyici etkisinin yüksek olması durumunda iş biçimlendirmenin işe tutulma etkisi azalmaktadır. Aksi söz konusu olduğunda düzenleyici etkinin düşük olması durumunda, iş biçimlendirmenin işe tutulma etkisi artmaktadır. Örgüt çıktılarını pozitif olarak etkileme olasılığı yüksek olan psikolojik sermayenin, durumsal değişkenler söz konusu olduğundaki etkileşim rolünün de ele alınması ve sorgulanması faydalı olacaktır.

Kesitsel veri ile yürütülmüş olan çalışmada verinin toplandığı tarih aralığı, tüm dünyayı derinden etkileyen COVID-19 pandemi sürecinin başlarına denk gelmektedir. Bu süreç göz önüne alındığında, stresle başa çıkmanın önem taşıdığı Kaynakların Korunması Kuramı ve Duygusal Olaylar Kuramı, bireylerin iş çevresindeki duygulanımları ve mizaçlarının çevresel etmenlerden olumsuz etkilenebileceğini açıklamaktadır.

Daha önceki bölümlerde de belirtildiği gibi iş çevresine ait özellikler ve iş yerinde yaşanan olayların yanı sıra bireyin sahip olduğu bu özelliklerinde duygusal tepkilerde rolü büyüktür (Tanyolaç ve Şenyuva, 2019). Bu bağlamda bireyin mizacı iş yerinde yaşanan olayların yaratacağı duygulanıma dayalı tepkiye aracılık etmekte ve birtakım tepkilerin doğmasına sebep olmaktadır (Tanyolaç ve Şenyuva, 2019). Bu nedenle bir anlamda kişinin mizacına etki eden psikolojik sermayenin, bahsedilen iş çevresi koşulları altında iş biçimlendirme-işe tutulma ilişkisinde beklenen etkiyi yaratmadığı düşünülmektedir. Bu durumda da söz konusu değişkenler ile ilgili pandemi dönemini ve sonrasını kapsayacak boylamsal çalışmalar yapılması ayrıca farklı örneklem üzerinde bu etkinin değerlendirilmesi faydalı olacaktır.

İş biçimlendirmenin görev performansı üzerindeki etkisinde psikolojik sermayenin düzenleyici rolünün olmadığı belirlenmiştir. Bunun, iş biçimlendirmenin görece yeni bir olgu olmasından ve örneklem özelliklerinden kaynaklanmış olabileceği değerlendirilmektedir.

Bunun yanı sıra işe tutulmanın görev performansı üzerindeki etkisinde psikolojik sermayenin düzenleyici rolünün olduğu belirlenmiştir. Bu bağlamda psikolojik sermayesi düşük seviyeden yüksek seviyeye çıktıkça, işe tutulmanın görev performansına etkisi de artmaktadır. Dolayısıyla bu örneklem için çalışanların psikolojik sermayelerinin geliştirilmesine olanak verilmesi ile örgütte performansın artması ve daha başarılı hale gelme mümkün olabilecektir.

Elde edilen bu bulgular ışığında iş biçimlendirme yeteneği olan çalışanlar, yönetimce dikkatli bir şekilde izlenmelidir. İşlerinde yaptıkları biçimlendirmelerin, tüm organizasyona yayılmasına ya da diğer örgüt çalışanlarının da faydasına olacak biçimde kabul görmesi sağlanmalıdır.

Gelecekte yapılacak çalışmalarda iş biçimlendirme, işe tutulma ve psikolojik sermaye kavramlarının daha sık ele alınması ve etkileşimlerini derinliğine araştıran ve görgül çalışmaların artması ile yazına katkı sağlamak mümkün olabilecektir. Belirtilenlere ek olarak yöneticiler, örgütsel başarıyı artırmak için iş görenlerin psikolojik sermayelerini geliştirici deneyimler sağlayacak ve örgüt içerisinde çalışanların güçlü yönlerinin öne çıkmasına olanak verecek düzenlemeleri yapmalıdırlar.

Ayrıca nicel ve nitel olarak farklılaşmış örneklem gruplarında araştırmalar yapılması, daha genellenebilir sonuçlara ulaşma imkânı verebilecektir. İş biçimlendirmenin, işe tutulmanın, psikolojik sermayenin etkilediği düşünülen diğer örgütsel değişkenler de ele alınarak aracı ve düzenleyici roller araştırılabilir. Özellikle içinde bulunulan pandemi süreci de göz önüne alınarak, çoğu işletmenin esnek çalışma durumuna geçtiği bu dönemde, çalışanların işlerini biçimlendirme yeteneklerinin ne şekilde değiştiğini gözlemleyebilmek adına boylamsal araştırmalar yapılabilir.

Ulaşılan bu sonuçların yanında çalışmamızın bazı sınırlılıkları da mevcuttur. Her şeyden önce bulgular örneklem özellikleri ile sınırlıdır. Bunun haricinde kesitsel veri ile çalışılmış olması ve sosyal beğenilirlik sınırlılıkları sonuçların değerlendirilmesinde göz önünde bulundurulmalıdır.

KAYNAKÇA

- Avey, J. B., Luthans, F. ve Jensen, S. M. (2009). Psychological capital: A positive resource for combating employee stress and turnover. *Human Resource Management*, 48(5), 677–693.
- Avey, J. B., Reichard, R. J., Luthans, F. ve Mhatre, K. H. (2011). Meta-analysis of the impact of positive psychological capital on employee attitudes, behaviors, and performance. *Human Resource Development Quarterly*, 22(2), 127–152.
- Avey, J. B., Wernsing, T. S. ve Luthans, F. (2008). Can positive employees help positive organizational change? *Journal of Applied Behavioral Science*, 44(1), 48–70.
- Bakker, A.B. ve Bal, P.M. (2010). Weekly work engagement and performance: A study among starting teachers. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 83, 189–206.
- Bakker, A. B. ve Demerouti, E. (2008). Towards a model of work engagement. *Career Development International*, 13(3), 209–223.
- Bakker, A. B. ve Demerouti, E. (2017). Job demands–resources theory: Taking stock and looking forward. *Journal of Occupational Health Psychology*, 22(3), 273–285.
- Bakker, A. B., Tims, M. ve Derks, D. (2012). Proactive personality and job performance: The role of job crafting and work engagement. *Human Relations*, 65(10), 1359–1378.
- Berg, J. M., Wrzesniewski, A. ve 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.
- Bipp, T. ve Demerouti, E. (2015). Which employees craft their jobs and how? Basic dimensions of personality and employees' job crafting behaviour. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 88(4), 631–655.
- Borman, W. C. ve Motowidlo, S. J. (1993). Expanding the Criterion Domain to Include Elements of Contextual Performance. N. Schmitt ve W. C. Borman (Ed.), *Personnel Selection in Organizations* içinde (s. 71–98). Jossey-Bass.

- Campbell, J. P. ve Wiernik, B. M. (2015). The modeling and assessment of work performance. *The Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior*, 2, 47–74.
- Çelebi, M. A. (2019). *Algılanan örgütsel kimliğin ve içsel-dışsal güdülenmenin rol içi ve rol dışı performansa etkileri: Konya Ovası projesi bölgesi üniversitelerinde bir araştırma* (Yayınlanmamış doktora tezi). Niğde Ömer Halisdemir Üniversitesi, Niğde
- Çetin, F. (2019). Kaynak esaslı davranış kuramları. Ş. Yürür (Ed.), *Örgütsel Davranış Kuramları* içinde (s. 109–131). Ankara: Beta Yayıncılık.
- Çetin, F. ve Basım, H. N. (2012). Örgütsel psikolojik sermaye: Bir ölçek uyarlama çalışması. *Amme İdaresi Dergisi*, 45(1), 121–137.
- Çetin, F. ve Varoğlu, A. K. (2015). Psikolojik sermaye, performans, ayrılma niyeti ve iş tatmini etkileşimi: Cinsiyetin düzenleyici rolü. *İş ve İnsan Dergisi*, 2(2), 105–113.
- Çöl, G. (2008). Algılanan güçlendirmenin iş gören performansı üzerine etkileri. *Doğuş Üniversitesi Dergisi*, 1(9): 35–46.
- Demerouti, E. Bakker, A. B. ve Gevers, J. M. P. (2015). Job crafting and extra-role behavior: The role of work engagement and flourishing. *Journal of Vocational Behavior*, 91, 87–96.
- Demerouti, E. ve Cropanzano, R. (2010). Form Thought to action: Employee work engagement and job performance. Arnold B. Bakker ve L. MP (Ed.), *Work Engagement: A Handbook of Essential Theory and Research* içinde. Psychology Prss.
- Fairchild, A. J. ve MacKinnon, D. P. (2009). A general model for testing mediation and moderation effects. *Prevention Science*, 10(2), 87–99.
- Fredrickson, B. L. (2001). The role of positive emotions in positive psychology: The broaden-and-build theory of positive emotions. *American Psychologist*, 56, 218–226.
- Gooty, J. M., Gavin, P., Johnson, M. ve Lance, F. D. (2009). In the eyes of the beholder: Transformational leadership, positive psychological capital, and performance. *Journal of Leadership and Organizational Studies*, 15(4), 353–367.
- Güler, M., Çetin, F. ve Basım, H. N. (2017). Duygusal emek-performans ilişkisinde işe tutulmanın aracılık rolü. *5.Örgütsel Davranış Kongresi Bildiriler Kitabı*, 330–338.
- Güler, M., Çetin, F. ve Basım, H. N. (2019). İşe Tutulma Ölçeği çok kısa versiyonu (UWES-3) geçerlilik ve güvenilirlik çalışması: Alternatif bir versiyon (UWES-6) önerisi. *İş ve İnsan Dergisi*, 6(2), 187–195.
- Gürbüz, S. (2017). Kişi-çevre uyumu, örgütsel sosyalizasyon ve iş dizaynı uygulamaları Sığırı, Ü. ve Gürbüz, S. (Ed). *Örgütsel davranış* (4. Baskı) içinde (s. 193-196). Ankara: Beta Yayıncılık
- Hackman, J. R. ve Oldham, G. R. (1980). *Work Redesign*. Reading, MA: Addison-Wesley.
- Hobfoll, S. E. (2002). Social and psychological resources and adaptation. *Review of General Psychology*, 6(4), 307–324.
- Hu, L., ve Bentler, M., (1999). Cutoff criteria for fit indexes in covariance structural analysis: Conventional criteria versus new alternatives. *Structural Equation Modeling*, 6, 1-55.
- Ingusci, E., Callea, A., Cortese, C. G., Zito, M., Borgogni, L., Cenciotti, R., Colombo, L., Signore, F., Ciavolino, E. ve Demerouti, E. (2019). Self-efficacy and work performance: The role of job crafting in middle-age workers. *International Journal of Business and Society*, 20(2), 533-551.
- Jaccard, J. ve Turrisi, R. (2003). *Interaction effects in multiple regression: Quantitative applications in the social sciences*. (2. baskı). California: Thousand Oaks.

- Kahn, W. A. (1990). Psychological conditions of personal engagement and disengagement at work. *Academy of Management Journal*, 33(4), 692–724.
- Kappagoda, S., Othman, H. ve De Alwis, G. (2014). Psychological capital and job performance: The mediating role of work attitudes. *Journal of Human Resource and Sustainability Studies*, 2, 102–116.
- Kirkman, B. L., & Rosen, B. 1999. Beyond self-management: Antecedents and consequences of team empowerment. *Academy of Management Journal*, 42, 58-74.
- Knippenberg, D. V. (2000). Work motivation and performance: a social identity perspective. *Applied Psychology An International Review*, 49(3), 357–371.
- Kooij, D. T. A. M. Tims, M. ve Akkermans, J. (2017). The influence of future time perspective on work engagement and job performance: the role of job crafting. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 26(1), 4–15.
- Luthans, F. (2002). Positive organizational behavior: Developing and managing psychological strengths. *Academy of Management Executive*, 6(1), 57–71.
- Luthans, F., Avey, J. B., Avolio, B. J., Norman, S. M. ve Combs, G. M. (2006). Psychological capital development: Toward a micro-intervention. *Journal of Organizational Behavior*, 27(3), 387–393.
- Luthans, F., Avey, J. B., Avolio, B. J. ve Peterson, S. J. (2010). The development and resulting performance impact of positive psychological capital. *Human Resource Development Quarterly*, 21(1), 41–67.
- Luthans, F., Avolio, B. J., Avey, J. B. ve Norman, S. M. (2007). Positive psychological capital: Measurement and relationship with performance and satisfaction. *Personnel Psychology*, 60(3), 541–572.
- Luthans, F., Avolio, B. J., Walumbwa, F. O. ve Li, W. (2005). The psychological capital of chinese workers: exploring the relationship with performance. *Management and Organization Review*, 1(2), 249–271.
- Luthans, F., Luthans, K.W. ve Luthans, B. C. (2004). Positive psychological capital: beyond human and social capital. *Business Horizons*, 47(1), 45–50.
- Luthans, F. ve Youssef, C. M. (2004). Human, social, and now positive psychological capital management: investing in people for competitive advantage. *Organizational Dynamics*, 33(2), 143–160.
- Luthans, F., Youssef, C. ve Avolio, B. J. (2006). *Psychological capital: developing the human competitive edge*. USA: Oxford University Press.
- Lyons, P. (2008). The crafting of jobs and individual differences. *Journal of Business and Psychology*, 23(1–2), 25–36.
- MacKinnon, D. P., Lockwood, C. M. ve Williams, J. (2004). Confidence limits for the indirect effect: Distribution of the produce and resampling methods. *Multivariate Behavioral Research*, 39, 99–128.
- Motowidlo, S. J. ve Scotter, J. R. V. (1994). Evidence that task performance should be distinguished from contextual performance. *Journal of Applied Psychology*, 79(4), 475–480.
- Özdemir, Y. ve Turan, M. F. (2019). İş şekillendirme ve işe adanmışlık arasındaki ilişki: İlaç sektöründe satış pazarlama profesyonelleri üzerinde yapılan bir araştırma. *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 11(3), 1346–1357.

- Peterson, S. J., Luthans, F., Avolio, B. J., Walumbwa, F. O. ve Zhang, Z. (2011). Psychological capital and employee performance: a latent growth modeling approach. *Personnel Psychology*, 64, 427–450.
- Petrou, P., Demerouti, E. ve Schaufeli, W. B. (2015). Job crafting in changing organizations: Antecedents and implications for exhaustion and performance. *Journal of Occupational Health Psychology*, 20(4), 470–480.
- Rich, B. L., Lepine, J. A. ve Crawford, E. R. (2010). Job engagement: Antecedents and effects on job performance. *Academy of Management Journal*, 53, 617–35.
- Rotundo, M., Sackett, P. ve Smith, C. (2002). Performance to global ratings of job performance : a policy-capturing approach. *Organization*, 87(1), 66–80.
- Rudolph, C. W., Katz, I. M., Lavigne, K. N. ve Zacher, H. (2017). Job crafting: A meta-analysis of relationships with individual differences, job characteristics, and work outcomes. *Journal of Vocational Behavior*, 102(314), 112–138.
- Schaufeli, W.B. (2013). What is engagement? C. Truss, K. Alfes, R. Delbridge, A. Shantz, ve E. Soane (Ed.), *Employee Engagement in Theory and Practice* içinde (s. 1-37). London: Routledge.
- Schaufeli, W. B. ve Bakker, A. B. (2004). Job demands, job resources, and their relationship with burnout and engagement: A multi-sample study. *Journal of Organizational Behavior*, 25(3), 293–315.
- Schaufeli, W. B., Bakker, A. B. ve Salanova, M. (2006). The measurement of work engagement with a short questionnaire: A cross-national study. *Educational and Psychological Measurement*, 66(4), 701–716.
- Schaufeli, W. B., Salanova, M., Gonzalez-Roma, V. ve Bakker, A. B. (2002). The measurement of engagement and burnout: a two sample confirmatory factor analytic approach. *Journal of Happiness Studies*, 3, 71–92.
- Seligman, M. E. P. (2002). Positive psychology, positive prevention, and positive therapy. C. R. Snyder ve S. Lopez (Ed.), *Handbook of Positive Psychology* içinde (s. 3–9). NY: Oxford University Press.
- Sigler, T. H. ve Pearson, C. M. (2000). Creating an empowering culture: examining the relationship between organizational culture and perceptions of empowerment. *Journal of Quality Management*, 5(5), 27–52.
- Slemp, G. R. ve 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.
- Slemp, G. R. ve Vella-Brodrick, D. A. (2014). Optimising employee mental health: the relationship between intrinsic need satisfaction, job crafting, and employee well-being. *Journal of Happiness Studies*, 15(4), 957–977.
- Sonnentag, S., Volmer, J. ve Spsychala, A. (2008). Job performance. J. Barling ve C. L. Cooper (Ed.), *The Sage handbook of organizational behavior, Volume 1: Micro approaches* içinde (s. 427–447). Los Angeles: Sage.
- Tanyolaç, C. ve Şenyuva, Z. (2019). Duygusal olaylar teorisi. Ş. Yürür (Ed.), *Örgütsel davranış kuramları* içinde (s. 313–341). Ankara: Beta Yayıncılık.
- Taylor, M. (2000). Communities in the lead: Power, organisational capacity and social capital. *Urban Studies*, 37(5–6), 1019–1035.
- Tims, M. ve Bakker, A. B. (2010). Job crafting: Towards a new model of individual job redesign. *SA Journal of Industrial Psychology*, 36(2), 1–9.

- Tims, M., Bakker, A. B. ve Derks, D. (2012). Development and validation of the job crafting scale. *Journal of Vocational Behavior*, 80(1), 173–186.
- Tims, M., Bakker, A. B. ve Derks, D. (2014). Daily job crafting and the self-efficacy – Performance relationship. *Journal of Managerial Psychology*, 29(5), 490–507.
- Tims, M., Bakker, A. B. ve Derks, D. (2015). Job crafting and job performance: A longitudinal study. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 24(6), 914–928.
- Tims, M., Derks, D. ve Bakker, A. B. (2016). Job crafting and its relationships with person-job fit and meaningfulness: A three-wave study. *Journal of Vocational Behavior*, 92, 44–53.
- Tyler, T. R. ve Blader, S. L. (2003). The group engagement model: Procedural justice, social identity, and cooperative behavior. *Personality and Social Psychology Review*, 7(4), 349–361.
- Vermooten, N., Boonzaier, B., ve Kidd, M. (2019). Job crafting, proactive personality and meaningful work: Implications for employee engagement and turnover intention. *SA Journal of Industrial Psychology*, 45, 1–14.
- Viswesvaran, C. ve Ones, D. (2000). Perspectives on models of job performance. *International Journal of Selection and Assessment*, 8(4), 216–226.
- Walden, J., Jung, E. H. ve Westerman, C. Y. K. (2017). Employee communication, job engagement, and organizational commitment: A study of members of the Millennial Generation. *Journal of Public Relations Research*, 29(2–3), 73–89.
- Whetten, D., Felin, T. ve King, B. (2009). The practice of theory borrowing in organization studies: Current issues and future directions. *Journal of Management*, 35, 537–563.
- Williams, K. D. ve Karau, S. J. (1991). Social loafing and social compensation: The effects of expectations of co-worker performance. *Journal of Personality and Social Psychology*, 61(4), 570–581.
- Wingerden, J. Van Derks, D. ve Bakker, A. B. (2017). The impact of personel resources and job crafting interventions on work engagement and performance. *Human Resource Management*, 56(1), 51–67.
- Wolf, H. (2004). Capital. G. Ritzer (Ed.), *Encyclopedia Of Social Theory* içinde. Sage Publication.
- Wrzesniewski, A. ve Dutton, J. E. (2001). Crafting a job: Revisioning employees as active crafters of their work. *The Academy of Management Review*, 26(2), 179–201.
- Wrzesniewski, A., Lobuglio, N., Dutton, J. E. ve Berg, J. M. (2013). Job crafting and cultivating positive meaning and identity in work. *Advances in Positive Organizational Psychology* içinde (s. 281–302). Emerald Group Publishing Limited.
- Xanthopoulou, D., Bakker, A. B., Demerouti, E. ve 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.
- Yavuz, M. ve Artan, İ. E. (2019). İş zanaatkârlığı (Job Crafting) kavramı: Türkçe iş zanaatkârlığı ölçeği'nin geliştirilmesi. *Dokuz Eylül Üniversitesi İşletme Fakültesi Dergisi*, 20(1), 95–125.
- Zhang, T. ve Li, B. (2020). Job crafting and turnover intention: The mediating role of work engagement and job satisfaction. *Social Behavior and Personality: An International Journal*, 48(2), 1–9.
- Zhang, C. ve Liu, L. (2020). The effect of job crafting to job performance. *Knowledge Management Research and Practice*, 1–10.