



İş Becerikliliği ve İş Tatmini Arasındaki İlişki: “İşe İlişkin Değişiklikler, Memnuniyeti Artırabilir mi?”

GÖKHAN KERSE

gokhankerse@hotmail.com

ORCID ID: 0000-0002-1565-9110

Öz: Bu araştırmada ulusal yazında henüz araştırma konusu yapılan iş becerikliliği ve iş becerikliliğinin bir ardılı olduğu düşünülen iş tatmini kavramları ele alınmıştır. Araştırmada literatür taramaları yapılmış ve ulusal yazında kavramlar arası ilişkiyi ele alan araştırmaların yapılmadığı belirlenmiştir. Uluslararası araştırma bulguları da dikkate alınarak araştırma hipotez(ler)i geliştirilmiştir. Geliştirilen hipotezlerin testi için imalat sektöründe faaliyet gösteren bir işletmenin 198 çalışanından veriler toplanmıştır. Verilerin toplanmasında kolayda örnekleme yöntemi ve anket tekniği kullanılmıştır. Hipotez testine ilişkin bulgulardan iş becerikliliğinin sadece yapısal iş kaynaklarını artırma boyutunun çalışanların iş tatminini pozitif yönde etkilediği tespit edilmiştir. İş becerikliliğinin sosyal iş kaynaklarını arttırma, merak uyandırıcı iş taleplerini arttırma ve engelleyici iş taleplerini azaltma boyutları iş tatminini anlamlı düzeyde etkilememiştir. İş becerikliliğine ilişkin bütünsel analizler sonucunda ise iş becerikliliği davranışının artmasıyla iş tatmin düzeyinin de arttığı; dolayısıyla iş becerikliliğinin iş tatmininin önemli bir öncülü olduğu belirlenmiştir. Araştırma bulguları yorumlanarak kısıtlar ifade edilmiştir.

Anahtar kelimeler: İş becerikliliği, İş tatmini, İmalat sektörü.

Giriş

Örgütsel davranış alanındaki en fazla araştırılan ve analiz edilen tutumlardan biri olan iş tatmini¹ kamu-özel, imalat-hizmet, eğitim-sanayi sektörü olmak üzere her örgütte ulaşılmaya çalışılan önemli bir çıktıdır. Bireyin işindeki beklentileriyle gerçek ortamdaki sonuçların karşılaştırılması sonucunda ortaya çıkan duygusal tepki olarak ifade edilen iş tatmini² iş başarısının en önemli faktörlerinden biridir.³ İş tatmini

* Dr. Öğr. Üyesi, Karamanoğlu Mehmetbey Üniversitesi, İİBF, İşletme Bölümü.

1 Abelha, Daniel Martins, Paulo César da Costa Carneiro ve Flávia de Souza Costa Neves Cavazotte, “Transformational Leadership and Job Satisfaction: Assessing the Influence of Organizational Contextual Factors and Individual Characteristics”, *Review of Business Management*, 20/4 (2018).

2 Howard M. Weiss, “Deconstructing Job Satisfaction Separating Evaluations, Beliefs and Affective Experiences”, *Human Resource Management Review*, 12 (2002).

3 Amjad Hedayat vd., “Relationship between Organizational Commitment and Job Satisfaction”, *International*

çalışanların fiziksel ve ruhsal sağlıklarını ve yaşam doyumlarını güçlendirir ve daha fazla öğrenim sunar.⁴ Tatminin oluşmasıyla yüksek kalite ve daha fazla üretim elde edilir ve nihayetinde organizasyon verimliliği artar.⁵ Bu nedenle iş tatminini belirleyen değişkenlerin tespit edilmesi önem arz etmektedir. Literatürde kavramla ilgili araştırmalar incelendiğinde iş tatminini liderlik şekli⁶, örgütsel destek⁷ ve yönetici desteği algısı⁸, örgütsel adalet⁹, mesleki stres¹⁰ ve iş güvencesizliği¹¹ gibi unsurların belirlediği görülmüştür.

Bu araştırmada ise iş becerikliliğinin iş tatmininin önemli bir belirleyicisi olacağı düşünülmüş ve bu doğrultuda “İş becerikliliği davranışı işe ilişkin tatminin belirleyicisi midir?” sorusu cevaplanmaya çalışılmıştır. Araştırma söz konusu soruya cevap araması ve elde edeceği sonuçlar ulusal yazına katkı sağlayacaktır. Zira ilgili ulusal alan incelendiğinde “iş becerikliliği” kavramı konusunda sınırlı sayıda araştırmanın yapıldığı¹², öte yandan iş becerikliliğinin iş tatminini etkileyebileceğini gösteren araştırmanın ise yapılmadığı görülmüştür. Dolayısıyla araştırmanın Türkiye örnekleminde iş becerikliliğinin, örgütler için önemli bir çıktı olan iş tatmininin öncülü olup olmadığını belirlemesi gerek örgütler gerekse araştırmacılar için katkı sağlayacaktır.

Teorik Çerçeve ve Hipotezler

İş becerikliliği ilk kez Wrzesniewski ve Dutton (2001) tarafından bireylerin işlerine ilişkin görevsel ve ilişkisel sınırlarda fiziksel ve bilişsel değişimleri gerçekleştirebilmesi olarak tanımlanmıştır.¹³ Görevsel ve ilişkisel sınırlardaki fiziksel değişiklikler, kapsama ilişkin veya iş görevleri sayısına ilişkin değişiklikleri içerirken; bilişsel değişiklikler bireyin işi nasıl gördüğünü değiştirmekle ilgilidir.¹⁴ Öte yandan bu tanım

Letters of Social and Humanistic Sciences, 81 (2018).

4 Ali Hemmati Afif, “The Relationship Between Perceived Organizational Supports with Job Satisfaction and Organizational Commitment at Faculty Members of Universities”, *Sleep and Hypnosis*, 20/4 (2018).

5 Hedayat vd., “Relationship between Organizational Commitment and Job Satisfaction”.

6 Saima Asghar ve Isaiyah Oino. “Leadership Styles and Job Satisfaction”, *Market Forces College of Management Sciences*, XIII/1 (2018).

7 Afif, “The Relationship Between Perceived Organizational Supports with Job Satisfaction and Organizational Commitment at Faculty Members of Universities”.

8 Peerayuth Charoensukmongkol, Murad Moqbel ve Sandra Gutierrez-Wirsching, “The Role of Co-Worker and Supervisor Support on Job Burnout and Job Satisfaction”, *Journal of Advances in Management Research*, 13/1 (2016).

9 Guo Yuan, Libin Jia ve Jian Zhao, “Organizational Identification Moderates The Impact of Organizational Justice on Job Satisfaction”, *Work*, 54 (2016).

10 Chang-Yue Shang Guan, Yu Li ve Hong-Lin Ma, “The Mediating Role of Psychological Capital on the Association between Occupational Stress and Job Satisfaction among Township Cadres in a Specific Province of China: A Cross-Sectional Study”, *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 14 (2017).

11 Xingshan Zheng vd., “Job Insecurity and Job Satisfaction the Interactively Moderating Effects of Optimism and Person-Supervisor Deep-Level Similarity”, *Career Development International*, 19/4 (2014).

12 Gökhan Kerse, “İş Becerikliliği (Job Crafting) Ölçeğini Türkçe’ye Uyarlama ve Duygusal Tükenme İle İlişkisini Belirleme”, *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 9/4 (2017); Gökhan Kerse, “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 Fakültesi Dergisi*, 32/4 (2018).

13 Amy Wrzesniewski ve Jane E. Dutton. “Crafting a Job: Revisioning Employees as Active Crafters of Their Work”, *Academy of Management Review*, 26/2 (2001).

14 Evangelia Demerouti ve Arnold B. Bakker, “*Job Crafting*”, An Introduction to Contemporary Work Psychology

bireylerin iş becerikliliği sayesinde işin tasarımını veya sosyal çevresini değiştirerek daha anlamlı hale getirdiklerini ifade etmektedir.¹⁵ Zira iş becerikliliği olan çalışanlar işlerinin sınırlarını değiştirmekte, mevcut çalışma yöntemini şekillendirmekte¹⁶, işlerini kişisel ihtiyaçlarına ve yeteneklerine göre ayarlamakta, dolayısıyla da işe ilişkin değişimlerde aktif bir rol üstlenmektedir.¹⁷ Dolayısıyla birey işini yeniden tasarlama olanağı bularak¹⁸, kendileri için daha anlamlı ve daha motive edici hale getirmekte¹⁹ ve işinde ortaya çıkan stresin üstesinden gelebilmektedir.²⁰

İş becerikliliği kavramının iş talepleri-kaynakları (job demands-resources; JD-R) modeli kapsamında da tanımlanabilir. Bu kapsamda iş becerikliliği, çalışanın kendi işini daha anlamlı, ilgi çekici ve tatmin edici hale getirmek için iş talepleri ve iş kaynaklarında değişiklikleri başlattığı proaktif bir davranış biçimini ifade etmektedir.²¹ İş talepleri, bilişsel veya duygusal çaba gerektiren bir işin fiziksel, psikolojik, sosyal veya organizasyonel koşulları veya yönleri²²; iş kaynakları, işe ilişkin amaçlara ulaşmayı sağlayan ve iş taleplerini azaltıp kişisel gelişim sağlayan iş özellikleridir.²³ JD-R modeli bakış açısından iş becerikliliği davranışları bireylerin yaptığı işe ilişkin talepleri ve kaynakları dengelemekte; yani iş kaynaklarını artırmakta, iş taleplerini ise azaltmaktadır.²⁴

Literatürde iş becerikliliği kavramı görev becerikliliği, bilişsel beceriklilik ve ilişkisel beceriklilik olarak 3 boyutta²⁵ veya yapısal iş kaynaklarını artırma, sosyal iş kaynaklarını artırma, merak uyandırıcı iş taleplerini artırma ve engelleyici iş taleplerini azaltma olarak 4 boyutta ele alınabilen çok boyutlu bir yapıyı ifade etmektedir. Bu araştırmada dört boyutlu sınıflandırmayı referans almıştır. Söz konusu bu sınıflandırmada yapısal iş kaynaklarını artırma bireyin yaptığı işte yeni şeyler öğrenmek ve becerilerini geliştirmek için çabalamasını; sosyal iş kaynaklarını artırma, bireyin işyerindeki diğer bireyler ve yöneticilerle ilişkiler geliştirmesini ve düzenlemesini ifade eder. Merak uyandırıcı iş taleplerini artırma bireyin yaptığı işte yeni görevler üstlenmesi ve işini ilgi çekici (challenging) hale getirmesidir. Son olarak engelleyici

M.C.W. Peeters, J. D. Jonge ve T.W. Taris (Ed.), (ss. 414-433), UK: John Wiley & Sons, 2014.

15 Fabrice Travaglianti, Audrey Babic ve Isabelle Hansez, "The Role of Work-Related Needs in The Relationship Between Job Crafting, Burnout and Engagement", *SA Journal of Industrial Psychology*, 42/1 (2016).

16 Carrie Leana, Eileen Appelbaum ve Iryna Shevchuk, "Work Process and Quality of Care in Early Childhood Education: The Role of Job Crafting", *Academy of Management Journal*, 52/6 (2009).

17 Kerse, "İş Becerikliliği (Job Crafting) Ölçeğini Türkçe'ye Uyarlama ve Duygusal Tükenme İle İlişkisini Belirleme".

18 Kerse, "The Impact of Job Crafting on Person-Job Fit: 'I am Compatible With My Work Because I Can Make Changes in My Work'".

19 Wrzesniewski ve Dutton, "Crafting a Job: Revisioning Employees as Active Crafters of Their Work".

20 Kerse, "The Impact of Job Crafting on Person-Job Fit: 'I am Compatible With My Work Because I Can Make Changes in My Work'".

21 Demerouti ve Bakker, "Job Crafting".

22 Anne Mäkikangas, "Job Crafting Profiles and Work Engagement: A Person-Centered Approach", *Journal of Vocational Behavior*, 106 (2018).

23 Evangelia Demerouti vd., "The Job Demands-Resources Model of Burnout", *Journal of Applied Psychology*, 86/3 (2001).

24 Emanuela Ingusci vd., "Job Crafting and Job Satisfaction in a Sample of Italian Teachers: The Mediating Role of Perceived Organizational Support", *Electronic Journal of Applied Statistical Analysis*, 9/4 (2016).

25 Gavin R. Slep ve Dianne A. Vella-Brodrick, "The Job Crafting Questionnaire: A New Scale To Measure The Extent To Which Employees Engage in Job Crafting", *International Journal of Wellbeing*, 3/2 (2013).

iş taleplerini azaltma bireyin yaptığı işteki talepleri yani iş taleplerini azaltması davranışını içermektedir.²⁶

İş becerikliliği bireylerin işlerini kişisel ilgi ve değerleri ile uyumlu hale getirdikleri informal bir süreçle gerçekleşir.²⁷ Bu sürecin sonucunda çalışanlar işlerini kendileri için daha anlamlı ve yeteneklerine daha uyumlu hale getirirler. Bu sayede de bireylerin psikolojik refahı, olumlu duygulanım durumu, işe bağlanma düzeyi, vatandaşlık davranışları artarken, işe ilişkin sıkıcılık ve duygusal tükenme azalır.²⁸ Dolayısıyla örgüt için olumlu bir çıktı elde edilir. Bu araştırmanın da ele aldığı iş becerikliliği davranışı sonucunda elde edilen bir diğer olumlu çıktı iş tatmininin güçlenmesidir.²⁹

Bir bireyin işinden memnun olduğunu dile getirmesine sebep olan psikolojik, fizyolojik ve çevresel koşulların herhangi bir kombinasyonu sonucunda ortaya çıkan iş tatminini³⁰ işe karşı genel bir tutum veya iş hakkında genel bir duygu olarak tanımlamak mümkündür.³¹ Bu tanım incelendiğinde iş tatmininin “duygu olarak tatmin” ve “tutum olarak tatmin” olmak üzere 2 bakış açısı içerdiğini söylemek mümkündür. Literatürde de kavramla ilgili olarak bazı araştırmacılar iş tatminini belirli bir durumdaki özelliklere karşı hissel veya duygusal cevaplar olarak tanımlarken; bazıları tutum olduğunu öne sürmüştür.³² Bazı araştırmacılar ise bireylerin işlerine karşı sahip oldukları olumlu tutumlar ve duygular³³ olarak tanımlamış ve her iki bakış açısının da iş tatmini için geçerli olduğunu öne sürmüştür. Bu tanımlardan hareketle iş tatmininin bireyin işini çeşitli yönlerden değerlendirmesi sonucunda ortaya çıkan tutum ve duygu durumu olarak tanımlamak mümkündür.

Belirli bir işi yapmaktan kaynaklanan memnuniyeti gösteren iş tatmini³⁴ bireylerin etkili bir şekilde çalışmasını motive eden, işleriyle ve iş çevreleriyle ilgili duygu ve inançlarını içeren önemli bir kavramdır.³⁵ Spector'a (2002) göre bu kavram ödüller (maaşlar ve faydalar), gelişme fırsatları (gelişim programları, terfi fırsatları), iş ilişkileri (yöneticiler ve meslektaşlar), fiziksel çalışma koşulları (işyerinde güvenlik ve konfor) ve işin kendisi ve doğası gibi bir işin birçok yönüne ilişkin çalışan tutumlarını yansıtan çok boyutlu bir yapıdır.³⁶ Bu çok boyutlu yapıyı bireylerin işlerine karşı

26 Maria Tims, Arnold B. Bakker ve Daantje Derks, “Development and Validation of The Job Crafting Scale”, *Journal of Vocational Behavior*, 80 (2012).

27 Slep ve Vella-Brodrick, “The Job Crafting Questionnaire: A New Scale To Measure The Extent To Which Employees Engage in Job Crafting”.

28 Kerse, “The Impact of Job Crafting on Person-Job Fit: ‘I am Compatible With My Work Because I Can Make Changes in My Work’”.

29 Ingusci vd., “Job Crafting and Job Satisfaction in a Sample of Italian Teachers: The Mediating Role of Perceived Organizational Support”.

30 Wahid Ahmad Dar ve Irshad Ahmad Najar, “Job Satisfaction of Plus Two Male Lecturers of District Budgam with Respect to Their Marital Status”, *International Journal of Multidisciplinary Education and Research*, 2/5 (2017).

31 Guan, Li ve Ma, “The Mediating Role of Psychological Capital on the Association between Occupational Stress and Job Satisfaction among Township Cadres in a Specific Province of China: A Cross-Sectional Study”.

32 Weiss, “Deconstructing Job Satisfaction Separating Evaluations, Beliefs and Affective Experiences”.

33 Hedayat vd., “Relationship between Organizational Commitment and Job Satisfaction”.

34 Asghar ve Oino, “Leadership Styles and Job Satisfaction”.

35 Afif, “The Relationship Between Perceived Organizational Supports with Job Satisfaction and Organizational Commitment at Faculty Members of Universities”.

36 Abelha vd., “Transformational Leadership and Job Satisfaction: Assessing the Influence of Organizational

tutumlarından görmek³⁷ ve genel olarak ölçmek mümkündür.³⁸ Öte yandan bireylerin işini sevdiğini ve işiyle ilgili iyi hissettiğini belirtmesi de onun işinden tatmin olduğunu açık bir şekilde göstermektedir.

İş tatmini, insanların işlerini sevmeye (tatmin) ya da sevmeme (tatminsizlik) düzeyi olduğu için, bireyin işinde becerikli olması, yani değişimler gerçekleştirmesi işlerinden memnun olmasını sağlayacaktır.³⁹ Zira mevcut kaynaklarını artırmak için işlerinde değişimler yapan⁴⁰, yani proaktif bir şekilde iş becerikliliği davranışı sergileyen bireyler işlerinden memnun olurlar.⁴¹ Dolayısıyla iş becerikliliği davranışının iş tatminini güçlendirmesi olasıdır. Yapılan araştırmalar da bu doğrultuda bulgular elde etmiştir. Örneğin; Cheng ve arkadaşları (2016) seyahat acentesi çalışanları üzerinde yaptığı araştırmada bireysel beceriklilik ve işbirlikçi becerikliliğin iş tatminini pozitif yönde etkilediğini belirlemiştir.⁴² Ingusci ve arkadaşları (2016) öğretmenler üzerinde yaptığı araştırmada iş becerikliliğinin iş tatminini artırdığı öne sürmüştür.⁴³ Ogbuanya ve Chukwuedo, (2017) üniversite elektrik ve elektronik alanındaki öğretim elemanları üzerinde⁴⁴; Cheng ve O-Yang, (2018) otel çalışanları üzerinde yaptığı araştırmalarda iş becerikliliğinin iş tatminini güçlendirdiği tespit edilmiştir.⁴⁵ Bu bulgular da dikkate alınarak iş becerikliliğinin iş tatminini güçlendireceği düşünülmüş ve aşağıdaki hipotez(ler) oluşturulmuştur.

H1: Çalışanların iş becerikliliği davranışları iş tatmin düzeylerini artırır.

H1a: Çalışanların yapısal iş kaynaklarını arttırma davranışları iş tatmin düzeylerini artırır.

H1b: Çalışanların sosyal iş kaynaklarını arttırma davranışları iş tatmin düzeylerini artırır.

H1c: Çalışanların merak uyandırıcı iş taleplerini arttırma davranışları iş tatmin düzeylerini artırır.

H1d: Çalışanların engelleyici iş taleplerini azaltma davranışları iş tatmin düzeylerini artırır.

Contextual Factors and Individual Characteristics”.

37 Asghar ve Oino, “Leadership Styles and Job Satisfaction”.

38 Elvita Bellani, Sri Rezky Ramadhani ve Muhammad Tamar, “Job Satisfaction as Predictor of Employee Engagement”, *Advances in Social Science, Education and Humanities Research (ASSEHR)*, 127 (2017).

39 Theresa Chinyere Ogbuanya ve Samson Onyeluka Chukwuedo, “Job Crafting-Satisfaction Relationship in Electrical/Electronic Technology Education Programme: Do Work Engagement and Commitment Matter?”, *Journal of Work and Organizational Psychology*, 33 (2017).

40 Maria Tims, , Arnold B. Bakker ve Daantje Derks, “The Impact of Job Crafting on Job Demands, Job Resources and Well-Being”, *Journal of Occupational Health Psychology*, 18/2 (2013).

41 Wrzesniewski ve Dutton, “Crafting a Job: Revisioning Employees as Active Crafters of Their Work”; Tims, Bakker ve Derks, “The Impact of Job Crafting on Job Demands, Job Resources and Well-Being”.

42 Jui-Chang Cheng vd., “Tour Leaders’ Job Crafting and Job Outcomes: The Moderating Role of Perceived Organizational Support”, *Tourism Management Perspectives*, 20 (2016).

43 Ingusci vd., “Job Crafting and Job Satisfaction in a Sample of Italian Teachers: The Mediating Role of Perceived Organizational Support”.

44 Ogbuanya ve Chukwuedo, “Job Crafting-Satisfaction Relationship in Electrical/Electronic Technology Education Programme: Do Work Engagement and Commitment Matter?”.

45 Jui-Chang Cheng ve Yi O-Yang, “Hotel Employee Job Crafting, Burnout, and Satisfaction: The Moderating Role of Perceived Organizational Support”, *International Journal of Hospitality Management*, 72 (2018).

Yöntem

Araştırmanın Amacı, Örneklemi ve Veri Toplama Araçları

Bu araştırmada imalat sektörü çalışanlarının iş becerikliliği davranışı düzeylerinin iş tatmini düzeylerine etkisi incelenmiş, bu doğrultuda da “İş becerikliliği davranışı işe ilişkin tatminin belirleyicisi midir?” sorusu cevaplanmaya çalışılmıştır. Söz konusu araştırma sorusunu cevaplamaya yönelik Türkiye’nin bir ilinde faaliyet gösteren imalat işletmesi anakütle olarak belirlenmiş ve kolayda örnekleme yöntemi kullanılarak veriler toplanmaya çalışılmıştır. Verilerin toplanmasında anket tekniği kullanılmış ve orijinali İngilizce olan ölçeklerden yararlanılmıştır. Bu doğrultuda iş becerikliliğine ilişkin sorular Tims, Bakker ve Derks’in (2012) geliştirdiği 21 madde ve dört (4) boyutlu ölçekten⁴⁶; iş tatminine ilişkin sorular Way, Sturman ve Raab’ın (2010) geliştirdiği dört (4) maddelik ölçekten elde edilmiştir.⁴⁷ Ölçeklerin her ikisi de 5’li Likert tipi (1-Kesinlikle Katılmıyorum, 5-Kesinlikle Katılıyorum) oluşturulmuş ve bu doğrultuda oluşturulan 230 anket yöneticiler eşliğinde çalışanlara dağıtılmıştır. 210 anketin geri dönüşü sağlanmıştır. Veri kayıpları bulunan anketler elenmiş ve 198 anket değerlendirmeye alınmıştır. Değerlendirme alınan anketlerden katılımcıların %79,8’inin erkek; %53,0’ünün evli; %36,9’unun önlisans ve %32,8’inin lise veya altı; %35,9’unun 1-5 arası ve %33,3’ünün 6-10 arası deneyimli olduğu belirlenmiştir.

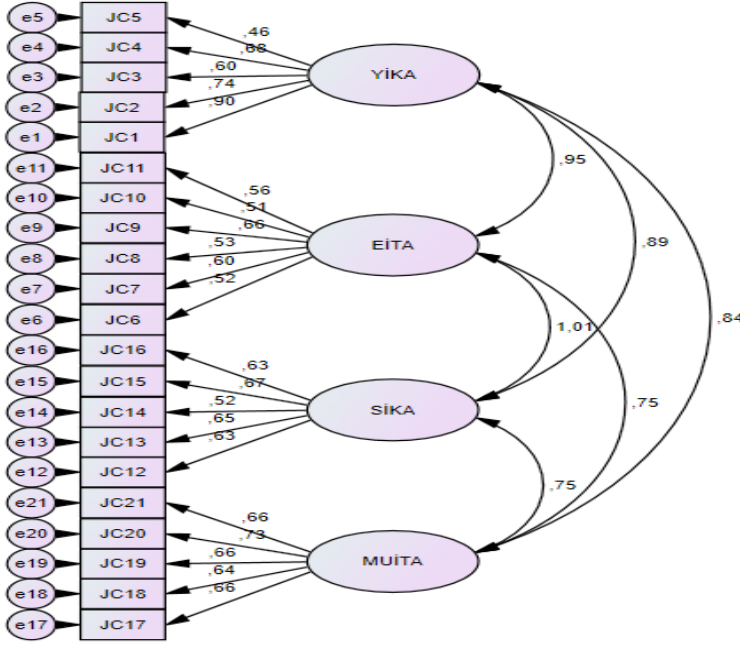
Bulgular

Ölçeklere İlişkin Faktör Analizi ve Güvenilirlik Analizi Bulguları

Araştırmada kullanılan iş becerikliliği ve iş tatmini ölçeklerinin yapı geçerliliği doğrulayıcı faktör analizi yapılarak incelenmiştir. Doğrulayıcı faktör analizinde maddelerin standardize edilmiş katsayılarının 0,40’ın altında olmaması referans alınmıştır. Model uyumunda referans alınan indeksler ise Tablo 1’de sunulmuştur. Dört (4) faktörlü iş becerikliliği ölçeğine yapılan doğrulayıcı faktör analizi bulguları Şekil 1’de sunulmuştur. Öte yandan model uyumuna ilişkin indeks değerleri incelenmiş ve referans alınan değerlerin üstünde yer aldığı, bu nedenle de model uyumunun bulunduğu görülmüştür (Tablo 1).

46 Tims, Bakker ve Derks, “Development and Validation of The Job Crafting Scale”.

47 Sean A. Way, Michael C. Sturman ve Carola Raab, “What Matters More? Contrasting the Effects of Job Satisfaction and Service Climate on Hotel Food and Beverage Managers’ Job Performance”, [Electronic version], *Cornell Hospitality Quarterly*, 51/3 (2010).

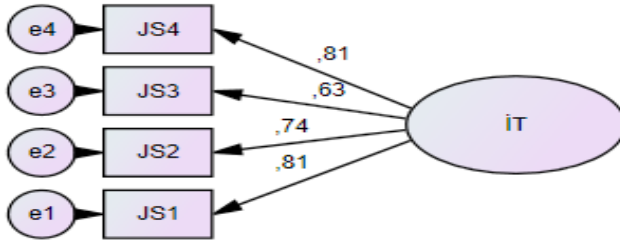


Şekil 1. İş Becerikliliğine İlişkin Doğrulayıcı Faktör Analizi

Tablo 1. Ölçeklere İlişkin Elde Edilen Uyum İndeksleri

İndeksler	Referans Değeri	İş Becerikliliği	İş Tatmini
CMIN/DF	$0 < \chi^2/sd \leq 5$	1,398	2,817
RMR	$\leq,10$,050	,031
CFI	$\geq,90$,953	,988
IFI	$\geq,90$,954	,988
TLI	$\geq,90$,946	,964

Dört (4) madde ve tek boyuttan oluşan iş tatmini ölçeğine yapılan doğrulayıcı faktör analizinden ölçekte yer alan maddelerin faktör yüklerinin 0,40'dan yüksek olduğu belirlenmiştir. Elde edilen faktör analizi bulguları Şekil 2'de gösterilmiştir. Öte yandan model uyumuna ilişkin indekslerden model uyumunun olduğu kanısına varılmıştır (Tablo 1).



Şekil 2. İş Tatminine İlişkin Doğrulayıcı Faktör Analizi

Ölçek yapı geçerlilikleri doğrulayıcı faktör analizi ile tespit edildikten sonra her bir

ölçeğin güvenilirliklerine bakılmıştır. Güvenilirlik analizinde içsel tutarlılığı gösteren cronbach alpha değerine bakılmış ve bu değer 0,70'den yüksek olması dikkate alınmıştır. Yapılan analizlerde iş becerikliliğinin (yapısal iş kaynaklarını artırma boyutu= ,798; engelleyici iş taleplerini azaltma boyutu= ,734; sosyal iş kaynaklarını artırma boyutu= ,759; merak uyandırıcı iş taleplerini artırma boyutu= ,806; ölçek geneli= ,920) ve iş tatmininin (,836) güvenilir olduğu belirlenmiştir.

Hipotezlerin Testine İlişkin Analizler

Araştırmada hipotez testi yapılmadan önce iş becerikliliği (ve boyutları) değişkeni ile iş tatmini değişkeni arasındaki ilişkiler korelasyon analizi yapılarak tespit edilmiştir. Dolayısıyla değişkenler arasında ilişkilerin yönü ve gücü tespit edilip; regresyon analizi ön koşulu sağlandıktan sonra hipotez testleri yapılmaya çalışılmıştır. Korelasyon analizi ile elde edilen bulgular Tablo 2'de sunulmuştur.

Tablo 2. Değişkenlere İlişkin Korelasyon Bulguları

Faktörler	\bar{X}	SS	1	2	3	4	5	6
1. Yapısal İş Kaynaklarını Artırma	3,423	,698	1					
2. Engelleyici İş Taleplerini Azaltma	3,387	,659	,739**	1				
3. Sosyal İş Kaynaklarını Artırma	3,457	,708	,726**	,745**	1			
4. Merak Uyandırıcı İş Taleplerini Artırma	3,346	,808	,674**	,587**	,597**	1		
5. Genel İş Becerikliliği	3,402	,622	,896**	,883**	,875**	,829**	1	
6. İş Tatmini	3,187	,944	,409**	,328**	,351**	,221**	,372**	1

*p<0,05 **p<0,01

Tablo 2'de elde edilen bulgular iş becerikliliğinin boyutları arasında pozitif yönde ve anlamlı düzeyde ilişkilerin bulunduğunu; söz konusu bu pozitif yöndeki ilişkilerin iş becerikliliği boyutları ile iş tatmini arasında da görüldüğünü göstermektedir. Genel anlamda iş becerikliliği ile iş tatmini arasındaki ilişki incelendiğinde de pozitif yönde ve anlamlı düzeyde olduğu gözlenmiştir.

Korelasyon analizi ile değişkenler arasında ilişkilerin tespit edilmesi etkiel bir modelin de kurulabileceği anlamına gelmiş, bu nedenle de iş becerikliliğinin iş tatmine etkisi çoklu regresyon analizi ile tespit edilmeye çalışılmıştır. Analizde demografik değişkenler kontrol altına alınmış ve öncelikle bu değişkenlerle birlikte iş becerikliliğinin boyutları bağımsız, iş tatmini bağımlı değişken olarak ele alınmıştır. İkinci olarak kontrol değişkenleri ile birlikte genel iş becerikliliği bağımsız, iş tatmini bağımsız değişken olarak ele alınmış ve analizler gerçekleştirilmiştir. Elde edilen bulgular Tablo 3'e aktarılmıştır.

Tablo 3. Regresyon Analizi Bulguları

Değişkenler	Bağımlı Değişken: İş Tatmini					
	1.Model			2.Model		
	β	t	p	β	t	p
Cinsiyet	-,049	-,308	,759	-,093	-,577	,564
Medeni Durum	-,219	-1,560	,120	-,277	-1,969	,050
Eğitim Durumu	-,025	-,301	,764	-,022	-,261	,794
Çalışma Süresi	-,037	-,498	,619	-,064	-,861	,390
Yapısal İş Kaynaklarını Artırma	,490	3,112	,002			
Engelleyici İş Taleplerini Azaltma	,029	,180	,857			
Sosyal İş Kaynaklarını Artırma	,155	1,059	,291			
Merak Uyandırıcı İş Taleplerini Artırma	-,131	-1,189	,236			
Genel İş Becerikliliği				,534	5,055	,000
R ²	,194			,159		
Düzeltilmiş R ²	,159			,137		
F	5,597**			7,167**		

Tablo 3'deki bulgular iş becerikliliğinin yapısal iş kaynaklarını artırma boyutunun iş tatminini pozitif yönde ve anlamlı düzeyde etkilediğini; iş becerikliliğinin diğer üç (3) boyutunun ise iş tatminini etkilemediğini göstermektedir. Dolayısıyla H1a desteklenmiş; H1b, H1c ve H1d ise desteklenmemiştir.

Tablodaki bulgulardan genel anlamda iş becerikliliğinin iş tatminine etkisine bakıldığında, etkinin pozitif yönde ve anlamlı düzeyde olduğu gözlenmektedir. Dolayısıyla H1 desteklenmiş; yani, imalat sektörü çalışanlarının iş becerikliliği davranışı iş tatmini düzeylerini artırmıştır.

Tartışma ve Sonuç

“İş becerikliliği davranışı, işe ilişkin tatminin belirleyicisi midir?” sorusu referans alınarak yapılan bu araştırmada, imalat sektörü çalışanları örneklemeden veriler elde edilmiş ve analizlerde sorumuzun cevabına karşılık gelen bulgular elde edilmiştir. Bu bulgulara hem bütünsel hem de boyutsal düzeyde analizler yapılarak ulaşılmıştır. Boyutsal düzeyde yapılan analizlerde demografik değişkenlerin etkisi kontrol altına alındıktan sonra iş becerikliliğinin boyutları olan yapısal iş kaynaklarını arttırmanın iş tatminini pozitif yönde etkilediği; sosyal iş kaynaklarını arttırmanın, merak uyandırıcı iş taleplerini arttırmanın ve engelleyici iş taleplerini azaltmanın ise iş tatminine anlamlı bir etkisinin olmadığı görülmüştür. Dolayısıyla işinde yeni

şeyler öğrenmek ve yetkinliğini ve becerisini geliştirmek için çaba harcayan ve bu yönde davranışlar sergileyen çalışanların işlerini yapmaktan daha memnun oldukları belirlenmiştir.

Demografik değişkenlerin etkisinin kontrol altına alındığı bütünsel düzeyde yapılan analizlerde de benzer bir bulgunun elde edildiği gözlenmiştir. Bir diğer ifadeyle literatürde elde edilen bulgulara paralel olarak⁴⁸ iş becerikliliği davranışı iş tatminini pozitif yönde etkilemiştir. Çalışanların iş kaynaklarını artırıp iş taleplerini azaltarak talepleri ve kaynakları dengeleme davranışı, onların işlerinden memnun olmasını ve iyi hissetmesini sağlamıştır.

Çalışanların işlerinden memnun olması, yani iş tatmininin oluşması örgütlerde ulaşılmak istenen önemli bir sonuçtur. Zira iş tatmini iş başarısının en önemli faktörlerinden birisidir.⁴⁹ İşlerinden memnun olan çalışanların işte kalma niyeti⁵⁰ ve bağlılığı artmakta⁵¹; yenilikçi davranışları yaygınlaşmakta⁵² ve iyi performans göstermektedir.⁵³ Dolayısıyla tatminin olması performansın ve başarının artması anlamına gelmektedir. Araştırmada elde edilen bulgu bu nedenle önem arz etmektedir. Araştırma bulgusu, tatminin önemli bir öncülünün iş becerikliliği olduğunu göstermiş; bu nedenle de iş tatmini isteyen örgütlerin iş becerikliliği davranışlarını desteklemesi gerektiği kanıtlanmıştır.

Elde edilen bulgularla literatüre yapılan katkıların yanında araştırmanın kısıtlarına da değinmekte fayda vardır. Öncelikle araştırma her ne kadar Türkiye’de önemli sektörler arasında yer alan imalat sektörü çalışanlarına yapılsa da genelleme yapılacak düzeyde çeşitlilik arz eden bir örnekleme ulaşamamıştır. Bu nedenle farklı imalat sektörlerini de içerecek düzeyde örneklemlerden verilerin toplanması söz konusu bu duruma çözüm getirebilir. İkinci olarak iş becerikliliği ve iş tatmini arasında doğrudan etkiselliğe bakılmış; modele ilişkin aracı veya destekleyici değişkenlerin rolleri göz ardı edilmiştir. Gelecek araştırmaların iş becerikliliği ve iş tatmini arasındaki ilişki için oluşturulan modelin bağıllık, özdeşleşme ve tükenmişlik gibi kavramları aracı; kişilik ve kültür gibi değişkenleri ise destekleyici değişkenler olarak genişletmesi önemli katkılar sağlayabilir.

48 Ogbuanya ve Chukwuedo, “Job Crafting-Satisfaction Relationship in Electrical/Electronic Technology Education Programme: Do Work Engagement and Commitment Matter?”; Cheng ve O-Yang, “Hotel Employee Job Crafting, Burnout, and Satisfaction: The Moderating Role of Perceived Organizational Support”.

49 Hedayat vd., “Relationship between Organizational Commitment and Job Satisfaction”.

50 Chialing Yao ve Paichin Huang, “Effects of Leadership Style on Job Satisfaction and Intention to Stay in Shipping Industry”, In: Liu, Z.L. ve Mi, C. (ed.), *Advances in Sustainable Port and Ocean Engineering. Journal of Coastal Research*, Special Issue, 83 (2018).

51 Ruechuta Tepayakul ve Idsaratt Rinthaisong, “Job Satisfaction and Employee Engagement among Human Resources Staff of Thai Private Higher Education Institutions”, *The Journal of Behavioral Science*, 13/2 (2018).

52 Anes Hrnjic vd., “Innovative Behavior and Employee Job Satisfaction in Telecommunications Sector”, *Economic Review – Journal of Economics and Business*, XVI/1 (2018).

53 James K. Harter, Frank L. Schmidt ve Theodore L. Hayes, “Business-Unit-Level Relationship Between Employee Satisfaction, Employee Engagement, and Business Outcomes: A Meta-Analysis”, *Journal of Applied Psychology*, 87/2 (2002).

Kaynakça

- Abelha, Daniel Martins, Paulo César da Costa Carneiro ve Flávia de Souza Costa Neves Cavazotte. “Transformational Leadership and Job Satisfaction: Assessing the Influence of Organizational Contextual Factors and Individual Characteristics”, *Review of Business Management*, 20/4 (2018): 516-532.
- Afif, Ali Hemmati. “The Relationship Between Perceived Organizational Supports with Job Satisfaction and Organizational Commitment at Faculty Members of Universities”, *Sleep and Hypnosis*, 20/4 (2018): 290-293.
- Asghar, Saima ve Isaiiah Oino. “Leadership Styles and Job Satisfaction”, *Market Forces College of Management Sciences*, XIII/1 (2018): 1-13.
- Bellani, Elvita, Sri Rezky Ramadhani ve Muhammad Tamar. “Job Satisfaction as Predictor of Employee Engagement”, *Advances in Social Science, Education and Humanities Research (ASSEHR)*, 127 (2017): 15-19.
- Charoensukmongkol, Peerayuth, Murad Moqbel ve Sandra Gutierrez-Wirsching. “The Role of Co-Worker and Supervisor Support on Job Burnout and Job Satisfaction”, *Journal of Advances in Management Research*, 13/1 (2016): 4-22.
- Cheng, Jui-Chang ve Yi O-Yang. Hotel Employee Job Crafting, Burnout, and Satisfaction: The Moderating Role of Perceived Organizational Support. *International Journal of Hospitality Management*, 72 (2018): 78-85.
- Cheng, Jui-Chang ve Chien-Yu Chen, Hsiu-Yu Teng ve Chang-Hua Yen. “Tour Leaders’ Job Crafting and Job Outcomes: The Moderating Role of Perceived Organizational Support”, *Tourism Management Perspectives*, 20 (2016): 19-29.
- Dar, Wahid Ahmad ve Irshad Ahmad Najar. “Job Satisfaction of Plus Two Male Lecturers of District Budgam with Respect to Their Marital Status”, *International Journal of Multidisciplinary Education and Research*, 2/5 (2017): 60-63.
- Demerouti, Evangelia ve Arnold B. Bakker. “Job Crafting”, An Introduction to Contemporary Work Psychology M.C.W. Peeters, J. D. Jonge ve T.W. Taris (Ed.), (ss. 414-433), UK: John Wiley & Sons, 2014.
- Demerouti, Evangelia, Arnold B. Bakker, Friedhelm Nachreiner ve Wilmar B. Schaufeli. “The Job Demands-Resources Model of Burnout”, *Journal of Applied Psychology*, 86/3 (2001): 499-512.
- Guan, Chang-Yue Shang, Yu Li ve Hong-Lin Ma. “The Mediating Role of Psychological Capital on the Association between Occupational Stress and Job Satisfaction among Township Cadres in a Specific Province of China: A Cross-Sectional Study”, *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 14 (2017): 1-12.
- Harter, James K., Frank L. Schmidt ve Theodore L. Hayes. “Business-Unit-Level Relationship Between Employee Satisfaction, Employee Engagement, and Business Outcomes: A Meta-Analysis”, *Journal of Applied Psychology*, 87/2 (2002): 268-279.

- Hedayat, Amjad, Fatemeh Nemati Sogolitappeh, Reza Shakeri, Mohamad Abasifard ve Mohamad Khaledian. "Relationship between Organizational Commitment and Job Satisfaction", *International Letters of Social and Humanistic Sciences*, 81 (2018): 30-38.
- Hrnjic, Anes, Amila Pilav-Velic, Irma Djidelija ve Hatidza Jahic. "Innovative Behavior and Employee Job Satisfaction in Telecommunications Sector", *Economic Review – Journal of Economics and Business*, XVI/1 (2018): 19-30.
- Ingusci, Emanuela, Antonino Callea, Antonio Chirumbolo ve Flavio Urbini. "Job Crafting and Job Satisfaction in a Sample of Italian Teachers: The Mediating Role of Perceived Organizational Support", *Electronic Journal of Applied Statistical Analysis*, 9/4 (2016): 675-687.
- Kerse, Gökhan. "İş Becerikliliği (Job Crafting) Ölçeğini Türkçe'ye Uyarlama ve Duygusal Tükenme İle İlişkisini Belirleme", *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 9/4 (2017): 283-304.
- Kerse, Gökhan. "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 Fakültesi Dergisi*, 32/4 (2018): 941-958.
- Leana, Carrie, Eileen Appelbaum ve Iryna Shevchuk. "Work Process and Quality of Care in Early Childhood Education: The Role of Job Crafting", *Academy of Management Journal*, 52/6 (2009): 1169-1192.
- Mäkikangas, Anne. "Job Crafting Profiles and Work Engagement: A Person-Centered Approach", *Journal of Vocational Behavior*, 106 (2018): 101-111.
- Ogbuanya, Theresa Chinyere ve Samson Onyeluka Chukwuedo. "Job Crafting-Satisfaction Relationship in Electrical/Electronic Technology Education Programme: Do Work Engagement and Commitment Matter?", *Journal of Work and Organizational Psychology*, 33 (2017): 165-173.
- Slemp, Gavin R. ve Dianne A. Vella-Brodick. "The Job Crafting Questionnaire: A New Scale To Measure The Extent To Which Employees Engage in Job Crafting", *International Journal of Wellbeing*, 3/2 (2013): 126-146.
- Tepayakul, Ruechuta ve Idsaratt Rinthaisong. "Job Satisfaction and Employee Engagement among Human Resources Staff of Thai Private Higher Education Institutions", *The Journal of Behavioral Science*, 13/2 (2018): 68-81.
- Tims, Maria, Arnold B. Bakker ve Daantje Derks. "Development and Validation of The Job Crafting Scale", *Journal of Vocational Behavior*, 80 (2012): 173-186.
- Tims, Maria, Arnold B. Bakker ve Daantje Derks. "The Impact of Job Crafting on Job Demands, Job Resources and Well-Being", *Journal of Occupational Health Psychology*, 18/2 (2013): 230-240.
- Travaglianti, Fabrice, Audrey Babic ve Isabelle Hansez. "The Role of Work-Related Needs in The Relationship Between Job Crafting, Burnout and Engagement", *SA Journal of Industrial Psychology*, 42/1 (2016): 1-13.

- Way, Sean A., Michael C. Sturman ve Carola Raab. "What Matters More? Contrasting the Effects of Job Satisfaction and Service Climate on Hotel Food and Beverage Managers' Job Performance", [Electronic version], *Cornell Hospitality Quarterly*, 51/3 (2010): 379-397.
- Weiss, Howard M. "Deconstructing Job Satisfaction Separating Evaluations, Beliefs and Affective Experiences", *Human Resource Management Review*, 12 (2002): 173-194.
- Wrzesniewski, Amy ve Jane E. Dutton. "Crafting a Job: Revisioning Employees as Active Crafters of Their Work", *Academy of Management Review*, 26/2 (2001): 179-201.
- Yao, Chialing ve Paichin Huang. "Effects of Leadership Style on Job Satisfaction and Intention to Stay in Shipping Industry". In: Liu, Z.L. ve Mi, C. (ed.), *Advances in Sustainable Port and Ocean Engineering. Journal of Coastal Research*, Special Issue, 83, ss. 796-801, 2018.
- Yuan, Guo, Libin Jia ve Jian Zhao. "Organizational Identification Moderates The Impact of Organizational Justice on Job Satisfaction", *Work*, 54 (2016): 189-195.
- Zheng, Xingshan, Ismael Diaz, Ningyu Tang ve Kongshun Tang. "Job Insecurity and Job Satisfaction the Interactively Moderating Effects of Optimism and Person-Supervisor Deep-Level Similarity", *Career Development International*, 19/4 (2014): 426-446.

The Relationship between Job Crafting and Job Satisfaction: “Can Changes in Work Increase Satisfaction?”

GÖKHAN KERSE

Abstract: *In this study, the concept of job crafting, which is the subject of new research in the national literature, and the concept of job satisfaction, which is thought to be the result of job crafting, are discussed. The literature was reviewed and it was determined that there were no studies on the relationship between concepts in the national literature. Research hypothesis has been developed by taking into account international research findings. Data were collected from 198 employees of a manufacturing business in order to test the developed hypotheses. Sampling method and survey technique were used for data collection. Findings of hypothesis testing showed that the dimension of increasing structural job resources of the job crafting positively affects the job satisfaction of the employees. Decreasing hindering job demands, increasing social job resources, increasing challenging job demands were not significantly affected job satisfaction. As a result of general analyzes on job crafting, it was determined that job satisfaction level increased with the increase of job crafting behaviors. Therefore, it is determined that job crafting is an important premise of job satisfaction. The research findings were interpreted and the constraints in the research were expressed.*

Keywords: *Job crafting, Job satisfaction, Manufacturing sector.*