

**T.C.
İNÖNÜ ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ**



**ALGILANAN ÖRGÜTSEL DESTEK VE TEMEL BENLİK DEĞERLENDİRMESİNİN İŞE
TUTKUNLUK ÜZERİNE ETKİSİNDE İŞ BECERİKLİLİĞİNİN ARACILIK ROLÜ**

DOKTORA TEZİ

**Danışman
Dr. Öğr. Üyesi Şeyda Nur SEÇKİN**

**Hazırlayan
Cahit ÇAĞLIN**

MALATYA 2022

**T.C.
İNÖNÜ ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ**

**ALGILANAN ÖRGÜTSEL DESTEK VE TEMEL BENLİK
DEĞERLENDİRMESİNİN İŞE TUTKUNLUK ÜZERİNE ETKİSİNDE İŞ
BECERİKLİLİĞİNİN ARACILIK ROLÜ**

DOKTORA TEZİ

**Hazırlayan:
Cahit ÇAĞLIN**

**Tez Danışmanı:
Dr. Öğr. Üyesi Şeyda Nur SEÇKİN**

MALATYA 2022

TUTANAK



ONUR SÖZÜ

Dr. Öğr. Üyesi Şeyda Nur SEÇKİN'in danışmanlığında doktora tezi olarak hazırladığım “**Algılanan Örgütsel Destek ve Temel Benlik Değerlendirmesinin İşe Tutkunluk Üzerine Etkisinde İş Becerikliliğinin Aracılık Rolü**” başlıklı bu çalışmanın, bilimsel ahlak ve geleneklere aykırı düşecek bir yardıma başvurmaksızın tarafımdan yazıldığını ve yararlandığım bütün yapıtların hem metin içinde hem de kaynakçada yöntemine uygun biçimde gösterilenlerden oluştuğunu belirtir, bunu onurumla doğrularım.

Cahit ÇAĞLIN
Malatya / 2022

ÖNSÖZ

Bu araştırmada, algılanan örgütsel destek ve temel benlik değeriendirmesinin işe tutkunluk üzerindeki etkisinde işe becerikliliğinin rolünün olup olmadığının belirlenmesi amaçlanmıştır.

Eğitim hayatım boyunca beni geliştiren bütün değeri hocalarıma, özellikle doktora eğitimim sürecinde desteklerini esirgemeyen danışman hocam Sayın Dr. Öğr. Üyesi şeyda Nur SEÇKİN'e ve bu çalışmanın oluşumunda katkısı olan herkese sonsuz teşekkürlerimi sunarım.

Cahit ÇAğLIN
Malatya / 2022

ÖZET

İşgörenlerin istekli bir biçimde bilgi, beceri ve yeteneklerini yaptıkları işlere uyumlaştırmalarını, aynı zamanda işlerini daha iyi ifa edebilmek amacıyla işlerinin sınırını değiştirerek aktif rol aldıkları gayri resmi bir süreci ifade eden iş becerikliliği, son yirmi yılda bu konuda çalışan bilim adamlarının ilgisini çekmiştir. İşe tutkunluk kavramı ise, işgörenlerin işlerinde dinç ve enerjik olmaları, işlerine adanmaları olarak karakterize edilmektedir. İş becerikliliği ve işe tutkunluk kavramlarının bireysel ile örgütsel performansta önemli bir unsur olma, işgörenlerin işlerinde dinamik olup bu dinamizm ile işlerinde adanmışlık duygusuyla hareket etmelerine kaynaklık etme ve nitelikli işgörenlerin örgütte devamlılığını sağlama gibi önemli avantajları vardır. Bunun yanında, iş becerikliliğini etkileyen bireysel faktörleri ve işe tutkunluğun belirleyicilerini ele alan araştırmaların sayısı görece azdır. Buradan hareketle mevcut çalışmada, bireysel bir etmen olan temel benlik değerlendirmesine (TBD) ek olarak algılanan örgütsel desteğin (AÖD) işe tutkunluk üzerindeki etkisinde iş becerikliliğinin aracılık rolünün tespit edilmesi amaçlanmıştır. Ayrıca, son zamanlarda önemi daha fazla artmış olan sağlık sektöründe hizmetlerin yürütülmesinde önemli görevler üstlenen hemşireler üzerine saha araştırmasının yürütülmesi, araştırmacı ve uygulayıcılar için faydalı olabilecektir. Bu kapsamda, zaman ve maliyet kısıtları dikkate alınarak Şırnak ilindeki devlet hastanelerinde görev yapan hemşireler bu çalışmanın ana kütlesi olarak belirlenmiştir. Dolayısıyla, bu çalışmanın sonuçları Türkiye için genelleştirilemez. Söz konusu çalışmada, verilerin elde edilmesinde nicel araştırma, basit kolayda örnekleme ve yüz yüze anket yöntemlerinden yararlanılmıştır. Bu çalışmada kullanılan anket, demografik özellikler ve dört tane ölçek olmak üzere toplamda beş bölümden oluşmuştur. Kullanılan ölçeklerin hem Türkiye’de hem de bazı ülkelerde geçerli ve güvenilir olduğu yapılan çalışmalarda elde edilmiştir. Anketler, Temmuz-Ağustos 2021 tarihlerinde uygulanmış olup 269 hemşireye ulaşılabilmiş ve analiz edilebilecek nitelikte olan 249 tanesi analize tabi tutulmuştur.

Bu çalışmanın amaçları kapsamında temel frekans, normallik, doğrulayıcı faktör, güvenilirlik, T-Testi, korelasyon, YEM ve aracılık etki analizleri yapılmıştır. Yapılan analizler neticesinde elde edilen verilerin normal dağıldığı, kullanılan ölçeklerin örneklem için geçerli ve güvenilir, TBD’nin cinsiyete göre farklılık gösterip erkeklerin

TBD düzeylerinin kadınlardan daha yüksek düzeyde ve AÖD ile TBD'nin işe tutkunluk üzerindeki etkisinde iş becerikliliğinin kısmi aracılık rolünün olduğu olduğu belirlenmiştir. Daha sonra araştırmacı ve uygulayıcılara yönelik öneriler geliştirilmiştir.

Anahtar Kelimeler: Algılanan Örgütsel Destek, Temel Benlik Değerlendirmesi, İş Becerikliliği, İşe Tutkunluk.



ABSTRACT

The willingness of employees in a manner knowledge, skills, and abilities to align their work at the same time, in order to be able to perform their jobs better by changing the boundaries of their work a job that expresses an informal process of taking an active role resourcefulness in the last twenty years has attracted the attention of scientists. The concept of passion for work is characterized as the fact that employees are vigorous and energetic in their work, dedicated to their work. The concepts of attachment, resourcefulness and job performance to be an important factor in individual and organizational employee in their work and this dedication is dynamic and highly qualified employees to act with a sense of dynamism in their work, such as providing continuity sourced in the organization of important advantages. In addition, the number of studies that address individual factors affecting business resourcefulness and determinants of passion for work is relatively small. Based on this, in the current study, it is aimed to determine the mediating role of October resourcefulness in the impact of perceived organizational support (OED) on job passion in addition to basic self-assessment (TBD), which is an individual factor. In addition, conducting field research on nurses who perform important tasks in the provision of services in the health sector, whose importance has increased more and more recently, may be useful for researchers and practitioners. In this context, taking into account the time and cost constraints, nurses working in public hospitals in Şırnak province were determined as the main mass of this study. Therefore, the results of this study cannot be generalized for Turkey. In this study, quantitative research, simple coincidence sampling and face-to-face survey methods were used to obtain the data. The questionnaire used in this study was composed of five parts in total, including demographic characteristics and four scales. It has been obtained in the studies that the scales used are valid and reliable both in Turkey and in some countries. August July-August 2021, 269 nurses were contacted and 249 of them who were able to be analyzed were subjected to analysis.

For the purposes of this study, simple frequency, normality, DFA, Cronbach Alpha reliability, FEED Model, T-test analyses were performed. The analysis of the data obtained as a result of the normal distribution for a sample of valid and reliable scales that are used, AOD with the mediating role of the impact of work on the attachment TBD

resourcefulness, and the administrative task of AOD, the TBD gender, educational status showed differences according to work addiction. Then, recommendations for researchers and practitioners were developed.

Keywords: Perceived Organizational Support, Core Self-Evaluation, Job Crafting, Work Engagement.



İÇİNDEKİLER

ONUR SÖZÜ.....	iv
ÖNSÖZ	v
ÖZET	vi
ABSTRACT.....	viii
İÇİNDEKİLER.....	x
TABLolar LİSTESİ	xvi
ŞEKİLLER LİSTESİ	xviii
KISALTMALAR LİSTESİ.....	xx
GİRİŞ.....	1

BİRİNCİ BÖLÜM

ALGILANAN ÖRGÜTSEL DESTEK

1.1. Örgütsel Destek Kavramı.....	5
1.2. Algılanan Örgütsel Destek Kavramı	8
1.3. Algılanan Örgütsel Desteğin Önemi	13
1.4. Algılanan Örgütsel Desteğin Boyutları.....	16
1.4.1. Örgütsel Destek	16
1.4.2. Yönetici Desteği	17
1.4.3. Çalışma Arkadaşları Desteği	17
1.5. Algılanan Örgütsel Desteğin Dayandığı Kuramlar	17
1.5.1. Örgütsel Destek Kuramı	18
1.5.2. Karşılıklılık Normu Kuramı	19
1.5.3. Sosyal Değişim (Mübadele) Kuramı	21
1.5.4. ERG Kuramı	24
1.5.5. Lider-Üye Etkileşimi Kuramı.....	25
1.5.6. Psikolojik Sözleşme Kuramı	26
1.6. Algılanan Örgütsel Desteğin Öncülleri	27
1.6.1. Algılanan Örgütsel Desteğin Bireysel Öncülleri	29
1.6.2. Algılanan Örgütsel Desteğin Örgütsel Öncülleri	29
1.7. Algılanan Örgütsel Desteğin Ardılları	32

1.7.1. Algılanan Örgütsel Desteğin Bireysel Ardılları	34
1.7.2. Algılanan Örgütsel Desteğin Örgütsel Ardılları	35
1.7.3. Algılanan Örgütsel Desteğin İşe İlişkin Ardılları.....	38

İKİNCİ BÖLÜM

TEMEL BENLİK DEĞERLENDİRMESİ

2.1. Benlik Kavramı	42
2.2. Temel Benlik Değerlendirmesi Kavramı	44
2.3. Temel Benlik Değerlendirmesinin Önemi	48
2.4. Temel Benlik Değerlendirmesinin Boyutları	51
2.4.1. Öz Saygı	52
2.4.2. Genel Öz Yeterlik.....	53
2.4.3. Duygusal Denge	54
2.4.4. Kontrol Odağı.....	56
2.5. Temel Benlik Değerlendirmesinin Öncülleri	58
2.6. Temel Benlik Değerlendirmesinin Ardılları	58
2.6.1. Temel Benlik Değerlendirmesinin Bireysel Ardılları	59
2.6.2. Temel Benlik Değerlendirmesinin Örgütsel Ardılları.....	61
2.6.3. Temel Benlik Değerlendirmesinin İşe İlişkin Ardılları.....	63

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

İŞ BECERİKLİLİĞİ

3.1. İş Becerikliliği Kavramı	65
3.2. İş Becerikliliği Kavramının Ortaya Çıkışı	70
3.3. İş Becerikliliğinin Benzer Kavramlarla İlişkisi ve Farkları	76
3.3.1. İş Tasarımı	76
3.3.2. İşin Anlamı	77
3.3.3. İş Kimliği.....	78
3.3.4. Proaktif İş Davranışları.....	78
3.3.5. Örgütsel Vatandaşlık Davranışı.....	79
3.4. İş Becerikliliğinin Önemi	79
3.5. İş Becerikliliğinin Dayandığı Kuramlar.....	83

3.5.1. İş Tasarımı Kuramı.....	83
3.5.2. İş Talepleri ve Kaynakları Kuramı	83
3.6. İş Becerikliliği Modelleri ve Boyutları	85
3.6.1. Wrzesniewski ve Dutton Tarafından Önerilen İş Becerikliliği Modeli	85
3.6.1.1. Görev Becerikliliği	86
3.6.1.2. İlişkisel Beceriklilik.....	88
3.6.1.3. Bilişsel Beceriklilik.....	88
3.6.2. Tims, Bakker ve Derks Tarafından Önerilen İş Becerikliliği Modeli	90
3.6.2.1. Yapısal İş Kaynaklarını Artırmak.....	91
3.6.2.2. Sosyal İş Kaynaklarını Artırmak	92
3.6.2.3. Merak Uyandırıcı İş Taleplerini Artırmak.....	93
3.6.2.4. Engelleyici İş Taleplerini Azaltmak	94
3.7. İş Becerikliliğinin Öncülleri.....	95
3.7.1. İş Becerikliliğinin Bireysel Öncülleri.....	96
3.7.2. İş Becerikliliğinin Örgütsel Öncülleri	97
3.7.3. İş Becerikliliğinin İşe İlişkin Öncülleri	99
3.8. İş Becerikliliğinin Ardılları	100
3.8.1. İş Becerikliliğinin Bireysel Ardılları	100
3.8.2. İş Becerikliliğinin Örgütsel Ardılları.....	102
3.8.3. İş Becerikliliğinin İşe İlişkin Ardılları	102

DÖRDÜNCÜ BÖLÜM

İŞE TUTKUNLUK

4.1. İş Tutkunluk Kavramı	105
4.2. İş Tutkunluğun Önemi.....	110
4.3. İş Tutkunluğun İlişkili Olduğu Kavramlar ve Farkları	114
4.3.1. İş Tutkusu	114
4.3.2. Çalışan Tutkunluğu	114
4.3.3. İşkoliklik.....	114
4.3.4. İş Tatmini.....	117
4.3.5. Mesleki Bağlılık	118
4.3.6. İşe Bağlılık.....	118

4.3.7. Örgütsel Bağlılık	119
4.3.8. İşe Gömülmüslük.....	120
4.3.9. Akış Deneyimi.....	121
4.3.10. Tükenmişlik.....	122
4.4. İşe Tutkunluk Kavramına Bakış Açılıarı	123
4.4.1. Kahn'ın İşe Tutkunluk Kavramına Bakışı.....	124
4.4.2. Maslach ve Leiter'in İşe Tutkunluk Kavramına Bakışı	125
4.4.3. Schaufeli ve Arkadaşlarının İşe Tutkunluk Kavramına Bakışı	126
4.4.4. Saks'ın İşe Tutkunluk Kavramına Bakışı.....	127
4.4.5. Bakker ve Demerouti'nin İşe Tutkunluk Kavramına Bakışı.....	127
4.5. İşe Tutkunluğa İlişkin Kuramlar	128
4.5.1. Sosyal Mübadele Kuramı	128
4.5.2. İş Talepleri ve Kaynakları Kuramı	130
4.5.3. Kaynakların Korunması Kuramı	132
4.6. İşe Tutkunluğun Boyutları	133
4.6.1. Dinçlik	133
4.6.2. Adanmışlık	134
4.6.3. Yoğunlaşma.....	135
4.7. İşe Tutkunluğun Öncülleri	136
4.7.1. İşe Tutkunluğun Bireysel Öncülleri	136
4.7.2. İşe Tutkunluğun Örgütsel Öncülleri.....	138
4.7.3. İşe Tutkunluğun İşe İlişkin Öncülleri.....	141
4.8. İşe Tutkunluğun Ardılları.....	143
4.8.1. İşe Tutkunluğun Bireysel Ardılları.....	144
4.8.2. İşe Tutkunluğun Örgütsel Ardılları	145
4.8.3. İşe Tutkunluğun İşe İlişkin Ardılları	145

BEŞİNCİ BÖLÜM

ŞIRNAK İLİNDEKİ DEVLET HASTANELERİNDE BİR ARAŞTIRMA

5.1. Araştırmanın Konusu, Amacı ve Önemi	148
5.2. Araştırmanın Evren ve Örneklemi	150
5.3. Araştırmanın Sayıltıları, Modeli ve Hipotezleri.....	151

5.3.1. Algılanan Örgütsel Destek ve İş Becerikliliği.....	154
5.3.2. Algılanan Örgütsel Destek, İş Becerikliliği ve İş Tutkunluk	154
5.3.3. Temel Benlik Değerlendirmesi ve İş Becerikliliği	155
5.3.4. Temel Benlik Değerlendirmesi, İş Becerikliliği ve İş Tutkunluk.....	155
5.4. Veri Toplama Araçları	156
5.4.1. Algılanan Örgütsel Destek Ölçeği.....	156
5.4.2. Temel Benlik Değerlendirmesi Ölçeği	156
5.4.3. İş Becerikliliği Ölçeği.....	157
5.4.4. İş Tutkunluk Ölçeği	157
5.5. Araştırmanın Yöntemi ve Verilerin Toplanması.....	157
5.6. Araştırmanın Kısıtları.....	158
5.7. Araştırmada Kullanılan Analiz Teknikleri.....	159
5.8. Araştırmanın Bulguları.....	159
5.8.1. Katılımcılara İlişkin Tanımlayıcı İstatistikler	159
5.8.2. Normal Dağılım Analizleri.....	161
5.8.3. Doğrulayıcı Faktör Analizleri.....	162
5.8.3.1. Algılanan Örgütsel Destek Ölçeğinin Doğrulayıcı Faktör Analizi.....	164
5.8.3.2. Temel Benlik Değerlendirmesi Ölçeğinin Doğrulayıcı Faktör Analizi.....	165
5.8.3.3. İş Becerikliliği Ölçeğinin Doğrulayıcı Faktör Analizi	166
5.8.3.4. İş Tutkunluk Ölçeğinin Doğrulayıcı Faktör Analizi	167
5.8.4. Araştırma Değişkenlerine İlişkin Tanımlayıcı İstatistikler	167
5.8.5. Güvenilirlik Analizleri.....	169
5.8.6. Farklılık Analizleri	170
5.8.7. Korelasyon Analizleri.....	171
5.8.8. Yapısal Eşitlik Modeli	173
5.8.8.1. Algılanan Örgütsel Desteğin İş Tutkunluk Üzerindeki Etkisi	174
5.8.8.2. Algılanan Örgütsel Desteğin İş Tutkunluk Üzerindeki Etkisinde İş Becerikliliğinin Aracılık Rolü	175
5.8.8.3. Temel Benlik Değerlendirmesinin İş Tutkunluk Üzerindeki Etkisi ...	177
5.8.8.4. Temel Benlik Değerlendirmesinin İş Tutkunluk Üzerindeki Etkisinde İş Becerikliliğinin Aracılık Rolü	178

SONUÇ VE ÖNERİLER	180
KAYNAKÇA.....	187
EKLER	268
EK-1: Araştırmada Kullanılan Anket Formu.....	268
EK 2: Ölçek Kullanım İzinleri	272
EK 3: Etik Kurul İzni	275
EK 4: Anket Uygulama İzin Belgesi.....	276
EK-5: İntihal Raporu.....	277



TABLolar LİSTESİ

Tablo 1.1. Örgütsel Desteğin Tanımları.....	6
Tablo 1.2. Algılanan Örgütsel Destek Tanımları	11
Tablo 1.3. Örgütsel Destek Uygulaması Örnekleri.....	13
Tablo 1.4. Algılanan Örgütsel Desteğin Örgütsel Öncülleri.....	31
Tablo 1.5. Algılanan Örgütsel Desteğin Bireysel Ardılları.....	35
Tablo 1.6. Algılanan Örgütsel Desteğin Örgütsel Ardılları	38
Tablo 1.7. Algılanan Örgütsel Desteğin İşe İlişkin Ardılları	41
Tablo 2.1. Benlik Tanımları	43
Tablo 2.2. Temel Benlik Değerlendirmesi Kavramının Türkçe'deki Farklı İsimlendirilmeleri.....	45
Tablo 2.3. Temel Benlik Değerlendirmesi Tanımları	47
Tablo 2.4. Temel Benlik Değerlendirmesinin Bireysel Ardılları.....	61
Tablo 2.5. Temel Benlik Değerlendirmesinin Örgütsel Ardılları	62
Tablo 2.6. Temel Benlik Değerlendirmesinin İşe İlişkin Ardılları	64
Tablo 3.1. İş Becerikliliği Kavramının Türkçe'deki Farklı Adlandırılmaları.....	65
Tablo 3.2. İş Becerikliliği Tanımları.....	66
Tablo 3.3. İş Becerikliliği Biçimleri	69
Tablo 3.4. İş Becerikliliğinin Boyutları	73
Tablo 3.5. Wrzesniewski ve Dutton (2001) İş Becerikliliği Modeli Boyutlarının Uygulamaları.....	89
Tablo 3.6. Tims, Bakker ve Derks (2012) İş Becerikliliği Modelinin Boyutlarının Uygulamalar.....	95
Tablo 3.7. İşe Becerikliliğinin Bireysel Öncülleri	97
Tablo 3.8. İşe Becerikliliğinin Örgütsel Öncülleri.....	99
Tablo 3.9. İşe Becerikliliğinin Bireysel Ardılları.....	101
Tablo 3.10. İşe Becerikliliğinin İşe İlişkin Ardılları	104
Tablo 4.1. İşe Tutkunluk Kavramının Türkçe'deki Farklı Adlandırılmaları	105
Tablo 4.2. İşe Tutkunluk Tanımları	106
Tablo 4.3. Büyük İşletmelerin İşe Tutkunluk Tanımları.....	107
Tablo 4.4. İşe Tutkunluğun Boyutları	109

Tablo 4.5. İşe Tutkunluk ve İşkoliklik Arasındaki Farklar	115
Tablo 4.6. İşkoliklik, Tükenmişlik ve İşe Tutkunluğun Diğer Değişkenlerle Beklenen İlişkisinin Özeti	123
Tablo 4.7. İşe Tutkunluğun Bireysel Öncülleri	137
Tablo 4.8. İşe Tutkunluğun Örgütsel Öncülleri	140
Tablo 4.9. İşe Tutkunluğun İşe İlişkin Öncülleri	143
Tablo 4.10. İşe Tutkunluğun İşe İlişkin Ardılları	147
Tablo 5.1. Katılımcılara İlişkin Tanımlayıcı İstatistikler	160
Tablo 5.2. Araştırma Değişkenlerinin Normal Dağılım Tablosu	161
Tablo 5.3. Araştırma Değişkenlerine İlişkin Tanımlayıcı İstatistikler	168
Tablo 5.4. Araştırma Ölçeklerinin Güvenilirlik Analizleri	170
Tablo 5.5. Katılımcıların Demografik Özelliklerine Göre Araştırma Değişkenlerinin Farklılıkları	171
Tablo 5.6. Değişkenler Arası Korelasyon Analizi	173
Tablo 5.7. Çalışma Hipotezlerinin Sonuçları	179

ŞEKİLLER LİSTESİ

Şekil 1.1. Algı Oluşum Sistemi	10
Şekil 1.2. Algılanan Örgütsel Desteğin Öncülleri	27
Şekil 1.3. Algılanan Örgütsel Desteği Etkileyen Faktörler	28
Şekil 1.4. Algılanan Örgütsel Desteği Etkileyen Temel Faktörler	28
Şekil 1.5. Algılanan Örgütsel Destek ve Örgütsel Adalet Tipolojisi.....	30
Şekil 1.6. Algılanan Örgütsel Desteğin Ardılları	33
Şekil 2.1. Kendiliğin Kapsamı.....	44
Şekil 2.2. TBD Tarafından İşgal Edilen Kavramsal Alanın Kalitatif Tasviri	51
Şekil 3.1. İş Becerikliliği Süreci	67
Şekil 3.2. İş Tasarımı ve İş Becerikliliği Arasındaki Etkileşimin, Çalışanların Anlamlılık Deneyimini Şekillendirmesi.....	72
Şekil 3.3. İş Talepleri ve Kaynakları Modeli.....	84
Şekil 3.4. İş Becerikliliğinin İlk Oluşturulan Modeli	87
Şekil 3.5. İş Becerikliliğinin İş Talepleri ve Kaynakları Modeli.....	90
Şekil 4.1. İşe Tutkunluğun Kaynakları ve Sonuçları	108
Şekil 4.2. İşe Tutkunluğun Özellikleri.....	110
Şekil 4.3. Tükenmişlik ve İşe Tutkunluk İlişkisi.....	122
Şekil 4.4. İş Talepleri ve Kaynakları İşe Tutkunluk Modeli	130
Şekil 4.5. Temel İş Tutumları, Davranışlar, Niyetler ve Çıktılar Arasındaki İlişki	144
Şekil 5.1. Nicel Değişkenli Araştırmalar İçin Örneklem Hesaplama Formülü	151
Şekil 5.2. Araştırmanın Modeli	153
Şekil 5.3. Algılanan Örgütsel Destek Ölçeğinin Doğrulayıcı Faktör Analizi	164
Şekil 5.4. Temel Benlik Değerlendirmesi Ölçeğinin Doğrulayıcı Faktör Analizi	165
Şekil 5.5. İş Becerikliliği Ölçeğinin Doğrulayıcı Faktör Analizi	166
Şekil 5.6. İşe Tutkunluk Ölçeğinin Doğrulayıcı Faktör Analizi.....	167
Şekil 5.7. Algılanan Örgütsel Desteğin İşe Tutkunluk Üzerindeki Etkisi.....	174
Şekil 5.8. Algılanan Örgütsel Desteğin İşe Tutkunluk Üzerindeki Etkisinde İş Becerikliliğinin Aracılık Rolü.....	175
Şekil 5.9. Temel Benlik Değerlendirmesinin İşe Tutkunluk Üzerindeki Etkisi.....	177

Şekil 5.10. Temel Benlik Değerlendirmesinin İşe Tutkunluk Üzerindeki Etkisinde
İş Becerikliliğinin Aracılık Rolü..... 178



KISALTMALAR LİSTESİ

AMOS	: Analysis of Moment Structures
AÖD	: Algılanan Örgütsel Destek
ANOVA	: Analysis of Variance
COR	: Conservation of Resources Theory
CSE/CSES	: Core Self-Evaluation
ERG	: Existence Relatedness Growth
LMX	: Leader-Member Exchange
OST	: Organizational Support Theory
ÖD	: Örgütsel Destek
ÖDK	: Örgütsel Destek Kuramı
POS	: Perceived Organizational Support
SEM	: Structural Equation Modeling
SET	: Social Exchange Theory
SPSS	: Statistical Package for the Social Sciences
TBD	: Temel Benlik Değerlendirmesi
TDK	: Türk Dil Kurumu
YEM	: Yapısal Eşitlik Modellemesi

GİRİŞ

Örgütler, belirli amaçların gerçekleştirilebilmesi için kurulmaktadır. Örgütlerin amaçlarına etkili ve verimli olarak ulaşabilmelerinde işgörenlerin katkısı oldukça önem arz edebilmektedir. Bunun yanında günümüzde nitelikli işgörenlerin örgütlere katkıları çok daha fazla olabilmektedir. Hem örgütleri tarafından desteklenen hem de kendilerini değerli gören işgörenler, daha fazla nitelikli olabilmektedir. Dolayısıyla, örgütsel destek (ÖD) ve bireylerin kendilerine ilişkin değerlendirmelerini ifade eden benlik değerlendirmesi, işgörenlerin başarılarını etkileyebilmektedir. İşgörenlerin nitelikli olmalarına ek olarak işlerinde beceriklilik gösterip işlerini dizayn edebilecek şekilde aktif rol almaları ve işlerine adanmaları (tutkun olmaları), başarılarının sürekliliği açısından gerekli olabilmektedir (Eisenberger vd.,1986; Kahn, 1990; Judge, Locke ve Durham, 1997; Wrzesniewski ve Dutton, 2001; Schaufeli vd., 2002; Bakker vd., 2008a).

İnsanlar, özel hayatlarında hem kolaylık hem de zorluklarla karşılaşabilmektedirler. Sosyal destek sağlandığında, bireyler çok sayıda zorluğun üstesinden gelebilmektedirler. Aynı durum, iş yaşamı için de geçerli olabilmektedir. İşgörenler; iş hayatlarında örgüt, yönetici veya çalışma arkadaşları tarafından destek görebilmektedirler. Değer verildiğini, önemsendiğini ve desteklendiğini hisseden (algılayan) işgörenlerde algılanan örgütsel destek (AÖD) ortaya çıkabilmektedir (Akgündüz, 2020: 216). Bununla birlikte, işgörenler makinelerden daha önemli görülmediği sürece ÖD'nin tam olarak sağlanması oldukça zor olabilmektedir (Akın, 2008: 142). ÖD, işgörenleri daha etkin ve göreve bağlı yapabilmektedir (Higazee, Rayan ve Khalil, 2016: 52). İş hayatında başarılı olmada, bireylerin çevrelerinden destek almalarının yanında başarılı olabileceklerine ilişkin olumlu görüşe sahip olmaları da önemlidir. Bu durum, benlik değerlendirmesi olarak ifade edilmektedir. Benlik değerlendirmesi düzeyi yüksek olanlar, hem diğer insanları hem de işlerini olumlu görmeye meyillidirler. Dolayısıyla, işlerine daha iyimser bakabilmektedirler.

Temel benlik değerlendirmesi (TBD) kavramı ise; öz saygı, genel öz yeterlilik, duygusal denge ve kontrol odağı olmak üzere dört temel benlik değerlendirmesinden oluşmaktadır. TBD konusunda gerçekleştirilen araştırmalar, TBD düzeyi yüksek işgörenlerin daha iyi, zenginleştirilmiş işleri tercih ettikleri ve bu hususta başarılı

olduklarını göstermişlerdir. Yapılan araştırmalarda, benliklerine ilişkin olumlu görüşe sahip olan işgörenlerin işlerinden tatmin olma eğiliminde olduklarını da elde etmişlerdir. Ayrıca, yeni bir şeyler denemede kendilerine güvenmeleri ile zorlu görevleri üstlenmeye daha meyilli olduklarından bir noktadan itibaren daha karmaşık yapıdaki iş ve görevlerde bulunabilmektedirler. Onlar, kendileri için önem arz eden iş hedeflerini belirleyebilmektedirler. Aynı doğrultuda, yüksek TBD'ye sahip işgörenlerin özlerinde ilginç ve değerlerine uyan hedefler oluşturduklarını araştırmalar tespit etmiştir (ncel, 2020: 85-86). Bununla birlikte, Türkiye'de TBD hususundaki araştırmalar sınırlı olup bu araştırmalar farklı işyeri ve kurumlarda çalışan statüsünde olanlar örneklemler olarak ele alınarak iş yaşamı odaklı olmuştur (zer, 2016a: 16-17).

Diğer yandan, işgörenlerin iş ve görevlerini hem kendi ihtiyaçlarına hem de modern ihtiyaçlara cevap verebilecek şekilde dizayn edebilme imkanına sahip olmaları, örgütlerin başarılı olabilmesine katkı yapabilmektedir. Dolayısıyla, hiyerarşik olarak yukarıdan aşağı doğru yapılan iş tasarımları artık aşağıdan yukarıya doğru yapılmaya başlanmıştır. Bu noktada iş becerikliliği kavramı ortaya çıkmıştır. İş becerikliliği, işgörenlerin gönüllü olarak bilgi, beceri ile yeteneklerini yaptıkları işlere uyumlaştırmaları ve aynı zamanda işlerinde daha yüksek düzeyde performans gösterebilmeleri amacıyla işlerinin sınırlarını değiştirerek aktif rol aldıkları gayri resmi bir süreç olarak tanımlanmaktadır (Wrzesniewski ve Dutton, 2001; Tims, Bakker ve Derks, 2012; Slemp ve Vella-Brodrick, 2013). İş becerikliliği davranışı, görev ve rollerin sürekli değiştiği günümüzde bu değişim karşısında işgörenlerin işlerinde başarılı olabilmelerinde kilit rol olmuştur. Çünkü, işgörenler dinamik post-endüstriyel işyeri taleplerine uyum sağlayabilmede bu davranış sayesinde yetenek ve becerilerini geliştirebilmektedirler. Ayrıca, iş becerikliliği; iş tatmini, iş performansı vb. kişisel ve kurumsal çok sayıda pozitif çıktıyı sağlayabilmektedir. Dolayısıyla, iş becerikliliği davranışını güçlendiren ve engelleyen etmenlerin, yani öncüllerinin neler olduğunun belirlenmesi önem arz edebilmektedir (Kerse, 2019c: 16). İş becerikliliği, bireysel gelişme ve örgütlerin sürdürülebilir büyümeleri bakımından da merkezi bir öneme sahip olabilmektedir (İnce ve Bozkurt, 2019: 74) ve nitelikli işgörenlerin örgütte devamlılığını sağlayan önemli faktörlerden biridir (Dalgıç ve Türkoğlu, 2018: 788). Wang, Wang ve Li (2018: 543)'e göre, Çinli "yeni nesil" işgörenler, işlerinde değişiklikleri kendileri başlatmak (iş becerikliliği) için güçlü bir istek duymaktadırlar. Günümüzde iş hayatına

atılmaya başlayan, gelecekte iş hayatında daha fazla yer almaya başlayacak olan ve özel hayatlarındaki gibi iş hayatlarında daha proaktif olarak söz sahibi olmayı isteyen Z Kuşağı için örgütler iş becerikliliğine daha fazla ihtiyaç duyabileceklerdir.

İşgörenlere ek olarak örgütler açısından bakıldığında, hedeflerine ulaşıp küresel sürdürülebilir rekabet üstünlüğüne sahip olarak başarılı örgüt niteliğine sahip olmayı istemektedirler. Örgütlerin bu isteklerine ulaşmayı sağlayacak katalizör unsur, adanmış işgörenlerdir (Yavan, 2016: 279). Çünkü, adanmış işgörenler örgütlerin başarısında kilit role sahip olabilmekte ve örgüte zararlı olan unsurları da bertaraf edebilmektedirler. İşgörenlerin işlerine kendilerini tümünden odaklamaları ve adanmaları, örgütlerin çok fazla beklenti içerisinde oldukları hususlardandır. Çünkü, kendilerini işlerine adayan işgörenler yüksek düzeyde performans gösterebileceklerdir.

İnsan kaynakları geliştirme uzmanları da, örgütlerin işgörenlerin işlerine adanmışlıklarını artıran stratejilerin geliştirilmesi hususunda daha fazla desteklemelerini istemektedirler. Dolayısıyla, pozitif örgütsel davranışta ele alınan bir kavram olan işe tutkunluk, son yıllarda artan ilgiyle araştırılmaktadır (Ademoğlu, 2020). İşe tutkunluk; coşku, adanma ve kendini işe verme kavramları ile karakterize edilerek pozitif olma, tatmin edici ve işe ilişkin zihin durumu olarak açıklanmaktadır (Schaufeli vd., 2002: 74). İşe tutkunluk, anlık bir zihin durumu olmayıp kalıcıdır ve belirli bir nesne, olay, kişi ya da davranışa doğrudan odaklanmamaktadır (De Spiegelaere vd., 2014: 320). İşlerine bağlı ve kendilerini geliştiren işgörenler, işlerine yatırım yapmaya istekli ve yetenekli olduklarından fazladan yol kat edebilecekleri bol kaynaklara ulaşabilmelerine imkan sağlanması önerilmektedir (Demerouti, Bakker ve Gevers, 2015: 89). Yurt dışında işe tutkunluğun öncül ve ardılları, insan kaynakları yönetici ile araştırmacıların son zamanlarda ilgisini çekmiştir (Akçakanat, Uzunbacak ve Acar, 2019: 397). Bununla birlikte, işe tutkunluğun öncülleri yeterince araştırılmamıştır (Karabey, 2014: 24). İşe tutkunluk; *hizmet iklimi* (Salanova, Agut ve Peiro, 2005); *iş performansı* (Kubota vd., 2012) vb. çok sayıda pozitif örgütsel davranış kavramının öncülüdür. Bu sebeple, işe tutkunluk örgütsel ve bireysel başarı hususunda önem arz eden bir kavramdır.

Sağlık, insanın var olduğu andan itibaren önem kazanmıştır. Günümüzde önemi daha fazla artmıştır. Özellikle Covid-19'un ortaya çıkmasıyla sağlığa daha fazla odaklanılmıştır. Sağlık hizmetlerinin yerine getirilmesinde doktor, hemşire, ebe, memur,

hizmetli gibi unvanları alan işgörenler rol almaktadırlar. Sağlık çalışanlarından hemşireler, sağlık hizmetlerinde kilit rol oynamaktadırlar.

Sağlık, insanlar için her zaman önemli olmuştur. Bilhassa, Covid-19 salgını sağlığın önemini artırarak dikkatleri sağlık hususuna çekmiştir. Sağlık çalışanlarından hemşireler, sağlık hizmetlerinin yürütülmesinde önemli görevler düşen meslek grubudur. Hemşirelik; her türlü sağlık hizmetlerinin dengeli, ulaşılabilir, devamlı, kaliteli ve en üst düzeyde sunulmasını imkan veren ekip çalışmasıdır. Bu ekibin olmazsa olmazı ve en temel unsurlarından biri, hemşirelerdir (<https://bingolism.saglik.gov.tr/>, Erişim Tarihi: 18.01.2022). Onlar, hastalıkların tedavi ve korunmasında önemli role sahip olup ilaçların uygulanmasında sorumluluklara sahiptirler (Aştı ve Kıvanç, 2003: 1). Günümüzde, işlerin yapısında değişiklikleri başlatanların işleri bizzat yapanların olmasının gerekliliği anlaşılmaya başlanmıştır. Aynı şekilde, hemşirelerin yaptıkları işlerinin de yapısı değişebildiğinden onların işlerini kendilerinin tasarlamaları gerekebilmektedir. Diğer taraftan, işlerine tutkun çalışanların daha başarılı olabilmeleri dikkate alındığında işlerinde dinç ve yoğunlaşmış hemşireler, sağlık hizmetlerinin yürütülmesinde daha fazla katkı sağlayabileceklerdir. Bu kapsamda, bu araştırmanın hemşireler üzerine gerçekleştirilmesinin araştırmacı ve uygulayıcılara katkı sağlayabileceği söylenebilmektedir.

Bu çalışma sırasıyla AÖD, TBD, iş becerikliliği, işe tutkunluk ve Şırnak ilindeki devlet hastanelerinde bir araştırma olmak üzere beş bölümden oluşmaktadır. Literatürdeki bilgilerden hareketle, mevcut çalışmada temel olarak AÖD ve TBD'nin işe tutkunluk üzerindeki etkisinde iş becerikliliğinin aracılık rolünün belirlenmesi amaçlanmıştır. Ayrıca, araştırma kavramlarının demografik nitelikler bakımından farklılık gösterip göstermediğinin belirlenmesi de alt amaçlarını oluşturmuştur. Buradan hareketle, bu çalışmada AÖD ve TBD kavramlarının işe tutkunluk ile ilişkisi belirlenecek, aralarında istatistiksel açıdan anlamlı bir ilişki olması durumunda “nasıl” sorusuna cevap bulabilmek için de iş becerikliliğinin aracılık rolü tespit edilecektir. Hemşireler üzerinde AÖD ve TBD'nin işe tutkunluk üzerindeki etkisinde iş becerikliliğinin aracılık rolünü ele alan çalışmaya rastlanmaması da çalışmayı özgün kılmaktadır. Araştırma verilerine yapılacak analizler neticesinde araştırmacı ve uygulayıcılara yönelik öneriler geliştirilecektir.

BİRİNCİ BÖLÜM

ALGILANAN ÖRGÜTSEL DESTEK

1.1. Örgütsel Destek Kavramı

Destek kavramı, maddi ile manevi yardımcı/dayanak anlamına gelmekte ve kavramın yerine *yardım* sözcüğünün kullanıldığı görülmektedir (TDK, 01.08.2020). Destek kavramı, farklı kaynaklardan gelen ve bireylerin algıladığı bilgisel, duygusal, takdiresel, materyal yardımı ifade etmek için kullanılmaktadır. Örgütsel destek (ÖD) ise, bu yardımların kaynağının sadece örgüt olduğunu ifade etmektedir (Cömert, 2016: 21). Toplam kalite yönetimi, personel güçlendirme, mükemmellik yaklaşımı vb. yönetim model ve araçlarının örgütteki bireylerin önemsenmesini zorunlu kılmasıyla ÖD, günümüz işgörenlerinin en önemli haklarından biri olmuştur. İşgörenlerin önemsenmesi ve işgörelere gerek işleriyle ilgili gerek işlerinin haricinde her hususta destek verilmesi işgörenlerin performansını artırabilmektedir. Bununla birlikte, öneri ve şikayetlerinin dinlenmemesi veya göz ardı edilmesi, işgörenlerin kabul görmediklerini hissetmelerine ve iş etkileşiminden kaynaklanan psikolojik anlamın ortadan kalkmasına neden olabilmektedir (Özdevecioğlu, 2003: 117).

Örgütün işgörelere değer vermesi, onların refahını önemsemesi olarak karakterize edilen ÖD, örgüt içinde işveren-işgörenler arasındaki ilişkiyi ve işgörenlerin iş ile örgüte yönelik tutumlarını da ifade etmesinden dolayı yönetim literatüründe önemli bir kavramdır (Nayır, 2011: 1). Bununla birlikte, Great Place to Work Enstitüsü'nün Türkiye'nin en iyi işverenleri 2017 Benchmark Araştırması'nın sonuçları, en iyi işverenlerin başarısının işgörelere verilen değer ve sağlanan güven ortamı ile doğru orantılı olduğunu göstermiştir. Araştırmada; güvenilirlik, saygı, hakkaniyet, işyeri ile gurur duyma, takım ruhu, işe alma ve entegre etme, takdir etme, dinleme, bilgilendirme, ilham verme, kutlama, önemseme ve paylaşım boyutları ölçülmüştür (Yaşar Uğurlu, 2018: 174). Literatür incelendiğinde, çalışmalarda ÖD ile ilgili çeşitli tanımların yapıldığı görülmektedir. Bunlardan bazıları, aşağıdaki Tablo 1.1'de yer almaktadır.

Tablo 1.1. Örgütsel Desteğin Tanımları

Çalışma	Tanım
İplik, İplik ve Efeoğlu (2014: 111)	“Örgütsel değerlerde çalışanların refahının göz önüne alınması ve bu değerlerin onların mutluluklarını artırıcı nitelik taşıması durumudur.”
Tutar (2014: 325)	“Örgütün fiziksel ve psikolojik tasarımının, örgütsel amaç ve politikalarının, örgütsel yapı ve işleyiş biçiminin çalışanların huzur ve mutluluğunu, iş ve yaşam tatminini, kısaca çalışan esenliğini sağlayacak şekilde düzenlenmesidir.”
Higazee, Rayan ve Khalil (2016: 52)	“Örgütün işgörenleri ne kadar tanıdığını ve onların refahını ne kadar önemsendiğini yansıtmaktadır.”
Korkmaz Ünal (2019: 56)	“Çalışana örgüt tarafından değer verilmesi ve örgütün çalışanın mutluluğu ve rahat hissetmesi için gerekli özellikleri taşıması olarak kabul edilmektedir.”
Mazioğlu (2020: 6)	“Örgütün çalışanlarına nasıl bir katkı sağladığını ve onların refahını ne ölçüde etkilediğine ilişkin çalışanların inançları olarak tanımlanabilir.”
Tokmak (2020: 430)	“Örgüt tarafından çalışanların bağlılıklarına güvenme olarak tanımlanmaktadır.”

* Tablo, literatür doğrultusunda yazar tarafından oluşturulmuştur.

ÖD tanımı için “örgütün işgörenlerinin esenliğine maddi ve manevi açıdan katkı yapması” şeklinde fikir birliği vardır. Bununla birlikte, işletmeleri başarılı bir biçimde yönetmenin zorlu taraflarından biri de (Yaşar Uğurlu, 2018: 172), işletmelerin üyelerini anlamak, onların sosyal ve duygusal beklentilerini karşılamaktır.

İşgörenlerin; uyum, kariyer ve finansal olmak üç beklentisi bulunmakta ve AÖD'nin oluşumunda bu beklentilerin önemi büyüktür. Söz konusu destek türleri, aşağıda açıklanmaktadır (Kurt, 2020: 8):

- **Uyum Desteği:** Örgütlerin, işgörenlerin iş transferleri sürecinde uyum sağlamasındaki desteğidir.
- **Kariyer Desteği:** Örgütlerin, işgörenlerin kariyer gereksinimi hususundaki desteğidir.
- **Finansal destek:** Örgütlerin, işgörenlerin ekonomik ihtiyacı kapsamındaki desteğidir.

ÖD'den bahsedebilmek için öncelikle örgütler, işgörenlerin mutluluğunu önemsemeli ve işgörenlerine değer vermelidirler. Bunun yanında, örgütte güven atmosferinin varlığı, destekleyici örgüt politika ile faaliyetlerinin örgütler tarafından bir

zorunluluk olmasından ziyade istekli bir şekilde uygulanması ve bunun duruma göre farklılık göstermemesi (tutarlı olması) önem taşımaktadır (Nayır, 2011: 21).

ÖD; işgörenlerinin tutum ve davranışlarının tanınacağı, işgörenleri ödüllendirme sorumluluklarının yerine getirileceğine ilişkin kuşku barındırmamalıdır. Bu ödüller, gayri resmi olabileceği (takdir, rehberlik vb.) gibi resmi de (maaş artışı, terfi vb.) olabilmektedir. Ayrıca, ÖD'nin işgörenlerin düşünce, tavsiye ve eleştirilerini sürekli önem verme, işgörenlerine iş güvenliği temin etme ve başarıları karşısında iş garantisi verme, örgüt içi iletişimin güçlü olmasını sağlama, herkese eşit davranma, işgörenlerini önemseme özelliklerine sahip olması gerekmektedir. Bunlar, bir örgütün destekleyici bir örgüt olarak kabul edilebilmesi için (hem işgörenlerini hem de işgörenlerin huzur ve refahlarını önemseyen) taşıması gereken niteliklerdir (Işık ve Kama, 2018: 396).

Destekleyici bir örgüt, işgörenlerin istek ile beklentilerini önemsemeli ve onlara değerli olduklarını hissettirebilmelidir (Shore ve Tetrick, 1991). Ayrıca ÖD, örgüt ve işgörelere birçok fayda sağlayabilmektedir. Örneğin, ÖD işgörenlerin iş tatminini güçlendirebilmektedir (Allen, Shore ve Griffeth, 2003: 100).

Destekleyici örgütler; işgörenlerin kişiliklerine, işlerine, görüşlerine ve düşüncelerine önem verme gibi politikalar uygulamaktadırlar. Bu tür politikalar, örgüt ile işgörenlerin geleceği bakımından önem taşımaktadır. Çünkü, işgörenler takdir edildiklerini, değer verildiklerini, örgütleri için gerekli ve faydalı olduklarını hissetmeleri durumunda üyesi oldukları örgütleriyle bütünleşebileceklerdir. Örgütlerdeki ahenkli ve tertipli sistem, örgütlerinin etkinlik ile verimliliğine katkı sağlayacaktır. Ayrıca, destekleyici örgüt işgörelere karşı sorumluluk hissetmelidir. Dolayısıyla destekleyici örgüt; işgörenlerinin fikir, öneri, eleştirilerini önemseyerek gerektiğinde değerlendirmeli; iş güvenliği sağlamalı, başarı gösterdiği takdirde iş güvencesi vermeli, örgüt içi halkla ilişkileri yüksek düzeyde tutmalı, örgütsel adaleti sağlamalı ve işgörenleri önemsemelidir (Köse ve Gönüllüoğlu, 2010: 3).

İşgörenlerin mutluluğuna ve esenliğine önem veren destekleyici örgüt ya da yönetimlerde aşağıdaki özelliklerin varlığı gereklidir (Özdevecioğlu, 2003: 117-118; Atalar, 2019: 32-33; Buz Durak, 2019: 58-59; Kaçamak, 2019: 58; Karaca, 2019: 13; Kurt, 2020: 17-18):

1. İşgörenlerin yaratıcı düşünce, tavsiye ve eleştirilerini göz ardı etmeyerek uygulamak,
2. İşgörelere nispeten bir iş güvenliği sağlamak ve başarılı olmaları durumunda işletmede devamlı çalışacaklarına yönelik güvence vermek,
3. Örgütteki ilişkilerin pozitif olmasını sağlamak,
4. Örgüt içindeki hakla ilişkiler çalışmalarını yüksek seviyede tutmak,
5. Örgütte kayırmacılığa ve haksızlığa başvurmayıp adaletli olmak,
6. İşgörenleri önemsemek ve işgörelere rağmen bazı kararları almamak.

Ayrıca, destekleyici örgütlerin özellikleri aşağıdaki gibi de ifade edilebilmektedir (Karakurt, 2012: 3; Mazıoğlu, 2020: 9):

- İşgörenlerin mutluluğuna önem vermekte, örgütsel amaç ve hedeflere varılmasında destek olmaktadır,
- İşgörenlerin sosyal ve duygusal ihtiyaçlarını gidermektedir,
- İşgörenlerin ihtiyaç duydukları konularda bilgi edinmelerini, tecrübelerini artırmalarını ve daha güçlü hissetmelerini sağlamaktadır,
- İşgörenlerin, örgütsel bağlılıklarını artırmakta ve işten ayrılma niyetlerini azaltmaktadır,
- İşgörenlerin, örgüte olan sadakat ve güvenini güçlendirmektedir,
- Yönetici tarafından sağlanan destek, işgören ve örgüt arasında düzenli bir bağın oluşmasına katkı sağlamaktadır,
- Örgüt, çalışanın katkısına değer vermektedir,
- İşgörenlerin AÖD düzeyinin yüksek olması, işgörenlerin örgütte ekstra rol davranışı şeklinde nitelendirilen örgütsel vatandaşlık davranışı göstermelerini sağlamaktadır,
- Örgüt ve işgören birbirlerine güvenmektedir,
- ÖD, anlık olaylara göre değişmemektedir,
- İşgöreni etkileyen politika, kural ve faaliyetlerinde gönüllülük esas olmaktadır.

1.2. Algılanan Örgütsel Destek Kavramı

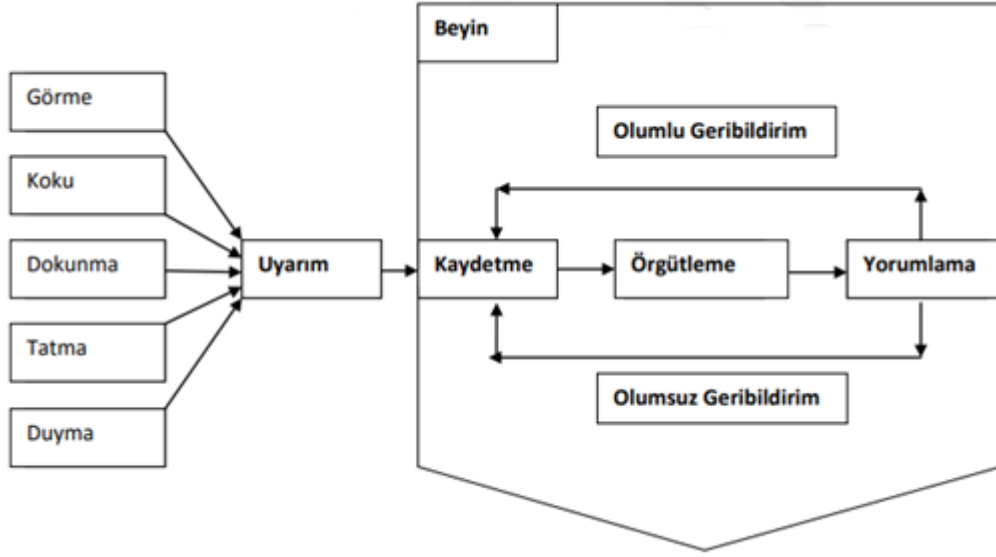
Algılanan örgütsel destek (AÖD) kavramı, ilk olarak Eisenberger vd. (1986) tarafından kullanılmıştır (Özdemir, Özcan ve Yalçınkaya, 2019: 709; Tokmak, 2020: 430; Ercan İştin ve Taner, 2021: 382). AÖD, İngilizce’de *perceived organizational support* olarak ifade edilmekte ve ilgili çalışmalar 1986’da, işgörenlerin ile örgütlerin birbirlerine olan bağlılıklarıyla ilgilenilmesiyle başlamıştır (Nayır, 2011: 16). İngilizce kısaltması POS (Rhoades ve Eisenberger, 2002; Kraimer ve Wayne, 2004; Aube, Rousseau ve

Morin, 2007) şeklindedir. Terfi, ücret, takdir edilme, özerklik, eğitim vb. ödüllere ulaşabilme durumuna göre işgörenlerde ÖD algısı oluşmaktadır (Koçak ve Yücel, 2018: 686).

İşgörenler, ÖD'ye farklı değerler verebilmektedirler. Şöyle ki, aynı değerleri paylaşan işgörenler, örgütün aynı faaliyetini farklı algılayabilmektedirler. Bu nedenle, ÖD kavramına “algılanan” kelimesi eklenmektedir. Dolayısıyla, işgörenleri destekleyen çok fazla fiili faaliyetin yapılmasından ziyade işgörenlerin örgütteki destekleyici faaliyetlerin olduğunu hissetmesi, bu algının oluşması için yeterli bir ölçüt olabilmektedir (Kerse ve Karabey, 2017: 377).

ÖD, bir işgören tarafından algılanan bir şey olarak incelenmektedir (Yoshimura, 2003: 10). ÖD'ye ilişkin oluşan inançlar, işgörenlerin örgütle yaşadığı deneyimler ve etkileşimler neticesinde gelişmektedir (Mazıoğlu ve Kanbur, 2020: 1640). Örgütlerin işgörelere sergiledikleri tutum ve davranışlar ÖD'yi, bu destekle ilgili işgörelerde oluşan düşünsel ile duygusal tutum ve davranışlar AÖD'yi oluşturmaktadır (Nayır, 2011: 17). Dolayısıyla, AÖD'ye değinmeden önce algı ve algılama kavramlarını ele almak faydalı olabilecektir.

Algı, bireylerin çevreleriyle ilgili bilgiyi (uyarıyı) duyma, organize etme, anlama ve değerlendirme süreci şeklinde karakterize edilmektedir (Koçel, 2018: 542). Algılama ise; insanların çeşitli duyularıyla (görme, işitme, koklama, dokunma ve tatma) çevrelerinden elde ettikleri bilgileri bir araya getirip organize ederek kendileri için anlama veya yoruma kavuşturmalarına ilişkin süreçlerdir (Eren, 2017: 69). Diğer bir ifadeyle algılama, bireyin bir durumu aynen değil, onu kendine göre yorumlaması sürecidir (Can, Aşan Azizoğlu ve Miski Aydın, 2015: 39). O zaman algılama için çevrenin resmini yapma şeklinde metafor kullanılabilir (Yılmaz ve Eroğlu, 2018: 23). Algılama süreci; bireylerin değer yargıları, amaçları, hedefleri, ihtiyaçları, yaşadıkları kültürel ortamları, bilgi durumları, hisleri, tecrübeleri, fiziksel özellikleri vb. etkenler tarafından etkilenmektedir (Koçel, 2018: 543). İnsanlar, algılama yoluyla çevresindeki uyarıcıların farkına varabilmektedir (Tekin, 2014: 111). Algı oluşum sistemi, aşağıdaki Şekil 1.1'de gösterilmektedir.



Kaynak: Oluk, 2018: 5.

Şekil 1.1. Algı Oluşum Sistemi

Yukarıdaki Şekil 1.1’de görüldüğü gibi algı oluşum sistemi, duyu organlarımızın algıladığı bilgilerin beyin tarafından işlenerek yorumlanmasını ifade etmektedir (Oluk, 2018: 5).

Mesajda önemli olan, ne söylendiğinden çok nasıl algılandığı olup algılama olmadan öğrenme, öğrenme olmadan tutum ve tutum olmadan da davranış gerçekleşmez (İslamoğlu ve Altunışık, 2017: 95-96). “Algılar, örgütsel davranış açısından neden önem arz etmektedir?” sorusunun cevabı: Davranışlarımız neyin gerçek olduğunu algılamamıza göre şekillenmekte; gerçekliğin kendisine göre değil. Davranışsal açıdan önemli olan dünya, algılanan dünyadır (Robbins ve Judge, 2017: 168). Kişilerin, birbirlerine ile belli gruplara yönelik oluşturacakları tutumlarda ve sergileyecekleri iletişim çatışmalarında kişisel algının etkisi çok fazla olmaktadır. İnsanların nasıl ilişki kuracakları ve nasıl geçineceklerini tahmin etmede, öncelikle onların birbirlerini nasıl algıladıklarına bakmak gerekmektedir (Güney, 2017: 7).

İşgörenlerin örgütlerine karşı çeşitli algıları vardır. Bu algılardan bazıları, aşağıda yer almaktadır (Kurt, 2020: 4):

- Meslektaşlara ilişkin algılar,
- İşin kendisi ile koşullarına ilişkin algılar,

- Örgüt iklimine ilişkin algılar,
- Örgütün çevresine ilişkin algılar olmak üzere bunlara benzer algılar olarak sıralanabilmekte ve ÖD'ye ilişkin algılar da bu kategoride yer almaktadır. Literatür incelendiğinde, çalışmalarda AÖD için farklı tanımlara rastlanabilmektedir. Bunlardan bazıları, aşağıdaki Tablo 1.2.'de yer almaktadır.

Tablo 1.2. Algılanan Örgütsel Destek Tanımları

Çalışma	Tanım
Eisenberger vd. (1986: 501)	<i>“Örgütlerin işgörenlerin katkılarına değer vermeleri, refah ve mutluluklarını ne kadar önemseydiğine yönelik oluşan inançtır.”</i>
Rhoades ve Eisenberger (2002: 699)	<i>“İşgörenlerin organizasyonun tanuma ve artan performansları ödüllendirmeye (diğer bir ifadeyle performans ödül beklentileri) ilişkin güçlü inançlarıdır.”</i>
Yoshimura (2003: 10)	<i>“Organizasyonun işgörene ne kadar destek sağladığına ilişkin işgörenin hissettiği ve düşündüğüne dair algı veya yargıdır.”</i>
Kraimer ve Wayne (2004: 210)	<i>“Organizasyonun katkılarına değer ve refahlarını önemsemesine işgörenlerin küresel inançları şeklinde tanımlanabilmektedir.”</i>
Aube, Rousseeau ve Morin (2007: 480)	<i>“İşgörenlerin çabalarını adil bir şekilde karşılığını vermeye istekli, ihtiyaçları (hastalık, işe ilişkin problemler vb.) durumunda yardımcı olmaya, işlerini ilgi çekici ile teşvik edici yapmaya ve yeterli çalışma koşulları temin etmeye yönelik sahip oldukları algı olarak tanımlanmaktadır.”</i>
Turunç ve Çelik (2010a: 184)	<i>“Çalışılan işletme tarafından değer verilme, iyi veya kötü günlerinde yalnızlık hissetmeme ve örgütün desteğini arkada görme gibi çalışan beklentilerinin karşılanması anlamına gelmektedir.”</i>
Kurtessis vd. (2015: 2)	<i>“İşgörenlerin organizasyonun katkılarına ne ölçüde değer verdiğine ve refahını ne kadar önemseydiğine ilişkin geliştirdiği genel bir algıdır.”</i>
Singh ve Malhotra (2015: 2)	<i>“İşgörenler arasında işgörenlerin organizasyonun başarısına olan katkılarına önem verdiğine ve buna değer verdiğine inanılması olarak tanımlanmaktadır.”</i>
Higazee, Rayan ve Khalil (2016: 52)	<i>“İşgörenlerin örgütlerinin kendi hizmetlerine verdiği değer, örgütteki rollerini önemseme ve ihtiyaçlarını giderme derecesiyle ilgili algılarının büyüklüğünü ifade etmektedir.”</i>
Kurtessis vd. (2017: 1855)	<i>“Organizasyonun katkılarına ne ölçüde değer verdiğine ve refahını ne kadar önemseydiğine ilişkin işgörenlerin geliştirdiği genel bir algıdır.”</i>
Yaşar Uğurlu (2018: 172)	<i>“İşgörenlerin kurumun katkılarına değer değer verdiği, ona saygı duyduğu ve refahını önemseydiği anlamına gelmektedir.”</i>
Kurt (2020: 8)	<i>“İş görenlerin içerisinde buldukları örgütlerden bazı beklentilerinin olduğunu, örgütleri tarafından destek görme ihtiyacı duyduklarını ifade etmektedir.”</i>

* Tablo, literatür doğrultusunda yazar tarafından oluşturulmuştur.

ÖD, işgörenlerin belirlenen hedeflere ulaşmaları durumunda ödüllendirileceklerine yönelik beklentilerini yükseltmek için yapılmaktadır (Tokmak,

2020: 430). AÖD ise, işgörenlerin örgütün ilgi ve önemi hakkındaki en içten duygularını göstermektedir. Örgüt; yardımsever, saygılı, şefkatli, işbirlikçi ve işgörenlerin katkılarını bilen olduğunda işgörenler örgütü destekleyen olarak algılanmaktadır (Singh ve Malhotra, 2015: 2). AÖD'nin işgörenler (artan iş tatmini, iyi ruh hali gibi) ve örgütler (artan duygusal bağlılık, performans ve azalan işgücü devri gibi) için sonuçları olabilmektedir (Rhoades ve Eisenberger, 2002: 699). AÖD düzeyinin yüksek olabilmesi için işgörenlerin fikir, eleştiri ve katkılarının göz ardı edilmemesi; iş güvenliği ve işgören sağlığının sağlanması; iletişim ve bilgi akışının açık olması; örgütsel adaletin tesis edilmesi ve işgörelere başarıları karşısında iş garantisinin verilmesi gerekmektedir (Yaşar Uğurlu, 2018: 173).

Bunlarla birlikte, AÖD'nin faydalarına dair bir uyarı söz konusu olabilmektedir. Destek teorisi, işgörenler tarafından örgüt çabalarının kuruluşun gönüllü eylemlerinden kaynaklandığına inanılıyorsa AÖD'nin daha fazla güçleneceğini ileri sürmektedir. Bu nedenle, dışsal olarak motive edilmiş veya kendi kendine hizmet eden olarak algılanan yönetimsel davranış (örneğin, egoizm ve özgecilik), bazı işgörenlerin sonraki davranışları endişeyle görmelerine neden olabilmektedir. Bu durum, potansiyel olarak örgüte bağlılık ve çaba/katkıda bir azalma ile sonuçlanabilmektedir. Örneğin, işgörenlerin refahını destekleme çabaları, çoğu işgören tarafından iyiliksever olarak görülebilmektedir. Ancak, bu çabaların işgörenlerin refahını iyileştirmeye yönelik özgün bir girişimden ziyade, sosyal olumsuz bir durum (örneğin; skandal, dış kaynak kullanımı, uygunsuz CEO davranışı) karşısında zedelenmiş bir imajı onarmak için yapıldığı varsayılırsa, bunların istenen etkileri muhtemelen gerçekleşemeyebilecektir (Byrne ve Hochwarter, 2008: 56).

İşgörenler, çevrelerine ek olarak üyesi oldukları örgütten destek alma ihtiyacı hissedebilmektedirler. Örneğin; saygı, kabul ve değer görme gibi. Bu ÖD'ler, işgörenler için oldukça önemlidir ve işgörenlerin duygusal ihtiyaçlarını giderebilecek önemli kaynaklardır. ÖD, bir örgütün işgörenlerin örgüte katkılarını dikkate almasıdır. ÖD, ancak insanın önemini bilincinde olan örgütlerde ortaya çıkabilmektedir. Bu bakışı benimseyen örgütlerde, işgörenlerinin katkılarının göz ardı edilmediği ve esenliği yükseltildiği için işgörenler bu durumdan mutluluk duyabilmektedirler (Derinbay, 2011: 10).

AÖD'nin artırılmasında; örgütün işgörenlerine verdiği değerin hissedilmesi, örgütsel iletişim yollarının açık olması, örgütsel kural ile politikalarda adil ve tutarlı olunması, örgütsel güven ikliminin inşa edilmesi, gönüllülüğün ön planda olması, karşılıklılık ilkesine önem verilmesi, duygusal bağlılık vb. konular önem arz edebilmektedir (Tokmak, 2020: 430). Aşağıdaki Tablo 1.3'te, AÖD kapsamındaki bazı uygulama örnekleri yer almaktadır.

Tablo 1.3. Örgütsel Destek Uygulaması Örnekleri

Şirket	Örnek
Facebook	Bebek sahibi olan çalışanlarına, 4000 dolar 'Bebek Nakiti' ödemesi (https://onedio.com/haber/calisanlarina-sundugu-sosyal-imkanlarla-kendini-deli-gibi-sevdiren-20-sirket-716000 , Erişim Tarihi: 01.09.2020).
Google	İşgörenin vefat etmesi durumunda, maaşının yarısının on yıl boyunca dul kalan eşine ödenmesi (https://onedio.com/haber/calisanlarina-sundugu-sosyal-imkanlarla-kendini-deli-gibi-sevdiren-20-sirket-716000 , Erişim Tarihi: 01.09.2020).
Netflix	Bebek sahibi olan çalışanlarına, bir yıllık ücretli izin vermesi. Ayrıca izinden döndüklerinde, tam ya da yarı zamanlı çalışma olanak ve ihtiyaçları olduğunda izne ayrılma imkanlarını tanınması (https://onedio.com/haber/calisanlarina-sundugu-sosyal-imkanlarla-kendini-deli-gibi-sevdiren-20-sirket-716000 , Erişim Tarihi: 01.09.2020).
Twitter	İşgörenlere her gün özel hazırlanmış üç öğün yemeğin haricinde, şirket içinde akupunktur hizmeti ve doğaçlama dersleri gibi sıra dışı imkanlar sağlaması (https://onedio.com/haber/calisanlarina-sundugu-sosyal-imkanlarla-kendini-deli-gibi-sevdiren-20-sirket-716000 , Erişim Tarihi: 01.09.2020).

* Tablo, literatür doğrultusunda yazar tarafından oluşturulmuştur.

1.3. Algılanan Örgütsel Desteğin Önemi

Bireyleri anlamak ile üyelerinin sosyal ve duygusal beklentilerini karşılamak başarılı olmak isteyen örgütlerin en zorlu görevlerindedir. Günümüzde rekabet avantajının anahtarı soyut varlık ve yeteneklere doğru kaymıştır. İnsan kaynakları da, bu listenin başında yer almaktadır. Bu bağlamda artık yöneticiler, işgörenlere maddi ve maddi olmayan varlıklar dahil olmak üzere çeşitli kurumsal girdiler sağlamanın önemini fark etmeye başlamışlardır (Yaşar Uğurlu, 2018: 172).

Örgütlerin işgörenlerini desteklemeleri hususu, 1980'lerde ön planda olmuştur. ÖD, örgütün işgörenlerin yaptıkları katkıyı önemli görmesi, işgörenlerine değer vermesi

ve bunun işgörenler tarafından algılaması neticesinde gelişmiştir (Çıkmaz ve Yeşil, 2020: 1236). 21. yüzyılda ise, iş dünyasında rekabetin, kaosun ve belirsizliğin oluşturduğu ortamlarda örgütlerde etkinlik ve verimliliği artıracak davranışlar alan yazında detaylıca ele alınmıştır. Bunun neticesinde, AÖD kavramı oldukça önem kazanan konular arasında yerini almıştır. Çünkü, AÖD sosyal bir varlık olan işgörenlerin örgütçe takdir edilme, beğenilme ve değer görme isteklerini karşılamaktadır. Örgütün işgörenlerine karşı destekleyici tutum ve davranışları (işgörenlerin görüş ve düşüncelerine önem vermek, adil ücret sistemi vb.), işgörenlerin örgüte yönelik olumlu davranışlar sergilemelerini sağlayacaktır. AÖD, işgörenlerin örgütlerine bağlılıklarını artırmaktadır. Böylece, örgüt sürdürülebilirlik kazanabilecektir (Köse ve Gönüllüoğlu, 2010: 86).

Örgütsel bağlılık, nitelikli işgücünün bütün yetenek ve bilgisini örgütte kullanmaya yöneltmektedir. İşgören ile örgüt ilişkisini geliştirmek zannedildiği gibi kolay olmayabilmektedir. Bilhassa son yıllarda yaşanan krizlerde maliyet azaltmanın en kolay yolunun personel sayısının azaltılmasından geçtiği düşüncesi ve uygulamaları (kademe azaltma, örgütsel küçülme, doğru büyüklüğe getirme vb.), işgörenlerin örgütleriyle ilişkilerini zedeler nitelikte olduğu görülmektedir. Bu durumda, işgörenlerin örgütlerine ilişkin güvenleri azalmaktadır. Örgüt yöneticilerinin, işgörenleri örgüte bağlama yollarını aramaları ve desteklemeleri bir zorunluluk olmuştur (Özdevecioğlu, 2003: 113-114).

Örgütün kendisine yüksek düzeyde destek verdiğini düşünen bir işgören, kendisinin güvende olduğunu hissetmekte ve oluşabilecek problemlerde örgütün kendisini destekleyeceğini bilmektedir (Büyükyılmaz ve Çakmak, 2014: 585). İşgörenlerin işlerini ifa ederken en doğru kararları alabilmeleri ve muhtemel hataların giderilebilmesi amacıyla örgütler, işgörenleri sürekli ve düzenli olarak desteklemelidirler (Mazıoğlu ve Kanbur, 2020: 1640).

İnsanlar, onların iyiliğini düşünen örgütler için çalışmaktan gurur duymaktadırlar (Allen, 1995: 326). Bununla birlikte yapılan araştırmalar, örgütlerinden yeterli desteği algılamayan işgörenlerde; kendilerini değersiz görme, performans azalması, iş doyumсуuzluğu ve işten ayrılma gibi negatif durumların ortaya çıktığını ortaya koymuştur (Derinbay, 2011: 4). Bu kapsamda, AÖD'nin olumlu ve olumsuz etkiler barındırması önemini artırmaktadır.

Rekabet koşullarının oldukça yoğun olduğu günümüz iş ortamında örgütler, maksimum başarıyı elde etmede bilgili, yenilikçi ve yaratıcı işgörelere ihtiyaç duymaktadırlar. Bu nitelikleri barındıran işgöreleri örgüte almak yeterli olmamaktadır. Örgütler, onlara destek de vermelidir. Bilhassa, yüksek potansiyelli işgöreleri örgütte tutmak kolay değildir. Önemsendiğini hisseden işgören, aidiyet duygusunu kazanıp kendisini örgütüyle bütünleştirdiğinde yeteneklerini daha verimli ortaya koyabilecektir (Akgül, 2019: 94-95).

Bireyler, doğaları gereği yaratıcılık ve kapasitelerini ortaya koyarak kendilerini gerçekleştirmek isteyebilmektedirler. Bu durum, yapılan çok sayıda araştırmada tespit edilmiştir. Bunun yanında bireyler, toplum ve sosyal çevre tarafından başarılı, değerli ve nitelikli bir birey olarak tanınmak arzusundadırlar (Atalar, 2019: 5).

Günümüzde örgütler sürekli öğrenme, müşteri odaklılık, katılımcı yönetim yaklaşımları nedeniyle yaratıcılık ve etkin liderlik özelliklerini önemsemektedirler. Bu doğrultuda etkin liderler de işgörelere destek, değer ve önem vererek onları önemsemek suretiyle örgütte kendilerini güvende hissetmelerini sağlamaya çalışmaktadırlar. Güvene dayalı ilişki hem işgörenin iş tatminini artırarak örgüte bağlılığını artırmakta hem de performans yönetimine katkı sağlayarak üretimde verimliliği sağlamaktadır. AÖD ile ilgili yapılan araştırmalar, ÖD algısının hissedilmesinin, örgütsel vatandaşlık davranışlarını olumlu yönde etkilediğini elde etmişlerdir (Atalar, 2019: 33). Alan yazında tespit edilen sonuçlar incelendiğinde, AÖD'nin birçok faydasının olduğu görülmektedir (Akın, 2008: 144).

Gelinen noktadaki rekabet koşullarında örgütler, işgörelerin gücünden maksimum düzeyde yararlanmaya çalışmaktadırlar. Bunun mümkün olabilmesi için örgütler birtakım uygulama ve çalışmalar yapmak durumundadırlar. Bunlardan biri, işgörelere verilen destektir. İşgörelerin örgüte bağlılıkları ve duydukları güven, kendilerine verilen değerle doğru orantılıdır. Önemsendiği ile kabul gördüğüne inanan ve kendini örgüte ait hisseden işgörelerin iş performansı da olumlu etkilenebilecektir (Kestek, 2016: 7).

Gündelik hayatta olduğu gibi iş hayatında da bireyler birçok zorlukla mücadele etmek durumunda kalabilmektedirler. İşgörelere örgüt içinde karşılaştıkları zorluklar karşısında örgüt tarafından destek görmek istemektedirler (Denizmen, 2018: 4).

Örgütlerinden destek gören işgörenler, karşılaştıkları zorluklarla daha iyi bir şekilde başa çıkabilmektedirler.

Örgütlerin işgörenlerinden beklentilerinin artmasına paralel olarak işgörenlerin de örgütlerinden beklentileri gün geçtikçe artmaktadır. İşgörenler, destekleyici gördükleri ve algıladıkları örgütlerde çalışmayı istemektedirler (Akgül, 2019: 94). AÖD, işte kalma niyetini olumlu yönde etkileyebilmektedir.

AÖD'nin alan yazındaki araştırma bulguları işgörenlerin iş tatminini, örgütsel bağlılığını, performansını, yaratıcılığını, örgütsel vatandaşlık davranışını yükselttiği; stres, tükenme davranışlarını azalttığı yönündedir. İş hayatında mutlu olan bireyler, saçılma etkisiyle özel hayatında da mutlu olabilecektir (Akın, 2008: 156).

ÖD'de örgütler, işgörenlerin örgüte katkılarının farkın olduklarını, mutluluklarını önemsediklerini ve onlarla çalışmaktan memnun olduklarını belirterek ait olma, saygı ve onaylama ihtiyaçlarının giderilmesine katkı sağlamış olabilmektedirler (Demircan Çakar ve Yıldız, 2009: 75).

1.4. Algılanan Örgütsel Desteğin Boyutları

İşgörenler, farklı destekler alabilmektedirler. İşgörenlerin üyesi olduğu örgütten algıladığı destek ÖD, yöneticisinden algıladığı destek de *yönetici desteği* biçiminde karakterize edilmektedir (Akın, 2008: 143).

Bireylerin yaşamlarının her döneminde diğerleri tarafından desteklendiklerini hissetmeleri, kendilerini iyi hissetmelerine kaynaklık edebilmektedir. Bu doğrultuda, bir işgörenin örgütü tarafından desteklendiğini hissetmesi önemli olabilmektedir. İlgili literatürde, en fazla karşılaşılan kavram işgörenin örgütünden destek algılamasını ifade eden ÖD algısı olmakla birlikte, onun kadar önemli kabul edilen ve işgörenin işinden tatminini etkileyen yönetici ve çalışma arkadaşları desteği gibi destek çeşitleri de vardır. Söz konusu olan üç destek de, işgörenler için mühim olabilmektedir (Giray ve Şahin, 2012: 2).

1.4.1. Örgütsel Destek

ÖD, yönetim literatüründeki önemli kavramlardan biridir. Söz konusu kavram, örgütün işgörenlerinin durumlarının iyileştirilmesine yönelik işgörenlerin iş ve

örgütlerine ilişkin iç dünyasında beslediği tutum ve davranışları açıklamaktadır. AÖD, 1980'li yıllara kadar tanıtılmayıp ve nicel olarak işlenmemiş olsa da, bu kavram çok öncesinden uygulanmıştır (Baş, 2020: 6-7). ÖD, örgütün işgörenlere yaptığı katkı ve işgörenlerin kendilerini iyi hissetmeleri için gösterdiği ilgiyi ifade etmektedir. ÖD ve yönetici desteği kavramları farklı anlamlara gelmektedir. ÖD, kurumsal bir kavramdır ve yönetici desteği ise, bireyseldir. Yönetici desteği, ÖD'nin alt ögesi kabul edilerek en önemli bileşeni olarak değerlendirilmektedir. İşgörenlerin gözünde yöneticiler, örgütün temsilcisi konumundadır ve bu yönüyle yöneticilerden gelecek destek, işgörenler tarafından örgütün desteği olarak da algılanabilmektedir (İnce, 2016: 651; İlçin, 2019: 40).

1.4.2. Yönetici Desteği

Yönetici desteği, yöneticilerin işgörenlerine sosyal ve duygusal ilgi göstermeleri, iyi niyetle davranmalarıdır. Yönetici desteği algısı kavramı ise, işgörenlerin yöneticilerince katkılarının değerli görüldüğünü ve refahlarının düşünüldüğünü hissetmeleridir. İşgörenlerin örgütle özdeşleşirebilecekleri biri varsa, o da yöneticidir. Dolayısıyla, yönetici desteği ÖD kadar önem arz etmektedir (İnce, 2016: 651). Adil bir ödül-ceza sistemini oluşturan ve işgörenlerin temel isteklerini karşılayan yöneticiler, AÖD'yi olumlu yönde etkileyebilmektedirler (Öcal Özakar, 2019: 15).

1.4.3. Çalışma Arkadaşları Desteği

Çalışma arkadaşları desteği, iş arkadaşları desteği olarak da adlandırılmaktadır. Bu kavram, aynı düzeydeki işgörenler tarafından yapılan yardım etme davranış ve niyetleri kapsamaktadır (Kale, 2015: 105). Diğer bir ifadeyle çalışma arkadaşları desteği, işgörenlerin aynı hiyerarşik düzeyde olup aynı ya da benzer işleri yapan işgörenlerden algıladığı desteği tanımlamaktadır (Giray ve Şahin, 2012: 2).

1.5. Algılanan Örgütsel Desteğin Dayandığı Kuramlar

AÖD'nin kuramsal temelleri; Örgütsel Destek Kuramı, Karşılıklılık Normu Kuramı, Sosyal Mübadele Kuramı, ERG Kuramı, Lider-Üye Etkileşimi Kuramı ve Psikolojik Sözleşme Kuramı kapsamında ele alınmaktadır.

1.5.1. Örgütsel Destek Kuramı

Örgütsel destek kuramı (ÖDK), İngilizce’de *organizational support theory* şeklindedir ve kısaltması *OST*’dir (Kurtessis vd., 2015). ÖDK’nin temeli, Gouldner’ın (1960) karşılıklılık normu (the norm of reciprocity) kuramı ve Blau’nun (1964) sosyal değişim kuramı (social exchange theory) yaklaşımlarıdır (Guillaume, 2015: 9). ÖDK, AÖD’nin gelişimini, doğasını ve sonuçlarını ele almaktadır. ÖDK’ya göre AÖD, örgütlerin işgörenlerinin sosyo-duygusal ihtiyaçlarını bilmeleri ve işgörenler tarafından örgüt adına gösterdikleri çabalarını ödüllendirmeye hazır oldukları sonucuna varma kapsamında oluşmaktadır (Chen vd., 2009: 120). ÖDK, örgütlerin gerçekleştirecekleri politika ve faaliyetlerin faydasının işgörenlerce algılanabileceğini vurgulamaktadır (Rhoades ve Eisenberger, 2002, 699).

ÖDK’nin temeli, işgören ve örgüt olmak üzere iki tarafın birbirlerine olan bağlılıklarının karşılıklı bir şekilde herhangi bir münasebette bulunarak iki tarafın da yarar ve menfaat elde edeceğini savunan yaklaşıma dayanmaktadır (Baş, 2020: 7).

ÖD kuramcıları, işgörenler iş ortamındaki olumlu deneyimlere sahip oldukça ve bu olumlu deneyimlerin yasal bir zorunluluk olmadan kurumun aldığı kararlarla doğrudan doğruya ilişkili olduğuna inandıklarında, AÖD’nin güçleneceğini savunmaktadırlar. Yani, olumlu iş deneyimleri ile AÖD arasındaki ilişki, deneyimlerin kuruluşun takdirine bağlı eylemlerine atfedildiğinde daha güçlü olabilecektir (Yaşar Uğurlu, 2018: 172). Dolayısıyla, işgörenler örgütü meydana getiren esas unsurların kendilerine karşı olan davranışları değerlendirmekte ve bu davranışların altında yatan motivasyonu algılamaktadırlar. Bu algılamalar da, örgüt ve işgörenler tarafından değerli olmaktadır. Ancak, buna örgüt ve işgörenlerce farklı değerler biçilebilmektedir (Derinbay, 2011: 16). Bazı işgörenler ÖD algılarını örgüt üyelerinin kendilerine bir işi tamamlamak için yardımcı olması ya da araç sağlaması gibi faktörlere dayandırabilirken, bazıları da örgüt üyelerinin tanınan eğitim olanakları kapsamında değerlendirebilmektedirler (Demircan Çakar ve Yıldız, 2009: 76).

ÖDK, örgüt ile işgören ilişkisini karşılıklılık normunu baz almaktadır. ÖDK’ya göre örgütü temsil edenler, AÖD’yi etkileyebilmekte ve kurumsal kültürün işgörelere aktarılmasında rol alabilmektedirler. Saygı görme, takdir edilme gibi duygusal destek noktalarına yatırım yapılması, sosyo-duygusal ihtiyaçları karşılayan bir yaklaşım gösterilmesi işgörenlerin kurum içinde kendi varlığını sürdürmesi konusunda istekli ve

tatminkar olmasının yanı sıra örgütün de varlığını sürdürmesi, kalkınması adına sahiplenen bir tutum sergileyebileceklerdir. Burada karşılıklı olarak varlıklarının belirli noktaları ile birbirine bağlı olduğu bir ilişki ortaya çıkmaktadır (Erkoç, 2015: 7-8).

ÖDK'ya göre hem ödüller hem de ödülleri kazanma imkanları, AÖD'yi pozitif yönde etkilemektedir. Maaşlarının piyasadaki yüksek olması, işlerinin genişletilmesi/zenginleştirilmesi, çalışma şartlarının geliştirilmesi AÖD düzeyini artıran ödüllerin başında gelenlerindedir (Tamer ve Bozaykut Bük, 2020: 141).

Sosyo-duygusal ihtiyaçlar olarak görülen onay, kabul ve saygı görme gibi ihtiyaçlar, genellikle ekonomik ihtiyaçların önüne geçerek işgörenlerce daha fazla önem görebilmektedir. Bu beklentiler tam anlamıyla karşılanana dek varlıklarını sürdürmektedir. Dolayısıyla, örgütün adil tutumları ve sergileyeceği davranışlar neticesinde AÖD yüksek düzeyde olabilecektir (Kurt, 2020: 9-10).

AÖD; örgütsel ödüller, pozitif çalışma şartları, adalet, yönetici desteği vb. işgörelere ilişkin olumlu uygulamalarla ilişkilidir. Ayrıca AÖD; iş tatmini, örgütsel bağlılık gibi avantaj sağlayan sonuçlar ortaya çıkarabilmektedir. Bu durum, ÖDK'yi desteklemektedir. Çünkü ÖDK'ya göre işgörelere politika, uygulama ve davranışlarına bakarak örgütün onların refahlarıyla ilgilenme ve destekleme düzeyleri hakkında kanaate varmaktadırlar. İşgörelere de, söz konusu destek karşısında artan sadakat ve performansla cevap vermektedirler (Ercan İştin ve Taner, 2021: 382).

1.5.2. Karşılıklılık Normu Kuramı

Karşılıklılık normu kuramı, İngilizce'deki karşılığı *the norm of reciprocity*'dir (Guillaume, 2015: 9). Mütakabiliyet ya da aynı geri dönüş, muhtemelen en çok bilinen değişim ilkesidir. Gouldner (1960)'ın çalışması, karşılıklılığın tanımlanma biçiminde bazı belirsizlikler olduğunu açıkça ortaya koymaktadır (Cropanzano ve Mitchell, 2005).

Bireyler, kendilerine karşı iyi davranışlar gösterildiğinde veya iyilikle karşılaştıklarında karşı tarafa iyilik yapmaya ve iyi olmaya çalışmaktadırlar. Diğer taraftan, kendilerine kötü davranışlar ile yaklaşılmaması gerektiğine ilişkin inanç taşımaktadırlar. Aslında, bu insani bir kaide olarak görülebilmektedir. Bütün bunlar, birçok düşünürce karşılıklılık olarak karakterize edilmiştir (Kurt, 2020: 11).

Karşılıklılık normu, bir birey diğereine iyi davrandığında olumlu muamelenin geri dönüşünü zorunlu kılmaktadır. Hem işgören hem de işveren ilişkilerinde karşılıklılık normunu uyguladıkları ölçüde, taraflardan birinin gördüğü olumlu muamele karşılık bulup her ikisi için de yararlı neticelere yol açabilmektedir (Rhoades ve Eisenberger, 2002: 698).

İşgörenler, örgütleriyle olan etkileşimlerinde sergilediklerinin karşılığında elde ettiklerine bakarak tutum ve davranışlarında bir denge kurmaya çalışmaktadırlar (Wayne, Shore ve Liden, 1997: 83). Bu doğrultuda, AÖD düşük olduğunda işgörenlerin de örgütleri için düşük düzeyde çaba göstermeleri beklenmektedir (Akın, 2008: 145).

Bireyler, hayatlarının her anında toplumla etkileşimde bulunacak ve bütün eylemleri için farklı etki ve tepkilerle karşılaşacaklardır. İnsanların oldukları her yerde karşılıklılık ilişkisi kaçınılmaz olduğundan bu durum örgüt için de geçerlidir (Boyacı, 2017: 4). Ayrıca, içinde bulunduğumuz yüzyılın rekabet dünyasında örgüt ile işgören ilişkileri, gün geçtikçe daha büyük mana ve ehemmiyet kazanan faydalar değiş ile tokuş niteliğine sahip olmaktadır (Güney, Akalın ve İlsev, 2007: 189).

Karşılıklılık normu kuramı, bireylerin edindikleri faydalara karşılık olumlu aksiyon göstereceklerine dayanmaktadır. Bu kuramdan söz edebilmek için ilk olarak kişilerin kendilerine yardım edenlere karşılık vermeleri ve kendilerini olumsuz etkileyecek davranışlarda bulunulmamasını gerektirmektedir (Çankır ve Yener, 2017: 11).

AÖD neticesinde işgörenler yükümlülük hissederek örgütün refahını gözetmektedirler. Minnet duygusuyla işgörenler örgütlerine daha fazla duygusal olarak bağlanmakta ve örgütsel amaçlar için daha fazla çaba göstermektedirler. Yükümlülük duygusu, işgörenlerin duygusal bağlılık geliştirmelerine, örgütü içselleştirmelerine ve rol performansı sergilemelerine kaynaklık etmektedir. Bununla birlikte, yükümlülük hissi ile AÖD ilişkisi karşılıklılık normunu benimseyen işgörenlerde daha yüksek düzeyde olmaktadır (Metiner, 2019: 28). Dolayısıyla; ÖD, karşılıklılık normuna dayanmaktadır (Kurtessis vd, 2015).

Karşılıklılık normu, AÖD için oldukça temel bir anlayıştır. İşgörenler, örgütteki olumlu faaliyetlerine karşılık örgütçe tatmin edici geri dönüşlerin olacağı inancını taşımaktadırlar. Diğer taraftan, örgütün işgörenleri ödüllendirmesinin işgörenlerdeki

pozitif davranışları artırmasını beklemesi, karşılıklı sözel bir anlaşma gibidir. Ayrıca, karşılıklı olan bu yatırımda, ihmaller örgütsel süreçleri zarar verebilecektir. Böylece, karşılıklılık ilişkisinde güven kavramının önemli olduğu söylenebilmektedir (Erkoç, 2015: 8).

1.5.3. Sosyal Değişim (Mübadele) Kuramı

Değişme kavramı, sözlükte önceki durumdan farklılaşma olarak ifade edilmektedir. Değişim kavramıyla farklılaşma kastedilmektedir. Değişim, pozitif anlamda olabileceği negatif de olabilmektedir. Sosyal değişim ise, bireylerin ortama ve şartlara göre sergiledikleri farklı duygu ve tepkiler anlamına gelmektedir. İnsanlar söz konusu olduğunda sosyal değişim de olabilecektir. Çünkü, insanların olduğu tüm yapılarda sosyal faktörler sebebiyle insan ilişkilerine bağlı olarak değişimler yaşanabilecektir. Bu kapsamda, örgütlerde de değişim kaçınılmazdır. Sosyal değişim kuramına göre de, örgüt ile işgörenler arasında karşılıklı ilişki olabilecek ve bu örgütün işleyişini etkileyebilecektir (Boyacı, 2017: 5-6).

Sosyal değişim kuramı, Blau (1964) tarafından oluşturulmuş olup İngilizce’de *social exchange theory* şeklindedir ve kısaltması *SET*’dir (Cropanzano ve Mitchell, 2005: 882; Jawahar ve Hemmasi, 2006: 645; Guillaume, 2015: 9). İnsan kaynaklarının yönetilmesinde bireyler, nispeten performansın en önemli etmenlerindedir. Bunun nedeni, katsayısının oldukça hassas ve değişken olmasıdır. Ayrıca, işgörenlerin performanslarının çok sayıda sosyal etkiyle artırılması mümkündür. Bireysel beklentiler de önemli derecede etkili olabilmektedir. İşgören beklentileri ile örgüt beklentileri ilişkisi, 1960’lı yıllardan beridir optimize edilmeye çalışılmaktadır. Sosyal değişim kuramı, işgören ile işveren arasındaki ilişkilerin bir çeşit değişim olduğundan hareketle beklentinin karşılıklı olduğunu savunmaktadır (Turunç ve Çelik, 2010b: 210). Sosyal değişim kuramı, iki taraf arasındaki mübadele ilişkisinin genellikle salt ekonomik mübadelenin ötesine geçtiğini ve sosyal mübadeleyi gerektirdiğini öne sürmektedir (Liu, 2004: 1). Sosyal değişim kuramı, örgütler işgörenlerin mutluluğu için yatırım yaparlarsa ve bunu işgörenlerce doğru bir şekilde algılanmasını sağarlarsa, işgörenler de sosyal değişimi başlatıp devam edeceklerini savunmaktadır (Turunç ve Çelik, 2010a: 185).

Sosyal değişim kuramı; kişiler arasındaki ilişkileri, fayda ve maliyet ilişkisi kapsamında ele almaktadır. Bireyler kurmuş oldukları ilişkileri sonucunda ödül

alabileceklerini bekliyorsa ve alabileceklerine kanaat getirirlerse ilişkiyi sürdüreceklidir. İlişkinin temelinde tarafların birbirlerine borçlu kalmaktan kaçınma hissi bulunmaktadır. Ayrıca, bireyler arasında genel olarak ekonomik çıkarlar ve sosyoduygusal çıkarlar olmak üzere iki çıkar ilişkisi bulunmaktadır. Ekonomik çıkarlar, maddi ve somut özellikleri barındırmaktadır. Sosyoduygusal çıkarlar ise daha çok sosyal statü, onur, saygınlık, dikkate alınma, arkadaşlık, güven gibi soyut olguları ifade etmektedir (Çankır ve Yener, 2017: 12).

Sosyal değişim kuramının temel önermesi, maliyetlerden fazla ödül kazandıran ilişkilerin kalıcı karşılıklı güven ve çekicilik sağlayacağına dayanmaktadır. Bu sosyal işlemler statü, sadakat ve onay gibi hem maddi faydaları hem de psikolojik ödülleri içermektedir. Hem sosyal değişim kuramının hem de karşılıklılık normunun merkezinde belirtilmemiş yükümlülükler vardır. Yani, bir taraf diğerine iyilik yaptığında, gelecekte bir getiri beklentisi bulunmaktadır. Bu yükümlülükler, ilişkiye artan bağlılık şeklinde temellendirilebilmekte ve zamanla mübadele ilişkisinde algılanan denge ile sonuçlanan bir karşılıklılık modeli gelişmektedir (Jawahar ve Hemmasi, 2006: 645).

Blau (1964)'e göre, bir kişi birisine iyilik yaptığında gelecekte bir getiri beklentisi vardır. Getiri beklentisinden kasıt, sosyal mübadeleleri belirtilmemiş yükümlülüklerdir. Gelecekteki getiri, bir bireyin diğer tarafa uzun vadede yükümlülüklerini adil bir şekilde yerine getireceğine güvenmesine dayanmaktadır (Coyle-Shapiro ve Conway, 2005: 777).

Sosyal değişim kuramı, AÖD'nin kuramsal temellerini oluşturmaktadır. Söz konusu kuram, toplum ve insan davranışlarında, toplumsal değişmelerle birlikte işgörenlerin kendi kurumları ve beklentileriyle etkileşimlerine olan katkılarını açıklamaktadır. ÖD'nin dayanağı olan bu kuram, işgörenlerin çaba ve kuruma bağlılıklarına karşın ücret gibi maddi beklentilere ek olarak saygı, kabul görme ve önemsenme vb. maddi olmayan beklentiler içinde olduklarını belirtmektedir (Yaşar Uğurlu, 2018: 172).

Sosyal değişim kuramcıları, başkalarından alınan kaynakların, bunu gerçekleştirenlerin kontrolü dışındaki koşullardan ziyade isteğe bağlı seçime dayanmaları durumunda daha yüksek değere sahip olabileceğini iddia etmektedirler. Bu tür gönüllü yardımlar, gerçekten alıcıya değer verildiği ve saygı duyulduğunun bir işareti biçiminde alıcı tarafından memnuniyetle karşılanabilmektedir. Bu nedenle işgören; ücret, terfi, iş

zenginleştirme, örgütsel politikalar gibi üzerinde etkili olan örgütsel ödüller, elverişli iş koşullarının sendika müzakereleri veya hükümet gibi dış müdahaleler olmadan gönüllü eylemlerinden kaynaklandığına inanılıyorsa, işgörenlerin AÖD düzeyi daha yüksek olabilmektedir (Rhoades ve Eisenberger, 2002: 698).

ÖDK, sosyal değişim kuramına dayanmakta ve güven kavramı kuramın temel bir unsurudur. Fakat, işveren ile işgören ilişkisinde güç dengesizliği hakim olduğundan işgörenlerin örgütlere ve dolaylı olarak işverenlere güven duyması baya güç olabilmektedir. Bu sebeple, işgörenler bakımından ÖD'nin nasıl algılandığı önemli olabilmektedir. AÖD ile işgörenler örgüte güven duyabilecek ve bağlı olabileceklerdir (Nayır, 2011: 18).

İşgörenler sosyal değişim kuramı kapsamında örgüt için harcadıkları zaman ve çabanın karşılığı olarak aldığı ödül ve cezaları karşılaştırabilmektedirler. Onlar, elde ettikleri ödülleri yetersiz görmeleri durumunda örgütle etkileşimlerini sonlandırabilmektedirler. Bu kapsamda, örgütlerin işgörelere sağladığı katkı ve faydalar, işgörenlerin örgütlere pozitif katkılar (örgütü benimseme, işe yönelik daha emek sergileme vb.) yapmasına kaynaklık edebilecek ve böylece karşılıklı fayda değişimi gerçekleşebilmektedir (Kerse ve Karabey, 2017: 378).

Çağdaş yönetim araştırmalarında, şimdiye kadar sosyal değişim kuramı en çok işyeri ilişkileri kavramıyla ele alınmıştır. Bu kuram, belirli işyeri öncüllerinin, sosyal değişim ilişkileri olarak adlandırılan kişilerarası bağlantılara yol açmasını şart koşmaktadır. Söz konusu kuram; avantaj sağlayan güçlü ilişkiler ve adil işlemlerin etkili iş davranışları ile pozitif çalışan tutumlarına yol açabileceğini dile getirmektedir. Diğer bir ifadeyle, sosyal değişim ilişkisi bir aracı değişkendir. Böylece, işverenler işgörenlerle ilgilenirken sosyal değişim ilişkileri oluşmakta ve faydalı sonuçlar üretebilmektedirler. Bu bakış açısı sayesinde, sosyal mübadele ilişkilerini açıklamada Blau'nun (1960) yaklaşımı kullanılmaktadır. Blau (1960)'ın sosyal değişim kuramına katkısı, ekonomik ile sosyal değişimleri ortaya atmasıdır. Blau (1960) çalışmasının en önemli katkısı, sosyal değişimin daha önce belirtilmemiş yükümlülükler getirmesidir (Cropanzano ve Mitchell, 2005: 882).

Sosyal değişim kuramı anlayışında etkileşim ve karşılıklı iletişim kavramları çok önemlidir. Bu kuram, işgörenler kendisine faydalı olan bir tavır karşısında yardım etmeye

meyilli olabileceğini savunmaktadır. Aslında, sosyal değişim kuramında değiş ile tokuş ilkesi işlemektedir. Bu işleyişe göre, örgüt ile işgören arasında bağlılık, güven ve memnuniyet olduğunda iş akışı verimi de artabilecektir (Erkoç, 2015: 10).

Sosyal değişim kuramı, işgörenlerin işlerine ve organizasyonlarına neden az veya çok bağlı olmayı tercih ettiklerine açıklık getirmek amacıyla teorik bir temel getirmektedir. Hem Kahn (1990) hem de Maslach, Schaufeli ve Leiter (2001) modelindeki işe tutkunluk koşulları, sosyal değişim kuramı kapsamında ekonomik ve sosyo-duygusal değişim kaynakları olarak kabul edilebilmektedir. İşgörenler bu kaynakları kuruluşlarından aldıklarında, kuruluşa daha yüksek düzeyde işe tutkunlukla geri ödeme yapmak zorunda hissedebilmektedirler. Kahn'ın (1990) işe tutkunluk tanımına göre, işgörenler kuruluşlarından aldıkları kaynakların geri ödemesi olarak kendilerini rol performanslarına daha derinlemesine sokmak zorunda hissetmeleridir. Kuruluş bu kaynakları sağlamada başarısız olduğunda, işgörenlerin kendilerini rollerinden geri çekmeleri ve ayrılmaları daha olasıdır. Bu nedenle, bir işgörenin iş rollerini yerine getirirken ayırmaya hazır olduğu bilişsel, duygusal ve fiziksel kaynakların miktarı, örgütten alınan ekonomik ve sosyo-duygusal kaynaklara bağlı olmaktadır (Saks, 2006: 603).

1.5.4. ERG Kuramı

ERG kuramını, Clayton Alderfer oluşturmuştur. ERG; *existence* (var olma gereksinimi), *relatedness* (aidiyet-ilişki kurma gereksinimi) ve *growth* (gelişme gereksinimi) şeklinde üç gereksinimin İngilizce isimlerinin ilk harflerinden oluşmaktadır. Bu yaklaşım, Maslow'un ihtiyaçları hiyerarşisi sınıflamasının basitleştirilerek geliştirilmiş biçimidir. ERG yaklaşımında, Maslow yaklaşımı gibi ihtiyaç sıralaması esas alınmakta ve ilke aynı olup önce alt düzeydeki ihtiyaçlar tatmin edilmeli, daha sonra üst düzey ihtiyaçlar tatmin edilmelidir. ERG yaklaşımı, motivasyonun kapsam teorileri arasında yer almakta ve temelde bireyi davranmaya yönelten etmenleri tespit etmeye ağırlık vermektedir (Koçel, 2018: 647).

ERG Modeli, kişilerin ihtiyaçlarını tatmin etme yeteneklerine bağlı olarak ihtiyaçlar hiyerarşinin altın kısmında veya üst kısmında olabileceğini ve iki taraflı olarak hareket edilebileceğini öne sürmektedir (Eren, 2017: 511). ERG kuramı; bireyin varlığını

sürdürme, başka insanlarla ilişkide bulunma ve gelişme ihtiyacı üzerine kurulmuştur (Tutar, 2014: 67).

ERG kuramına göre, temelde alt düzeydeki ihtiyaçlar karşılanmalıdır. Bu kuramda, ekonomik beklentileri tam olarak giderilmeyen bir işgörenin aidiyet-ilişki kurma ihtiyacı veya gelişme ihtiyaçlarının ikinci planda olacağı varsayılmaktadır. Çünkü, ekonomik doyumu olmayan bir işgörenin kendini geliştirme ihtiyacını hissetmeyeceği savunulmaktadır. Dolayısıyla, işgörenlerin var olma, aidiyet-ilişki kurma ve gelişme ihtiyaçlarının karşılanması durumunda üretim kalitesi ile işgören memnuniyetinin yüksek ve işgörenlerin örgütsel amaçlara ulaşma hususunda yeterli düzeyde olacağı beklenmektedir (Kurt, 2020: 13).

ERG kuramı, işgörenlerin örgüt ortamındaki ihtiyaçlarının önemli bir kısmının yüksek kalitede kişilerarası ilişkilerin tatmin edilmesiyle karşılanacağı kabul etmektedir. Bu yüzden, işgörenler örgüt tarafından sağlanan desteği değerlendirirken, yöneticilerle olan ilişkileri dikkate alacaktır. Dolayısıyla, işgörenler ile lider arasında kaliteli bir değişim ilişkisi varsa ve organizasyonun işgörenin ilgiye olan ihtiyacını karşılamaya katkıda bulunduğunu hissederse, örgütün onun esenliği için önem verdiğini algılayabilecektir (Liu, 2004: 23). Böylece, AÖD düzeyi yüksek olabilecektir.

1.5.5. Lider-Üye Etkileşimi Kuramı

Lider-üye etkileşimi, İngilizce’de Leader-Member Exchange şeklindedir ve kısaltması LMX’tir (Anand, Vidyarthi ve Rolnicki, 2018; Liao vd., 2019). Son yıllarda lider-üye etkileşimi, işgörenlerin iş performansı üzerindeki sonuçları nedeniyle araştırmacıların büyük ilgisini çekmiştir. Lider ve asları arasındaki ikili ilişkiyi ele alan en önde gelen kuramlardan biridir. Bu kuramın altında yatan öncül, liderlerin aslarıyla düşük (grup dışı) ile yüksek (grup içi) kalite arasında değişen çeşitli ilişkiler geliştirmesidir. Yüksek kaliteli bir lider-üye etkileşimi, daha yüksek düzeyde bilgi alışverişi, güven, yeterlilik, bağlılık, rol netliği, artan iş tatmini ve düşen iş stresi sağlamaktadır. Öte yandan düşük kaliteli bir lider-üye etkileşimi, düşük düzeyde etkileşime, sınırlı desteğe, resmi ilişkilere, üretkenlik karşıtı davranışa, psikolojik geri çekilme davranışına, işgören devrine, daha düşük iş tatmini düzeyine ve daha yüksek iş stresine yol açmaktadır (Aggarwal vd., 2015: 2).

Liderin yüksek düzeyde etkileşim içinde olduğu, güvenilen ve ayrıcalıklara sahip olan gruba iç grup (in-group) ve bu grubun dışında kalanlara da dış grup (out-group) denilmektedir. Lider, dış grup üyeleriyle biçimsel bir emir-komuta ilişkisi kurup onlara iç-grup üyeleri kadar zaman ayırmaz, güven duymaz ve ayrıcalık tanımaz (Can, Aşan Azizoğlu ve Miski Aydın, 2015: 302).

Lider-üye etkileşimi, işgören ile işverenleri ele alınmaktadır. İşgörenler açısından, işgörenlerin örgüte karşı his ve davranışlarını etkilemektedir. İşgörenler açısından ise, örgütün sürdürülebilirliği için ihtiyaç duyduğu insan kaynağının verimliliği ve performansı üzerinde etkisi olmaktadır. Sonuç olarak, lider veya yönetici konumunda olan bireylerin bütün işgörelere karşı eşit şekilde iletişim ve etkileşim kurma konusunda daha özenli davranmaları gerekebilmektedir (Denizmen, 2018: 14).

AÖD, işgören ile işveren arasındaki değişimi etkilemektedir. Lider-üye etkileşimi ise, işgören ile yöneticisi arasındaki ilişkinin yapısını karakterize etmektedir. Bununla birlikte, yöneticiler örgütün temsilcisi olarak görüldüklerinden yönetici ile işgören arasında oluşan etkileşim işgörenlerin algıladığı ÖD'yi şekillendirmektedir (Kestek, 2016: 18). Buradan hareketle, lider-üye etkileşiminin AÖD'nin bir boyutu olan yönetici desteğini etkilemesi nedeniyle dolaylı bir etkisi olmaktadır.

1.5.6. Psikolojik Sözleşme Kuramı

Psikolojik sözleşme kuramı, işveren ile işgörenler arasındaki ilişkide beklenti ve yükümlülükleri dikkate almaktadır (Topcu, Beğenirbaş ve Turgut, 2017: 509). Örgütün vaatlerine uymadığını kanısına varan işgörenler, örgüt için değersiz olduklarına inanıp AÖD düzeyleri azalmaktadır (Büyükyılmaz ve Çakmak, 2014: 586).

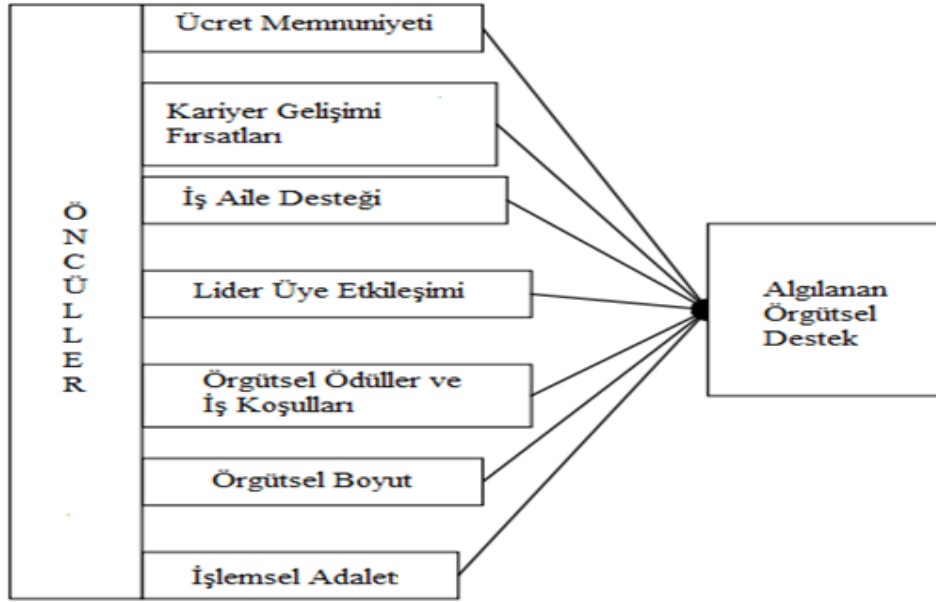
Psikolojik sözleşme; işgören, yönetici ile örgüt arasında gönüllerde imzalanmakta, sosyal değişimi düzenlemekte ve resmi değildir. Bu kavrama göre işverenler, işgörenlerden sadakat, yüksek performans vb. pozitif davranışlar beklerken; işgörenler de işverenlerden güven, ÖD gibi beklentilere sahip olmaktadırlar. Sosyal değişim kuramına dayandırılan ve psikolojik sözleşmelere konu olan ÖD, özellikle işe ilişkin ile iş dışından gelen talepleri karşılamakta güçlük çeken işgörenler için büyük önem arz etmektedir (Turunç ve Çelik, 2010a: 185).

ÖDK, karşılıklılık normu ve psikolojik sözleşme kuramlarının ortak noktası, örgüt ile işgörenler arasındaki değişim ilişkisinde tarafların karşılıklı olarak bütün beklentilerinin önemsenmesi gerektiğini savunmalarıdır (Doğru, 2019: 2697).

Yukarıdaki tüm kuramlar doğrultusunda AÖD'ye göre, işgörenler örgütte çalışan birer varlıktırlar. Onlar önemsenmek, övülmek ve takdir edilmek istemektedirler. Örgütler de, işgörenlerin mutluluğunu önemseyerek sosyal ve duygusal ihtiyaçlarını karşılamak suretiyle örgütsel amaç ve hedeflerini gerçekleştirmeye çalışmaktadırlar. Ayrıca, yöneticiler işgörenlerin yenilikçi düşünce, tavsiye ve eleştirilerini göz ardı etmeyip uygulamaya geçirerek onları önemsedğini, dikkate aldığını ve onlara değer verdiğini göstererek örgütsel olarak desteklendiklerini hissettirmektedirler (Yavuzer Zan, 2016: 5).

1.6. Algılanan Örgütsel Desteğin Öncülleri

Krishnan ve Mery (2012: 8)'e göre AÖD'nin bazı öncülleri, aşağıdaki Şekil 1.2'de, gösterilmektedir.



Kaynak: Krishnan ve Mery, 2012: 8.

Şekil 1.2. Algılanan Örgütsel Desteğin Öncülleri

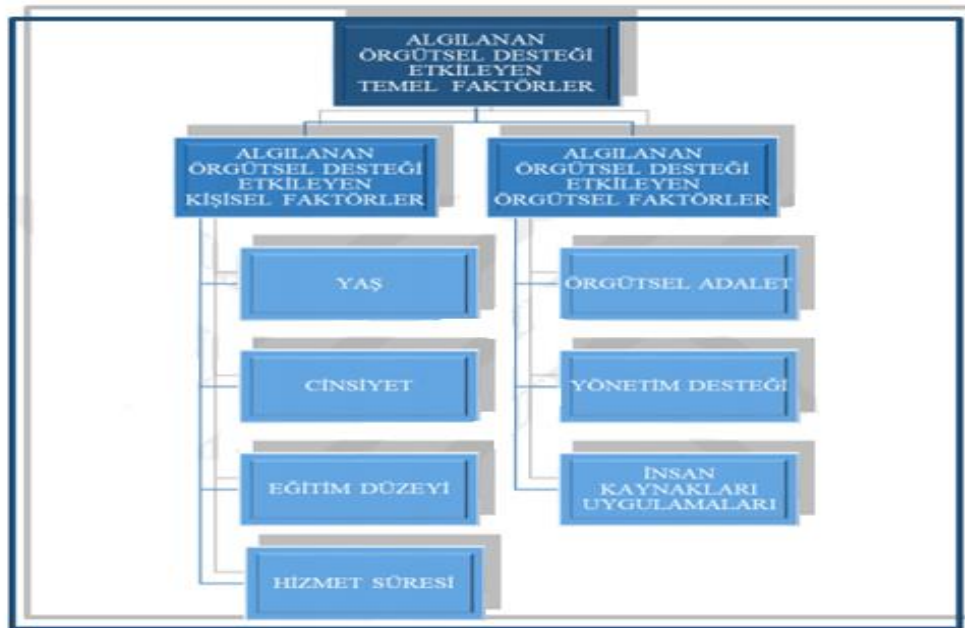
Krishnan ve Mery (2012: 8) tarafından oluşturulan yukarıdaki Şekil 1.2 incelendiğinde ücret memnuniyeti, kariyer gelişimi fırsatları, iş-aile desteği, lider-üye etkileşimi, örgütsel ödüller ve iş koşulları, örgütsel boyut, işlemsel adalet AÖD'yi etkilemektedir. Ayrıca, aşağıdaki Şekil 1.3'te AÖD'yi etkileyen faktörlerin gruplandırılması yer almaktadır. Bu şekle göre, AÖD kavramını örgütsel ve yönetsel faktörler, bireysel faktörler ile işin yapısıyla ilgili faktörler etkilemektedir.



Kaynak: Özer, 2014: 10.

Şekil 1.3. Algılanan Örgütsel Desteği Etkileyen Faktörler

Denizmen (2018: 17) ise AÖD'yi etkileyen faktörleri, kişisel faktörler ve örgütsel faktörler olmak üzere esas faktörler şeklinde gruplandırmıştır. Bu sınıflandırma, aşağıdaki Şekil 1.4'te gösterilmektedir.



Kaynak: Denizmen, 2018: 17.

Şekil 1.4. Algılanan Örgütsel Desteği Etkileyen Temel Faktörler

Yukarıdaki Şekil 1.4'e göre AÖD'yi etkileyen temel faktörler sınıflandırmasında yaş, cinsiyet, eğitim düzeyi, hizmet süresi bireysel faktörleri ile örgütsel adalet, yönetim

desteği, insan kaynakları uygulamaları olarak örgütsel faktörleri oluşturmaktadır. Bu başlıkta AÖD'nin bireysel, örgütsel ve işe ilişkin öncülleri yer almaktadır.

1.6.1. Algılanan Örgütsel Desteğin Bireysel Öncülleri

AÖD'yi etkileyen bireysel faktörlerden kasıt bir kişiye özgü belirli kişilik ve kişilerin cinsiyet, yaş, medeni durum, eğitim durumu, mesleki deneyim vb. demografik özelliklerdir. AÖD, bu özelliklere göre kişiden kişiye farklı düzeylerde gerçekleşmektedir. Örneğin, duygusal bir kişiliğe sahip birisi ile girişken bir kişiliğe sahip birisi, aynı ÖD'de aynı algıyı hissetmeyebilmektedir. Ya da bir genç ile orta yaşlı bir kişi veya kadın ile erkek aynı desteği aynı düzeyde algılamayabilmektedir. Bunların her biri ÖD'yi etkileyen bireysel faktörlerdir (Akgül, 2019: 95-96).

2011'de Eser, özel/kamu sektörlerindeki çalışanlar örnekleminde güven eğiliminin AÖD'yi olumlu yönde etkilediğini saptamıştır. 2015'te Kanbur, Amasya'da ihracat yapan bir şirket çalışanları üzerine gerçekleştirdiği araştırmasında işgörenlerin bireysel yaratıcılıklarının AÖD'yi pozitif yönde etkilediğini elde etmiştir. 2020'de Bekmezci, İstanbul ilinde kamu ile özel sektördeki beyaz yakalı işgörenler üzerine gerçekleştirdikleri araştırmalarında psikolojik sermayenin AÖD'nin olumlu bir öncülü olduğunu tespit etmiştir. Yine aynı yılda Ding, Yu ve Li, Çin'de farklı örgütlerde işgörenler üzerine yaptıkları araştırmalarında TBD'nin AÖD'yi olumlu yönde yordadığını belirlemişlerdir.

1.6.2. Algılanan Örgütsel Desteğin Örgütsel Öncülleri

Örgütteki atama ve kaynak dağılımlarının adaletli olması ÖD'nin ortaya çıkasında ana öncüdür. İşgörenlerin yaptıkları işin, yöneticileri tarafından değerli görülmesi ve onların işletmeye katkı sağladığının önemsenmesi diğer güçlü bir öncüdür. İşin yapısından kaynaklı çabalara örgütün gerektiğinde ödüllendirmeler yapacağı eğiliminin varlığı da bir diğer değerli öncüdür (Akgül, 2019: 96). Aşağıdaki Şekil 1.5'te AÖD ile örgütsel adalet tipolojisi arasında ilişki gösterilmektedir.

		Algılanan Örgütsel Destek	
		Düşük	Yüksek
Örgütsel Adalet	Düşük	Adalet ve intikam	Kişisel çıkar
	Yüksek	Araçsal	Yükümlülük

Kaynak: Nayır, 2011: 27.

Şekil 1.5. Algılanan Örgütsel Destek ve Örgütsel Adalet Tipolojisi

Yukarıdaki Şekil 1.5'e göre, AÖD ile örgütsel adalet yüksek olduğunda işgörenler kendilerini örgüte karşı yükümlülük, düşük olduğunda adalet ve intikam oluşmaktadır. AÖD yüksek ve örgütsel adalet düşük olduğunda kişisel çıkar sergilenirken, AÖD düşük ve örgütsel adalet yüksek olduğunda da araçsal ortaya çıkmaktadır. Dolayısıyla, AÖD ve örgütsel adalet yüksek düzeyde algılandığında işgörenler örgüte karşı kendilerini yükümlü hissetmektedirler.

Lider-üye etkileşiminin çalışanların AÖD düzeyini yükselttiğini bulgulayan çalışmalar mevcuttur. 2019'da Atakay, Adana ile Mersin'de mağazaları faaliyet gösteren yerel bir zincir perakende işletmesi çalışanları; 2021'de Huang vd., Tayvan'da beş yüksek teknoloji şirketinin yöneticileri, takım liderleri ve takım üyeleri üzerine gerçekleştirdikleri araştırmalarında lider-üye etkileşiminin AÖD'yi artırdığını elde etmişlerdir.

Otantik liderlik, AÖD'yi olumlu yönde etkileyebilmektedir. 2021'de Kim, You ve Hung, Kore'de farklı sektörlerdeki işgörenler ve aynı yılda Tufan, yük taşımacılığı ile lojistik sektöründeki işletmelerin alt ve orta kademedeki beyaz yakalı işgörenleri üzerine yaptıkları araştırmalarında otantik liderliğin AÖD'yi etkileyen pozitif bir öncül olduğunu saptamışlardır.

Yapılan çalışmalarda, *örgütsel sessizliğin* AÖD'yi negatif olarak etkileyebildiğini ortaya koymuşlardır. 2014'te Fidanboy ve Serpoush, bilişim sektörü; 2015'te Serpoush, Fidanboy ve Yeloğlu, Türkiye'de farklı sektör çalışanlarına yaptıkları anket uygulaması neticesinde örgütsel sessizliğin AÖD'yi olumsuz yönde etkilediğini tespit etmişlerdir. Buna karşılık, 2020'de Saadeh ve Suifan, Ürdün'in Amman başkentinde kamu ve özel

hastane çalışanla örnekleminde örgütsel sessizliğin AÖD'yi pozitif yönde etkilediği elde etmişlerdir.

Ayrıca, akademik entelektüel liderlik algısı (Demir, 2019); algılanan destekleyici İK uygulamaları (Kararlara Katılım, Adil Ödüllendirme ve Gelişme Fırsatları) (Allen, Shore ve Griffeth, 2003); bilgiye erişim (Abd Ghani ve Hussin, 2009); dağıtılmış liderlik algısı (Yılmaz, 2014); dağıtım adaleti (Kara ve Aslan, 2020); etik liderlik (Tan vd., 2019); güçlendirici liderlik (İmamoğlu, 2019); güven (Abd Ghani ve Hussin, 2009); hizmetkar liderlik (Kim, You ve Hong, 2021); insan kaynakları uygulamaları (Luturlean, Praserio ve Saragih, 2019); işgören avukatlığı (Şanlı, 2016); mentörlük (Yang, Liu ve Xu, 2021); oryantasyon eğitimi (Keskin, 2019); öğrenme ve geliştirme fırsatına erişim (Abd Ghani ve Hussin, 2009); örgütsel erdemlilik (Eşkin Bacaksız, 2016); örgütsel seslilik (Serpoush, Fidanboy ve Yeloğlu, 2015); örtülü bilgi paylaşımı (Akgül, 2019) kavramlarının AÖD'yi olumlu ve işyerinde şiddetin (Kenar ve Özdemir, 2018) ise olumsuz yönde yordadığını tespit edilmiştir. Aşağıdaki Tablo 1.4'te, AÖD kavramının örgütsel öncülleri özetlenmiştir.

Tablo 1.4. Algılanan Örgütsel Desteğin Örgütsel Öncülleri

Algılanan Örgütsel Desteğin Örgütsel Öncülleri	
Öncül	Çalışma/lar
Akademik Entelektüel Liderlik Algısı	Demir, 2019
Algılanan Destekleyici İK Uygulamaları (Kararlara Katılım, Adil Ödüllendirme ve Gelişme Fırsatları)	Allen, Shore ve Griffeth, 2003
Bilgiye Erişim	Abd Ghani ve Hussin, 2009
Dağıtılmış Liderlik Algısı	Yılmaz, 2014
Dağıtım Adaleti	Kara ve Aslan, 2020
Etik Liderlik	Tan vd., 2019
Güçlendirici Liderlik	İmamoğlu, 2019
Güven	Abd Ghani ve Hussin, 2009
Hizmetkar Liderlik	Kim, You ve Hong, 2021
İnsan Kaynakları Uygulamaları	Luturlean, Praserio ve Saragih, 2019
İşgören Avukatlığı	Şanlı, 2016
İşyerinde Şiddet	Kenar ve Özdemir, 2018
Lider-Üye Etkileşimi	Atakay, 2019; Huang vd., 2021
Mentörlük	Yang, Liu ve Xu, 2021
Oryantasyon Eğitimi	Keskin, 2019
Otantik Liderlik	Kim, You ve Hong, 2021; Tufan, 2021
Öğrenme ve Geliştirme Fırsatına Erişim	Abd Ghani ve Hussin, 2009
Örgütsel Erdemlilik	Eşkin Bacaksız, 2016
Örgütsel Seslilik	Serpoush, Fidanboy ve Yeloğlu, 2015
Örgütsel Sessizlik	Fidanboy ve Serpoush, 2014; Serpoush, Fidanboy ve Yeloğlu, 2015
Örtülü Bilgi Paylaşımı	Akgül, 2019

* Tablo, literatür doğrultusunda yazar tarafından oluşturulmuştur.

İşe ilişkin bazı değişkenlerin de AÖD'yi yordadığı yapılan çalışmalarda elde edilmiştir. 2019'da Zacher ve Rudolph; hemşire, şoför, itfaiyeci, kamyon şoförü, çiftçi vb. işlerde çalışanlar örnekleminde iş özerkliğinin AÖD'yi pozitif yönde etkilediğini belirlemişlerdir. 2020'de Saadeh ve Suifan, Ürdün'ün Amman şehrinde hastane işgörenleri ile 2021'de Xu ve Yang Çin'de öğretmenler üzerine gerçekleştirdikleri araştırmalarında iş stresinin AÖD'nin negatif öncülü olduğunu saptamışlardır.

1.7. Algılanan Örgütsel Desteğin Ardılları

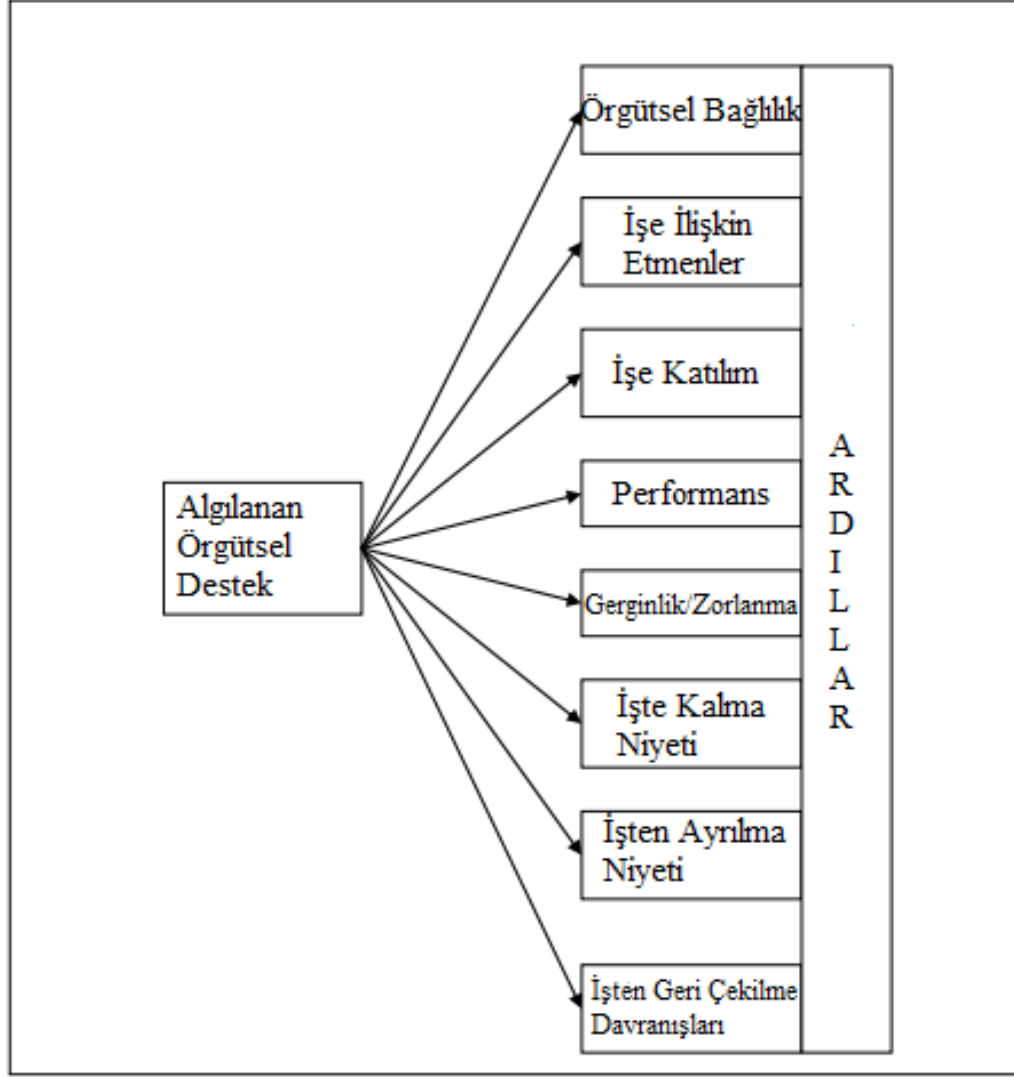
AÖD, çok sayıda tutumun oluşmasına ve davranışın sergilenmesine neden olabilmektedir. Örneğin; AÖD ile işgörenlerin performans, işe devamlılıkları, iş tatminleri daha fazla artabilmektedir. Bunun yanında, ÖD algılamayan işgörenler, örgüt değiştirme eğilimine girdiklerinden örgütlerde sürekli personel değişimi yaşanabilmektedir. Elbette bu bireyden bireye farklılık gösterebilmektedir. AÖD aynı davranışa neden olduğu durumlarda bile, bu davranışlar farklı düzeylerde olabilmektedir. Aynı ÖD'yi alan iki işgörenden biri diğerinden daha az destek algısı hissedebilmektedir. Bu nedenlerden ötürü, örgütte uygulanan destek politikalarının iyice belirlenerek en üst düzeyde davranışsal sonuçlar alınması gerekebilmektedir (Akgül, 2019: 104).

Örgütlerine ilişkin olumlu bir tutum geliştirmelerini sağlayan atmosferin oluşturulması ve örgütlerinin kendilerini desteklediğini hissetmeleri durumunda işgörenler, örgütlerince önemsendiklerini düşünebilmektedirler. Böylece, onlar çabalarının değerlendirildiğini gördükleri için onların örgütsel bağlılıkları, iş tatminleri, performansları, görevleri yerine getirme eğilimleri artabilecektir (Derinbay, 2011: 11).

Örgütsel süreçlerin, işgörelere sağlanan fiziksel ve psikolojik imkanların yasalar gibi bir zorunluluk veya kural değil de gönüllü olarak kurumun politikalarında yer alması sonucunda işgörenler örgütlerine bakışları pozitif olabilecektir (Erkoç, 2015: 7).

İşgörenlerin düşüncelerini uygulamak, düşüncelerinin göz ardı edilmediğinin açık bir şekilde ortaya koyabilmektedir. Öneri sunma ve verimlilik artırıcı teklif sistemleri, bunu gerçekleştirmeyi mümkün kılabilir. Düşüncelerinin dikkate alındığını gören işgörenler yenilik ile gelişme kapsamında yeni fikirler oluşturmaya devam ederek işgörenlerin yaratıcılıkları artabilecektir (Yılmaz Altıparmak, 2019: 24).

Örgütteki pozitif muamele, olumlu çalışma şartları, yeterli düzeydeki ekonomik ve psikososyal destek sonucunda işgörenler de bunun karşılığında yine pozitif çalışma tutumları, örgüte katkı sağlayan davranışlar ile bireysel açıdan olumlu duygular geliştirebileceği söylenebilmektedir (Bolat, Bolat ve Taştan, 2020: 368). Aşağıdaki Şekil 1.6'da, Krishnan ve Mery (2012: 8)'e göre AÖD'nin bazı ardılları gösterilmektedir.



Kaynak: Krishnan ve Mery, 2012: 8.

Şekil 1.6. Algılanan Örgütsel Desteğin Ardılları

Yukarıdaki Şekil 1.6'ya göre AÖD ile örgütsel bağlılık, işe ilişkin etmenler, işe katılım, performans, gerginlik/zorlanma, işte kalma niyeti, işten ayrılma niyeti ve işten

geri çekilme davranışları ortaya çıkabilmekte veya artabilmektedir. Bu başlıkta AÖD'nin bireysel, örgütsel ve işe ilişkin ardıllarına yer verilmektedir.

1.7.1. Algılanan Örgütsel Desteğin Bireysel Ardılları

AÖD, çalışanların *öz yeterlilik* düzeylerinin artmasına katkı yapabilmektedir. 2015'te Bitmiş, Ankara'da vakıf üniversiteleri hastanelerindeki hemşireler; 2017'de Cömert ve Yürür, Kocaeli'de acil serviste görev yapanlar; 2019'da Buz Durak Türkiye'de sektör ayırımına gidilmeden insan kaynakları departmanını bulunduran bütün işletmelerdeki herhangi bir kademedeki insan kaynakları çalışanları üzerine gerçekleştirdikleri araştırmaları neticesinde AÖD'nin öz yeterliliği olumlu yönde etkilediğini elde etmişlerdir.

AÖD, *psikolojik sahiplenmeyi* olumlu yönde etkileyebilmektedir. 2015'te Ötken, İstanbul'da farklı sektörlerdeki beyaz yakalı işgörenler; 2018'de Akçin, Türkiye'de devlet üniversitelerinde çalışan akademik personel örneklemelerinde AÖD'nin psikolojik sermayeyi pozitif yönde etki ettiğini saptamışlardır.

AÖD, işgörenlerin *psikolojik sermayelerinin* olumlu bir öncülü olabilmektedir. 2014'te Erdem, Türkiye'de TRB-1 bölgesinde (Malatya, Elazığ, Tunceli, Bingöl) bulunan özel eğitim ve rehabilitasyon merkezlerinde; 2019'da Mert ve Şen, Ankara'da iki bakanlığa ait kurumlardaki ve 2020'de Aslan (2020a), Gaziantep'te dört ile beş yıldızlı otellerdeki işgörenler üzerine yaptıkları araştırmalarında, AÖD'nin psikolojik sermayeyi artırdığını belirlemişlerdir.

AÖD, *tükenmişlik* yaşayan işgörenleri olumlu yönde etkileyebilmektedir. 2020'de Leupold, Lopina ve Ercikson, lisans öğrencileri; 2020'de Wang ve Wang, Çin'in Pekin bölgesinde petrol çalışanları ile 2021'de Xu ve Yang Çin'de öğretmenler üzerine gerçekleştirdikleri araştırmalarında AÖD'nin tükenmişlik düzeyini azalttığını tespit etmişlerdir.

Ayrıca, AÖD'nin bireysel öz-kariyer yönetimi (Yogalakshmi ve Suagnthi, 2020); çalışan sadakati (Öztürk Gümüşsu, 2019); güven algısı (Akkoç, Çalışkan ve Turunç, 2012); hissedilen sorumluluk (Akbiyık, 2018); iyimserlik (Bitmiş, 2015); kariyer tatmini (Bhaskar ve Mishra, 2019); kişi-iş uyumu (Mazıoğlu, 2020); özgüven (Turan Dallı, 2018); öznel iyi oluş (Oluk, 2018); öznel kariyer başarısı (Bekmezci, Orçanlı ve Fırat,

2020); psikolojik güvenlik (Battal ve Soyalin, 2020); subjektif yaş (Zacher ve Rudolph, 2019); sürekli öğrenme (Kim, You ve Hong, 2021); travma sonrası büyüme (Bolat, Bolat ve Taştan, 2020); umut (Bitmiş, 2015) kavramlarını olumlu ve aile-iş çatışması (Turunç ve Çelik, 2010b); iş-aile çatışması (Turunç ve Çelik, 2010b); yetersizliği (Xu ve Yang, 2021) ise olumsuz yönde yordadığı belirlenmiştir. Aşağıdaki Tablo 1.5’te AÖD’nin bireysel ardılları özetlenmiştir.

Tablo 1.5. Algılanan Örgütsel Desteğin Bireysel Ardılları

Algılanan Örgütsel Desteğin Bireysel Ardılları	
Öncül	Çalışma/lar
Aile-İş Çatışması	Turunç ve Çelik, 2010b
Bireysel Öz-Kariyer Yönetimi	Yogalakshmi ve Suagnthi, 2020
Çalışan Sadakati	Öztürk Gümüşsu, 2019
Güven Algısı	Akkoç, Çalışkan ve Turunç, 2012
Hissedilen Sorumluluk	Akbıyık, 2018
İş-Aile Çatışması	Turunç ve Çelik, 2010b
İyimserlik	Bitmiş, 2015
Kariyer Tatmini	Bhaskar ve Mishra, 2019
Kişi-İş Uyumu	Mazıoğlu, 2020
Öz-Yeterlilik	Bitmiş, 2015; Cömert ve Yürür, 2017; Buz Durak, 2019
Özgüven	Turan Dalli, 2018
Öznel İyi Oluş	Oluk, 2018
Öznel Kariyer Başarısı	Bekmezci, Orçanlı ve Fırat, 2020
Psikolojik Güvenlik	Battal ve Soyalin, 2020
Psikolojik Sahiplenme	Ötken, 2015; Akçin, 2018
Psikolojik Sermaye	Erdem, 2014; Mert ve Şen, 2019; Aslan, 2020a
Subjektif Yaş	Zacher ve Rudolph, 2019
Sürekli Öğrenme	Kim, You ve Hong, 2021
Travma Sonrası Büyüme	Bolat, Bolat ve Taştan, 2020
Tükenmişlik	Leupold, Lopina ve Ercikson, 2020; Wang ve Wang, 2020; Xu ve Yang, 2021
Umut	Bitmiş, 2015
Yetersizlik	Xu ve Yang, 2021

* Tablo, literatür doğrultusunda yazar tarafından oluşturulmuştur.

1.7.2. Algılanan Örgütsel Desteğin Örgütsel Ardılları

AÖD, örgütsel bağlılığın *devam bağlılığı* boyutunu olumlu yönde etkileyebilmektedir. 2006’da Yokuş, Ankara’da Emniyet Genel Müdürlüğü’ndeki polis memurları ve özel sektördeki yönetici kadroları dışında çalışan mühendislere ve 2016’da Demirci, Mersin Büyükşehir Belediyesi’nde görev yapan çalışanlara yaptıkları anket araştırması neticesinde AÖD’nin devam bağlılığını pozitif etkilediğini saptamışlardır.

AÖD sayesinde örgütsel bağlılığın *duygusal bağlılık* boyutunun düzeyi artabilmektedir. 2006’da Akalın, Bursa’da doktor ve hemşireler; 2006’da Yokuş,

Ankara’da Emniyet Genel Müdürlüğü’ndeki polis memurları ve özel sektördeki yönetici kadroları dışında çalışan mühendisler; 2016’da Demirci, Mersin Büyükşehir Belediyesi personelleri; 2019’da Luturlean, Praserio ve Saragih, Endonezya Bandung’da kamu çalışanları; 2020’de Bizri ve Hamieh, Lübnan’da en büyük iki sektör temsil eden bankacılık-turizm sektörlerinde çalışanlar ile aynı yılda Yogalakshmi ve Suagnthi, Hindistan’da bilişim sektörü çalışanları örneklemelerinde AÖD’nin duygusal bağlılığı olumlu yönde etkilediğini elde etmişlerdir.

AÖD, *örgütsel güvenin* pozitif bir öncülü olabilmektedir. 2005’te Chen, Aryee ve Lee, Çin’de farklı kuruluş çalışanlarına; 2015’te Singh ve Malhotra, Hindistan’da akademisyenlere ve 2018’de Yenici, Karabük Üniversitesi ile Bülent Ecevit Üniversitesi’ndeki akademik personellere gerçekleştirdikleri araştırmalarında AÖD’nin örgütsel güven düzeyini yükselttiğini bulgulamışlardır.

AÖD, çalışanların *örgütlerine olan bağlılıklarını* güçlendirebilmektedir. 2003’te Allen, Shore ve Griffeth, Amerika’da satış görevlileri ve sigorta acenteleri; 2006’da Loi, Hang-Yue ve Foley Çin’in Hong Kong şehrinde avukatlar; 2014’te Taştan, İşçi ve Arslan, İstanbul’da A sınıfındaki iki hastanedeki çalışanlar; 2016’da Demirci, Mersin Büyükşehir Belediyesi işgörenleri; 2018’de Ünal, Ankara’da bir kamu kurumu çalışanları; 2019’da Öcal Özakar, özel bir banka ile aynı yılda Yılmaz Altıparmak, İstanbul’da bir kamu hastanesi işgörenleri; 2020’de Jehanzeb, Pakistan’da banka çalışanları; Ridwan, Mulyani ve Ali, Endonezya’da Batı Sumatra’da üniversite personelleri; Saadeh ve Suifan, Ürdün’ün Amman şehrinde hastane işgörenleri örneklemelerinde AÖD’nin örgütsel bağlılığı pozitif olarak yordadığını saptamışlardır. Bununla birlikte, 2016’da Yavuzer Zan, İzmir’de bir üniversite hastanesindeki hemşireler üzerindeki araştırmasında AÖD’nin örgütsel bağlılığı negatif yönde etkilediğini tespit etmişlerdir.

AÖD, *örgütsel özdeşleşmeyi* pozitif yönde etkileyebilmektedir. 2010’da Turunç ve Çelik (2010a; 2010b), Ankara’da küçük ölçekli savunma sektörü; 2014’te Afacan Fındıklı, İstanbul’da bir kamu kuruluşu ile aynı yılda İplik, İplik ve Efeoğlu, Adana’da özel bir hastanenin; 2016’da Eşkin Bacaksız, İstanbul’da bir kamu üniversitesinde çalışan hemşireler; 2019’da Altun, Kars’ın Kağızman ilçesindeki kamu; Ersöz Seçer, ilaç Ar-Ge merkezi; Karaalioğlu, İstanbul’daki enerji firmalarında çalışan beyaz yakalı; Özer, TBMM restoran; 2020’de Battal ve Soyalin, bir kamu üniversitesi çalışanları üzerine

gerçekleştirdikleri araştırmalarında AÖD'nin örgütsel özdeşleşme düzeyini artırdığını belirlemişlerdir.

AÖD, *örgütsel vatandaşlık davranışı* seviyesini pozitif olarak etkileyebilmektedir. 2010'da Erdaş, Ankara, Gaziantep ve Adana illerindeki dört ve beş yıldızlı otel; 2014'te İplik, İplik ve Efeoğlu, bir özel sağlık kuruluşunun birimindeki çalışanları; 2017'de Islam vd., Pakistan'da hemşireler; 2019'da Atakay, Adana ve Mersin illerinde mağazaları bulunan yerel bir zincir perakende işletmesinde; Demirci, İstanbul ili Avrupa yakasında çalışan kolayda örneklem yöntemiyle seçilmiş kamu ve özel sektör; Karaalioğlu, İstanbul'daki enerji firmalarındaki beyaz yakalı; 2020'de Jehanzeb, Pakistan'da banka çalışanları üzerine yaptıkları araştırmalarında AÖD'nin örgütsel vatandaşlık davranışını olumlu yönde etkilediğini saptamışlardır.

Ayrıca, AÖD'nin bilgi paylaşımı davranışı (İmamoğlu, 2019); Güçlendirme (Kim, You ve Hong, 2021); hemşire çalışma ortamı (Cheng vd., 2020); hemşirelerin algılanan profesyonel faydaları (Cheng vd., 2020); iç girişimcilik (Kanbur, 2015); işyerinde mutluluk (Aydın Küçük, 2020); kolektif zeka (Kim, You ve Hong, 2021); kurum imajı (Öztürk Gümüşsu, 2019); örgüt temelli öz-saygı (Chen, Aryee ve Lee, 2005); normatif bağlılık (Yokuş, 2006; Demirci, 2016); örgüte uyum (Bal, 2018); örgütsel adalet (Oluk, 2018); örgütsel öğrenme (Fidanboy ve Serpoush, 2014); personel güçlendirme algısı (Ercan İştin ve Taner, 2021); prososyal sessizlik (Kızrak ve Yeloğlu, 2016); psikolojik güçlendirme (Aydın Küçük, 2020); yönetici desteği (İnce, 2016) kavramlarını pozitif ve kabullenici sessizlik (Göktaş Kulualp, 2015); örgütsel sessizlik (Turan Dallı, 2018); örgütsel sinizm (Yavuzer Zan, 2016; Aydın, 2018); örgütsel yabancılaşma (Denizmen, 2018; Çetinkaya, 2019); savunmacı sessizlik (Göktaş Kulualp, 2015) ise negatif olarak etkilediği elde edilmiştir. Aşağıdaki Tablo 1.6'da, AÖD'nin örgütsel ardılları özetlenmiştir.

Tablo 1.6. Algılanan Örgütsel Desteğin Örgütsel Ardılları

Algılanan Örgütsel Desteğin Örgütsel Ardılları	
Öncül	Çalışma/lar
Bilgi Paylaşımı Davranışı	İmamoglu, 2019
Devam Bağlılığı	Yokuş, 2006; Demirci, 2016
Duygusal Bağlılık	Akalın, 2006; Yokuş, 2006; Demirci, 2016; Luturlean, Praserio ve Saragih, 2019; Bizri ve Hamieh, 2020; Yogalakshmi ve Suagthi, 2020
Güçlendirme	Kim, You ve Hong, 2021
Hemşire Çalışma Ortamı	Cheng vd., 2020
Hemşirelerin Algılanan Profesyonel Faydaları	Cheng vd., 2020
İç Girişimcilik	Kanbur, 2015
İşyerinde Mutluluk	Aydın Küçük, 2020
Kabullenici Sessizlik	Göktaş Kulualp, 2015
Kollektif Zeka	Kim, You ve Hong, 2021
Kurum İmajı	Öztürk Gümüşsu, 2019
Normatif Bağlılık	Yokuş, 2006; Demirci, 2016
Örgüt Temelli Öz-Saygı	Chen, Aryee ve Lee, 2005
Örgüte Uyum	Bal, 2018
Örgütsel Adalet	Oluk, 2018
Örgütsel Bağlılık	Allen, Shore ve Griffeth, 2003; Loi, Hang-Yue ve Foley, 2006; Taştan, İşçi ve Arslan, 2014; Yavuzer Zan, 2016; Ünal, 2018; Öcal Özakar, 2019; Yılmaz Altıparmak, 2019; Jehanzeb, 2020; Ridwan, Mulyani ve Ali, 2020; Saadeh ve Suifan, 2020
Örgütsel Güven	Chen, Aryee ve Lee, 2005; Singh ve Malhotra, 2015; Yenici, 2018
Örgütsel Öğrenme	Fidanboy ve Serpoush, 2014
Örgütsel Özdeşleşme	Turunç ve Çelik, 2010a; Turunç ve Çelik, 2010b; Afacan Fındıklı, 2014; Dirin, 2014; İplik, İplik ve Efeoğlu, 2014; Eşkin Bacaksız, 2016; Ersöz Seçer, 2019; Karaalioğlu, 2019; Özer, 2019; Battal ve Soyalm, 2020
Örgütsel Sessizlik	Turan Dallı, 2018
Örgütsel Sinizm	Yavuzer Zan, 2016; Aydın, 2018
Örgütsel Yabancılaşma	Denizmen, 2018; Çetinkaya, 2019
Örgütsel Vatandaşlık Davranışı	Erdaş, 2010; İplik, İplik ve Efeoğlu, 2014; İslam vd., 2017; Atakay, 2019; Demirci, 2019; Karaalioğlu, 2019; Jehanzeb, 2020
Personel Güçlendirme Algısı	Ercan İştin ve Taner, 2021
Prosoyale Sessizlik	Kızrak ve Yeloğlu, 2016
Psikolojik Güçlendirme	Aydın Küçük, 2020
Savunmacı Sessizlik	Göktaş Kulualp, 2015
Yönetici Desteği	İnce, 2016

* Tablo, literatür doğrultusunda yazar tarafından oluşturulmuştur.

1.7.3. Algılanan Örgütsel Desteğin İşe İlişkin Ardılları

AÖD, görev performansı düzeyini artırabilmektedir. 2018’de Akçin, Türkiye’de devlet üniversitelerinde görev yapan akademik personeller; 2020’de Ding, Yu ve Li, Çin’de farklı örgütlerde işgörenler üzerine yaptıkları araştırmalarında AÖD’nin görev performansını pozitif yönde etkilediğini tespit etmişlerdir.

AÖD, *iş tatmini* düzeyini olumlu yönde etkileyebilmektedir. 1977’de Eisenberger vd., çeşitli kuruluşlardan; 2003’te Allen, Shore ve Griffeth, Amerika’da büyük bir mağazada güzellik ve kozmetik alanlarındaki satış görevlileri ve aynı yılda Wayne vd., Amerika’da bir üniversitede; 2012’de Akkoç, Çalışkan ve Turunç, Ankara’da faaliyet gösteren yazılım işletmesi; 2015’te Anafarta, özel bir hastanenin beş şubesinde çalışan hemşireler ve aynı yılda Oktar, Beykoz’da faaliyet gösteren engellilere hizmet eden kurumlarda; 2016’da Demirci, Mersin Büyükşehir Belediyesi; 2018’de Yenici, Karabük Üniversitesi ve Bülent Ecevit Üniversitesi’nde görev yapan akademik personeller; 2019’da Atalar, İstanbul’da özel okulların lise kademesinde çalışan öğretmen ve okul müdürleri; Ergül, Muğla ilinin Menteşe ilçesinde milli eğitim kurumlarında görev yapan öğretmenler; Karaalioğlu, İstanbul’daki enerji firmalarındaki beyaz yakalı; Oktar, Kütahya’daki ilkökul, ortaokul ve liselerde görev yapan öğretmenler; Sökmen ve Benk, bir üniversitedeki akademisyenler; 2020’de Aslan (2020a), Gaziantep’te otel çalışanları ve aynı yılda Liv vd., Çin’de hemşireler üzerine gerçekleştirdikleri araştırmalarında AÖD’nin iş tatminini artırdığı saptamışlardır.

AÖD, *işe tutkunluğu* pozitif yönde etkileyebilmektedir. 2015’te Köse, Kahramanmaraş’ın Dulkadiroğlu ve Onikişubat ilçelerindeki ilkökul ve ortaokullardaki sınıf ve branş öğretmenleri; 2016’da İnce, bir konfeksiyon firmasının fabrika ve aynı yılda Shantz, Alfes ve Latham, İngiltere’de bir üretim işletmesi; 2017’de Islam vd., Pakistan’da hemşireler; 2018’de Işık ve Kama, Bitlis’in Tatvan ilçesinde görev yapan farklı branşlarda görev yapan öğretmenler ve aynı yılda Taş, Ankara’nın farklı alışveriş merkezlerinde satış temsilcileri; 2019’da Metiner, Kocaeli ve İstanbul’da orta ve büyük ölçekli işletmelerdeki beyaz yakalı; 2020’de Baş, Erzincan’da sağlık sektöründeki kamu kuruluşları personelleri; 2021’de Arokiasamy, Vietnam’da gurbetçi akademisyenler ve aynı yılda Yang, Liu ve Xu, Çin’de iki büyük devlet işletmesi işgörenleri örneklemelerinde AÖD’nin işe tutkunluğu olumlu yönde etkilediğini elde etmişlerdir.

İşgörenlerin örgütlerine ilişkin destek algıları yükseldiğinde işlerinden ayrılma niyeti düzeyleri azalabilmektedir. 2006’da Loi, Hang-Yue ve Foley, Çin’in Hong Kong şehrinde avukatlar; 2010 Turunç ve Çelik (2010b), Ankara’da küçük ölçekli savunma sektörü; 2014’te Afacan Fındıklı, İstanbul’da faaliyet gösteren bir kamu kuruluşu; 2015’te Anafarta, özel bir hastanenin beş şubesinde çalışan hemşireler; 2016’da Demirci, Mersin Büyükşehir Belediyesi; Öztürk ve Eryeşil, Konya ilinde faaliyet gösteren bir

sağlık kurumunda görev yapan doktorlar; Şanlı, Türkiye'deki otel; 2018'de Aydın, İstanbul Uluslararası Atatürk Havalimanı'nda faaliyet gösteren firmaların; Koçak ve Yücel, bir kamu kuruluşu; Yenici, Karabük Üniversitesi ve Bülent Ecevit Üniversitesi'nde görev yapan akademik personeller; 2019'da Atalar, İstanbul'da özel okulların lise kademesinde çalışan öğretmen ve okul müdürleri; Ercan, Düzce Ticaret ve Sanayi Odası'na kayıtlı büyük işletme ve fabrika statüsündeki iki işletmenin çalışanları; Keskin, Ankara ilinde faaliyet gösteren dört ve beş yıldızlı otel işletmeleri; 2020'de Baş, Erzincan ilinde sağlık sektöründe faaliyet göstermekte olan kamu kurumları; Wang ve Wang, Çin'de petrol şirketi; 2021'de Huang vd., Tayvan'da yüksek teknoloji şirketlerinde takım üyeleri ve aynı yılda Tufan, Türkiye İhracat Meclisi'nin 2018 Yılı Türkiye'nin İlk 500 Hizmet İhracatçısı Araştırması'nda yer alan Yük Taşımacılığı ve Lojistik sektöründe faaliyet gösteren firmaların alt ve orta kademedeki beyaz yakalı çalışanları üzerine gerçekleştirdikleri araştırmalarında AÖD kavramının işten ayrılma niyetini olumsuz yönde yordadığını saptamışlardır.

Ayrıca, AÖD'nin algılanan hizmet performansı (Bal, 2018); bağlamsal performans (Doğru, 2016); bilgi üretimi (Yoon vd., 2020); çalışan yaratıcılığı (Akgül, 2019); geri çekilme (Akbaş Tuna, 2015); hırsızlık (Akbaş Tuna, 2015); hizmet kalitesi (Ercan İştin ve Taner, 2021); kötü davranma (Akbaş Tuna, 2015); iş performansı (Akkoç, Çalışkan ve Turunç, 2012); iş-yaşam dengesi (Luturlean, Praserio ve Saragih, 2019); işe gömülmüslük (Şanlı, 2016; Mazıoğlu, 2020); işe ilişkin olumlu duyuşsal iyi oluş hali (Akbaş Tuna, 2015); işin anlamlılığı (Bhaskar ve Mishra, 2019); işte kalma niyeti (Li vd., 2020); müşteri odaklı davranış (Bizri ve Hamieh, 2020); satış performansı (Akbaş Tuna, 2015); takım inovasyonu (Özer, 2014) kavramlarını pozitif ve iş stresi (Taş, İlsev ve Ergeneli, 2015; Doğan ve Oğuzhan, 2020); iş-aile çatışması (Turunç ve Çelik, 2010b; Taş, İlsev ve Ergeneli, 2015); işe ilişkin hissedilen olumsuz duygu hali (Akbaş Tuna, 2015); işe yabancılaşmayı (Taştan, İşçi ve Arslan, 2014) ise negatif yönde yordadığı saptanmıştır. Aşağıdaki Tablo 1.7'de AÖD'nin işe ilişkin ardılları özetlenmiştir.

Tablo 1.7. Algılanan Örgütsel Desteğin İşe İlişkin Ardılları

Algılanan Örgütsel Desteğin İşe İlişkin Ardılları	
Öncül	Çalışma/lar
Algılanan Hizmet Performansı	Bal, 2018
Bağlamsal Performans	Doğru, 2016
Bilgi Üretimi	Yoon vd., 2020
Çalışan Yaratıcılığı	Akgül, 2019
Geri Çekilme	Akbaş Tuna, 2015
Görev Performansı	Akçin, 2018; Ding, Yu ve Li, 2020
Hırsızlık	Akbaş Tuna, 2015
Hizmet Kalitesi	Ercan İştin ve Taner, 2021
Kötü Davranma	Akbaş Tuna, 2015
İş Performansı	Akkoç, Çalışkan ve Turunç, 2012
İş Stresi	Taş, İlsev ve Ergeneli, 2015; Doğan ve Oğuzhan, 2020
İş Tatmini	Eisenberger vd. 1997; Allen, Shore ve Griffeth, 2003; Wayne vd., 2003; Akkoç, Çalışkan ve Turunç, 2012; Anafarta, 2015; Oktar, 2015; Demirci, 2016; Yenici, 2018; Atalar, 2019; Ergül, 2019; Karaalioglu, 2019; Oktar, 2019; Sökmen ve Benk, 2019; Aslan, 2020a; Li vd., 2020
İş-Aile Çatışması	Turunç ve Çelik, 2010b; Taş, İlsev ve Ergeneli, 2015
İş-Yaşam Dengesi	Luturlean, Praserio ve Saragih, 2019
İşe Gömülmüşlük	Şanlı, 2016; Mazıoğlu, 2020
İşe İlişkin Hissedilen Olumsuz Duygu Hali	Akbaş Tuna, 2015
İşe İlişkin Olumlu Duyuşsal İyi Oluş Hali	Akbaş Tuna, 2015
İşe Tutkunluk	Köse, 2015; İnce, 2016; Shantz, Alfes ve Latham, 2016; İslam vd., 2017; Işık ve Kama, 2018; Taş, 2018; Metiner, 2019; Baş, 2020; Arokiasamy, 2021; Yang, Liu ve Xu, 2021
İşe Yabancılaşma	Taştan, İşçi ve Arslan, 2014
İşgören Performansı	Eşkin Bacaksız, 2016; Işık ve Kama, 2018; Kara ve Aslan, 2020; Ridwan, Mulyani ve Ali, 2020
İşin Anlamlılığı	Bhaskar ve Mishra, 2019
İşte Kalma Niyeti	Li vd., 2020
İşten Ayrılma Niyeti	Loi, Hang-Yue ve Foley, 2006; Turunç ve Çelik, 2010b; Afacan Fındıklı, 2014; Anafarta, 2015; Demirci, 2016; Öztürk ve Eryeşil, 2016; Şanlı, 2016; Aydın, 2018; Koçak ve Yücel, 2018; Yenici, 2018; Atalar, 2019; Ercan, 2019; Keskin, 2019; Baş, 2020; Wang ve Wang, 2020; Huang vd., 2021; Tufan, 2021
Müşteri Odaklı Davranış	Bizri ve Hamieh, 2020
Satış Performansı	Akbaş Tuna, 2015
Takım İnovasyonu	Özer, 2014
Yenilikçi İş Davranışı	Sezgin, 2015; Uzunbacak, Akçakanat ve Çarıkçı, 2018; Ercan, 2019; Ersöz Seçer, 2019; İmamoğlu, 2019; Ding, Yu ve Li, 2020

* Tablo, literatür doğrultusunda yazar tarafından oluşturulmuştur.

İKİNCİ BÖLÜM

TEMEL BENLİK DEĞERLENDİRMESİ

2.1. Benlik Kavramı

Benlik kavramının İngilizce'deki karşılığı self ve anlamı "kendi"dir (Yılmaz ve Eroğlu, 2018: 20). Benlik; bir kimsenin öz varlığı, kişiliği, onu kendisi yapan şey, kendilik, şahsiyet veya kendi kişiliğine önem verme, kişiliğini üstün görme, kibir, gurur olarak tanımlanmaktadır (TDK, 04.08.2020). İnsanlarda iki yaş civarında benlik oluşmaya başlamaktadır. Genellikle ergenlik çağında gelindiğinde bireyler "*ben kimim?*" gibi sorular sormakta ve bu soruların cevaplarını aramaktadırlar. Ergenlik döneminde bireylerde fizyolojik değişimler hızlı olup bireyler gelecekteki eğitimi, kariyeri ve kişiliğini oluşturma çabasında olduklarını belli etmektedirler. Yani, bu dönem bireyler için değişim, gelişim, olgunlaşma ve benliğini bulma aşamasıdır (Yılmaz ve Eroğlu, 2018: 20). Benlik, kişiliğin öznel yanısıdır (Güney, 2017: 24) ve kişilik kavramı ile yakından ilişkilidir. Benlik, kişiliği oldukça etkilemekle birlikte benliğin kişilikten farklı yönleri vardır. Benlik; kendi kişiliğimize ilişkin kanılarımız, kendi kendimizi görüş şeklimiz ve iç varlığımızın bütünüdür. "Ben neyim", "ne yapabilirim", "yeteneklerim nelerdir", "hangi değer yargılarına sahibim", "ne yapmalı/yapmamalıyım" gibi soruları benlik olumlu veya olumsuz yanıtlayabilmektedir. Kişilerin kendi kendilerini analiz ederek benliklerini yeterli bir şekilde tanıması, kendilerini tanıtabilmelerinde çok önemli bir işlev görebilmektedir (Şimşek, Çelik ve Akgemci, 2014: 76-77). Benlik kavramı için bilimsel çalışmalarda farklı tanımlar yer almakta ve bunlardan bir kısmı aşağıdaki Tablo 2.1'de gösterilmektedir.

Tablo 2.1. Benlik Tanımları

Çalışma	Tanım
Tuzcuoğlu (2000: 267)	<i>“Birey için anlamlı ve birbirleriyle ilişkili olan benlik algılarının tümüdür.”</i>
Şekercioğlu ve Güzeller (2012: 216)	<i>“Bireyin, yalnızca ona özgü tutumlardan, duygulardan, algılardan, değerlerden ve davranışlardan ibaret, kendine ilişkin görüşü olarak ifade edilmektedir.”</i>
Şimşek, Çelik ve Akgemci (2014: 76-77)	<i>“Kendi kişiliğimize ilişkin kanularımız ve kendi kendimize görüş biçimimizdir.”</i>
Can, Aşan Azizoğlu ve Miski Aydın (2015: 52)	<i>“Kişinin kendisi hakkındaki inançlar bütünüdür.”</i>
Güney (2017: 24)	<i>“İnsanın kendi kişiliğine ilişkin kanularının bütünü, insanın kendisini tanıma ve değerlendirme şeklidir.”</i>
Yılmaz ve Eroğlu (2018: 20)	<i>“İnsanın kendisini tanıma ve değerlendirme şeklidir. Kişiliğimizin subjektif (hissi) yönüdür. Kendimiz hakkında ne düşündüğümüz ya da neler hissettiğimizdir.”</i>

* Tablo, literatür doğrultusunda yazar tarafından oluşturulmuştur.

Yukarıdaki Tablo 2.1’deki tanımlar incelendiğinde, benlik kavramını “*kişinin kendisi/kişiliğine ilişkin görüşleri*” olarak tanımlamak mümkündür. Benlik saygısı, bireylerin kendilerine karşı olumlu veya olumsuz yönelimidir (Çiftçi, Kaya ve Bostancı Daştan, 2020: 44). Bununla birlikte temel benlik değerlendirmesi (TBD), benlik saygısı kavramı gibi kişinin kendi değerini değerlendirmesidir. Fakat TBD, kişinin yeteneklerine (hayatını kontrol etme), kişisel yeterliliğine (performans, başa çıkma, sebat etme ve başarılı olma) ve yaşamın kendisi için iyi olacağına dair genel bir algıya ilişkin inançlarını yansıtması bakımından benlik saygısından daha geniştir. TBD, en az dört özellik (özsaygı, genelleştirilmiş öz yeterlilik, kontrol odağı, (düşük) nevroitiklik veya yüksek duygusal istikrar) belirtilen geniş ve gizil bir kavramdır (Judge, 2009: 58).



Kaynak: Oğuzhan, 2015: 111.

Şekil 2.1. Kendiliğin Kapsamı

Yukarıdaki Şekil 2.1'e göre kendilik, kişisel kendilik ve sosyal kendilik olmak üzere iki şekilde sınıflandırılmaktadır. Kişisel kendilik, bireylerin kendilerini nasıl gördüklerini yansıtırken; sosyal kendilik ise, başkalarının kendisini nasıl gördüğüne ilişkin inançlarını yansıtmaktadır (Oğuzhan, 2015: 110).

2.2. Temel Benlik Değerlendirmesi Kavramı

Temel benlik değerlendirme (TBD) kavramı ilk kez Judge, Locke ve Durham (1997) tarafından *core evaluations* olarak yazına kazandırılmıştır (Hiller ve Hambrick, 2005: 299; Gürbüz, Erkuş ve Sığırı, 2010: 70; Chang vd., 2012: 82; Süral Özer ve Tozkoparan, 2013: 4935; Karaveyisoğlu Kafadar, 2017: 3). Bu kavram için İngilizce'de CSE (Johnson, Rosen ve Levy, 2008; Jiang, 2015; Geuens, vd, 2020; Zuo vd., 2020) veya CSES (Hilbert vd., 2014) kısaltmaları kullanılmaktadır. Ayrıca bazı çalışmalarda (Süral Özer ve Tozkoparan, 2013: 4935) *pozitif benlik* kavramı olarak da ifade edilmiştir. Judge (2009: 58)'göre, TBD üzerine yapılan araştırmalar büyük ölçüde endüstriyel-örgütsel psikoloji alanı içinde olmuştur. TBD kavramının oluşumunda ve gelişiminde (Akkanat, 2020: 66), iş memnuniyeti ve iş performansı kavramlarını etkilediği kabul edilen önemli kişilik özellikleri esas alınmıştır. TBD; ülkemizde *temel kendini değerlendirme* (Şimşek ve Aktaş, 2014: 125), *öz benlik değerlendirmeleri* (Süral Özer ve Tozkoparan, 2013) gibi

farklı şekillerde adlandırılabilmekte olup Türkçe'deki farklı kullanımları, aşağıdaki Tablo 2.2'de gösterilmektedir.

Tablo 2.2. Temel Benlik Değerlendirmesi Kavramının Türkçe'deki Farklı İsimlendirilmeleri

Türkçe Kullanım	Çalışma
Kendilik Değerlendirmesi	Samancı ve Basım, 2018
Öz Benlik Değerlemesi	Akkanat, 2020
Öz Benlik Değerlendirmesi	Güler ve Ocak, 2019
Öz Kendilik Değerlemesi	Acaray, 2019
Öz Kendilik Değerlendirmesi	Arlı, 2019
Temel Benlik Değerlemesi	Gürbüz, Erkuş ve Sığı, 2010
Temel Benlik Değerlendirmesi	Özcan Genç, Ekmekçioğlu ve Aydoğan, 2021
Temel Kendini Değerlendirme	Şimşek ve Aktaş, 2014

* Tablo, literatür doğrultusunda yazar tarafından oluşturulmuştur.

Kişilik, çok çeşitli mesleki ve örgütsel davranışları anlamak için uzun zamandır önemli bir araştırma konusu olmuştur. Son birkaç yılda mesleki ve örgütsel araştırmalarda artan ilgi gören bir kişilik yapısı, bir kişinin kendi değerliliği, yeterliliği ve yeteneklerine ilişkin temel değerlendirmelerini içeren TBD kavramıdır. Giderek artan sayıda çalışma, TBD'nin iş tatmini, kariyer başarısı gibi bir dizi önemli mesleki ile organizasyonel sonuçların yanı sıra yaşam tatmini ve esenlik ile ilişkili olduğunu göstermiştir. Bu konuda yapılan araştırmaların ilgi alanı, bu ilişkilerin nasıl açıklanabileceği olup araştırmalar TBD'nin genel yapısının bu kavramlarla nasıl ve neden ilişkili olduğunu incelemektedir (Hirschi, 2011: 622).

Son zamanlarda, önemli sayıda araştırma TBD olarak adlandırılan geniş bir kişilik özelliğine odaklanmıştır. TBD kavramı, insanların kendi değerleri, yeterlilikleri ve yetenekleri hakkında yaptıkları temel değerlendirmeleri temsil etmektedir. Bu tür değerlendirmeler, olumlu öz değerlendirmeden olumsuz öz değerlendirmeye kadar değişmektedir. TBD kavramının özgün geliştirilmesinde, Judge, Locke ve Durham (1997)'nin TBD'leri gösteren geniş, üç temel ve öz değerlendirme (özsaygı, genelleştirilmiş öz yeterlik ve nevroitiklik) özelliğine odaklanılmıştır. Daha sonra bu konuda yapılan çalışmalar, TBD kapsamında kontrol odağı kişilik özelliğinin de temel bir özellik olarak nitelendirilebileceğini öne sürdüler. Bu gelişmeden sonraki çalışmaların çoğunda TBD kavramı, dört temel özelliğin tümünü içerecek şekilde ele alınmıştır. Son

altı yılda, TBD ile ilgili 16 araştırma yapılmıştır. TBD kavramı; motivasyon, iş performansı, stres ve liderlik dahil olmak üzere çeşitli değişkenlerle ilişkili olmasına rağmen en yaygın olarak araştırılan değişken iş tatmini olmuştur (Judge vd., 2005: 257).

Judge, Locke ve Durham (1997) çalışması, iş tatminini etkileyen yatkınlık faktörlerine ilişkin önermeleri formüle etmek amacıyla yapılmıştır. Bu çalışmayı oluştururken "iş tatmininin bireysel temellerini anlayabilmek amacıyla bütünleştirici ilkenin belirlenmesi" yani, temel değerlendirmeler kavramını tanıtmak için sekiz farklı literatürden (çocuk gelişimi, felsefe, iş tatmini, klinik psikoloji araştırmaları, klinik psikoloji uygulamaları, stres, kişilik ve sosyal psikoloji) yararlanılmışlardır. Judge, Locke ve Durham (1997), temel değerlendirmelerin bireylerin kendileri, dünya ve diğerleri hakkında sahip oldukları temel ve nihai değerlendirmeler olduğunu öne sürmektedirler. Onlara göre, çekirdek değerlendirmeler insanların kendilerine, dünyaya ve başkalarına ilişkin değerlendirmelerini etkilemekte ve burada bilinçaltı etkili olmaktadır. Bu nedenle, duruma özel değerlendirmeler (örneğin, kişinin işini veya meslektaşlarını değerlendirmesi) daha derin ve daha temel olan öz değerlendirmelerden etkilenmektedir. Bireyler, öz değerlendirmeleri ortaya çıktıkça bu değerlendirmelerin algıları veya davranışları üzerindeki etkisinin farkına varmaktadırlar. Bireyler birden fazla alanda temel değerlendirmelere sahip olsalar da (örneğin; kendilerini değerlendirmeleri, başkalarını değerlendirmeleri, dünyayı değerlendirmeleri), temel değerlendirmeler üzerine yapılan giriş evresindeki çalışmalar, kendilerini değerlendirmelerinin daha önemli olduğunu öne sürmüşlerdir (Bono ve Judge, 2003: 5-6).

Judge, Locke ve Durham (1997), insanların dış dünyaya ilişkin değerlendirmelerinin yalnızca nesnelere niteliklerinden ve insanların bu nesnelere ilişkin arzularından (örneğin, istedikleri ücreti almaları) değil, aynı zamanda insanların kendileri hakkında sahip oldukları en derin (mesela, metafizik) varsayımlardan da etkilendiğini savunmuşlardır. Bu önermelere; "ben zayıfım", "diğer insanlar bana zarar verecek", "dünya tehlikeli bir yer", "hayatın gereklerini yerine getirebilirim", "başkaları bana mutluluk getirebilir" ve "hayat bir macera" örnek teşkil etmektedir. Judge, Locke ve Durham (1997), kendilerini temelde iyi ya da yetersiz olarak gören insanların oldukça farklı tepki vereceklerini öne sürmüşlerdir (örneğin, kendilerini iyi ve yetkin olarak görenlerin diğerlerinden daha fazla iş sorumlulukları almaları). Benzer şekilde, diğer insanları temelde güvenilmez veya dünyayı tehlikeli bir yer olarak gören insanlar, işlerine

karşı iyi önermelere sahip olanlara göre çok daha az iyi huylu olacaklarını dile getirmişlerdir (Judge vd., 1998: 18). Literatür incelendiğinde, yapılan bilimsel çalışmalarda TBD'nin farklı tanımlarına rastlanmaktadır. Bu tanımlardan bazıları, aşağıdaki Tablo 2.3'te yer almaktadır.

Tablo 2.3. Temel Benlik Değerlendirmesi Tanımları

Çalışma	Tanım
Judge, Locke ve Durnam (1997)	<i>“Kişilerin kendilerine, diğer kişilere ve çevrelerine ilişkin temel değerlendirmeleridir”</i>
Judge vd. (2005: 258)	<i>“Bireylerin kendileri, layık olma, yeterlilik ve yetenekleri ile ilgili temel değerlendirmelerini temsil eden kişilik özelliklerinden daha üst düzey bir kavramdır.”</i>
Judge (2009: 58)	<i>“En az dört özellekle (özsaygı, genelleştirilmiş öz yeterlilik, kontrol odağı, (düşük) nevroitiklik veya yüksek duygusal istikrar) belirtilen geniş ve gizil bir kavramdır.”</i>
Chang vd. (2012: 81)	<i>“Bireylerin, benlik değerleri ve kabiliyetleri hakkında yapmış oldukları temel değerlendirmeleri temsil etmektedir.”</i>
Judge ve Kammeyer-Mueller (2012: 163)	<i>“Yeni kişilik özellikleri olmaktan ziyade, literatürde oldukça ele alınmış dar kişilik özelliklerinin entegrasyonu şeklinde tanımlanabilmektedir.”</i>
Akgündüz ve Akdağ (2014: 296)	<i>“Kişilerin özel hayatları ve iş hayatları ile ilgili konularda kendilerini nerede konumlandıklarını belirtmesi açısından son derece önemli bir kavramdır.”</i>
Chen vd. (2016: 237)	<i>“Bireyin kim olduğunu ve bireylerin kendilerini nasıl algıladığını yansıtan bir eğilim profilidir.”</i>
Başar (2018: 10)	<i>“Kişinin kendisine, başkalarına ve dünyaya ilişkin temel değerlendirmeleridir.”</i>
Korkmaz ve Yener (2019: 653)	<i>“Bireyin kendisine olan inancı, kendisine ve diğerlerine beslediği güveni, yaşadığı çevre ile ilişkileri, amaç, hedef ve beklentileri, olaylar karşısındaki algı ve tutumları gibi hemen hemen hayatın tamamı ile ilgili bakış açısına ve davranışlarına etki eden temel dinamiklerin değerlendirilmesi olarak tanımlanmaktadır.”</i>
Zuo vd. (2020: 85)	<i>“Bireylerin sahip olduğu kendi yetenekleri ve değerleri hakkında yaptığı temel değerlendirmelerdir.”</i>

* Tablo, literatür doğrultusunda yazar tarafından oluşturulmuştur.

TBD; öz saygı, genel öz yeterlilik, duygusal denge ve kontrol odağı şeklinde dört kişilik özelliğini içermekte ve kapsamlı üst düzey bir yapıdır. Yani, bu yapı kişilerin kendileriyle ilgili ulaştıkları temel yargıları ifade etmek amacıyla kullanılmaktadır.

Ayrıca, bu yargılar kişilerin buldukları koşulları algılama şekillerini etkilediğinden iş stresi ve iş tatminiyle direkt ilişkisi vardır (Ağlar ve Arıkan, 2018: 121). Örneğin; TBD düzeyi yüksek olan birinin daha adaletli, pozitif, güvenli, etkili ve işine bağlı olması beklenmektedir (Yaldız, 2017: 39).

Olumlu TBD'ye sahip olanlar, işlerinde daha fazla sorumluluk almalarını ve yeni bir şeyler öğrenmelerini gerektiren görev değişikliklerini gerektirmesi durumunda işlerinin daha ilginç hale gelmesi, daha fazla yetki sahibi olma vb. olumlu yönlerine odaklanmakta ve söz konusu durumu bu şekilde algılamaktadırlar. Bu durumu, düşük TBD'ye sahip olanlar ise yeni bir şeyler öğrenmenin zorluğu, görev değişikliklerini fazladan sorumluluk alma vb. olumsuz yönlerine odaklanarak algılamaktadırlar (Mısırdalı, 2018: 57).

Bireylerin kişilik özelliklerinin TBD kapsamında ele alınabilmesi için değerlendirme odaklı olması, esasa ilişkin temellendirilmesi ve kapsamının geniş çaplı olması şeklinde üç özelliğe sahip olması gerekmektedir (Mert ve Şen, 2019: 218). Ayrıca TBD, her durum ve koşulda farklı şekillerde ortaya çıkabildiğinden diğer kişilik özelliklerinden ayrılmaktadır. Örneğin, genel itibariyle kendisini zeki ve başarılı olarak değerlendirebilen biri belirli bir sınavdan başarıya ulaşmış ulaşmayacağına olan inancında o sınava ne kadar çalıştığı gibi daha dinamik, daha yüzeysel ve koşula bağlı unsurların da önemli etkisi bulunmaktadır. Bu kapsamda, TBD diğer kişilik özelliklerine göre daha bağlamsal ve değişken bir yapıda olabilmektedir (Korkmaz ve Yener, 2019: 654).

Son olarak dış TBD kavramı, temel olarak doğasıyla ve küresel kapsamda TBD kavramı ile birbirlerine benzemektedir. Fakat, TBD bireylerin kendileri hakkında iken, dış TBD ise çevreleri hakkında yaptıkları değerlendirmeler olması bakımından birbirlerinden farklıdır (Judge vd., 1998: 19-20).

2.3. Temel Benlik Değerlendirmesinin Önemi

Psikolojinin bilimsel olarak ele alınmaya başlanmasından itibaren psikologları daha fazla meşgul eden birkaç konudan birisi benlik kavramıdır. Benlik kavramı araştırmaları çeşitli olsa da, belki de en belirgin akım kişinin kendini onaylamasına odaklanması yönündedir. Benlik saygısının nedenleri ve sonuçları tartışılmaya devam etse de, psikolojinin diğer birçok alanında olduğu gibi benlik saygısı örgütsel psikolojide de endüstride geniş çapta incelenen bir özellik olmaya devam etmektedir (Judge, 2009:

58). TBD'nin temel varsayımı, öz saygısı yüksek bireylerin; öz yeterliliklerinin ve iç kontrol odaklarının yüksek, duygusal olarak durağan (düşük nörotiklik) kişiler olacağı şeklindedir (Arlı, 2019: 38).

TBD, dört (ve belki de diğer) belirli bireysel özelliklerin ortak kaynağı olan geniş ve gizil bir kavram olması nedeniyle bu özelliklerin ilişkilendirilmesine neden olan psikolojik mekanizmadır. TBD'de yüksek puan alan bir birey; iyi adapte olmuş, olumlu, kendine güvenen, yeterli ve kendi failliğine inanan biri olması anlamına gelmesi nedeniyle yüksek TBD seviyesi bunların hepsini barındıracak kadar geniş bir temeli (saygı, duygusal istikrar, genel öz-yeterlik, içsel bir kontrol odağı) ifade etmektedir. Kısacası, yüksek benlik saygısı ve diğer üç temel özellik, genel olumlu benlik saygısını karakterize etmektedir (Judge vd., 2003: 304).

Kendileri hakkında olumlu TBD'ye sahip olanlar; kendilerini daha çok sevmekte, etkili bulmakta, becerikli görmekte ve çevreleri üzerinde daha fazla kontrole sahip olduklarını düşünmektedirler. Olumsuz TBD'ye sahip olanlar ise, becerilerini sorgulamakta ve çevreleri üzerinde kontrollerinin olmadığını kabul etmektedirler. Olumlu TBD'ye sahip olanlar, işlerinde iddialı hedefler belirlemeleri ve bu hedeflere ulaşabilmek amacıyla daha fazla çaba harcamaları nedeniyle iş performanslarının daha yüksek olacağı düşünülmektedir. Ayrıca, kendisi hakkında yapabileceklerinden aşırı biçimde daha fazla olumlu ve yetenekli görülmesinin yanlış kararlar verilmesine neden olacağı belirtilmektedir (Basım, 2016: 47).

TBD'nin tutum ve davranışlarını etkilediğini çoğu kişi farkında olmasa da, günlük hayatta yaptıkları birçok değerlendirmede kendi benlik değerlendirmesinin etkisi altındadır. Dolayısıyla, bu durum kişilerin davranışları ve kararları üzerinde etkili olmaktadır. Ayrıca, sosyal bilişsel öğrenme kuramı dikkate alındığında, TBD'nin motivasyon ve performansı oldukça etkileyebilecek önemli bireysel öncül olabileceğini söylemek mümkündür (Korkmaz ve Yener, 2019: 654). Hem iş hem de örgütsel sonuçların kişilik ile ilgili öncülleri uzun zamandır araştırılmaktadır. İş tatmini ve iş performansı kavramlarının önemli bir yordayıcısı olarak önem kazanan TBD, son yıllarda ilgi görmeye başlamıştır (Gürbüz ve Costigan, 2018: 380).

Bireyler; kendileri, diğerleri ve dünya hakkında farklı değerlendirmelerde bulunsalar bile, kendilerine ilişkin olan TBD en önemlisidir. Çünkü, diğerleri ve dünyayı

algılama biçimleri, daha derin olan TBD'den etkilenmektedir. Olumsuz TBD'ye sahip olanlar; karşılarına çıkan durumları kontrol edebilecek yeterliliğe sahip olarak kendilerini göremeyebilmekte, çaresiz ve korkmuş hissettiklerinden dünyayı iyi ve macera dolu olarak algılamaları imkansız olabilmektedir. Olumlu TBD'ye sahip olanlar yani, kendilerini değerli gören ve hayatın zorlukları ile başa çıkabilecek becerilere sahip olduklarına inanarak olaylara daha pozitif bakabilmektedirler. Dolayısıyla, bireylerin kendileriyle ilgili temel değerlendirmelerini anlamak, onların kendilerine, diğer kişilere ve olaylara yönelik tutumlarını anlamada önemli rol oynayabilmektedir (Mısırdalı, 2018: 56-57).

TBD; bireylerin değerlilik, yetkinlik, yetenekleri hususundaki olumlu veya olumsuz temel değerlendirmelerdir. Olumlu benlik değerlendirmeleri yapanlar, farklı durumlarda kendilerini olumlu değerlendirebilmekte ve dünyaya emin bir şekilde yaklaşabilmektedirler. Onlar, başlarına gelenlerin kontrollerinin altında olduğunu ve bunlardan kendilerinin sorumlu olduklarını, kendilerine saygılı ve saygıyı hak ettiklerini, problemleri çözüme kavuşturma donanımını gösterebildikleri, şüphe ve endişe taşımayarak iyimser olmaya meyil göstereceklerine inanmaktadırlar (Öncel, 2020: 82).

Öz değerlendirmeleri olumlu olan kişiler, problem çözme stratejilerini daha iyi kullanarak engelleri aşmada daha etkili olabilmektedirler. Ayrıca, olumlu kişilerarası ilişkiler veya stres toleransı gerektiren pozisyonlarda daha başarılı olabilmektedirler. Bununla birlikte temel öz değerlendirmeler, performans derecelendirmeleriyle bağlantılı olabilmektedir. Çünkü, yöneticiler veya denetleyiciler nesnel performans seviyeleri ne olursa olsun yüksek öz değerlendirmeleri olan işgörenleri sevebilmekte ve hayata dair pozitif olan işgörenlerin etraflarında olmalarını daha hoş bulabilmektedirler (Bono ve Judge, 2003: 10). Nitekim, Judge vd. (1999) çalışmasında, öz değerlendirme özelliklerinde yüksek puan alan yöneticilerin örgütsel değişimle daha iyi başa çıkabildiklerini bulmuşlardır.

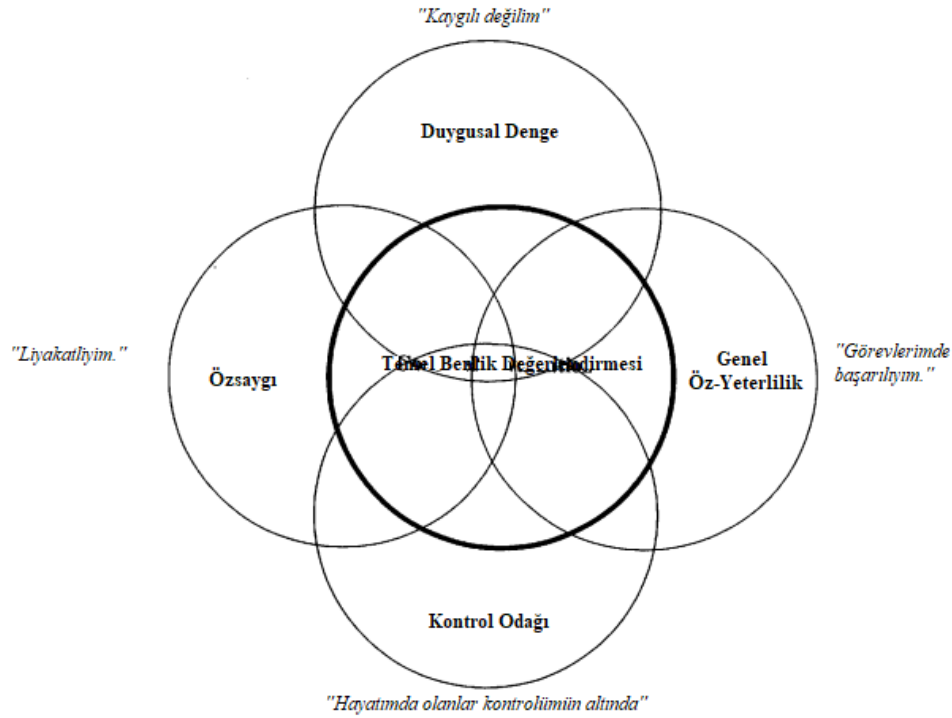
TBD kavramının sahip olduğu önem, kendilerine yönelik inançları ve düşünceleri barındırmasından dolayı bireylerin kim olduklarına ilişkin ipuçları vermesindedir (Mert ve Şen, 2019: 218). TBD'nin yüksek seviyelerde olması arzu edilen bir durumdur. Çünkü TBD'si yüksek olanlar (Judge vd., 2003: 304) iyi adapte olabilmekte, olumlu

düşünebilmekte, kendine güvenebilmekte, etkili olabilmekte ve kurumlarına inanabilmektedirler.

İnsanlar kendileri veya diğer insanlara yönelik kıymetlendirmeyi bilinçsiz bir şekilde yapabilmektedirler. Çünkü, çoğu insan kişisel değerlendirmelerinin kendi algıları ve davranışlarına etkisinin farkında olmayabilmektedir. Dolayısıyla, herhangi bir özel duruma yönelik yapılan değerlendirmede TBD etkili olabilmektedir (Oğuzhan, 2015: 117-118).

2.4. Temel Benlik Değerlendirmesinin Boyutları

TBD'nin öz saygı, genel öz yeterlilik, duygusal denge ve kontrol odağı olmak dört boyutu vardır (Judge ve Bono, 2001; Bono ve Judge, 2003; Judge, Bono ve Thoresen, 2003; Judge, 2009; Vivian Chen vd., 2016; Arlı, 2019; Işiker, 2019; Geuens, vd, 2020; Zuo vd., 2020). Bu boyutlar, bireyin kendisiyle ilgili bilgiyi işleme ve çevresel taleplere bireysel cevaplar vermesini etkileyebilmektedir (Padilla, Hogan ve Kaiser, 2007: 183). Aşağıdaki Şekil 2.2'de, TBD kavramının boyutları gösterilmektedir.



Kaynak: Hiller ve Hambrick, 2005: 300.

Şekil 2.2. TBD Tarafından İşgal Edilen Kavramsal Alanın Kalitatif Tasviri

Judge vd., 2003 yılındaki çalışmalarında, dört alt boyutun eritildiği, 12 maddeden ve tek boyuttan oluşan TBD envanterini geliştirmişlerdir. Daha sonraki çalışmalarda TBD kavramının farklı değişkenler ile ilişkisi ele alınmıştır (Özkırış, 2012: 7-8).

Benlik değerlendirmeleri arasında güçlü bir kavramsal ve istatistiksel ilişki olmakla birlikte bugüne kadar yapılan araştırmalar ilişkinin doğası hakkında bir şeyler açıklamamaktadır. Bununla birlikte, dört temel özelliklerin hiyerarşik olarak birbirine bağlı olduğu da düşünülebilmektedir. Örneğin, benlik saygısının diğer özelliklerin nedeni olduğu, benlik saygısı düşük kişilerde daha fazla üzüntü ve kaygıya (nevrotiklik) eğilimli olma ve kendilerinden daha az emin oldukları söylenebilmektedir. Ayrıca, özelliklerinin yeterliliği hususunda kuşkulananları nedeniyle karşılaştıkları zorluklarla baş etmede sorun yaşayabilmekte ve öz yeterlilik inançları düşük olabilmektedir. Araştırmalar, TBD'nin mevcut kişilik ölçüm kuramlarıyla kurulamayan bireyler arasındaki farklılıkları açıkladığını ileri sürmektedir (Öncel, 2020: 85).

2.4.1. Öz Saygı

Öz saygı kavramı, İngilizcede *self-esteem* (Kammeyer-Mueller, Judge ve Scott, 2009) şeklindedir ve ülkemizde *benlik saygısı* (Özer, 2016a) olarak da adlandırılmaktadır. Öz saygı; kişinin kendisini yetenekli, önemli, değerli olarak algılama derecesidir (Gürbüz, Erkuş ve Sığırı, 2010: 70). Öz saygı, bireyin “kendisine biçtiği değer” olup TBD’de en geniş alana sahip olarak kişinin kendini konumlandırmasını, kabul etmesini, güvenmesini ve becerikli, değerli şekilde algılamasını ifade etmektedir (Özer, 2016a: 16; Korkmaz ve Yener, 2019: 654; Gürbüz, Erkuş ve Sığırı, 2010: 70). Bu boyut, kişinin kendisine vermiş olduğu değeri göstermektedir (Güler, 2019a: 62). Olumlu öz saygıya sahip olanlar, kendisiyle uyumlu hedefler peşinde koşma eğiliminde olabilmekte ve bu uyumlu hedefler onları mutlu edebilmektedir (Judge vd., 2005: 258). Bireyin duygu ile davranışlarının bir bütünüdür. Kendisini saygı duyan bir kişi, kişiliğinin güçlü yönleri ile geliştirilebileceğine inandığı diğer yönlerini farkına varabilmekte, kendisine karşı yapıcı ve olumlu bir tutum sergileyebilmektedir (Özer, 2016a: 16). Öz saygının oluşumunda, kişinin çevresi ve üyesi olduğu toplumla çift yönlü ilişkisi (etkileşimi) etkili olabilmektedir (Akkanat, 2020: 67).

Benlik saygısı, bir kişinin kendisi hakkındaki genel olumlu veya olumsuz duyguları ve kendi değerlerine ilişkin genel duyguları olarak tanımlanmaktadır. Bu artan

değerin ve duygusunun bir sonucu olarak yüksek düzeyde benlik saygısı, daha iyi zihinsel sağlık sonuçları ile ilişkili olmaktadır (James, 2021: 1336).

Öz saygı, kişinin insan olarak kendisine verdiği değerdir. Bireyin kendini kabul etmesini, sevmesini ve kendine saygı duymasını ifade etmektedir. Araştırmalar, benlik saygısında kısa vadede dalgalanmalar, ancak uzun vadede istikrar olduğuna işaret etmektedir (Judge ve Larsen, 2001: 72).

Öz saygı, bir kişinin tehditleri değerlendirmesinde ve ayrıca otonomik uyarılma modellerinde (yani kalp atışı ve solunum) istikrarlı bir etki modeli olmaktadır. Dolayısıyla, yüksek benlik saygısına sahip bireyler, düşük benlik saygısına sahip meslektaşlarına kıyasla iş stresi yaşama eşiği daha yüksek değer almaktadır. Öz saygı, iş stresiyle başa çıkmada rol oynadığından iş stresinin zorlanma ve sağlık sorunlarına dönüşme olasılığını etkilemektedir. Düşük benlik saygısına sahip bireylerin işyerinde stresle etkili olarak baş etme olasılıklarının daha düşük olduğu görülmektedir. Daha önce yapılan bir çalışmada iş görevleriyle ilgili olumsuz geri bildirim, düşük benlik saygısına sahip işgörenlerde yüksek benlik saygısına sahip işgörelere nazaran daha fazla olumsuz etki oluşturduğunu bulmuştur (Brunborg, 2008: 97).

Öz saygı, TBD'nin en önemli ve temel boyutudur. Söz konusu kavram, genel olarak kişinin ne kadar değerli olduğuyula ilgili fikri olarak tanımlanmaktadır. Bireyin kendisini kabul etmesi, öz saygısını ve öz beğenisini içermektedir (Karaveyisoğlu Kafadar, 2017: 4). Bununla birlikte aile, iş arkadaşları, sınıf arkadaşları ve diğer toplumsal gruplar benlik saygısının oluşumunda etkili olmaktadır (Akgündüz ve Akdağ, 2014: 297). Öz saygı düzeyi yüksek bireyler, kişiliğinin güçlü yanları ve zayıf bulduğu yönleri ile uyum içinde yaşamaktadırlar. Buna karşılık öz saygı düzeyi düşük olanlar ise, çoğu zaman kendilerini eleştirdikleri, kendilerinden memnun olmadıkları ve çevresindeki diğer bireylerle kıyasladıkları görülmektedir (Başar, 2018: 12).

2.4.2. Genel Öz Yeterlik

Genel öz yeterlilik boyutu, İngilizce'de *generalized self-efficacy* (Tischler vd., 2016) şeklindedir ve ülkemizde *öz yeterlilik* (Güler, 2019a); *özyeterlilik* (Özer, 2016a) olarak da isimlendirilmektedir. Genel öz yeterlilik, bireylerin kendilerinden beklenenleri yönetebilecek yeteneklere ilişkin inancını karakterize etmektedir (Gürbüz, Erkuş ve Sığırı, 2010: 70). Genel öz yeterlilik, olumlu veya olumsuz duygulara ve insanların bir duruma

hakim olma yeteneklerine ilişkin yargılarını ifade etmektedir. Genel öz yeterlilik inançları, bilişsel süreçler yoluyla davranışsal yetkinlik ve duygusal kapasiteler üzerinde etkiler uygulayarak hayati bir rol oynamaktadır (Rogowska vd., 2020: 2).

Genel öz yeterlilik, bireylerin farklı durumlarla başa çıkmalarında kendilerine olan inançlarını karakterize etmektedir. Düşük genel öz yeterlik; başarıları, hırsları ve motivasyonu etkilemektedir (Grøtan, Sund ve Bjerkeset, 2019: 2). Dolayısıyla, bir görevin yeteneklerinin ötesinde olduğuna inananların görev performansında başarısız olma ihtimalinin yüksek olmakta ve yeteneklerine inananların ise, başlangıçta görevlerinde sorunlarla karşılaşsalar bile görevlerini başarıyla gerçekleştirebileceklerine inanarak görevlerini başarılı olarak ifa etmeye devam etmektedirler (Asakereh ve Yousofi, 2018: 72).

Genel öz yeterlilik, bireylerin yeterliliklerine yönelik sahip oldukları inançları ve kendilerine ilişkin bilgileriyle ilgilidir. Bu boyut, algılanan ve gözlenen bir beceri ile değil, bireylerin becerileri ile bazı şartlar altında “ne yapabilirim?” sorusuna verdiği cevaplar ile ilgili içsel bir inançtır. Genel öz yeterlilik, insanların güven içinde başarmak ve başardıklarını uygulayabilmek için onları motive eden bireysel yeteneklerin bir parçasıdır (Akgündüz ve Akdağ, 2014: 298).

Genel öz yeterlilik, bireylerin bir işte başarılı olacağına, değişik durumlarda daha iyi bir performans sergileyeceğine ilişkin yeteneğine olan inancı ve kendilerini yeterli görmesini tanımlamaktadır (Özer, 2016a: 16). Yüksek genel öz yeterlilik ve kendilik algısı seviyesine sahip olanların farklı durumlara uyum yetenekleri de yüksek olmaktadır. Bu bireylerin, benlik sunumları (kendilerini topluma kabul ettirme yetenekleri) güçlü olmakta ve olumlu izlenim oluşturma yetenekleri gelişmiştir. Çünkü, onlar güçlü bir kişilik özelliği göstermekte ve zor durumlar karşısında kendilerini gerçekleştirme yeteneğine sahip olmaktadır (Oğuzhan, 2015: 113-114).

2.4.3. Duygusal Denge

Duygusal denge, İngilizce’de *neuroticism* (Kim vd., 2015), *low neuroticism* (Tee, Shearer ve Roderique-Davies) veya *emotional stability* (Chen vd., 2016) şeklinde adlandırılmakta ve ülkemizde *nörotiklik* (Mert ve Şen, 2019), *nevrotiklik* (Korkmaz ve Yener, 2019), *duygusal istikrarda düşüklük* (Özer, 2016a) olarak da isimlendirilmektedir. Nevrotiklik, olumsuz uyarıcılara duyarlı bir kişilik özelliğidir (Chang vd., 2012: 84).

Nevrotizm, olumsuz bilişsel/açıklayıcı bir tarza sahip olma ile benliğin negatif taraflarına yönelme eğilimi bakış açısıdır (Judge vd., 2003: 303). Dolayısıyla, nevrotik bireyler bir olayın olumlu sonuçlarından ziyade olumsuz sonuçlarını düşünmektedirler (Korkmaz ve Yener, 2019: 654).

Beş faktör kişilik modeli, kişiliğe ilişkin tipolojik bir yaklaşımdır ve uyumluluk, dışa dönüklük, öz disiplin, gelişime açıklık boyutlarına ek olarak kişilik özelliği olan nörotiklik yer almaktadır. Kişinin kendisini olumsuz değerlendirmesi ve ayrıca korku, suçluluk, endişe, depresyon vb. duygular yaşamaya eğilimli olması şeklinde tanımlanmaktadır. Nörotik bireyler; genelde güvenden olmadığını düşünen, kaygılı, korkak, sinirli, içine kapanık olarak ifade edilmektedir (Arlı, 2019: 42).

Nevrotizm; kaygı, hüsrana, dürtüsellik ve öfke gibi olumsuz duyguları deneyimleme eğilimini ifade etmektedir. Ayrıca artan ölüm oranı, daha fazla ağrı duyarlılığı ve azalmış bağışıklık işlevi gibi kötü tıbbi sonuçlarla da ilişkilidir. Nevrotik düzeyi yüksek bireyler, stresli olaylara daha güçlü ve olumsuz tepki vermektedirler (Stolz vd., 2021: 10).

Kişilik kavramı değerlendirmeler, güdülenmeler ve duyguların yaklaşma veya kaçınma yapılarına odaklanmaktadır. Bu nedenle, yaklaşma veya kaçınma kapsamında bu yapıların birbirleriyle ilişkili olmalarının nedenlerine açıklık getirilmektedir. Örneğin, nevrotiklik kaçınma doğasının bir göstergesi olmasından dolayı nevrotik kişiler çoğunlukla kaçınma bağlantılı duygulara yönelmeye ve olumsuz bilgilere odaklanmaya eğilimli olmaktadır (Kahraman, 2017: 20-21). Horner (1996: 196)'ya göre de nevrotikliği yüksek bireyler, stresli durumlarda olmasalar bile savunmasızdırlar.

Duygusal denge, stresle karşılaşıldığında beliren ve bireylerde anksiyete, depresyon vb. negatif duyguların varlığıyla da artan bir kişilik özelliğidir. Duygusal dengesi güçlü olmayanlar (nevrotiklik seviyesi yüksek/duygusal istikrarı düşük), stresli durumlar karşısında uyguladıkları başa çıkma stratejileri, pasif ve uyumsuz stratejiler olmaktadır. Ayrıca, onlar olaylara daha olumsuz anlamlar yüklemektedirler. Buna karşılık, duygusal denge içinde olanlar (nevrotiklik seviyesi düşük/duygusal istikrarı yüksek) ise, etkili başa çıkma stratejileri kullanmaktadırlar (Özer, 2016a: 16). Bu doğrultuda duygusal dengesi yüksek (nevrotikliği düşük) çalışanların acındırmaya çabalama, kendilerini örnek işgören gösterme vb. sahte anlamlar yükleyerek karşıdakileri

etkilemeyi amaçlayan taktikleri daha az başvuracakları beklenmektedir (Oğuzhan, 2015: 122).

Kişilik özellikleri, doğrudan veya dolaylı olarak hem somatik hem de zihinsel sağlık sonuçlarını etkilemektedir. Yüksek nevrotiklik ve düşük dışa dönüklük gibi kişilik özellikleri, genel ve klinik popülasyonlarda depresyonla güçlü bir şekilde ilişkili olduğu bulunulmuştur. Nörotisizm; endişeye meyillilik, duygusal dengesizlik ile öz bilinç ile karakterize edilirken, dışa dönüklük ise; pozitif duygusallık, enerji ve baskınlığı içermektedir (Bonsaksen vd., 2018: 2).

Nevrotik düzeyi düşük işgörenler, özellikle karizmatik liderlerin yarattığı olumlu duygusal bağlama daha kolay yanıt vermektedirler. Çünkü karizmatik liderler, takipçilerinin tükenmişliklerini olumsuz bir şekilde etkileyerek işin anlamlılığını artırmakta ve olumlu duyguları geliştirmektedirler. Tükenmişliği azaltmadaki bu faydalı etki, daha nevrotik bireyler için geçerli olmamaktadır. Karizmatik liderler, iddialı bir vizyon ve yüksek beklentiler aracılığıyla zorlu performans standartları belirlemektedirler. Yarattıkları sürekli aciliyet duygusu, takipçilerin uyarılmasını daha da artırmaktadır. Astarlar, olağanüstü başarılar için çaba gösterme ve liderin beklentilerini karşılama konusunda baskı hissetmektedirler. Bu tür baskılarla başa çıkmayı nevrotik bireyler, duygusal olarak istikrarlı olanlardan daha zor bulmaktadırlar. Nevrotik insanlar için karizmatik bir liderle yüksek standartlarda ve duygusal olarak yüklü etkileşimler, olumsuz etki, stres ile aşırı yük kaynağı olmaktadır. Böylece karizmadan daha az faydalanmaktadırlar. Çünkü, onlar baskıyla daha az başa çıkmakta ve liderlerinin eylemlerine olumlu duygularla tepki verme olasılıkları daha düşük olmaktadır (De Hoogh ve Den Hartog, 2009: 1059).

2.4.4. Kontrol Odağı

Kontrol odağı, İngilizce’de *locus of control* (James, 2021) şeklindedir ve ülkemizde *kendilik kontrolü* (Özkalp ve Kırel, 2018) olarak da adlandırılmaktadır. Kontrol odağı, kişinin herhangi bir davranışının oluşmasında ya da sonuçlarında kendisinin belirli bir katkısına inanması olarak tanımlanmaktadır. Bazıları, hayatlarında olacakları kontrol edebileceklerine inanmaktadırlar. Mesela; iyi çalışması durumunda ödüllendirileceğine, tembellik yaptığında işten atılacağına inanmaları. Diğer bir ifadeyle, her şey kişinin kontrolündedir ve bunlar, *içsel kendilik kontrolü* (internal locus of control)

yüksek kişiler olarak tanımlanmaktadır. Ayrıca, bazılarına *dışsal kendilik kontrollü* (external locus of control) kişi denilmektedir. Bu tip kişiler ise, her işi kendi dışındaki faktörlere (şans ve kader) bağlamaktadırlar. Yani, onlar yaşayacakları olaylarda kendilerinin değil, şans ve kaderin etkisine inanmaktadırlar (Özkalp ve Kırrel, 2018: 89). Dolayısıyla denetim odağı, bireylerin karşılaştıkları durumları yorumlama biçiminin önemli bir belirleyicisidir (Aube, Rousseau ve Morin, 2007: 483).

Kontrol odağı, bireylerin davranışlarının neden olacağı sonuçlar hakkındaki beklentileri (Gürbüz, Erkuş ve Sığı, 2010: 70) olup yaşadığı olayları yönlendirebilme gücüne ilişkin değerlendirmeleridir (Korkmaz ve Yener, 2019: 654).

Kontrol odağı, insanların kendilerini davranışları ve yaşam sonuçları üzerinde kontrol sahibi olarak görme derecesi olarak tanımlanmaktadır. İçsel bir kontrol odağına sahip olanlar, yaşam sonuçlarını kontrol ettiklerine inanırken; dışsal bir kontrol odağına sahip olanlar ise, yaşam sonuçlarının dış güçler tarafından kontrol edildiğine inanmaktadırlar. Yüksek bir iç kontrol odağı (düşük bir iç ve/veya dış kontrol odağına göre), olumlu zihinsel sağlık sonuçlarıyla ilişkilidir (James, 2021: 1336).

İç kontrol odağına göre bireyler, hayatlarındaki olayların kontrolünün kendilerinde olduğunu düşünmekte ve olumlu kendilik değerlendirmesi yaptıklarını vurgulamaktadırlar. Ayrıca, gelecekte nasıl davranacakları hususunda kendilerine katkı sağlayacağına inandıkları çevresel etmenlere daha fazla duyarlılık göstermekte ve çevresel koşulları değiştirme konusunda daha fazla adım atmaktadırlar. Yapılan araştırmalar, iç kontrol odaklı işgörenlerin performansları ve iş tatminlerinin daha yüksek; iş devirlerinin ise daha düşük olduğunu tespit etmişlerdir (Mert ve Şen, 2019: 219). Son zamanlarda araştırmalar, kontrol odağı ve nevrotiklik kişilik özelliklerinin çeşitli klinik durumlar üzerindeki etkileri açısından birlikte incelemişlerdir (Clarke, 2004: 245).

TBD'nin öz saygı boyutu, kişilerin kendilerine birey olarak verdikleri genel değeri ifade etmektedir. Genel öz yeterlilik boyutu, kişilerin farklı durum ve görevlerdeki performans düzeylerine olan inançları karakterize etmektedir. Duygusal denge boyutu, kişilerin bilişsel/açıklayıcı bir stile sahip olup benliğin negatif taraflarına odaklanma eğilimidir. Kontrol odağı boyutu ise, kişilerin yaşadıkları olayların nedenleri hakkında inançlarıdır. Bu dört boyutun ortak noktaları TBD'yi oluşturarak bireylerin değer,

etkililik ve kabiliyetlerinin temel bir değerlendirmesine işaret etmektedir. Judge, söz konusu boyutların bazı güçlü benzerlikler barındırmalarına rağmen, araştırmacıların bu boyutların ortak yönlerini çok fazla incelemediğinden yakınmaktadır (Öncel, 2020: 83).

2.5. Temel Benlik Değerlendirmesinin Öncülleri

Yapılan çalışmalarda bireysel değişkenlerin TBD'nin öncülleri olduğunu belirlemişlerdir. Dışa dönüklük kişilik özelliği (Öncel, 2020); sosyal kariyer desteği (Jiang vd., 2017) kavramlarının TBD değişkenini olumlu ve içselleştirilmiş kilo önyargısı (Hilbert vd., 2014); Kadercilik (Zuo vd., 2020); nevroitiklik (Chamorro-Premuzic, Ahmetoglu ve Furnham, 2008); sorumluluk kişilik özelliği (Akgündüz ve Akdağ, 2014); dışa dönüklük kişilik özelliği (Akgündüz ve Akdağ, 2014); stresli yaşam olayları (Zuo vd., 2020); utangaçlık (Zhao vd., 2018) ise olumsuz yönde etkilediğini elde etmişlerdir.

Ayrıca, yapılan çalışmalar örgütsel faktörlerin de TBD'yi yordayabildiklerini tespit etmişlerdir. Hizmetkar liderlik (Tischler vd., 2016); toplam kalite yönetimi (Akkanat, 2020) kavramlarının TBD'yi pozitif ve mentorlük engellerinin (Thurston Jr, D'Abate ve Eddy, 2012) ise negatif yönde yordadığı tespit edilmiştir.

2.6. Temel Benlik Değerlendirmesinin Ardılları

TBD, motivasyon ve performansı olumlu yönde etkileyebilmektedir. Çünkü, göze alınabilecek risk ve zorluk seviyesini etkileyerek zorluklara karşı gösterilecek azmin ve gayreti oluşturabilmektedir. Dolayısıyla, bireylerin başarılı olabilecekleri konusundaki kapasite ve yetkinliklerine ilişkin algıları onların işlerini başarılı bir şekilde neticelendirebileceklerine ilişkin inançlarını şekillendirebilmektedir (Korkmaz ve Yener, 2019: 654).

Bilhassa zevkle gerçekleştirilen etkinliklerin iyi oluş düzeyini artırabileceği savunulmuştur. Bu kapsamda, bireylerin işlerinden yeterince tatmin olabilmesi ve kendini iyi hissedebilmesi için işlerinden memnun olmaları ve işlerini sevmesi gerektiğini söylenebilmektedir. Dolayısıyla, bireylerin kendisini daha iyi tanıyabilmesinde ve işten doyum almasında öz değerlendirmelerinin iyi düzeyde olması, kritik bir öneme sahip olabilmektedir (Tortumlu vd., 2020: 1148). Bu başlıkta TBD'nin bireysel, örgütsel ve işe ilişkin ardıllarına değinilmektedir.

2.6.1. Temel Benlik Değerlendirmesinin Bireysel Ardılları

TBD, *bilgi paylaşımını* artırabilmektedir. 2019'da Priyadarshi ve Premchandran, Hindistan'da bir kamu üniversitesinin öğrencileri ve 2020'de Zhang vd., Çin'de bir fiziksel araştırma kurumunun çalışanları örneklemelerinde TBD'nin bilgi paylaşımını artırdığını tespit etmişlerdir.

TBD, *mesleki uygunluk* düzeyini pozitif yönde etkileyebilmektedir. 2019'da Yoo ve Lee, Koreli işgörenler ile aynı yılda Xu ve Yu, Çin'de yabancı sermayeli bir üretim şirketi işgörenleri üzerine gerçekleştirdikleri araştırmalarında TBD'nin mesleki uygunluğunu artırdığı sonucuna ulaşmışlardır.

TBD, *psikolojik sermayenin* güçlenmesine yardımcı olabilmektedir. 2019'da Mert ve Şen, Ankara'da yer alan iki bakanlığa ait kurumlardaki personeller üzerine yaptıkları anket araştırmaları sonucunda TBD'nin psikolojik sermayeyi pozitif yönde etkilediğini elde etmişlerdir.

TBD, *tükenmişliği* negatif yönde etkileyebilmektedir. 2019'da Hsieh, Wang ve Huang Tayvan'da dört restoran ve yemek şirketinin çalışanları, 2020'de Leupold, Lopina ve Ercikson, bir üniversitenin lisans öğrencileri üzerine gerçekleştirdikleri araştırmalarında TBD'nin tükenmişliği olumsuz yönde etkilediğini saptamışlardır.

TBD, *yaşam tatmini* düzeyini yükseltebilmektedir. 1998'de Judge vd.; 2005'te Judge vd., Amerika'da üniversite öğrencileri; 2009'da Stumpp vd., farklı şirketlerde işgörenler; 2011'de Hirschi, İsviçre'de öğrenciler; 2013'te Süral Özer ve Tozkoparan, Türkiye'de özel sektördeki beyaz yakalı işgörenler; 2015'te Jiang ve Jiang, Çin'de bir kamu üniversitesinin öğrencileri; 2017'de Jiang vd., bir üniversitenin lisans öğrencileri; 2020'de Öncel, İstanbul Üniversitesi İşletme ve Siyasal Bilgiler fakültelerinin mezunları örneklemelerinde TBD'nin yaşam memnuniyeti düzeyini yükselttiğini belirlemişlerdir.

Ayrıca, TBD'nin alan (ihtisas) bilgisi (Chiang, Hsu ve Hung, 2014); beceri çeşitliliği (Stumpp vd., 2009); bireysel uyumluluk hedefi (Judge vd., 2005); depresyon (Hilbert vd., 2014; Zuo vd., 2020); girişimcilik eğilimi (Simsek, Heavey ve Veiga, 2010); güç izlenim algısı (Korkmaz ve Yener, 2019); hesap verebilirlik (Vivian Chen vd., 2016); içsel motivasyon (Chiang, Hsu ve Hung, 2014); işe tutkunluk (Yoo ve Lee, 2019); izlenim yönetim teknikleri (Şeşen, 2010); kariyer yeterlilikleri (Tims ve Akkermans, 2017); mesleki bağlılık (Barac vd., 2018); mesleki kimlik başarısı (Hirschi, 2011); mesleki

tatmin (Samancı ve Basım, 2018); mesleki kimlik başarısı (Hirschi, 2011); mesleki tatmin (Samancı ve Basım, 2018), mesleki uygunluk (Yoo ve Lee, 2019; Xu ve Yu, 2019), motivasyonel kültürel zeka (Barbuto Jr, Beenen ve Tran, 2015); olumlu duyguları ifade etmede öz yeterlilik (Dou vd., 2016); olumsuz duyguları yönetmede öz yeterlilik (Dou vd., 2016); öğrenme amacı yönelimi (Morris, Messal ve Meriac, 2013); performans amacı yönelimi (Morris, Messal ve Meriac, 2013); prososyal motivasyon (Grant ve Wrzesniewski, 2010); psikolojik iyi oluş (Tortumlu vd., 2020); psikolojik sağlamlık (Özer, 2016b); sağlık durumu (Hilbert vd., 2014); sağlık hizmetleri kullanımı (Hilbert vd., 2014) kavramlarını pozitif ve anksiyete (Hilbert vd., 2014); depresif belirtiler (Dou vd., 2016); duyarsızlaşma (Arlı, 2019; Geuens vd., 2020); duygusal tükenmişlik (Li vd., 2014; Arlı, 2019; Geuens vd., 2020); iş stresi (Morris, Messal ve Meriac, 2013); kişisel başarı hissinde azalma (Arlı, 2019; Geuens vd., 2020); sinizm (Li vd., 2014) ise negatif yönde etkilediği elde edilmiştir. Aşağıdaki Tablo 2.4'te TBD'nin bireysel ardılları özetlenmiştir.

Tablo 2.4. Temel Benlik Değerlendirmesinin Bireysel Ardılları

Temel Benlik Değerlendirmesinin Bireysel Ardılları	
Öncül	Çalışma/lar
Alan (İhtisas) Bilgisi	Chiang, Hsu ve Hung, 2014
Anksiyete	Hilbert vd., 2014
Beceri Çeşitliliği	Stumpp vd., 2009
Bilgi Paylaşımı	Priyadarshi ve Premchandran, 2019; Zhang vd., 2020
Bireysel Uyumluluk Hedefi	Judge vd., 2005
Depresif Belirtiler	Dou vd., 2016
Depresyon	Hilbert vd., 2014; Zuo vd., 2020
Duyarsızlaşma	Arlı, 2019; Geuens vd., 2020
Duygusal Tükenmişlik	Li vd., 2014; Arlı, 2019; Geuens vd., 2020
Girişimcilik Eğilimi	Simsek, Heavey ve Veiga, 2010
Güç İzlenim Algısı	Korkmaz ve Yener, 2019
Hesap Verebilirlik	Vivian Chen vd., 2016
İçsel Motivasyon	Chiang, Hsu ve Hung, 2014
İş Stresi	Morris, Messal ve Meriac, 2013
İşe Tutkunluk	Yoo ve Lee, 2019
İzlenim Yönetim Teknikleri	Şeşen, 2010
Kariyer Yeterlilikleri	Tims ve Akkermans, 2017
Kişisel Başarı Hissinde Azalma	Arlı, 2019; Geuens vd., 2020
Mesleki Bağlılık	Barac vd., 2018
Mesleki Kimlik Başarısı	Hirschi, 2011
Mesleki Tatmin	Samancı ve Basım, 2018
Mesleki Uygunluk	Yoo ve Lee, 2019; Xu ve Yu, 2019
Motivasyonel Kültürel Zeka	Barbuto Jr, Beenen ve Tran, 2015
Olumlu Duyguları İfade Etmede Öz Yeterlilik	Dou vd., 2016
Olumsuz Duyguları Yönetmede Öz Yeterlilik	Dou vd., 2016
Öğrenme Amacı Yönelimi	Morris, Messal ve Meriac, 2013
Performans Amacı Yönelimi	Morris, Messal ve Meriac, 2013
Prososyal Motivasyon	Grant ve Wrzesniewski, 2010
Psikolojik İyi Oluş	Tortumlu vd., 2020
Psikolojik Sağlamlık	Özer, 2016b
Psikolojik Sermaye	Mert ve Şen, 2019
Sağlık Durumu	Hilbert vd., 2014
Sağlık Hizmetleri Kullanımı	Hilbert vd., 2014
Sinizm	Li vd., 2014
Tükenmişlik	Hsieh, Wang ve Huang, 2019; Leupold, Lopina ve Ercikson, 2020
Yaşam Tatmini	Judge vd., 1998; Judge vd., 2005; Stumpp vd., 2009; Hirschi, 2011; Süral Özer ve Tozkoparan, 2013; Jiang ve Jiang, 2015; Jiang vd., 2017; Öncel, 2020

* Tablo, literatür doğrultusunda yazar tarafından oluşturulmuştur.

2.6.2. Temel Benlik Değerlendirmesinin Örgütsel Ardılları

TBD, *örgütsel bağlılığı* pozitif yönde etkileyebilmektedir. 2009'da Stumpp vd., farklı kuruluşlardaki çalışanlar; 2014'te Zhou vd., Çin'de bir hastanedeki hemşireler; 2015'te Kim vd., Koreli işgörenler; 2016'da Peng vd., Çin'de altı hastanedeki kadın hemşireler; 2019'da Wang ve Xu, Çin'de farklı sektörlerde çalışanlar örneklemelerinde TBD'nin örgütsel bağlılığı güçlendirdiği sonucuna varmışlardır.

TBD işgörenlerin *örgütsel vatandaşlık davranışı* sergilemelerine kaynaklık edebilmektedir. 2012’de Bowling, Wang ve Li, Yeni Zellanda’da işçiler ve 2020’de Chhabra, Hindistan’da farklı sektörlerdeki yöneticiler üzerine gerçekleştirdikleri araştırmalarında TBD’nin örgütsel vatandaşlık davranışını artırdığını belirlemişlerdir.

TBD, *öz liderlik* için avantaj sağlayabilmektedir. 2017’de Arlı ve Avcı, yedi farklı ilde görev yapan ilköğretim öğretmenleri ile aynı yılda Kahraman, askeri personellerde lider-takipçi eşleştirmesi üzerine yaptıkları anket araştırmaları sonucunda TBD’nin öz liderliği pozitif yönde etkilediğini elde etmişlerdir.

Ayrıca, TBD’nin değişime destek davranışları (Mısırdalı, 2018); dönüşümsel liderlik (Hu vd., 2012); duygusal bağlılık (Öncel, 2020); etik liderlik (Ahn, Lee ve Yun, 2018); genel direnç eğilimi (Mısırdalı, 2018); lider-üye etkileşimi kalitesi (Laschinger, Purdy ve Almost, 2007); mentörlük desteği (Thurston Jr, D’Abate ve Eddy, 2012); örgüt ve işe ilişkin tutumlar (Thurston Jr, D’Abate ve Eddy, 2012); psikolojik güçlendirme (Laschinger, Purdy ve Almost, 2007); yapısal güçlendirme (Laschinger, Purdy ve Almost, 2007) kavramlarını olumlu ve mentörlük engelleri (Thurston Jr, D’Abate ve Eddy, 2012); örgütsel sinizm (Arlı, 2019); toksik liderlik (Arlı, 2019) ise olumsuz etkilediği saptanmıştır. Aşağıdaki Tablo 2.5’te TBD’nin örgütsel ardılları özetlenmiştir.

Tablo 2.5. Temel Benlik Değerlendirmesinin Örgütsel Ardılları

Temel Benlik Değerlendirmesinin Örgütsel Ardılları	
Öncül	Çalışma/lar
Değişime Destek Davranışları	Mısırdalı, 2018
Dönüşümsel Liderlik	Hu vd., 2012
Duygusal Bağlılık	Öncel, 2020
Etik Liderlik	Ahn, Lee ve Yun, 2018
Genel Direnç Eğilimi	Mısırdalı, 2018
Lider-Üye Etkileşimi Kalitesi	Laschinger, Purdy ve Almost, 2007
Mentörlük Desteği	Thurston Jr, D’Abate ve Eddy, 2012
Mentörlük Engelleri	Thurston Jr, D’Abate ve Eddy, 2012
Örgüt ve İşe İlişkin Tutumlar	Thurston Jr, D’Abate ve Eddy, 2012
Örgütsel Bağlılık	Stumpp vd., 2009; Zhou vd., 2014; Kim vd., 2015; Peng vd., 2016; Wang ve Xu, 2019
Örgütsel Sinizm	Arlı, 2019
Örgütsel Vatandaşlık Davranışı	Bowling, Wang ve Li, 2012; Chhabra, 2020
Öz Liderlik	Arlı ve Avcı, 2017; Kahraman, 2017
Psikolojik Güçlendirme	Laschinger, Purdy ve Almost, 2007
Toksik Liderlik	Arlı, 2019
Yapısal Güçlendirme	Laschinger, Purdy ve Almost, 2007

* Tablo, literatür doğrultusunda yazar tarafından oluşturulmuştur.

2.6.3. Temel Benlik Değerlendirmesinin İşe İlişkin Ardılları

TBD, *iş performansını* olumlu yönde etkileyebilmektedir. 2003'te Bono ve Judge; 2010'da Grant ve Wrzesniewski, Amerika'da bir kamu üniversitesindeki ile aynı yılda Gürbüz, Erkuş ve Sığırı, başkentte bilişim sektöründeki büyük ölçekli üç farklı işletmedeki beyaz yakalı; 2015'te Kim vd., Koreli örgütlerde ve 2019'da Güler (2019a), farklı işyerlerinden işgörenler üzerine gerçekleştirdikleri anket araştırmaları neticesinde TBD'nin iş performansını pozitif yönde etkilediğini elde etmişlerdir.

TBD, işgörenlerin *işlerinden tatmin* olmalarını sağlayabilmektedir. 1997'de Judge, Locke ve Durham; 1998'de Judge vd.; 2000'de Judge, Bono ve Locke; 2003'te Bono ve Judge; 2007'de Laschinger, Purdy ve Almost; 2009'da Stumpp vd., farklı şirketlerde; 2010'da Erkuş ve Sığırı, Ankara'da bilişim sektöründe faaliyet gösteren büyük ölçekli üç ayrı işletmedeki beyaz yakalı; 2015'te Kim vd., Koreli örgütlerde; 2016'da Peng vd., Çin'de altı hastanedeki hemşireler ile aynı yılda Tischler vd. Amerika'da üç şirketteki beyaz yakalı; 2017'de Ağlar, İstanbul'da çeşitli hastanelerde görev yapan acil servisteki ile aynı yılda Karaveyisoğlu Kafadar, Türkiye'de farklı sektörlerdeki; 2018'de Barac vd., Hırvatistan'da hemşireler; 2019'da Hsieh, Wang ve Huang; Pujol-Cols Arjantin'de akademisyen ve öğrenciler; Wang ve Xu, farklı sektörlerdeki; 2020'de Chhabra, Hindistan'da farklı sektörlerdeki yöneticiler; 2020'de Öncel, İstanbul Üniversitesi İşletme ve Siyasal Bilgiler fakültelerinden lisans mezunları; Tortumlu, İstanbul'da bir ilçe belediyesinde görevli beyaz yakalı işgörenler örneklemelerinde TBD'nin iş tatmini düzeyini yükselttiği sonucuna varmışlardır.

TBD, işgörenlerin *işe tutkunluklarının* artmasına destek olabilmektedir. 2017'de Tims ve Akkermans, farklı sektör ve mesleklerde çalışan 16-30 yaş aralığındaki Alman işçiler; 2019'da Yoo ve Lee, Koreli çalışanlar ile aynı yılda Güler (2019a), (olumlu TBD'nin) farklı işyerlerindeki işgörenler üzerine yaptıkları araştırmalarında TBD'nin işe tutkunluğu güçlendirdiğini belirlemişlerdir.

Ayrıca, TBD'nin dışsal iş tatmini (Işıker, 2019); görev kimliği (Stumpp vd., 2009); görev performansı (Ding, Yu ve Li, 2020); içsel iş tatmini (Işıker, 2019); iş becerikliliği (Tims ve Akkermans, 2017; Zacher ve Rudolph, 2019); iş karmaşıklığı (Judge, Bono ve Locke, 2000); iş özellikleri (Judge vd., 1998; Judge, Bono ve Locke, 2000; Pujol-Cols, 2019); işe ilişkin geribildirim (Stumpp vd., 2009); işin anlamlılığı

(Stummp vd., 2009; Wang ve Xu, 2019); meydan okuma (Gürbüz ve Sıgri, 2012); otonomi (Tims ve Akkermans, 2017); örgüt ve işe ilişkin tutumlar (Thurston Jr, D'Abate ve Eddy, 2012); özerklik/bağımsızlık (Stummp vd., 2009; Gürbüz ve Sıgri, 2012); teknik-işlevsel yetkinlik (Gürbüz ve Sıgri, 2012); yenilikçi iş davranışı (Ding, Yu ve Li, 2020) kavramlarını pozitif ve iş stresi (Morris, Messal ve Meriac, 2013; Ağlar, 2017); iş tükenmişliği (Zhou vd., 2014); işte var olamama (Acaray, 2019); işten ayrılma niyeti (Wang ve Xu, 2019; Chhabra, 2020) ise negatif negatif yönde etkilediği tespit edilmiştir. Aşağıdaki Tablo 2.6'da TBD'nin işe ilişkin ardılları özetlenmiştir.

Tablo 2.6. Temel Benlik Değerlendirmesinin İşe İlişkin Ardılları

Temel Benlik Değerlendirmesinin İşe İlişkin Ardılları	
Öncül	Çalışma/lar
Dışsal İş Tatmini	İşiker, 2019
Görev Kimliği	Stummp vd., 2009
Görev Performansı	Ding, Yu ve Li, 2020
İçsel İş Tatmini	İşiker, 2019
İş Becerikliliği	Tims ve Akkermans, 2017; Zacher ve Rudolph, 2019
İş Karmaşıklığı	Judge, Bono ve Locke, 2000
İş Özellikleri	Judge vd., 1998; Judge, Bono ve Locke, 2000; Pujol-Cols, 2019
İş Performansı	Bono ve Judge, 2003; Grant ve Wrzesniewski, 2010; Gürbüz, Erkuş ve Sıgri, 2010; Kim vd., 2015; Güler, 2019a
İş Stresi	Morris, Messal ve Meriac, 2013; Ağlar, 2017
İş Tatmini	Judge, Locke ve Durham, 1997; Judge vd., 1998; Judge, Bono ve Locke, 2000; Bono ve Judge, 2003; Laschinger, Purdy ve Almost, 2007; Stummp vd., 2009; Gürbüz, Erkuş ve Sıgri, 2010; Kim vd., 2015; Peng vd., 2016; Tischler vd., 2016; Ağlar, 2017; Karaveyisoğlu Kafadar, 2017; Barac vd., 2018; Hsieh, Wang ve Huang, 2019; Pujol-Cols, 2019; Wang ve Xu, 2019; Chhabra, 2020; Öncel, 2020; Tortumlu, 2020
İş Tükenmişliği	Zhou vd., 2014
İşe İlişkin Geribildirim	Stummp vd., 2009;
İşe Tutkunluk	Tims ve Akkermans, 2017; Güler, 2019a; Yoo ve Lee, 2019
İşin Anlamlılığı	Stummp vd., 2009; Wang ve Xu, 2019
İşte Var Olamama	Acaray, 2019
İşten Ayrılma Niyeti	Wang ve Xu, 2019; Chhabra, 2020
Meydan Okuma	Gürbüz ve Sıgri, 2012
Otonomi	Tims ve Akkermans, 2017
Örgüt ve İşe İlişkin Tutumlar	Thurston Jr, D'Abate ve Eddy, 2012
Özerklik/Bağımsızlık	Stummp vd., 2009; Gürbüz ve Sıgri, 2012
Teknik-İşlevsel Yetkinlik	Gürbüz ve Sıgri, 2012
Yenilikçi İş Davranışı	Ding, Yu ve Li, 2020

* Tablo, literatür doğrultusunda yazar tarafından oluşturulmuştur.

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

İŞ BECERİKLİLİĞİ

3.1. İş Becerikliliği Kavramı

İş becerikliliği kavramı, Wrzesniewski ve Dutton (2001) tarafından *job crafting* şeklinde yazına kazandırılmıştır (Bruning ve Campion, 2019: 626; Buluç, 2019: 7; Kerse, 2019a: 206; Seçkin, 2019a: 890; Sözber, 2019: 20; Turan, 2019: 16; Yavuz ve Artan, 2019: 96; Costantini vd., 2021: 312; Knight vd., 2021: 3; Melo, Dourado ve Andrade, 2021: 1). İş becerikliliğinin ülkemiz literatüründe *iş zanaatkarlığı* (Yavuz ve Artan, 2019), *iş şekillendirmesi* (Turan, 2019), *bireysel iş yapılandırma* (Uğuroğlu Delice, 2019) gibi farklı adlandırıldığı görülmektedir. Bununla birlikte, ülkemizde en fazla iş becerikliliği olarak adlandırılmaktadır (Akçakanat, Uzunbacak ve Acar, 2019: 398). Bu farklı kullanımlar, aşağıdaki Tablo 3.1’de gösterilmektedir.

Tablo 3.1. İş Becerikliliği Kavramının Türkçe’deki Farklı Adlandırılmaları

İş Becerikliliği Kavramının Türkçe’deki Farklı Adlandırılmaları	
Adlandırma	Çalışma
Bireysel İş Yapılandırma	Uğuroğlu Delice, 2019
İş Becerikliliği	Şahin, 2017
İş Biçimlendirme	Begenirbaş, Gökmen ve Can Yalçın, 2021
İş Şekillendirmesi	Turan, 2019
İş Zanaatkarlığı	Yavuz ve Artan, 2019

* Tablo, literatür doğrultusunda yazar tarafından oluşturulmuştur.

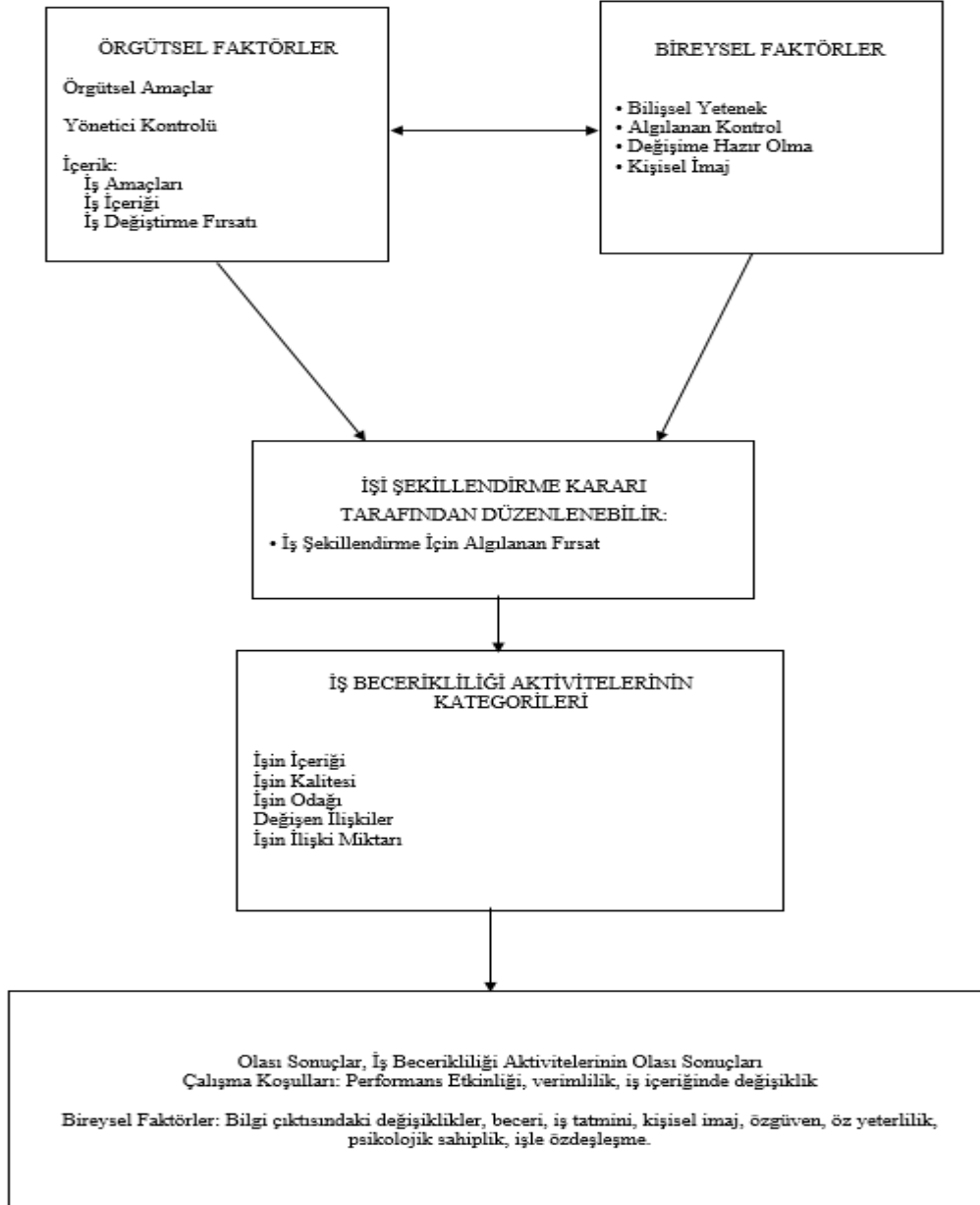
İş becerikliliği kavramı ile ilgili çalışmalar incelendiğinde farklı tanımlara rastlanılmaktadır. Bunların bir kısmı, aşağıdaki Tablo 3.2’de yer almaktadır.

Tablo 3.2. İş Becerikliliği Tanımları

Çalışma	Tanım
Wrzesniewski ve Dutton (2001: 179)	<i>“Bireylerin görevlerinde veya işlerinin ilişkisel sınırlarında yaptıkları fiziksel ve bilişsel değişiklikler olarak tanımlanmaktadır.”</i>
Tims, Bakker ve Derks (2012: 173)	<i>“İşgörenlerin işlerini kendi tercihleri, motivasyonları ve tutkuları ile uyumlu hale getirmek amacıyla kendi kendine başlattıkları değişim davranışları olarak tanımlanmaktadır.”</i>
Slemp ve Vella-Brodrick (2013: 126)	<i>“İşgörenlerin işlerini yerine getirirken kişisel çıkarları ve değerlerine uyumlu olacak şekilde düzenledikleri resmi olmayan bir süreçtir.”</i>
Demerouti (2014: 237)	<i>“Çalışanların kendi işini daha anlamlı, ilgi çekici ve tatmin edici kılmak için iş talep ve kaynaklarının çalışanlar seviyesinde değiştirilmesi olarak görülmektedir.”</i>
Dvorak (2014: 14)	<i>“İşte daha anlamlılık ve kimlik geliştirmeyi amaçlayan, çalışan merkezli, davranışsal, sosyal olarak yapılandırılmış bir iş tasarımı süreci olarak kavramsallaştırılabilir.”</i>
Demerouti, Bakker ve Halbesleben (2015: 457)	<i>“İş becerikliliği, çalışanların çalışma ortamlarını değiştirdikleri proaktif davranış şeklinde ifade edilip ve daha spesifik olarak, bireylerin motivasyonlarını ve enerji seviyelerini düzenlemek, iş özelliklerini (örn: iş talepleri ve kaynakları) şekillendirmek için kullandıkları stratejiler olarak kavramsallaştırılmıştır.”</i>
Van de Riet (2015: III)	<i>“Görev sınırlarını (fiziksel veya bilişsel olarak) ve/veya ilişkisel sınırları şekillendirerek birinin işini yeniden tasarlamaktır.”</i>
Bruning ve Campion (2018: 499)	<i>“Çalışanların işlerini geliştirmek amacıyla yaptıkları değişiklikler anlamına gelmektedir.”</i>
Akçakanat, Uzunbacak ve Acar (2019: 398)	<i>“Çalışanın işle ilgili koyduğu zihinsel, duygusal, bilişsel, zamansal, ilişkisel ve fiziksel engelleri değiştirmek için proaktif bir davranış sergilemesi olarak ifade edilmektedir.”</i>
Aksoy (2019: 513)	<i>“İşgörenin işin kavramını ve iş kimliğini gözden geçirerek, kendisi ile işin uygunluğunu iyileştirmeyi amaçlayan, kendine yönelik, proaktif bir davranıştır.”</i>
Buluç (2019: 5)	<i>“Bir iş alanındaki kendiliğinden denetlenemeyen değişiklikler olarak tanımlanmaktadır.”</i>
Etlük, Yıldız ve Yıldız (2019: 130)	<i>“Kişilerin işleri üzerinde kontrol sağlayan, onlara duruma uygun yeni iş yaklaşımları geliştirme fırsatları sunan, çalışanın işindeki anlam duygusunu güçlendiren proaktif bir iş tasarımı yaklaşımıdır.”</i>
İnce ve Bozkurt (2019: 72)	<i>“Çalışanların işyerinde devam eden değişikliklere uyum sağlamak için üstlendikleri stratejik faaliyetlerden oluşmaktadır.”</i>
Kerse (2019c: 2)	<i>“Çalışanların işleriyle uyumlarını artırmak amacıyla yaptıkları değişiklik davranışlarını içerir.”</i>
Seçkin (2019a: 889)	<i>“Çalışanların gönüllü olarak iş sınırlarını kendi kapsamı içinde yeniden şekillendirmesi olarak tanımlanmaktadır.”</i>
Aslan (2020c: 180).	<i>“Çalışanların gönüllü bir şekilde işlerine ilişkin sınırlarını, işin kendi kapsamı içinde tekrardan şekillendirmesi, yapılandırması olarak ifade edilmektedir.”</i>
Dickson (2020: 50)	<i>“Bir çalışanın kişisel yetenekleri uyumlaştırmak, ihtiyaçları ve işe yönelik tercihleri için bağımsız girişimidir.”</i>

* Tablo, literatür doğrultusunda yazar tarafından oluşturulmuştur.

Yukarıdaki Tablo 3.2’de yer alan tanımlardan hareketle iş becerikliliğini çalışanların istekli bir biçimde bilgi, beceri ile yeteneklerini yaptıkları işlerine uyumlaşturmaları ve aynı zamanda işlerini daha iyi ifa edebilmek amacıyla işlerinin sınırlarını değiştirerek aktif rol aldıkları gayri resmi bir süreç olarak tanımlamak mümkündür. Aşağıdaki Şekil 3.1’de, iş becerikliliği süreci gösterilmektedir.



Kaynak: Lyons, 2008: 26.

Şekil 3.1. İş Becerikliliği Süreci

Yukarıdaki Şekil 3.1 incelendiğinde, örgütsel ve bireysel faktörlerin iş becerikliliği kapsamında iş şekillendirmenin tetikleyicileri olduğu görülmektedir. Böylece, iş becerikliliği kategorilerindeki faaliyetler sergilenmektedir. Sonuç olarak, iş becerikliliğinin örgütsel/bireysel sonuçları oluşmaktadır.

İş becerikliliği, bir eylem iken iş beceriklileri ise bu eylemi gerçekleştirenleri ifade etmektedir (Sobacı, 2017: 159). İş becerikliliği, işyerinde işi anlamlı kılmak amacıyla işgörenleri “sürücü koltuğuna” oturtan bir iş tasarımı düşünmenin yöntemi olarak (Berg, Dutton ve Wrzesniewski, 2013: 2) işe ilişkin görev sınırlarını (fiziksel ya da bilişsel), işin ilişkisel sınırlarını veya ikisini de biçimlendirmeyi barındırmaktadır (Wrzesniewski ve Dutton, 2001: 179). Bununla birlikte, işgörenlerin inisiyatif olarak işlerini aşağıdan yukarıya doğru bir yaklaşımla tasarlamaları, iş becerikliliğinin en esas niteliğidir (Yavuz, 2018: 7). Ayrıca, iş becerikliliği tüm organizasyonel seviyelerde gerçekleşebilmektedir (Tims, Bakker ve Derks, 2012: 175).

İş becerikliliği, İngilizce’deki kullanımı olan “*job crafting*”ten gelmektedir. “*Crafting*” sözcüğü, belirli bir konuda plan yapma ve bu planları faaliyete geçirme becerisini ifade etmektedir. İş becerikliliği ise, esasında işgörenlerin işlerini çeşitli yönlerden değiştirmeleridir (Mamak, 2018: 11).

İş becerikliliğinin temel bir özelliği, birçok işin yeniden tasarım müdahalesi gibi değişiklikleri yukarıdan aşağıya yönlendiren yöneticilerden ziyade, çalışanların işlerinde değişiklikleri aşağıdan yukarıya başlatması ve gerçekleştirmesidir. Bu, işgörenlerin işleri ve kendilerine yönelik barındırdıkları benzersiz bilgileri kullanarak işlerini daha anlamlı hale getirecek şekillerde kullanmalarını sağlamaktadır. Örneğin, uzun süredir müzik icra etme tutkusu olan bir tarih öğretmenin müfredatına müziği dahil etmesi (görev becerikliliği), okulundaki müzik öğretmeniyle işbirliği yapması (ilişkisel beceriklilik) veya bir sınıfta müzik yapma deneyimi yaşaması (bilişsel beceriklilik). Bu öğretmen, mesleğini bu yollarla şekillendirerek müzikal performansı ve müzisyen olma deneyimini birleştirebilmektedir (Berg, Dutton ve Wrzesniewski, 2013: 83).

İş becerikliliği; işgörenlerin ilgi alanlarını, motivasyonlarını ve tutkularını işle uyumlu hale getirmek için iş görevlerini ile ilişkinin sınırlarını değiştiren, kendi kendine empoze eden bir dizi işgören davranışını ifade etmektedir. Bu kavram, geleneksel çalışmanın yukarıdan aşağıya tasarımının aksine, bir iş duygusu ve kimlik elde etmek

amacıyla işgörenlerin iş içeriklerini, yollarını ve iş ilişkilerini formel iş tasarımları temelinde yeniden yapılandırmasıdır. Öğretmenlerin öğrencilerin öğrenme motivasyonunu artırmak için yenilikçi öğretim programları tasarlamaları iş becerikliliğine örnek teşkil etmektedir. Bu örnek, iş özelliklerinin çalışan motivasyonu ve refahı üzerindeki etkisini vurgulamaktadır. Kısacası, iş becerikliliği hangi şekilde tanımlarsa tanımlansın, esas olan çalışanların iş anlamlarını (örgüt yanlısı davranış) yerine getirmek için kişilerin ya da grupların gereksinimlerini gidermek amacıyla iş içeriğini ve yöntemlerini değiştirmek için proaktif bir yaklaşım benimsemeleridir (Peng, 2018: 2). Aşağıdaki Tablo 3.3'te iş becerikliliği biçimleri gösterilmektedir.

Tablo 3.3. İş Becerikliliği Biçimleri

İş Becerikliliği Biçimleri		
Biçim	Örnek	İşin Anlamı Üzerindeki Etkisi
İş görevlerinin sayısını, kapsamını ve türünü değiştirme	Tasarım mühendislerinin bir projeyi tamamlamayı mümkün kılacak ilişkisel görevlerde bulunması	İşin zamanında tamamlanması; mühendislerin projelerin koruyucusu veya projeleri gerçekleştiren olmak için işlerinin anlamını değiştirmeleri
İşyerinde karşılaşılan diğer kişilerle etkileşimin niteliğini ve/veya miktarını değiştirme	Hastane temizlikçilerinin hastalar ve onların aileleriyle aktif olarak ilgilenmesi, kendilerini çalıştıkları katın birimlerinin iş akışına entegre etmesi	Temizlikçilerin hastaların yardımcı olmak için işlerinin anlamını değiştirmesi; kendilerinin de önemli bir parçası oldukları katın birimlerinin işlerini entegre bütün olarak görmeleri
Bilişsel görev sınırlarını değiştirme	Hemşirelerin hastaya daha uygun bir şekilde bakmalarına yardımcı olabilecek tüm bilgilerin ve "önemsiz" görevlerin sorumluluğunu alması	Hemşirelerin yüksek kaliteli teknik bakımın yanı sıra çalışmayı daha çok hasta savunuculuğu hakkında olacak şekilde değiştirmeleri

Kaynak: Wrzesniewski ve Dutton, 2001: 185.

Yukarıdaki Tablo 3.3'te ilk verilen biçim iş becerikliliği kavramının fiziksel beceriklilik, ikincisi ilişkisel beceriklilik ve üçüncüsü de bilişsel beceriklilik boyutunu ifade etmektedir. İş becerikliliği davranışı (Güzel, 2020: 6-7), teorik olarak aşağıdaki gibi üç şekilde tanımlanmıştır:

a- Kaynak aramaya çalışmak: Desteği veya bilgiyi elde etmeyi çabalamayı karakterize etmektedir (Mesela: Çalışma arkadaşlarından öneri talep etmek),

b- İşin zorlayıcı olmasını istemek: Motive olabilmek amacıyla iş taleplerinde değişiklikler yapmayı kapsamaktadır (Mesela: Daha fazla sorumluluk almak veya yeni görevler istemek),

c- Talepleri azaltmak: Çok yüksek ya da engelleyici talepleri azaltmayı ifade etmektedir (Mesela: İş yükü ya da duygusal emek yönünden çok zorlayıcı bir işi hafifletmeyi istemek).

3.2. İş Becerikliliği Kavramının Ortaya Çıkışı

Yönetim, bilimlerin en yenisi sanatların en eskisidir. Yani, yönetim faaliyetleri insanlık tarihine kadar uzanmakla birlikte bilim olarak ele alınması 20. yüzyılın başında Taylor tarafından yazılan Bilimsel Yönetim İlkeleri kitabına dayandırılmaktadır. Taylor, işlerin bilimsel ilkelere uygun yapılmasını savunmuş ve iş bölümü kavramının önemine dikkat çekmiştir. Ayrıca Adam Smith, Ulusların Zenginliği kitabında uzmanlaşma kavramının uygulanması gerektiğini dile getirmiştir. Buradan hareketle, çalışanların işlerini en iyi bir şekilde yapabilmeleri için işin analiz edilmesinin ve iş tasarlamasının savunulduğu görülmektedir. Ancak, yönetim alanında yaşanan gelişmeler (örgütsel davranış yaklaşımları) neticesinde işe odaklanmanın yeterli olmayacağı ve işi yapanın da göz ardı edilmemesi gerektiği ortaya çıkmıştır.

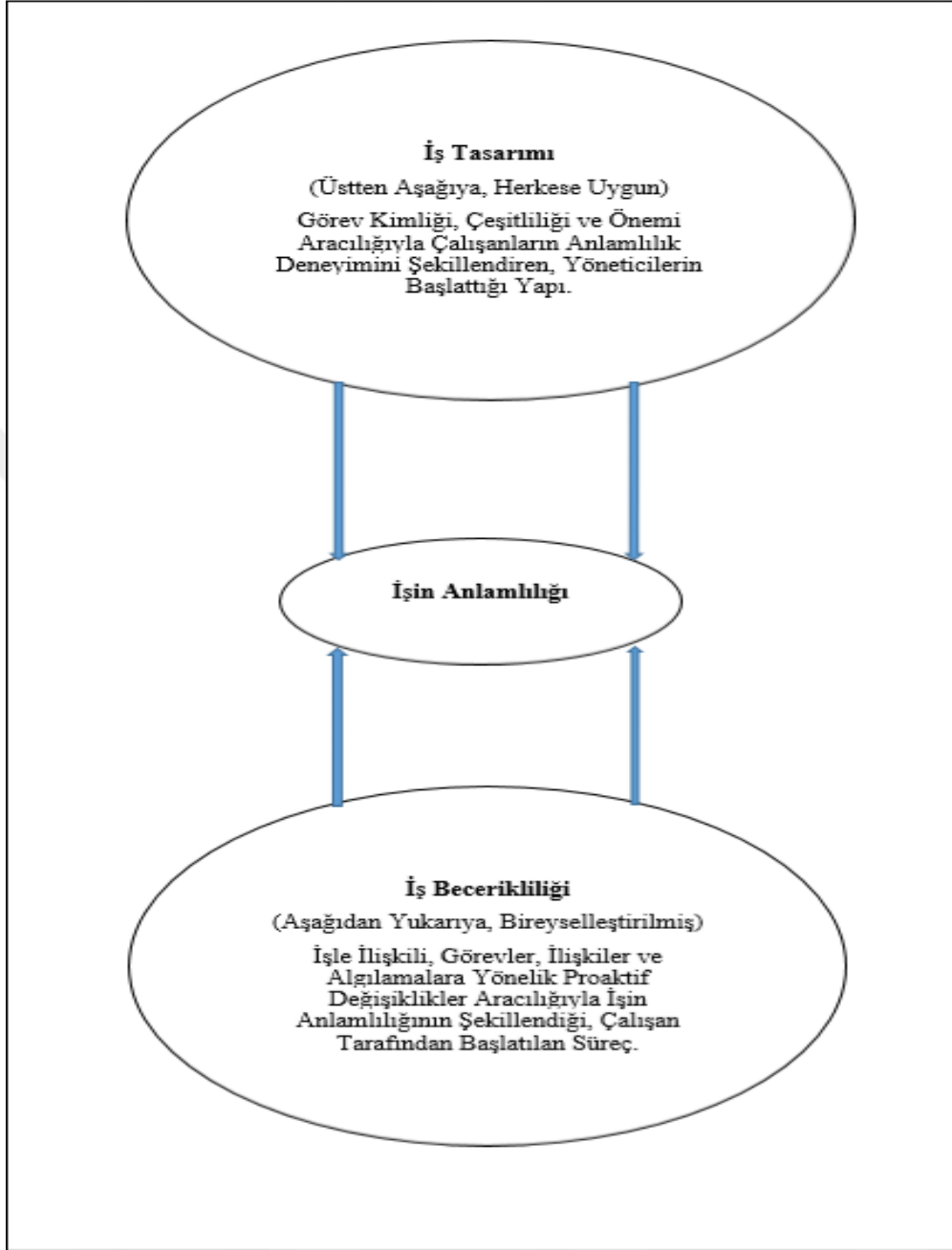
Örgütsel davranış yaklaşımlarından olan Hawthorne Araştırmaları, 1924'te Elton Mayo liderliğinde yürütülmüş ve 1930'da alınan sonuçlara göre, iş tasarımıyla ilgili verimliliğin artırılmasında yalnızca fiziksel iyileştirmelerin değil, farklı grup faktörlerinin de etkili olduğunu tespit etmişlerdir (Koçel, 2018: 253). Aynı şekilde, grup dinamiklerinin kişilerin algı, duygu ve eylemlerini şekillendirdiği varsayımından yola çıkılarak Kurt Lewin tarafından 1939-1947 yıllarında gerçekleştirilen Harwood Çalışmaları sonucunda çalışanların üretkenliklerinin demokratik şekilde karar alabilme, değişimin planlanması ve işlerin tasarımında söz sahibi olabilme sayesinde artış gösterdiği belirlenmiştir (Yavuz, 2018: 13).

Netice olarak, işi yapanın göz ardı edilmediği iş zenginleştirme, iş genişletme gibi uygulamalar gerçekleştirilmiştir. İş becerikliliği de, bu türlerden bir uygulama olmakla birlikte, iş becerikliliğinde süreç aşağıdan yukarıya başladığı için bu uygulamalardan farklılaşmaktadır.

İş becerikliliği kavramı olarak ilk defa Wrzesniewski ve Dutton, 2001'de gerçekleştirilen çalışmada kullanılmış olsa da, iş becerikliliği kavramına ilişkin fikir ve uygulamalar daha öncesine dayanmaktadır (Kerse, 2019c: 2). Örneğin, 1987 yılında Kulik, Oldham ve Hackman (1987: 292) tarafından yapılan çalışmalarında, yukarıdan aşağıya doğru yönetim tarafından başlatılan müdahalenin kişi-iş uyumunu iyileştirmek amacıyla işleri yeniden yapılandırma verimli ve etkili olabileceği gibi bazı dezavantajlarının olabileceği ifade etmişlerdir. Onlara göre, bu tür müdahalelerin işgörenlerin işlerinde gelişim arzularını veya bu talepleri tatmine yönelten olarak görmek amacıyla yeteneklerini aşabileceği hususunda talepleri üzerinde planlar barındırabilecektir. İşin yeniden tasarlanmasında, katılımcı bir dönüşüm süreci şeklinde strateji önermişlerdir. Katılımcı değişim sürecini, iş sahiplerinin kendi ihtiyaç ve becerileriyle eşleşmeyi geliştirmek için işlerinde değişiklikler yapmayı belirlemeye aktif olarak katılması olarak ifade etmişlerdir. Çalışanlar, işlerinin içeriği hakkında oldukça bilgili olduklarından (genellikle yöneticilerinden daha fazla), yönetici veya gözlemcilerinden doğrudan/hemen açık bir şekilde fark edemeyecekleri işi yeniden tasarlanmasının yollarını önerebileceklerini belirtmişlerdir. Yeniden tasarım sürecine katılımın, iş tasarım programının tümüne bağlılığı teşvik edeceğini dile getirmişlerdir. Yapılan araştırmaların işin yeniden tasarlanmasına yönelik katılımcı yaklaşımların yeni tasarlanan işle ilgili çalışan memnuniyetini artırmada özellikle etkili olduğunu elde ettiklerini ifade etmişlerdir. Yeniden tasarımda katılımcı anlayış kullanıldığında, yeniden tasarım sürecinin düşük büyüme ihtiyaçlarına veya göreve ilişkin sınırlı bilgi ve beceri kapasitesinde olanların işleri sahipleri için daha bir uyum sağlamak amacıyla iş sahiplerinin işlerini zenginleştirmelerine hizmet edebileceğini öngörmüşlerdir. Yönetim onayı ve işbirliği olsun ya da olmasın çalışanların zaman zaman işlerini kendi inisiyatifleriyle yeniden tasarlayabileceğini dile getirmişlerdir. Ayrıca, amaçlara göre yönetim, toplam kalite yönetimi, tam katılım gibi yaklaşımlar işgörenlerin katılımının gerekliliği ve önemine vurgu yapmaktadır.

Görevi revize etme, rol değişiklikleri, kendilerine özel sözleşmeler aracılığıyla işgörenlerin işlerine devam etme hususlarında iş tasarımları ve iş becerikliliği ilişkili olmakla birlikte iş becerikliliği farklıdır. Ayrıca, iş becerikliliği; iş zenginleştirme ve iş büyütme (job enlargement) kavramlarından farklıdır (Şahin, 2017: 81). Dolayısıyla, iş becerikliliği iş tasarım yaklaşımlarıyla ortak özellikler gösterse bile bu yaklaşımlardan

farklıdır. Aşağıdaki Şekil 3.2’de, iş becerikliliği ile iş tasarım yaklaşımlarının karşılaştırılması yer almaktadır.



Kaynak: Berg, Dutton ve Wrzesniewski, 2013: 30.

Şekil 3.2. İş Tasarımı ve İş Becerikliliği Arasındaki Etkileşimin, Çalışanların Anlamlılık Deneyimini Şekillendirmesi

Yukarıdaki Şekil 3.2 incelendiğinde, iş tasarımı yaklaşımlarında yukarıdan aşağıya doğru olup iş tasarımında işi yapanlar değil onların üst kademesinde yer alan

yöneticiler işin anlamlılığının şekillenmesinde rol alırken; iş becerikliliğinde ise, aşağıdan yukarıya doğru olup işi yapanlar işin anlamlılığı için iş şekillendirmesinde kendileri söz sahibi olmaktadır.

İş becerikliliğine ilişkin yapılan çalışmalarda, iş becerikliliğinin farklı şekillerde boyutlandırıldığı/sınıflandırıldığı görülmektedir. Bu çalışmalardan bazıları, aşağıdaki Tablo 3.4’te gösterilmektedir.

Tablo 3.4. İş Becerikliliğinin Boyutları

İş Becerikliliğinin Boyutları	
Çalışma/lar	Boyutlar
Wrzesniewski ve Dutton (2001)	Görev Becerikliliği
	İlişkisel Beceriklilik
	Bilişsel Beceriklilik
Leana, Appelbaum ve Shevchuk (2009)	Bireysel İş Becerikliliği
	İşbirlikçi İş Becerikliliği
Nielsen ve Abildgaard (2012)	Zorlayıcı İş Taleplerini Artırmak
	Sosyal İş Taleplerini Azaltmak
	Sosyal İş Kaynaklarını Artırmak
	Nicel İş Taleplerini Artırmak
	Engelleyici İş Taleplerini Azaltmak
Tims, Bakker ve Derks (2012)	Yapısal İş Kaynaklarını Artırmak
	Sosyal İş Kaynaklarını Artırmak
	Merak Uyandırıcı İş Taleplerini Artırmak
	Engelleyici İş Taleplerini Azaltmak
Lichtenthaler ve Fischbach (2016)	İlerleme Odaklı İş Becerikliliği
	Önleme Odaklı İş Becerikliliği

* Tablo, literatür doğrultusunda yazar tarafından oluşturulmuştur.

İş becerikliliği kavramına ilişkin ilk model, 2001 yılında kavramı ortaya atan Wrzesniewski ve Dutton tarafından oluşturulmuştur. Onlar, işgörenlerin “iş becerikliliği uygulamaları” olarak adlandırdıkları üç farklı yolla işlerinde becerikliliklerini sağlayabileceklerini savunmuşlardır. Bu yolları; *görev becerikliliği*, *ilişkisel beceriklilik* ve *bilişsel beceriklilik* olarak ifade ederek iş becerikliliğini üç boyuta ayırmışlardır. Bu boyutlar, yukarıda ayrıntılı bir şekilde ele alınmıştır.

Leana, Appelbaum ve Shevchuk (2009), iş becerikliliğini *bireysel iş becerikliliği* ve *işbirlikçi iş becerikliliği* olmak üzere iki kategoriye ayırmışlardır. Birey, işinin sınırlarını değiştirmede ve fiili iş pratiğini şekillendirmede aktif bir rol oynadığında, bireysel iş becerikliliği ortaya çıkmaktadır. İşbirlikçi iş becerikliliği ise, ortak iş

hedeflerine ulaşılabilmesi amacıyla görev sınırlarının nasıl değiştirilebileceğini tespit edebilmek hususunda birlikte çaba göstermeyi ifade etmektedir. Örneğin, ön hizmetlerdeki otel çalışanları için iş becerikliliğini bireysel iş becerikliliği ve işbirlikçi iş becerikliliği şeklinde sınıflandırma yararlı olmaktadır. Çünkü, sınırları aşan işlerde bu çalışanlar, müşterilere hizmetleri kendileri sağlamak ve kaliteli hizmet sunmak için diğer iş arkadaşlarıyla koordine ve etkileşim kurma fırsatlarına da sahip olarak görevlerini daha iyi bir şekilde yerine getirmektedirler. Ayrıca, iş becerikliliğini böyle çerçevelemek otel çalışanlarının mesai saatleri içindeki iş davranışlarının gözlemlenmesini kolaylaştırmaktadır (Chen, Yen ve Tsai, 2014: 22).

Nielsen ve Abildgaard (2012: 365), iş becerikliliğini engelleyici iş taleplerini en aza indirmek ve iş kaynakları ile zorlu talepleri en üst düzeye çıkarmak için çalışanların işlerini şekillendirmek üzere meşgul olabilecekleri bir dizi proaktif davranış olarak tanımlamışlardır. Onlar bu tür davranışların, özellikle işleri kötü çalışma koşulları ve düşük refah ile karakterize edilen mavi yakalı işçiler arasında önemli olabileceğini dile getirmişlerdir. Tims, Bakker ve Derks (2012) tarafından mavi yakalı işçiler için özel olarak geliştirilmeyen ölçeği, mavi yakalı çalışanlarına (Danimarka'da posta dağıtıcıları) uyarlayarak iş becerikliliği için yeni boyutlar oluşturmuşlardır. Analizleri neticesinde iş becerikliliğini; *zorlayıcı iş taleplerini artırmak, sosyal iş taleplerini azaltmak, sosyal iş kaynaklarını artırmak, nicel iş taleplerini arttırmak ve engelleyici iş taleplerini azaltmak* şeklinde oluşturmuşlardır.

Tims, Bakker ve Derks (2012: 174), iş becerikliliğini iş talepleri ve kaynakları modeline dayandırarak boyutlandırmışlardır. Bu modele dayanarak, tüm iş özelliklerini iş talepleri veya iş kaynakları olmak üzere iki geniş sınıfa ayırmışlardır. İş taleplerini, işin sürekli fiziksel ve/veya psikolojik (bilişsel ve duygusal) çaba veya beceri gerektiren tüm yönleriyle ilgili olduğu şeklinde karakterize etmişlerdir. Bu nedenle, iş taleplerinin belirli fizyolojik ya da psikolojik maliyetlerle (örneğin, ağır bir iş yükü ve başkalarıyla duygusal olarak zorlu etkileşimler) ilişkilendirmişlerdir. İş kaynaklarını ise, iş hedeflerine ulaşmada işlevsel olan, iş taleplerini ve ilişkili fizyolojik ile psikolojik maliyetleri azaltan ve kişisel büyümeyi, öğrenmeyi ve gelişmeyi teşvik eden işin bu yönlerine atıf yaparak açıklamışlardır. Özerklik ve performans geri bildirimini içermesi yönüyle iş kaynaklarına örnekler vermişlerdir. İş becerikliliğini, iş talepleri ve kaynakları açısından çerçeveleyerek çalışanların işlerinde değiştirebilecekleri birçok yönü (iş özelliklerini)

yakalamanın mümkün olabileceği görüşünü dile getirmişlerdir. Örneğin, müşterilerle duygusal olarak talepkar etkileşimler önemli bir iş talebi olarak görüldüğüne dayanarak bu hususta beceri geliştirmenin önemli bir iş kaynağı olabileceğini söylemişlerdir. Onlara göre, iş talepleri ve kaynakları modeli kapsamında bireyin tercihleri, becerileri ile yetenekleri doğrultusunda kendisi proaktif olarak iş becerikliliğinde bulunarak iş becerikliliği ortaya çıkmaktadır. Bu kapsamda iş becerikliliğini; yapısal iş kaynaklarını artırmak, sosyal iş kaynaklarını artırmak, merak uyandırıcı iş taleplerini artırmak ve engelleyici iş taleplerini azaltmak olarak dört boyuta ayırmışlardır. Bu boyutlar, yukarıda ayrıntılı bir şekilde ele alınmıştır.

Lichtenthaler ve Fischbach (2016: 478-479) de, iş becerikliliğini iş talepleri ve kaynakları modeli dayandırarak boyutlandırmışlardır. İş becerikliliği ve emeklilikten sonra çalışmaya devam etme motivasyonu konularını araştırmışlardır. Genişletilmiş iş talepleri ve kaynakları iş becerikliliği modelinin, iş becerikliliğinin kendi kendini düzenleyen bir süreç olduğunu, iş becerikliliğinin iki farklı şekilde sınıflandırılabilceğini önermişlerdir. Birincisinin, ilerleme (terfi/yönelimci) odaklı iş becerikliliği olduğunu ve bunun yapısal iş kaynakları (örneğin, iş özerkliğini artırma); sosyal iş kaynakları (örneğin, sosyal destek isteme) ve zorlu iş talepleri (örneğin, zorlu projeler için gönüllülük) artırmayı amaçlayan çalışan odaklı iş yeniden tasarım davranışlarını içerdiğini belirtmişlerdir. İkincisini ise, önleme (kaçınmacı) odaklı iş becerikliliği olarak adlandırmışlar ve bu boyutun çalışan tarafından yönlendirilerek engelleyici iş taleplerini azaltmayı amaçlayan (örneğin, talepkar müşterilerle temasın azaltılması) iş yeniden tasarım davranışlarını kapsadığını karakterize etmişlerdir. Ayrıca, bu iki boyutun çalışan sağlığıyla ilişkisinin varlığını saptamışlardır. Diğer bir ifadeyle, iş özelliklerindeki somut değişiklikler (yani, yapısal ve sosyal iş kaynaklarındaki değişiklikler, zorlu ve engelleyici iş talepleri) ve iş algılarındaki soyut değişiklikler (örneğin, iş tutarlılığı anlayışındaki değişiklikler) aracılığıyla ilerleme odaklı iş becerikliliğinin çalışan sağlığı ile olumlu ve önleme odaklı iş becerikliliğinin ise, olumsuz ilişkili olduğunu elde etmişlerdir. Yaşlı çalışanların sağlığının, emeklilik yaşından sonra çalışmaya devam etme motivasyonu için önemli bir bireysel faktör olmasından hareketle yaşlı çalışanların emeklilik yaşından sonra çalışmaya devam etmeye motive etmede ilerleme odaklı iş becerikliliğinin faydalı ve önleme odaklı iş becerikliliğinin de zararlı olabileceğini ifade etmişlerdir.

3.3. İş Becerikliliğinin Benzer Kavramlarla İlişkisi ve Farkları

İş becerikliliği; iş tasarımı, işin anlamı, iş kimliği, proaktif iş davranışları, üretkenlik karşıtı iş davranışları, örgütsel vatandaşlık davranışı kavramlarıyla benzerlik gösterse de bazı yönleriyle bu kavramlardan farklılaşmaktadır. İş becerikliliğinin bu kavramlarla ilişkisi ve farkları bu başlıkta ele alınmaktadır.

3.3.1. İş Tasarımı

İş tasarımı, işlerin yapısal özelliklerinde değişiklikler yapmak suretiyle işleri kişilere daha anlamlı ve tatmin edici yapmaya yönelik yapılan çalışmalardır (Gürbüz, 2017: 86). İş becerikliliği ise, iş tasarımında yapılan işlerin tekrar boyutlandırılmasını içermesi nedeniyle aynıymış gibi görünse de temelde bu kavramlar farklı anlamları taşımaktadır. İş tasarımında veya işlerin tekrar tasarlanmasında, yerine getirilen işlerde tümüyle değişiklikler yapılmakta ve bu değişiklikler üst-ast düzeyinde, yani yukarıdan aşağıya doğru olmaktadır. Buna karşılık iş becerikliliğinde, daha çok işlerin göreve ilişkin yönleriyle ilgili olarak aşağıdan yukarıya doğru olmaktadır (Karataş, 2019a: 46).

İş tasarımı, işgörenlerin işlerinden zevk almaları ve işlerini önemsemeleri amacıyla motive olmalarını yani, sağlamak için işlerin yeniden tasarlanması hususunda iş becerikliliğine benzerken, iş tasarımında örgütün rolüne odaklanması bakımından iş becerikliliğinden farklılaşmaktadır (Ko, 2011: 21). Ayrıca, iş becerikliliği büyük ölçüde gayri resmidir, yazılı bir iş tanımında bulunmaz ve bir çalışanın bir işi kendi tercihlerine daha uygun hale getirme çabalarını yansıtmaktadır (Leana, Appelbaum ve Shevchuk, 2009: 1172). İş becerikliliği, çağdaş işlerin karmaşıklığına cevap vermek ve mevcut işgücünün ihtiyaçları ile başa çıkmak amacıyla yukarıdan aşağıya doğru işleri iyileştirme yaklaşımları olan iş tasarımı yaklaşımlarının yetersizliklerin üstesinden gelmede tamamlayıcı olarak kullanılmaktadır (Demerouti, 2014: 237).

İş becerikliliği, örgütlerde iş tasarımındaki müzakere edilen ve kendine özgü spesifik düzenlemeler olarak nitelendirilmeyen proaktif değişikliklerle ilgili olması bakımından eski kavramlardan farklıdır ve örgütsel psikolojide gelecek vaat eden bir kavram olarak görülmektedir (Tims ve Baker, 2010: 14). İş becerikliliği, işgörenlerin işlerinin bireysel gereklerine cevap verirken, aynı zamanda işlerinin zorluklarına uyum sağlayabilmek amacıyla iş tasarımındaki değişiklikleri aşağıdan yukarıya yapılmasına izin veren bir yaklaşımdır (Cullinane vd., 2017: 542).

Çalışanları pasifleştiren ve geleneksel bir yaklaşım olan yöneticilerin yukarıdan aşağı kademelere doğru iş tasarımlarıyla gerçekleştirilen iş motivasyonunun aksine çalışanların işlerindeki anlam duygusunu güçlendiren iş becerikliliği kavramı çalışanların proaktif davranışlar sergilediği bir kavramdır (Aksoy, 2019: 516). Bu davranış biçimleri, işgörenlerin işlerinin kontrolünün onlarda olduğunu hissetmelerini, işlerini anlamalarını ve işlerindeki diğer personeller ile etkili iletişimlerini sağlamaktadır (Karataş, 2019a: 42).

İş becerikliliği, örgüt veya yöneticiye danışılmadan yapılan ve iş tasarımında meydana gelen proaktif değişiklikler olarak tanımlanmaktadır. Bu değişiklikler, yoğun çalışmanın yaşandığı stresli dönemlerde kısa vadeli bir çözüm olarak da ortaya çıkabilmekte ve örgütün amaçlarına uygun olmak yerine bireye bir hareket alanı yaratan ufak ama etkili gizil değişimleri temsil etmektedir (Buluç ve Ersoy, 2020: 595).

3.3.2. İşin Anlamı

İşin anlamı, *“bireyin benliğiyle uyumlu olan, kendini gerçekleştirmesine ve topluma katkı sağlamasına imkân sağlayan bir yapı olduğu”* şeklinde tanımlanmaktadır. Diğer bir ifadeyle işin anlamı, *“bireyin kendini bulduğu, onunla bütünleştiği iştir”* (Toptaş, 2016: 7). İşin anlamlılığı, iş becerikliliğinin (aşağıdan yukarıya, bireyselleştirilmiş) işle ilgili, çalışanın başlattığı süreç, görevler, ilişkiler ve algılarda proaktif değişikliklerin işin anlamını şekillendirdiği süreci ifade etmektedir (Nazarı, 2020: 5). Ayrıca insanlar; inisiyatif alabilecekleri, görev tanımlarında daha etkin olabilecekleri, kolay sonuç elde edilmeyen (zorlayıcı ve hayatlarına anlam katan) iş beklentisine sahip olabilmektedirler (Toptaş, 2016: 25). Dolayısıyla, bu beklentiler dikkate alındığında iş becerikliliğinin işin anlamı üzerinde etkisi olabilecektir. Çünkü işgörenlerin işlerini daha anlamlı hale dönüştürebilmeleri için işlerinde proaktif bir yaklaşımla değişikliklere olanak sağlayan iş becerikliliğidir.

İş becerikliliği modeli, işgörenlerin işlerini nasıl şekillendirdiğini belirterek konuyla ilgili literatüre katkıda bulunmaktadır. İşin anlamları ile ilgili araştırmalar ve mevcut bakış açıları, işin anlamının kaynaklarını anlamak için yararlı olmakla birlikte iş becerikliliği modelin sunmakta olduğu işgören ile iş arasındaki dinamik etkileşimi ele almamaktadır (Wrzesniewski ve Dutton, 2001: 194).

3.3.3. İş Kimliği

İş becerikliliği gerçekleştiğinde, hem iş ve görevlerin anlamı hem de işgören kimliği değişmektedir (Wrzesniewski ve Dutton, 2001: 181). İşgörenlerin iş becerikliliğini erdemli, değerli, değişen, psikolojik ve sosyal faydalar sağlayan yollarla yapılandırılmış iş anlam ve kimlikleri oluşturmak amacıyla bir araç olarak kullanabilecekleri farklı yollar bulunmaktadır (Sobacı, 2017: 168). Dolayısıyla, iş becerikliliği yapılan işin anlam ve kimliğini şekillendirmek amacıyla yapılan değişiklikleri kapsamaktadır (Wrzesniewski ve Dutton, 2001: 190).

İş becerikliliği neticesinde işin anlamında değişiklik olup iş kimliğinin revize edilmesi ihtiyacı ortaya çıkmaktadır. İşin psikolojik anlamı, işgörenlerin işlerinde kendilerini değerli ve kayda değer hissettiklerinde oluşmaktadır. Bu nedenle, işgörenlerin amaçları doğrultusunda işlerinde yapacakları herhangi bir hareket işin anlamını değiştirebilecektir. İş becerikliliği, işin kimliğini de değiştirmektedir. İşin kimliğinin belirlenmesinde, insanların sosyal topluluk yaratma girişimi kaynaklık etmektedir. Bu sebeple, işlerinde etkileşimde buldukları insanlar işgörenlerin iş kimliğinin oluşturulmasında önemli bir rol oynayabilmektedir. Bu kapsamda, işgörenler etkileşimde bulunacakları insanları seçebilmektedirler. Bu kapsamda, işgörenler işteki diğer bireylerle etkileşimlerin şekillerini ve miktarlarını belirleyerek iş kimliğinin oluşturulmasına iştirak etmektedirler (Turan, 2019: 18-19).

3.3.4. Proaktif İş Davranışları

Proaktif davranışlar; kısıtlamaları, engellemeleri dikkate almadan ya da bunlar olsa bile gerçekleştirilen davranışlardır (Halıcı Karabatak, 2018: 51). İş becerikliliğinde ise, öncelikle işgörenlerin işleriyle uyumunu sağlamak, işlerindeki motivasyonunu artırmak, işlerini ilgi çekici hale getirmek, işlerinden tatmin olmaları amaçlanmaktadır. Bu nedenle, iş becerikliliğinde örgütsel işleyişte bir artışa yol açma zorunluluğu yoktur ve bu yönüyle iş becerikliliği, diğer proaktif davranışlardan farklılaşmaktadır. Dolayısıyla, diğer proaktif iş davranışları örgütsel fayda sağlama amaçlı yapılırken; iş becerikliliği ise, bireysel yetenekler ve ilgiler kapsamında işleri değiştirerek işler ile uyumun güçlenmesi, işlerin ilgi çekici hale getirilmesi amacıyla yapılmaktadır (Kerse, 2019c: 15).

İş becerikliliğinde, klasik iş tasarımlarında üst yönetimin yönlendirmesinden ya da diğer proaktif davranışlardan farklı olarak iş beceriklilerinin (job crafters), sahip oldukları işlere anlam yükleyerek yürütmek zorunda oldukları görevleri, ilişkileri ve bilişsel süreçleri adeta sanatçı titizliğinde ustalıklı şekillendirip değiştirmektedirler (Yavuz ve Artan, 2019: 97).

3.3.5. Örgütsel Vatandaşlık Davranışı

Örgütsel vatandaşlık davranışı, 1980'lerde ortaya atılan, resmi ödül sistemi tarafından tanınmayan, isteğe bağlı olarak yapılan, organizasyonun verimli ve etkili işleyişini destekleyen bireysel davranış olarak tanımlanan bir yapıdır (Babcock-Roberson ve Strickland, 2010: 317). Bu davranış, işgörenlerin resmi bir iş tanımlaması içermeyen gönüllü olarak işgörenlerin işe angaje olmaları bakımından iş becerikliliğine benzemektedir. Fakat, örgütsel vatandaşlık davranışı organizasyona kişisel veya örgütsel olarak yardımcı olmayı amaçlaması bağlamında iş becerikliliğinden farklılaşmaktadır (Ko, 2011: 21).

Örgütsel vatandaşlık davranışında çoğunlukla kuruluşa veya kuruluşa başkalarına yardım etmek hedeflenirken; iş becerikliliğinde ise, işin anlam ve kimliğini değiştirmek için görevi ve ilişkisel ortamı değiştirmeye odaklanmaktadır. Bazı iş becerikliliği davranışları örgütsel vatandaşlık davranışı olarak tanımlanabilse de (örneğin projeleri ilerletmek için fazladan çalışma yapmak, müşterilerle ilişkiler kurmak), bu tür davranışların arkasındaki amaç tamamen başkalarının ve organizasyonun iyiliği değildir. Çünkü iş becerikliliğinde başkaları üzerindeki etkilerden bağımsız olarak iş sahibi için daha anlamlı işler yaratma arzusuyla gerçekleştirilmektedir. Bu nedenle, iş becerikliliği örgütsel vatandaşlık davranışının odak noktası olan sadece daha fazlasını yapmak veya daha iyisini yapmakla ilgili değildir (Wrzesniewski ve Dutton, 2001: 190).

3.4. İş Becerikliliğinin Önemi

Günümüzde, örgütlerde görev ve roller sürekli değişebilmektedir. Bu değişimler karşısında iş becerikliliği davranışı, çalışanların yaptıkları işlerde başarılı olabilmelerinin anahtarıdır. Çünkü, bu davranış sayesinde çalışanlar, dinamik post-endüstriyel işyeri taleplerine uyum sağlayabilmek amacıyla yetenek ve becerilerini geliştirebilmektedirler. Ayrıca, iş becerikliliği psikolojik refah, iş tatmini vb. kişisel ve kurumsal çok sayıda

pozitif çıktıyı sağlayabilmektedir. Dolayısıyla, iş becerikliliği davranışını güçlendiren ve engelleyen etmenlerin, yani öncüllerinin neler olduğunun belirlenmesi önemlidir (Kerse, 2019c: 16).

İş becerikliliği, belirli görevlerle ilişkili sınırları değiştirmeyi içermektedir. İşgörenler, işlerine anlamlı görevler katarak, anlamlı görevleri vurgulayarak ya da görevleri daha anlamlı kılmak amacıyla yeniden tasarlayarak bunu başarabilmektedirler. Örneğin, bir kuruluşun etkinlik planlama komitesinde hizmet vermek, topluluk katılımının kişisel değerleriyle uyumlu olabilmekte ve planlama ile organizasyon becerilerini normal iş görevlerinden farklı bir kapasitede kullanma fırsatı sağlayabilmektedir. Veya başka bir örnek olarak, şirket çalışanlarının sağlık ve iş-yaşam dengesine değer verdiği için bir çalışan şirkette sağlıklı yaşam programını başlatabilmektedir. Karar verme veya yeni yaklaşımlar deneme konusunda daha fazla özgürlüğe izin verilen işgörenler belirli iş ve görevler oluşturmaya diğerlerinden daha elverişli olabilmektedirler. Bununla birlikte, görevlerdeki küçük değişiklikler bile daha büyük bir amaç, sorumluluk veya yeterlilik duygusu ile sonuçlanabilmektedir (Dvorak, 2014: 14).

İş becerikliliğinde çalışanlar, motive ve amaca ulaşmaya adapte olmuşlardır. Dolayısıyla, iş becerikliliği çalışanların istenen sonuca ulaşmaya yönelik girişimleridir. Ayrıca, iş becerikliliği başkalarına daha fazla güvenmek, işlerini en aza indirmek vb. birçok amaç için kullanılabilir (Beer, 2021: 10).

İşgörenlerin iş becerikliliği düzeyi yükseldikçe, hem iş kaynaklarına hem de iş taleplerine meydan okuma arayışı artabilmektedir. Ayrıca, engelleyici iş taleplerini azaltıcı proaktif davranışların sergilenmesine kaynaklık edebilmektedir. Bununla birlikte, iş talepleri düzeyini artırmanın olumlu sonuçları olduğu gibi, azaltmanın da olabilmektedir. Çünkü, bazı talepler engelleyici olduğundan strese neden olurken, bazıları da meydan okuyucu olduğu için artırılmaları faydalı olabilmektedir. Dolayısıyla, iş becerikliliği düzeyi yüksek çalışanlar, sahip oldukları yetenek ve tercihlerine göre iş talepleri ve kaynaklarını değiştirebilmektedirler. Bu değişiklikler, aşağıdaki gibi üç şekilde yapılabilmektedir (Tims ve Bakker, 2010: 4; Buluç, 2019: 14):

- İş yerinde mevcut olan iş kaynaklarının düzeyini arttırmak,
- İş yerinde mevcut olan iş taleplerinin düzeyini arttırmak,
- İş yerinde mevcut olan iş taleplerinin düzeyini azaltmak.

Volkswagen ve Wells Fargo gibi önde gelen firmalardaki son skandallar, etik olmayan ve üretkenlik karşıtı iş davranışları (verimsiz çalışma davranışları), istenmeyen çalışma ortamları gibi örgütsel sorunları daha iyi anlamının önemine hem araştırmacıların hem de kamuoyunun dikkatini çekmiştir. Üretkenlik karşıtı iş davranışları; bireyle ilgilidir, örgütün normlarına zarar veren, örgütün ve/veya üyelerinin çıkarlarına aykırı olan davranışları içermektedir (Bellora-Bienengraber, Radtke ve Widener, 2021: 1). Bu davranışlar, örgüte veya örgüt içindeki insanlara zarar verebilecek davranışlardır (Anglim vd., 2018: 12). İş becerikliliği kapsamında sergilenen engelleyici iş taleplerini azaltma davranışı açısından üretkenlik karşıtı davranışlardan farklıdır. Çünkü iş taleplerini azaltma, işgörenlerin kişisel refahı için yapılan, örgüte ve üyelerine zarar verme maksadı bulunmayan bir davranıştır (Kerse, 2019c: 16).

İş becerikliliğinin önemi dikkate alındığında, örgüt üyelerinin iş becerikliliğine yönelmelerini sağlayan süreci ifade eden iş becerikliliği motivasyonunun sağlanması örgütsel başarıya katkı sağlayabilecektir. İş becerikliliği motivasyonuna geçmeden önce motivasyon kavramının açıklanması yararlı olabilecektir.

İnsan davranışını açıklığa kavuşturmak için kullanılan ve teorik bir kavram olan motivasyon, insanların tepki vermelerini veya ihtiyaçlarını karşılamak için harekete geçmelerini sağlamaktadır. Motivasyon, hedefe yönelik davranışları başlatma, yönlendirme ve sürdürme süreci olarak tanımlanmaktadır. Ayrıca, kişinin davranışa veya kurgulanmaya giden yolu olarak ifade etmek mümkündür. Herhangi bir kişiyi davranışın tekrarlanması için istekli olmasını başlatmayı inşa etmesi bakımından motivasyon kavramı önem arz etmektedir. Temelde motivasyon, bireyleri bir hedefe ulaşmak veya bir ihtiyacı/beklentiye yerine getirmek için harekete geçmeye yönlendirmektedir (Gopalan vd., 2017: 1). Motivasyon, içsel motivasyon ve dışsal motivasyon olmak üzere ikiye ayrılmaktadır. İçsel motivasyon, “kendi iyiliği için” veya içsel ilgi ve keyfi için yapılan faaliyetlerle ilgilidir. Dışsal motivasyon ise, bireylerin başkaları tarafından motive edilmesidir (Ryan ve Deci, 2020: 1-2).

İş becerikliliği, örgüt üyelerinin işlerini bireysel tercihleri, ihtiyaçları, kabiliyetleri, dürtüleri ve tutkuları ile uyumlaştırmak amacıyla yaptıkları değişikliklerdir. Bu değişiklikler, bir işteki talepleri azaltma veya kaynakları artırma yöntemiyle gerçekleştirilmektedir. İşgörenler, işteki mevcut görevleri çıkartmak ya da işe yeni

görevler eklemek, başkalarıyla ilişkileri sürdürmek veya kesmek, işteki görevlerin ya da ilişkilerin anlamını düzenleme yöntemleriyle söz konusu değişiklikleri yapmaktadırlar. Değişiklikler hangi şekilde yapılırsa yapılsın, iş becerikliliğinin oluşabilmesi için örgüt üyelerinin söz konusu değişiklikleri başlatmaya yönelik bir motivasyona sahip olmaları gerekmektedir. Bununla birlikte, bu değişiklikler üstten alta değil alttan üste doğru olduğundan kişisel isteğe bağlı olarak ortaya çıkmaktadır (Kerse, 2019c: 6).

İşgörenlerin, işlerine daha sıkı sarılmaları ve elinden gelenin ötesine geçmeleri için işleriyle ilgili belli bir kontrol gücüne sahip olmayı istemeleri, genelde rastlanabilmektedir. Günümüz dünyasında insan kaynağının ihtiyaçları arasında sayılan özerklik, ihtiyacı tam da bu durumu doğrulamaktadır. Bu çerçevede işgörenler, faaliyetlerini belli kurallar çerçevesinde ama kendi perspektifinden yürütebileceklerdir (Sobacı, 2017: 161).

Wrzesniewski ve Dutton (2001: 181)'e göre, aşağıdaki üç bireysel ihtiyaç iş becerikliliğinin oluşmasında motivasyon aracı olmaktadır:

1. İşgörenler, çalışmalarından yabancılaşmaktan sakınmak için işlerinin üzerinde biraz kontrol sahibi olmak amacıyla iş becerikliliğine yönelmektedirler,
2. İşgörenler, çalışmalarında olumlu bir öz imaj oluşturmak için iş becerikliliğini gerçekleştirmeye motive olmaktadır,
3. İnsanların temel ihtiyacı olan başkalarıyla temas halinde olmaya olanak sağladığından işgörenler iş becerikliliğini gerçekleştirmektedirler.

Proaktif davranışın önemli bir moderatörü (iş yapımı gibi), proaktif bir kişiliktir. Proaktif kişiliğe sahip kişilerin, mevcut koşulları iyileştirmek için inisiyatif aldıkları, değişim fırsatlarını belirledikleri, harekete geçtikleri, anlamlı bir dönüşüm oluşana dek sebat ettikleri için, bu özelliğe sahip olmayan insanlardan daha kolay bir şekilde iş üretmeye katılmaları beklenmektedir. Proaktif bireylerin, kendi çevrelerini oluşturdukları ve bu nedenle işlerinde etkili olma olasılıklarının daha yüksek olduğu varsayılmaktadır. Dolayısıyla, proaktif çalışanların işlerinin belirli iş hedeflerine ulaşılmasına katkıda bulunmayan yönlerini değiştirme olasılığı daha yüksek olmaktadır. Örneğin, gelecekteki talepleri tahmin ederler ve bu taleplerin üstesinden gelmek veya önlemek için harekete geçmektedirler. Bu sebeple, bu kişilerin işlerini kendi işlerinde daha olumlu sonuçlar elde edecek şekilde yapmaları beklenmektedir. Aynı zamanda, halihazırdaki araştırmalar

proaktif kişilerin işte daha yenilikçi davranışlar sergilediğini ileri sürüyor ki bu, işte değişime aktif katılımın bir biçimi olan (Tims ve Bakker, 2010: 6) iş becerikliliği hususunda motive olmaya meyilli olduklarını göstermektedir.

3.5. İş Becerikliliğinin Dayandığı Kuramlar

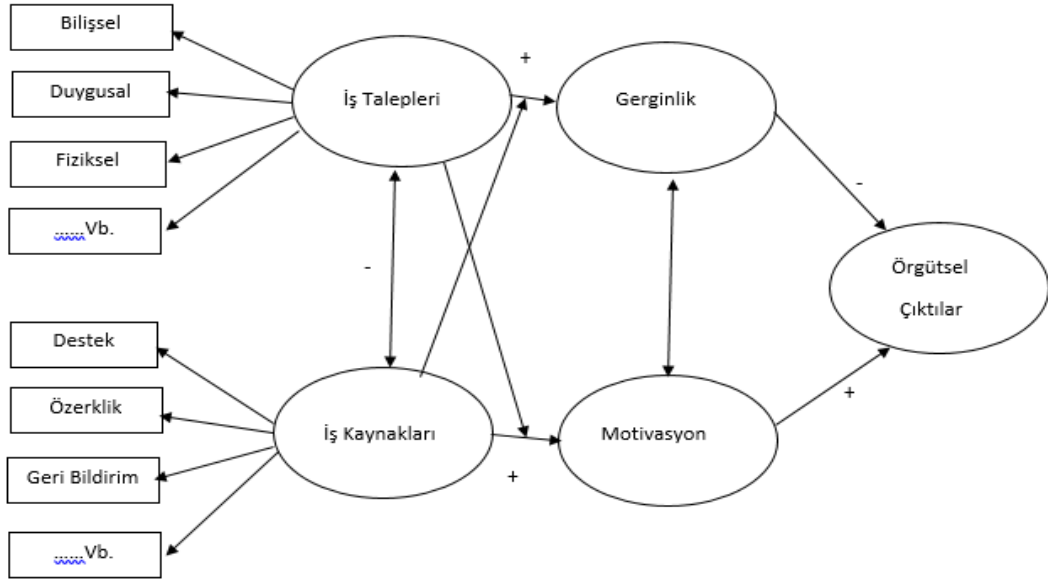
İş becerikliliği, iş tasarımı ile iş talepleri ve kaynakları kuramlarına dayandırılarak açıklanmaktadır. Bu kuramlar, bu başlık kapsamında ele alınmaktadır.

3.5.1. İş Tasarımı Kuramı

İş tasarımı kuramı; işlerin, görevlerin ve rollerin nasıl yapılandırıldığını, uygulandığını, değiştirildiğini ve aynı zamanda bu yapıların birey, grup ve organizasyonel sonuçlar üzerindeki etkilerini açıklamaktadır (Grant ve Parker, 2009: 319). Wrzesniewski ve Dutton (2001) iş becerikliliği kavramını ortaya attıklarında, iş tasarımı kuramına dayandırarak açıklamışlardır. Bununla birlikte iş tasarımı, genelde yöneticinin bireyin iş, görev veya rolündeki belirli bir şeyi dönüştürmeyi tercih ettiği süreçken; iş becerikliliği ise, bir işte düzenlemeler yapılırken yalnızca yöneticilerin değil, çalışanların da bu sürece dahil edilmesini ifade etmektedir (Kerse, 2019c: 7-8).

3.5.2. İş Talepleri ve Kaynakları Kuramı

Bazı çalışmalar (Tims ve Baker, 2010; Bakker ve Demerouti, 2016 gibi), iş becerikliliği kavramını iş talepleri ve kaynakları kuramına (JD-R Modeli) dayandırarak açıklamışlardır. Aşağıdaki Şekil 3.3'te iş talepleri ve kaynakları modeli yer almaktadır.



Kaynak: Bakker ve Demerouti, 2007: 313.

Şekil 3.3. İş Talepleri ve Kaynakları Modeli

Yukarıdaki Şekil 3.3'teki iş talepleri ve kaynakları modeli incelendiğinde bilişsel, duygusal, fiziksel gibi iş talepleri gerginliği artırarak olumsuz örgütsel çıktılar oluştururken; destek, özerklik, geri bildirim gibi sahip olunan iş kaynakları ise motivasyon düzeyini yükselterek olumlu örgütsel çıktılara kaynak etmektedir.

İş talepleri ve kaynakları modeline göre, her iş ve çalışma ortamının iki karakteristik özelliği bulunmaktadır. Birincisi; fiziksel, zihinsel, duygusal çaba ve yetenekleri içeren bir takım iş talepleridir. İkincisi, çalışanların işi ile ilgili olumlu çıktılar üretmesine neden olan fiziksel, örgütsel ve sosyal özellikleri içeren iş kaynaklarıdır. Çalışanların işlerinde değişiklik yapmak istemelerinin altında işin gerekleri ve kaynakları arasında dengeye varma çabası yatmaktadır (Tims ve Bakker, 2010: 3).

İş talepleri ve kaynakları modeli kapsamında iş becerikliliği, iş gücünün çalışmasını değerli, ilginç ve iş doyumunu artırmak için iş taleplerinde ile iş kaynaklarında değişiklikler yaptığı davranışlar şeklinde tanımlanmaktadır (Ceylan ve Nazarı, 2020: 990). Diğer bir tanımlı da, işgörenlerin işlerini daha anlamlı, ilgi çekici ve tatmin edici hale dönüştürmek amacıyla iş talepleri ve kaynaklarında değişiklikleri başlattığı proaktif bir davranış şeklidir. İş talepleri; bilişsel ya da duygusal çaba gerektiren

bir işin fiziksel, psikolojik, sosyal/organizasyonel koşulları veya yönleridir. İş kaynakları ise, işe ilişkin amaçlara ulaşmayı ve iş taleplerini azaltıp kişisel gelişim sağlayan iş özellikleridir. İş talepleri ve kaynakları modeli bakış açısı bakımından iş becerikliliği davranışları, bireylerin yaptığı işe ilişkin talepleri ve kaynakları dengelemektedir. Diğer bir ifadeyle, iş kaynaklarını artırmakta ve iş taleplerini azaltmaktadır (Kerse, 2019a: 207).

Wrzesniewski ve Dutton (2001) iş becerikliliğini oluşturduktan sonra, Tims ve Bakker (2010), “iş gereksinimini ve kaynakları dengelemek amacıyla, çalışanlar yeteneklerine ve ihtiyaçlarına göre davranışlarında değişiklik yapar” olarak tanımlamışlardır (Peng, 2018: 2).

3.6. İş Becerikliliği Modelleri ve Boyutları

İş becerikliliği konusunda yapılan araştırmalarda, Wrzesniewski ve Dutton (2001) ile Tims ve Bakker (2010) tarafından önerilen iki bakış açısı hakimdir. Wrzesniewski ve Dutton (2001) iş becerikliliğini, bireylerin görevlerinde veya işlerinin ilişkisel sınırlarında yaptıkları fiziksel ve bilişsel değişiklikler olarak tanımlamışlardır. Tims ve Bakker (2010) ise, iş becerikliliğini kişilerin iş talepleri (yani, enerji gerektiren iş özellikleri) ve iş kaynakları (yani, enerji sağlayan iş özellikleri) arasındaki dengeyi kişilerin yetenek ve tercihleriyle optimize etmesi olarak karakterize etmişlerdir (Verelst vd., 2021: 340). Ayrıca, Tims ve Bakker (2010) çalışmasında iş becerikliliği için belirlenen üç boyuta dördüncü olarak Tims, Bakker ve Derks (2012), *sosyal iş kaynaklarını artırmak* boyutunu eklemişlerdir. Bu başlıkta, Wrzesniewski ve Dutton (2001) ile Tims, Bakker ve Derks (2012) tarafından önerilen iş becerikliliği modellerine yer verilmektedir.

3.6.1. Wrzesniewski ve Dutton Tarafından Önerilen İş Becerikliliği Modeli

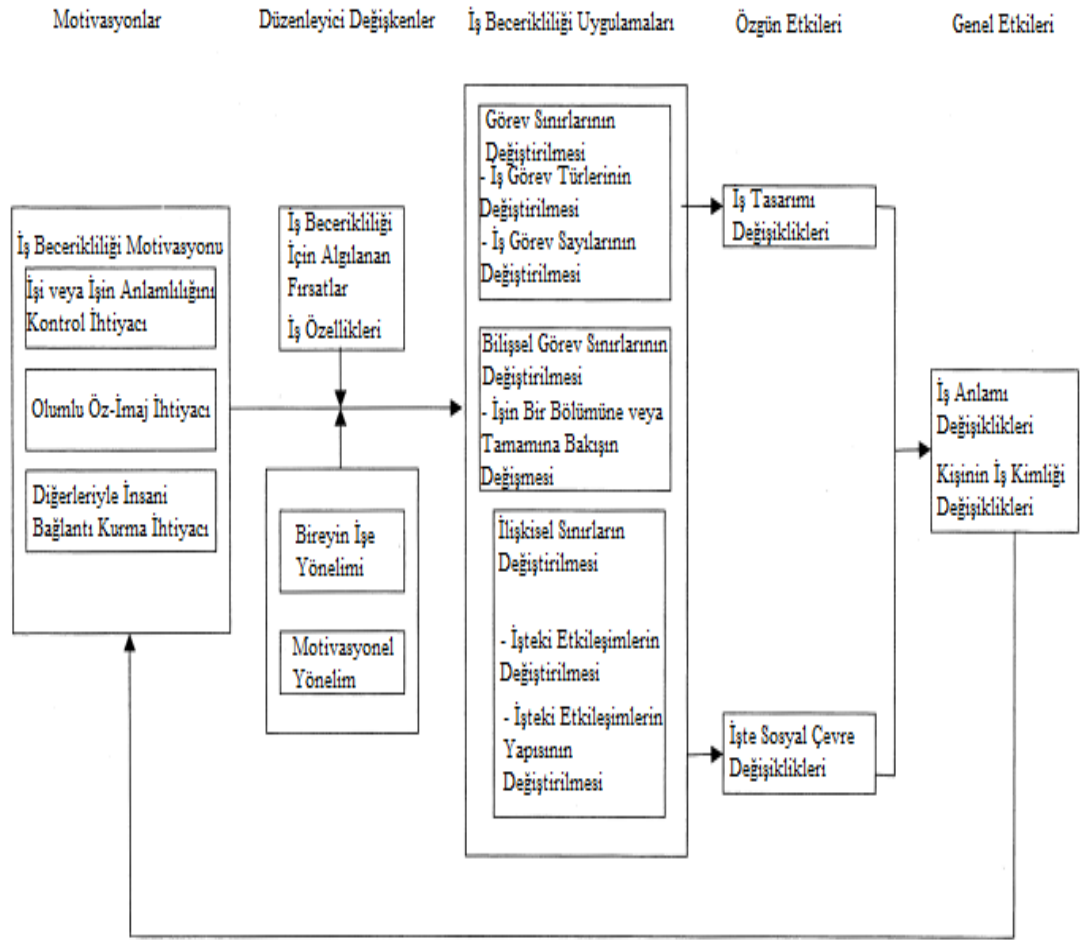
İş becerikliliği kavramına ilişkin ilk model, 2001 yılında kavramı oluşturan Wrzesniewski ve Dutton tarafından oluşturulmuştur. Onlar, işgörenlerin iş becerikliliği uygulamaları olarak adlandırdıkları üç farklı yolla işlerinde becerikliliklerini sağlayabileceklerini savunmuşlardır. Bu yolları; *görev becerikliliği (task crafting)*, *ilişkisel beceriklilik (relational crafting)* ve *bilişsel beceriklilik (cognitive crafting)* olarak ifade etmişlerdir (Wrzesniewski ve Dutton, 2001). Bu boyutlar, bu başlık kapsamında ele alınmaktadır.

3.6.1.1. Görev Becerikliliği

Makalelerinde iş becerikliliğini literatüre kazandıran Wrzesniewski ve Dutton (2001: 185), iş becerikliliğinin ilk boyutu olarak görev becerikliliğini oluşturmuşlardır. Görev becerikliliğini, çalışanların işlerindeki görevlerinin sayı, kapsam ya da türünü değiştirerek başarılı olmaları şeklinde tanımlamışlardır. İşgörenlerin resmi olarak bir işte öngörülenden daha az, daha fazla veya farklı görevler yapmayı seçerek farklı bir iş oluşturmaları şeklinde açıklamışlardır.

Görev becerikliliği, çalışanların iş görevlerinin miktar, içerik ya da türünü (örneğin, fazladan bir görev ekleyerek) yeniden yapılandırmasıdır (Verelst vd., 2021: 340). Bu kapsamda, uygulanan insan kaynakları yönetimi sistemlerinin çalışanların görev becerilerini artıracak nitelikte olması gerekmektedir. Çünkü, yöneticiler insan kaynakları yönetimi sistemlerini uyguladığında çalışanlar daha fazla özerkliğe ve görevlerini tasarlama becerisine sahip olabileceklerdir. Örneğin, yöneticiler çalışanlara kapsamlı eğitim verdiklerinde çalışanlar görevlerini daha iyi şekillendirebilmektedirler. Bunun nedeni, eğitimin çalışanların görev yapmak için gereken alanla ilgili becerilerde ve yetkinlikte ustalaşmasını sağlamasıdır (Hu vd., 2021: 5). Aşağıdaki Şekil 3.4'te iş becerikliliğinin ilk oluşturulan modeli gösterilmektedir.

İş Becerikliliğinin İlk Oluşturulan Modeli



Kaynak: Wrzesniewski ve Dutton, 2001: 182.

Şekil 3.4. İş Becerikliliğinin İlk Oluşturulan Modeli

Yukarıdaki Şekil 3.4'teki model, iş becerikliliğini gerçekleştirebilmek için motivasyonun ve organizasyon içinde mevcut algılanan fırsatların, iş becerikliliğinin biçim ve kapsamını etkilemek için uyum içinde hareket ettiği varsayımına dayanmaktadır. Diğer bir ifadeyle, bir işi yapma motivasyonunun, bunu yapmak için algılanan fırsat ve ayrıca bireylerin iş ile motivasyonel yönelimleri tarafından yönetildiği savunulmaktadır. Bu nedenle, durumsal ve eğilimsel koşulların, iş becerikliliği gerçekleştirebilmek motivasyonunun iş becerikliliği kalıplarını nasıl oluştuğunu belirlemektedir (Wrzesniewski ve Dutton, 2001: 181).

3.6.1.2. İlişkisel Beceriklilik

Wrzesniewski ve Dutton (2001: 185), iş becerikliliğinin ikinci boyutunu ilişkisel beceriklilik olarak adlandırmışlardır. İlişkisel beceriklilik boyutunu, işyerindeki diğer bireylerle etkileşimin kalitesini ya da miktarını değiştirmek olarak ifade etmişlerdir. Ayrıca, işgörenlerin genellikle işte başkalarıyla nasıl etkileşimde bulunmak istediklerini belirterek bu etkileşimlerin kalitesini belirlemeye yardımcı olabileceklerini dile getirmişlerdir.

İlişkisel beceriklilik, işyerinde kişiler arası ilişkilerle ilgilidir. Bununla birlikte işgörenlerin bazı ilişkileri, işgörenlerin verimliliğine veya kuruluşa zarar verebilmektedir. Bu nedenle, işgörenler hayal kırıklığını önlemek için müşteri veya iş arkadaşlarıyla etkileşimlerini sınırlandırmayı ifade eden ilişkisel iş becerikliliğe başvurabilmektedirler. Bir işgörenin, müşterilerle daha fazla veya az etkileşimde bulunmak amacıyla gerçekleştirdiği değişiklik, ilişkisel becerikliliğe örnektir (Kirkendall, 2013: 24).

İlişkisel beceriklilik, çalışanların başkalarıyla etkileşimlerinin niceliğini veya kalitesini (örneğin, meslektaşları ile daha sık etkileşime girmek) değiştirmeleridir (Verelst vd., 2021: 340). Bu kapsamda, uygulanan insan kaynakları yönetimi sistemleri çalışanlara ilişkisel becerikliliğe katılmaları için daha fazla fırsat vermelidir. Örneğin, güçlü bir iç işgücü havuzuna sahip şirketler, çalışanların şirkette yatay ve dikey biçiminde hareket etmelerine izin vererek çalışanlara işyerinde yeni kişiler arası ilişkiler aramaları ve kurmaları için daha fazla fırsat sunmaktadır. Benzer şekilde, çalışanlar şirket içinde kalırken sevmedikleri bir iş arkadaşı veya amirle etkileşime girmek zorunda oldukları bir pozisyondan proaktif olarak çıkma şansına sahip olmaktadır. Performans değerlendirmeleri, çalışan ilişkisel becerikliliği için fırsatlar da sağlamaktadır. Çalışanlar, kariyer gelişimlerine odaklanan sık değerlendirmeler aldıklarında, amirleriyle ilişkilerini proaktif olarak şekillendirme şansları artmaktadır (Hu vd., 2021: 5).

3.6.1.3. Bilişsel Beceriklilik

Wrzesniewski ve Dutton (2001: 185)'e göre, iş becerikliliğinin üçüncü boyutu bilişsel becerikliliktir. İşgörenlerin işlerinin bilişsel görev sınırlarını değiştirdiklerinde bilişsel beceriklilik boyutunun ortaya çıkacağını ifade etmişlerdir. Bilişsel sınırları değiştirmenin birçok formunun olabileceğini, ancak büyük bir olasılıkla bilişsel becerikliliğin işgörenlerin işlerini veya bir dizi ayrık çalışma görevi olarak ya da entegre

bir bütün olarak nasıl ayrıştırarak değiştirdiklerini içerdiğini ifade etmişlerdir. İşlerin görüşünü bu şekilde değiştirmenin temelde işgörenlerin işlerine hangi şekilde yaklaşarak değiştirdiklerini gösterdiğini belirtmişlerdir.

Bilişsel iş becerikliliği, çalışanların işleriyle ilgili görüşlerini proaktif olarak değiştirmelerini ifade etmektedir (Hu vd., 2021: 3). Bilişsel beceriklilik, çalışanların işlerinin anlamını veya iş kimliklerini (örneğin, işinin algılanan önemini değiştirmek) değiştirmesidir. Görev becerikliliği ve ilişkisel beceriklilik boyutları, davranışsal iken; bilişsel beceriklilik ise, iş becerikliliğinin bilişsel biçimidir (Verelst vd., 2021: 340). Aşağıdaki Tablo 3.5'te Wrzesniewski ve Dutton (2001) iş becerikliliği modeli boyutlarının uygulamaları yer almaktadır.

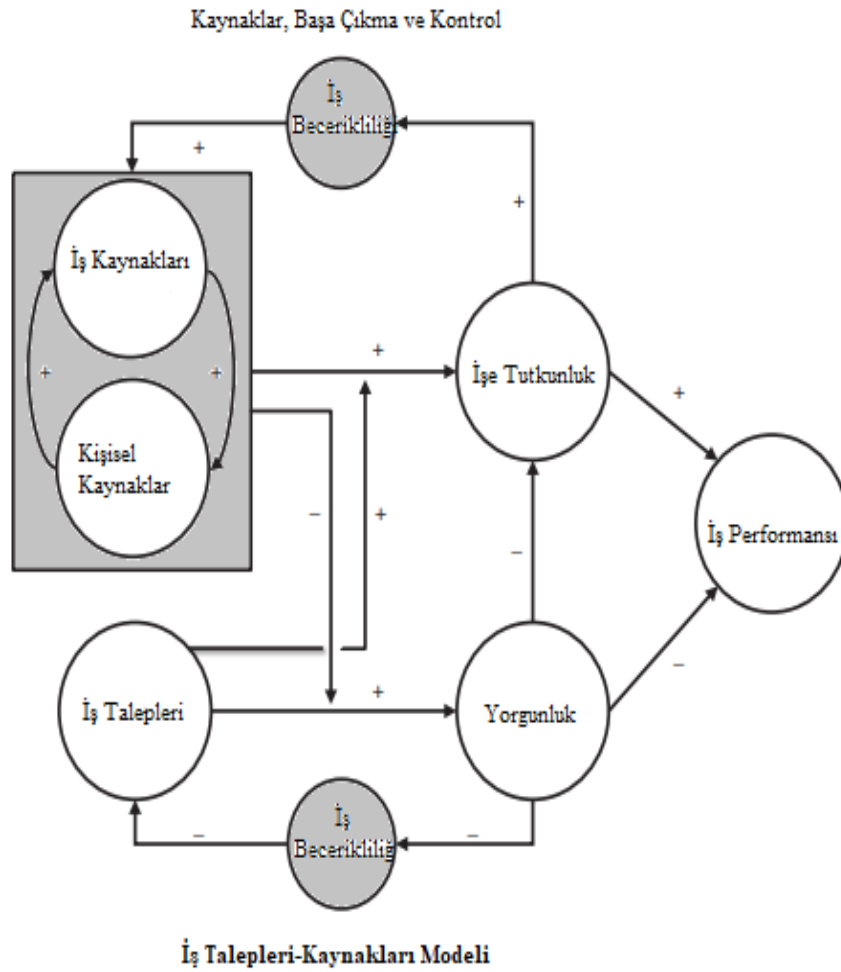
Tablo 3.5. Wrzesniewski ve Dutton (2001) İş Becerikliliği Modeli Boyutlarının Uygulamaları

Wrzesniewski ve Dutton (2001) İş Becerikliliği Modeli Boyutlarının Uygulamaları		
Boyut	Uygulama	Kaynak
Görev Becerikliliği	Bir işgörenin tükenmişlik yaşamamak amacıyla daha az iş yapmaya başlaması.	Mamak (2018: 14) Nazarı (2020: 6)
	Bir işgörenin iş tanımlarının dışına çıkarak görev ötesi görevleri yapması.	Mamak (2018: 14) Nazarı (2020: 6)
	Uzun süredir müzik icra etme tutkusu olan bir tarih öğretmenin müfredatına müziği dahil etmesi.	Berg, Dutton ve Wrzesniewski (2013: 83)
İlişkisel Beceriklilik	Bilgi işlem personelinin gönüllü bir şekilde yeni personellere eğitim vermesi.	Mamak (2018: 14)
	Planlamadan sorumlu personelinin özgür iradesiyle yeni personellere göreviyle ilgili bilgi vermesi.	Karataş (2019a: 41)
	Bir işgörenin meslektaşları ile daha sık etkileşime girmesi.	Verelst vd. (2021: 340)
	Bir işgörenin, müşteriler ile daha çok ya da az etkileşim için görevinde değişiklik yapması.	Kirkendall (2013: 24)
Bilişsel Beceriklilik	Uzun süredir müzik icra etme tutkusu olan bir tarih öğretmenin okulundaki müzik öğretmeniyle işbirliği yapması.	Berg, Dutton ve Wrzesniewski (2013: 83)
	Uzun süredir müzik icra etme tutkusu olan bir tarih öğretmenin bir sınıfta müzik yapma deneyimi yaşamaması.	Berg, Dutton ve Wrzesniewski (2013: 83)
	Hastanede bir temizlik görevlisinin işine sadece temizlik değil, hastaların iyileşmesine katkısının olduğu bakış açısıyla işin anlamını zenginleştirilmesi.	Berg, Dutton ve Wrzesniewski (2013: 83)
	Bir hasta bakıcısının kendisini hastaları koruyan biri olarak görmesi.	Mamak (2018: 16)

* Tablo, literatür doğrultusunda yazar tarafından oluşturulmuştur.

3.6.2. Tims, Bakker ve Derks Tarafından Önerilen İş Becerikliliği Modeli

Tims, Bakker ve Derks (2012) İngilizce’de job demands - job resources olarak ifade edilen, kısaltması JD-R olan iş talepleri ve kaynakları modeline dayandırarak iş becerikliliği boyutlarını; *yapısal iş kaynaklarını artırmak (increasing structural job resources)*, *sosyal iş kaynaklarını artırmak (increasing social job resources)*, *merak uyandırıcı iş taleplerini artırmak (increasing challenging job demands)* ve *engelleyici iş taleplerini azaltmak (decreasing hindering job demands)* olarak sınıflandırmışlardır. Aşağıdaki Şekil 3.5’te iş becerikliliğinin iş talepleri ve kaynakları modeli yer almaktadır.



Kaynak: Bakker ve Demerouti, 2014: 10.

Şekil 3.5. İş Becerikliliğinin İş Talepleri ve Kaynakları Modeli

İş talepleri ve kaynakları çerçevesinde iş becerikliliği; iş özellikleri, kişisel ihtiyaçlar ve tercihlerde daha iyi bir denge sağlamak amacıyla iş talepleri ve kaynaklarını değiştirmeyi amaçlayan aşağıdan yukarıya girişimleri ifade etmektedir. İş talepleri, bir çalışanın işinin devamlı fiziksel ve/veya psikolojik (bilişsel ile duygusal) emek gerektirdiğini ifade etmektedir. İş kaynakları ise; iş taleplerinin azaltılmasına, kişisel gelişimin iyileştirilmesine ve işin etkin bir şekilde yürütülmesine olanak sağlayan tüm fiziksel, psikolojik, sosyal kaynakları içermektedir. İşinin üstesinden gelebilmek için yeterli kaynaklara sahip olmadığına inanan bir işçi ya yapısal iş kaynaklarını (örneğin, daha fazla özerklik ve karar özgürlüğü talep ederek veya yeni beceriler ile kişisel yetenekler geliştirerek) ya da sosyal iş kaynaklarını (örneğin, geri bildirim veya sosyal destek istemek) artırma eğiliminde olacaktır. İş talepleri söz konusu olduğunda iş becerikliliği girişimleri, engelleyici iş taleplerini (hedeflere ulaşılmasına engel olan, refah ile performansı azaltan bilişsel ve duygusal talepler) azaltmayı veya zorlu iş taleplerini artırmayı hedeflemektedir (Berdicchia, 2015: 6). İş talep ve kaynaklarının dengede olduğu bir iş yapısı, işgörenlerin verimliliği ile mutluluğu için oldukça önemlidir (Turan, 2019: 25).

Yaklaşma-kaçınma sınıflandırması, iş talepleri ve kaynakları modelinin iş becerikliliği tanımına uygulanabilmektedir. Kişinin iş kaynaklarını artırması ve iş taleplerini zorlaması, kişinin mevcut kaynaklarını genişletme ve yeni görevler üstlenme arzusudur. Buna karşılık, stresli bir durumda veya böyle bir tehdit durumunda enerji tüketimini en aza indirerek engelleyici iş taleplerini azaltmak, kaçınma davranışına örnek teşkil etmektedir (Mäkikangas, 2018: 103).

3.6.2.1. Yapısal İş Kaynaklarını Artırmak

Yapısal iş kaynaklarını artırmak boyutu, işgörenlerin kendisinden istenene cevap verebilmek amacıyla halihazırdaki iş kaynaklarını muhafaza etmek ve yeni iş kaynakları edinmeyi ifade etmektedir. İşgörenler; kişisel gelişim, öğrenme, gelişme, beceri çeşitliliği vb. aracılığıyla iş kaynaklarını muhafaza edebilmekte ve artırabilmektedirler (Akçakanat, Uzunbacak ve Acar, 2019: 399). Bu boyut; kaynak çeşitliliği, gelişim fırsatları ve özerkliği gibi niteliklere vurgu yapmaktadır (Sözber, 2019: 23). İşgörenlerin, verimliliklerini yükseltmek amacıyla örgütlerinden eğitim talep etmesi

veya işteki özerkliklerini artırmak için işlerini farklı biçimlerde değiştirmesi bu boyuta bir örnektir (Nazarı, 2020: 8).

Yapısal iş kaynaklarını artırmak; iş özerkliği, beceri çeşitliliği ve başka motivasyonel özelliklerini artırmayı amaçlayan davranışları gerçekleştirmeyi içermektedir (Rudolph vd., 2017: 116).

Yapısal iş kaynaklarını artırmak isteyen biri, kendisine şu soruyu sormaktadır: “hangi beceri veya konular (yetkinlikler) daha fazla öğrenmeme ve gelişmeme yardımcı olmaktadır?”. Bu soru, bireyin yalnızca eksikliklerine odaklanması ve bunları gidermeye yönelmesiyle ilgili değildir. Aynı zamanda, güçlü yönlerini geliştirebilmek için ne yapabileceğini düşünmesidir. Bu soruya “işleri nasıl yapacağım konusunda kendim karar veririm” yanıtını verenler, görevlerinde ve projelerinde kendine en uygun iş yapma biçimlerini keşfederek en iyi sonucu almanın yollarını arayacak olanlardır (Buluç ve Ersoy Kart, 2020: 597-598).

3.6.2.2. Sosyal İş Kaynaklarını Artırmak

Sosyal iş kaynaklarını artırmak, işgörenlerin iş arkadaşları ve iletişim halinde oldukları çevreyle sürdürdükleri ilişkilerini geliştirerek iş kaynaklarını artırmalarını ifade etmektedir. İşgörenler; geri bildirim, destek alma vb. aracılığıyla sosyal iş kaynaklarını artırabilmektedirler (Akçakanat, Uzunbacak ve Acar, 2019: 399). Bu boyuta, işgörenlerin iş arkadaşları veya doğrudan yöneticileriyle ilişkiler geliştirmesi örnek olarak gösterilebilmektedir (Kerse, 2019b: 533). Sosyal iş kaynaklarını artırmak boyutu, bireylerin sosyal ağlarının ve sermayelerinin gelişmesine katkı yapabilmektedir.

Sosyal iş kaynaklarını artırmak; sosyal destek, yönetici koçluğu ve geri bildirim alt boyutlarını içermektedir (Tims, Bakker ve Derks, 2012: 176). Bu boyut, işgörenlerin sosyal çevrelerinden maksimum düzeyde geri bildirim sağlamak amacıyla işlerinde uyguladığı iş becerikliliğini karakterize etmektedir (Sözber, 2019: 23-24). Sosyal iş kaynaklarını artırmak, işgörenlerin geri bildirim istemelerinin yanı sıra yöneticilerinden, meslektaşlarından tavsiye ve destek istemelerini gerektirmektedir (Rudolph vd., 2017: 116).

Yapısal iş kaynaklarını artırmak ile sosyal iş kaynaklarını artırmak boyutları arasındaki fark, iş kaynağının türünde yatmaktadır. Yapısal iş kaynaklarını artırmak, iş

tasarımı üzerinde daha fazla etkiye sahip olabilmektedir. Çünkü, yapısal iş kaynaklarını artırmak; daha fazla sorumluluk (özerklik ve çeşitlilik) ve/veya iş hakkında bilgi (kendini geliştirme fırsatı) kazanmayı sağlayabilmektedir. Oysa, sosyal iş kaynaklarını artırmak; işin sosyal yönleri üzerinde daha fazla etkiye sahip olabilmeye (örneğin, geri bildirim istemek veya koçluk istemek) ya da tatmin edici düzeyde etkileşim (yani, sosyal destek) elde etmeye kaynaklık edebilmektedir (Tims, Bakker ve Derks, 2012: 176-177). Dolayısıyla, işlerinin sosyal kaynaklarını arttıran yapıcı geribildirim alabilme ve gerektiğinde rehberlik isteyebilme işgörenleri, bir nebze işlerini yaparken güçlü kılabilir. Ancak, yapılan iş hakkında daha fazla sorumluluk (özerklik) kazandıran ve iş hakkında daha fazla bilgi edinilmesini (kendini geliştirme fırsatları) sağlayan yapısal iş kaynaklarının varlığı işgörenlerin kurgulayacağı yeni ve özgün iş tasarımları üzerinde daha fazla etkili olabilmektedir (Buluç ve Ersoy Kart, 2020: 598).

3.6.2.3. Merak Uyandırıcı İş Taleplerini Artırmak

Merak uyandırıcı iş taleplerini artırmak, *meydan okuyucu iş taleplerini arttırmak* (Buluç ve Ersoy Kart, 2020) ve *zorlayıcı iş taleplerini arttırmak* (Sözber, 2019) olarak da adlandırılmaktadır. Bu boyut; zorunlu olmadan iş tanımlarında bulunmayan görevler almaya, yeni bilgiler ve becerilere merak duyarak yeteneklerini geliştirmeye, sahip olunan sorumlulukları artırmaya yönelik eğilimi ifade etmektedir (Akçakanat, Uzunbacak ve Acar, 2019: 399). Mesela, işgören yeni olan projeye katılarak yeni beceriler kazanabilmektedir (Nazarı, 2020: 8). Merak uyandırıcı iş taleplerini artırmak, işgörenlerin işlerine ilişkin ilgi çekici şeyleri aktif bir biçimde araştırmalarıdır (Kerse, 2019b: 533). Bu boyut, işgörenlerin yeni aktivitelere katılmaları ve işlerinde yeni görevler üstlenmelerini kapsamaktadır (Sözber, 2019: 24).

Merak uyandırıcı iş taleplerini artırmak, işgörenlerin işlerine görevler eklemelerini ifade etmektedir. Bu nedenle söz konusu boyutun odak noktası, işgörenlerin işlerinde “fiziksel değişiklikler” yaratmayı amaçlayan örtük, gayri resmi ve aşağıdan yukarıya doğru gerçekleşen inisiyatiflerdir. Bu boyut, genellikle organizasyona yöneliktir. Diğer iş becerikliliği davranışları (boyutları) ise, ya iş kaynaklarını ya da işgörenlerin işlerinin bilişsel ve/veya ilişkisel yönlerini değiştirmeyi amaçlamakta ve görevlerin doğası, aslı, somut içeriği hususunda değişimler yapılmasını kapsamamaktadır (Berdicchia, 2015: 3).

Merak uyandırıcı iş taleplerini artırmak, işgörenlerin yaptıkları işlerinden daha fazla memnun kalmalarını sağlayan ekstra işleri yapmak istemelerini karakterize etmektedir. İş becerikliliği güçlü olanlar, meydan okuyucu iş taleplerinin daha fazla olmasına ihtiyaç duymaktadırlar. Meydan okuyucu, diğer bir ifadeyle işgörenlerin potansiyellerinin hepsini kullanmak üzere zorlayıcı iş talepleri, işgörenlerin mevcut projelere katılmaları, yeni projelere başlamaları ve yeni gelişmeler hakkında bilgi edinmelerini sağlayacak görevlerde bulunmalarıdır. Meydan okuyucu iş talepleri, işgörenlerin kendi inisiyatifleriyle arttığında bir tehdit olmaktan çıkarak güdüleyici bir enerji haline dönüşebilecektir. Bunun anlamı, işgörenlerin yeni görevleri isteyerek ve şevkle yerine getirmeye hazır olmalarıdır. Böylece, onların kendi yaratıcı iş yapma biçimlerini geliştirmeleri de mümkün olabilecektir (Buluç ve Ersoy Kart, 2020: 598-599).

3.6.2.4. Engelleyici İş Taleplerini Azaltmak

Engelleyici iş taleplerini azaltmak; işgörenlerin çatışma, tükenmişlik vb. olumsuz iş çıktılarından korunmak için iş taleplerini azaltma aracılığıyla kendilerini korumaya çalışmaları anlamına gelmektedir (Akçakanat, Uzunbacak ve Acar, 2019: 399). Bu boyut, işgörenlerin iş taleplerini proaktif olarak düşünmeleridir (Kerse, 2019b: 533). Zorlu talepler işgörenlerin sıkı çalışmalarını gerektirse de, sonucun ödüllendirici olması beklendiği için işgörenler çok çalışmak amacıyla motive olabilmektedirler (Tims, Bakker ve Derks, 2012: 232).

Engelleyici iş taleplerini azaltmak, işgörenlerin işlerini minimum düzeyde stres yaşayabilecekleri şekilde organize etmeleriyle ilgili aktif girişimleridir (Sözber, 2019: 24). İşgörenlerin örgütlerinden bazı konularda eğitim talep ederek işlerini daha verimli yapmaya çalışmaları, bu boyuta örnek teşkil etmektedir. Ayrıca, işgörenler daha fazla özerklik elde etmek amacıyla yaptıkları işleri bazı yönlerden değiştirebilmektedirler (Aydın, 2020: 5).

Ağır iş yükü ile karşı karşıya kaldıklarında, çalışanlar performanslarını tehdit eden iş taleplerini azaltarak proaktif olarak iş seviyelerini düşürmeyi seçebilmektedirler. Engelleyici iş taleplerinin azaltılması, bireysel ihtiyaç ve yetenekleri karşılamak için işin fiziksel, bilişsel ve duygusal gerilimlerini en aza indirmeyi amaçlayan davranışları gerçekleştirmeyi gerektirmektedir. Örneğin; çalışanlar, sorunlu müşterilerle temastan

kaçınabilmekte, zor kararları vermeyi erteleyebilmekte veya çalışmalarını yorucu olmayacak şekilde düzenleyebilmektedirler (Roczniewska ve Wojciszke, 2021: 1).

Engelleyici iş taleplerinin azaltılması; iş yükünün azaltılması, iş-aile çatışması gibi fiziksel, bilişsel ve duygusal talepleri en aza indirmeyi amaçlayan davranışları gerçekleştirmeyi gerektirmektedir (Rudolph vd., 2017: 116). Aşağıdaki Tablo 3.6'da iş becerikliliği modelinin boyutlarının uygulamaları gösterilmektedir.

Tablo 3.6. Tims, Bakker ve Derks (2012) İş Becerikliliği Modelinin Boyutlarının Uygulamalar

Tims, Bakker ve Derks (2012) İş Becerikliliği Modelinin Boyutlarının Uygulamaları		
Boyut	Uygulama	Kaynak
Yapısal İş Kaynaklarını Artırmak	Bir işgörenin meslektaşlarından tavsiye istemesi.	Verelst vd. (2021: 340)
	Bir işgörenin örgütünden birtakım konularda eğitim talep ederek işini daha verimli bir biçimde yapmaya çalışması.	Aydın (2020: 5)
Sosyal İş Kaynaklarını Artırmak	Bir işgörenin iş arkadaşları ve doğrudan yöneticileriyle ilişkiler geliştirmesi.	Kerse (2019b: 533)
	Bir işgörenin diğer işgörenlerle öğle yemeği yemesi veya mesai dışında kafeye gitmesi.	Tims, Bakker ve Derks (2013a: 232)
Merak Uyandırıcı İş Taleplerini Artırmak	Bir işgörenin yeni projeler başlatması.	Verelst vd. (2021: 340)
	Bir işgörenin yüksek işgücü veya sorumluluk alması.	Tims, Bakker ve Derks (2012: 176)
	Bir işgörenin yeni beceriler kazanması.	Aydın (2020: 6)
Engelleyici İş Taleplerini Azaltmak	Bir işgörenin talepkar insanlarla temastan kaçınması.	Verelst vd. (2021: 340)
	Bir işgörenin sorunlu müşterilerle temastan kaçınması veya zor kararları vermeyi ertelemesi.	Roczniewska ve Wojciszke (2021: 1)

* Tablo, literatür doğrultusunda yazar tarafından oluşturulmuştur.

3.7. İş Becerikliliğinin Öncülleri

Örgütlerin, işgörelere sağladıkları imkanlar ya da belirlediği sınırlar, iş becerikliliği davranışlarının gösterilmesinde olumlu veya olumsuz etki yapabilmektedir (Mavi, 2020: 5). Bu başlıkta iş becerikliliğinin bireysel, örgütsel ve işe ilişkin öncülleri ele alınmaktadır.

3.7.1. İş Becerikliliğinin Bireysel Öncülleri

Kariyer yönelimi (oryantasyonu) iş becerikliliğini olumlu yönde etkileyebilmektedir. 2009’da Leana, Appelbaum ve Shevchuk, çocuk bakım merkezindeki öğretmen ve yardımcıları; 2011’de Volman, Hollanda’da faaliyet gösteren çeşitli sektörlerden işgörenler örneklemelerinde kariyer yöneliminin iş becerikliliği davranışının önemli bir belirleyicisi olduğu sonucuna varmışlardır.

İş becerikliliği ile ilgili yapılan ampirik araştırmalarda, *öz yetkinliğin* iş becerikliliğinin olumlu bir öncülü olduğuna ilişkin tespitlere ulaşanlar bulunmaktadır. 2014’te Tims, Bakker ve Derks, bilgi teknolojisi sektöründeki küçük işletme çalışanları üzerine gerçekleştirdikleri araştırmalarında *günlük düzeyde öz yetkinliğin günlük düzeyde iş becerikliliğini*; 2017’de Mäkikangas, Bakker ve Schaufeli, rehabilitasyon merkezlerindeki takımlar üzerine yürüttükleri araştırmada *takımın öz yetkinliğinin takımın iş becerikliliği davranışını güçlendirdiğini* belirlemiştirlerdir.

Proaktif kişilerin daha fazla iş becerikliliği davranışı sergiledikleri bu konuda yapılan çalışmalarda elde edilmiştir. 2012’de Bakker, Tims ve Derks, Hollanda’da farklı işletmelerde çalışanlara; 2018’de Kim ve Beehr işgörenler ile aynı yılda Zhang, Lu ve Li, Çin’de işgörenler; 2020’de Li, Jin ve Chen, Çin’de yüksek teknoloji firmalarının çalışan ve yöneticilerine yaptıkları anket çalışmaları neticesinde, proaktif kişiliğin iş becerikliliğini artırdığını saptamışlardır.

Ayrıca, bağımlılık (Leana, Appelbaum ve Shevchuk, 2009); beceri çeşitliliği (Kanten, 2014; Li, Sekiguchi ve Qi, 2020); duygusal zeka (Lee, Cho ve Oh, 2017); geribildirim (Kanten, 2014); kariyer yeterlilikleri (Akkermans ve Tims, 2017); kişi-örgüt uyumu (Çevik Tekin, 2021); öz yeterlilik (Tims, Bakker ve Derks, 2014); öz yeterlilik inancı (Kanten, 2014); özerk motivasyon (Li, Li ve Liu, 2021); pozitif kişisel imaj (Niessen, Weseler ve Kostova, 2016); psikolojik iyi oluş (Kanbur ve Mazıoğlu, 2021); psikolojik sahiplenme (Begenirbaş, Gökmen ve Can Yalçın, 2021); psikolojik sermaye (Şahin, 2017; Çatal, 2021); sosyal ağlar (Leana, Appelbaum ve Shevchuk, 2009); TBD (Güler, 2019a; Açıan, 2021); yaratıcı öz yeterlilik (Kim, Im ve Qu, 2018) kavramlarının iş becerikliliğini pozitif ve psikolojik sıkıntının (Lida vd., 2021) ise negatif yönde yordadığı tespit edilmiştir. Aşağıdaki Tablo 3.7’de iş becerikliliğinin bireysel öncülleri özetlenmiştir.

Tablo 3.7. İşe Becerikliliğinin Bireysel Öncülleri

İşe Becerikliliğinin Bireysel Öncülleri	
Öncül	Çalışma/lar
Bağımlılık	Leana, Appelbaum ve Shevchuk, 2009
Beceri Çeşitliliği	Kanten, 2014; Li, Sekiguchi ve Qi, 2020
Duygusal Zeka	Lee, Cho ve Oh, 2017
Geribildirim	Kanten, 2014
Kariyer Yeterlilikleri	Akkermans ve Tims, 2017
Kariyer Yönelimi (Oryantasyon)	Leana, Appelbaum ve Shevchuk, 2009; Volman, 2011
Kişi-Örgüt Uyumu	Çevik Tekin, 2021
Öz Yeterlilik	Tims, Bakker ve Derks, 2014
Öz Yeterlilik İnancı	Kanten, 2014
Öz Yetkinlik	Tims, Bakker ve Derks, 2014; Mäkikangas, Bakker ve Schaufeli, 2017
Özerk Motivasyon	Li, Li ve Liu, 2021
Pozitif Kişisel İmaj	Niessen, Weseler ve Kostova, 2016
Proaktif Kişilik	Bakker, Tims ve Derks, 2012; Kim ve Beehr, 2018; Zhang, Lu ve Li, 2018; Li, Jin ve Chen, 2020
Psikolojik İyi Oluş	Kanbur ve Mazioğlu, 2021
Psikolojik Sahiplenme	Begenirbaş, Gökmen ve Can Yalçın, 2021
Psikolojik Sermaye	Şahin, 2017; Çatal, 2021
Psikolojik Sıkıntı	Lida vd., 2021
Sosyal Ağlar	Leana, Appelbaum ve Shevchuk, 2009
TBD	Güler, 2019a; Açıkan, 2021
Yaratıcı Öz Yeterlilik	Kim, Im ve Qu, 2018

* Tablo, literatür doğrultusunda yazar tarafından oluşturulmuştur.

3.7.2. İş Becerikliliğinin Örgütsel Öncülleri

Yapılan araştırmalarda, *ÖD'nin* iş becerikliliğini olumlu yönde etkilediğini tespit etmişlerdir. 2016'da Ingusci vd., AÖD'nin iş becerikliliğinin iş doyumu üzerindeki etkisinde tam olarak aracılık rolünün olduğunu; 2018'de Kim vd., Güney Kore'nin Seul kentinde bulunan beş yıldızlı otel çalışanları üzerindeki araştırmalarında AÖD'nin hem iş becerikliliğini hem de görev becerikliliği, ilişkisel beceriklilik ve bilişsel beceriklilik boyutlarını olumlu yönde yordadığını bulgulamışlardır.

Örgütlerde liderler, *hizmetkar liderlik* niteliğini sergilediklerinde iş becerikliliği olumlu yönde etkilenebilmektedir. 2017'de Bavik, Bavik ve Tang, otel çalışanları; Harju, Schaufeli ve Hakanen, işgörenler; Yang vd., Çin'de çeşitli organizasyonlarda çalışanlar; 2021'de Khan, Mubarak ve Islam, Pakistan'da yazılım evi işgörenleri üzerine yürüttükleri araştırmalarında hizmetkar liderliğin iş becerikliliğini artırdığını elde etmişlerdir.

Lider-üye etkileşimi, iş becerikliliği düzeyini yükseltebilmektedir. 2015'te Li, Çin'de yöneticiler-astlar; 2019'da Qi vd., bir şirketin işgörenleri örneklemelerinde lider-

üye etkileşiminin iş becerikliliği davranışını güçlendirdiğini bulgulamışlardır. Ayrıca 2017’de Radstaak ve Hennes, Hollanda’da işgörenlerine lider-üye etkileşiminin iş becerikliliğinin sosyal iş kaynaklarını artırmak ve zorlayıcı iş taleplerini artırmak boyutlarını olumlu yönde etkilediği sonucuna ulaşmışlardır.

Takım lideri kavramının iş becerikliliğini olumlu yönde etkilediğini bulgulayan çalışmalar mevcuttur. 2016’da Bell ve Njoli, Güney Afrika Alice’de The University of Fort Hare üniversitesinde idari işgörenler üzerine yaptıkları çalışmalarında iş becerikliliği eğilimlerini beş faktör kişilik boyutlarından özdenetimin pozitif; uyum, gelişime açıklık ve nevrotikliğin ise olumsuz yönde yordadığını belirlemişlerdir. 2020’de Xin vd. de, yedi Çinli işletmedeki ekiplerden iki zaman diliminde lider-alt eşleştirilmiş verilerle test ettikleri araştırmalarında takım lideri iş becerikliliğinin takım üyelerinin iş becerikliliğini olumlu yönde etkilediğini tespit etmişlerdir.

Ayrıca, algılanan yönetim desteği (Kanten, 2014); dönüştürücü liderlik (Kerse ve Babadağ, 2019); güç algısı (Loi, Lin ve Tan, 2019); güç kullanımı (Ding vd., 2020); güçlendirici liderlik (Kim ve Beehr, 2018; Kim ve Beehr, 2020); işgören yönelimli insan kaynakları uygulamaları (Luu, 2020); işyeri sosyal sermayesi (Lida vd., 2021); örgüt temelli öz saygı (Yalap vd., 2021); özerklik (Kim, Im ve Qu, 2018); sosyal sorumluluk kapsamındaki insan kaynakları uygulamaları (Luu, 2020); Takdir (Leana, Appelbaum ve Shevchuk, 2009) örgütsel değişkenlerinin iş becerikliliğinin olumlu yönde etkilediği belirlenmiştir. Aşağıdaki Tablo 3.8’de iş becerikliliğinin örgütsel öncülleri özetlenmiştir.

Tablo 3.8. İşe Becerikliliğinin Örgütsel Öncülleri

İşe Becerikliliğinin Örgütsel Öncülleri	
Öncül	Çalışma/lar
Algılanan Yönetim Desteği	Kanten, 2014
Dönüştürücü Liderlik	Kerse ve Babadağ, 2019
Güç Algısı	Loi, Lin ve Tan, 2019
Güç Kullanımı	Ding vd., 2020
Güçlendirici Liderlik	Kim ve Beehr, 2018; Kim ve Beehr, 2020
Hizmetkar Liderlik	Bavik, Bavik ve Tang, 2017; Harju, Schaufeli ve Hakanen, 2017; Yang vd., 2017; Khan, Mubarak ve Islam, 2021
İşgören Yönelimli İnsan Kaynakları Uygulamaları	Luu, 2020
İşyeri Sosyal Sermayesi	Lida vd., 2021
Lider-Üye Etkileşimi	Li, 2015; Radstaak ve Hennes, 2017; Qi vd., 2019
Örgüt Temelli Öz Saygı	Yalap vd., 2021
Örgütsel Destek	Ingusci vd., 2016; Kim vd., 2018
Özerklik	Kim, Im ve Qu, 2018
Sosyal Sorumluluk Kapsamındaki İnsan Kaynakları Uygulamaları	Luu, 2020
Takdir	Leana, Appelbaum ve Shevchuk, 2009
Takım Lideri	Bell ve Njoli, 2016; Xin vd., 2020

* Tablo, literatür doğrultusunda yazar tarafından oluşturulmuştur.

3.7.3. İş Becerikliliğinin İşe İlişkin Öncülleri

Yapılan araştırmalarda, *iş karakteristiklerinin* iş becerikliliğini pozitif yönde etkilediğini tespit etmişlerdir. 2017’de Bizri, iş karakteristiklerinden özerkliğin iş becerikliliğini güçlendirdiğini ile aynı yılda Sen ve Dulara, beş yıldızlı otellerdeki orta kademe yöneticiler üzerine gerçekleştirdikleri araştırmada iş karakteristiklerinin iş becerikliliğini olumlu yönde etkilediğini saptamışlardır.

İş becerikliliğinin bir öncülü, *iş özerkliğidir*. 2017’de Lee, Shin ve Baek, Güney Kore Seoul’da birkaç kuruluş ve büyük bir özel üniversitede; 2019’da Zito vd., İtalya’nın güney bölgesinde kamu kurumu çalışanları üzerine yaptıkları çalışmalarında iş özerkliğinin iş becerikliliği davranışının olumlu bir belirleyicisi olduğunu elde etmişlerdir.

Yapılan araştırmalarda, *kariyer yeterliliğinin* iş becerikliliğini olumlu yönde etkilediğini belirlemişlerdir. 2017’de Akkermans ve Tims, 16-30 yaş aralığındaki işgörenler; 2020’de Tachia vd., Çin Guangxi’te beş üretim firmasının ön hat teknik çalışanları üzerindeki araştırmalarında kariyer yeterliliğinin iş becerikliliğini olumlu yönde etkilediğini tespit etmişlerdir.

İşe tutkunluk iş becerikliliğini olumlu yönde yordayabilmektedir. 2019'da Buluç, Ankara'da YÖK'e bağlı devlet ve vakıf üniversitelerindeki araştırma görevlileri ile 2020'de Sharma ve Nambudiri, Hindistan'da bilişim teknolojileri endüstrisindeki çalışanlar örneklemelerinde işe tutkunluğun iş becerikliliğini pozitif yönde etkilediğini belirlemişlerdir. Ayrıca, iş tecrübesi (Niessen, Weseler ve Kostova, 2016); mesleki özdeşleşme (Begenirbaş, Gökmen ve Can Yalçın, 2021); yüksek performanslı iş sistemi (Li, Li ve Liu, 2021) kavramlarının iş becerikliliği olumlu yönde yordadığı saptanmıştır.

3.8. İş Becerikliliğinin Ardılları

İş becerikliliği, çalışma ortamı ile mevcut kaynaklar ne olursa olsun, çalışanların beklenti ve istekleri denklemine dengenin oluşabilmesi amacıyla yapılan bir değişiktir. Ayrıca bu kavram, iş memnuniyetsizliği ve tükenmişlik yaşayan işgörenlerde işe tutkunluk ve memnuniyeti sağlamak amacıyla oldukça önemli bir süreçtir (Dahri vd., 2021: 8255). Bu başlıkta iş becerikliliğinin bireysel, örgütsel ve işe ilişkin ardıllarına yer verilmektedir.

3.8.1. İş Becerikliliğinin Bireysel Ardılları

İş becerikliliğe sahip işgörenlerin *kişi-iş uyumu* düzeyleri güçlü olabilmektedir. 2014'te Chen, Yen ve Tsai, bireysel iş becerikliliği ile işbirlikçi iş becerikliliğinin kişi-iş uyumunun pozitif belirleyicisi olduğunu tespit etmişlerdir. 2016'da Tims, Derks ve Bakker, iş beceriklilerin kişisel-iş uyumlarını proaktif olarak optimize edebileceklerini ifade etmişlerdir. 2018'de Kerse, Türkiye'de mobilya imalatı ve tasarımı sektöründeki bir işletme; 2020'de Mavi, Muğla ve Aydın illerindeki otel çalışanları örneklemelerinde iş becerikliliğinin kişi-iş uyumunu olumlu yönde yordadığını bulgulamışlardır.

Yapılan ampirik araştırmalarda, iş becerikliliğinin *öz yetkinliği* olumlu yönde etkilediğini saptamışlardır. 2014'te Tims, Bakker ve Derks, günlük düzeyde öz yetkinlik ile günlük düzeyde işten keyif alma arasındaki ilişkide günlük düzeyde iş becerikliliğinin aracılık rolünün olduğu sonucuna varmışlardır. 2020'de Güzel, sağlık çalışanları üzerine gerçekleştirdiği araştırmasında, iş becerikliliğinin öz yetkinliği olumlu yönde etkilediğini elde etmiştir.

İş becerikliliği, *psikolojik iyi oluş* düzeyini yükseltebilmektedir. 2019'da Oruç, farklı üniversitelerde görev yapan akademisyenler; 2021'de Sudibjo ve Widiastuti,

öğretmeler üzerine gerçekleştirdikleri araştırmalarında iş becerikliliğinin psikolojik iyi oluşu artırdığını saptamışlardır.

Ayrıca, iş becerikliliğinin algılanan dışsal istihdam edilebilirlik (Akkermans ve Tims, 2017); algılanan içsel istihdam edilebilirlik (Akkermans ve Tims, 2017); bilinç veya bilinçdışı süreçlerdeki güdülenme (Nonnins vd., 2020); gelişme (Kim ve Beehr, 2020); iş-aile zenginleşmesi (Akkermans ve Tims, 2017); işten zevk alma (Tims, Bakker ve Derks, 2014); kariyer bağlılığı (Tims, Bakker ve Derks, 2014); kariyer tatmini (Kim ve Beehr, 2018); kişi-örgüt uyumu (Kim vd., 2018; Sözber, 2019); psikolojik anlamlılık (Meng, Wang ve Tian, 2021); psikolojik uygunluk (Singh ve Singh, 2018; Meng, Wang ve Tian, 2021); pozitif duygu (Slemp, Kern ve Vella-Brodrick, 2015); sosyal sermaye (Zhang ve Liu, 2020); yaşam doyumu (Kim ve Beehr, 2020; Çatal, 2021) kavramlarını olumlu ve depresif belirtiler (Kim ve Beehr, 2018); fiziksel şikayetler (Kim ve Beehr, 2018); tükenmişlik (Singh ve Singh, 2018; Costantini vd., 2021) ise olumsuz yönde etkilediği belirlenmiştir. Aşağıdaki Tablo 3.9’da iş becerikliliğinin bireysel ardılları özetlenmiştir.

Tablo 3.9. İşe Becerikliliğinin Bireysel Ardılları

İşe Becerikliliğinin Bireysel Ardılları	
Öncül	Çalışma/lar
Algılanan Dışsal İstihdam Edilebilirlik	Akkermans ve Tims, 2017
Algılanan İçsel İstihdam Edilebilirlik	Akkermans ve Tims, 2017
Bilinç veya Bilinçdışı Süreçlerdeki Güdülenme	Nonnins vd., 2020
Depresif Belirtiler	Kim ve Beehr, 2018
Fiziksel Şikayetler	Kim ve Beehr, 2018
Gelişme	Kim ve Beehr, 2020
İş-Aile Zenginleşmesi	Akkermans ve Tims, 2017
İşten Zevk Alma	Tims, Bakker ve Derks, 2014
Kariyer Bağlılığı	Tims, Bakker ve Derks, 2014
Kariyer Tatmini	Kim ve Beehr, 2018
Kişi-İş Uyumu	Chen, Yen ve Tsai, 2014; Tims, Derks ve Bakker, 2016; Kerse, 2018; Mavi, 2020
Kişi-Örgüt Uyumu	Kim vd., 2018; Sözber, 2019
Öz Yetkinlik	Tims, Bakker ve Derks, 2014; Güzel, 2020
Psikolojik Anlamlılık	Meng, Wang ve Tian, 2021
Psikolojik İyi Oluş	Oruç, 2019; Sudibjo ve Widiastuti, 2021
Psikolojik Uygunluk	Singh ve Singh, 2018; Meng, Wang ve Tian, 2021
Pozitif Duygu	Slemp, Kern ve Vella-Brodrick, 2015
Sosyal Sermaye	Zhang ve Liu, 2020
Tükenmişlik	Singh ve Singh, 2018; Costantini vd., 2021
Yaşam Doyumu	Kim ve Beehr, 2020; Çatal, 2021

* Tablo, literatür doğrultusunda yazar tarafından oluşturulmuştur.

3.8.2. İş Becerikliliğinin Örgütsel Ardılları

İş becerikliliğinin, *örgütsel bağlılığı* olumlu yönde etkilediğini saptayan çalışmalar yapılmıştır. 2009'da Leana, Appelbaum ve Shevchuk; 2016'da Cheng vd., (hem bireysel iş becerikliliğinin hem de işbirlikçi iş becerikliliğinin) ile aynı yılda Iqbal, Pakistan'da banka çalışanları örnekleminde; 2017'de Ogbuanya ve Chukwuedo, iş becerikliliğinin örgütsel bağlılığın pozitif belirleyicisi olduğunu belirlemişlerdir.

İş becerikliliği, *örgütsel erdemliliği* olumlu yönde etkileyebilmektedir. 2020'de Güzel, sağlık çalışanları üzerinde gerçekleştirdiği çalışmasında, iş becerikliliğinin örgütsel erdemliliği pozitif yönde etkilediğini tespit etmiştir. Ayrıca, iş becerikliliğinin kurumda kalma niyeti (Yavuz, 2018); örgütsel vatandaşlık davranışı (Yavuz, 2018; Nonnins vd., 2020) kavramlarını olumlu yönde yordadığı saptanmıştır.

3.8.3. İş Becerikliliğinin İşe İlişkin Ardılları

İş becerikliliği olan işgörenlerin *bağlamsal performansı* düzeyleri yüksek olabilmektedir. 2017'de Dongwon, Kore'de kamu ve özel sektördeki işgörenler ile aynı yılda Sen ve Dulara, beş yıldızlı otellerdeki orta kademe yöneticiler; 2019'da Esmaili, Mohammad ve Soltani, İran'da otomotiv endüstrisi çalışanları; 2021'de Yıldız, Gizlier ve Bekmezci, İstanbul ilinde kamu ile özel sektördeki beyaz yakalı işgörenler üzerine gerçekleştirdikleri araştırmalarında iş becerikliliğinin bağlamsal performansı olumlu yönde etkilediğini saptamışlardır.

İş becerikliliği, *iş performansını* güçlendirebilmektedir. 2016'da Cheng vd., (hem bireysel iş becerikliliğinin hem de işbirlikçi iş becerikliliğinin); 2020'de Zhang ve Liu, Guangxi işletmelerinde çalışanlara yaptıkları anketler sonucunda iş becerikliliğinin iş performansını artırdığını elde etmişlerdir. Ayrıca Zhang ve Liu (2020), görev becerikliliği, ilişkisel beceriklilik ve bilişsel beceriklilik boyutlarının her birinin de iş performansını artırdığını bulgulamışlardır.

Yapılan ampirik araştırmalarda, iş becerikliliğinin *iş tatminini* pozitif yönde yordadığı sonucuna varmışlardır. 2016'da Ingusci vd., İtalya'nın güneyindeki devlet okullarındaki öğretmenler ile aynı yılda Cheng vd., konsolide seyahat acentelerinden tur liderleri (hem bireysel iş becerikliliğinin hem de işbirlikçi iş becerikliliğinin); 2017'de Ogbuanya ve Chukwuedo, Nijerya'da öğretim görevlileri; 2019'da Kerse (2019a), bir ilde

faaliyet gösteren imalat işletmesinin çalışanları; 2020’de Zhang ve Li, Çin’deki bir hizmet şirketinin çalışanları örneklemelerinde iş becerikliliğinin iş tatminini pozitif yönde etkilediğini elde etmişlerdir.

İş beceriklilerinin *işe tutkunluk* düzeyleri yüksek olabilmektedir. 2014’te Chen, Yen ve Tsai, bireysel iş becerikliliğinin; 2017’de Karatepe ve Eslamlou, uçuş personelleri ile aynı yılda Lee, Shin ve Baek, Güney Kore Seoul’da birkaç kuruluş ve büyük bir özel üniversitede; 2019’da Turan, ilaç sektörü şirketlerinde görev yapan satış pazarlama çalışanları; 2020’de Baghdadi vd., Suudi Arabistan’da bir hastanedeki hemşireler; Güzel, sağlık çalışanları; Shin, Hur ve Choi, Güney Kore’de beş yıldızlı otel yöneticileri ile çalışanları; Zhang ve Li; 2021’de Costantini vd. ile aynı yılda Meng, Wang ve Tian, çalışmalarında iş becerikliliğinin işe tutkunluğu artırdığını saptamışlardır.

Yapılan ampirik araştırmalarda, iş becerikliliğinin *işin anlamını* pozitif yönde etkilediğini tespit etmişlerdir. 2019’da Oruç, farklı üniversitelerde görev yapan akademisyenler; 2020’de Luu, Vietnam’da dört veya beş yıldızlı otellerin çalışanları ve yöneticileri üzerine gerçekleştirdikleri araştırmalarında iş becerikliliğinin işin anlamını pozitif yönde etkilediğini belirlemişlerdir.

İş becerikliliğine sahip işgörenlerin *işten ayrılma niyeti* düzeyleri düşebilmektedir. 2017’de Karatepe ve Eslamlou, uçuş personelleri; 2018’de Dalgıç ve Türkoğlu, Antalya’da beş yıldızlı otel çalışanları; 2020’de Zhang ve Li, Çin’deki bir hizmet şirketinin işgörenleri üzerine gerçekleştirdikleri araştırmalarında iş becerikliliğinin işten ayrılma niyeti düzeyini azalttığını tespit etmişlerdir.

Ayrıca, iş becerikliliğinin duygusal öz yeterlilik (Güzel, 2020); görev performansı (Sen ve Dulara, 2017; Yavuz, 2018); hizmet telafi performansı (Karatepe ve Eslamlou, 2017); iş-aile çatışması (Zito vd., 2019); işe bağlılık (Ogbuanya ve Chukwuedo, 2017); işe yabancılaşma (Babadağ, 2020) kavramlarını pozitif ve iş tükenmişliği (Cheng ve O-Yang, 2018); işte can sıkıntısı (Kerse, 2019b); rol stresi (Singh ve Singh, 2018); üretkenlik karşıtı iş davranışları (Şahin, 2017) ise negatif olarak etkilediği saptanmıştır. Aşağıdaki Tablo 3.10’da iş becerikliliğinin işe ilişkin ardılları özetlenmiştir.

Tablo 3.10. İşe Becerikliliğinin İşe İlişkin Ardılları

İşe Becerikliliğinin İşe İlişkin Ardılları	
Öncül	Çalışma/lar
Bağlamsal Performans	Dongwon, 2017; Sen ve Dulara, 2017; Esmaeili, Mohammad ve Soltani, 2019; Yıldız, Gizlier ve Bekmezci, 2021
Duygusal Öz Yeterlilik	Güzel, 2020
Görev Performansı	Sen ve Dulara, 2017; Yavuz, 2018
Hizmet Telafi Performansı	Karatepe ve Eslamlou, 2017
İş Performansı	Karataş, 2019; Turan, 2019; Shin, Hur ve Choi, 2020; Zhang ve Liu, 2020; Sudibjo ve Widiastuti, 2021
İş Tatmini	Ingusci vd., 2016; Ogbuanya ve Chukwuedo, 2017; Cheng ve O-Yang, 2018; Kerse, 2019a; Turan, 2019; Zito vd., 2019; Aydın, 2020; Mavi, 2020; Zhang ve Li, 2020
İş Tükenmişliği	Cheng ve O-Yang, 2018
İş-Aile Çatışması	Zito vd., 2019; Kim ve Beehr, 2020; Yeşiltaş, 2021
İşe Bağlılık	Ogbuanya ve Chukwuedo, 2017
İşe Tutkunluk	Chen, Yen ve Tsai, 2014; Karatepe ve Eslamlou, 2017; Lee, Shin ve Baek, 2017; Turan, 2019; Baghdadi vd., 2020; Güzel, 2020; Shin, Hur ve Choi, 2020; Zhang ve Li, 2020; Costantini vd., 2021; Meng, Wang ve Tian, 2021
İşe Yabancılaşma	Babadağ, 2020
İşin Anlamı	Oruç, 2019; Luu, 2020
İşte Can Sıkıntısı	Kerse, 2019b
İşten Ayrılma Niyeti	Karatepe ve Eslamlou, 2017; Dalgıç ve Türkoğlu, 2018; Zhang ve Li, 2020
Rol Stresi	Singh ve Singh, 2018
Üretkenlik Karşıtı İş Davranışları	Şahin, 2017
Yenilikçi İşgören Davranışı	Açan, 2021

* Tablo, literatür doğrultusunda yazar tarafından oluşturulmuştur.

DÖRDÜNCÜ BÖLÜM

İŞE TUTKUNLUK

4.1. İşe Tutkunluk Kavramı

İşe tutkunluk kavramı, ilk kez 1990 yılında Kahn tarafından Psikolojik Koşullar Teorisi'ne dayandırılarak *personal engagement* şeklinde kavramsallaştırılmış ve görgül (nitel) olarak ele alınmıştır (Schaufeli ve Bakker, 2010: 12; Başoda, 2017: 74; Erkal, 2019: 2814). Daha sonra; *work engagement* (Teo, Bentley ve Nguyen, 2020), *employee engagement* (Anand, 2017) ve *job engagement* (Rich, Lepine ve Crawford, 2010) olarak da ifade edilmiştir. Uluslararası yazında, işe tutkunluğun kavramsallaştırılması hususunda bir uzlaşmaya varılmadığı görülmektedir (Schaufeli ve Bakker, 2010: 11). Türkçe yazında da, söz konusu kavramının karşılığı üzerinde henüz hemfikirlik bulunmamaktadır (Turgut, 2013: 2; Durgut, 2020: 44; İnanır, 2020: 8). İşe tutkunluk; ülkemizde *işe adanmışlık* (Özyılmaz ve Süner, 2015), *işe cezbolma* (Özer, Saygılı ve Uğurluoğlu, 2015), *işe bağlanma* (Soyalın, 2019), *çalışmaya tutkunluk* (Orhan, 2020), *işe gönülden adanma* (Uncuoğlu Yolcu ve Çakmak, 2017), *işle bütünleşme* (İnanır, 2020), *işe tutulma* (Güler, Çetin ve Basım, 2019), *işe kapılma* (Öner, 2008), *işe adanma* (Bostancı ve Ekiyor, 2015), *işe kenetlenme* (Aksoy, 2020), *işe angaje olma* (Bilginoğlu ve Yozgat, 2019), *işe bağlılık* (Doğan, Eryılmaz ve Ercan, 2014), *iş yükümlülükleri* (Süner, 2014) olarak da adlandırılmaktadır. Bu farklı kullanımlar, aşağıdaki Tablo 4.1'de gösterilmektedir.

Tablo 4.1. İşe Tutkunluk Kavramının Türkçe'deki Farklı Adlandırılmaları

İşe Tutkunluk Kavramının Türkçe'deki Farklı Adlandırılmaları	
Adlandırma	Çalışma
Çalışmaya Tutkunluk	Orhan, 2020
İş Yükümlülükleri	Süner, 2014
İşe Adanma	Bostancı ve Ekiyor, 2015
İşe Adanmışlık	Özyılmaz ve Süner, 2015
İşe Angaje Olma	Bilginoğlu ve Yozgat, 2019
İşe Bağlanma	Soyalın, 2019
İşe Bağlılık	Doğan, Eryılmaz ve Ercan, 2014
İşe Cezbolma	Özer, Saygılı ve Uğurluoğlu, 2015
İşe Gönülden Adanma	Uncuoğlu Yolcu ve Çakmak, 2017
İşe Kapılma	Öner, 2008
İşe Kenetlenme	Aksoy, 2020
İşe Tutulma	Güler, Çetin ve Basım, 2019
İşle Bütünleşme	İnanır, 2020

* Tablo, literatür doğrultusunda yazar tarafından oluşturulmuştur.

İşe tutkunluğun karakterize edilip incelenmesinde pozitif psikoloji alanındaki çalışmalar önemli tetikleyici bir rol oynamıştır. Maslow'un "Towards a Positive Psychology" çalışmasında pozitif psikoloji kavramı ilk kez kullanılmıştır. Bu çalışmada, psikoloji biliminin negatif yönlerinden ziyade pozitif yönlerine odaklanmanın daha faydalı olacağı dile getirilmiştir. Böylece bu görüş, pozitif psikoloji çalışmalarının yapılmasına kaynaklık etmiştir (Tüllef, 2020: 35). İşe tutkunluk kavramı (Kim, Kolb ve Kim, 2012: 248), ilgili çalışmalar incelendiğinde farklı şekillerde tanımlandığı görülmektedir. Bu tanımlardan bazıları, aşağıdaki Tablo 4.2.'de yer almaktadır.

Tablo 4.2. İşe Tutkunluk Tanımları

Çalışma	Tanım
Kahn (1990: 694)	"Çalışanın fiziksel, zihinsel ve duygusal olarak kendisini iş rolüne vermesini, işe koşmasını ifade etmektedir."
Roberts ve Davenport (2002: 21)	"Bir kişinin işindeki ilgisi ve katılımı olarak tanımlanmaktadır."
Schaufeli vd. (2002: 74)	"Coşku, adanma ve kendini işe verme kavramları ile karakterize edilerek pozitif olma, tatmin edici ve işe ilişkin zihin durumu olarak tanımlanmaktadır."
Saks (2006: 601)	"Genelde işgörenin organizasyona olan duygusal ve entelektüel bağlılığı veya çalışanların işlerinde isteğe bağlı sergiledikleri çabanın miktarıdır, şeklinde tanımlanmaktadır."
Bakker vd. (2008a: 189)	"Bir kişinin işiyle kendini güçlü bir şekilde tanımlaması ve yüksek düzeyde enerji hissetmesi olarak karakterize edilmektedir."
Schmitt, Zacher ve de Lange (2013: 505)	"Dinçlik, adanma ve yoğunlaşma olmak üzere üç bileşenden oluşan pozitif olmaya ve ifa etmeye ilişkin zihinsel durumu ifade etmektedir."
Turgut (2013: 2)	"Çalışma faaliyeti sürecinde yüksek enerjiye ve çaba gösterme isteğine sahip olmak, çalışma faaliyetinde anlam bulmak, şevk, coşku, ilham, gurur duymak, çalışma faaliyetlerine kolayca ve uzun süre odaklanabilmek gibi olguları içerdiğinden bir tutku halini ifade eder niteliktedir."
Shimazu vd. (2015:19)	"İşteki yüksek çabanın olumlu etkileri ile karakterize edilmektedir."
Yavan (2016: 279)	"Coşku ve işinden gurur duyma hissi olarak tanımlanabileceği gibi amaç yönlü davranışları garantileyen, yüksek düzeyde hareketlilik gerektiren, amaçlara erişmek için süreklilik sağlayan, içsel motivasyonun temel boyutlarına işaret eden bir kavram olarak da tanımlanabilir."
Yılızar (2016: 15)	"Çalışanın işinde mükemmel performans adanmış olduğu ve etkililiğinden emin olduğu enerjik bir yapı olarak tanımlanmaktadır."
Kuok ve Taormina (2017: 263)	"Bireylerin benliklerini işyerlerine taşımalarıdır."
Akçakanat, Uzunbacak ve Acar (2019: 400)	"Çalışanların fiziksel, duygusal ve bilişsel olarak kendini işe vererek işlerine odaklanmaları olarak tanımlanmaktadır."
Dalgıç ve Akgündüz (2019: 77)	"Bir işletme çalışanın sorumlu olduğu işleri yerine getirirken istekli bir şekilde ekstra performans ortaya koyma durumudur."
Erkal (2019: 2814)	"İşte canlılık, bağlılık, yoğunlaşma olarak nitelendirilen olumlu, tatmin edici, işle ilgili zihinsel durum olarak tanımlanmaktadır."
Toker (2020: 20)	"Pozitif örgütsel davranışla ilgili bir kavramdır, zihnin işle ilgili pozitif ve tatmin edici bir durumda olmasını ifade etmektedir."

* Tablo, literatür doğrultusunda yazar tarafından oluşturulmuştur.

Aşağıdaki Tablo 4.3'te, büyük işletmelerin işe tutkunluğa ilişkin yapmış oldukları tanımlar gösterilmektedir.

Tablo 4.3. Büyük İşletmelerin İşe Tutkunluk Tanımları

İşletme	Tanım
Caterpillar	<i>“Çalışanların bağlılığını, çabasını ve örgütte kalma isteklerini kapsayan davranış.”</i>
Corporate Leadership Council	<i>“Çalışanların örgütlerindeki bir şeye veya birine bağlılıkları ve bu bağlılığın sonucu olarak çok çalışmaları ve iş yerinde uzun süre kalmaları.”</i>
Dell Inc.	<i>“Rekabet için şirketlerin duygusal ve rasyonel bağlılığa duydukları ihtiyacın ekstra çaba sarf eden çalışanlarla karşılaşması.”</i>
Development Dimensions International	<i>“Bireylerin yaptıkları işe inanmaları, bunu yaparken eğlenmeleri ve değerli olduklarını hissetmeleri.”</i>
Hewitt Associates	<i>“Bir örgüt veya gruba duygusal ve entelektüel açıdan duyulan bağlılık ve müşterilere karşı örgütün vaatlerini yerine getirme ve bunu yapmak için de işletme çıktılarını geliştirme durumu.”</i>
Institute for Employment Studies	<i>“Çalışanın örgüte ve örgütün değerlerine karşı takındığı olumlu tutumlar.”</i>
Intuit, Inc.	<i>“Çalışanın yaptığı işi, deneyimleri ve çalıştığı örgüt hakkında nasıl düşündüğü ve hissettiği, buna göre hareket etmesi.”</i>
Kenexa	<i>“Çalışanların motive olarak örgüt başarısına katkı sağlaması ve örgüt amaçları için önemli olan görevleri yerine getirmek için isteğe bağlı çaba sarf etmesi.”</i>
The Gallup Organization	<i>“İşe katılmak ve heyecan duymak.”</i>
Towers Perrin	<i>“Çalışanların ekstra zaman, beyin gücü ve enerji gerektiren işlerine gayri ihtiyari çabalarını koyarak yapılması gereken işi halletmeleri.”</i>

Kaynak: Kartal, 2017: 5.

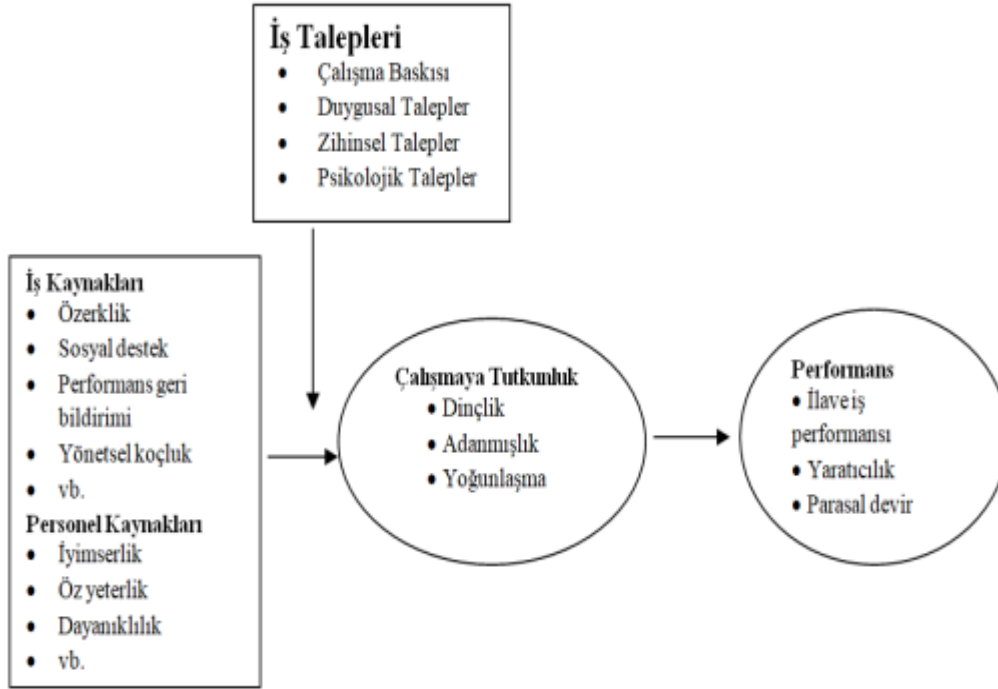
İşe tutkunluğa ilişkin alan yazındaki farklı tanımlara bakılarak işe tutkunluk kavramının istek, odaklanma, maksimum enerji ve verim, tatminkarlık, işe ilgililik gibi alt kavramları kapsadığını söylemek mümkündür. Bireylerin işe tutkunluk yaşayabilmesi bazı gereklilikler vardır. Bu gerekliliklerden bazıları: Yüksek enerji ve motivasyona sahip olmak, iş ve işin getirilerinden tatmin olmak, işini sevmesi, kendini işine adanarak işine yoğunlaşma ve dinç bir bilişsel-duyuşsal seviyeye sahip olmaktır (Tekin, 2019: 72).

İşe tutkunluk; ilgi, bağlılık, tutku, heves, yoğunlaşma, çabaya odaklanma ve enerji kavramlarını ifade etmektedir (Schaufeli ve Bakker, 2010: 11). Dolayısıyla işe tutkunluk, işgörenlerin işlerine bakışlarının duygusal anlamıdır (Şener, 2018: 529). Bununla birlikte işe tutkunluk, anlık yaşanan duygulardan çok sürekli duygusal bilişsel bir durumu ifade etmektedir (Toker, 2020: 20).

Literatür incelendiğinde, işe tutkunluk kavramının üç boyut ile ölçüldüğü görülmektedir. Bunlar, aşağıda yer almaktadır (O'Donohue ve Nelson, 2012: 9):

- **Enerjiklik:** Enerji, kalıcılık ve esneklik duyguları,
- **Adanma:** Yüksek işe bağlılık, motivasyon ve ilham verme duyguları,
- **Yoğunlaşma:** Kendini işe verme ile işe karşı güçlü bağlılık duyguları.

Yukarıdaki boyutları, bazı yazarlar tükenmiş kavramı boyutlarının tersi olarak ele almaktadır. Tükenmişlik; işle ilgili güçsüzlük (tükenme), isteksizliği (geri çekilme, vazgeçme) içermekte ve bu kavramın zıttı olan işe tutkunluk kavramı ise; güç (enerji, dinçlik), istekliliği (dâhil olma, adanma) ve adanma kavramlarını kapsamaktadır (Schaufeli ve Salanova, 2011: 41). Aşağıdaki Şekil 4.1'de işe tutkunluğun kaynakları ve sonuçları gösterilmektedir.



Kaynak: Güzel, 2020: 19.

Şekil 4.1. İşe Tutkunluğun Kaynakları ve Sonuçları

Yukarıdaki Şekil 4.1 incelendiğinde özerklik, sosyal destek vb. iş kaynakları ve iyimserlik, öz yeterlilik vb. personel kaynakları işe tutkunluğun kaynaklarıdır. Ayrıca çalışma baskısı, duygusal talepler, zihinsel talepler, psikolojik talepler de işe tutkunluğu etkileyen iş talepleridir. İşe tutkunluğun sonuçları bakımından da ilave iş performansı, yaratıcılık ve parasal devir ortaya çıkmaktadır.

İşe tutkunluk, son yıllarda araştırmalarda ele alınmış ve örgütler önemle üzerinde durmuştur. Çalışan tutkunluğunun yapısı üzerine 25 yıllık bir araştırmadan sonra Gallup şirketi, yüksek düzeyde tutkulu çalışanların kuruluşlarının daha yetenekli insanları çekmesine yardımcı olabilirken; tutkulu olmayan çalışanların ise, daha düşük üretkenlik, daha yüksek devamsızlık, işe alım ve eğitim maliyeti vb. olmak üzere kuruluşlarına maliyetlerinin olabileceğini öne sürmüştür. Bugünkü kullanımıyla işe tutkunluğun temelini Gallup Şirketi tarafından atıldığı söylenebilmektedir. Ayrıca, daha önce Amerika’da bir tutkun olma boşluğunun varlığına dikkat çekilerek işgücünün yarısının bağlantısının kesildiği ve bu durumun ülkedeki işletmelere yıllık 300 milyar dolarlık bir üretkenlik kaybına mal olduğu tahmin edilmiştir (Andrew ve Sofian, 2012: 498; Baş, 2020: 55-56).

İşe tutkunluğa ilişkin yapılan çalışmalarda kavramın farklı şekillerde boyutlandırıldığı/sınıflandırıldığı görülmektedir. Bu boyutlar, aşağıdaki Tablo 4.4’te yer almaktadır.

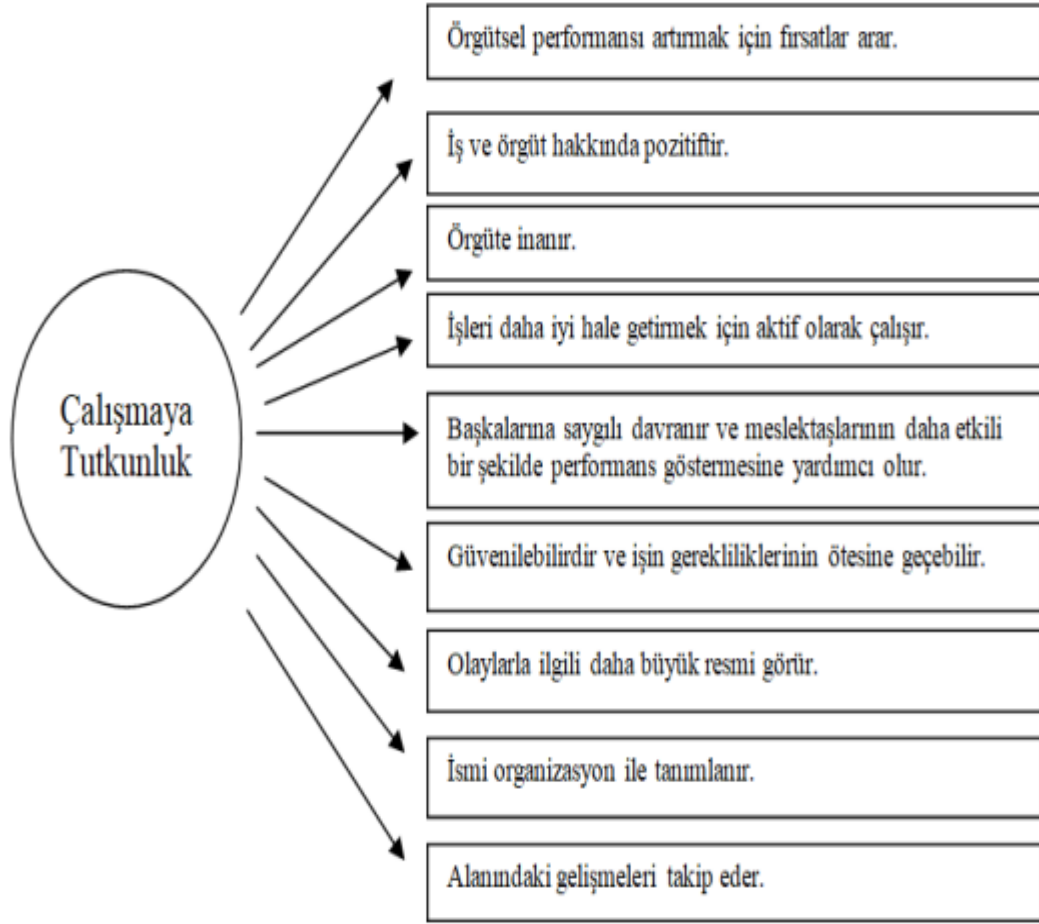
Tablo 4.4. İşe Tutkunluğun Boyutları

Çalışma	Boyut
Schaufeli vd. (2002)	Dinçlik
	Adanmışlık
	Yoğunlaşma
Kuok ve Taormina (2017)	Bilişsel İşe Tutkunluk
	Duygusal İşe Tutkunluk
	Fiziksel İşe Tutkunluk

* Tablo, literatür doğrultusunda yazar tarafından oluşturulmuştur.

Modern örgütler; çalışanlarının proaktif olmalarını, inisiyatif göstermelerini, kendi mesleki gelişimleri için sorumluluk almalarını ve yüksek kaliteyi sağlayan performans standartlarına uygun çalışmalarını beklemektedirler. Yani, onlar enerjik ve kendilerini işlerine adanmış çalışanları bünyelerinde bulundurmak istemektedirler. Bu nedenle, son on yılda tutkunluk ile ilgili bilimsel çalışmalarda keskin bir artışa tanık olunması şaşırtıcı değildir (Bakker ve Leiter, 2010: 181).

İşe tutkunluğun daha iyi anlaşılabilmesinde, işe tutkunluğu yüksek olan bireylerin öne çıkan özelliklerinin bilinmesi önemli derecede etkili olmaktadır (Durgut, 2020: 56). Bu özelliklerden bir kısmı, aşağıdaki şekil 4.2’de yer almaktadır.



Kaynak: Güzel, 2020: 20.

Şekil 4.2. İşe Tutkunluğun Özellikleri

Yukarıdaki Şekil 4.2. incelendiğinde işe tutkun kişilerin işlerine ve örgütlerine yönelik pozitif oldukları, örgütlerine inandıkları, olaylara daha büyük resimle baktıkları vb. özelliklere sahip oldukları söylenebilmektedir.

4.2. İşe Tutkunluğun Önemi

Her geçen gün, iş dünyasında yaşanan gelişme ve değişimler neticesinde işler zorlaşabilmektedir. Ayrıca, işlerine tutkuyla bağlanmış işgörenlere sahip olmak, örgütlerin sürdürülebilir rekabet üstünlüğe sahip olmada olmazsarından olmuştur. Çünkü işgörenlerin adanmışlıklarını artıran neden ve koşulları kavrayan örgütler, rakiplerinin taklit etmesinin zor olan bir rekabetçi avantaja sahip olmuşlardır. Bilhassa ekonomik olarak zor durumda olan örgütler, örgütünü benimseyip onun iyi

oluşunu gözetecek ve öngörüleemeyen zor koşullarla karşılaştıklarında belirlenmiş iş yükümlülüklerinin ötesine giden adanmış personele ihtiyaç duymaktadırlar. Yüksek düzeydeki işbirliğinin önemi arttıkça, yöneticiler yüksek seviyedeki adanmışlık seviyelerine sahip çalışanlara odaklanmışlardır. Artan rekabet ve değişen ekonomik dengeler, bunun en önemli tetikleyicisi olmuştur (Karataş, 2019a: 28). Bunlara ek olarak kriz zamanlarında örgütler işlerine adanmış, örgüte güvenen ve sadık olan işgörenlere her zamankinden daha fazla ihtiyaç duymaktadırlar. Çünkü, krizler örgütlere zarar verebildiğinden ve hatta örgütlerin yok olmalarına neden olabildiğinden işine adanmış, örgüte güvenen ve örgüte sadık olan çalışanlar, örgütlerin krizlerden minimum düzeyde zarar görmelerine veya krizleri fırsata çevirebilmelerine yardımcı olabilmektedirler.

İşe yönelik tutku kavramına son on yılda özellikle yabancı yazında konuya olan ilgi giderek artmıştır (Şener, 2018: 528). Toker (2020: 20)'ye göre de, araştırmacı ve uygulayıcılar; iş performansı, düşük işten ayrılma oranı, örgütsel bağlılık vb. örgütsel çıktıları sebepleriyle işe tutkunluğa son yıllarda artan bir ilgi göstermektedirler. Buna rağmen (Perrewe vd., 2014), halen örgütlerde tutku ile ilgili neredeyse hiçbir şey bilinmemektedir. Bu açıklamalara bakıldığında, işe tutkunluk kavramının hem halen araştırılmaya ihtiyaç duyulmasına hem de bireysel ve örgütsel çıktılarına bakıldığında daha fazla araştırılmaya değer bir kavram olduğu görülmektedir.

Günümüzde, işgörenlerin nitelikleri bir sermaye olarak kabul edildiğinden örgütler için nitelikli ve örgüte daha fazla hizmet sunan işgörenler daha fazla değerli olmaktadır. Örgütler, bütün işgörenlerden aynı düzeyden verim elde etmekten ziyade her bir işgöreenden maksimum verimi elde etmeyi amaçlamaktadır. Geçmişe nazaran daha fazla değer verildiğinden işgörenlerin işlerini isteyerek yapmalarını sağlamak örgütler için bir zorunluluğa dönüşmüştür. Çünkü işgörenlerin işlerini tutkuyla yapması ve işlerinden gurur duyması, işgörenler için önemli olduğu gibi aynı zamanda örgüt ve yöneticiler için de önem arz etmektedir. Bununla birlikte işgörenlerin işlerine tutkuyla bağlı olmaları, işlerini hem severek yapmalarını hem de işlerinden gurur duymalarını sağlamaktadır (Asar, 2018: 33).

Pozitif psikoloji; bireylerin, kuruluşların ve toplulukların gelişmesine kaynaklık eden faktörleri keşfetmeyi ve teşvik etmeyi amaçlayan optimal insan işleyişi hususunda bilimsel çalışmaların yapılmasını ifade etmektedir. İşe tutkunluk, son on yılda önemli bir

ivme kazanan bu yeni yaklaşıma uymaktadır. Böylece, pozitif psikoloji hareketi, akademide tutkunluk araştırmalarının çiçek açmasını sağlayan verimli toprağı oluşturmuştur. Sonuç olarak, 21. yüzyılın başında tutkunluğun ortaya çıkışı, aynı doğrultuda ilerleyen iki gelişmeyle ilgilidir. Bunlardan birincisi, beşeri sermayenin ve işletmelerde işgörenlerin psikolojik katılımlarının önem kazanmasıdır. İkincisi de, pozitif psikolojik durumlara bilimsel ilginin artmasıdır (Schaufeli, 2013: 4).

Tutkunluk kavramı, potansiyel olarak önemli bir çalışan performansı ve örgütsel yönetim konusu olarak ortaya çıkmıştır. İşte çalışan tutkusu, örgütsel çıktıları ve performans sergileyen çalışanlar arasındaki ilişkiyi destekleyen kanıtlar ile büyüyen bir vücuda bürünmüştür (Simpson, 2008: 1013).

Yetişmiş insan kaynağı, günümüz iş yaşamının en önemli unsuru olmuştur. Üyesi oldukları örgütün işleyişini bilen ve kültürünü benimseyen, kendilerini işlerine adayan, örgütüne ile işlerine bağlı olan işgörenlerin örgütlerinde çalışmaya devam etme eğilimi gösterecekleri varsayılmaktadır (Büyükbeşe ve Gökaslan, 2018: 135). Dolayısıyla, işlerine tutkun işgörenlerin negatif bir örgütsel davranış değişkeni olan işten ayrılma niyetleri düşük düzeyde olabilecektir.

İşe tutkunluk düzeyleri yüksek işgörenler, yaptıkları işten keyif aldıkları için işlerini yaparken zamanlarının nasıl akıp geçtiğinin farkında olmamaktadırlar (Akgündüz, 2020: 261). Bununla birlikte, artık işgörenlerin birçoğu işlerini yaparken sıkılabilmektedirler (Bayram, 2018: 419). Günümüzde, işgörenlerin görece daha fazla sıkılmaları neticesinde işlerinden keyif alabilmeleri için işe tutkunluklarının artırılması gerekmektedir.

Tutkun çalışanlar (Schaufeli, Taris ve Bakker, 2006: 195), işlerinde çok çalışabilmekte (dinçlik/canlılık göstermek), dahil/ilgili olabilmekte (adanmak) ve kendilerini mutlu edecek şekilde işlerine kapılmaktadırlar (yoğunlaşmak). İşe tutkunluğa ilişkin farklı görüşleri olmasına rağmen (Bakker vd., 2008a: 187), çoğu bilim adamı tutkun çalışanların yüksek düzeyde enerjiye sahip oldukları ve işleriyle kendilerini güçlü bir şekilde özdeştirebildikleri hususlarında hemfikirdirler.

İşe tutkunluk üzerine yapılan araştırmalar, işe tutkunluğun 21. yüzyıldaki çalışma hayatı üzerinde geniş ve derin etkilerinin olduğunu göstermektedir. Enerjik ve işleriyle güçlü özdeşleşmesi olan çalışanlar, kritik kaynaklara erişebilmekte ve daha iyi

performans göstermektedirler. Tutkun çalışanların zaman içinde kendi iş kaynaklarını oluşturmaları bile düşünülmektedir. Bu bilgiler, işe tutkunluğa odaklanmanın kuruluşlara rekabet avantajı sağladığı görüşünü desteklemektedir (Bakker ve Leiter, 2010: 193). Dolayısıyla örgütler, enerjik ve adanmışlık hissederek işlerine adanan işgörenlere gereksinim duymaktadırlar (Bakker ve Leiter, 2010: 181).

İşteki olumlu duyguların çalışma yeteneğini etkilediği bilinmekle birlikte araştırmacıların bu konuya yeterince ilgi gösterdiğini söylemek pek mümkün değildir. Bu bağlamda yeterince incelenmemiş duygusal-motivasyonel kavramlardan biri de işe tutkunluktur. Çalışanlar işlerine adanma, çalışırken ortaya koydukları yoğunluk ve dikkat açısından birbirinden önemli açıdan farklılaşmaktadır. İşe tutkunluk kavramı da çalışanların işlerini yaparken hissettikleri enerji ve adanma yönünden aralarında gözlenen farklılığı açıklamak üzere geliştirilmiştir (Karabey, 2014: 22-23).

Bireylerin işlerine tutkun olmalarının ilk kavramsallaştırılması, kişisel tutkularının fiziksel, bilişsel ve duygusal olmak üzere kendilerini işlerinde ifade etmesi olarak önerilmiştir. İşgörenler, işlerine tutkun olduklarında fiziksel olarak ilgili, bilişsel olarak uyanık ve duygusal olarak bağlı olabilmektedirler. Bireyler, kişisel performanslarını davranışa aktarmayı istemeleri halinde rolleriyle olan ilişkileri artmaktadır (Yavan, 2016: 281).

İşe tutkunluk, bir işgörenin işindeki ilgisi ve katılımı şeklinde tanımlanmaktadır. İşlerine son derece bağlı olan işgörenler, işleriyle özdeşleşebilmekte ve işlerinin kendisi tarafından motive olmaktadır. Bu işgörenler, diğer işgörenlerden daha fazla üretken çalışmaya eğilim göstermekte, müşteri ve örgütlerinin istediği sonuçları üretme olasılıkları daha fazla olmaktadır. İşlerine tutkun işgörenler, aşağıdaki görüşleri benimsemektedirler (Roberts ve Davenport, 2002: 21):

- İşte beceri ile yeteneklerimi oldukça iyi kullanmaktayım,
- Çalışmalarım zorlu ve teşvik edicidir,
- Çalışmalarım kişisel başarı hissetmeme olanak sağlamaktadır.

İşlerine tutkun işgörenler, hem kendilerine hem de işletmelerine önemli faydalar sağlamakta olup bu işgörenlerin işletme açısındaki faydaları, aşağıda yer almaktadır (Durgut, 2020: 45-46):

- Pozitif bir işveren markası oluşmasında veya gelişmesinde önemli katkılar sağlamaktadırlar,

- İşletme hakkında olumlu konuşmaya kendiliğinden istekli olmaktadırlar,
- İşletmede kalmada istekli olabilmekte ve böylece işten ayrılma oranındaki hızı minimum seviyede tutmada önemli rol oynamaktadırlar,
- Gösterdikleri çaba üst düzey olduğundan hizmet kalitesi, müşteri tatmini, verimlilik, satış ve karlılık üzerinde etki potansiyeline sahip olmaktadırlar.

4.3. İşe Tutkunluğun İlişkili Olduğu Kavramlar ve Farkları

İşe tutkunluk kavramı işe bağlılık, örgütsel bağlılık, örgütsel vatandaşlık, iş tatmini, psikolojik güçlendirme, moral, tutum, işkoliklik, akış, işi benimseme ve olumlu duygulanım vb. kavramlarla yakından ilişkili olmakla birlikte yapılan çalışmalara göre, söz konusu kavramlardan farklı ve kendine has yapısı vardır (Güzel, 2020: 21; Yemenici ve Bozkurt, 2020: 19). Bu başlık kapsamında iş tutkusu, çalışan tutkunluğu, işkoliklik, iş tatmini, mesleki bağlılık, örgütsel bağlılık, işe gömülmürlük ve akış kavramlarına yer verilmektedir.

4.3.1. İş Tutkusu

İşe tutkunluk kavramı, iş tutkusu (work passion) kavramı ile benzerlik göstermekle birlikte yapısal olarak farklılıkları, teorik ve istatistiksel olarak ortaya konulmuştur. İş tutkusu, kişinin kimliği ile içselleştirilmiş bir şekilde oluşurken; işe tutkunluk ise, daha çok çalışanın işini yaparken içinde bulunduğu adanmışlık, yüksek enerji durumu ve kendini kaptırma ile ilgilidir (Bektaş ve Çetin, 2020: 194).

4.3.2. Çalışan Tutkunluğu

İşe tutkunluk ve çalışan tutkunluğu, genelde birbirlerinin yerine kullanılabilir. Fakat, işe tutkunluk yalnızca işgörenlerin işleriyle olan ilişkilerini ifade ederken çalışan tutkunluğu ise, ayrıca çalışanların örgütleriyle olan ilişkilerini kapsamaktadır (Schaufeli ve Bakker, 2010: 14; Çankır ve Yener, 2017: 66).

4.3.3. İşkoliklik

Günümüzde, işsiz kalma korkusu ve kendini kanıtlama arzusu işgörenleri daha fazla çalışmaya yöneltmesi sebebiyle işkoliklik giderek yaygınlaşmaktadır (Baş, 2020: 64). İşkoliklik (workaholism), işgörenlerin işlerine karşı konulamaz bağımlılıkları olarak

tanımlanmaktadır (Kılınç ve Yener, 2019: 686). İşkoliklik, işteki yüksek çabanın olumsuz etkileri ile karakterize edilirken; işe tutkunluk ise, olumlu etkilerle ifade edilmektedir (Shimazu vd., 2015: 19).

İşgörenler, örgüt ve işlerine ilişkin bazı tutumlar (işe tutkunluk, işkoliklik vb.) geliştirmektedirler. Bu tutumlar işgörenlerin işlerine, kişiliklerine ve örgütlerine ilişkin birçok faktör sonucunda oluşmaktadır. Örgütsel davranış, işgörenlerin örgütteki davranışlarını anlamaya, yorumlamaya çalışarak davranışları sonucunda işgören ve örgütler açısından bazı sonuçlara varmaya çalışmaktadır. Literatür incelendiğinde, işe tutkunluk ile işkoliklik kavramlarının birbirinden farklı kavramlar olduğu ve işe tutkunluğun işkolikliğe göre kişisel ve kurumsal anlamda daha fazla arzu edildiği görülmektedir (Özsoy, Filiz ve Semiz, 2013: 60).

Karadeniz (2019: 2)'ye göre işe tutkunluk ve işkoliklik arasındaki en önemli farklardan biri, kavramların iş-aile dengesi algısı üzerindeki etkilerinde ortaya çıkmaktadır. Şöyle ki, işe tutkunluğun iş-aile dengesi pozitif ve işkolikliğin ise negatif etkilemesi beklenmektedir. Aşağıdaki Tablo 4.5'te, işe tutkunluk ile işkoliklik arasındaki farklar gösterilmektedir.

Tablo 4.5. İşe Tutkunluk ve İşkoliklik Arasındaki Farklar

İşe Tutkunluk ve İşkoliklik Arasındaki Farklar	
İşe Tutkunluk	İşkoliklik
İşine karşı saplantılı değildir	Zorlayıcı bir iç sürükleyici vardır
Özerkliği olan bir düzen	Empoze edilen bir düzen
Güvenli bağlanma	Güvensiz bağlanma
İş tatmini	İş tatminsizliği
Sağlıklı	Daha az sağlıklı
İyi kalitede sosyal ilişkiler	Kalitesi düşük sosyal ilişkiler

Kaynak: Satır, 2019: 21.

İşkoliklik, Oates (1971) tarafından kullanılmış ve işkolikliği, sürekli çalışma zorunluluğu veya kontrol edilemeyen ihtiyaç olarak tanımlamıştır. Daha sonra, aşırı derecede çalışmak ve güçlü, karşı konulmaz bir iç dürtünün varlığı olarak tanımlanmıştır. Daha ayrıntılı olarak, işkoliklerin çalışmak için istisnai bir zaman ayırma eğiliminde olduklarına ve örgütsel veya ekonomik gereksinimleri karşılama için makul olarak beklenenin ötesinde çalıştıkları kabul edilmektedir. Ayrıca işkolikler, çalışmasalar bile ısrarla ve sıklıkla iş hakkında düşünmekte ve bu da işkoliklerin işlerine “takıntılı”

olduklarını göstermektedir. Diğer taraftan dinçlik, adanmışlık ve yoğunlaşma bakımından yüksek puan alan çalışanlarla yapılan görüşmeler, onların çalışmaya bağımlı olmadıklarını göstermektedir. Onlar, işkoliklerin aksine iş dışında bir şeyler yapmaktan hoşlanmakta, çalışmadıkları zaman kendilerini suçlu hissetmemekte, güçlü ve karşı konulmaz bir içgüdü nedeniyle değil, çalışmak eğlenceli olduğu için çok çalışmaktadırlar (Schaufeli, Taris ve Rhenen, 2008: 175-176).

İşkolikler kavramı, işleriyle meşgul olmanın yanı sıra görev odaklı, kompulsif, mükemmeliyetçi, nevrotik, katı, yüksek motivasyonlu, becerikli, sabrı olmayan ve bencil olunması şeklinde tanımlanmaktadır. Onlar, kendileri için fazla mesaiyi mantıklı kılmakta, kendilerini işleriyle özdeşleştirmekte ve rahatlama yeteneklerinden yoksun olmaktadır. İşe yapılan yüksek yatırım, işkolikliğin ana özelliğidir. İşkolikler, işleriyle ilgili faaliyetlere gönüllü olarak o kadar çok zaman harcıyorlar ki, bu durum sosyal, aile ve diğer faaliyetler için olumsuz sonuçlar doğurabilmektedir. İşkolikler, işte olmasalar bile iş hakkında düşünmeye devam ederler, örgütünün kendisinden beklediğinin veya aldığı ücretin karşılığı olarak çalışması gerekenin ötesinde çalışmaktadırlar (Andreassen, Ursin ve Eriksen, 2007: 616).

Tutkun çalışanlar, işlerinde çok çalışmakta (dinçlik/canlılık göstermek), dahil/ilgili olmakta (adanmak) ve işlerine kendilerini mutlu edecek şekilde kapılmaktadırlar (yoğunlaşmak). Bu anlamda, onlar işkoliklere benzemektedirler. Bununla birlikte, işkoliklerin aksine tutkun çalışanlar, tipik zorlayıcı dürtüden yoksundurlar. 15 çalışanla yapılan nitel bir araştırmanın sonucuna göre, onlar için çalışmak bağımlılık değil, eğlencelidir (Schaufeli, Taris ve Bakker, 2006: 195). Akyol (2019: 6)'ya göre, işlerine tutkun işgörenler işkoliklere nazaran daha uzun süreli çalışmakta, sosyal hayatlarını göz ardı etmemekte, zorunluluk duygusuyla yaşamamakta, gönüllü olarak çalışmakta ve pozitif psikolojiye sahip olmaktadır. Özsoy, Filiz ve Semiz (2013), Marmara bölgesindeki bir kamu hastanesi işgörenleri üzerine gerçekleştirdikleri araştırmalarında, işe tutkunluk ile işkoliklik arasında pozitif ilişkinin olduğunu saptamışlardır.

Kişilerin işlerinin başından kalkamaması hususunda işe tutkunluk ve işkoliklik kavramları benzemektedir. Ancak, bunun sonucunda işkolikler sağlık ve huzurlarından olurlarken; işe tutkunlar ise, zevk aldıklarından çalışmalarını nedeniyle sosyal

hayatlarından da mutlu olmaktadır. Netice olarak, işe tutkunluk pozitif olarak kabul edilirken; işkoliklik ise, bağımlılık gibi negatif olarak kabul edilmektedir (Öz, 2016: 33).

4.3.4. İş Tatmini

İş tatmini (job satisfaction), işgörenlerin işlerinden duydukları memnuniyet anlamına gelmektedir (Hackman ve Oldham, 1975: 160; Özaydın ve Özdemir, 2014: 251; Polat, 2015: 1). Söz konusu kavram, işgörenlerin işlerinden elde ettikleri memnuniyetleri çerçevesinde kavramsal olarak gelişmiş ve işgörenlerin işlerine bakışını olumlu etkilemektedir. İşlerinden tatmin olmuş işgörenler, işlerini severek yapmakta ve işlerine dönük olarak olumlu duygular beslemektedirler (Özpehlivan, 2018: 46). İşe tutkun kişiler de işlerine kendilerini tamamiyle vermekte, işlerinde verimli ve dinamiklerdir (Çankır ve Yener, 2017: 74). Bu bakımdan, işe tutkunluk ve iş tatmini kavramları benzerlik göstermektedir.

Buna karşılık, iş değerlemesi sonucu oluşan olumlu bir duygusal, bilişsel ve davranışsal durumu ifade eden iş tatmini, memnuniyet ve rahatlığı kapsarken; işe tutkunluk ise, coşku ve heyecanı ifade etmektedir. Ayrıca, işe tutkunluk işe ilişkin çıktılar ile sınırlı değildir (Soyalın, 2019: 307). Dolayısıyla, iş tatmini işle ilgili sonuçlara odaklanırken; işe tutkunluk ise; sürece odaklanmaktadır.

İşe tutkunluk; iş tatmini, örgütsel bağlılık vb. tanınmış diğer kavramlardan farklıdır. Çünkü işgörenlerin yüksek fiziksel ile bilişsel enerji (enerjiklik) seviyelerini, işe odaklanmalarını ifade etmesi nedeniyle işe tutkunluk, tatmin ve bağlılıktan daha aktif, pozitif kavramdır. İşe tutkunluk, işgörenlerin işlerinde zamana ve çabaya yatırım yapmak istediklerini karakterize etmesi bakımından diğer örgütsel davranış kavramlarından ayrılmaktadır (Bakker, 2014: 2).

İş tatmini, işgörenlerin işleriyle olan ilişkileri üzerinden yaptıkları değerlendirmeleri neticesinde ortaya çıkan duygusal doyuma odaklanmaktadır. İşe tutkunluk ise, işgörenlerin işlerini ifa ederken sergiledikleri davranışlara odaklanması yönüyle iş tatmininden farklılaşmaktadır (Yıldırım, 2020: 57). Bu kapsamda, işe tutkunluk işgörenlerin işlerine ilişkin kimliklerini korumak amacıyla bilişsel enerjiye odaklanmaktadır. İş tatmini de, işgörenlerin duygusal tepki ve mutluluğu sürdürme ihtiyacına odaklanmaktadır (Akın, 2020: 25).

İş tatmini, işin bir ihtiyaç giderme ve tatmin kaynağı ya da çalışanları güçlüklerden, tatminsizliklerden kurtarmanın bir aracı olma derecesidir ve kişinin işin kendisiyle ilişkisini kapsamamaktadır (Maslach, Schaufeli ve Leiter, 2001: 416).

4.3.5. Mesleki Bağlılık

Mesleki bağlılık/mesleğe bağlılık (occupational commitment), bireylerin bir alanda beceri ve uzmanlık kazanmak için yaptığı çalışmalar neticesinde mesleğinin hayatındaki önemi ve ne kadar merkezi bir yere sahip olduğu ile ilgilidir. Ayrıca, mesleki bağlılık işe tutkunluktan farklıdır (Baysal ve Paksoy, 1999: 8). İşe tutkunlukta, işin anlamı ve amacı işgören tarafından tamamen kabul edilerek işgören bütün çalışma enerjisini işine vermektedir. İşe tutkunluk, işe ilişkin duygusal bağlılığa ek olarak zihinsel ve fiziksel etkileşimi kapsamaktadır. Mesleğe bağlılık ise, işe tutkunlukla karşılaştırıldığında daha çok işe ilişkin duygusal etkileşimi ifade etmektedir. Ayrıca, mesleğe bağlılık işe tutkunluk için işlevsel bir zemin oluşturmaktadır (Aslantaş, 2016: 74).

4.3.6. İşe Bağlılık

İşe bağlılık/işe bağlanmışlık (job involvement), psikolojik özdeşleşmenin bilişsel veya inanç durumunu ifade etmektedir (Kanungo, 1982: 342). İşe bağlılık, bir işin kişinin ihtiyaçlarını karşıladığına dair bilişsel inancını ve hem işte hem de iş dışında o işle güçlü bir şekilde özdeşleşme derecesini temsil eder. İşe bağlılık ve işe tutkunluk, iki şekilde birbirlerinden farklı olmaktadır. Birincisi, işe bağlılık bilişsel bir yapıdır ve bu nedenle işe tutkunlukla eşitlenmekten ziyade onun bir yönü olarak düşünülebilmektedir. İkincisi, işe bağlılık genel iş durumunun bireysel kimlik için merkezde olma düzeyini ifade ettiğinden spesifik olarak iş görevlerinden ziyade işin bir bireyin ihtiyaçlarını ne kadar tatmin edebileceğini içeren işin yönlerine odaklanmaktadır (Christian, Garza ve Slaughter, 2011: 97-98).

İşe bağlılık, işin işgörenlerin hayatlarında ne kadar önemli olduğuyla ilgilidir (Arı, 2011: 40). İşe bağlılık, işe tutkunluğun katılım yönüne benzer, ancak enerji ve etkinlik boyutlarını içermemektedir. Dolayısıyla, işe tutkunluk bireyin işle ilişkisine daha karmaşık ve kapsamlı bir bakış açısı sağlamaktadır (Maslach, Schaufeli ve Leiter, 2001: 416). İşe bağlılıkta, benimseme ön plandadır (Aşçı ve Taşçıoğlu Baysal, 2019: 43).

İşe bağlılık, hem bireylerin ihtiyaçlarını bilmelerine hem de bir işlerinin ihtiyaçlarını karşılama potansiyeline bağlı olarak şekillenmektedir. Bu nedenle, işe bağlılık, işin ihtiyaç tatmin edici yetenekleri hakkında bilişsel bir yargıdan kaynaklanmaktadır. İşe tutkunluk, işe bağlılıktan farklıdır. Çünkü, işe tutkunluk daha çok bireyin işini yaparken kendini nasıl kullandığı (aktif veya pasif olarak) ile ilgilidir. Ayrıca, işe tutkunluk bilişsel kavramına ek olarak duygu ve davranışların aktif kullanımını gerektirmektedir. İşe tutkunluk, rollerine derin bağlılık deneyimleyen bireylerin işleriyle özdeşleşmeleri gerektiği için işe bağlılığın bir öncülü olabileceği düşünülebilmektedir (May, Gilson ve Harter, 2004: 12).

4.3.7. Örgütsel Bağlılık

Günümüzde örgütlerin yapacağı en önemli işlerin başında işgörenleri örgütte tutmak gelmektedir. Çünkü işgücü hareketliliğinin artması, bireysel ihtiyaçların artarak çeşitlenmesi, artan rekabet ortamı örgütsel bağlılık (organizational commitment) kavramının önemini artırmaktadır. Ayrıca, örgütsel bağlılığın işgörenlerin işe ilişkin performanslarını pozitif yönde etkidiğini ortaya çıkaran çalışmalar da bulunmaktadır (Baş, 2020: 65).

Örgütsel bağlılık, bazı çalışmalarda *örgütsel adanma* (Karagöz, 2007) olarak da adlandırılmaktadır. Örgütsel bağlılık ve işe tutkunluk, kavram olarak birbirlerine benzeseler de birbirlerinden farklıdır. Örgütsel bağlılık, örgüte karşı tutumken; işe tutkunluk ise, işe karşı tutumdur. İşlerine tutkun işgörenler, örgütlerine bağlı olmayabilmektedirler. Çünkü, işlerine tutkun işgörenler işlerini yaparken enerjik, istekli, hevesli olup işlerine yoğunlaşması, örgütlerine bağlı olacaklarını garantilemez. Örgütsel bağlılık düzeyi yüksek işgörenler, işlerine tutkun olmayabilmektedirler. İşe tutkunlukta, sorumluluk ve bağlılık işe yönelikken; örgütsel bağlılıkta ise, örgüte yöneliktir (Meriç, 2018: 36). Bu nedenle örgütsel bağlılıkta odak örgüt olurken; işe tutkunluk kavramında ise, işin kendisi olmaktadır (Çakıl, 2011: 32).

İşe tutkunluk; örgütsel bağlılık, iş tatmini veya işe bağlılık gibi örgütsel psikolojideki yerleşik yapılardan farklıdır. Örgütsel bağlılık, bir çalışanın istihdam sağlayan örgüte bağlılığını ifade etmektedir. Bu doğrultuda, örgütsel bağlılıkta odak organizasyon iken; işe tutkunlukta ise, işin kendisine olmaktadır (Maslach, Schaufeli ve Leiter, 2001: 416).

Diğer her şey eşit olduğunda, işleriyle uğraşan insanlar kuruluşlarına bağlı olmaya meyilli olmalarının yanında bunun aksi de geçerli olabilmektedir. Doğrusu birçok organizasyonda, işe tutkunluk ve örgütsel bağlılık, çoğunlukla yakından ilişkilidir ve bu iki kavramın genel sonucu örgütsel tutkunluk (organizational engagement) kavramı oluşmaktadır. Örgütsel tutkunluk, işe tutkunluğun ve örgütsel bağlılığın kilit unsurlarını birleştiren bir yapıdır. Ayrıca, işe tutkunluk ve örgütsel bağlılık her zaman aynı doğrultuda olmayabilmektedir. Çünkü, insanlar işleriyle meşgul olup kuruluşlarına bağlı olmayabilmektedirler. Bunun iyi bir örneğini, özellikle 1990'ların sonlarında internet patlaması sırasında Silikon Vadisi mühendisleri oluşturmaktadır. Çoğu durumda, onlar işlerinde hevesliydim, ancak ikinci bir düşünce olmadan şirketleri değiştirmeye eğilimliydim. Diğer taraftan, insanlar ayrıca kuruluşlarına bağlı olabilirler ancak işleriyle meşgul olmayabilmektedirler. Örneğin, işe tutkunluk düzeyi düşük olup emekliliğe kadar örgütte çalışabilmektedirler (Roberts ve Davenport, 2002: 21-22).

Duygusal örgütsel bağlılık, paylaşılan değerler ve ilgilerden kaynaklanan kişinin örgütüne duygusal bir bağlılık göstermesi ile karakterize edilmektedir. İşe tutkunluk, söz konusu kavramdan iki açıdan farklıdır. Birincisi, duygusal örgütsel bağlılık bir bütün olarak organizasyonun değerlerine duygusal bir bağlılığı ifade ederken; işe tutkunluk ise, işin kendisine dayanan algıları tanımlamaktadır. İkincisi, işe tutkunluk bilişsel, duygusal ve fiziksel enerjiler bakımından tüm benliğin bütünsel bir yapıya sahipken; duygusal örgütsel bağlılık ise, yalnızca duygusal bir bağlanmayı kapsamaktadır (Christian, Garza ve Slaughter, 2011: 97).

4.3.8. İşe Gömülmüslük

İşe tutkunluk ve işe gömülmüslük birbirlerine benzer gibi görünseler de birbirlerinden farklıdır. İşe tutkunluk; işgörenlerin fiziksel, bilişsel ve duygusal enerjilerini işlerine vermelerini ifade etmektedir. İşe gömülmüslük ise, işgörenlerin örgütte kalmalarını etkileyen unsurların toplamıdır. Dolayısıyla işe gömülmüslük; işgörenlerin örgüt ve iş arkadaşlarıyla bağlantılarını, iş ve örgütsel çevreyle uyumlarını, işten ayrılmaları durumunda katlanacakları bedelleri kapsamaktadır (Gürlek ve Tuna, 2019: 43). Widiyanto vd., (2012), eczacılar üzerine gerçekleştirdikleri araştırmalarında işe gömülmüslük düzeyi yüksek olan eczacıların işe tutkunluk düzeylerinin de daha yüksek olduğuna ulaşılmıştır.

İşe tutkunluk kavramı, örgütsel bağlılık ve işe gömülmürlük kavramlarıyla karıştırılsa da bu kavramlar birbirlerinden farklıdır. Örgütsel bağlılık, uzun yıllar sonucunda muhteviyatında barındırdığı olgular olan işe tutkunluk ve işe gömülmürlükten farklılıkları daha açık olarak oluşmuştur. İşgörenlerin kuruluşlarına sadakatine işaret eden örgütsel bağlılığın odağı örgüttür. Buna karşılık, işe tutkunluk ve işe gömülmürlük kavramlarının odağında işin kendisi yer almaktadır (Gökaslan, 2018: 26).

4.3.9. Akış Deneyimi

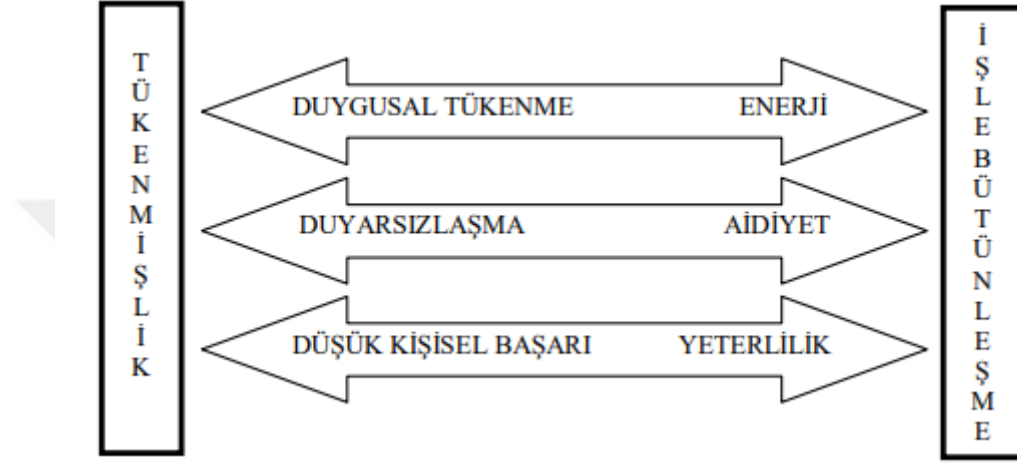
Akış deneyimi (flow), birisinin işini yaparken optimum deneyim elde ederek işinde tamamen kaybolması olup odaklanmış dikkat, açık zihin, zihin ve beden uyumu, çaba harcamadan konsantre olma, tam kontrol, öz-bilinç kaybı, zamanın bozulması ve içsel zevk kavramları kullanılarak karakterize edilmektedir. Bununla birlikte, akış tipik olarak daha fazla yaygın (örgütün geneli) olması ve işe tutkunlukta olduğu gibi kalıcı zihin durumu yerine kısa vadeli 'tepe' deneyimleri olan, çok sayıda yön ve oldukça özel anlam içeren daha karmaşık kavramdır (Schaufeli vd., 2002: 75). İşe tutkunluk ve akış arasındaki fark, işe tutkunluk bir olgu ise akışın bir olay olmasıdır (Hallberg ve Schaufeli, 2006: 120).

İşe tutkunluğun yoğunlaşma boyutu, işgörenlerin işlerine tamamen konsantre olup kendilerini mutlu bir şekilde vermesi neticesinde zamanın hızla akması ve işgörenlerin kendilerini işten ayırmakta güçlük çekmesi ile karakterize edilmektedir. İşgörenlerin işlerine kendilerini tamamen kaptırması, odaklanmış dikkat, berrak zihin ve beden birliği, çabasız konsantrasyon, tam kontrol, öz-bilinç kaybı, çarpıtma, zamanın kaybolması, içsel zevk ile ifade edilen bir en iyi tecrübe durumu olan 'akış' denilen şeye yaklaşmaktadır (Schaufeli ve Bakker, 2004: 295). Ancak, akış yoğunlaşmaktan daha yaygın ve kalıcı bir zihin durumu yerine kısa vadeli doruk deneyimleri ifade etmektedir (Schaufeli, Taris ve Rhenen, 2008: 176).

Yoğunlaşma, işgörenlerin konsantre olmaları ve zaman hızla geçerken bir uyum duygusu yaşamaları anlamına gelmektedir. Yoğunlaşmanın yakından ilişkili olduğu akış kavramı ise, işgörenlerin işlerine tamamen dalmış olması ve tümünden yoğunlaşmalarıyla ifade edilen anlık bir deneyimdir. Akışın aksine işe tutkunluk, geçici olarak oldukça sınırlı bir zirve deneyimi olarak değil, gücü değişebilen ve devam eden bir motivasyon durumudur (Bledow vd., 2011: 1247).

4.3.10. Tükenmişlik

Tükenmişlik (burnout), 1970'lerde Amerika'da hizmet sektöründe işgörenlerin bunalımlarını karakterize etmek amacıyla ortaya atılmıştır. Tükenmişlik sendromu, 21. yüzyılın problemlerin arasında yerini almıştır. Bu kavram, işgörenlerin işlerinde ilişkilerinin kötü gitmesi nedeniyle yaşadıkları zorlukları ifade etmekte ve aşağıdaki Şekil 4.3'te tükenmişlik ve işe tutkunluk ilişkisi gösterilmektedir (Polatçı, 2007: 4):



Kaynak: Polatçı, 2007: 94.

Şekil 4.3. Tükenmişlik ve İşe Tutkunluk İlişkisi

Yukarıdaki Şekil 4.3 incelendiğinde, tükenmişliğin duygusal tükenme, duyarsızlaşma ve düşük kişisel başarı boyutlarının zıttı olarak sırasıyla işe tutkunluğun enerji, aidiyet ve yeterlilik boyutları bulunmaktadır. Ayrıca, aşağıdaki Tablo 4.6'da işkoliklik, tükenmişlik ve işe tutkunluğun diğer değişkenlerle beklenen ilişkisinin özeti gösterilmektedir.

Tablo 4.6. İşkoliklik, Tükenmişlik ve İşe Tutkunluğun Diğer Değişkenlerle Beklenen İlişkisinin Özeti

	İşkoliklik	Tükenmişlik	İşe Tutkunluk
Uzun Çalışma Saatleri	+	0	+
İş Karakteristikleri			
Talepler	+	+	0
Kaynaklar	0	-	+
İş Çıktıları	+	-	+
Sosyal İlişkiler	-	-	+
Algılanan Sağlık	-	-	+

Not: + = pozitif ilişki; - = negatif ilişki; 0 = önemli ilişki yok.

Kaynak: Schaufeli, Taris ve van Rhenen, 2008: 177.

Yukarıdaki Tablo 4.6'ya göre iş karakteristikleriyle işkoliklik, tükenmişlik ve işe tutkunluğun herhangi bir ilişkisi olmayıp işkolikliğin uzun çalışma saatleri, talepler, iş çıktıları değişkenleri ile pozitif; sosyal ilişkiler ve algılanan sağlık ile negatif ilişkisi vardır ve kaynaklar ile önemli derecede ilişkisi yoktur. Tükenmişliğin talepler ile pozitif; kaynaklar, iş çıktıları, sosyal ilişkiler ve algılanan sağlık ile negatif ilişkisi bulunmakta ve uzun çalışma saatleri ile önemli derecede ilişkisi bulunmamaktadır. İşe tutkunluğun ise, talepler ile önemli derece ilişkisinin olmadığı ve iş karakteristikleri dışındaki diğer değişkenlerle pozitif ilişkisi vardır.

4.4. İşe Tutkunluk Kavramına Bakış Açıları

İşe tutkunluk kavramı, akademik yaklaşım ve uygulayıcı yaklaşımı olmak üzere iki bakış açısı olarak ele alınmaktadır. Her iki bakış açısı, amaç ve çıktılar yönünden birbirinden farklılaşmaktadır. Uygulama bakış açısında işe tutkunluğun makro seviyede uygulanabilirliğine bakılmakta ve çalışanların hem verimliliklerinin hem de işe tutkunluklarının artırılması hedeflenmektedir. Akademik bakış açısından ise, işe tutkunluk kavramına mikro seviyede odaklanılarak kavramın psikolojik anlamda tanımlanmasına ve geçerliliğine vurgu yapılmaktadır (Shuck, 2011: 305-306).

Son zamanlarda işe tutkunluk kavramına gösterilen ilgi sonucunda kavramın ölçülmesi ve boyutlarına yönelik farklılıklar ortaya çıkmıştır. Bilim adamları, işe tutkunluğun çok boyutlu bir yapı olduğu konusunda hemfikir olsalar da ölçümü ve boyutları konusunda çok az fikir birliği vardır (Rothbard ve Patil, 2011: 2-3). Pozitif örgütsel davranış alanında yer alan işe tutkunluğun farklı tanımları yapılmış ve modelleri oluşturulmuştur (Korkmaz, 2018: 157). Bu başlıkta Kahn'ın (1990), Maslach ve Arkadaşlarının (1997), Schaufeli ve Arkadaşlarının (2002), Saks'ın (2006), Bakker ve Demerouti'nin (2008) işe tutkunluk kavramına bakışları yer almaktadır.

4.4.1. Kahn'ın İşe Tutkunluk Kavramına Bakışı

İşe tutkunluk kavramı, ilk kez 1990 yılında Kahn tarafından Psikolojik Koşullar Teorisi'ne dayandırarak *personal engagement* şeklinde kavramsallaştırılmış ve görgül (nitel) olarak ele alınmıştır. Kahn (1990) işe tutkunluğu; işgörenlerin fiziksel, zihinsel ve duygusal olarak kendilerini iş rollerine vermeleri ve işlerine koşmaları olarak tanımlamıştır.

Bireylerin işlerine kişisel tutkunluğu (bilişsel, fiziksel ve duygusal enerjiyi rol performanslarına yatırma) kavramı Kahn (1990) tarafından ortaya atıldığından beri işe tutkunluğa olan ilgi, çeşitli nedenlerle kademeli olarak artmıştır. İlk olarak psikolojide odak zayıflıklardan, arızalardan ve hasardan mutluluğa, insanın güçlü yönlerine ve optimal işlevselliğe doğru kaymıştır (Rothmann, 2016: 317).

Kahn (1990) işe tutkunluğu, çalışanların iş rollerine bağlanmaları olarak tanımlamıştır. Ona göre işgörenler, rollerini gerçekleştirirken kendilerini fiziksel, bilişsel ve duygusal olarak ifade etmektedirler. Kahn, *bireysel olumsuz işe tutkunluğu* dile getirerek kavramı işgörenlerin iş rollerinden kopması şeklinde karakterize edip işgörenlerin rollerinde kendilerini fiziksel ile zihnen geri çektiklerini ve kendilerini savunacaklarını savunmuştur (Karataş, 2019b: 3-4).

Kahn'a (1990) göre işe tutkunluk, üç psikolojik durum (anlamlılık, güven ve elverişlilik) sonucunda oluşmaktadır. Bilhassa, işgörenler kendilerini yararlı hissettiklerinde, hafife alınmadıklarına inandıklarında, iş rolleri kendileriyle çelişmediğinde, iş arkadaşlarıyla olumlu etkileşimleri ödüllendirildiğinde, işyerinde statülerine ya da kariyerlerine yönelik negatif durumlar olmayacağına inandıklarında işlerine tutkun olmaktadır. Yani, işgörenler daha çok psikolojik anlamlılık, psikolojik

güvenlik ve psikolojik elverişlilik elde ettikleri çalışma koşullarında işlerine daha fazla tutkun olmaktadır (Şap, 2016: 63).

Kahn'ın (1990) işe tutkunluk konsepti motivasyon odaklıdır. Ona göre, kişisel kaynaklar uygulamaya aktarıldığında yoğun ve ısrarcı ölçüsü, işe tutkunluğu etkilemektedir. Bu kapsamda, örgüt tarafından verilecek ödüllerin algılanmasının tutulma üzerinde ne kadar etkili olabileceği anlaşılmaktadır. İşe tutulmanın, motivasyon ile yakından ilişkili olduğunu öne süren Kahn'dan yola çıkarak, algılanan ödüllerin motivasyonu ve dolayısı ile tutulmayı etkileyebileceği varsayımına ulaşmanın çok da yanlış olmadığı düşünülmektedir (Akın, 2020: 25). Bu kapsamda, AÖD işe tutkunluk düzeyini olumlu yönde etkileyebilecektir.

Kahn (1990) çalışmasında esasında iki görüş hakimdir. Birincisi; bireysel, bireyler arası, grup içi, guruplar arası veya örgütsel faktörler işgörenlerin örgütteki deneyimlerini etkilemektedir. İkincisi, işgörenlerin işlerindeki rolleri neticesinde elde edecekleri psikolojik deneyim davranış ve tutumlarında rol oynamaktadır (Ademoğlu, 2020: 22).

4.4.2. Maslach ve Leiter'in İşe Tutkunluk Kavramına Bakışı

Maslach ve Leiter (1997) tükenmişliği, işe tutkunluğun erozyona uğramış hali olarak yeniden ifade etmiştir. Önemli, anlamlı ve zorlu bir iş olarak başlayan bir şeyin daha sonra tatsız, tatmin edici olmayan ve anlamsız hale dönüşebileceğini savunmuşlardır. Dolayısıyla onlara göre; enerji tükenmeye, katılım sinizme ve etkinlik etkisizliğe dönüşebilecektir. Bu kapsamda, tükenmişliğin üç boyutunun doğrudan karşıtı olarak işe tutkunluk için enerji, katılım ve etkinlik olmak üzere üç boyut belirlemiştir (Maslach, Schaufeli ve Leiter, 2001: 416).

Tükenme; kişinin duygusal, fiziksel kaynaklarının aşırı genişlemesi ve tükenmesi duygularını ifade etmektedir. İş yorgunluğu ise, aşırı fiziksel, zihinsel ve/veya duygusal yorgunluk ile azalmış fonksiyonel kapasite ile ilgilidir. Maslach ve Leiter (1997), tükenmeyi ve iş yorgunluğunu dikkate alarak tükenmişlik ile işe tutkunluk boyutlarını ve bunları etkileyen faktörleri, tükenmişlik-işe tutkunluk teorilerinde açıklamış ve şu üç alt boyut ile ayırt etmişlerdir: Bireysel gerginlik (tükenme-enerji), kişilerarası gerginlik (duyarsızlaşma-katılım) ve öz değerlendirme gerginliği (yetersizlik-etkinlik). Yaygın bir

şekilde, tükenmişliğin karşıtı olarak işe tutkunluğun enerjisi gösterilmektedir (Appel-Meulenbroek vd., 2020: 280-281).

4.4.3. Schaufeli ve Arkadaşlarının İşe Tutkunluk Kavramına Bakışı

Schaufeli vd. (2002) işe tutkunluğu; coşku, adanma ve kendini işe verme kavramları ile karakterize ederek pozitif olma, tatmin edici ve işe ilişkin zihin durumu olarak tanımlamışlardır. Bu kavramı; dinçlik (vigor), adanmışlık (dedication) ve yoğunlaşma (absorbtion) olarak boyutlandırmışlardır. İşe tutkunluk ve tükenmişliğin birbirlerinin zıttı olduğuna ilişkin görüşe farklı bakmışlar, birbirlerinden farklı ve bağımsız ölçeklerle ölçülmesi gerektiğini savunmuşlardır. Schaufeli ve Bakker (2001) çalışmasına atıfta bulunarak bu çalışmada işle ilgili iyi oluşun altında yatan iki boyut tanımlamışlardır. Ayrıca onların, tükenmeden dinçliğe kadar değişen aktivasyon ve sinizmden adanmışlığa kadar değişen özdeşleşme olarak açıklamışlardır. Onlar tükenmişliği, tükenme (düşük aktivasyon) ve sinizm (düşük özdeşleşme) kombinasyonu ile karakterize ederlerken; işe tutkunluğu katılım, canlılık (yüksek aktivasyon) ve adanmışlık (yüksek özdeşleşme) ile tertiplemişlerdir. Ayrıca, tükenmişliğin azaltılmış profesyonel etkinliği ve işe tutkunluğun ise, yoğunlaşma içerdiğini dile getirmişlerdir. Tükenmişliğin ve işe tutkunluğun doğrudan karşıt olan diğer unsurlarının (tükenmişliğe karşı dinçlik ve sinizme karşı adanmışlık) aksine, azaltılmış etkinlik ve yoğunlaşma birbirlerinin doğrudan zıttı olmayıp daha ziyade, tükenmişlik ve işe tutkunluğu bazı temel sürekliliğin son noktaları olmayan kavramsal olarak farklı yönlerdir şeklinde ifade etmişlerdir.

Schaufeli vd. (2002) işe tutkunluğu; canlılık (vigor), adanma (dedication), kendini verme (absorbtion) ile karakterize edilen olumlu, tatmin edici ve işe ilişkin zihin durumu olarak tanımlamışlardır (Karataş, 2019b: 3). Schaufeli vd. (2002) işe tutkunluğu, önceki çalışmalardan kısmen farklı ele almışlardır. Maslach ve Leiter'in (1997) aksi yönünde işe tutkunluğun tükenmişlik ile tam olarak bir zıtlık içinde olmadığı ve işe tutkunluğun üç boyuta (dinçlik, adanmışlık, yoğunlaşma) sahip olduğunu ifade etmişlerdir. İşle ilgili iyi olmak olarak tanımlanan canlanma ve özdeşleşme boyutlarının var olduğu; canlanma kavramının yorgunluktan dinçliğe ve özdeşleşme kavramının ise, sinizmden adanmışlığa uzandığı; tükenmişliğin iki boyutu olan yorgunluk ve sinizmin işe tutkunluğun dinçlik ile

adanmışlığın boyutlarının direkt zıttı olmasına rağmen, yetersizlik ve yoğunlaşma boyutlarının birbirlerinin zıttı olmadığını dile getirmişlerdir (Tülle, 2020: 38).

Maslach ve Leiter'in (1997) aksine Schaufeli vd. (2002), işe tutkunluğun tükenmişlik ile negatif ilişkili olmasına rağmen, üç boyut ile karakterize edilen bağımsız ve farklı bir kavram olduğuna işaret etmişlerdir (Rothmann, 2016: 317).

4.4.4. Saks'ın İşe Tutkunluk Kavramına Bakışı

Saks (2006) işe tutkunluğu; coşku, adanma ve kendini işe verme kavramları ile karakterize ederek pozitif olma, tatmin edici ve işe ilişkin zihin durumu olarak tanımlamıştır. İşe tutkunluğu, sosyal mübadele kuramına dayandırarak açıklamıştır. Ona göre, mübadele kuralları genellikle karşılıklılık veya geri ödeme kurallarını içermekte olup bir tarafın eylemleri diğer tarafın bir tepkisine veya eylemlerine yol açmaktadır. Örneğin, bireyler örgütlerinden ekonomik ve sosyo-duygusal kaynaklar aldıklarında, aynı şekilde karşılık verme, örgüte geri ödeme yapma zorunluluğu hissetmektedirler. Bireylerin kuruluşlarına geri ödeme yapmalarının bir yolunun tutkunluk düzeyleri olduğunu ifade etmiştir. Yani çalışanlar, kuruluşlarından aldıkları kaynaklara karşılık olarak değişen derecelerde kendilerini meşgul etmeyi seçebileceklerdir. Bireylerin iş rollerine daha tam olarak katılması ve daha fazla bilişsel, duygusal, fiziksel kaynak ayırmalarının bir organizasyonun eylemlerine yanıt vermelerinin çok önemli bir yolu olduğunu dile getirmiştir. Performansın genellikle ücretlendirme ile diğer idari kararların temeli olarak değerlendirildiği ve kullanıldığı göz önüne alıp işgörenlerin iş performans düzeylerini değiştirmeleri daha zor olduğunu ve bu nedenle işgörenlerin işe tutkunluklarını kuruluşları tarafından sağlanan kaynaklar ve faydalar için değiştirme olasılığı daha yüksek olabileceğini öne sürmüştür.

Saks, Kahn ekolündendir ve 2006'daki araştırmasında işe tutkunluğu işgörenlerin örgütsel roldeki psikolojik mevcudiyeti ile ilgili ölçü olarak karakterize etmiştir. Yazara göre, işgörenlerin çoğu için en baskın roller, çalışma rolleri ve örgütsel rolleridir. Buradan hareketle, iş ve örgüte ilişkin tutkunluğu modele eklemiştir (Şap, 2016: 64).

4.4.5. Bakker ve Demerouti'nin İşe Tutkunluk Kavramına Bakışı

Bakker ve Demerouti (2008), iş talepleri ve iş kaynakları modelini esas alarak işe tutkunluğun neden ve sonuçlarını iki varsayıma dayandırmışlardır. Birincisi, iş kaynakları

(iş arkadaşlarının sosyal desteği, yöneticilerin sosyal desteği, performans geribildirimi, beceri çeşitliliği, otonomi vb.) işe tutkunluğu oluşturacak ve işe tutkunluk da işgörenleri daha yüksek performans göstermeye yöneltecek güdülenme süreci başlatmaktadır. Böylece iyimserliği, öz yeterliliği, esnekliği ve özsaygısı yüksek işgörenler, kendi iş kaynaklarını daha iyi harekete geçirmekte ve işe tutkunluk düzeyleri daha yüksek olmaktadır. İkincisi de, yüksek iş talepleri (iş yükü, duygusal/zihinsel talepler vb.) ile karşılaşan işgörenler, iş kaynaklarına daha fazla ihtiyaç duymakta ve kendi motivasyonel potansiyellerini ortaya çıkarmaktadırlar.

4.5. İşe Tutkunluğa İlişkin Kuramlar

Bu başlık kapsamında, işe tutkunlukla ilişkilendirilen sosyal mübadele, iş talepleri ve kaynakları ile kaynakların korunması kuramlarına yer verilmektedir.

4.5.1. Sosyal Mübadele Kuramı

Daha önce açıklandığı gibi sosyal değişim kuramı, Blau (1964) tarafından oluşturulmuş olup İngilizce’de *social exchange theory* şeklindedir ve kısaltması *SET*’dir (Cropanzano ve Mitchell, 2005: 882; Guillaume, 2015: 9). Blau (1964) sosyal değişim kuramını, işgörenlerin hem işlerinin sonunda kendilerine kazanç sağlayan gönüllü davranışlara hem de bu davranışlarda süreklilik sağlanması adına karşılık verme ihtiyaçları şeklinde tanımlamıştır. Sosyal değişim ilişkisinde yapılan katkıların gelecekte kazanç getireceği beklentisi vardır. Fakat, bu kazancın niteliği belirsiz olup değişimde tarafların birbirlerine duydukları güven rol oynamaktadır. Aynı şekilde yöneticiler ve işgörenler arasındaki sosyal mübadelede işgörenlerin görevlerinde daha aktif ve yaratıcı olmaları, daha fazla sorumluluk almaları, işlerinde daha fazla zaman ile enerji harcamaları amaçlanmaktadır (Kaynak, 2007: 29).

Sosyal değişim, iki veya daha fazla aktörün ve her aktörün farklı değerlere sahip olduğu ortak bir faaliyeti olarak kavramsallaştırılmaktadır. Mübadeledeki örtük veya açık görev, aktörlerin tek başlarına başaramayacakları davranış veya üretemeyecekleri malları değiş tokuş ederek her bir birey için fayda sağlanmasıdır. Sosyal mübadelenin uygulanım teorisi, mübadele teorileştirme alanını iki ana yolla genişletmektedir. İlk olarak, mübadele sonuçları -ödüller ve cezalar- şekil ve yoğunluk bakımından değişen duygusal etkilere sahip olarak yorumlanmaktadır. Değişimler başarılı bir şekilde

gerçekleştğinde oyuncular duygusal bir yükselme ve değiş tokuşlar, başarılı bir şekilde gerçekleşmediğinde ise duygusal düşüşler yaşamaktadırlar. Bu nedenle, basit günlük duygular, değiş tokuşla iç içedir. Olumlu duygular; heyecan, zevk, gurur ve minnettarlığı; olumsuz duygular ise, üzüntü, utanç ve öfkeyi içermektedir. İkincisi, sosyal mübadele özünde ortak bir faaliyettir, ancak ortaklığın doğası ve derecesi değişebilmektedir. Değişim yapılarına gömülü karşılıklı bağımlılıklar, değişim görevinin ortaklığını belirlemektedir (Lawler, 2001: 322).

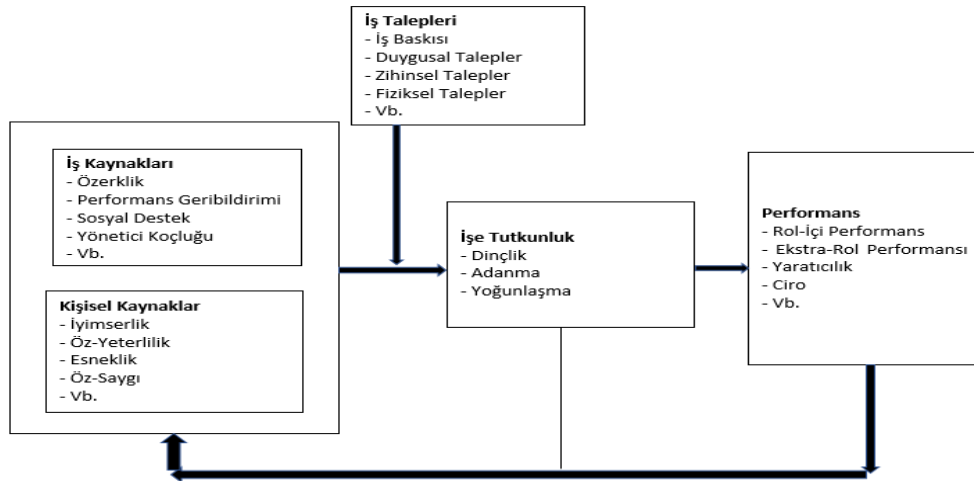
Sosyal mübadele kuramına göre, işe tutkunlukta bireylerin yaptıkları iş ile aldıkları ödüller arasındaki ilişkide takas süreci önemlidir. Örgütün işgörenlerinin katkılarına verdiği değer ile işgörenlerin katkılarını takdir etmesi işgörenleri mutlu ve motive edebilecektir. Sosyal mübadele kuramının bir diğer varsayımı da verilen kaynağın gönüllü olarak verildiğinde daha değerli olmasıdır. Bu nedenle kurumun hiçbir zorunluluğu olmadığı halde çalışmaya tutkun olan işgörenin performansı nedeniyle işgörene verdiği ücret ve terfi gibi ödüller daha motive edici nitelik gösterebilecektir (Şahin, 2016: 27).

Mübadele ilkeleri çoğunlukla karşılıklılık veya geri ödeme ilkelerini içermekte olup bir tarafın eylemleri diğer tarafın bir tepkisine ya da eylemlerine yol açmaktadır. Örneğin, bireyler örgütlerinden ekonomik ve sosyo-duygusal kaynaklar aldıklarında, aynı şekilde karşılık verme ve örgüte geri ödeme yapma zorunluluğu hissetmektedirler. Bireylerin kuruluşlarına geri ödeme yapmalarının bir yolu, tutkunluk düzeyleridir. Yani çalışanlar, kuruluşlarından aldıkları kaynaklara karşılık olarak değişen derecelerde kendilerini meşgul etmeyi seçebileceklerdir. Kişinin iş rollerine daha tam olarak katılması ve daha fazla bilişsel, duygusal ve fiziksel kaynak ayırması, bireylerin bir organizasyonun eylemlerine yanıt vermesinin çok önemli bir yoludur. Performansın genellikle ücretlendirme ve diğer idari kararların temeli olarak değerlendirildiği ve kullanıldığı göz önüne alındığında, işgörenlerin iş performans düzeylerini değiştirmeleri daha zordur. Bu nedenle, işgörenlerin işe tutkunluklarını kuruluşlarınca verilen kaynaklar ile faydalar karşılığında değiştirme olasılığı daha yüksektir (Saks, 2006: 603). Ayrıca 2015'te Karagonlar, Öztürk ve Özmen, beyaz yakalı çalışanlar üzerinde gerçekleştirdikleri araştırmalarında, sosyal mübadelenin işe tutkunlukla pozitif ilişkili olduğunu saptamışlardır.

Sosyal değişim kuramının temel konsepti, insan davranışlarının amacının maksimum ödöl ve minimum maliyetin peşinde koşmak olduğudur. Bu bakış açısına göre, bir örgütteki adalet derecesi ne kadar yüksekse işğörenlerin psikolojik olarak beklentileri o derece yüksek olup örgütten ödöl alabilmek için aktif olarak daha fazla işe tutkunluk gösterebileceklerdir (Yin, 2018: 874-875). Aynı doğrultuda, iş özerkliği karşılığında işğörenlerin işe tutkunlukları artabilecektir (Helland, Christensen ve Innstrand, 2020: 11).

4.5.2. İş Talepleri ve Kaynakları Kuramı

Daha önce ifade edildiği gibi, iş talepleri ve kaynakları modeli İngilizce’de *job demands - job resources* olarak adlandırılmakta ve kısaltması *JD-R*’dir (Tims, Bakker ve Derks, 2012). İş talepleri ve kaynakları modeline göre, her iş ve çalışma ortamının iki karakteristik özelliği bulunmaktadır. Birincisi; fiziksel, zihinsel, duygusal çaba ve yetenekleri içeren bir takım iş talepleridir. İkincisi, çalışanların işi ile ilgili olumlu çıktılar üretmesine neden olan fiziksel, örgütsel ve sosyal özellikleri içeren iş kaynaklarıdır. Çalışanların işlerinde değişiklik yapmak istemelerinin altında işin gerekleri ve kaynakları arasında dengeye varma çabası yatmaktadır (Tims ve Bakker, 2010: 3). Aşağıdaki Şekil 4.4’te iş talepleri ve kaynakları modeli kapsamında işe tutkunluk ile performans ilişkisi gösterilmektedir.



Kaynak: Bakker ve Demerouti, 2008: 218.

Şekil 4.4. İş Talepleri ve Kaynakları İşe Tutkunluk Modeli

Yukarıdaki Şekil 4.4'e göre, iş kaynakları ve kişisel kaynaklar ayrı ayrı veya birlikte işe tutkunluğu etkilemektedir. Bunun yanında, iş talepleri yüksek olduğunda iş kaynakları ve kişisel kaynakların işe tutkunluk üzerindeki pozitif yordayıcılığı daha fazladır. Ayrıca, işe tutkunluğun performansı olumlu etkilediği, işe tutkun olmak ile yüksek performans gösteren işgörenlerin kendi kaynaklarını oluşturacaklarını ve böylece daha sonra geribildirim ile işgörenleri işe tutkunluğa teşvik edecek ve olumlu bir kazanç sarmalı oluşturacaktır (Bakker ve Demerouti, 2008: 218).

İşe tutkunluk teorisi, iş yerlerinin olumlu yönlerine ve çalışanların mutluluğu ile refahlarını artıracak faktörlere odaklanmaya yardımcı olan bir mercek sağlamaktadır. İşe tutkunluk süreçleri, yaygın olarak kullanılan iş talepleri ve kaynakları çerçevesinde açıklanmaktadır. Bu model, tüm mesleklerin işin zorlu görevler gibi fizyolojik, bilişsel veya duygusal çaba gerektiren yönleri (fiziksel tehlike ya da duygusal emek) belirli iş taleplerinin ve bir işin hedefe ulaşmayı sağlayan, iş taleplerinin yönetilmesine yardımcı olan veya büyümeye katkıda bulunan yönleri iş kaynaklarının olduğunu varsaymaktadır. İş talepleri ve kaynakları modeline göre, kaynaklar ve talepler arasındaki denge, işe tutkunluk deneyimi için kritik öneme sahiptir. Söz konusu model, iki merkezi psikolojik süreç önermektedir. Birincisi, refahla ilgili iş talepleri iş yüküne katkıda bulunmakta ve ikincisi ise, iş kaynaklarının motivasyonel özelliklerinin bulunması nedeniyle doğası gereği motivasyonel olmasıdır. Ayrıca, kaynakların taleplerin deneyimli iş gerilimi üzerindeki etkisini hafifletebileceği ve benzer şekilde iş talepleri ve kaynaklarının motivasyon üzerindeki olumlu etkisini etkileyebileceği için aralarında etkileşim olacağını varsaymaktadır (Freeney ve Fellenz, 2013: 1428-1429).

İş talepleri ve kaynakları modeli, iş ile esenlik sonuçlarının iş talepleri ve kaynakları ile bağlantılı olduğu iki yönlü etkileşimi karakterize etmektedir. Sağlık bozulması/kötüleşmesi süreci boyunca, iş taleplerini (işin fiziksel, psikolojik, bilişsel veya duygusal çaba gerektiren yönleri) karşılamaya yönelik sürekli çaba, enerji rezervlerinin tükenmesi neticesinde gerginliğin artmasına neden olmaktadır (Garrick vd., 2014: 695). Ayrıca iş talepleri, iş kaynaklarına cevap verebildiğinde işe tutkunluk oluşmaktadır. Fakat, karşılamaması durumunda da performans düşüklüğü meydana gelmektedir (Baran, 2019: 50). İş talepleri ve kaynakları modeline göre işe tutkunluk, iş kaynakları (örnek, sosyal destek) ile örgütsel sonuçlar (örnek, iş tatmini) arasında bir arabulucu işlevi de görmektedir (Orgambidez-Ramos ve de Almeida, 2017: 38).

4.5.3. Kaynakların Korunması Kuramı

Kaynakların korunması kuramı, İngilizce’de *conservation of resources theory* olarak isimlendirilmekte ve kısaltması *COR* şeklindedir (Lazarus, 2001). Söz konusu kuram, bireylerin kaynaklarını elde etmek, elde tutmak, geliştirmek ve korumak için çabaladıkları temel ilkeye dayanan motivasyonel bir teoridir. Kaynakların korunması kuramı, üretkenlik ile birlikte iş kaynaklarının işlevini anlamaya katkıda bulunmaktadır. Kaynaklar, “birey tarafından değer verilen veya bu nesnelere ulaşmak için bir araç olarak hizmet eden nesnelere, kişisel özellikler, koşullar veya enerjiler” olarak tanımlanmaktadır. Bu kaynaklar; günlük taleplerin olumsuz etkisini azaltmakta, hedeflere ulaşmada işlevseldir, büyümeye ve bireysel gelişime yöneltebilmektedir. Bu da kaynaklar arasındaki karşılıklı nedensel ilişkinin motivasyonu, refahı, işe tutkunluğu ve dolayısıyla verimliliği artırdığı bir kazanç sarmalına yol açmaktadır (Christensen, Dyrstad ve Innstrand, 2020: 87).

İş ve örgütsel ortamlar için kaynak yatırımı, büyük ölçüde o örgütsel ekolojide mevcut olan toplu kaynak havuzuna ile bireylerin ve grupların bu kaynaklara erişme kabiliyetine dayanmaktadır. Bu ilişki, kaynak karavanlarının kaynakların korunması kuramı içindeki konseptle bağlantılıdır. Başarılı kuruluşlar, paylaşılan kaynaklardan oluşan bir "üye pazarı" sunup departmanlarını, bölümlerini, yöneticilerini ve çalışanlarını kaynaklarla doldurup kuruluşun misyonunu karşılamak için kaynakların dahili işlemlerini kolaylaştırmaktadırlar. ÖD, istikrar, güvenlik (şiddetten güvenliğe, fikirleri açık bir şekilde ifade etmeye kadar değişmelerin) değişkenlerinin tümü kaynak kervanı yaratan ve örgütsel ekolojileri sürdüren unsurlardır. Bu ekolojilerin kaynakların sağlandığı, korunduğu, paylaşıldığı, beslendiği ve bir araya toplandığı geçiş yolları yarattığı görülmektedir (Hobfoll, 2011: 118).

Yemenici ve Bozkurt (2020), işe tutkunluğu işgörenlerin bireysel kaynaklarını işlerine adanmaları ve işlerine yönelik psikolojik bağlılıklarını geliştirmeleri olarak ifade etmişlerdir. Şahin (2016: 27)’ye göre ise, kaynakların korunması kuramının bilhassa iş kaynaklarının (yönetici desteği, özerklik, ödüllendirme vb.) işe tutkunluk ile ilişkisini açıklaması bakımından ilgili olduğunu dile getirmiştir.

Yeteneklerini sınırlı ve geliştirilemez olarak görmeye meyilli olanlar, başarı ortamlarında kendilerini tehdit altında hissetmektedirler. Bu nedenle, bu ortamdaki

mümkünse kaçmaya çalışmaktadırlar. Onlar, fiziksel olarak kaçamazlarsa da potansiyel hata yapma ihtimaline ilişkin bilgilere yönelmekte, onların konsantrasyonu dağılmakta ve kaygı hissetmektedirler. Kaygılanan bireyler, kendilerini koruma altına alma gerekliliğini hissedip bunu da duygusal ve bilişsel kaynaklarını geri çekme, çabayı azaltma, işleri sürüncemeye alma gibi stratejilerle sağlayamaya başvurmaktadırlar (Turgut, 2011: 5).

4.6. İş Tutkunluğun Boyutları

Schaufeli vd. (2002), işe tutkunluk kavramını dinçlik, adanmışlık ve yoğunlaşma olarak boyutlandırmışlardır. Konuyla ilgilenen araştırmacılar (Karabey, 2014: 23), en fazla bu yapıdan yararlanmışlardır.

4.6.1. Dinçlik

İşe tutkunluğun dinçlik (vigor) boyutu; *canlılık* (Çankır, 2016), *coşku* (Karabey, 2014), *enerjik olma* (Akgündüz, 2020), *azim* (Yıldırım, 2020); *zindelik* (İnanır, 2020), *işte istek duyma* (Akın, 2020) olarak da adlandırılmaktadır. Dinçlik (Schaufeli vd., 2002; Nanto, 2021), genel olarak zihinle ilgili olup zihnin güç ve enerji ile dolu olması anlamına gelmektedir.

İşgörenlerin çalışırken yüksek seviyede enerjiye ve zihinsel esnekliğe sahip olmasını ifade eden dinçlik, bir işgörenin çalışırken çaba harcamaya istekli ve zorluklar karşısında bile sebatlı olması olarak tanımlanmaktadır (Schaufeli vd., 2002: 74). Dinçlik (Çankır, 2016: 12), işgörenlerin işlerinde enerji dolu, çalışma arkadaşlarına ilham verici olmaktan ve zamanı ile çabasını harcamaktan memnun olmasını ifade etmektedir.

Dinçlik, bireylerin işlerine verdiği yüksek enerji ve zihinsel dayanıklılık ile örneklenmekte veya karakterize edilmektedir. Bu boyut, zorluk anında bile çaba sarf etme ve ısrar etme veya sürdürme istekliliğidir. Söz konusu boyut, kişilerin kendilerini enerji dolu hissettikleri, içsel bir dürtüye sahip oldukları, işe gitmek için yüksek düzeyde bir istek duydukları ve aynı zamanda uzun süreler boyunca çalışmaya devam edebilecekleri anlamına gelmektedir. Yüksek düzeyde azim/sebat/sabır sahibi olmak, dinçliğin belirgin bir özelliğidir. Yüksek dinçlik puanına sahip kişiler, çalışırken genellikle enerji dolu olmakta, işlerinden zevk almakta ve iyi düzeyde dayanıklılık gösterebilmektedirler (Patrick ve Mukherjee, 2018: 61).

Dinçlik; işgörenlerin kaynaklarını fiziksel olarak işlerine yansıtılmalarını, sahip oldukları esneklik ve yüksek düzeyde enerjileri sayesinde yüksek iş talepleri olsa bile rollerini gerçekleştirmek için çaba sarf etme istekliliğini göstermelerini ifade etmektedir (Yıldırım, 2020: 60). Dolayısıyla, işgörenler çalıştıklarında dinçliklerini hissedebiliyorlarsa işlerine adapte olmuşlardır. Böylece, işgörenler yaptıkları işle alakalı zorluk ve engellerle karşılaştıklarında pes etmemekte ve azimle çalışmaktadırlar (Demir, 2020: 42). Eğitim kurumları açısından bakıldığında da dinç bir eğitimci, hem fiziksel hem de zihinsel olarak dayanıklıdır. Öğretmenlerin görevlerine yönelik enerji fazlalığına işaret eden dinçliğin, güdüsel bir tarafı da bulunmaktadır. Yüksek düzeyde enerjiye sahip öğretmenler, işlerine daha fazla katkı sağlamaya istekli olmaktadır (Öztürk, 2019b: 32).

4.6.2. Adanmışlık

İşe tutkunluğun adanmışlık (dedication) boyutu; *adanma* (Karabey, 2014: 23), *bağlılık* (Öz, 2016), *işe adanma* (Akın, 2020) *kendini adama* (Öztürk, 2019a) olarak da ifade edilmektedir. İşe tutkunluğun ikinci boyutu için, katılım (involvement) yerine adanmışlık teriminin kullanılması daha etkindir. Her ne kadar katılım, kendini adama gibi genellikle kişilerin işlerinin kendisiyle veya işleriyle psikolojik olarak özdeşleşmesi açısından tanımlansa da, ikincisi hem nicelik hem de nitelik olarak bir adım öteye gitmektedir. Adanmışlık; önem, coşku, ilham, gurur ve meydan okuma duygusu anlamlarına gelmektedir. Niteliksel anlamda adanmışlık, özellikle normal tanımlama seviyesinden bir adım daha ileri giden güçlü bir tutumu ifade etmekte olup yalnızca belirli bir bilişsel veya inanç durumuna değil, aynı zamanda duygusal boyutu dahil ederek daha geniş bir kapsama sahip olmaktadır (Schaufeli vd., 2002: 74-75).

Adanmışlık; kişilerin önem, ilham, gurur ve meydan okuma duygusu ile işlerine güçlü bir psikolojik katılımıdır (Lepistö vd., 2018: 980). Diğer bir ifadeyle bu kavram, “kişilerin işlerine güçlü bir şekilde dahil olması ve bir önem, coşku, ilham, gurur ile meydan okuma duygusu yaşamaları” olarak tanımlanmaktadır. Adanmışlık, hem duygusal hem de bilişsel süreçleri içermektedir. Adanmışlık boyutu, kişiler görevleriyle meşgul olmadıklarında, çalışmadıkları zamanlarda, başkalarına işlerini anlatırlarken veya bunları düşünürlerken de ortaya çıkabilmektedir. Adanmışlık, işe bağlılık kavramıyla bazı kavramsal benzerlikleri paylaşmakta ancak gurur, coşku, meydan okuma ve ilham

duygularını içerdiğinden daha geniş bir fenomen (olay) olarak kabul edilmektedir. İşe tutkunluğun bu şekilde tanımlanması, deneyime veya psikolojik duruma odaklanılmasını sağlamakta ve işe bağlılığın neleri tetiklediğini, nelerin sonuç verdiğini içermemektedir (Kotze, 2018: 149).

4.6.3. Yoğunlaşma

İşe tutkunluğun yoğunlaşma (absorption) boyutu; *odaklanma* (Çankır, 2016), *özümseme* (Taşlıyan vd., 2016), *işe yoğunlaşma* (Akın, 2020) olarak da ifade edilmektedir. Bu boyut, işteki toplam konsantrasyonu ifade etmektedir (Lepistö vd., 2018: 980). Yoğunlaşma, bireylerin işlerinde tümden adapte olmaları ve derinden işlerine dalması neticesinde işlerini yaparken zamanının çok hızlı geçmesi ve işten ayrılma konusunda zorluk çekmeleridir (Schaufeli vd., 2002: 75). Yoğunlaşma (Taşlıyan vd., 2016: 2544), işgörenlerin işlerine tamamen konsantre olmaları ve dalmaları, işlerinde zamanın çok çabuk geçerek işlerinden kendilerini koparamamaları ve çalışırken ara vermede zorlanmalarınıdır.

Yoğunlaşma; tamamen konsantre olmak, mutlu ve işe derinden dalıp işte zamanın hızlıca geçmesidir (Rana, Pant ve Chopra, 2019: 19). Yoğunlaşma, kişilerin işlerine tamamen dalmış olmasıyla ifade edilen ve çalışanların tutkunluğunun bilişsel bileşenini ifade etmektedir. Tükenmiş işgörenler, duygusal olarak bitkin ve işlerinden kopmuş şekilde tanımlanırken; yoğunlaşmış işgörenler ise, enerjiye ve işleriyle bağlantılı duygulara sahip, işlerini talepkar olarak görmekten ziyade meydan okuyucu olarak işlerini zorlayıcı bir iş olarak gören bir algıya sahip olmaları olarak tanımlanmaktadır (Lizano, Godoy ve Allen, 2019: 201).

Odaklanan işgörenler dünyadan soyutlanabilmekte, işlerine sıkı sıkıya sarılabilmektedir. Ancak bu durumun işkoliklikte olduğu gibi negatif bir nitelik göstermese de işgörenlerin işlerine kendilerini vermesinin kişisel ilişkilerde zorluk yaşaması, dinlenme ve rahatlamaya zaman ayıramamalarına yol açabileceğinden yoğunlaşmanın olumsuz davranışlara da kaynaklık edebileceği düşünülmektedir (Çankır, 2016: 15).

4.7. İşe Tutkunluğun Öncülleri

İşe tutkunluğun öncülleri yeterince araştırılmamış (Karabey, 2014: 24) ve işgörenlerin psikolojik özelliklerinin işe tutkunluk üzerinde etkileri bulunmaktadır. Ayrıca, örgüt ve işe ilişkin parametrelerin etkisi göz ardı edilmemelidir (Akın, 2020: 24). Bu başlıkta, işe tutkunluğun öncüllerine yer verilmektedir.

4.7.1. İşe Tutkunluğun Bireysel Öncülleri

İşe tutkunluğu etkileyen kişisel faktörlerden biri *kişi-örgüt uyumudur*. 2016'da Yılızar, Akdeniz Üniversitesi Tıp Fakültesi Hastanesi personelleri; 2019'da Erkal, Balıkesir il merkezinde işgörenler örneklemelerinde, kişi-örgüt uyumunun işe tutkunluğu olumlu yönde etkilediğini belirlemiştir.

Proaktif kişilik, işe tutkunluk düzeyini artırabilmektedir. 2012'de Bakker, Tims ve Derks, Hollanda'da farklı kuruluş çalışanları; 2017'de Uncuoğlu Yolcu ve Çakmak, Kalkınma Ajanslarındaki personeller üzerine gerçekleştirdikleri araştırmalarında proaktif kişiliğin işe tutkunluğu pozitif olarak yordadığını tespit etmişlerdir.

Yapılan araştırmalarda, *psikolojik güvenliğin* (psychological safety) işe tutkunluğun olumlu bir öncülü olduğunu tespit etmişlerdir. 2017'de Basit, Malezya'da hemşireler; 2020'de Gençel, Akçakanat ve Dinç, iki farklı üniversitedeki memur ve işçiler; Ge, Çin'de büyük bir üretim şirketi çalışanları; Karamık, bir elektrik ve otomasyon şirketinin personelleri; 2021'de Heyns, McCallaghan ve Senne, Güney Afrika'da maden işgörenleri üzerine yaptıkları araştırmalarında psikolojik güvenliğin işe tutkunluk düzeyini yükselttiğini elde etmişlerdir.

TBD düzeyleri yüksek olanların işe tutkunlukları da yüksek olabilmektedir. 2010'da Rich, Lepine ve Crawford, itfaiyeciler; 2017'de Tims ve Akkermans, farklı sektör ve mesleklerdeki Alman işçiler; 2019'da Yoo ve Lee, Koreli; Güler (2019a), farklı işyerlerindeki personeller (olumlu TBD'nin); Acaray ise, banka, iletişim, otel ve restoran gibi hizmet sektörü kurumları işgörenleri üzerine gerçekleştirdikleri araştırmalarında, TBD'nin işe tutkunluğu olumlu yönde etkilediğini bulmuşlardır.

Ayrıca, duygusal öz yeterlilik (Güzel, 2020); genel öz-yeterlilik (Zor ve Özsoy, 2019); hizmet odaklılık (Başoda, 2017); kariyer yeterlilikleri (Tims ve Akkermans, 2017); kendilik algısı (Yemenici ve Bozkurt, 2020); kendini toparlama gücü (Kavgacı,

2014); kiři-iř uyumu (Chen, Yen ve Tsai, 2014); kolektif şükran (Bekmezci ve Yıldız, 2019); mesleki uygunluk (Yoo ve Lee, 2019); öznei iyi oluř (Atilla ve Yıldırım, 2019; Bolelli, 2019); özyeterlilik (Kavgacı, 2014); pozitif psikolojik sermaye (Kaya, 2016; Öztürk Çiftçi, 2018); psikolojik anlam (Geldenhuis, Łaba ve Venter, 2014); psikolojik iyi oluř (Çankır ve şahin, 2018; Arıkan ve Çankır, 2019); psikolojik koşullar (Gençer ve Ayyıldız, 2018); psikolojik sağlamlılık (Zor ve Özsoy, 2019); psikolojik sermaye (Baran, 2019; Akın, 2020); yetenek yönetimi (Aslantař, 2016; Çömlekçi, 2019) kavramlarının iře tutkunluğu pozitif ve iře-aile çatışması (Ünal, 2019); tükenmişlik (Schaufeli ve Bakker, 2004; Işıksal, 2019) ise negatif yönde etkilediği tespit edilmiştir. İşe tutkunluğun bireysel öncülleri, aşağıdaki Tablo 4.7’de özetlenmiştir.

Tablo 4.7. İşe Tutkunluğun Bireysel Öncülleri

İşe Tutkunluğun Bireysel Öncülleri	
Öncül	Çalışma/lar
Duygusal Öz Yeterlilik	Güzel, 2020
Genel Öz-Yeterlilik	Zor ve Özsoy, 2019
Hizmet Odaklılık	Başoda, 2017
İşe-Aile Çatışması	Ünal, 2019
Kariyer Yeterlilikleri	Tims ve Akkermans, 2017
Kendilik Algısı	Yemenici ve Bozkurt, 2020
Kendini Toparlama Gücü	Kavgacı, 2014
Kişi-İşe Uyumu	Chen, Yen ve Tsai, 2014
Kişi-Örgüt Uyumu	Ünal ve Turgut, 2013; Yılmazar, 2016; Endirlik, 2019; Erkal, 2019
Kolektif şükran	Bekmezci ve Yıldız, 2019
Mesleki Uygunluk	Yoo ve Lee, 2019
Öznei İyi Oluş	Atilla ve Yıldırım, 2019; Bolelli, 2019
Özyeterlilik	Kavgacı, 2014
Pozitif Psikolojik Sermaye	Kaya, 2016; Öztürk Çiftçi, 2018
Proaktif Kişilik	Bakker, Tims ve Derks, 2012; Uncuoğlu Yolcu ve Çakmak, 2017
Psikolojik Anlam	Geldenhuis, Łaba ve Venter, 2014
Psikolojik İyi Oluş	Çankır ve şahin, 2018; Arıkan ve Çankır, 2019
Psikolojik Koşullar	Gençer ve Ayyıldız, 2018
Psikolojik Güvenlik	Basit, 2017; Ge, 2020; Gençel, Akçakanat ve Dinç, 2020; Karamık, 2020; Heyns, McCallaghan ve Senne, 2021
Psikolojik Sağlamlılık	Zor ve Özsoy, 2019
Psikolojik Sermaye	Baran, 2019; Akın, 2020
TBD	Rich, Lepine ve Crawford, 2010; Tims ve Akkermans, 2017; Acaray, 2019; Güler, 2019a; Yoo ve Lee, 2019
Tükenmişlik	Schaufeli ve Bakker, 2004; Işıksal, 2019
Yetenek Yönetimi	Aslantaş, 2016; Çömlekçi, 2019

* Tablo, literatür doğrultusunda yazar tarafından oluşturulmuştur.

4.7.2. İşe Tutkunluğun Örgütsel Öncülleri

Çalışan sosliliği, işe tutkunluğu olumlu yönde etkileyebilmektedir. 2018’de Gürler, Ankara ilinin Ayaş, Beypazarı, Gúdül ve Sincan ilçelerinde bulunan devlet okullarında görev yapan öğretmenlere; 2020’de Ge, Çin’de büyük bir üretim şirketi çalışanlarına gerçekleştirdikleri araştırmalarında çalışan sosliliğinin işe tutkunluğu pozitif yönde etkilediğini elde etmişlerdir.

Lider-üye etkileşiminin işe tutkunluğu olumlu bir öncülü olduğuna ilişkin çalışma sonuçları bulunmaktadır. 2017’de Radstaak ve Hennes, Hollanda’da; 2018’de Gürler, Ankara ilinin Ayaş, Beypazarı, Gúdül ve Sincan ilçelerinde bulunan devlet okullarında görev yapan öğretmenler örneklemlerinde lider-üye etkileşiminin işe tutkunluğu artırdığını tespit etmişlerdir.

Yapılan araştırmalarda *ÖD’nin* işe tutkunluğu pozitif yönde etkilediğini belirlemişlerdir. 2006’da Saks çalışanlar örnekleminde örgütsel adaletin *dağıtım adaleti boyutunun* işe tutkunluğu pozitif yönde etkilediğini saptamıştır. 2016’da Xiaojun, Çin’de öğretmenler örnekleminde örgütsel adaletin *prosedürel, etkileşim ve dağıtım boyutlarının* işe tutkunluğu pozitif yönde etkilediğini bulgulamışlardır. 2010’da Rich, Lepine ve Crawford, itfaiyeciler; 2015’te Köse, Kahramanmaraş ilindeki öğretmenler; 2017’de Kerse, Aksaray’daki bankaların personelleri; 2018’de Işık ve Kama, Bitlis ilinde görev yapan öğretmenler; 2019’da Erdirençelebi ve Karataş, Konya’daki bankaların personelleri; 2020’de Akın, savunma sanayi özel işletmelerindeki çalışanlar ve aynı yılda Baş, Erzincan ili merkezindeki kamu hastaneleri ile toplum sağlığı merkezlerinde çalışan sağlık işğörenleri örneklemlerinde *ÖD’nin* işe tutkunluk düzeyini olumlu yönde etkilediğini elde etmişlerdir. Ayrıca, 2019’da Aşçı ve Taşçıoğlu Baysal, yaptıkları nitel araştırmada işe tutkunluğu dinçlik, adanmışlık ve yoğunlaşma boyutlarını etkileyen birçok faktör tespit etmiş olup bunlar arasında en önemlisinin her üç boyutu da olumlu ve olumsuz yönde etkileyen faktörün *ÖD* olduğu sonucuna varmışlardır.

Örgütsel güvenin işe tutkunluğu olumlu yönde etkilediği yapılan çalışmalarda ortaya çıkarmışlardır. 2016’da Öz, 23 farklı ilde bulunan 23 farklı şubede görev yapan beyaz yakalı işğörenler ve aynı yılda Taşlıyan vd., Doğu Akdeniz Bölgesi’nde yer alan bir ildeki itfaiye çalışanlarına (örgütsel güvenin *bilişsel güven boyutu*) yaptıkları araştırmalarında örgütsel güvenin işe tutkunluğu pozitif yönde etkilediğini saptamışlardır.

Örgüt iklimi, işgörenlerde işe tutkunluk düzeylerinin artmasına yardımcı olabilmektedir. 2011’de Arı, İstanbul ilinde çelik boru sektöründeki bir kuruluşun beyaz yakalı personelleri; 2015’te Köse, Kahramanmaraş ilindeki öğretmenler üzerine gerçekleştirdikleri araştırmalarında, örgüt ikliminin işe tutkunluğu olumlu yönde etkilediğini bulgulamışlardır.

İşe tutkunluğu etkileyen bir diğer örgütsel faktör, *örgütsel özdeşleşmedir*. 2016’da Öz, 23 farklı ilde bulunan 23 farklı şubede görev yapan beyaz yakalı işgörenler ve 2017’de Kerse, Aksaray ilindeki banka personelleri örneklemelerinde örgütsel özdeşleşmenin işgörenlerin işe tutkunluklarını güçlendirdiğini belirlemişlerdir.

Ayrıca, algılanan dışsal prestij (Balkı, 2019); babacan liderlik (Bekmezci ve Yıldız, 2019); bilgi yönetim ortamı (Şap, 2016); çalışan performansı (Çankır ve Semiz Çelik, 2018); dağıtım adaleti (Aslan, 2020b); değer uyumu (Rich, Lepine ve Crawford, 2010); dönüşümcü liderlik (Ghadi, Fernando ve Caputi, 2013; Lee, Idris ve Tuckey, 2018; Karamık, 2020); etik liderlik (Taşlıyan vd., 2016; Durgut, 2020); hizmetkar liderlik (Elçi, 2020); iç girişimcilik (Erkal, 2019); insan kaynaklarını geliştirme iklimi (Denizli, 2018); insan kaynakları uygulamaları (beceri artırıcı, motive edici, fırsat artırıcı) (Aybas, 2014); işyeri arkadaşlığı (Korkmaz, 2020); işyerinde eğlence (Özoral, 2013); karizmatik liderlik (Babcock-Roberson ve Strickland, 2010; Haq, Farooqi ve Ahmad, 2016); kurumsal sosyal sorumluluk (Farid vd., 2019); kurumsallaşma (Böler, 2020); liderlik özellikleri (Şen, 2019); mali performans (Çankır ve Semiz Çelik, 2018); mütevazı liderlik (Ding vd., 2020); otantik liderlik (Öztürk Çiftçi, 2018); örgütsel adalet (Saks, 2006; Agarwal, 2014; Xiaojun, 2016; Erdirençelebi ve Karataş, 2019; Akın, 2020; Bizri ve Hamieh, 2020); örgütsel bağlılık (Denizli, 2018); örgütsel çevre (Wen, Gu ve Wen, 2019); örgütsel demokrasi (Yıldırım, 2020); örgütsel erdemlilik (Güzel, 2020); örgütsel imaj (Öztürk 2019b); örgütsel kaynaklar (eğitim, özerklik ve teknoloji) (Salanova, Agut ve Peiro’, 2005); örgütsel yönetim (Wen, Gu ve Wen, 2019); performans geribildirim (Lee, Idris ve Tuckey, 2018); pozitif psikolojik sermaye (Aybas, 2014); psikolojik sözleşme (Agarwal, 2014; Ademoğlu, 2020); somut destek (İlçin, 2019); sosyal destek (Tims ve Akkermans, 2017); sosyal mübadele algısı (Karagonlar, Öztürk ve Özmen, 2015); soyut destek (İlçin, 2019); sürdürülebilir kalite algısı (Şahin ve Çankır, 2019); yönetici desteği (Aydın Göktepe, 2016; İnce, 2016; İlçin, 2019; Heyns, McCallaghan ve Senne, 2021); yönetici koçluğu (Lee, Idris ve Tuckey, 2018); yöneticiye güven (Basit, 2017); yönetsel yaratıcılık (Durgut, 2020) kavramlarının işe tutkunluğu olumlu ve mobbing (Çakıl,

2011); işyeri nezaketsizliği (Alias, Ojo ve Ameruddin, 2020) ise olumsuz olarak etkilediği saptanmıştır. Aşağıdaki Tablo 4.8’de işe tutkunluğun örgütsel öncülleri özetlenmiştir.

Tablo 4.8. İşe Tutkunluğun Örgütsel Öncülleri

İşe Tutkunluğun Örgütsel Öncülleri	
Öncül	Çalışma/lar
Algılanan Dışsal Prestij	Balkı, 2019
Babacan Liderlik	Bekmezci ve Yıldız, 2019
Bilgi Yönetim Ortamı	Şap, 2016
Çalışan Performansı	Çankır ve Semiz Çelik, 2018
Çalışan Sesliliği	Ge, 2020
Dağıtım Adaleti	Aslan, 2020b
Değer Uyumu	Rich, Lepine ve Crawford, 2010
Dönüşümcü Liderlik	Ghadi, Fernando ve Caputi, 2013; Lee, Idris ve Tuckey, 2018; Karamık, 2020
Etik Liderlik	Taşhyan vd., 2016; Durgut, 2020
Hizmetkar Liderlik	Elçi, 2020
İç Girişimcilik	Erkal, 2019
İnsan Kaynaklarını Geliştirme İklimi	Denizli, 2018
İnsan Kaynakları Uygulamaları (Beceri Artırıcı, Motive Edici, Fırsat Artırıcı)	Aybas, 2014
İşyeri Arkadaşlığı	Korkmaz, 2020
İşyeri Nezaketsizliği	Alias, Ojo ve Ameruddin, 2020
İşyerinde Eğlence	Özoral, 2013
Karizmatik Liderlik	Babcock-Roberson ve Strickland, 2010; Haq, Farooqi ve Ahmad, 2016
Kurumsal Sosyal Sorumluluk	Farid vd., 2019
Kurumsallaşma	Böler, 2020
Lider-Üye Etkileşimi	Kavgacı, 2014; Radstaak ve Hennes, 2017; Gürler, 2018; Uzunbacak, Akçakanat ve Çarıkçı, 2018; Ercan, 2019
Liderlik Özellikleri	Şen, 2019
Mali Performans	Çankır ve Semiz Çelik, 2018
Mobbing	Çakıl, 2011
Mütevazı Liderlik	Ding vd., 2020
Otantik Liderlik	Öztürk Çiftçi, 2018
Örgüt İklimi	Arı, 2011; Köse, 2015
Örgütsel Adalet	Saks, 2006; Agarwal, 2014; Xiaojun, 2016; Erdirençelebi ve Karataş, 2019; Akın, 2020; Bizri ve Hamieh, 2020
Örgütsel Bağlılık	Denizli, 2018
Örgütsel Çevre	Wen, Gu ve Wen, 2019
Örgütsel Demokrasi	Yıldırım, 2020
Örgütsel Destek	Saks, 2006; Rich, Lepine ve Crawford, 2010; Köse, 2015; İnce, 2016; Shantz, Alfes ve Latham, 2016; Islam vd., 2017; Kerse, 2017; Işık ve Kama, 2018; Taş, 2018; Çömlekçi, 2019; Metiner, 2019; Baş, 2020; Tan vd., 2020; Teo, Bentley ve Nguyen, 2020; Arokiasamy, 2021; Yang, Liu ve Xu, 2021
Örgütsel Erdemlilik	Güzel, 2020
Örgütsel Güven	Agarwal, 2014; Öz, 2016; Taşhyan vd., 2016
Örgütsel İklim	Köse, 2015
Örgütsel İmaj	Öztürk 2019b
Örgütsel Kaynaklar (Eğitim, Özerklik ve Teknoloji)	Salanova, Agut ve Peiro', 2005
Örgütsel Özdeşleşme	Öz, 2016; Kerse, 2017

Tablo 4.8. İşe Tutkunluğun Örgütsel Öncülleri (Devamı)

Öncül	İşe Tutkunluğun Örgütsel Öncülleri Çalışma/lar
Örgütsel Yönetim	Wen, Gu ve Wen, 2019
Performans Geribildirimi	Lee, Idris ve Tuckey, 2018
Pozitif Psikolojik Sermaye	Aybas, 2014
Psikolojik Sözleşme	Agarwal, 2014; Ademoğlu, 2020
Somut Destek	İlçin, 2019
Sosyal Destek	Tims ve Akkermans, 2017
Sosyal Mübadele Algısı	Karagonlar, Öztürk ve Özmen, 2015
Soyut Destek	İlçin, 2019
Sürdürülebilir Kalite Algısı	Şahin ve Çankır, 2019
Yönetici Desteği	Aydın Göktepe, 2016; İnce, 2016; İlçin, 2019; Heyns, McCallaghan ve Senne, 2021
Yönetici Koçluğu	Lee, Idris ve Tuckey, 2018
Yöneticiye Güven	Basit, 2017
Yönetimsel Yaratıcılık	Durgut, 2020

* Tablo, literatür doğrultusunda yazar tarafından oluşturulmuştur.

4.7.3. İşe Tutkunluğun İşe İlişkin Öncülleri

İş becerikliliği, işe tutkunluğu olumlu yönde etkileyebilmektedir. 2012’de Bakker, Tims ve Derks, Hollanda’da farklı kuruluşlarda işgörenler örnekleminde iş becerikliliğinin işe tutkunluğu pozitif yönde yordadığını tespit etmişlerdir. 2016’da Bakker, Rodríguez-Muñoz ve Sanz Vergel, dört ülkede (Polonya, Romanya, Litvanya, Hollanda) yedi farklı şirketten çalışanlar arasında gerçekleştirdikleri araştırmalarında iş becerikliliğinin sosyal iş kaynaklarını artırmak, yapısal iş kaynaklarını artırmak ve meydan okuyucu iş talepleri boyutlarının işe tutkunluğu artırdığını elde etmişlerdir. 2017’de Radstaak ve Hennes, Hollanda’da işgörenler üzerine gerçekleştirdikleri araştırmalarında iş becerikliliğinin sosyal iş kaynaklarını artırmak ve zorlayıcı iş taleplerini artırmak boyutlarının işe tutkunluğu artırdığını belirlemişlerdir. 2019’da Akçakanat, Uzunbacak ve Acar, Akdeniz Bölgesi’nde farklı sektörlerde görev yapan insan kaynakları yöneticileri örnekleminde iş becerikliliğinin yapısal iş kaynaklarını artırmak, sosyal iş kaynaklarını artırmak ve zorlayıcı iş gerekliliklerini artırmak boyutlarının işe tutkunluğu olumlu bir şekilde yordadığını saptamışlardır. 2020’de Güzel, Konya ilinde sağlık personellerine üzerine yaptıkları anket sonucunda iş becerikliliğinin işe tutkunluğu olumlu yönde etkilediğine ulaşmışlardır.

İş karakteristikleri, işe tutkunluğu artırabilmektedir. 2006’da Saks, çalışanlar; 2019’da Wen, Gu ve Wen, Çin’in Guangdon bölgesindeki gıda güvenliği düzenleyicileri

üzerine gerçekleştirdikleri araştırmalarında iş karakteristiklerinin işe tutkunluğu pozitif yönde etkilediğini bulgulamışlardır.

İşe gömülmüşlük, işe tutkunluk düzeyini güçlendirebilmektedir. 2013'te Ringl, Amerika'da; 2014'te Takawira, Coetzee ve Schreuder, Güney Afrika'da bir yükseköğretim kurumunda akademik ve akademik olmayan personeller; 2018'de Büyükbeşe ve Gökaslan, Diyarbakır'da tekstil üretimi yapan bir fabrikanın işgörenleri örneklemlerinde işe gömülmüşlüğü işe tutkunluk düzeyini yükselttiğini tespit etmişlerdir.

Ayrıca, A Tipi Kişilik (Meriç, 2018); çalışma koşulları (Aybas, 2014); Dış İş Kontrol Odağı (Türksoy, 2017); görev seviyesi iş kaynakları (Hakanen, Perhoniemi ve Toppinen-Tanner, 2008); iç iş kontrol odağı (Türksoy, 2017); iş kaynakları (Schaufeli ve Bakker, 2004; Kaya, 2016); iş özerkliği (Lee, Shin ve Baek, 2017); iş sağlığı ve güvenliği (Demir, 2020); iş talepleri (Kaya, 2016); iş tatmini (Kocadağ, 2019); iş yaşam kalitesi (Kanten ve Sadullah, 2012); işin anlamlılığı (Seçkin, 2019b); işkoliklik (Shimazu vd., 2015); meslek aşkı (Liu, Ye ve Guo, 2019); performans geribildirimi (Lee, Shin ve Baek, 2017); yüksek performanslı iş sistemleri (Dinç Elmalı, Gençer Çelik ve Taşkırın, 2021) kavramlarının işe tutkunluğu pozitif ve iş-aile çatışması (Dede, Yılmaz ve Karaca Çakınberk, 2014); iş stresi (Tüllef, 2020); iş yaşamında yalnızlık (Boz ve Alan, 2021); işyeri nezaketsizliği (Baran, 2019) ise negatif yönde etkilediği belirlenmiştir. Aşağıdaki Tablo 4.9'da işe tutkunluğun işe ilişkin öncülleri özetlenmiştir.

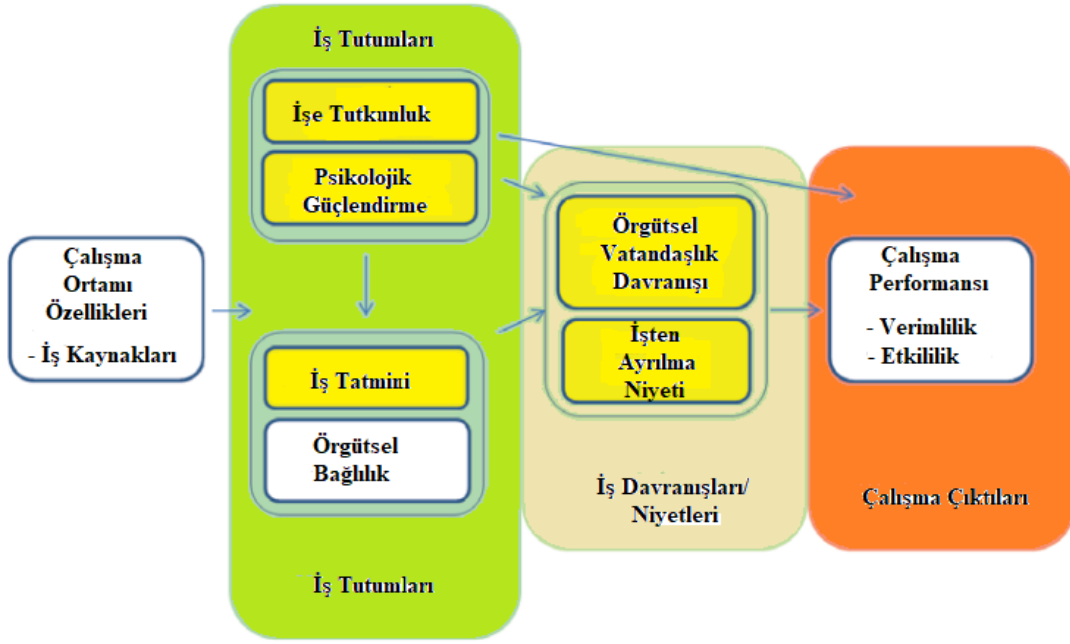
Tablo 4.9. İşe Tutkunluğun İşe İlişkin Öncülleri

İşe Tutkunluğun İşe İlişkin Öncülleri	
Öncül	Çalışma/lar
A Tipi Kişilik	Meriç, 2018
Çalışma Koşulları	Aybas, 2014
Dış İş Kontrol Odağı	Türksoy, 2017
Görev Seviyesi İş Kaynakları	Hakanen, Perhoniemi ve Toppinen-Tanner, 2008
İç İş Kontrol Odağı	Türksoy, 2017
İş-Aile Çatışması	Dede, Yılmaz ve Karaca Çakınberk, 2014
İş Becerikliliği	Bakker, Tims ve Derks, 2012; Bakker, Rodríguez-Muñoz ve Sanz Vergel, 2016; Radstaak ve Hennes, 2017; Tims ve Akkermans, 2017; Akçakanat, Uzunbacak ve Acar, 2019; Güzel, 2020
İş Karakteristikleri	Saks, 2006; Chen, 2019; Wen, Gu ve Wen, 2019
İş Kaynakları	Schaufeli ve Bakker, 2004; Kaya, 2016
İş Özerkliği	Lee, Shin ve Baek, 2017
İş Sağlığı ve Güvenliği	Demir, 2020
İş Stresi	Tüllef, 2020
İş Talepleri	Kaya, 2016
İş Tatmini	Kocadağ, 2019
İş Yaşam Kalitesi	Kanten ve Sadullah, 2012
İş Yaşamında Yalnızlık	Boz ve Alan, 2021
İşe Gömülmürlük	Ringl, 2013; Takawira, Coetsee ve Schreuder, 2014; Büyükbeşe ve Gökaslan, 2018
İşin Anlamlılığı	Seçkin, 2019b
İşkoliklik	Shimazu vd., 2015
İşyeri Nezaketsizliği	Baran, 2019
Meslek Aşkı	Liu, Ye ve Guo, 2019
Performans Geribildirimi	Lee, Shin ve Baek, 2017
Yüksek Performanslı İş Sistemleri	Dinç Elmalı, Gençer Çelik ve Taşkıran, 2021

* Tablo, literatür doğrultusunda yazar tarafından oluşturulmuştur.

4.8. İşe Tutkunluğun Ardılları

Tutkunluk; öğrencilik, iş, eğlence hayatından spor faaliyetlerine kadar çok sayıda sosyal alanda görülebilmektedir. Örneğin, matematik dersi ve öğretmenini çok seven bir öğrenci kendi fiziki, duygusal ve bilişsel durumunun müsait olması durumunda kendini derse vermekte ve o dersin nasıl geçtiğini anlayamazken, bu özelliklerin herhangi biri kendinde mevcut olmayan bir öğrenci ise, tutkunluk seviyesi düşük olduğundan derse kendini veremediği gibi, vakit de geçirememekte veya geçirmekte zorlanmaktadır. Aynı durum, fanatik taraftarı olunan bir takımın galip geldiği bir maçta veya en sevilen bir arkadaşla vakit geçirmek üzere bir araya gelinen bir akşam yemeğinde de yaşanabilmektedir (Öz, 2016: 37). Aşağıdaki Şekil 4.5'te temel iş tutumları, davranışlar, niyetler ve çıktılar arasındaki ilişki gösterilmektedir.



Kaynak: Ginsburg vd., 2016: 3.

Şekil 4.5. Temel İş Tutumları, Davranışlar, Niyetler ve Çıktılar Arasındaki İlişki

Yukarıdaki Şekil 4.5 incelendiğinde, çalışma ortamının özelliklerinin işe tutkunluğu etkilediği, işe tutkunluğun da iş davranışları/niyetlerini ve çalışma çıktılarını etkilediği görülmektedir. Bu başlık kapsamında işe tutkunluğun bireysel, örgütsel ve işe ilişkin ardılları yer almaktadır.

4.8.1. İşe Tutkunluğun Bireysel Ardılları

Yapılan çalışmalarda, işe tutkunluğun bazı bireysel faktörleri etkilediğini elde etmişlerdir. 2004'te Schaufeli ve Bakker, farklı sektördeki işgörenler üzerine yaptıkları araştırmalarında işe tutkunluğun *tükenmişliği* negatif yönde etkilediğini tespit etmişlerdir. 2008'de Hakanen, Perhoniemi ve Toppinen-Tanner, Finlandiya'da diş hekimlerine yaptıkları anketler neticesinde işe tutkunluğun *tükenmişliği* olumsuz yönde etkilediğini belirlemişlerdir. 2011'de Kubota vd., Japonya'da hemşireler örneğinde işe tutkunluğun *uyku kalitesini* pozitif olarak yordadığı sonucuna varmışlardır. 2014'te Doğan, Eryılmaz ve Ercan, farklı üniversitelerden akademisyenler üzerine yaptıkları araştırmalarında işe tutkunluğun *öznel iyi oluşu* pozitif yönde etkilediğini saptamışlardır. 2016'da Göktepe, bankacılık sektöründe çalışan beyaz yakalı personel örneğinde işe

tutkunluğun *sınırsız kariyer tutumunu* pozitif yönde yordadığını bulgulamışlardır. 2016'da Şap, farklı illerdeki yedi çağrı merkezi işgörenleri üzerine gerçekleştirdikleri araştırmalarında işe tutkunluğun *bireysel performansı* olumlu yönde etkilediğini belirlemişlerdir.

4.8.2. İşe Tutkunluğun Örgütsel Ardılları

Ampirik araştırmalarda, işe tutkunluğun *görev performansını* olumlu yönde yordadığını elde etmişlerdir. 2010'da Gorgievski, Bakker ve Schaufeli, Hollanda'da çeşitli sektördeki şirket çalışanları ile aynı yılda Rich, Lepine ve Crawford, itfaiyeciler üzerine gerçekleştirdikleri araştırmalarında işe tutkunluğun görev performansı düzeyini yükselttiğini tespit etmişlerdir.

İşe tutkunluğun, *örgütsel bağlılığı* pozitif yönde etkilediğine ilişkin araştırma sonuçları mevcuttur. 2015'te Özyılmaz ve Süner, Hatay'da dokuz farklı işletme işgörenleri ve 2016'da Şap, farklı illerde yer alan yedi çağrı merkezi personelleri örneklemelerinde işe tutkunluğun örgütsel bağlılığı olumlu yönde etkilediğini saptamışlardır.

İşe tutkunluk, *örgütsel vatandaşlık davranışını* olumlu yönde yordayabilmektedir. 2010'da Babcock-Roberson ve Strickland, büyük bir batı üniversitesinde psikoloji kurslarına kayıtlı lisans öğrencileri ile aynı yılda Rich, Lepine ve Crawford, itfaiyeciler; 2012'de Rurkkhum ve Barlett, Tayland'ta dört büyük kuruluş işgörenleri; 2016'da Çankır, Kırıkkale Üniversitesi'nde görev yapan akademisyenler ile aynı yılda Kırıkkal Haq, Farooqi ve Ahmad; 2019'da Öztürk (2019a) 26 bölgesel kalkınma ajansı ve aynı yılda Farid vd., Pakistan'da banka sektörü işgörenleri üzerindeki araştırmalarında işe tutkunluğun, örgütsel vatandaşlık davranışını olumlu yönde etkilediğini elde etmişlerdir.

4.8.3. İşe Tutkunluğun İşe İlişkin Ardılları

İşlerine bağlı olup kendilerini geliştiren işgörenler, işlerine yatırım yapmaya istekli ve yetenekli olduklarından fazladan yol kat edebilecekleri bol kaynaklara ulaşabilmelerine imkan sağlanması önerilmektedir. Ayrıca işe tutkunluk, iş faaliyetinin doğasında var olan haz ve coşkuyu deneyimlemek için davranışın kendisi için gerçekleştirildiği bir içsel motivasyon biçimini temsil etmektedir. Yaratıcı veya gönüllü faaliyetler gerçekleştirmek için içsel motivasyon gereklidir. Fakat, içsel motivasyon bir dereceye kadar alanla veya görevle ilgili becerilerin (yaratıcılık için gerekli olan)

eksikliğini telafi edebilmektedir. Bu nedenle, işe tutkunluk yüksek bir içsel motivasyon biçimini temsil ettiği ölçüde işe tutkunluğun yaratıcılığı geliştirmesi beklenebilmektedir (Demerouti, Bakker ve Gevers, 2015: 89). Yapılan ampirik araştırmalarda da işe tutkunluk düzeyi yüksek işgörenlerin işlerinde daha başarılı oldukları ortaya çıkmıştır. 2017’de Uncuoğlu Yolcu ve Çakmak, Kalkınma Ajanslarındaki çalışanlar örneğinde işe tutkunluğun *proaktif çalışma davranışını* olumlu yönde etkilediğini tespit etmişlerdir. 2020’de Akın, savunma sanayi özel işletmelerindeki çalışanlar üzerine gerçekleştirdikleri araştırmalarında işe tutkunluğun *akışı* olumlu yönde etkilediğini elde etmişlerdir.

İşlerine adanmış işgörenler, daha fazla *yenilikçi iş davranışı* sergileyebilmektedirler (Agarwal, 2014: 58). İşe tutkunluğun yenilikçi iş davranışlarını olumlu yönde etkilediğine ilişkin araştırmalar da bulunmaktadır. 2019’da Kocadağ, otomotiv işgörenleri üzerine gerçekleştirdiği araştırmasında işe tutkunluğun yenilikçi iş davranışlarını olumlu yönde etkilediğini belirlemişlerdir.

İşlerine tutkun işgörenler, örgütlerine daha çok bağlılık hissettiklerinden daha az işten ayrılma eğilimi gösterebilmektedir (Saks, 2006: 607). Aynı zamanda, yapılan araştırmalarda işe tutkunluk düzeyi artıkça *işten ayrılma niyetinin* azaldığı elde etmişlerdir. 2004’te Schaufeli ve Bakker, farklı sektör; 2006’da Koyuncu, Burke ve Fiksenbaum, büyük bir bankanın; 2013’te Alfes vd., İngiltere’de hizmet sektörü; 2014’te Takawira, Coetzee ve Schreuder, Güney Afrika’da bir yüksek öğretim kurumunda akademik ve akademik olmayan; 2015’te Özyılmaz ve Süner, Hatay ilinde dokuz farklı işletme ile aynı yılda Karagonlar, Öztürk ve Özmen, Marmara Bölgesi’nde faaliyet gösteren bir tekstil firmasının beyaz yakalı; 2017’de Akgün, İstanbul ilinde Tekstil sektöründe üretim yapan bir firma; 2018’de Lee, Idris ve Tuckey, Malezya’da özel kuruluş ile aynı yılda De Simone, Planta ve Cicotto, İtalya’da hemşireler; 2019’da Karataş (2019b), Konya’da faaliyet gösteren kamu ve katılım bankaları; 2020’de Baş, Erzincan il merkezinde bulunan kamu hastaneleri ve toplum sağlığı merkezlerinde görev yapan sağlık işgörenleri üzerine yaptıkları araştırmalarında işe tutkunluğun işten ayrılma niyetini olumsuz yönde etkilediğini tespit etmişlerdir.

İşe tutkunluğun *iş performansını* pozitif yönde etkilediğine ilişkin çalışmalar bulunmaktadır. 2011’de Kubota vd., Japonya’da hemşireler; 2018’de Çankır ve Şahin, İstanbul ilinde tekstil sektörü ile aynı yılda Kartal, Ankara ilinde kamu ve özel sağlık

sektöründeki sağlık çalışanları; 2019’da Şahin ve Çankır, İstanbul’da toplumsal ve kişisel hizmet sektöründeki işgörenler örneklemelerinde işe tutkunluğun iş performansını olumlu yönde etkilediğini saptamışlardır.

İşe tutkunluk *iş tatminini* olumlu yönde yordayabilmektedir. 2006’da Koyuncu, Burke ve Fiksenbaum, büyük bir bankanın personelleri; 2015’te Özyılmaz ve Süner, Hatay ilinde dokuz farklı işletme işgörenleri; 2018’de De Simone, Planta ve Cicotto, İtalya’da hemşire ve hastalar; 2019’da Kocadağ, otomotiv ile aynı yılda Çankır ve Arıkan, eğitim sektöründeki çalışanlar üzerine yaptıkları araştırmalarında işe tutkunluğun iş tatminini olumlu yönde etkilediğini bulgulamışlardır. Ayrıca, işe tutkunluğun değişkeni iş sorumlulukları (Haq, Farooqi ve Ahmad, 2016); yaratıcılık (Chen vd., 2021); yenilikçilik (Sharma ve Nambudiri, 2020) kavramlarını olumlu ve iş-aile çatışması (Taş, 2018); işyeri yalnızlığı (Akyol, 2019); stres (Akyol, 2019); sanal kaytarma (Ulukapı, Çelik ve Yılmaz, 2014); sapkın davranışlar (Shantz, Alfes ve Latham, 2016; Khattak vd., 2017) ise olumsuz yönde yordadığı belirlenmiştir. Aşağıdaki Tablo 4.10’da işe tutkunluğun işe ilişkin ardılları özetlenmiştir.

Tablo 4.10. İşe Tutkunluğun İşe İlişkin Ardılları

İşe Tutkunluğun İşe İlişkin Ardılları	
Öncül	Çalışma/lar
İş Performansı	Kubota vd., 2011; Çankır ve Şahin, 2018; Kartal, 2018; Şahin ve Çankır, 2019; Aslan, 2020b; Asar ve Ocak, 2021
İş Sorumlulukları	Haq, Farooqi ve Ahmad, 2016
İş Tatmini	Koyuncu, Burke ve Fiksenbaum, 2006; Özyılmaz ve Süner, 2015; De Simone, Planta ve Cicotto, 2018; Çankır ve Arıkan, 2019; Kocadağ, 2019
İş-Aile Çatışması	Taş, 2018
İşten Ayrılma Niyeti	Schaufeli ve Bakker, 2004; Koyuncu, Burke ve Fiksenbaum, 2006; Alfes vd., 2013; Dede, Yılmaz ve Karaca Çakınberk, 2014; Takawira, Coetzee ve Schreuder, 2014; Karagonlar, Öztürk ve Özmen, 2015; Özyılmaz ve Süner, 2015; Shantz, Alfes ve Latham, 2016; Akgün, 2017; Khattak vd., 2017; De Simone, Planta ve Cicotto, 2018; Lee, Idris ve Tuckey, 2018; Karataş, 2019b; Baş, 2020
İşyeri Yalnızlığı	Akyol, 2019
Proaktif Çalışma Davranışı	Uncuoğlu Yolcu ve Çakmak, 2017
Sanal Kaytarma	Ulukapı, Çelik ve Yılmaz, 2014
Sapkın Davranışlar	Shantz, Alfes ve Latham, 2016; Khattak vd., 2017
Stres	Akyol, 2019
Yaratıcılık	Chen vd., 2021
Yenilikçi İş Davranışı	Agarwal, 2014; Uzunbacak, Akçakanat ve Çarıkçı, 2018; Kocadağ, 2019
Yenilikçilik	Sharma ve Nambudiri, 2020

* Tablo, literatür doğrultusunda yazar tarafından oluşturulmuştur.

BEŞİNCİ BÖLÜM

ŞIRNAK İLİNDEKİ DEVLET HASTANELERİNDE BİR ARAŞTIRMA

Bu bölümde araştırmanın amacı, konusu, önemi, kısıtları, evreni, örnekleme, sayıltıları, modeli, hipotezleri ve veri toplama araçları yer almaktadır.

5.1. Araştırmanın Konusu, Amacı ve Önemi

Günümüzde örgütlerin amaçlarına ulaşabilmelerinde insan faktörü kilit bir öneme sahip olmuştur. Nicelikten ziyade nitelikli işgörenler örgütlere daha fazla değer sağlayabilmektedirler. Nitelikli işgörenler, örgütleri tarafından desteklendiğinde kendilerini daha fazla geliştirebilmektedirler. Nitelikli olmalarının yanında becerikli ve işlerine adanan işgörenler, örgütsel başarıya oldukça katkı sağlayabilmektedirler (Eisenberger vd.,1986; Kahn, 1990; Judge, Locke ve Durham, 1997; Wrzesniewski ve Dutton, 2001; Schaufeli vd., 2002; Bakker vd., 2008a).

Bununla birlikte, özel hayatta olduğu gibi iş hayatlarında zorluklarla karşılaşan işgörenler, örgütlerinin kendilerine değer verdiğini, kendilerini önemseydiğini ve desteklediğini hisseden (algılayan) işgörenlerde örgütsel destek algısı (AÖD) oluşabilmektedir (Akgündüz, 2020: 216). Örgütsel destek (ÖD), işgörenleri daha etkin ve göreve daha bağlı hale getirebilmektedir (Higazee, Rayan ve Khalil, 2016: 52). ÖD yanında işgörenlerin başarılı olabilmeye ilişkin olumlu görüşü benimsemeleri de önemlidir. Bu durum, temel benlik değerlendirmesi (TBD) olarak ifade edilmektedir. Benlik değerlendirmesi düzeyi yüksek olanlar, hem diğer insanları hem de çalışmalarını olumlu görmeye meyilli olabilmektedirler. Bu nedenle, onlar işlerine daha iyimser bakabilmektedirler. Dolayısıyla AÖD ile TBD, bireysel ve örgütsel performans için önemli değişkenler olabilecektir.

Her alanda olduğu gibi işlerin yapısında gelişme ve değişimler yaşanabilmektedir. İşlerdeki değişiklikleri, çoğunlukla işgörenlerin kendileri başlatmakta ve bu iş becerikliliği olarak adlandırılan bir süreçtir. Bununla birlikte, işgörenlerin işlerindeki değişiklikleri neden ve nasıl yaptıkları hakkında henüz çok az bilgi bilinmektedir (Bindl vd., 2018: 1). Diğer taraftan, iş becerikliliğini etkileyen bireysel faktörleri ele alan çalışmaların sayısı sınırlıdır (Berg, Dutton ve Wrzesniewski, 2013; Seçkin, 2019a).

Ayrıca, iş becerikliliği işgörenlerin ve işletmelerin sürdürülebilir bir gelişmeyle büyüme performansı elde edilebilmesi bakımından merkezi bir öneme sahip olabilmektedir (İnce ve Bozkurt, 2019: 74). Nitelikli işgörenlerin örgütte devamlılığını sağlamada iş becerikliliği önemli bir etmen olabilecektir (Dalgıç ve Türkoğlu, 2018: 788).

Bunlara ek olarak, örgütlerin amaç ve hedeflerini gerçekleştirebilmelerinin çoğunlukla çalışanlarının etkinlik ve verimliliklerine bağlı olması; işgörenlerinden işlerine bağlılık duymalarının ötesinde enerjik ve coşkunsuzluk hissine sahip olmalarını beklemeleri nedeniyle işe tutkunluk kavramının incelenmesi oldukça önemli olabilmektedir (Soyalın, 2019: 303). İşe tutkunluk, 2000’li yılların başlarında ortaya çıkmış ve kısa sürede yazında yer edinmiştir (Çankır ve Yener, 2017: 61; Tülle, 2020: 6-7). İşe tutkunluğun öncülleri ve ardılları, özellikle yurt dışında insan kaynakları yöneticileri ve araştırmacıların ilgilerini son zamanlarda çekmiştir (Akçakanat, Uzunbacak ve Acar, 2019: 397). Bununla birlikte, işe tutkunluğun öncülleri yeterince araştırılmamıştır (Karabey, 2014: 24). İşlerine tutkun olmayan işgörenlerde çalışmak bir stress kaynağı olabilirken; tutkun işgörenlerde ise, bir mutluluk ve eğlence olabilmektedir. İşlerini stresle değil, severek yapan işgörenlerden başarı beklemek daha yerinde olabilmektedir. Literatür incelendiğinde, ilk kez 2001’de Wrzesniewski ve Dutton çalışmasında ortaya atılan iş becerikliliği ve 1990’da Kahn tarafından oluşturulup 2002’de Schaufeli vd. çalışmasındaki geliştirilmiş hali ile konuyla ilgili çalışmalarda oldukça kullanılan işe tutkunluk hala popüler kavramlardan olup öncüllerinin belirlenmesine yönelik çalışmaların yapılmasına ihtiyaç olduğu görülmektedir.

Bu kapsamda mevcut çalışmada, hem AÖD’nin hem de TBD’nin işe tutkunluk üzerindeki etkisinde iş becerikliliğinin aracılık rolünün belirlenmesi amaçlanmıştır. Bu amaçla, bireysel bir faktör olan TBD’ye ek olarak AÖD’nin iş becerikliliği ile ilişkisi belirlenerek kavramın daha anlaşılır olunmasına katkı sağlanmıştır; TBD ve AÖD’nin işe tutkunluk ile ilişkilerinin olup olmadığı belirlemekle birlikte aralarında ilişki olması durumunda “nasıl” sorusuna cevap bulabilmek için de iş becerikliliğinin aracılık rolü belirlenmeye çalışılmıştır. Bu bakımdan, bu çalışmanın literatüre ve uygulayıcılara katkı sağlayacağı söylenebilmektedir. AÖD ve TBD’nin işe tutkunluk üzerine etkisinde iş becerikliliğinin aracılık rolünü ele alan çalışmaya rastlanmaması, çalışmayı özgün kılan bir husustur. Bununla birlikte, katılımcıların algılanan örgütsel destek, temel benlik değerlendirmesi, iş becerikliliği ve işe tutkunluk düzeylerinin demografik özelliklerine

bağlı olarak anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğinin belirlenmesi de, araştırmanın bir alt amacını oluşturmaktadır. Bu çalışmanın diğer bir amacı, araştırma verilerine yapılacak analizler neticesinde örgütlere öneriler geliştirilmesidir.

5.2. Araştırmanın Evren ve Örneklemi

Sağlık, insanlar için her zaman önemli olmuştur. Bilhassa, Covid-19 salgını sağlığın önemini artırarak dikkatleri sağlık hususuna çekmiştir. Sağlık çalışanlarından hemşireler, sağlık hizmetlerinin yürütülmesinde önemli görevler düşen meslek grubudur. Hemşirelik mesleği, toplumsal gereksinimler neticesinde ortaya çıkarak insanların hayatlarıyla yakından ilişkilidir. Hemşirelikte, ekip çalışmasını bilmek, el becerisine sahip olmak, hızlı ve hünerli eller gerekmektedir. Hemşirelik; her türlü sağlık hizmetlerinin dengeli, ulaşılabilir, devamlı, kaliteli ve en üst düzeyde sunulmasını imkan veren ekip çalışmasıdır. Bu ekibin olmazsa olmazı ve en temel unsurlarından biri, hemşirelerdir (<https://bingolism.saglik.gov.tr/>, Erişim Tarihi: 18.01.2022). Onlar, hastalıkların tedavi ve korunmasında önemli role sahip olup ilaçların uygulanmasında sorumluluklara sahiptirler (Aştı ve Kıvanç, 2003: 1). Daha önce ifade edildiği gibi işlerin yapısı sürekli değişebilmektedir. Günümüzde, işlerin yapısında değişiklikleri başlatanların işleri bizzat yapanların olmasının gerekliliği anlaşılmaya başlanmıştır. Aynı şekilde, hemşirelerin yaptıkları işlerinin de yapısı değişebildiğinden onların işlerini kendilerinin tasarlamaları gerekebilmektedir. Diğer taraftan, işlerine tutkun çalışanların daha başarılı olabilmeleri dikkate alındığında işlerinde dinç ve yoğunlaşmış hemşireler, sağlık hizmetlerinin yürütülmesinde daha fazla katkı sağlayabileceklerdir. Bu kapsamda, bu araştırmanın hemşireler üzerine gerçekleştirilmesinin araştırmacı ve uygulayıcılara katkı sağlayabileceği söylenebilmektedir.

Bir alan araştırması yapıldığında, ilk olarak yapılan işlerden birisi üzerinde araştırma yapılacak evrenin (anakütlenin) belirlenmesidir. Evren; insan, ülke, firma veya kurumlardan oluşabilmektedir. Bir evreni oluşturan bütün birimlere ulaşılmak hedefleniyorsa, bu tam sayım şeklinde karakterize edilmektedir. Herhangi bir sebepten evrenin sadece bir kesimine ulaşılması da örneklem olarak tanımlanmaktadır. Evren küçükse tam sayıya gidilmesi uygun bir çözümdür. Diğer taraftan, örnekleminin gerekli veya şart olduğu yerler de oldukça çoktur. Tam sayımın maliyeti yüksekse veya uygulanmasının süresi uzunsa örnekleme gereklidir. Bununla birlikte, evren dikkate

alınan değişken itibariyle homojen ise, tam sayıya başvurmak gereksizdir (Nakip, 2013: 213).

Söz konusu çalışmanın evrenini, Şırnak ilinin merkez ve ilçelerindeki devlet hastanelerinde görev yapan hemşireler oluşturmaktadır. Covid-19 nedeniyle bu çalışmanın hedef kitlesi olan hemşirelerin bazılarının Şırnak merkezde pandemi hastanesinde çalışmaları, aşılama işlemleri için hastane dışında olmaları vb. nedenlerle evrene ulaşmak mümkün olmamıştır. Bu nedenle, örneklem belirlenerek araştırma amacına uygun veriler elde edilmiştir. Kurumda 590 tane hemşirenin görev yaptığı bilgisine ulaşılmış olup aşağıdaki Şekil 5.1'deki formüle göre, örneklem sayısı 234 olmaktadır. Toplamda 269 hemşireye ulaşılmış ve analiz edilecek nitelikte olmaması nedeniyle 20 anket analize dahil edilmemiştir. Böylelikle, analize tabi tutulan 249 katılımcının örneklem açısından yeterli olduğu söylenebilmektedir. Ayrıca, bu çalışmanın bulguları Şırnak ilindeki devlet hastanelerinde görev yapan hemşireleri temsil etmekte olup Türkiye için genelleştirilememektedir.

$n = (n_0) / (1 + n_0/N)$	N: Evren büyüklüğü
	n : Örneklem büyüklüğü
	t : Güven düzeyine karşılık gelen tablo z değeri (0.05 için 1.96, 0.01 için 2.58 ve 0.001 için 3.28)
$n_0 = (t^2 X s^2) / (d^2)$	s= Evren için tahmin edilen standart sapma
	d = Kabul edilebilir sapma toleransı

Kaynak: Gürbüz ve Şahin, 2017: 129.

Şekil 5.1. Nicel Değişkenli Araştırmalar İçin Örneklem Hesaplama Formülü

5.3. Araştırmanın Sayıltıları, Modeli ve Hipotezleri

Mevcut çalışmada, hem AÖD'nin hem de TBD'nin işe tutkunluğu pozitif yönde etkileyeceği ve bu etkide iş becerikliliğinin aracılık rolü üstleneceği varsayılmaktadır. Ayrıca, bu çalışmada kullanılan ölçeklerin çalışmanın amacına uygun olduğu, belirlenen örneklem evreni temsil ettiği ve katılımcıların EK-1'deki anket sorularını doğru anlayıp cevapladıkları kabul edilmiştir.

Değişkenler arasındaki etkileşimlerin belirlenmesinde çoğunlukla ilişkisel tarama modeli tercih edilmektedir. Bu tarama modeli türünde T-Testi, ANOVA, korelasyon, regresyon vb. analizler yapılarak değişkenlerin ortalamaları karşılaştırılmakta ve değişkenler arasındaki ilişkiler belirlenebilmektedir. Bazen ilişkilerin yönü ve düzeyi saptanabilirken (korelasyon gibi), bazen de neden sonuç ilişkileri tespit edilebilmektedir (ANOVA analizi gibi). Bununla birlikte, nedensellik gösteren ilişkiler daha güçlü ilişkiler olarak görülebilmektedir (Şimşek, 2012: 92). Bu çalışmanın amaç ve kapsamı açısından ilişkisel tarama modeli kullanılmıştır. Bu doğrultuda, araştırmanın değişkenlerinin ortalamaların karşılaştırılması için T-testi, arasındaki ilişkilerin yönü ile düzeyini belirlemek için korelasyon ve nedensellik ilişkisi için YEM analizleri yapılmıştır.

Bu çalışmada, araştırmanın değişkenlerinin ortalamalarının karşılaştırılması alt amaç olarak belirlenmiştir. Bu nedenle, araştırmada demografik değişkenler açısından değişkenlerin farklılık gösterip göstermediği araştırılmıştır. Mevcut çalışmanın katılımcılarına ilişkin tanımlayıcı istatistiklerinden idari görev, yaş, eğitim durumu ve işteki deneyim süresi gruplarının sayısal farkı fazla olması nedeniyle sağlıklı sonuçlar alınmadığından farklılık analizleri yapılmamıştır. Bu durum, anakütlenin yapısından kaynaklanmaktadır. Örneğin, ülkemizde herhangi bir hastanede hemşirelerin sadece %5'i gibi düşük oranda başhemşire ve yardımcıları olarak görevlendirilmektedir. Dolayısıyla, katılımcıların cinsiyet ve medeni durum bilgileri kapsamında araştırma değişkenlerinin ortalama farklılıklarına T-Testi analizi aracılığıyla bakılmıştır. Bu kapsamda aşağıdaki hipotezler de geliştirilmiştir:

H1: Algılanan örgütsel destek, cinsiyete göre farklılık göstermektedir.

H2: Algılanan örgütsel destek, medeni duruma göre farklılık göstermektedir.

H3: Temel benlik değerlendirmesi, cinsiyete göre farklılık göstermektedir.

H4: Temel benlik değerlendirmesi, medeni duruma göre farklılık göstermektedir.

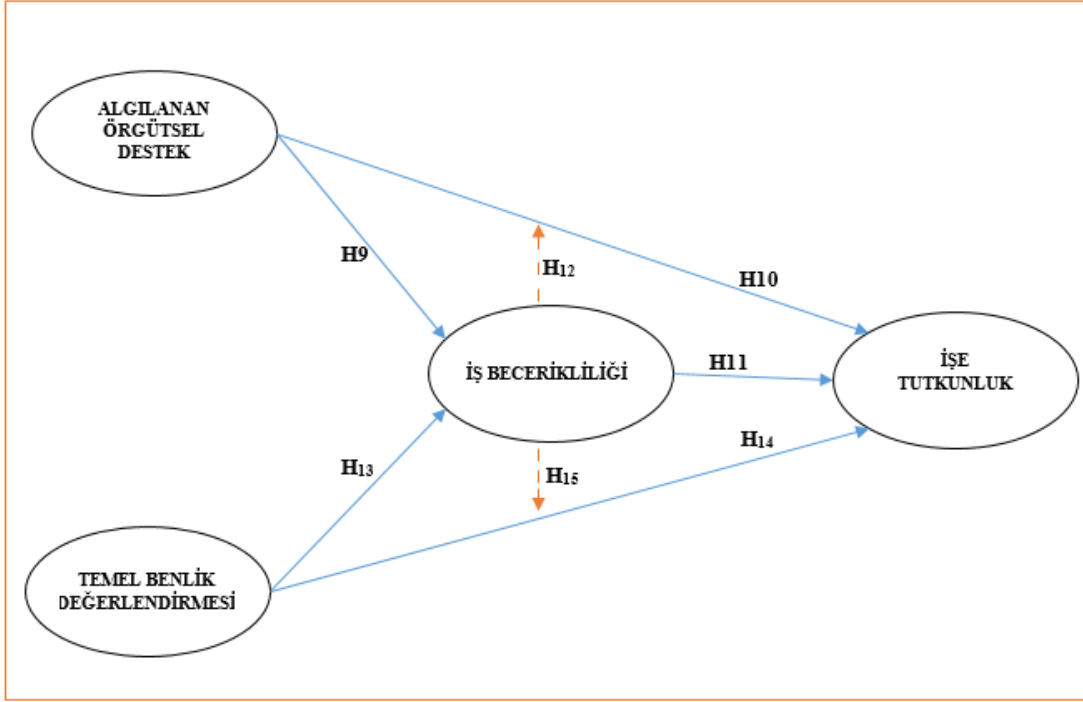
H5: İş becerikliliği, cinsiyete göre farklılık göstermektedir.

H6: İş becerikliliği, medeni duruma göre farklılık göstermektedir.

H7: İşe tutkunluk, cinsiyete göre farklılık göstermektedir.

H8: İşe tutkunluk, medeni duruma göre farklılık göstermektedir.

Mevcut çalışmanın ana amacı doğrultusunda oluşturulan model, aşağıdaki Şekil 5.2’de gösterilmektedir.



Şekil 5.2. Araştırmanın Modeli

Yukarıdaki Şekil 5.2’deki araştırma modeli kapsamında hipotezler kurulmuştur. Hipotezler ile yapılan araştırmanın sorularına cevap bulunması amaçlanmakta ve bu kapsamda araştırma, deney, gözlem bulguları veya ilgili kuramlardan süzülen mantıksal örüntüler ile oluşturulmaktadır. Hipotezler, genel olarak değişkenler arasındaki ilişkilerin test edilmesini sağlayan önerme niteliğindeki açıklamalardır. Diğer bir ifadeyle hipotezler, araştırmacıların doğru olduğuna inandıkları ve yapacağı bilimsel araştırmada test etmek istedikleri denencelerdir. Böylece, hipotezler öngörülerin doğruluğunun araştırma yapılarak test edilmesi olarak kısaca tanımlanabilmektedir (Gürbüz ve Şahin, 2017: 223). Dolayısıyla, hipotez testleri bir iddiayı ispatlamak veya çürütmek amacıyla oluşturulmaktadır (Nakip, 2013: 293). Mevcut çalışmada oluşturulan hipotezler, yukarıda yer alan literatür taraması ve ampirik araştırma sonuçlarına dayanılarak oluşturulmuştur. Bu başlıkta, söz konusu çalışmada geliştirilen hipotezler yer almaktadır.

5.3.1. Algılanan Örgütsel Destek ve İş Becerikliliği

AÖD, işgörenlerin kurumlarınca önemsendiklerini, görüş ve önerilerinin dikkate alındığını hissetmeleridir. İş becerikliliği ise, işgörenlerin işlerindeki değişiklikleri kendilerinin başlatmalarınıdır. AÖD ile iş becerikliliği arasındaki ilişki karşılıklı kuramına dayandırılabilir. Çünkü, işgörenler örgütleri tarafından desteklenmeleri karşılığında işlerini başarılı bir şekilde yapmayı tercih ederek işlerindeki değişiklikleri başlatabilmektedirler. Nitekim, yapılan araştırmalarda AÖD'nin iş becerikliliğini olumlu yönde etkilediğini tespit etmişlerdir. 2018'de Kim vd., Güney Kore'in Seul kentinde bulunan beş yıldızlı otel çalışanları üzerindeki araştırmalarında ÖD algısının hem iş becerikliliğini hem de görev becerikliliği, ilişkisel beceriklilik ve bilişsel beceriklilik boyutlarını olumlu yönde yordadığını bulgulamışlardır. 2021'de Erdem, Türkiye'de il sınırlamasına gitmeden herhangi bir sağlık kuruluşunda çalışan hemşireler üzerine gerçekleştirdiği araştırmasında AÖD'nin hemşirelerin iş becerikliliği boyutları üzerinde önemli düzeyde olumlu yönde etkisinin olduğunu tespit etmiştir. Aynı yılda Uçar, Konya'da imalat sektöründeki bir işletmenin çalışanlarına yaptıkları anket araştırması neticesinde AÖD'nin iş becerikliliğini olumlu yönde etkilediğini elde etmiştir. Bu çalışmada da literatür, kuram ve ampirik araştırma sonuçları dikkate alınarak işgörenlerin AÖD düzeyi yüksek olduğunda iş becerikliliklerinin yüksek olacağı varsayılmıştır. AÖD'nin iş becerikliliği üzerinde etkisinin bir ilde ve devlet hastanesinde gerçekleştirilmesi konuya farklılık kazandırmaktadır. Şöyle ki, bu ilişkinin sadece devlet hastanesinde nasıl olduğu ve ileride sağlık ocaklarında veya özel sektörde yapılacak araştırmalara yol gösterici olabileceğidir. Bu kapsamda, aşağıdaki hipotez oluşturulmuştur:

H9: Algılanan örgütsel destek, iş becerikliliğini olumlu yönde etkilemektedir.

5.3.2. Algılanan Örgütsel Destek, İş Becerikliliği ve İşe Tutkunluk

Yukarıda ifade edildiği gibi literatür, kuram ve araştırma sonuçlarına dayanarak AÖD'nin işe tutkunluğu pozitif yönde etkileyeceği beklenebilmektedir. Bununla birlikte, aralarında ilişki olması durumunda “nasıl” sorusuna cevap bulabilmek amacıyla iş becerikliliğinin aracılık rolünün belirlenmesi de faydalı olacaktır. Literatürde hemşireler üzerine AÖD'nin işe tutkunluk üzerindeki etkisinde iş becerikliliğinin aracılık rolünü

inceleyen araştırmaya rastlanmaması bu çalışmayı özgün kılmaktadır. Bu açıklamalara dayanarak, aşağıdaki hipotezler oluşturulmuştur:

H10: Algılanan rgtsel destek, işe tutkunluğu olumlu yönde etkilemektedir.

H11: İş becerikliliği, işe tutkunluğu olumlu yönde etkilemektedir.

H12: Algılanan rgtsel desteğin işe tutkunluk üzerindeki etkisinde iş becerikliliğinin aracılık rolü vardır.

5.3.3. Temel Benlik Değerlendirmesi ve İş Becerikliliği

Bireylerin kendileri, diğerleri ve çevrelerine ilişkin beceri ile yeteneklerine ilişkin psikolojik değerlendirmelerini (Korkmaz ve Yener, 2019: 653) ifade eden TBD düzeyi yüksek işgörenler iş becerikliliği olabilmektedirler. Çünkü onların, yeterlilik ile yetenekleri hakkında inançları yüksektir ve böylece bu işgörenlerin işlerinde daha becerikli olması yüksek ihtimaldir. 2021’de Aan; Ankara, İzmir ve İstanbul illerinde çalışan mühendisler üzerinde gerçekleştirdiği araştırmasında TBD’nin bireysel iş becerikliliğini olumlu yönde etkilediğini tespit etmiştir. Bu açıklamalar ışığında, aşağıdaki hipotez geliştirilmiştir:

H13: Temel benlik değerlendirmesi, iş becerikliliğini olumlu yönde etkilemektedir.

5.3.4. Temel Benlik Değerlendirmesi, İş Becerikliliği ve İşe Tutkunluk

Yukarıdaki bilgiler dikkate alınarak TBD düzeyi yüksek hemşirelerin işe tutkunluk düzeylerinin yüksek olacağı beklenebilmektedir. Bununla birlikte, aralarında ilişki olması durumunda “nasıl” sorusuna cevap bulabilmek amacıyla iş becerikliliğinin aracılık rolünün belirlenmesi de değişkenler arasındaki ilişkinin daha net anlaşılmasına katkı sağlayabilecektir. Literatürde hemşireler zerine TBD’nin işe tutkunluk üzerindeki etkisinde iş becerikliliğinin aracılık rolünü inceleyen araştırmaya rastlanmaması bu çalışmayı özgün kılmaktadır. Bu bilgiler ışığında oluşturulan hipotezler aşağıdaki gibidir:

H14: Temel benlik değerlendirmesi, iş tutkunluğu olumlu yönde etkilemektedir.

H15: Temel benlik değerlendirmesinin işe tutkunluk üzerindeki etkisinde iş becerikliliğinin aracılık rolü vardır.

5.4. Veri Toplama Araçları

Bu çalışmada kullanılan anket formu; birinci bölümde demografik özelliklere ilişkin sorular (6), ikinci bölümde AÖD ölçeği soruları (10), üçüncü bölümde TBD ölçeği soruları (12), dördüncü bölümde iş becerikliliği ölçeği soruları (19) ve dördüncü bölümde işe tutkunluk ölçeği soruları (17) olmak üzere toplam 64 sorudan oluşmaktadır. Mevcut çalışmada kullanılan ölçekler, bu başlıkta açıklanmaktadır.

5.4.1. Algılanan Örgütsel Destek Ölçeği

Ankete katılan hemşirelerin AÖD düzeylerini tespit etmek amacıyla Eisenberger vd., (1986) tarafından geliştirilen, Stassen ve Ursel (2009) tarafından yeniden ele alınarak kısa formu oluşturulan, Türkçe uyarlaması Turunç ve Çelik (2010a) tarafından yapılan AÖD Ölçeği toplam 10 maddeden ve tek boyuttan oluşmaktadır. Bu ölçekteki 6. ile 7. maddeleri olumsuz ifadeler olup ölçek puanları değerlendirilirken puanlar 5=1, 4=2, 3=3, 2=4, ve 1=5 olarak ters kodlanmıştır. Ayrıca; bu ölçek Dirin (2014), Erdem (2014) gibi birçok çalışmada kullanılmıştır. Mevcut çalışmada söz konusu ölçek tek faktörlü yapı olarak kullanılmıştır. Ölçek, 5'li likert olarak hazırlanmış olup (1: Kesinlikle katılmıyorum, 2: Katılmıyorum, 3: Kararsızım, 4: Katılıyorum, 5: Kesinlikle katılıyorum) şeklindedir.

5.4.2. Temel Benlik Değerlendirmesi Ölçeği

Katılımcıların TBD seviyelerini ölçebilmek için Judge vd. (2003) çalışmasında oluşturulan, Costigan, Gürbüz ve Sığırı (2018) çalışmasında Türkçe'ye uyarlanan ve yarısı olumlu yarısı olumsuz 12 ifadeden oluşan TBD ölçeği kullanılmıştır. Olumsuz ifadeler (çift sayı olan ifadeler) değerlendirilirken puanlar 5=1, 4=2, 3=3, 2=4, ve 1=5 olarak ters kodlanmıştır. Judge vd. (2003) bu ölçeğin dört faktörlü yapı olarak bularak üç faktörlü yapılarla karşılaştırmıştır. Gürbüz ve Sığırı (2018), üniter faktörlü bir yapıya sahip; Gürbüz, Erkuş ve Sığırı (2010), dört faktörlü modelin üç faktörlü modele oranla daha iyi uyum iyiliği değerlere sahip; Arlı (2019) tek boyut olduğunu elde etmiştir. Bu çalışmanın örnekleminde söz konusu ölçeğin üç faktörlü yapısının daha iyi uyum iyiliği değerlerine sahip olduğu elde edilmiştir.

5.4.3. İş Becerikliliği Ölçeği

Ankete katılanların iş becerikliliğini ölçmek için Slempe ve Vella-Brodrick (2013) tarafından geliştirilen, ölçeğin Türkçe'ye uyarlaması Kerse (2017) tarafından yapılarak Türkiye örneğinde geçerli ve güvenilir olduğu belirlenip görev becerikliliği, bilişsel beceriklilik ve ilişkisel beceriklilik olmak üzere üç boyuttan oluşarak toplam 19 maddeden oluşan ölçek kullanılmıştır. Bu çalışmada da, bu ölçeğin üç faktörlü yapısı desteklenmiştir. Ölçek, 5'li likert olarak hazırlanmış olup (1: Kesinlikle katılmıyorum, 2: Katılmıyorum, 3: Kararsızım, 4: Katılıyorum, 5: Kesinlikle katılıyorum) şeklindedir. Bu ölçekte ters kodlanan herhangi bir ifade yoktur.

5.4.4. İşe Tutkunluk Ölçeği

Katılımcıların işe tutkunluk düzeyini ölçmek amacıyla Schaufeli vd., (2002) tarafından geliştirilen, ölçeğin Türkçe'ye uyarlaması Turgut (2011) tarafından yapılarak Türkiye örneğinde geçerli ve güvenilir olduğu belirlenerek dinçlik, adanmışlık ve yoğunlaşma olmak üzere üç boyuttan oluşarak toplam 17 maddelik ölçek kullanılmıştır. Bu çalışmada da, söz konusu ölçeğin üç faktörlü yapısı desteklenmiştir. Ölçek, 5'li likert olarak hazırlanmış olup (1: Kesinlikle katılmıyorum, 2: Katılmıyorum, 3: Kararsızım, 4: Katılıyorum, 5: Kesinlikle katılıyorum) şeklindedir. Bu ölçekte, ters kodlanan herhangi bir ifade yoktur.

5.5. Araştırmanın Yöntemi ve Verilerin Toplanması

Bu araştırma, nicel bir araştırmadır. Nicel araştırmalar (Nakip, 2013: 95), en fazla kullanılan araştırma kategorisi olup önceden oluşturulan anket formunun belli sayıda katılımcıya uygulanmasıdır. Kesitsel yani, bir zaman diliminde anketler uygulanmıştır. Kesitsel çalışmalarda (Çaparlar ve Dönmez, 2016: 213), hastalar ya da olaylar zamanın bir noktasında incelenmektedir. Kolayda örnekleme yöntemi kullanılmıştır. Kolayda örnekleme yöntemi (Haşiloğlu, Baran ve Aydın, 2015: 20), evren içerisinden seçileceklerin araştırmacının yargılarına belirlendiği ve verilerin en hızlı, kolay, ekonomik olarak toplandığı yöntemdir. Araştırmaya katılmayı kabul edenlerden müsait olanlar anketleri anında cevaplamış, işleri nedeniyle müsait olmayanlardan ise daha sonra anketler alınmıştır. Araştırma verileri, 2021 yılının Temmuz ve Ağustos aylarında toplanmıştır. Şırnak Merkez, Cizre, Silopi ve İdil ilçelerindeki devlet hastanelerinde yüz

yüze; Beytüşşebap, Uludere ve Güçlükönak ilçelerindeki devlet hastanelerinde ise ulaşım güçlükleri nedeniyle online anket yöntemi kullanılmıştır.

5.6. Araştırmanın Kısıtları

Bu araştırmanın kısıtları, aşağıda yer almaktadır:

- Bu araştırmanın sadece bir zaman diliminde yapılması araştırmanın bir kısıtıdır. Kesitsel bir zaman aralığında elde edilen verilerle elde edilen araştırma sonuçları, kesitsel zaman aralığındaki mevcut durum göz önünde bulundurularak değerlendirilmelidir. Ayrıca, bu araştırma olağanüstü bir süreç olan Covid-19 sürecinde gerçekleştirilmiş ve bu sürecin araştırma değişkenleri üzerinde etkilerinin belirlenmesi önemlidir. Bununla birlikte, mevcut araştırma bu süreçte gerçekleştiğinden olağan bir süreçten farklı sonuçlar ortaya çıkabilecektir. Dolayısıyla, ileride araştırma değişkenlerinin olağan bir süreçte ele alınarak bu çalışmanın sonuçlarıyla karşılaştırılması faydalı olabilecektir.
- Araştırmada elde edilen verilerin geçerliliği ve güvenilirliği kullanılan analiz tekniğiyle sınırlıdır.
- Sosyal bilimlerdeki araştırmalarda kullanılan ölçeklerin farklı örneklerde geçerli olduğu tespit edilmiş olsa da her örneklem grubu için aynı geçerliliğe sahip olamayabilmektedir. Bu çalışmada da kullanılan ölçeklerin, farklı örneklem gruplarında geçerli ve güvenilir olduğu elde edilmiş olmasına rağmen ölçeklerdeki maddelerden bazılarının faktör yüklerinin düşük çıkması veya az da olsa bazı soruların çıkarılması mevcut çalışmanın diğer bir kısıtıdır.
- Zaman ve bütçe sınırlılıkları nedeniyle veriler toplanırken sadece anket tekniği kullanılmış olup araştırmada elde edilen verilerin geçerliliği ve güvenilirliği, veri elde etmede yararlanılan yöntemin nitelikleriyle sınırlıdır.
- Araştırmanın sadece il olarak Şırnak'ta ve kurum olarak devlet hastanelerinde çalışan hemşireler üzerine gerçekleştirilmesi nedeniyle Türkiye'nin diğer illerine genelleştirilememesi araştırmanın bir diğer kısıtıdır.
- Özetle, mevcut araştırmanın sonuçları veri toplama zamanı ve alanıyla sınırlı olmaktadır.

5.7. Araştırmada Kullanılan Analiz Teknikleri

Hipotez testleri, genel olarak parametrik ve parametrik olmayan hipotezler şeklinde ikiye ayrılmaktadır (Nakip, 2013: 298). Parametrik testler, parametrik olmayan testlerden daha güçlü olmaları nedeniyle parametrik test yapabilmek için gerekli şartlar sağlandığında yapılması daha etkin olabilmektedir. Bu çalışmada, araştırma verilerinin normal dağılması ve örneklem sayısının 30'dan fazla olması şartları sağlandığından parametrik testler tercih edilmiştir. Araştırma verilerine gereken analizleri yapabilmek amacıyla, SPSS 24 ve AMOS 25 programları kullanılmıştır. Temel frekans, normallik testi, doğrulayıcı analizi, güvenilirlik, T-Testi, korelasyon, YEM ve aracı etki analizleri yapılmıştır.

5.8. Araştırmanın Bulguları

Bu başlıkta, katılımcılardan elde edilen verilerle yapılan istatistiksel analizler neticesinde oluşan bulgular yer almaktadır.

5.8.1. Katılımcılara İlişkin Tanımlayıcı İstatistikler

Aşağıdaki Tablo 5.1'de araştırmaya katılanlara ilişkin genel bulguların sayı ve yüzde değerleri yer almaktadır.

Tablo 5.1. Katılımcılara İlişkin Tanımlayıcı İstatistikler

Katılımcılara İlişkin Tanımlayıcı İstatistikler		
	Sayı	Yüzde
Cinsiyet (n=244)		
Kadın	116	47,5
Erkek	128	52,5
Yaş (n=214)		
21-30	176	82,2
31-40	36	16,8
41-50	1	0,5
51-60	1	0,5
Eğitim Durumu (n=249)		
Ortaöğretim	2	0,8
Lise	11	4,4
Önlisans	14	5,6
Lisans	213	85,5
Yüksek Lisans	9	3,6
Medeni Durum (n=248)		
Evli	93	37,5
Bekar	155	62,5
Mevcut İşte Çalışma Süresi (n=248)		
1-5	175	70,6
6-10	65	25,8
11-15	6	2,4
16-20	3	1,2
İdari Görev (n=248)		
Yok	229	92,3
Var	19	7,7

Yukarıdaki Tablo 5.1 incelendiğinde, katılımcıların 244 kişisi cinsiyet sorusunu cevaplamış olup %52,5'inin erkek ve %47,5'inin kadın olduğu görülmektedir. Yaş olarak da 214 kişi bu soruyu işaretlemiş olup %82,2'sinin 21-30; %16,8'inin 31-40; %0,5'inin 41-50 ve %0,5'inin 51-60 yaş aralığındadır. Eğitim durumunu tamamı yanıtlamış ve bunların %85,5'i lisans; %5,6'sı önlisans; %3,6'sı yüksek lisans; %4,4'ü lise ve %0,8'i ortaöğretim derecesinde eğitime sahiptir. Medeni durum ifadesini 248 kişi cevaplayarak katılımcıların %62,5'i bekar ve 37,5'i evlidir. Mevcut işlerinde çalışma süresi bakımından %70,6'sı 1-5 yıl; %25,8'i 6-10 yıl; %2,4'ü 11-15 ve %1,2'si 16-20 yıl arasında çalışmaktadır. Son olarak da anketi cevaplayanlar, %92,3'ünün idari görevinin olmadığını ve %7,7'sinin idari görevi bulunduğunu belirtmişlerdir.

5.8.2. Normal Dağılım Analizleri

İstatistiksel dağılımlar, sürekli ve kesikli olarak iki şekilde ele alınmaktadır. Normal dağılım, sürekli bir dağılım olup bu sınıflandırmada gözlemler, çan şeklinde ve ortalama etrafında simetrik dağılmaktadır (Nakip, 2013: 241). Normal dağılımda değerlerin önemli bir kısmı ortalamanın etrafında toplanmakta, veriler düşük ile yüksek puanların bulunduğu uçlara doğru simetrik ve düzenli bir şekilde azalmaktadır (Akbulut, 2012: 172). Normallik, verilerin normal dağılıma sahip bir anakütleden gelip gelmediğinin test edilmesi anlamına geldiğinden elde edilen veri setine parametrik veya parametrik olmayan testlerden hangisinin uygulanacağına karar verilmesi bakımından incelenmesi gereken oldukça önemli bir varsayımdır (Aksu, Eser ve Güzeller, 2017: 39-40).

Normal dağılım testleri, istatistiksel analizde en çok kullanılan testlerden biridir. Bu testler, verilerin nasıl dağıldığını tespit etmek için yapılmaktadır. Literatürde, Gauss dağılımı olarak da adlandırılmaktadır. Normal dağılım kontrol edilmeden yapılan analizler istatistiksel verilerin geçerliliğini ve güvenilirliğini olumsuz etkilemektedir. Ayrıca normallik testi elde edilen veri setine hangi analizlerin yapılacağını belirlemektedir. SPSS’teki istatistiksel testler, parametrik testler ve parametrik olmayan testler olmak üzere ikiye ayrılmaktadır. Normal dağılım gösteren veriler için parametrik testler uygulanırken, normal dağılıma sahip olmayan veriler için parametrik olmayan testler uygulanmaktadır. Merkezi Limit Teoremi’ne göre örneklem büyüklüğü 30’un altındaki verilerde parametrik testler tercih edilmemelidir. Genel olarak parametrik testlerin parametrik olmayan testlere göre daha güçlü sonuçlar verdiği söylenebilmektedir (Sürücü, Şeşen ve Maşlakçı, 2021: 7). Ayrıca, çarpıklık ve basıklık değerleri (Akbulut, 2012: 173), +1.0 ile -1.0 arasında olduğunda verilerin normal dağıldığı kabul edilmektedir. Bu araştırmanın değişkenlerine ait normal dağılım analizleri, aşağıdaki Tablo 5.2’de yer almaktadır.

Tablo 5.2. Araştırma Değişkenlerinin Normal Dağılım Tablosu

Değişken	Sayı	Ortalama	Çarpıklık		Basıklık	
			İstatistik	Standart Hata	İstatistik	Standart Hata
AÖD	249	2,2731	,584	,154	-,035	,307
TBD	249	3,3527	,004	,154	,728	,307
İş Becerikliliği	249	3,6985	-,474	,154	,518	,307
İşe Tutkunluk	249	3,4278	-,469	,154	,240	,307

Yukarıdaki Tablo 5.2'deki değerlere bakıldığında, araştırma değişkenlerinin normal dağılıma sahip olduğu söylenebilmektedir.

5.8.3. Doğrulayıcı Faktör Analizleri

Faktör analizi, çok değişkenli analizlerin genel adıdır. Faktör analizi yapıldığında ilişkili çok sayıdaki maddenin birbirleriyle tutarlı olacak şekilde bir araya gelerek az sayıda faktör elde edilerek maddelerin meydana getirdiği yapıların örüntüsü bulunmaktadır. Sosyal bilimlerdeki araştırmalarda faktör analizi söz konusu olduğunda, keşfedici faktör analizi (exploratory factor analysis) ve doğrulayıcı faktör analizi (confirmatory factor analysis) akla gelmektedir. Keşfedici faktör analizi (KFA), genellikle ölçek geliştirme çalışmalarının ilk etabında, gözlenen değişkenlerin hangi faktörler altında toplandığının belirlenmesi amacıyla yapılmaktadır. Doğrulayıcı faktör analizi (DFA) ise, çoğunlukla geliştirilmiş olup önceki araştırmalarda kullanılmış veya kuramsal dayanağı bulunan bir ölçeğin ya da modelin doğruluğunu teyit etmek için tercih edilmektedir. DFA, sosyal bilimlerdeki araştırmacılar tarafından gittikçe yaygın bir şekilde kabul görmeye başlamıştır. DFA neticesinde, yazında kabul edilen eşik değerler elde edilememiş ve ölçeklerin yapıları doğrulanamamış ise ölçek maddelerinin ile faktörlerin arasındaki ilişki örüntüsünü keşfetmek amacıyla KFA uygulanmasına dönülebilmektedir. KFA; IBM SPSS, SAS programları kullanılarak yapılırken DFA ise, YEM mantığına dayanan LISREL, AMOS, EQS, MPLUS ile gerçekleştirilebilmektedir (Gürbüz ve Şahin, 2017: 315-316). Bu çalışmada yeni bir ölçek oluşturulmayıp kullanılan ölçekler daha önceki çalışmalarda kullanıldığından ölçeklere DFA yapılmıştır. Bu amaçla, AMOS programı kullanılarak YEM (Yapısal Eşitlik Modellemesi) analizi yapılmıştır.

YEM testleri, verilerin sınanılan model için ne derecede uygun olduğuna ilişkin değerlendirme ölçütlerini (uyum indeksleri) ifade etmektedir. Bir modelin verilerle uyumu veya uyumsuzluğu, test sonucunda elde edilen çeşitli uyum indeksleri değerlendirilerek yapılmaktadır (Meydan ve Şeşen, 2015: 31). Bu çalışmada, bakılan uyum indeksleri aşağıda yer almaktadır.

Uyum İyiliği İndeksi (Goodness of Fit Index, GFI): GFI, mutlak uyum indekslerinden biridir. Bu değer, model ile açıklanabilen varyans ve kovaryansın oransal miktarıyla ilgili bir ölçüdür. 0 ile 1 arasında değerler almakta ve 0,85'in üstündeki

değerler kabul edilebilir değer olarak kabul edilmektedir (Sürücü, Şeşen ve Maşlakçı, 2021: 72). Bununla birlikte Chow, Snowden ve McConnell'a göre (2001: 407), GFI değerinin 0,90 üstü olması tercih edilmekle birlikte 0,80 üzeri olması kabul edilebilir değer olabilmektedir.

Karşılaştırmalı Uyum İndeksi (Comparative Fit Index, CFI): CFI, değişkenler arasında herhangi bir ilişkinin olmadığını varsayarak kurulan modelin yokluk modelinden (null) farkını vermektedir. CFI, 0 ile 1 arasında değerler almaktadır (Çapık, 2014: 200). CFI için 0,90 üstü olması tercih edilmesinin yanında 0,80 üzeri olması kabul edilebilir uyumu ifade edebilmektedir (Chow, Snowden ve McConnell, 2001: 407; Özdemir ve Buzlu, 2020: 38).

Normlaştırılmış Uyum İndeksi (Normed Fit Index, NFI): NFI değeri, test edilen modelin ki-kare değerinin bağımsız modelin ki-kare değerine bölünmesiyle elde edilmektedir. Bu indeks, 0 ile 1 arasında değerler almaktadır. Bununla birlikte NFI, küçük örneklem değerlerinde güvenilir sonuçlar verebilmektedir (Sürücü, Şeşen ve Maşlakçı, 2021: 72). NFI değerinin $>0,95$ olması en iyi uyumu, $>0,90$ iyi uyumu ve $>0,80$ ise kabul edilebilir uyumu göstermektedir (Özdemir ve Buzlu, 2020: 38).

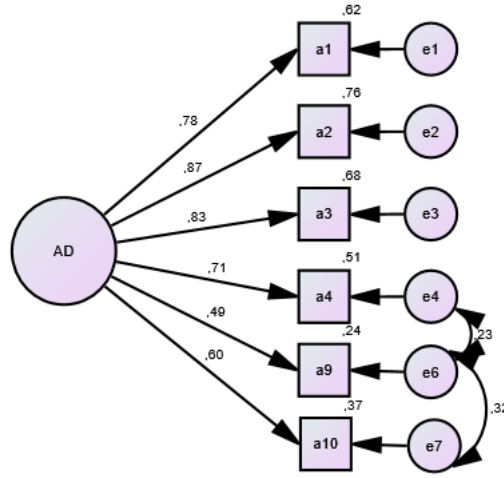
Ortalama Hatalarının Karekökü (Root Mean Square Residual, RMR): RMR, elde edilen ve kapsayan korelasyonlar arasındaki farkların karelerin ortalamasının karekökü olarak tanımlanmaktadır. 0 ile 1 arasında değişen değerler için sıfıra en yakın değerler modelin uyduğuna göstermektedir. RMR değerinin, 0,05'e eşit ya da küçük olması mükemmel uyumu, 0,08'e kadar olan değerlerin de kabul edilebilir olduğunu göstermektedir (Meydan ve Şeşen, 2015: 35).

Yaklaşık Hataların Ortalama Karekökü (Root Mean Square Error of Approximation, RMSEA): RMSEA, modelin örnekleme uyumlu olup olmadığını test etmekte ve 0 ile 1 arasında değerler almaktadır. Sıfıra (0) yakın değerler vermesi (gözlenen ve üretilen matrisler arasında minimum hata olması) istenmektedir. Söz konusu indeksin 0,08'e kadar olan değerler kabul edilebilir uyuma işaret ederken, 0,10 ve üzerindeki değerler ise zayıf uyumu göstermektedir (Gürbüz ve Şahin, 2017: 344; Sürücü, Şeşen ve Maşlakçı, 2021: 73). Bazı araştırmacılara göre, bu değer 0,08-0,1 arasında olması vasat olmakla birlikte hala kabul edilmektedir (Gürbüz ve Şahin, 2017: 344).

Düzeltilmiş İyilik Uyum İndeksi (Adjusment Goodness of Fit Index, AGFI):

Daha fazla parametreyi serbest bırakarak, daha az kısıtlanmış bir modelde serbestlik derecesini gösteren rakamda yapılan düzeltmeye dayanmaktadır. 0 ile 1 arasında değerler alıp 0,90 ve üzeri iyi uyumu, 0,89-0,85 kabul edilebilir uyumu göstermektedir (Meydan ve Şeşen, 2015: 35-37).

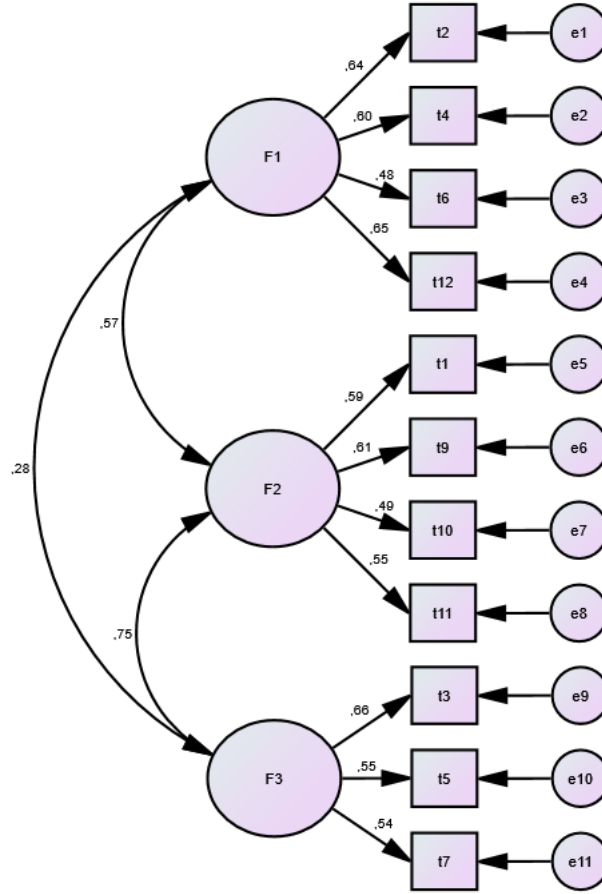
5.8.3.1. Algılanan Örgütsel Destek Ölçeğinin Doğrulayıcı Faktör Analizi



Şekil 5.3. Algılanan Örgütsel Destek Ölçeğinin Doğrulayıcı Faktör Analizi

Yukarıdaki Şekil 5.3'te gösterildiği gibi, yapılan DFA neticesinde AÖD ölçeğinin 5. 6. 7. 8. maddelerinin değerleri 0,45'in altında olması nedeniyle analizden çıkarılmıştır. Daha sonra yapılan DFA ile $CMIN(X^2)=10,302$; $DF=7$; $CMIN/DF=1,472$; $p=,172$; $RMSEA=,042$; $CFI=,995$; $GFI=,986$, $NFI=,986$, $RMR=,023$, $AGFI=,959$ değerleri elde edilmiş ve bu değerlerin kabul edilebilir değerler olduğu görülmektedir.

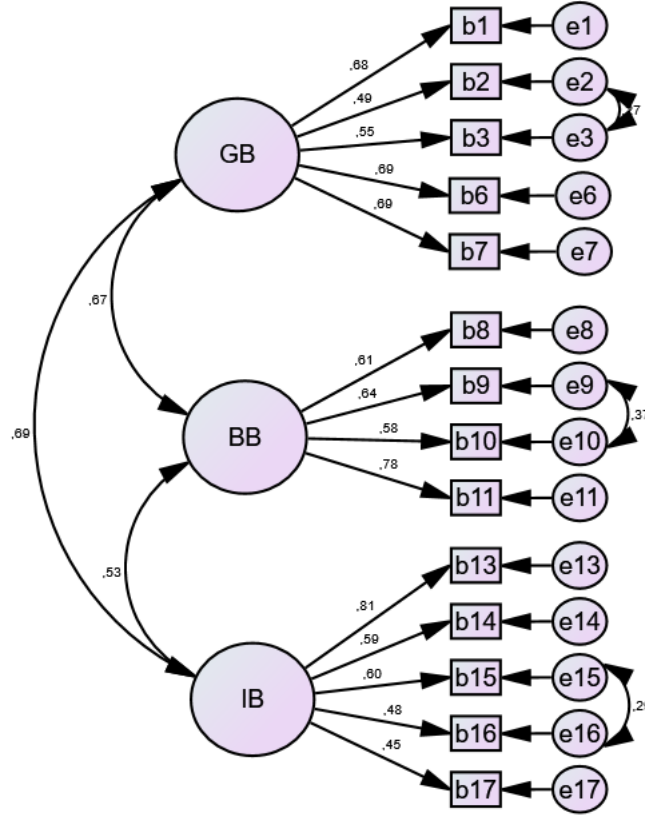
5.8.3.2. Temel Benlik Değerlendirmesi Ölçeğinin Doğrulayıcı Faktör Analizi



Şekil 5.4. Temel Benlik Değerlendirmesi Ölçeğinin Doğrulayıcı Faktör Analizi

Yukarıdaki Şekil 5.4'te gösterildiği gibi, yapılan DFA neticesinde TBD ölçeğinin 8. maddesinin değeri 0,45'in altında olması nedeniyle analizden çıkarılmıştır. Daha sonra yapılan DFA ile $CMIN(X^2)=65,631$; $DF=41$; $CMIN/DF=1,601$; $p=,009$; $RMSEA=,049$; $CFI=,946$; $GFI=,952$, $NFI=,891$, $RMR=,062$, $AGFI=,923$ değerleri elde edilmiş ve bu değerlerin kabul edilebilir değerler olduğu görülmektedir.

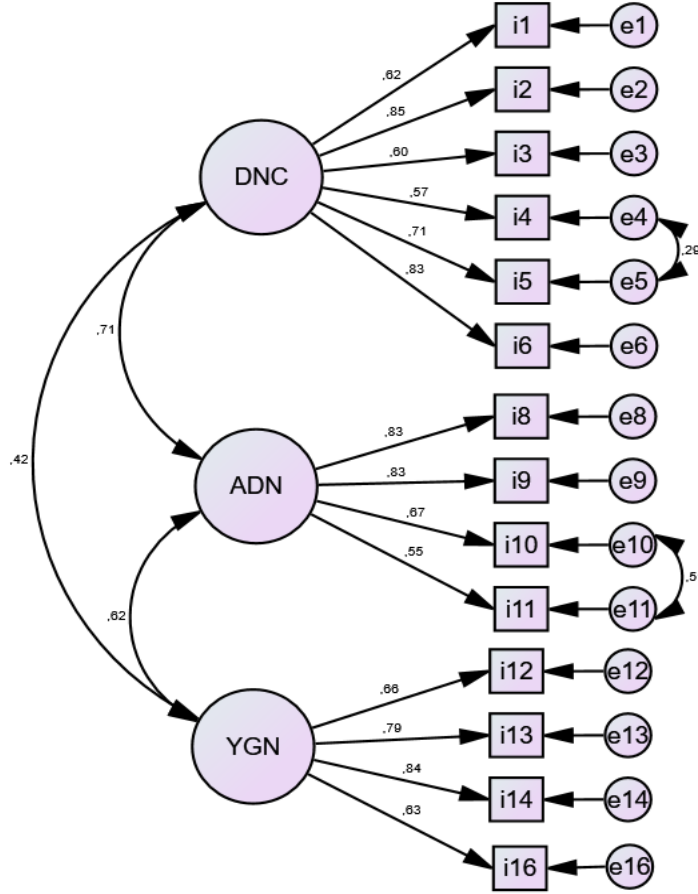
5.8.3.3. İş Becerikliliği Ölçeğinin Doğrulayıcı Faktör Analizi



Şekil 5.5. İş Becerikliliği Ölçeğinin Doğrulayıcı Faktör Analizi

Yukarıdaki Şekil 5.5'te gösterildiği gibi, yapılan DFA neticesinde iş becerikliliği ölçeğinin 4. 5. 12. maddelerinin değeri 0,45'in altında olması nedeniyle analizden çıkarılmıştır. Daha sonra yapılan DFA ile $CMIN(X^2)=165,167$; $DF=71$; $CMIN/DF=2,326$; $p=,000$; $RMSEA=,073$; $CFI=,911$; $GFI=,916$, $NFI=,887$, $RMR=,063$, $AGFI=,906$ değerleri elde edilmiş ve bu değerlerin kabul edilebilir değerler olduğu görülmektedir.

5.8.3.4. İşe Tutkunluk Ölçeğinin Doğrulayıcı Faktör Analizi



Şekil 5.6. İşe Tutkunluk Ölçeğinin Doğrulayıcı Faktör Analizi

Yukarıdaki Şekil 5.6’da gösterildiği gibi, yapılan DFA neticesinde işe tutkunluk ölçeğinin 7. 15. maddelerinin değeri 0,45’in altında olması nedeniyle analizden çıkarılmıştır. Daha sonra yapılan DFA ile $CMIN(X^2)=194,373$; $DF=72$; $CMIN/DF=2,700$; $p=,000$; $RMSEA=,083$; $CFI=,927$; $GFI=,901$, $NFI=,891$, $RMR=,061$, $AGFI=,896$ değerleri elde edilmiş ve bu değerlerin kabul edilebilir değerler olduğu görülmektedir.

5.8.4. Araştırma Değişkenlerine İlişkin Tanımlayıcı İstatistikler

Araştırma değişkenlerinin ortalama değerlendirmeleri Gelmez ve Demirel’in (2022: 109), Tekin’in (2017) önerisini baz alıp hesaplayarak oluşturdukları (**Düşük**: 1,00

$\leq \bar{x} \leq 2,60$; **Vasat:** $2,60 < \bar{x} \leq 3,40$; **Yüksek:** $3,40 < \bar{x} \leq 4,20$) aralıklara göre yapılmıştır. Aşağıdaki Tablo 5.3'te araştırma değişkenlerinin ortalamaları gösterilmektedir. Tablo 5.3 incelendiğinde, araştırmaya katılan hemşirelerin AÖD ortalamasının düşük, TBD vasat, iş becerikliliği ve işe tutkunluğunun ise yüksek olduğu görülmektedir. Boyut açısından bakıldığında ise, TBD'nin F1 düşük; işe tutkunluğun dinçlik ve yoğunlaşma boyutlarının vasat; TBD'nin F2, F3, iş becerikliliğinin görev becerikliliği, ilişkisel beceriklilik, bilişsel beceriklilik ve işe tutkunluğun adanmışlık boyutlarının ise yüksek olduğu ortaya çıkmaktadır.

Tablo 5.3. Araştırma Değişkenlerine İlişkin Tanımlayıcı İstatistikler

Değişken	Değişkenin Boyutu	Sayı	Ortalama	Standart Sapma
AÖD		249	2,2731	,83102
TBD		249	3,3527	,56320
	F1	249	2,5753	,81109
	F2	249	3,6145	,76263
	F3	249	4,0402	,60995
İş Becerikliliği		249	3,6985	,57560
	Görev Becerikliliği	249	3,4964	,71642
	Bilişsel Beceriklilik	249	3,9418	,73993
	İlişkisel Beceriklilik	249	3,6573	,71461
İşe Tutkunluk		249	3,4278	,69684
	Dinçlik	249	3,1693	,87246
	Adanmışlık	249	3,6185	,92975
	Yoğunlaşma	249	3,2104	,83476

Bu çalışmanın değişkenlerinin ortalamalarının farklı yıllarda ve örneklemelerde yapılan çalışmaların bazılarında benzer bazılarında farklı değerler aldığı görülmüştür. Bu çalışmalardan bazıları şunlardır: Keskin (2019), Ankara ilinde faaliyet gösteren dört ve beş yıldızlı otel işletmeleri çalışanları üzerine gerçekleştirdiği araştırmasında AÖD ortalamasını 3,49 olarak tespit etmiştir. Terzi ve Polat (2020), İstanbul'da bir üniversite hastanesinde çalışan hemşireler örnekleminde AÖD ortalamasını 2,71 bulmuştur. Erdem (2021) ise, Türkiye'de herhangi bir sağlık kuruluşunda çalışan hemşirelere yaptığı anket çalışması neticesinde AÖD ortalamasını 2,9139 olarak bulmuştur. Bu çalışmalara bakıldığında bu çalışmada olduğu gibi hemşirelerin AÖD ortalamasının yüksek olmadığı ve bununla birlikte otel çalışanlarında daha yüksek olduğu elde edilmektedir. Işıker (2019), Mardin Artuklu Üniversitesinde akademik ve idari personel üzerine yaptığı araştırmasında TBD'nin ortalamasının 3,433 olduğunu elde etmiştir. Arlı (2019),

Türkiye'nin 12 farklı bölgesinde çeşitli okullarda görev yapan öğretmenlere anket yöntemi ile gerçekleştirdiği araştırmasında TBD ortalamasını 3,48 bulmuştur. Yaldız (2017), Kayseri ilinde sektörel dış ticaret şirketi çalışanları örnekleminde TBD ortalamasını 4,10 olarak bulmuştur. Erdem (2021), Türkiye'de herhangi bir sağlık kuruluşunda çalışan hemşireler üzerine gerçekleştirdiği araştırmasında iş becerikliliğinin bilişsel beceriklilik boyutunun 4,0523 ortalamasına sahip olarak diğer boyutlardan daha yüksek değer aldığını bulgulamıştır. Üniversitelerde akademik ile idari personel, öğretmenler, dış ticaret şirketi çalışanları ve hemşireler örneklemlerinde TBD'nin ortalamasının yüksek olduğu ve bu çalışmada da yüksek düzeye yakın olduğu çıkmıştır. Aslan (2020), Şırnak ilinde kamu ve özel sektör çalışanları üzerine yaptığı araştırmasında iş becerikliliği ortalamasını 3,90 bulmuştur. Mevcut çalışmanın örnekleminde iş becerikliliğinin ortalaması 3,6985 olarak bulunmuştur. Kartal (2017), Ankara'nın metropolitan bölgesinde faaliyette bulunan bir üniversite, bir kamu hastanesi ile bir özel hastaneden seçilmiş olan çeşitli unvandaki sağlık çalışanları örnekleminde işe tutkunluk ortalamasını 3,31 olarak saptamıştır. Şahin, Yozgat ve Yahşi (2018), İstanbul'da yer alan üç eğitim ve araştırma hastanesi, iki devlet hastanesi, bir özel dal hastanesi ile Kırklareli'de yer alan bir devlet hastanesinde görev yapan hekim dışındaki sağlık çalışanları örnekleminde işe tutkunluğun ortalamasını 3,92 bulmuştur. Bu çalışmada da işe tutkunluğun ortalaması yakın değerler olmuştur.

5.8.5. Güvenilirlik Analizleri

Alfa (α) modeli (Cronbach Alpha Coefficient), ölçekte bulunan k maddenin homojen bir yapı gösteren bir bütünü ifade edip etmediğini araştırmaktadır. Ağırlıklı standart değişim ortalamasıdır ve bir ölçekteki k maddenin varyansları toplamının genel varyansa oranlaması ile elde edilmektedir. 0 ile 1 arasında değerler alan bu katsayı, Cronbach Alpha katsayısı olarak adlandırılmaktadır. Alfa katsayısına bağlı olarak ölçeğin güvenilirliği aşağıdaki gibi yorumlanmaktadır (Kayış, 2017: 405):

- $0.00 \leq \alpha < 0.40$ ise ölçek güvenilir değildir,
- $0.40 \leq \alpha < 0.60$ ise ölçeğin güvenilirliği düşük,
- $0.60 \leq \alpha < 0.80$ ise ölçek oldukça güvenilir,
- $0.80 \leq \alpha < 1.00$ ise ölçek yüksek derecede güvenilir bir ölçektir.

Aşağıdaki Tablo 5.4'te, araştırmada kullanılan değişkenlerin güvenilirlik analizleri gösterilmektedir. Bu Tablo incelendiğinde AÖD, iş becerikliliği ve işe tutkunluk ölçeklerinin yüksek derecede güvenilir olduğu görülürken TBD ölçeğinin ise oldukça güvenilir olmaktadır. Boyut açısından bakıldığında, TBD ile iş becerikliliği ölçeklerinin boyutlarının oldukça güvenilir ve işe tutkunluğun ise, yüksek derecede güvenilir olduğu görülmektedir.

Tablo 5.4. Araştırma Ölçeklerinin Güvenilirlik Analizleri

Güvenilirlik Analizleri		
Değişkenler	Boyutlar	Değer
AÖD		0,868
TBD		0,755
	F1	0,676
	F2	0,636
	F3	0,605
İş Becerikliliği		0,846
	Görev Becerikliliği	0,773
	Bilişsel Beceriklilik	0,780
	İlişkisel Beceriklilik	0,734
İşe Tutkunluk		0,886
	Diçlik	0,852
	Adanmışlık	0,838
	Yoğunlaşma	0,822

5.8.6. Farklılık Analizleri

Bu çalışmanın katılımcılarına ilişkin tanımlayıcı istatistiklerinden idari görev, yaş, eğitim durumu ve işteki deneyim süresi gruplarının sayısal farkı fazla olması nedeniyle sağlıklı sonuçlar alınamadığından farklılık analizleri yapılamamıştır. Cinsiyet ve medeniyet durumu ortalamalarının farklılık analizleri aşağıdaki Tablo 5.5'te yer almaktadır.

Tablo 5.5. Katılımcıların Demografik Özelliklerine Göre Araştırma Değişkenlerinin Farklılıkları

T-Testi Analizi							
	Kategori	Sayı	Aritmetik Standart		Analiz	Sig.	
			Ortalama	Sapma			
AÖD	Cinsiyet	Kadın	116	2,1663	,74742	T-Testi	,056
		Erkek	128	2,3705	,89752		
	Medeni Durum	Evli	93	2,3103	,84400	T-Testi	,575
		Bekar	155	2,2488	,82739		
TBD	Cinsiyet	Kadın	116	3,2375	,58962	T-Testi	,002
		Erkek	128	3,4553	,50513		
	Medeni Durum	Evli	93	3,4076	,55873	T-Testi	,235
		Bekar	155	3,3196	,56691		
İş Becerikliliği	Cinsiyet	Kadın	116	3,6049	,68155	T-Testi	,134
		Erkek	128	3,7409	,72627		
	Medeni Durum	Evli	93	3,6595	,64405	T-Testi	,976
		Bekar	155	3,6624	,75377		
İşe Tutkunluk	Cinsiyet	Kadın	116	3,2755	,72507	T-Testi	,159
		Erkek	128	3,4015	,66591		
	Medeni Durum	Evli	93	3,3286	,69495	T-Testi	,943
		Bekar	155	3,3351	,70245		

Yukarıdaki Tablo 5.5 incelendiğinde, araştırma değişkenlerinden yalnızca TBD'nin cinsiyet açısından farklılık gösterdiği ortaya çıkmaktadır. Dolayısıyla araştırmaya katılan hemşirelerden erkek olanların TBD'lerinin daha yüksek olduğu yorumu yapılabilmektedir. Bu nedenle “temel benlik değerlendirmesi, cinsiyete göre farklılık göstermektedir” şeklindeki **H3** hipotezi kabul edilmiştir. Ancak **H1,H2,H4,H5,H6,H7,H8** hipotezleri kabul edilmemiştir.

5.8.7. Korelasyon Analizleri

Korelasyon analizi (karşılıklı ilişki, birliktelik), iki değişken arasındaki birlikteliği ve yönü belirlemek için en sık kullanılan istatistik yöntemidir. Karşılıklı ilişkiyi gösteren korelasyon, sebep-sonuç ilişkisini göstermediği için bir bağımlı ve bir bağımsız değişken arasında bağlantı olabildiği gibi, iki bağımlı veya iki bağımsız değişken arasında da

bağlantı olabilmektedir. Korelasyon katsayısı, bir değişkendeki değişimin diğer bir değişkendeki değişimin ne kadarını açıkladığını göstermektedir (Nakip, 2013: 348).

Pearson korelasyon katsayısı (r), sadece -1 ile +1 arasında değişen değerler alabilmektedir. Katsayı değerinin önünde yer alan artı (+) işareti iki değişken arasında pozitif korelasyon olduğuna (bir değişkenin değeri artarken diğerinin değeri de artmaktadır), eksi (-) işareti ise değişkenler arasında negatif bir korelasyon olduğuna (bir değişkenin değeri artarken diğerinin değeri azalmaktadır) işaret etmektedir. Korelasyon katsayısının mutlak değerinin büyüklüğü ise, var olan ilişkinin gücünün bir işaretidir. İki değişken arasında mükemmel bir korelasyon bulunuyorsa, korelasyon katsayısı -1 ile +1 olarak elde edilmektedir. Bu durumda bir değişkenin değerinin bilinmesiyle diğer değişkenin değeri de kesin olarak belirlenebilmektedir. Bu ilişkiye ait saçılım grafiği düz bir çizgi ortaya çıkmaktadır. Diğer yandan, korelasyon katsayısının sıfır (0) olarak elde edilmesi durumunda iki değişken arasında bir ilişki olmadığı söylenebilmektedir. Bu durumda ise değişkenlerden birine ait bir değeri bilmek, ikinci değişkenin değerini tahmin etmede fayda sağlamamaktadır. Bu durumu gösteren saçılım grafiği, herhangi bir örüntü olmadan saçılmış noktalardan oluşacaktır (Pallant, 2016: 144-145). Aşağıdaki Tablo 5.6'da araştırma değişkenlerine ilişkin korelasyon analizi yer almaktadır.

Tablo 5.6. Değişkenler Arası Korelasyon Analizi

Korelasyon Analizi										
	AÖD	TBD	İş Becerikliliği	Görev Becerikliliği	Bilişsel Beceriklilik	İlişkisel Beceriklilik	İşe Tutkunluk	Dinçlik	Adanmışlık	Yoğunlaşma
AÖD	1	,106	,221**	,191**	,126*	,212**	,246**	,308**	,279**	-,017
TBD	,106	1	,400**	,365**	,312**	,278**	,367**	,485**	,289**	,091
İş Becerikliliği	,221**	,400**	1	,826**	,772**	,789**	,524**	,464**	,536**	,230**
Görev Becerikliliği	,191**	,365**	,826**	1	,456**	,521**	,427**	,390**	,408**	,206**
Bilişsel Beceriklilik	,126*	,312**	,772**	,456**	1	,371**	,481**	,354**	,518**	,258**
İlişkisel Beceriklilik	,212**	,278**	,789**	,521**	,371**	1	,339**	,362**	,351**	,081
İşe Tutkunluk	,246**	,367**	,524**	,427**	,481**	,339**	1	,784**	,852**	,736**
Dinçlik	,308**	,485**	,464**	,390**	,354**	,362**	,784**	1	,538**	,319**
Adanmışlık	,279**	,289**	,536**	,408**	,518**	,351**	,852**	,538**	1	,458**
Yoğunlaşma	-,017	,091	,230**	,206**	,258**	,081	,736**	,319**	,458**	1
** p < 0.01										
* p < 0.05										

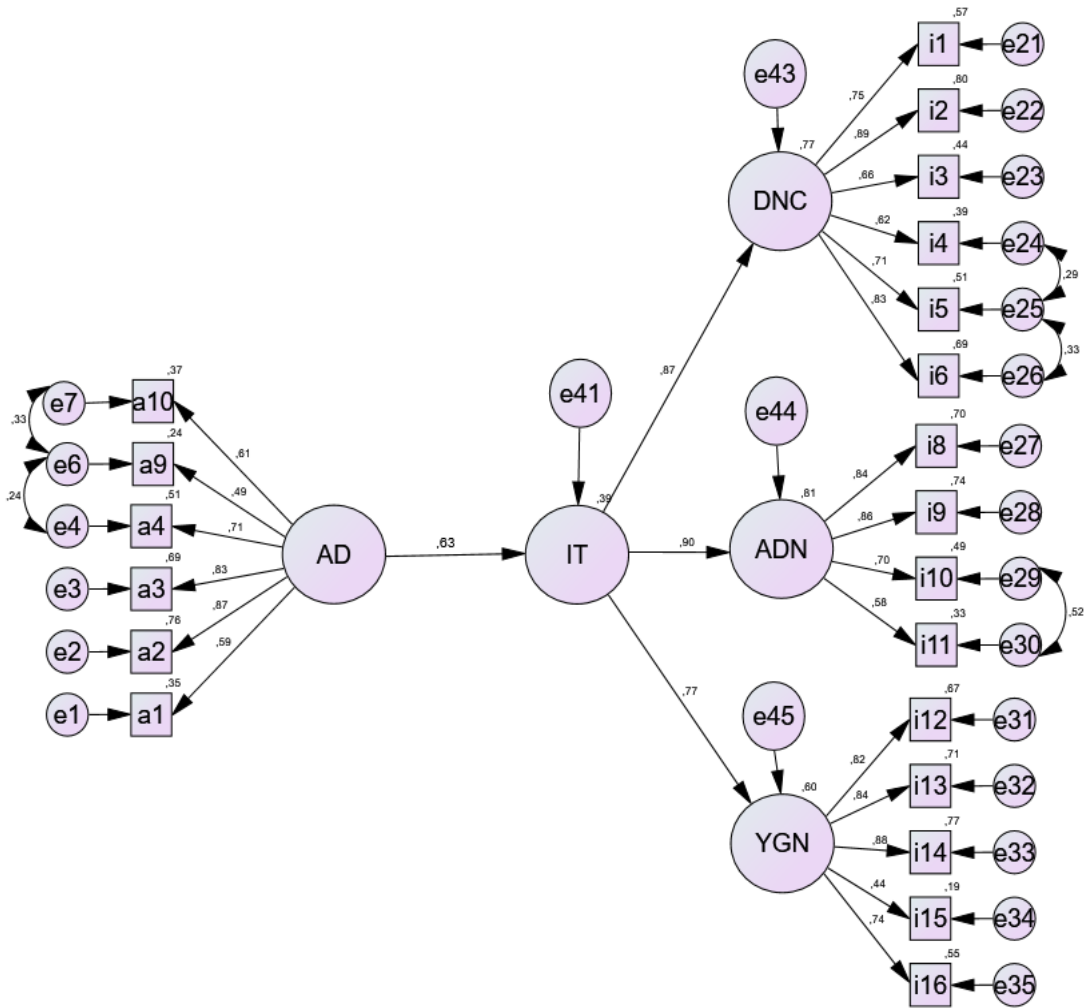
Yukarıdaki Tablo 5.6'ya göre, AÖD ve TBD arasında herhangi bir ilişki olmayıp bu iki değişken ile hem iş becerikliliği hem de üç boyutu; işe tutkunluk ve onun dinçlik ile adanmışlık boyutları arasında pozitif ilişki vardır. Ayrıca, iş becerikliliği ve işe tutkunluk arasında pozitif ilişki olduğu ortaya çıkmaktadır. Boyut açısından iş becerikliliğinin ilişkisel beceriklilik ve işe tutkunluğun yoğunlaşma boyutları dışında bu iki ölçeğin diğer boyutları arasında pozitif ilişki olduğu görülmektedir.

5.8.8. Yapısal Eşitlik Modeli

Yapısal Eşitlik Modellemesi (YEM) veya İngilizce kullanımıyla Structural Equation Modeling (SEM), faktör analizi ve regresyon analizlerinin birleşiminden oluşan, genellikle gözlenen ve örtük değişkenleri içeren modellerin test edilmesinde kullanılan, çok değişkenli istatistiksel analizlerin genel ismidir. YEM, günümüzde

popüler olarak kullanılmasının belki de en önemli nedeni gözlemlenebilen ve gözlemlenemeyen değişkenler arasındaki doğrudan ile dolaylı etkilerin tek bir model içerisinde test edilebilmesidir (Meydan ve Şeşen, 2015: 5; Gürbüz ve Şahin, 2017: 337). Araştırmanın değişkenleri ve onların boyutları arasında neden-sonuç ilişkisinin tespiti amacıyla yapılan YEM analizleri, bu başlıkta yer almaktadır.

5.8.8.1. Algılanan Örgütsel Desteğin İş Tutkunluk Üzerindeki Etkisi

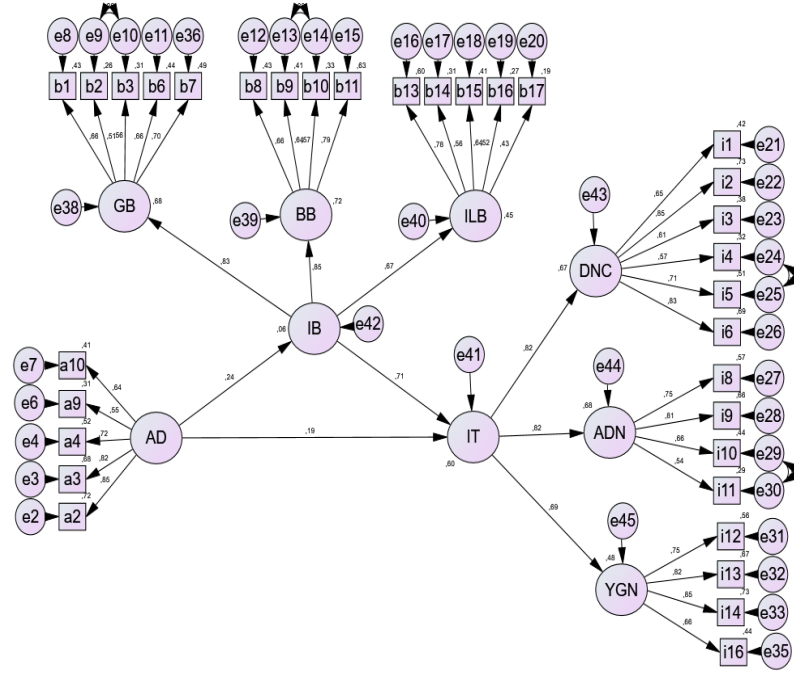


Şekil 5.7. Algılanan Örgütsel Desteğin İş Tutkunluk Üzerindeki Etkisi

Yukarıdaki Şekil 5.7’de gösterildiği gibi, $CMIN(X^2)=474,072$; $DF=183$; $CMIN/DF=2,591$; $p=,000$; $RMSEA=,080$; $CFI=,885$; $GFI=,849$, $NFI=,927$, $RMR=,075$,

AGFI=,910 değerleri elde edilmiş ve bu değerlerin kabul edilebilir değerler olduğu görülmektedir. AÖD'nin işe tutkunluğu olumlu yönde etkilediği görülmekte ve "algılanan örgütsel destek, işe tutkunluğu olumlu yönde etkilemektedir" olarak ifade **H10** hipotezi kabul edilmiştir. AÖD, işe tutkunluğun %63'ünü açıklamaktadır. Bu bulgunun daha önceki çalışma sonuçlarıyla örtüştüğü görülmektedir. 2017'de Islam vd., Pakistan'da hemşireler; 2020'de Baş, Erzincan ilinde sağlık sektöründe faaliyet göstermekte olan kamu kuruluşlarındaki personeller örneklemelerinde, ÖD'nin işe tutkunluk düzeyini olumlu yönde etkilediğini saptamışlardır.

5.8.8.2. Algılanan Örgütsel Desteğin İşe Tutkunluk Üzerindeki Etkisinde İş Becerikliliğinin Aracılık Rolü

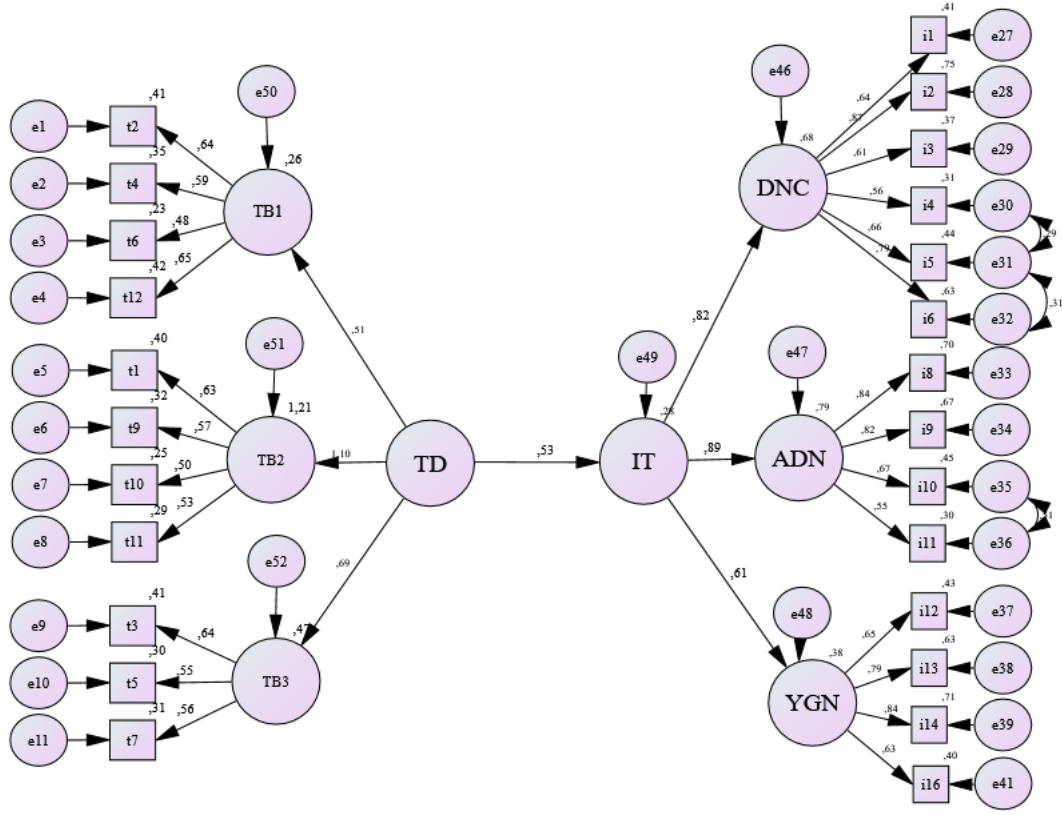


Şekil 5.8. Algılanan Örgütsel Desteğin İşe Tutkunluk Üzerindeki Etkisinde İş Becerikliliğinin Aracılık Rolü

Yukarıdaki Şekil 5.8'de gösterildiği gibi, $CMIN(X^2)=984,368$; $DF=487$; $CMIN/DF=2,021$; $p=,000$; $RMSEA=,064$; $CFI=,861$; $GFI=,803$, $NFI=,930$, $RMR=,053$, $AGFI=,904$ değerleri elde edilmiş ve bu değerlerin kabul edilebilir değerler olduğu görülmektedir. Ayrıca AÖD'nin iş becerikliliğini ve iş becerikliliğinin de işe tutkunluğu

pozitif yönde etkilediği, aynı zamanda AÖD'nin işe tutkunluk üzerindeki etkisinde iş becerikliliğinin aracılık rolü olduğu elde edilmiştir. AÖD, iş becerikliliğinin %24'ünü, iş becerikliliği işe tutkunluğun %71'ini ve AÖD'nin işe tutkunluk üzerindeki etkisinde iş becerikliliği aracıken %19'unu açıkladığından iş becerikliliğinin kısmi aracılık rolü vardır. Aracı etki analizleri ise, Andrew F. Hayes tarafından geliştirilen ve SPSS aracılığıyla çalışan PROCESS macro program ile yapılarak (Etki=,0597; BootSe=,0242; BootLLCI=,0162; BootULCI=,1115 P=,0005) AÖD'nin işe tutkunluk üzerindeki etkisinde iş becerikliliğinin aracı değişken olarak olumlu yönde ve anlamlı düzeyde etkisinin olduğu elde edilmiştir. Dolayısıyla “algılanan örgütsel destek, iş becerikliliğini olumlu yönde etkilemektedir” şeklindeki **H9** ve “iş becerikliliği, işe tutkunluğu olumlu yönde etkilemektedir” **H11** ve “algılanan örgütsel desteğin işe tutkunluk üzerindeki etkisinde iş becerikliliğinin aracılık rolü vardır” **H12** hipotezleri kabul edilmiştir. **H9** ve **H11** hipotezlerine ilişkin sonuç, daha önce yapılan araştırma sonuçlarıyla aynı doğrultudadır. 2020'de Güzel, Konya'da üç devlet hastanesi ve iki üniversite hastanesindeki sağlık çalışanları üzerine gerçekleştirdiği araştırmasında da iş becerikliliğinin işe tutkunluğu olumlu yönde etkilediğini belirlemiştir. 2021'de Erdem, Türkiye'de il sınırlamasına gitmeden herhangi bir sağlık kuruluşunda çalışan hemşireler üzerine gerçekleştirdiği araştırmasında AÖD'nin iş becerikliliği boyutları üzerinde önemli düzeyde olumlu yönde etkisinin olduğunu tespit etmiştir. 2022 yılında Oubibi vd., Çin'in Zhejiang eyaletinde öğretmenler üzerinde gerçekleştirdiği araştırmalarında AÖD'nin kariyer memnuniyeti üzerindeki etkisinde sırasıyla iş becerikliliği ve işe tutkunluğun aracılık rolünün olduğunu belirlemişlerdir.

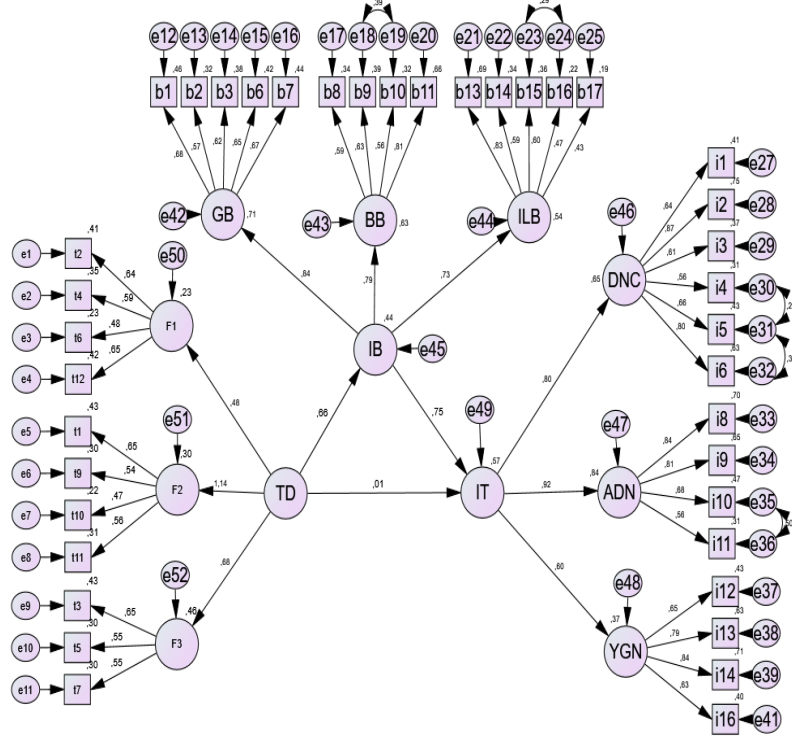
5.8.8.3. Temel Benlik Değerlendirmesinin İşe Tutkunluk Üzerindeki Etkisi



Şekil 5.9. Temel Benlik Değerlendirmesinin İşe Tutkunluk Üzerindeki Etkisi

Yukarıdaki Şekil 5.9’da gösterildiği gibi, $CMIN(X^2)=524,128$; $DF=265$; $CMIN/DF=1,978$; $p=,000$; $RMSEA=,063$; $CFI=,888$; $GFI=,856$, $NFI=,894$, $RMR=,056$, $AGFI=,918$ değerleri elde edilmiş ve bu değerlerin kabul edilebilir değerler olduğu görülmektedir. TBD’nin işe tutkunluğu olumlu yönde etkilediği görülmekte ve “temel benlik değerlendirmesi, iş becerikliliğini olumlu yönde etkilemektedir” olarak ifade edilen **H13** hipotezi kabul edilmiştir. TBD, iş becerikliliğinin %66’sını açıklamaktadır.

5.8.8.4. Temel Benlik Değerlendirmesinin İş Tutkunluk Üzerindeki Etkisinde İş Becerikliliğinin Aracılık Rolü



Şekil 5.10. Temel Benlik Değerlendirmesinin İş Tutkunluk Üzerindeki Etkisinde İş Becerikliliğinin Aracılık Rolü

Yukarıdaki Şekil 5.10’da gösterildiği gibi, $CMIN(X^2)=1296,926$; $DF=685$; $CMIN/DF=1,893$; $p=,000$; $RMSEA=,060$; $CFI=,837$; $GFI=,794$, $NFI=,906$, $RMR=,071$, $AGFI=,897$ değerleri elde edilmiş ve bu değerlerin kabul edilebilir değerler olduğu görülmektedir. Ayrıca TBD’nin iş becerikliliğini pozitif yönde etkilediği, aynı zamanda TBD’nin işe tutkunluk üzerindeki etkisinde iş becerikliliğinin aracılık rolü olduğu elde edilmiştir. Dolayısıyla “temel benlik değerlendirmesi, işe tutkunluğu olumlu yönde etkilemektedir” şeklindeki **H14** ve “temel benlik değerlendirmesinin işe tutkunluk üzerindeki etkisinde iş becerikliliğinin aracılık rolü vardır” **H15** hipotezleri kabul edilmiştir. TBD, işe tutkunluğun %53’ünü ve TBD’nin işe tutkunluk üzerindeki etkisinde iş becerikliliği aracıken %01’ini açıkladığından iş becerikliliğinin kısmi aracılık rolü vardır. Aracı etki analizleri ise, Andrew F. Hayes tarafından geliştirilen ve SPSS aracılığıyla çalışan PROCESS macro program ile yapılarak (Etki=,0884; BootSe=,0238;

BootLLCI=,0295; BootULCI=,1225 P=,0000) TBD'nin işe tutkunluk üzerindeki etkisinde iş becerikliliğinin aracı değişken olarak olumlu yönde ve anlamlı düzeyde etkisinin olduğu elde edilmiştir. Bu çalışmada kurulan hipotezlerin sonuçları, aşağıdaki Tablo 5.7'de gösterilmektedir.

Tablo 5.7. Çalışma Hipotezlerinin Sonuçları

Hipotez No	Hipotezler	Durum
H1	Algılanan örgütsel destek, cinsiyete göre farklılık göstermektedir.	Red
H2	Algılanan örgütsel destek, medeni duruma göre farklılık göstermektedir.	Red
H3	Temel benlik değerlendirmesi, cinsiyete göre farklılık göstermektedir.	Kabul
H4	Temel benlik değerlendirmesi, medeni duruma göre farklılık göstermektedir.	Red
H5	İş becerikliliği, cinsiyete göre farklılık göstermektedir.	Red
H6	İş becerikliliği, medeni duruma göre farklılık göstermektedir.	Red
H7	İşe tutkunluk, cinsiyete göre farklılık göstermektedir.	Red
H8	İşe tutkunluk, medeni duruma göre farklılık göstermektedir.	Red
H9	Algılanan örgütsel destek, iş becerikliliğini olumlu yönde etkilemektedir.	Kabul
H10	Algılanan örgütsel destek, işe tutkunluğu olumlu yönde etkilemektedir.	Kabul
H11	İş becerikliliği, işe tutkunluğu olumlu yönde etkilemektedir.	Kabul
H12	Algılanan örgütsel desteğin işe tutkunluk üzerindeki etkisinde iş becerikliliğinin aracılık rolü vardır.	Kabul
H13	Temel benlik değerlendirmesi, iş becerikliliğini olumlu yönde etkilemektedir.	Kabul
H14	Temel benlik değerlendirmesi, işe tutkunluğu olumlu yönde etkilemektedir.	Kabul
H15	Temel benlik değerlendirmesinin işe tutkunluk üzerindeki etkisinde iş becerikliliğinin aracılık rolü vardır.	Kabul

SONUÇ VE ÖNERİLER

Günümüzde işgörenlerin örgütler için önemi artmıştır. İşgörenlerin, örgütler için değer üretmelerini sağlayan etmenlerden bir tanesi işlerini başarılı bir şekilde yapmalarındır. İşgörenlerin işlerini en iyi şekilde yapabilmeleri, işlerinin hem mevcut gerekleri karşılayabilecek niteliğe sahip olabilmesi hem de gelecekte oluşabilecek değişimlere uyum sağlayabilmesi için tasarımlarını yapabilmelerine bağlıdır. Çünkü, çoğu alanda olduğu gibi işlerin yapısı da zamanla değişmektedir. Böylece, işgörenlerin işlerinde söz sahibi olmaları (iş yapanların işlerini şekillendirmeleri) aracılığıyla işgörenler işlerinin gereklerine cevap verebilmektedirler. Bu noktada iş yapanların işlerini tasarlamalarını ifade eden iş becerikliliğinin önemi ortaya çıkmaktadır. Gittikçe iş hayatında daha fazla yer edinen Z Kuşağı da iş becerikliliği kavramının mahiyetini artırmaktadır. Çünkü, bu kuşak sınıflandırmasında bulunanlar özerkliğe daha fazla önem vermekte ve böylece işlerinde söz sahibi olmak istemektedirler. Bu çalışmada, işgörenlerin proaktif bir yaklaşım sergileyerek işlerini tasarlamalarının nedenleri belirlenmesi amaçlanmıştır. Bu kapsamda, algılanan örgütsel destek (AÖD) ve temel benlik değerlendirmesi (TBD) kavramlarının iş becerikliliğini etkileyip etkilemediği araştırılmıştır. Literatürde AÖD için yapılan tanımlarda örgütlerin işgörenlerinin görüşlerini dikkate alıp değerlendirmeleri ortak görüştür. İş becerikliliğinin oluşabilmesinin (işgörenlerin işlerinde söz sahibi olabilmeleri) temel unsuru, işgörenlerin görüşlerinin örgüt tarafından dikkate alınıp değerlendirilmesidir. Özellikle örgütsel destek (ÖD) ve karşılıklılık normu kuramları da dikkate alındığında örgütleri tarafından görüşleri önemsendiğinde ve ödüllendirildiğinde işgörenler işlerini tasarlamaya çalışabileceklerdir. TBD kavramı ise, bireylerin kendilerini değerli görmelerini ifade etmektedir. Dolayısıyla olumlu TBD'ye sahip işgörenlerin de proaktif davranıp işlerini tasarlamaları muhtemeldir. Buradan hareketle, AÖD ve TBD'nin işgörenlerin iş becerikliliği davranışını sergilemeye yöneltecekleri öngörülmüştür.

İşgörenlerin işlerini en iyi şekilde yapabilmelerini etkileyen bir diğer faktör de, işe tutkunluktur. Çünkü, işlerinde enerjik ve dinç olan, işlerine yoğunlaşan işgörenler işlerini daha iyi yapabileceklerdir. 21. yüzyılda stresin çağın hastalığı olarak görülmesi, işgörenlerin işlerine tutkun olmalarının önemini artırmaktadır. Çünkü, işlerine tutkun işgörenler için işleri stresli olmayıp eğlenceli olmaktadır. Yine ÖD ve karşılıklılık normu

kuramları dikkate alındığında örgütlerinden destek alan işgörenler, bunu işlerine yansıtıp işlerine tutkun olabileceklerdir. Ayrıca, olumlu benlik değerlendirmesine sahip işgörenler işlerinde enerjik ve dinç olmaları, işlerine yoğunlaşmaları beklenmektedir. Covid-19 sürecinde de ortaya çıktığı gibi sağlık sistemi hayatı öneme sahiptir. Yukarıda ifade edildiği gibi, işgörenler diğer kurumlar için önemli olduğu gibi sağlık kurumlarının başarılı olmasında önemli olmaktadır. Sağlık kurumları çalışanları arasında hemşireler önemli bir oranı temsil etmekte ve sağlık hizmetlerinin sunumunda katkıları oldukça önem arz etmektedir.

Bu çalışmada araştırma hipotezlerini test etmek amacıyla bir anket çalışması yürütülmüştür. Yukarıda ifade edildiği gibi hem sağlık hizmetlerinin önemi hem de bu hizmetlerin sunumunda oldukça etkili olan hemşirelerin hedef kitle olarak seçilmesinin faydalı olabileceğinden Şırnak ilindeki devlet hastanelerinde görev yapan hemşireler mevcut çalışmanın evreni olarak kabul edilmiştir.

Araştırmaya katılan hemşirelerin AÖD ortalamasının düşük, TBD'nin vasat, iş becerikliliği ve işe tutkunluğunun ise yüksek olduğu görülmüştür. Boyut açısından bakıldığında ise, TBD'nin F1 düşük; işe tutkunluğun dinçlik ve yoğunlaşma boyutlarının vasat; TBD'nin F2, F3, iş becerikliliğinin görev becerikliliği, ilişkisel beceriklilik, bilişsel beceriklilik ve işe tutkunluğun adanmışlık boyutlarının ise yüksek olduğu ortaya çıkmıştır.

Araştırma değişkenlerinden AÖD, iş becerikliliği ve işe tutkunluğun cinsiyet ile medeni duruma göre farklılık göstermediği elde edilmiştir. TBD'nin ise medeni duruma açısından farklılık göstermediği ve cinsiyete açısından farklılık gösterdiği tespit edilmiştir. Katılımcılardan erkek olanların TBD düzeylerinin kadınlardan daha yüksek olduğu belirlenmiştir. Bu nedenle “temel benlik değerlendirmesi, cinsiyete göre farklılık göstermektedir” olan **H3** hipotezi kabul edilmiştir. Bu bulgu, daha önce sağlık sektöründe yapılan bir çalışmayla kısmen örtüşmektedir. Ağlar (2017) İstanbul'da çeşitli hastanelerde görev yapan acil servis çalışanlarının TBD'sinin cinsiyet ve medeni duruma göre farklılık göstermediğini tespit etmiştir.

Daha sonra yapılan YEM analizleri ile AÖD'nin iş becerikliliğini olumlu yönde etkilediği elde edilmiştir. Böylece “algılanan örgütsel destek, iş becerikliliğini olumlu yönde etkilemektedir” şeklindeki **H9** hipotezi kabul edilmiştir. Ayrıca, AÖD'nin işe

tutkunluğu olumlu yönde etkilediği elde edilmesi nedeniyle “algılanan örgütsel destek, işe tutkunluğu olumlu yönde etkilemektedir” olarak ifade **H10** hipotezi desteklenmiştir. Buradan hareketle mevcut araştırmanın örnekleminde AÖD, işe tutkunluğu pozitif yönde etkilemektedir. Bu bulguların daha önceki çalışma sonuçlarıyla örtüştüğü görülmektedir. 2017’de Islam vd., Pakistan’da hemşireler; 2020’de Baş, Erzincan ilinde sağlık sektöründe faaliyet göstermekte olan kamu kuruluşlarındaki personeller örneklemlerinde, ÖD’nin işe tutkunluk düzeyini olumlu yönde etkilediğini saptamışlardır. 2021’de Erdem, Türkiye’de il sınırlamasına gitmeden herhangi bir sağlık kuruluşunda çalışan hemşireler üzerine gerçekleştirdiği araştırmasında AÖD’nin iş becerikliliği boyutları üzerinde önemli düzeyde olumlu yönde etkisinin olduğunu tespit etmiştir.

İş becerikliliğinin işe tutkunluğu olumlu yönde etkilediği bulgulanmıştır. Dolayısıyla, “İş becerikliliği, işe tutkunluğu olumlu yönde etkilemektedir.” olarak oluşturulan **H11** hipotezi kabul edilmiştir. Buradan hareketle işlerini proaktif yaklaşımla kendileri tasarlayan işgörenlerin işlerine daha tutkun olabildikleri, işlerinden ilham alabildikleri, işlerinde zihinsel dayanıklılık sergileyebildikleri, işlerinde sebat edebildikleri, zaman çok çabuk geçebildiği, işlerinde uzun saatler çalışabildikleri, işlerinde kendilerini mutlu hissedebildikleri söylenebilmektedir. **H11** hipotezine ilişkin sonuç, daha önce yapılan araştırma sonuçlarıyla aynı doğrultudadır. 2020’de Güzel, Konya’da üç devlet hastanesi ve iki üniversite hastanesindeki sağlık çalışanları üzerine gerçekleştirdiği araştırmasında da iş becerikliliğinin işe tutkunluğu olumlu yönde etkilediğini belirlemiştir. 2021’de Erdem, Türkiye’de il sınırlamasına gitmeden herhangi bir sağlık kuruluşunda çalışan hemşireler üzerine gerçekleştirdiği araştırmasında AÖD’nin iş becerikliliği boyutları üzerinde önemli düzeyde olumlu yönde etkisinin olduğunu tespit etmiştir. AÖD’nin işe tutkunluk üzerindeki etkisinde iş becerikliliğinin kısmi aracılık rolü olduğu da tespit edilmiştir. “Algılanan örgütsel desteğin işe tutkunluk üzerindeki etkisinde iş becerikliliğinin aracılık rolü vardır.” olarak geliştirilen **H12** hipotezi kabul edilmiştir. Hemşireler kurumlarından destek gördüklerinde iş beceriklilikleri artabilmekte ve bu da onların işlerine daha tutkun olmalarına pozitif etki edebileceği yorumu yapılabilmektedir.

TBD’nin iş becerikliliğini olumlu yönde etkilediği tespit edilmiştir. “Temel benlik değerlendirmesi, iş becerikliliğini olumlu yönde etkilemektedir.” olarak ifade edilen **H13** hipotezi kabul edilmiştir. TBD’nin işe tutkunluğu pozitif yönde etkilediği de

belirlenmiştir. “Temel benlik değerlendirmesi, işe tutkunluğu olumlu yönde etkilemektedir.” şeklindeki **H14** hipotezi kabul edilmiştir. Bu araştırmaya katılan hemşirelerin TBD’lerinin işe tutkunluklarını olumlu yönde etkilediği yorumu yapılabilmektedir. Ayrıca, TBD’nin işe tutkunluk üzerindeki etkisinde iş becerikliliğinin kısmi aracılık rolü olduğu tespit edilmiştir. Dolayısıyla, **H15** hipotezi olan “temel benlik değerlendirmesinin işe tutkunluk üzerindeki etkisinde iş becerikliliğinin aracılık rolü vardır” desteklenmiştir. Buna göre, hemşirelerin TBD düzeyleri işe tutkunluklarını artırabilmekte ve bu ilişkide iş becerikliliği aracı rol oynayabilmektedir.

Bütün bu bulgulara dayanılarak araştırmanın yapıldığı kurum ve benzer sektördeki kurumlara aşağıdaki önerilerde bulunmaktadır:

- Araştırmaya katılan hemşirelerin AÖD’lerinin iş becerikliliği ve işe tutkunluk düzeylerini olumlu yönde yordadığı tespit edilmiştir. İş becerikliliği ve işe tutkunluğun bireysel ile kurumsal başarı için katkısı olabilmektedir. Nitekim, yapılan çalışmalarda iş becerikliliğinin *işten zevk alma* (Tims, Bakker ve Derks, 2014), *iş tatmini* (Ingusci vd., 2016; Ogbuanya ve Chukwuedo, 2017; Zhang ve Li, 2020 vb.) gibi birçok pozitif örgütsel kavramın öncülü olduğu belirlenmiştir. Aynı zamanda işe tutkunluğun *iş performansı* (Kubota vd., 2011; Aslan, 2020b; Asar ve Ocak, 2021 vb.), *iş tatmini* (Koyuncu, Burke ve Fiksenbaum, 2006; De Simone, Planta ve Cicotto, 2018; Kocadağ, 2019 vb.), *örgütsel bağlılık* (Özyılmaz ve Süner, 2015; Şap, 2016) gibi olumlu örgütsel değişkenin öncülü olduğu tespit edilmiştir. Sağlık kuruluşlarına hemşirelerin ÖD algılarını güçlendirmeleri önerilmektedir. Bu kuruluşlar, hemşirelerin görüşlerini dikkate alıp değerlendirebilmek için katılımcı yönetim anlayışı uygulayabilirler. Başarılı olmaları durumunda onları ödüllendirmeleri diğer bir öneridir. Şöyle ki, ÖD ve Karşılıklık Normu kuramlarına göre işgörenler kurumlarına katkı yapmalarının karşılığında ödüllendirilmeyi beklemektedirler. Ayrıca, *mentörlük* (Yang, Liu ve Xu, 2021), *dağıtım adaleti* (Kara ve Aslan, 2020) gibi uygulamaların AÖD’yi olumlu yönde etkilediği yapılan araştırmalarda tespit edildiğinden bu uygulamalara olanak sağlamaları da hemşirelerin iş becerikleri ve işlerine tutkun olmalarına katkı sağlayabilecektir.
- Başhemşire veya diğer yöneticiler tarafından birkaç günde bir hemşirelerin ziyaret edilip görüş ve önerilerinin alınması önerilmektedir.

- Hemşirelerin kurumla özdeşleştirebilecekleri kişiler, kurumun yöneticileridir. Dolayısıyla yöneticiler, hemşirelerle etkileşimlerinde daha fazla dikkatli olabilirler.
- Stresli ve yoğun çalışma ortamlarında çalıştıklarından kurum tarafından ilgili alanda uzman kişiler aracılığıyla hemşirelere müzik, yoga, serbest zaman doyumu sağlayacak etkinlikler ile stres yönetimi stratejilerini uygulamaları tavsiye edilebilir. Böylece, onlar kurumlarının kendilerini önemseydiği ve destek olduğunu düşünebileceklerdir.
- TBD düzeyi yüksek olanlar, verilen görevleri daha iyi yapabilmekte ve hatta yeni, zorlu görevler isteyebilmektedirler. Çünkü, onlar daha iyisini yapabilecekleri inancına sahiptirler. Bu çalışmada, katılımcıların TBD'lerinin iş becerikliliği ve işe tutkunluk üzerinde olumlu etkisinin olduğu belirlenmiştir. TBD düzeyi yüksek işgörenlerin hem kurumlarına genel anlamda fayda sağlayabilmesi hem de kurumsal başarı için önem arz eden iş becerikliliği ve işe tutkunluk düzeylerinin daha yüksek olması nedeniyle sağlık kuruluşlarına hemşirelerin TBD düzeylerini artırmaları önerilmektedir. Bunu, öz benlik ve öz yeterlilik düzeylerini artırıcı eğitimler vererek gerçekleştirebilirler. Ya da TBD düzeyleri yüksek olan hemşirelerin işe alınması diğer bir öneridir. Yapılan ampirik araştırmalarda *toplam kalite yönetimi* (Akkanat, 2020), *hizmetkar liderlik* (Tischler vd., 2016) gibi değişkenlerin TBD'yi olumlu etkilediği belirlenmiştir. Sağlık kuruluşlarının bu değişkenleri de dikkate almaları önerilmektedir.
- Hemşirelerin TBD düzeylerinin yükseltilebilmesi için motive edici eğitimler verilebilir. Kendilerinin kurumun önemli unsuru oldukları söylenebilir ve başarılı olabileceklerine yönelik umut verilebilir.
- İş becerikliliğinin işe tutkunluğu olumlu yönde etkilediği dikkate alındığında, sağlık kurumlarının bir örgütte hiyerarşik olarak üstten altta doğru yapılan iş tasarımları yerine alttan üste doğru işin tasarlanmasını ifade eden iş becerikliliğine önem vermeleri faydalı olacaktır. Bu nedenle, hemşirelerin işlerinde söz sahibi olabilmelerine ve işlerini tasarlayabilmelerine olanak sağlayabilirler. Böylece, hemşireler işlerinde mutlu, dinç ve zihinsel olarak dayanıklı olabilecek, işlerinde zamanın sıkıcı olmayabilecektir.
- Hemşireler, işlerinde değişiklik yapmayı istemeleri durumunda kurumları tarafından desteklenecekleri ve bu hususta prosedürün nasıl olacağını bilmelidirler. Bilhassa gereğinden fazla bürokratik süreç, onların heveslerine engel olabilecektir. Değişime dirençle karşılaşılmaması için değişimin önemi onlara anlatılabilir.

- Ayrıca, iş beceriklileri işlerinin yapısını güncel tutup işlerini en iyi şekilde yapabilmektedirler. Ampirik araştırma sonuçları da iş becerikliliğin *psikolojik iyi oluş* (Oruç, 2019; Sudibjo ve Widiastuti, 2021), *kişi-iş uyumu* (Chen, Yen ve Tsai, 2014; Tims, Derks ve Bakker, 2016; Kerse, 2018; Mavi, 2020), *duygusal zeka* (Güzel, 2020), *pozitif duygu* (Slemp, Kern ve Vella-Brodrick, 2015), *iş tatmini* (Karataş, 2019; Turan, 2019; Shin, Hur ve Choi, 2020; Zhang ve Liu, 2020; Sudibjo ve Widiastuti, 2021), *iş performansı* (Ingusci vd., 2016; Ogbuanya ve Chukwuedo, 2017; Cheng ve O-Yang, 2018; Kerse, 2019a; Turan, 2019; Zito vd., 2019; Aydın, 2020; Mavi, 2020; Zhang ve Li, 2020), *örgütsel bağlılık* (Leana, Appelbaum ve Shevchuk, 2009; Cheng vd., 2016; Ogbuanya ve Chukwuedo, 2017), *örgütsel vatandaşlık davranışı* (Yavuz, 2018; Nonnins vd., 2020) gibi kavramların olumlu bir öncülü olduğunu belirlemişlerdir. Dolayısıyla, iş becerikliliğinin kurumsal başarıya önemli katkıları olabilmektedir. Özellikle, hem iş hayatına daha fazla girmeye başlayan Z Kuşağının özerklik, proaktiflik gibi beklentileri dikkate alındığında, iş becerikliliğinin bir zorunluluk olmaya başlayabilmesi hem de iş beceriklisi olan çalışanların kurumlarına daha fazla yarar sağlayabildiklerinden sağlık kurumları hemşirelerin iş beceriklisi olabilmelerine daha fazla önem verebilirler.
- İş becerikliliğinin bilişsel beceriklilik boyutu, işin anlamını değiştirmeyi ifade etmektedir. Örneğin, hastanede bir hizmetlinin temizlikçi olmasının ötesinde hastaların iyileşmesinde katkısının olduğunu düşünmesi. Dolayısıyla, hemşirelerin görevlerini ifa ederken aynı zamanda toplumun sağlığı hususunda katkılarının olduğunu söylemesi iş becerikliliklerinin artırılması hususunda fayda sağlayabilecektir.
- İş tutkunluk, işgörenlerin işlerinde enerjik ve dinç olup işlerine yoğunlaşmalarını ifade etmektedir. Böylece, onlar işlerine erken gitmeye istekli olabilmekte, işlerinde mola verme ihtiyacı hissetmeyebilmekte, işlerinde zamanları çok çabuk geçebilmektedir. Bu niteliklere sahip işgörenleri örgütler bünyelerinde barındırmak isteyebilmektedirler. Çünkü, onlar işlerinde çok başarılı olabilmektedirler. Bu nedenle, sağlık kuruluşları hemşireleri desteklemeleri sayesinde işe tutkunluk düzeylerini arttırabileceklerdir. Aynı zamanda, *örgütsel demokrasi* (Yıldırım, 2020), *örgütsel güven* (Agarwal, 2014; Öz, 2016; Taşlıyan vd., 2016) gibi örgütsel faktörler işgörenlerin işlerine daha tutkun olmalarına kaynaklık ettiklerinden sağlık kuruluşları bu uygulamalara önem verebilirler.

Alan araştırmalarında olduğu gibi bu çalışmanın da bazı sınırlılıkları vardır. Mevcut alışma, maliyet ve zaman kısıtları nedeniyle yalnızca şırnak ilindeki devlet hastanelerinde görev yapan hemşireler üzerine gerçekleştirilmiştir. Dolayısıyla, elde edilen bulgular diğer illere genelleştirilememektedir. Bu nedenle, yapılacak araştırmalara diğer illerde uygulama gerçekleştirilerek bu çalışmanın sonuçlarıyla karşılaştırılması önerilmektedir. Ayrıca, zel hastane veya sağlık ocaklarındaki hemşireler üzerine araştırma yapılarak bu araştırmanın sonuçlarıyla karşılaştırılması kurumsal/birimsel farklılığın tespiti için faydalı olabilecektir. Diğer taraftan doktor, memur gibi diğer çalışanlar üzerine gerçekleştirilecek araştırmalar ile sağlık kuruluğu çalışanları arasında karşılaştırma yapılması mümkün olabilecektir.

Literatürde hemşireler zerine AD'nin işe tutkunluk üzerindeki etkisinde işe becerikliliğinin aracılık rolünü inceleyen çalışmaya rastlanmamıştır. Mevcut çalışmanın bu bulgusunun farklı kurum, ülke veya sektörlerde de araştırılarak karşılaştırma yapılması durumunda daha geçerlilik kazanacağı söylenebilmektedir.

Araştırma modeli bakımından da ileride yapılacak çalışmalara AD yerine örgütsel bağlılık, örgüt kültürü, insan kaynakları uygulamaları ve bireysel bir faktör olan TBD yerine proaktif kişilik, algılanan aşırı niteliklilik, psikolojik sermaye gibi değişkenlerin eklenmesi önerilmektedir. AD ve TBD'nin işe tutkunluk üzerindeki etkisinde işe tatmini, görev performansı, kişi-işe uyumu değişkenlerinin aracılık rolüne bakılması da konunun daha iyi anlaşılmasına katkı yapabilecektir.

KAYNAKÇA

- Abd Ghani, N. A. ve Hussin, T. A. B. S. R. “Antecedents of Perceived Organizational Support”, *Canadian Social Science*, 2009, 5(6), ss. 121-130.
- Acaray, A. “Öz Kendilik Değerlendirmesinin Presenteeism Üzerine Etkisinde Çalışmaya Tutkunluğun Aracılık Rolü”, *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 2019, 11(2), ss. 890-904. <https://doi.org/10.20491/isarder.2019.643>.
- Ademoğlu, R. *Bireysel İş Yapılandırmanın Temel Benlik Değerlendirmesi ve Yenilikçi İşgören Davranışlarına Etkisini Belirlemeye Yönelik Bir Araştırma*, (Yayımlanmamış Doktora Tezi), İnönü Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Malatya (Türkiye), 2021.
- Ademoğlu, R. *Psikolojik Sözleşmenin İşe Adanmışlık Üzerindeki Etkisinin İncelenmesi: Havacılık Sektöründe Bir Araştırma*, (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Yıldız Teknik Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul (Türkiye), 2020.
- Afacan Fındıklı, M. “Algılanan Lider Desteği ve Algılanan Örgütsel Destek İle İşten Ayrılma Niyeti İlişkisinde Örgütsel Özdeşlemenin Aracılık Rolü: İstanbul’da Kamu Çalışanları Üzerine Bir Araştırma”, *İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi İşletme İktisadi Enstitüsü Yönetim Dergisi*, 2014, (77), ss. 136-157.
- Affum-Osei, E., Asante, E. A., Forkouh, S. K. ve Abdul-Nasiru, I. “Career Adaptability and Ambidextrous Behavior Among Customer-Service Representatives: The Role of Perceived Organizational Support”, *Journal of Personal Selling & Sales MANAGEMENT*, 2020, 40, (1), ss. 4–18. <https://doi.org/10.1080/08853134.2019.1594241>
- Aggarwal, A., Chand, P. K., Jhamb, D. ve Mittal, A. “Leader-Member Exchange, Work Engagement, and Psychological Withdrawal Behavior: The Mediating Role of Psychological Empowerment”, *Frontiers in Psychology*, 2015, 11, ss. 1-17. doi: 10.3389/fpsyg.2020.00423

- Ağlar, A. E. *İş Stresi ve İş Tatmini Arasındaki İlişkide Temel Benlik Değerlendirmesi ve Sosyal Desteğin Biçimleyici Rolü*, (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Okan Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul (Türkiye), 2017.
- Ağlar, A. E. ve Arıkan, S. “Acil Servis Çalışanlarında Stres ve İş Tatmini: Temel Benlik Değerlendirmeleri ve Sosyal Desteğin Rolü”, *İş'te Davranış Dergisi*, 2018, 3(2), ss. 119-139.
- Ahn, J., Lee, S. ve Yun, S. “Leaders’ Core Self-evaluation, Ethical Leadership, and Employees’ Job Performance: The Moderating Role of Employees’ Exchange Ideology”, *J Bus Ethics*, 2018, 148, ss. 457-470. <https://doi.org/10.1007/s10551-016-3030-0>
- Akalın, Ç. *Duygusal Örgütsel Bağlılık Gelişiminde Çalışanların Algıladığı Örgütsel Destek ve Ara Bir Değişken Olarak Örgüt Temelli Öz-saygı*, (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Hacettepe Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara (Türkiye), 2006.
- Akbaş Tuna, A. *Algılanan Örgütsel Destek ve İşe İlişkin Duyuşsal İyi Oluş Halinin Üretkenlik Karşıtı İş Davranışları Üzerine Etkileri: Hizmet Sektöründe Bir Araştırma*, (Yayımlanmamış Doktora Tezi), Gazi Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Ankara (Türkiye), 2015.
- Akbıyık, B. E. *Perakendecilik Sektörü Çalışanlarında Örgütsel Desteğin Hissedilen Sorumluluk Üzerinden Bireysel Performansa Olan Dolaylı Etkisi*, (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi), İstanbul Arel Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul (Türkiye), 2018.
- Akbulut, Y. “Veri Çözümleme Teknikleri” *Sosyal Bilimlerde Araştırma Yöntemleri*, (Editör: Ali Şimşek), Anadolu Üniversitesi Yayınları, Eskişehir, 2012.
- Akçakanat, T., Uzunbacak, H. H., ve Acar, O. K., “İnsan Kaynakları Yöneticilerinin İş Becerikliliklerinin İşe Adanmışlıkları Üzerine Etkisi”, *Uluslararası Toplum Araştırmaları Dergisi*, 2019, 10(17), ss. 395-419.
- Akçin, K. *Çalışanların Örgütsel Destek Algısı ve Psikolojik Sahiplenmelerinin, Sessizlik Davranışlarına ve Görev Performansına Etkisi: Eğitim Sektöründe Bir*

Araştırma, (Yayımlanmamış Doktora Tezi), Uludağ Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Bursa (Türkiye), 2019.

Akgül, İ. *Bilgi Paylaşımının Çalışan Yaratıcılığı ve Yenilik Yapma Davranışı Üzerindeki Etkisinde Algılanan Örgütsel Desteğin Aracı Rolü: Bilişim Teknolojileri Çalışanları Üzerine Bir Araştırma*, (Yayımlanmamış Doktora Tezi), Erzincan Binali Yıldırım Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Erzincan (Türkiye), 2019.

Akgün, M. C. *Çalışmaya Tutkunluk İle İşten Ayrılma Niyeti Arasındaki İlişkide İş-Aile Çatışmasının Biçimlendirici Rolü*, (Yayımlanmamış Yüksek lisans Tezi), İstanbul Kültür Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul (Türkiye), 2017.

Akgündüz, Y. *Örgütsel Davranış*, Nobel Yayıncılık, (1. Basım), Ankara: Nobel Yayıncılık, 2020.

Akgündüz, Y. ve Akdağ, G. “İşgörenlerin Kişilik Özelliklerinin Temel Benlik Değerlendirmelerine ve İşten Ayrılma Niyetlerine Etkisi”, *Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi Yönetim Bilimleri Dergisi*, 2014, 12(24), ss. 295-318.

Akın, K. *Psikolojik Sermaye ve Örgütsel Adalet Algısının Akış Deneyimi Üzerindeki Etkisinde İşe Tutulmanın Aracılık Rolü: Türk Savunma Sanayinde Bir Araştırma*, (Yayımlanmamış Doktora Tezi), Başkent Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara (Türkiye), 2020.

Akın, M, “Örgütsel Destek, Sosyal Destek ve İş/Aile Çatışmalarının Yaşam Tatmini Üzerindeki Etkileri”, *Erciyes Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 2008, 1(25), ss. 141-171.

Akkanat, F. “Hava Seyrüsefer Kuruluşlarında Toplam Kalite Yönetiminin Öz Benlik Değerlemesi Üzerine Etkisi”, *Uludag Journal of Economy & Society*, 2020, 39(2), ss. 59-85.

Akkermans, J., ve Tims, M., “Crafting Your Career: How Career Competencies Relate to Career Success Via Job Crafting”, *International Association of Applied Psychology*, 2017, 66(1), ss. 168-195.

- Akkoç, İ., Çalışkan, A. ve Turunç, Ö. “Örgütlerde Gelişim Kültürü ve Algılanan Örgütsel Desteğin İş Tatmini ve İş Performansına Etkisi: Güvenin Aracılık Rolü”, *Yönetim ve Ekonomi Dergisi*, 2012, 19(1), ss. 105-135.
- Aksoy, A. *Algılanan Örgüt Yapısı, Kişi İş ve Kişi Örgüt Uyumunun İş Tatmini ve İşe Kenetlenme Üzerine Olan Etkisi*, (Yayımlanmamış Doktora Tezi), Osmaniye Korkut Ata Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Osmaniye (Türkiye), 2020.
- Aksoy, Y., “Kolektif Empati, Duygusal Bulaşıcılık ve İş Becerikliliği Arasındaki İlişkiler Üzerine Bir Uygulama”, *Trakya Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 2019, 21(2), ss. 511-534.
- Aksu, G., Eser, M. T. ve Güzeller, C. O. Açımlayıcı ve doğrulayıcı faktör analizi ile yapısal eşitlik modeli uygulamaları. (1. Basım). Ankara: Detay Yayıncılık, 2017.
- Akyol, A. *İşkoliklik ve İşe Cezbolma İle İşyeri Yalnızlığı ve Stres Arasındaki İlişkilerin İncelenmesi*, (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi), İstanbul Sabahattin Zaim Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul (Türkiye), 2019.
- Alfes, K., Shantz, A. D., Truss, C. ve Soane, E. C. “The link between perceived human resource management practices, engagement and employee behaviour: a moderated mediation model”, *The International Journal of Human Resource Management*, 2013, 24(2), ss. 330-351, DOI: 10.1080/09585192.2012.679950
- Alias, M., Ojo, A. O. ve Ameruddin, N. F. L. “Workplace Incivility: The Impact on The Malaysian Public Service Department”, *European Journal of Training and Development*, 2020. DOI 10.1108/EJTD-02-2020-0031
- Allen, D. G., Shore, L. M. ve Griffeth, R. W. “ The Role of Perceived Organizational Support and Supportive Human Resource Practices in the Turnover Process”, *Journal of Management*, 2003, 29(1), ss. 99–118. <https://doi.org/10.1177/014920630302900107>
- Allen, M. W. “Communication Concepts Related to Perceived Organizational Support”, *Western Journal of Communication*, 1995, 59(4), ss. 326-347.

- Altun, P. *Algılanan Örgütsel Desteğin, Örgütsel Sessizlik ve Örgütsel Özdeşleşme Üzerindeki Etkisi: Konuyla İlgili Araştırma*, (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Kafkas Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kars (Türkiye), 2019.
- Anafarta, N. “Algılanan Örgütsel Destek ve İşten Ayrılma Niyeti İlişkisi: İş Tatmininin Aracılık Rolü”, *İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi İşletme İktisadi Enstitüsü Yönetim Dergisi*, 2015, 26(79), ss. 112-130.
- Anand, G. “Corporate Excellence Through Governance and Employee Engagement a Brief Analysis”, *Journal of Commerce and Management Thought*, 2017, 8(3), ss. 554-562. DOI: 10.5958/0976-478X.2017.00033.7
- Anand, S., Vidyarthi, P. ve Rolnicki, S. “Leader-Member Exchange and Organizational Citizenship Behaviors: Contextual Effects of Leader Power Distance and Group Task Interdependence”, *The Leadership Quarterly*, 2018, 29(4), ss. 489-500. <https://doi.org/10.1016/j.leaqua.2017.11.002>
- Anderson, N., Ahmed, S. ve Costa, A. C. “Applicant Reactions in Saudi Arabia: Organizational attractiveness and core-self evaluation”, *International Journal of Selection and Assessment*, 2012, 20(2), ss. 197-208.
- Andreassen, C. S., Ursin, H. ve Eriksen, H. R. “The Relationship between Strong Motivation to Work, “Workaholism”, and Health”, *Psychology & Health*, 2007, 22(5), ss. 615-629, DOI: 10.1080/14768320600941814
- Andrew, O. C. ve Sofian, S. “Individual Factors and Work Outcomes of Employee Engagement”, *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 2012, 40, ss. 498-508. doi: 10.1016/j.sbspro.2012.03.222
- Anglim, J., Lievens, F., Everton, L., Grant, S. L. ve Marty, A. “HEXACO Personality Predicts Counterproductive Work Behavior and Organizational Citizenship Behavior in Low-Stakes and Job Applicant Contexts”, *Journal of Research in Personality*, 2018, 77, ss. 11-20. <https://doi.org/10.1016/j.jrp.2018.09.003>
- Appel-Meulenbroek, R., van der Voordt, T., Aussems, R., Arentze, T. ve Le Blanc, P. “Impact of Activity-Based Workplaces on Burnout and Engagement dimensions”, *Journal of Corporate Real Estate*, 2020, 22(4), ss. 279-296. DOI 10.1108/JCRE-09-2019-0041

- Ardıç, K. ve Polatçı, S. “Tükenmişlik Sendromu ve Madalyonun Öbür Yüzü: İşle Bütünleşme”, *Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 2009, (32), ss. 21-46.
- Arı, S. *Örgüt İkliminin İşle Bütünleşme Üzerine Etkisi ve Bir Uygulama*, (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi), İstanbul Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul (Türkiye), 2011.
- Arıkan, S. ve Çankır, B. “Gıda ve Finans Sektöründe Çalışan Performansı Hangi Faktörlerden Etkileniyor? Sürdürülebilir Kalite Algısı, Psikolojik İyi Oluş ve Çalışmaya Tutkunluk Değişkenlerinin Rolü”, *OPUS Uluslararası Toplum Araştırmaları Dergisi*, 2019, 9(12), ss. 462-483. DOI: 10.26466/opus.583821
- Arlı, Ö. *Öz Kendilik Değerlendirmesinin, Sinizm, İş Tatmini ve Tükenmişliğe Etkisinde Toksik Liderliğin Rolü*, (Yayımlanmamış Doktora Tezi), Ankara Yıldırım Beyazıt Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara (Türkiye), 2019.
- Arlı, Ö. ve Avcı, A. “Öz Kendilik Değerlendirmesinin Öz Liderlik Davranışları Üzerinde Etkisi: İlköğretim Öğretmenleri Üzerine Bir Araştırma - The Effect Of Core Self-Evaluation On Self-Leadership: A Study On Primary School Teachers”, *Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 2017, 9(22), ss. 455-468. DOI: 10.20875/makusobed.310932
- Arokiasamy, A. R. A. “The Uncharted Territory: Plotting the Relationships between Perceived Organizational Support, Work Engagement and Expatriate Retention in Vietnam”, *Journal of Asia-Pacific Business*, 2021, ss. 1-25. DOI: 10.1080/10599231.2021.1943809
- Arslan, A., ve Yener, S., “Temel Benlik Değerlendirmeleri-Girişimci Kişilik İlişkisinde Ençoklamacı Karar Verme Yaklaşımının Aracı Değişken Rolü: Konya Örneği”, *Journal of Business Research Turk*, 2015, 7(3), ss. 283-310.
- Arslaner, E. *Otel İşletmelerinde Presenteeism Sorunu: Algılanan Örgütsel Destek ve İş-Aile Çatışması Açısından Bir İnceleme*, (Yayımlanmamış Doktora Tezi), Gazi Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara (Türkiye), 2015.

- Asakereh, A. ve Yousofi, N. “Reflective Thinking, Self-Efficacy, Self-Esteem and Academic Achievement of Iranian EFL Students”, *International Journal of Educational Psychology*, 2018, 7(1), ss. 68-89.doi: 10.17583/ijep.2018.2896
- Asar, E. ve Ocak, M. “Mersin Şehir Hastanesi Sağlık Çalışanlarının İşe Tutulma Düzeylerinin İş Performansı ve Tükenmişlik Düzeyleri Üzerine Etkisi: Görgül Bir Araştırma”, *Toros Üniversitesi İİSBF Sosyal Bilimler Dergisi*, 2021, 8(14), ss. 36-50.
- Asar, R. “Çalışanın İşe Tutulması”, *Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 2018, 27(2), ss. 33-43.
- Aslan, A. “Çalışanların İş Becerikliliğine İlişkin Kavramsal Bir Model Önerisi”, *İktisadi ve İdari Yaklaşımlar Dergisi*, 2020c, 2(2), ss. 180-201.
- Aslan, H. “Algılanan Örgütsel Desteğin İş Tatmini Üzerindeki Etkisinde Psikolojik Sermayenin Aracılık Rolü”, *İnsan ve Toplum Bilimleri Araştırmaları Dergisi*, 2020a, 9(2), ss. 1452-1469.
- Aslan, H. “Dağıtım Adaletinin İş Tatmini Üzerindeki Etkisinde İşe Adanmışlığın Aracı Rolü”, *Üçüncü Sektör Sosyal Ekonomi Dergisi*, 2020b, 55(1), ss. 196-210.
- Aslantaş, M. *Yetenek Yönetiminin İşe Adanma, Performans ve İşten Ayrılma Niyetine Etkisi: Bankacılık Sektörü Örneği*, (Yayımlanmamış Doktora Tezi), Dicle Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Diyarbakır (Türkiye), 2016.
- Aşçı, K. ve Taşçıoğlu Baysal, H. “Satış Pazarlama Çalışanlarının İşe Tutkunluk Davranışlarının İncelenmesi Üzerine Bir Araştırma”, *Bucak İşletme Fakültesi Dergisi*, 2019, 2(1), ss. 35-53.
- Aştı, T. ve Kıvanç, M. M. “Ağız Yolu İle İlaç Verilmesine İlişkin Hemşirelerin Bilgi ve Uygulamaları”, *Atatürk Üniversitesi Hemşirelik Yüksekokulu Dergisi*, 2003, (3), ss. 1-9.
- Atakay, Ö. *Lider - Üye Etkileşiminin Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Üzerine Etkisinde Algılanan Örgütsel Desteğin Aracılık Rolü: Bir Zincir Perakende İşletmesi Üzerine Araştırma*, (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Çukurova Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Adana (Türkiye), 2019.

- Atalar, E. *İş Tatmininin İşten Ayrılma Niyetine Etkisi ve Örgütsel Destek Algısının Moderatör Rolü (Yöneticiler ve Çalışanlar Açısından)*, (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Marmara Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, İstanbul (Türkiye), 2019.
- Atilla, C. *Örgütsel Sessizlik, Presenteizm ve Algılanan Örgütsel Destek İlişkisi: Yalova Devlet Hastanesi Örneği*, İstanbul Üniversitesi, Sağlık Bilimleri Enstitüsü, İstanbul (Türkiye), 2017.
- Atilla, G. ve Yıldırım, G. “Öznel İyi Oluş Halinin İşe Tutkunluğa Etkisi: Sinop İli Tekstil Sektörü Örneği”, *Kırklareli Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 2019, 8(2), ss. 188-205.
- Attiq, S., Wahid, S., Javaid, N., Kanwal, M. ve Shah, H. J. “The Impact of Employees’ Core Self-Evaluation Personality Trait, Management Support, Co-worker Support on Job Satisfaction, and Innovative Work Behaviour”, *Pakistan Journal of Psychological Research*, 2017, 32(1), ss. 247-271.
- Aube, C., Rousseau, V., ve Morin, E. M. “Perceived Organizational Support and Organizational Commitment: The Moderating Effect of Locus of Control and Work Autonomy”, *Journal of Managerial Psychology*, 2007, 22(5), 479-495. DOI 10.1108/02683940710757209
- Ay, E. *Psikolojik Güçlendirmenin İşveren Markası Çekiciliği Üzerindeki Etkisinde Algılanan Örgütsel Desteğin Aracı Rolü: Türkiye Banka Sektöründe Bir Araştırma*, (Yayımlanmamış Doktora Tezi), Yıldız Teknik Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul (Türkiye), 2020.
- Aybas, M. *İnsan Kaynakları Uygulamalarının Çalışanların İşe Adanmışlığı Üzerindeki Etkisi ve Pozitif Psikolojik Sermayenin Aracı Rolü, Konuya İlişkin Bir Araştırma*, (Yayımlanmamış Doktora Tezi), İstanbul Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul (Türkiye), 2014.
- Aydın, K. *İş Becerikliliğinin İş Tatmini Üzerine Etkisi*, (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Bahçeşehir Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul (Türkiye), 2020.

- Aydın, Ö. *Algılanan Örgütsel Destek İle Örgütsel Sinizmin İşten Ayrılma Niyeti Üzerindeki Etkileri: Atatürk Havalimanı Temsil-Gözetim ve Yönetim Hizmetleri Şirketlerine Yönelik Bir Araştırma*, (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi), İstanbul Arel Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul (Türkiye), 2018.
- Aydın, S. *Satışta Kritik Başarı Faktörlerinin Satış Performansı Üzerindeki Etkilerinde Otantik Liderlik ve Algılanan Örgütsel Desteğin Rolünü Belirlemeye Yönelik Bir Uygulama*, (Yayımlanmamış Doktora Tezi), Maltepe Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul (Türkiye), 2015.
- Aydın Göktepe, E. *Yeni Kariyer Tutumları, Algılanan Yönetici Desteği ve İşe Tutkunluk Arasındaki İlişki: Bir Araştırma*, (Yayımlanmamış Doktora Tezi), İstanbul Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul (Türkiye), 2016.
- Aydın Küçük, B. “KOVID-19 Küresel Salgın Döneminde Örgütsel Destek Algısının İş Yerinde Mutluluk Üzerindeki Etkisi: Psikolojik Güçlendirmenin Aracı Rolü”, *İnsan ve Toplum Bilimleri Araştırmaları Dergisi*, 2021, 10(2), ss. 1348-1372. Retrieved from <http://www.itobiad.com/tr/pub/issue/62559/839315>
- Ayla, P. *The Role of Time Perspective in the Wokrplace: Relative Effects on Job Satisfaction, Core and Burnout/Çalışma Ortamında Zaman Perspektifinin Rolü: İş Doyumu, Temel Benlik Değerlendirme ve Tükenmişlik Üzerindeki Etkisi*, (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi), İstanbul Bilgi Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul (Türkiye), 2016.
- Babadağ, M. “ İş Becerikliliğinin İşe Yabancılaşma Üzerindeki Etkisi”, *Üçüncü Sektör Sosyal Ekonomi Dergisi*, 2020, 55(2), ss. 1111-1128.
- Babcock-Roberson, M. E. ve Strickland, O. J. “The Relationship Between Charismatic Leadership Work Engagement, and Organizational Citizenship Behaviors”, *The Journal of Psychology*, 2010, 144(3), ss. 313-326. DOI: 10.1080/00223981003648336
- Bacanlı, H. (1990). *Kendini Ayarlama Becerisinin Çeşitli Değişkenlerle İlişkisi*, Doktora Tezi, Anlra Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul: MEB, 1997 /

2004içindeyayınlanmıştır,file:///C:/Users/DELL/Downloads/KEND%C4%B0N%C4%B0%20AYARLAMA%20BECER%C4%B0S%C4%B0N%C4%B0N%20%20C3%87E%C5%9E%C4%B0TL%C4%B0%20DE%C4%9E%C4%B0%C5%9EKENLERLE%20%C4%B0L%C4%B0%C5%9EK%C4%B0S%C4%B0.%20Hasan%20BACANLI.%20Ankara%20%20C3%9Cniversitesi%20Sosyal%20Bilimler%20Enstit%C3%BCs%C3%BC..pdf, Erişim Tarihi: 11.04.2020.

- Bakker, A. B. Daily Fluctuations in Work Engagement: An Overview and Current Directions. *European Psychologist*, Advance online Publication, (2014, June 3). <http://dx.doi.org/10.1027/1016-9040/a000160>
- Bakker, A. B. ve Demerouti, E. “Job Demands–Resources Theory: Taking Stock and Looking Forward”, *Journal of Occupational Health Psychology*, 2016. <http://dx.doi.org/10.1037/ocp0000056>
- Bakker, A. B. ve Demerouti, E. “Job Demands-Resources Theory”, *Work and Wellbeing*, 2014, 3, ss. 1-28.
- Bakker, A. B. ve Demerouti, E. “The Job Demands-Resources Model: State of The Art”, *Journal of Managerial Psychology*, 2007, 22(3), ss. 309-328. DOI 10.1108/02683940710733115
- Bakker, A. B. ve Demerouti, E. “Towards a Model of Work Engagement”, *Career Development International*, 2008, 13(3), ss. 209-223. <https://doi.org/10.1108/13620430810870476>
- Bakker, A. B. ve Leiter, M. (2010). Where to Go From Here: Integration and Future Research on Work Engagement.
- Bakker, A. B., Rodríguez-Muñoz, A. ve Sanz Vergel, A. I. “Modelling Job Crafting Behaviours: Implications for Work Engagement”, *Human Relations*, 2016, 69(1), ss. 169-189. DOI: 10.1177/0018726715581690
- Bakker, A. B., Schaufeli, W. B., Leiter, M. P. ve Taris, T. W. “Work Engagement: An Emerging Concept in Occupational Health Psychology”, *Work & Stress*, 2008a, 22(3), ss. 187-200. <https://doi.org/10.1080/02678370802393649>

- Bakker, A. B., Tims, M. ve Derks, D. “Proactive Personality and Job Performance: The Role of Job Crafting and Work Engagement” *Human Relations*, 2012, 65(10), ss. 1359-1378. DOI: 10.1177/0018726712453471
- Bal, Ş. *Otel İşletmelerinde Algılanan Örgütsel Destek ve Örgüte Uyum Düzeyinin Algılanan Hizmet Performansı Üzerindeki Etkisi: Ankara İli Örneği*, (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Afyon Kocatepe Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Afyonkarahisar (Türkiye), 2019.
- Balkı, S. *Mutfak Çalışanlarında Algılanan Dışsal Prestij ve İşe Adanmışlığın Yenilik Performansına Etkisi*, (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Nevşehir Hacı Bektaş Veli Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Nevşehir (Türkiye), 2019.
- Barać, I., Prlić, N., Plužarić, J., Farčić, N. ve Kovačević, S. “The Mediating Role of Nurses’ Professional Commitment in the Relationship Between Core Self-Evaluation and Job Satisfaction”, *International Journal of Occupational Medicine and Environmental Health*, 2018, 31(5), ss. 649-658. <http://doi.org/10.13075/ijomeh.1896.01256>
- Baran, H. *İşyeri Nezaketsizliğinin İşe Adanmaya Etkisinde Psikolojik Sermayenin Rolü*, (Yayımlanmamış Doktora Tezi), Kütahya Dumlupınar Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kütahya (Türkiye), 2019.
- Barbuto Jr, J., Beenen, G. ve Tran, H. “The Role of Core Self-Evaluation, Ethnocentrism, and Cultural Intelligence in Study Abroad Success”, *The International Journal of Management Education*, 2015, 13, ss. 268-277.
- Basım, A. *Algılanan Streste Duygusal Emek ve Kendilik Değerlendirmelerinin Rolü: Avukatlar Üzerine Bir Araştırma*, (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Türk Hava Kurumu Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara (Türkiye), 2016.
- Basit, A. A. “Trust in Supervisor and Job Engagement: Mediating Effects of Psychological Safety and Felt Obligation”, *The Journal of Psychology*, 2017, 151(8), ss. 701-721, DOI: 10.1080/00223980.2017.1372350

- Baş, M. *Algılanan Örgütsel Destek İle İşten Ayrılma Niyeti Arasındaki İlişkide İşe Adanmışlığın Aracılık Rolü: Erzincan'daki Sağlık Çalışanları Üzerine Bir Uygulama*, (Yayımlanmamış Doktora Tezi), Erzincan Binali Yıldırım Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Erzincan (Türkiye), 2020.
- Başar, R. H. *Temel Benlik Değerlendirmesi ve Cam Tavan Sendromu İlişkisi: Kadın İşgörenler Üzerinde Görgül Bir Araştırma*, (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Bahçeşehir Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul (Türkiye), 2018.
- Başoda, A., “İşe Tutkunluk: Kavramsal Açından Bir İnceleme”, *Tarih Peşinde Uluslararası Tarih ve Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 2017, (17), ss. 71-98.
- Battal, F. ve Soyalm, M. “Algılanan Örgütsel Desteğin Örgütsel Özdeşleşmeye Etkisi: Psikolojik Güvenliğin Aracı Rolü”, *Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 2020, 24(1), ss. 161-173.
- Bavik, A., Bavik, Y. L. ve Tang, P. M. “Servant Leadership, Employee Job Crafting, and Citizenship Behaviors: A Cross-Level Investigation”, *Cornell Hospitality Quarterly*, 2017, 58(4), ss. 364-373. DOI: 10.1177/1938965517719282
- Bayram, A. “İşten Sıkılma” *Örgütsel Davranış Odaklı Yöneliş Yaklaşımları*, (Editör: Enver Aydoğan), (1. baskı), Gazi Kitabevi, Ankara, 2018.
- Baysal, A. C. ve Paksoy, M. “Mesleğe ve Örgüte Bağlılığın Çok Yönlü İncelemesinde Meyer-Allen Modeli”, *İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Dergisi*, 1999, 28(1), ss. 7-15.
- Beer, L. *How Job Crafting Can Link Demographic Similarity and Engagement*, (Doctor Of Philosophy), Kansas State University, Department of Psychological Sciences College of Arts and Sciences, 2021.
- Begenirbaş, M., Gökmen, Y. ve Can Yalçın, R. “Mesleki Özdeşleşme ve Psikolojik Sahiplenme Çalışanların İş Biçimlendirmelerine Etki Eder Mi?: Hizmet Sektörü Çalışanlarına Yönelik Bir Araştırma”, *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 2021, 13(2), ss. 1127-1143.

- Bekmezci, M. ve Yıldız, B. “Babacan Liderlik ile Çalışmaya Tutkunluk Arasındaki İlişkide Kolektif Şükranın Aracı Etkisi”, *Hacettepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 2019, 1(1), 52–73.
- Bekmezci, M., Orçanlı, K. ve Fırat, Z. M. “Psikolojik Sermaye ile Öznel Kariyer Başarısı Arasındaki İlişkide Örgütsel Destek Algısının Aracılık Rolü”, *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 2020, 34(3), ss. 853-876, DOI: 10.16951/atauniiibd.687592
- Bektaş, U. ve Çetin, M. “Pandemi Sürecince Sağlık Çalışanlarında İş Tutkusu, Duygusal Emek ve İş Aile Zenginleşmesi İlişkisinin İncelenmesi”, *Turkish Studies*, 2020, 15(6), ss. 189-204. <https://dx.doi.org/10.7827/TurkishStudies.44449>
- Bell, C., ve Njoli, N. “The Role of Big Five Factors on Predicting Job Crafting Propensities Amongst Administrative Employees in A South African Tertiary Institution”, *SA Journal of Human Resource Management*, 2016, 14(1), a702. <http://dx.doi.org/10.4102/sajhrm.v14i1.702>
- Bellora-Bienengraber, L., Radtke, R. R. ve Widener, S. K. “Counterproductive Work Behaviors and Work Climate: The Role of an Ethically Focused Management Control System and Peers’ Self-Focused Behavior”, 2021, 26, <https://doi.org/10.1016/j.aos.2021.101275>
- Berdicchia, D. “The Relationship Between LMX and Performance: The Mediating Role of Role Breadth Self Efficacy and Crafting Challenging Job Demands”, *Impresa Progetto - Electronic Journal of Management*, 2015, 1, ss. 1-28.
- Berg, J. M., Dutton, J. E. ve Wrzesniewski, A. Job Crafting and Meaningful Work. In B. J. Dik, Z. S. Byrne ve M. F. Steger (Eds.), *Purpose and meaning in the workplace* (ss. 81-104). Washington, DC: American Psychological Association, 2013.
- Best, R. G., Stapleton, L. M. ve Downey, R. G. “Core Self-Evaluations and Job Burnout: The Test of Alternative Models”, *Journal of Occupational Health Psychology*, 2005, 10(4), ss. 441-451. <https://doi.org/10.1037/1076-8998.10.4.441>

- Bhaskar, A. U. ve Mishra, B. “Putting Workplace Spirituality in Context Examining its Role in Enhancing Career Satisfaction and Reducing Turnover Intentions with Perceived Organizational Support as an Antecedent”, *Personnel Review*, 2019, 48(7), ss. 1848-1865. DOI 10.1108/PR-08-2018-0305
- Bhatnagar, J. ve Aggarwal, P. “Meaningful Work as a Mediator Between Perceived Organizational Support For Environment and Employee Eco-İnitiatives, Psychological Capitaland Alienation”, *Employee Relations: The International Journal*, 2020. DOI 10.1108/ER-04-2019-0187
- Bıçaksız, P. *The Effects of Gender Role Ideology, Role Saliencie, Role Demands and Core Self-Evaluations on Work-Family Interface / Cinsiyet Rolü Tutumları, Rollerin Önemi, Rol Gereklere ve Temel Benlik Değerlendirmelerinin İş-Aile İlişisine Etkileri*, (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Orta Doğu Teknik Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara (Türkiye), 2009.
- Bilginoğlu, E. ve Yozgat, U. “Ultra-Kısa İşe Angaje Olma Ölçeği Türkçe Formunun Geçerlilik Ve Güvenilirlik Çalışması”, *BMIJ*, 2019, 7(5), ss. 2863-2872. doi: <http://dx.doi.org/10.15295/bmij.v7i5.1354>
- Bindl, U. K., Unsworth, K. L., Gibson, C. B. ve Stride, C. B. “Job Crafting Revisited: Implications of an Extended Framework for Active Changes at Work”, *Journal of Applied Psychology*, 2018. DOI: 10.1037/apl0000362
- Bitmiş, M. G. “Algılanan Örgütsel Desteğin Pozitif Psikolojik Kapasiteler Üzerindeki Etkisi: Hemşireler Üzerine Bir Uygulama”, *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 2021, 7(1), ss. 236-247.
- Bizzi, L. “Network Characteristics: When an Individual’s Job Crafting Depends on The Jobs of Others”, *Human Relations*, 2017, 70(4), ss. 436-460. <https://doi.org/10.1177/0018726716658963>
- Bizri, R. M. ve Hamieh, F. “Beyond The “Give Back” Equation The İnfluence of Perceived Organizational Justice and Support on Extra-Role Behaviors”, *International Journal of Organizational Analysis*, 2020, 28(3), ss. 699-718. DOI 10.1108/IJOA-07-2019-1838

- Bledow, R., Schmitt, A., Frese, M. ve Kühnel, J. “ The Affective Shift Model of Work Engagement”, *Journal of Applied Psychology*, 2011, 96(6), ss. 1246-1257. <https://doi.org/10.1037/a0024532>
- Bolat, T., Bolat, O. İ. ve Taştan, S. “Örgütsel Destek, Sosyal Bağlılık ve Dünyaya İlişkin Varsayımların Travma Sonrası Büyüme Üzerindeki Etkisinde Acının Dönüştürücü Gücünün Rolü: Pozitif Psikoloji Bağlamında Bir Değerlendirme”, *Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 2020, 22(1), ss. 361-402.
- Bolelli, M. “İşe Tutkunluk İle Öznel İyi Olma İlişkisinde Kuşakların Etkilerinin İncelenmesi”, *İstanbul Ticaret Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 2019, 18(35), ss. 247-272.
- Bono, J. E. ve Judge, T. A. “Core Self-Evaluations: A Review of the Trait and its Role in Job Satisfaction and Job Performance”, *European Journal of Personality*, 2003, 17, ss. 5-18. DOI: 10.1002/per.481
- Bonsaksen, T., Grimholt, T. K., Skogstad, L., Lerdal, A., Ekeverg, Ø., Heir, T. ve Schou-Bredal, I. “Self-Diagnosed Depression in the Norwegian General Population – Associations With Neuroticism, Extraversion, Optimism, and General Self-Efficacy”, *BMC Public Health*, 2018, 18, ss. 1-9. <https://doi.org/10.1186/s12889-018-5990-8>
- Bostancı, H. ve Ekiyor, Y. “Çalışanların İşe Adanmasının Örgüt İçi Girişimciliğe Etkisinin İncelenmesi”, *Uluslararası Sağlık Yönetimi ve Stratejileri Araştırma Dergisi*, 2015, 1(1), ss. 37-51.
- Bowling, N.A., Wang, Q. ve Li, H.Y. “The Moderating Effect of Core Self Evaluations on the Relationships Between Job Attitudes and Organisational Citizenship Behavior”, *Applied Psychology: An International Review*, 2012, 61(1), ss. 97-113. doi: 10.1111/j.1464-0597.2011.00458.x
- Boyacı, A. *Öğretmenlerin Algıladıkları Örgütsel Destek ve Örgütsel Özdeşleşme Düzeylerinin Veri Madenciliği İle Analizi*, (Yayımlanmamış Yüksek lisans Tezi), Hitit Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Çorum (Türkiye), 2017.

- Boz, H. ve Alan, H. “İş Yaşamında Yalnızlık, Çalışmaya Tutkunluk, Yaşam Tatmini ve İş Tatmini Arasındaki İlişkilerin İncelenmesi: Turizm Sektörü İncelemesi”, *Celal Bayar University Journal of Social Sciences/Celal Bayar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 2021, 19(2), ss. 253-272. Doi: 10.18026/cbayarsos.875242
- Böler, A. *Aile İşletmelerinde Kurumsallaşmanın Çalışanların İşe Adanmışlığı ve İşten Ayrılma Niyeti Üzerindeki Etkisi: Mobilya Sektörü Üzerine Bir Araştırma*, (Yayımlanmamış Yüksek lisans Tezi), İstanbul Okan Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul (Türkiye), 2020.
- Brunborg, G. S. “Core Self-Evaluations: A Predictor Variable for Job Stress”. *European Psychologist*, 2008, 13(2), ss. 96-102. <https://doi.org/10.1027/1016-9040.13.2.96>
- Bruning, P. F. ve Campion, M. A. “A Role-Resource Approach-Avoidance Model of Job Crafting: A Multimethod Integration and Extension of Job Crafting Theory”, *Academy of Management Journal*, 2018, 61(2), ss. 499-522.
- Bruning, P. F. ve Campion, M. A. “Exploring Job Crafting: Diagnosing and Responding to the Ways Employees Adjust Their Jobs”, *Business Horizons*, 2019, 62, ss. 625-635. <https://doi.org/10.1016/j.bushor.2019.05.003>
- Buluç, B. *Araştırma Görevlilerinde İş Becerikliliği: Psikososyal Değişkenler Açısından Bir Değerlendirme*, (Yayımlanmamış Yüksek lisans Tezi), Ankara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara (Türkiye), 2019.
- Buluç, B. ve Ersoy Kart, M. “Araştırma Görevlilerinde İş Becerikliliği ve İşle Bütünleşme Arasındaki İlişki”, *Gazi Üniversitesi Gazi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 2020, 40(2), ss. 591-620.
- Buz Durak, D. *Öz-Yeterliğin Duygusal Emek Üzerindeki Etkisi ve Bu Süreçte Örgütsel Destegın Düzenleyici Rolüne İlişkin Bir Çalışma*, (Yayımlanmamış Doktora Tezi), İstanbul Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul (Türkiye), 2019.

- Büyükbeşe, T. ve Gökaslan, M. “İşe Gömülmüşlük, İşe Adanmışlık ve İşten Ayrılma Niyeti İlişkisi: Bir Alan Çalışması”, *Mukaddime*, 2018, 9(2), ss. 135-154. DOI: 10.19059/mukaddime.376745
- Büyükyılmaz, O. ve Çakmak, A. F. “İlişkisel ve İşlemsel Psikolojik Sözleşmede Algılanan İhlalin İşten Ayrılma Niyeti ve Algılanan Örgütsel Destek Üzerindeki Etkisi”, *Ege Akademik Bakış Dergisi*, 2014, 14(4), ss. 583-596.
- Byrne, Z. S. ve Hochwarter, W. A. “Perceived Organizational Support and Performance: Relationships Across Levels of Organizational Cynicism”, *Journal of Managerial Psychology*, 2008, 23(1), ss. 54-72. DOI 10.1108/02683940810849666
- Can, H., Aşan Azizoğlu, Ö, ve Miski Aydın, E, Örgütsel Davranış, (2. baskı), Siyasal Kitabevi, Ankara 2015.
- Ceylan, A. ve Nazarı, A. R. “İş Becerikliliği ve İş Tatmini Arasındaki İlişki”, *Uluslararası Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 2020, 13(70), ss. 988-995. <http://dx.doi.org/10.17719/jisr.2020.4153>
- Chamorro-Premuzic, T., Ahmetoglu, G. ve Furnham, A. “Little More than Personality: Dispositional Determinants of Test Anxiety (The Big Five, Core Self-Evaluations, and Self-Assessed Intelligence)”, 2008, *Learning and Individual Differences*, 18, ss. 258-263.
- Chang, C.-H., Ferris, D. L., Johnson, R. E., Rosen, C. C. ve Tan, J. A. “Core Self-Evaluations A Review and Evaluation of the Literature”, *Journal of Management*, 2012, 38(1), ss. 81-128.
- Chen, C., Feng, J., Liu, X. ve Yao, J. “Leader Humility, Team Job Crafting and Team Creativity: The Moderating Role of Leader-Leader Exchange”, *Human Resource Management Journal*, 2021, 31(1), ss. 326-340. DOI: 10.1111/1748-8583.12306
- Chen, C-H. V., Yuan, M. L., Cheng, J. W., ve Seifert, R., “Linking Transformational Leadership and Core Self-Evaluation To Job Performance: The Mediating Role of Felt Accountability”, *The North American Journal of Economics and Finance*, 2016, 35, ss. 234-246.

- Chen, C. Y., Yen, C. H. ve Tsai, F. C. “Job Crafting and Job Engagement: The Mediating Role of Person-job Fit”, *International Journal of Hospitality Management*, 2014, 37, ss. 21–28. <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2013.10.006>
- Chen, Z. X., Aryee, S. ve Lee, C. “Test Of a Mediation Model of Perceived Organizational Support”, *Journal of vocational behavior*, 2005, 66(3), ss. 457-470.
- Chen, Z., Eisenberger, R., Johnson, K. M., Sucharski, I. V. ve Aselage, J. “Perceived Organizational Support and Extra-Role Performance: Which Leads to Which?”, *The Journal Of Social Psychology*, 2009, 149(1), ss. 119-124. DOI: 10.3200/SOCP.149.1.119-124
- Cheng, J. C. ve Yi, O. “Hotel Employee Job Crafting, Burnout, and Satisfaction: The Moderating Role of Perceived Organizational Support”, *International Journal of Hospitality Management*, 2018, 72, ss. 78-85. <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2018.01.005>
- Cheng, J. C., Chen, C. Y. Teng, H. Y. ve Yen, C. H. “Tour Leaders’ Job Crafting and Job Outcomes: The Moderating Role of Perceived Organizational Support”, *Tourism Management Perspectives*, 2016, 20, ss. 19-29. <https://doi.org/10.1016/j.tmp.2016.06.001>
- Cheng, L., Cui, Y., Chen, Q., Ye, Y., Liu, Y., Zhang, F., Zeng, W. ve Hu, X. “Paediatric Nurses’ General Self-Efficacy, Perceived Organizational Support and Perceived Professional Benefits From Class A Tertiary Hospitals in Jilin Province of China: The Mediating Effect of Nursing Practice Environment”, *BMC Health Services Research*, 2020, 20(12), ss. 1-10. <https://doi.org/10.1186/s12913-019-4878-3>
- Chhabra, B. “Revisiting the Relationship Between Work Role Stress and Employee Outcomes in Indian Organizations: Moderating Role of Core Self-Evaluation”, *Global Business Review*, 2020, 21(1), ss. 219–240. DOI: 10.1177/0972150919848913

- Chiang, Y-H., Hsu, C-C. ve Hung, K-P. “Core Self-Evaluation and Workplace Creativity”, *Journal of Business Research*, 2014, 67(7), ss. 1405-1413. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2013.08.012>
- Chng, D. H. M., Rodgers, M. S., Shih, E. ve Song, X-B. “When Does Incentive Compensation Motivate Managerial Behaviors? An Experimental Investigation of the Fit Between Incentive Compensation, Executive Core Self-Evaluation, and Firm Performance”, *Strategic Management Journal*, 2012, 33, ss. 1343-1362. DOI: 10.1002/smj.1981
- Chow, J. C. C., Snowden, L. R. ve McConnell, W. “A Confirmatory Factor Analysis of the BASIS-32 in Racial and Ethnic Samples. The Journal of Behavioral Health Services and Research”, 2001, 28(4), ss. 400-411.
- Christensen, M., Dyrstad, J. M. ve Innstrand, S. T. “Academic Work Engagement, Resources and Productivity: Empirical Evidence with Policy Implications”, *Studies in Higher Education*, 45(1), ss. 86-99. DOI: 10.1080/03075079.2018.1517304
- Christian, M. S., Garza, A. S. ve Slaughter, J. E. “Work Engagement: A Quantitative Review and Test of its Relations With Task and Contextual Performance”, *Personnel psychology*, 2011, 64(1), ss. 89-136.
- Clarke, D. “Neuroticism: Moderator or Mediator in the Relation Between Locus of Control and Depression?”. *Personality and Individual Differences*, 2004, 37(2), ss. 245-258. <https://doi.org/10.1016/j.paid.2003.08.015>
- Costantini, A., Demerouti, E., Ceschi, A. ve Sartori, R. “Evidence on the Hierarchical, Multidimensional Nature of Behavioural Job Crafting”, *Applied Psychology: An International Review*, 2021, 70(1), ss. 311-341. doi: 10.1111/apps.12232
- Costigan, R., Gurbuz, S. ve Sigri, U. “Schein’s Career Anchors: Testing Factorial Validity, Invariance Across Countries, and Relationship with Core Self-Evaluations”, *Journal of Career Development*, 2018, 45(3), ss. 199-214. DOI: 10.1177/0894845316676903

- Coyle-Shapiro, J. A. M. ve Conway, N. “Exchange Relationships: Examining Psychological Contracts And Perceived Organizational Support”, *Journal of Applied Psychology*, 2005, 90(4), ss. 774-781.
- Cömert, Y. *Pozitif Psikolojik Sermayenin Bir Belirleyicisi Olarak Algılanan Örgütsel Desteğin Rolü*, (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Yalova Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yalova (Türkiye), 2016.
- Cömert, Y. ve Yürür, S. “Pozitif Psikolojik Sermayenin Bir Belirleyicisi Olarak Algılanan Örgütsel Desteğin Rolü”, *İşletme ve İktisat Çalışmaları Dergisi*, 2017, 5(3), ss. 17-34.
- Cropanzano, R. ve Mitchell, M. S. “Social Exchange Theory: An Interdisciplinary Review”, *Journal of Management*, 2005, 31(6), ss. 874-900. DOI: 10.1177/0149206305279602
- Cullen, K. L., Edwards, B. D., Casper, W. C. ve Gue, K. R. “Employees’ Adaptability and Perceptions of Change-Related Uncertainty: Implications for Perceived Organizational Support, Job Satisfaction, and Performance”, *J Bus Psychol*, 2014, 29, ss 269-280. DOI 10.1007/s10869-013-9312-y
- Cullinane, S. J., Bosak, J., Flood, P. C. ve Demerouti, E., “Job Crafting For Lean Engagement: The Interplay of Day and Job-level Characteristics”, *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 2017, 26(4), ss. 541-554, DOI: 10.1080/1359432X.2017.1320280
- Çakıl, E. *Üniversite Hastanesinde Çalışan Hemşire ve Asistanlarda Mobbing’in İşe Gönülden Adanma Üzerine Etkisi*, (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Zonguldak Karaelmas Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Zonguldak (Türkiye), 2011.
- Çankır, B. *Çalışmaya Tutkunluk ve Tükenmişliğin Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Üzerine Etkisi ve Bir Uygulama*, (Yayımlanmamış Doktora Tezi), İstanbul Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul (Türkiye), 2016.
- Çankır, B. ve Arıkan, S. “Examining Work Engagement and Job Satisfaction Variables in their Relations with Job Performance and Intention to Quit”, *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 2019, 11(2), ss. 1133-1150.

- Çankır, B. ve Semiz Çelik, D. “Çalışan Performansı ve Mali Performans: Pozitif Ses Çıkarma, Psikolojik İyi-Oluş ve Çalışmaya Tutkunluk İle İlişkileri ve Otel İşletmeleri Örneği”, 2018, *İstanbul Gelişim Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 5(2), ss. 54-67. DOI: <http://dx.doi.org/10.17336/igusbd.387588>
- Çankır, B. ve Şahin, S. “Psychological Well-being and Job Performance: The Mediating Role of Work Engagement”, *Hitit University Journal of Social Sciences Institute*, 2018, 11(3), ss. 2549-2560. doi: 10.17218/hititsosbil.487244
- Çankır, B. ve Yener, S. *İş'te Pozitif Davranış*, (1. baskı), Çizgi Kitapevi, İstanbul, 2017.
- Çaparlar, C. Ö. ve Dönmez, A. “Bilimsel Araştırma Nedir, Nasıl Yapılır?”, *Turk J Anaesthesiol Reanim*, 2016, 44, ss. 212-218. DOI: 10.5152/TJAR.2016.34711
- Çapık, C. “Geçerlik ve Güvenirlik Çalışmalarında Doğrulayıcı Faktör Analizinin Kullanımı”, *Anadolu Hemşirelik ve Sağlık Bilimleri Dergisi*, 2014, 17(3), ss. 196-205.
- Çatal, F. *Psikolojik Sermaye ve Yaşam Doyumu İlişkisinde İş Becerikliliğinin Aracı, Yaş ve Eğitim Düzeyinin Düzenleyici Rolü*, (Yayımlanmamış Doktora Tezi), Hacettepe Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara (Türkiye), 2021.
- Çetinkaya, M. C. *Psikolojik Dayanıklılık ve Örgütsel Yabancılaşma Arasındaki İlişki: Birey-Örgüt Uyumu, Birey-İş Uyumu, İşten Ayrılma Niyeti ve Algılanan Örgütsel Desteğin Düzenleyicilik Rolü (Perakende Sektörü Örneği)*, (Yayımlanmamış Doktora Tezi), Çukurova Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Adana (Türkiye), 2019.
- Çevik Tekin, İ. “İş Becerikliliğine Kişi-Örgüt Uyumunun Etkisi: Konya Organize Sanayi Bölgesi Örneği”, *Pearson Journal of Social Sciences & Humanities*, 2021, 6(11), ss. 403-414. <http://dx.doi.org/10.46872/pj.255>
- Çıkmaz, G. ve Yeşil, S. “Çalışanların Algıladıkları Örgütsel Desteğin Psikolojik Sahiplenme Üzerine Etkisi”, *OPUS International Journal of Society Researches*, 2020, 15(22), ss. 1234-1254. DOI: 10.26466/opus.658193

- Çiftçi, H., Kaya, F. ve Bostancı Daştan, N. “Sağlık Alanındaki Üniversite Öğrencilerinde İletişim Becerileri ve Mesleki Benlik Saygısı Arasındaki İlişki”, *Caucasian Journal of Science*, 2020, 7(1), ss. 42-55.
- Çömlekçi, M. G. *Yetenek Yönetiminin İşe Adanmışlığa Etkisinde Algılanan Yönetici Desteğinin Aracı Rolü*, (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Marmara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul (Türkiye), 2019.
- Dahri, I. Y., Kapalawi, I., Rivai, F., Pasinringi, S. A., Sidin, A. I. ve Saleh, K. “The Effect of Job Demand Resources on Job Crafting at Hasanuddin University Hospital”, *Turkish Journal of Physiotherapy and Rehabilitation*, 2021, 32(3), ss. 8249-8260.
- Dalgıç, A. ve Akgündüz, Y. “Sosyal ve Ekonomik Değişimin Otel Çalışanlarının İşe Adanmışlık ve İşten Ayrılma Niyetine Etkisi”, *Journal of Tourism Theory and Research*, 2019, 5(2), 75-85.
- Dalgıç, A. ve Türkoğlu, N. Otel Çalışanlarının İş Becerikliliği ve Polikronisite Eğilimlerinin İşten Ayrılma Niyetleri Üzerine Etkisi, *2 nd International Symposium on Innovative Approaches in Scientific Studies*, (3), (787-794), SETSCI Conference Indexing System, ISAS 2018-Winter, Samsun, 2018.
- De Hoogh, A. H. B. ve Den Hartog, D. N. “Neuroticism and Locus of Control as Moderators of the Relationships of Charismatic and Autocratic Leadership With Burnout”. *Journal of Applied Psychology*, 2009, 94(4), ss. 1058-1067. <https://doi.org/10.1037/a0016253>
- De Simone, S., Planta, A. ve Cicotto, G. “The Role of Job Satisfaction, Work Engagement, Self-Efficacy and Agentic Capacities on Nurses' Turnover Intention and Patient Satisfaction”, *Applied Nursing Research*, 2018, 39, ss. 130-140. <https://doi.org/10.1016/j.apnr.2017.11.004>
- De Spiegelaere, S., Van Gyes, G., De Witte, H., Niesen, W. ve Van Hootegeem, G. “On the Relation of Job Insecurity, Job Autonomy , Innovative Work Behaviour and the Mediating Effect of Work Engagement”, *Creativity and Innovation Management*, 2014, 23(3), ss. 318-330. <https://doi.org/10.1111/caim.12079>

- De Vos, A., De Hauw, S. ve Van der Heijden, B. I. “Competency Development and Career Success: The Mediating Role of Employability”, *Journal of Vocational Behavior*, 2011, 79(2), ss. 438- 447.
- DeConinck, J. B. “The Effect Of Organizational Justice, Perceived Organizational Support, and Perceived Supervisor Support on Marketing Employees' Level of Trust”, *Journal of Business Research*, 2010, 63, ss. 1349-1355. doi:10.1016/j.jbusres.2010.01.003
- Dede, N. P., Yılmaz, G. ve Karaca Çakınberk, A. “İş-Aile Çatışması ve İşten Ayrılma Niyeti Arasındaki İlişki Üzerinde İşe Tutkunluğun Aracılık Etkisi”, *Tunceli Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 2014, 3(5), ss. 121-142.
- Demerouti, E., Bakker, A. B. ve Halbesleben, J. R. “Productive and Counterproductive Job Crafting: A daily diary study”, *Journal of Occupational Health Psychology*, 2015, 20(4), ss. 457-469.
- Demir, F. *Akademik Entelektüel Liderlik, Örgütsel Destek ve Örgütsel Vatandaşlık Arasındaki İlişkinin İncelenmesi*, (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Eskişehir Osmangazi Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Eskişehir (Türkiye), 2019.
- Demir, H. *İş Sağlığı ve Güvenliği İle Psikolojik İyi Oluşun İşe Adanmışlıkla İlişkisi: Bir Araştırma*, (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Kafkas Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kars (Türkiye), 2020.
- Demircan Çakar, N. ve Yıldız, S. “Örgütsel Adaletin İş Tatmini Üzerindeki Etkisi: “Algılanan Örgütsel Destek” Bir Ara Değişken Mi?”, *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi*, 2009, 8(28), ss. 68-90.
- Demirci, Y. *Algılanan Örgütsel Destek İle Örgütsel Bağlılık İlişkisi ve Bunların İş Tatmini İle İşten Ayrılma Niyeti Üzerine Etkisi: Mersin Büyükşehir Belediyesinde Bir Araştırma*, (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Gazi Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara (Türkiye), 2016.
- Demerouti, E. “Design Your Own Job Through Job Crafting”, *European Psychologist*, 2014, 19(4), ss. 237-247. DOI: 10.1027/1016-9040/a000188

- Demerouti, E., Bakker, A. B. ve Gevers, J. M. P. “Job Crafting and Extra-Role Behavior: The Role of Work Engagement and Flourishing”, *Journal of Vocational Behavior*, 2015, 91, ss. 87-96. <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2015.09.001>
- Denizli, A. A. *İnsan Kaynakları Geliştirme İkliminin, Çalışanların İşe Adanmışlıklarına Etkisinde Örgüte Bağlılığın Rolü ve Bir Araştırma*, (Yayımlanmamış Doktora Tezi), İstanbul Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul (Türkiye), 2018.
- Denizmen, A. *Algılanan Örgütsel Desteğin Örgütsel Yabancılaşma Üzerindeki Etkisini Belirlemeye Yönelik Bir Araştırma*, (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Kütahya Dumlupınar Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kütahya (Türkiye), 2018.
- Derinbay, D. *İlköğretim Okullarında Görev Yapan Öğretmenlerin Algıladıkları Örgütsel destek Düzeyleri*, (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Pamukkale Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Eskişehir (Türkiye), 2011.
- Dickson, S. M. A Quantitative Correlational Investigation into the Mediation Effect of Autonomy between Job Crafting and Employee Engagement. Doctoral dissertation, Grand Canyon University. Phoenix, Arizona, 2020.
- Dinç Elmalı, E., Gençer Çelik, G. ve Taşkıran, E. “Yüksek Performanslı İş Sistemlerinin Çalışan Performansı Üzerindeki Etkisinde İşe Tutkunluğun Aracılık Rolü”, *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 2021, 35(3), ss. 997-1020, <https://doi.org/10.16951/atauniiibd.868897>
- Ding, H., Yu, E. ve Li, Y. “Core Self-Evaluation, Perceived Organizational Support For Strengths Use and Job Performance: Testing a Mediation Model”, 2020. <https://doi.org/10.1007/s12144-020-01029-z>
- Dirin, İ. *Algılanan Örgütsel Desteğin Örgütsel Özdeşleşme Üzerindeki Etkisi: TRB-2 Bölgesinde Uygulamalı Bir Araştırma*, (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Süleyman Demirel Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Isparta (Türkiye), 2014.

- Doğan, S. ve Oğuzhan, Y. S. “Algılanan Örgütsel Desteğin İş Stresi Üzerindeki Etkisinde Kendilik Algısının Düzenleyicilik Rolü”, *Ekonomik ve Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 2020, 16(1), ss. 219-232.
- Doğan, T., Eryılmaz, A. ve Ercan, L. “İşe Bağlılığın Öznel İyi Oluş Üzerindeki Yordayıcı Rolü: Akademisyenler Üzerine Bir Çalışma”, *Gazi Üniversitesi Endüstriyel Sanatlar Eğitim Fakültesi Dergisi*, 2014, 33, ss. 48-57.
- Doğru, Ç. *Algılanan Örgütsel Destek ve Lider-Üye Etkileşiminin Bağlamsal Performansa Etkileri: Ankara’da Bankacılık Sektöründe Bir Araştırma*, (Yayımlanmamış Doktora Tezi), Gazi Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara (Türkiye), 2016.
- Doğru, Ç. “Destekleyici Örgüt İklimi, İşe Bağlılık ve Bireysel Uyum Performansı Arasındaki İlişkilerin İncelenmesi”, *Manas Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 2019, 8(3), ss. 2696-2713.
- Dong, X., Zhao, C., Yin, H. ve Chen, G. “Work-Family Conflict Affects Job Insecurity: The Mediating Role of Core Self-Evaluation”, *Home / Social Behavior and Personality: an international journal*, 2020, 48(5).
- Dongwon, C. *Personal, Relational, and Performance Implications of Job Crafting*, a Dissertation Submitted for the Degree of Doctor of Philosophy Department of Management and Organisation Nus Business School National University of Singapore, 2017.
- Dou, K., Wang, Y. J., Li, J. B. ve Liu, Y. Z. “Core Self-Evaluation, Regulatory Emotional Self-Efficacy, and Depressive Symptoms: Testing Two Mediation Models”, *Social Behavior and Personality*, 2016, 44(3), ss. 391-400. DOI: 10.2224/sbp.2016.44.3.391
- Dvorak, K. J. *The Theoretical Development And Empirical Testing of The Measure of Job Crafting (MJC)*. Master’s thesis. Colorado State University, Fort Collins, Colorado, 2014.
- DuPaul, G. J., Pinho, T. D., Pollack, B. L., Gormley, M. J. ve Laracy, S. D. “First-Year College Students With ADHD and/or LD: Differences in Engagement, Positive Core Self-Evaluation, School Preparation, and College

Expectations”, *Journal of Learning Disabilities*, 2017, 50(3), ss. 238-251.
DOI: 10.1177/0022219415617164

Durgut, A. İ. *Etik Liderlik, İşe Adanmışlık ve Yönetmel Yaratıcılık Arasındaki İlişki: Yapı Malzemeleri Sektöründe Bir Uygulama*, (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Trakya Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Edirne (Türkiye), 2020.

Eisenberger, R., Cummings, J., Armeli, S. ve Lynch, P. “Perceived Organizational Support, Discretionary Treatment, and Job Satisfaction”, *Journal of Applied Psychology*, 1997, 82(5), ss. 812-820.

Eisenberger, R., Huntington R., Hutchison S. ve Sowa, D. “Perceived Organizational Support”, *Journal of Applied Psychology*, 1986, 7, ss. 500-507.

Ekinci, Ö. *Ortaöğretim Okulu Öğretmenlerinin Yıldırma Davranışları İle Örgütsel Adanmışlıkları Arasındaki İlişki*, (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Necmettin Erbakan Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Konya (Türkiye), 2012.

Ekşi, Ş. *Algılanan Örgütsel Destek, İş Benimseme, İş Tatmini, İş Sadakati ve Yaşam Tatmini Arasındaki İlişkinin İncelenmesi: Gençlik ve Spor Bakanlığı Çalışanları Örneği*, (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Düzce Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Düzce (Türkiye), 2019.

Elçi, Ü. *Algılanan Hizmetkâr Liderlik Davranışının Spor Kuruluşları Çalışanlarının Pozitif Psikolojik Sermayeleri ve İşle Bütünleşmeleri Üzerindeki Rolünün İncelenmesi*, (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi), İstanbul Gelişim Üniversitesi, Sağlık Bilimleri Enstitüsü, İstanbul (Türkiye), 2020.

Endirlik, H. *İşe Adanmışlığın Kişi-Örgüt Uyumu Üzerindeki Etkisi*, (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Nuh Naci Yazgan Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kayseri (Türkiye), 2019.

Ercan, A. *Algılanan Örgütsel Desteğin Yenilikçi İş Davranışları ve İşten Ayrılma Niyetine Etkisi*, (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Hacettepe Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara (Türkiye), 2019.

- Ercan İştin, A. ve Taner, B. “Örgütsel Destek Algısının Hizmet Kalitesine Etkisinde Personel Güçlendirmenin Aracılık Rolü: Konaklama İşletmeleri Üzerine Bir Araştırma”, *Türk Turizm Araştırmaları Dergisi*, 2021, 5(1), ss. 379-406. DOI: 10.26677/TR1010.2021.670
- Erdaş, K. D. *Lider-Üye Mübadelesi, Algılanan Örgütsel Destek ve Öz Denetim Kişilik Özelliğinin Örgütsel Vatandaşlık Davranışları Üzerindeki Etkileri*, (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Hacettepe Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara (Türkiye), 2011.
- Erdem, H. *Algılanan Örgütsel Destek ve Kontrol Odağının Stresle Başa Çıkma Yöntemleri Üzerine Etkileri: Psikolojik Sermayenin Bu Süreçteki Rolü ve Bir Alan Araştırması*, (Yayımlanmamış Doktora Tezi), İnönü Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Malatya (Türkiye), 2014.
- Erdirençelebi, M. ve Karataş, C. G. “Örgütsel Adaletin İşe Adanmışlık İle İşten Ayrılma Niyeti Üzerine Etkisi”, *BMIJ*, 2019, 7(4), ss. 1825-1849. doi: <http://dx.doi.org/10.15295/bmij.v7i4.1225>
- Eren, E. *Örgütsel Davranış ve Yönetim Psikolojisi*, (16. baskı), Beta Basım Yayım Dağıtım, İstanbul, 2017.
- Erez, A. ve Judge, T. A. “Relationship of Core Self-Evaluations to Goal Setting, Motivation, and Performance”, *Journal of Applied Psychology*, 2001, 86(6), ss. 1270-1279. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.86.6.1270>
- Erkal, P. “İç Girişimciliğin İşe Tutkunluğa Etkisinde Birey-Örgüt Uyumunun Aracılık Rolü”, *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 2019, 11(4), ss. 2812-2813.
- Erkoç, İ. Ç. *Algılanan Örgütsel Destek ve İş Performansı Arasındaki İlişkide Öz Yeterlilik Faktörünün Düzenleyici Rolü: Bankacılık Sektöründe Bir Araştırma*, (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi), İstanbul Kültür Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul (Türkiye), 2015.
- Ersöz Seçer, H. *İlaç Sektörü Ar-Ge Birimi Çalışanlarında Örgütsel Özdeşleşmenin ve Algılanan Örgütsel Desteğin İç Girişimci Davranışına Etkileri Üzerine Bir Çalışma*, (Yayımlanmamış Doktora Tezi), Ankara Üniversitesi, Sağlık Bilimleri Enstitüsü, Ankara (Türkiye), 2019.

- Eser, G. "Güven Eğiliminin Algılanan Örgütsel Destek Üzerindeki Etkisi", *Marmara University Journal of the Faculty of Economic & Administrative Sciences*, 2011, 30(1) ss. 365-376.
- Esmaili, H. K., Mohammad, J. ve Soltani, I. "The Relationship Between Job Crafting and Job Performance: Empirical Evidence from the Automobile Industry", *International Journal of Business Innovation and Research*, 2019, 19(1).
- Eşkin Bacaksız, F. *Örgütsel Erdemliliğin Hemşirelerin Örgütle Özdeşleşme Düzeylerine ve Performanslarına Etkisi: Algılanan Örgütsel Desteğin Aracı Rolü*, (Yayımlanmamış Doktora Tezi), İstanbul Üniversitesi, Sağlık Bilimleri Enstitüsü, İstanbul (Türkiye), 2016.
- Etlık, H. A., Yıldız, K. ve Yıldız, Y. "Spor Yöneticilerinin İş Becerikliliği ve Örgütsel Özdeşleşme Düzeylerinin İncelenmesi", *Beden Eğitimi Ve Spor Bilimleri Dergisi*, 2019, 13(2), ss. 128-136.
- Farčić, N., Barać, I., Pluzarić, J., Ilakovac, V., Pačarić, S., Gvozdanić, Z. ve Lovrić, R. "Personality Traits of Core Self-Evaluation As Predictors on Clinical Decision-Making in Nursing Profession", *PLoS ONE*, 2020, 15(5), ss. 1-12. <https://doi.org/10.1371/journal.pone.0233435>
- Farid, T., IQBAL, S., Ma, J., Castro-González, S., Khattak, A. ve Khan, M. K. "Employees' Perceptions of CSR, Work Engagement, and Organizational Citizenship Behavior: The Mediating Effects of Organizational Justice", *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 2019, 16, ss. 1-16. doi:10.3390/ijerph16101731
- Farooqi, M. T. K., Ahmed, S. ve Ashiq, I. "Relationship of Perceived Organizational Support with Secondary School Teachers' Performance", *Bulletin of Education and Research* December, 2019, 41(3), ss. 141-152.
- Ferris, D. L., Johnson, R. E., Rosen, C. C., Djurdjevic, E., Chang, C. -H. ve Tan, J. A. "When is Success Not Satisfying? Integrating Regulatory Focus and Approach/Avoidance Motivation Theories to Explain the Relation Between Core Self-Evaluation And Job Satisfaction", *Journal of Applied Psychology*, 2013, 98(2), ss. 342-353. <https://doi.org/10.1037/a0029776>

- Fidanboy, C. Ö. ve Fidanboy, M. (2014). Örgütsel Sessizlik Davranışının Örgütsel Öğrenmeye Etkisi Algılanan Örgütsel Desteğin Aracılık Rolü. Presented at the 2. Örgütsel Davranış Kongresi, Bildiriler Kitabı.
- Fidanboy, C. Ö., Yeloğlu, H. O. ve Fidanboy, M. (2015). Örgütsel Sessizlik ve Örgütsel Ses Çalışanların Örgütsel Destek Algısı Açısından Bir İnceleme. Presented at the 3. Örgütsel Davranış Kongresi, Bildiriler Kitabı, Tokat.
- Freeney, Y. ve Fellenz, M. R. “Work Engagement, Job Design and The Role of the Social Context at Work: Exploring Antecedents from a Relational Perspective”. *Human Relations*, 2013, 66(11), ss. 1427-1445.
- Garrick, A., Mak, A. S., Cathcart, S., Winwood, P. C., Bakker, A. B. ve Lushington, K. “Psychosocial Safety Climate Moderating the Effects of Daily Job Demands and Recovery on Fatigue and Work Engagement”, *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 2014, 87(4), ss. 694-714.
- Ge, Y. “Psychological Safety, Employee Voice, and Work Engagement”, *Social Behavior and Personality: An international journal*, 2020, 48(3). DOI: <https://doi.org/10.2224/sbp.8907>
- Geldenhuis, M., Łaba, K. ve Venter, C.M. “Meaningful Work, Work Engagement and Organisational Commitment”, *SA Journal of Industrial Psychology/SA Tydskrif vir Bedryfsielkunde*, 2014, 40(1). doi.org/10.4102/sajip. v40i1.1098
- Gelmez, M. ve Demirel, E. T. “Hastanelerde Bina Yönetiminin Hizmet Alanların Görüşleri Açısından İncelenmesi: Bir Ölçek Geliştirme Çalışması”, *Fırat Üniversitesi Harput Araştırmaları Dergisi*, 2022, 9(17), ss. 99-116.
- Gencer, K. ve Ayyıldız, T. “Demografik Özellikler ve Psikolojik Koşulların İşe Tutkunluğa Etkisi: Otel İşletmeleri Örneği”, *Manas Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 2018, 7(2), ss. 601-619.
- Gençel, B., Akçakanat, T. ve Dinç, M. “Psikolojik Rahatlığın Bilgi Paylaşımı, Çalışmaya Tutkunluk ve Çalışan Performansı Üzerine Etkisi”, *İnsan ve Toplum Bilimleri Araştırmaları Dergisi*, 2020, 9(3), ss. 2011-2038.

- Gerçek, M. ve Elmas Atay, S. “Rothwell ve Arnold’ın Algılanan İstihdam Edilebilirlik Ölçeği’nin Türkçe’ye Uyarlama, Geçerlilik ve Güvenirlik Araştırması”, *Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 2017, 54, ss. 91-103.
- Gerdner, D. G. ve Pierce, J. L. “The Core Self-Evaluation Scale: Further Construct Validation Evidence”, *Educational and Psychological Measurement*, 2010, 70(2) ss. 291-304. DOI: 10.1177/0013164409344505
- Geuens, N., Verheyen, H., Vlerick, P., Bogaert, P. V. ve Franck, E. “Exploring The Influence of Core-Self Evaluations, Situational Factors, and Coping on Nurse Burnout: A Cross-Sectional Survey Study”, *PLoS ONE*, 2020, 15(4), ss. 1-16. <https://doi.org/10.1371/journal.pone.0230883>
- Ghadi, M. Y., Fernando, M. ve Caputi, P. “Transformational Leadership and Work Engagement: The Mediating Effect of Meaning in Work”, *Leadership & Organization Development Journal*, 2013, 34(6), ss. 532-550. DOI 10.1108/LODJ-10-2011-0110
- Gill, D. S. *Employee Selection and Work Engagement: Do Recruitment and Selection Practices Influence Work Engagement?*, Doctor of Philosophy Dissertation, Kansas State University, Manhattan, 2007.
- Ginsburg, L., Berta, W., Baumbusch, J., Rohit Dass, A., Laporte, A., Reid, R. C., Squires, J. ve Taylor, D. “Measuring Work Engagement, Psychological Empowerment, and Organizational Citizenship Behavior among Health Care Aides”, *The Gerontologist*, 2016, 56(2), ss. 1-11. doi:10.1093/geront/gnv129
- Giray, M. D. ve Şahin, D. N. “Algılanan Örgütsel, Yönetici ve Çalışma Arkadaşları Desteği Ölçekleri: Geçerlik ve Güvenirlik Çalışması”, *Türk Psikoloji Yazıları*, 2012, 15(30), ss. 1-9.
- Gopalan, V., Bakar, J. A. A., Zulkifli, A. N., Alwi, A. ve Mat, R. C. “A Review of the Motivation Theories in Learning”, *AIP Conference Proceedings*, 2017, 1891(1). <https://doi.org/10.1063/1.5005376>
- Gorgievski, M. J., Bakker, A. B. ve Schaufeli, W. B. “Work Engagement and Workaholism: Comparing the Self-Employed and Salaried Employees”, *The*

Journal of Positive Psychology, 2010, 5(1), ss. 83-96. DOI: 10.1080/17439760903509606

- Gökaslan, M. O. “Öğretmenlerde Örgütsel Bağlılık, İşe Gömülmüslük, İşe Adanmışlık ve İşten Ayrılma Niyeti İlişkisi: Bir Alan Çalışması”, *Türk Sosyal Bilimler Araştırmaları Dergisi*, 2018, 3(2), ss. 25-46.
- Gökçe, H. *Bir Eğitim Araştırma Hastanesinde Çalışan Hemşirelerin Algıladığı Örgütsel Destek İle İş Doyumu Arasındaki İlişki*, (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Erzincan Binali Yıldırım Üniversitesi, Sağlık Bilimleri Enstitüsü, Erzincan (Türkiye), 2019.
- Gökpınar, G. *İçsel-Dışsal Denetim Odaklı Beyaz Yakalı Çalışanlarda A ve B Tipi Kişilik Özellikleri İle İş Stresi ve Algılanan Örgütsel Destek Arasındaki İlişkinin İncelenmesi*, (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Maltepe Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul (Türkiye), 2014.
- Göktaş Kulualp, H. *Algılanan Örgütsel Destek, Yönetimin Açıklığı ve İş Tatmininin Örgütsel Sessizlik Üzerindeki Etkisi*, (Yayımlanmamış Doktora Tezi), Bülent Ecevit Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Zonguldak (Türkiye), 2015.
- Göktepe, A. O. *Zihni Temsillerin(Sosyal ve Ekonomik Takas Yaklaşımı) Çalışılan Kuruma Bağlanmaya (Cezbolma, Özdeşleşme ve Bağlılık) Etkisinde Örgütsel Destek ve Dışsal Prestij Algılarının Rolü*, (Yayımlanmamış Doktora Tezi), Marmara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul (Türkiye), 2012.
- Grant, A. M. ve Wrzesniewski, A. “I Won’t Let You Down . . . or Will I? Core Self-Evaluations, Other-Oriented, Anticipated Guilt and Gratitude, and Job Performance”, *Journal of Applied Psychology*, 2010, 95(1), ss. 108-121. DOI: 10.1037/a0017974
- Grant, A. ve Parker, S. “Redesigning Work Design Theories: The Rise of Relational and Proactive Perspectives”, *The Academy of Management Annals*, 2009, 3(1), ss. 317-375. DOI: 10.1080/19416520903047327
- Grøtan, K., Sund, E. R. ve Bjerkeset, O. “Mental Health, Academic Self-Efficacy and Study Progress Among College Students - The SHoT Study, Norway”, *Front in Psychol*, 2019, 10(45), ss. 1-11. doi: 10.3389/fpsyg.2019.00045

- Gu, H., Wen, Z. ve Fan, X. "The Impact of Wording Effect on Reliability and Validity of the Core Self-Evaluation Scale (CSES): A Bi-Factor Perspective", *Personality and Individual Differences*, 2015, 83, ss. 142-147. <http://dx.doi.org/10.1016/j.paid.2015.04.006>
- Guillaume. P. R. *Permanent and Seasonal Employees: An Investigation of Differences in Perceived Organizational Support, Job Engagement and Dedication to Service Quality*. In Partial Fulfillment of the Requirements for the Degree Doctor of Business Administration. Davenport: The Doctoral Faculty Council of St. Ambrose University, 2015.
- Güler, M. "Temel Benlik Değerlendirmesi Çalışanların Performansını Nasıl Etkiler? İşe Tutulmanın Aracılık Rolü", *Ömer Halisdemir Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 2019a, 12(1), ss. 61-71.
- Güler, M. ve Ocak, M. "Olumlu Benlik ve İş Tatmini İlişkisinde Doğal Duygusal Emegin ve Yenilikçiliğin Düzenleyici-Aracı Rolü", *Uluslararası Yönetim İktisat ve İşletme Dergisi*, 2019, 15(2), ss. 503-514. <http://dx.doi.org/10.17130/ijmeh.2019252107>
- Güler, M., Çetin, F, Basım, H. (2019). "İşe Tutulma Ölçeği Çok Kısa Versiyonu (UWES-3) Geçerlilik ve Güvenilirlik Çalışması: Alternatif Bir Versiyon (UWES-6) Önerisi", *İş ve İnsan Dergisi*, ss. 6(2), ss. 189-197. DOI: 10.18394/iid.516921
- Güney, S. Yüksek Lisans, Doktora Yeterlilik ve Doçentlik Sınavları İçin Yönetim ve Organizasyon El Kitabı, (2. baskı), Nobel Yayıncılık, Ankara, 2017.
- Güney, S., Akalın, Ç. ve İlsev, A. "Duygusal Örgütsel Bağlılık Gelişiminde Algılanan Örgütsel Destek ve Örgüt Temelli Öz-Saygı", *Hacettepe Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 2007, 25(2), ss. 189-211.
- Gürbüz, S. ve Şahin, F. Sosyal Bilimlerde Araştırma Yöntemleri, (4. Basım). Ankara: Seçkin Yayıncılık, 2017.
- Gürbüz, S., Erkuş, A. ve Sığırı, Ü. "İş Tatmini ve İş Performansının Yeni Öncülü: Temel Benlik Değerlendirmesi", *Sosyal ve Beşeri Bilimler Dergisi*, 2010, 2(1), ss. 69-76.

- Gürlek, M. ve Tuna, M. “İşe Adanmanın Teorik Temelleri ve Ölçümü”, *Türk Psikoloji Yazıları*, 2019, 22(44), ss. 35-49. DOI: 10.31828/tpy1301996120191005m000012
- Gürler, M. *Öğretmenlerin Lider-Üye Etkileşimi İle İşle Bütünleşme İlişkisinde Çalışan Sessizliğinin Aracılık Etkisinin İncelenmesi*, (Yayımlanmamış Doktora Tezi), Anadolu Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Eskişehir (Türkiye), 2018.
- Güzel, Ş. *Sağlık Çalışanlarının İş Becerikliliği İle Çalışmaya Tutkunluk İlişkisinde Örgütsel Erdemliliğin, Öz Yeterliliğin ve Duygusal Zekanın Aracılık Rolü*, (Yayımlanmamış Doktora Tezi), Selçuk Üniversitesi, Sağlık Bilimleri Enstitüsü, Konya (Türkiye), 2020.
- Hackman, J. R. ve Oldham, G. R. “Development of the Job Diagnostic Survey”, *Journal of Applied Psychology*, 1975, 60, ss.159-170.
- Hakanen, J. J., Perhonen, R. ve Toppinen-Tanner, S. “Positive Gain Spirals at Work: From Job Resources to Work Engagement”, *Personal Initiative and Work-Unit Innovativeness, Journal of Vocational Behavior*, 2008, 73(1), ss. 78-91.
- Halbesleben, J. R. B. ve Wheeler, A. R. “The Relative Roles of Engagement and Embeddedness in Predicting Job Performance and Intention to Leave”, *Work & Stress*, 2008, 22(3), ss. 242-256.
- Halıcı Karabatak, S. “Öğretmenlerin Proaktif Davranış Düzeyleri İle Beş Faktör Kişilik Özellikleri Arasındaki İlişkinin İncelenmesi” *Mecmua Uluslararası Sosyal Bilimler Dergisi*, 2018, 3(5), ss. 48-64.
- Hallberg, U. E., Johansson, G. ve Schaufeli, W. B. “Type a Behavior and Work Situation: Associations with Burnout and Work Engagement”, *Scandinavian Journal of Psychology*, 2007, 48(2), ss. 135-142.
- Hameed, Z., Khan, I. U., Islam, T., Sheikh, Z. ve Khan, S. U. “Corporate Social Responsibility and Employee Pro-Environmental Behaviors the Role of Perceived Organizational Support and Organizational Pride”, *South Asian Journal of Business Studies*, 2019, 8(3), ss. 246-265. DOI 10.1108/SAJBS-10-2018-0117

- Harju, L. K., Schaufeli, W. B. ve Hakanen, J. J. “A Multilevel Study on Servant Leadership, Job Boredom and Job Crafting”, *Journal of Managerial Psychology*, 2017, 33(1), ss. 2-14. DOI 10.1108/JMP-08-2016-0237
- Haşiloğlu, S. B., Baran, T. ve Aydın, O. “Pazarlama Araştırmalarındaki Potansiyel Problemlere Yönelik Bir Araştırma: Kolayda Örneklem ve Sıklık İfadeli Ölçek Maddeleri”, *Pamukkale İşletme ve Bilişim Yönetimi Dergisi*, 2015, 2(1), ss. 19-28. doi: 10.5505/pibyd.2015.47966
- Haq, M. I. U., Farooqi, Y. A. ve Ahmad, M. “ The Relationship between Charismatic Leadership, Work Engagement, and Organizational Citizenship Behaviors and Job Responsibilities”, *Journal of Marketing and Consumer Research*, 2016, 21, 60-66.
- Helland, E., Christensen, M. ve Innstrand, S. T. “The Relationship between Empowering Leadership, Work Characteristics, and Work Engagement among Academics: A Sem Mediation Analysis”, *Scandinavian Journal of Work and Organizational Psychology*, 2020, 5(1): 11, ss. 1-13. DOI: <https://doi.org/10.16993/sjwop.84>
- Heyns, M. M., McCallaghan, S. ve Senne, O. “Supervisor Support and Work Engagement: The Mediating Role of Psychological Safety in a Post-Restructuring Business Organisation”, *Journal of Psychology in Africa*, 2021, 31(2), ss. 140-144. DOI: 10.1080/14330237.2021.1903180
- Higazee, M. Z. A., Rayan, A. ve Khalil, M. “Relationship between Job Stressors and Organizational Support among Jordanian Nurses”. *American Journal of Nursing Research*, 2016, 4(3), ss. 51-55. . doi: 10.12691/ajnr-4-3-1
- Hilbert, A., Braehler, E., Haeuser, W. ve Zenger, M. “Weight Bias Internalization, Core Self-Evaluation, and Health in Overweight and Obese Persons”, *Obesity*, 2014, 22(1), ss. 79–85. doi:10.1002/oby.20561
- Hiller, N. J. ve Hambrick, D. C. “Conceptualizing Executive Hubris: The Role of (Hyper-)Core Self-Evaluations In Strategic Decision-Making”, *Strategic Management Journal*, 2005, 26, ss. 297-319. DOI: 10.1002/smj.455

- Hirschi, A. "Vocational Identity as a Mediator of the Relationship Between Core Self-Evaluations and Life and Job Satisfaction", *Applied Psychology: An International Review*, 2011, 60. doi: 10.1111/j.1464-0597.2011.00450.x
- Hobfoll, S. E. "Conservation of Resource Caravans and Engaged Settings", *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 2011, 84(1), ss. 116-122. <https://doi.org/10.1111/j.2044-8325.2010.02016.x>
- Horner, K. L. "Locus of Control, Neuroticism, and Stressors: Combined Influences on Reported Physical Illness", *Personality and Individual Differences*, 1996, 21(2), ss. 195-204. [https://doi.org/10.1016/0191-8869\(96\)00067-0](https://doi.org/10.1016/0191-8869(96)00067-0)
- Hsieh, H-H., Wang, Y-C. ve Huang, J-T. "Core Self-Evaluations, Perceived Organizational Support, and Work-Related Well-Being", *Personnel Review*, 2019, 48(3), ss. 659-671. DOI 10.1108/PR-04-2018-0128
- Hu, B., McCune Stein, A., Mao, Y. ve Yan, A. "The Influence of Human Resource Management Systems on Employee Job Crafting: An Integrated Content and Process Approach", *Human Resource Management Journal*, 2021, ss. 1-16. DOI: 10.1111/1748-8583.12392
- Hu, J., Wang, Z., Liden, R. C. ve Sun, J. "The Influence of Leader Core Self-Evaluation on Follower Reports of Transformational Leadership", *The Leadership Quarterly*, 2012, 23(5), ss. 860-868. doi:10.1016/j.leaqua.2012.05.004
- Huang, C., Du, P. L., Wu, L. F., Achyldurdyeva, J., Wu, L. C. ve Lin, C. S. "Leader-Member Exchange, Employee Turnover Intention and Presenteeism: The Mediating Role of Perceived Organizational Support", *Leadership & Organization Development Journal*, 2021, 42(2), ss. 249-264. DOI 10.1108/LODJ-03-2020-0094
- Huning, T. M., Hurt, K. J. ve Frieder, R. E. "The Effect of Servant Leadership, Perceived Organizational Support, Job Satisfaction and Job Embeddedness on Turnover Intentions an Empirical Investigation", *Evidence-Based HRM: A Global Forum For Empirical Scholarship*, 2020, 8(2), ss. 177-194. DOI 10.1108/EBHRM-06-2019-0049

- Ingusci, E, Callea, A, Chirumbolo, A. ve Urbini, F. “Job Crafting and Job Satisfaction in a Sample of Italian Teachers: The Mediating Role of Perceived Organizational Support”, *Electronic Journal of Applied Statistical Analysis*, 2016, 9(4), ss. 675-687.
- Islam, T., Khan, M. M., Khawaja, F. N. ve Ahmad, Z. “Nurses’ Reciprocation of Perceived Organizational Support: The Moderating Role of Psychological Contract Breach”, *International Journal of Human Rights in Healthcare*, 2017, 10(2), ss. 123-131. DOI 10.1108/IJHRH-12-2016-0023
- Işık, M. ve Kama, A. “Algılanan Örgütsel Desteğin İşgören Performansında Etkisinde İşe Adanmışlığın aracı Etkisi”, *Anemon Muş Alparslan Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 2018, 6(3), ss. 395-403.
- Işıker, A. *Kariyer Çapaları ve Temel Benlik Değerlendirmenin İş Tatminine Etkisi: Bir Alan Çalışması*, (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Hasan Kalyoncu Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Gaziantep (Türkiye), 2019.
- Işıksal, M. *Tükenmişlik Sendromu; İşle Bütünleşmenin Sonucu Mudur?*, (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi), İstanbul Okan Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul (Türkiye), 2018.
- Iqbal, Q. “Job-Crafting and Organizational Commitment: Person-Job Fit as Moderator in Banking Sector of Pakistan”, *International Journal of Management, Accounting and Economics*, 2016, 3(12), 837-851.
- İlçin, E. *İş Yükü ve Yönetici Desteğinin Çalışmaya Tutkunluk Üzerindeki Etkisi*, (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Bahçeşehir Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul (Türkiye), 2019.
- İmamoğlu, E. B. *Güçlendirici Liderlik İle Yenilikçi İş Davranışı Arasındaki İlişkide Algılanan Örgütsel Destek ve Bilgi Paylaşımı Davranışının Aracı Rolü: Bilişim Sektöründe Bir Çalışma*, (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Yıldız Teknik Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul (Türkiye), 2019.
- İnanır, B. *Öğretmenlerin İşle Bütünleşme Düzeyleri İle Okul İklimi ve Öğretmen Liderliği Arasındaki İlişkilerin İncelenmesi*, (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi),

Kastamonu Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kastamonu (Türkiye), 2020.

İnce, A. R. “Algılanan Örgütsel Desteğin İşe Adanmışlık Üzerindeki Etkisinde Yönetici Desteğinin Aracılık Rolü”, *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi*, 2016, 15(57), ss. 649-660.

İnce, M. ve Bozkurt, O. B. İşe Bağlılık İle İş Performansı Arasındaki İlişkide İş Zanaatkarlığının Aracılık Rolü: Zanaatkarlar Üzerine Bir Araştırma, *Kocaeli Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 2019, 2(38), ss. 69-84.

İplik, E., İplik, F. N. ve Efeoğlu, İ. E. “Çalışanların Örgütsel Destek Algılarının Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Üzerindeki Etkisinde Örgütsel Özdeşleşmenin Rolü”, *Uluslararası İktisadi ve İdari İncelemeler Dergisi*, 2014, 6(12), ss. 109-122.

İslamoğlu, A. H. ve Altunışık, R. Tüketici Davranışları, (5. baskı), Beta Basım Yayım, İstanbul, 2017.

James, D. “Self- and Group-Focused Internalized Racism, Anxiety, and Depression Symptoms among African American Adults: A Core Self-Evaluation Mediated Pathway”, *Group Processes & Intergroup Relations*, 2021, 24(8), ss. 1335-1354. <https://doi.org/10.1177/1368430220942849>

Jawahar, I. M. ve P. Hemmasi. “Perceived Organizational Support for Womens’s Advancement and Turnover Intentions: The Mediating Role of Job and Employer Satisfaction”, *Women in Management Review*, 2006, 21(8), ss. 643-661.

Jehanzeb, K. “Does Perceived Organizational Support and Employee Development Influence Organizational Citizenship Behavior? Person-Organization Fit as Moderator”, *European Journal of Training and Development*, 2020, 44(6/7), ss. 637-657. DOI 10.1108/EJTD-02-2020-0032

Jiang, Z. “Core Self-Evaluation and Career Decision Self-Efficacy: A Mediation Model of Value Orientations”, *Personality and Individual Differences*, 2015, 86, ss. 450-454. <https://doi.org/10.1016/j.paid.2015.07.012>

- Jiang, Z. ve Jiang, X. “Core self-Evaluation and Life Satisfaction: The Person-Environment Fit Perspective”, *Personality and Individual Differences*, 2015, 75, ss. 68-73. <http://dx.doi.org/10.1016/j.paid.2014.11.013>
- Jiang, Z., Wang, Z., Jing, X., Wallace, R., Jiang, X. ve Kim, D.-S. “Core Self-Evaluation: Linking Career Social Support to Life Satisfaction”, *Personality And Individual Differences*, 2017, 112, ss. 128-135. <https://doi.org/10.1016/j.paid.2017.02.070>
- Johnson, R. E., Rosen, C. C. ve Levy, P. E. “Getting to The Core of Core Self-Evaluation: Review and Recommendations”, *Journal of Organizational Behavior*, 2008, 29, ss. 391-413. DOI: 10.1002/job.514
- Judge, T. A. “Core Self-Evaluations and Work Success”, *Current Directions in Psychological Science*, 2009, 18(1), ss. 58-62.
- Judge, T. A. ve Bono, J. E., “Relationship of Core Self-Evaluations Traits-Self-Esteem, Generalized Self-Efficacy, Locus of Control and Emotional Stability-With Job Satisfaction and Job Performance: A Meta-Analysis”, *Journal of Applied Psychology*, 2001, 86(1), ss. 80-92.
- Judge, T. A. ve Larsen, R. J. “Dispositional Affect and Job Satisfaction: A Review and Theoretical Extension”, *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 2001, 86(1), ss. 67-98. <https://doi.org/10.1006/obhd.2001.2973>
- Judge, T. A., Bono, J. E. ve Locke, E. A., “Personality and Job Satisfaction: The Mediating Role of Job Characteristics”, *Journal of Applied Psychology*, 2000, 85(2), ss. 237-249. DOI: 10.1037//0021-9010.85.2.237
- Judge, T. A., Bono, J. E., Erez, A. ve Locke, E. A. “Core Self-Evaluations and Job and Life Satisfaction: The Role of Self-Concordance and Goal Attainment”, *Journal of Applied Psychology*, 2005, 90(2), ss. 257-268. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.90.2.257>
- Judge, T. A., Erez, A., Bono, J. E. ve Thoresen, C. J. “The Core Self-Evaluations Scale: Development of A Measure”, *Personnel Psychology*, 2003, 56, ss. 303-331.

- Judge, T. A., Locke, E. A. ve Durham, C. C. "The Dispositional Causes of Job Satisfaction: A Core Evaluations Approach", *Research in Organizational Behavior*, 1997, 19, ss. 151-188.
- Judge, T, A., Locke, E, A., Durham, C, C. ve Kluger, A, N. "Dispositional Effects on Job and Life Satisfaction: The Role of Core Evaluations", *Journal of Applied Psychology*, 1998, 83(1), ss. 17-34.
- Judge, T. A., Thoresen, C. J., Pucik, V. ve Welbourne, T. M. "Managerial Coping With Organizational Change: A Dispositional Perspective", *Journal of Applied Psychology*, 1999, 84(1), ss. 107-122. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.84.1.107>
- Judge, T. A. ve Kammeyer-Mueller, J. D. "General and Specific Measures in Organizational Behavior Research: Considerations, Examples, and Recommendations for Researchers", *Journal of Organizational Behavior*, 2012, 33, ss. 161-174. DOI: 10.1002/job.
- Kacmar, K. M., Collins, B. J., Harris, K. J. ve Judge, T. A. "Core Self-Evaluations and Job Performance: The Role of the Perceived Work Environment", *Journal of Applied Psychology*, 2009, 94(6), ss. 1572-1580. <https://doi.org/10.1037/a0017498>
- Kaçamak, N. *Devlet ve Özel Okul Öğretmenlerinin Algıladıkları Örgütsel Destek Düzeylerinin Duygusal Emeklerini Yordama Durumlarının İncelenmesi*, (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Yıldız Teknik Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul (Türkiye), 2019.
- Kahn, W. A. "Psychological Conditions of Personal Engagement and Disengagement at Work", *The Academy of Management Journal*, 1990, 33(4), ss. 692-724.
- Kahraman, Ç. A. *Sosyoekonomik Statü (Ses), Temel Değerler ve Kişilik Özelliklerinin Liderlik Davranışına Etkisi*, (Yayımlanmamış Doktora Tezi), Ankara Yıldırım Beyazıt Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara (Türkiye), 2017.

- Kale, E. “Lider Desteği ve İş Arkadaşları Desteğinin İş Performansı Üzerine Etkileri: İş Tatmini ve Yaşam Tatmininin Aracı Rolü”, *International Journal of Economic and Administrative Studies*, 2015, (14), ss. 103-119.
- Kammeyer-Mueller, J. D., Judge, T. A. ve Scott, B. A. “The Role of Core Self-Evaluations in the Coping Process”, *Journal of Applied Psychology*, 2009, 94(1), ss. 177-195. DOI: 10.1037/a0013214
- Kanbur, E. *Çalışanların Bireysel Yaratıcılık Düzeylerinin İç Girişimcilik Performansları Üzerindeki Etkisinde Algılanan Örgütsel Desteğin Aracılık Rolü*, (Yayımlanmamış Doktora Tezi), Gaziosmanpaşa Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Tokat (Türkiye), 2015.
- Kanten, P. “The Antecedents of Job Crafting: Perceived Organizational Support, Job Characteristics and Self-Efficacy”, *European Journal of Business and Social Sciences*, 2014, 3(5), ss. 113-128.
- Kanten, S. ve Sadullah, O. “An Empirical Research on Relationship Quality of Work Life and Work Engagement”, *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 2012, 62, ss. 360-366. doi: 10.1016/j.sbspro.2012.09.057
- Kanungo, R. N. “Measurement of Job and Work Involvement”, *Journal of Applied Psychology*, 1982, 67(3), ss. 341-349. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.67.3.341>
- Kaplanseren, S. ve Örucü, E. “İşe Tutkunluğun Örgütsel Vatandaşlığa Etkisi: Otel Çalışanları Üzerine Bir Araştırma”, *Trakya Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 2018, 7(1), ss. 1-19.
- Kara, A. *Etik İklimin İşten Ayrılma Niyeti İle İlişkisinde Algılanan Örgütsel Desteğin Aracı Rolü*, (Yayımlanmamış Yüksek lisans Tezi), Hacettepe Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara (Türkiye), 2019.
- Kara, E. ve Aslan, H. “Dağıtım Adaletinin Çalışan Performansı Üzerindeki Etkisinde Algılanan Örgütsel Desteğin Aracı Rolü”, *Business and Economics Research Journal*, 2020, 11(2), ss. 545-554.
- Karaalioglu, Z. F. *Algılanan Örgütsel Destek İle İş Performansı İlişkisinde Örgütsel Özdeşleşme, İş Tatmini ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışının Aracı Rolü*,

- (Yayımlanmamış Doktora Tezi), İstanbul Ticaret Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul (Türkiye), 2019.
- Karabey, C. N. *İşyerinde Dışlanma*, (1. Basım), Ankara: İmaj Yayınevi, 2014.
- Karaca, M. *Okul Öncesi Öğretmenlerinin Örgütsel Destek Alguları İle İş Tatminlerinin İncelenmesi*, (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Gazi Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Ankara (Türkiye), 2019.
- Karadeniz, M. *İşe Tutkunluk ve İşkolikliğin İş Yükü, İş Otonomisi ve İş-Aile Dengesi Değişkenleri İle İlişkileri Üzerine Bir Araştırma*, (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi), İstanbul Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul (Türkiye), 2019.
- Karagonlar, G., Öztürk, E. B. ve Özmen, Ö. N. T. “Çalışanın Örgütle Sosyal Mübadele Algısı Ve İşten Ayrılma Niyeti: İşe Cezbolmanın Ve Öz Yeterliliğin Rolü”, *ODTÜ Gelişme Dergisi*, 2015, 42(Aralık), ss. 411-433.
- Karagöz, L. *İlköğretim Öğretmenlerinin Görüşlerine göre Örgütsel Adanma İle Örgütsel Yurttaşlık Davranışları Arasındaki İlişki*, (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Yeditepe Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul (Türkiye), 2007.
- Karakurt, A. *Öğretmenlerin İş Yerinde Yalnızlık Düzeyinin Örgütsel Destek ve Bazı Değişkenler Açısından İncelenmesi*, (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Necmeddin Erbakan Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Konya (Türkiye), 2019.
- Karamık, C. *The Effect of Transformational Leadership on Work Engagement and the Mediating Role of Psychological Safety*, (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Yeditepe Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul (Türkiye), 2020.
- Karataş, C. G. *İşe Adanmışlığın Örgütsel Adalet ve İşten Ayrılma Niyeti İle İlişkisi: Bankacılık Sektörü Üzerine Bir Alan Araştırması*, (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Necmettin Erbakan Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Konya (Türkiye), 2019b.

- Karataş, M. T. *İşe Adanmışlık, İş Becerikliliği ve İşgören Performansı Etkileşimi: Havacılık Sektöründeki Bir Firmada Araştırma*, (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Bahçeşehir Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul (Türkiye), 2019a.
- Karatepe, O. M. ve Eslamlou, A. “Outcomes of Job Crafting among Flight Attendants”, *Journal of Air Transport Management*, 2017, 62, ss. 34-43. <http://dx.doi.org/10.1016/j.jairtraman.2017.02.005>
- Karaveyisoğlu Kafadar, N. *Temel Benlik Değerlendirmelerinin İş Doyumu ve Örgütsel Bağlılık İle İlişkisi*, (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Ankara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara (Türkiye), 2017.
- Kartal, N. “Evaluating the Relationship Between Work Engagement, Work Alienation and Work Performance of Healthcare Professionals”, *International Journal of Healthcare Management*, 2018, 11(3), ss. 251-259. DOI: 10.1080/20479700.2018.1453969
- Kartal, N. *Sağlık Çalışanlarında İşe Cezbolma, İşe Yabancılaşma ve Performans Arasındaki İlişkinin Değerlendirilmesi*, (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Hacettepe Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara (Türkiye), 2017.
- Kavgacı, H. *İlköğretim Kurumu Öğretmenlerinin İşle Bütünleşme Düzeylerinin Bireysel ve Örgütsel Değişkenlerle İlişkisi*, (Yayımlanmamış Doktora Tezi), Gazi Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Ankara (Türkiye), 2014.
- Kaya, E. *İş Talepleri ve İş Kaynaklarının İşe Tutkunluğa Etkisinde Pozitif Psikolojik Sermayenin Aracılık Rolünün İncelenmesi*, (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Maltepe Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul (Türkiye), 2016.
- Kayış, A. *SPSS Uygulamalı Çok Değişkenli İstatistik Teknikleri*. (Editör: Şeref Kalaycı). (8. Basım). Ankara: Dinamik Akademi, 2017.
- Kaynak, S. *Öğretmenlerin Kişilik Özellikleri ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı*, (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Afyon Kocatepe Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Afyonkarahisar (Türkiye), 2007.

- Kenar, G. ve Özdemir, G. Hekimlere Yönelik İşyerinde Şiddetin Algılanan Örgütsel Destek Üzerindeki Etkileri, 6. Örgütsel Davranış Kongresi Bildiriler Kitabı 2-3 Kasım Isparta, 2018.
- Kerse, G. İş Becerikliliği, Örgütsel Davranış Düzleminde Güncel Kavramlar, (1. Basım), Gazi Kitabevi, Ankara, 2019c.
- Kerse, G. “İş Becerikliliğinin İşte Can Sıkıntısı Üzerindeki Etkisi: İmalat Sektörü Bağlamında Bir İnceleme”, *Üçüncü Sektör Sosyal Ekonomi Dergisi*, 2019b, 54(1), ss. 531-548.
- Kerse, G. “İş Becerikliliği (Job Crafting) Ölçeğini Türkçe’ye Uyarlama ve Duygusal Tükenme İle İlişisini Belirleme”, *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 2017, 12(1), ss. 283-304.
- Kerse, G. “İş Becerikliliği ve İş Tatmini Arasındaki İlişki: “İşe İlişkin Değişiklikler, Memnuniyeti Artırabilir mi?””, *İnsan&İnsan Bilim Kültür Sanat ve Düşünce Dergisi*, 2019a, 6(20), ss. 205-218.
- Kerse, G. “The Impact of Job Crafting On Person-Job Fit: “I Am Compatible With My Work Because I Can Make Changes in My Work””, *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 2018, 32(4), ss. 941-958.
- Kerse, G. ve Babadağ, M. “Dönüştürücü Liderliğin İş Becerikliliği Üzerindeki Etkisi: Akademisyenler Üzerinde Bir Uygulama”, *İş ve İnsan Dergisi*, 2019, 6(2), ss. 133-143. doi: 10.18394/iid.504889
- Kerse, G. ve Karabey, C. N. “Algılanan Örgütsel Desteğin Örgütsel Özdeşleşmeye Etkisi: Örgütsel Sinizmin Aracı Rolü”, *MANAS Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 2017, 6(4), ss. 375-398.
- Keskin, E. *Örgütlerde Uygulanan Oryantasyon Eğitiminin İşten Ayrılma Niyetine Etkisi ve Bu Süreçte Örgütsel Destek Algısının Rolü*, (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Balıkesir Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Balıkesir (Türkiye), 2019.
- Kestek, S. B. *Algılanan Örgütsel Destek İle Örgütsel Güven Arasındaki İlişki: Kuşadası’ndaki 5 Yıldızlı Otel İşletmeleri Üzerine Bir Değerlendirme*,

(Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Adnan Menderes Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Aydın (Türkiye), 2016.

- Khan, M. M., Mubarik, M. S. ve Islam, T. “Leading The innovation: Role of Trust and Job Crafting as Sequential Mediators Relating Servant Leadership and Innovative Work Behavior”, *European Journal of Innovation Management*, 2021, 24(5), ss. 1547-1568. DOI 10.1108/EJIM-05-2020-0187
- Khattak, S. R., Batool, S., Rehman, S. U., Fayaz, M. ve Asif, M. “The Buffering Effect of Perceived Supervisor Support on the Relationship between Work Engagement and Behavioral Outcomes”, *Journal of Managerial Sciences*, 2017, XI(3), ss. 19-41.
- Kılınç, S. ve Yener, S. “İşkolikliğin Örgütsel Bağlılık ve Performans Arasındaki İlişkide Aracı Rolü”, *Adıyaman Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 2019, 12(33), ss. 678-713. <https://doi.org/10.14520/adyusbd.417837>
- Kızrak, M. ve Yeloğlu, H. O. Öğrenmeye Adanmışlık ve Algılanan Örgütsel Destek Değişkenleri ile Prososyal Ses ve Sessizlik Üzerine Bir Model Önerisi. Presented at the 4. Örgütsel Davranış Kongresi, Adana, 2016.
- Kim, H., Im, J., Qu, H. ve NamKoong, J. “Antecedent and Consequences of Job Crafting: An Organizational Level Approach”, *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 2018, 30(3), ss. 1863-1881. DOI 10.1108/IJCHM-01-2017-0040
- Kim, M. ve Beehr, T. A. “Can Empowering Leaders Affect Subordinates’ Well-Being and Careers Because They Encourage Subordinates’ Job Crafting Behaviors?”, *Journal of Leadership & Organizational Studies*, 2018, 25(2), ss. 184-196. <https://doi.org/10.1177/1548051817727702>
- Kim, M. ve Beehr, T. A. “Job Crafting Mediates How Empowering Leadership And Employees’ Core Self-Evaluations Predict Favourable and Unfavourable Outcomes”, *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 2020, 29(1), ss. 126-139, DOI: 10.1080/1359432X.2019.1697237
- Kim, T. W., You, Y. Y. ve Hong, J. W. “A Study on the Relationship between Leadership and Agile Culture: Focusing on The Mediating Effect of Perceived

- Organizational Support (POS)”, *Journal of Convergence for Information Technology*, 2021, 11(6), ss. 226-242.
<https://doi.org/10.22156/CS4SMB.2021.11.06.226>
- Kim, T-Y., Liden, R-C., Kim, S-P. ve Lee, D-R. “The Interplay Between Follower Core Self-Evaluation and Transformational Leadership: Effects on Employee Outcomes”, *J Bus Psychol*, 2015, 30, ss. 345-355. DOI 10.1007/s10869-014-9364-7
- Kim, W., Kolb, J. A. ve Kim, T. “The Relationship Between Work Engagement and Performance: A Review of Empirical Literature and a Proposed Research Agenda”, *Human Resource Development Review*, 2012, 12(3), ss. 248-276. DOI: 10.1177/1534484312461635
- Kirkendall, C. D. *Job Crafting: The Pursuit Of Happiness At Work*, (Doctor Of Philosophy), Wright State University Graduate School, Wright State University, 2013.
- Kisbu, Y. *Influence of Regulatory Focus, Core Self Evaluations and Age Biases in Perception and Choice / Süreğen Yönetim Odağı, Öz Benlik Değerlendirmesi ve Yaşın Algı ve Seçimlerdeki Yanılgılar Üzerindeki Etkileri*, (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Koç Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul (Türkiye), 2006.
- Knight, C., Tims, M., Gawke, j. ve Parker, S. K. “When Do Job Crafting Interventions Work? The Moderating Roles of Workload, Intervention Intensity, and Participation”, *Journal of Vocational Behavior*, 2021, 124. <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2020.103522>
- Ko, I. *Crafting A Job: Creating Optimal Experiences At Work*, A Dissertation Submitted To The Faculty Of Claremont Graduate University In Partial Fulfillment Of The Requirements For The Degree Of Doctor Of Philosophy In Psychology, Claremont Graduate University, 2011.
- Kocadağ, B. C. *İş Tatmini, İşe Adanmışlık ve Yenilikçi İş Davranışı Üzerine Otomotiv Sektöründe Bir Araştırma*, (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Bahçeşehir Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul (Türkiye), 2019.

- Koçak, D. ve Yücel, İ. “Algılanan Örgütsel Destek İle İşten Ayrılma Niyeti Arasındaki İlişkide Duygusal Bağlılığın Aracı Etkisinin İncelenmesi”, *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 2018, 32(3), ss. 683-704.
- Koçel, T. İşletme Yöneticiliği, (17. baskı), Beta Basım Yayım Dağıtım, İstanbul, 2018.
- Korkmaz, F. *Babacan (Paternalist) Liderlik Davranışının Örgütsel Özdeşleşme Üzerindeki Etkisinde Çalışanların İşe Tutkunluk Düzeylerinin Aracılık Rolü: Kamu ve Özel Sektör Karşılaştırmalı Bir Analiz*, (Yayımlanmamış Doktora Tezi), Kırıkkale Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kırıkkale (Türkiye), 2018.
- Korkmaz, F. ve Yener, S. “Temel benlik değerlendirmesi ile güç izlenim algısı arasındaki ilişkide duygu düzenlemenin aracılık etkisi”, *Hitit Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 2019, 12(2), ss. 651-671. doi: 10.17218/hititsosbil.627272
- Korkmaz, Y. *Liderlik Davranışları ve İşyeri Arkadaşlığının Çalışma Tutkunluğuna Etkisi*, (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Kırıkkale Üniversitesi, Sağlık Bilimleri Enstitüsü, Konya (Türkiye), 2020.
- Korkmaz Ünal, A. *İşyerinde Psikolojik Taciz ve İşten Ayrılma Eğilimi İlişkisinde Psikolojik Sermaye ve Örgütsel Desteğin Rolü*, (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Marmara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul (Türkiye), 2019.
- Kotze, M. “How Job Resources and Personal Resources Influence Work Engagement and Burnout”, *African Journal of Economic and Management Studies*, 2018, 9(2), ss. 148-164.
- Koyuncu, M., Burke, R. J. ve Fiksenbaum, L. “Work Engagement among Women Managers and Professionals in a Turkish Bank: Potential Antecedents and Consequences”, *Equal Opportunities International*, 2006, 25(4), ss. 299-310. DOI 10.1108/02610150610706276
- Köse, A. *İşe Angaje Olma İle Örgütsel Destek Algısı ve Örgüt İklimi Arasındaki İlişki (Kahramanmaraş İli Örneği)*, (Yayımlanmamış Doktora Tezi), Zirve Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Gaziantep (Türkiye), 2015.

- Köse, S. ve Gönüllüoğlu, S. “Örgütsel Destegın Örgütsel Bağlılık Üzerindeki Etkisini Belirlemeye Yönelik Bir Araştırma”, *Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 2010, (27), ss. 85-94.
- Kraimer, M. L. ve Wayne, S. J. “An Examination of Perceived Organizational Support as a Multidimensional Construct in the Context of an Expatriate Assignment”, *Journal of Management*, 2004, 30(2), ss. 209-237.
- Krishnan, J. ve Mary, V. S. “Perceived Organisational Support-An Overview on Its Antecedents and Consequences”. *International Journal of Multidisciplinary Research*, 2012, 2(4), ss. 1-13.
- Kubota, K., Shimazu, A., Kawakami, N., Takahashi, M., Nakata, A. ve Schaufeli, W. B. “Distinción Empírica Entre Engagement y Trabajolismo en Enfermeras Hospitalarias de Japón: Efecto Sobre la Calidad del Sueño y el Desempeño Laboral [The Empirical Distinctiveness of Work Engagement and Workaholism Among Hospital Nurses in Japan: The Effect on Sleep Quality and Job Performance]”, *Ciencia & trabajo : C&T*, 2011, 13(41), ss. 152-157.
- Kulik, C. T., Oldham, G. R. ve Hackman, J. R. “Work Design as an Approach to Person-Environment Fit”, *Journal of Vocational Behavior*, 1987, 31(3), ss. 278-296.
[https://doi.org/10.1016/0001-8791\(87\)90044-3](https://doi.org/10.1016/0001-8791(87)90044-3)
- Kuok, A. C. ve Taormina, R. J. “Work Engagement: Evolution of The Concept and a New Inventory”, *Psychological Thought*, 2017, 10(2), ss. 262-287.
doi:10.5964/psyc.v10i2.236
- Kurt, M. F. *Öğretmenlerin Örgütsel Destek Algısı ve Örgütsel Sessizliği Arasındaki İlişkinin İncelenmesi*, (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Uşak Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Uşak (Türkiye), 2020.
- Kurtessis, J. N. Eisenberger, R. Ford, M. T. Buffardi, L. C. Stewart, K. A. ve Adis, C. S. “Perceived Organizational Support: A Meta-Analytic Evaluation of Organizational Support Theory”, *Journal of Management*, 2015, XX(X), ss. 1-31. DOI: 10.1177/0149206315575554
- Kuyga, A., Tarhan, D. ve Sarıçam, H. Sınıf Öğretmenlerinde İş Becerikliliği İle Öğretim Doyumu Arasındaki İlişkinin Bazı Değişkenler İle İncelenmesi, XV.

Uluslararası Sınıf Öğretmenliği Eğitimi Sempozyumu, (131), Muğla: Muğla Sıtkı Koçman Üniversitesi, 2016.

- Laschinger, H., Purdy, N. ve Almost, J. “The Impact of Leader-Member Exchange Quality, Empowerment, and Core Self-evaluation on Nurse Manager's Job Satisfaction”, *JONA The Journal of Nursing Administration*, 2007, 37(5), ss. 221-229. DOI: 10.1097/01.NNA.0000269746.63007.08
- Lawler, E. J. “An Affect Theory of Social Exchange”, *American Journal of Sociology*, 2001, 107(2), ss. 321-352.
- Lazarus, R. S. “Conservation of Resources Theory (COR): Little More than Words Masquerading as a New Theory”. *Applied Psychology: An International Review*, 2001, 50(3), ss. 381-391.
- Leana, C., Appelbaum, E. ve Shevchuk, I. “Work Process and Quality of Care in Early Childhood Education: The Role of Job Crafting”, *Academy of Management Journal*, 2009, 52(6), ss. 1169-1192.
- Lee, J., Cho, D. ve Oh, S. “The Impact of Employees' Emotional Intelligence on Job Crafting: Focus on Mediating Effect of Self-efficacy and Moderating Effect of Career Growth Opportunities”, *The Journal of the Korea Contents Association*, 2017, 17, ss. 658-676.
- Lee, M. C. C., Idris, M. A. ve Tuckey, M. “Supervisory Coaching and Performance Feedback as Mediators of the Relationships Between Leadership Styles, Work Engagement, and Turnover Intention”, *Human Resource Development International*, 2018, 22(3), ss. 257-282, DOI: 10.1080/13678868.2018.1530170
- Lee, S. H., Shin, Y. ve Baek, S. I. “The Impact of Job Demands and Resources on Job Crafting”, *Journal of Applied Business Research (JABR)*, 2017, 33(4), ss. 829-842.
- Leiter, M. P. ve Bakker, A. B. “Work Engagement: Introduction”, *Work Engagement A Handbook of Essential Theory and Research*, Ed. Arnold B. Bakker and Michael P. Leiter, East Sussex: Psychology Press, 2010.

- Lepistö, S., Alanen, S., Aalto, P., Järvinen, P., Leino, K., Mattila, E. ve Kaunonen, M. “Healthcare Professionals’ Work Engagement in Finnish University Hospitals”, *Scandinavian journal of caring sciences*, 2018, 32(2), ss. 979-986.
- Leupold, C. R., Lopina, E. C. ve Erickson, J. “Examining the Effects of Core Self-Evaluations and Perceived Organizational Support on Academic Burnout Among Undergraduate Students”, *Psychological Reports*, 2020, 123(1), ss. 1260-1281. DOI: 10.1177/0033294119852767
- Li, H., Jin, H. ve Chen, T. “Linking Proactive Personality to Creative Performance: The Role of Job Crafting and High-Involvement Work Systems”, *The Journal of Creative Behavior*, 2020, 54(1), ss. 196-210. DOI: 10.1002/jocb.355
- Li, J. “The Mediating Roles of Job Crafting and Thriving in The Lmx-Employee Outcomes Relationship”. *Japanese Journal of Administrative Science*, 2015, 28(1), ss. 39-51.
- Li, J., Sekiguchi, T. ve Qi, J. “When and Why Skill Variety Influences Employee Job Crafting: Regulatory Focus and Social Exchange Perspectives”, *Employee Relations: The International Journal*, 2020, 42(3), ss. 662-680. DOI 10.1108/ER-06-2019-0240
- Li, J., Bonn, M. A. ve Ye, B. H. “Hotel Employee's Artificial Intelligence and Robotics Awareness And Its Impact on Turnover Intention: The Moderating Roles of Perceived Organizational Support and Competitive Psychological Climate”, *Tourism Management*, 2019, 73, ss. 172-181. <https://doi.org/10.1016/j.tourman.2019.02.006>
- Li, X., Guan, L., Chang, H. ve Zhang, B. “Core Self-Evaluation and Burnout among Nurses: The Mediating Role of Coping Styles”, *PLoS ONE*, 2014, 9(12). doi:10.1371/journal.pone.0115799
- Li, X., Zhang, Y., Yan, D., Wen, F. ve Zhang, Y. “Nurses' Intention to Stay: The Impact of Perceived Organizational Support, Job Control and Job Satisfaction”, *Adv Nurs*, 2020, 76, ss. 1141-1150. <https://doi.org/10.1111/jan.14305>

- Li, Y., Li, X. ve Liu, Y. “How Does High-Performance Work System Prompt Job Crafting through Autonomous Motivation: The Moderating Role of Initiative Climate”, *Int. J. Environ. Res. Public Health*, 2021, 18. <https://doi.org/10.3390/ijerph18020384>
- Liao, Z., Liu, W., Li, X. ve Song, Z. “Give and Take: An Episodic Perspective on Leader-Member Exchange”. *Journal of Applied Psychology*, 2019, 104(1), ss. 34-51. <https://doi.org/10.1037/apl0000371>
- Lichtenthaler, P. W. ve Fischbach, A. “Job Crafting and Motivation To Continue Working Beyond Retirement Age”, *Career Development International*, 2016, 21(5), ss. 477-497. DOI 10.1108/CDI-01-2016-0009
- Lim, S. ve Tai, K. “Family incivility and job performance: A Moderated Mediation Model of Psychological Distress and Core Self-Evaluation”, *Journal of Applied Psychology*, 2014, 99(2), ss. 351-359. <https://doi.org/10.1037/a0034486>
- Liu, C., Li, C., Fan, J. ve Nauta, M. M. “Workplace Conflict and Absence/Lateness: The Moderating Effect of Core Self-Evaluation in China and The United States”, *International Journal of Stress Management*, 2015, 22(3), ss. 243-269. <https://doi.org/10.1037/a0039163>
- Lida, M., Watanabe, K., Imamura, K., Sakuraya, A., Asaoka, H., Sato, N. Nozawa, K. ve Kawakami, N. “Development and Validation of The Japanese Version of the Team Job Crafting Scale for Nurses”, *Research in Nursing & Health*, 2021, 44(2), ss. 329-343. DOI: 10.1002/nur.22110
- Liu, W. *Perceived Organizational Support: Linking Human Resource Management Practices with Important Work Outcomes*, Dissertation submitted to the Faculty of the Graduate School of the University of Maryland, College Park in partial fulfillment of the requirements for the degree of Doctor of Philosophy, 2004.
- Liu, Y., Ye, L. ve Guo, M. “The Influence of Occupational Calling on Safety Performance Among Train Drivers: The Role of Work Engagement and Perceived Organizational Support”, *Safety Science*, 2019, 120, ss. 374-382. <https://doi.org/10.1016/j.ssci.2019.07.025>

- Lizano, E. L., Godoy, A. J. ve Allen, N. “Spirituality and Worker Well-Being: Examining the Relationship between Spirituality, Job Burnout, and Work Engagement”, *Journal of Religion & Spirituality in Social Work: Social Thought*, 2019, 38(2), ss. 197-216, DOI: 10.1080/15426432.2019.1577787
- Loi, R., Hang-Yue, N. ve Foley, S. “Linking Employees’ Justice Perceptions to Organizational Commitment and Intention to Leave: The Mediating Role of Perceived Organizational Support”, *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 2006, 79, ss. 101-120.
- Loi, R., Lin, X. ve Tan, A. J. M. “Powered to Craft? The Roles of Flexibility and Perceived Organizational Support”, *Journal of Business Research*, 2019, 104, ss. 61-68. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2019.07.002>
- Luturlean, B. S., Prasetio, A. P. ve Saragih, R. “The Effect of Human Resource Practice, Perceived Organizational Support and Work-Life Balance in Enhancing Employee's Affective Commitment”, *Journal of Management and Marketing Review*, 2019, 4(4), ss. 242-253.
- Luu, T. T. “Socially Responsible Human Resource Practices and Hospitality Employee Outcomes” *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 2021. DOI 10.1108/IJCHM-02-2020-0164
- Lyons, P. “The Crafting of Jobs and Individual Differences”, *Journal of Business and Psychology*, 2008, 23(1), ss. 25-36. DOI 10.1007/s10869-008-9080-2
- Mahmood, S., Attiq, S. ve Azam, R. I. “Motivational Needs, Core-Self-Evaluations and Their Link with Job Satisfaction: Evidence from Telecom Sector of Pakistan”, *Pakistan Journal of Commerce and Social Sciences*, 2014, 8(1), ss. 149-169.
- Mäkikangas, A. “Job Crafting Profiles and Work Engagement: A Person-Centered Approach”. *Journal of Vocational Behavior*, 2018, 106, ss. 101-111. <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2018.01.001>
- Mäkikangas, A., Bakker, A. B. ve Schaufeli, W. B. “Antecedents of Daily Team Job Crafting”, *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 2017, 26(3), ss. 421-433. DOI: 10.1080/1359432X.2017.1289920

- Mamak, Y. *Proaktif Kişiliğin İş Becerikliği, İş Performansı ve Duygusal Bağlılık Üzerindeki Etkileri*, (Yayımlanmamış Yüksek lisans Tezi) Hacettepe Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara (Türkiye), 2018.
- Margaretha, M., Saragih, S., Mariana, A. ve Frederick, A. E. S. “Workplace Spirituality, Organizational Citizenship Behavior, Perceived Organizational Support: Study From Indonesian Islamic Banking Employees”, *Talent Development & Excellence*, 2020, 12(2s), ss. 1032-1043.
- Maslach, C., Schaufeli, W. B. ve Leiter, M. P. “Job burnout”, *Annual Reviews Psychology*, 2001, 52, ss. 397-422.
- Maslach, C. ve Leiter, P. M. *The Truth about Burnout*, JosseyBass, San Francisco, Ca, 1997.
- Mavi, O. *İş Becerikliliği, Birey-İş Uyumunu ve İş Tatmini İlişkisi: Otel Çalışanları Üzerine Bir Araştırma*, (Yayımlanmamış Yüksek lisans Tezi) Muğla Sıtkı Koçman Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Muğla (Türkiye), 2020.
- May, D. R., Gilson, R. L. ve Harter, L. M. “The Psychological Conditions of Meaningfulness, Safety and Availability and the Engagement of The Human Spirit at Work”, *Journal of occupational and organizational psychology*, 2004, 77(1), ss. 11-37.
- Mazıoğlu, V. *Algılanan Örgütsel Desteğin İşe Gömülmüşlük Üzerine Etkisi: Kişi-İş Uyumunun Aracılık Rolü*, (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Kastamonu Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kastamonu (Türkiye), 2020.
- Mazıoğlu, V. ve Kanbur, E. “Algılanan Örgütsel Desteğin İşe Gömülmüşlük Üzerine Etkisi: Kişi-İş Uyumunun Aracılık Rolü”, *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 2020, 12(2), ss. 1639-1654. <https://doi.org/10.20491/isarder.2020.934>
- Melo, N., Dourado, D. ve Andrade, J. “Reclaiming Cognitive Crafting: An Integrative Model of Behavioral and Cognitive Practices in Job Crafting”, *International Journal of Organizational Analysis*, 2021. DOI: 10.1108/IJOA-04-2020-2130
- Meng, Y., Wang, Y. ve Tian. X. “Job Crafting Paths for Job Engagement: An Empirical Study among Chinese Social Workers”, *Human Service Organizations:*

Management, Leadership & Governance, 2021. DOI: 10.1080/23303131.2021.1873213

- Meriç, E., Öztürk Çiftçi, D. ve Yurtal, F. “*Algılanan Örgütsel Destek ve İşe Adanmışlık Arasındaki İlişkinin İncelenmesi*”, *Kastamonu Education Journal*, 2019, 27(1), ss. 65-74. doi:10.24106/kefdergi.2296
- Meriç, O. *Endüstriyel İşletmelerde Kişilik Özelliklerinin İşe Cezbolma Üzerindeki Etkileri ve Bir Otomotiv Firmasında Uygulama*, (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Bahçeşehir Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul (Türkiye), 2018.
- Mert, İ. S. ve Şen, C. “Örgütsel Destek, Örgütsel Adalet ve Öz Kendilik Değerlendirmesinin Psikolojik Sermaye Üzerindeki Etkisi” *Pamukkale Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 2019, (36), ss. 213-231. DOI:10.30794/pausbed.533963
- Metiner, E. *Algılanan Sosyal Kaytarma ve Örgütsel Desteğin İşe Adanmışlık Üzerindeki Etkisi*, (Yayımlanmamış Yüksek lisans Tezi), Marmara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul (Türkiye), 2019.
- Meydan, C. H. ve Şeşen, H. *Yapısal Eşitlik Modellemesi AMOS Uygulamaları*. (2. Basım). Ankara: Detay Yayıncılık, 2015.
- Mısırdalı, D. S. *Temel Benlik Değerlendirmelerinin ve Değişime Yönelik Eğilimlerin Değişime Direnç Üzerindeki Etkileri: Bir Alan Çalışması*, (Yayımlanmamış Yüksek lisans Tezi), Hacettepe Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara (Türkiye), 2018.
- Morris, M. L., Messal, C. B. ve Meriac, J. P. “Core Self-Evaluation And Goal Orientation: Understanding Work Stress”, *Human Resource Development Quarterly*, 2013, 24(1), ss. 35-62. DOI: 10.1002/hrdq.21151
- Murthy, R. K. “Perceived Organizational Support and Work Engagement”, *International Journal of Applied Research*, 2017, 5(3), ss. 738-740.
- Nakip, M. *Pazarlama Araştırmalarına Giriş*. (4. Basım). Ankara: Seçkin Yayıncılık, 2013.

- Nanto, Z. *Hata Yönetimi Kültürü İşe Cezbolma ve Örgütsel Yaratıcılık Arasındaki İlişkiler*, (Yayımlanmamış Doktora Tezi), Fırat Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Elazığ (Türkiye), 2021.
- Nayır, F. *İlköğretim Okulu Yöneticilerinin Öğretmenlere Sağlanan Örgütsel Desteğe İlişkin Görüşleri, Öğretmenlerin Örgütsel Destek Algısı ve Örgütsel Bağlılıkla İlişkisi*, (Yayımlanmamış Doktora Tezi), Ankara Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Ankara (Türkiye), 2011.
- Nazarı, A. R. *İş Becerikliliği ve İş Tatmini Arasındaki İlişki*, (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Kocaeli Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kocaeli (Türkiye), 2020.
- Niessen, C., Weseler, D. ve Kostova, P. “When and Why Do Individuals Craft Their Jobs? The Role of Individual Motivation and Work Characteristics For Job Crafting”, *Human Relations*, 2016, 69(6), ss. 1287-1313. <https://doi.org/10.1177/0018726715610642>
- Nielsen, K. ve Abildgaard, J. S. “The Development And Validation Of A Job Crafting Measure For Use With Blue-Collar Workers”, *Work & Stress*, 2012, 26(4), ss. 365-384.
- Nonnis, M., Massidda, D., Cabiddu, C., Cuccu, S., Pedditzi, M. L. ve Cortese, C. G. “Motivation to Donate, Job Crafting, and Organizational Citizenship Behavior in Blood Collection Volunteers in Non-Profit Organizations”, *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 2020, 17(3), ss. 1-17. <https://doi.org/10.3390/ijerph17030934>
- Oktar, Ç. *Öğretim Liderliği, Örgütsel Destek, İş Doyumu ve Örgütsel Bağlılık Üzerine Bir Modelleme Çalışması*, (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Eskişehir Osmangazi Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Eskişehir (Türkiye), 2019.
- O’Donohue, W. ve Nelson, L. "Work Engagement, Burnout and Alienation: Linking New and Old Concepts of Positive and Negative Work Experiences", BAM (British Academy of Management) Annual Conference, Track: Organizational Psychology, 11th-13th September 2012, s. 1-16.

- Ogbuanya, T. C. ve Chukwuedo, S. O. “Job Crafting-satisfaction Relationship In Electrical/Electronic Technology Education Programme: Do Work Engagement and Commitment Matter?”, *Revista de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones*, 2017, 33(3), ss. 165-173. <https://doi.org/10.1016/j.rpto.2017.09.003>
- Oğuzhan, T. *Algılanan Etik İklim Boyutları, Lider Üye Etkileşimi ve Öz Kendilik Değerlendirmesinin İzlenim Yönetimi Taktikleri Kullanımı Üzerindeki Etkileri*, (Yayımlanmamış Doktora Tezi), Kara Harp Okulu, Savunma Bilimleri Enstitüsü, Ankara (Türkiye), 2015.
- Oktar, M. N. *Engelli Bireylerle Çalışanlarda Algılanan Örgütsel Destek ve Tükenmişlik Düzeyinin İş Tatmini Üzerindeki Etkisi: İstanbul İli Beykoz İlçesi Örneği*, (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Yalova Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yalova (Türkiye), 2015.
- Oluk, P. *Algılanan Örgütsel Destek ve Öznel İyi Oluş Arasındaki İlişkide Adalet Faktörünün Aracılık Rolü: Konaklama Sektöründe Bir Araştırma*, (Yayımlanmamış Yüksek lisans Tezi), Akdeniz Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Antalya (Türkiye), 2018.
- Orgambídez-Ramos, A. ve de Almeida, H. “Work Engagement, Social Support, and Job Satisfaction in Portuguese Nursing Staff: A Winning Combination”, *Applied Nursing Research*, 2017, 36, ss. 37-41.
- Orhan, E. *İşveren Marka Algısının Çalışmaya Tutkunluk Üzerine Etkisi ve Pozitif Psikolojik Sermayenin Düzenleyici Rolü*, (Yayımlanmamış Yüksek lisans Tezi), Bilecik Şeyh Edebali Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Antalya (Türkiye), 2020.
- Oruç, E. “İş şekillendirmenin Psikolojik İyi Oluşa Etkisinde İşin Anlamının Aracılık Etkisi”, *Sakarya Üniversitesi İşletme Enstitüsü Dergisi*, 2019, 1(1), ss. 24-28.
- Oubibi, M., Fute, A., Xiao, W., Sun, B. ve Zhou, Y. “Perceived Organizational Support and Career Satisfaction among Chinese Teachers: The Mediation Effects of Job Crafting and Work Engagement during COVID-19”, *Sustainability*, 2022, 14, ss. 1-18. <https://doi.org/10.3390/su14020623>

- Öcal Özakar, Ö. *Algılanan Örgütsel Destek, Psikolojik Güçlendirme ve Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişkiler: Banka Çalışanları Üzerine Bir Araştırma*, (Yayımlanmamış Yüksek lisans Tezi), Marmara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul (Türkiye), 2019.
- Öncel, L. *Yeni Mezunların Kişilik Özelliklerinin İşlerine Uyum Sağlamalarıyla İlişkisi. Temel Benlik Değerlendirmelerinin Aracılık Rolü*, (Yayımlanmamış Doktora Tezi), İstanbul Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul (Türkiye), 2020.
- Öner, Z. H. *The Mediating Effect of Organizational Justice: Moderating Roles of Sense of Coherence and Job Complexity on the Relationship Between Servant Leadership, and Work Engagement*, (Yayımlanmamış Doktora Tezi), Marmara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul (Türkiye), 2008.
- Ötken, A. B. “Algılanan Örgütsel Destek ve Psikolojik Sahiplenme Arasındaki İlişki ve Bu İlişkide Örgütsel Adaletin Rolü”, *Hacettepe Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 2015, 33(2), ss. 113-140.
- Öz, K. *Örgütsel Güven ve Çalışmaya Tutkunluk Arasındaki İlişkide Örgütsel Özdeşleşmenin Rolü: Bankacılık Sektöründe Bir Uygulama*, (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi), İstanbul Ticaret Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul (Türkiye), 2016.
- Özalp, E, ve Kirel, Ç, *Örgütsel Davranış*, (8. baskı), Ekin Basım Yayın Dağıtım, Bursa, 2018.
- Özaydın, M. M. ve Özdemir, Ö. “Çalışanların Bireysel Özelliklerinin İş Tatmini Üzerindeki Etkileri: Bir Kamu Bankası Örneği”, *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 2014, 6(1), ss. 251-281.
- Özcan Gençer, E., Ekmekçioğlu, E. B. ve Aydoğan, E. “Temel Benlik Değerlendirmesi İle Öznel Kariyer Başarısı İlişkisinde Proaktif Davranışın Aracılık Rolü”, *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 2021, 13(3), ss. 2678-2695.
- Özdemir, B., Özcan, H. M. ve Yalçinkaya, A. “Algılanan Örgütsel Destek ve Çalışmaya Tutkunluk Arasındaki İlişkide Örgütsel Güvenin Aracı Rolü: Akademisyenler Üzerine Bir Araştırma”, *Bilecik Şeyh Edebali Üniversitesi*

Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 2019, 4(2), ss. 706-724. DOI: 10.33905/bseusbed.640815

Özdemir, N. ve Buzlu, S. “Hemşire Karşılıklı Bağımlılık Ölçeği Türkçe Geçerlilik ve Güvenirlilik Çalışması”, *Psikiyatri Hemşireliği Dergisi*, 2020, 11(1), ss. 35-40. DOI: 10.14744/phd.2019.72792

Özdevecioğlu, M., “Algılanan Örgütsel Destek İle Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişkilerin Belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma”, *Dokuz Eylül Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 2003, 8(2), ss. 113-130.

Özer, E., Hamarta, E. ve Deniz, M. E. “Emotional Intelligence, Core-Self Evaluation, and Life Satisfaction” 2016, *Psychology*, 7, ss. 145-153. <http://dx.doi.org/10.4236/psych.2016.72017>

Özer, E. “Mesleki ve Teknik Lise Öğrencilerinde Temel Benlik Değerlendirmesi ve Öz-Düzenleme Arasındaki İlişki / The Relation Between Core Self Evaluation And Self Regulation In Students Who Study Vocational And Technical High Schools”, *Asya Öğretim Dergisi*, 2016a, 4(2), 11-22.

Özer, E. “Temel Benlik Değerlendirmesi, Başa Çıkma Stratejileri ve Psikolojik Sağlık”, *Turkish Studies*, 2016b, 11(14), ss. 587-606. <http://dx.doi.org/10.7827/TurkishStudies.9536>

Özer, H. G. *Algılanan Örgütsel Destek ve Duygusal Emek Arasındaki İlişkide Örgütsel Özdeşleşmenin Aracılık Rolü*, (Yayımlanmamış Yüksek lisans Tezi), Karabük Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Karabük (Türkiye), 2019.

Özer, Ö., Saygılı, M. ve Uğurluoğlu, Ö. “Sağlık Çalışanlarının İşe Cezbolma Düzeylerinin Belirlenmesine İlişkin Bir Araştırma”, *Business & Management Studies: An International Journal*, 2015, 3(3), ss. 261-272.

Özer, Y. *Algılanan Örgütsel Destek ve Kişilik Özelliklerinin Takım İnovasyonu Üzerine Etkisi: Türk Telekomünikasyon A.Ş. Üzerine Bir Araştırma*, (Yayımlanmamış Yüksek lisans Tezi), Marmara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul (Türkiye), 2014.

- Özkalp, E. ve Meydan, B.” Schaufeli ve Bakker Tarafından Geliştirilmiş Olan İşe Angaje Olma Ölçeğinin Türkçe’de Güvenilirlik ve Geçerliliğinin Analizi”, *İş, Güç Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi*, 2015, 17(3), ss. 4-19.
- Özkırış, B. *Akademisyenlerin Temel Benlik Değerlendirmeleri İle Duygusal Örgütsel Bağlılıkları Arasındaki İlişkinin İncelenmesi*, (Yayımlanmamış Yüksek lisans Tezi), Maltepe Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul (Türkiye), 2012.
- Özoral, İ. E. *İşyerinde Eğlencenin İşe Bağlılık Üzerindeki Etkisi*, (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Bahçeşehir Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul (Türkiye), 2013.
- Özpehlivan, M. “İş Tatmini: Kavramsal Gelişimi, Bireysel ve Örgütsel Etkileri, Yararları ve Sonuçları”, *Kırklareli Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 2018, 2(2), ss. 43-70.
- Özsoy, E., Filiz, B. ve Semiz, E. “İşkoliklik ve Çalışmaya Tutkunluk Arasındaki İlişkiyi Belirlemeye Yönelik Sağlık Sektöründe Bir Araştırma”, *Sosyal ve Beşeri Bilimler Dergisi*, 2013, 5(2), ss. 59-68.
- Öztürk, M. ve Eryeşil, K. “Lider-Üye Etkileşimi ve Örgütsel Destek Algılarının Çalışanların İşten Ayrılma Niyeti Üzerindeki Etkisi”, *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Meslek Yüksek Okulu Dergisi*, 2016, 19(2), ss. 123-141.
- Öztürk, Ü. *İşe Adanmışlığın Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Üzerindeki Etkisinde Politik Yetinin Önemi: Türkiye’de Bölgesel Kalkınma Ajansları Üzerine Bir Araştırma*, (Yayımlanmamış Yüksek lisans Tezi), Marmara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul (Türkiye), 2019a.
- Öztürk, Z. *Öğretmenlerin Örgütsel İmaj Algıları İle İşe Tutkunluk Düzeyleri Arasındaki İlişkisi*, (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Pamukkale Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Denizli (Türkiye), 2019b.
- Öztürk Çiftçi, D. *Otantik Liderlik Tarzı ve Çalışanların İşe Adanmışlıkları Arasındaki İlişkide Pozitif Psikolojik Sermayenin Aracı Değişken Rolü*, (Yayımlanmamış Doktora Tezi), Bolu Abant İzzet Baysal Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Bolu (Türkiye), 2018.

- Öztürk GümüŖsu, F. *Algılanan Örgütsel Desteğin alıŖan Sadakati Üzerindeki Etkisinde Kurum İmajının Aracılık Rolü: UlaŖım Sektöründe Bir AraŖtırma*, (YayımlanmamıŖ Yüksek lisans Tezi), BaheŖehir Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul (Türkiye), 2019.
- Özyılmaz, A. ve Süner, Z. “İŖe AdanmıŖlıęın İŖyeri Tutumlarına Etkisi: Hatay’daki 9 İŖletmede Yapılan Ampirik AraŖtırmanın Sonuçları”, *EskiŖehir Osmangazi Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 2015, 10(3), ss. 143- 164.
- Padilla, A., Hogan, R., ve Kaiser, R. B. “The Toxic Triangle: Destructive Leaders, Susceptible Followers, and Conducive Environments”, *Leadership Quarterly*, 2007, 18, ss. 176-194.
- Pallant, J. *SPSS Survival Manual a Step by Step Guide to Data Analysis using IBM SPSS (SPSS Kullanma Kılavuzu SPSS İle Adım Adım Veri Analizi)*. evirenler: Sibel Balcı ve Berat Ahi. (8. Basım). Ankara: Anı Yayıncılık, 2016.
- Patrick, H. A. ve Mukherjee, U. “Work Engagement: A Cross Sectional Study of Employees in the Healthcare Sector”, *Journal of Contemporary Management Research*, 2018, 12(1), ss. 60-79.
- Peng, C.Y. “ A Literature Review of Job Crafting and Its Related Researches”, *Journal of Human Resource and Sustainability Studies*, 2018, 6, ss. 1-7. <https://doi.org/10.4236/jhrss.2018.61022>
- Peng, J., Li, D., Zhang, Z., Tian, Y., Miao, D., Xiao, W. ve Zhang, J. “How Can Core Self-Evaluations İnfluence Job Burnout? The Key Roles of Organizational Commitment and Job Satisfaction”, *Journal of Health Psychology*, 2016, 21(1), ss. 50-59. DOI: 10.1177/1359105314521478
- Perrewé, P. L., Hochwarter, W. A., Ferris, G. R., McAllister, C. P. ve Harris, J. N. “Developing a Passion for Work Passion: Future Directions on an Emerging Construct”, *Journal of Organizational Behavior*, 2014, 35(1), ss. 145-150. <https://doi.org/10.1002/job.1902>
- Petrou, P., Demerouti, E., Peeters, M. C. W., Schaufeli, W. B. ve Hetland, J. “Crafting a Job on a Daily Basis: Contextual Correlates and the Link to Work

- Engagement”, *Journal of Organizational Behavior*, 2012, 33, ss. 1120-1141. <http://dx.doi.org/10.1002/job.1783>
- Polat, M. “Algılanan İş Tatmini ve Örgütsel Sapma Üzerine Değerlendirme”, *Assessment On Perceived Job Satisfaction And Organizational Deviation*, 2015, 1(1), ss. 1-8.
- Polat, Ö., Tuysuz, M. ve Yener, R. “Çalışmaya Tutkunluğun Motivasyona Etkisi: Türkiye’deki Vakıf Üniversitesi Kütüphaneleri Örneği”, *Uşak Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 2018, 11(3), ss. 191-206. DOI: <http://dx.doi.org/10.29217/uujss.8>
- Polatçı, S. *Tükenmişlik Sendromu ve Tükenmişlik Sendromuna Etki Eden Faktörler (Gaziosmanpaşa Üniversitesi Akademik Personeli Üzerinde Bir Analiz)*, (Yayımlanmamış Yüksek lisans Tezi), Gaziosmanpaşa Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Tokat (Türkiye), 2007.
- Priyadarshi, P. ve Premchandran, R. “Millennials and Political Savvy - the Mediating Role of Political Skill Sinking Core Selfevaluation, Emotional Intelligence and Knowledge Sharing Behaviour”, *VINE Journal of Information and Knowledge Management Systems*, 49(1), 2019, ss. 95-114. DOI 10.1108/VJKMS-06-2018-0046
- Probst, T. M., Petitta, L., Barbaranelli, C. ve Austin, C. “Safety-Related Moral Disengagement in Response to Job Insecurity: Counterintuitive Effects of Perceived Organizational and Supervisor Support”, *Journal of Business Ethics*, 2020, 162, ss. 343-358. <https://doi.org/10.1007/s10551-018-4002-3>
- Pujol-Cols, L. “Core Self-Evaluations, Perceived Job Characteristics and Job Satisfaction: Evidence from Two Independent Samples of Highly Skilled Argentinian Workers”, *Revista Colombiana de Psicología*, 2019, 28, ss. 131-146. <https://doi.org/10.15446/rcp.v28n1.70420>
- Radstaak, M. ve Hennes, A. “Leader-member Exchange Fosters Work Engagement: The Mediating Role of Job Crafting”, *SA Journal of Industrial Psychology*, 2017, 43(0).

- Rana, S., Pant, D. ve Chopra, P. "Work Engagement and Individual Work Performance: Research Findings and an Agenda for Employee Relationships", *Journal of Emerging Technologies and Innovative Research*, 2019, 6(5), ss. 17-32.
- Rhoades, L. ve Eisenberger, R. "Perceived Organizational Support: A Review of the Literature", *Journal of Applied Psychology*, 2002, 87(4), ss. 698-714.
- Rich, B. L., Lepine, J. A. ve Crawford, E. R. "Job Engagement: Antecedents and Effects on Job Performance", *Academy of Management Journal*, 2010, 53(3), ss. 617-635. DOI: 10.5465/AMJ.2010.51468988
- Ridwan, M., Mulyani, S. R. ve Ali, H. "Perceived Organizational Support in Efforts to Improve Organizational Commitments and Its Impact on Employee Performance", *Journal of Talent Development and Excellence*, 2020, 12(1), ss. 210-223.
- Ringl, R. W. (2013). "The Relationship between Job Embeddedness and Work Engagement" Master's Theses. 4361. http://scholarworks.sjsu.edu/etd_theses/4361.
- Robbins, S, P, ve Judge, T, A, Örgütsel Davranış/Organizational Behavior, (çev. İnci Erdem), (14. baskı), Nobel Yayıncılık, Ankara, 2017.
- Roberts, D. R. ve Davenport, T. O. "Job Engagement: Why It's Important and How to Improve It", *Employment Relations Today*, 2002, 29(3), ss. 21-29. DOI: 10.1002/ert.10048
- Roczniewska, M. ve Wojciszke, B. "Reducing Hindering Job Demands: The Role of Belief in Life as a Zero-Sum Game and Workload", *Int. J. Environ. Res. Public Health*, 2021, 18, ss. 1-13. <https://doi.org/10.3390/ijerph181910036>
- Rogowska, A. M., Zmaczyńska-Witek, B., Mazurkiewicz, M. ve Kardasz, Z. "The Mediating Effect of Self-Efficacy on the Relationship Between Health Locus of Control and Life Satisfaction: A Moderator Role of Movement Disability", *Disability and health journal*, 2020, 13(4), ss. 1-8. <https://doi.org/10.1016/j.dhjo.2020.100923>
- Rothbard, N. P. ve Patil, S. V. Being There: Work Engagement and Positive Organizational Scholarship. In G.M. Spreitzer ve K.S. Cameron (Eds.), *The*

Oxford Handbook of Positive Organizational Scholarship. New York: Oxford University Press. 2011.

- Rothmann, S. Employee engagement. *The Wiley Blackwell handbook of the psychology of positivity and strengths-based approaches at work*, 317-341, 2016.
- Rudolph, C. W., Katz, I. M., Lavigne, K. N. ve Zacher, H. “Job Crafting: A Meta-Analysis of Relationships With Individual Differences, Job Characteristics, and Work Outcomes”, *Journal of Vocational Behavior*, 2017, 102, ss. 112-138. <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2017.05.008>
- Rurkkhumi, S. ve Bartlett, K. R. “The Relationship Between Employee Engagement and Organizational Citizenship Behaviour in Thailand”, *Human Resource Development International*, 2012, 15(2), ss. 157-174. DOI: 10.1080/13678868.2012.664693
- Ryan, R. M. ve Deci, E. L. “Intrinsic and Extrinsic Motivation from a Self-Determination Theory Perspective: Definitions, Theory, Practices, and Future Directions”, *Contemporary Educational Psychology*, 2020, 61, ss. 1-11. <https://doi.org/10.1016/j.cedpsych.2020.101860>
- Saadeh, I. M. ve Suifan, T. S. “Job Stress and Organizational Commitment in Hospitals: The Mediating Role of Perceived Organizational Support”, *International Journal of Organizational Analysis*, 2020, 28(1), ss. 226-242. DOI 10.1108/IJOA-11-2018-1597
- Saks, A. M. “Antecedents and Consequences of Employee Engagement”, *Journal of Managerial Psychology*, 2006, 21(7), ss. 600-619. <https://doi.org/10.1108/02683940610690169>
- Salanova, M., Agut, S. ve Peiro', J. M. “Linking Organizational Resources and Work Engagement to Employee Performance and Customer Loyalty: The Mediation of Service Climate”, *Journal of Applied Psychology*, 2005, 90(6), ss. 1217- 1227.
- Samancı, S. ve Basım, H. N. “Kendilik Değerlendirmeleri ve İş Yükü Fazlalığının Mesleki Tatmin Üzerine Etkisi: Avukatlar Üzerine Bir Araştırma”, *İş ve İnsan Dergisi*, 2018, 5(2), ss. 169-184. doi: 10.18394/iid.443772

- Satır, S. *Tükenmişlik Sendromu ve İşe Adanma ve Bir Uygulama*, (Yayımlanmamış Yüksek lisans Tezi), İstanbul Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul (Türkiye), 2019.
- Schaufeli, W. ve Salanova, M. “Work Engagement: On how to Better Catch aslippery Concept”, *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 2011, 20(1), ss. 39-46. DOI: 10.1080/1359432X.2010.515981
- Schaufeli, W. B. ve Bakker, A. B. *Defining and Measuring Work Engagement: Bringing Clarity to The Concept*. In A. B. Bakker (Ed.) & M. P. Leiter, *Work engagement: A handbook of essential theory and research* (p. 10–24). Psychology Press, 2010.
- Schaufeli, W. B. ve Bakker, A. B. “Job Demands, Job Resources, and Their Relationship with Burnout and Engagement: A Multi-Sample Study”, *Journal of Organizational Behavior*, 2004, 25, ss. 293-315. DOI: 10.1002/job.248
- Schaufeli, W. B. What is engagement? In C. Truss, K. Alfes, R. Delbridge, A. Shantz, & E. Soane (Eds.), *Employee Engagement in Theory and Practice*. London: Routledge, 2013.
- Schaufeli, W. B., Taris, T. W. ve Bakker, A. B. *Dr Jekyll or Mr Hyde? On the Differences between Work Engagement and Workaholism*. In R. J. Burke (Ed.), *New Horizons in Management. Research Companion to Working Time and Work Addiction* (p. 193–217). Edward Elgar Publishing, 2006. <https://doi.org/10.4337/9781847202833.00018>
- Schaufeli, W. B., Taris, T. W. ve van Rhenen, W. (2008). “Workaholism, Burnout, and Work Engagement: Three of a Kind or Three Different Kinds of Employee Well-being?”, *Applied Psychology: An International Review*, 57(2), ss. 173-203. <https://doi.org/10.1111/j.1464-0597.2007.00285.x>
- Schaufeli, W. B., Salanova, M., Gonzalez-Romaá, V. ve Bakker, A. B. “The Measurement of Engagement and Burnout: A Two Sample Confirmatory Factor Analytic Approach”, *Journal of Happiness studies*, 2002, 3(1), ss. 71-92. <https://doi.org/10.1023/A:1015630930326>

- Schmitt, A., Zacher, H. ve de Lange, A. H. "Focus on Opportunities as Aboundary condition of the Relationship Between Job Control and Work Engagement: A Multisample, Multi-Method Study", *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 2013, 22(5), ss. 505-519. Doi: 10.1080/1359432X.2012.698055
- Sen, C. ve Dulara, S. "Job Characteristics and Performance: The Mediating Role of Job Crafting". *The International Journal of Indian Psychology*, 2017, 5(1), ss. 66-74. DOI: 10.25215/0501.068
- Seçkin, Ş. N. "Algılanan İş Güvencesizliği, İşsellik Statüsü ve Örgütsel Sinizm İlişkisinde Örgütsel Desteğin Rolü: İmalat Sektöründe Bir Araştırma", *Journal of Yasar University*, 2018, 13(50), ss. 112-124.
- Seçkin, Ş. N. "İç Denetim Odağı, İş Becerikliliği ve İşin Anlamlılığı İlişkisinin Belirlemeye Yönelik Bir Araştırma", *Uluslararası Yönetim İktisat ve İşletme Dergisi*, 2019a, 15(3), ss. 889-900.
- Seçkin, Ş. N. "Yapılan İşin Anlamlılığı ve İşe Tutkunluk İlişkisi Akademisyenler Üzerine Bir Araştırma", *Çankırı Karatekin Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 2019b, 9(1), ss. 143-160.
- Sen, C. ve Dulara, S. "Job Characteristics and Performance: The Mediating Role of Job Crafting", *International Journal of Indian Psychology*, 2017, 5(1), ss. 66-74. DOI: 10.25215/0501.068
- Serpoush, M., Fidanboy, C. Ö. ve Yeloğlu, H. O. Örgütsel Sessizlik ve Örgütsel Ses Çalışanların Örgütsel Destek Algısı Açısından Bir İnceleme. Presented at the 3. Örgütsel Davranış Kongresi, Gaziosmanpaşa Üniversitesi, 2015.
- Sezgin, O. B. *Algılanan Örgütsel Destek İle İç Girişimci Davranışı İlişkisinde Örgütsel Güvenin Rolü*, (Yayımlanmamış Doktora Tezi), Dokuz Eylül Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İzmir (Türkiye), 2015.
- Simpson, M. R. "Engagement at Work: A Review of the Literature", *International Journal of Nursing Studies*, 2008, 46(7), ss. 1012-1024. doi:10.1016/j.ijnurstu.2008.05.003

- Simsek, Z., Heavey, C. ve Veiga, J. F. “The Impact of CEO Core Self-Evaluation on the Firm’s Entrepreneurial Orientation”, *Strategic Management Journal*, 2010, 31, ss. 110-119. DOI: 10.1002/smj.800
- Singh, B. S. ve Malhotra, M. “The Mediating Role of Trust in The Relationship Between Perceived Organizational Support and Silence”, *International Journal of Scientific and Research Publications*, 2015, 5(9), ss. 1-10.
- Singh, V. ve Singh, M. “A Burnout Model of Job Crafting: Multiple Mediator Effects on Job Performance”, *IIMB management review*, 2020, 30(4), ss. 305-315. <https://doi.org/10.1016/j.iimb.2018.05.001>
- Shantz, A., Alfes, K. ve Latham, G. P. “The Buffering Effect of Perceived Organizational Support on The Relationship Between Work Engagement and Behavioral Outcomes”, *Human resource management*, 2016, 55(1), ss. 25-38.
- Sharma, A. ve Nambudiri, R. “Work Engagement, Job Crafting and Innovativeness in the Indian IT Industry”, *Personnel Review*, 2020, 49(7), ss. 1381-1397. DOI 10.1108/PR-11-2019-0607
- Shimazu, A., Schaufeli W, B., Kamiyama, K. ve Kawakami N. “Workaholism vs. Work Engagement: The Two Different Predictors of Future Well-being and Performance”, *Int J Behav Med*, 2015, 22(1), ss. 18-23. doi: 10.1007/s12529-014-9410-x
- Shin, Y., Hur, W-M. ve Choi W-M. “Coworker Support as a Double-Edged Sword: A Moderated Mediation Model of Job Crafting, Work Engagement, and Job Performance”, *The International Journal of Human Resource Management*, 31(11), ss. 1417-1438. DOI: 10.1080/09585192.2017.1407352
- Shore, L. M. ve Tetrick, L. E. “ A Construct Validity Study of the Survey of Perceived Organizational Support”. *Journal of Applied Psychology*, 1991, 76(5), ss. 637-643. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.76.5.637>
- Shuck, B. “Integrative Literature Review: Four Emerging Perspectives of Employee Engagement: An Integrative Literature Review”, *Human Resource Development Review*, 2011, 10(3), ss. 304-328. <https://doi.org/10.1177/1534484311410840>

- Slemp, G. R. ve Vella-Brodrick, D. A. "The Job Crafting Questionnaire: A New Scale to Measure The Extent to Which Employees Engage in Job Crafting", *International Journal of Wellbeing*, 2013, 3(2), ss. 126-146.
- Slemp, G. R., Kern, M. L. ve Vella-Brodrick, D. A. "Workplace Well-Being: The Role of Job Crafting and Autonomy Support", *Psychology of Well-Being*, 2015, 5(7), ss. 1-17. doi:10.1186/s13612-015-0034-y
- Sobacı, F. (2017). İş Becerikliliği, 21. Yüzyılda Örgütsel Davranış, (Birinci Basım), Beta Yayıncılık: Ankara.
- Solmaztürk, A. B. *Girişimcilik Yöneliminin Kariyer Çapaları Üzerindeki Etkisinde Algılanan Örgütsel Desteğin Rolü*, (Yayımlanmamış Doktora Tezi), İstanbul Arel Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul (Türkiye), 2017.
- Soyalın, M, "İşe Bağlanma" Örgütsel Davranış Düzleminde Güncel Kavramlar, (Editörler: Canan Nur Karabey ve Gökhan Kerse), (1. baskı), Gazi Kitapevi, Ankara, 2019.
- Sökmen, A. ve Berk, O. "Algılanan Örgütsel Destek, İş Tatmini ve Diğergamlık İlişkisi: Akademisyenler Üzerine Bir Araştırma", *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 2019, 11(3), ss. 2231-2241. <https://doi.org/10.20491/isarder.2019.736>
- Sözber, H. S. *Algılanan Dışsal Prestijin, İş Becerikliliğinin ve Algılanan Kişi-Örgüt Uyumunun İş-Aile Çatışması Üzerindeki Etkileri*, (Yayımlanmamış Yüksek lisans Tezi), Hacettepe Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara (Türkiye), 2019.
- Stassen, M. ve Ursel, N. D. "Perceived Organizational Support, Career Satisfaction, and The Retention of Older Workers", *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 2009, 82, ss. 201-220.
- Steers, R. M. "Antecedents and Outcomes of Organizational Commitment", *Administrative Science Quarterly*, 1977, 22(1), ss. 46-56.
- Stolz, M. G., Rea, K. E., Cushman, G. K., Quast, L. F., Gutierrez-Colina, A. M., Eaton, C. ve Blount, R. L. (Accepted/In press). Associations between Executive Functioning, Personality, and Posttraumatic Stress Symptoms in Adolescent

- Solid Organ Transplant Recipients. *Pediatric transplantation*, 2021. <https://doi.org/10.1111/petr.14176>
- Stumpp, T., Hülshager, U. R., Muck, P. M. ve Maier, G. W. “Expanding the Link Between Core Self-Evaluations and Affective Job Attitudes”, *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 2009, 18(2), ss. 148-166. DOI: 10.1080/13594320802281110
- Sudibjo, N. ve Widiastuti, A. “The Effects of Empowering Leadership, Job Crafting, and Well-Being on Job Performance”, *Educational Management*, 2021, 10(2), ss. 144-152.
- Süner, Z. *İş Yükümlülüklerinin İş Tatmini, Örgütsel Bağlılık ve İşten Ayrılma Niyeti Üzerine Etkisi*, (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Mustafa Kemal Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Hatay (Türkiye), 2014.
- Süral Özer, P. ve Tozkoparan, G. “Öz Benlik Değerlendirmeleri İle İş ve Yaşam Doyumu İlişkisinin Sorgulanmasına Yönelik Görgül Bir Araştırma”, *Journal of Yasar University*, 2013, 30(8), ss. 4933-4947.
- Sürücü, L., Şeşen, H. ve Maşlakçı, A. SPSS, AMOS ve PROCESS Macro ile ilişkisel, aracı/düzenleyici ve yapısal eşitlik modellemesi (uygulamalı analizler). (1. Basım), Ankara: Detay Yayıncılık, 2021.
- Şahin, S. *İş Yaşam Dengesinin İş Performansına Etkisinde Çalışmaya Tutkunluğun aracı Rolü: Hastanelerde Bir Uygulama*, (Yayımlanmamış Doktora Tezi), Marmara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul (Türkiye), 2016.
- Şahin, Y. *Psikolojik Sermaye'nin, İş Becerikliliği ve Üretkenlik Karşısı İş Davranışları Üzerindeki Etkileri*, (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Marmara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul (Türkiye), 2017.
- Şanlı, S. C. *İşgören Avukatlığı ve Algılanan Örgütsel Desteğin Çalışanların İşe Gömülmüşlük ve İşten Ayrılma Niyeti Üzerine Etkisi: Otel Çalışanları Üzerine Bir Araştırma*, (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Mersin Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Mersin (Türkiye), 2016.

- Şap, Ö. *Bilgi Yönetim Ortamı İle İşe Adanmışlık Örgütsel Bağlılık ve Algılanan Bireysel Performans İlişkisi: Bir Araştırma*, (Yayımlanmamış Doktora Tezi), İstanbul Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul (Türkiye), 2016.
- Şekercioğlu, G. ve Güzeller, C. O. “Ergenler İçin Benlik Algısı Profili’nin Faktör Yapısının Yeniden Değerlendirilmesi”, *Bilig Türk Dünyası Sosyal Bilimler Dergisi*, 2012, (60), ss. 215-236.
- Şener, İ. “İşe Tutkunluk” *Örgütsel Davranış Odaklı Yönetimsel Yaklaşımlar*, (Editör: Enver Aydoğan), (1. baskı), Gazi Kitapevi, Ankara, 2018.
- Şeşen, H. “İzlenim Yönetiminde Kendilik Algısı: Bireyin Öz Kendilik Değerlendirmesinin İzlenim Yönetimi Taktiklerine Etkisi”, *Kara Harp Okulu Bilim Dergisi*, 2010, 20(2).
- Şimşek, A. Araştırma Modelleri. “Sosyal Bilimlerde Araştırma Yöntemleri”. (Editör/ler: Ali Şimşek). Anadolu Üniversitesi Yayınları. 2012.
- Şimşek, E. ve Aktaş, H. “Örgütsel Sessizlik ile Kişilik ve Yaşam Doyumu Etkileşimi: Kamu Sektöründe Bir Araştırma”, *Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 2014, 14(2), ss. 121-136.
- Şimşek, M, Ş., Çelik, A. ve Akgeçici, T, *Davranış Bilimleri*, (2. baskı), Eğitim Yayınevi, Konya 2014.
- Tachia, C., Lele, C., Yi, S., Qianqian, H. ve Genyi, L. “Career Competencies, Job Crafting and Innovation Behavior: Insights from Yin-Yang Harmony Cognition”. *Foreign Economics & Management*, 2020, 42(11), ss. 48-63. DOI:10.16538/j.cnki.fem.20200916.101
- Takawira, N., Coetzee, M. ve Schreuder, D. “Job Embeddedness, Work Engagement and Turnover Intention of Staff in a Higher Education Institution: An Exploratory Study”, *SA Journal of Human Resource Management/SA Tydskrif vir Menslikehulpbronbestuur*, 2014, 12(1). <http://dx.doi.org10.4102/sajhrm.v12i1.524>
- Tamer, İ. ve Bozaykut Bük, T. “Algılanan Örgütsel Destek ve Örgütsel Bağlılık Üzerine Kavramsal Bir İnceleme”, *Avrasya Sosyal ve Ekonomi Araştırmaları Dergisi*, 2020, 7(2), ss. 139-147.

- Tan, L. P., Yap, C. S., Choong, Y. O., Choe, K. L., Rungruang, P. ve Li, Z. "Ethical Leadership, Perceived Organizational Support and Citizenship Behaviors the Moderating Role of Ethnic Dissimilarity", *Leadership & Organization Development Journal*, 2019, 40(8), ss. 877-897. DOI 10.1108/LODJ-04-2019-0160
- Tan, L., Wang, Y., Qian, W. ve Lu, H. "Leader Humor and Employee Job Crafting: The Role of Employee-Perceived Organizational Support and Work Engagement, *Frontiers in Psychology*, 11, ss. 1-14. doi: 10.3389/fpsyg.2020.499849
- Taş, A. *İş Yükü İle İş-Aile Çatışması Arasındaki İlişkide İşe Tutkunluk ve Algılanan Örgütsel Desteğin Etkisi: Alışveriş Merkezi Çalışanları Üzerinde Bir Araştırma*, (Yayımlanmamış Doktora Tezi), Hacettepe Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara (Türkiye), 2018.
- Taş, A., İlsev, A. ve Ergeneli, H. İş-Aile Çatışmasının Algılanan Örgütsel Destek İle İş Stresi Arasındaki İlişkideki Rolü, 3. Örgütsel Davranış Kongresi, Türkiye, 06 Kasım 2015.
- Taşlıyan, M., Hırlak, B., Çiftçi, G. E. ve Fidan, E. Etik Liderliğin Örgütsel Güven ve İşe Adanmışlık Üzerine Etkisi, *I. Uluslararası Sosyal Bilimler Sempozyumu*, Elazığ, 2016,
- Taştan Boz, İ. *Yöneticilerin Çatışma Yönetim Tarzı İle Çalışanların Role Dayalı Performansı Arasındaki İlişki ve Algılanan Örgütsel Desteğin Rolü*, (Yayımlanmamış Doktora Tezi), Marmara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul (Türkiye), 2019.
- Taştan, S., İşçi, E. ve Arslan, B. "Örgütsel Destek Algısının İşe Yabancılaşma ve Örgütsel Bağlılığa Etkisinin İncelenmesi: İstanbul Özel Hastanelerinde Bir Çalışma", *Pamukkale Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 2014, (19), ss. 121-138.
- TDK, 01.08.2020, <https://sozluk.gov.tr/>.
- Tee, D., Shearer, D. ve Roderique-Davies, G. "The Client as Active Ingredient: 'Core Self-Evaluations' as Predictors of Coaching Outcome

- Variance”, *International Coaching Psychology Review*, 2017, 12(2), ss. 125-132.
- Tekin, M. *Toplam Kalite Yönetimi Uygulamalarının Performans ve İşe Tutulma Üzerindeki Etkisi: Niğde İlinde Bir Uygulama*, (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Niğde Ömer Halisdemir Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Niğde (Türkiye), 2019.
- Tekin, V, N. Pazarlama İlkeleri Politikalar - Stratejiler - Taktikler 200 Örnek Soru İle Desteklenmiş, (3. baskı), Seçkin Yayıncılık, Ankara, 2014.
- Teo, S. T. T., Bentley, T. ve Nguyen, D. “Psychosocial Work Environment, Work Engagement, and Employee Commitment: A Moderated, Mediation Model”, *International Journal of Hospitality Management*, 2020, 88. <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2019.102415>
- Tekin, H. Eğitimde Ölçme ve Değerlendirme, Yargı Yayıncılık, Ankara, 2017
- Terzi, B. ve Polat, Ş. “Hemşirelerin Algıladıkları Destek Düzeyleri ve Etkileyen Faktörlerin İncelenmesi”, *Adıyaman Üniversitesi Sağlık Bilimleri Dergisi*, 2020, 6(1), ss. 59-67. doi:10.30569.adiyamansaglik.656294
- Thurston Jr, P. W., D’Abate, C. P. ve Eddy, E. R. “Mentoring as an HRD Approach: Effects on Employee Attitudes and Contributions Independent of Core Self-Evaluation”, *Human Resource Development Quarterly*, 2012, 23(2), ss. 139-165. DOI: 10.1002/hrdq.21130
- Tims, M., Bakker, A. B. ve Derks, D. “Daily Job Crafting and The Self-efficacy - Performance Relationship”, *Journal of Managerial Psychology*, 2014, 29(5), ss. 490-507. DOI 10.1108/JMP-05-2012-0148
- Tims, M., Bakker, A. B. ve Derks, D. “Development and Validation of The Job Crafting Scale”, *Journal of Vocational Behavior*, 2012, 80(1), ss. 173-186.
- Tims, M., Bakker, A. B. ve Derks, D. “The Impact of Job Crafting on Job Demands, Job Resources, and Well-Being”. *Journal of Occupational Health Psychology*, 2013a, 18(2), ss. 230-240. <https://doi.org/10.1037/a0032141>

- Tims, M. ve Bakker, A. B. "Job Crafting: Towards a New Model of Individual Job Redesign" *SA Journal of Industrial Psychology/SA Tydskrif vir Bedryfsielkunde*, 2010, 36(2), ss. 1-9. DOI: 10.4102/sajip.v36i2.841
- Tims, M. ve Akkermans, J. "Core Self-Evaluations and Work Engagement: Testing a Perception, Action, and Development Path", *PLoS ONE*, 2017, 12(8), ss. 1-19. <https://doi.org/10.1371/journal.pone.0182745>
- Tims, M. ve Bakker, A. B. "Job crafting: Towards a new model of individual job redesign", *SA Journal of Industrial Psychology/SA Tydskrif vir Bedryfsielkunde*, 2010, 36(2), ss. 1-9. DOI: 10.4102/sajip.v36i2.841
- Tischler, L., Giambatista, R., McKeage, R. ve McCormick, D. "Servant Leadership and its Relationships With Core Self-Evaluation and Job Satisfaction", *The Journal of Values-Based Leadership*, 2016, 9(1), ss. 1-20.
- Tokgöz, N. "Örgütsel Sinizm, Örgütsel Destek ve Örgütsel Adalet İlişkisi: Elektrik Dağıtım İşletmesi Çalışanları Örneği", *Eskişehir Osmangazi Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 2011, 6(2), ss. 365-389.
- Topçu, M. K., Beğenirbaş, M. ve Turgut, E. "Örgütsel Sinizm, Zorunlu Örgütsel Vatandaşlık Davranışları ve İş Tatmininin Bireysel İş Performansına Etkilerinin Belirlenmesine Yönelik İmalat Sanayide Bir Uygulama", *Yönetim ve Ekonomi: Celal Bayar Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 2017, 24(2), ss. 505-522.
- Toker, I. D. *Zaman Perspektifi İle İşe Adanmışlık ve Örgütsel Güven İlişkisinin İncelenmesi: Adana Organize Sanayi Bölgesi'nde Bir Araştırma*, (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Çukurova Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Adana (Türkiye), 2020.
- Tokmak, M. "Algılanan Örgütsel Desteğin Çalışanların İşe Yabancılaşması ve İşten Ayrılma Niyetine Etkisi Üzerine Bir Araştırma", *Anemon Muş Alparslan Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 2020, 8(2), ss. 429-439. <http://dx.doi.org/10.18506/anemon.613817>

- Topluk, G. *Algılanan İş Güvencesizliğinin Örgütsel Sinizm Üzerindeki Etkisinde Örgütsel Desteğin Düzenleyici Rolü*, (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi), İnönü Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Malatya (Türkiye), 2018.
- Toptaş, B. *Ankara İli Kamu İlkokullarında Görev Yapan Öğretmenlerin İşlerini Anlamlı Bulma Düzeyleri*, (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Ankara Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Ankara (Türkiye), 2016.
- Tortumlu, M., Barutcu, A. S., Akcakanat, T. ve Uzunbacak, H. H. “Temel Benlik Değerlendirmesinin İş Tatminine Etkisinde Psikolojik İyi Oluşun Aracılık Rolü”, *Business & Economics Research Journal*, 2020, 11(4), ss. 1147-1162. doi: 10.20409/berj.2020.304
- Tufan, C. “Otantik Liderlik ve İşten Ayrılma Niyeti İlişkisi: Algılanan Örgütsel Desteğin Aracılık Etkisi”, *Gaziantep University Journal of Social Sciences*, 2021, 20(3), ss. 1297-1323.
- Turan, M. F. *İş Şekillendirmenin İş Performansına ve İşten Ayrılma Niyetine Etkisinde İş Tutumlarının Aracılık Rolünün Belirlenmesi*, (Yayımlanmamış Doktora Tezi), Sakarya Üniversitesi, İşletme Enstitüsü, Sakarya (Türkiye), 2019.
- Turan Dallı, H. *Anadolu Lisesi Öğretmenlerinin Denetim Odağı, Özgüven ve Algılanan Örgütsel Destek İle Örgütsel Sessizlik Algıları Arasındaki İlişki*, (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Gazi Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Ankara (Türkiye), 2018.
- Turgut, T. “Başarı Hedef Yönelimleri ve İş Özelliklerinin İşe Cezbolma Üzerindeki Katkıları”, *İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Dergisi*, 2013, 42(1), ss. 1-25.
- Turgut, T. “Çalışmaya Tutkunluk: İş Yükü, Esnek Çalışma Saatleri, Yönetici Desteği ve İş-Aile Çatışması İle İlişkileri”, *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 2011, 25(3-4), ss. 155-179.
- Turunç, Ö. ve Çelik, M. “Algılanan Örgütsel Desteğin Çalışanların İş-Aile, Aile-İş Çatışması, Örgütsel Özdeşleşme ve İşten Ayrılma Niyetine Etkisi: Savunma Sektöründe Bir Araştırma”, *Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 2010b, 14(1), ss. 209-232.

- Turunç, Ö. ve Çelik, M. “Çalışanların Algıladıkları Örgütsel Destek ve İş Stresinin Örgütsel Özdeşleşme ve İş Performansına Etkisi”, *Yönetim ve Ekonomi Dergisi*, 2010a, 17(2), ss. 183-206.
- Tutar, H, Örgütsel Psikoloji Endüstri ve Örgüt Psikolojisine Yeni Yaklaşımlar, (1. baskı), Detay Yayıncılık, Ankara, 2014.
- Tuzcuoğlu, S. “Benlik ve Mesleki Benlik Kavramlarının Öğrenim Yılları İle İlişkisi”, *Marmara Üniversitesi Atatürk Eğitim Fakültesi Eğitim Bilimleri Dergisi*, 2000, 12(12), ss. 267-280.
- Tüllef, E. *İş Stresinin İşe Tutkunluğa Etkisinde Örgüt Temelli Öz-Saygının Düzenleyici Rolü*, (Yayımlanmamış Doktora Tezi), Bursa Uludağ Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Bursa (Türkiye), 2020.
- Türksoy, S. S. *Konaklama İşletmelerinde İşe Adanmışlık, İş Kontrol Odağı, Tutku ve Asalaklık Arasındaki İlişkinin Analizi*, (Yayımlanmamış Doktora Tezi), Dokuz Eylül Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İzmir (Türkiye), 2017.
- Tüzün, A. *Algılanan Örgütsel Destek ve Lider-Üye Etkileşiminin İşe Yabancılaşma Üzerine Etkisi*, (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Haliç Üniversitesi, Sağlık Bilimleri Enstitüsü, İstanbul (Türkiye), 2014.
- Qi, J., Zhang, K., Fu, X., Zhao, X. ve Wang, L. “The Effects of Leader–Member Exchange, Internal Social Capital, and Thriving on Job Crafting”. *Social Behavior and Personality: An international journal*, 2019, 47(6), e7981
- Wang, Z. ve Xu, H. “When and for Whom Ethical Leadership is More Effective in Eliciting Work Meaningfulness and Positive Attitudes: The Moderating Roles of Core Self-Evaluation and Perceived Organizational Support”, *J Bus Ethics*, 2019, 156, ss. 919-940. DOI 10.1007/s10551-017-3563-x
- Wang, H., Wang, X. ve Li, J. “Is New Generation Employees’ Job Crafting Beneficial or Detrimental to Organizations in China? Participative Decision-Making as a Moderator”, *Asia Pacific Business Review*, 2018, 24(4), ss. 543-560. DOI: 10.1080/13602381.2018.1451129

- Wang, Q. ve Wang, C. “Reducing Turnover Intention: Perceived Organizational Support for Frontline Employees”, *Frontiers of Business Research in China*, 2020, 14(6), ss. 1-16. <https://doi.org/10.1186/s11782-020-00074-6>
- Wayne, S. J., Shore, L. M. ve Liden, R. C. (1997). “Perceived Organizational Support and Leader-Member Exchange: A Social Exchange Perspective”, *Academy of Management Journal*, 1997, 40(1), ss. 82-111. <https://doi.org/10.2307/257021>
- Wen, X., Gu, L. ve Wen, S. “Job satisfaction and Job Engagement: Empirical Evidence from Food Safety Regulators in Guangdong, China”, *Journal of Cleaner Production*, 2019, 208, ss. 999-1008. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2018.10.089>
- Wen, J., Huang, S. ve Hou, P. “Emotional Intelligence, Emotional Labor, Perceived Organizational Support, and Job Satisfaction: A Moderated Mediation Model”, *International Journal of Hospitality Management*, 2019, 81, ss. 120-130. <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2019.01.009>
- Widianto, S., Abdullah, R., Kautsar, A. ve Meiyanti, S. “The Effect of Job Embeddedness on Work Engagement and Innovative Behavior”, 2012. *Available at SSRN 2180736*
- Wittekind, A., Raeder, S. ve Grote, G. “A longitudinal Study of Determinants of Perceived Employability”, *Journal of Organizational Behavior*, 2009, 31(4), ss. 566-586.
- Wrzesniewski, A. ve Dutton, J. E. “Crafting a Job: Revisioning Employees as Active Crafters of Their Work”, *Academy of Management*, 2001, 26(2), ss. 179-201.
- Xiao, W., Zhou, L., Wu, Q., Zhang, Y., Miao, D., Zhang, J. ve Peng, J. “Effects of Person-Vocation Fit and Core Self-Evaluation on Career Commitment of Medical University Students: The Mediator Roles of Anxiety and Career Satisfaction” *International Journal of Mental Health Systems*, 2014, 8(8), ss. 1-6.
- Xiaojun, L. “Effect of Organizational Justice on Work Engagement With Psychological Safety as a Mediator: Evidence from China” *Social Behavior and*

Personality: An International Journal, 2016, 44,(8), ss. 1359-1370.
<https://doi.org/10.2224/sbp.2016.44.8.1359>

Xin, X., Cai, W., Zhou, W., Baroudi, S. E. ve Khapova, S. N. “How Can Job Crafting Be Reproduced? Examining the Trickle-Down Effect of Job Crafting from Leaders to Employees”, *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 2020, 17(3). doi:10.3390/ijerph17030894

Xin, W., Tong, L. ve Yiwen, C. “Influence of Emotional labor on Organizational Commitment in Government Logistics Personnel: The Mediating Effect of Job Burnout and The Moderating Effect of Perceived Organizational Support”, In *2017 IEEE 19th International Conference on e-Health Networking, Applications and Services (Healthcom)* (pp. 1-6). IEEE.

Xu, X-M. ve Kun Yu, K. “When Core Self-Evaluation Leads to Career Adaptability: Effects of Ethical Leadership and Implications for Citizenship Behavior”, *The Journal of Psychology*, 2019, 153(5), ss. 463-477. DOI: 10.1080/00223980.2018.1564724

Xu, Z. ve Yang, F. “The Impact of Perceived Organizational Support on the Relationship Between Job Stress and Burnout: A Mediating or Moderating Role?”, *Current Psychology*, 2021, 40(1), ss. 402-413.
<https://doi.org/10.1007/s12144-018-9941-4>

Uçar, E. P. *Araştırma Görevlilerinin Presenteizm Tutumları ve Örgütsel Destek Alguları Arasındaki İlişki*, (Yayımlanmamış Yüksek lisans Tezi), Zonguldak Bülent Ecevit Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Zonguldak (Türkiye), 2019.

Uçar, H. *Algılanan Örgütsel Desteğin İş Performansı Üzerindeki Etkisi: İş Becerikliliğinin Aracı Rolü*, (Yayımlanmamış Yüksek lisans Tezi), Karamanoğlu Mehmetbey Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Karaman (Türkiye), 2021.

Uğuroğlu Delice, P. *The Function Of Job Crafting In The Interaction Of Workload And Performance Outcomes In High Job Insecurity Settings*, (Yayımlanmamış Yüksek lisans Tezi), İstanbul Bilgi Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul (Türkiye), 2019.

- Ulukapı, H., Çelik, A. ve Yılmaz, A. Algılanan İşe Adanmışlığın Sanal Kaytarma Davranışı Üzerindeki Etkisinin İncelenmesi: Selçuk Üniversitesi Örneği, 7-8 Kasım 2014, 2. Örgütsel Davranış Kongresi, Kayseri.
- Uncuoğlu Yolcu, İ. ve Çakmak, A. F. “Proaktif Kişilik İle Proaktif Çalışma Davranışı Arasındaki İlişkide İşe Gönülden Adanmanın Aracı Etkisi”, *Business & Management Studies: An International Journal*, 2017, 5(4), ss. 76-96. <http://dx.doi.org/10.15295/bmij.v5i4.179>
- Uysal, D. *Yapıcı Sapkın İş Yeri Davranışlarının Örgütsel Güven, Algılanan Örgütsel Destek ve Öz Yeterlik Açısından İncelenmesi*, (Yayımlanmamış Yüksek lisans Tezi), Çankırı Karatekin Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Çankırı (Türkiye), 2019.
- Uzunbacak, H. H., Akçakanat, T. ve Çarıkçı, İ. H. Lider-Üye Etkileşimi ile Yenilikçi İş Davranışı Arasındaki İlişkide Algılanan Örgütsel Desteğin ve İşe Adanmışlığın Rolü. Presented at the 6. Örgütsel Davranış Kongresi, Isparta, 2018.
- Ünal, B. *İş-Aile Çatışması ve İşe Tutkunluk İlişkisinde İş Özerkliğinin Düzenleyici Rolü*, (Yayımlanmamış Yüksek lisans Tezi), Hacettepe Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara (Türkiye), 2019.
- Ünal, H. *Algılanan Örgütsel Desteğin Örgütsel Bağlılığa Etkisi: Bir Kamu Kurumunda Araştırma*, (Yayımlanmamış Yüksek lisans Tezi), Türk Hava Kurumu Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara (Türkiye), 2018.
- Va de Riet, J. *Leadership and Job Crafting: Relationships with Employability and Creativity*, (Master Of Science), Eindhoven University of Technology, 2015.
- Van Doorn, R. R. A., Lang, J. W. B. ve Weijters, T. “Self-reported cognitive failures: A core self-evaluation?” , *Personality and Individual Differences*, 2010, 49, ss. 717-722. doi:10.1016/j.paid.2010.06.013
- Verelst, L., De Cooman, R., Verbruggen, M., van Laar, C. ve Meeussen, L. “The Development and Validation of an Electronic Job Crafting Intervention: Testing the Links With Job Crafting and Person-Job Fit”, *Journal of*

Occupational and Organizational Psychology, 2021, 94(2), ss. 338-373. <https://doi.org/10.1111/joop.12351>

Vivian Chen, C.-H., Yuan, M.-L., Cheng, J.-W. ve Seifert, R. “Linking Transformational Leadership and Core Self-Evaluation to Job Performance: The Mediating Role of Felt Accountability”, *North American Journal of Economics and Finance*, 2016, 35, ss. 234-246. <http://dx.doi.org/10.1016/j.najef.2015.10.012>

Volman, M. Putting the Context Back in Job Crafting Research Causes of Job Crafting Behavior, Master’s Thesis Human Resource Studies At Tilburg University, 2011.

Worthington, L. R. ve Whittaker, A. T. “Scale Development Research: A Content Analysis And Recommendations for Best Practices”, *The Counseling Psychologist*, 2006, 34(6), ss. 806-838. DOI: 10.1177/0011000006288127

Yalap, O., Sobacı, F., Baygın, E. ve Ünüvar, H. “İş Becerikliliği, Duygusal Bağlılık ve Örgüt Temelli Öz Saygının Lider-Üye Etkileşimi Kapsamında İncelenmesi”, *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 2021, 13(2), ss. 1647-1665. <https://doi.org/10.20491/isarder.2021.1221>

Yaldız, A. *Paternalist Liderlik İle Psikolojik Güçlendirme Arasındaki İlişkide Temel Benlik Değerlendirmesinin Düzenleyici Etkisi: Kayseri İli Sektörel Dış Ticaret Şirketleri Üzerine Bir Araştırma*, (Yayımlanmamış Yüksek lisans Tezi), Gazi Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara (Türkiye), 2017.

Yang, F., Liu, P. ve Xu, S. “How does Mentoring Influence Protégés’ Work Engagement? Roles of Perceived Organizational Support and Family-Like Employee-Organization Relationship”, *Chinese Management Studies*, 2021, DOI 10.1108/CMS-10-2019-0364

Yang, R., Ming, Y., Ma, J. ve Huo, R. “ How do Servant Leaders Promote Engagement? A Bottom-Up Perspective of Job Crafting”, *Social Behavior and Personality: An international journal*, 2017, 45(11), ss. 1815-1828.

Yaşar Uğurlu, Ö. “Örgütsel Güven ve Destek” *Örgütsel Davranış Odaklı Yönetmel Yaklaşımlar*, (Editör: Enver Aydoğan), (1. baskı), Gazi Kitapevi, Ankara, 2018.

- Yavan, Ö. “Örgütsel Davranış Düzleminde Adanmışlık”, *Pamukkale Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 2016, 25, ss. 278-296.
- Yavuz, M. *İş Zanaatkârlığı İle Bireysel Performans Çıktıları Arasındaki İlişkide Çalışanların Dışsal Prestij ve Kurum Destek Algılarının Rolü*, (Yayımlanmamış Doktora Tezi), Marmara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul (Türkiye), 2018.
- Yavuz, M. ve Artan, İ. E. “İş Zanaatkarlığı (Job Crafting) Kavramı: Türkçe İş Zanaatkarlığı Ölçeği'nin Geliştirilmesi”, *İşletme Fakültesi Dergisi*, 2019, 20(1), ss. 95-125.
- Yavuzer Zan, S. *Hemşirelerin Algıladıkları Örgütsel Desteğin Örgütsel Sinizm ve Örgütsel Bağlılıkları Üzerine Etkisi*, (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Atatürk Üniversitesi, Sağlık Bilimleri Enstitüsü, Erzurum (Türkiye), 2016.
- Yemenici, A. ve Bozkurt, Ö. “Çalışanların İşe Tutkunluğu İle Kendilik Algısı Arasındaki İlişkinin İncelenmesi: Düzce İli İmalat Sanayi Örneği”, *Çalışma İlişkileri Dergisi*, 2020, 11(1), ss. 18-33.
- Yenici, M. *Algılanan Örgütsel Desteğin ve Lider-Üye Etkileşiminin Çalışan Tutumlarına Etkisi*, (Yayımlanmamış Yüksek lisans Tezi), Karabük Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Karabük (Türkiye), 2018.
- Yeşiltaş, M. D. “İş Becerikliliğinin İş-Aile Yaşam Çatışması İle İlişkisinde Rol Belirsizliğinin Rolü”, *Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 2021, 30(1), ss. 206-219.
- Yew, V. G. W. ve Ramos, H. M. “The Relationship Between Perceived Organizational Support, Age, and Burnout: Implications For the Malaysian Higher Education Workplace”, *IJES*, 2019, 27(2), ss. 35-58.
- Yıldırım, M. *Çalışanların Örgütsel Demokrasi Algılarının Örgütsel Muhalefet Davranışı ve İşle Bütünleşme Düzeyine Etkisi: Bir Alan Araştırması*, (Yayımlanmamış Doktora Tezi), İnönü Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Malatya (Türkiye), 2020.

- Yıldız, B., Gizlier, Ö. ve Bekmezci, M. “İş Zanaatkarlığının Bağlamsal Performans Üzerindeki Etkisinde Algılanan Aşırı Nitelikliliğin Düzenleyici Etkisi”, *İş ve İnsan Dergisi*, 2021, 8(2), ss. 225-237. doi: 10.18394/iid.908433
- Yılmaz, D. *Dağıtılmış Liderliğin Örgütsel Güven İle Algılanan Örgütsel Destek ve Okul Başarıyla İlişkisi*, (Yayımlanmamış Doktora Tezi), Eskişehir Osmangazi Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Eskişehir (Türkiye), 2014.
- Yılmaz Altıparmak, S. *Örgütsel Stres İle Örgütsel Bağlılık İlişkisinde Algılanan Örgütsel Desteğin Moderatör Etkisi*, (Yayımlanmamış Yüksek lisans Tezi), Marmara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul (Türkiye), 2019.
- Yılmaz, A. ve Eroğlu, C. *Davranış Bilimleri ve Örgütsel Davranış*, (4. baskı), Detay Yayıncılık, Ankara 2018.
- Yılmaz, H. *Kiş-i-örgüt Uyumu İle İşe Adanmışlık ve Örgütsel Bağlılık İlişkisi: Sağlık Sektöründe Bir Araştırma*, (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Akdeniz Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Antalya (Türkiye), 2016.
- Yin, N. “The Influencing Outcomes of Job Engagement: An Interpretation from The Social Exchange Theory”, *International Journal of Productivity and Performance Management*, 2018, 67(5), ss. 873-889. DOI 10.1108/IJPPM-03-2017-0054
- Yirci, R. *Devlet ve Vakıf Üniversitelerindeki Öğretim Elemanlarının Algılanan Örgütsel Destek, Örgütsel Bağlılık Düzeyleri ile Yükseköğretimde Özelleştirmeye İlişkin Görüşlerinin Karşılaştırılması*, (Yayımlanmamış Doktora Tezi), Fırat Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Elazığ (Türkiye), 2014.
- Yogalakshmi, J. A. ve Suganthi, L. “Impact of Perceived Organizational Support and Psychological Empowerment on Affective Commitment: Mediation Role of Individual Career Self-Management”, *Current Psychology*, 2020, 39, ss. 885-899. <https://doi.org/10.1007/s12144-018-9799-5>
- Yokuş, İ *Erkek Egemen İşlerde Çalışanların Örgütsel Destek Alguları İle Örgütsel Bağlılıkları arasındaki İlişki*, (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Hacettepe Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara (Türkiye), 2006.

- Yoo, K. ve Lee, K-H. “Core Self-Evaluation and Work Engagement: Moderated Mediation Model of Career Adaptability and Job Insecurity”, *Frontiers in Psychology*, 2019, 10. doi: 10.3389/fpsyg.2019.02093
- Yoon, S. K., Kim, J. H., Park, J. E. Kim, C. J. ve Song, J. H. “Creativity and Knowledge Creation: The Moderated Mediating Effect of Perceived Organizational Support on Psychological Ownership”, *European Journal of Training and Development*, 2020, 44 (6/7), ss. 743-760. DOI 10.1108/EJTD-10-2019-0182
- Yoshimura, K. E. *Employee Traits, Perceived Organizational Support, Supervisory Communication, Affective Commitment, and Intent to Leave: Group Differences* (Master’s thesis), Retrieved from repository.lib.ncsu.edu, 2003.
- Yuan, Z., Li, Y. ve Lin, J. “Linking Challenge and Hindrance Stress to Safety Performance: The Moderating Effect of Core Self-Evaluation”, *Personality and Individual Differences*, 2014, 68, ss. 154-159. <http://dx.doi.org/10.1016/j.paid.2014.04.025>
- Zacher, H. ve Rudolph, C. W. “Why Do We Act As Old As We Feel? The Role of Occupational Future Time Perspective and Core Self-Evaluations in The Relationship Between Subjective Age and Job Crafting Behaviour”, *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 2019, 28(6), ss. 831-844. DOI: 10.1080/1359432X.2019.1677609
- Zhang, C. ve Liu, L. “The Effect of Job Crafting to Job Performance”, *Knowledge Management Research & Practice*, 2020. <https://doi.org/10.1080/14778238.2020.1762517>
- Zhao, J., Song, V., Chen, Q., Li, M., Wang, Y. ve Kong, F. “Linking Shyness to Loneliness in Chinese Adolescents: The Mediating Role of Core Self-Evaluation and Social Support”, *Personality and Individual Differences*, 2018, 125, ss. 140-144. <https://doi.org/10.1016/j.paid.2018.01.007>
- Zhang, L., Lu, H. ve Li, F. “Proactive Personality and Mental Health: The Role of Job Crafting”, *PsyCh Journal*, 2018, 7, ss. 154-155. DOI: 10.1002/pchj.214
- Zhang, T. ve Li, B. “Job Crafting and Turnover Intention: The Mediating Role of Work Engagement and Job Satisfaction”, *Social Behavior and Personality: An*

International Journal, 2020, 48(2), ss. 1-9.
<https://doi.org/10.2224/Sbp.8759>

Zhou, Y., Lu, J., Liu, X., Zhang, P. ve Chen W. “Effects of Core Self-Evaluations on the Job Burnout of Nurses: The Mediator of Organizational Commitment”, *PLoS ONE*, 2014, 9(4), ss 1-4. doi:10.1371/journal.pone.0095975

Zhang, Y., Sun, J-M., Lin, C-H. ve Ren, H. “Linking Core Self-Evaluation to Creativity: the Roles of Knowledge Sharing and Work Meaningfulness”, *Journal of Business and Psychology*, 2020, 35, ss. 257–270.
<https://doi.org/10.1007/s10869-018-9609-y>

Zito, M., Colombo, L., Borgogni, L., Callea, A., Cenciotti, R., Ingusci, E. ve Cortese, C. G. “The Nature of Job Crafting: Positive and Negative Relations with Job Satisfaction and Work-Family Conflict”, *International journal of environmental research and public health*, 2019, 16(7), ss. 1-12.
doi:10.3390/ijerph16071176

Zor, M. ve Özsoy, E. “Psikolojik Sağlamlığın ve Genel Öz-Yeterliliğin Çalışmaya Tutkunluğa Etkisinin Karşılaştırılması”, *Yorum Yönetim Yöntem Uluslararası Yönetim Ekonomi ve Felsefe Dergisi*, 2019, 7(1), ss. 35-44.
10.32705/yorumyonetim.540916

Zuo, B., Zhang, X., Wen, F-F. ve Zhao, Y. “The Influence of Stressful Life Events on Depression among Chinese University Students: Multiple Mediating Roles of Fatalism and Core Self-Evaluations”, *Journal of Affective Disorders*, 2020, 260, ss. 84-90. <https://doi.org/10.1016/j.jad.2019.08.083>

Çalışanlarına Sunduğu Sosyal İmkânlarla Kendini Deli Gibi Sevdiren 20 Şirket Gibi Şirket, <https://onedio.com/haber/calisanlarina-sundugu-sosyal-imkanlarla-kendini-deli-gibi-sevdiren-20-sirket-716000>, Erişim Tarihi: 01.09.2020.

<https://www.processmacro.org/download.html>, Erişim Tarihi: 03.07.2022.

Hemşirelik Kutsal Bir Meslektir, <https://bingolism.saglik.gov.tr/TR,22052/hemsirelik-kutsal-bir-meslektir.html#:~:text=Hem%20d%C4%B1rk%20ayr%C4%B1m%20sa%C4%9Fl%C4%B1n%C4%B1%20kazand%C4%B1rmak%20in%C3%A7al%C4%B1n%C4%B1r.&text=Hem%20her%20t%C3%BCr%C3%BC%20sa%C4%9Fl%C4%B1k%20hizmetinin,ve%20en%20temel%20unsurlar%C4%B1ndan%20biridir>, Erişim Tarihi: 18.01.2022.

EKLER

EK-1: Araştırmada Kullanılan Anket Formu

<p>Kıymetli katılımcı,</p> <p>Bu anket formu, İnönü Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü “Algılanan Örgütsel Destek ve Temel Benlik Değerlendirmesinin İşe Tutkunluk Üzerine Etkisinde İş Becerikliliğinin Aracılık Rolü” başlıklı doktora tez çalışmasında kullanılmak üzere hazırlanmıştır. Ankete katılım, gönüllülük esasına dayanmaktadır. Araştırma için kimlik bilgileri gerekmediğinden lütfen ad ve soyadınızı yazmayınız. Cevaplarınız, toplu değerlendirilerek yalnızca bilimsel amaçlar için kullanılacak ve kesinlikle üçüncü kişilerle paylaşılmayacaktır. İfadeleri yanıtız bırakmamanız ve objektif cevaplandırmanız bilimsel çalışma açısından önemlidir. İçten vereceğiniz cevaplarla araştırmaya yapacağınız katkıdan dolayı şimdiden teşekkür ederiz.</p> <p>Danışman: Dr. Öğr. Üyesi Şeyda Nur SEÇKİN Doktora Öğrencisi: Cahit ÇAĞLİN</p>
--

A. GENEL BİLGİLER

Cinsiyetiniz	()Kadın ()Erkek
Yaşınız
Eğitim Durumunuz	()İlköğretim ()Ortaöğretim ()Lise ()Önlisans ()Lisans ()Yüksek Lisans ()Doktora
Medeni Durumunuz	()Evli ()Bekar
Ne Zamandan Beri Çalışma Hayatındasınız
Kaç Yıldır Bu İşte Çalışmaktasınız
Ayda Kaç Saat Çalışıyorsunuz
İdari Göreviniz Var Mı	()Yok ()Var

B. ALGILANAN ÖRGÜTSEL DESTEK ÖLÇEĞİ

1. Kesinlikle Katılmıyorum	2. Katılmıyorum	3. Ortadayım			
4. Katılıyorum	5. Kesinlikle Katılıyorum				
1. Çalıştığım kurum benim görüşlerimi dikkate alır.	1	2	3	4	5
2. Çalıştığım kurum gerçekten benim refahımı düşünür.	1	2	3	4	5
3. Çalıştığım kurum amaçlarımı ve değerlerimi çok fazla önemser.	1	2	3	4	5
4. Bir sorunum olduğunda, çalıştığım kurum bana yardımcı olur.	1	2	3	4	5
5. Çalıştığım kurum, söz konusu ben olunca, kabul edilebilir hatalarımı bağışlar.	1	2	3	4	5
6. Çalıştığım kurum beni kendi çıkarı için kullanır.	1	2	3	4	5
7. Çalıştığım kurum benim için çok az endişelenir.	1	2	3	4	5
8. Özel bir yardıma ihtiyaç duyduğumda, çalıştığım kurum bana yardım etmede istekli davranır.	1	2	3	4	5
9. Çalıştığım kurum işteki başarılarımla gurur duyar.	1	2	3	4	5
10. Çalıştığım kurum işimi olabildiğince eğlenceli hale getirir.	1	2	3	4	5

C. TEMEL BENLİK DEĞERLENDİRMESİ ÖLÇEĞİ

1. Kesinlikle Katılmıyorum	2. Katılmıyorum	3. Ortadayım			
4. Katılıyorum	5. Kesinlikle Katılıyorum				
1. Hayatta hak ettiğim başarıyı elde edeceğimden eminim.	1	2	3	4	5
2. Bazen depresyonda hissediyorum.(r)	1	2	3	4	5
3. Bir şeyi denediğimde, genellikle başarırım.	1	2	3	4	5
4. Bazen, başarısız olduğumda kendimi değersiz hissediyorum. (r)	1	2	3	4	5
5. Bana verilen görevleri başarıyla tamamlarım.	1	2	3	4	5
6. Bazen, işimin benim kontrolümde olmadığını hissediyorum. (r)	1	2	3	4	5
7. Genel anlamda, kendimden memnunum.	1	2	3	4	5
8. Yeteneklerim konusunda şüphelerim vardır.(r)	1	2	3	4	5
9. Yaşamımda olacaklar konusunda karar verebilirim.	1	2	3	4	5
10. Kariyerimde başarının benim elimde olmadığını hissediyorum.(r)	1	2	3	4	5
11. Problemlerimin çoğu ile baş edebilecek kapasiteye sahibim.	1	2	3	4	5
12. Yaşamın bazen bana kasvetli ve umutsuz görüldüğü anlar da vardır. (r)	1	2	3	4	5

D. İŞ BECERİKLİLİĞİ ÖLÇEĞİ

1. Kesinlikle Katılmıyorum	2. Katılmıyorum				3. Ortadayım					
4. Katılıyorum	5. Kesinlikle Katılıyorum									
1. İşimi geliştirmek için yeni yaklaşımlar/bakış açıları sunarım.	1	2	3	4	5					
2. İşimde yaptığım görevlerin türünü veya kapsamını değiştiririm.	1	2	3	4	5					
3. Yeteneklerime ve ilgi alanıma daha uygun olan yeni iş görevleri ortaya çıkarırım.	1	2	3	4	5					
4. Yaptığım işte, ek görevler üstlenmeyi severim.	1	2	3	4	5					
5. Yeteneğime ve ilgi alanıma uygun görevler üstlenmeyi tercih ederim.	1	2	3	4	5					
6. İşimi daha eğlenceli hale getirmek için işimde bazı değişiklikler yaparım.	1	2	3	4	5					
7. Üretken olmadığını düşündüğüm (işe yaramayan) bazı uygulamaları değiştiririm.	1	2	3	4	5					
8. İşimin, yaşamımdaki asıl amaca nasıl katkı sağladığını düşünürüm.	1	2	3	4	5					
9. Yaptığım işin örgütün başarısındaki önemini farkındayım.	1	2	3	4	5					
10. Yaptığım işin daha geniş topluluklar (toplum) için önemli olduğunun farkındayım.	1	2	3	4	5					
11. İşimin yaşamıma sağladığı olumlu yöndeki katkıları düşünürüm.	1	2	3	4	5					
12. İşimin genel anlamda refahımda/mutluluğumda oynadığı rolü düşünürüm.	1	2	3	4	5					
13. İşyerinde diğerleriyle iletişimimi artıracak faaliyetlere katılırım.	1	2	3	4	5					
14. İşyerinde insanları tanımaya gayret ederim.	1	2	3	4	5					
15. İşle ilgili sosyal faaliyetler (konferans, seminer, sergi vb.) organize ederim veya bu faaliyetlere katılırım.	1	2	3	4	5					
16. İşyerinde özel bazı etkinlikler (arkadaşımın doğum günü kutlaması, yıl dönümü gibi) düzenlemeye çalışırım.	1	2	3	4	5					
17. Tanımadığım iş arkadaşları ve hastalara kendimi tanıtırım.	1	2	3	4	5					
18. Yeni işe başlayan çalışanlara işle ilgili veya iş dışı konularda danışmanlık yapar ve onlara yardımcı olurum.	1	2	3	4	5					
19. Benimle benzer yeteneğe ve ilgiye sahip olan işyerindeki diğer bireylerle arkadaşlıklar kurarım.	1	2	3	4	5					

E. İŞE TUTKUNLUK ÖLÇEĞİ

1. Kesinlikle Katılmıyorum	2. Katılmıyorum	3. Ortadayım	4. Katılıyorum	5. Kesinlikle Katılıyorum	
1. Sabah uyandığımda işe gitmek için istekli olurum.	1	2	3	4	5
2. İşimi yaparken enerji dolu olurum.	1	2	3	4	5
3. Her şey yolunda gitmese bile işimde daima sebat ederim.	1	2	3	4	5
4. Çok uzun saatler çalışabilirim.	1	2	3	4	5
5. İşimde zihinsel olarak oldukça dayanıklıyım.	1	2	3	4	5
6. İşimde kendimi güçlü ve dinç hissederim.	1	2	3	4	5
7. İşimin ilgi çekici ve gayret gerektiren bir iş olduğunu düşünüyorum.	1	2	3	4	5
8. İşim bana ilham verir.	1	2	3	4	5
9. İşimi hevesle yaparım.	1	2	3	4	5
10. Yaptığım işle gurur duyarım.	1	2	3	4	5
11. Yaptığım işin anlamlı olduğunu ve bir amaca hizmet ettiğini düşünüyorum.	1	2	3	4	5
12. Çalışırken çevremdeki her şeyi unutup geçerim.	1	2	3	4	5
13. Çalışırken zamanın nasıl geçtiğini anlamam.	1	2	3	4	5
14. Çalışırken yaptığım işe kendimi kaptırıyorum.	1	2	3	4	5
15. Çalışırken mola vermekte zorlanırım.	1	2	3	4	5
16. Çalışırken işime dalıp giderim.	1	2	3	4	5
17. Yoğun çalıştığım zamanlarda kendimi mutlu hissederim.	1	2	3	4	5

ANKETİMİZ SONA ERMİŞTİR. DEĞERLİ KATILIMINIZ İÇİN TEŞEKKÜR
EDERİZ.

EK 2: Ölçek Kullanım İzinleri

A) ALGILANAN ÖRGÜTSEL DESTEK ÖLÇEĞİ İZİNİ



B) TEMEL BENLİK DEĞERLENDİRMESİ ÖLÇEĞİ İZİNİ

C) İŞ BECERİKLİLİĞİ ÖLÇEĞİ İZİNİ

D) İŞE TUTKUNLUK ÖLÇEĞİ İZİNİ



EK 3: Etik Kurul İzni



EK 4: Anket Uygulama İzin Belgesi



EK-5: İntihal Raporu

ALGILANAN ÖRGÜTSEL DESTEK VE TEMEL BENLİK DEĞERLENDİRMESİNİN İŞE TUTKUNLUK ÜZERİNE ETKİSİNDE İŞ BECERİKLİLİĞİNİN ARACILIK ROLÜ

ORJİNALLIK RAPORU

% 12	% 12	% 3	%
BENZERLİK ENDEKSİ	İNTERNET KAYNAKLARI	YAYINLAR	ÖĞRENCİ ÖDEVLERİ

BİRİNCİL KAYNAKLAR

1	acikbilim.yok.gov.tr İnternet Kaynağı	% 2
2	dergipark.org.tr İnternet Kaynağı	% 1
3	www.researchgate.net İnternet Kaynağı	% 1
4	www.acarindex.com İnternet Kaynağı	% 1
5	www.openaccess.hacettepe.edu.tr:8080 İnternet Kaynağı	% 1
6	nek.istanbul.edu.tr:4444 İnternet Kaynağı	<% 1
7	hdl.handle.net İnternet Kaynağı	<% 1
8	9lib.net İnternet Kaynağı	<% 1