

İçsel Motivasyonun İşe Adanmışlık Üzerindeki Etkisinde İş
Becerikliliğinin Aracı Rolü

&

**Mediating Role of Job Crafting in The Effect of Intrinsic Motivation
on Work Engagement**

Hüseyin ASLAN

Asst. Prof. Dr, OKU, FEAS, DİTL

Dr. Öğr. Üyesi, OKÜ, İİBE, Uluslararası Ticaret ve Lojistik Bölümü

huseyinaslan111@gmail.com

Orcid ID: 0000-0002-0547-1317

Makale Bilgisi / Article Information

Makale Türü / Article Types : Araştırma Makalesi / Research Article

Geliş Tarihi / Received : 24.11.2021

Kabul Tarihi / Accepted : 06.12.2021

Yayın Tarihi / Published : 31.12.2021

Yayın Sezonu : Aralık

Pub Date Season : December

Cilt / Volume: 5 Sayı – Issue: 2 Sayfa / Pages: 397-413

Atıf/Cite as:

İntihal /Plagiarism: Bu makale, en az iki hakem tarafından incelenmiş ve intihal içermediği teyit edilmiştir.
/ This article has been reviewed by at least two referees and scanned via a plagiarism software.

Copyright © Published by Hayrettin KESGİNGÖZ- KSU University, Kahramanmaraş, 46000 Turkey. All rights reserved.

İçsel Motivasyonun İşe Adanmışlık Üzerindeki Etkisinde İş Becerikliliğinin Aracı Rolü

Öz

Son yıllarda örgütsel davranış çalışmalarında artan motivasyon çalışmaları örgütler açısından motivasyon kavramının ne denli önemli olduğunu ortaya koymaktadır. Özellikle de içsel motivasyonun çalışanların tutum ve davranışları üzerindeki olumlu etkisi araştırmacılar ve uygulayıcılar açısından dikkat çekmektedir. Bu araştırma bu önemin kapsamlı bir şekilde araştırılması için içsel motivasyonun işe adanmışlık üzerindeki potansiyel etkisini ve iş becerikliliğinin içsel motivasyon ile işe adanmışlık arasındaki ilişkideki aracılık etkisini incelemektedir. Bu önemden hareketle 283 katılımcıdan elde edilen veriler analiz edilmiştir. Analizler SPSS ve AMOS paket programları aracılığıyla yapılmış ve aracılık testi için ise Hayes (2018) tarafından geliştirilen Process Makro analiz yönetimi kullanılmıştır. Analiz sonuçlarına göre içsel motivasyonun işe adanmışlığı pozitif yönde etkilediği ve içsel motivasyon ile işe adanmışlık arasındaki ilişkide iş becerikliliğinin aracı rolü olduğu tespit edilmiştir.

Anahtar Kelimeler: İçsel Motivasyon, İş Becerikliliği, İşe Adanmışlık, Motivasyon, Adanmışlık

Mediating Role of Job Crafting in The Effect of Intrinsic Motivation on Work Engagement

Abstract

In recent years, increasing motivation studies in organizational behavior studies reveal that how important the concept of motivation is for organizations. Particularly, the positive effect of intrinsic motivation on the attitudes and behaviors of employees draws attention from researchers and organizations. This research examines to explore this importance comprehensively the potential effect of intrinsic motivation on work engagement and the mediating effect of job resourcefulness in the relationship between intrinsic motivation and work engagement. Based on this importance, the data obtained from 283 participants were analyzed. Analyzes were made through SPSS and AMOS package programs, and Process Macro analysis developed by Hayes (2018) was used for the mediation test. The results revealed that intrinsic motivation has a positive effect on work engagement and that job crafting has a mediating role in the relationship between intrinsic motivation and work engagement.

Keywords: Intrinsic Motivation, Job Crafting, Work Engagement, Motivation, Engagement

1.Giriş

Hızla değişen bir iş ortamında, çağdaş kurumsal organizasyonlar, iş gören verimliliğini ön saflarına yerleştirerek rekabet avantajlarını sürdürmek için mücadele etmektedirler. Sürdürülebilir bir çalışan verimliliği için ise motivasyon kavramının önemi her geçen gün artmaktadır. Özellikle de çalışanların tutum ve davranışları üzerindeki etkisi göz önüne alındığında içsel motivasyonun çalışanların işle ilgili becerikliliğinin artırılması ve işe bağlılıkların artırılmasında önemli bir rol oynamaktadır.

Keller motivasyonu, davranışı teşvik etmek, yönlendirmek ve sürdürmek olarak ifade eder. Bu noktadan hareketle motivasyon, kişiyi belirli bir hedefe doğru harekete geçiren güç olarak değerlendirilmektedir. Öz-belirleme teorisine (Self-determination theory) dayanan içsel motivasyon ise bireyin içsel olarak özerklik, yeterlilik ve ilişkili olma ile ilgili tatmin ihtiyaçlarıdır (Deci ve Ryan 1985; Ryan ve Deci 2000). Öz-belirleme teorisi bir eyleme yol açan sebeplere veya hedeflere dayalı olarak farklı motivasyon türlerinin ayırt edilebileceğini belirtir. En temel ayrım, içsel motivasyon ile dışsal motivasyon arasındadır. İçsel motivasyon, bir aktiviteyi, aktivitenin doğasında var olan zevk ve memnuniyeti deneyimlemek için bireyin doğuştan gelen ilgisi için gerçekleştirmeyi ifade eder. İçsel olarak motive edilen faaliyetler, doğası gereği eğlenceli ve amaçlıdır ve ayrılabilir bir değer nesnesi olmaktan ziyade doğal nedenlerle sürdürülür. Öte yandan, dışsal motivasyon, ayrılabilir istenen sonuçları elde etmek veya istenmeyen sonuçlardan kaçınmak gibi harici nedenlerle bir faaliyete katılmayı içerir (Ryan ve Deci, 2000). Çalışanlar, işleri üzerinde bir kişisel kontrol duygusuna (örneğin özerklik) sahip olmak, başkalarıyla olumlu ve sürdürülebilir ilişkiler geliştirmek (örneğin, akrabalık) ve sorumluluklarını ifade etmek için zorluklar ve faaliyetler aramak istediklerinden, iş becerikliliği ile meşgul olmaya motive olurlar.

Spesifik olarak, içsel motivasyon, görevleri üstlenirken çalışanların aktivite düzeylerini ve inisiyatifini artırır, görevleri yerine getirirken daha yüksek düzeyde zorluk aramalarına yardımcı olur ve görevleri tamamlamadaki engellere dayanmalarına izin verir. Bu durum, çalışanların kendi kendine odaklı, proaktif bir yapıya sahip olan iş becerikliliği faaliyetlerine daha kolay katılmalarını sağlayabilir. Örneğin, çalışanlar kendi iş akışlarına daha fazla insanı dahil edebilir veya iş becerikliliği görev ve ilişkisel boyutlarıyla ilgili olarak gönüllü olarak veya yeni veya daha fazla sorumluluk isteyerek işlerinde zorluklar üstlenebilirler (Lee ve Song, 2019). Çalışanların iş becerikliliklerinin artması durumunda ise çalışanların işe adanmışlık düzeyleri artacaktır (Bakker, Tims ve Derks, 2012).

İçsel motivasyon ve iş becerikliliğinin çalışanların tutum ve davranışlarına etki ederek örgütsel çıktılar üzerindeki etkileri bu araştırmanın çıkış noktasını oluşturmaktadır. Bu çalışmada içsel motivasyon, iş becerikliliği ve işe adanmışlık arasındaki ilişki incelenmektedir. Bu açıdan değişkenler arasındaki ilişkiler açıklanarak araştırma hipotezleri test edilmiştir.

2. Literatür Taraması ve Hipotezlerin Oluşturulması

Psikoloji alanında geliştirilen ve örgütsel davranış araştırmalarında merkezi bir rol oynayan motivasyon kavramı, bireyin davranışını, çaba düzeyini ve engellerle yüzleşmedeki ısrarını belirleyen psikolojik gücünü ifade eder (Ryan ve Deci, 2020; ve Novitasari, Haque, Supriatna, Asbari ve Purwanto, 2021). İnsan davranışının hızını, yoğunluğunu, yönünü ve kalıcılığını etkileyen en önemli faktörlerden biri olan motivasyon, davranışı başlatan ve sürdüren bir süreç olarak değerlendirilir ve genel olarak amaca yönelik aktivitenin başlatıldığı ve sürdürüldüğü bir süreç olarak tanımlanmıştır (Fırat, Kılınç ve Yüzer, 2018).

Gelişim psikolojisinde ortaya çıkan içsel motivasyon ise Ryan ve Deci (2000:56)'ye göre, ayrılabilir bir sonuçtan ziyade, bireyin doğal tatmini için bir aktivitenin yapılması olarak tanımlanır. İçsel olarak motive edildiğinde, bir kişi dışsal ürünler, baskılar veya ödüller yerine eğlence veya meydan okuma için hareket etmeye yönlendirilir. Öz-belirleme teorisine (Self-determination theory) dayanan içsel motivasyon bireyin içsel olarak özerklik, yeterlilik ve ilişkili olma ile ilgili tatmin ihtiyaçlarıdır. Özerklik, seçim deneyimini ve kişinin kendi davranışının başlatıcısı olmasını gerektirir. Yetkinlik, zorlu görevlerde başarılı olmayı ve nihayetinde istenen sonuçlara ulaşmayı gerektirir. İlişkili olma, diğerleriyle ilgilenme, karşılıklı saygı ve karşılıklı güven duygusu gerektirir. (Deci ve Ryan 1985; Ryan ve Deci 2000). Yine (Ryan ve Deci, 2000; Ryan ve Deci, 2017) 'e göre içsel motivasyon yenilik ve meydan okuma arama, keşfetme ve araştırma ve kişinin kapasitelerini genişletme ve genişletme yönündeki doğal eğilimdir. İçsel davranışlar bireyin kendi iyiliği için bir başka ifade ile gerçekleştirilmenin haz ve tatmini için girişilen davranışlardır ve bu davranışlar maddi ödüller ve kısıtlamalar olmaksızın bireylerin gönüllü olarak gerçekleştirdikleri faaliyetlerdir (Jovanovic ve Matejevic, 2014).

İş becerikliliği ise, çalışanların işte daha ilgili, tatmin edici, dayanıklı ve başarılı olmak amacıyla bir işin fiziksel görev sınırlarını (yani faaliyetlerin türü veya sayısını), bir işin bilişsel görev sınırlarını (yani kişinin işi nasıl gördüğünü) ve bir işin ilişkisel sınırlarını (yani, işyerinde kiminle etkileşime girdiği) değiştirmek için yaptıkları eylemleri temsil eder (Wrzesniewski ve Dutton, 2001). Lee ve Song (2019)'a göre ise iş becerikliliğinin

üç önemli özellik üzerinden değerlendirilir. Birincisi iş becerikliliği proaktif ve değişim odaklı bir davranıştır çünkü çalışanlar işlerine yaklaşımlarında ve işlerindeki değişikliklerde aktif rol alırlar. İkincisi, iş becerikliliği çoğunlukla gayri resmi bir davranış veya süreçtir, çünkü çalışanlar zaten tipik olarak kuruluşlar tarafından tasarlanan resmi işlere sahiptir. Son olarak, iş becerikliliği bireyselleştirilmiş davranıştır, çünkü çalışanlar işlerini kendi ihtiyaçları veya yetenekleriyle uyumlu hale getirmek ve böylece onları daha anlamlı kılmak için yaparlar. İş Talepleri-Kaynakları (JD-R) modeline dayanan İş becerikliliği; (1) yapısal kaynakları artırmayı, (2) sosyal kaynakları artırmayı, (3) zorlu iş taleplerini artırmayı ve (4) engelleyici iş taleplerini azaltmayı amaçlayan bir dizi davranış olarak tanımlanmaktadır (Tims ve Bakker, 2010). İş becerikliliği kavramının temel özellikleri, çalışanların işlerinin ve kendilerinin anlamlarını değiştirmek için işlerinin tasarımını ve sosyal çevresini değiştirmeye ve ardından “işin ne olması gerektiğine dair kendi anlayışlarına uymaya” motive olmalarıdır (Wrzesniewski ve Dutton, 2001). İş kaynakları, iş talepleriyle ilişkili fizyolojik ve psikolojik maliyetleri azaltabilen, iş hedeflerine ulaşmada işlevsel olabilen veya kişisel büyümeyi, öğrenmeyi ve gelişmeyi teşvik edebilen işin fiziksel, sosyal veya örgütsel yönlerine atıfta bulunur. Buna göre, iş kaynakları, özerklik, ilişkili olma ve yeterlilik gibi temel insan ihtiyaçlarını karşılamak için içsel bir motivasyon rolü oynayabilir (Deci ve Ryan, 1985).

İş becerikliliği davranışlarının ortaya çıkarılmasında çalışanların içsel motivasyonunun etkili olduğu öne sürülmüştür (Wrzesniewski ve Dutton, 2001). Thomas (2000) ve Wrzesniewski ve Dutton (2001) çalışanların içsel olarak motive olduklarında ve tatmin olduklarında işlerindeki görev ve ilişki sınırlarını değiştirme eğiliminde olduklarını öne sürmektedir. Çalışanlar, üç bireysel ihtiyaç tarafından motive edildiklerinde iş yerinde daha proaktif olurlar ve iş becerikliliği artar. Bunlar; kişinin işi ve işinin anlamı üzerinde kontrol ihtiyacı, olumlu benlik imajı ihtiyacı ve başkalarıyla ilişkili olma ihtiyacıdır (Moon, Youn, Hur ve Kim, 2020). Çalışanlar, çalışmalarının zevkli ve zorlu (yani içsel) olduğunu, gerçek benliklerini yansıttığını (yani entegre) veya anlamlı olduğunu (yani tanımlanmış) görürlerse özerk bir motivasyon durumu yaşarlar. Spesifik olarak, içsel motivasyon, görevleri üstlenirken çalışanların aktivite düzeylerini ve inisiyatifini artırır, görevleri yerine getirirken daha yüksek düzeyde zorluk aramalarına yardımcı olur ve görevleri tamamlamadaki engellere dayanmalarına izin verir. Bu durum ise çalışanların kendi kendine odaklı, proaktif bir yapıya sahip olan iş becerikliliği faaliyetlerine daha kolay katılmalarını sağlayabilir (Lee ve Song, 2019). İçsel olarak motive olmuş çalışanlar, kişisel çıkarlar ve problem çözme zorlukları tarafından yönlendirildiklerinden, çalışmak için yeni, daha iyi yollar aramaya, statükoya meydan okumaya ve daha sık risk alma davranışına katılmaya eğilimlidirler. Bu nedenle, genel olarak içsel motivasyon iş becerikliliğini arttırmaktadır (Berdicchia, Bracci ve Masino, 2021). Moon vd.(2020)'e

göre ise öz-belirleme teorisine göre içsel olarak motive olmuş çalışanların büyüme ve öğrenmeye daha fazla ilgi duymaları muhtemeldir, bu onlara bilişsel esneklik ve risk almak ve karmaşıklığı benimsemek için inisiyatif sağlar. Bu tür çalışanlar, işlerinin görevini veya ilişkisel sınırlarını aktif olarak değiştirebilirler. Anlamlılık, seçim, yetkinlik ve ilerleme deneyiminden oluşan içsel motivasyon, çalışanların yeni ve zorlu karmaşık görevlerde ısrar etmelerine ve bu görevlere konsantre olmalarına, bu da onların işlerine proaktif katılımlarına yol açar ve iş becerikliliği artar (Moon vd., 2020). Lee ve Song (2019)'a göre ise spesifik olarak, içsel motivasyon, görevleri üstlenirken çalışanların aktivite düzeylerini ve inisiyatifini artırır, görevleri yerine getirirken daha yüksek düzeyde zorluk aramalarına yardımcı olur ve görevleri tamamlamadaki engellere dayanmalarına izin verir. Bu açıdan içsel motivasyon, çalışanların kendi kendine odaklı, proaktif bir yapıya sahip olan iş becerikliliği faaliyetlerine daha kolay katılmalarını sağlayabilir. Yapılan çalışmalarda da içsel motivasyonun iş becerikliliğini pozitif yönde etkilediği görülmektedir (Lee ve Song, 2019; Laurence, Fried, Yan ve Li, 2020). Moon vd., 2020; Berdicchia vd., 2021; Shin ve Jung, 2021).

İçsel motivasyon, bireyin kendi belirlediği ve kişisel kazanç için ödüllendirilen belirli bir performans düzeyine ulaşmak için gerekli eylemleri organize etme ve gerçekleştirme konusundaki yeterliliğini ve içsel zevkini değerlendirmesini ifade eder (Fischer, Malycha, C ve Schafmann, 2019). Bireyin içsel motivasyonun yüksek olduğu anda ortaya çıkan ilgi ve zevk duyguları yenilik arama ve keşfetme (mesela merak) ve optimal zorluğu (örneğin yeterlilik) arayıp bulma ve ustalaşma arzusudur. Bu nedenle birçok psikolog, içsel motivasyonun teorik ve pratik önemini göstermiştir. Bireylerin yüksek içsel motivasyonla bir görevle meşgul olduklarında, daha fazla keşif, çaba, işe sebat etme, öğrenme ve yüksek performans sergilerler. Ayrıca, içsel motivasyon yüksek kalitede işe katılım, işi öğrenme ve iş performans üretir (Lee ve Reeve, 2017). Yine Erceylan, Öztürk, Uludağ, Uzunbacak ve Akçakanat (2021)'a göre içsel motivasyonu yüksek olan bireyler iş faaliyetleri ile meşgul olmak isterler ve bu süreçte iş faaliyetlerini yerine getirirken herhangi bir ödüle, yönlendiriciye veya tehditlere gerek olmadan iş faaliyetlerin sürdürürler. Lee ve Song (2019)'a göre ise içsel motivasyon yüksek olduğunda, çalışanlar doğal olarak işlerine kendilerini kaptırlar ve bu nedenle görevlerine konsantre olma ve önemli ölçüde çaba gösterme olasılıkları daha yüksektir. Bu nedenle içsel olarak motive olan çalışanların işe adanmışlık düzeylerinin yüksek olacaktır. Siu, Bakker, ve Jiang (2014) tarafından yapılan çalışmada da içsel motivasyonun işe adanmışlığı pozitif yönde etkilediği görülmektedir.

Çalışanlar, çalışma ortamlarını düzenlemede aktif olduklarında (yani bireysel işçilik) veya ortak hedeflerini gerçekleştirmek için diğer iş arkadaşlarıyla iletişim kurduklarında (yani işbirlikçi işçilik), işlerinde anlam ve işleri üzerinde kontrol hissi yaşama olasılıkları daha yüksektir ve iş becerikliliği çalışanların işlerini kişisel tercihler, stiller ve yeteneklerle eşleştirme olasılıklarını artırmaktadır (Chen, Yen ve Tsai, 2014). Petrou, Demerouti, Peeters, Schaufeli ve Hetland (2012)'ye göre ve çalışanlar işlerini iş kaynakları arayarak, iş zorlukları arayarak ve iş taleplerini azaltarak oluştururlar. Ayrıca çalışanlar iş becerikliliği ile meşgul olduklarında, işlerinde anlam yaşarlar ve bu da onların iş uyumlarını geliştirir. Rastogi ve Chaudhary (2018)'e göre ise iş becerikliliği, çalışanların iş taleplerinin önündeki engelleyici seviyeleri proaktif olarak azaltmalarına ve kaynaklarını ve enerjilerini yenilemelerine olanak tanıyarak işle meşgul olmalarına neden olur. Bakker, Tims ve Derks (2012)'e göre çalışanların yeterli miktarda iş becerikliliği gösterdiği ve zorlu iş talepleri içeren bir çalışma ortamı oluşturduklarında, işe adanmışlık düzeyleri artacaktır (Tims, Bakker, Derks ve Van Rhenen, 2013). Yapılan çalışmalarda da iş becerikliliğinin işe adanmışlığı pozitif yönde etkilediği görülmektedir (Petrou vd., 2012; Bakker vd.,2012;4; 56).

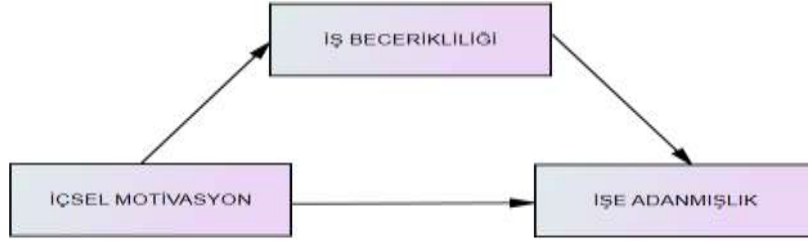
Bakker ve Demerouti (2007)'e göre İş talepleri-kaynakları (JD-R) modeli işe adanmışlığa yol açan motivasyonel bir süreci başlatır (Tims vd., 2012). İş becerikliliği yoluyla, çalışanlar mevcut işlerini kendi ihtiyaçları, değerleri ve beceri gruplarıyla daha yakından uyumlu hale getirecek, işleri için daha içselleştirilmiş bir motivasyon üretecek ve böylece işte daha keyifli, ilgi çekici ve anlamlı bir deneyim yaratacak şekilde uyarlayabilirler (Slemp , Kern ve Vella-Brodrick, 2015). Bu nedenle yukarıdaki teori ve araştırmalardan hareketle aşağıdaki hipotezler oluşturulmuştur;

H1. İçsel motivasyon iş becerikliliğini pozitif yönde etkiler.

H2. İçsel motivasyonun işe adanmışlık üzerindeki etkisinde iş becerikliliğinin aracı rolü vardır.

3.Yöntem

Yapılan araştırma kapsamında, değişkenler arası ilişkileri ortaya çıkarmak amacı ile Şekil 1'de gösterilen model oluşturulmuştur.



3.1. Araştırmanın Evren ve Örneklemi

Araştırmanın evrenini MEB'e bağlı Osmaniye ilinde görev yapan öğretmenler oluşturmaktadır. Örneklemi ise kolayda örnekleme yöntemiyle seçilmiş Osmaniye ilindeki MEB'e bağlı ortaokul ve lise öğretmenleri oluşturmaktadır. Araştırmanın verileri <https://docs.google.com/forms/u/0/> online anket sitesi üzerinden oluşturulan anket formu ile katılımcıların mail ve telefonlarına gönderilmiştir. Araştırmanın örneklemini eksik ve hatalı veriler çıkarıldıktan sonra geri dönüş yapan 283 katılımcıdan oluşmaktadır. Katılımcıların % 32.2'i kadın, %62.8'i ise erkektir. Katılımcıların % 23.9'u 18-29 yaş, % 48.1'i, 30-49 yaş ve % 19.1'i ise 50 ve üzeri yaş aralığında yer almaktadır Katılımcıların % 25.8'i ilkokul, % 24'ü, ortaokul ve % 50.2'si ise lise öğretmenleridir.

3.2. Araştırmanın Ölçekleri

İçsel Motivasyon Ölçeği: Kuvaas (2006) tarafından geliştirilmiş olan ve Türkçe geçerliliği Gürkan ve Demiralay (2017) tarafından yapılmış olan tek boyut ve 6 ifadeden oluşan ölçek kullanılmıştır. Güvenirlilik analizi neticesinde ise ölçeğin cronbach alfa güvenilirlik katsayısı 0.89 olarak bulunmuştur.

İş Becerikliliği Ölçeği: Slemple ve Vella-Brodrick (2013) tarafından geliştirilmiş olan ve Türkçe geçerliliği Kerse, G. (2017) tarafından yapılmış 3 boyut (Görev becerikliliği 7 ifade, Bilişsel beceriklilik 5 ifade ve İlişkisel beceriklilik 7 ifade) ve 19 ifadeden oluşan ölçek kullanılmıştır. Doğrulayıcı faktör analizi neticesinde faktör yükü düşük çıkan görev becerikliliğe ait 2 ifade ve ilişkisel becerikliliğe ait 3 ifade analizden çıkarılmış ve ölçek 3 boyut ve 14 ifade olarak doğrulanmıştır. Güvenirlilik analizi neticesinde ise ölçeğin cronbach alfa güvenirlilik katsayısı 0.84 olarak bulunmuştur.

İşe Adanmışlık Ölçeği: Schaufeli ve Bakker (2004) ve tarafından geliştirilmiş olan ve Türkçe geçerliliği Bilginoğlu ve Yozgat (2019) tarafından yapılmış 3 boyut (İşe İstek Duyma 3 ifade, İşe Adanma 3 ifade ve İşe Yoğunlaşma 3 ifade) ve toplam 9 ifadeden oluşmaktadır. Doğrulayıcı faktör analizi neticesinde ölçek 3 boyut ve 9 ifade olarak doğrulanmıştır. Güvenirlilik analizi neticesinde ise ölçeğin cronbach alfa güvenirlilik katsayısı 0.90 olarak bulunmuştur.

Araştırmada İçsel motivasyon ve iş becerikliliği beşli likert tipi ölçekle gerçekleştirilmiştir (1=Kesinlikle Katılmıyorum, 5= Kesinlikle Katılıyorum). İşe adanmışlık ise 7 li likert tipi ölçekle gerçekleştirilmiştir (Asla =0, Her Zaman=6).

4.Bulgular

Araştırma verileri SPSS ve Amos paket programları ile analizler edilmiştir. Doğrulayıcı faktör analizi sonuçları Tablo 1’de sunulmuştur.

Tablo 1. Ölçeklerin ve Araştırma Modelinin Uyum İyiliği İstatistikleri

Uyum İyiliği Değerleri	χ^2	df	CMIN /DF	AGFI	IFI	CFI	TLI	RMSEA
İçsel Motivasyon	359.32	126	2.852	.898	.915	.915	.914	.078
İş Becerikliliği	22.370	9	2.486	.943	.990	.990	.984	.073
İşe Adanmışlık	57.812	24	2.409	.913	.985	.985	.977	.071

Araştırmada kullanılan ölçeklerin ve ölçüm modelinin uyum iyiliği değerlerine göre, CMIN/DF, AGFI, IFI, CFI, TLI, RMSEA değerlerinin iyi uyum sınırları arasında olduğu görülmektedir (Kline, 2016).

Yapının açıkladığı ortalama varyans (AVE) değerleri, birleşik güvenilirlik (CR) değerleri, Cronbach Alfa iç tutarlılık katsayıları ile korelasyon analizi Tablo 2 'de sunulmuştur.

Tablo 2. AVE, CR, Cronbach Alfa ve Korelasyon Değerleri

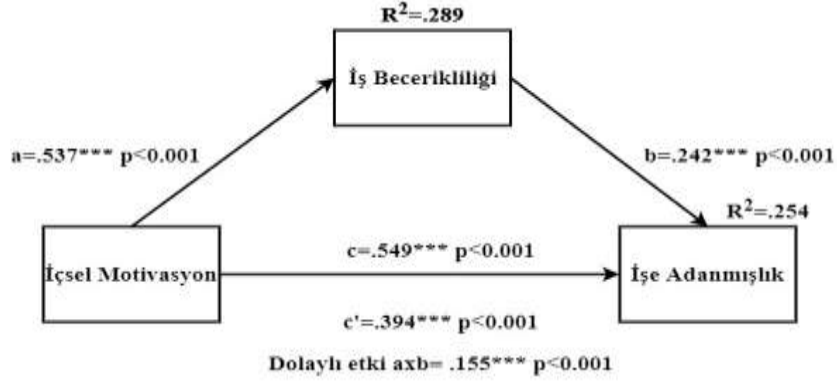
	CR	AVE	1	2	3
1.İçsel Motivasyon	.95	.75	(.89)		
2.İş Becerikliliği	.97	.72	.538**	(.84)	
3.İşe Adanmışlık	.96	.70	.461**	.420**	(.90)

**p<.001, n= 283, Cronbach Alfa güvenilirlik değerleri parantez içinde verilmiştir

Tablo 2 incelendiğinde, araştırma değişkenleri arasında pozitif yönde ve anlamlı ilişkiler görülmüştür. Bir DFA modelinde birleşim geçerliliğinin sağlanabilmesi için CR değerinin .70 ten büyük olması ve AVE değerinin ise .50 den büyük olması gerekmektedir (Hair vd., 2014). Araştırma değişkenlerinin CR değerlerinin .95 ile .97 arasında olduğu, AVE değerlerinin ise .72 ile .75 arasında olduğu ve CR>AVE olduğu ve ölçeklerin birleşen geçerliliğini (component validity) sağladığı görülmektedir (Hair vd., 2014).

İçsel motivasyonun işe adanmışlık üzerindeki etkisinde iş becerikliliğinin aracılık rolünü test etmek için şekil 2 de yer alan bootstrap yöntemini esas alan regresyon analizi yapılmıştır. Analizler Hayes (2018) tarafından geliştirilen Process Makro kullanılarak yapılmıştır. Analizler Model 4 seçilerek yapılmıştır. Analizlerde

bootstrap tekniği ile 5000 yeniden örneklem seçeneği tercih edilmiştir. Bootstrap tekniği ile yapılan aracılık etki analizlerinde araştırma hipotezinin desteklenebilmesi için analiz neticesinde elde edilen %95 güven aralığındaki (Confidence interval, CI) değerlerin (0) değerini kapsamaması gerekmektedir (Gürbüz, 2019).



Şekil 2. Aracılık Modeli

Tablo 3. Process Makro Analiz Sonuçları

		M (İş Becerikliliği)		Y (İşe Adanmışlık)		
Estimate		β	S. E.		β	S.E.
Variables						
X (İçsel Motivasyon)	a	.537 ^{***}	.048	c'	.394 ^{***}	.073
M (İş Becerikliliği)	-	-	-	b	.242 ^{***}	.076
Sabit		2.117 ^{***}	.196		.857	.298
		$R^2 = .289$			$R^2 = .254$	
		F(1;281)=114,3812; p<.001			F(2;280)=47,689; p<.001	

*** p<0.001, n= 283

Analiz neticesinde içsel motivasyon iş becerikliliği üzerinde (a yolu) ($\beta = .440$, $p < .001$, %95 CI [.42, .61]) pozitif yönde anlamlı bir etkiye sahiptir. Belirlilik katsayısı da iş becerikliliğinin ($R^2 = .289$) %28.90'ının içsel motivasyon tarafından açıklandığını göstermektedir. İş becerikliliği işe adanmışlık üzerinde (b yolu) ($\beta = .242$, $p < .001$, %95 CI [.15, .45]) pozitif yönde anlamlı bir etkiye sahiptir. İçsel motivasyon ise işe adanmışlık üzerinde ($\beta = .394$, $p < .001$, %95 CI [.25, .54]) pozitif yönde anlamlı bir etkiye sahiptir. Bulunan belirlilik katsayısı da işe adanmışlığın ($R^2 = .254$) %25.40'ının içsel motivasyon ve iş becerikliliği tarafından açıklandığını göstermektedir. Aracı değişken iş becerikliliğinin olmadığı durumda ise içsel motivasyonun işe adanmışlık üzerinde (c yolu) yani toplam etkiler de ($\beta = .549$, $p < .001$, %95 CI [.42, .67]) anlamlı olarak bulunmuştur. Bu durumda H1 hipotezi desteklenmiştir. Aracı değişkenin iş becerikliliğinin modele dahil edilmesiyle içsel motivasyonun işe adanmışlık üzerindeki hesaplanan dolaylı etkileri ($\beta = .155$, $p < .001$, %95 CI [.11, .29]) anlamlı olarak bulunmuştur. Bu durumda H2 hipotezi desteklenmiştir. Bu bulgulara göre içsel motivasyonun işe adanmışlık üzerindeki etkisinde iş becerikliliğinin kısmi aracılık rolü vardır. Çünkü Bootstrap güven aralığı değerleri 0 (sıfır) değerini kapsamamaktadır. Ayrıca içsel motivasyonun işe adanmışlık üzerindeki tam standardize etki büyüklüğü (K2) ise .13 olarak elde edilmiştir. Buna göre test edilen aracılık etkisinin orta değerde olduğu tespit edilmiştir (Gürbüz, 2019).

5.Sonuç

Bu çalışmanın birincil amacı, içsel motivasyonu işe adanmışlık üzerindeki potansiyel etkilerini ve içsel motivasyonun ile işe adanmışlık arasındaki bağlantıda iş becerikliliğinin aracı rolünü keşfetme ihtiyacından kaynaklanmaktadır. Bu amaçla 283 kişiden anket yoluyla toplanan veriler analiz edilmiştir.

Araştırmanın birinci hipotezine yönelik yapılmış olan analizde içsel motivasyonun işe adanmışlığı pozitif yönde anlamlı olarak etkilediği görülmektedir. Bu bulgu iki değişken arasındaki ilişkiyi inceleyen diğer araştırma bulgularıyla örtüşmektedir (Siu, Bakker ve Jiang, 2014). Bu bulguya göre içsel motivasyon artıka işe adanmışlık artmaktadır. Lee ve Song (2019)'unda belirttiği gibi içsel motivasyonu yüksek olduğunda çalışanların kendilerini işe adanmaları daha yüksek olmaktadır.

Araştırmanın ikinci hipotezine yönelik yapılan aracılık analizi neticesinde ise iş becerikliliğin içsel motivasyon ile işe adanmışlık arasındaki ilişkide kısmi aracılık rolü olduğu tespit edilmiştir. Bu bulgu içsel motivasyonun işe adanmışlık üzerindeki etkisinde iş becerikliliğinin arttırıcı etkisinin olduğunu göstermektedir. Bakker ve Demerouti (2007) ve Slep vd. (2015)'in belirttiği İş talepleri-kaynakları (JD-R) modeli

işe adanmışlığa yol açan motivasyonel bir süreci başlattığı için iş becerikliliği yoluyla çalışanlar işlerinde içselleştirilmiş bir motivasyon üreterek daha yüksek bir işe adanmışlık yaşayabilmektedirler.

Bu araştırma belli bir zaman diliminde yapıldığından ve süreç içerisinde çalışanların tutum ve algıları değişiklik gösterebileceğinden yapılan araştırma yapıldığı süreç ile sınırlıdır. Bundan dolayı ileride yapılacak olan benzer araştırmanın çeşitli sektörler ve çalışanlarda uygulanması önerilmektedir. Ayrıca içsel motivasyonun çalışanların tutum ve davranışları üzerindeki etkisinden hareketle içsel motivasyonun yenilikçi iş davranışı, bilgi paylaşımı, görev performansı değişkenleri ile araştırılması araştırmacılar için önerilmektedir.

Kaynakça

- Bakker, A. B., & Demerouti, E. (2013). Job demands—Resources theory. In C. Cooper & P. Chen (Eds.), *Wellbeing: A complete reference guide*. Chichester, UK: Wiley-Blackwell.
- Bakker, A.B., Tims, M., & Derks, D. (2012). Proactive personality and job performance: The role of job crafting and work engagement. *Human Relations*, 65, 1359–1378.
- Berdicchia, D., Bracci, E., & Masino, G. (2021). Performance management systems promote job crafting: the role of employees' motivation. *Personnel Review*, 1-15.
- Bilginoğlu, E., ve Yozgat, U. (2019). Ultra-kısa işe angaje olma ölçeği türkçe formunun geçerlilik ve güvenilirlik çalışması. *Business & Management Studies: An International Journal*, 7(5), 2863-2872.
- Chen, C. Y., Yen, C. H., & Tsai, F. C. (2014). Job crafting and job engagement: The mediating role of person-job fit. *International Journal of Hospitality Management*, 37, 21-28.
- Deci, E. L., & Ryan, R. M. (1985). Intrinsic motivation and self-determination in human behavior. New York: Plenum.
- Erceylan, N., Öztürk, M., Uludağ, K., Uzunbacak, H. H., ve Akçakanat, T. (2021). İçsel motivasyon ve öznel iyi oluş arasındaki ilişki: iş becerikliliği ve akış deneyiminin seri aracılık rolü. *Journal of Administrative Sciences/Yonetim Bilimleri Dergisi*, 19(40), 413-436.
- Fırat, M., Kılınç, H., & Yüzer, T. V. (2018). Level of intrinsic motivation of distance education students in e-learning environments. *Journal of Computer Assisted Learning*, 34(1), 63-70.
- Fischer, C., Malycha, C. P., & Schafmann, E. (2019). The influence of intrinsic motivation and synergistic extrinsic motivators on creativity and innovation. *Frontiers in psychology*, 10, 1-15.
- Gürbüz, S. (2019). Sosyal bilimlerde aracı, düzenleyici ve durumsal etki analizleri. *Ankara: Seçkin Yayıncılık*.
- Gürkan, G. Ç., ve Demiralay, T. (2017). Bireysel yenilikçiliğin çalışanın yenilikçi davranışı üzerindeki etkisinde içsel motivasyonun aracılık rolü: Türkiye'de cerrahlar örneği. *Journal of Entrepreneurship And Innovation Management*, 6(1), 65-90.
- Hair, J. F., Black, W. C., Babin, B. J., & Anderson, R. E. (2014). Multivariate data analysis: Pearson new international edition. *Essex: Pearson Education Limited*.

Hayes, A. F. (2018). "Introduction to mediating, moderating and conditional process analysis: A refresion based approach (Second Edn.)." New York: The Guilford Press.

Jovanovic, D., & Matejevic, M. (2014). Relationship between rewards and intrinsic motivation for learning–researches review. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 149, 456-460.

Keller, J. M. (1979). Motivation and instructional design: A theoretical perspective. *Journal of Instructional Development*, 2(4), 26–34.

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

Kline. R.B. (2016). Principles and practice of structural equation modeling (4th Edn.) London: The Guilford Press.

Kuvaas, B. (2006). Work performance, affective commitment, and work motivation: The roles of pay administration and pay level. *Journal of Organizational Behavior: The International Journal of Industrial, Occupational and Organizational Psychology and Behavior*, 27(3), 365-385.

Laurence, G. A., Fried, Y., Yan, W., & Li, J. (2020). Enjoyment of work and driven to work as motivations of job crafting: Evidence from Japan and China. *Japanese Psychological Research*, 62(1), 1-13.

Lee, J. W., & Song, Y. (2019). Promoting employee job crafting at work: the roles of motivation and team context. *Personnel Review*.49 (3),689-708.

Lee, W., & Reeve, J. (2017). Identifying the neural substrates of intrinsic motivation during task performance. *Cognitive, Affective, & Behavioral Neuroscience*, 17(5), 939-953.

Moon, T. W., Youn, N., Hur, W. M., & Kim, K. M. (2020). Does employees' spirituality enhance job performance? The mediating roles of intrinsic motivation and job crafting. *Current Psychology*, 39(5), 1618-1634.

Novitasari, D., Haque, M. G., Supriatna, H., Asbari, M., & Purwanto, A. (2021). Understanding the Links between Charismatic Leadership, Intrinsic Motivation and Tacit Knowledge Sharing among MSME Employees. *International Journal of Social and Management Studies*, 2(3), 1-13.

Petrou, P., Demerouti, E., Peeters, M.C.W., Schaufeli, W.B., & Hetland, J. (2012). Crafting a job on a daily basis: Contextual correlates and the link to work engagement. *Journal of Organizational Behavior*, 33, 1120–1141.

Rastogi, M., & Chaudhary, R. (2018). Job crafting and work-family enrichment: the role of positive intrinsic work engagement. *Personnel Review*.47(3), 651-674.

Ryan, R. M., & Deci, E. L. (2017). Self-determination theory: Basic psychological needs in motivation, development, and wellness. New York: Guilford Press.

Ryan, R.M., and Deci, E.L.(2000). Intrinsic and extrinsic motivations: Classic definitions and new directions. *Contemp. Educ. Psychol.* 25, 54–67.

Schaufeli, W., & Bakker, A. (2004). UWES: Utrecht Work Engagement Scale: preliminary manual [version 1.1, December 2004]. *Utrecht: Occupational Health Psychology Unit, Utrecht University.*
https://www.wilmarschaufeli.nl/publications/Schaufeli/Test%20Manuals/Test_manual_UWES_English.pdf [Erişim tarihi 01.08.2021].

Shin, I., & Jung, H. (2021). Differential roles of self-determined motivations in describing job crafting behavior and organizational change commitment. *Current Psychology*, 40(7), 3376-3385.

Siu, O. L., Bakker, A. B., & Jiang, X. (2014). Psychological capital among university students: Relationships with study engagement and intrinsic motivation. *Journal of Happiness Studies*, 15(4), 979-994.

Slemp, G. R., Kern, M. L., & Vella-Brodrick, D. A. (2015). Workplace well-being: The role of job crafting and autonomy support. *Psychology of Well-being*, 5(1), 1-17.

Slemp, G.R. and 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.

Thomas, K.W. (2000). Intrinsic motivation at work: Building energy and commitment. San Francisco: Berrett-Koehler.

Tims, M. and 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., & Van Rhenen, W. (2013). Job crafting at the team and individual level: Implications for work engagement and performance. *Group & Organization Management*, 38(4), 427-454.

Wrzesniewski, A., & Dutton, J.E. (2001). Crafting a job: revisioning employees as active crafters of their own work. *Academy of Management Review*, 26, 179–201.