

## Sağlık Çalışanlarının İş Biçimlendirme Düzeylerinin İş Özerkliği ve İşe Tutulma Üzerindeki Etkisi<sup>1</sup>

Feyza ŞENAY ULAŞ<sup>2</sup> - Özgür UĞURLUOĞLU<sup>3</sup>

Başvuru Tarihi: 28.01.2024

Kabul Tarihi: 29.04.2024

Makale Türü: Araştırma Makalesi

### Öz

Bu çalışma ile sağlık çalışanlarının karar alma ve görevlere dahil etmekten başlayarak uygun bir çalışma ortamlarının sağlanması amacıyla ulusal düzeyde daha önce ele alınmayan ve sağlık yönetimi literatüründe ele alınması gereken sağlık çalışanlarının iş biçimlendirme düzeylerinin, iş özerkliği ve işe tutulma değişkenleri üzerinde etkili olup olmadığının araştırılması amaçlanmaktadır. Araştırma verileri Ankara'da faaliyet gösteren özel bir hastanede görev yapan hekim, hemşire, idari personel ve diğer sağlık personelinin anket yöntemiyle toplanmıştır. Bu çalışmada sağlık çalışanları kolayda örnekleme yoluyla seçilmiş olup, 306 sağlık çalışanına ulaşılmıştır. Bu araştırmanın sonucunda sağlık çalışanlarının iş biçimlendirme, işe tutulma ve iş özerkliği düzeylerinin orta seviyenin üzerinde olduğu anlaşılmıştır. Yapılan regresyon analizi sonucunda iş biçimlendirme alt boyutlarından yapısal iş kaynaklarını ve zorlayıcı iş taleplerini artırmanın işe tutulma düzeyini olumlu yönde etkilediği bulunmuştur. Bunun yanında iş biçimlendirme alt boyutlarından zorlayıcı iş taleplerinin artmasının iş özerkliği üzerinde de olumlu yönde etkili olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

**Anahtar Kelimeler:** İş Biçimlendirme, İş Özerkliği, İşe Tutulma, Özel Hastane

**Atıf:** Şenay Ulaş, F. ve Uğurluoğlu, Ö. (2024). Sağlık çalışanlarının iş biçimlendirme düzeylerinin iş özerkliği ve işe tutulma üzerindeki etkisi *Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 24(2), 663-688.

<sup>1</sup> Araştırmanın yürütülebilmesi için 08.02.2023 tarih E-35853172-050.06-00002680979 sayı ile Hacettepe Üniversitesi Senatosu Etik Komisyonu'nun 10 Ocak 2023 tarihli toplantısında gerekli etik kurul izni alınmıştır.

<sup>2</sup> Yüksek İhtisas Üniversitesi, Sağlık Hizmetler Meslek Yüksekokulu, Tıbbi Hizmetler ve Teknikler Bölümü, Tıbbi Dokümantasyon ve Sekreterlik Programı, feyzasenay@yiu.edu.tr, ORCID: 0000-0002-4364-694X

<sup>3</sup> Hacettepe Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, Sağlık Yönetimi Bölümü, ougurlu@hacettepe.edu.tr, ORCID: 0000-0002-9453-9925

# The Effect of Healthcare Employees' Job Crafting Levels on Work Autonomy and Work Engagement

Feyza ŞENAY ULAŞ<sup>4</sup> - Özgür UĞURLUOĞLU<sup>5</sup>

Submitted by: 28.01.2024

Accepted by: 29.04.2024

Article Type: Research Article

## Abstract

*In this study, it is aimed to investigate whether the levels of job crafting, work autonomy, and work engagement of healthcare workers are influenced by their job design levels, starting from involving them in decision-making and tasks to providing suitable working environments. Research data were collected through surveys from physicians, nurses, administrative staff, and other healthcare personnel working in a private hospital in Ankara. Healthcare workers were selected through convenience sampling, reaching 306 participants. After conducting the regression analysis reveal that healthcare workers' levels of job crafting, work engagement, and work autonomy are above moderate levels. Analyzing the data indicates that increasing structural job resources and challenging job demands, as sub-dimensions of job crafting, positively influence work engagement levels. Additionally, it is found that an increase in challenging job demands, as a sub-dimension of job crafting, positively affects work autonomy.*

**Keywords:** Job Crafting, Work Autonomy, Work Engagement, Private Hospital

<sup>4</sup> Yuksek Ihtisas University- Vocational School of Health Services- Department of Medical Documentation and Secretarial, feyzasenay@yiu.edu.tr, ORCID: 0000-0002-4364-694X

<sup>5</sup> Hacettepe University- Faculty of Economics and Administrative Sciences- Department of Healthcare Management, ougurlu@hacettepe.edu.tr, ORCID: 0000-0002-9453-9925

## Giriş

Günümüz dünyasının ekonomik, sosyal ve rekabetçi gerçekleriyle karşı karşıya kalan işletmelerin sürekli yenilik yapması zorunluluk hâline gelmiştir. Çevresel koşullara hızlı tepki vermek, işletmelerin rekabette avantajlı bir konuma gelmesini sağlar. Bu aşamada işletme çalışanlarının yaptıkları işe ve çalıştıkları işletmeye karşı davranışları oldukça önem kazanmaktadır (Demirel ve Güner, 2015, s. 1). Bu kapsamda çalışanların görevlerini şekillendirmeleri, işlerinde anlam ve değer bulmaları yani iş biçimlendirme davranışları işletmeler için özellikle hizmet sektöründe yer alan organizasyonlar için oldukça önemlidir.

Amy Wrzesniewski ve Jane E. Dutton tarafından literatüre kazandırılan iş biçimlendirme (job crafting), “bireylerin görev veya çalışmalarının ilişkisel sınırlarında yaptıkları fiziksel ve bilişsel değişiklikler” olarak tanımlanmaktadır ve iş biçimlendirme, bir çalışanın iş görevlerinin, ilişkilerinin ve anlamlarının sınırlarını değiştirmek için yaptığı eylemleri ifade etmektedir. İş biçimlendirme, personelin ihtiyaçlarını karşılamak ve başarılı olmak için kaynakları bir araya getirdikleri iş davranışdır. İş biçimlendirme, bireylerin kendi tercih ve ihtiyaçlarına uygun olarak işlerinde yaptıkları değişiklikleri ifade eder. İş biçimlendirme ile çalışanlar işlerini ihtiyaç ve yeteneklerine göre ayarlayarak proaktif bir davranış geliştirirler (Berg ve diğerleri, 2010, s. 159; Grant ve Ashford, 2008, s. 4; Kulik ve diğerleri, 1987, s. 292). Tanımlardan da anlaşıldığı üzere iş biçimlendirme, bireylerin işlerinde birtakım değişimleri başlatmada aktif rol almasıdır (Slemp ve Vella-Brodrick, 2013, s.126). İş biçimlendirmenin amacı çalışanın yaptığı işlerde kontrolün kendisinde olduğunu bilmesi, pasif roller yerine aktif rolleri benimsemesidir (Wrzesniewski ve Dutton, 2001, s. 197).

Tims, Bakker ve Derks (2012) “İş Talepleri-Kaynakları (JD-R) Modeli” çerçevesinde iş biçimlendirmeyi “yapısal iş kaynaklarını artırma, sosyal iş kaynaklarını artırma, zorlayıcı iş taleplerini artırma ve engelleyici iş taleplerini azaltma” olarak dört boyutta incelemiştir. Bu boyutlardan yapısal iş kaynaklarını artırma boyutu, çalışanların iş konusunda yöneticilerin talep ettiklerini yapabilmek amacıyla öğrenme, öz gelişim, beceri çeşitliliği gibi yollarla iş kaynaklarını koruyarak artırmasıdır. Sosyal iş kaynaklarını artırma boyutu, örgüt çalışanlarının çalışma arkadaşlarıyla ve iletişimde olduğu çevre ile ilişkisini sürdürmesi ve geliştirmesi dolayısıyla geri bildirim yoluyla ve destek olarak iş kaynaklarını artırmasıdır. Zorlayıcı iş taleplerini artırma boyutu ise, bireylerin iş tanımları dışında gönüllü görevler alması ve yeni bilgiler ile becerilere merak duyması ve yeteneklerini geliştirerek sahip olduğu sorumlulukları artırmak istemesidir. Engelleyici iş taleplerini azaltma boyutu ise, olumsuz iş çıktılarından olan çatışma, tükenmişlik gibi durumlardan korunmak amacıyla çalışanın kendisini korumaya çalışmasıdır (Tims ve diğerleri, 2012, s. 175; Bakker ve diğerleri, 2012, s. 1363).

İş biçimlendirme literatürde algılanan sosyal etki (Dongwon, 2017), stres ve hayal kırıklığı (Wang ve diğerleri, 2016), iş performansı (Tims ve diğerleri, 2012; Tims ve Baker, 2010; Demerouti, 2014; Tims ve diğerleri, 2015; Bruning ve Campion, 2018), örgütsel bağlılık (Ghitulescu, 2006; Tims ve Baker, 2010), işten ayrılma niyeti (Dalgıç ve Türkoğlu, 2018; Leana ve diğerleri, 2009; Karatepe ve Eslamlou, 2017;) gibi birçok değişken ile birlikte ele alınmaktadır.

İş biçimlendirmenin uluslararası literatürde ilişkilendirildiği konulardan birisi de işe tutulmadır. “İşe tutulma” çalışanların işlerini özümsemesi, yaptıkları işe kendini adayarak işini yapması neticesinde olumlu ve tatmin edici bir zihinsel durum yaşamasıdır (Schaufeli ve diğerleri, 2006, s. 702). İşe tutulma; kişinin bireysel kaynaklar ile birlikte örgütsel, sosyal ve psikolojik gereksinimlerinin karşılanmasıyla, kendini hem zihinsel hem duygusal hem de fiziksel yönden görevin yapılmasına adanması ile ortaya çıkmaktadır (Başoda, 2017, s. 77). Araştırmacılar işe tutulmayı arttıracığı belirtilen iş biçimlendirme davranışlarını teşvik etmek için örgütlere yönelik müdahaleler önermişlerdir. Konu ile ilgili yürütülen bir çalışmada (Oprea ve diğerleri, 2019, s. 735) iş biçimlendirmenin yapısal ve sosyal iş kaynaklarını artırma boyutu ile ve engelleyici iş taleplerini azaltma boyutunun işe tutulma üzerinde pozitif etkiye sahip olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Çalışanların işlerini kendi tercihlerine ve yeteneklerine göre şekillendirmesi yani iş biçimlendirme davranışı, işlerin anlamlı hale getirilmesine ve tatmin edici sonuçlara dönüştürülmesine olanak sağlamaktadır. Bu

durumun çalışanların işleriyle daha pozitif bir ilişki kurmalarına ve dolayısıyla işe tutulma düzeylerinde bir artışa sebep olabileceği düşünülmektedir. Aynı zamanda iş biçimlendirme, bireylere işlerini daha fazla kontrol etme ve yönetme yeteneği sağlamaktadır. Bu, çalışanların karar alma süreçlerine daha fazla katılımını ve işlerini kişiselleştirmelerini kolaylaştırarak işe tutulma düzeylerini de arttırabilecektir. İş biçimlendirme düzeyi yüksek olan çalışanlar işlerini daha fazla kişiselleştirdiklerinden, işlerine ve çalıştıkları kurumlara daha güçlü bir bağlılık hissi geliştirebilirler ve böylece çalışanların işe tutulma düzeylerinde bir artış meydana gelebilir.

İş biçimlendirme çalışanların proaktif davranışlar sergilemesidir. Bu, çalışanların işleriyle ilgili hislerini olumlu yönde etkileyebilir, iş kaynaklarını geliştirebilir ve onların işe tutulma duygusunu etkileyebilir (Bakker ve diğerleri, 2011, s. 268; Uysal ve diğerleri, 2018, s. 663; Petrou ve diğerleri, 2012, s. 1124; Tims ve diğerleri, 2012, s. 175). İş biçimlendirme davranışları aracılığıyla çalışanlar, işlerinde iş taleplerine ve kaynaklara ilişkin değişiklik yapabilirler (Tims ve Bakker, 2010, s. 3). Bu değişiklikler aynı zamanda çalışanların ihtiyaçları, becerileri ve tutkusu arasındaki uyumu ortaya çıkararak çalışanların işe tutulmasını da yükseltebilmektedir (Bakker ve diğerleri, 2012, s. 1364; Van Wingerden, Derks ve Bakker, 2015, s. 54). Başka deyişle, iş biçimlendirme davranışı bireylerin işlerine daha dinamik bir şekilde dahil olmalarını sağlar. Bu dinamizm ve çaba, çalışanların işe tutulma duygusuyla hareket etmelerini sağlayabilir (Van Wingerden ve Poell, 2017, s. 3).

Literatürde iş biçimlendirmenin işe tutulma üzerindeki etkisi incelendiğinde, çalışanların iş biçimlendirme düzeylerinin artmasının işe tutulma düzeylerini artırdığını ileri süren farklı sektörlerde yürütülen çalışmalar mevcuttur (Zhang ve Li, 2020; Vermooten ve diğerleri, 2019; Thomassen, 2016; Bakker ve diğerleri, 2012, Tims ve diğerleri, 2013; Krishnana ve diğerleri, 2018; Tims ve Bakker, 2010; De Beer ve diğerleri, 2016; Robledo ve diğerleri, 2019; Chen ve diğerleri, 2014; Özdemir ve Turan, 2019; Brenninkmeijer ve Hekkert-Koning, 2015; Harju ve diğerleri, 2016; Demerouti ve diğerleri, 2015; Kooij ve diğerleri, 2017; Tims ve diğerleri, 2015; Travaglianti ve diğerleri, 2016; Vogt ve diğerleri, 2016; Petrou ve diğerleri, 2012; Vogel ve diğerleri, 2016; Van Wingerden, Bakker ve Derks, 2017; Saragih ve diğerleri 2021).

İş biçimlendirmenin uluslararası literatürde birlikte ele alındığı konulardan bir diğeri ise iş özerkliğidir. "İş özerkliği" çalışanın kendini kontrol ederek, uzmanlık alanı içinde hareket etme yetkisi olarak tanımlanmaktadır (Wilensky, 1964, s. 139). Başka bir ifadeyle, iş özerkliği, bir iş sürecinde yapılacaklara yönelik karar alınarak, çalışma programının belirlenmesi aşamasında çalışanların özgürlük, bağımsızlık ve serbestlik dereceleridir (Hackman ve Oldham, 1975, s. 161). İş özerkliği, çalışanların iş programını, yöntemini ve görevlerini yerine getirmek için gerekli eylemleri belirleme özgürlüğüdür (Barrick ve Mount, 1993, s. 114; Hackman ve Oldham, 1976, s. 250). İş özerklik düzeyi düşük çalışanlar, işverenin talimatlarına uymak için önemli baskılar veya taleplerle karşılaştıklarından, görevlerini ne zaman ve nasıl yerine getirecekleri konusunda daha az takdir hakkına sahiptirler. Aksine, yüksek iş özerkliğine sahip çalışanlar, daha az baskı veya taleple karşılaştıklarından, kararlar alırken, iş programını düzenlerken ve görevlerini yerine getirmenin yöntemlerini seçerken daha fazla takdir hakkına sahiptirler (Barrick ve Mount, 1993, s. 117; Judge ve Zapata, 2015, s. 26; Meyer ve diğerleri, 2010, s. 126).

İş özerkliği, çalışanları tatmin etmek için etkili bir yönetim aracı olarak uzun süredir önerilmektedir (Drucker, 1999, s. 84; Steiber ve Alange, 2013, s. 258). İş özerkliği çalışanlara iş programlarını ve prosedürlerini belirleme özgürlüğünü tanımlar (Hackman and Oldham, 1976, s. 261), aynı zamanda bireylere işyeri koşulları üzerinde daha fazla kontrol sağlar, bu da olumlu iş deneyimleriyle uzun vadeli ilişkiler kurmalarına yardımcı olabilir (Dubbelt ve diğerleri, 2019, s. 312; Goulet ve Singh, 2002, s. 88). Araştırmalar, iş yerinde artan özerkliğin proaktif davranış ve kişisel inisiyatif ile olumlu yönde ilişkili olduğunu göstermektedir (Frese ve diğerleri, 1996; Ghitulescu, 2013; Hornung ve Rousseau, 2007). Artan özerklik, bireylere çalışma prosedürlerini belirleme ve görevlerini planlama konusunda daha fazla özgürlük vermek anlamına gelir (Hackman ve Oldham, 1976, s. 261), bu da çalışanların işlerini yeniden düşünmelerini teşvik eder. Çalışanlar işlerinde özerklikten keyif aldıklarında, işleri ve iş ortamı üzerindeki kontrol duyguları da artar (Parker, 1998, s. 837), işlerinin kapsamını

değiştirme veya daha değerli yönlere gitme fırsatlarına proaktif bir şekilde yaklaşmaya teşvik eder. Ayrıca özgürlük, bağımsızlık ve takdir yetkisi ile tasarlanmış işler, çalışanlara profesyonel gelişim fırsatları sunar ve kontrol ihtiyaçlarını karşılar (Morgeson ve Humphrey, 2006, s.1323).

İş biçimlendirme, çalışanların görevleri ve ilişkileri üzerinde kendi girişimleriyle gerçekleştirdikleri fiziksel ve bilişsel değişiklikleri ifade eden bir kavramdır. İş biçimlendirme düzeyi yüksek olan çalışanlar, iş süreçlerini geliştirmek ve iş motivasyonunu artırmak amacıyla iş özerkliğinden yararlanabilir (Goulet ve Singh, 2002, s. 88; Wrzesniewski ve Dutton, 2001, s. 184). İş biçimlendirme faaliyetlerine katılan çalışanlar, çalışma ortamlarını kendi ihtiyaçlarına, tercihlerine ve yeteneklerine uygun hale getirebilirler. Bu proaktif davranışlar, çalışanları kariyer yoluna daha bağlı kılarak iş özerkliğinin sağlanmasına katkıda bulunabilir (Bakker ve Demerouti, 2014, s.11; Dubbelt ve diğerleri, 2019, s. 312; Zito ve diğerleri, 2019, s. 2). Çalışanlar iş özerkliğini algıladıklarında, iş programlarını düzenleme ve kariyer hedeflerine ulaşmak için çalışma yöntemlerini düzenleme konusunda daha fazla kontrol sahibi olabilecekleri için kariyerlerine bağlılık gösterebilirler (Berg ve diğerleri, 2010, s. 178; Demerouti, 2014, s.240; Hirschi et al., 2018, s.5). İş biçimlendirme düzeyi yüksek olan bir çalışan, işyerinde iş özerkliği duygusu nedeniyle görevlerinde daha fazla çaba sarfetmeye motive olabilir ve bu da çalışanların kendi performanslarından kendilerini sorumlu hissetmelerini sağlamış olabilir (Parker ve Ohly, 2008, s. 266).

İş biçimlendirme, işe tutulma ve iş özerkliği kavramları arasındaki ilişkilerin incelenmesi gereken önemli bir hizmet alanı da sağlık sektörüdür. Sağlık sektöründe, sağlık bakım profesyonellerinin sağlık hizmetlerini iyileştirmek için işlerini şekillendirmelerinde proaktif bir rol üstlenmesi gerektiğine yönelik artan bir farkındalık mevcuttur (Gordon ve diğerleri, 2015, s.192). Çünkü sağlık sektörü insan yaşamının sürdürülebilmesinde önemli bir rol oynamaktadır (Başaran ve Can, 2015, s.28). Yumru (2020)'ya göre, sağlık çalışanları özellikle tüm ülkeler için küresel kriz dönemi olan Covid-19 pandemisinde en fazla etkilenen meslek grupları arasındadır. Ayrıca bu salgın döneminde sağlık sisteminin güçlendirilmesi ve sağlık çalışanlarının desteklenmesi gerekliliği ortaya çıkmıştır (Morgan ve James, 2022, s.4). Bu kapsamda sağlık sisteminin etkili ve verimli işleyişi önemli ölçüde sağlık profesyonellerinin performansına bağlıdır. Sağlık sisteminde yer alan hekim, hemşire ve diğer sağlık çalışanlarının etkili performansı hastanelerin sunduğu hizmet kalitesini belirleyen kritik bir faktördür (Korkmazer ve diğerleri, 2016, s.273). Çalışanların işlerini daha anlamlı, tatmin edici ve etkili hale getirmelerini sağlayan müdahaleler, özellikle sağlık sektöründe stresli ve talepkâr koşullar altında çalışan profesyoneller için önemlidir. Bu tür müdahalelerin, sağlık sektöründeki çalışanların iş deneyimlerini iyileştirebileceği ve dolayısıyla hizmet kalitesini artırabileceği sonucuna varılmaktadır.

Alan yazın incelendiğinde sağlık çalışanlarının iş biçimlendirme düzeylerinin işe tutulma üzerindeki etkileri ile ilgili yapılan sınırlı sayıda çalışmaya rastlanmıştır. Sağlık çalışanlarının iş biçimlendirme düzeyini inceleyen bir çalışmada (Van Wingerden, Bakker ve Derks, 2016, s.693), iş biçimlendirme düzeyinin işe tutulma üzerinde etkili olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Bir sağlık kurumunda yürütülen bir başka çalışma (Brennkmeijer ve Hekkert Koning, 2015, s. 147) sonucunda genel olarak iş biçimlendirme ile işe tutulma arasında pozitif ilişkiler bulunurken, iş biçimlendirme alt boyutlarından olan engelleyici iş taleplerini azaltma ile işe tutulma arasında negatif bir ilişki bulunmuştur. Hekimler ve hemşirelerde iş biçimlendirme düzeyinin işe tutulmaya etkisini araştıran bir çalışmada (Gordon ve diğerleri, 2018, s.98) iş biçimlendirme düzeyinin işe tutulmayı arttırdığı ve iş biçimlendirme ile çalışanların performanslarını arttıracak ve işe tutulmalarını sağlayacak şekilde işlerini yeniden tasarlama stratejisinde buldukları sonucuna ulaşılmıştır. 35 farklı sağlık kurumunda çalışan 5272 sağlık profesyoneli üzerinde yürütülen bir çalışmada (Bakker, 2018, s.321) da iş biçimlendirmenin işe tutulma üzerinde pozitif ve anlamlı bir etkisinin olduğu tespit edilmiştir.

Ulusal literatürde farklı sektörlerde iş biçimlendirmenin işe tutulma üzerindeki etkisine veya çeşitli değişkenlerle ilişkisindeki aracı rolüne ilişkin çalışmalar (Basım ve diğerleri, 2021; Uysal ve diğerleri, 2018; Akçakanat ve diğerleri, 2019; Köksal ve Şenel, 2022) yer alsa da sağlık sektörü özelinde sağlık çalışanlarının iş

biçimlendirme düzeyinin işe tutulmaya etkisini araştıran bir çalışmaya rastlanılmamıştır. Sağlık sektörünün hem hizmet sektörü olması hem de diğer hizmet sektörlerinden farklı olması sebebiyle sağlık sektörü özelinde sağlık çalışanlarının iş biçimlendirme düzeylerinin işe tutulma üzerindeki etkisinin araştırılmasının ulusal yazın bakımından önemli olduğu düşünülmektedir.

Uluslararası literatür incelendiğinde sağlık çalışanlarının iş biçimlendirme düzeylerinin iş özerkliği üzerindeki etkileri ile ilgili yapılan sınırlı sayıda çalışmaya rastlanmıştır. Lübnan'da hemşireler üzerinde yürütülen bir çalışmada (Ghazzawi ve diğerleri, 2021, s.2163) hemşirelerin iş biçimlendirmelerinin işlerini kişiselleştirerek yaratıcılıklarını ortaya çıkarmalarına ve iş özerkliklerini artırmalarına neden olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Güney Kore'de yapılan bir çalışmada (Jang ve Kim, 2023, s.497) sağlık çalışanlarının iş biçimlendirme düzeyleri ile iş özerkliği düzeyleri arasında bir ilişki olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Ulusal yazında sağlık çalışanlarının iş biçimlendirme düzeyinin iş özerkliğine etkisine ilişkin ve bu değişkenler arasındaki ilişkiyi ortaya koyan bir araştırmaya rastlanılmamıştır. Tüm bu sebeplerle bu çalışmada sağlık çalışanlarının iş biçimlendirme düzeylerinin işe tutulma ve iş özerkliği üzerindeki etkilerini incelenmesi amaçlanmıştır.

## Yöntem

### Etik Onay

Araştırmanın yürütülebilmesi için 08.02.2023 tarih E-35853172-050.06-00002680979 sayı ile Hacettepe Üniversitesi Senatosu Etik Komisyonu'nun 10 Ocak 2023 tarihli toplantısında gerekli etik kurul izni alınmıştır.

### Araştırmanın Amacı ve Hipotezleri

Örgütsel davranış yazınında ele alınan "İş biçimlendirme" çalışanların kendi iş rollerini aktif olarak şekillendirip yeniden tasarlamalarını ifade eden bir kavramdır. Araştırmalar iş biçimlendirmenin işe tutulma (Hakanen, Peeters ve Schaufeli, 2018; Tims ve Baker, 2010; Tims ve diğerleri, 2012; Demerouti, 2014; Bakker ve diğerleri, 2012; Petrou ve diğerleri, 2012; Tims ve diğerleri, 2013; Tims ve diğerleri, 2015; Wang ve diğerleri, 2016; Petrou ve diğerleri, 2018; Petrou ve diğerleri, 2017; Van Wingerden, Bakker ve Derks, 2017; Bruning ve diğerleri, 2018) ve iş özerkliği (Niessen ve diğerleri, 2016; Wrzesniewski ve Dutton, 2001; Albert, 2020; Petrou ve diğerleri 2012; Wang ve diğerleri, 2016) üzerinde olumlu etkileri olabileceğini göstermektedir. Ancak konuyu ulusal yazında ve sağlık sektörü özelinde ele alan herhangi bir çalışmanın olmadığı görülmüştür. Araştırmanın literatürdeki boşluk ile birlikte ele alınması önemlidir. Sağlık çalışanlarının karar alma ve görevlere dahil etmekten başlayarak uygun bir çalışma ortamlarının sağlanması, iş biçimlendirme düzeyini artırmak için destek programları ve etkinliklerin oluşturulması sağlık hizmetlerinin etkililiği açısından elzemdir. Bu kapsamda sağlık çalışanlarının yeteneklerini öğrenmeye ve kullanmaya yönelik çabalarını artıran iş biçimlendirme faaliyetlerinin desteklenmesinin ve sürekliliğinin sağlanmasının işe tutulmalarının ve iş özerkliğinin sağlanabilmesi açısından önemi aşikârdır. Sağlık kurumları yöneticileri açısından iş biçimlendirme, işe tutulma ve iş özerkliği düzeyini arttıracak faktörlerin belirlenmesi ve stratejiler geliştirilmesi önemlidir. Bu çalışmada sağlık çalışanlarının iş biçimlendirme düzeyinin işe tutulma ve iş özerkliği üzerindeki etkilerini incelemek amaçlanmaktadır.

Bu araştırma amacı doğrultusunda oluşturulan araştırma hipotezleri ise aşağıdaki gibidir:

H1: Sağlık çalışanlarının iş biçimlendirme algılarının işe tutulma üzerinde anlamlı ve pozitif yönde etkisi vardır.;

- H1a: Yapısal iş kaynaklarını artırmanın işe tutulma üzerinde anlamlı ve pozitif yönde etkisi vardır.
- H1b: Engelleyici iş taleplerini azaltmanın işe tutulma üzerinde anlamlı ve pozitif yönde etkisi vardır.
- H1c: Sosyal iş kaynaklarını artırmanın işe tutulma üzerinde anlamlı ve pozitif yönde etkisi vardır
- H1d: Zorlayıcı iş taleplerini artırmanın işe tutulma üzerinde anlamlı ve pozitif yönde etkisi vardır.

H2: Sağlık çalışanlarının iş biçimlendirme algularının işe tutulma üzerinde anlamlı ve pozitif yönde etkisi vardır.;

- H2a: Yapısal iş kaynaklarını artırmanın iş özerkliği üzerinde anlamlı ve pozitif yönde etkisi vardır.
- H2b: Engelleyici iş taleplerini azaltmanın iş özerkliği üzerinde anlamlı ve pozitif yönde etkisi vardır.
- H2c: Sosyal iş kaynaklarını artırmanın iş özerkliği üzerinde anlamlı ve pozitif yönde etkisi vardır.
- H2d: Zorlayıcı iş taleplerini artırmanın iş özerkliği üzerinde anlamlı ve pozitif yönde etkisi vardır.

### Evren ve Örneklem

Araştırmanın evreni, Ankara’da faaliyet gösteren özel bir hastanede Nisan 2023- Temmuz 2023 tarihleri arasında görev alan 187 hekim ve hemşire, 79 idari personel ve 285 diğer sağlık personelinde oluşmaktadır. Araştırmanın ilgili hastanede yapılması Ankara’da herkesin rahatlıkla ulaşabileceği bir konumda hizmet veren bir özel hastane olmasıdır. Bu çalışmanın temel değişkenlerinden olan iş biçimlendirme, işe tutulma ve iş özerkliğinin özel hastane koşullarında ve özel sağlık kuruluşlarında daha fazla karşılaşıyor olması sebebiyle bu kavramlar özel sağlık kuruluşunda incelenmektedir. Veri toplama yöntemi olarak anket kullanılmıştır. Bu çalışmada sağlık çalışanları kolayda örnekleme yoluyla seçilmiş olup, araştırmaya katılmayı kabul eden tüm katılımcılara anketler yüz yüze uygulanmıştır. Araştırmada evreni oluşturan toplam 551 çalışandan, 306’sına (%56) ulaşılarak veri toplama süreci sonlandırılmıştır.

### Veri Toplama Araçları

Veri toplama süreci anket aracılığıyla araştırmacılar tarafından gerçekleştirilmiştir. Dört kısımdan oluşan anket formunun birinci bölümünde cinsiyet, meslek, eğitim seviyesi ve toplam çalışma süresi gibi toplam 9 sorudan oluşan sağlık çalışanlarının sosyo-demografik özelliklerini belirlemeye yönelik “Bireysel ve Demografik Bilgiler” yer almaktadır. İkinci bölümde “İş Biçimlendirme Ölçeği”, üçüncü bölümde “İşe Tutulma Ölçeği” ve dördüncü bölümde “İş Özerkliği Ölçeği” yer almaktadır. “Bireysel ve Demografik Bilgiler” hariç, İş Biçimlendirme Ölçeği (1= Kesinlikle Katılmıyorum, 5= Tamamen Katılıyorum), İşe Tutulma Ölçeği (1= Asla, 5=Her zaman) ve İş Özerkliği Ölçeği (1= Hiç katılmıyorum, 5=Çok katılıyorum) 5’li Likert tipi özellikte olan ölçeklerdir.

**İş Biçimlendirme Ölçeği:** Katılımcıların iş biçimlendirme düzeylerini belirleyebilmek için literature kazandırılan “İş Biçimlendirme Ölçeği (Job Crafting Scale)” ölçeği Tims ve diğerleri (2012) tarafından geliştirilmiştir. Ölçeğin Türkçe’ye çeviri ve uyarlaması Çetin ve diğerleri (2021) tarafından yapılmıştır. 21 sorudan oluşan İş Biçimlendirme Ölçeğinin 4 alt boyutu “yapısal iş kaynaklarını artırma, engelleyici iş taleplerini azaltma, sosyal iş kaynaklarını artırma ve zorlayıcı iş taleplerini artırma” dır.

**İşe Tutulma Ölçeği:** Bu çalışmada katılımcıların işe tutulma düzeylerini değerlendirebilmek için Schaufeli ve diğerleri (2006) tarafından geliştirilen 9 maddelik “Utrecht İşe Tutulma Ölçeği (Work Engagement Scale/UWES-9)” kısa versiyonunun yapısal olarak sorunlu maddelerin çıkarılmasına dayalı olarak Güler ve diğerleri (2019) tarafından önerilen 6 maddelik alternatif bir versiyonu (UWES-6) kullanılmıştır. Toplamda 6 ifadeden oluşan İşe Tutulma Ölçeği tek boyutta ele alınmıştır.

**İş Özerkliği Ölçeği:** Bu çalışmada kullanılan “İş Özerkliği Ölçeği (Work Autonomy Scale)”, Illardi ve diğerleri (1993) tarafından yedi madde ve tek boyutlu olarak geliştirilmiştir. Söz konusu ölçek, Türkçe’ye Serinikli (2020) tarafından 4 madde ve tek boyutlu olarak uyarlanmıştır.

## Verilerin Analizi

Verilerin analizinde SPSS 27.0 paket programından faydalanılmıştır. Frekans ve yüzdelik değerler, açıklayıcı faktör analizi ve Cronbach Alpha katsayısından faydalanılmıştır. Hipotezlerin test edilmesinde ise regresyon analizinden yararlanılmıştır.

## Araştırmanın Sınırlılıkları

Araştırmada tek bir zaman noktasında veri toplanması, araştırmanın Ankara'da faaliyet gösteren bir özel hastanede gerçekleştirilmesi ile araştırmanın kesitsel yapıda yürütülmesi araştırmanın genellenabilirliğini sınırlandırdığı düşünülmektedir.

## Bulgular

### Faktör Analizine İlişkin Bulgular

Bu bölümden İş Biçimlendirme, İşe Tutulma ve İş Özerkliği Ölçeklerinin geçerliliğini ve güvenilirliğini test etmek için yapılan açıklayıcı faktör analizi ile Cronbach alfa katsayılarının sonuçları sunulmaktadır.

#### *İş Biçimlendirme Ölçeği*

İş Biçimlendirme Ölçeğinin yapı geçerliliğinin sınanabilmesi amacıyla açıklayıcı faktör analizi yapılmıştır. Verilerin faktör analizine uygunluğu, Kaiser- Meyer-Olkin (KMO) katsayısı ve Barlett Küresellik testiyle incelenmiştir. İş Biçimlendirme Ölçeğine ait KMO değerinin 0,918 ve Barlett Küresellik testi sonuçlarının anlamlı olduğu (Ki kare: 4812,400,  $p < 0,001$ ) dolayısıyla İş Biçimlendirme Ölçeğine faktör analizi yapılmasının uygun olacağına karar verilmiştir. Ölçekte yer alan 21 madde ve 4 boyut faktör analizine dahil edilmiştir. İş Biçimlendirme Ölçeğinin maddelerinin toplam varyansın %69,67'sini açıklayan 4 faktörde toplandığı, yapısal iş kaynaklarını artırma boyutuna ilişkin faktör yüklerinin 0,540 ve 0,889, engelleyici iş taleplerini azaltma boyutuna ilişkin faktör yüklerinin 0,621 ve en 0,795, sosyal iş kaynaklarını artırma boyutuna ilişkin faktör yüklerinin 0,726 ve 0,797, zorlayıcı iş taleplerini artırma boyutuna ilişkin faktör yüklerinin 0,655 ve 0,770 arasında değerler aldığı görülmüştür. Özdeğerin alt boyutlar için sırasıyla 9,53; 2,15; 1,75; 1,18 olduğu, alt boyutlar için Cronbach Alpha katsayıları sırasıyla 0,923; 0,842; 0,908; 0,878 olarak hesaplanmıştır.

#### *İşe Tutulma Ölçeği*

İşe Tutulma Ölçeğinin yapı geçerliliğinin sınanabilmesi amacıyla açıklayıcı faktör analizi yapılmıştır. İşe Tutulma Ölçeğine ait KMO değerinin 0,854 ve Barlett Küresellik testi sonuçlarının anlamlı olduğu (Ki kare: 1584,695,  $p < 0,001$ ) sonucuna ulaşılmıştır. İşe Tutulma Ölçeğine faktör analizi yapılmasının uygun olacağı anlaşıldığından ve ilgili ölçeğe ait 6 madde faktör analizine dahil edilmiştir. Faktör analizi sonucunda İşe Tutulma Ölçeğinin maddelerinin toplam varyansın %72,7'sini açıklayan tek faktörde toplandığı, özdeğerinin 4,46 olduğu, ölçeğe ilişkin faktör yüklerinin 0,790 ve 0,897 değerler arasında olduğu görülürken, ölçeğin Cronbach Alpha katsayısı 0,925 olarak hesaplanmıştır.

#### *İş Özerkliği Ölçeği*

İş Özerkliği Ölçeğinin yapı geçerliliğinin sınanabilmesi kapsamında yürütülen açıklayıcı faktör analizi sonucunda İş Özerkliği Ölçeğine ait KMO değerinin 0,805 ve Barlett Küresellik testi sonuçlarının anlamlı olduğu (Ki kare: 647,031,  $p < 0,001$ ) sonucuna ulaşılmıştır. İş Özerkliği Ölçeğine faktör analizi yapılmasının uygun olacağına karar verilmiştir ve ölçekte yer alan 4 madde faktör analizine dahil edilmiştir. Faktör analizi sonucunda İş Özerkliği Ölçeğinin maddelerinin toplam varyansın %72,8'sini açıklayan tek faktörde toplandığı, özdeğerinin 2,91 olduğu, ölçeğe ilişkin faktör yüklerinin 0,806 ve 0,910 değerler arasında olduğu görülürken, ölçeğin Cronbach Alpha katsayısı 0,874 olarak hesaplanmıştır.



### Tanımlayıcı Bulgular

Araştırmaya kapsamında sağlık çalışanlarına ilişkin tanımlayıcı özellikler Tablo 1’de yer almaktadır. Araştırmaya katılan sağlık çalışanlarının %72,2’si kadın, %27,8’i erkektir. Araştırmaya katılan sağlık çalışanlarının %59,8’i 30 yaş ve altı iken, %40,2’si 31 yaş ve üstündedir. Katılımcıların %46,4’ü evli iken, %53,6’sı bekar. Katılımcıların %4,6’sının ilköğretim, %34,3’ünün lise, %32,4’ünün önlisans, %23,5’inin lisans ve %5,2’sinin lisansüstü ve tıpta uzmanlık eğitimi derecesine sahip olduğu görülmektedir. Araştırmaya katılan sağlık çalışanlarının %39,5’i hekim ve hemşire iken, %12,1’i idari personel ve %48,4’ü diğer sağlık personeldir (diyetisyen, psikolog, sağlık teknisyeni, acil tıp teknisyeni, hasta bakım elemanı).

Tablo 1  
Araştırma Katılımcılarına İlişkin Tanımlayıcı Özellikler

DEĞİŞKEN	n	%
<b>Cinsiyet</b>		
Kadın	221	72,2
Erkek	85	27,8
<b>Yaş</b>		
30 yaş ve altı	183	59,8
31 yaş ve üstü	123	40,2
<b>Medeni Durum</b>		
Evli	142	46,4
Bekar	164	53,6
<b>Eğitim Durumu</b>		
İlköğretim	14	4,6
Lise	105	34,3
Önlisans	99	32,4
Lisans	72	23,5
Lisansüstü & Tıpta Uzmanlık	16	5,2
<b>Meslek</b>		
Hekim ve Hemşire	121	39,5
İdari Personel	37	12,1
Diğer Sağlık Personeli	148	48,4
<b>TOPLAM</b>	<b>306</b>	<b>100,0</b>

Tablo 2’de sağlık çalışanlarının iş biçimlendirme alt boyutları ile işe tutulma ve iş özerkliğine ilişkin ortalama, standart sapma ve korelasyon değerleri yer almaktadır. Bu kapsamda sağlık çalışanlarının iş biçimlendirme alt boyutları içerisinde en yüksek ortalama sosyal iş kaynaklarını artırma (3,90) alt boyutuna verdikleri görülmektedir. Bu boyutu sırasıyla yapısal iş kaynaklarını artırma (3,88) ve zorlayıcı iş taleplerini artırma (3,66) boyutları izlemektedir. Araştırmaya katılan sağlık çalışanları en düşük ortalama işe engelleyici iş taleplerini azaltma (3,63) alt boyutuna vermişlerdir. Sağlık çalışanlarının işe tutulma düzeyine ilişkin ortalaması 3,76 iken, iş özerkliği düzeyine ilişkin ortalaması 3,50’dir. Böylece araştırmaya katılan sağlık çalışanlarının iş biçimlendirme, işe tutulma ve iş özerkliği düzeylerinin orta düzeyin üzerinde olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Tablo 2

Araştırma Değişkenlerine Ait Ortalamalar, Standart Sapmalar ve Korelasyon Değerleri

Değişkenler	Ortalama	Standart Sapma	Korelasyon					
			1	2	3	4	5	6
Yapısal İş Kaynaklarını Artırma (1)	3,88	,87	1	,485*	,584*	,480*	,434*	,295*
Engelleyici İş Taleplerini Azaltma (2)	3,63	,75	,485*	1	,511*	,569*	,312*	,283*
Sosyal İş Kaynaklarını Artırma (3)	3,90	,81	,584*	,511*	1	,634*	,401*	,307*
Zorlayıcı İş Taleplerini Artırma (4)	3,66	,79	,480*	,569*	,634*	1	,376*	,368*
İşe Tutulma (5)	3,76	,82	,434*	,312*	,401*	,376*	1	,494*
İş Özerkliği (6)	3,50	1,02	,295*	,283*	,307*	,368*	,494*	1

\*p&lt;0,001

Araştırma verilerinin normal dağılım gösterip göstermediklerini incelemek amacıyla araştırmada kullanılan değişkenlere ilişkin çarpıklık ve basıklık değerleri hesaplanmıştır. İş Biçimlendirme Ölçeğinin yapısal iş kaynaklarını artırma boyutuna ait çarpıklık değeri -0,902 iken basıklık değeri 0,613; engelleyici iş taleplerini azaltma boyutuna ait çarpıklık değeri -0,475 iken basıklık değeri 0,395, sosyal iş kaynaklarını artırma boyutuna ait çarpıklık değeri -0,832 iken basıklık değeri 0,816, zorlayıcı iş taleplerini artırma boyutuna ait çarpıklık değeri -0,627 iken basıklık değeri 0,554'tür. İşe Tutulma Ölçeğinin çarpıklık değeri -0,428 iken basıklık değeri -0,176, İş Özerkliği Ölçeğinin çarpıklık değeri -0,043 iken basıklık değeri -0,903'tür. Çarpıklık ve basıklık değerlerinin +1,5 ile -1,5 arasında bir değerde olduğu anlaşıldığından çalışma verisinin normal dağıldığı ve değişkenler arasında parametrik testlerden olan korelasyon ve regresyon testlerinin uygulanabileceği sonucuna ulaşılmaktadır (Tabachnick ve Fidell, 2013).

Korelasyon analizi sonuçlarına göre, işe tutulma ile iş biçimlendirmenin yapısal iş kaynaklarını artırma ( $r=0,434$   $p<0,001$ ), engelleyici iş taleplerini azaltma ( $r=0,312$ ,  $p<0,001$ ), sosyal iş kaynaklarını artırma ( $r=0,401$ ,  $p<0,001$ ) ve zorlayıcı iş taleplerini artırma ( $r=0,376$ ,  $p<0,001$ ) boyutları arasında pozitif yönde ve orta düzeyde istatistiksel açıdan anlamlı ilişkiler bulunmuştur.

İş özerkliği ile iş biçimlendirmenin yapısal iş kaynaklarını artırma ( $r=0,295$   $p<0,001$ ), sosyal iş kaynaklarını artırma ( $r=0,307$ ,  $p<0,001$ ), zorlayıcı iş taleplerini artırma ( $r=0,368$ ,  $p<0,001$ ) boyutları arasında pozitif yönde ve orta düzeyde, engelleyici iş taleplerini azaltma ( $r=0,283$ ,  $p<0,001$ ) boyutu arasında ise pozitif yönde düşük düzeyde istatistiksel açıdan anlamlı ilişkiler bulunmuştur.

### Hipotez Testlerine İlişkin Bulgular

Bu araştırmanın temel amacı doğrultusunda bu bölümde sağlık çalışanlarının iş biçimlendirme düzeylerinin işe tutulma ve iş özerkliği üzerindeki etkilerini belirlemek için yürütülen çok değişkenli regresyon analizi sonuçlarına yer verilmiştir.

Tablo 3'te sağlık çalışanlarının iş biçimlendirme alt boyutlarına yönelik değerlendirmelerinin işe tutulma üzerindeki etkisine ilişkin çok değişkenli regresyon analizi sonuçları yer almaktadır. Regresyon modeli istatistiksel tahminleri modelin anlamlı ve kullanılabilir olduğu sonucunu vermiştir ( $F=23,196$ ,  $p<0,001$ ). İş biçimlendirmenin alt boyutları sağlık çalışanlarının işe tutulmalarındaki toplam varyansın %23,6'sını açıklamaktadır.

Regresyon modelinde, regresyon katsayısının anlamlılığına ilişkin t-testi sonuçlarına bakıldığında, yapısal iş kaynaklarını artırma ve zorlayıcı iş taleplerini artırma boyutlarında istatistiksel olarak anlamlı ilişkiler olduğu görülmektedir. Sağlık çalışanlarının iş biçimlendirme boyutlarından yapısal iş kaynaklarının artması ( $t=4,201$ ,

$p < 0,001$ ) ve zorlayıcı iş taleplerinin artması ( $t=2,027$ ,  $p < 0,05$ ) işe tutulmalarını da istatistiksel olarak artırmaktadır. Standardize edilmiş regresyon katsayısına ( $\beta$ ) göre ise, işe tutulma üzerindeki göreceli önem sırası yapısal iş kaynaklarını artırma ( $\beta=0,253$ ) ve zorlayıcı iş taleplerinin artırma ( $\beta=0,148$ ) şeklindedir.

Araştırma kapsamında geliştirilmiş H1 hipotezi sağlık çalışanlarında iş biçimlendirmenin işe tutulmaya etkisi olduğu yönündedir. Yapılan analizler sonucunda yapısal iş kaynaklarını artırmanın ve zorlayıcı iş taleplerini artırmanın işe tutulmayı artırdığı bulunmuştur. Bu kapsamda oluşturulan H1b, H1c hipotezleri red edilmiştir. H1a ve H1d hipotezleri kabul edilmiştir.

Tablo 3

Sağlık Çalışanlarının İş Biçimlendirme Alt Boyutlarına Yönelik Değerlendirmelerinin İşe Tutulma Üzerine Etkisine İlişkin Regresyon Analizi Sonuçları

Değişken	Standart			t	p	VIF
	B	Hata	$\beta$			
Sabit	1,581	,242		6,547	<0,001	
Yapısal İş Kaynaklarını Artırma	,253	,060	,272	4,201	<0,001	1,647
Engelleyici İş Taleplerini Azaltma	,032	,070	,029	,453	,651	1,647
Sosyal İş Kaynaklarını Artırma	,138	,073	,137	1,898	,059	2,049
Zorlayıcı İş Taleplerini Artırma	,148	,073	,143	2,027	,044	1,947
R=0,485; R <sup>2</sup> =0,236; F=23,196; p<0,001; Durbin Watson=1,916						

Tablo 4'te araştırmaya katılan sağlık çalışanlarının iş biçimlendirme alt boyutlarına yönelik değerlendirmelerinin iş özerkliği üzerindeki etkisine ilişkin çok değişkenli regresyon analizi sonuçlarına yer verilmiştir. Regresyon modelinin istatistiksel değerlendirmeleri modelin anlamlı ve kullanılabilir olduğunu göstermektedir (F=14,078,  $p < 0,001$ ). İş biçimlendirmenin alt boyutları sağlık çalışanlarının iş özerkliğindeki toplam varyansın %15,8'ini açıklamaktadır.

Regresyon modelinde t-testi sonuçlarına göre, istatistiksel olarak tek anlamlı ilişkinin zorlayıcı iş taleplerini artırma boyutunda olduğu görülmektedir. İş biçimlendirme alt boyutlarından zorlayıcı iş taleplerinin artması ( $t=3,293$ ,  $p < 0,05$ ) ile iş özerkliği de istatistiksel olarak artmaktadır.

Araştırma kapsamında geliştirilmiş H2 hipotezi sağlık çalışanlarında iş biçimlendirmenin iş özerkliğine etkisi olduğu yönündedir. Yapılan analizler sonucunda zorlayıcı iş taleplerini artırmanın iş özerkliğini artırdığı bulunmuştur. Bu kapsamda oluşturulan H2a, H2b, H2c hipotezleri red edilmiştir. H2d hipotezi kabul edilmiştir.

Tablo 4

Sağlık Çalışanlarının İş Biçimlendirme Alt Boyutlarına Yönelik Değerlendirmelerinin İş Özerkliği Üzerine Etkisine İlişkin Regresyon Analizi Sonuçları

Değişken	Standart			t	p	VIF
	B	Hata	$\beta$			
Sabit	1,263	,316		3,994	<0,001	
Yapısal İş Kaynaklarını Artırma	,138	,079	,119	1,751	,081	1,647
Engelleyici İş Taleplerini Azaltma	,080	,092	,059	,875	,382	1,647
Sosyal İş Kaynaklarını Artırma	,067	,095	,053	,701	,484	2,049
Zorlayıcı İş Taleplerini Artırma	,314	,095	,243	3,293	,001	1,947
R= 0,397; R <sup>2</sup> = 0,158; F= 14,078; p<0,001; Durbin Watson= 1,749						

## Tartışma

İş biçimlendirme kavramı, çalışanların performansını arttırmaya ve iş ile ilgili daha verimli kararlar alınmasına katkı sağlayan uluslararası literatürde sıkça değinilen fakat ulusal literatürde yeterli seviyede araştırılmamış bir kavram olarak ortaya çıkmaktadır. Bu araştırma ile sağlık çalışanlarında iş biçimlendirmenin işe tutulma ve iş özerkliği üzerindeki etkilerini incelemek amaçlanmıştır. Bu kapsamda Ankara'da faaliyet gösteren özel bir hastanede çalışan hekim, hemşire, idari personel ve diğer sağlık personelinin oluşun 306 sağlık çalışanından edinilen veriler çeşitli yöntemlerle analiz edilmiştir.

Araştırmaya katılan sağlık çalışanlarının iş biçimlendirme alt boyutlarından en yüksek ortalamayı sosyal iş kaynaklarını artırma ( $3,90\pm 0,81$ ) alt boyutuna ve en düşük ortalamayı engelleyici iş taleplerini azaltma ( $3,63\pm 0,75$ ) alt boyutuna verdikleri görülmüştür. Literatürde benzer şekilde Rudolphi ve diğerleri (2017) iş biçimlendirmeye dair yürüttükleri meta analiz çalışmasında iş biçimlendirme alt boyutları içerisinde engelleyici iş taleplerini azaltma boyutunun diğer boyutlardan önemli ölçüde düşük ortalamaya sahip olduğu sonucuna ulaşmıştır. Akçakanat ve diğerlerinin (2019) iş biçimlendirme düzeylerinin işe tutulmaya etkisini incelediği çalışmasında insan kaynakları yöneticilerinin iş biçimlendirme alt boyutlarından en yüksek ortalamayı yapısal iş kaynaklarını artırma boyutuna verildiğini tespit etmiştir. İlgili çalışmada diğer boyutların da ortalamaları birbirine çok yakın seviyede ( $3,73-3,79$ ) olup, elde edilen sonuçların araştırma bulgularıyla benzer seviyede olduğu tespit edilmiştir.

Bu çalışmada elde edilen korelasyon analizi sonuçlarına göre, araştırmaya katılan sağlık çalışanlarının işe tutulma ile iş biçimlendirmenin tüm boyutları arasında pozitif yönde ve orta düzeyde istatistiksel açıdan anlamlı ilişkiler bulunmuştur. Literatürde benzer şekilde Buluç ve diğerleri (2020) tarafından yapılan çalışmada, araştırma görevlileri üzerinde iş biçimlendirme ile işe tutulma arasındaki ilişki incelenmiş ve iş biçimlendirmenin yapısal iş kaynaklarını artırma, zorlayıcı iş taleplerini artırma ile işe tutulma arasında pozitif yönlü, orta düzeyde ve anlamlı ilişkilerin var olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Aynı çalışmada engelleyici iş kaynaklarını azaltma ve sosyal iş kaynaklarını artırma ile işe tutulma arasında düşük düzeyde, pozitif yönlü ve anlamlı ilişki tespit edilmiştir. Akçakanat ve diğerleri (2019) çalışmasında iş biçimlendirmenin yapısal ve sosyal iş kaynaklarını artırma ve zorlayıcı iş taleplerini artırma boyutları arasında anlamlı ilişkiler tespit etmiştir. Bu araştırma sonuçlarının, Bakker ve diğerleri (2012)'nin hizmet sektöründe yer alan 195 çalışanın iş biçimlendirme düzeyini belirlemeye yönelik çalışması ile Tims ve diğerleri (2013)'nin iş sağlığı alanında faaliyet gösteren 525 şirket çalışanı üzerinde yaptıkları çalışmanın sonuçlarıyla uyumlu olduğu tespit edilmiştir. Bu çalışmalarda, iş biçimlendirmenin tüm boyutlarının işe tutulmanın tüm boyutları ile anlamlı ve pozitif yönlü ilişki oluşturduğu, diğer bir araştırmada (Petrou ve diğerleri, 2012, s. 1133), iş biçimlendirme üç boyutlu bir yapıda ele alınmış olsa da, engelleyici iş taleplerini azaltma boyutunun işe tutulma ile ilişkisinin olmadığı belirlenmiştir.

Bu araştırmada ulaşılan korelasyon analizi sonuçlarına göre, araştırmaya katılan sağlık çalışanlarının iş özerkliği ile iş biçimlendirmenin yapısal ve sosyal iş kaynaklarını artırma ve zorlayıcı iş taleplerini artırma boyutları arasında pozitif yönde orta düzeyde; engelleyici iş taleplerini azaltma boyutu arasında ise pozitif yönde düşük düzeyde istatistiksel açıdan anlamlı ilişkiler bulunmuştur. Bu çalışmada ulaşılan bulgunun literatürde yer alan iş özerkliği ile iş biçimlendirme arasında pozitif yönde ilişkilerin olduğu sonucuna ulaşan çalışmalar ile paralellik gösterdiği görülmektedir (Doblinger, 2023; Petrou ve diğerleri 2017; Zhang ve Parker, 2022, Sekiguchi ve Hosomi, 2017, Akçakanat ve diğerleri, 2019; Buluç ve Kart, 2020; Bakker ve diğerleri, 2012; Rodolph ve diğerleri, 2017). Rudolphi ve diğerleri (2017) iş biçimlendirmeye dair meta analizi çalışmasında tüm iş biçimlendirme boyutlarının iş özerkliği ile anlamlı ve pozitif yönde ilişkili olduğu sonucuna ulaşmıştır. Çin'de yapılan bir çalışma (Zhao ve diğerleri, 2022, s.608) sonucunda da iş biçimlendirme ve iş özerkliği faaliyetleri arasındaki olumlu ilişkilerin varlığı vurgulanmaktadır.

Sağlık çalışanlarında iş biçimlendirmenin işe tutulma üzerindeki etkisine ilişkin çok değişkenli regresyon analizi sonuçları incelendiğinde iş biçimlendirmenin alt boyutlarından olan yapısal iş kaynaklarını artırmanın işe tutulmayı artırdığı bulunmuştur. Benzer şekilde Bakker ve Demerouti'nin (2007) "İş Talepleri ve Kaynakları Modeli" esas alınarak yaptığı çalışmasında yapısal iş kaynaklarını artırmanın motivasyon ile birlikte işe tutulmayı etkilediği sonucuna ulaşmışlardır. Akçakanat ve diğerleri, (2019) çalışmasında iş biçimlendirmenin etki düzeyini ve yönünü belirlemek için amacıyla yaptığı analizlerin sonucunda ise iş biçimlendirme boyutlarından yapısal iş kaynaklarını artırmanın işe tutulmayı pozitif yönlü ve anlamlı olarak etkilediği sonucuna ulaşmıştır. Sağlık çalışanlarının iş biçimlendirme düzeyini inceleyen bir çalışmada (Van Wingerden, Bakker ve Derks, 2016, s.693), iş biçimlendirmeye ait tüm boyutların işe tutulma üzerinde de etkili olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Bu araştırma, iş biçimlendirmenin yapısal iş kaynaklarını artırma boyutunun bireylerin işleriyle uyum sağlamalarına yol açtığını ve bu uyumun sonucunda işe tutulma düzeylerinin arttığını gösteren bazı araştırma bulgularına paralel olarak benzer sonuçlar ortaya koymaktadır (Chen, Yen ve Tsai, 2014, s. 25; Guo ve Hou, 2022, s. 1649).

Yapısal iş kaynaklarının artırılması ile işyerinde bireylerin yetkinliklerinin geliştirilmesi, mesleki gelişim için enerjinin doğru düzeyde harcanması ve iş süreçleriyle ilgili kararların artırılmasıyla ilgili olarak bir dizi önemli gelişme gerçekleşmektedir. (Tims ve diğerleri, 2012, s. 175). Bu kapsamda işin biçimlendirilmesinde temel yapı taşı olarak görülebilecek yapısal iş kaynaklarını artırmanın önemi ortadadır (Campion ve McClelland, 1993, s. 339; Grant ve diğerleri, 2010, s.148; Oldham ve Fried, 2016, s.20). İş biçimlendirmenin çalışan düzeyinde ele alınarak yapısal iş kaynaklarının artması çalışanın işe tutulmasını etkilemektedir. Yapısal iş kaynaklarının artması sonucunda iş ile ilgili profesyonel değişiklik ve düzenlemelerde bulunan çalışanların, bireysel ihtiyaçlarını belirleme noktasında, yeteneklerini keşfetme ve işe karşı tutku duyması anlamında iş ile arasında uyum meydana geleceği ve böylece iş biçimlendirmenin alt boyutlarından olan yapısal iş kaynaklarını artırmanın çalışanların işe tutulmasını artırmış olabileceği düşünülmektedir.

Sağlık çalışanlarında iş biçimlendirmenin işe tutulma üzerindeki etkisine ilişkin çok değişkenli regresyon analizi sonuçları incelendiğinde ayrıca zorlayıcı iş taleplerini artırmanın da işe tutulmayı artırdığı görülmüştür. Benzer şekilde Lichtenthaler ve Fischbach (2019)'ın iş biçimlendirme literatürüne ilişkin meta analizi çalışmasında zorlayıcı iş taleplerinin artmasının işe tutulmayı arttırdığı tespit edilmiştir. Bakker ve diğerleri (2016) tarafından yürütülen bir çalışmada, Polonya, Romanya, Litvanya ve Hollanda'da faaliyet gösteren 7 farklı işletmedeki 215 çalışanın katılımıyla gerçekleştirilen çalışmada, yapısal iş taleplerini artırma, sosyal iş kaynaklarını artırma ve zorlayıcı iş taleplerini artırma boyutlarının işe tutulma üzerinde belirgin etkilere sahip olduğu, ancak engelleyici iş taleplerini azaltma boyutunun herhangi bir etkisinin tespit edilemediği bulunmuştur. Bu sonuçlar, diğer birçok çalışmada elde edilen benzer bulguları desteklemektedir (Siddiki, 2015; Harju ve diğerleri, 2016; Chen ve diğerleri, 2014). Moreira ve diğerleri (2022)'nin çalışmasına göre, zorlayıcı iş taleplerini artırmanın işe tutulmayı etkilediği sonucuna ulaşmıştır. Yazar aynı zamanda sosyal iş kaynaklarını artırma boyutunun da işe tutulmayı etkilediğini tespit etmişken, bu etkinin yapısal iş taleplerini artırma boyutunda bulunmadığı sonucuna ulaşmıştır. Uysal ve diğerleri (2018) çalışmasında beyaz yakalı personelin yapısal iş kaynaklarını artırma, engelleyici iş taleplerini azaltma ve zorlayıcı iş taleplerini artırmanın işe tutulmayı arttırdığı sonucuna ulaşılmıştır. Zorlayıcı iş taleplerini artırmanın çalışanların olumlu duygularını, enerjisini ve motivasyonunu artırması, öğrenmelerine, gelişmelerine ve becerilerini uygulamalarına olanak sağlaması, işlerini ve bireysel kaynaklarını geliştirmeleri ve çalışanları potansiyel zor çalışma koşullarına hazırlaması nedeniyle işe tutulma üzerinde etkili olduğu düşünülmektedir.

Sağlık çalışanlarının iş biçimlendirme düzeylerinin iş özerkliğine etkisine ilişkin çok değişkenli regresyon analizi sonuçları incelendiğinde zorlayıcı iş taleplerini artırmanın iş özerkliğini artırdığı tespit edilmiştir. İş biçimlendirme alt boyutlarından zorlayıcı iş taleplerinin artması, çalışanların işlerini kendileri ve başkaları için daha anlamlı hale getirmenin yeni yollarını bulmaya istekli olmasıdır (Esteves ve Lopes, 2017, s.36). Bir çalışan

ek görevleri üstlenebilir ve görevlerin nasıl yerine getirildiğine dair çeşitli yollar geliştirebilir (Tim, Derks ve Bakker, 2016, s.45; Chen, Lee ve Ahlstrom, 2020, s. 92). Bu nedenle, çalışanlar proaktif davranışlar sergileyerek iş biçimlendirme stratejilerini uygularken iş özerkliği de sağlamaktadır. Bu sonuç, zorlayıcı iş taleplerinin yüksek olduğu durumlarda, çalışanların görevlerinin bazı yönlerini kendi becerilerine ve tercihlerine göre değiştirme eğiliminde olacaklarını ve iş özerkliği sağlayacaklarını ortaya koyan literatürdeki diğer araştırma bulguları ile desteklenmektedir (Debus ve diğerleri, 2020; Vanbelle ve diğerleri 2017; Guan ve Frenkel, 2018).

Zorlayıcı iş taleplerini artırma işte gönüllü olarak yeni sorumlulukları üstlenme gibi yeni ve zorlu görevleri arama amacını taşıyan aktiviteleri içerir. Zorluklar aynı zamanda, çalışanlara iş için ihtiyaç duydukları kaynaklar olarak da görülmektedir (Harju ve diğerleri, 2016, s.13). Finlandiyalı dış hekimleri üzerinde yürütülen bir çalışmada (Hakanen, Seppälä ve Peeters, 2017, s. 619) dış hekimleri arasında iş stresi ve tükenmişliklerin diğer beyaz yakalı çalışanlara göre iki kat fazla olmasına rağmen dış hekimlerinin işlerine yüksek motivasyonla bağlı ve işe tutulma düzeylerinin yüksek olduğu tespit edilmiştir. Bu durumu sağlayan önemli bir faktörün de zorlayıcı iş taleplerini artırma olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Zorlayıcı iş taleplerini artırmanın tükenmişlik gibi olumsuz durumları azaltıcı, mutluluk artırıcı etkisi (Chang ve diğerleri, 2020; Roczniewska ve Bakker, 2021, Alharthi ve diğerleri, 2023; Peral ve Geldenhuys, 2016; Petrou ve diğerleri, 2015; Tim ve diğerleri 2013) haricinde işe tutulmayı ve iş özerkliğini artırıcı etkisinin de olduğu aşıkardır. Yani iş biçimlendirmenin zorlayıcı iş taleplerini artırma boyutu çalışanın iyilik halini koruma ve teşvik olmasını sağlayan bir faktördür. Zorlayıcı iş taleplerini artıran bir çalışan gönüllü olarak yeni görevler üstlendiğinde, kendisine stres yaratacak olumsuz etkileri hafifletebilir, işinin stresli ve motivasyon düşürücü yönlerini daha anlamlı görevlerle dengeleyebilir. Bu durumda çalışanın öğrenerek, başarıya hissini yaşayarak stres faktörlerine karşı daha dayanıklı ve enerjik hale geldiği, bu sayede iş biçimlendirmenin işe tutulma ve iş özerkliğini etkilediği düşünülmektedir.

## Sonuç ve Öneriler

Araştırma bulgularından hareketle bu çalışmanın sağlık hizmetleri yöneticilerine ve uzmanlarına, çalışanların iş biçimlendirme düzeylerinin artırılmasının gerekliliği konusunda önemli sonuçlar sağladığı düşünülmektedir. Sağlık çalışanlarının karar alma ve görevlere dahil etmekten başlayarak uygun bir çalışma ortamlarının sağlanması, iş biçimlendirme düzeyini artırmak için destek programları ve etkinliklerin oluşturulması önemlidir. Bu kapsamda sağlık çalışanlarının yeteneklerini öğrenmeye ve kullanmaya yönelik çabalarını artıran iş biçimlendirme faaliyetlerinin desteklenmesi ve sürekliliğinin sağlanması işe tutulmayı ve iş özerkliğini sağlayabilecektir (Harju ve diğerleri 2016, s.13). Bu çalışmanın sağlık kurumları yöneticileri açısından iş biçimlendirme, işe tutulma ve iş özerkliği düzeyini arttıracak faktörlerin belirlenmesi ve stratejiler geliştirilmesi bağlamında alana katkı sağlaması beklenmektedir.

Bu çalışma sağlık çalışanlarının iş biçimlendirme düzeylerinin iş özerkliği ve işe tutulma üzerinde etkili olup olmadığının araştırması amacıyla özel bir hastanede uygulanmıştır. Korkmaz (2018) tarafından yapılan çalışmada, çalışanların işe tutulma düzeylerinin kamu ve özel sektöre göre farklılık gösterip göstermediği araştırılmış; araştırma sonucunda kamu çalışanların özel sektör çalışanlarına kıyasla işe tutulma düzeylerinin daha yüksek olduğu gözlenmiştir. Bu kapsamda iş biçimlendirme düzeylerinin iş özerkliği ve işe tutulma üzerinde etkisine ilişkin daha sonra yapılacak çalışmaların kamu ve üniversite hastanelerin sağlık çalışanları özelinde uygulanması ve çalışma sonuçları ile kıyaslanması önerilmektedir. Bu çalışmanın örneklemini farklı meslek gruplarının yer aldığı sağlık çalışanlarıdır. Her meslek grubunun mesleki bilgi, tecrübe, gereklilikleri farklılık arz etmektedir.

Araştırma kesitsel nitelikte olup bulgular hedef örnekleme sınırlıdır. Gelecekte yapılacak araştırmaların farklı çalışan gruplarıyla daha geniş ölçekte gerçekleştirilmesi önerilebilir. İş biçimlendirme ile ilişkilendirilebilecek farklı durumların ve değişkenlerin incelendiği araştırma sayısının artması daha detaylı karşılaştırma yapma imkanı doğuracağından literatüre katkı sağlayacaktır.

Gelecekteki araştırmalarda meslek standartlarının iş biçimlendirmeye, işe tutulmaya ve iş özerkliğine etkisi ele alınarak, iş biçimlendirme düzeylerinin iş özerkliği ve işe tutulma üzerinde etkisinde kişilik özelliklerinin, örgüt kültürünün düzenleyici rolleri incelenebilir.

## Kaynakça

- Akçakanat, T., Uzunbacak, H. H. ve Acar, O. K. (2019). İnsan kaynakları yöneticilerinin iş becerikliliklerinin iş adanmışlıkları üzerine etkisi. *OPUS International Journal of Society Researches*, 10(17), 395-419. <https://doi.org/10.26466/opus.513340>
- Albert, M. A. (2020). *Elucidating the relation of proactive personality with job crafting: does autonomy matter?* (Yüksek Lisans Tezi, Bowling Green State University, Ohio). Erişim adresi: [https://etd.ohiolink.edu/acprod/odb\\_etd/ws/send\\_file/send?accession=bgsu1586901063613668&disposition=inline](https://etd.ohiolink.edu/acprod/odb_etd/ws/send_file/send?accession=bgsu1586901063613668&disposition=inline)
- Alharthi, N., Elseesy, N., Aljohani, W., Alharthi, N. ve Aljohani, W. (2023). The relationship between job crafting and nurses' happiness in bisha region Kingdom of Saudi Arabia. *Cureus*, 15(3). <https://doi.org/10.7759/cureus.35697>
- Bakker, A. B. (2011). An evidence-based model of work engagement. *Curr. Dir. Psychol. Sci*, 20, 265-269. <https://doi.org/10.1177/0963721411414534>
- Bakker, A. B. (2018). Job crafting among health care professionals: The role of work engagement. *Journal of nursing management*, 26(3), 321-331. <https://doi.org/10.1111/jonm.12551>
- Bakker, A. B. ve Demerouti, E. (2007). The job demands resources model: State of the art. *Journal of Managerial Psychology*, 22, 309-328. <https://doi.org/10.1108/02683940710733115>
- Bakker, A. B. ve Demerouti, E. (2014). Job demands-resources theory. *Wellbeing: A complete reference guide*, 3, 1-28. <https://doi.org/10.1002/9781118539415.wbwell019>
- Bakker, A. B., Demerouti, E. ve Ten Brummelhuis, L. L. (2012). Work engagement, performance, and active learning: The role of conscientiousness. *Journal of Vocational Behavior*, 80, 555-564. <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2011.08.008>
- Bakker, A. B., L. Albrecht, S. L. ve Leiter, M. (2011). Key questions regarding work engagement. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 20(1), 4-28. <https://doi.org/10.1080/1359432X.2010.485352>
- Bakker, A. B., Rodríguez-Muñoz, A. ve Sanz Vergel, A. I. (2016). Modelling job crafting behaviours: Implications for work engagement. *Human Relations*, 69(1), 169-189. <https://doi.org/10.1177/0018726715581690>

- 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, 1359-1378. <https://doi.org/10.1177/0018726712453471>
- Barrick, M. R. ve Mount, M. K. (1993). Autonomy as a moderator of the relationships between the big five personality dimensions and job performance. *Journal of Applied Psychology*, 78, 111-118. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.78.1.111>
- Basım, N., Güler, M. ve Ocağ M. (2021). Bireysel kaynaklar, işi biçimlendirme ve işe tutulma ilişkisinde başa çıkmanın aracılık rolü. *Erciyes Akademi*, 35(4), 1741-1754. <https://doi.org/10.48070/erciyesakademi.1002287>
- Başaran, Z. K. ve Can, M. C. (2015). Sağlık hizmetlerinde algılanan hizmet kalitesi ve hastane tercih edilme nedenlerinin araştırılması: Rize örneği. *The Journal of Academic Social Sciences*, 3(20), 28-43. <https://doi.org/10.16992/ASOS.941>
- Başoda, A. (2017). İşe tutkunluk: kavramsal açıdan bir inceleme. *Uluslararası Tarih ve Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 17, 71-98. Erişim adresi: [http://www.tarihinpesinde.com/dergimiz/sayi17/M17\\_04.pdf](http://www.tarihinpesinde.com/dergimiz/sayi17/M17_04.pdf)
- 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(2-3), 158-186. <https://doi.org/10.1002/job.645>
- Brenninkmeijer, V. ve Hekkert Koning, M. (2015). To craft or not to craft: The relationships between regulatory focus, job crafting, and work outcomes. *Career Development International*, 20(2), 147-162. <https://doi.org/10.1108/CDI-12-2014-0162>
- Bruning, P. F. ve Campion, M. A. (2018). A role-resource approach-avoidance model of job crafting: a multimethod integration and extension of job crafting theory. *Academy of Management Journal*, 61(2), 499- 522. <https://doi.org/10.5465/amj.2015.0604>
- Buluç, B. ve Ersoy, Kart, M. (2020). Araştırma görevlilerinde iş becerikliliği ve işle bütünleşme arasındaki ilişki. *Gazi Üniversitesi Gazi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 40(2), 591-620. Erişim adresi: <https://dergipark.org.tr/en/pub/gefad/issue/56462/728762>
- Campion, M. A. ve McClelland, C. L. (1993). Follow-up and extension of the interdisciplinary costs and benefits of enlarged jobs. *Journal of Applied Psychology*, 78(3), 339-351. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.78.3.339>
- Can, H., Akgün, A. ve Kavuncubaşı, S. K. (2001). *Kamu ve özel kesimde insan kaynakları yönetimi*. Ankara: Siyasal Kitabevi.
- Chang, S., Han, K. ve Cho, Y. (2020). Association of happiness and nursing work environments with job crafting among hospital nurses in South Korea. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 17(11), 4042. <https://doi.org/10.3390/ijerph17114042>



- Chen, C.Y., Yen, C.H. ve Tsai, F. C. (2014). Job crafting and job engagement: The mediating role of person-job fit. *International Journal of Hospitality Management*, 37, 21-28. <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2013.10.006>
- Chen, S. Y., Lee, A. Y.P. ve Ahlstrom, D. (2021). Strategic talent management systems and employee behaviors: The mediating effect of calling. *Asia Pacific J. Hum. Resour.* 59, 84-108. <https://doi.org/10.1111/1744-7941.12229>
- Çetin, F., Güner, G. ve Basim, N. (2021). İş Biçimlendirme (Job Crafting) Ölçeği'nin türkçeye uyarlanması. *İş ve İnsan Dergisi*, 8(2), 257-271. <https://doi.org/10.18394/iid.992676>
- Dalgıç, A. ve Türkoğlu, N. (2018). *Otel Çalışanlarının İş Becerikliliği ve Polikronisite Eğilimlerinin İşten Ayrılma Niyetleri Üzerine Etkisi*. 2nd International Symposium on Innovative Approaches in Scientific Studies sempozyumunda sunulan bildiri, Samsun. Erişim adresi: [https://set-science.com/manage/uploads/ISAS2018-Winter\\_0039/SETSCI\\_ISAS2018-Winter\\_0039\\_00151.pdf](https://set-science.com/manage/uploads/ISAS2018-Winter_0039/SETSCI_ISAS2018-Winter_0039_00151.pdf)
- De Beer, L.T., Tims, M. ve Bakker, A.B. (2016). Job crafting and its impact on work engagement and job satisfaction in mining and manufacturing. *South African Journal of Economic and Management Sciences*, 19(3), 400-412. <https://doi.org/10.4102/sajems.v19i3.1481>
- Debus, M., Gross, C. ve Kleinmann, M. (2020). The power of doing: How job crafting transmits the beneficial impact of autonomy among overqualified employees. *Journal of Business and Psychology*, 35(3), 317-331. <https://doi.org/10.1007/s10869-019-09625-y>
- Demerouti, E. (2014). Design your own job through job crafting. *European Psychologist*, 19(4), 237-247. <https://doi.org/10.1027/1016-9040/a000188>
- Demerouti, E., Bakker, A. B. ve Gevers, J. M. P. (2015). Job crafting and extra-role behavior: The role work engagement and flourishing. *Journal of Vocational Behavior*, 91, 87-96. <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2015.09.001>
- Demirel, Y. ve Güner, E. (2015). İç müşteri ilişkileri yönetiminin örgütsel vatandaşlık davranışı üzerine etkisi. *Uluslararası Alanya İşletme Fakültesi Dergisi*, 7(2), 1-14. Erişim adresi: <https://library.dogus.edu.tr/mvt/pdf.php?pdf=0017747&lng=1>
- Doblinger, M. (2023). Autonomy and engagement in self-managing organizations: Exploring the relations with job crafting, error orientation and person- environment fit. *Frontiers in Psychology*, 14. 1-25. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2023.1198196>
- Dongwon, C. (2017). *Personal, Relational, And Performance Implications of Job Crafting* (Doktora Tezi, National University of Singapore, Singapur). Erişim adresi: <https://scholarbank.nus.edu.sg/handle/10635/136261>
- Drucker. P.F. (1999). Knowledge-worker productivity: The biggest challenge. *California Management Review*, 41(2), 79-94. <https://doi.org/10.2307/41165987>

- Dubbelt, L., Demerouti, E. ve Rispens, S. (2019). The value of job crafting for work engagement, task performance, and career satisfaction: Longitudinal and quasi- experimental evidence. *European Journal of Work ve Organizational Psychology*, 28(3), 300-314. <https://doi.org/10.1080/1359432X.2019.1576632>
- Esteves, T. ve Lopes, M. P. (2017). Crafting a calling: The mediating role of calling between challenging job demands and turnover intention. *J. Career Dev.*, 44, 34-48. <https://doi.org/10.1177/0894845316633789>
- Frese, M., Kring W., Soose, A. ve Zempel, J. (1996). Personal initiative at work: Differences between East and West Germany. *Academy of Management Journal*, 39(1), 37-63. <https://doi.org/10.2307/256630>
- Ghazzawi, R., Bender, M., Daouk Öyry, L., van de Vijver, F. J. ve Chasiotis, A. (2021). Job crafting mediates the relation between creativity, personality, job autonomy and well-being in Lebanese nurses. *Journal of Nursing Management*, 29(7), 2163-2174. <https://doi.org/10.1111/jonm.13357>
- Ghitulescu, B.E. (2013). Making change happen: The impact of work context on adaptive and proactive behavior. *Journal of Applied Behavioral Science*, 49(2), 206-245. <https://doi.org/10.1177/0021886312469254>
- Gordon, H. J., Demerouti, E., Le Blanc, P. M. ve Bipp, T. (2015). Job crafting and performance of Dutch and American health care professionals. *Journal of Personnel Psychology*, 14(4), 192-202. <https://doi.org/10.1027/1866-5888/a000138>
- Gordon, H. J., Demerouti, E., Le Blanc, P. M., Bakker, A. B., Bipp, T. ve Verhagen, M. A. M. T. (2018). Individual job redesign: Job crafting interventions in healthcare. *Journal of Vocational Behavior*, 104, 98-114. <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2017.07.002>
- Goulet, L. R. ve Singh, P. (2002). Career commitment: A re-examination and an extension. *Journal of Vocational Behavior*, 61(1), 73-91. <https://doi.org/10.1006/jvbe.2001.1844>
- Grant, A. M., Fried, Y., Parker, S. K. ve Frese, M. (2010). Putting job design in context: Introduction to the special issue. *Journal of Organizational Behavior*, 31(2-3), 145-157. <https://doi.org/10.1002/job.679>
- Grant, A. M. ve Ashford, S. J. (2008). The dynamics of proactivity at work. *Research in Organizational Behavior*, 28, 3-34. <https://doi.org/10.1016/j.riob.2008.04.002>
- Guan, X. ve Frenkel, S. (2018). How HR practice, work engagement and job crafting influence employee performance. *Chinese Management Studies*, 12(3), 591-607. <https://doi.org/10.1108/CMS-11-2017-0328>
- Guo, Y. ve Hou, X. (2022). The effects of job crafting on tour leaders' work engagement: the mediating role of person-job fit and meaningfulness of work. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 34(5), 1649-1667 <https://doi.org/10.1108/IJCHM-09-2021-1082>
- 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), 189-197. <https://doi.org/10.18394/iid.516921>

- Hackman, J. R. ve Oldham, G. R. (1975). Development of the job diagnostic survey. *Journal Of Applied Psychology*, 60(2), 159-170. <https://doi.org/10.1037/h0076546>
- Hackman, J. R. ve Oldham, G. R. (1976). Motivation through the design of work: Test of a theory. *Organizational Behavior and Human Performance*, 16, 250-279. [https://doi.org/10.1016/0030-5073\(76\)90016-7](https://doi.org/10.1016/0030-5073(76)90016-7)
- Hakanen, J. J., Peeters, M. W. ve Schaufeli, W. B. (2018). Different types of employee well-being across time and their relationships with job crafting. *Journal of Occupational Health Psychology*, 23(2), 289-301. <https://doi.org/10.1037/ocp0000081>
- Hakanen, J. J., Seppälä, P. ve Peeters, M. C. (2017). High job demands, still engaged and not burned out? the role of job crafting. *International Journal of Behavioral Medicine*, 24(4), 619-627. <https://doi.org/10.1007/s12529-017-9638-3>
- Harju, L.K., Hakanen, J.J. ve Schaufeli, W.B. (2016). Can job crafting reduce job boredom and increase work engagement? A three-year cross-lagged panel study. *Journal of Vocational Behavior*, 95, 11-20. <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2016.07.001>
- Hirschi, A., Keller, A. C. ve Spurk, D. M. (2018). Living one's calling: Job resources as a link between having and living a calling. *Journal of Vocational Behavior*, 106, 1-10. <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2017.12.001>
- Hornung, S. ve Rousseau, D. (2007). Active on the job-proactive in change: How autonomy at work contributes to employee support for organizational change. *Journal of Applied Behavioral Science*, 43, 401-426. <https://doi.org/10.1177/0021886307307555>
- Ilardi, B. C., Leone, D., Kasser, T. ve Ryan, R. M. (1993). Employee and supervisor ratings of motivation: main effects and discrepancies associated with job satisfaction and adjustment in a factory setting. *Journal of Applied Social Psychology*, 23, 1789-1805. <https://doi.org/10.1111/j.1559-1816.1993.tb01066.x>
- Jang, Y. E. ve Kim, N. H. (2023). Influence of job autonomy on job crafting of dental hygienists. *International Journal of Dental Hygiene*, 21, 497-504. <https://doi.org/10.1111/idh.12674>
- Judge, T. A. ve Zapata, C. P. (2015). The person-situation debate revisited: Effect of situation strength and trait activation on the validity of the big five personality traits in predicting job performance. *Academy of Management Journal*, 58, 1149-1179. <https://doi.org/10.5465/amj.2010.0837>
- Karatepe, O. M. ve Eslamlou, A. (2017). Outcomes of job crafting among flight attendants. *Journal of Air Transport Management*, 62, 34-43. <https://doi.org/10.1016/j.jairtraman.2017.02.005>
- Kooij, D., van Woerkom, M., Wilkenloh, J., Dorenbosch, L. ve Denissen, J. J. A. (2017). Job crafting towards strengths and interests: the effects of a job crafting intervention on person- job fit and the role of age. *Journal of Applied Psychology*, 102(6), 971-981. <https://doi.org/10.1037/apl0000194>
- Korkmaz, F. (2018). *Babacan (paternalist) liderlik davranışının örgütsel özdeşleşme üzerindeki etkisinde çalışanların işe tutkunluk düzeylerinin aracılık rolü: kamu ve özel sektör karşılaştırmalı bir analiz* (Doktora tezi). Erişim adresi: <https://tez.yok.gov.tr/UlusalTezMerkezi/tezSorguSonucYeni.jsp>

- Korkmazer, F., Ekingen, E. ve Yıldız, A. (2016). Psikolojik sermayenin çalışan performansına etkisi: Sağlık çalışanları üzerinde bir araştırma. *Hacettepe Sağlık İdaresi Dergisi*, 19(3), 271-281. Erişim adresi: <https://dergipark.org.tr/en/download/article-file/225566>
- Köksal, O. ve Şenel, Ö. (2022). İş biçimlendirmenin işe tutulma üzerindeki etkisinde kişi- iş uyumunun aracılık rolü. *İş ve İnsan Dergisi*, 9(1), 73-86. <https://doi.org/10.18394/iid.1085785>
- Krishnana, R., Osmana, İ., Muthusamy, G., Alias, N.E. ve Mastor, S.H. (2018). The moderating effect of self-efficacy in the relationship between perceived job characteristics and work engagement. *Management ve Accounting Review*, 17(2), 79-92. <https://doi.org/10.24191/mar.v17i2.790>
- Kulik, C. T., Oldham, G. R. ve Hackman, J. R. (1987). Work design as an approach to person environment fit. *Journal of Vocational Behavior*, 31, 278-296. [https://doi.org/10.1016/0001-8791\(87\)90044-3](https://doi.org/10.1016/0001-8791(87)90044-3)
- Leana, C., Appelbaum, E. ve Shevchuk, I. (2009). Work process and quality of care in early childhood education: The role of job crafting. *Academy of Management Journal*, 52(6), 1169-1192. <https://doi.org/10.5465/amj.2009.47084651>
- Lichtenthaler, P. W. ve Fischbach, A. (2019). A meta-analysis on promotion-and prevention-focused job crafting. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 28(1), 30-50. <https://doi.org/10.1080/1359432X.2018.1527767>
- Meyer, R. D., Dalal, R. S. ve Hermida, R. (2010). A review and synthesis of situational strength in the organizational sciences. *Journal of Management*, 36, 121-140. <https://doi.org/10.1177/0149206309349309>
- Moreira, A., Encarnaçao, T., Viseu, J. ve Sousa, M. J. (2022). Job crafting and job performance: the mediating effect of engagement. *Sustainability*, 14 (14909), 1-18. <https://doi.org/10.3390/su142214909>
- Morgan, D. ve James, C. (2022). Investing in health systems to protect society and boost the economy: Priority investments and order-of-magnitude cost estimates (OECD Health Working Papers No.144). OECD web sitesinden erişildi: <https://doi.org/10.1787/d0aa9188-en>
- Morgeson, F. P. ve Humphrey, S. E. (2006). The work design Questionnaire (WDQ): Developing and validating a comprehensive measure for assessing job design and the nature of work. *Journal of Applied Psychology*, 91(6), 1321-1339. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.91.6.1321>
- Niessen, C., Weseler, D. ve Kostova, P. (2016). When and why do individuals craft their jobs? The role of individual motivation and work characteristics for job crafting. *Human Relations*, 69(6), 1287-1313. <https://doi.org/10.1177/0018726715610642>
- Oldham, G. R. ve Fried, Y. (2016). Job design research and theory: Past, present and future. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 136, 20-35. <https://doi.org/10.1016/j.obhdp.2016.05.002>

- Oprea, B. T., Barzin, L., Virgă, D., Iliescu, D. ve Rusu, A. (2019). Effectiveness of job crafting interventions: A meta-analysis and utility analysis. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 28(6), 723-741. <https://doi.org/10.1080/1359432X.2019.1646728>
- 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. <https://doi.org/10.20491/isarder.2019.675>
- Parker, S. K. (1998). Enhancing role breadth self-efficacy: the roles of job enrichment and other organizational interventions. *Journal of applied psychology*, 83(6), 835. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.83.6.835>
- Parker, S. K. ve Ohly, S. (2008). *Designing motivating jobs: An expanded framework for linking work characteristics and motivation*. Kanfer, F., Chen, G. ve Pritchard, R. (Ed.), *Work Motivation Past, Present and Future* (s. 233–284) içinde. <https://doi.org/10.4324/9780203809501>
- Peral, S. ve Geldenhuys, M. (2016). Exploring the effects of job crafting on subjective well-being amongst South African high school teachers. *SA Journal of Industrial Psychology*, 42, 1-13. <https://doi.org/10.4102/sajip.v42i1.1378>
- 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. <https://doi.org/10.1037/a0039003>
- Petrou, P., Demerouti, E. ve Schaufeli, W. B. (2018). Crafting the change: the role of employee job crafting behaviors for successful organizational change. *Journal of Management*, 44(5), 1766-1792. <https://doi.org/10.1177/0149206315624961>
- Petrou, P., Demerouti, E. ve Xanthopoulou, D. (2017). Regular versus cutback-related change: The role of employee job crafting in organizational change contexts of different nature. *International Journal of Stress Management*, 24(1), 62. <https://doi.org/10.1037/str0000033>
- Petrou, P., Demerouti, E., Peeters, M. C. W., Schaufeli, W. B., ve Hetland, J. (2012). Crafting a job on a daily basis: contextual correlates and the link to work engagement. *J. Organ. Behav.* 33, 1120-1141. <https://doi.org/10.1002/job.1783>
- Robledo, E., Zappala, S. Ve Topa, G., (2019). Job Crafting as a mediator between work engagement and wellbeing outcomes: A time-lagged study. *International journal of environmental research and public health*, 16(8), 1376. <https://doi.org/10.3390/ijerph16081376>
- Roczniewska, M. ve Bakker, A. B. (2021). Burnout and self-regulation failure: A diary study of self-undermining and job crafting among nurses. *Journal of Advanced Nursing*, 77(8), 3424-3435. <https://doi.org/10.1111/jan.14872>
- 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, 112-138. <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2017.05.008>

- Saragih, S., Margaretha, M. ve Anantya, L. (2021). Job autonomy, job crafting and employees'well-being during working from home. *Journal Manajemen Dan Kewirausahaan*, 23(2), 177-185. <https://doi.org/10.9744/jmk.23.2.177-185>
- 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. <https://doi.org/10.1177/0013164405282471>
- Sekiguchi, T., Li, J. ve Hosomi, M. (2017). Predicting job crafting from the socially embedded perspective: The interactive effect of job autonomy, social skill, and employee status. *The Journal of Applied Behavioral Science*, 53(4), 470-497. <https://doi.org/10.1177/0021886317727459>
- Serinikli, N. (2020). Sağlık çalışanlarında iş özerkliği ve iş performansı arasındaki ilişkide örgütsel sinizm ve yaşam tatmini seri çoklu arabuluculuğu, *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 12 (2), 1693-1711. <https://doi.org/10.20491/isarder.2020.938>
- Siddiqi, M. A. (2015). Work engagement and job crafting of service employees influencing customer outcomes. *Vikalpa*, 40(3), 277-292. <https://doi.org/10.1177/0256090915598584>
- 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. <https://doi.org/10.1037/t74913-000>
- Steiber, A. ve Alange, S. (2013). A corporate system for continuous innovation: The case of Google Inc. *European Journal of Innovation Management*, 16(2), 243-264. <https://doi.org/10.1108/14601061311324566>
- Tabachnick, B. G. ve Fidell, L. S. (2013). *Using Multivariate Statistics*. Boston: Pearson.
- Thomassen, J. (2016). *The relationship between job crafting and work engagement: the mediating role of workload and colleague support and the moderating role of self-efficacy* (Yüksek Lisans Tezi, Tilburg Üniversitesi, Tilburg). Erişim adresi: <https://arno.uvt.nl/show.cgi?fid=141691>
- Tims, M. ve Bakker, A. B. (2010). Job crafting: Towards a new model of individual job redesign. *South African Journal of Industrial Psychology*, 36 (2), 1-9. <https://doi.org/10.4102/sajip.v36i2.841>
- Tims, M., Bakker, A. B. ve Derks, D. (2012). Development and validation of the job crafting scale. *Journal of Vocational Behavior*, 80, 173-186. <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2011.05.009>
- Tims, M., Bakker, A. B. ve Derks, D. (2013). The impact of job crafting on job demands, job resources, and well-being. *Journal of Occupational Health Psychology*, 18, 230-240. <https://doi.org/10.1037/a0032141>
- 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. <https://doi.org/10.1080/1359432X.2014.969245>

- Tims, M., Bakker, A. B., Derks, D. ve Van Rhenen, W. (2013). Job crafting at the team and individual level: Implications for work engagement and performance. *Group ve Organization Management*, 38(4), 427-454. <https://doi.org/10.1177/1059601113492421>
- Tims, M., Derks, D. ve Bakker, A. B. (2016). Job crafting and its relationships with person-job fit and meaningfulness: A three-wave study. *J. Vocat. Behav.*, 92, 44- 53. <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2015.11.007>
- Travaglianti, F., Babic, A. ve Hansez, I. (2016). The role of work-related needs in the relationship between job crafting, burnout and engagement. *SA Journal of Industrial Psychology*, 42(1), 1-14. <https://doi.org/10.4102/sajip.v42i1.1308>
- Uysal, B., Özçelik, G. ve Uyargil, C. (2018). Bireysel iş yapılandırmanın sonuçları: Bireysel iş yapılandırmanın psikolojik sermaye ve işe adanmışlık üzerindeki etkisinin değerlendirilmesi. *Yönetim Bilimleri Dergisi*, 16(32), 651-666. Erişim adresi: <https://dergipark.org.tr/tr/download/article-file/584561>
- Van Wingerden, J. ve Poell, R. F. (2017). Employees' perceived opportunities to craft and in-role performance: The mediating role of job crafting and work engagement. *Frontiers in Psychology*, 8, 1-9. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2017.01876>
- van Wingerden, J., Bakker, A. B. ve Derks, D. (2016). A test of a job demands-resources intervention. *Journal of Managerial Psychology*, 31(3), 686-701. <https://doi.org/10.1108/JMP-03-2014-0086>
- van Wingerden, J., Bakker, A. B. ve Derks, D. (2017). The longitudinal impact of a job crafting intervention. *Eur. J. Work. Organ. Psychol*, 26, 107-119. <https://doi.org/10.1080/1359432X.2016.1224233>
- Van Wingerden, J., Derks, D. ve Bakker, A. B. (2015). The impact of personal resources and job crafting interventions on work engagement and performance. *Human Resource Management*, 56(1), 51- 67. <https://doi.org/10.1002/hrm.21758>
- Vanbelle, E., Van den Broeck, A. ve De Witte, H. (2017). Job crafting: Autonomy and workload as antecedents and the willingness to continue working until retirement age as a positive outcome. *Psihologia Resurselor Umane Revista Asociației de Psihologie Industrială și Organizațională*, 15(1), 25-41. Erişim adresi: <https://hrp-journal.com/index.php/pru/article/view/56/55>
- 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. <https://doi.org/10.4102/sajip.v45i0.1567>
- Vogel, R. M., Rodell, J. B. ve Lynch, J. W. (2016). Engaged and productive misfits: How job crafting and leisure activity mitigate the negative effects of value incongruence. *Acad. Manag. J.* 59, 1561-1584. <https://doi.org/10.5465/amj.2014.0850>
- Vogt, K., Hakanen, J. J., Brauchli, R., Jenny, G. J. ve Bauer, G. F. (2016). The consequences of job crafting: a three-wave study. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 25(3), 353-362. <https://doi.org/10.1080/1359432X.2015.1072170>

- Wang, H., Demerouti, E. ve Bakker, A. B. (2016). *A Review of Job Crafting Research: The Role of Leader Behaviors in Cultivating Successful Job Crafters*. Parker, S. K. ve Bindl, U. K (Ed.), *Proactivity at work* (s. 95-122) içinde. Erişim adresi: [https://books.google.com/books?hl=tr&lr=&id=7kUIDwAAQBAJ&oi=fnd&pg=PA77&ots=dq97-quFQU&sig=S0P7hRacmxlic\\_SG\\_NuB-HLDu58](https://books.google.com/books?hl=tr&lr=&id=7kUIDwAAQBAJ&oi=fnd&pg=PA77&ots=dq97-quFQU&sig=S0P7hRacmxlic_SG_NuB-HLDu58)
- Wilensky, H. L. (1964). The professionalization of everyone?. *American Journal Of Sociology*, 70(2), 137-158. <https://doi.org/10.1086/223790>
- Wrzesniewski, A. ve Dutton, J. E. (2001). Crafting a job: Revisioning employees as active crafters of their work. *Academy of Management Review*, 26, 179-201. <https://doi.org/10.2307/259118>
- Yumru, M. (2020). COVID-19 ve sağlık çalışanlarında tükenmişlik. *Klinik Psikiyatri Dergisi*, 23(1), 5-6. Erişim adresi: <https://jag.journalagent.com/kpd/pdfs/KPD-18942-EDITORIAL-YUMRU.pdf>
- Zhang, F. ve Parker, S. K. (2022). Reducing demands or optimizing demands? Effects of cognitive appraisal and autonomy on job crafting to change one's work demands. *European journal of work and organizational psychology*, 31(5), 641-654. <https://doi.org/10.1080/1359432X.2022.2032665>
- 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. <https://doi.org/10.2224/sbp.8759>
- Zhao, J. L., Li, X. H. ve Shields, J. (2022). Optimizing the relationship between job autonomy and knowledge workers' satisfaction: The roles of crafting and value congruence. *Asia Pacific Journal of Human Resources*, 60(3), 608-631. <https://doi.org/10.1111/1744-7941.12278>
- Zito, M., Colombo, L., Borgogni, L., Callea, A., Cenciotti, R., Ingusci, E. ve Cortese, C. G. (2019). The nature of job crafting: Positive and negative relations with job satisfaction and work-family conflict. *International journal of environmental research and public health*, 16(7), 1176. <https://doi.org/10.3390/ijerph16071176>

## Extended Abstract

### Purpose

In organizational behavior literature, job crafting is a concept that refers to employees actively shaping and redesigning their own job roles. Research suggests that job crafting may have positive effects on work engagement (Hakanen et al., 2018; Tims et al., 2012; Demerouti, 2014; Bakker et al., 2012; Petrou et al., 2012; Tims et al., 2013; Tims et al., 2015; Petrou et al., 2017; Wingerden, Bakker ve Derks, 2017; Hakanen et al., 2017; Bruning et al., 2018; Petrou et al., 2018) and work autonomy (Niessen et al., 2016; Wrzesniewski ve Dutton, 2001; Albert, 2020; Petrou et al., 2012; Wang et al., 2016). However, it has been observed that there is no study addressing this issue in the national literature and specifically within the healthcare sector. Therefore, in light of these explanations, this study aims to examine the impact of healthcare professionals' job crafting levels on work engagement and work autonomy.



## Design and Methodology

The research data were collected through a questionnaire from physicians, nurses, administrative staff, and other healthcare personnel working in a private hospital in Ankara. The sample selection was not applied in this study, and 306 out of 551 healthcare professionals constituting the population were reached. The data were analyzed using the SPSS 27.0 package program. Ethical approval from the relevant institutional review board has been obtained to conduct the research. In the research, the survey method was preferred for the data collection process. The survey form, consisting of four sections, includes the first section "Individual and Demographic Information," which aims to determine the socio-demographic characteristics of healthcare professionals through 9 questions related to gender, occupation, education level, and total working duration. The second section contains the "Job Crafting Scale," the third section includes the "Work Engagement Scale," and the fourth section includes the "Work Autonomy Scale." Except for "Individual and Demographic Information," the Job Crafting Scale (1=Strongly Disagree, 5=Strongly Agree), the Work Engagement Scale (1=Never, 5=Always), and the Work Autonomy Scale (1=Strongly Disagree, 5=Strongly Agree) are 5-point Likert-type scales. Frequency and percentage values were utilized for calculating the validity and reliability of the scales through exploratory factor analysis and Cronbach's Alpha coefficient. This study aims to examine the effects of healthcare workers' job crafting levels on work engagement and work autonomy. In line with this research objective, 8 hypotheses have been formulated regarding the impact of job crafting sub-dimensions on work engagement and work autonomy. Regression analysis was employed for testing the hypotheses.

## Findings

The healthcare workers participating in the study exhibited the highest average in the sub-dimension of increasing social job resources ( $3.90 \pm 0.81$ ) and the lowest average in the sub-dimension of reducing hindering job demands ( $3.63 \pm 0.75$ ) within the framework of job crafting. According to the correlation analysis results obtained in this study, there were statistically significant positive and moderate-level relationships between work engagement and the dimensions of structural and social job resource enhancement, reducing hindering job demands, and increasing challenging job demands among the healthcare workers involved in the research. Furthermore, based on the correlation analysis results obtained in this study, there were statistically significant positive and moderate-level relationships between work autonomy and the dimensions of enhancing structural job resources, increasing social job resources, and increasing challenging job demands. However, there was a statistically significant positive but low-level relationship between work autonomy and reducing hindering job demands.

According to the obtained results, it was concluded that the levels of job crafting, work engagement, and work autonomy among the participating healthcare professionals were above the moderate level. The results of the multivariate regression analysis conducted to determine the impact of healthcare professionals' job crafting levels on work engagement and work autonomy, in line with the main purpose of this research, are presented. The developed H1 hypothesis within the scope of the research suggests an influence of job crafting on work engagement in healthcare professionals. The analyses revealed that increasing structural job resources and challenging job demands positively impact work engagement. In this context, while the H1b and H1c hypotheses were rejected, the H1a and H1d hypotheses were accepted.

The developed H2 hypothesis within the scope of the research suggests an influence of job crafting on work autonomy in healthcare professionals. The analyses indicated that increasing challenging job demands positively affect job autonomy. In this context, while the H2a, H2b, and H2c hypotheses were rejected, the H2d hypothesis was accepted.

### **Research Limitations**

This study was conducted in a private hospital to investigate whether the levels of job crafting among healthcare professionals have an impact on work autonomy and work engagement. In this context, it is recommended that future studies focusing on the impact of job crafting levels among healthcare professionals on work autonomy and work engagement be applied in public and university hospitals, and the results be compared.

The sample of this study consists of healthcare professionals from different occupational groups. Each occupational group has varying professional knowledge, experience, and requirements. In future research, the impact of professional standards on job crafting, work engagement, and work autonomy can be examined. Additionally, the regulatory roles of personality traits and organizational culture in the relationship between job crafting levels and work autonomy and work engagement can be explored.

### **Implications (Theoretical, Practical and Social)**

Based on the findings of the research, it is believed that this study provides important results for healthcare service managers and experts regarding the necessity of increasing employees' job crafting levels. Ensuring an appropriate work environment, starting from involving employees in decision-making and tasks, and creating support programs and activities are crucial to enhance the level of job crafting among healthcare professionals. In this context, supporting and sustaining job crafting activities that encourage healthcare professionals to learn and utilize their skills can contribute to increasing work engagement and work autonomy (Harju et al., 2016).

For healthcare institution managers, it is expected that this study will contribute to identifying factors that enhance job crafting, work engagement, and work autonomy levels, as well as developing strategies in this context. This research aims to provide insights into factors that contribute to job crafting, work engagement, and work autonomy, offering valuable implications for managerial practices in healthcare organizations.

### **Originality/Value**

Upon examining the literature, it has been observed that there is a limited number of studies related to the impact of healthcare professionals' job crafting levels on work engagement and work autonomy. While there are studies in the national literature on the influence of job crafting on work engagement in different sectors or its mediating role with various variables (Basım et al., 2021; Uysal et al., 2018; Akçakanat et al., 2019; Köksal and Şenel, 2022), no study has been found specifically investigating the influence of job crafting levels of healthcare professionals on work engagement within the healthcare sector. Given the unique nature of the healthcare sector as both a service industry and distinct from other service sectors, it is considered important to explore the impact of job crafting levels among healthcare professionals on work engagement in the context of the national literature. Moreover, no research has been identified in the national literature that examines the impact of healthcare professionals' job crafting levels on work autonomy and the relationship between these variables. For all these reasons, this study aims to investigate the effects of job crafting levels among healthcare professionals on work engagement and work autonomy.

**Araştırmacı Katkısı:** Feyza ŞENAY ULAŞ (%50), Özgür UĞURLUOĞLU (%50).