

## Araştırma Görevlilerinde İş Becerikliliği ve İşle Bütünleşme Arasındaki İlişki\* \*\*

### Relationship between Job Crafting and Work Engagement in Research Assistants

Burak BULUÇ<sup>1</sup>, Müge ERSOY KART<sup>2</sup>

<sup>1</sup>Ankara Hacı Bayram Veli Üniversitesi, Çalışma Ekonomisi ve Endüstri Bölümü,  
buluc.burak@gmail.com

<sup>2</sup>Ankara Üniversitesi Siyasal Bilgiler Fakültesi, Çalışma Ekonomisi ve Endüstri  
İlişkileri Bölümü Yönetim ve Çalışma Psikolojisi Anabilim Dalı.  
ersoy@politics.ankara.edu.tr

**Makalenin Geliş Tarihi: 07.05.2020**

**Yayına Kabul Tarihi: 08.06.2020**

#### ÖZ

Bu araştırmanın amacı iş becerikliliği davranış düzeyleri ile işle bütünleşme düzeyleri olarak sayılan psikososyal değişkenler arasındaki ilişkiyi belirlemektir. Araştırmanın evreni Ankara'daki devlet ve vakıf üniversitelerinde çalışan araştırma görevlileridir. Örneklem ise bu üniversitelerde çalışan 358 araştırma görevlisinden oluşmaktadır. Araştırma ilişkisel tarama modeli kullanılarak yapılan betimsel bir çalışmadır. Araştırmada veriler; Tims, Bakker ve Derks (2012) tarafından geliştirilen ve Akın, Sarıçam, Kaya ve Demir (2014) tarafından Türkçeye uyarlanan "İş Becerikliliği Ölçeği"; Rich (2006) tarafından geliştirilen ve Öngöre (2013) tarafından Türkçeye uyarlanan "İşle Bütünleşme Ölçeği"; aracılığıyla toplanmıştır. Verilerin analizinde istatistiksel işlemlerden aritmetik ortalama ( $\bar{X}$ ), standart sapma (s), yüzde (%), Pearson Moments çift yönlü korelasyon analizi ve aşamalı regresyon analizi teknikleri kullanılmıştır. Araştırma sonuçlarına göre duygusal bütünleşme, iş becerikliliğinin dört boyutuyla da orta düzeyde, pozitif ve anlamlı bir ilişki gösterirken, fiziksel ve bilişsel bütünleşmenin sadece iki iş becerikliliği boyutuyla (Yapısal İş Kaynaklarını Arttırma ve Zorlayıcı İş Gerekliliklerini Arttırma) ile orta düzeyde, pozitif ve anlamlı bir ilişki gösterdiği bulunmuştur. Aşamalı regresyon analizi sonuçları ise işle bütünleşmenin iş becerikliliğinin anlamlı yordayıcısı olduğunu göstermiştir. Bulgular ilgili alan

---

\* **Açıklama:** Bu çalışma Prof. Dr. Müge Ersoy KART danışmanlığında Burak BULUÇ tarafından hazırlanan "Araştırma Görevlilerinde İş Becerikliliği: Psikososyal Değişkenler Açısından Bir Değerlendirme" isimli yüksek lisans tezinden üretilmiştir.

\*\* **Alıntılama:** Buluç, B. ve Ersoy Kart, M. (2020). Araştırma görevlilerinde iş becerikliliği ve işle bütünleşme arasındaki ilişki. *Gazi Üniversitesi Gazi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 40(2), 591-620.

yazın çerçevesinde tartışılmış ve akademide iş becerikliliği davranışlarının güçlendirilmesine yönelik öneriler sunulmuştur.

**Anahtar Sözcükler:** İş becerikliliği, İşle bütünleşme, Araştırma görevlileri

### ABSTRACT

The aim of this study is to determine the relationship between job crafting behavior levels and psychosocial variables which is considered as work engagement levels. The universe of the research consists of research assistants working at state and foundation universities in Ankara. The sample consist of 358 research assistants working in these universities. The research is a descriptive study using relational survey model. In the study the data were collected through; "Job Crafting Scale" developed by Tims, Bakker and Derks (2012) and adapted into Turkish by Akın, Sarıçam, Kaya and Demir (2014); "Work Engagement Scale" developed by Rich (2006) and adapted into Turkish by Öngöre (2013). In the analysis of the data, the arithmetic mean ( $\bar{X}$ ), standard deviation (s), percentage (%), Pearson Moments bidirectional correlation analysis and stepwise regression analysis techniques were used. According to the results of the research; while emotional dimension shows a moderate, positive and meaningful relationship with all four dimensions of job crafting, it has been found that physical and cognitive dimension shows a moderate, positive and maeaningful relationship with only two dimensions of job crafting (Increasing Structural Resources and Increasing Challenging Demands). The results of the stepwise regression analysis showed that work engagement is a significant predictor of job crafting. The findigs were discussed within the framework of the relevant literature, and suggestions were made to strenghten job crafting behavior in Academia..

**Keywords:** Job crafting, Work engagement, Research assistants

## GİRİŞ

Akademisyenlik yüksek düzey konsantrasyon, muhakeme ve yaratıcı yazım gerektiren beceriler içeren bir meslektir. Bilimsel yayınlar için uzun süreler araştırma yapılmasını, benzer konularda yapılmış çalışmaların derlenmesini, toplanan verilerin analiz edilip yorumlanmasını ve benzeri çalışmalar yapılmasını gerektirmektedir (Köse, Oral ve TÜresin, 2012). Araştırma görevliliği ise bilindiği gibi öğretim üyeliğinin hem ilk hem de temel basamağıdır. Gelecekte alan yazına sunulacak katkıların yanı sıra iyi bir öğretici olma hedefini gerçekleştirmek; diğer bir ifadeyle başarılı bir öğretim üyesi olabilmenin özünü teşkil eden araştırma görevliliği kadrosundaki aday akademisyenlerin bu kıymetli yıllarını öğrenerek, düşünerek, akademik camia ile kaynaşarak kendilerine en çok yatırım yapacakları yıllar olduğunu söylemek yanlış olmayacaktır. Kahraman'ın (2010) da vurguladığı gibi mesleğin bu aşamasındakiler

hem kendilerini geliştirmekten hem de öğretim üyesi olunca ulusal ve uluslararası alanda bilimsel yayın yapmaktan sorumludurlar. Kuşkusuz bu beklentileri karşılama azmi ve çabası genç araştırma görevlileri için hatırı sayılır bir sorumluluğun yanı sıra direnmeleri gerekecek ağır bir akademik meydan okuma anlamına da gelebilmektedir. Üniversitelerin gelişmesinde büyük katkılarda bulunabilecek araştırma görevlilerinin çalışma şartlarının incelenmesi ve maruz kaldıkları sıkıntılara çözümler getirilmesi, ilgili kurumların üzerinde düşünmesi gereken sorunlardandır (Akıtcı ve Öztürk, 2016). Araştırma görevlilerinin meslek hayatında yaşadıkları performans düşüklükleri ve motivasyon kayıplarının üstesinden gelebilmeleri önemlidir. Çalışma şartları, danışmanları ile olan iletişim eksiklikleri, meslektaşları ile olan ilişkileri, görev belirsizlikleri, kendilerini çalıştıkları eğitim kurumlarına ait hissedememeleri, işlerinden tatmin olamama gibi sorunlar onları mesleklerini sevmeme ve hatta bırakma noktasına getirebilmektedir. Açıkçası, bu dönemde deneyimlenen akademik ve sosyal ilişkiler müstakbel akademisyenliğin geleceğe ilişkin plan ve üretkenliğini etkileyebilmektedir.

Araştırma görevlilerinin akademik çalışmalara şevkle bağlanması sahip oldukları motivasyon düzeyiyle yakından ilgilidir. Motivasyon kırılğan bir zeminde oluştuğunda en ufak bir tökezlemede kişi yaptığı işten soğuyabilir. Gerçekten motivasyonu düşük olan veya motive olamayan bireylerin çalışma hayatında zorlanacağı açıktır. Özellikle özgün yaklaşımlar oluşturmaları beklenen ve akademi dünyasına nitelikli ve bazen de iddialı önerilerle katkıda bulunmak üzere yetiştirilen araştırma görevlileri belki de düşünsel anlamda 'özgür' olmaya ve 'yaratıcı' tasarımlarla var olmaya oldukça ihtiyaç duyarlar. Tez konusu seçmekten, bilimsel araştırma kurgusu oluşturmaya ve yeni bilimsel bir araştırma raporu yazmaya değin anılan bu serbesti alanına en ufak bir kısıtlama motivasyonun zedelenmesiyle sonuçlanabilir. Oysa akademisyenlik bilimin ışığında kendi yolunu bulmayı gerektiren kendine özgü bir çalışma sistemiyle bilim üretmeyi içerir. Bu bağlamda genç akademisyenlerin kendilerine verilen idari ve akademik görevleri yerine getirirken bilim insanı heyecanını güçlü kılacak bir esnekliğe sahip olmaları motivasyon ve iş tatmini duygularını besleyecektir.

İşin yapılması esnasında bireye kaynak sunan unsurlardan biri iş becerikliliğidir (Lyons, 2008). İş becerikliliği, çalışanların yaptıkları işlerin özellikleri üzerinde meydana getirdikleri “günlük” değişimlerdir (Wrzesniewski ve Dutton, 2001). İş becerikliliği, bireylerin iş hedeflerine ulaşmada güçlü ve yetenekli olmalarını sağlayan, en iyi uyumu yakalamada işlerini nasıl tasarlayacakları ve yönlendirecekleri konusunda yol gösteren çok yönlü ve dinamik bir yaklaşımdır (Morrow ve Conger, 2018). Bireylerin sahip olduğu motivasyon düzeyine göre kendini geliştirme, yeni şeyler öğrenme ve başarı gibi hedeflere ulaşmak için çaba gösterdiği motivasyonel yapıyı temsil eden bir başka kavram ise işle bütünleşmedir. İşle bütünleşmiş bireylerin motivasyonlarının yüksek, hedeflere ulaşmada şahsen sorumluluk alan ve işlerine kişisel enerjilerini yansıtan bireyler olduğu söylenebilir (Leiter & Bakker, 2010). Yapılan çalışmada araştırma görevlilerin işle bütünleşme düzeyleri ile sergiledikleri becerikliliği davranışları arasında nasıl bir ilişki olduğu açığa çıkarılmak istenmiştir.

### **İş Becerikliliği**

Kulik, Oldham ve Hackman (1987), iş becerikliliğini bir fikir olarak ortaya koyan ilk araştırmacıdır. İş becerikliliğinin bir teori olarak ortaya çıkışı ise Wrzesniewski ve Dutton (2001) tarafından oluşturulan İş Talepleri – İş Kaynakları (Job Demands – Resources/JD-R) modeli ile gerçekleşmiştir. Modele göre iş becerikliliği “*bireylerin yaptıkları işlerin özelliklerinde meydana getirdiği “günlük” değişimlerdir*” (Wrzesniewski ve Dutton, 2001). Wrzesniewski ve Dutton (2001), İş Talepleri – Kaynakları modeliyle çalışanların işlerinde “günlük” olarak yaptıkları değişiklikleri açıklamayı amaçlamıştır. Modele göre bir çalışanın iş tasarımında hangi özelliklerini değiştirdiğini öğrenmek amacıyla iş özellikleri ikiye ayrılmaktadır. Bunlar iş talepleri ve iş kaynaklarıdır. Model her mesleğin iş stresi ile ilgili kendine has risk faktörlerine sahip olduğu fikrini merkezine almıştır İş becerikliliği davranışları üç başlık altında sıralanabilir. Bunlar (Bakker ve Demerouti, 2007):

1. Kaynak arayan davranışlar (yönetici veya meslektaştan tavsiye isteme vb.)
2. Meydan okuma arayan davranışlar (daha fazla sorumluluk, görev isteme vb.)
3. Talepleri Azaltıcı Davranışlar (işin duygusal, zihinsel ve fiziksel yüklerini azaltmak)

İş becerikliliği davranışları bireyin kendi inisiyatifi doğrultusunda, yaptığı işten duyduğu memnuniyeti ve hazzı arttırmak amacıyla işi üzerinde görevsel, bilişsel ve ilişkisel sınırlarda değişiklik meydana getirmesidir. Buna göre yapılan değişiklikler sonucu bireyler kaynak arayan, meydan okuma arayan veya talepleri azaltıcı davranışlar içine girmektedir. Diğer bir deyişle bireyler görevlerini ve ilişkilerini değiştirerek yaptıkları işi yeniden şekillendirmektedirler (Hetland, Hetland, Bakker, ve Demerouti, 2018). İş talepleri ve iş kaynakları üzerinde değişikliğe gidebilmek, yani iş becerikliliği davranışı sergileyebilmek, bireylerin kendi yetenek ve tercihlerine göre farklı biçim ve miktarda olabilir. Bu değişiklikler; mevcut iş kaynaklarının düzeyini arttırmak; mevcut iş taleplerinin düzeyini arttırmak ya da ; azaltmak olarak düşünülebilir (Tims ve Bakker, 2010). Açıkcası iş talepleri düzeyini hem arttırmak hem de azaltmak olumlu çıktılar doğurabilmektedir. Çünkü bazı talepler engelleyici ve strese neden olduğundan azaltılmaları bireye güç katacaktır. Bazıları ise meydan okuyucu özellikleri nedeniyle bireyin tüm potansiyelini harekete geçirmek üzere güdülenmesini temin edecektir.

Ancak önemli bir hususun altı çizilmelidir: İş becerikliliği aracılığıyla yapılan bu değişiklikler büyük oranda üst yönetimden saklanabilen ve yönetimin karar verme sürecine katılmadığı, etkin olmadığı görev parçalarında yapılan değişikliklerdir ve örgüt yönetiminin arzu ettiği işleyiş düzenine uyması şart değildir (Lyons, 2008). Dolayısıyla iş becerikliliği, örgüt veya yöneticiye danışılmadan yapılan ve iş tasarımında meydana gelen proaktif değişiklikler olarak da tanımlanabilir. Bu değişiklikler yoğun çalışmanın yaşandığı stresli dönemlerde kısa vadeli bir çözüm olarak da ortaya çıkabilirler ve örgütün amaçlarına uygun olmak yerine bireye bir hareket alanı yaratan ufak ama etkili gizil değişimleri temsil ederler (Tims ve Bakker, 2010). Söz konusu davranışlar yönetim

tarafından fark edildiğinde, kontrol amaçlı müdahale ve ek kontrollerle çalışan üzerinde sürekli denetleme algısı yaratılması mümkündür. Böylesi bir durumda bireyde moral bozukluğu ve iş tatmininde azalma gibi olumsuz durumlar görülecektir. Bununla birlikte iş becerikliliğinin bir örgüt için mutlak iyi veya kötü olarak betimlenmesi de doğru değildir. Açıkçası bu tarz özgün iş yapış biçimlerinin işlevselliği duruma göre değişir ve örgütsel verimliliğe yarar ya da zarar verebilir. Üstelik bu uygulamalar bireye olumlu getiriler sağlarken örgüt için pek de hoş olmayan sonuçlar doğurabilir. Ancak yine de çalışma esnasında bazı beceri ve yetkinliklerin gelişmesinde doğrudan veya dolaylı katkı sağlayabileceği yadsınamaz bir gerçektir (Lyons, 2008).

Bakker ve Demerouti'ye (2007) göre iş talepleri ve iş kaynakları iş becerikliliğindeki risk faktörlerini oluşturmaktadır. İş talepleri ve iş kaynakları herhangi bir işin özelliklerinde önemli yer tutarlar ve çalışanların iş yükü ile motivasyonu üzerinde önemli bir etkiye sahiptirler (Tims ve Bakker, 2010, s. 4). İş becerikliliğinin bireylerin iş talepleri ve iş kaynaklarını kişisel yetenek ve ihtiyaçlarına göre dengelenerek yaptıkları değişiklikler olduğu (Tims ve Bakker, 2010) hatırlanırsa, yapılan işin talepleri ve bireyin sahip olduğu kaynaklar iş yapış biçimi açısından olası yaratıcı katkıların niteliği üzerinde kritik önem taşıyacaktır.

#### *İş Talepleri*

İş talepleri, bir işin sahip olduğu fiziksel, psikolojik (bilişsel ve duygusal) ve sosyal yönleri ile ilgili çaba ve beceri gerektiren aynı zamanda onları talep eden yönlerini ifade eder. Başka bir deyişle çalışanlar üzerinde gerginliğe neden olan çeşitli sebepler olarak tanımlanabilirler. Örnek vermek gerekirse, yüksek iş baskısı, rahatsız edici fiziksel ortam, iş arkadaşlarıyla girilen sosyal etkileşimler, iş yükü ve zaman baskısı gibi işin hem fiziksel hem sosyal hem de psikolojik yönleri verilebilir. İş talepleri mutlaka olumsuz olmak zorunda değildir. Ancak olumsuz olmasalar bile yerine getirilirken çalışanlar üzerinde iş stresi yaratabilmektedirler (Bakker ve Demerouti, 2007).

#### *İş Kaynakları*

İş kaynakları bir işin fiziksel, psikolojik, sosyal ve örgütsel açıdan çeşitli yönlerini ifade etmektedir (Demerouti, Bakker, Nachreiner ve Schaufeli, 2001). Ayrıca iş kaynakları bireylerin işe bağlılığını ve sadakatini pekiştirirken tükenme ve yılmılık gibi istenmeyen sonuçları önleyicidirler. Dolayısıyla bir örgütün birden fazla iş kaynağının bulunması önemli ve değerlidir. Sosyal destek için hiçbir meslektaşın bulunmadığı, çalışanların özerk davranış sergileme şansı bulamadığı örgütlerin iş kaynakları kısıtlıdır. Örneğin yapıcı geribildirimler öğrenmeyi teşvik ederek çalışanların iş yeterliliğini arttırabilmektedir. Karar alma serbestliği ve sosyal desteğe sahip olmak ise özerklik ve ait olma ihtiyaçlarını desteklemektedir (Bakker, 2011).

İş kaynakları ve iş talepleri birbirleriyle negatif yönde ilişkilidir. Örneğin yüksek iş baskısı ve duygusal olarak zorlayıcı şartlarda çalışma gerekliliği (iş talepleri), iş kaynaklarının harekete geçmesini engelleyebilmektedir. Buna karşın sosyal destek ve geri bildirim gibi yüksek iş kaynakları ise iş taleplerinin baskısını azaltabilmektedir (Bakker, Demerouti ve Verbeke, 2004). Dolayısıyla yüksek iş talepleri ile karşılaşan çalışanlar sahip oldukları iş kaynakları ölçüsünde motive olmaktadır. Yönetici ve iş arkadaşlarından gelen sosyal destek, performans geribildirimi, beceri çeşitliliği, özerklik gibi iş kaynakları işle bütünleşmenin artmasına yol açan, yüksek performansa ulaşmayı sağlayan içsel ve dışsal motivasyon süreçlerini başlatmaktadır (Bakker, 2011).

### **İş Becerikliliğinin Boyutları**

**1. Yapısal İş Kaynakları:** Çalışanların bilgi, beceri ve yeteneklerini geliştiren, işyerindeki özerkliklerini arttıran kaynaklar yapısal iş kaynakları olarak adlandırılmaktadır. İş becerikliliğinin ortaya çıkışı için bireylerin yapısal iş kaynaklarını arttırmaları beklenmektedir. Dolayısıyla birey tarafından kendiliğinden başlatılan değişiklikler yapısal iş kaynaklarının arttırılmasına yönelik olacaktır. Yapısal iş kaynaklarını arttıran örgütsel faktörlere kaynak çeşitliliği, gelişme fırsatları ve özerklik gibi faktörler örnek verilebilir (Tims, Bakker ve Derks, 2012). Yapısal iş kaynakları iş hedeflerine ulaşmak için yüksek iş yükü ve zaman baskısı gibi talepleri engellemekte ve iş kaynakları ile meydan okuyucu iş taleplerini karşılamak için bireyi motive etmektedirler (Morrow ve Conger, 2018). Yapısal iş kaynaklarını arttırmak isteyen

birey kendine şu soruyu sormaktadır: “*Hangi beceri veya konular (yetkinlikler) daha fazla öğrenmeme ve gelişmeme yardımcı olur?*”. Bu soru bireyin sadece eksikliklerine odaklanması ve bunları gidermeye yönelmesiyle ilgili değildir. Hali hazırda var olan güçlü yönlerini geliştirmek için ne yapabileceğine de kafa yormaktadır. Bu soruya “*İşleri 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.

**2. Sosyal İş Kaynakları:** Çalışanlara diğer meslektaşlarından gelen geribildirim ve sosyal destek, sosyal iş kaynaklarını ifade etmektedir. İş becerikliliği davranışı sergileyen çalışanların, sosyal iş kaynaklarını da arttırmaları beklenmektedir. Sosyal iş kaynaklarını arttıran faktörlere, işyerindeki arkadaşlık ve sosyal destek ağları, yol gösterici yöneticiler ve onlardan alınan geribildirimler örnek verilebilir (Tims, Bakker ve Derks, 2012). Proaktif kişiliğe sahip olan bireyler, yardım ve geribildirim talep etmeye daha yatkındır. Dolayısıyla sosyal iş kaynaklarını arttırarak iş becerikliliği gösterenler sosyal destek arama ve bundan istifade etmede çok daha yetkindirler (Bakker, Tims ve Derks, 2012).

Ancak belirtmek gerekir ki sosyal iş kaynaklarına kıyasla yapısal iş kaynaklarının güçlenmesi, iş tasarımı üzerinde daha fazla etkiye sahiptir (Tims, Bakker ve Derks, 2012). İşin sosyal kaynaklarını arttıran yapıcı geribildirim alabilme ve gerektiğinde rehberlik isteyebilme bireyi bir nebze işini yaparken güçlü kılmaktadır. Ancak yapılan iş hakkında daha fazla sorumluluk (özerklik) kazandıran ve iş hakkında daha fazla bilgi edinilmesini (kendini geliştirme fırsatları) sağlayan yapısal iş kaynaklarının varlığı bireyin kurgulayacağı yeni ve özgün iş tasarımı üzerinde daha fazla etkili olmaktadır.

**3. Meydan Okuyucu İş Talepleri:** Bireylerin yaptıkları işten daha fazla memnun kalmalarını sağlayan ekstra işleri yapmak istemeleri meydan okuyucu (zorlayıcı) iş taleplerini ifade etmektedir. İş becerikliliği güçlü olanlar meydan okuyucu iş taleplerinin daha fazla olmasına ihtiyaç duyarlar. Meydan okuyucu yani bireyi mevcut potansiyelinin tamamını kullanmak üzere zorlayıcı iş talepleri, çalışanların hali hazırda var olan projelere katılmaları, yeni projelere başlamaları ve yeni gelişmeler hakkında



bilgi edinmelerini sağlayacak görevlerde kendilerini gösterirler. Meydan okuyucu iş talepleri bireyin kendi inisiyatifiyle arttığına bir tehdit olmaktan çıkarak güdüleyici bir enerji haline dönüşecektir. Bunun anlamı bireyin yeni görevleri isteyerek ve şevkle yerine getirmeye hazır olmasıdır ki böylece kendi yaratıcı iş yapma biçimlerini geliştirmeleri de mümkün olacaktır.

**4. Engelleyici İş Talepleri:** Meydan okuyucu iş taleplerinin aksine engelleyici iş talepleri iş becerikliliği davranışı sergilenirken azaltılan davranışlardır. Bireylerin işini yapmasına engel olan, morallerini ve verimliliklerini düşüren talepler engelleyici iş talepleri olarak adlandırılır. Engelleyici iş taleplerinin azaltılması büyük kararların sorumluluğundan uzaklaşabilme ve zihinsel aşırı yoğunluğa bağlı stresten kurtulmakla mümkündür. Ancak bu koşullarda iş becerikliliği kapasitesinin güçlenmesi söz konusu olabilir (Tims, Bakker ve Derks, 2012).

#### **İşle Bütünleşme**

Günümüz modern örgütlerinde çalışanların proaktif olmaları, inisiyatif üstlenmeleri, kişisel mesleki gelişimleri için sorumluluklarını almaları ve yüksek kalite standartlarına bağlı kalmaları beklenmektedir. Sayılan bu özelliklere bağlı kalabilen bireylere işle bütünleşmiş çalışanlar denilmektedir. Modern örgütler işle bütünleşmiş çalışanlara ihtiyaç duymaktadır (Bakker ve Leiter, 2010). İşle bütünleşmiş çalışanlara sahip örgütler rekabetçi ortamlarda var olmayı sürdürebilmektedirler (Morrow ve Conger, 2018). O nedenle küresel dünyanın başarılı iş örgütleri insan kaynakları uygulamaları, pozitif liderlik, iş becerikliliği ve işin yukarıdan aşağıya yeniden tasarımı gibi uygulama ve yönlendirmelerle işle bütünleşmeyi kolaylaştırıcı stratejiler izlemeyi yeğlemektedirler (Bakker, 2017).

İşle bütünleşme sürekli ve olumlu bir etkiye sahip 'ilerleme durumu' ifade eder. İşle bütünleşme hali canlılık-dinçlik (*vigor*), özveri-adanmışlık (*dedication*) ve zihinsel meşguliyet-içinde olma (*absorption*) ile karakterize olan olumlu ve duygusal olarak güdüleyici koşulların daimî hale gelmesiyle mümkündür. Canlılık yüksek düzeyde enerji ve esneklik içerisinde bireyin işinde çaba sarf etme isteğini ifade eder. Canlılığa

sahip olan bireylerin tükenmişlik hissiyatına kolay kolay kapılması beklenmez ve yaşadığı zorluklar karşısında dirençli kalabilirler. Bireyin canlılık eğilimi güçlendikçe işini yaparken kendini oldukça güçlü ve dinç hissetmesi şaşırtıcı olmayacaktır. Özveri, bireyin işine coşkuyla sarılması ve yaptığı işten tatmin edici bir anlam edinmesiyle oluşan gurur ve ilham duyguları eşliğinde işini yapmaya odaklanmasını ifade etmektedir. Özveri boyutunda kendisini güçlü duyumsayanlar yaptıkları işe ilişkin heveslerini korur ve günbegün arttırmaya çalışırlar. İşlerine adanmışlık halleri son derece belirgindir. Zihinsel meşguliyet, kendini işe kaptırma halidir. Bireyin yaptığı iş esnasında hoş zaman geçirmesini ifade eder. İşine kendini zihinsel olarak kaptırmış olmak bir bakıma dış dünyayla bağını koparmaya benzetilebilir. O nedenle işin içerisinde kendini kaybetmiş bir ruh halini ima eder. Böylesi çalışanların çalışma saatleri hızlı geçer ve kendilerini işten alamazlar. O kadar ki bu kişiler işe daldıklarında kendilerini çok mutlu hissedeceklerdir (Maslach, Schaufeli ve Leiter, 2001).

İşle bütünleşme hakkında yapılan ilk çalışmalara Kahn'a (1990) aittir ve çalışma koşulları psikolojik iyilik hali üzerinde olumlu etkiye sahip olduğu zaman psikolojik anlamlılık ve psikolojik güvende hissetme durumlarının ortaya çıktığını bulmuştur. Bu tablo bireyin işle bütünleşmeye daha yatkın olacağına da işaret etmektedir. İşiyile bütünleşen çalışanlar işlerinin harcadıkları emeğe değdiğini hissederler ve buna güçlü bir psikolojik anlamlılık duygusu eşlik eder. Çalışanların karar verme erkine sahip olması, fikirlerini ifade edebilmeleri ve olası olumsuz sonuçlardan korkmaksızın kendi fikirlerini paylaşabileceklerine olan inançları kuşkusuz psikolojik anlamda güvenli, korunaklı bir ortamda çalıştıklarına ilişkin algılarını besleyecektir. Bilhassa birey bu yetki alanında hareket ederken nihai hedeflere erişmek için gerekli bilgi, beceri ve yeteneğe sahip olduğuna emin oldukça anılan 'güven hissi' daha da şiddetlenecektir.

Öte yandan Kahn (1990) bütünleşmeyi 'kişisel bütünleşme' ve 'bütünleşmeme' olarak ayırtırmayı da önermektedir. Kişisel bütünleşme; bireyin "tercih edilen benliğinin" işin, başkalarının ve bizatihi kendisi üzerinde aktif rol almasını sağlayan davranışlarla belirginleşir. O halde işini yaparken çalışmaya psikolojik ve duygusal olarak kendini veren çalışanlar bütünleşmiş çalışanlardır. Açıkçası gerçekten işiyile bütünleşenler,

fiziksel, düşünsel ve duygusal açıdan kendisini tamamıyla işine verebilmeyi başaranlardır. Böylesi bir bütünleşme oluşmadığında da “bütünleşmeme” hali ortaya çıkacaktır.

### **İşle Bütünleşmenin Boyutları**

**1. Fiziksel Bütünleşme:** Fiziksel bütünleşme, işi yapabilmek için sarf edilen çaba kaçınılmaz olarak fizikseldir. Zayıf fiziksel bütünleşme tembellikle belirginleşirken, kuvvetli fiziksel bütünleşme ise çalışkanlık ve titizlikle yansıtılabilir. Öte yandan bireyin fiziksel bütünleşmesi üstlendiği rolün bağlamsal, zihinsel ve fiziksel gereksinimlerine göre değişmektedir. Görev ve görev dışı aktiviteler ile öz düzenleme aktivitelerinde fiziksel bütünleşmenin izleri görülebilir. Fiziksel bütünleşme düzeyi güçlü bireyler üstlendikleri rollere kendilerini verdiklerinde fiziksel enerjilerini işi iyi yapmak için kullanacaklardır (Rich, 2006).

**2. Bilişsel Bütünleşme:** Bilişsel bütünleşme, bireyin kendisini yaptığı işe zihinsel olarak tamamen verebilmesidir. Bireyin fiziksel enerjisi ile bilişsel emeğinin birleşmesiyle işle bütünleşme durumu ortaya çıkmaktadır. Bilişsel emek dikkat ve rol görevi üzerinde düşünerek geçirilen zaman ile içinde olma (özümseme) ve rol görevine odaklanma yoğunluğu (veya meşguliyet derecesi) olarak sıralanan iki bileşenden oluşmaktadır (Rothbard, 2001). Görevin gerektirdiği rollere dikkatini vermek çalışanın elinde olan bir durumdur. Ancak görev rollerinin yanında çalışanı etkileyen yöneticiler, örgüt hedefleri, iş arkadaşları, kişisel hedefler veya iş dışındaki özel hayat gibi birden fazla unsur mevcut olabilir. Bunlar bireyin görev rolüne olan ilgisinin azalmasına neden olması halinde ‘işle bütünleşememe’ durumu ortaya çıkabilmektedir. Çünkü görev dışı kaygılar işe ilişkin görevler için mevcut bilişsel kaynakları tüketecek ve o nedenle dikkat dağıtıcı olabilecektir. Rich’in (2006, s.14)’de altını çizdiği gibi, bir iş görevi layıkıyla yerine getiriliyorsa birey dikkatini tamamen bu göreve odaklamış olmalıdır; başka uyarılarla ilgisini kesmiş olmalıdır. Böylesi bilinçli bir kontrolü sağlamak ise sanıldığı kadar kolay olmasa gerekir. O nedenle, dışsal odaklara kaymayan dikkat bilişsel bütünleşme için şarttır.

**3.Duygusal Bütünleşme:** İşleriyle aralarında duygusal bağ kurabilen kişilerde duygusal bütünleşme beklenebilir. İşine karşı heyecanı kuvvetli, ilgisi yüksek bireyler yaptıkları işi hem sevecek hem de ortaya çıkan sonuçlardan gurur duyacaklardır. Bu duygusal yoğunluk o kadar güçlüdür ki bitmek tükenmek bilmeyen bir enerji heveslerini ve çabalarını da pekiştirecektir (Rich, 2006). Hedonistik bir fayda elde edebilme yıldırıcı olabilecek pek çok engeli görmezden gelme gücü sağlamakla bireyin stresten uzak ve üretken olmasını kolaylaştırmaktadır.

Özetle, işiyle bütünleşmiş olan çalışanlar, bütünleşmemiş çalışanlara göre daha iyi performans gösterirler. Üstelik bütünleşmiş çalışanlar sahip oldukları iyilik halini, kendi işlerini yeniden yapılandırabilme ve kendi iş kaynaklarını oluşturabilme gibi yeteneklerini diğer çalışanlara da aktarabilirler (Bakker ve Demerouti, 2008, s. 215). İşle bütünleşmeyi başaranlar, görev performanslarını sergilerken kendilerini fiziksel, bilişsel ve duygusal açıdan etkinleştirirler. Örgütlerin amaçladığı yüksek başarı, iyi performans, düşük işgücü devri, devamsızlığın azaltılması, yüksek iş doyumunu ve işe bağlılık sonuçlarının elde edilebilmesi için işle bütünleşmenin sağlandığı bir çalışma ortamının yaratılması kritik önem taşımaktadır (Öngöre, 2016, s. 51-52).

Günümüz çalışma yaşamında çalışanlar, işe yabancılaşma (alienation) gibi olumsuz etkilerden kaçınmak için çalışmalarının belirli yönlerini kontrol altına alma ihtiyacı duymaktadırlar. Aksi takdirde motivasyonlarının azalması kaçınılmazdır (Demirez ve Tosunoğlu, 2017, s.69). O nedenle, işle bütünleşme söz konusu olduğunda kendini fiziksel, duygusal ve bilişsel yeterli hisseden çalışanlar motivasyon ve iş tatmini açısından güçlenirler. İşlerinden haz alan ve görece özerk kişiler iş yapış biçimlerine müdahale ederek kendilerine özgü bir iş akışının peşine düşebilirler ve bu onları çok daha mutlu ve yaratıcı kılar. Dolayısıyla işle bütünleşme için uygun koşullar yaratan örgütlerde iş becerikliliğine fırsat veren bir çalışma ortamı kendiliğinden ortaya çıkabilir.

### Araştırmanın Amacı

Bu araştırmanın amacı, araştırma görevlilerinin iş becerikliliği ve işle bütünleşme davranışları arasındaki ilişkileri ortaya koymaktır. Bu amaçla aşağıdaki sorulara cevap aranmıştır. Araştırma görevlilerinin:

1. İş becerikliliği ile işle bütünleşme düzeyleri nasıldır?
2. İş becerikliliği ile işle bütünleşme düzeyleri arasında nasıl bir ilişki vardır?
3. İşle bütünleşme iş becerikliliğinin yordayıcısı mıdır?

### YÖNTEM

Araştırma ilişkisel tarama modeline uygun olarak tasarlanmıştır. Bu araştırmanın örneklemini 2017-2018 eğitim ve öğretim döneminde Ankara'da bulunan YÖK'e bağlı devlet ve vakıf üniversiteleri olan Ankara, Gazi, Hacı Bayram Veli, Başkent ve Ufuk üniversitelerinde görev yapan seçkisiz ve oranlı örnekleme yöntemi ile seçilen 358 araştırma görevlisi oluşturmaktadır. Araştırmaya katılan araştırma görevlilerinin; %38'i erkek; %62'si kadındır. Katılımcıların %57.5'i 30 yaş altındayken, %42.5'i 30 yaş üstündedir. Evli olanların oranı; %53.1 iken bekar olanlar %46.9'dur. Araştırma görevlilerinin; %7.5'inin yüksek lisans ders aşamasında olduğu, %14.5'inin yüksek lisans tez aşamasında bulunduğu saptanmıştır. %1.4'ü ise yüksek lisans programından mezun olmuş durumdadır. %14.2'si doktora ders aşamasında, %7.5'i doktora yeterlilik aşamasında, %44.7'si doktora tez aşamasındadır. Sadece %10.1'i doktorasını bitirmiştir. Katılımcıların araştırma görevlisi olarak çalıştıkları süre incelendiğinde; %45.3'ünün 1-5 yıl, %45.3'ünün 6-10 yıl, %6.7'sinin 11-15 yıl ve %2.8'inin 16-20 yıl kıdeme sahip oldukları anlaşılmaktadır. Katılımcıların %53.9'u sosyal bilimler, %32.7'si eğitim bilimleri, %5.9'u fen bilimleri ve %7.5'i diğer enstitülere bağlı olarak eğitim almış ya da eğitimlerini hala sürdürmektedirler. Araştırma görevliliği kadrosundaki iş güvencesi açısından önem arz eden sahip olunan kadro türlerine göre dağılım incelendiğinde; %33.8'i 33/a, %26'sı 50/d, %31.8'i 33/a (ÖYP) ve %8.4'ü 50/d (ÖYP) kadrosunda buldukları görülmüştür.

**Veri Toplama Araçları**

Araştırma verileri katılımcılara eşzamanlı olarak uygulanan iki farklı ölçek ile toplanmıştır. Bu ölçeklerden biri Tims, Bakker ve Derks (2012) tarafından geliştirilen “İş Becerikliliği Ölçeği (JCS)”dir. Diğeri ise Rich (2006) tarafından geliştirilen “İşle Bütünleşme Ölçeği”dir. Verilerin analizinde SPSS 23.0 programı kullanılmıştır.

**Etik Kurallara Uygunluk**

Bu araştırmada özel hayatın gizliliği ve mahremiyeti korumak amacıyla katılımcılardan kimlik bilgileri istenmemiştir. Veri toplama aşamasından önce katılımcılara aydınlatılmış onam formu aracılığı ile araştırmanın amacı açıklanarak katılımın isteğe bağlı olduğu ve isterlerse süreci yarıda bırakabilecekleri belirtilmiştir. Araştırmada yararlanılan kaynaklar, kaynaklar bölümünde belirtilmiştir. Bu araştırma Prof. Dr. Müge Ersoy KART danışmanlığında Burak BULUÇ tarafından hazırlanan “Araştırma Görevlilerinde İş Becerikliliği: Psikososyal Değişkenler Açısından Bir Değerlendirme” isimli yüksek lisans tezinden üretilmiştir. Ankara Üniversitesi Sosyal Bilimler Alt Etik Kurulu 03/07/2018 tarihli ve 131 karar sayılı izin belgesi ile araştırmanın uygulanmasının etik açıdan uygun olduğu belirlenmiştir. İlgili “Etik Kurul Onayı” EK-1’de sunulmuştur.

**İş Becerikliliği Ölçeği**

“İş Becerikliliği Ölçeği” Tims ve diğerleri (2012) tarafından JD-R modeline dayanarak iş becerikliliği davranışlarını belirlemek amacıyla geliştirilmiştir. Akın, Sarıçam, Kaya ve Demir (2014) tarafından Türkçeye uyarlanmış bulunan ölçek 21 maddeden ve dört alt boyuttan oluşmaktadır. Araştırmacılar tarafından yapılan geçerlik ve güvenirlik çalışması sonuçlarına göre ölçeğin; (1) Yapısal iş kaynaklarını artırma (5 madde), (2) Engelleyici iş gerekliliklerini azaltma (6 madde), (3) Sosyal iş kaynaklarını artırma (6 madde), (4). Zorlayıcı iş gerekliliklerini artırma (6 madde) olmak üzere dört boyuttan oluştuğu görülmüştür. Maddeler ‘Hiç Katılmıyorum’dan ‘Tamamen Katılıyorum’a uzanan 5’li Likert tipi derecelendirmeye sahiptir. Elde edilen verilere uygulanan doğrulayıcı faktör analizi sonucu 21 madde ve dört alt boyuttan oluşan modelin uyum

indeksi değerleri ( $\chi^2=340.27$ ,  $sd=175$ ,  $p=0.00$ ,  $RMSEA=.049$ ,  $NNFI=.94$ ,  $CFI=.95$ ,  $IFI=.95$ ,  $RFI=.89$ ,  $GFI=.92$ ,  $AGFI=.90$ , ve  $SRMR=.068$ ) olarak hesaplanmıştır. Düzeltilmiş madde toplam korelasyonları .33 ile .87 arasında değişirken alt-üst %27 puanları istatistiksel olarak farklılaşmaktadır. Bu çalışmada yapılan güvenilirlik analizi sonuçlarına göre ölçeğin boyutlarının Cronbach Alpha güvenilirlik katsayıları ise Tablo 1'de sunulmuştur.

**Tablo 1.** İş Becerikliliği Ölçeği Alt Boyutlarına Ait Cronbach Alpha Değerleri

Alt Boyutlar	Cronbach Alpha
Yapısal İş Kaynaklarını Arttırma	.72
Engelleyici İş Gerekliliklerini Azaltma	.75
Sosyal İş Kaynaklarını Arttırma	.90
Zorlayıcı İş Gerekliliklerini Arttırma	.76

### İşle Bütünleşme Ölçeği

“İşle Bütünleşme Ölçeği”, çalışanların işle bütünleşme düzeylerini ölçmek için Rich (2006) tarafından Kahn'ın (1990) modeline uygun olarak geliştirilmiştir ve Öngöre (2013) tarafından Türkçeye uyarlanmıştır. Ölçek 18 madde ve üç alt boyutlu bir yapıya sahiptir. Bu boyutlar; (1) Fiziksel Bütünleşme (6 madde), (2) Duygusal Bütünleşme (6 madde), (3) Bilişsel Bütünleşme (6 madde) şeklinde ifade edilmektedir. Ölçek maddeleri ‘Kesinlikle Katılmıyorum’dan ‘Kesinlikle Katılıyorum’a uzanan 5’li Likert tipi derecelendirmeye sahiptir. Üç alt boyuta sahip İşle Bütünleşme Ölçeği, 18 maddeden oluşmaktadır. Ölçeğin güvenilirliği iç tutarlılık (Cronbach Alpha) ve test yarılama yöntemleriyle hesaplanmıştır. Öngöre (2013) ölçeğin iç tutarlılık katsayısını .95 olarak bulmuştur. Ölçeğin alt boyutları incelendiğinde, iç tutarlılık katsayısı Fiziksel Bütünleşme için .91, Duygusal Bütünleşme için .94 ve Bilişsel Bütünleşme için .95 olarak hesaplanmıştır. İki yarı güvenilirlik katsayısı ise .97’dir. Bu çalışmada yapılan güvenilirlik analizi sonucunda ölçeğin boyutlara göre Cronbach Alpha güvenilirlik katsayıları ise Tablo 2’de sunulmuştur.

**Tablo 2.** İşle Bütünleşme Ölçeği Alt Boyutlarına Ait Cronbach Alpha Değerleri

Alt Boyutlar	Cronbach Alpha
Fiziksel Bütünleşme (FB)	.58
Duygusal Bütünleşme (DB)	.64
Bilişsel Bütünleşme (BB)	.52

### Verilerin Analizi

Araştırmada toplanan verilerin analizi için SPSS 23.0 programı kullanılmıştır. Verilerin analizinde; aritmetik ortalama, standart sapma (s), frekans (f), yüzde (%), Pearson çift yönlü korelasyon analizi ve aşamalı regresyon analizi tekniklerinden faydalanılmış ve bulgular  $p < .05$  anlamlılık düzeyinde test edilmiştir.

## BULGULAR

Araştırmada öncelikle araştırma görevlilerinin İş Becerikliliği ve İşle Bütünleşme ölçeklerine verdikleri cevaplara ilişkin ortalama ve standart sapmalar, hesaplanmıştır. Sonuçlar Tablo 3'te gösterilmiştir.

**Tablo 3.** Araştırma Görevlilerinin Ölçeklerin Alt Boyutlarına Verdiği Cevaplara İlişkin Ortalama ve Standart Sapmalar

Ölçekler	Boyutlar	n	$\bar{x}$	s
İş Becerikliliği	Yapısal İş Kaynaklarını Arttırma	358	4.36	.50
	Engelleyici İş Gerekliliklerini Azaltma	358	3.21	.68
	Sosyal İş Kaynaklarını Arttırma	358	3.65	.76
	Zorlayıcı İş Gerekliliklerini Arttırma	358	3.52	.64
	<b>Genel</b>	<b>358</b>	<b>3.69</b>	<b>.38</b>
İşle Bütünleşme	Fiziksel Bütünleşme	358	4.05	.58
	Duygusal Bütünleşme	358	3.87	.77
	Bilişsel Bütünleşme	358	3.92	.64
	<b>Genel</b>	<b>358</b>	<b>3.95</b>	<b>.52</b>

Tablo 3'te araştırma görevlilerinin İş Becerikliliği Ölçeğine verdikleri cevaplara göre en yüksek ortalama yapısal iş kaynaklarını arttırma boyutunda ( $\bar{X}=4.36$ ) "Tamamen Katılıyorum" düzeyinde, en düşük ortalamanın ise engelleyici iş gerekliliklerini azaltma boyutunda ( $\bar{X}=3.21$ ) "Kararsızım" düzeyindedir. Diğer boyutlara yönelik dağılımlar ise



sırasıyla sosyal iş kaynaklarını arttırma ( $\bar{X}=3.65$ ) ve zorlayıcı iş gerekliliklerini arttırma ( $\bar{X}=3.52$ ) şeklinde gerçekleşmiştir. İşle bütünleşme ölçeğinde ise en yüksek ortalamanın fiziksel bütünleşme boyutunda ( $\bar{X}=4.05$ ) olduğu görülmektedir. Bu sonuçlar doğrultusunda araştırma görevlilerinin yapısal iş kaynaklarını arttırma eğiliminde oldukları ancak engelleyici iş gerekliliklerini azaltmada sıkıntı yaşadıkları söylenebilir. Bununla birlikte sosyal iş kaynaklarını ve zorlayıcı iş gerekliliklerini arttırma konusunda pek sıkıntı yaşamadıkları anlaşılmaktadır. Her üç boyutta da puanların yüksek ortalama göstermesi araştırma görevlilerinin işle bütünleşme düzeylerinin oldukça güçlü olduğunu düşündürmektedir.

Araştırmanın temel sorularına yanıt elde etmek amacıyla iş becerikliliği ve işle bütünleşme arasındaki ilişkiyi belirlemek amacıyla ölçeklerin alt boyutları arasındaki Pearson korelasyon katsayıları hesaplanarak sonuçlar Tablo 4'te sunulmuştur.

**Tablo 4.** İş Becerikliliği ve İşle Bütünleşme Arasındaki Çift Yönlü Korelasyon Analizi Sonuçları

	1.	2.	3.	4.	5.	6.	7.
<b>İş Becerikliliği</b>							
1. Yapısal İş Kaynaklarını Arttırma	1						
2. Engelleyici İş Gerekliliklerini Azaltma	.038	1					
3. Sosyal İş Kaynaklarını Arttırma	.127	.013	1				
4. Zorlayıcı İş Gerekliliklerini Arttırma	.536**	-.046	.226**	1			
<b>İşle Bütünleşme</b>							
5. Fiziksel Bütünleşme	.378**	-.067	.113	.466**	1		
6. Duyusal Bütünleşme	.462**	.186**	.165**	.346**	.302**	1	
7. Bilişsel Bütünleşme	.388**	.105	.17300	.380**	.584**	.372**	1

\*\*p<.05

Tablo 4'te de görüldüğü gibi yapısal iş kaynaklarını arttırma ile zorlayıcı iş gerekliliklerini arttırma arasında ( $r=.536, p<.05$ ) anlamlı bir ilişki söz konusudur. Sosyal iş kaynaklarını arttırma ile zorlayıcı iş gerekliliklerini arttırma boyutları arasında ( $r=.226, p<.05$ ) da pozitif yönde bir ilişki bulunması yapısal iş kaynakları arttıkça araştırma görevlilerinin zorlayıcı iş gerekliliklerini arttırma eğilimlerinin güçleneceğine işaret etmektedir. Ayrıca zorlayıcı iş gereklilikleri arttırma derecesinin yüksek olmasının da sosyal iş kaynaklarını arttırma davranışlarını olumlu yönde etkilediği söylenebilir.

İş becerikliliği ile işle bütünleşme arasındaki korelasyonlar incelendiğinde, yapısal iş kaynaklarını arttırma boyutu ile fiziksel ( $r=0.378, p<.05$ ), duygusal ( $r=0.462, p<.05$ ) ve bilişsel ( $r=0.388, p<.05$ ) bütünleşme boyutları arasında orta düzeyde pozitif ve anlamlı ilişkiler olduğu görülmektedir. Araştırma görevlilerinin yapısal iş kaynaklarını arttırma derecesinin yüksek olması durumunda fiziksel, duygusal ve bilişsel bütünleşmelerinin olumlu yönde etkilendiği veya arttığı söylenebilir. Benzer şekilde zorlayıcı iş gerekliliklerini arttırma ile işle bütünleşmenin fiziksel ( $r=0.466, p<.05$ ), duygusal ( $r=0.346, p<.05$ ) ve bilişsel ( $r=0.380, p<.05$ ) bütünleşme boyutları arasında orta düzeyde pozitif ve anlamlı ilişkiler görülmektedir. Araştırma görevlilerinin zorlayıcı iş gerekliliklerini arttırma derecesi yüksek ise fiziksel, duygusal ve bilişsel bütünleşmelerinin arttığı söylenebilir. İş becerikliliğinin bir başka boyutu olan engelleyici iş kaynaklarını azaltma ile duygusal bütünleşme ( $r=0.186, p<.05$ ) ve sosyal iş kaynaklarını arttırma ile duygusal bütünleşme ( $r=0.165, p<.05$ ) arasında pozitif yönde, düşük düzeyde ve anlamlı ilişkiler olduğu da tespit edilmiştir.

Araştırmada işle bütünleşme alt boyutlarının iş becerikliliğini ne derecede yordadığını belirlemek amacıyla aşamalı regresyon analizi yapılmıştır. Analiz sonuçları iş becerikliliği düzeyinin engelleyici iş gerekliliklerini azaltma ve sosyal iş kaynaklarını arttırma boyutları için işle bütünleşmenin anlamlı bir yordayıcı katkısının bulunmadığı, yapısal iş kaynaklarını arttırma ve zorlayıcı iş gerekliliklerini arttırma açısından ise işle bütünleşme düzeylerinin yordama gücünün anlamlı olduğu bulunmuştur. Tablo 5'ten de görülebileceği gibi aşamalı regresyon analiz sonuçları yapısal iş kaynaklarının arttırılması boyutunun yordanmasına yönelik üç anlamlı model ortaya çıkarmıştır.

Duygusal bütünleşme boyutu yapısal iş kaynaklarını artırma boyutundaki varyansın %21'ini açıklamıştır ( $R=.46$ ,  $R^2=.21$ ). Başka bir deyişle yapısal iş kaynaklarını arttırmanın %21'i duygusal bütünleşme ile açıklanabilir.

Modele fiziksel bütünleşme boyutu eklendiğinde açıklanan varyans %28'e çıkmıştır ( $R=.53$ ,  $R^2=.28$ ). Başka bir anlatımla duygusal bütünleşme ve fiziksel bütünleşme değişkenleri birlikte yapısal iş kaynaklarını artırma boyutundaki varyansın %28'ini açıklamaktadır. Beta katsayıları incelendiğinde duygusal bütünleşme ( $Beta=.38$ ) ve fiziksel bütünleşme ( $Beta=.26$ ) değişkenlerinin yapısal iş kaynaklarını artırma ile pozitif ilişkili olduğu görülmektedir. Fiziksel bütünleşme boyutunun modele dahil olmakla yaklaşık %7'lik bir varyansı daha açıkladığı görülmüştür. Aşamalı regresyon analizinin son aşamasında denkleme bilişsel bütünleşme boyutunun da dahil edilmesiyle yapısal iş kaynaklarını artırma boyutundaki varyansın %29'u açıklanmıştır. Bilişsel bütünleşme değişkeninin modele katkısı yaklaşık %1 olarak hesaplanmıştır. Beta katsayısına göre bilişsel bütünleşme ile yapısal iş kaynaklarını artırma arasında pozitif bir ilişki bulunmaktadır ( $Beta=.15$ ). Başka bir deyişle bilişsel bütünleşme değişkeni yapısal iş kaynaklarını artırma boyutunun pozitif yönlü ve anlamlı bir yordayıcısıdır.

**Tablo 5.** Yapısal İş Kaynaklarını Arttırma Yordayıcılarına İlişkin Aşamalı Regresyon Analizi Sonuçları

Model	R	R <sup>2</sup>	Düzeltilmiş R <sup>2</sup>	Yord. Std. Hatası
1	.462	.214	.211	.44743
2	.525	.276	.272	.42994
3	.535	.290	.284	.42646

1.Yordayıcılar: Duygusal Bütünleşme

2.Yordayıcılar: Duygusal Bütünleşme, Fiziksel Bütünleşme

3.Yordayıcılar: Duygusal Bütünleşme, Fiziksel Bütünleşme, Bilişsel Bütünleşme

İş becerikliliğinin bir diğer alt boyutu olan zorlayıcı iş gerekliliklerini artırma düzeyinin yordanmasına anlamlı katkı sağlayan işle bütünleşme boyutları ile bu boyutların her birinin açıklanan toplam varyansa katkılarını belirlemek üzere aşamalı regresyon analizi gerçekleştirilmiştir. Analiz sonuçları zorlayıcı iş gerekliliklerini artırma boyutu için iki modelin anlamlı olduğuna işaret etmiştir. Birinci modelde

fiziksel bütünleşme değişkeni zorlayıcı iş gerekliliklerini artırma boyutunda varyansın %22'sini açıklamaktadır ( $R=.47$ ,  $R^2=.22$ ). Başka bir deyişle zorlayıcı iş gerekliliklerini arttırmanın %22'si fiziksel bütünleşme ile açıklanabilir. Birinci model sadece fiziksel bütünleşme değişkenini anlamlı yordayıcı olarak göstermektedir ve Beta katsayısına göre fiziksel bütünleşme ile zorlayıcı iş gerekliliklerini artırma arasında pozitif bir ilişki bulunmaktadır ( $Beta=.47$ ,  $p<.05$ ).

İkinci modele duygusal bütünleşme değişkeni eklenince açıklanan varyans %26'ya yükselmiştir ( $R=.51$ ,  $R^2=.26$ ). Fiziksel bütünleşme ile duygusal bütünleşme değişkenleri birlikte ele alındığında zorlayıcı iş gerekliliklerini artırma bağımlı değişkendeki varyansın %26'sını açıklamaktadır. Beta katsayıları ele alındığında fiziksel bütünleşme ( $Beta=.40$ ) ve duygusal bütünleşme ( $Beta=.23$ ) değişkenlerinin zorlayıcı iş gerekliliklerini artırma ile aralarında pozitif bir ilişki bulunmaktadır. Duygusal bütünleşme değişkeni modelde açıklanan varyansa yaklaşık %4'lük katkıda bulunmaktadır. Bilişsel bütünleşme boyutunun da dahil edildiği üçüncü modelin ise anlamsız olduğu belirlenmiştir. Buna göre bilişsel bütünleşme bu boyutun yordanmasına herhangi bir katkı sunmamaktadır. Sonuçlar Tablo 6'da verilmiştir.

**Tablo 6.** Zorlayıcı İş Gerekliliklerini Arttırma Yordayıcılarına İlişkin Aşamalı Regresyon Analizi Sonuçları

Model	R	R <sup>2</sup>	Düzeltilmiş R <sup>2</sup>	Yord. Std. Hatası
1	.466	.217	.215	.57234
2	.513	.263	.259	.55596

1.Yordayıcılar: Fiziksel Bütünleşme

2.Yordayıcılar: Fiziksel Bütünleşme, Duygusal Bütünleşme

## TARTIŞMA ve SONUÇ

Yapılan araştırmada İş Becerikliliği ve İşle Bütünleşme Ölçeklerinin uygulanmasından elde edilen puanlara göre, araştırma görevlilerinin iş becerikliliği açısından kendilerini en fazla yapısal iş kaynaklarını artırma boyutunda yeterli algıladıkları, engelleyici iş

gerekliliklerini azaltma boyutlarında ise kendilerini yetersiz buldukları anlaşılmıştır. Ancak yine de ölçekten elde edilen puanlar incelendiğinde, çalışmaya katılan araştırma görevlilerinin iş becerikliliği davranışlarının oldukça güçlü olduğu düşünülmektedir. Bu sonuç hem üniversiteler hem de mesleğin ilk aşamasında bulunan araştırma görevlileri için önemli ve olumlu bir durumu ifade etmektedir. Açıkçası araştırma görevlilerinin gerek öğrencilik gerek akademisyenlik açısından iş becerikliliği sergilemeye yöneldikleri, görev ve sosyal ilişkiler sınırları üzerinde hem bilişsel hem de fiziksel değişiklikler yapabildikleri; böylece işlerini kendileri için daha anlamlı, ilgi çekici ve tatmin edici hale getirebilen bireyler oldukları söylenebilir.

Araştırma görevlilerinin kendilerini en çok yeterli gördükleri iş becerikliliği alt boyutu yapısal iş kaynaklarını artırma olmuştur. Hatırlanacağı gibi yapısal iş kaynakları çalışanların bilgi ve becerilerini geliştirmesine yardımcı olan ve özerkliklerini destekleyen kaynaklardır. Araştırma görevlilerinin iş becerikliliği düzeyi güçlendikçe yapısal iş kaynaklarını çok daha kolay ve etkin bir biçimde arttırabilmeleri söz konusudur (Tims, Bakker ve Derks, 2012). Gerçekten katılımcılar yapısal iş kaynaklarını arttırmada kendilerini yeterli görmektedirler. Kuşkusuz araştırma görevliliğinin dinamik doğası bilgi ve becerileri geliştirmede sürekli öğrenmeyi, muhakemeyi ve akademik alanda özerk davranmayı gerektirmektedir. Sürekli gelişen ve değişen dünyayı takip etmek, güncel teorik ve ampirik bulgulara hakim olmak ve olabildiğinde yeni bilimsel sorunsallara odaklanmak başarılı bir araştırmacı için olmazsa olmaz bir gerekliliktir. Akademisyenler ne denli işlerinde özgün iş yapma yol ve yöntemleri izlerlerse o denli dikkat çeken ve takdir gören bilimsel açıklamalar üretebilirler. O halde iş becerikliliği başarının ayırt edici bir anahtarı gibi değerlendirilebilir. Monoton bir ritime saplanan ve var olanla yetinmeyi seçen bilim insanlarının üretkenliği zayıf kalmaya mahkum olabilir. Üstelik yeni araştırmalar için isteksizlik, yeni yöntemleri sorgulama ve kullanmadan kaçınma gibi 'bilimsel atalet' hali, kaynaklarını zenginleştirmektense şahsi gelişimlerini engelleyici unsurları kabullenen kişiler için kaçınılmazdır. Böylesi bir tehditin kontrolü henüz mesleki olarak

ilk aşamada olan araştırma görevlileri için cesaretlendirici bir iş ortamı yaratmakla mümkün olabilir.

Araştırma görevlilerinin kendilerini en az yeterli gördükleri iş becerikliliği alt boyutunun engelleyici iş gerekliliklerini azaltma olduğuna ilişkin bulgular bu saptamamızı desteklemekte ve öte yandan da genç bilim insanlarının gelişmeye açık oldukları fakat bunu nasıl başarabileceklerinden emin olmadıklarını da düşündürmektedir. Umut verici bir bulgu olarak, engelleyici iş kaynaklarını azaltma amacıyla genç akademisyenlere yol göstermek gereği ortaya çıkmıştır. Açıkçası, kıdemli meslek mensuplarının akademinin ‘tutku’ gerektiren doğasıyla gençleri tanıştırmaları makul bir öneri olabilir. İşine tutkuyla sarılanlar, işle bütünleşme yaşamaya daha meyilli olacaktır ve bu bütünleşme hali iş becerikliliği davranışları için tetikleyici unsur haline gelecektir.

Araştırma görevliliği zihinsel olarak yoğun çalışma süreçlerini içinde barındırmaktadır. Aynı anda birden fazla proje, birden fazla idari görev, birden fazla makale ya da kitabı eş zamanlı okuma, uzun süreli konsantrasyon ve bilişsel ciddi bir emeğin harcanmasını gerektirmektedir. Çoğu zaman bunca bilişsel sorumluluğu layıkıyla yerine getirebilmek imkansızlaşabilmekte; genç bilim insanlarını umutsuzluğa sevk edebilmektedir. Bu tablonun sorumlusu azaltılamayan engelleyici iş gereklilikleridir. Görevleri yerine getirmede engelleyici niteliklere sahip olan görevlerin ayıklanarak ikinci plana atılması, önem düzeyi yüksek olan görevlere öncelik verilerek engelleyici iş gerekliliklerinin azaltılması bir başa çıkma tekniği olarak kullanılabilir. Üstelik bu amaca yönelik girişim ve denemeler iş becerikliliğinin gelişmesine de zemin hazırlayacaktır.

Sosyal iş kaynaklarının artırılması, geribildirim, meslektaş ve danışman desteğinin alınması araştırma görevlileri için büyük önem arz etmektedir. Sosyal iş kaynaklarını artırma açısından araştırma görevlilerinin pek fazla sıkıntı yaşamadığına işaret eden araştırma bulguları ışığında bilhassa ülkemizde akademide ‘usta-çırak’ ilişkisinin görece etkin biçimde kurulduğu ve sürdürüldüğüne bir kanıt olarak değerlendirilebilir. Elbette bazı sosyal ilişkiler iş kaynağını güçlendirmek yerine baltalayıcı da olabilir. O

nedene yarar yerine zarar verme potansiyeli taşıyan sosyal ilişkilerden kaçınmakla verimliliğin artacağı göz önünde tutulmalıdır.

Zorlayıcı iş gereklilikleri, meydan okuyucu ve bilişsel sınırları aşmaya sevk eden çalışmalara odaklanabilme eğilimini pekiştirecektir. Bu bağlamda farklı perspektiflerden sunulan bilgi, yorum ya da eleştirel açıklamalara açık olmak şarttır. Dolayısıyla beşerî sermaye gelişimi için fırsat yaratmak ve bu fırsatları kendine yatırımın bir aracı olarak tanımlamak son derece mühimdir. Her meydan okuma, her zorlu görev akademik yaşamda özgünlüğü ve başarıyı davet edebilir. Zira bu süreç iş becerikliliği için de geliştiricidir ve alanda fark yaratmanın bir başlangıcı olabilir.

Yapısal iş kaynaklarını artırma ile zorlayıcı iş gerekliliklerini artırma arasında pozitif yönde bir ilişki bulunması araştırma görevlilerinin yapısal iş kaynaklarının artırıldıkça zorlayıcı iş gerekliliklerini artırma eğilimi yaratacağını ima etmektedir. Bu da artan verimliliğe veya güçlenen bireysel iyilik haline yol açabilir.

İş becerikliliği ve işle bütünleşme alt boyutları arasındaki korelasyon analiz sonuçları zorlayıcı iş gerekliliklerini artırma ile fiziksel bütünleşme arasında en güçlü ilişki olduğunu ortaya çıkarmıştır. En düşük korelasyon ise sosyal iş kaynaklarını artırma ile duygusal bütünleşme alt boyutu arasındadır. O halde araştırma görevlileri işleriyle fiziksel bütünleşmelerini güçlendirdikçe zorlayıcı iş gerekliliklerini de arttırmayı başarmaktadırlar. Bununla birlikte duygusal bütünleşmenin güçlenmesi sosyal iş kaynaklarını arttırmak üzere bireyleri destekliyor gibi görünmektedir.

Araştırmada son olarak işle bütünleşmenin iş becerikliliğini yordayıcısı olup olmadığına bakılmıştır. Yapısal iş kaynaklarını artırma (iş becerikliliği) alt boyutunun en güçlü yordayıcısı duygusal bütünleşme düzeyidir. Hatırlanacağı gibi duygusal bütünleşme, bireyin stres ve duygularının farkındalığına odaklanmasıdır. Yapısal iş kaynaklarına ilişkin duygusal bir bağı ve farkındalığı güçlü olanlar yapısal iş kaynaklarını arttırmada daha başarılı olabilirler; çünkü yapısal iş kaynaklarını arttırırken oluşan stresle başa çıkabilmede duygularını ve davranışlarını yönetebilme becerileri oldukça kuvvetlidir. Fiziksel bütünleşme de açıklanan varyansa yaklaşık %6'lık bir katkı sağlamaktadır.

Dolayısıyla kendilerini fiziksel olarak yaptıkları işe kaptıran ve mesleğinde harcadığı fiziksel çabayı çoğaltan araştırma görevlileri üstlendikleri sorumluluklar için fiziksel olarak çaba sarf edecek, tembellik yapmayacaktır ki bu da disiplinli bir şekilde işlerine odaklanmaları anlamına gelecektir. Bilişsel bütünleşmenin yordayıcı gücü anlamlı olmakla birlikte görece zayıftır çünkü varyansın açıklanmasında sadece %1 oranında katkısı söz konusudur. Yine de işine zihnen yoğun biçimde odaklanmanın yapısal kaynakların güçlenmesini sağlama potansiyeli taşıdığı söylenebilir.

Zorlayıcı iş gerekliliklerini arttırma boyutunun yordanmasına yönelik yapılan aşamalı regresyon analizi sonuçlarına göre en güçlü yordayıcı fiziksel bütünleşmedir. Fiziksel bütünleşme yükseldikçe zorlayıcı iş gerekliliklerini arttırma düzeyinin de yükseleceği söylenebilir. Denklem ikinci sırada duygusal bütünleşme değişkeni dahil olmaktadır ve buna göre işiyle duygusal bütünleşme düzeyi güçlenen araştırma görevlilerinin meydan okuyan, potansiyellerini zorlayan akademik görevlere talip olma eğilimlerinin de artacağı söylenebilir.

Analiz sonuçlarının 'işle bütünleşmenin' engelleyici iş gerekliliklerini azaltma ve sosyal iş kaynaklarını arttırma (iş becerikliliği) boyutları için anlamlı bir yordayıcı olmadığına ilişkin bulgusu da dikkate değerdir. Buna göre anılan bu iki iş becerikliliği boyutunun öncülleri işle bütünleşme olmak yerine kişilik, özsaygı, benlik yeterliliği gibi denek-içi değişkenler olabilir. Yine de işle bütünleşme sağlama odaklı stratejiler izleyen üniversitelerde iş becerikliliğini teşvik etmek açısından sınırlı çıktıya ulaşabileceği bilgisi, araştırma görevlisi seçiminde kimi bireysel fark özelliklerine odaklanmanın gereğinin altını çizmektedir. Yapılacak yeni çalışmaların bu değişkenlere ilişkin bir modellemeye gitmesi ve sınaması uygun olabilir.

Bulgular, araştırma görevlilerinin en çok yapısal iş kaynaklarını arttırma alt boyutunda kendilerini yeterli gördüklerini ve üstelik kendilerini bilgi ve becerilerini geliştiren, özerk davranma kabiliyetine sahip bireyler olarak algıladıklarını işaret etmektedir. Bugünün iş dünyasında gelişmeleri takip ederek güncel kalmak oldukça önemli olduğu için araştırmadan çıkan bu değerler hem araştırma görevlileri hem de üniversiteler için önemli değerlerdir. Araştırma görevlileri yapısal iş kaynaklarını arttırmaya yatkın olsa




bile hocaları tarafından sürekli öğrenmeye teşvik edilmeli, desteklenmeli ve motive edilmelidirler. Bu yaklaşımın hem işle bütünleşmelerini destekleyeceği hem de özgün çalışmalar için onları yüreklendireceği ve böylece de iş becerikliliği kapasitelerinin güçleneceği düşünülmektedir. Üniversiteler ve araştırma görevlilerini yetiştiren kıdemli öğretim üyelerinin misyonu belki de beceriklilik düzeyi gelişmiş, kaynaklarını ussal biçimde kontrol edebilen işine tutkuyla bağlanmış, işiyle bütünleşmiş gençlere vizyon sağlamaktır ve bu husus kanımızca akademik bayrak yarışının bir gereği olarak akılda tutulmalıdır.


**KAYNAKLAR**

- Akın, A., Sariçam, H., Kaya, Ç. ve Demir, T. (2014). Turkish Version of Job Crafting Scale (JCS): The Validity and Reliability Study. *The International Journal of Educational Researchers*, 1(5), 10-15.
- Akıtıcı, S. ve Öztürk, M. (2016). Araştırma Görevlilerinin İş Doyumlarının Bireysel ve Demografik Açından İncelenmesi: SDÜ Örneği. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 21(2), 667-692.
- Bakker, A. (2011). An Evidence-Based Model of Work Engagement. *Association For Psychological Science*, 20(4), 265-269.
- Bakker, A. (2017). Strategic and proactive approaches to work engagement. *Organizational Dynamics*(46), 67-75.
- Bakker, A. ve Leiter, M. P. (2010). Where to go from here: Integration and future research on work engagement. A.
- Bakker, A ve M. P. Leiter içinde, *Work Engagement A Handbook of Essential Theory and Research* (s. 181-195). Psychology Press.
- Bakker, A. ve Demerouti, E., & Verbeke, W. (2004). Using The Job Demands-Resources Model to Predict Burnout and Performance. *Human Resource Management*, 43(1), 83-104.
- Bakker, A. ve Tims, M., & Derks, D. (2012). Proactive personality and job performance: The role of job crafting and work engagement. *Human Relations*, 65(10), 1359-1378.
- Bakker, A. ve Demerouti, E. (2007). The Job Demands-Resources Model: State of the Art. *Journal of Managerial Psychology*, 3(22), 309-328.
- Bakker, A. ve Demerouti, E. (2008). Towards a Model of Work Engagement. *Career Development International*, 13(3), 209-223.
- Demerouti, E. ve Bakker, A. (2014). Job Crafting. M. C. Peeters, J. d. Jonge, & T. W. Taris içinde, *An Introduction to Contemporary Work Psychology* (s. 414-433).
- Demirez, F. ve Tosunoğlu, N. (2017). Örgüt İkliminin İşe Yabancılaşma Üzerine Etkisi: Gazi Üniversitesi Rektörlüğünde Bir Araştırma. *Journal of Business Research Turk*, 9(2), 69-88.
- Hetland, J., Hetland, H., Bakker, A. ve Demerouti, E. (2018). Daily transformational leadership and employee job crafting: The role of promotion focus. *European Management Journal*, 1-11.
- Kahn, W. A. (1990). Psychological conditions of personal engagement and disengagement at work. *Academy of Management Journal*(33), 692-724.
- Kahraman, A. B. (2010). Lisansüstü Eğitim Yapmak Amacıyla Başka Bir Üniversitede Görevlendirilen Araştırma Görevlilerinin Yaşam Tarzı Profilleri ve

- Problemleri (Hacettepe Üniversitesi Örneği). *Journal of World of Turks*, 2(2), 243-257.
- Köse, S., Oral, L. ve TÜresin, H. (2012). İş Yaşamında Sosyal Kolaylaştırma Kavramı ve Sanal Kaytarma İle İlişkisi: Araştırma Görevlileri Üzerinde Bir Araştırma. *Sosyal ve Beşeri Bilimler Dergisi*, 4(1), 287-295.
- Kulik, C. T., Oldham, G. R. ve Hackman, J. R. (1987). Work Design as an Approach to Person-Environment Fit. *Journal of Vocational Behavior*(31), 278-296.
- Leiter, M. P. ve Bakker, A. (2010). Work engagement: Introduction. A. Bakker, & M. P. Leiter içinde, *Work Engagement A Handbook of Essential Theory and Research* (s. 1-8). New York: Psychology Press.
- Lyons, P. (2008). The Crafting of Jobs and Individual Differences. *Journal of Business Psychology*(23), 25-36.
- Maslach, C., Schaufeli, W. B. ve Leiter, M. P. (2001). Job Burnout. *Annual Reviews*, 52, 397-422.
- Morrow, D. L. ve Conger, S. (2018). Conceptualizing job crafting: Deconstructing two streams of job crafting research. *European Academy of Management*, 1-31.
- Öngöre, Ö. (2013). İşle Bütünleşme Ölçeği Türkçe Formu'nun Güvenilirlik ve Geçerlilik Çalışması. *Kastamonu Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 2(2), 50-60.  
<http://dergipark.gov.tr/iibfdkastamonu/issue/29239/313070> adresinden alındı
- Öngöre, Ö. (2016). *Kişilik ve İşle Bütünleşme*. Ankara: Siyasal Kitabevi.
- Rich, B. L. (2006). *Job Engagement: Construct Validation and Relationships With Job Satisfaction, Job Involvement, and Intrinsic Motivation*. Florida: University of Florida.
- Rothbard, N. P. (2001). Enriching or Depleting? The Dynamics of Engagement in Work and Family Roles. *Administrative Science Quarterly*, 46, 655-684.
- Tims, M. ve Bakker, A. (2010). Job Crafting: Towards a New Model of Individual Job Redesign. *Journal of Industrial Psychology*, 2(36), 9.
- Tims, M., Bakker, A. ve Derks, D. (2012). Development and validation of the job crafting scale. *Journal of Vocational Behavior*, 173-186.
- Wrzesniewski, A. ve Dutton, J. E. (2001). Crafting A Job: Revisioning Employees As Active Crafters of Their Work. *Academy of Management Review*, 2(29), 179-201.

#### ORCID

Burak BULUÇ  <http://orcid.org/0000-0003-1336-5757>

Müge Ersoy KART  <http://orcid.org/0000-0003-4104-1645>

## SUMMARY

Academic profession is that contains task that require high level of concentration, judgement and creative writing skills due to its nature. It requires long-term research for scientific publications, gathering together studies on similar topics, analysis and interpretation of the collected data and similar studies (Köse, Oral, & Türesin, 2012). It would not be wrong to say that the candidate academics in the research assistantship, which form the basis of being a successful lecturer, spend their valuable years as they will invest in learning, thinking and making connections with the academic community. As Kahraman (2010) emphasizes, those at this stage of the profession are responsible for both developing themselves and making scientific publications in the national and international area when they become faculty members. Undoubtedly, the effort to meet these expectations can mean a considerable responsibility for young researchers as well as a heavy academic challenge that they will have to resist. The relevant institutions should think about examining the working conditions of the research assistants and finding solutions to their problems. Because research assistants will be able to make great contributions to the development of universities (Aktıncı & Öztürk, 2016). Therefore, it is important for research assistants to overcome the low performance and motivational losses they experience in their work life. Problems such as bad working conditions, lack of communication with their counselors, bad relations with their colleagues, role ambiguity, lack of feeling or belonging to the universities, being unsatisfied with their jobs can bring them to the hate the job and even quitting their jobs. The engagement of research assistants in their studies is closely related to their level of motivation. It is obvious that individuals with low motivation will have difficulties in working life. In this context, the research assistants can have the flexibility to strengthen their works and feed the feelings of motivation and job satisfaction while performing the administrative and academic duties assigned to them. One of the factors that provides the individual with such a motivational resource during the work is job crafting (Lyons, 2008). Job Crafting is the 'daily' changes that employees create on the characteristics of their work (Wrzesniewski & Dutton, 2001). Job crafting is a versatile and dynamic approach that enables individuals to be strong and skilled in achieving their work goals, and guides how they can design and direct their works to achieve the best fit (Morrow & Conger, 2018). Another concept that represents the motivational structure in which individuals strive to achieve goals such as self-improvement, learning new things and success, according to the level of motivation they have, is work engagement. It can be said that the individuals who are engaged with their work are highly motivated, who take personal responsibility for achieving the goals and reflect their personal energies to their jobs (Leiter & Bakker, 2010).

In this study, it was aimed to reveal the relationship between research assistants levels of work engagement and their job crafting behaviors.

### Method

The universe of the research consists of research assistants working at state and foundation universities in Ankara. The sample consists of 358 research assistants working in these universities. The research is a descriptive study using relational survey model. In the study the data were collected through; "Job Crafting Scale" developed by Tims, Bakker and Derks (2012)

and adapted into Turkish by Akin, Sariçam, Kaya and Demir (2014); "Work Engagement Scale" developed by Rich (2006) and adapted into Turkish by Öngöre (2013). In the analysis of the data, the arithmetic mean ( $\bar{X}$ ), standard deviation ( $s$ ), percentage (%), Pearson Moments bidirectional correlation analysis and stepwise regression analysis techniques were used.

#### **Findings, Conclusion and Discussion**

According to the results of the research; while emotional dimension shows a moderate, positive and meaningful relationship with all four dimensions of job crafting, it has been found that physical and cognitive dimension shows a moderate, positive and meaningful relationship with only two dimensions of job crafting (Increasing Structural Resources and Increasing Challenging Demands). The results of the stepwise regression analysis showed that work engagement is a significant predictor of job crafting. The findings were discussed within the framework of the relevant literature, and suggestions were made to strengthen job crafting behavior in Academia.

**EK-1 Etik Kurul Onayı**

**ANKARA ÜNİVERSİTESİ  
SOSYAL BİLİMLER ALT ETİK KURULU  
KARAR ÖRNEĞİ**

**Karar Tarihi** : 03/07/2018  
**Toplantı Sayısı** : 09  
**Karar Sayısı** : 131

131- Üniversitemiz Sosyal Bilimler Enstitüsü çalışma Ekonomisi ve Endüstri ilişkileri Anabilim Dalı yüksek lisans programı öğrencisi **Burak Buluç**'un "Araştırma Görevlilerinde İş Becerikliliği, İşle Bütünleşme, İş Karakteristikleri ve Özerk Benlik Yönetimi Arasındaki İlişki" başlıklı tez çalışması ile ilgili 01/06/2018 tarih ve 7/109 sayılı kararı doğrultusunda yaptığı düzeltmeler Kurulumuzca incelendi.

Üniversitemiz Sosyal Bilimler Enstitüsü çalışma Ekonomisi ve Endüstri ilişkileri Anabilim Dalı yüksek lisans programı öğrencisi **Burak Buluç**'un "Araştırma Görevlilerinde İş Becerikliliği, İşle Bütünleşme, İş Karakteristikleri ve Özerk Benlik Yönetimi Arasındaki İlişki" başlıklı yüksek lisans tezinin, araştırma protokolüne uyulması ve etik onay tarihinden itibaren geçerli olması koşuluyla uygulanmasının etik açıdan uygun olduğuna oy birliği ile karar verildi.

ASLININ AYNIDIR  
03/07/2018

  
Prof. Dr. Muharrem ÖZEN  
Ankara Üniversitesi  
Etik Kurulu Başkanı