

**Özerkliğin İş Biçimlendirme Üzerindeki Etkisinde Yetkinliğin ve İlişkiselliğin
Düzenleyici Rolü: İşle İlgili İhtiyaçların Tatmini Perspektifinden Bir Araştırma******The Moderating Role of Competency and Relatedness in the Impact of Autonomy on Job Crafting:
A Study From the Perspective of Satisfaction of Work-Related Needs*****Öğr. Gör. Dr. Ali Davut ALKAN**Niğde Ömer Halisdemir Üniversitesi, Niğde
Sosyal Bilimler MYO, Mülkiyet Koruma ve
Güvenlik Bölümü, Niğde, TürkiyeNiğde Ömer Halisdemir University, Vocational
School of Social Sciences, Department of
Property Protection and Security, Niğde,
Türkiye

ORCID: 0000-0002-9463-8683

E-mail: alidavutalkan@ohu.edu.tr

Doç. Dr. Murat GÜLERNiğde Ömer Halisdemir Üniversitesi, İktisadi ve
İdari Bilimler Fakültesi, İşletme Bölümü, Niğde,
TürkiyeNiğde Ömer Halisdemir University, Faculty of
Economics and Administrative Sciences,
Department of Business Administration, Niğde,
Türkiye

ORCID: 0000-0001-7370-2976

E-mail: murat_guler@ohu.edu.tr

Makale Bilgisi / Article Information**Cite as/Atıf:** Alkan, A. D. ve Güler, M. (2025). Özerkliğin iş biçimlendirme üzerindeki etkisinde yetkinliğin ve ilişkiselliğin düzenleyici rolü: işle ilgili ihtiyaçların tatmini perspektifinden bir araştırma. *Siirt Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 13(2), 122-134. DOI: 10.53586/susbid.1701569**Makale Türü / Article Types:** Araştırma Makalesi / Research Article**Geliş Tarihi / Received:** 18/05/2025 **Kabul Tarihi / Accepted:** 16/12/2025**Yayın Tarihi / Published:** 30/12/2025**Yayın Sezonu / Pub Date Season:** Aralık/December**Cilt/ Volume:** 13 Sayı/ Issue: 2**Sayfa / Pages:** 122-134**İntihal / Plagiarism:** Bu makale, en az iki hakem tarafından incelenmiş ve intihal içermediği tespit edilmiştir.
/ This article was reviewed by at least two referees and found to be plagiarism free.**Yayıncı / Published by:** Siirt Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü / Siirt University Institute of Social Sciences**Etik Beyan / Ethical Statement:** Bu çalışmanın hazırlanma sürecinde bilimsel ve etik ilkelere uyulduğu ve yararlanılan tüm çalışmaların kaynakçada belirtildiği beyan olunur (Ali Davut ALKAN ve Murat GÜLER). It is declared that scientific and ethical principles have been followed while carrying out and writing this study and that all the sources used have been properly cited.***** Bu makalede kullanılan ölçeklerin uygulanması, Niğde Ömer Halisdemir Üniversitesi Etik Kurulunun, 23.11.2022 tarih ve 2022/13-58 sayılı kararıyla uygun görülmüştür. (The implementation of the data collection tools used in this article was approved by the Ethics Committee of Niğde Ömer Halisdemir University with the decision dated 23 November 2022 and decision numbered 2022/13-58)

* Bu makale, Ali Davut ALKAN'ın Temmuz 2025'de Niğde Ömer Halisdemir Üniversitesi'nde, Doç. Dr. Murat GÜLER danışmanlığında tamamladığı "Psikolojik sermayenin işe tutulma üzerindeki etkisinde işi biçimlendirmenin ve işle ilgili ihtiyaçların düzenleyici aracılık rolü" başlıklı doktora tez çalışmasının verilerine dayalı olarak oluşturulmuştur. (The article is based on the data from Ali Davut ALKAN's PhD's thesis titled "The moderated mediation role of job crafting and job-related needs on the effect of psychological capital on job engagement", completed in July 2025, at Niğde Ömer Halisdemir University, under the supervision of Assoc. Prof. Dr. Murat GÜLER)

Öz

İş yaşamının artan talepleri karşısında çalışanların kullanabileceği kişisel ve örgütsel kaynakları optimum noktada birleştirmek adına yapılan çalışmaların önemi her geçen gün artmaktadır. Bu çalışmalarda öne çıkan kavramlardan biri de iş biçimlendirmedir. İş biçimlendirme, çalışanların iş koşullarını kendi özelliklerine göre belirli sınırlar dâhilinde şekillendirmesi olarak tanımlanabilir. Bir diğer önemli kavram ise işle ilgili ihtiyaçların tatminidir. Özerklik, yetkinlik ve ilişkisellik alt boyutlarından oluşan işle ilgili ihtiyaçların tatmininin, iş biçimlendirme ile paralel ve iş biçimlendirme davranışına tesir eden bir faktör olduğu görülmektedir. Bu araştırmada, özerkliğin iş biçimlendirme üzerindeki etkisinde yetkinliğin ve ilişkiselliğin düzenleyici rolü anlaşılmasına çalışılmıştır. Araştırma, nicel araştırma yöntemlerinden anket deseninde tasarlanmıştır. Kolayda örnekleme yoluyla ulaşılan ve isteğe bağlı olarak araştırmaya katılan 345 çalışandan veri toplanmıştır. Araştırma kapsamında ölçüm aracı olarak, iş biçimlendirme ölçeği ve işle ilgili ihtiyaçların tatmini ölçeği kullanılmıştır. Araştırma sonucunda özerklik ihtiyacının, yetkinlik ihtiyacının ve ilişki ihtiyacının iş biçimlendirme üzerinde doğrudan anlamlı etkilerinin olduğu, özerklik ihtiyacının iş biçimlendirme üzerindeki etkisini özerlik ihtiyacının aynı yönde, ilişki ihtiyacının aksi yönde düzenlediğini görülmüştür. Elde edilen bulgular, alan yazın bağlamında tartışılmıştır.

Anahtar Kelimeler: İş biçimlendirme, temel psikolojik ihtiyaçlar, özerklik, yetkinlik, ilişkisellik.

Abstract

In the face of increasing demands in business, the importance of studies that optimize the use of employees' personal and organizational resources is rising. One of the prominent concepts in these studies is job shaping. Job shaping is the process of shaping employees' work conditions within defined limits according to their characteristics. Another essential concept is the satisfaction of work-related needs. It is evident that satisfaction of work-related needs, comprising the autonomy, competence, and relatedness sub-dimensions, is a factor parallel to job shaping and affects job shaping behavior. In this study, the regulatory role of competence and relatedness in the effect of autonomy on job shaping was examined. The research employed a survey design, a quantitative method. Data were collected from 345 employees who were recruited via convenience sampling and voluntarily participated in the study. Within the scope of the research, the Job Shaping Scale and the Satisfaction of Work-Related Needs Scale were used as measurement instruments. The study found that autonomy need, competence need, and relationship need have direct significant effects on job shaping, and that autonomy need moderates the impact of independence need on job shaping in the same direction. In contrast, the relationship needs to moderate the effect of autonomy need in the opposite direction. The findings are discussed in the context of the literature.

Keywords: Job crafting, basic psychological needs, autonomy, competence, relatedness, moderating role.

Extended Abstract

In today's business world, it is a fact that, in addition to professional knowledge and training, the individual characteristics of employees are also important. An employee's individual characteristics can influence how they perform their work. In this context, it has become inevitable for employees to shape their work according to their own characteristics within the scope of tasks and relationships, and this has found its place in the organizational behavior literature with the concept of job crafting. However, the most important determinants in employees shaping their work to a certain extent are their personal characteristics and job-related needs. The concept of job crafting has emerged as a result of the differentiation of these characteristics. With rapid economic developments, as people's material living standards continue to improve, work has become not only a means of obtaining material income but also an expression of self-worth for individuals (Peng, 2018, p. 1). Therefore, employees tend to prefer jobs where they can contribute something of themselves or shape the work to a certain extent. In this way, many positive outcomes can be achieved, primarily in terms of productivity and employee well-being. This research aims to determine the moderating role of competence and relationality in the effect of autonomy, which is included in the framework of work-related needs, on job shaping. The aim is to contribute to the literature and practice with the findings obtained.

It is believed that psychological needs influence behavioral work shaping, and cognitive work shaping mediates these strategies to achieve meaningful work. Perceived opportunities for autonomy and work shaping stand out as the shortest paths to meaningful work. Cognitive work shaping has a strong influence on the meaningfulness of work. Meaningful work appears to be developed through a bottom-up proactive process (de Devotto et al. 2024, p. 1180). Based on the theoretical and empirical research findings described above, the research hypotheses are as follows;

H1. The need for autonomy has a positive effect on work shaping.

H2. The need for competence and the need for relationship play a moderating role in the effect of the need for autonomy on work shaping.

The research was conducted within the framework of a survey design, a type of quantitative research design. 345 employees, reached through convenience sampling, participated in the study on a voluntary basis. Of the participants, 139 (40.3%) were women and 206 (59.7%) were men. Their average age was 30.18 (SD = 8.4), and their average length of employment at their current company was 6.1 years (SD = 6.3). To measure the satisfaction of employees' work-related needs, the work-related needs satisfaction scale developed by Van den Broeck et al. (2010), consisting of 18 items and three dimensions (autonomy, competence, and relationality), was used. As a result of the Confirmatory Factor Analysis (CFA), it was decided to use the three-dimensional first-level multifactor model of this measurement tool. To measure the level of employees' job crafting, the job crafting scale developed by Yavuz and Artan (2019), consisting of 27 items and three dimensions (task, relational, and cognitive), was used. As a result of the CFA, it was decided to use the three-dimensional second-level single-factor model of this measurement tool.

The first finding of the study is that the need for autonomy has a direct and significant effect on job crafting. High job autonomy provides opportunities to think about work and/or effectively modify task and social boundaries (Niessen et al., 2016, p. 1295). The literature has shown positive relationships between psychological needs for autonomy, competence, and relationality, perceived opportunities for job crafting, task crafting, cognitive crafting, relational crafting, and meaningful work (de Devotto et al., 2024, p. 1197). Another important finding of the study is that meeting the need for competence and relationship structured the effect of the need for autonomy on job crafting in different directions. Employees who met their competence needs were found to have a higher level of job crafting associated with satisfying their need for autonomy. The need for competence emerged as a factor that strengthens and complements/nourishes the need for autonomy. In addition, the level of fulfillment of the need for relationship was found to have a negative effect on the impact of the need for autonomy on job crafting. The need for relationship, with its inherent dynamic of communication and interaction with others, may weaken the effects of the satisfaction felt from autonomy, and although these different forms of needs appear to be superficially related in the same direction, they may shape their relationships with other work outcomes in different ways. Previous research also suggests that managers should encourage job crafting behaviors and thoroughly understand the specific needs of the relevant teams (Travaglianti, Babic, and Hansez, 2016, p. 1).

The most significant limitation of the current study is that the generalizability of the findings is limited by the characteristics of the research sample. Further research in different occupational types, industries, and cultures could provide a more detailed understanding of the relationships and interactions proposed here. For example, a collectivist cultural structure might conflict with the need for autonomy of individual workers, leading to a bias not identified in this study conducted within a single cultural context. Indeed, Coxen et al. (2021, p. 1) point out that researchers should pay attention to intra-individual differences in need satisfaction. Furthermore, when evaluating the findings of this study, it should be considered that the conclusions reached regarding causality are based on theoretical rather than statistical grounds, given that the analyses are based on cross-sectional data.

Giriş

Günümüz iş dünyasında, çalışanların mesleki bilgisi ve eğitimi dışında bireysel özelliklerinin de önemli olduğu bir gerçektir. Çalışanın bireysel özellikleri, işi yapış şekline etki edebilmektedir. Bu kapsamda, çalışanın işini görev ve ilişki kapsamında kendi özelliklerine göre şekillendirmesi kaçınılmaz hale gelmiş ve bu durum iş biçimlendirme (job crafting) kavramıyla örgütsel davranış literatüründe yerini almıştır.

Ancak çalışanların işlerini belirli ölçüler kapsamında şekillendirmesinde en önemli belirleyiciler olarak, kişisel özellikleri ve işle ilgili ihtiyaçları öne çıkmaktadır. Bu özelliklerin farklılaşmasının bir sonucu olarak iş biçimlendirme davranışları farklılaşmaktadır. Eğer bu hususlar belirleyici olmasaydı, standart olarak belirlenmiş işler aynı sıra dâhilinde ve aynı yol izlenerek gerçekleştirilebilirdi. Ancak insan faktörünün eşsizliği ve birbirinden farklılığı, yapılan işlerin ne kadar birbirine benzer ve sınırlı çerçevede olursa olsun özgün olmasını sağlamaktadır. Nasıl ki işi yapış biçimi çeşitlenip farklılaşıyorsa, çalışanların yaptığı işlerden elde edilen verimlilik ve işin çalışanlarda oluşturduğu sonuçlar da farklılaşmaktadır.

Hızlı ekonomik gelişmelerle birlikte, insanların maddi yaşam standartları iyileşmeye devam ederken, bireyler için çalışmak sadece maddi getiri elde etmenin bir aracı değil, aynı zamanda öz değerin bir ifadesi haline gelmektedir (Peng, 2018, s. 1). Bu sebeple çalışanların kendilerinden bir şeyler katabildikleri ya da belirli ölçüde biçimlendirebildikleri işleri daha çok tercih ettikleri görülmektedir. Bu yolla, verimlilik ve çalışan iyi-oluş hali başta olmak üzere pek çok olumlu sonuç elde edilebilmektedir.

Yazında güncel araştırmalarda ağırlıklı iş biçimlendirmenin, İş Talepleri-Kaynakları Modeline (Petrou, Demerouti, Peeters, Schaufeli ve Hetland, 2012, s. 1121) dayanarak, iş talepleri ve kaynakları ile işe tutulma ilişkisinde incelendiği, bunun yanında çalışanların bireysel ihtiyaçlarıyla ilişkisinin ise yeterli düzeyde incelenmediği görülmektedir. Bu araştırma kapsamında, çalışanların işle ilgili ihtiyaçları çerçevesinde yer alan özerklik ihtiyacını karşılamamanın iş biçimlendirme üzerindeki etkisinde yetkinlik ihtiyacı ve ilişkisellik ihtiyacının düzenleyici rolü incelenerek elde edilen bulgularla yazında görülen boşluğun doldurulması ve uygulamaya katkı sunmak amaçlanmıştır.

1. Kavramsal Çerçeve

Bu bölümde, görece yeni örgütsel davranış kavramları olan iş biçimlendirme (job crafting) ve işle ilgili ihtiyaçlar (work related needs) kavramları açıklanacaktır. İş biçimlendirme kavramının Türkçe alan yazınında farklı biçimlerde (görev becerikliliği, iş oluşturma, iş zanaatkarlığı, iş şekillendirme, iş yapılandırma vb.) kullanıldığı görülmektedir. Ancak bu çalışmada “job crafting” kavramı iş biçimlendirme olarak kullanılmıştır.

1.1. İş Biçimlendirme

İş biçimlendirme, çalışanların kendileriyle ve işleriyle alakalı sahip oldukları benzersiz bilgileri, hali hazırda yaptıkları işte anlam bulabilmek için çalışma hayatlarına tatbik etme kabiliyetlerini tanımlamaktadır (Berg, Dutton ve Wrzesniewski, 2013, s. 82; Yavuz ve Artan, 2019, s. 98). İş biçimlendirme, çalışanların işlerini kendi ihtiyaçları, becerileri ve tercihleriyle uyumlu hale getirmek için proaktif, bilinçli ve hedef odaklı davranışlarını ifade etmektedir (Tušl, Bauer, Kujanpää, Toyama, Shimazu ve de Bloom, 2024, s. 58). Çalışanlar, çevrenin kendilerine fırsat sağlamasını beklemek yerine, proaktif olarak iş yerinde bireysel ihtiyaçlarını karşılayacak fırsatlar aramaktadır (Wrzesniewski ve Dutton, 2001). İş biçimlendirme kavramı, “İş Tasarımı Teorisi” ve “İş Talepleri-Kaynakları Modeli” teorik alt yapısı ile açıklanabilmektedir (Güner ve Basım, 2023, s. 318).

Proaktif bir davranış olarak iş biçimlendirme, iş yerindeki görev (bilişsel ve davranışsal) ve sosyal sınırlardaki değişiklikleri ifade etmektedir (Niessen, Weseler ve Kostova, 2016, s. 1287). İş biçimlendirme, çalışanın işiyle ilgili görev ve ilişkilerini şekillendirmesini ifade eden bir kavramdır (Öz Aktepe, 2023, s. 355). Yavuz ve Artan (2019: 95), çalışanın yaptığı işle ilgili görev ve ilişkilerine yönelik fiziksel ve bilişsel değişiklikleri iş biçimlendirme olarak isimlendirmektedir. İş biçimlendirmenin örgütsel tasarımı ve çalışma ilişkilerini optimize edebileceği, bunun da personelin çalışma kimliğini ve zorluklarla başa çıkma becerilerini geliştireceği belirtilmektedir (Peng, 2018, s. 1). Ayrıca iş biçimlendirmenin, kişi-iş uyumunu anlamlı ve pozitif yönde etkilediği görülmektedir.

Çalışanların, iş biçimlendirme düzeylerinin artmasına bağlı olarak işlerine daha fazla uyum sağladıkları anlaşılmaktadır (Kerse, 2018, s. 941).

İş hayatındaki güncel gelişmeler dikkate alındığında, işini anlamsız veya değersiz gören çalışanların motivasyonu, iş tatmini ve performansları düşük olabilmektedir. Bu sebeple, çalışanın yerine getirdiği işle ilgili görev ve iletişim halinde olduğu bireylerde zihinsel olarak anlam bulması son derece önemlidir. İş biçimlendirme, bu kapsamda öne çıkan bir çalışan davranışı olarak son yıllarda popülerlik kazanmıştır (Yavuz ve Artan, 2019, s. 98).

İş biçimlendirme, çalışanların işlerini daha anlamlı, ilgi çekici ve tatmin edici hale getirmek için iş talepleri ve iş kaynakları düzeyinde başlattıkları değişiklikler olarak tanımlanabilir. Bu nedenle, işin yeniden tasarlanması yaklaşımlarının yetersizliklerinin üstesinden gelmek, çağdaş işlerin karmaşıklığına yanıt vermek ve mevcut işgücünün ihtiyaçlarıyla başa çıkmak için işleri iyileştirmeye yönelik aşağıdan yukarıya yaklaşımları tamamlamak için iş biçimlendirme kullanılabilir (Demerouti, 2014, s. 237). İş biçimlendirmenin, bireysel ve tek defaya mahsus bir davranıştan çok, çalışanın kariyer yolculuğu süresince etkilendiği, süreklilik gösteren süreçlerden müteşekkil olduğuna dikkat çekilmektedir (Berg vd., 2013: 82; Yavuz ve Artan, 2019, s. 116).

Wrzesniewski ve Dutton (2001)'a göre, iş biçimlendirmenin temelinde bulunan üç bireysel ihtiyacın; işle ilgili olumsuzluklardan kaçma isteği, olumlu bir benlik algısı oluşturma ve ilişki kurma ihtiyacı olduğu belirtilmektedir (Gerçek ve Zığaloğlu, 2023, s. 446). İş biçimlendirme, uzun vadede diğer faaliyetlerden daha işlevsel olabilmektedir ve gelecekteki görgül araştırmalarda iş biçimlendirmenin bu uzun vadeli potansiyel sonuçlarının daha derinlemesine incelenmesi önerilmektedir (Bindl, Unsworth, Gibson ve Stride, 2019, s. 625). İş biçimlendirmenin değişime hazır olma ile ilişkili olabileceği, ancak bu ilişkinin iş biçimlendirmenin boyutları arasında farklılık gösterebileceği ortaya konulmuştur (Szöts-Kováts ve Kiss, 2023, s. 1). İş biçimlendirme davranışında; cinsiyet, yaş ve eğitim düzeyine bağlı olarak önemli farklılıklar olduğu ortaya konulmuştur. Psikolojik sermaye ve işe tutulmanın, toplam varyansın %71,9'unu açıklayarak iş biçimlendirme davranışını önemli ölçüde etkilediği görülmektedir (Hanyalı, 2024, s. 5).

İş biçimlendirmenin alt boyutlarından biri olan görev biçimlendirme, çalışanın motivasyonunu ve öğrenmesini artırmak için karşılaştığı zorlukların miktarını artırarak işindeki bazı görevleri değiştirmesi ya da performansı veya refahı engelleyen işteki talepleri azaltmak için geçici olarak daha az zorlayıcı bazı görevlere geçebilmesi anlamına gelmektedir. İlişkisel biçimlendirme, daha fazla destek, geri bildirim veya koçluk sağlayarak veya daha fazla özerklik, sorumluluk ve daha bağımsız çalışmak için işteki zorlukları güvence altına alarak bir çalışanın kullanabileceği sosyal kaynakları değiştirmeyi içermektedir. Bilişsel biçimlendirme, çalışanların yenilenmiş bir bakış açısı kazanmak için rollerinin amaç ve kapsamını yeniden gözden geçirmelerinin desteklendiği bilişsel davranış terapisinin bazı yönleriyle benzerlikler taşımaktadır (Bevan, 2019).

Hem bireysel ihtiyaçlar hem de işle ilgili düzenleyici odaklar, çalışanların işlerini neden ve nasıl biçimlendirmeyi seçeceklerinin yanı sıra iş biçimlendirmenin kuruluşlarda yaratacağı sonuçlarla da ilgilidir (Bindl vd., 2019, s. 605). Algılanan iş biçimlendirme fırsatlarının, artan yapısal ve sosyal kaynaklar ve zorlu iş talepleri ile pozitif, azalan engelleyici iş talepleri ile negatif ilişkili olduğu öne sürülmektedir (Mansour ve Tremblay, 2021, s. 768).

Özdemir (2022, s. 564) tarafından Türkiye'de 2000-2022 yılları arasında örgütsel davranış alanında yayınlanan doktora tezlerinin incelendiği araştırmada, iş biçimlendirme konulu yalnızca iki doktora tezinin bulunduğu görülmektedir. İş biçimlendirme konusundaki tezlerin son üç yılda artış gösterdiği, bahse konu tezlerin büyük bölümünde çalışanlardan oluşan örneklemelerin kullanıldığı, iş biçimlendirmeyle birlikte en çok ele alınan değişkenlerin iş karakteristikleri, örgütsel destek, işe adanmışlık ve performans (Gerçek ve Zığaloğlu, 2023, s. 443) ve cinsiyet (Hanyalı, 2024, s. 77) olduğu bildirilmektedir.

1.2. İşle İlgili Temel Psikolojik İhtiyaçlar

Çalışanlar, iş yerindeki psikolojik ihtiyaçlarını karşılamak için, işlerini anlamlı bir şekilde değiştirmelerine olanak tanıyan iş biçimlendirme faaliyetlerine girişmektedir (de Devotto, de Freitas ve Wechsler, 2024, s. 1180). Çalışanlar, işlerini yaparken yeni görevler üstlenerek özerklik, ilişkililik ve yetkinlik duygularını artırabilmektedir (Szöts-Kováts ve Kiss, 2023, s. 3). Temel ihtiyaçların tatminini destekleyen sosyal bağlamlar ve bireysel farklılıkların, içsel olarak motive olmuş davranış ve dışsal

motivasyonların entegrasyonu dâhil olmak üzere doğal büyüme süreçlerini kolaylaştırdığı belirtilmektedir. Özerklik, yetkinlik veya ilişkiselliğin engellenmesinin daha düşük motivasyon, performans ve iyi-oluş ile ilişkili olduğu anlaşılmaktadır (Deci ve Ryan, 2000, s. 277).

Öz-belirleme kuramında tanımlandığı şekliyle özerklik, yetkinlik ve ilişkisellik için temel psikolojik ihtiyaçların karşılanması, bireylerin çeşitli yaşam alanlarında en iyi şekilde işlev görmelerinin önemli bir belirleyicisi olarak tanımlanmıştır (Van den Broeck, Vansteenkiste, De Witte, Soenens ve Lens, 2010, s. 981). Özerklik, yetkinlik ve ilişkisellik olmak üzere üç temel psikolojik ihtiyaç ele alınarak, işle ilgili ihtiyaçlar kavramı tanımlanmakta, bilişsel ve davranışsal bileşenler özetlenmektedir (Olafsen, Marescaux ve Kujanpää, 2025, s. 1).

Öz-belirleme kuramına göre, azami psikolojik gelişim için bireylerin özerklik, yetkinlik ve ilişkili olmaya yönelik temel psikolojik ihtiyaçlarının karşılanması gerekmektedir. Bahse konu ihtiyaçların tatmini, kişinin sosyal bağlamındaki değişikliklere bağlı olarak değişiyor gibi görünmekle birlikte bu ihtiyaçların tatmininin sonuçları da ihtiyaçlarla birlikte değişmektedir (Coxen, van der Vaart, Van den Broeck ve Rothmann, 2021, s. 1). Örneğin liderlik ve işle ilgili psikolojik ihtiyaçların tatmini arasında pozitif bir ilişkinin var olduğu ve bu ilişkinin bir dizi temel psikolojik ihtiyaç (güvenlik, özerklik, yetkinlik ve ilişkililik) tarafından yönetildiği ortaya konulmuştur (Vandenabeele, 2014, s. 153).

Psikolojik ihtiyaçların davranışsal iş biçimlendirmeyi etkilediği ve bilişsel iş biçimlendirmenin bu stratejilerin anlamlı işe ulaşmasına aracılık ettiği düşünülmektedir. Özerklik ve iş biçimlendirme için algılanan fırsatlar, anlamlı işe giden en kısa yollar olarak dikkat çekmektedir. Bilişsel iş biçimlendirme, işin anlamlılığı üzerinde güçlü etki göstermektedir. Anlamlı işin, aşağıdan yukarıya proaktif bir süreçle geliştirildiği görülmektedir (de Devotto vd. 2024, s. 1180).

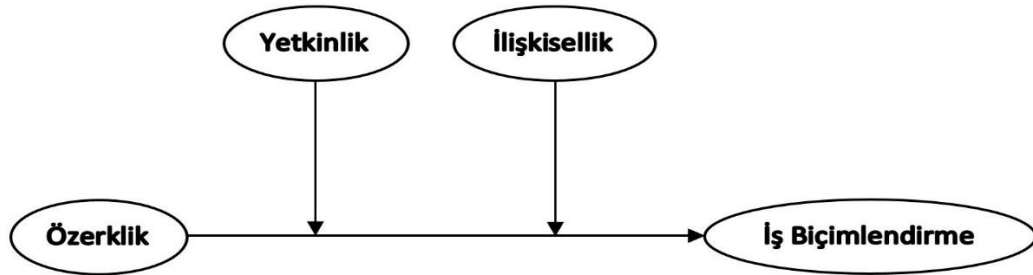
Yukarıda açıklanan kuramsal ve görgül araştırma bulgularına dayanılarak oluşturulan araştırma hipotezleri aşağıda ve araştırma modeli Şekil 1’de sunulmuştur;

H1. Özerklik ihtiyacının iş biçimlendirme üzerinde aynı yönde etkisi vardır.

H2. Özerklik ihtiyacının iş biçimlendirme üzerindeki etkisinde yetkinlik ihtiyacının ve ilişki ihtiyacının düzenleyici rolü vardır.

Şekil 1.

Araştırma Modeli.



Not: Yazarlar tarafından oluşturulmuştur.

2. Yöntem

Araştırma, nicel araştırma desenlerinden tarama (anket) deseni çerçevesinde yürütülmüştür. Araştırmaya kolayda örnekleme yöntemiyle ulaşılan 345 çalışan gönüllük esasına göre katılmıştır. Katılımcıların 139’u (%40,3) kadın, 206’sı (%59,7) erkektir ve yaş ortalamaları 30,18 (ss = 8,4), bulundukları işletmede ortalama çalışma süreleri 6,1 yıldır (ss = 6,3).

2.1. Ölçüm Araçları

Çalışanların işle ilgili ihtiyaçlarının tatminini ölçmek amacıyla, Van den Broeck vd. (2010) tarafından geliştirilen, 18 madde ve üç boyuttan oluşan (özerklik, yetkinlik ve ilişkisellik) işle ilgili ihtiyaçların tatmini ölçeği kullanılmıştır. Yapılan Doğrulamalı Faktör Analizi (DFA) sonucunda, bu ölçüm aracının üç boyutlu birinci seviye çok faktörlü modelinin kullanılmasının uygun olduğu değerlendirilmiştir.

Çalışanların iş biçimlendirme düzeylerini ölçmek üzere, Yavuz ve Artan (2019) tarafından geliştirilen, 27 madde ve üç boyuttan oluşan (görev, ilişkisel ve bilişsel) iş biçimlendirme ölçeği kullanılmıştır. DFA sonucunda, bu ölçüm aracının üç boyutlu ikinci seviye tek faktörlü modelinin kullanılmasına karar verilmiştir.

3. Bulgular

Araştırma bulguları Türkiye özelinde ve çalışan katılımcılar bağlamında aşağıda sunulmuştur. Araştırmada kullanılan ölçüm araçlarının yapısal geçerliğini incelemek amacıyla, IBM AMOS 24 programı kullanılarak DFA yapılmıştır. DFA sonucunda elde edilen uyum iyilik değerleri Tablo 1’de sunulmuştur. Kabul edilebilir uyum değerleri elde edebilmek amacıyla işle ilgili ihtiyaçların tatmini ölçeğinden 6’ncı ve 14’ncü maddeler çıkarılmış ve 4 madde çiftinin hata terimlerinin birleştirilmesine yönelik iyileştirme yapılmıştır. İş biçimlendirme ölçeğinde 8’inci ve 9’uncu maddeler çıkarılmış ve 8 madde çiftinin hata terimlerinin birleştirilmesine yönelik iyileştirme yapılmıştır. Yapılan iyileştirmelerde, birleştirilen hata terimlerinin teorik olarak bulunduğu faktör yapısı göz önünde bulundurulmuştur. Söz konusu iyileştirmeler sonrasında elde edilen uyum iyilik değerleri, her bir ölçeğin ve ölçüm modelinin veri ile iyi uyum sağladığını (Hu ve Bentler, 1999) göstermiş ve yapılan ölçümün yapısal olarak geçerli olduğu değerlendirilmiştir. Ölçeklerin güvenilirliğini değerlendirmek için birleşik güvenilirlik (Composite Reliability – CR) değeri hesaplanmış ve ölçeklerin güvenilirlik değerinin 0,83 ile 0,94 arasında olduğu görülmüştür. Bu bulgulara göre ölçeklerin güvenilir olduğu değerlendirilmiştir.

Tablo 1.

Doğrulamalı Faktör Analizi Sonuçları

Model	χ^2	sd	χ^2/sd	CFI	SRMR	RMSEA	CR	AVE
İşle İlgili İhtiyaçlar								
Üç boyutlu birinci seviye çok faktörlü model	338,42	97	3,49	0,94	0,06	0,08		
İlişki İhtiyacı							0,83	0,51
Yetkinlik İhtiyacı							0,94	0,71
Özerlik İhtiyacı							0,86	0,56
İş Biçimlendirme	680,53	264	2,58	0,93	0,05	0,07	0,92	0,80
Üç boyutlu ikinci seviye tek faktörlü model								
Ölçüm Modeli	1785,99	758	2,36	0,90	0,06	0,06		

Not: χ^2 = Ki-Kare, sd = Serbestlik Derecesi, CFI = Karşılaştırmalı Uyum İndeksi, RMSEA = Yaklaşık Hataların Ortalama Karekökü, SRMR = Standartlaştırılmış Ortalama Hataların Karekökü.

Ölçüm araçlarının birleşim geçerliliğini incelemek için açıklanan varyans ortalaması (Average Variance Extracted – AVE) değerleri hesaplanmış ve ölçülen değişkenlerin AVE değerlerinin 0,51 ile 0,80 arasında değiştiği ve bu değerlerin 0,50 eşik değerinin (Fornell ve Larcker, 1981) üzerinde olması sebebiyle birleşim geçerliliğinin sağlandığını görülmüştür. Ayrışım geçerliliğini incelemek için Heterotrait-Monotrait Ratio of Correlations (HTMT) analizi yapılmış ve elde edilen değerlerin 0,67 ile 0,78 arasında değiştiği, bu değerlerin 0,85 eşik değerinin (Henseler, Ringle ve Sarstedt, 2015) altında bulunmasından dolayı ayrışım geçerliliğinin sağlandığı, işle ilgili ihtiyaçların tatmini ve iş biçimlendirme ölçeklerinin birbirinden ayrı yapılar oldukları değerlendirilmiştir.

Araştırma değişkenleri arasındaki ikili ilişkileri görmek için korelasyon analizi yapılmış, ayrıca katılımcıların cinsiyet, yaş ve işletmelerindeki çalışma süreleri de analize dahil edilmiştir. Korelasyon analizine ait bulgular Tablo 2’de sunulmuştur. Demografik değişkenlerin, işle ilgili ihtiyaçlarla ve iş biçimlendirmeye anlamlı bir ilişkisinin olmadığı görülmüştür. Analiz sonucunda; özerklik ihtiyacının yetkinlik ihtiyacıyla ($r = 0,79$, $p < 0,001$), ilişki ihtiyacıyla ($r = 0,69$, $p < 0,001$) ve iş biçimlendirmeye ($r = 0,84$, $p < 0,001$) aynı yönde ve anlamlı biçimde ilişkili olduğu; yetkinlik ihtiyacının ilişki ihtiyacıyla ($r = 0,79$, $p < 0,001$) ve iş biçimlendirmeye ($r = 0,86$, $p < 0,001$) aynı yönde ve anlamlı biçimde ilişkili olduğu; ilişki ihtiyacının iş biçimlendirmeye ($r = 0,85$, $p < 0,001$) aynı yönde ve anlamlı biçimde ilişkili olduğu tespit edilmiştir.

Tablo 2.

Korelasyon Analizi Sonuçları.

	Cinsiyet	Yaş	Çalışma Süresi	Özerklik İh.	Yetkinlik İh.	İlişki İh.
Cinsiyet	—					
Yaş	0.29***	—				
Çalışma Süresi	0.29***	0.77***	—			
Özerklik İhtiyacı	0.01	-0.03	-0.05	—		
Yetkinlik İhtiyacı	0.02	0.01	-0.06	0.79***	—	
İlişki İhtiyacı	-0.01	-0.01	-0.05	0.69***	0.79***	—
İş Biçimlendirme	0.02	-0.01	-0.05	0.84***	0.86***	0.85***

Not. * $p < .05$, ** $p < .01$, *** $p < .001$, $n=345$.

Son aşamada, araştırmanın hipotezlerini test etmek amacıyla çoklu regresyon analizi yapılmış, IBM SPSS v25 üzerinde düzenleyicilik etkilerini de analize dâhil etme imkânı sunan PROCESS 4.2 makrosu (Hayes, 2018) kullanılmıştır. İncelenen etkilerin anlamlılığı değerlendirilirken, 5000 yeniden örnekleme (bootstrap) dayalı olarak hesaplanan %95 güven aralığı tekniği kullanılmıştır. Analiz sonuçları Tablo 3’de sunulmuştur.

Elde edilen bulgulara göre özerklik ihtiyacının iş biçimlendirme üzerinde aynı yönde ve anlamlı etkisi ($B= 0,47$ %95GA [0,39; 0,56]) bulunmuştur. Bu bulgu, araştırmanın ilk hipotezini destekler niteliktedir. Yetkinlik ihtiyacının ($B= 0,35$ %95GA [0,23; 0,46]) ve ilişki ihtiyacının da ($B= 0,39$ %95GA [0,32; 0,47]) iş biçimlendirme üzerinde aynı yönde anlamlı etkisi bulunmuştur. Düzenleyicilik etkisini değerlendirmek için oluşturulan Özerklik X Yetkinlik ihtiyacı etkileşimi değişkeninin ($B= 0,11$ %95GA [0,003; 0,21]) ve Özerklik X İlişki ihtiyacı etkileşim değişkeninin ($B= -0,10$ %95GA [-0,20; -0,002]) iş biçimlendirme üzerinde anlamlı etkilerinin bulunması, özerklik ihtiyacının iş biçimlendirme üzerindeki etkisinde yetkinlik ve ilişki ihtiyacının anlamlı düzeyde düzenleyicilik etkilerinin olduğunu göstermiştir. Bu bulgular araştırmanın ikinci hipotezini destekler niteliktedir.

Tablo 3.

Regresyon Analizi Sonuçları.

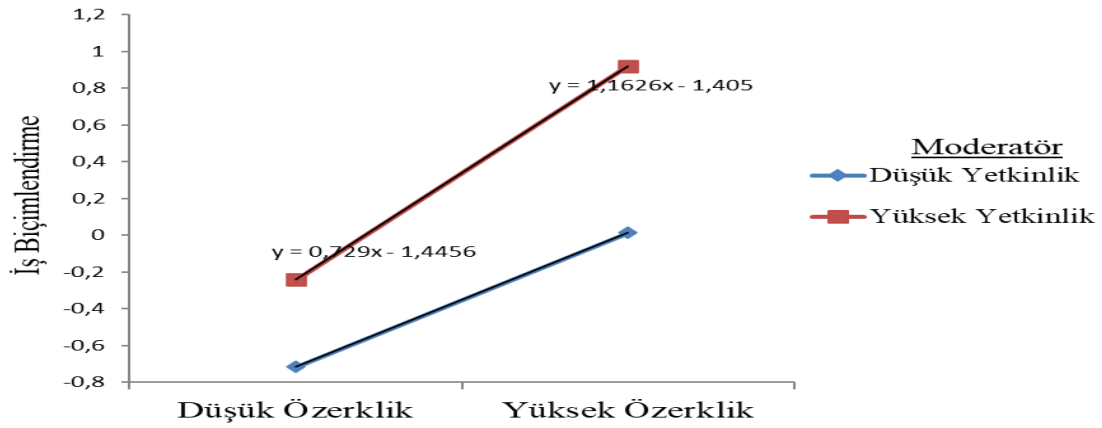
Bağımlı değişken: İş Biçimlendirme	B	SH	t	%95 GA	
				Alt Limit	Üst Limit
Sabit	-0,01	0,02	-0,29	-0,05	0,04
Özerklik İhtiyacı	0,47***	0,04	10,76	0,39	0,56
Yetkinlik İhtiyacı	0,35***	0,06	6,09	0,23	0,46
Özerklik X Yetkinlik	0,11*	0,05	2,02	0,003	0,21
İlişki İhtiyacı	0,39***	0,04	10,71	0,32	0,47
Özerklik X İlişki	-0,10	0,05	-2,01	-0,20	-0,002
R ² = 0, 86		F= 427,76		p<0,001	

Not: * $p < .05$, ** $p < .01$, *** $p < .001$, $n=345$, B = Standardize edilmemiş regresyon katsayısı, SH = Standart Hata, %95 GA = %95 Güven aralığı.

Tespit edilen düzenleyicilik etkilerinin hangi koşullarda gerçekleştiğini daha iyi anlamak üzere, işle ilgili ihtiyaçların farklı düzeylerindeki etkileşimlerinin iş biçimlendirme üzerindeki etkileri incelenmiştir. Şekil 2’de yetkinlik ihtiyacının ve Şekil 3’te ilişki ihtiyacının düzenleyicilik etkisini gösteren basit eğim grafiği verilmiştir. Yetkinlik ihtiyacının düzenleyicilik etkisi incelendiğinde, yetkinlik ihtiyacının artmasının özerklik ihtiyacı ve iş biçimlendirme arasındaki ilişkiyi güçlendirdiği görülmüştür. Bu bulgulara göre, daha yüksek özerklik ve yüksek yetkinlik ihtiyacını tatmin edenlerin en yüksek düzeyde işlerini biçimlendirdikleri, aynı zamanda yüksek yetkinlik ihtiyacını tatmin edenlerde özerklik ihtiyacı tatmininin daha yüksek düzeyde iş biçimlendirmeye yol açtığı söylenebilir.

Şekil 2.

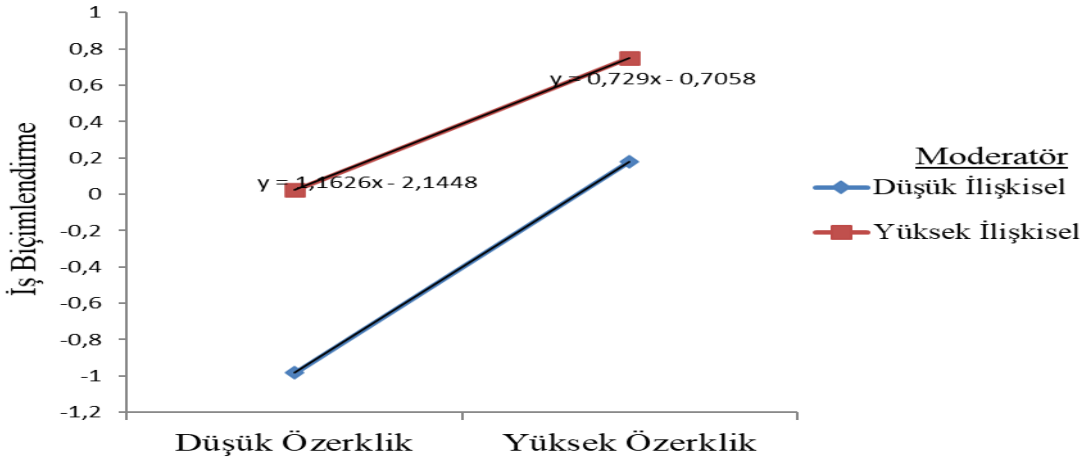
Yetkinlik İhtiyacının Düzenleyicilik Etkisine Yönelik Basit Eğim Grafiği.



Özerlik ihtiyacı ve ilişki ihtiyacının etkileşimi ise beklenenden aksi yönde bir sonuç üretmiştir. Buna göre özerlik ihtiyacı ve yüksek ilişki ihtiyacının tatmini durumunda, en yüksek düzeyde iş biçimlendirme düzeyi görülmesine rağmen, yüksek ilişki ihtiyacının tatmin edildiği durumda özerlik ihtiyacının tatmininin iş biçimlendirme üzerindeki etkisinin şiddeti daha zayıftır. Bu bulguya göre ilişki ihtiyacının tatmini, özerkliğin iş biçimlendirme üzerindeki etkisini azaltıyor görünmektedir.

Şekil 3.

İlişki İhtiyacının Düzenleyicilik Etkisine Yönelik Basit Eğim Grafiği.



Sonuç

Bu çalışmada, işle ilgili ihtiyaçların tatmini boyutlarının birbirleriyle etkileşimine odaklanarak, iş biçimlendirme üzerindeki etkileri incelenmiş, araştırma modeli olarak özerklik ihtiyacının iş biçimlendirme üzerindeki etkisinde yetkinlik ihtiyacının ve ilişki ihtiyacının düzenleyicilik rolleri incelenmiştir. Elde edilen temel bulgular, özerklik ihtiyacının, yetkinlik ihtiyacının ve ilişki ihtiyacının iş biçimlendirme üzerinde doğrudan anlamlı etkilerinin olduğunu, özerklik ihtiyacının iş biçimlendirme üzerindeki etkisini özerlik ihtiyacının aynı yönde, ilişki ihtiyacının aksi yönde düzenlediğini göstermiştir.

Araştırmanın ilk bulgusu, özerklik ihtiyacının iş biçimlendirme üzerinde doğrudan anlamlı etkisinin bulunmasıdır. Yüksek iş özerkliği, iş hakkında düşünmek ve/veya görev ve sosyal sınırları etkin bir şekilde değiştirmek için fırsatlar sağlamaktadır (Niessen vd., 2016, s. 1295). Alan yazınında özerklik, yetkinlik ve ilişkiselliğe yönelik psikolojik ihtiyaçlar, iş biçimlendirme için algılanan fırsatlar, görev biçimlendirme, bilişsel biçimlendirme, ilişkisel biçimlendirme ve anlamlı iş arasında pozitif ilişkiler bulunduğu ortaya konulmuştur (de Devotto vd. 2024, s. 1197). Özerkliğin, iş biçimlendirmenin (bilişsel biçimlendirme ve görev biçimlendirme) performans üzerindeki etkisini açıklamada katkı sunabileceği değerlendirilmektedir (Güner ve Basım, 2023, s. 320). İş özerkliğinin, çalışanın işe tutulma

düzeyini artırdığı tespit edilmiştir (Ahmad ve Maochun, 2019, s. 361). Özerklik ihtiyacını tatmin eden çalışanların, daha fazla işlerini biçimlendirme eyleminde bulundukları söylenebilir.

Ayrıca yapılan araştırmalarda özerkliğin, özel sektör çalışanlarına kıyasla kamu çalışanlarının iş tatminini daha fazla artırdığı ortaya konulmuştur. Özel sektör ve kamu sektörü çalışanlarının iş tatmini için en önemli unsurun ilişkisellik olduğu görülmektedir. Yetkinlik hissinin ise her iki sektörde de en az öneme sahip olduğu ortaya konulmuştur (Duerrenberger ve Warning, 2025, s. 1269). Özerklik ve sosyal ilişkinin iş motivasyonunu olumlu yönde etkilediği, yetkinliğin ise iş motivasyonunu olumsuz yönde etkilediği bildirilmektedir (Vo, Tuliao ve Chen, 2022, s. 1). İş özerkliğinin, sadece görev biçimlendirme ve bilişsel biçimlendirme ile ilişkili olduğu görülmüştür (Niessen vd., 2016, s. 1305). İş görevleri üzerinde daha yüksek düzeyde özerkliğe ve kontrole sahip olan çalışanların, işlerinde değişiklik yapma olasılıkları daha yüksek görülmektedir. Bu durum, işleri üzerinde daha fazla kontrole sahip olduklarını hisseden ve görevlerini kendi ilgi alanları ve güçlü yönleri doğrultusunda şekillendirmek için daha fazla fırsata sahip olan çalışanların, kurumsal değişimi benimseme konusunda daha istekli olabileceklerini göstermektedir (Szöts-Kováts ve Kiss, 2023, s. 7).

Araştırmanın diğer önemli bulgusu, yetkinlik ve ilişki ihtiyacını karşılamamanın özerklik ihtiyacının iş biçimlendirme üzerindeki etkisini birbirinden farklı yönde düzenlediğinin görülmesidir. Yetkinlik ihtiyacını karşılayan çalışanların, özerklik ihtiyaçlarını tatmin etmeleri daha yüksek düzeyde iş biçimlendirmeye ilişkili bulunmuştur. Yetkinlik ihtiyacı, özerklik ihtiyacını güçlendiren ve tamamlayan/besleyen bir faktör olarak ortaya çıkmıştır. Bu bulgunun, öz belirleme teorisinin genel önermeleriyle tutarlı olduğu söylenebilir. Bunun yanında, ilişki ihtiyacını karşılama düzeyinin özerklik ihtiyacının iş biçimlendirmeyi etkilemesi üzerinde olumsuz bir etkiye sahip olduğu görülmüştür. İlişki ihtiyacının, içerisinde barındırdığı diğerleriyle iletişim ve etkileşim içerisinde olma durumu ve dinamiği, özerk olmakla hissedilen tatmin düzeyinin etkilerini zayıflatıyor olabilir ve bu farklı ihtiyaç biçimleri, yüzeysel olarak aynı yönde ilişkili görünse de başka iş çıktılarıyla ilişkileri farklı şekillerde biçimlendiriyor olabilir. Toplulukçu kültürel özelliği yüksek olan Türk toplumunda (Hofstede, 1980) sosyal ilişkilere yönelik normatif baskıların, ilişki ihtiyacının öncelenmesine ve bireyci topluluklarda daha fazla önem kazanan özerkliğin ikinci plana atılmasına yol açabileceği ileri sürülebilir. Önceki araştırmalarda da yöneticilerin, iş biçimlendirme davranışlarını teşvik etmesi ve çalışanların özel ihtiyaçlarını derinlemesine tanıması önerilmektedir (Travaglianti, Babic ve Hansez, 2016, s. 1).

Mevcut araştırmanın bulgularının, iş biçimlendirmenin motivasyonel öncüllerinin açıklanması ve anlaşılmasına, aynı zamanda İş Talepleri-Kaynakları Teorisinin, çalışanların temel psikolojik ihtiyaçlarını da kapsayacak şekilde genişletilebilmesine katkı sağlayabileceği düşünülmektedir. Ayrıca İş Talepleri-Kaynakları Teorisinde incelenen kaynaklar-talepler ile işe tutulma ve tükenme ilişkilerinde bireysel motivasyonel unsurların farklı rollerine işaret etmesi bakımından mevcut araştırma bulgularının yazına katkı sağlayabileceği değerlendirilmektedir.

Mevcut çalışmanın en önemli sınırlılığı, elde edilen bulguların genellenebilirliğinin araştırma örnekleminin özellikleriyle sınırlı olmasıdır. Farklı meslek türleri, farklı endüstri ve farklı kültürlerde yapılacak sonraki araştırmalarda elde edilecek bulgular, burada ileri sürülen ilişkilerin ve etkileşimlerin daha ayrıntılı olarak anlaşılmasını sağlayabilir. Örneğin toplulukçu kültür yapısı, bireysel olarak çalışanların özerklik ihtiyacıyla çelişiyor ve tek bir kültürel bağlamda yürütülen bu çalışmada tespit edilemeyen bir yanlılığa sebep oluyor olabilir. Zira Coxen vd. (2021, s. 1), araştırmacıların ihtiyaç tatmininde kişi içi farklılıklara dikkat edilmesi gerektiğine işaret etmektedir. Ayrıca araştırmanın bulguları değerlendirilirken analizlerin kesitsel veriye dayalı olarak yapılması sebebiyle, nedensellik yönüne dair ulaşılan sonuçların istatistiksel olmaktan ziyade kuramsal temele dayalı olduğu göz önünde bulundurulmalıdır.

Kaynakça

- Ahmad, M. & Maochun, Z. (2019). Job resources and job attitudes: Does the moderating role of psy-cap make difference? *AGATHOS: An International Review of the Humanities and Social Sciences*, 10(2), 349-364.
- Berg, J.M., Dutton, J.E. & Wrzesniewski, A. (2013). Job crafting and meaningful work. In *Purpose and Meaning in the Workplace* (1st ed., pp. 81-104). American Psychological Association.
- Bevan, S. (2019, September 27). Job crafting: An employee-led approach to job redesign? <https://www.employment-studies.co.uk/news/job-crafting-employee-led-approach-job-redesign>
- Bindl, U.K., Unsworth, K.L., Gibson, C.B. & Stride, C.B. (2019). Job crafting revisited: Implications of an extended framework for active changes at work. *Journal of Applied Psychology*, 104(5), 605-628.
- Coxen, L., van der Vaart, L., Van den Broeck, A. & Rothmann, S. (2021). Basic psychological needs in the work context: A systematic literature review of diary studies. *Frontiers in Psychology*, 12(2021), 1-18, Article 698526.
- de Devotto, R.P., de Freitas, C.P.P. & Wechsler, S.M. (2024). Basic psychological need satisfaction, job crafting and meaningful work: Network analysis. *Trends in Psychology*, 32(4), 1180-1200.
- Deci, E.L. & Ryan, R.M. (2000). The "what" and "why" of goal pursuits: Human needs and the self-determination of behavior. *Psychological Inquiry*, 11(4), 227-268.
- Demerouti, E. (2014). Design your own job through job crafting. *European Psychologist*, 19(4), 237-247.
- Doğan, A. (2025). Bilişsel iş biçimlendirme ve işe tutulma ilişkisini yeniden düşünmek: Acil sağlık çalışanları örneğinde psikolojik sermayenin aracılık rolü. *Sosyal Mucit Akademik Review*, 6(1), 147-172.
- Duerrenberger, N. & Warning, S. (2025). Psychological needs at work and job satisfaction: is there a divide between the public and private sectors? *Public Management Review*, 27(5), 1269-1291.
- Fornell, C. & Larcker, D. F. (1981). Evaluating structural equation models with unobservable variables and measurement error. *Journal of Marketing Research*, 18(1), 39-50.
- Gerçek, M. & Zığaloğlu, D. (2023). Türkiye’de iş biçimlendirme (job crafting) çalışmaları: Lisansüstü tezlere yönelik bir inceleme. *Optimum Ekonomi ve Yönetim Bilimleri Dergisi*, 10(2), 443-468.
- Güner, B. & Basım, H.N. (2023). İş biçimlendirmenin görev performansına etkisinde işe tutulma ve psikolojik sermayenin rolü. *Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 10(1), 314-340.
- Hanyalı, M. (2024). *Predictive role of work engagement and psychological capital on job crafting* [Yüksek Lisans Tezi]. Yeditepe Üniversitesi.
- Hayes, A.F. (2018). *Introduction to mediation, moderation and conditional process analysis: A regression-based approach* (2nd ed.). The Guilford Press.
- Henseler, J., Ringle, C.M. & Sarstedt, M. (2015). A new criterion for assessing discriminant validity in variance-based structural equation modeling. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 43(1), 115-135.
- Hofstede, G. (1980). Motivation, leadership, and organization: Do American theories apply abroad? *Organizational Dynamics*, 9(1), 42-63.
- Hu, L. & Bentler, P.M. (1999). Cutoff criterion for fit indices in covariance structure analysis: Conventional criteria versus new alternatives. *Structural Equation Modeling*, 6(1), 1-55.
- Kerse, G. (2018). 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*, 32(4), 941-958.

- Mansour, S. & Tremblay, D.-G. (2021). How can organizations foster job crafting behaviors and thriving at work? *Journal of Management & Organization*, 27(4), 768-785.
- Niessen, C., Weseler, D. & Kostova, P. (2016). When and why do individuals craft their jobs? The role of individual motivation and work characteristics for job crafting. *Human Relations*, 69(6), 1287-1313.
- Olafsen, A.H., Marescaux, B.P.C. & Kujanpää, M. (2025). Crafting for autonomy, competence and relatedness: A self-determination theory model of need crafting at work. *Applied Psychology*, 74(1), 1-26. Article e12570.
- Öz Aktepe, Ş. (2023, Eylül 21-23). *İş zanaatkârlığı üzerine bibliyometrik analiz* [Sözlü sunum]. 31. Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi, İstanbul, Türkiye.
- Özdemir, F. (2022). Örgütsel davranış alanında 2020-2022 yılları arası yazılan doktora tezlerine yönelik bir inceleme. *IDEA STUDIES Journal*, 8(44), 564-574.
- Peng, C. (2018). A literature review of job crafting and its related researches. *Journal of Human Resource and Sustainability Studies*, 6(1), 1-7.
- Petrou, P., Demerouti, E., Peeters, M.C.W., Schaufeli, W.B. & Hetland, J. (2012). Crafting a job on a daily basis: Contextual correlates and the link to work engagement. *Journal of Organizational Behavior*, 33(8), 1120-1141.
- Szöts-Kováts, K. & Kiss, C. (2023). How job crafting is related to the individual readiness to organizational change. *Heliyon*, 9(4), 1-11, Article e15025.
- Travaglianti, F., Babic, A. & Hansez, I. (2016). The role of work-related needs in the relationship between job crafting, burnout and engagement. *South Africa Journal of Industrial Psychology*, 42(1), 1-13.
- Tuši, M., Bauer, G.F., Kujanpää, M., Toyama, H., Shimazu, A. & de Bloom, J. (2024). Needs-based job crafting: Validation of a new scale based on psychological needs. *Journal of Occupational Health Psychology*, 29(2), 57-71.
- Vandenabeele, W. (2014). Explaining public service motivation: The role of leadership and basic needs satisfaction. *Review of Public Personnel Administration*, 34(2), 153-173.
- Van den Broeck, A., Vansteenkiste, M., De Witte, H., Soenens, B. & Lens, W. (2010). Capturing autonomy, competence and relatedness at work: Construction and initial validation of the work-related basic need satisfaction scale. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 83(4), 981-1002.
- Vo, T.T.D., Tuliao, K.V. & Chen, C.-W. (2022). Work motivation: The roles of individual needs and social conditions. *Behavioral Sciences*, 12(2), 1-19.
- Yavuz, M. & Artan, İ.E. (2019). İş zanaatkârlığı (job crafting) kavramı: Türkçe iş zanaatkârlığı ölçeğinin geliştirilmesi. *Dokuz Eylül Üniversitesi İşletme Fakültesi Dergisi*, 20(1), 95-125.
- Yıldırım, M. (2024). Psikolojik sermaye kavramının Türkiye örneklemindeki yansımaları ve yeni araştırma fırsatları. *Academic Research and Evaluations in the Field of Social Sciences-III* (1. baskı, s. 67-106) içinde. Özgür Publications.
- Wrzesniewski, A. & Dutton, J. (2001). Crafting a job: Revisioning employees as active crafters of their work. *Academy of Management Review*, 26(2), 179-201.

Yazarların Makaleye Katkı Oranları

Çalışmanın tasarımı, veri toplama ve analiz süreci birinci yazar tarafından gerçekleştirilmiş; ikinci yazar çalışmaya danışmanlık ve akademik rehberlik katkısı sunmuştur.

Çıkar Beyanı

Yazarlar arasında herhangi bir çıkar çatışması bulunmamaktadır.

Etik Kurul İzni

Bu çalışmada kullanılan ölçeklerin uygulanması, Niğde Ömer Halisdemir Üniversitesi Etik Kurulunun, 23.11.2022 tarih ve 2022/13-58 sayılı kararıyla uygun görülmüştür. (The implementation of the data collection tools used in this study was approved by the Ethics Committee of Niğde Ömer Halisdemir University with the decision dated 23 November 2022 and decision numbered 2022/13-58)