

T.C.
KASTAMONU ÜNİVERSİTESİ
FEN BİLİMLERİ ENSTİTÜSÜ
MÜHENDİSLİK YÖNETİMİ ANA BİLİM DALI



İŞ BECERİKLİLİĞİNİN AKIŞ DENEYİMİ
ÜZERİNDEKİ ETKİSİ: AFAD ÖRNEĞİ

YÜCEL YILMAZ

YÜKSEK LİSANS TEZİ

DOÇ. DR. ENGİN KANBUR

HAZİRAN- 2022

KASTAMONU

TAAHHÜTNAME

Bu tezin tasarımı, hazırlanması, yürütülmesi, araştırmalarının yapılması ve bulgularının analizlerinde bütün bilgilerin etik davranış ve akademik kurallar çerçevesinde elde edilerek sunulduğunu; ayrıca tez yazım kurallarına uygun olarak hazırlanan bu çalışmada bana ait olmayan her türlü ifade ve bilginin kaynağına eksiksiz atıf yapıldığını, bilimsel etiğe uygun olarak kaynak gösterildiğini bildirir ve taahhüt ederim.

Yücel YILMAZ

ÖZET

YÜKSEK LİSANS TEZİ

İŞ BECERİKLİLİĞİNİN AKIŞ DENEYİMİ ÜZERİNDEKİ ETKİSİ: AFAD ÖRNEĞİ

YÜCEL YILMAZ

KASTAMONU ÜNİVERSİTESİ FEN BİLİMLERİ ENSTİTÜSÜ
MÜHENDİSLİK YÖNETİMİ ANA BİLİM DALI
DANIŞMAN: DOÇ. DR. ENGİN KANBUR

Örgütler, değişen ve gelişen çevre içerisinde sürdürülebilir rekabet avantajı yakalamak, proaktif davranabilmek, yenilik yapabilmek ve hayatta kalmak için kendilerini ve çalışanlarını çevre şartlarına uyumlu hale getirmeli, stratejiler geliştirmeli ve bunu sürdürülebilir kılmalıdır. Örgütlerin tüm bu değişim ve gelişimlerle mücadele edebilmeleri için iki kavram önemli hale gelmektedir. Bunlar, iş becerikliliği ve akış deneyimi kavramlarıdır. İş becerikliliği, bireylerin işlerini yaparken bazı eklemeler ve çıkarmalar yapması, işlerinin şeklini ve etkinliğini değiştirerek farklılıklar veya kazanımlar yaratması olarak tanımlanmaktadır. Akış deneyimi, bireyin içinde bulunduğu faaliyete tamamen odaklandığı, zevk aldığı ve çevresinde meydana gelen faaliyetleri istemeyerek görmezden geldiği bir bilinç hali olarak tanımlanmaktadır. Bu çalışmanın amacı, iş becerikliliğinin akış deneyimi üzerindeki etkisinin incelenmesidir. Bu amaç çerçevesinde araştırma verileri, Afet ve Acil Durum Başkanlığı (AFAD) Karadeniz Bölgesi İl Müdürlüklerinde görev yapan 548 çalışandan anket tekniği ile toplanmıştır. Araştırma verileri faktör ve güvenilirlik analizi, korelasyon analizi ve çoklu regresyon analizi ile test edilmiştir. Araştırmanın bulguları kapsamında; iş becerikliliğinin (görev becerikliliği, ilişkisel beceriklilik, bilişsel beceriklilik) akış deneyimi üzerinde pozitif ve anlamlı bir etkisinin olduğu görülmektedir. İş becerikliliğinin akış deneyiminin alt boyutları olan “dalma”, “iş sevmeye” ve “içer dönük çalışma motivasyonu” üzerinde pozitif ve anlamlı bir etkisinin olduğu tespit edilmiştir.

ANAHTAR KELİMELELER: İş becerikliliği, Akış deneyimi, AFAD

Haziran 2022, 89 Sayfa

ABSTRACT

MSC THESIS

THE EFFECT OF JOB CRAFTING ON FLOW EXPERIENCE: EXAMPLE OF AFAD

YÜCEL YILMAZ

KASTAMONU UNIVERSITY INSTITUTE OF SCIENCE

DEPARTMENT OF ENGINEERING MANAGEMENT

SUPERVISOR: ASSOC. PROF. ENGİN KANBUR

Organizations should adapt themselves and their employees to environmental conditions, develop strategies and make it sustainable in order to achieve sustainable competitive advantage, act proactively, innovate and survive in a changing and developing environment. Two concepts become important for organizations to struggle with all these changes and developments. These are the concepts of job crafting and flow experience. Job crafting is defined as individuals' making some additions and subtractions while doing their jobs, creating differences or gains by changing the shape and effectiveness of their jobs. Flow experience is defined as a state of consciousness in which the individual fully focuses on the activity he is in, enjoys it, and involuntarily ignores the activities occurring in his environment. The aim of this study is to examine the effect of job crafting on flow experience. Within the framework of this purpose, research data were collected from 548 employees working in the Provincial Directorates of the Disaster and Emergency Management Presidency (AFAD) Black Sea Region by survey technique. Research data were tested with factor and reliability analysis, correlation analysis and multiple regression analysis. Within the scope of the research findings; it can be seen that job crafting (task crafting, relational crafting, cognitive crafting) has a positive and significant effect on flow experience. It is found that job crafting has a positive and significant effect on "absorption", "work enjoyment" and "intrinsic work motivation" as subdimensions of flow experience.

KEYWORDS: Job crafting, Flow experience, AFAD

June 2022, 89 Page

TEŞEKKÜR

Yüksek lisans eğitimim ve tez çalışmamda öncelikle, aktardığı akademik bilgisi, tecrübesi, özverili ve örnek kişiliği ile yol gösterici tez danışmanım Doç. Dr. Engin KANBUR'a sonsuz teşekkürlerimi sunarım.

Tez sürecimde tüm desteğini yakından hissettiren kıymetli eşim Melahat YILMAZ'a teşekkürü borç bilir, yüksek lisans tezimi kızlarım Feyza ve Zehra İdil'e ithaf ederim.

Yücel YILMAZ

Kastamonu, 2022



İÇİNDEKİLER

	<u>Sayfa</u>
TEZ ONAYI	ii
TAAHHÜTNAME	iii
ÖZET.....	iv
ABSTRACT	v
TEŞEKKÜR	vi
İÇİNDEKİLER	vii
ŞEKİLLER DİZİNİ	ix
TABLolar DİZİNİ	x
KISALTMALAR DİZİNİ	xi
1. GİRİŞ.....	1
2. KAVRAMSAL ÇERÇEVE	3
2.1 İş Becerikliliği	3
2.1.1 İş Becerikliliği Kavramı.....	3
2.1.1.1 İş becerikliliği tanımı	5
2.1.1.2 İş becerikliliğinin önemi	6
2.1.1.3 İş becerikliliğinin özellikleri	7
2.1.2 İş Becerikliliği Yaklaşımları	8
2.1.2.1 Tims ve arkadaşları iş becerikliliği yaklaşımları	8
2.1.2.2 Slem ve Vella-Bordrick iş becerikliliği yaklaşımları.....	10
2.1.2.3 Petrou ve arkadaşları iş becerikliliği yaklaşımları	11
2.1.2.4 Lichtenthaler ve Fischbacher iş becerikliliği yaklaşımları	13
2.1.3 İş Becerikliliği Boyutları	15
2.1.3.1 Görev becerikliliği	15
2.1.3.2 Bilişsel beceriklilik.....	16
2.1.3.3 İlişkisel beceriklilik.....	17
2.1.4 İş Becerikliliğinin Öncülleri	17
2.1.5 İş Becerikliliğinin Sonuçları	20
2.1.6 İş Becerikliliği ile İlgili Yapılan Araştırmalar	21
2.2 Akış Deneyimi.....	24
2.2.1 Akış Deneyimi Kavramı	24
2.2.1.1 Akış deneyimin tanımı	27
2.2.1.2 Akış deneyimin önemi	28
2.2.2 Akış Deneyiminin Modelleri	29
2.2.2.1 Kavramsal model	29
2.2.2.2 Kanal modelleri.....	30
2.2.2.3 Nedensel modeller.....	33
2.2.2.4 Regresyon modeli.....	34
2.2.2.5 Bilişen çözümleme modeli.....	34
2.2.3 Akış Deneyiminin Gerçekleşme Koşulları	35
2.2.3.1 Zorluk-beceri dengesi.....	36
2.2.3.2 Eylem ve farkındalık.....	36
2.2.3.3 Açık hedefler.....	37
2.2.3.4 Geri bildirim.....	37
2.2.3.5 Yüksek konsantrasyon	37

2.2.3.6	Kontrol hissi	38
2.2.3.7	Öz bilinç kaybı	38
2.2.3.8	Zaman algısının yitirilmesi	39
2.2.4	Akış Deneyiminin Boyutları	39
2.2.4.1	Dalma	39
2.2.4.2	İşi sevmeye.....	40
2.2.4.3	İçe dönük çalışma motivasyonu	40
2.2.5	Akış Deneyiminin İlgili Olduğu Kavramlar	41
2.2.5.1	Öznel iyi oluş	41
2.2.5.2	Motivasyon.....	41
2.2.5.3	İşe bağlılık.....	42
2.2.5.4	İşe adanmışlık.....	42
2.2.5.5	Örgütsel vatandaşlık davranışı	43
2.2.5.6	Kişilik.....	43
2.2.6	Akış Deneyiminin Öncülleri	43
2.2.7	Akış Deneyiminin Sonuçları	44
2.2.8	Akış Deneyimi ile İlgili Yapılan Araştırmalar	45
2.3	İş Becerikliliği ile Akış Deneyimi Arasındaki İlişkiler	47
3.	VERİ VE YÖNTEM	51
3.1	Araştırmanın Amacı ve Modeli	51
3.2	Araştırmanın Evreni ve Örneklemi	51
3.3	Veri Toplama Araç ve Teknikleri.....	52
3.3.1	Verilerin Toplanması	52
3.3.2	Araştırmada Kullanılan Ölçekler	52
3.3.2.1	İş becerikliliği ölçeği.....	52
3.3.2.2	Akış deneyimi ölçeği.....	54
3.4	Verilerin Analizi.....	55
4.	BULGULAR	56
4.1	Araştırma Örneklemine İlişkin Demografik Bulgular.....	56
4.2	Araştırma Değişkenlerine İlişkin Tanımlayıcı Bulgular	57
4.3	Korelasyon Analizine İlişkin Bulgular	60
4.4	Regresyon Analizine İlişkin Bulgular	61
5.	SONUÇ VE ÖNERİLER	66
5.1	Sonuç	66
5.2	Öneriler.....	70
KAYNAKLAR		71
EKLER.....		86
EK A: Araştırma Etik Kurul Yazısı		87
EK B: Araştırma Anketi		88
ÖZGEÇMİŞ.....		89

ŞEKİLLER DİZİNİ

	<u>Sayfa</u>
Şekil 2. 1 İş Becerikliliği Modeli	4
Şekil 2. 2 Tims ve arkadaşları iş becerikliliği yaklaşımları	8
Şekil 2. 3 Slemple ve Vella-Bordrick iş becerikliliği yaklaşımları.....	10
Şekil 2. 4 Petrou ve arkadaşları iş becerikliliği yaklaşımları	12
Şekil 2. 5 Lichtenthaler ve Fischbacher iş becerikliliği yaklaşımları	13
Şekil 2. 6 Kavramsal akış deneyimi modeli	30
Şekil 2. 7 Üç kanallı akış modeli	31
Şekil 2. 8 Dört kanallı akış modeli	32
Şekil 2. 9 Sekiz kanallı akış modeli	33



TABLÖLAR DİZİNİ

Sayfa

Tablo 2. 1 İş becerikliliği literatüründe yapılan belli başlı araştırmalar	22
Tablo 2. 2 Akış deneyimi ile ilgili yazında yapılan tanımlamalar	27
Tablo 3. 1 İş becerikliliği ölçeği için faktör analizinin bulguları.....	53
Tablo 3. 2 İş becerikliliği ölçeğinin güvenilirlik analizi ve bulguları.....	53
Tablo 3. 3 Akış deneyimi ölçeği için faktör analizinin bulguları	54
Tablo 3. 4 Akış deneyimi ölçeğinin güvenilirlik analizi ve bulguları.....	55
Tablo 4. 1 Katılımcıların demografik özelliklerine yönelik bulgular	56
Tablo 4. 2 İş becerikliliği ölçeğine ilişkin tanımlayıcı bulgular	58
Tablo 4. 3 Akış deneyimi ölçeğine ilişkin tanımlayıcı bulgular	59
Tablo 4. 4 Korelasyon analizine yönelik bulgular	60
Tablo 4. 5 İş becerikliliğinin (bilişsel beceriklilik, ilişkisel beceriklilik, görev becerikliliği) akış deneyimi üzerindeki etkisini incelemeye yönelik regresyon analizi ve bulguları	62
Tablo 4. 6 İş becerikliliğinin (bilişsel beceriklilik, ilişkisel beceriklilik, görev becerikliliği) akış deneyiminin “dalma” boyutu üzerindeki etkisini incelemeye yönelik regresyon analizi ve bulguları	63
Tablo 4. 7 İş becerikliliğinin (bilişsel beceriklilik, ilişkisel beceriklilik, görev becerikliliği) akış deneyiminin “iş sevmeye” boyutu üzerindeki etkisini incelemeye yönelik regresyon analizi ve bulguları	64
Tablo 4. 8 İş becerikliliğinin (bilişsel beceriklilik, ilişkisel beceriklilik, görev becerikliliği) akış deneyiminin “içerik dönük çalışma motivasyonu” boyutu üzerindeki etkisini incelemeye yönelik regresyon analizi ve bulguları	65

KISALTMALAR DİZİNİ

Kısaltmalar

AFAD	: Afet ve Acil Durum Yönetimi Başkanlığı
BB	: Bilişsel Beceriklilik
D	: Dalma
DW	: Durbin-Watson
GB	: Görev Becerikliliği
İB	: İlişkisel Beceriklilik
İDÇM	: İçer Dönük Çalışma Motivasyonu
İS	: İş Sevmeye
KMO	: Kaiser-Meyer-Olkin

1. GİRİŞ

Yaşamımızın bir parçası olan iş hayatı birçok kişi için oldukça önemli bir yer kapsamaktadır. Zamanımızın verimli ve büyük bir kısmı iş yerinde geçmektedir. Bireyler iş yerlerinde fiziksel (bedensel) çalışmanın yanında duygusal ve ilişkisel olarak birtakım faaliyetler içerisinde bulunmaktadırlar. Dolayısıyla bireylerin ortaya koymuş olduğu olumlu davranışlar örgütlerin başarısını da yakından ilgilendirmektedir. Bireyin; iş becerikliliği, öznel iyi oluş, motivasyon, işe bağlılık, örgütsel vatandaşlık davranışı, akış deneyimi, yenilikçi davranış, işe adanmışlık gibi pozitif örgütsel davranış çıktıları hem kendisi hem de örgütler için oldukça önemlidir. Örgütler dinamik bir çevrede yaşamlarını sürdürmektedirler. Örgütler, değişen ve gelişen bu çevre içerisinde sürdürülebilir rekabet avantajı yakalamak, yenilik yapabilmek ve hayatta kalmak için kendilerini ve çalışanlarını bu çevre şartlarına uyumlu hale getirmeli ve bunu sürdürülebilir kılmalıdır. Örgütlerin çevresel değişiklikler karşısında rekabet avantajını sürdürme kabiliyeti, çalışanların motivasyonuna bağlıdır (De Beer vd., 2016). Çalışanların kendilerini motive etmeleri ise işlerinde kendilerini özgür hissetmeleri ile yakından ilişkilidir. Bu bağlamda örgütler için iki kavram önemli hale gelmektedir; iş becerikliliği ve akış deneyimi.

İş becerikliliği, bireylerin işlerini yaparken işlerine bazı eklemeler ve çıkarmalar yapması, şeklini ve etkinliğini değiştirerek farklılıklar veya kazanımlar yaratması olarak tanımlanmaktadır (Wang vd., 2018). Başka bir ifadede ise becerikliliği davranışında olmanın temel nedeni, çalışanın kişisel çıkarları ve değerleri ile işi arasındaki uyumu sağlamak için gerçekleştirdiği süreçlerin çözümüdür (Slemp ve Vella, 2013). Bireyler işlerini daha pozitif çıktılar yaratacak düzeyde yapması onların işlerine karşı daha çok ilgi göstermelerini, vakit ayırmalarını ve daha yüksek seviyede enerji harcamalarını sağlayacaktır (Kerse, 2017).

Çalışanın sahip olduğu özellik ve beceriler; bir amaca yönelik güçlüklerin üstesinden gelebileceği hissi ve kişinin ne şekilde verim gösterebileceğine dair cevapları açığa çıkaran sistematik bir eylem sistemidir (Turan, 2019). Bu şartlarda uyum yüksek seviyelere çıkar ve o esnada konu ile ilgisi bulunmayan bir şeyi düşünmek veya değişik

mesele üstünde kaygılanmak gibi konular ortadan kalkmıştır. Bu esnada şuur bulanıklaşır ve zaman kavramı ölçülemez. Bu ortamın gerçekleşmesine öncülük eden faaliyet şahıs için zor ve riskli olsa da eylemi mutluluğu için tamamlamaya istek gösterir. Bu husus, genel manada akış deneyimini tanımlamaktadır. Akış, kişinin kendini tamamen işe yönlendirmesi, dikkatini tamamen işe vermesi, iş dışında o an hiçbir şeyin önemli olmaması ve bununla beraber bu tecrübenin çok keyifli hale gelmesi sonucunda kişinin bu işi yüksek maliyetlerde bile yapmaya devam etmesi olarak tanımlanmaktadır (Csikszentmihalyi, 1990).

Bu çalışmanın temel sorunsalı iş becerikliliğinin akış deneyimi üzerindeki etkisinin ortaya konulmasıdır. Bu sorunsal kapsamında ilgili yazın detaylı bir şekilde taranmış ve hem görgül hem de teorik çalışmalar incelenmiştir. Dolayısıyla bu çalışmanın kavramsal çerçevesi ve bulguları itibariyle yazına katkı sağlayacağı düşünülmektedir. Bu bağlamda araştırmanın amacı, iş becerikliliğinin akış deneyimi üzerindeki etkisinin incelenmesidir. Araştırma beş bölüm olarak kurgulanmıştır. Birinci bölümde araştırma değişkenlerinin önemi, yazına katkısı ve amacının olduğu giriş bölümü yer almaktadır. İkinci bölümde iş becerikliliği ve akış deneyimi kavramları ile aralarındaki ilişki teorik olarak ortaya konulmaktadır. Üçüncü bölümde, araştırmanın modeli, evreni, örnekleme, veri toplama tekniği ve araştırma ölçeklerinden detaylı olarak bahsedilmektedir. Dördüncü bölümde, değişkenlerin tanımlayıcı istatistiki bilgileri ve hipotez testleri ile bulguları yer almaktadır. Son bölümde ise, ulaşılan araştırma sonuçları tartışılmış ve gerekli önerilerde bulunulmuştur.

2. KAVRAMSAL ÇERÇEVE

2.1 İş Becerikliliği

Örgütlerin günümüz çalışma hayatında görece yeni sayılan ve insan kaynaklarının gündemini meşgul eden bir kavram olan iş becerikliliği son yıllarda üzerinde önemle durulan bir kavram olarak dikkat çekmektedir. İş becerikliliği çalışanların şahsi seçenekleri ile işlerinde değişiklik ve düzenlemeler yapması olarak tanımlanırken, iş becerikliliğinin işe bağlılığı etkilediği belirtilmektedir (Tims ve Bakker, 2010). Yabancı yazında “job crafting” olarak yerini alan “iş şekillendirme”, “işçilik”, “iş yapılandırması” olarak anılsa da, daha çok yerli yazında “iş becerikliliği” olarak yer almaktadır (Karataş, 2019).

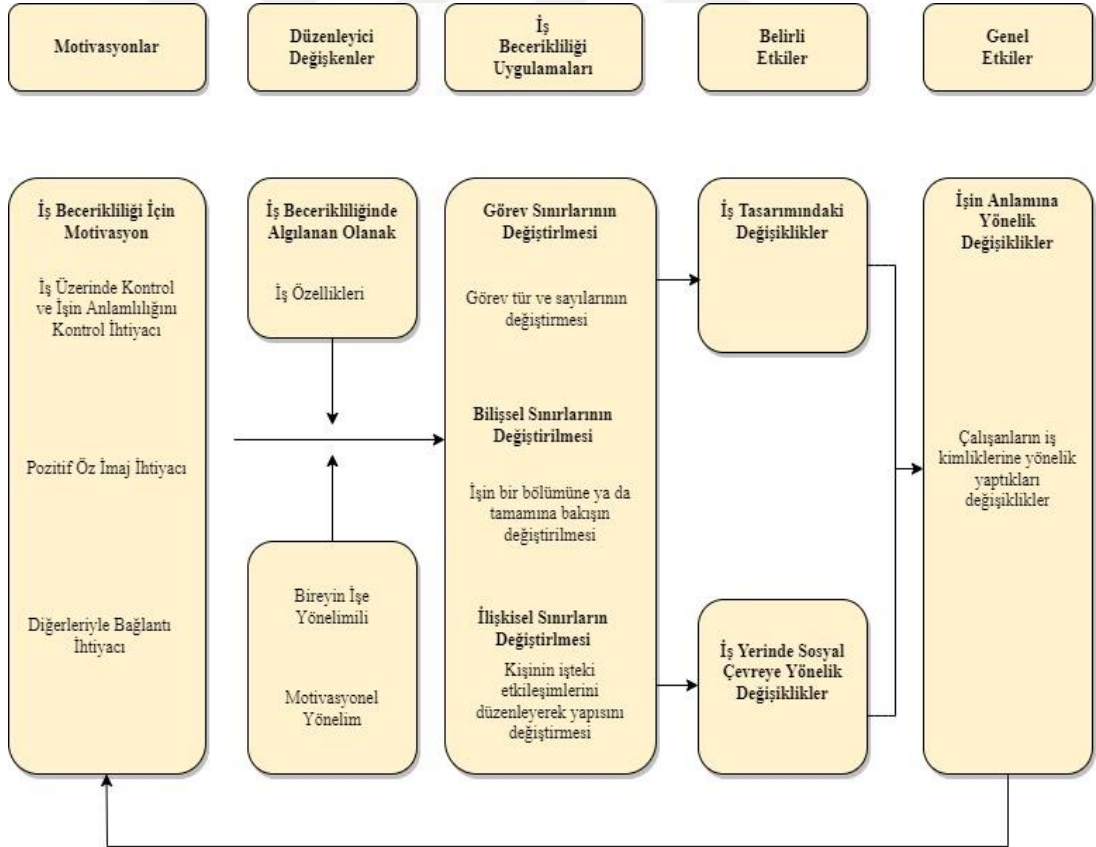
2.1.1 İş Becerikliliği Kavramı

İş becerikliliği kavramı çalışanların işlerinde ve işlerinin ilişkili boyutlarında etkileşimleri olarak ifade edilmektedir. Bu yönüyle çalışanlar işlerinde değişikliğe gitmek için birtakım sebepler bulabileceği gibi iş beceriklilikleri sayesinde de yaptığı işin içeriğini ve önemini değiştirebileceği düşünülmektedir (Wrzesniewski ve Dutton, 2001). İş becerikliliği, çalışanların mesleki becerileri ve güdülenmesini arttırmak için fiziksel, ilişkisel ve bilişsel olarak işlere farklılık katması ve şahsi özelliklerine göre anlamlı olması şeklinde tanımlanmaktadır (Ingusci vd., 2016). Bu durum, çalışanın işinin kontrolünü elinde tutmasını sağlamaktadır. Bu nedenle çalışan yaptığı işte etkisiz bir eleman olmaktan kurtularak, etkili pozisyona geçmektedir (Petrou vd., 2012). Başka bir deyişle iş becerikliliği, çalışanların işlerini şahsi görüş ve değerleriyle bağdaşmış durumuna getirmek hedefiyle kalkıştığı doğal bir durum şeklinde görülmektedir (Slemp ve Vella, 2013). İş becerikliliği sayesinde kişiler faaliyetlerini gereksinim ve becerilerine göre düzenlemekte ve böylelikle mevcut işlerini değiştirmekte etkin rol oynamaktadırlar. Bu durum iş becerikliliği kavramının proaktif bir hareket barındırdığını göstermektedir (Grant ve Ashford, 2008).

Kısaca iş becerikliliği:

- Çalışanların faaliyetlerini yeniden planlamasına olanak sağlayan proaktif bir davranıştır.
- Çalışanların ilave iş kaynaklarına ulaşarak olumlu dönüşümler elde etmesini sağlamaktadır.
- Çalışanların olanakları geliştirmelerine ve iş hayatlarında iyi olmalarına katkı sağlamaktadır (Van den Heuvel vd., 2015).

Şekil 2.1’de iş becerikliliği modeli gösterilmiştir. Çalışan bireylerin iş becerikliliği davranışı göstermesine yönlendirilen durum ve güdülerden bahsedilmektedir.



Şekil 2. 1 İş Becerikliliği Modeli (Wrzesniewski ve Dutton, 2001)

2.1.1.1 İş becerikliliği tanımı

İş becerikliliği, çalışanların işlerinin türünü, sayısını veya sınırlarını yeniden belirlemesi ve işiyle uğraşırken temasta bulunduğu sosyal ortamını değiştirerek etkileşim sınırlarını şekillendirmesi olarak tanımlanmaktadır (Wrzesniewski ve Dutton, 2001). Diğer bir ifadeyle çalışanların işlerinde veya işlerinin ilişkisel sınırlarında yaptıkları fiziksel ve bilişsel değişiklikler olarak tanımlanmaktadır (Zhang ve Parker, 2019). Başka bir tanımda ise, çalışanın işe harcadığı zihinsel, bilişsel, duygusal, zamansal, fiziksel ve ilişkisel engelleri ortadan kaldırmak için proaktif davranış içine girmesi şeklinde ifade edilmektedir (Rastogi ve Chaudhary, 2018). İş becerikliliği, iş yaratmayı, işe bağlılığı ve iş anlamını artırabilecek iş taleplerini ve kaynakları optimize etmeyi amaçlayan iş (yeniden tasarım) stratejisi olarak tanımlanmaktadır (Demerouti ve Bakker, 2014).

İş becerikliliği, çalışanların işlerinin özelliklerini aktif olarak değiştirmelerini içeren bir proaktif iş davranışı biçimidir. Ayrıca zorlu iş taleplerini artırmaya ve engelleyici iş taleplerini azaltmaya ve yapısal ve sosyal iş kaynaklarını artırmaya yönelik davranışları da içerir (Tims ve Baker, 2010). İş becerikliliği çalışanların işlerini şekillendirmek, biçimlendirmek ve yeniden tanımlamak ve/veya tasarlamak için giriştikleri eylemlerdir. Bu tanımın içinde, çalışanların işleri ile ilgili yaptığı fiziksel değişiklikler (iş özelliklerinin fiili değişimi, tasarımı), bilişsel değişiklikler (iş özelliklerinin yeniden yorumlanması) ve ilişkisel değişiklikler (işyeri ilişkilerinin niceliğinin ve kalitesinin değişimi) yer almaktadır (Rudolph vd., 2017).

Çalışanların iş becerikliliği davranışı göstermesinin temel nedeni, çalışanın kişisel çıkarları ve değerleri ile işi arasındaki uyumu sağlamak için gerçekleştirdiği süreçlerin çözümü olduğudur (Slemp ve Vella, 2013). Böylelikle iş becerikliliği özelliği gösteren çalışan, işin özellikleriyle bireysel ihtiyaçları, kabiliyetleri ve seçimleri arasındaki uyumu geliştirmeye çalışabileceği gibi, işin tekdüzeliğinden kurtulmak için orjinal ve değişik işler düzenleyebilir (Wrzesniewski ve Dutton, 2001). İşin tasarımında üst yöneticiler yerine çalışanların etkin rolü; iş becerikliliğini proaktif tutum olarak kabul edilebileceğini belirtmektedir (Grant ve Ashford, 2008).

2.1.1.2 İş becerikliliğinin önemi

Küresel düzeyde gerçekleşen ekonomik ve teknolojik gelişim ve değişimler beraberinde getirdiği artan düzeyde belirsizlik ve karmaşıklık örgütleri derinden etkilemektedir. Aynı zamanda işgücü çeşitliliği, tüketici istek ve ihtiyaçlarının farklılaşması, rekabetin farklı bir boyut kazanması gibi birçok neden örgütlerin iş yapış şekillerini de değiştirmektedir. Örgütlerin çalışanlarına uygun ve elverişli işler tasarlaması ve verimliliği artırması zor ve sürekliliği olacak bir durum değildir (Grant ve Parker, 2009). Yapılan araştırmalar, çalışanların görevlerini ve rollerini proaktif olarak değiştirebilecekleri esnek işler tasarlamasının önemli olduğunu öne sürmektedir (Zhang ve Parker, 2019). Bu bağlamda iş becerikliliği kavramı örgütler için son derece önemli bir kavram olarak yazında yerini almıştır.

Çalışanlar iş becerikliliği sayesinde işin yöntemine veya sosyal çevresine müdahale ederek daha anlamlı şekle dönüştürürler (Travagianti vd., 2016). Çünkü iş becerikliliğine sahip çalışanlar işlerinin çizgilerini değiştirmekte, hali hazırdaki çalışma yönetimini biçimlendirmekte, işlerini şahsi ihtiyaçlarına ve kabiliyetlerine göre ayarlamakta, dolayısıyla da işe ait değişimlerde etkin bir görev üstlenmektedir (Leana vd., 2009). Bu sebeple işini yeniden tasarlayan kişi onları daha anlamlı ve kendileri için motive edici hale getirmekte ve iş sebebiyle ortaya çıkan stresin üstesinden kolayca gelebilmektedir (Kerse, 2018).

İş becerikliliği, çalışanın hem işine ve işyerine uyumunu sağlarken hem de pozitif örgütsel çıktılar sağlamak amacıyla iş taleplerini ve kaynaklarını optimize ederek işe müdahale etmesini sağlamaktadır (Gordon vd., 2018). Bu tür müdahaleler zaman içerisinde çalışanların refahını ve iş performansını iyileştirebilecek, zorlu iş taleplerini veya iş kaynaklarını artırarak çalışanların iş amaçlarına ulaşmalarına katkıda bulunabilecektir (Demerouti, 2014). İş becerikliliği, farklı iş özellikleri ile iş tatmini ve performans gibi çalışan sonuçları arasında önemli ölçüde etkili olmaktadır (Humphrey vd., 2007). Bu nedenle iş becerikliliği örgütsel değişimin hızlı gerçekleştiği durumlarda geleneksel iş tasarım yaklaşımlarına umut verici bir alternatif oluşturabilir (Rudolph vd., 2017).

2.1.1.3 İş becerikliliğinin özellikleri

İş becerikliliği, pozitif örgütsel psikolojinin önemli bir sonucu olarak belirtilirken pozitif örgütsel psikolojiye iki şekilde katkı sağlamaktadır. İlk olarak, çalışanların proaktif davranışlarını ortaya çıkararak ve onların iş deneyimlerini iyileştirmesini sağlayan keşfedici ve motivasyonel temellerini kavramsallaştırarak iş becerikliliği sürecini deneysel olarak araştırır. İkinci olarak ise olumlu kavram duygusu ve kişilik duygusu dahil olmak üzere iş becerikliliğinin üretken sonuçlarına odaklanarak örgütsel psikolojiye katkıda bulunur (Wrzesniewski vd., 2013).

Çalışanların iş taleplerinin ve kaynaklarının proaktif şekilde ayarlanması olarak kavramlaşan iş becerikliliği, bireylerin çalışma ortamlarını tercihlerine göre uyarlamalarını sağlar. İş becerikliliği temelde bireylerin çalışanların işlerinde güdülenmesi, kaynakları çoğaltmaları ve işlerinde daha başarılı olmalarına yönelik zorluklar aramalarıyla alakalıdır (Tims vd., 2012). Bunun yanında güçlüklerin araştırılması, çalışanların işleri için katalizör görevi de görmektedir. Örneğin, iş becerikliliği çalışanın performansından dolayı kendini daha çok sorumlu hissetmesine yol açabilecek ve daha çok çaba harcamak için güdülenmesini sağlayabilecektir (Parker ve Ohly, 2008).

İş becerikliliğinin önemli özelliği, çalışanların görevlerini veya diğer iş özelliklerini insiyatifleriyle değiştirmesine olanak sağlar. Örnek olarak, proaktif bir kişiliğe sahip bireyler, proaktif özelliği göstermeyenlere göre daha çok insiyatif göstermeye, eyleme geçmeye ve anlamlı bir değişiklik ortaya çıkana kadar çabalamaya devam ederler (Crant, 1995). İş becerikliliği ayrıcalıklı bir proaktif davranış şekli olarak değerlendirilebilmektedir. Bireyin ilgisiyle başlamakta ve çalışma ortamlarını ne şekilde algıladıklarına ve çalışanların şahsi tercihlerine, değerlerine ve becerikliliğine göre nasıl davrandıklarına odaklanmak olarak ifade edilebilir (Çakıroğlu ve Öztürk Başpınar, 2020). Çalışanın kendi isteğiyle şekillenmiş bir iş ortamı çalışanı daha enerjik ve mutlu hissettirebilir. Çalışanın örgüte olan bağlılığını artırabilir, performansını yükseltebilir, özverili çalışmasına katkı sunabilir ve daha tatmin edici ve tutarlı bir ruh halinin oluşmasına imkân verebilir (Makikangas, 2018).

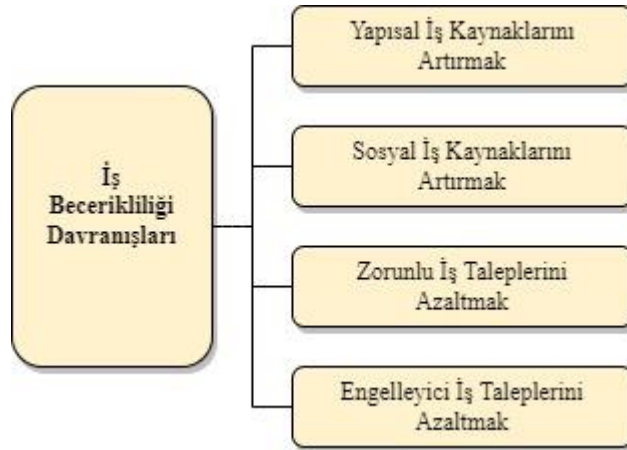
2.1.2 İş Becerikliliği Yaklaşımları

2.1.2.1 Tims ve arkadaşları iş becerikliliği yaklaşımları

Tims ve arkadaşları tarafından önerilen bu becerikliliği modelinde, çalışanların proaktif şekilde iş kökenini ve iş gereksinimlerini başkalaştırarak iş niteliklerini, kişinin şahsi kabiliyet ve gereksinimlerine elverişli hale getirmesi olarak açıklanmıştır (Tims vd., 2012). Bu modelde, çalışanlar yöneticilerin oluşturduğu iş şablonunun ötesine geçerek, kendi güdülenmelerini, kabiliyetlerini ve ilgilerini öncelik görerek işlerinde birtakım değişiklikler yapabilmektedirler (Tims ve Bakker, 2010). Bu yaklaşımda dört boyut olduğu belirtilmiştir. İş becerikliliği boyutlarından ikisi iş kaynaklarını arttırmaya yönelik, diğer iki boyutu ise azaltmaya yöneliktir.

Bu boyutlar;

- Sosyal iş kaynaklarını artırma boyutu,
 - Yapısal iş kaynaklarını artırma boyutu,
 - Zorunlu iş taleplerini azaltma boyutu
 - Engelleyici iş taleplerini azaltma boyutudur. (Bakker vd., 2012; Tims vd., 2012).
- Şekil 2.2’ de iş becerikliliği davranışları gösterilmektedir.



Şekil 2. 2 Tims ve arkadaşları iş becerikliliği yaklaşımları (Tims vd., 2012)

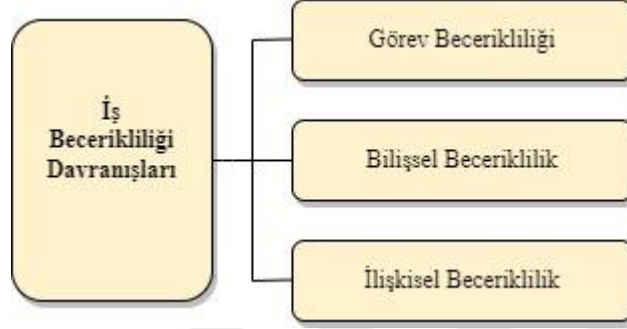
Sosyal İş Kaynaklarını Artırma Boyutu: Sosyal İş Kaynaklarını Artırma Boyutu ilişkisel becerikliliği çağrıştırmaktadır. Çalışmanın sosyal bileşenleri ile ilgili olarak bireyin organizasyondaki diğer bireylerden geri bildirim, tavsiye ve destek olarak çalışma kaynaklarını arttırmayı amaçlamaktadır (Tims vd., 2012). Sosyal iş kaynaklarını arttırma boyutu haberleşme kavramını da vurguladığı görülmektedir (Akçakanat vd., 2019a). İş kaynaklarını artırma boyutları kıyaslandığında; yapısal iş kaynaklarını artırma boyutu, yapılan işe ilişkin daha çok sorumluluk, tecrübe ve iş tasarımı sunmaktadır. Sosyal iş kaynaklarını arttırma boyutu ise makul seviyede iletişim sağlamak ve işin sosyal yönünü açığa çıkarmak amaçladığı görülmektedir (Tims vd., 2012).

Merak Uyandırıcı İş Taleplerini Artırma Boyutu: Çalışanlar, organizasyonlarında yeteneklerini ve becerilerini bütünüyle kullanmak ister. Organizasyonun, çalışanların iş taleplerini artırarak bu kabiliyet ve becerileri kullanma fırsatı oluşturduğu görülmektedir (Cavanaugh vd., 2000). Örneğin, gönüllü olarak proje gruplarına katılan veya yöneticiden daha çok görev talep etmek çalışanın iş taleplerini artırması olarak düşünülmektedir (Sözber ve Ergeneli, 2019). Bu boyuta göre çalışan yapılan işe yönelik önemsendiği şeylerin de aktif olarak üzerine eğilmektedir (Kerse, 2017; Tims vd., 2012). Kişi zor ve stresli olsa da olumlu sonuçlardan dolayı projelerde yer almaya üstelik daha çok sorumluluk almaya uğraşması bu hususu ifade etmektedir. Bu nedenle insanlar işlerinin daha ilgi çekici oluğunu düşünmektedir (Tims vd., 2012).

Engelleyici İş Taleplerini Azaltma Boyutu: Bu boyuta göre çalışan iş taleplerinin fiziksel, zihinsel ve duygusal açıdan çok olduğunu düşünmekte ve bunu azaltmayı planlamaktadır (Tims vd., 2012). Böylelikle çalışan önleyici iş taleplerini azaltıp bunun oluşturduğu negatif durumlardan korumakta veya bu olumsuzluğu aza indirmektedir (Rudolph vd., 2017). Engelleyici iş kaynaklarının azaltılması kişinin kendisini koruması manasına da gelmektedir. Bu durumda kişi kendini çatışma veya tükenmişlik gibi olumsuz sonuçlardan korumak nedeniyle iş taleplerini azaltabilir (Akçakanat vd., 2019a). Bu boyuta göre çalışan, aktif olarak işini minimum stres yaşayacak şekilde düzenlemeye çalışır (Sözber ve Ergeneli, 2019).

2.1.2.2 Slemp ve Vella-Bordrick iş becerikliliği yaklaşımları

Slemp ve Vella-Bordrick (2013) iş becerikliliğini; görev becerikliliği, bilişsel beceriklilik ve ilişkisel beceriklilik olarak sınıflandırmıştır (Şekil 2.3).



Şekil 2. 3 Slemp ve Vella-Bordrick iş becerikliliği yaklaşımları (2013)

Görev becerikliliği boyutu: Göreve harcanan zaman ve gayretin oranını değiştirme etkinliğini içermektedir (Miller, 2015). Bu durum çalışanın ilgisine ve yeteneğine göre yeni vazifeler belirlemesi olarak kabul edilmektedir (Slemp ve Vella-Bordrick, 2013). Örneğin çalışan tükenmişliği önlemek için daha az çalışabilir veya mesleği dışında başka işlerde bulunabilir (Wrzesniewski ve Dutton, 2001). Görev becerikliliği, görev sınırlarının şekillenmesini de içermektedir. Bu kapsamda insanlar daha önce sürekli yaptıkları işlere göre daha az, daha çok veya farklı görevler üstlenebilir. İnsanların yapmaktan hoşlanmadıkları işler için daha az güç harcaması ve görev sayısını azaltmaya çalışması buna bir örnek olarak gösterilebilir (Niessen vd., 2016).

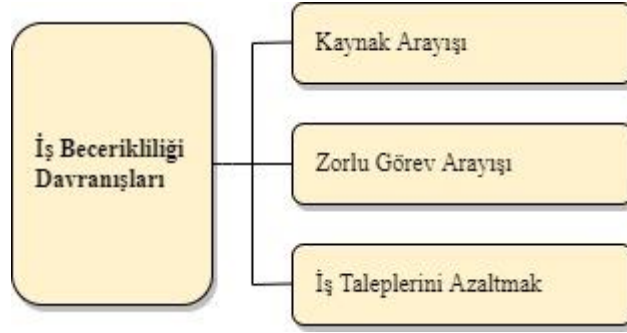
Bilişsel beceriklilik boyutu: Çalışanın sorumlulukları ve işyeri uyumunun anlamını ve amacını anlamasını ve bunu yorumlaması için hafızasında yaptığı betimleme olarak değerlendirilmektedir (Miller, 2015). İnsanlar işinde başkalarıyla etkileşimini nitelik veya nicelik olarak değiştirerek toplum ile ne derecede iletişimde bulunacağını belirlemektedir (Wrzesniewski ve Dutton, 2001). Çalışanın işi bir iş olarak benimsemesinden çok insanlara yardım etme aracı olarak görmesi bu duruma örnek olarak gösterilebilir (Berg vd., 2008). Diğerlerinden farklı şekilde bilişsel beceriklilikte tamamlanan işle ilgili konularda somut değişiklik bulunmamaktadır. Burada çalışan, görevinin bir kısmında veya tamamında işe bakış şeklini değiştirmektedir (Berg vd., 2013; Ghitulescu, 2007; Wrzesniewski ve Dutton, 20017). Bunun bir örneği, kimi hasta bakıcılarının kendilerini hastaları koruyan fertler olarak

hissetmeleridir (Mamak, 2018). Diğer bir örnek ise bir hastanede görev yapan temizlik personelinin işini yalnızca temizleme olarak değil, yatan hastaların iyileşmesinde yardımcı bir iş olarak değerlendirmesi, bilişsel becerikliliğe örnek gösterilebilir (Berg vd., 2013). Yapılan çalışmalarda bilişsel becerikliliği olan çalışanlara sahip iş yerlerinde çalışanların birbirlerine güven duydukları ve iyi bir bağ oluşturdıkları ve bu durumunda onların örgüte karşı aidiyet hissettikleri gibi olumlu sonuçlara varılmaktadır (Chiaburu ve Harrison, 2008). Bilgi işlemle ilgilenen bir çalışanın kendi isteği üzerine yeni çalışanlara eğitim vermesi de buna örnek olarak gösterilebilir (Mamak, 2018).

İlişkisel beceriklilik boyutu: Çalışanların işyerinde başkalarıyla etkileşimin miktarını ve kalitesini değiştirmesi olarak ifade edilmektedir (Niessen vd., 2016). Örneğin, müşterilerle daha fazla etkileşim kurmak isteyen bir çalışanın yaptığı eylemler veya değişiklikler ilişkisel beceriklilik olarak değerlendirilmektedir (Kirkendall, 2013). Benzer bir ifadeyle, insanlar iyi uyum sağladıkları kişilerle daha çok iletişim kurar, sağlayamadıkları ile iletişimlerini azaltırlar veya onlarla iletişim kurmaktan kaçınırlar (Wrzesniewski vd., 2013). Nitekim işyerinde bulunanların aynı kabiliyet ve bilgi birikimine sahip çalışanlarla arkadaş olması çok yaygın bir durum olarak kabul edilmektedir (Slemp ve Vella-Brodrick, 2013).

2.1.2.3 Petrou ve arkadaşları iş becerikliliği yaklaşımları

Petrou vd. (2012) iş becerikliliği yaklaşımına değişik alt boyutlar ile ilişkilendirmişlerdir. Sundukları model üç boyutlu bir iş becerikliliği modeli olup bunlar; kaynak arayışı, zorlayıcı görev arayışı ve talepleri azaltmak olarak sıralanmaktadır (Şekil 2.4).



Şekil 2. 4 Petrou ve arkadaşları iş becerikliliği yaklaşımları (2012)

Kaynak Arayışı: Örgütlerin hayatta kalmak ve operasyonlara devam etmek için kaynak biriktirmesi gerekir (Hobfoll, 2001). Çalışanlar, iş kaynaklarını arayarak ve performanslarını artıracak araçlar bularak iş ilişkilerini geliştirirler (Bakker vd., 2004). Çalışanların, yöneticilerin veya iş arkadaşlarının tavsiyesine dikkat etmesi, öğrenme fırsatları araması ve iş performansı hakkında geri bildirim ya da tavsiye alması kaynak arama ile ilişkilidir (Kerse, 2017). Çalışanlar kaynak arayışıyla yeni duruma uyum sağlamalarına ve dolayısıyla potansiyellerini tam olarak kullanmalarına yardımcı olacak araçları bulurlar. Bu nedenle öğrenme ve gelişim fırsatlarından tam anlamıyla yararlanan kişilerin motivasyonu da artmaktadır (Petrou vd., 2018). Kaynak arayışının, terfi ettirilen çalışanın örgütsel değişim durumunu benimsemesine ve gerçek potansiyeline katkıda bulunmasına yardımcı olacağı düşünülmektedir (Petrou vd., 2018).

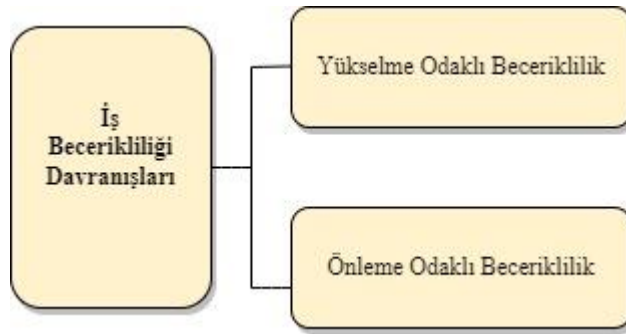
Zorlayıcı Görev Arayışı: Çalışanların görevlerini tamamladıktan sonra yeni görev aramak ya da daha çok sorumluluk almakla alakalı davranışları içermektedir (Petrou vd., 2012). Çalışanların yeni bilgi ve yeterliliklere odaklanarak becerilerini artırmayı amaçlamasını ve var olan sorumlulukları geliştirmek için çaba sarf etmelerini ifade etmektedir (Akçakanat vd., 2019a). Çalışanların sürekli olarak daha karmaşık zorluklara sahip olması, yeni bir olaya karşı seri bir şekilde tutarlılık göstermesine olanak sağlamaktadır. Engeller karşısında tüm güçlerini kullanarak kendilerini ehil hissetmeleri ise çalışanların güdülenmelerini ve performanslarını artırmaktadır (Petrou vd., 2018). Örneğin, bir iş için daha çok sorumluluk almayı istemek ve yeni görevler talep etmek zorlayıcı görev anlayışı olarak değerlendirilmektedir (Kerse, 2017). Fakat yapılan faaliyetlerde işin zorlayıcı tarafının ancak yeterli iş kaynakları mevcut

olduğunda arttığı, fiziksel ve psikolojik sıkıntıya neden olmadığı ve hatta iş güdülenmesinin arttığı sonucuna varılmıştır (Sözber ve Ergeneli, 2019).

Talepleri Azaltmak: Çalışanlar donanımlarının üzerinde iş talepleri ile karşılaştıklarında, iş taleplerini azaltarak, meslektaşlarından yardım isteyerek, ya da fazla etkileşim isteyen işlerde etkileşimi sınırlandırarak bu durumun üstesinden gelebilmektedir. Böylelikle önem arz eden işlerin üstesinden gelmeyi engelleyen faktörler azalmaktadır. Ayrıca çalışanlar fiziksel ve psikolojik olarak daha sıhhatli olduklarını ifade etmektedir. Bunun yanında gereğinden fazlasını yapmadıkları için iş hedefine kolay bir şekilde ulaşabileceklerini belirtmektedirler (Sözber ve Ergeneli, 2019). İstekler, işyerinde motivasyon için kritik bir faktör olduğundan bazı araştırmacılar talepleri azaltmanın motivasyon yönünden olumsuz bir yol olduğunu ifade etmektedirler (Petrou vd., 2012).

2.1.2.4 Lichtenthaler ve Fischbacher iş becerikliliği yaklaşımları

Lichtenthaler ve Fischbach (2016) iş becerikliliği boyutlarını sınıflandırırken Tims vd. (2012)'den etkilenmenin yanında, onların dört boyutlu sınıflandırmasını, yükselme odaklı beceriklilik ve önleme odaklı beceriklilik olarak iki boyut olarak ayırmaktadırlar (Şekil 2.5).



Şekil 2. 5 Lichtenthaler ve Fischbacher iş becerikliliği yaklaşımları (2016)

Yükselme odaklı beceriklilik için işin bağımsızlığını arttırmak, ağır projelere istekli olmak gibi sosyal iş esaslarını, yapısal iş esaslarını ve ağır iş esaslarını arttıran uygulamalar örnek teşkil edebilir. Bunun yanı sıra sorunlu müşterilerle iletişimi en aza indirmek gibi engelleyici iş gereksinimlerini azaltmak bireysel iş dizaynı önleme odaklı beceriklilik örneğidir (Brenninkmeijer ve Hekkert-Koning, 2015). Yükselme ve

önleme odaklı iş becerikliliği davranışları personelin ruhsal ve fiziksel sağlığını farklı açılardan tesir etmektedir (Lichtenthaler ve Fischbach, 2016). Yükselme odaklı beceriklilik özelliklerinde yapılan fiziksel değişiklikler ve işin manasını değiştirmeye yönelik fiziksel olmayan değişiklikler ile çalışan sağlığı arasında doğru yönlü; önleme odaklı iş becerikliliği ile de ters yönlü ilişki gözlenmektedir. (Demerouti ve Baker 2014; Petrou vd., 2015).

2.1.3 İş Becerikliliğinin Teorik Temelleri

İş becerikliliği kavramının teorik temelleri iki teori altında incelenmektedir. Bunlar; “İş Tasarımı Teorisi” ve “İş Talepleri-Kaynakları Teorisi” olarak sınıflandırılmaktadır (Bakker vd., 2012).

2.1.3.1 İş tasarımı teorisi

İş tasarımı, doğrudan işin özelliklerine ve günlük yapılan rutin faaliyetlere odaklanır. Bu teoriye göre, iş ile ilgili herhangi bir değişiklik (çıkarma veya ekleme yapılması) sadece örgüt yöneticilerinin vereceği izin veya talimat ile mümkün olabilmektedir. Ancak bu teorinin alternatif iş tasarım tekniği olarak tekrar yorumlanmasıyla beraber, bireylerin işlerinin şeklini değiştirmesine, yeniden yapılandırmasına, düzenlemesine ve tasarlamasına fırsat verdiği belirtilmektedir (Akçakanat vd., 2019a).

İş becerikliliği kavramının çıkış noktalarından biri olan iş tasarımı teorisi çalışanların iş süreçlerinde proaktif bir rol almasını sağlar. Bu bağlamda teori, çalışanlar işlerinde birtakım değişiklikler yapabileceği yani geleneksel iş tasarımı yolunun aksine aşağıdan yukarıya doğru işin tasarlanabileceğini belirtmektedir (Wrzesniewski ve Dutton, 2001). Böylece çalışanlar yaptığı işin süreçlerine dâhil olabilecek, iş ile ilgili kararlarda söz sahibi olabilecek, işin etkinliği ve verimliliğini pozitif yönde değiştirebilecektir.

2.1.3.2 İş talepleri-kaynakları modeli

Modele göre, örgütlerde yürütülen her işin, ortamın veya faaliyetin bedensel, bilişsel ve duygusal çaba ve becerileri içeren bazı iş talepleri ve bireylerin yaptıkları işler ile ilgili pozitif sonuçlar sunmasına imkân sağlayan bedensel, örgütsel ve sosyal özellikleri kapsayan birtakım iş kaynakları bulunmaktadır. Bireylerin işlerinde bazı değişiklikler ve düzenlemeler yapmasının altında yatan neden işin talepleri ile kaynakları arasında bir denge sağlama istediği yatmaktadır (Tims ve Bakker, 2010).

Bireylerin iş ile ilgili taleplerini ve kaynaklarını bireysel kabiliyet ve ihtiyaçları ile dengelemek amacıyla gerçekleştirebilecekleri değişiklikler (Tims ve Bakker, 2010) temelinde şekillenen bir modeldir. İş talepleri; sürekli fiziksel, duygusal veya zihinsel çaba gerektiren iş özelliklerine odaklanırken, iş kaynakları ise kişisel büyüme ve gelişmeyi teşvik eden, iş taleplerini azaltan veya iş hedeflerine ulaşmada işlevsel olan iş özelliklerine odaklanır (Bakker ve Demerouti, 2007).

2.1.3 İş Becerikliliği Boyutları

Çalışanların işlerinde ve işlerinin ilişkili boyutlarında etkileşimleri olarak ifade edilen iş becerikliliği üç temel boyuttan oluşmaktadır. Bunlar, görev becerikliliği, ilişkisel beceriklilik ve bilişsel beceriklilik olarak belirtilmektedir (Wrzesniewski ve Dutton, 2001). Bu boyutlar aşağıda daha kapsamlı olarak açıklanmıştır.

2.1.3.1 Görev becerikliliği

Görev becerikliliği, iş rollerinde sergilenen emeğin oranını ve zamanını değiştirme çabalarını içerir. Bu tür becerikliliğe sahip çalışanlar, daha az veya daha fazla rol üstlenerek, görevlerinin kapsamını ve işin istenen başarılı sonucunu elde etmek için kullandıkları araçları değiştirerek iş görevlerini şekillendirirler (Berg vd., 2008; Niessen vd., 2016). Bu nedenle, görev becerikliliğinde gerçekleştirilen görevlerin, biçiminde ve miktarında (örneğin, bireyin yeni iş girişimlerinde bulunma yeteneği ve ilgisi dikkate alınarak) bazı değişiklikler yapılarak çalışanların ihtiyaç ve yetenekleriyle paralel hale getirilmektedir (Slemp ve Vella-Brodrick, 2013). İş özellikleri teorisi, kişinin görevi daha anlamlı bulmasının farklı yolları olduğunu

belirtir (Berg vd., 2013; Hackman ve Oldham, 1976). Çalışanların işlerinde daha fazla beceri çeşitliliği gösterebilecekleri ve yaptıkları işi başkası tarafından yerine getirme derecesinin işteki anlamlılığı etkileyeceği söylenebileceği gibi, çalışanların işlerinin başkaları üzerindeki olumlu etkilerini gördüklerinde harcadığı emeğin daha değerli olduğunu düşünmektedirler (Hackman ve Oldman, 1976). Bu açıdan çalışanların, işlerinde önemlerini artırmak için görev becerikliliği yaparak, görev tanımlamasında gerekli olan sorumlulukları olan işlerin sayısını, kapsamını ve türünü değiştirdikleri ileri sürülmektedir (Berg vd., 2013). Örneğin, kişi kendini tükenmişlikten korumak için daha az iş yapmaya başlayabilir ya da iş tanımlarının ötesine geçip, görevinin ötesinde çeşitli işler yapabilmektedir (Mamak, 2018).

2.1.3.2 Bilişsel beceriklilik

Bilişsel beceriklilik, bireyin iş tanımı ve örgüt ilişkileri kavramlarını anlaması ve değerlendirmesi için işin zihninde yeniden şekillendirilmesidir (Miller, 2015). Bilişsel beceriklilik boyutunda bireyler, yaptıkları işle ilgili algılarını yeniden şekillendirmekte ve görevin bilişsel imajını değiştirmektedirler (Berg vd., 2008). Bilişsel becerilere sahip kişiler, işlerini zihinlerinde ölçeklendirerek daha büyük ve farklı bir bakış açısına ulaşırlar. Bu noktada kişi üstlendiği görevin önemini işiyle bütünleştirerek, ne olup olmadığını sorgular ve şekillendirir. Bu sorgulamalar sonucunda işinde bir kimlik yaratır ve bunun sonucunda işin derinliğini ve bireysel anlamını kendisi için farklılaştırır (Slemp ve Vella-Brodrick, 2013).

Bilişsel becerikliliğin bazı durumlarda sadece bilişsel olabileceği ancak kişinin davranışını da etkileyebileceği belirtilmiştir (Berg vd., 2013; Wrzesniewski ve Dutton, 2001). Araştırmalar, çalışanların işlerini bilişsel olarak farklı görmenin işteki tecrübelerini büyük ölçekte değiştirebileceğini kanıtlamaktadır (Crum ve Langer, 2007). Örneğin, bazı bakıcılar kendilerini hastaları koruyan bireyler olarak görebilirler (Mamak, 2018) ya da daha olumlu bir algıya sahip olmak için yapılan işin organizasyonun ya da toplumun başarısına katkısını düşünmek, iş becerikliliğinin bilişsel uygulamasına örnek olarak verilebilir (Aktaş ve Karataş, 2019). Çalışanların işlerini, yetki ve sorumluluklarını değiştiren faktörleri algılama ve yorumlama çabasıdır (Sobacı, 2017).

2.1.3.3 İlişkisel beceriklilik

İlişkisel beceriklilik, iş yerindeki insanlarla etkileşim düzeyini, sıklığını ve kalitesini değiştirmekle ilişkilidir (Niessen vd., 2016). Bu yetkinlik alt boyutunda çalışan, işyerinde diğer çalışanlarla ilişki kurma, devam ettirme, dönüştürme ve sona erdirmeye davranışlarını yönetir (Miller, 2015). Başka anlatımda, bu beceri boyutu, bireyin çalışma ortamında örgüt üyeleriyle etkileşime girme durumunu tanımlar. Kişinin çalışma ortamındaki başka bir çalışan ile yakınlığı örnek gösterilmektedir (Slemp ve Vella-Brodick, 2013). Üç alt boyutun birbirini dışlamadığını ve çalışanın bu türlerden istediğini işine uygulayabileceği bahsedilmektedir (Wrzesniewski vd., 2013). Bahsedilen beceriklilik tutumları, farklı pozisyonlardaki çalışanlarda farklı rollerde kendini gösterebilir. Çalışanın görev yetkinliği, bilişsel beceriklilik ve ilişkisel beceriklilik tutumlarını, en klasik ve monoton işlerde bile bireysel ilgi ve yeteneklerine göre şekillendirmesi mümkündür (Karataş, 2019)

İlişkisel beceriklilik, kişinin işyerinde başkalarıyla olan etkileşimlerinin niteliksel veya niceliksel değişimidir. Böylelikle kişi başkalarıyla kiminle ve hangi yakınlıkta iletişim kuracağını değiştirir (Wrzesniewski ve Dutton, 2001). Destekleyici araştırmalar, insanların birbirine güvendiği ve olumlu bir şekilde etkilendiği yüksek nitelikli ilişkilerin, işe özverlilik ve olumlu iş tutumları gibi kanıtlanmış faydalı sonuçları kapsadığını göstermektedir (Chiaburu ve Harrison, 2008). Örnek olarak planlamadan sorumlu bir çalışan, yeni işe alınan çalışanlara kendi özgür iradesiyle görevleri hakkında bilgi vermek istediğinde ilişkisel beceriklilikten söz edilebilmektedir (Karataş, 2019).

2.1.4 İş Becerikliliğinin Öncülleri

İş becerikliliğini etkileyen (öncülü) değişkenler ile ilgili yazında birçok araştırma gerçekleştirilmiştir. Bu araştırmalar incelendiğinde iş becerikliliğini etkileyen değişkenlerin bazıları; kişilik, liderlik, düzenleyici odak, öz yeterlilik, iş oryantasyonu, işyerinde bağımsızlık, iş baskısı vb. olarak belirtilebilir.

İş becerikliliğinin en önemli öncülü insanın kişilik olarak belirtilmektedir. Kişilik yapılarına beşli kişilik tipi ismi verilerek tanımlanmaktadır. Bu beşli kişilik tipi; nevrotik davranışlar, uyumluluk, dışa dönüklük, sorumluluk ve tecrübe etmeye açıklık olarak açıklanmaktadır (Digman, 1990). Bu karakter özellikleri ile iş becerikliliği arasındaki ilişkiyi ölçmek amacıyla Güney Afrika’da 246 işçiyle yapılan araştırma sonucunda, her beşli kişilik tanımının genel manada iş becerikliliği hususunda yol gösterici olduğu sonucuna ulaşılmıştır (Bell ve Njoli 2016). Başka bir çalışmada iş becerikliliğinin beşli kişilik tipinin nevrotiklik boyutu dışında dışa dönüklük, uyum sağlama, sorumluluk ve deneyime açıklık yönleri ile anlamlı bir ilişki olduğu saptanmıştır. Bu araştırmalarda beşli kişilik kavramı ile iş becerikliliği ve boyutları arasında pozitif yönde bir ilişkinin olduğu görülmektedir (Rudolp, 2017).

İş becerikliliğini etkileyen diğer bir değişken liderlik olarak karşımıza çıkmaktadır. Kerse ve Babadağ (2019) akademisyenler üzerine yaptıkları araştırmada, akademisyenlerde dönüştürücü liderlik algısı arttığında iş becerikliliği düzeylerinde arttığı sonucuna ulaşılmıştır. Aynı şekilde Hetland vd. (2018) araştırmalarında, dönüştürücü liderlik ile iş becerikliliği arasında pozitif bir ilişkinin olduğunu vurgulamaktadırlar. Lichtenthaler ve Fischbach (2018) çalışmalarında çalışan odaklı liderlik tarzının iş becerikliliği ile pozitif bir ilişkisinin olduğunu belirtmektedirler. Thun ve Bakker (2018) işçiler üzerinde gerçekleştirdikleri araştırmalarında, güçlendirilmiş liderlik tarzının iş becerikliliği üzerinde olumlu etkisi olduğu ve güçlendirilmiş liderlik tarzının iş becerikliliğin önemli bir öncülü olduğu sonucuna varmışlardır.

İş becerikliliği ile ilişkisi incelenen diğer bir görüş ise “düzenleyici odak” kuramıdır. Düzenleyici odak teorisi insanların belirli hedeflere ulaşmak için ele aldıkları stratejiler ve bunun içeriğinde olan dürtüsel oluşumu inceler (Higgins, 1997). İnsanların dürtüsel eğilimleri yönelimci ve kaçınmacı olmak üzere iki sistemle ifade edilir. Yönelimci düzenleyici odaklı kişilerin başarma, olgunlaşma ve gelişme güdülerinin ve yenilik arayışlarının daha yüksek olduğu ve pozitif sonuçlara odaklandığı görülmektedir. Diğer taraftan kaçınmacı düzenleyici odaklı bireylerin ise sorumluluk, güvenlik, tedbirli olma ve emniyet güdülerinin daha önemli olduğu belirtilmektedir (Kark ve Van Dijk, 2007). Kaçınmacı düzenleyici odaklı kişilerin ana

motivasyon aracı güvenlik ihtiyacı olup bu kişiler, görev ve sorumluluklarını yerine getirerek içinde bulundukları durumlarından, olmasını bekledikleri duruma geçmeyi planlarlar. Ayrıca bu tip kişiler kaybı önlemek ve olumsuzluğu en aza indirmek için oldukça güç sarf ederler (Wu vd., 2008). Düzenleyici odak teorisinin bireyin duygularıyla da ilişkisi bulunmaktadır. Yönelimci düzenleyici odaklı kişinin genel olarak olumlu duygulara sahip olduğu, kaçınmacı düzenleyici odaklı kişilerin ise genelde olumsuz duygulara sahip oldukları tespit edilmiştir (Akın ve Özdevecioğlu, 2012). Yapılan araştırmalarda, düzenleyici odak yaklaşımında olan bireylerin iş becerikliliğine etki eden önemli bir etmen olduğu kanıtlanmıştır (Tims ve Bakker, 2010). Bu konu ile ilgili 368 polis memuru ile yapılan araştırmada; düzenleyici odak davranışı gösteren polislerde daha çok iş becerikliliği davranışı gözlenirken, kaçınmacı düzenleyici odak davranışı gösteren polislerde ise örgütsel dönüşüm hakkında eksik bilgilendirilmeler olsa bile iş becerikliliği olduğu gözlenmiştir. Çalışmada görüldüğü üzere örgüt içi iletişim ve bilgilendirmenin yetersiz olduğu durumlarda, güvenliğe ve sorumluluğa önem veren polisler görevlerini yerine getirirken iş becerikliliği eğilimi içinde oldukları görülmektedir (Petrou vd., 2015).

İş becerikliliğinin diğer bir öncülü ise öz yeterlilik. Öz yeterlilik; kişilerin belli bir potansiyele gelebilmelerini mümkün kılacak faaliyetleri örgütleme ve açığa çıkarma yetenekleri ile ilgili görüşleri olarak tanımlanmaktadır (Bandura, 1989). Öz yeterlilik bireyin üstlendiği görevi tamamlayacağına dair adanmışlığıdır. Öz yeterliliği olan kişilerin güdülenmelerinin yüksek olması nedeniyle karşılarına çıkabilecek engellerle daha iyi başa çıkabileceği ve bu sebeple de iş becerikliliği eyleminde daha çok bulunabileceği kanısı desteklenmektedir (Niessen vd., 2016; Tims vd., 2014).

Hollanda'da farklı sektörlerden 95 kişi üzerinde gerçekleştirilen çalışmada, işyerindeki bağımsızlığın ve iş baskısının iş becerikliliği ile ilişkisi üzerinde durulmuştur. Yapılan çalışmada, iş baskısı ve özerkliğin yüksek olduğu durumlarda iş becerikliliğinin de yüksek olduğu belirtilmiştir (Petrou vd., 2012). İş becerikliliğinin diğer bir öncülü ise iş oryantasyonudur. Adaptasyon süreci de denilen oryantasyon örgüt düzeninin devamı ve örgütsel hafıza ile örgüt kültürünün korunması yönünden de önem taşımaktadır. Uyum sürecini başarılı bir biçimde tamamlayan bireylerin kısa

sürede örgütsel sahiplenme hissetmesi ve iş becerilerinin artması sağlanabilir (Çakıroğlu ve Öztürk Başpınar, 2020).

2.1.5 İş Becerikliliğinin Sonuçları

Genel olarak iş becerikliliği kavramı incelendiğinde çalışanların motivasyonunu ve tutkusunu artırma yönünde olumlu sonuçlara ulaşılmaktadır (Peng, 2018). Çok nadir de olsa iş becerikliliğinin bazı örgütler açısından olumsuz sonuçları olabilir. Örneğin kendini daima geliştiren, yenilikçi bir çalışanın kendini ve işini geliştirmeye yönelik davranışı, geleneksel yöntemleri ve stratejileri kullanmaktan vazgeçmeyen kapalı örgütler açısından iyi karşılanmamaktadır (Berg vd., 2013).

Özel sektör ve bilhassa perakendecilik sektörü gibi gelişmeye çabuk uyum sağlaması ve yeniliğe açık olması gereken örgütlerde durum değişmekte, çalışanın iş becerikliliği doğrultusunda attığı adımlar, organizasyonu rekabet içinde olan diğer kuruluşlara göre fark yaratır ve hitap ettiği topluluklara göre tercih edilir pozisyonuna getirmektedir (Marquis ve Huston, 2017). Diğer bir örnek ise sağlık çalışanının yaptığı hizmetler dışında hasta ve yakınlarıyla kurduğu iletişim, çalışanın güdülenmesini ve işten duyduğu tatmini çoğaltmaktadır (Berg vd., 2013). Ogbuanya ve Chukwuedo (2017) akademisyenler üzerinde gerçekleştirdikleri çalışmalarında iş becerikliliğinin iş tatminini arttırdığını belirtmektedirler. Aynı şekilde Cheng ve Yi (2018) çalışmalarında iş becerikliliğinin iş tatminini olumlu bir şekilde etkilediği sonucuna varmışlardır.

Slemp ve Vella-Brodrick (2013) iş becerikliliğinin görev, bilişsel ve ilişkisel beceriklilik alt boyutları ile duygusal tükenmişlik düzeyleri arasındaki ilişkiyi ortaya koymak amacıyla 125 sanayi çalışanı ile bir araştırma gerçekleştirmişlerdir. Bu çalışmada bireysel kabiliyetine ve ilgisine göre yeni sorumluluklar belirleme veya üzerine aldığı görevleri, gereksinimleri ve kabiliyetlerine göre değiştirme gücünde olan çalışanların kendilerini işte daha nitelikli gördüğü ve yaptıkları görevde psikolojik açıdan kendilerini işe verebildikleri görülmektedir. Araştırmanın sonucunda iş becerikliliğinin artış göstermesiyle duygusal tükenmişlik seviyesinde azalma olduğu görülmektedir (Kerse, 2017).

İş becerikliliğinde bulunan çalışanların, görevlerini kendi istekleri ile değişime gittikleri için çalışanların iş doyumlarının daha fazla olacağı ön görülmektedir (Wrzesniewski ve Dutton, 2001). İş tatmini ve iş becerikliliği arasındaki ilişkinin incelendiği bir çalışmada, iş becerikliliğin bireylerin iş doyumlarını olumlu etkilediği görülmektedir. Aynı çalışmada, iş becerikliliği ile işe bağlılık arasında pozitif ve belirleyici bir bağ varken tükenmişlik ile negatif bağ sonucuna varılmıştır (Tims, vd., 2013).

İş becerikliliğini etkileyen diğer bir sonucu ise kişi-örgüt uyumu olduğu söylenebilir. Kişi-örgüt uyumu, kişinin beklentileri ile örgütün beklentileri arasındaki uyum olarak tanımlanmaktadır (Autry ve Daugherty, 2003). Chen vd. (2014) çalışmalarında, kişi-örgüt uyumu ile iş becerikliliği arasında pozitif bir ilişkinin olduğunu belirtmişlerdir. Kerse (2018) mobilya ve tasarım sektöründe görev yapan 140 çalışan ile gerçekleştirdiği araştırmasında iş becerikliliğinin kişi-iş uyumu üzerinde etkili olduğu sonucuna varmıştır. Aynı şekilde Lu vd. (2014), Tim ve Bakker (2016) ve Sözber ve Ergeneli (2019) iş becerikliliğinin bir sonucu olarak kişi-iş uyumunu çalışmalarında vurgulamışlardır.

Tims vd. (2015) çalışmalarında, iş becerikliliğinin işe adanmışlığı, iş performansını ve örgütsel vatandaşlık davranışını üzerinde olumlu sonuçlarının olduğunu göstermektedirler. Aynı şekilde Rudolph vd. (2015) çalışmalarında iş becerikliliğinin işe adanma üzerinde etkili olduğunu belirtmişlerdir. Diğer taraftan Iqbal (2016) çalışmasında iş becerikliliğinin örgütsel bağlılık ile pozitif bir ilişkisinin olduğunu vurgulamaktadır. Harju vd. (2016) çalışmalarında iş becerikliliğinin örgütte can sıkıntısını azalttığı sonucuna varmışlardır.

2.1.6 İş Becerikliliği ile İlgili Yapılan Araştırmalar

Yazında iş becerikliliği konusunda geçmişten günümüze kadar yapılan araştırmalar ve iş becerikliliği kavramıyla ilişkili belli başlı değişkenler bulunmaktadır. Söz konusu çalışmaların bazılarının yer aldığı bilgiler Tablo 2.1’de yer almaktadır.

Tablo 2. 1 İş becerikliliği literatüründe yapılan belli başlı araştırmalar (Yavuz, 2018)

Yıl	Yazar	Başlıca Bulgular
2001	Wrzesniewski ve Dutton	İş becerikliliği tanımına açıklık getiren, öncülleriyle sonucu arasında ilgili bir model önerisi geliştirilmiştir.
2007	Ghitulescu	İş becerikliliğinin öncüllerinin ve sonuçlarının yer aldığı model geliştirilen ölçek ile test edilmiştir.
2008	Berg vd.	İş becerikliliği kavramının, iş tasarımına göre farklılaştığı yönler açıklanmış ve iş becerikliliğinin yol açabileceği pozitif ve negatif iş çıktılarından bahsedilmiştir.
2010	Kira vd.	Postmodernizmi benimseyen örgütlerde iş becerikliliğinin geleneksel iş tasarımından daha sürdürülebilir ve verimli iş sonuçları yaratabileceği öne sürülmüştür.
2010	Berg vd.	İş becerikliliğinin proaktif ve uyarlanabilir bir süreçten meydana geldiğini, yüksek pozisyondaki çalışanların daha alçak pozisyondaki göre daha sık olarak beceriklilik davranışında bulundukları sonucuna ulaşılmıştır.
2011	Ko	Kişi-iş uyumu, iş kaynakları ve iş uyumunun iş becerikliliği davranışının potansiyel öncülleri olduğu tespit edilmiştir.
2011	Tims ve Bakker	İş Gerekliliği-Kaynakları Modeli ışığında iş becerikliliği davranışıyla ilgili model geliştirilmiş, kavramın öncülleri ve çıktılarına yer verilmiştir.
2012	Tims vd.	İş becerikliliğinin ölçülebilmesi için geliştirilen dört boyutlu yeni ölçeğin geçerlilik ve güvenilirliği test edilmiştir.
2012	Petrou vd.	İş becerikliliği ölçeğinin üç faktörlü yapıda olduğu ve iş becerikliliğinin günlük bir davranış olarak ele alınması gerektiği sonucuna ulaşılmıştır.
2013	Berg vd.	Yapılan işin anlamlı görülmesi için iş becerikliliğinin çok güçlü bir öncül ve işletme için değerli çıktılara yol açabilecek bir davranış tipi olduğu açıklanmıştır.
2013	Wrzesniewski vd.	Yapılan işin kimliğini ve anlamını pozitif olarak biçimlendirebilmek için iş becerikliliğinin önemine değinilmiştir
2013	Slemp ve Vella-Brodrick	İş becerikliliğinin duygusal tükenmeyi azalttığı sonucuna varılmıştır.
2014	Tims vd.	Öz yeterlilik düşüncesinin yüksek olduğu zamanlarda iş becerikliliği tutumunun arttığı ve o günlerde çalışmaktan duyulan keyif ve performansın yükseldiği tespit edilmiştir.
2014	Chen vd.	Bireysel ve işbirlikçi becerikliliğin işe bağlılığı artırdığı ve bu ilişkiye kişi-iş uyumunun aracılık ettiği sonucuna ulaşılmıştır.
2014	Demerouti ve Bakker	İş becerikliliğinin iş tasarımı tekniği olarak organizasyon tarafından çalışanlara ne şekilde uygulanabileceği açıklanmıştır.
2014	Shusha	İş becerikliliği boyutlarından görev ve ilişkisel becerikliliğin, örgütsel vatandaşlık davranışı üzerinde etkisi olduğu sonucuna ulaşılmıştır.
2014	Dvorak	İş becerikliliği ölçümüyle ilgili yeni bir ölçek geliştirilmiştir.
2014	Lu vd.	İşe bağımlı olmanın, iş becerikliliğini artırdığı ve kişi-iş uyumunun yükseldiği tespit edilmiştir.
2014	Akın vd.	Tims vd. (2012) tarafından geliştirilen dört boyutlu İş Becerikliliği Ölçeği Türkçe'ye uyarlanmıştır.
2015	Heuvel vd.	Organizasyon tarafından iş becerikliliğine yönelik yapılan girişimlerin çalışan öz yeterliliği ve refahına katkıda bulunduğu ortaya çıkmıştır.
2015	Tims vd.	İş becerikliliği niyeti ve işe bağımlı olmanın iş becerikliliği oluşturduğu tespit edilmiştir.

Tablo 2. 1' in devamı

2015	Demerouti vd.	İş becerikliliği boyutlarının bağlamsal performans ile yaratıcılık üzerindeki etkisi ve bu ilişkide işe bağımlı olmanın ve bireysel gelişmenin rolü sorgulanmıştır.
2016	Tims vd.	İş becerikliliğinin, işe uyumu ve işe uyumun da işi anlamlı görmeyi sağladığı sonucu elde edilmiştir
2016	Berdicchia vd.	İş genişletmenin iş becerikliliğinin 'sosyal iş kaynaklarını arttırmak' boyutunu pozitif olarak etkilediği, bu ilişkide öz yetkinliğin negatif etkisi bulunmuştur.
2016	Harju vd.	İş becerikliliği boyutlarından zorlu görev arayışı, işe bağımlı olmayı artırırken, iş sıklığını azaltmaktadır. Ayrıca ters yönlü olarak işe bağımlı olmanın iş becerikliliğini arttırdığı, iş sıklığını ise azalttığı ortaya çıkmıştır.
2016	Iqbal	İş becerikliliğinin örgütsel bağlılık ile pozitif bir ilişkisinin olduğunu vurgulamaktadır.
2017	Hakanen vd.	İş becerikliliğinin, iş gerekleri ile etkileşime girerek çalışan refahını ve işe bağımlı olmayı pozitif etkilediği, ayrıca iş gereklerinin yol açtığı tükenmişliği azalttığı saptanmıştır.
2017	Petrou vd.	Çalışırken iş becerikliliği için elverişli ortam bulamayan kişilerin boş zamanlarında beceriklilik davranışında bulunarak işlerinde anlam yaratmaya çalıştıkları ortaya çıkmıştır
2017	Rudolph vd.	İş becerikliliği ile yoğunlukla bağdaştırılan değişkenler dikkate alınarak model yapılmış ve meta-analiz oluşturulmuştur.
2017	Bizzi	İş becerikliliğin, kişinin ilişkideki özerklik düzeyinden, kişi tarafından yapılan görevin öneminden ve kişiden gelen geri bildirimlerden etkilendiği sonucuna ulaşılmıştır.
2017	Irvin	İş becerikliliği ile örgütsel toplum davranışı arasında pozitif yönlü bağlantı olduğu ve bağlantıda öz yeterlilik düşüncesinin geçiş rolü olduğu doğrulanmıştır.
2017	Esteves ve Lopes	İş becerikliliği ile hemşirelerin liderlik algıları arasında bir ilişki olduğu vurgulanmıştır.
2017	Radstaak ve Hennes	Lider ve personel etkileşimi ile işe tutkulu olmak arasında iş becerikliliğinin sosyal iş imkânlarını artırmak ve zorlu iş gereksinimlerini artırmanın boyutları arasında aracı etkisi olduğu tespit edilmiştir.
2017	Ogbuanya ve Chukwuedo	İş becerikliliğinin iş tatminini arttırdığı sonucuna varılmıştır.
2017	Kerse	İş becerikliliği ölçeğinin Türkçe'ye uyarlama çalışması gerçekleştirilmiştir.
2018	Kerse	İş becerikliliğinin duygusal tükenmeyi azalttığı sonucuna varmıştır.
2019	Kerse ve Babadağ	Dönüştürücü liderlik algısı arttığında iş becerikliliği düzeylerinde arttığı sonucuna ulaşılmıştır.
2019	Sözber ve Ergeneli	İş becerikliliğinin kişi-iş uyumunu pozitif etkilediği üzerinde durulmuştur.
2020	Kuijpers vd.	İş becerikliliğinin işe adanmışlık üzerindeki etkinin yüksek olduğu belirtilmiştir.
2021	Kanbur ve Mazıoğlu	Psikolojik iyi oluşun iş becerikliliği üzerinde etkili olduğu belirtilmiştir.
2021	Harju vd.	İş becerikliliği ile iş yükü ve tükenmişlik arasındaki ilişki incelenmiştir.
2021	Zhang vd.	İş becerikliliğinin aşırı niteliklilik, örgütsel kimlik ve görev performansı ile ilişkili olduğu belirtilmiştir.
2022	Oubibi vd.	İş becerikliliğinin algılanan örgütsel destek, kariyer tatmini ve işe adanmışlık ile ilişkili olduğu vurgulanmıştır.
2022	Teng vd.	İş becerikliliğinin algılanan örgütsel desteğin bir ardılı olduğu belirtilmiştir.

2.2 Akış Deneyimi

Akış deneyimi, bireyin içinde bulunduğu faaliyete tamamen odaklandığı, zevk aldığı ve çevresinde meydana gelen faaliyetleri istemeyerek görmezden geldiği bir bilinç hali olarak tanımlanmaktadır (Csikszentmihalyi, 1990). Akış deneyimi, bireylerin tam bir konsantrasyon halinde oldukları, içsel bir ilgi duydukları, zaman kavramının değiştiği ve keyif alabilecekleri bir durum olarak ifade edilmektedir. Akış deneyimi sırasında, kişinin farkındalık algısı, öz bilinç kaybı, kontrol, açık hedefler ve geri bildirimler yoluyla faaliyetlere odaklanır. Böylece faaliyetlerle ilgisi olmayan algı ve düşünceler süzülmemektedir (Koufaris, 2002).

Akış deneyimi bireyler için genellikle zevkli ve mutlu edici olduğundan, insanlar herhangi bir maddi kazanç sağlamasalar bile benzer faaliyetlerde bulunmaya yönelirler (Özkara, 2015). Amaç gerektiren faaliyetler, amaçsız gerçekleştirilen faaliyetlerden daha fazla akış durumuna yol açar. Örneğin, interneti bir amaç için kullanan bir kişi, onu zaman geçirmek için kullanan bir kişiye göre daha fazla akış durumu yaşayabilir. Çünkü amaca yönelik kullanımda daha fazla odaklanma oluşmaktadır (Rettie, 2001).

2.2.1 Akış Deneyimi Kavramı

Akış deneyimi, bireyin yaptığı işe yoğun bir şekilde odaklanması, o işe olan ilgisi ve yaptığı iş dışında hiçbir şeyin önemli olmadığı gerçeği olarak tanımlanmaktadır. Faaliyette bulunduğu sürece kendi becerilerini ve yeteneklerini geliştirme fırsatına sahip olduğundan akış deneyimi, yapısı itibarıyla birey için pozitif ve faydalı bir deneyim olmaktadır (Csikszentmihalyi, 1990). Akış deneyimi bireylerin tamamen yaptığı işe odaklandıkları, içsel motivasyon yaşadıkları ve zaman kavramını farklılaştırdıkları mutlu olunan, haz duyulan keyifli bir faaliyet olarak tanımlanmaktadır. Akış deneyimi sırasında birey tamamen yaptığı işe odaklandığından kontrol hissi, öz-bilinç kaybı ve durumsal farkındalığı daralır ve bunun sonucunda yaptığı işle herhangi bir bağlantısı veya ilgisi olmayan algılar, düşünceler ve faaliyetler tamamen ayrışır (Karasakal, 2020).

Akış deneyimi, bireyin yaptığı herhangi bir faaliyette kendini gösterebilir. Bireydeki akış deneyiminin pozitif hislerle ilgili olduğu ve gerçekleşen faaliyetin zorluğu ile

bireyin becerileri arasındaki kararlılığın akışın şiddetini belirleyeceği olduğu söylenebilir (Yaşın, 2016). Yüksek düzeyde beceri ve yüksek düzeyde zorluk içeren işler, kişinin işten kaçmasına sebep olacaktır. Diğer bir değişle düşük düzey beceriler ve üst düzey sıkı çalışma bireyde kaygı artışını getirecektir. Akış deneyimi, kişinin bilincinde gelişim ve kafa karışıklığı gibi olayları tetiklemesi açısından çok önemlidir. Birey akışa girme tecrübesini edindikçe daha karmaşık bir kişilik haline gelir. Bu karmaşık kişilik durumu bireyin öz kimliğinin geliştiğini gösterir (Csikzentmihalyi, 1990).

Bireyin benliğindeki bu kafa karışıklığı durumu, iki ayrı psikolojik sürecin sonucudur. Bunlar değişim ve birleşme süreçleridir. Değişim sürecinde kişi kendisinin becerileri ve kapasitelerini çevresindeki diğer bireylerden ayırır. Birleşim sürecinde kişi, iletişim kurma ve uyum yeteneği gibi becerileri uygulamayı öğrenir (Jackson ve Eklund, 2004). Akış, bireyin bu değişim ve birleşim süreçlerini geliştirmesine yol açar. Akış deneyimi sebebiyle kişi, kendi beceri ve kabiliyetlerinin daha fazla farkına varır ve kendisini diğer bireylerden farklılaştırır. Aynı şekilde, akış deneyimi sırasında kişi, yoğun şekilde odaklanma durumu içine girdiği için bilinçaltı düzen ve bütünlük hareket etmektedir (Csikzentmihalyi ve Nakamura, 2014). Bu bilinçaltı düzenine karmaşık bir makine çalışması örnek verilebilir. Makinenin her bir parçası birbirinden bağımsız şekilde bir dizi görevi yerine getirir. Ancak artan karmaşıklık, bu parçaların da uyum içinde birlikte çalışmasını gerektirebilir. Karmaşıklık, genellikle zorluk ve belirsizlik gibi sözcüklerle eşanlamlı olarak algılandığı için olumsuz bir anlama sahip olduğu düşünülmektedir. Karmaşıklığın olumsuz anlamı değişim ile olan ilişkisinden kaynaklanmaktadır. Bununla birlikte, akış ortaya çıktığında karmaşıklık durumu değişimin yanında birleşmeyi de içermektedir (Csikzentmihalyi, 1990).

Akış teorisi, doğal olarak içsel motivasyon olgusunu anlama çabasına dayanmaktadır. Diğer ifadeyle, bireyin içsel memnuniyetini sağlayan eylemlere motivasyon oluşturma akış teorisinin birincil konusudur. Akış deneyiminde bireye verilen ödülün öneminden daha çok, eylemin sonunda elde edilen başarı sırasında yaşanan duygusal durum daha önemlidir. Birey eylemi gerçekleştirirken hem akış deneyimini yaşar, hem de ödülü içten yaşar (Nakamura ve Csikzentmihalyi, 2009). Akış deneyiminin

oluşumun süreci aşağıdaki sırayla ilişkilendirilmektedir (Nakamura ve Csikszentmihalyi, 2005);

- Mevcut duruma derin ve odaklanmış motivasyon,
- Farkındalık ve hareketin birleşimi
- Kişinin öz farkındalığının kaybolması,
- Bir eylemin veya durumun kontrol edilebileceğine güven duymak,
- İnsan subjektif zaman hissinin bozulması,
- Eylemin, kişiyi hissel bir ödüle götürmesi.

Bu süreçler ardı ardına gerçekleştiğinde bir akış deneyimi hissi oluşmaktadır.

Akış deneyimi çalışmalarında spor etkinliklerine veya oyunlar gibi bedensel faaliyetlere daha fazla öncelik verilir. Bunun nedeni tür eylemlerdeki içsel ödüllenenin belirgin olarak ortaya çıkmasıdır. Genelde akış deneyimi altında incelenen aktiviteler, koşucular, tiyatro sanatçıları, müzik öğrencileri ve öğretmenleri gibi içsel ödüller açısından daha belirgindir (Csikszentmihalyi, 1990).

Akışla ilgili yapılan çalışmalarda bireylerle ilgili benzer duygular bildirilmektedir. Bunlar; akış durumundaki bireylerin duyguları, yaptıkları eylemler ne olursa olsun birbirine benzemektedir. Bu nedenle, araştırmacılar işyerindeki akış deneyimiyle daha fazla ilgilenmeye başlamışlardır (Jackson ve Ecklund, 2004). Yüksek beceri düzeyi ve yüksek düzeyde iş zorluğu çalışma ortamında birleştirildiğinde, çalışanların gelişimine önemli katkı sağlamakta ve üretkenliğini arttırmaktadır (Nakamura ve Csikszentmihalyi, 2009). Akış deneyiminin oluşmasını destekleyen yüksek beceri düzeyi ve iş zorluğu, çok hassas dengelere dayanmaktadır. Bu iki parametre arasındaki denge, bazı ön koşulların gerçekleşmesi sonucu olarak sağlanmaktadır (Nakamura ve Csikszentmihalyi, 2005).

2.2.1.1 Akış deneyiminin tanımı

Akış deneyimi ile ilgili yapılan tanımlar Tablo 2.2’de gösterilmektedir.

Tablo 2. 2 Akış deneyimi ile ilgili yazında yapılan tanımlamalar (Turan, 2019)

Yılı	Yazar	Tanım
1990	Csikszentmihalyi	Akış eylemle ilgili olarak meydan okuma ve kişinin yetkinliğinin dengede bulunduğu içsel olarak motive olunmuş bilişsel bir deneyimdir.
1994	Clarke ve Hawort	Eğlenme duygusunun üzerinde tam bir tatmin duygusu oluşturan deneyimdir.
1996	Hoffman ve Novak	Çevrimiçi gezinti esnasında oluşan bilinç durumudur.
1996	Jackson ve Marsh	Akış durumu veya pozitif duygu durumu, yetenek ve meydan okumanın dengelendiği bir durumda kişinin eyleme tam olarak bağlanmasıdır.
2000	Chen	Bireylerin tam bir yoğunlaşma halinde oldukları, içsel ilgi yaşadıkları, zaman kavramını kaybettikleri ve haz aldıkları bir durumdur.
2004	Hsu ve Lu	Bireyin bir çevrimiçi oyun aktivitesine tam olarak kendisini verdiği, zevk, kontrol, odaklanma ve içsel ilgi yaşadığı bir durumdur.
2006	Chen	Keyifli his, odaklanma, dalma ve yoğun katılım özellikleri taşıyan durumdur.
2004	Moneta	Bireyin eyleme kendini vermesi, bilişsel verimlilik ve içsel zevk durumu yaşayarak dâhil olduğu etkinlikle ilgili tam bir uyum içinde olmasıdır.
2006	Sanchez ve Franco	Zevkli bir eylem ile tam olarak meşgul olan bireyin zaman zaman deneyimlediği bilinç durumudur.
2014	Ross ve Keiser	Pozitif duygusal tecrübe, aktivite ve haz arayışı gibi birçok özelliği temsil eden durumdur.
2014	Nah vd.	Kişinin aktiviteye tamamen dalmış hissettiği optimal deneyim durumudur.
2015	Kasa ve Hassan	Günlük hayatı daha da tatmin eden pozitif psikoloji aktivitesidir
2015	Kuhlkamp	Kişinin kendini bir göreve tam anlamıyla adanmasını sağlayan ve bu görevin zorluklarıyla en iyi şekilde başa çıkabilen anlamlı bir durumdur.
2015	Beard	Bir bireyin bir durumla ilgili zorlukları ile bu zorlukların ihtiyaçlarını karşılama ve başarılı olma durumu arasında denge olduğunda ortaya çıkan pozitif psikolojik durumdur.
2017	Harris vd.	Bireyin bir aktiviteye kendini tamamen adadığında hissedeceği son derece hoş bir durumdur.
2017	Tandon	İnsanları iyi ve motive hissettiren herhangi bir faaliyeti gerçekleştirme deneyimi; Eldeki işle tamamen meşgul olma deneyimidir.
2018	Rheinberg ve Engeser	Bir faaliyete neşe ile bağlanma, kişinin çalışması herhangi bir dış ödül için değil, içsel dürtüyle yapma durumudur
2019	Little	İçinde bulunduğu anda yoğun şekilde kendini işe verme, adama ve katılım durumudur.

2.2.1.2 Akış deneyimin önemi

Bireylerin gerçekleştirdikleri faaliyetler esnasında deneyimledikleri akış tecrübelerinin benzerlik gösterdiği görülmektedir. Bu açıdan bakıldığında, araştırmacılar kendi alanlarında olduğu gibi çalışma hayatında da akış deneyimine ilgi duymaya başlamışlar ve söz konusu araştırmaları çoğaltmak için çalışmalar yapmışlardır (Yaşın, 2016). İş hayatını kolaylaştırma odaklı pozitif psikoloji çalışmalarında akış deneyimi kavramına yönelim artmış ve bu konudaki psikolojik çalışmalar için ciddi bir araştırma alanı olmuştur (Salanova vd., 2006). Akış deneyiminin gelecek için psikolojik bir sermaye olduğu düşünülmektedir. Buna ek olarak gerçekleştirilen çalışmalarda pozitif psikolojinin vurguladığı bir başka iş algısı kavramı olarak değerlendirilmektedir (Akçakanat vd., 2019b).

Akış deneyimi, kişilerin düşünce ve davranışları yönünde pozitif etkileri olduğu için son dönemde örgütsel tutum ve yönetim alanında araştırmacılar daha fazla ilgi görmüştür (Müceldili vd., 2019). Çalışma ortamlarında akış deneyimi memnuniyet ve başarı üzerinde kanıtlanmış olumlu etkileri olduğu ve işle alakalı faaliyetlerdeki akış deneyiminin boş zamanlardaki etkinliklere göre daha yoğun olduğu görülmüş, öncülleri üzerine çalışmalar yapılmıştır. Çalışma yaşamında bu olumlu sonuçların elde edilmesi ve akış deneyiminin olumlu etkilerinin her alanda gözlemlenmesi araştırmacıları iş hayatı özelinde akış deneyimi çalışmalarına yönlendirdiği söylenebilir (Lowe, 2019).

Akış deneyimi bireyin içinde bulunduğu anı keyif, mutluluk, yaratıcılık ve hayata pozitif yaklaşım ve odaklanma ile yaşadığı bir durumdur. Bu durum, herhangi bir etkinlik ve dolayısıyla iş de dahil olmak üzere herhangi bir yaşam sınırı için de geçerlidir (Perschel, 2010). Akış deneyimine yönelik bir çalışma sonucuna göre, çalışanların sahip olduğu bilgi ve becerileri yönünde artan görev zorluklarının derecesinden haz duydukları ortaya çıkmıştır. Çalışanlar bu denge durumunda zor ancak yönetebilecekleri ve üstesinden gelebilecekleri bir durum olduğunu kavrarlar. Dolayısıyla, bu durumun çalışmayı kendileri için ilginç hale getirdiğini düşündükçe ortaya çıkan zorluk ve beceri uyumlarından zevk alırlar. Böylece çalışanlar performanslarının sınırlarına ulaşarak kapasitelerini daha çok geliştirebilirler. Bazı

bireyler çalışmayı akış deneyimini yakalamak için bir fırsat olarak görür. Yüksek düzeyde zorluk ve becerilerinin birleşmesi sayesinde çalışanların potansiyellerini daima geliştirme azimleri, onların başarı hedefli çalışanlar haline gelmelerine yardımcı olacaktır. Bu da akış deneyiminin çeşitli faaliyet içinde olan bireyler üzerindeki önemini açıkça göstermektedir (Eisenberger vd., 2005).

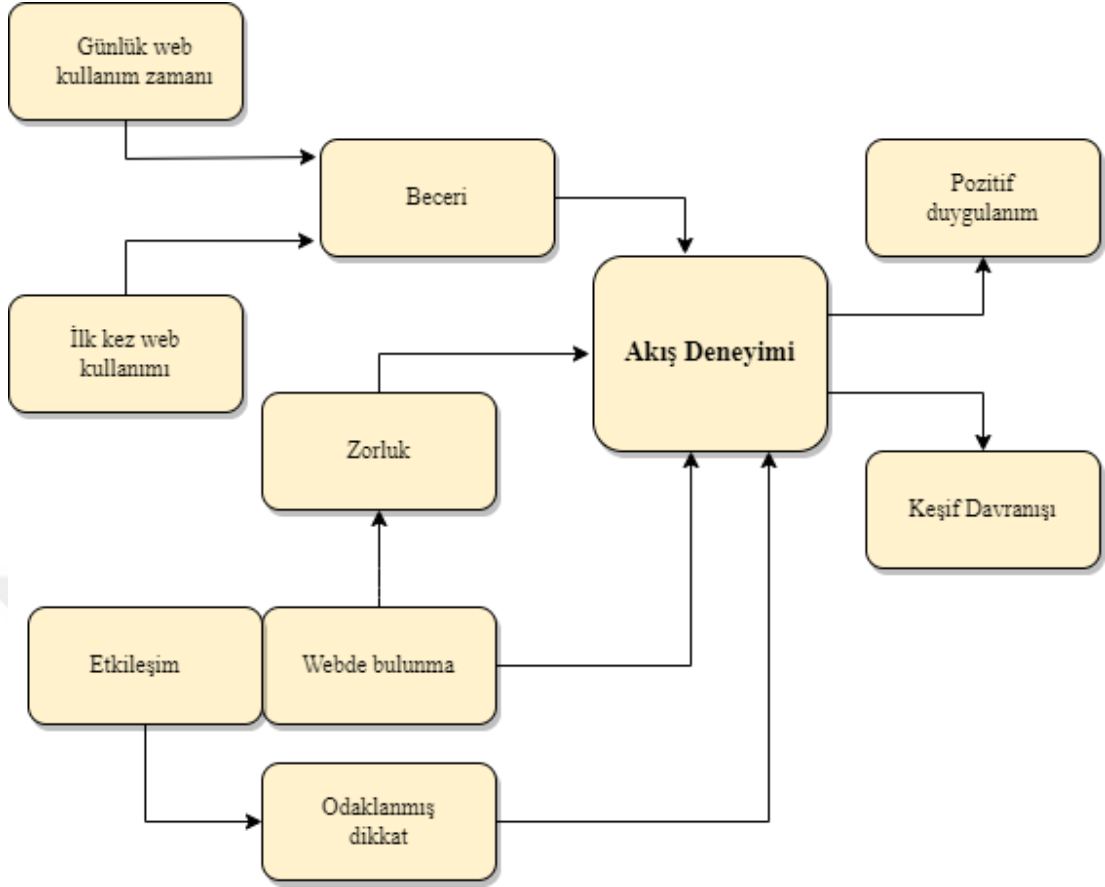
2.2.2 Akış Deneyiminin Modelleri

Yazında akış deneyimi ile ilgili birçok model bulunmaktadır. Ancak, genel olarak kabul gören modeller şu şekilde sıralanabilir (Novak ve Hoffman, 1997):

- Kavramsal Model
- Kanal Modelleri
- Nedensel Modeller
- Regresyon Modeli
- Bilişen Çözümleme Modeli

2.2.2.1 Kavramsal model

Kavramsal akış deneyimi modeli, internet kullanıcıları arasında akış deneyimini araştırmak amacıyla ortaya sunulan bir çalışmadır. Bu modelin başlıca özellikleri; yüksek beceriler, zorluklar, webde bulunma (çevrimiçi ortamda görev başında bulunma), odaklanma ve kararlılık ile bütün faktörlerin etkileşimi sonucu akış deneyiminin genişletilmesidir (Hoffman ve Novak, 1996). Kavramsal akış deneyimi modeli Şekil 2.5’de yer almaktadır.



Şekil 2. 6 Kavramsal akış deneyimi modeli (Hoffman ve Novak, 1996).

Modele göre; akışı deneyimlemek beceri, zorluk, sanal ortamda görevde olma ve odaklanmış dikkat ile mümkündür. Becerinin, ilk web kullanımından sonraki kullanımlara doğru arttığı var sayılırken; görevin başında bulunma ve etkileşim birbiriyle etkileşim halindedir. Akışın deneyimlenmesi sonucu ise pozitif duygulanım ve keşif (öğrenme) davranışı ortaya çıkmaktadır (Hoffman ve Novak, 1996).

2.2.2.2 Kanal modelleri

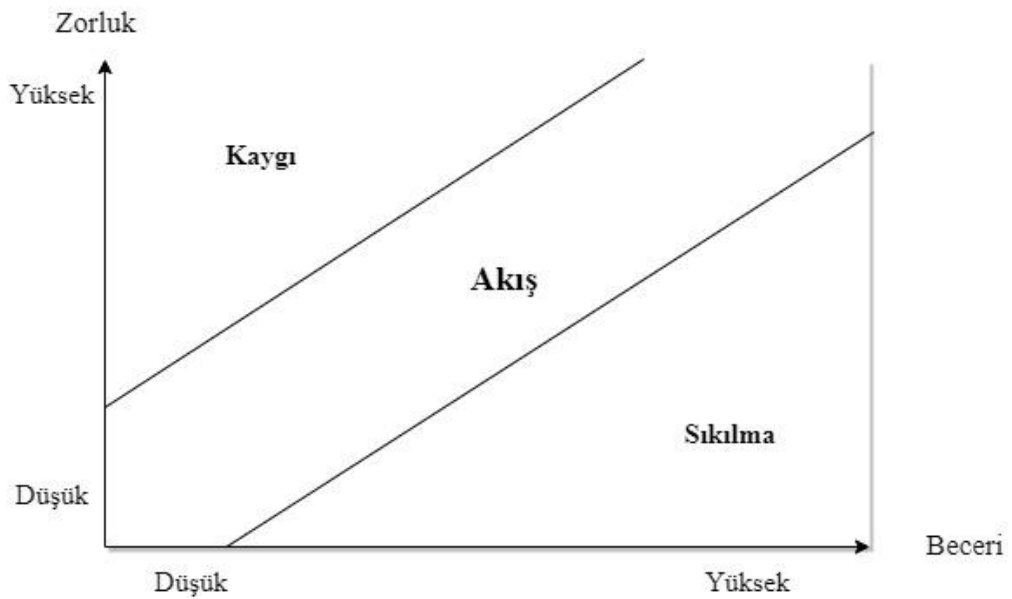
Kanal akışı modelleri, zorluklar ve beceriler arasındaki dengeyi ölçmeye dayanır. (Özkara, 2015). Bu modeldeki kanal terimi, kişi akışı yaşarken ortaya çıkan kaygı, ilgisizlik, sıkılma gibi psikolojik durumların karşılığıdır (Turan, 2019). Akış deneyimi, yüksek beceriler ve yüksek zorluklar arasında bir denge oluştuğunda ortaya çıkmaktadır. Beceriler ve zorluk arasındaki bağlantı ise bulunduğu faaliyetle etkileşim içine girdiğinde kanallardan hangisine karşılık geldiğine; yani sonuçta hangi psikolojik ruh halinin oluştuğunu belirlemek için kullanılır. Örneğin, yüksek düzeyde beceri ve

düşük seviyede zorluk içeren etkinlikler, sıkılma ile ilişkilendirilir. Beceri seviyesinin düşük olduğu ve zorluğun yüksek olduğu etkinlikler ise kaygı ile ifade edilmektedir. Bu modelin temeli, Csikszentmihalyi'nin akış teorisindeki beceri ve zorluk dengesine dayanmaktadır (Lambert vd., 2015). Akış kanalı modelleri şu şekildedir;

- Üç kanallı akış modeli
- Dört kanallı akış modeli
- Sekiz kanallı akış modeli

Üç kanallı akış modeli: Üç kanallı akış modeli Şekil 2.7'deki gibi bireyde bulunan beceriler ve aktivitelerin zorluk düzeyinin denge durumuna göre açıklanmaktadır. Buna göre:

1. Bireyin becerileri düşük ve aktivitenin zorluk seviyesi yüksekse, birey kaygı hissetmeye başlayacaktır.
2. Bireyin becerileri yüksekse ve aktivitenin zorluk seviyesi düşükse, birey sıkılma eğiliminde olacaktır.
3. Sahip olunan beceriler ve aktivitenin zorluk düzeyinin dengede olması durumunda ise akış deneyimi oluşacaktır (Csikszentmihalyi, 1990).



Şekil 2. 7 Üç kanallı akış modeli (Csikszentmihalyi, 1990).

Dört kanallı akış modeli: Üç kanallı akış modeline göre bu model akış deneyimini ve olumlu bireysel durumları yorumlama konusunda daha geniş deneysel verilere sahiptir (Massimini ve Carli, 1986).



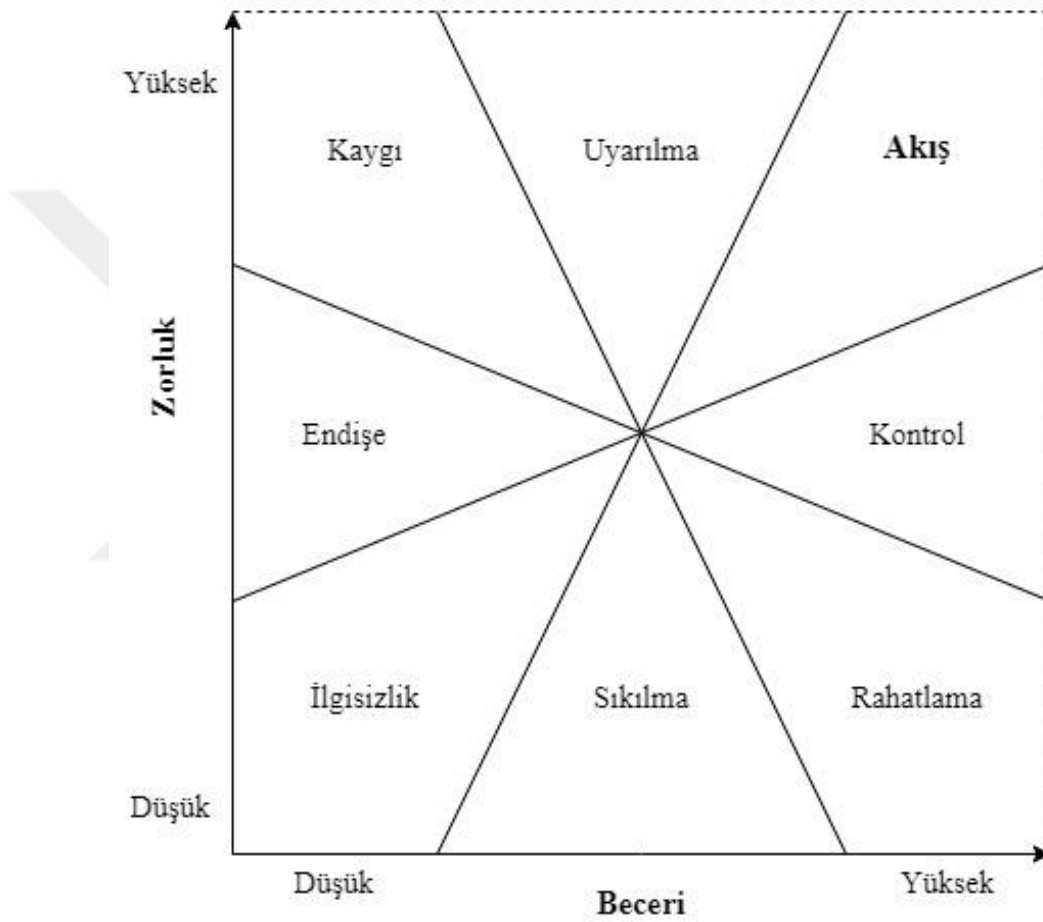
Şekil 2. 8 Dört kanallı akış modeli (Massimini ve Carli, 1986)

Bu modele göre, beceri ve zorluk arasındaki denge şu şekilde açıklanır;

1. Bireyin becerileri yüksek ve aktivitenin zorluk seviyesi düşükse kaygı ortaya çıkacaktır.
2. Bireyin becerileri yüksek ve aktivitenin zorluk seviyesi düşükse can sıkıntısı yaşanacaktır.
3. Bireyin becerileri ve aktivitenin zorluk seviyesi düşükse ilgisizlik ortaya çıkacaktır.
4. Bireyin becerileri ile aktivitenin zorluk seviyesi arasında bir denge varsa, akış deneyimi ortaya çıkacaktır (Büyükoğlu ve Büyükoğlu, 2017).

Sekiz kanallı akış modeli: Dört kanallı akış modeli geliştirilerek Şekil 2.9'da gösterildiği gibi sekiz kanallı akış modeli ortaya konulmuştur (Massimini vd., 1988). Dört kanallı akış modelinden farklı olan sekiz kanallı akış modelinin bir başka yönü

de bu modelde orta düzey beceri ve zorluğun da ele alınmasıdır (Sahranç, 2007). Sekiz kanallı akış modelinde, öznel deneyimlere zıt olarak ilgisizlik ve akış, gevşeme ve uyarılma, can sıkıntısı ve kaygı görünmektedir. Örneğin, aktivitenin düşük becerileri ve yüksek zorluk seviyesi eşleştğinde bireyin yaşadığı kaygı durumunun aksine, yüksek beceriler ve düşük zorluk seviyeleri eşleştğinde sıkılma durumu ortaya çıkacaktır (Büyükoğlu ve Büyükoğlu, 2017).



Şekil 2. 9 Sekiz kanallı akış modeli (Massimini vd., 1988)

2.2.2.3 Nedensel modeller

Nedensel modeller yaklaşımında, zorluk yeterlilik dengesinin kendi başına akış deneyimini gözlemlemekte yetersiz olduğu ve bireyin aktiviteyle ilgili belirli bir hedefe sahip olması gerekeceği ve aktivite sırasında ne kadar doğru veya yanlış yapabileceği konusunda geri bildirim alması gerektiği belirtilmektedir. Aktivite ile

ilgili meydan okuma ve yetkinlik dengesiyle beraber sabitlenmiş bir hedef ve geribildirim yoksa birey bütün bir akış deneyimi içine girmeyeceğinden bahsedilmektedir (Guo, 2004).

Bu modelde, akışın altındaki boyutlar ve öncülleri arasında nedenselliğin hesaba katılması gerektiği ve akışı yalnızca meydan okuma bağlamında meydana gelen tek bir zihinsel olay olarak görülmesinin, geniş akış deneyimi kavramını gözden kaçıracağı belirtilmektedir (Ghani ve Deshpande, 1994). Nedensel modeller, akışın altındaki boyutlar olan kavramsal bir yaklaşımla ele alır ve bu alt boyutlar meydana gelmesi için bir ve daha fazla öncül oluşması gerektiğini öne sürmektedir (Novak ve Hoffman, 1997). Yazındaki araştırmalar genellikle nedensel modeller kapsamında akışı ele alsa da akış deneyimi kanal modellerinin kullanılması sürmektedir. Sonuç olarak; Nedensel akış deneyimi modelleri boyutlarından daha çok akışın nasıl modellenebileceğine odaklanmaktadır (Özkara ve Özmen, 2016).

2.2.2.4 Regresyon modeli

Bazı araştırmacılar, dört kanallı akış deneyimi modelinin ve sekiz kanallı akış deneyimi modelinin akışı deneyimleme tahminlerini test etmek için yeterli olmadığını iddia ederek akış deneyiminin regresyon modelini geliştirdiler (Turan, 2021). Bu model üç amacı kapsamaktadır. Birinci amaç, zorluklar ve kabiliyetler dengesinin önemini anlamaya yöneliktir. İkincisi amaç, deneyim örneklendirme yöntemi verilerini kullanarak varsayımaya yönelik öznel bir deneyim modeli belirlemektir. Üçüncü ve son amaç ise zorlukların ve becerilerin en uygun oranını, zorluk ile beceri dengesinin öznel tecrübeler üzerindeki etkilerin kişilere göre nasıl değiştiğini belirlemede uygulanan modelin dışında, tahmine yönelik bir model kullanılmasıdır (Moneta, 2012).

2.2.2.5 Bilişen çözümleme modeli

Bileşen çözümleme modeli, akış deneyiminde birbiriyle ilişkili faktörlere sahip dokuz faktörlü modeldir. Dokuz faktörlü modelin herhangi bir faktörü ölçüm yöntemi olarak kullanılması bu yöntemin önemli bir özelliğidir. Bileşen çözümleme modelinin bu faktörleri; konsantrasyon, kontrol, birleştirme, ototeliklik, öz bilinç, zaman, hedefler,

geribildirim ve denge olarak sıralanmaktadır (Moneta, 2012). Kısaca bu model, akış deneyiminin kabul gören dokuz boyutunu tanımlayan bir modeldir.

Bileşen çözümleme modeli, akış deneyiminin gizli modelinin ölçülen göstergelere sonuç vermesine neden olan klasik bir test teorisi modelidir. Diğer bir deyişle anketin maddeleri tarafından açıklanan davranışlar, tek bir gizli yapının ortaya çıkmasıdır ve bu model tek yapı şeklinde akış deneyimini oluşturmaktadır (Moneta, 2012).

2.2.3 Akış Deneyiminin Gerçekleşme Koşulları

Araştırmacılar uzun zamandır zevk, mutluluk ve esenlik arasındaki ilişkiyi araştırmaktadırlar. Çevremizde gördüğümüz birçok şey hayatımıza haz verir ancak anlamlı boyutta mutluluk sağlamaz. Mutluluk daha karmaşık, daha kapsamlı ve çok boyutlu yapı olarak ortaya çıkmaktadır (Alba ve Williams, 2013). Yapılan araştırmaların sonuçlarına göre farklı ülkelerde, farklı kültürlerde ve farklı aktivitelerde üst düzey deneyime sahip kişiler zevki aynı şekilde tanımlamışlardır. İnsanların yaşı, cinsiyeti, mesleği ne olursa olsun, hepsi zevk dedikleri duyguya sahiptir. Hatta bunu başarmak için gereken koşulların bile neredeyse aynı olduğu anlaşılmıştır (Csikszentmihalyi, 1990).

Akış kavramı, bireyin ruhsal enerjisini yoğunlaştırarak tüm benliğini verdiği, kendini tamamen güçlü ve yeterli hissettiği ve gerçekleştirdiği eylem sonucunda bireye mutluluk getirdiği psikolojik bir olgudur (Shang vd., 2005). Akış deneyimi; eğlence, spor, sanat, iş vb. her alanda gerçekleşebilir. Ancak, karşılaşılan bir görev sırasında görülme olasılığı daha yüksektir (Rettie, 2001). Birey, zor bir işin üstesinden gelmek için becerilerini kullanır. Yavaş yavaş çaba ekleyerek motivasyon kazanır ve zorluklarla baş eder. Kişi işini açıkça bilir ve performansının sonucuyla kaygılanmaz (Csikszentmihalyi, 2014). Böylece benliği büyür ve istediği hedefe ulaşır. Zor bir işi başarmanın mutluluğu ile birey, üst düzey bir hayata ulaşır (Pilke, 2004). Csikszentmihalyi'ye göre, diğer insanlarla birlikte olmak akış deneyimini arttırmaktadır (Wang vd., 2007). İnsanlarla etkileşime giren bireylerin akış hızlarını artırdığı tespit edilmiştir. Ancak akışa girmek kolay bir durum değildir. Akış deneyiminin gerçekleşmesi belirli koşulların karşılanması bağlıdır (Novak vd., 2000).

Akış deneyiminin gerçekleşmesi için gerekli olan koşullar; zorluk-beceri dengesi, eylem ve farkındalık, açık hedefler, geri bildirim, göreve konsantrasyon, kontrol hissi, öz bilinç kaybı, zaman algısının yitilmesi olarak sıralanmaktadır (Nakamura ve Csikszentmihalyi, 2002). Bahsedilen tüm koşullar bir arada yaşandığında birey, üst düzey bir deneyim yaşayarak derin bir hazza ulaşır. Bu haz duygusu, bireye günlük yaşamında başka şeylerden alamayacağı bir mutluluk duygusu verir. Bu duyguyu yaşayan birey, aynı duyguyu tekrarlamak için sınırlarını zorlar ve böylece benliğini genişletebilir (Akman, 2018).

2.2.3.1 Zorluk-beceri dengesi

Zorluk-beceri dengesi boyutunda keyifli bir deneyim yaşamak için yapılan işin ne olduğu önemli değildir. Zorlu bir ameliyat geçiren bir balıkçı veya cerrah aynı zevk duygusunu yaşayabilir (Csikszentmihalyi vd., 2005). Bununla birlikte, araştırmalar, optimum bir akış deneyimine sahip olmak için, dikkatimizi belirli bir faaliyete belirli bir sınırla odaklayarak sahip olduğumuz becerileri kullanmamız gerektiğini göstermektedir. Yapılan her çalışmada belirli bir seviyede zorluklar vardır. Bu zorlukların üstesinden gelmek için belli bir beceriye sahip olmak gerekir (Csikszentmihalyi, 1990). Bu becerilere sahip olmayan bireyler için aktivite zor değil anlamsız hale gelir. Zevkin ortaya çıkması için bireyin becerileri ile işin zorluğu dengede olmalıdır. Biri diğerinden daha ağır basarsa, zevk kaybolur ve duruma bağlı olarak onun yerini can sıkıntısı veya kaygı alır (Guan ve Ren, 2013).

2.2.3.2 Eylem ve farkındalık

Akış deneyimi, ilk olarak kendiliğinden ve güçlü şekilde görevle uyum ile ifade edilir (Csikszentmihalyi, 2014). Birey, karşılaştığı zorluklara meydan okurken tüm enerjisini o göreve odaklar ve dışarıdan herhangi bir iş için fazladan enerjisi kalmaz. Bireyin tüm dikkati o faaliyete odaklanır. Böylelikle birey, yaptığı faaliyetle akışa geçerek bütünleşir ve işinin bir parçası olarak kendisini işinden ayrı düşünemez (Rettie, 2001). Ancak, birey eylemi kendiliğinden oluyormuş gibi hisseder ve kendini anın akışına tamamen bırakır. Bununla birlikte, konsantrasyondaki en küçük dağılım, eylem farkındalığını ve akışı bozabilir (Csikszentmihalyi, 2005).

2.2.3.3 Açık hedefler

Akış için en önemli koşullardan biri açık hedeflerdir. Çünkü yaptığımız faaliyet belirli hedef grupları içeriyorsa anlam kazanır ve keyif verir. Açık hedefler tüm enerjiyi yönlendirerek iyi bir yol haritası çizmeyi mümkün kılar (Csikszentmihalyi vd., 2005). Başka bir deyişle, bireyin belirli bir hedefi olmalı, ona ulaşmak için ne yapması gerektiğini planlamalı ve bu hedefe ulaşmak için çabalamalıdır. Örneğin bir hastanenin acil servisinde çalışan bir hekimin amacı çok açıktır. Hastaneye gelen yaralı bir hastayı kurtarmak için hareket eder. Gerçekleştirdiği her işlemde hedefine bir adım daha yaklaştığının bilincindedir ve tüm becerilerini kullanarak başarıya ulaşmak için çaba gösterir (Csikszentmihalyi, 1990).

2.2.3.4 Geri bildirim

Geri bildirim, açık hedeflerle uyumlu olarak kullanılan bir boyuttur. Yapılan araştırmada katılımcılar, hedeflere ulaşmada geri bildirimlerin mutlaka bulunması gerektiğini belirtmişlerdir (Rettie, 2001). Araştırma sonucunda, geri bildirim akışı kolaylaştırdığı ve hedeflere ulaşmak için gerekli olduğu sonucuna varılmıştır (Pilke, 2004). Kısaca tanımlamak gerekirse belirlenen hedeflere ulaşma aşamasında neyin doğru veya yanlış yapıldığını ifade eden ve amaca yaklaşılma seviyesini belirten bilgilere geri bildirim denir (Csikszentmihalyi vd., 2005). Geri bildirim de olumsuz bir etkisi olabilir. Nitekim geri bildirimlerin katılımcılar üzerindeki olumsuz etkisi nedeniyle etkinliği bırakma eğiliminde oldukları araştırmalarda gözlemlenmiştir (Pilke, 2004). Geri bildirim başlangıçta değerlendirilmeyebilir. Ancak zaman geçtikçe birey kendini beslemeyi öğrenebilir ve bunu daha kalıcı hale getirebilir. Böylelikle olumsuz etkisi olabileceği düşünülen geri bildirimler olumluya dönüştürülür (Csikszentmihalyi, 2014).

2.2.3.5 Yüksek konsantrasyon

Yüksek konsantrasyon; işe odaklanma ve bilinçte yer kaplayan tüm ilgisiz şeyleri unutup tamamen eyleme odaklanma sürecidir. Konsantrasyonun önemli özelliklerinden biri, herhangi bir sıkıntının o anı kesintiye uğratmasına izin vermemektir (Csikszentmihalyi, 1990). Eylem sırasında endişeye ve depresyona

neden olabilecek tüm duygular bir kenara bırakılır (Guan, 2013). O anda, her şey olması gerektiği gibi hissedilir ve sadece eylemle ilgilenilir. Eylem dışında hiçbir şeyin önemi yoktur. Yapmak isteyeceğiniz tek şey, o anda yoğunlaşmak ve elinizden gelenin en iyisini yapmaktır. Bu sayede ruhsal düzensizlik önlenir ve bilinç düzene girerek yaşam kalitesini yükseltir (Csikszentmihalyi, 1990). Akış deneyimi hem sosyal aktivite hem de görev anında gerçekleşebilir. Bireylerin sosyal aktiviteden ziyade bir görev ve sorumluluk anında daha çok konsantrasyon ortaya koydukları ve böylelikle daha fazla akışa akış deneyimine ulaştıkları sonucuna varılmıştır (Rettie, 2001).

2.2.3.6 Kontrol hissi

Kontrol mekanizması olmadan yapılan işin tadını çıkarmak çok zordur (Csikszentmihalyi, 2014). Csikszentmihalyi (1990) paraşütle atlama, dağcılık, araba yarışı gibi adrenalin sporlarla uğraşan kişiler üzerinde yaptığı çalışmada; kişileri heyecanlandıran ve haz veren durumun adrenalin dolu sporlarla uğraştıkları değil, o tehlikeleri kontrol altına alabilmeleri olduğu sonucuna ulaşmıştır. Kontrol hissi, dikkati uyanık tutar ve akışı kolaylaştırmaya yardımcı olur (Rettie, 2001). Birey, zor koşullarda hangi durumlarla baş edip edemeyeceğini kontrol duygusuyla öğrenir. Ancak, bir sonraki karşılaşmada nasıl hareket edeceklerini bilerek mücadelede meydan okurlar ve başarılı olmayı hedeflerler (Nakamura ve Csikszentmihalyi, 2002). Yazında kontrol duygusunun akış üzerindeki olumlu etkilerini destekleyen çalışmalar bulunmaktadır (Wang vd., 2007).

2.2.3.7 Öz bilinç kaybı

Birey, akış hayatında becerilerini kullanarak karşılaştığı zor bir eylemin üstesinden gelmeye çalışır. Amacı, kendi sınırlarını aşarak elinden gelenin en iyisini yapmak ve görevi başarıyla tamamlamaktır. Tam da bu noktada, birey ilgilenemeyeceği kadar eyleme odaklanır (Guan ve Ren, 2013). Dış etkenlerin zihnini meşgul etmesine, kendi benliğini bile meşgul etmesine izin vermez. Çünkü birey kendi benliğinin farkına varırsa, akış deneyimi yoğun bir şekilde gerçekleşemez (Csikszentmihalyi, 1990). Eylemi başarıyla tamamlayan bireyin becerileri gelişmiş ve yeni kazanımlar elde

etmiştir. Bu nedenle birey kendini unutmuş olsa da eylem sonunda eskisinden daha geniş ve zenginleşmiş bir benlikle karşılaşır (Csikszentmihalyi, 2014).

2.2.3.8 Zaman algısının yitirilmesi

Akış deneyiminin en açık özelliklerinden biri, zaman algısının yitirilmesidir. Bu boyutta zaman kişiye göre normalden farklılaşır. Birey akışa geçerek sadece yapmış olduğu çalışmaya odaklandığı ve tek hedefinin bu çalışmanın üstesinden gelmek olduğu için zamanın nasıl geçtiğini anlayamaz. Yapılan çalışmalarda çoğunlukla zamanın standartlara göre daha hızlı geçtiği söylene de deneyimin çeşidine göre normalden daha yavaş geçtiği de bilinmektedir (Csikszentmihalyi, 1990). Örneğin Rettie (2001) tarafından internet kullanıcıları üzerinde yapılan bir çalışmada katılımcılar zamanın çok hızlı olduğunu ve zamanın nasıl geçtiğini anlamadıklarını belirtirken, Csikszentmihalyi (1990) tarafından yapılan diğer bir çalışmada ise balerinin sahnede dans ederken zamanının geçmediğini belirtmiştir. Bu durumdan anlaşılacağı üzere zaman kavramı akış halindeyken geçerliliğini yitirir ve kavramdan öteye gidemez. Yazında zaman algısının yitirilmesinin akış üzerindeki olumlu etkileri saptanmıştır (Novak vd., 2000).

2.2.4 Akış Deneyiminin Boyutları

Bakker (2008) akış deneyimi boyutlarını; dalma, işi sevme ve içe dönük çalışma motivasyonu olarak belirtmektedir.

2.2.4.1 Dalma

Dalma boyutu, faaliyet içerisinde olan bireyin tatmin duygusunun en üst seviyede yaşandığı kısa aralıklı deneyimler olarak belirtilmektedir (Bakker, 2008). Çalışan dalma durumunda yaptığı faaliyete tamamen kendini vermektedir. Bu durum sırasında zaman normalde olduğundan daha hızlı geçmeye başlar ve birey bir anda etrafındaki her şeyi unutar. Akışta belirli bir göreve gerçek bir odaklanma varsa, bu dar uyarılma alanının dışındaki hiçbir şey fark edilmeyecektir. Çalışanların tamamen işlerine daldıkları, kendilerini tamamen işlerine verdikleri durumlarda performansının daha iyi olduğu görülmektedir (Csikszentmihalyi, 2003).

Dalma boyutu, bireylerin işlerine tümüyle kendini verdiği diğer bir değişle daldığı toplam konsantrasyon hali şeklinde ifade edilmektedir. Bireyler işlerine daldıklarında zamanın normalden daha hızlı geçtiği, çevresinde olup bitenleri görmedikleri veya umursamadıkları görülmektedir (Bakker, 2008).

2.2.4.2 İşi sevmeye

İşi sevmeye boyutu, akış deneyiminin anlamının anahtarı olarak kabul edilebilir. İşte akış, eğlencenin çok ötesine geçen ve memnun edici deneyimler içeren durumları içinde barındırır. Bu keyif, iş akışı tecrübelerinin bilişsel ve duygusal değerlendirmeler toplamının sonucudur. İşlerinden keyif alan çalışanlar, iş yaşamlarında olumlu baktıkları için kendilerini rahatlamış, tatmin olmuş ve enerjik hissederler (Csikszentmihalyi, 1988). Mutluluk hissi, akış deneyiminin bilişsel ve duygusal değerlendirmelerin birleşimidir. İşini seven ve bu sebeple mutlu olan işçilerin iş hayatlarının kalitesi yönünde pozitif düşünceler barındırdıkları belirtilmiştir (Veenhoven, 1984).

Bireyler eğlendikleri ortamları yeniden oluşturma ve yaşamak istemektedirler. Çalışanların ve örgütlerin nihai hedeflerinden biri de, pozitif durumların tekrarlanmasını ve sürdürülebilirliğini sağlamaktır. Bu kapsamda akış deneyimi, bireysel ve sosyal gelişim ile beraber işi sevmeye durumunu pekiştirmektedir (Fullagar vd., 2017). Akış deneyimi, fizyolojik ve psikolojik baskıları azalttığı için kişilerin bulundukları durumdan mutlu olmalarını sağlamaktadır. Kişi iş yaşamının negatif etkilerine ne kadar maruz kalırsa, akış deneyimleri bileşenleri de o kadar savunmasız kalmaktadır. Olumlu ortamların neden olduğu pozitif tecrübeler; akış deneyimi süresini uzatarak işi sevmeyi destekleyebilir ve geri dönüşlerin kalitesini yükseltebilmektedir (Kefor, 2015).

2.2.4.3 İçerideki çalışma motivasyonu

İçerideki çalışma motivasyon boyutu, kişilerin yaptığı faaliyetler ile ilgili içsel bir tatmin elde etmesini tanımlar ve işin doğasında var olan haz ve tatmini yaşamak için belirli bir faaliyete veya eyleme girme arzusunu tanımlamaktadır (Bakker, 2008). İçerideki çalışma motivasyonu yüksek olan bireyler, içinde bulundukları faaliyetlerle

sürekli olarak uğraşmak ister ve faaliyetlerin değerli olduklarına inanarak kendilerini işe kaptırırlar (Csikszentmihalyi, 1997). İçe dönük motivasyon, yapılan işin çalışana sağladığı içsel haz, mutluluk, keyif ve tatmin olarak ifade etmektedir (Bakker, 2008).

2.2.5 Akış Deneyiminin İlgili Olduğu Kavramlar

2.2.5.1 Öznel iyi oluş

Öznel iyi oluş üzerine yapılan son araştırmalarda, sosyal, duygusal ve bilişsel yenilik gibi olumlu özelliklere sahip kişilerin diğer kişilere göre daha yüksek yaşam doyumuna sahip oldukları gösterilmiştir (Atan, 2020). İyi oluş, kişilerin fiziksel ve zihinsel olarak aktivitelerini tamamlamaları durumudur. İyi olmanın temel şartlarından biri de bireyin kendini bilmesi ve yapabileceklerini göstermesidir (Kahveci, 2019). Öznel iyi oluş, bireyin kendisine olumlu yaklaşması, gücünü ve yapabileceklerini bilerek bu durumdan mutluluk duyması, bağımsız hareket ederek yaşamını anlamlı bulabilmesidir. Yapılan çalışmalarda öznel iyi oluşun akış deneyimi üzerinde pozitif bir ilişki olduğu sonucu ortaya konulmuştur (Wright ve Cropanzano, 2000).

2.2.5.2 Motivasyon

Motivasyon, kişi davranışının gidişatını, yoğunluğunu ve sürekliliğini açıklar. Bu nedenle hazır olan enerjinin ortaya çıkması ve tahsis edilmesinde önemli rol oynar. Motive edilmiş görev ve faaliyet esnasında meydana gelen deneyim ise akış deneyimi olarak adlandırılır (Peifer vd., 2020).

Akış deneyiminin boyutları içinde içe dönük çalışma motivasyonu bulunmaktadır (Moneta, 2012). İçe dönük çalışma motivasyonu etkinlikle ilgili motivasyon olarak da tanımlanmakta ve akış deneyimini arttırdığı ve geliştirdiği savunulmaktadır. Bu sebeple, içe dönük çalışma motivasyonu akış deneyiminin temel boyutlarından bir tanesi ve motivasyonun bir öncülü olarak değerlendirilir (Deci vd., 1989).

2.2.5.3 İşe bağlılık

Akış deneyimiyle yakından ilgili bir başka kavram da işe bağlılıktır. İşe bağlılık, çalışanın işi ile ilgili olumlu değerleri tamamı ile kabullenmesi, kişinin değerlerinin işiyle duygusal birleşmesi, iç içe geçmesi ve çalışanın işinin hayatının bir parçası olarak benimsenmesidir (Uygur, 2015). İşe bağlılık, kişilerin işleri ile psikolojik manada sahiplenmesi sonucu ortaya çıkan bilişsel bir farkındalıktır. Diğer bir ifade ile işe karşı gösterdikleri değer ve tutumlarının büyüklüğünü ifade eden bir durumdur (Uyguç ve Çımrın, 2004). Çalışmada akış deneyimi psikolojik bir durum olarak ifade edildiği için bu manada işe bağlılık ile bir benzerlik göstermektedir (Turan, 2021).

2.2.5.4 İşe adanmışlık

İşe adanmışlık genel manada, kişilerin işlerine fiziksel, duygusal ve bilişsel şekilde odaklanması olarak tanımlanmaktadır (Kahn, 1990). Başka bir tanımda işe adanmışlık, çalışanların işlerini benimseyerek, yaptığı işe kendilerini kaptırarak ve adanarak görevini yerine getirmesi ve bunun neticesinde pozitif ve memnun eden zihinsel durum yaşanması şeklinde tanımlanmaktadır (Schaufeli vd., 2006). İşe adanmışlar, kendilerine inanan, kendileri hakkında olumlu geri bildirim veren, bireysel hedeflerini organizasyonun hedefleriyle anlamlı hale getiren, yorgun ve bitkin olsa da, işinden memnun hisseden, işkolik değil ancak işlerine bağlı olan kişiler olarak tanımlanmaktadır (Bakker ve Demerouti, 2008). İşe aktif katılım, işi yaşamın merkezine koyma, iş ile özgüven arasında anlam kurma, iş performansı ile kendini ifade etmesi, işe adanmış kişilerin özellikleri arasındadır (Balay, 2014).

İşe adanmışlık; dinçlik, kendini verme ve özümseme olarak üç sınıfta değerlendirilmiştir. Dinçlik, çalışanın işini gerçekleştirirken zorluklarla karşılaşsa bile, sabırla ve şevkle iş için enerjik ve psikolojik olarak dirençli bir şekilde çabalamaya devam edeceği anlamı oluşmaktadır. Kendini adama, bireyin işine anlam ve değer katarak gurur, şevk ve meydan okuma ile çalışmasıdır. Özümseme ise, ise çalışanın tamamen işine odaklanması ve kendini işine derinden adamasıdır (Schaufeli vd., 2002). Bu durumda birey, zamanın akışına kendini kaptırır ve işi sonlandırmakta

güçlük çeker. Başka bir deyişle pozitif psikolojideki akış deneyimi özümseme olarak nitelendirilebilir. (Akçakanat vd., 2019b).

2.2.5.5 Örgütsel vatandaşlık davranışı

Örgütsel vatandaşlık davranışı; gönüllü, bireysel, doğrudan veya resmi ödül sistemi tarafından açıkça tanınmayan ve örgütün bir bütün olarak etkili ve verimli çalışmasını teşvik eden davranış olarak tanımlanmaktadır (Organ, 1988). Örgütler için en zor durumlardan biri, çalışanların isteğe bağlı davranışlarını motive etmektir. İsteğe bağlı davranışlar, mal ve hizmet kalitesinin artmasına yol açarak örgütün performansını dolaylı olarak etkilemektedir (Snell ve Wong, 2007). Örgütsel vatandaşlık davranışı, mevcut davranışların yanında ilave rol davranışı olarak da söylenebilmektedir (Leung, 2008). Yapılan araştırmalarda işine adaptasyon sağlayan kişiler örgütsel prestije faydalı olma ve örgütsel dönüşüme uyumlu olabilme gibi örgütsel vatandaşlık davranışlarında bulundukları neticesine ulaşmaktadır. Bu kapsamda akış deneyimi ile örgütsel vatandaşlık davranışı aralarında ilişki olduğu söylenebilir (Shusha, 2014).

2.2.5.6 Kişilik

Akış deneyimi ile ilişkili bir diğer kavram da çalışanın kişilik yapısıdır. Kişilik; bireyin tüm özelliklerini, neyin farklı olduğunu, çevreyle uyumunu, değişmeyenleri ve tutarlılığı ve çalışana bireysellik katmasıyla ifade edilmektedir (Serpil, 2001). Kendine güvenen, kendini geliştiren çalışanlar, bu nitelikleri daha az geliştirenlere göre daha yüksek iş tatmini hissederler. Yukarıdaki kişilik özelliklerine sahip bir çalışan, işi daha değerli bilir, başarıya daha çok motive olur, daha fazla sorumluluk hissetmektedir. Kişilik özelliğine göre meslek seçen bireyler, kişiliğine uygun bir meslek seçmeyenlere göre daha yüksek akış deneyim düzeylerine sahip olabileceklerdir (Telman ve Ünsal, 2004).

2.2.6 Akış Deneyiminin Öncülleri

Akış deneyimi öncülleri; meydan okuma ile yetkinlik dengesi, geribildirim ve açıkça belirlenmiş hedeflerin yazında yer alan araştırmalarda öncül olarak büyük bir kısmını oluşturduğu görülmektedir (Csikszentmihalyi, 1990; Guo ve Poole, 2009). Akış

deneyimi yalnızca meydan okuma öncülü ile oluşmadığına, kişinin yaptığı eyleme yönelik açık bir amacı olmadığına ve süreç aşamasında yaptığı eylemlere yönelik geribildirimler alamadığına tam olarak akış deneyimini gerçekleştiremediği belirtilmektedir (Guo, 2004).

Geribildirim; akış deneyiminin bir öncülü olarak yaşanmasında kolaylık sağlayan bir öge olarak karşımıza gelmektedir (Rettie, 2001). Geri bildirim, kişinin yaptığı son eylemin doğru veya yanlış hakkında bilgi edinmeyi ifade eder. Birey, süreçteki eylemlerinin doğruluğu veya yanlışlığı konusunda geri bildirim almazsa, zihinsel yönden akış deneyiminden uzaklaşacak ve aktivitelerin doğruluğu konusunda endişelenmeye başlayacaktır (Özkara ve Özmen, 2016). Küçük (2022) çalışmasında lider-üye etkileşiminin ve kişi-iş uyumunun akış deneyiminin öncülleri olduğunu belirtmektedir.

Açıkça belirlenmiş hedefler; kişinin eylemden önce yapmak istediği durumu ifade eder. Yapacağı faaliyetin akış deneyimine sahip olması için, kişiye kısmen de olsa hedef belirleme fırsatı vermesi gerekir. Birey bu fırsata sahip olamazsa kendi potansiyelini değerlendirme şansını bulamayacak ve eylemde hedefin ne olduğuna dair bir fikri olmadan eyleme geçemeyecektir (Csikszentmihalyi, 1988).

Meydan okuma ile yetkinlik dengesi; araştırmalarda belirtilen meydan okuma ile yetkinlik dengesi akış deneyimi öncülü olarak ortaya çıkar. Ancak bu öncülün nasıl ölçüleceği tartışma konusudur (Ghani, 1995). Meydan okuma öncülü ile ilgili temel sorun kişilerin bu öncülü negatif bir ifade olarak görmelerinden kaynaklanmaktadır. Akış deneyimiyle bahsedilen meydan okuma birey aktivite esnasında zorlanırken zevk aldığı mücadeleyi kapsamaktadır. Aktivitenin güçlüğünden çok aktivitenin yapılmasına yönelik olumlu bir uğraşa değinilmektedir (Ghani, 1995).

2.2.7 Akış Deneyiminin Sonuçları

Bireyin işine odaklanıp zaman duygusunu yitirmesi olan akış deneyimi, eğlence, oyun, spor, sanat, seyahat ve iş gibi çeşitli alanlarda kendini öne çıkarmaktadır. En çok akış deneyiminin gerçekleştiği ortamlar ise kendi işleridir. Bu görev sorumluluğundan değil, işi yapmaya değerli bulmasındandır (Rettie, 2001). Bu yüzden görev için iş

ortamında bulunan kişi akış deneyimi yaşamakta daha yüksek bir orana sahiptir (Csikszentmihalyi, 2003).

Akış deneyimi çalışanların iş performansı ile pozitif yönde bir ilişkisinin olduğu belirtilmektedir Yüksek akış deneyimine sahip bireylerin iş performanslarında olumlu çıktılar sağladığı görülmektedir (Bakker ve Woerkm, 2017). Yaşin (2016) çalışmasında akış deneyiminin çalışan performansı ve iş tatmini ile pozitif ve anlamlı bir ilişkisi olduğu üzerinde durmuştur. Ayazlar (2015) araştırmasında akış deneyiminin deneyim ve yaşam doyumu üzerinde pozitif bir etkiye sahip olduğunu vurgulamaktadır. Yeşiltaş ve Ekici (2015) çalışmalarında akış deneyimi ile iş stresinin negatif yönlü ilişkisinin olduğunu belirtmektedirler.

Akış ile ilgili araştırmalar incelendiğinde kişilere verimli yönde sonuçlar çıkardığı görülmektedir. Kişilerin yaşadıkları akış deneyimi öncelikle bilinçte oluşmaktadır. Bireyde oluşan benlik duygusu kendisinde algı oluşumuna sebep olmaktadır (Nakamura ve Csikszentmihalyi, 2005). Genel olarak, motivasyon ve olumlu psikoloji çıktılar akış deneyimini bireyleri ilgilendiren birçok alanda incelenmesi yazına önemli düzeyde katkı sağlayacaktır (Turan, 2019).

2.2.8 Akış Deneyimi ile İlgili Yapılan Araştırmalar

1975 yılından bu yana spor, oyun, ciddi serbest zaman, sanat, eğitim, müzik yapma, kaya tırmanışı, dans, yelken, satranç ve çalışma gibi faaliyetlerde deneyimlenebileceği akış deneyimi birçok yazar tarafından farklı alanlarda araştırmalar yapılmıştır (Csikszentmihalyi, 1990). Bu araştırmalardan bazıları aşağıda özetlenmektedir.

Spor alanında ilk yapılan çalışma 1992 yılında olmuştur. Akış deneyimi sosyal ve disiplini yüksek olan bir aktivite olan sporla yakından ilgilidir (Swann vd., 2018). Spor mücadelesi esnasında zihinsel ve fiziksel beceri akışı deneyimlemeye fırsat sunar. Yüksek performans ve akış deneyimi arasında pozitif ilişki olduğu söylenebilir (Swann, 2016).

Oyun alanında akış deneyimi araştırmaları yazında yerini almıştır. Genel olarak sanal ve eğitici-öğretici birtakım oyunlarda akış deneyimi üzerine çalışmalar yapılmıştır

(Perttula vd., 2017). Oyun oynayan bireylere yöneltilen sorularda alınan cevaplardan bir tanesi oyun oynarken zaman kavramının yitirildiğinden ve tamamıyla zevk alındığından bahsedilmektedir. Ayrıca oyun oynamanın yanında tasarımla uğraşanlarında akış deneyimi yaşadıklarını belirtmişlerdir (Kiili, 2005).

Akış deneyiminin sadece iş yaparken değil, serbest zamanda da yaşandığı ve bireylerin bu durumu günlük yaşamlarında da hissettikleri görülmektedir. Bunun sebebi serbest zaman olsa da bulundukları yerdeki aktivitelerin bireylerin akış deneyimi yaşamalarına olanak sağlamasıdır. Bu nedenle en önemli faktör boş zamanlarını bireyin nasıl geçirdiğidir (Heo vd., 2010).

Sanatta da akış deneyimi tecrübesi yaşanabilmektedir. Tam dikkatin yanında katılım akış deneyimini sanatta yaşanabilir duruma getirmektedir. Akış deneyiminin sanatta yaşanmasının ön koşulları; başarı, kontrol ve bağımsızlık duygularına bağlıdır (Reynolds ve Prior, 2006).

Müzik ve dans, akış deneyimini yaşanma durumu aktiviteye tamamen kendini vermekle ilgilidir. Kendini verme durumu doğal olarak gerçekleşir. Müzik ve dans akış deneyimi öncülleri; içsel keyfi hissetme, motivasyon, kendini verme ve beceri-zorluk eşleşmesidir. Bu öncüllerle gerçekleşen akış deneyimi ile müzik ve dans arasında pozitif yönde bir ilişki olduğunu söylemek mümkündür (Hefferon ve Ollis, 2006).

Eğitim aktivitesinde, yani öğrenme esnasında akış deneyimine ulaşılabilir. Bu konudaki bir araştırmada öğrenciler akademik deneyim içine girdiklerinde ve bireysel öğrenme eğiliminde olduklarında akış deneyimi yaşayabilirler. Bu süreçte öğrenme performansının iyileştirilmesine odaklanılmaktadır (Giasiranis ve Sofos, 2017). Akademik personel üzerinde gerçekleştirilen diğer bir araştırmada, akış deneyimi yaşayan bireylerin sorumluluk kişilik özelliğinin akış deneyimi ve boyutları ile pozitif, iş stresi ile negatif bir ilişkisinin olduğu görülmektedir (Yeşiltaş ve Ekici, 2017). Aust vd. (2022) çalışmalarında iş deneyimi ile tükenmişlik arasında negatif bir ilişkinin olduğunu, akış deneyimi yüksek olan bireylerin tükenmişlik düzeylerinin daha az olduğu sonucuna ulaşmışlardır.

Çalışma alanı ile akış arasındaki ilişki 1989 yılında ilk araştırma ile ele alınmıştır. Bu araştırmada boş zamana nazaran çalışma ortamında akış deneyimi üç kat daha büyüktür. Bu büyümenin sebepleri arasında bireylerin işi oyun veya sanat olarak gördüklerinde akışın artması düşüncesi bulunmaktadır. İş ortamında net hedefler ve geri bildirimler bulunması bu artışa farklı bir boyut katmaktadır. Çalışma becerileri için zorluk durumu ile örtüşürse bireyler akış deneyimi yaşayabilmektedirler (Csikszentmihalyi ve LeFevre, 1989).

2.3 İş Becerikliliği ile Akış Deneyimi Arasındaki İlişkiler

İş becerikliliği, bireylerin işlerini yaparken işlerine bazı eklemeler ve çıkarmalar yapması, şeklini ve etkinliğini değiştirerek farklılıklar veya kazanımlar yaratması olarak tanımlanmaktadır (Wang vd., 2018). Böylece bireyler işe ilişkin küçük değişiklik veya ilaveler yaparak işlerini daha eğlenceli, daha yararlı ve daha etkili hale getirmeye çaba harcarlar. İş becerikliliği çalışanların örgüte daha iyi uyum sağlamak, bağlanmak ve tatmin edici bir rol kazanmak amacıyla işlerini yeniden tasarlamada daha proaktif olabileceğini öne süren iş becerikliliği teorisinden türetilmiştir (Berg vd., 2010). Bir örgütte iş tasarımcılarının ana karakterleri yöneticiler ve çalışanlar yani insan kaynaklarıdır. Ancak çalışanlar işlerinin tasarlanmasından rahatsız olabilir ve bu durum onların performanslarına olumsuz yansıyabilir. Bu nedenle çalışanlar örgüte ve yaptıkları işe daha iyi uyum sağlamak amacıyla işlerinin bazı yönlerini yeniden tasarlamaya çalışması, bilişsel bakış açılarını değiştirmesi ve örgüt içinde yararlı ilişkiler kurması ve sürdürmesi gibi bazı proaktif iş becerikliliklerine girmelerine neden olabilmektedir (Tims vd., 2012).

Çalışanların işlerini bilişsel, ilişkisel ve görevsel olarak değiştirerek veya farklılaştırarak kendileri için daha uyumlu, tatmin edici ve verimli hale getirmeleri olarak tanımlanan (Wrzesniewski ve Dutton, 2001) iş becerikliliği kavramı, İş Tasarımı Teorisi ve İş Gerekleri-Kaynakları Modeline dayanmaktadır. İş tasarımı teorisine göre, bireylerin işlerini yaparken bu işlerin daha pozitif çıktılar yaratacak düzeyde oluşturulması onların işlerine karşı daha çok ilgi göstermesini, vakit ayırmasını ve daha yüksek seviyede enerji harcamasını sağlayacaktır (Kanbur ve Mazıoğlu, 2021; Kerse, 2017). İş gerekleri-kaynakları modeline göre, her işin

bedensel, bilişsel ve ilişkisel yetenekleri içeren iş gerekleri ile çalışanların pozitif çıktılar sunmasına neden olan fiziksel, örgütsel ve sosyal özellikleri içeren iş kaynakları şeklinde iki özelliği bulunmaktadır. Çalışanların işlerini daha eğlenceli, yararlı ve tatmin edici hale getirmenin altında yatan neden işin gerekleri ile kaynakları arasında dengeyi sağlamaya çalışmalarıdır (Akçakanat vd., 2019a; Tims vd., 2013; Tims ve Bakker, 2010). Bu çalışmada da iş becerikliliği yüksek olan çalışanların tamamen işine odaklanması ve tüm enerjisini işine harcaması ve bundan büyük bir keyif alması olarak tanımlanan akış deneyimini pozitif etkileyeceği düşünülmektedir.

Akış, çalışanın bir faaliyeti gerçekleştirirken yüksek bir enerji ile tamamen işine odaklanması ve bağlanması ve bu durumdan yoğun bir şekilde keyif aldığı kısa süreli olumlu bir bilişsel durum olarak da ifade edilmektedir (Csikszentmihalyi, 1996). Akış deneyimi, çalışanların iş faaliyetlerini yerine getirirken kendilerini tamamen kaptırdıkları, keyif aldıkları ve bunları geliştirmek için içsel olarak motive oldukları olumlu ve geçici bir zihin durumu olarak tanımlanmaktadır (Demerouti vd.,2012). Diğer bir ifadeyle akış deneyimi, iş yerini ve işini özümseme, işinden keyif alma ve içsel motivasyon ile karakterize edilen yoğun ama kısa bir pozitif deneyim olarak belirtilmektedir (Bakker, 2008).

Akış deneyimi üzerine yapılan çalışmalar, altmışlı yılların ortalarında sanatçıların motive olmaları için çok az dışsal ödüllere (para, tanınma, ün vb.) sahip olabildikleri halde işlerini bitirince eserlerini (resim, heykel vb.) bir kenara bıraktıklarında onlara olan ilgilerini ve motivasyonlarını kaybettiklerinin altında yatan sebepleri araştırmak amacıyla başladı (Csikszentmihalyi, 1988). Bu durum, Motivasyon Hiyerarşisi Teorisinde (Maslow, 1964) bir motivasyon türü olan “kendini gerçekleştirme”, “içsel motivasyon” ve “kendini ödüllendirme motivasyonu” bu durumu kısmen açıklamış ve akış teorisinin temellerini oluşturmuştur. Akış teorisi, bireyin bir görevi veya faaliyeti tam olarak yapabilmesinin altında yatan sebep veya motivasyonu araştırmaya ve değerlendirmeye odaklanmaktadır (Csikszentmihalyi, 1990).

Akış deneyimi ile ilgili çalışmalar yürüten araştırmacılar, bireylerin karşılaştıkları sorunlara karşı meydan okumak veya bu sorunların çözmek amacıyla iş beceriklilikleri ile arasında bir denge ortaya çıktığında akışın oluştuğunu ifade etmektedirler. Bu

bağlamda, çalışanların iş beceriklilikleri ile işe ilişkin isteklerinin örtüşmesi durumunda özellikle akışın yaşandığı görülmektedir (Bakker, 2008). Ayrıca Bakker ve Woerkmom (2017) bireylerin iş beceriklilikleri yoluyla kendi işleri ile ilgili akış deneyimlerini yaratabilecekleri önermektedirler. Görevleri fiziksel olarak değiştiren, eklentiler ve çıkarmalar yaparak yeniden tasarlayan görev becerikliliği, iş arkadaşları ve yöneticilerle olan ilişkileri en iyi şekilde yürüten ilişkisel beceriklilik ve işin kapsam ve amacına yönelik farklı ve yeni bir algılama olan bilişsel beceriklilik iş yerinde akışa yol açan çok önemli faktörlerdir (Devotto vd., 2020; Miller, 2015).

Akış deneyimi ve iş becerikliliği arasındaki ilişkiyi iş ortamında tecrübe etmek daha verimli olacaktır. Araştırmalara göre çalışanların işleri başındayken geçirdiği zamanın boş zamanlara göre daha fazla iş becerikliliği ve buna bağlı akış deneyimi oluştuğu gözlemlenmektedir (Csikzentmihalyi ve LeFevre, 1989). Berg vd. (2010) “işini istediğin işe çevir” sloganıyla çalışanların işinin sınırlarını ve içeriğini proaktif olarak değiştirmelerine, ödüllendirici ve yarar sağlayıcı ilişkiler kurmalarına ve işlerine karşı daha olumlu bir gözle bakmalarına neden olmaktadır. Bu durum bir kez oluştuğunda artık çalışanların işlerini kendileri için daha anlamlı hale getirmelerine ve işlerinden daha keyif almalarına sebep olabilir ve bu da iş yerlerindeki akış deneyiminin açık bir göstergesidir. İş becerikliliği ve akış deneyimi arasındaki dengeyi yakalan bireylerin işlerinde başarıma odaklı çalışanlara dönüştükleri söylenebilir (Eisenberger vd., 2005).

Teorik altyapı ve gerçekleştirilen çalışmalar dikkate alındığında iş becerikliliğinin akış deneyimi üzerindeki etkisinin ortaya konulması araştırma için uygun görülmüştür. Bu kapsamda aşağıdaki hipotezler oluşturulmuştur.

H₁: İş becerikliliğinin akış deneyimi üzerinde pozitif ve anlamlı bir etkisi vardır.

H_{1a}: İş becerikliliğinin “bilişsel beceriklilik” boyutunun akış deneyimi üzerinde pozitif ve anlamlı bir etkisi vardır.

H_{1b}: İş becerikliliğinin “ilişkisel beceriklilik” boyutunun akış deneyimi üzerinde pozitif ve anlamlı bir etkisi vardır.

H_{1c}: İş becerikliliğinin “görev becerikliliği” boyutunun akış deneyimi üzerinde pozitif ve anlamlı bir etkisi vardır.

H₂: İş becerikliliğinin akış deneyiminin “dalma” boyutu üzerinde pozitif ve anlamlı bir etkisi vardır.

H_{2a}: İş becerikliliğinin “bilişsel beceriklilik” boyutunun akış deneyiminin “dalma” boyutu üzerinde pozitif ve anlamlı bir etkisi vardır.

H_{2b}: İş becerikliliğinin “ilişkisel beceriklilik” boyutunun akış deneyiminin “dalma” boyutu üzerinde pozitif ve anlamlı bir etkisi vardır.

H_{2c}: İş becerikliliğinin “görev becerikliliği” boyutunun akış deneyiminin “dalma” boyutu üzerinde pozitif ve anlamlı bir etkisi vardır.

H₃: İş becerikliliğinin akış deneyiminin “iş sevmeye” boyutu üzerinde pozitif ve anlamlı bir etkisi vardır.

H_{3a}: İş becerikliliğinin “bilişsel beceriklilik” boyutunun akış deneyiminin “iş sevmeye” boyutu üzerinde pozitif ve anlamlı bir etkisi vardır.

H_{3b}: İş becerikliliğinin “ilişkisel beceriklilik” boyutunun akış deneyiminin “iş sevmeye” boyutu üzerinde pozitif ve anlamlı bir etkisi vardır.

H_{3c}: İş becerikliliğinin “görev becerikliliği” boyutunun akış deneyiminin “iş sevmeye” boyutu üzerinde pozitif ve anlamlı bir etkisi vardır.

H₄: İş becerikliliğinin akış deneyiminin “içe dönük çalışma motivasyonu” boyutu üzerinde pozitif ve anlamlı bir etkisi vardır.

H_{4a}: İş becerikliliğinin “bilişsel beceriklilik” boyutunun akış deneyiminin “içe dönük çalışma motivasyonu” boyutu üzerinde pozitif ve anlamlı bir etkisi vardır.

H_{4b}: İş becerikliliğinin “ilişkisel beceriklilik” boyutunun akış deneyiminin “içe dönük çalışma motivasyonu” boyutu üzerinde pozitif ve anlamlı bir etkisi vardır.

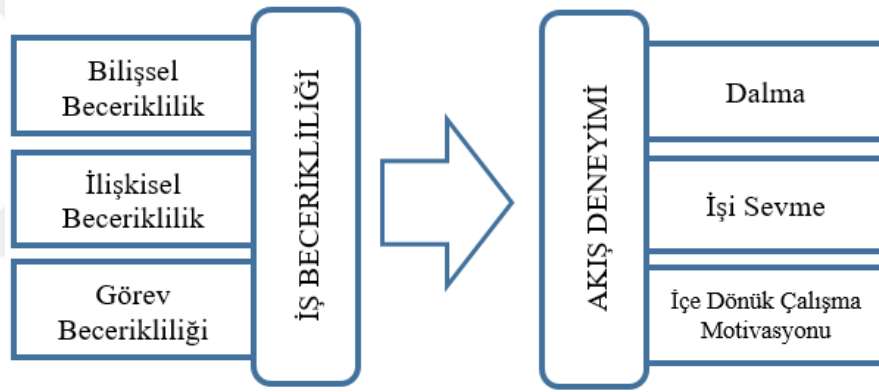
H_{4c}: İş becerikliliğinin “görev becerikliliği” boyutunun akış deneyiminin “içe dönük çalışma motivasyonu” boyutu üzerinde pozitif ve anlamlı bir etkisi vardır.

3. VERİ VE YÖNTEM

Bu bölüm kapsamında araştırma için uygun görülen ve takip edilen yöntem, araştırmanın ortaya konulan modeli, evren ve örnekleme, veri toplama tekniği ve araştırmada kullanılan ölçekler açıklanmaktadır.

3.1 Araştırmanın Amacı ve Modeli

Araştırmanın amacı, iş becerikliliğinin akış deneyimi üzerindeki etkisinin incelenmesidir. Bu amaç kapsamında oluşturulan araştırma modeli Şekil 1’de gösterilmektedir.



Şekil 3. 1 Araştırma modeli

3.2 Araştırmanın Evreni ve Örneklemi

Araştırmanın evreni Türkiye Cumhuriyeti İçişleri Bakanlığı’ na bağlı Afet ve Acil Durum Yönetimi Başkanlığı (AFAD) Karadeniz Bölgesinde (Batı-Orta-Doğu) İl Müdürlüklerinde görev yapan toplam 863 çalışandan oluşmaktadır. Araştırma kapsamında tüm evrene ulaşma imkanı bulunduğundan örnekleme yapılmadan tüm çalışanlara online anket formu gönderilmiştir. Karadeniz Bölgesinin afetlerin yoğun yaşandığı bir bölge olduğundan iş yoğunluğu diğer bölgelere göre daha fazla olduğu düşünülebilir. Bu nedenle gönderilen 863 anket formundan 548 anket formunun geri dönüşümü sağlanmıştır. Böylece geri dönüşümü sağlanan anketlere cevap veren katılımcılar araştırma evrenini istatistiki açıdan temsil edici niteliktedir (Davis ve Cosenza, 1998).

3.3 Veri Toplama Araç ve Teknikleri

3.3.1 Verilerin Toplanması

Araştırmada gerek analiz tekniklerini kullanma gerekse de yorum ve değerlendirme kolaylığı bakımından anket tekniğinden yararlanılmıştır. Anket formu cevaplaması ve erişimi kolay olduğundan online olarak gerçekleştirilmiştir. Anket formu üç bölümden oluşmaktadır. Birinci bölümde, katılımcıların kişisel özelliklerinin yer aldığı demografik ile ilgili (cinsiyet, medeni durum, yaş, eğitim durumu, toplam hizmet süresi, mevcut işyerindeki hizmet süresi ve görev unvanı) sorular bulunmaktadır. İkinci bölümde, AFAD çalışanlarının iş becerikliliğini ölçmek amacıyla hazırlanmış 15 soru yer almaktadır. Son bölümde ise çalışanların akış deneyimlerini ölçmek amacıyla 13 soru bulunmaktadır.

3.3.2 Araştırmada Kullanılan Ölçekler

Araştırma verilerin toplanması amacıyla “İş Becerikliliği Ölçeği” ve “Akış Deneyimi Ölçeği” kullanılmıştır.

3.3.2.1 İş becerikliliği ölçeği

Araştırmada çalışanların iş becerikliliği düzeylerini ölçmek amacıyla Slemp ve Vella-Brodrick (2013) tarafından geliştirilen, Kerse (2017) tarafından Türkçe’ye uyarlanan geçerliği ve güvenirliği test edilmiş “İş Becerikliliği Ölçeği-Job Crafting Scale” kullanılmıştır. Orijinali 19 ifadeden oluşan ölçeğin Türkçe uyarlaması sonucunda 4 ifade ölçekten çıkartılmıştır. Bu araştırmada da Kerse tarafından Türkçe’ye uyarlanan ölçek kullanılmıştır. Ölçek; bilişsel beceriklilik (5 ifade), ilişkisel beceriklilik (6 ifade) ve görev becerikliliği (4 ifade) olmak üzere 3 boyut ve 15 ifadeden oluşmaktadır. Ölçekte, “Yaptığım işin örgütün başarısındaki öneminin farkındayım.” ve “İşletmemde insanları tanımaya gayret ederim.” gibi ifadeler bulunmaktadır. Ölçeğin puanlaması beşli Likert tipine uygundur.

İş Becerikliliği Ölçeği'nin yapısal geçerliği faktör analizi, güvenirliği ise iç tutarlılık analizi (Cronbach Alfa) ile ölçülmüştür. İş Becerikliliği Ölçeği'ne ilişkin faktör analizi bulguları Tablo 3.1'de, güvenirlik analizi bulguları ise Tablo 3.2'de sunulmaktadır.

Tablo 3. 1 İş becerikliliği ölçeği için faktör analizinin bulguları

Faktörler	Madde Sayısı	Fak. Yük. Aralığı	Açıklanan Varyans (%)	Özdeğer
İş Becerikliliği	15	0,598 - 0,857	60,535	
<i>Bilişsel Beceriklilik</i>	5	0,598 - 0,857	20,096	1,370
<i>İlişkisel Beceriklilik</i>	6	0,655 - 0,742	23,898	6,610
<i>Görev Becerikliliği</i>	4	0,436 - 0,813	16,541	1,100
<i>Kaiser-Meyer-Olkin (KMO): 0,913</i>				
<i>Barlett: ki-kare=3733,176; df=105; p=0,000</i>				

İş Becerikliliği Ölçeği'nin faktör analizi için uygunluğu için Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) katsayısı ve Barlett testinden kullanılmıştır. Testlerin sonuçları incelendiğinde ölçeğin örneklem büyüklüğünün faktör analizi için uygun ve anlamlı olduğu aynı zamanda değişkenler arasındaki korelasyonun yeterli olduğu görülmektedir (Gürbüz ve Şahin, 2016).

Tablo 3. 2 İş becerikliliği ölçeğinin güvenirlik analizi ve bulguları

Ölçek	Madde Sayısı	Cronbach Alpha (α)
İş Becerikliliği	15	0,906
<i>Bilişsel Beceriklilik</i>	5	0,839
<i>İlişkisel Beceriklilik</i>	6	0,847
<i>Görev Becerikliliği</i>	4	0,778

İş Becerikliliği Ölçeği'nin güvenirlik analizi Cronbach Alfa iç tutarlılık katsayısı yardımıyla hesaplanmıştır. Analiz sonucuna göre İş Becerikliliği Ölçeği'nin (alt boyutları dahil) Cronbach Alfa değerleri Tablo 3.2'de sunulmuş olup, iç tutarlılık için kabul edilen %70'in üzerindedir (Tavşancıl, 2006).

3.3.2.2 Akış deneyimi ölçeği

Araştırmada çalışanların akış deneyimi düzeylerini ölçmek amacıyla Bakker (2008) tarafından geliştirilen, Yaşın (2016) tarafından Türkçe'ye uyarlanan geçerliği ve güvenilirliği test edilmiş “Akış Deneyimi Ölçeği- The Work Related Flow Inventory” kullanılmıştır. Bu araştırmada da Yaşın tarafından Türkçe'ye uyarlanan ölçek kullanılmıştır. Ölçek; dalma (4 ifade), işi sevme (4 ifade) ve içe dönük çalışma motivasyonu (5 ifade) olmak üzere 3 boyut ve 13 ifadeden oluşmaktadır. Ölçekte, “İşimi çok büyük bir zevkle yaparım.” ve “Çalışıyorum çünkü çalışmayı seviyorum.” gibi ifadeler bulunmaktadır. Ölçeğin puanlaması beşli Likert tipine uygundur.

Akış Deneyimi Ölçeği'nin yapısal geçerliği faktör analizi, güvenilirliği ise iç tutarlılık analizi (Cronbach Alfa) ile ölçülmüştür. Akış Deneyimi Ölçeği'ne ilişkin faktör analizi bulguları Tablo 3.3'de, güvenilirlik analizi bulguları ise Tablo 3.4'te sunulmaktadır.

Tablo 3. 3 Akış deneyimi ölçeği için faktör analizinin bulguları

Faktörler	Madde Sayısı	Fak. Yük. Aralığı	Açıklanan Varyans (%)	Özdeğer
Akış Deneyimi	12	0,544 - 0,886	76,618	
<i>Dalma</i>	4	0,796 - 0,846	25,610	3,073
<i>İşi Sevme</i>	4	0,823 - 0,886	30,880	3,706
<i>İçe Dönük Çalışma Motiv.</i>	4	0,544 - 0,812	20,128	2,415
<i>Kaiser-Meyer-Olkin (KMO): 0,923</i>				
<i>Barlett: ki-kare=5090,242; df=66; p=0,000</i>				

Akış Deneyimi Ölçeği'nin faktör analizi için uygunluğu için Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) katsayısı ve Barlett testinden kullanılmıştır. Testlerin sonuçları incelendiğinde ölçeğin örneklem büyüklüğünün faktör analizi için uygun ve anlamlı olduğu aynı zamanda değişkenler arasındaki korelasyonun yeterli olduğu görülmektedir. Ancak “içe dönük çalışma motivasyonu” boyutuna ait bir madde (İDÇM4) faktör analizi sonucunda farklı ve tek boyuta dağıldığı ve madde toplam korelasyon katsayısı 0,30'dan düşük olduğundan ölçekten çıkartılmıştır.

Tablo 3. 4 Akış deneyimi ölçeğinin güvenilirlik analizi ve bulguları

Ölçek	Madde Sayısı	Cronbach Alpha (α)
Akış Deneyimi	12	0,920
<i>Dalma</i>	4	0,883
<i>İşi Sevme</i>	4	0,952
<i>İçe Dönük Çalışma Motiv.</i>	4	0,824

Akış Deneyimi Ölçeği'nin güvenilirlik analizi Cronbach Alfa iç tutarlılık katsayısı yardımıyla hesaplanmıştır. Analiz sonucuna göre Akış Deneyimi Ölçeği'nin (alt boyutları dahil) Cronbach Alfa değerleri Tablo 3.4'te sunulmuş olup, iç tutarlılık için kabul edilen %70'in üzerindedir.

3.4 Verilerin Analizi

Araştırmanın amacı, iş becerikliliğinin akış deneyimi üzerindeki etkisinin incelenmesidir. Bu amacı gerçekleştirmek için değişkenler arasında bazı istatistiksel analizlerin yapılması ve verilerin test edilmesi gerekmektedir. Bu kapsamda verilerinin analiz edilmesi ve bulgularının yorumlanması amacıyla istatistiksel paket programından (SPSS 23) faydalanılmıştır. Verilerin genel özelliklerini belirtmek amacıyla tanımlayıcı (frekans, ortalama ve standart sapma) istatistik analizlerine yer verilmiştir. İş becerikliliği ile akış deneyimi arasındaki ilişkinin yönünü ve şiddetini belirlemek amacıyla korelasyon analizi, hipotez testlerini gerçekleştirmek için ise çoklu regresyon analizinden yararlanılmıştır.

4. BULGULAR

Bu bölümde araştırmanın bağımsız değişkenini olan iş becerikliliğinin bağımlı değişken akış deneyimi üzerindeki etkisini ortaya koymak amacıyla oluşturulan araştırma hipotezlerinin test edilmesi sonucunda elde edilen bulgular ve yorumlarına yer verilmektedir. Öncelikle katılımcıların demografik özelliklerini açıklayan frekans ve yüzde dağılımları sunulmaktadır. Daha sonra iş becerikliliği ve akış deneyimi ölçeklerine yönelik tanımlayıcı istatistiklere yer verilmektedir. Son olarak ise araştırmanın hipotezlerinin kabul/red durumlarını ortaya koymak amacıyla korelasyon ve regresyon analizleri ve bulguları sunulmaktadır.

4.1 Araştırma Örneklemine İlişkin Demografik Bulgular

Katılımcıların kişisel özelliklerinin yer aldığı demografik ile ilgili (cinsiyet, medeni durum, yaş, eğitim durumu, toplam hizmet süresi, mevcut işyerindeki hizmet süresi ve görev unvanı) sorulara ilişkin bilgiler Tablo 4.1’de sunulmaktadır.

Tablo 4. 1 Katılımcıların demografik özelliklerine yönelik bulgular

Demografik Özellik	n	%	Demografik Özellik	n	%
<u>Cinsiyet</u>			<u>Eğitim durumu</u>		
Kadın	149	27,2	Lise	25	4,6
Erkek	399	72,8	Önlisans	61	11,1
<u>Medeni durum</u>			Lisans	387	70,6
Evli	466	85,0	Lisansüstü	75	13,7
Bekâr	82	15,0	<u>Mevcut işyerindeki hizmet süresi</u>		
<u>Yaş</u>			3 yıl ve daha az	44	8,0
24 yaş ve altı	2	0,4	4-9 yıl arası	194	35,4
25 - 30 yaş arası	38	6,9	10-15 yıl arası	208	38,0
31 - 36 yaş arası	163	29,7	16 yıl ve üzeri	102	18,6
37 - 42 yaş arası	148	27,0	<u>Toplam hizmet süresi</u>		
43 yaş ve üzeri	197	35,9	3 yıl ve daha az	25	4,6
<u>Görev Unvanı</u>			4-9 yıl arası	123	22,4
Yönetici	92	16,8	10-15 yıl arası	193	35,2
Yönetici değil	456	83,2	16 yıl ve üzeri	207	37,8
Toplam	548	100	Toplam	548	100

Katılımcıların Tablo 4.1’de sunulan demografik özelliklerine ilişkin bulgular değerlendirildiğinde; büyük bir kısmının erkek (%72,8) çalışanlardan oluştuğu, yine büyük çoğunluğunun evli (%85) olduğu ve yönetici olmadığı (%83,2) görülmektedir. Ayrıca katılımcıların çok büyük oranının 31 ve üzeri yaş (%92,7) aralığına sahip olduğu belirtilebilir. Benzer şekilde katılımcıların mevcut işyerindeki hizmet süresi (%92) ve toplam hizmet süresi (%95,4) 4 yıl ve üzeri olarak görülmektedir. Dolayısıyla AFAD çalışanlarının gerek yaş ortalamaları ve gerekse de hizmet süreleri düşünüldüğünde yaptıkları faaliyetlerin bilgi, beceri ve yetenek boyutunda çok önemli olduğu ve bulgularında bunu desteklediği söylenebilir. Diğer yandan çalışanların oldukça önemli bir kısmının yönetici pozisyonunda olmadığı (%83,2) görülmektedir.

4.2 Araştırma Değişkenlerine İlişkin Tanımlayıcı Bulgular

Araştırma hipotezlerinin testine başlamadan önce araştırma verilerinin yapılacak bu testler için ne derece uygun olup olmadığının belirlenmesi için bazı ön analizlerin gerekmektedir. Bu nedenle iş becerikliliği ve akış deneyimi ölçeklerine ilişkin frekans, ortalama, standart sapma, çarpıklık ve basıklık değerlerinin ortaya konulması amacıyla bazı tanımlayıcı istatistiklere yer verilmiştir. İş Becerikliliği Ölçeği’ne ait tanımlayıcı bulgular Tablo 4.2’de ve Akış Deneyimi Ölçeği’ne ait tanımlayıcı bulgular Tablo 4.3’de sunulmaktadır.

İş Becerikliliği Ölçeği’ne ilişkin Tablo 4.2’de yer alan tanımlayıcı bakıldığında; katılımcılar “İB3” ifadesine diğer ifadelere oranla daha çok katılmama (%28,4) ve kararsız (22,8) kalma eğiliminde olduğu görülmektedir. Diğer taraftan katılımcıların “GB2” ifadesine ölçekte yer alan diğer ifadelere oranla daha fazla katıldıkları (%94,3) söylenebilir. Ayrıca en düşük (3,25) ortalamanın “İB3”, en yüksek (4,40) ortalamanın ise “GB2” olduğu görülmektedir. Katılımcıların ölçek ifadelerine katılım ortalamasının 4.0 olduğu ve ifadelere katıldıkları görülmektedir. Diğer taraftan verilerin normal dağılıp dağılmadığını gösteren çarpıklık ve basıklık değerlerine bakılmış ve verilerin normal dağılım gösterdiği söylenebilir (Tabachnick ve Fidell, 2013).

Tablo 4. 2 İş becerikliliği ölçeğine ilişkin tanımlayıcı bulgular

İş Becerikliliği	Ortalama	Standart Sapma	Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	Kesinlikle Katılıyorum
BB1	3,94	0,972	18 %3,3	37 %6,8	57 %10,4	284 %51,8	152 %27,7
BB2	4,08	0,961	17 %3,1	22 %4,0	65 %11,9	242 %44,2	202 %36,9
BB3	4,27	0,910	10 %1,8	22 %4,0	46 %8,4	200 %36,5	270 %49,3
BB4	3,94	0,999	23 %4,2	29 %5,3	65 %11,9	271 %49,5	160 %29,2
BB5	3,91	0,989	21 %3,8	29 %5,3	80 %14,6	264 %48,2	154 %28,1
İB1	3,97	0,937	12 %2,2	34 %6,2	74 %13,5	265 %48,4	163 %29,7
İB2	4,09	0,932	15 %2,7	25 %4,6	50 %9,1	263 %48,0	195 %35,6
İB3	3,25	0,965	55 %10,0	101 %18,4	125 %22,8	185 %33,8	82 %15,0
İB4	3,87	0,988	19 %3,5	41 %7,5	70 %12,8	280 %51,1	138 %25,2
İB5	4,15	0,857	9 %1,6	24 %4,4	40 %7,3	278 %50,7	197 %35,9
İB6	4,19	0,785	7 %1,3	16 %2,9	36 %6,6	294 %53,6	195 %35,6
GB1	4,21	0,831	11 %2,0	14 %2,6	35 %6,4	276 %50,4	212 %38,7
GB2	4,40	0,795	10 %1,8	13 %2,4	8 %1,5	234 %42,7	283 %51,6
GB3	3,93	0,895	12 %2,2	30 %5,5	78 %14,2	293 %53,2	135 %24,6
GB4	3,93	0,968	18 %3,3	36 %6,6	60 %10,9	285 %52,0	149 %27,2

BB: Bilişsel Beceriklilik; İB: İlişkisel Beceriklilik; GB: Görev Becerikliliği

Tablo 4. 3 Akış deneyimi ölçeğine ilişkin tanımlayıcı bulgular

Akış Deneyimi	Ortalama	Standart Sapma	Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	Kesinlikle Katılıyorum
D1	3,35	1,14	28 %5,1	119 %21,7	123 %22,4	188 %34,3	90 %16,4
D2	3,62	1,09	24 %4,4	80 %14,6	87 %15,9	246 %44,9	111 %20,3
D3	2,98	1,17	45 %8,2	186 %33,9	114 %20,8	143 %26,1	60 %10,9
D4	3,64	1,02	15 %2,7	81 %14,8	84 %15,3	273 %49,8	95 %17,3
İS1	3,73	1,05	32 %5,8	38 %6,9	94 %17,2	267 %48,7	117 %21,4
İS2	3,67	1,08	31 %5,7	48 %8,8	116 %21,2	231 %42,2	122 %22,3
İS3	3,75	1,05	28 %5,1	39 %7,1	102 %18,6	250 %45,6	129 %23,5
İS4	3,62	1,06	32 %5,8	41 %7,5	136 %24,8	232 %42,3	107 %19,5
İDÇM1	2,91	1,27	107 %19,5	94 %17,2	146 %26,6	143 %26,1	58 %10,6
İDÇM2	2,93	1,24	80 %14,6	147 %26,8	117 %21,4	142 %25,9	62 %11,3
İDÇM3	3,76	1,09	35 %6,4	44 %8,0	65 %11,9	276 %50,4	128 %23,4
İDÇM5	3,72	1,03	33 %6,0	38 %6,9	82 %15,0	294 %53,6	101 %18,4
D: Dalma; İS: İşi Sevme; İDÇM: İçer Dönük Çalışma Motivasyonu							

Akış Deneyimi Ölçeği'ne ilişkin Tablo 4.3'de yer alan tanımlayıcı bulgulara bakıldığında; katılımcılar "D3" ifadesine diğer ifadelerle oranla daha çok katılmama (%42,1) ve "İDÇM1" ifadesine kararsız (22,8) kalma eğiliminde olduğu görülmektedir. Diğer taraftan katılımcıların "İDÇM3" ifadesine ölçekte yer alan diğer ifadelerle oranla daha fazla katıldıkları (%83,8) söylenebilir. Ayrıca en düşük (2,91)

ortalamanın “İDÇM1”, en yüksek (3,76) ortalamanın ise “İDÇM3” olduğu görülmektedir. Katılımcıların ölçek ifadelerine katılım ortalamasının 3,47 olduğu ve ifadelere katıldıkları görülmektedir. Diğer taraftan verilerin normal dağılıp dağılmadığını gösteren çarpıklık ve basıklık değerlerine bakılmış ve verilerin normal dağılım gösterdiği söylenebilir.

4.3 Korelasyon Analizine İlişkin Bulgular

Araştırmada iş becerikliliği ile akış deneyimi arasındaki ilişkinin şiddetini ve yönünü belirlemek için Pearson Korelasyon analizinden yararlanılmıştır. Pearson Korelasyon analizi gerçekleştirilirken ortaya çıkan korelasyon katsayısı “r” harfi ile gösterilmekte ve -1 ile +1 arasında farklı değerler almaktadır (Ural ve Kılıç, 2006). Korelasyon katsayısı (r) -1’e yaklaştıkça negatif ve güçlü bir ilişki, +1’e yaklaştıkça pozitif ve güçlü bir ilişkinin varlığından bahsedilmektedir (Nakip, 2013). İş becerikliliği ve boyutları ile akış deneyimi ve boyutları arasındaki korelasyon analizine ilişkin bulgular Tablo 4.4’de sunulmaktadır.

Tablo 4. 4 Korelasyon analizine yönelik bulgular

Değişkenler	Ort.	SS	1	2	3	4	5	6	7	8
1 İş Becerikliliği	4,00	0,618								
2 Bilişsel Beceriklilik	4,03	0,754	0,805**							
3 İlişkisel Beceriklilik	3,92	0,723	0,867**	0,604**						
4 Görev Becerikliliği	4,11	0,677	0,882**	0,572**	0,607**					
5 Akış Deneyimi	3,47	0,813	0,684**	0,501**	0,661**	0,576**				
6 Dalma	3,40	0,952	0,420**	0,316**	0,357**	0,390**	0,763**			
7 İşi Sevme	3,69	0,995	0,674**	0,495**	0,692**	0,531**	0,885**	0,468**		
8 İçer Dönük Çalış. Motiv.	3,33	0,945	0,633**	0,455**	0,618**	0,533**	0,880**	0,469**	0,759*	

**p<0.01 düzeyinde anlamlıdır.

Tablo 4.4'deki korelasyon analizine ilişkin bulgulara bakıldığında; iş becerikliliği ile akış deneyimi ($r=0,684$; $p<0,01$) ve boyutlarından dalma boyutu ($r=0,420$; $p<0,01$), işi sevme boyutu ($r=0,0674$; $p<0,01$) ve içe dönük çalışma motivasyonu boyutu ($r=0,633$; $p<0,01$) arasında pozitif ve anlamlı bir ilişkinin olduğu görülmektedir. Benzer şekilde iş becerikliliğinin bilişsel beceriklilik boyutu ile akış deneyimi ($r=0,501$; $p<0,01$) ve boyutlarından dalma boyutu ($r=0,316$; $p<0,01$), işi sevme boyutu ($r=0,495$; $p<0,01$) ve içe dönük çalışma motivasyonu boyutu ($r=0,455$; $p<0,01$) arasında pozitif ve anlamlı bir ilişkinin olduğu söylenebilir. Diğer taraftan iş becerikliliğinin ilişkisel beceriklilik boyutu ile akış deneyimi ($r=0,661$; $p<0,01$) ve boyutlarından dalma boyutu ($r=0,357$; $p<0,01$), işi sevme boyutu ($r=0,692$; $p<0,01$) ve içe dönük çalışma motivasyonu boyutu ($r=0,618$; $p<0,01$) arasında pozitif ve anlamlı bir ilişkinin olduğu görülmektedir. Son olarak iş becerikliliğinin görev becerikliliği boyutu ile akış deneyimi ($r=0,576$; $p<0,01$) ve boyutlarından dalma boyutu ($r=0,390$; $p<0,01$), işi sevme boyutu ($r=0,531$; $p<0,01$) ve içe dönük çalışma motivasyonu boyutu ($r=0,533$; $p<0,01$) arasında pozitif ve anlamlı bir ilişkinin olduğu söylenebilir.

4.4 Regresyon Analizine İlişkin Bulgular

Araştırma kapsamında oluşturulan hipotezlerin test edilmesi ve bulguların ortaya konulup yorumlanması amacıyla çoklu regresyon analizinden yararlanılmıştır. Regresyon analizi bağımsız değişkenin bağımlı değişken üzerindeki etkinin test edilmesi amacıyla kullanılmaktadır (Altunışık vd., 2004). Eğer bağımsız değişken tek ise basit doğrusal, birden fazla olması durumunda ise çoklu regresyon analizinden yararlanılmaktadır (Gürsaka, 2002). Ayrıca atık değerler arasında herhangi bir otokorelasyonun olup olmadığının kontrol edildiği Durbin-Watson değerlerine de bakılmıştır. Söz konusu değerlerin 1,5 – 2,5 arasında olması otokorelasyonun olmadığını gösterir (Kanbur, 2015).

Bağımsız değişken iş becerikliliğinin bağımsız değişken akış deneyimi ve boyutları (dalma, işi sevme ve içe dönük çalışma motivasyonu) arasındaki çoklu regresyon analizlerine ilişkin bulgular Tablo 4.5, Tablo 4.6, Tablo 4.7 ve Tablo 4.8'de sunulmaktadır.

Tablo 4. 5 İş becerikliliğinin (bilişsel beceriklilik, ilişkisel beceriklilik, görev becerikliliği) akış deneyimi üzerindeki etkisini incelemeye yönelik regresyon analizi ve bulguları

Model	Standartlaştırılmamış Katsayılar		Standartlaştırılmış Katsayılar	T	P
	B	Std. Hata	Beta		
Sabit	0,026	0,167		0,157	0,875
Bilişsel Beceriklilik	0,497	0,045	0,461	10,978	0,000**
İlişkisel Beceriklilik	0,281	0,046	0,250	6,127	0,000**
Görev Becerikliliği	0,096	0,049	0,080	1,960	0,049*
R			0,699		
R ²			0,489		
Düzeltilmiş R ²			0,486		
Standart Hata			0,583		
F			173,300		0,000**
Durbin-Watson			2,059		

*p<0,5; **p<0,01

Araştırmanın bağımsız değişkeni iş becerikliliğinin (bilişsel beceriklilik, ilişkisel beceriklilik, görev becerikliliği) bağımlı değişken olan akış deneyimi üzerindeki etkisi çoklu regresyon analizi ile test edilmiş ve bulgular Tablo 4.5’de sunulmuştur. Bulgular değerlendirildiğinde, çoklu regresyon modelinin anlamlı olduğu ($F=173,300$; $p<0,01$) ve iş becerikliliğinin akış deneyimindeki değişimin %48,9’unu ($R^2=0,489$) açıklamaktadır. Dolayısıyla iş becerikliliğinin “bilişsel beceriklilik” boyutunun ($\beta=0,461$; $p<0,01$), “ilişkisel beceriklilik” boyutunun ($\beta=0,250$; $p<0,01$) ve “görev becerikliliği” boyutunun ($\beta=0,080$; $p<0,01$) akış deneyimi üzerindeki etkisi ortaya konulmaktadır. Diğer yandan Durbin-Watson istatistiği değerinin (DW: 2,059) 1,5 – 2,5 değerleri arasında olduğu ve otokorelasyon olmadığı belirtilebilir. Bütün bu bulgular ışığında araştırmanın birinci hipotezlerinin (H_1 , H_{1a} , H_{1b} , H_{1c}) desteklendiği görülmektedir.

Tablo 4. 6 İş becerikliliğinin (bilişsel beceriklilik, ilişkisel beceriklilik, görev becerikliliği) akış deneyiminin “dalma” boyutu üzerindeki etkisini incelemeye yönelik regresyon analizi ve bulguları

Model	Standartlaştırılmamış Katsayılar		Standartlaştırılmış Katsayılar	T	P
	B	Std. Hata	Beta		
Sabit	0,856	0,249		3,444	0,001**
Bilişsel Beceriklilik	0,199	0,067	0,158	10,978	0,003**
İlişkisel Beceriklilik	0,330	0,068	0,250	6,127	0,000**
Görev Becerikliliği	0,108	0,072	0,077	1,960	0,137
R			0,422		
R ²			0,178		
Düzeltilmiş R ²			0,174		
Standart Hata			0,865		
F			39,357		0,000**
Durbin-Watson			2,040		

*p<0,5; **p<0,01

Araştırmanın bağımsız değişkeni iş becerikliliğinin (bilişsel beceriklilik, ilişkisel beceriklilik, görev becerikliliği) bağımlı değişken olan akış deneyiminin “dalma” boyutu üzerindeki etkisi çoklu regresyon analizi ile test edilmiş ve bulgular Tablo 4.6’da sunulmuştur. Bulgular değerlendirildiğinde, çoklu regresyon modelinin anlamlı olduğu (F=39,357; p<0,01) ve iş becerikliliğinin akış deneyiminin “dalma” boyutundaki değişim %17,8’ini (R²=0,178) açıklamaktadır. Dolayısıyla iş becerikliliğinin “bilişsel beceriklilik” boyutunun (β =0,158; p<0,01) ve “ilişkisel beceriklilik” boyutunun (β =0,250; p<0,01) akış deneyiminin “dalma” boyutu üzerindeki etkisi ortaya konulmaktadır. Ancak iş becerikliliğinin “görev becerikliliği” boyutunun (β =0,077; p>0,01) akış deneyiminin “dalma” boyutu üzerinde herhangi bir etkisinin olmadığı söylenebilir. Diğer yandan Durbin-Watson istatistiği değerinin (DW: 2,040) 1,5 – 2,5 değerleri arasında olduğu ve otokorelasyon olmadığı belirtilebilir. Bütün bu bulgular ışığında araştırmanın ikinci hipotezlerinin (H₂, H_{2a}, H_{2b}) desteklendiği, ancak H_{2c} hipotezinin desteklenmediği görülmektedir.

Tablo 4. 7 İş becerikliliğinin (bilişsel beceriklilik, ilişkisel beceriklilik, görev becerikliliği) akış deneyiminin “iş sevmeye” boyutu üzerindeki etkisini incelemeye yönelik regresyon analizi ve bulguları

Model	Standartlaştırılmamış Katsayılar		Standartlaştırılmış Katsayılar	T	P
	B	Std. Hata	Beta		
Sabit	0,522	0,203		2,579	0,010*
Bilişsel Beceriklilik	0,734	0,055	0,556	13,400	0,000**
İlişkisel Beceriklilik	0,211	0,055	0,153	3,796	0,000**
Görev Becerikliliği	0,105	0,059	0,072	1,781	0,076
R			0,708		
R ²			0,501		
Düzeltilmiş R ²			0,499		
Standart Hata			0,705		
F			182,243		0,000**
Durbin-Watson			2,012		

*p<0,5; **p<0,01

Araştırmanın bağımsız değişkeni iş becerikliliğinin (bilişsel beceriklilik, ilişkisel beceriklilik, görev becerikliliği) bağımlı değişken olan akış deneyiminin “iş sevmeye” boyutu üzerindeki etkisi çoklu regresyon analizi ile test edilmiş ve bulgular Tablo 4.7’de sunulmuştur. Bulgular değerlendirildiğinde, çoklu regresyon modelinin anlamlı olduğu ($F=182,243$; $p<0.01$) ve iş becerikliliğinin akış deneyiminin “iş sevmeye” boyutundaki değişim %50,1’ini ($R^2=0,501$) açıklamaktadır. Dolayısıyla iş becerikliliğinin “bilişsel beceriklilik” boyutunun ($\beta=0,556$; $p<0,01$) ve “ilişkisel beceriklilik” boyutunun ($\beta=0,153$; $p<0,01$) akış deneyiminin “iş sevmeye” boyutu üzerindeki etkisi ortaya konulmaktadır. Ancak iş becerikliliğinin “görev becerikliliği” boyutunun ($\beta=0,072$; $p>0,01$) akış deneyiminin “iş sevmeye” boyutu üzerinde herhangi bir etkisinin olmadığı söylenebilir. Diğer yandan Durbin-Watson istatistiği değerinin (DW: 2,012) 1,5 – 2,5 değerleri arasında olduğu ve otokorelasyon olmadığı belirtilebilir. Bütün bu bulgular ışığında araştırmanın ikinci hipotezlerinin (H_3 , H_{3a} , H_{3b}) desteklendiği, ancak H_{3c} hipotezinin desteklenmediği görülmektedir.

Tablo 4. 8 İş becerikliliğinin (bilişsel beceriklilik, ilişkisel beceriklilik, görev becerikliliği) akış deneyiminin “içe dönük çalışma motivasyonu” boyutu üzerindeki etkisini incelemeye yönelik regresyon analizi ve bulguları

Model	Standartlaştırılmamış Katsayılar		Standartlaştırılmış Katsayılar	T	P
	B	Std. Hata	Beta		
Sabit	0,413	0,207		1,997	0,046*
Bilişsel Beceriklilik	0,558	0,056	0,445	9,981	0,000**
İlişkisel Beceriklilik	0,303	0,057	0,232	5,347	0,000**
Görev Becerikliliği	0,074	0,060	0,053	1,227	0,220
R			0,650		
R ²			0,423		
Düzeltilmiş R ²			0,420		
Standart Hata			0,720		
F			132,850		0,000**
Durbin-Watson			2,037		

*p<0,5; **p<0,01

Araştırmanın bağımsız değişkeni iş becerikliliğinin (bilişsel beceriklilik, ilişkisel beceriklilik, görev becerikliliği) bağımlı değişken olan akış deneyiminin “içe dönük çalışma motivasyonu” boyutu üzerindeki etkisi çoklu regresyon analizi ile test edilmiş ve bulgular Tablo 4.8’de sunulmuştur. Bulgular değerlendirildiğinde, çoklu regresyon modelinin anlamlı olduğu (F=132,850; p<0,01) ve iş becerikliliğinin akış deneyiminin “içe dönük çalışma motivasyonu” boyutundaki değişim %42,3’ünü (R²=0,423) açıklamaktadır. Dolayısıyla iş becerikliliğinin “bilişsel beceriklilik” boyutunun (β=0,445; p<0,01) ve “ilişkisel beceriklilik” boyutunun (β=0,232; p<0,01) akış deneyiminin “içe dönük çalışma motivasyonu” boyutu üzerindeki etkisi ortaya konulmaktadır. Ancak iş becerikliliğinin “görev becerikliliği” boyutunun (β=0,053; p>0,01) akış deneyiminin “içe dönük çalışma motivasyonu” boyutu üzerinde herhangi bir etkisinin olmadığı söylenebilir. Diğer yandan Durbin-Watson istatistiği değerinin (DW: 2,037) 1,5 – 2,5 değerleri arasında olduğu ve otokorelasyon olmadığı belirtilebilir. Bütün bu bulgular ışığında araştırmanın ikinci hipotezlerinin (H₄, H_{4a}, H_{4b}) desteklendiği, ancak H_{4c} hipotezinin desteklenmediği görülmektedir.

5. SONUÇ VE ÖNERİLER

5.1 Sonuç

Örgütler, değişen ve gelişen çevre içerisinde sürdürülebilir rekabet avantajı yakalamak, proaktif davranabilmek, yenilik yapabilmek ve hayatta kalmak için kendilerini ve çalışanlarını çevre şartlarına uyumlu hale getirmeli, stratejiler geliştirmeli ve bunu sürdürülebilir kılmalıdır. Örgütlerin çevresel değişiklikler karşısında rekabet avantajını sürdürme kabiliyeti, çalışanların motivasyonları, eğitimleri, bağlılıkları ve sahip oldukları becerilerle yakından ilişkilidir (De Beer vd., 2016). Örgütlerin tüm bu gelişim ve değişimlerle mücadele edebilmeleri için iki kavram önemli hale gelmektedir. Bunlar, iş becerikliliği ve akış deneyimi kavramlarıdır.

İş becerikliliği, bireylerin işlerini yaparken işlerine bazı eklemeler ve çıkarmalar yapması, şeklini ve etkinliğini değiştirerek farklılıklar veya kazanımlar yaratması olarak tanımlanmaktadır (Wang vd., 2018). İş becerikliliği, çalışanın hem işine ve işyerine uyumunu sağlarken hem de pozitif örgütsel çıktılar sağlamak amacıyla iş taleplerini ve kaynaklarını optimize ederek işe müdahale etmesini sağlamaktadır (Gordon vd., 2018). Bu tür müdahaleler zaman içerisinde çalışanların refahını ve iş performansını iyileştirebilecek, zorlu iş taleplerini veya iş kaynaklarını artırarak çalışanların iş amaçlarına ulaşmalarına katkıda bulunabilecektir (Demerouti ve Baker 2014).

Akış deneyimi, bireyin içinde bulunduğu faaliyete tamamen odaklandığı, zevk aldığı ve çevresinde meydana gelen faaliyetleri istemeyerek görmezden geldiği bir bilinç hali olarak tanımlanmaktadır. Faaliyette bulunduğu sürece kendi becerilerini ve yeteneklerini geliştirme fırsatına sahip olduğundan akış deneyimi, yapısı itibarıyla birey için pozitif ve faydalı bir deneyim olmaktadır (Csikszentmihalyi, 1990). İş hayatını kolaylaştırma odaklı pozitif psikoloji çalışmalarında akış deneyimi kavramına yönelim artmış ve bu konudaki psikolojik çalışmalar için ciddi bir araştırma alanı olmuştur (Salanova vd., 2006). Akış deneyiminin gelecek için psikolojik bir sermaye olduğu düşünülmektedir (Akçakanat vd., 2019b).

Bu araştırmanın çalışanların iş becerikliliklerinin akış deneyimi üzerindeki etkisini emek yoğun odaklı bir iş alanı olan AFAD personeli ile yürütülmesi ve elde edilen bulguların değerlendirilmesiyle gelecekte yapılması düşünülen araştırmalara destek olması amacıyla yazına katkı sağlayacağı düşünülmektedir. Bu bağlamda araştırmanın amacı, çalışanların iş becerikliliklerinin akış deneyimleri üzerindeki etkisinin incelenmesidir. Araştırma Türkiye Cumhuriyeti İçişleri Bakanlığı'na bağlı Afet ve Acil Durum Başkanlığı (AFAD) Karadeniz Bölgesinde (Batı-Orta-Doğu) İl Müdürlüklerinde görev yapan personel ile yürütülmüştür. Veri toplama yöntemi olarak anket tekniğinden yararlanılmıştır.

Araştırmanın ilk bulgusuna göre, iş becerikliliğin akış deneyimi üzerinde pozitif ve anlamlı bir etkisinin olduğu görülmektedir. Aynı zamanda iş becerikliliğin tüm alt boyutlarının da (görev becerikliliği, ilişkisel beceriklilik, bilişsel beceriklilik) analiz bulgularına göre anlamlı olduğu söylenebilir. Çalışanların işlerinin türünü, sayısını veya sınırlarını yeniden belirlediği, işin içeriğini ve önemini değiştirebileceği düşünerek keyif aldığı iş becerikliliğinin çalışanların içinde bulunduğu faaliyete tamamen odaklandığı, zevk aldığı ve çalışırken zaman kavramını yitirerek kendini tamamen işine verdiği akış deneyimi üzerinde etkisinin olması beklenen bir durumdur. Yüksek iş becerikliliği düzeyine sahip çalışanlar daha fazla motive olacak, işlerine daha fazla enerji harcayacak (Kerse, 2017), daha fazla proaktif davranışlar sergileyecek (Tims ve Baker, 2010), daha fazla işe (Kuijpers vd., 2020) ve örgüte bağlanacak (Iqbal, 2016) ve daha fazla tatmin (Ogbuany ve Chukwuedo, 2017) olacaktır. Böylece çalışanlar iş yerinde akışa yol açan bu çok önemli faktörler gerçekleştiğinde akış deneyimini yaşayabileceklerdir (Devotto vd., 2020).

Çalışanların işleri başındayken geçirdiği keyifli zamanın iş beceriklilik düzeylerini arttırdığı ve bu artışa bağlı akış deneyimi oluştuğu gözlemlenmektedir (Csikzentmihalyi ve LeFevre, 1989). Berg vd. (2010) “işini istediğin işe çevir” sloganıyla çalışanların işinin sınırlarını ve içeriğini proaktif olarak değiştirmelerine, ödüllendirici ve yarar sağlayıcı ilişkiler kurmalarına ve işlerine karşı daha olumlu bir gözle bakmalarına neden olmaktadır. Bu durum bir kez oluştuğunda artık çalışanların işlerini kendileri için daha anlamlı hale getirmelerine ve işlerinden daha keyif almalarına sebep olabilir ve bu da iş yerlerindeki akış deneyiminin açık bir

göstergesidir. İş becerikliliği ve akış deneyimi arasındaki dengeyi yakalan bireylerin işlerinde başarıma odaklı çalışanlara dönüştükleri söylenebilir (Eisenberger vd., 2005).

Araştırmanın ikinci bulgusuna göre, iş becerikliliğin akış deneyiminin alt boyutu olan “dalma” boyutu üzerinde pozitif ve anlamlı bir etkisinin olduğu görülmektedir. Aynı zamanda iş becerikliliğin tüm alt boyutlarından ilişkisel beceriklilik ve bilişsel becerikliliğinde pozitif ve anlamlı bir etkisi olduğu, ancak görev becerikliliğinin ise herhangi bir etkisinin olmadığı söylenebilir. Araştırmanın üçüncü bulgusuna göre, iş becerikliliğin akış deneyiminin alt boyutu olan “iş sevmeye” boyutu üzerinde pozitif ve anlamlı bir etkisinin olduğu görülmektedir. Aynı zamanda iş becerikliliğin tüm alt boyutlarından ilişkisel beceriklilik ve bilişsel becerikliliğinde pozitif ve anlamlı bir etkisi olduğu, ancak görev becerikliliğinin ise herhangi bir etkisinin olmadığı söylenebilir. Araştırmanın son bulgusuna göre, iş becerikliliğin akış deneyiminin alt boyutu olan “içeride dönük çalışma motivasyonu” boyutu üzerinde pozitif ve anlamlı bir etkisinin olduğu görülmektedir. Aynı zamanda iş becerikliliğin tüm alt boyutlarından ilişkisel beceriklilik ve bilişsel becerikliliğinde pozitif ve anlamlı bir etkisi olduğu, ancak görev becerikliliğinin ise herhangi bir etkisinin olmadığı söylenebilir. Araştırmanın ikinci, üçüncü ve son bulgusu değerlendirildiğinde, iş becerikliliğinin ilişkisel beceriklilik ve bilişsel becerikliliğin akış deneyiminin dalma, iş sevmeye ve içeride dönük çalışma motivasyonu üzerinde anlamlı ve pozitif bir etkisinin olduğu, ancak görev becerikliliğinin herhangi bir etkisinin olmadığı görülmektedir. İş arkadaşları ve yöneticilerle olan ilişkileri en iyi şekilde yürüten ilişkisel beceriklilik ve işin kapsam ve amacına yönelik farklı ve yeni bir algılama olan bilişsel beceriklilik iş yerinde akışa yol açan çok önemli faktörlerdir (Miller, 2015). Dolayısıyla ilişkisel ve bilişsel olarak işlerinde farklılık yaratan çalışanların işlerine kendilerini kaptırması, büyük keyif alması ve vaktin nasıl geçtiğini farkına varamaması ile oluşan akış deneyimini yaşamaları beklenen bir durum olarak ifade edilebilir.

Araştırmanın amacı kapsamında oluşturulan ve test edilen araştırma hipotezlerinin sonuçlarının yazında gerçekleştirilen çalışmalarla tutarlılık gösterdiği görülmektedir. Erceylan vd. (2021) gerçekleştirdikleri araştırmalarında, iş becerikliliği ile akış deneyimi arasında pozitif ve anlamlı bir ilişkinin olduğunu belirtmektedirler. Devotto vd. (2020) 386 çalışan üzerinde gerçekleştirdikleri araştırmalarında iş becerikliliğinin

bilişsel beceriklilik boyutunun akış deneyimi ile ilişkili olduğunu ancak görev becerikliliği ve ilişkisel becerikliliğinin akış deneyimi ile ilişkisinin olmadığını belirtmektedirler. Ko (2011), 258 mühendis üzerinde gerçekleştirdiği doktora çalışmasında iş becerikliliğinin sonuçlarından biri olarak akış deneyimi üzerinde pozitif etkili olduğunu vurgulamaktadır.

Kira vd. (2010) çalışmalarında, bireylerin iş becerikliliği yoluyla işlerini ihtiyaç ve beklentilerini daha iyi karşılayan bir deneyime dönüştürdüğünü belirtmektedirler. Bireyler işlerinin daha keyifli ve içsel motivasyonu yüksek bir hale geldiğini ve bunun da bir akış göstergesi olduğunu ifade etmektedirler. Kahari vd. (2020) 387 bireyin katılımıyla gerçekleştirdikleri araştırmalarında, iş becerikliliği ile akış deneyimi arasında pozitif ve anlamlı bir ilişkinin olduğunu belirtmektedirler. Berg vd. (2010) araştırmalarında, çalışanlar iş beceriklilikleri sayesinde kendi işlerini yapmaya dâhil olduklarında veya işleri üzerinde değişiklik yaptıklarında, akış açısından olumlu deneyimler yaşama olasılıklarının daha yüksek olduğunu vurgulamışlardır. Nakamura ve Csikszentmihalyi (2002) çalışmalarında çalışanların iş beceriklilikleri esnasında akış deneyiminin kısmen yaşandığını belirtmektedirler. Rogala ve Cieslak (2019) çalışmalarında iş becerikliliğinin akış deneyimi üzerinde etkisi olduğunu vurgulamaktadırlar. Akçakanat vd. (2019a) çalışmalarında iş becerikliliğinin sonuçlarından birinin de akış deneyimi olduğunu belirtmektedirler.

Araştırmanın bazı kısıtları bulunmaktadır. Bunlar; araştırmanın Türkiye Cumhuriyeti İçişleri Bakanlığı'na bağlı Afet ve Acil Durum Başkanlığı (AFAD) Karadeniz Bölgesinde (Batı-Orta-Doğu) İl Müdürlüklerinde görev yapan personel ile yürütülmesi, araştırma verilerinin online anket tekniği kullanılarak toplanması, araştırmada iş becerikliliği ve akış deneyimi ölçeklerinin kullanılması, araştırma verilerinin istatistiksel analizlerinin yapılmasında SPSS 23 istatistiksel programın kullanılması ve bulguların araştırmacı tarafından yorumlanması olarak belirtilebilir.

5.2 Öneriler

İş becerikliliğın akış deneyimi üzerindeki etkisinin incelendiğı araştırmadan elde edilen sonuçlar ışığında aşağıdaki öneriler sunulmaktadır:

- İş becerikliliğının akış deneyimi üzerinde pozitif ve anlamlı etkisi olduğundan kurum çalışanlarının iş eğitimlerine yönelik çalışmaların artırılması gerekmektedir.
- Yüksek iş becerikliliğı davranışına sahip personel daha fazla motivasyon, proaktif davranış, ve işe bağlılık yaşadığından AFAD personellerinin tatbikat sayılarının artırılması, muhtemel afet anlarında başarılı olmalarının yanında bedensel ihtiyaçlardan (açlık, uyku, yorgunluk, zaman kavramı, vb.) az sayıda negatif etkiye maruz kalınacaktır.
- Çalışanların iş hayatlarında geçirdiğı keyifli zamanların artırılması başarının ve iş becerikliliğının artmasına sebep olduğundan ortamı keyifli hale getirmeye yönelik çalışmalar yapılması gerekmektedir.
- Çalışanı başarıdan dolayı ödüllendirmek (izin, başarı belgesi vb.) işteki başarıya ve iş becerikliğine arttırıcı rol oynamaktadır.
- Çalışanlar mesai arkadaşları ve yöneticileri ile sağlıklı ilişkiler kurması işte başarılı olma ve işe yoğunlaşmalarını arttırdığından kurum içerisinde tüm personellerin katılımlarına yönelik sosyal aktivitelerin artırılması gerekmektedir.
- Çalışanların sosyal haklarının iyileştirilmesi başarı ve işe odaklanma yönünde pozitif etki oluşturmaktadır. Bu kapsamda çalışanları tatmin edici maaş vb. iyileştirmeler yapılması gerekmektedir.
- Kurum çalışanlarının iş yoğunluklarının dengelenmesi ve adaletli iş ortamı oluşturulması, çalışanlar üzerinde iş becerikliliğının artması yönünde pozitif etki oluşturduğundan bu dengenin örgüt yöneticileri tarafından sağlanması gerekmektedir.

KAYNAKLAR

- Akçakanat, T., Erhan, T., & Uzunbacak, H. H. (2019b). Meslek aşkının iş tatmini üzerine etkisi: Akış deneyiminin aracı rolü. *İzmir Katip Çelebi Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 2(1), 80-95.
- Akçakanat, T., Uzunbacak, H. H., & Acar, O. K. (2019a). İnsan kaynakları yöneticilerinin iş becerikliliklerinin işe adanmışlıkları üzerine etkisi. *OPUS Uluslararası Toplum Araştırmaları Dergisi*, 10(17), 395-419.
- Akın, A., Sarıçam, H., Çınar, K., & Demir, T. (2014). Turkish version of job crafting scale (JCS): The validity and reliability study. *International Journal of Educational Researchers*, 5(1), 10-15.
- Akın, M. & Özdevecioğlu, M. (2012). *The influence of workplace exclusion on workplace deviance behaviors: the role of employees regulatory focus*. Varşova, IAMB Warsaw 2012 Conference.
- Akman, E. (2018). *Sağlık profesyonellerinde akış deneyiminin öznel iyi oluş üzerine etkisi: Bir kamu ve özel hastane örneği*. Yüksek Lisans Tezi, Marmara Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü, İstanbul.
- Aktaş, H., & Karataş, M. T. (2019). *İşe adanmışlık, iş becerikliliği ve işgören performansı etkileşimi: Havacılık sektöründe bir araştırma*. 28. Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi, Ankara.
- Alba, J. W., & Williams, E. F. (2013). Pleasure principles: A review of research on hedonic consumption. *Journal of consumer psychology*, 23(1), 2-18.
- Altunışık, R., Coşkun, R., Bayraktaroğlu, S., & Yıldırım, E. (2004). *Sosyal Bilimlerde Araştırma Yöntemleri: SPSS Uygulamalı*. İstanbul: Sakarya Kitabevi.
- Atan, A. (2020). *5-6 yaş çocuklarda psikolojik iyi oluş: Bir model önerisi ve ebeveynler ile öğretmenlerin kişilik tipleri, ego durumları ve psikolojik iyi oluş düzeylerinin yordayıcı rolü*. Yayınlanmış Doktora Tezi, Pamukkale Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü Temel Eğitim Anabilimdalı, Denizli.
- Aust, F., Beneke, T., Peifer, C., & Wekenborg, M. (2022). The relationship between flow experience and burnout symptoms: A systematic review. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 19(7), 3865.
- Autry, C. W., & Daugherty, P. J. (2003). Warehouse operations employees: Linking person-organization fit, job satisfaction, and coping responses. *Journal of Business Logistics*, 24(1), 171-197.
- Ayazlar, A., R. (2015). *Akış deneyiminin yamaç paraşütü deneyim doyumu ve yaşam doyumuna etkileri*. Doktora Tezi, Adnan Menderes Üniversitesi, Aydın.

- Bakker, A. B. (2008). The work-related flow inventory: Construction and initial validation of the WOLF. *Journal of Vocational Behavior*, 72, 400-414.
- Bakker, A. B., & Demerouti, E. (2007). The job demands-resources model: State of the art. *Journal of Managerial Psychology*, 22(3), 309-328.
- Bakker, A. B., & Demerouti, E. (2008). Towards a model of work engagement. *Career development international*, 13(3), 209-223.
- Bakker, A. B., & Woerkom, M. van (2017). Flow at work: A self-determination perspective. *Occupational Health Science*, 1(1), 47-65.
- Bakker, A. B., Demerouti, E., & Verbeke, W. (2004). Using the job demands-resources model to predict burnout and performance. *Human Resources Management*, 43(1), 83-104.
- Bakker, A. B., Tims, M., & Derks, D. (2012). Proactive personality and job performance: The role of job crafting and work engagement. *Human relations*, 65(10), 1359-1378.
- Balay, R. (2014). Yönetici ve öğretmenlerde örgütsel bağlılık. 2. Baskı. Ankara: Pegem Akademi
- Bandura, A. (1989). Human agency in social cognitive theory. *American psychologist*, 44(9), 1175-1184.
- Beard, K. S. (2015). Theoretically speaking: An interview with Mihaly Csikszentmihalyi on flow theory development and its usefulness in addressing contemporary challenges in education. *Educational Psychology Review*, 27(2), 353-364.
- Bell, C., & Njoli, N. (2016). The role of big five factors on predicting job crafting propensities amongst administrative employees in a South African tertiary institution. *SA Journal of Human Resource Management*, 14(1), 1-11.
- Berdicchia, D., & Masino, G. (2017). Exploring the antecedents of job crafting: A conditional process analysis. *International Journal of Business and Management*, 12(12), 1-14.
- Berg, J. M., Dutton, J. E., & Wrzesniewski, A. (2008). *What is job crafting and why does it matter*. Retrieved from the website of Positive Organizational Scholarship on April, Positive Organizational Scholarship.
- Berg, J. M., Dutton, J. E., & Wrzesniewski, A. (2013). Job crafting and meaningful work. In B. J. Dik, Z. S. Byrne, & M. F. Steger (Eds.), *Purpose and meaning in the workplace* (pp. 81–104). American Psychological Association.
- Berg, J. M., Wrzesniewski, A., & Dutton, J. E. (2010). Perceiving and responding to challenges in job crafting at different ranks: When proactivity requires adaptivity. *Journal of Organizational Behavior*, 31(2-3), 158-186.

- Bizzi, L. (2017). Network characteristics: When an individual's job crafting depends on the jobs of others. *Human Relations*, 70(4), 436-460.
- Brenninkmeijer V. ve M. Hekkert-Koning (2015). To craft or not to craft: The relationships between regulatory focus, job crafting and work outcomes. *Career Development International*, 20(2), 147-162.
- Büyükoğlu, B., & Büyükoğlu, H. (2017, August). Examining the flow experiences of vocational schools business administration students in the field courses "Example of Gaziantep". *International Congress Of Eurasian Social Sciences (ICOESS) Özel Sayısı*, 28(8), 1-15.
- Cavanaugh, M. A., Boswell, W. R., Roehling, M. V., & Boudreau, J. W. (2000). An empirical examination of self-reported work stress among US managers. *Journal of applied psychology*, 85(1), 65.
- Chen, Z. (2000). The efficiency of ranked-set sampling relative to simple random sampling under multi-parameter families. *Statistica Sinica*, 10(1), 247-263.
- Chen, C. Y., Yen, C. H., & Tsai, F. C. (2014). Job crafting and job engagement: The mediating role of person-job fit. *International Journal of Hospitality Management*, 37, 21-28.
- Cheng, J. C., & Yi, O. (2018). Hotel employee job crafting, burnout, and satisfaction: The moderating role of perceived organizational support. *International Journal of Hospitality Management*, 72, 78-85.
- Chiaburu, D. S., & Harrison, D. A. (2008). Do peers make the place? Conceptual synthesis and meta-analysis of coworker effects on perceptions, attitudes, OCBs, and performance. *Journal of applied psychology*, 93(5), 1082.
- Clarke, S. G., & Haworth, J. T. (1994). 'Flow' experience in the daily lives of sixth-form college students. *British Journal of Psychology*, 85(4), 511-523.
- Crant, J. M. (1995). The proactive personality scale and objective job performance among real estate agents. *Journal of applied psychology*, 80(4), 532.
- Crum, A. J., & Langer, E. J. (2007). Mind-set matters: Exercise and the placebo effect. *Psychological science*, 18(2), 165-171.
- Csikszentmihalyi, M. (1988). The flow experience and its significance for human psychology. *Optimal experience: Psychological Studies of Flow in Consciousness*, 2, 15-35.
- Csikszentmihalyi, M. (1990). *Flow: The psychology of optimal experience*. New York: Harper Perennial.
- Csikszentmihalyi, M. (1996). *Creativity: Flow and the psychology of discovery and invention*. New York: Harper Collins.

- Csikszentmihalyi, M. (2005). *Akış: Mutluluk bilimi*. çev. Sema Kunt Akbaş, Ankara: HYB Yayıncılık,
- Csikszentmihalyi, M. (2014). Toward a psychology of optimal experience. In *Flow and the foundations of positive psychology* (pp. 209-226). Springer, Dordrecht.
- Csikszentmihalyi, M., & LeFevre, J. (1989). Optimal experience in work and leisure. *Journal of personality and social psychology*, 56(5), 815.
- Csikszentmihalyi, M., & Nakamura, J. (2014). Emerging goals and the self-regulation of behavior. In *Flow and the foundations of positive psychology* (pp. 199-208). Springer, Dordrecht.
- Csikszentmihalyi, M., Abuhamdeh, S., & Nakamura, J. (2005). *Flow. Handbook of competence and motivation* (pp. 598-608). New York, NY: Guilford Publications.
- Çakıroğlu, D., & Öztürk Başpınar, N. (2020). *İş becerikliliği job crafting kuram ve uygulama*. Ankara: Detay Yayıncılık.
- Davis, D., & Cosenza, R. M. (1998). *Business research for decision making*. Boston: Pws-Kent Publishing Company.
- De Beer, L. T., Tims, M., & Bakker, A. B. (2016). Job crafting and its impact on work engagement and job satisfaction in mining and manufacturing. *South African Journal of Economic and Management Sciences*, 19(3), 400-412.
- Deci, E. L., Connell, J. P., & Ryan, R. M. (1989). Self-determination in a work organization. *Journal of applied psychology*, 74(4), 580.
- Demerouti, E. (2014). Design your own job through job crafting. *European Psychologist*, 19, 237-247.
- Demerouti, E., & A. B. Bakker (2014). Job crafting. M.C.W. Peeters, J. De-Jonge, T. W. Tari (Ed.) *An introduction to contemporary work psychology* içinde, (pp. 414-433), New Jersey: Wiley Blackwell.
- Demerouti, E., Bakker, A. B., Sonnentag, S., & Fullagar, C. J. (2012). Workrelated flow and energy at work and at home: A study on the role of Daily recovery. *Journal of Organizational Behavior*, 33(2), 276-295.
- Devotto, R., Freitas, C. P., & Wechsler, S. M. (2020). The role of job crafting on the promotion of flow and wellbeing. *RAM. Revista de Administração Mackenzie*, 21(1), 1-24.
- Digman, J. M. (1990). Personality structure: Emergence of the five-factor model. *Annual review of psychology*, 41(1), 417-440.
- Dvorak, K. J. (2014). *The theoretical development and empirical testing of the measure of job crafting (MJC)*. (Doctoral dissertation), Colorado State University.

- Eisenberger, R., Jones, J. R., Stinglhamber, F., Shanock, L., & Randall, A. T. (2005). Flow experiences at work: For high need achievers alone? *Journal of Organizational Behavior: The International Journal of Industrial, Occupational and Organizational Psychology and Behavior*, 26(7), 755-775.
- Erceylan, N., Öztürk, M., Uludağ, K., Uzunbacak, H. H., & Akçakanat, T. (2021). İçsel motivasyon ve öznel iyi oluş arasındaki ilişki: İş becerikliliği ve akış deneyiminin seri aracılık rolü. *Yönetim Bilimleri Dergisi*, 19(40), 413-436.
- Esteves, T., & Pereira Lopes, M. (2017). Leading to crafting: The relation between leadership perception and nurses' job crafting. *Western Journal of Nursing Research*, 39(6), 763-783.
- Fullagar, C., Delle Fave, A., & Van Krevelen, S. (2017). Flow at work: The evolution of a construct.
- Ghani, J. A. (1995). Flow in human-computer interactions: Test of a model. Ed. Jane M. Carey in *Human Factors in Information Systems: Emerging Theoretical Bases*, (pp. 291-311), New Jersey: Apex Publishing Corporation.
- Ghani, J. A., & Deshpande, S. P. (1994). Task characteristics and the experience of optimal flow in human-computer interaction. *The Journal of Psychology*, 128(4), 381-391.
- Ghitulescu, B. E. (2007). *Shaping tasks and relationships at work: Examining the antecedents and consequences of employee job crafting*. (Doctoral dissertation), University of Pittsburgh.
- Giasiranis, S., & Sofos, L. (2017). Flow experience and educational effectiveness of teaching informatics using AR. *Journal of Educational Technology & Society*, 20(4), 78-88.
- Gordon, H. J., Demerouti, E., Le Blanc, P. M., Bakker, A. B., Bipp, T., & Verhagen, M. A. (2018). Individual job redesign: Job crafting interventions in healthcare. *Journal of Vocational Behavior*, 104, 98-114.
- Grant, A. M., & Ashford, S. J. (2008). The dynamics of proactivity at work. *Research in organizational behavior*, 28, 3-34.
- Grant, A. M., & Parker, S. K. (2009). 7 redesigning work design theories: The rise of relational and proactive perspectives. *Academy of Management Annals*, 3(1), 317-375.
- Guan, Z. Z., & Ren, J. B. (2013). Dynamic pricing policy for two products with price-driven and inventory-driven substitutions. *Journal of Systems & Management*, 22(2), 177-184.
- Guo, Y. (2004). *Flow in internet shopping: a validity study and an examination of a model specifying antecedents and consequences of flow*. Texas A&M University.

- Guo, Y. M., & Poole, M. S. (2009). Antecedents of flow in online shopping: A test of alternative models. *Information Systems Journal*, 19(4), 369-390.
- Gürbüz, S., & Şahin, F. (2016). *Sosyal bilimlerde araştırma yöntemleri*. Ankara: Seçkin Yayıncılık.
- Gürsakal, N. (2002). *Bilgisayar Uygulamalı İstatistik II*. İstanbul: Alfa Yayınları.
- Hackman, J. R., & Oldham, G. R. (1976). Motivation through the design of work: Test of a theory. *Organizational behavior and human performance*, 16(2), 250-279.
- Hakanen, J. J., Seppala, P., & Peeters, M. C. (2017). High job demands, still engaged and not burned out? The role of job crafting. *International Journal of Behavioral Medicine*, 24(4), 619-627.
- Harju, L. K., Hakanen, J. J., & Schaufeli, W. B. (2016). Can job crafting reduce job boredom and increase work engagement? A three-year cross-lagged panel study. *Journal of Vocational Behavior*, 95, 11-20.
- Harju, L. K., Kaltiainen, J., & Hakanen, J. J. (2021). The double-edged sword of job crafting: The effects of job crafting on changes in job demands and employee well-being. *Human Resource Management*, 60(6), 953-968.
- Harris, D. J., Vine, S. J., & Wilson, M. R. (2017). Is flow really effortless? The complex role of effortful attention. *Sport, Exercise, and Performance Psychology*, 6(1), 103.
- Hefferon, K. M., & Ollis, S. (2006). 'Just clicks': An interpretive phenomenological analysis of professional dancers' experience of flow. *Research in Dance Education*, 7(2), 141-159.
- Heo, J., Lee, Y., Pedersen, P. M., & McCormick, B. P. (2010). Flow experience in the daily lives of older adults: An analysis of the interaction between flow, individual differences, serious leisure, location, and social context. *Canadian Journal on Aging/La Revue canadienne du vieillissement*, 29(3), 411-423.
- Hetland, J., Hetland, H., Bakker, A. B., & Demerouti, E. (2018). Daily transformational leadership and employee job crafting: the role of promotion focus. *European Management Journal*, 36(6), 746-756.
- Heuvel V. D., M., Demerouti, E., & Peeters, M. C. (2015). The job crafting intervention: Effects on job resources, self-efficacy, and affective well-being. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 88(3), 511-532.
- Higgins, E. T. (1997). Beyond pleasure and pain. *American psychologist*, 52(12), 1280.
- Hobfoll, S. E. (2001). The influence of culture, community, and the nested-self in the stress process: Advancing conservation of resources theory. *Applied psychology*, 50(3), 337-421.

- Hoffman, D. L., & Novak, T. P. (1996). Marketing in hypermedia computer-mediated environments: Conceptual foundations. *Journal of Marketing*, 60(3), 50-68.
- Hsu, C. L., & Lu, H. P. (2004). Why do people play on-line games? An extended TAM with social influences and flow experience. *Information & management*, 41(7), 853-868.
- Humphrey, S. E., Nahrgang, J. D., & Morgeson, F. P. (2007). Integrating motivational, social, and contextual work design features: A meta-analytic summary and theoretical extension of the work design literature. *Journal of Applied Psychology*, 92, 1332-1356.
- Ingusci, E., Callea, A., Chirumbolo, A., & Urbini, F. (2016). 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), 675-687.
- Iqbal, Q. (2016). Job-crafting and organizational commitment: Person-job fit as moderator in banking sector of Pakistan. *International Journal of Management, Accounting and Economics*, 3(12), 837-851.
- Irvin, R. (2017). *Job crafting and organizational citizenship behavior: Believing in your creative ability to better your job and organization*. (Doctoral dissertation), Kansas State University.
- Jackson, S. A., & Eklund, R. C. (2004). The flow scales manual. Fitness Information Technology. Morgantown, WV: Publishers Graphics.
- Jackson, S. A., & Marsh, H. W. (1996). Development and validation of a scale to measure optimal experience: The Flow State Scale. *Journal of Sport and Exercise Psychology*, 18(1), 17-35.
- Kahari, W. I., Mildred, K., & Marion, A. J. (2020). The interaction between perceived task complexity, individual work orientation, and job crafting in explaining flow experience at work. *Üniversitepark Bülten*, 9(2), 101.
- Kahn, W. A. (1990). Psychological conditions of personal engagement and disengagement at work. *Academy of management journal*, 33(4), 692-724.
- Kahveci, Z. (2019). Doğu Karadeniz bölgesinde sigara bağımlılığı bulunan bireylerin aleksitimi ve kişisel iyi oluşları arasındaki ilişkinin incelenmesi. Yüksek Lisans Tezi, *Üsküdar Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü*, İstanbul.
- Kanbur, E. (2015). *Çalışanların bireysel yaratıcılık düzeylerinin iç girişimcilik performansları üzerindeki etkisinde algılanan örgütsel desteğin aracılık rolü*. Gaziosmanpaşa Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Doktora Tezi, Tokat.
- Kanbur, E., & Mazıoğlu, V. (2021). Psikolojik iyi oluşun iş becerikliliği üzerine etkisi. *İnsan ve Toplum Bilimleri Araştırmaları Dergisi*, 10(2), 1839-1857.

- Karasakal, S. (2020). Akış deneyiminin memnuniyet üzerine etkisi: Tatil deneyimi üzerine inceleme. *Anatolia: Turizm Araştırmaları Dergisi*, 31(1), 63-73.
- Karataş, M. (2019). *İşe adanmışlık, iş becerikliliği ve işgören performansı etkileşimi: Havacılık sektöründeki bir firmada araştırma*. (Yüksek Lisans Tezi), Bahçeşehir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü. İstanbul.
- Kark, R., & Van Dijk, D. (2007). Motivation to lead, motivation to follow: The role of the self-regulatory focus in leadership processes. *Academy of management review*, 32(2), 500-528.
- Kasa, M., & Hassan, Z. (2015). The role of flow between burnout and organizational citizenship behavior (OCB) among hotel employees in Malaysia. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 211, 199-206.
- Kefor, T. (2015). *Arts students in flow: An interpretative phenomenological analysis*. Massachusetts: College of Professional Studies Northeastern University. Boston
- Kerse, G. (2017). İş becerikliliği (job crafting) ölçeğini Türkçe'ye uyarlama ve duygusal tükenme ile ilişkisini belirleme. *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 9(4), 283-304.
- 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.
- Kerse, G., & Babadag, M. (2019). Dönüştürücü liderliğin iş becerikliliği üzerindeki etkisi: Akademisyenler üzerinde bir uygulama. *İş ve İnsan Dergisi*, 6(2), 133-143.
- Kiili, K. (2005). Content creation challenges and flow experience in educational games: The IT-Emperor case. *The Internet and Higher Education*, 8(3), 183-198.
- Kira, M., Van Eijnatten, F. M., & Balkin, D. B. (2010). Crafting sustainable work: Development of personal resources. *Journal of Organizational Change Management*, 23(5), 616-632.
- Kirkendall, C. D. (2013). *Job Crafting: The pursuit of happiness at work*. Doctoral dissertation, Wright State University.
- Ko, I. (2011). *Crafting a job: Creating optimal experiences at work*. Doctoral dissertation, The Claremont Graduate University.
- Koufaris, M. (2002). Applying the technology acceptance model and flow theory to online consumer behavior. *Information systems research*, 13(2), 205-223.
- Kuhlkamp, N. (2015). *How to promote flow experiences at work: The impact of a mindfulness-based intervention and the role of trait mindfulness*. (Master dissertation) Netherlands: Faculty of Psychology and Neuroscience, Maastricht University.

- Kuijpers, E., Kooij, D. T., & van Woerkom, M. (2020). Align your job with yourself: The relationship between a job crafting intervention and work engagement, and the role of workload. *Journal of occupational health psychology*, 25(1), 1-16.
- Küçük, A. B. (2022). Work flow experience in the light of leader-member exchange and person-job fit theories. *Psychological Reports*, 125(1), 464-497.
- Lambert, L., Passmore, H. A., & Holder, M. D. (2015). Foundational frameworks of positive psychology: Mapping well-being orientations. *Canadian Psychology/Psychologie Canadienne*, 56(3), 311.
- Leana, C., Appelbaum, E., & Shevchuk, I. (2009). Work process and quality of care in early childhood education: The role of job crafting. *Academy of Management Journal*, 52(6), 1169-1192.
- Leung, A. S. (2008). Matching ethical work climate to in-role and extra-role behaviors in a collectivist work setting. *Journal of business ethics*, 79(1), 43-55.
- Lichtenthaler, P. W., & Fischbach, A. (2016). Promotion-and prevention-focused job crafting: A theoretical extension and meta-analytical test. In *Academy of Management Proceedings*. Briarcliff Manor, NY 10510: Academy of Management.
- Lichtenthaler, P. W., & Fischbach, A. (2018). Leadership, job crafting, and employee health and performance. *Leadership & Organization Development Journal*, 39(5), 620-632.
- Lowe, G. B. (2019). *Core motivation: Bridging the gap between flow experience and work performance* (Doctoral dissertation), Biola University.
- Lu, C. Q., Wang, H. J., Lu, J. J., Du, D. Y., & Bakker, A. B. (2014). Does work engagement increase person-job fit? The role of job crafting and job insecurity. *Journal of vocational behavior*, 84(2), 142-152.
- Makikangas, A. (2018). Job crafting profiles and work engagement: A person-centered approach. *Journal of Vocational Behavior*, 106, 101-111.
- Mamak YB, (2018). *Proaktif kişiliğin iş becerikliği, iş performansı ve duygusal bağlılık üzerindeki etkileri*. Yüksek Lisans Tezi, Hacettepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
- Marquis B. L., & Huston, C. L. (2017). *Leadership roles and management functions in nursing*. Philadelphia: Lippincott Williams & Wilkins.
- Maslow, A. H. (1964). *Religions, values, and peak-experiences*. Columbus Ohio State University Press.
- Massimini, F., & Carli, M. (1986). La selezione psicologica umana tra biologia e cultura. L'esperienza quotidiana. Milan: Franco Angeli.

- Massimini, F., Csikszentmihalyi, M., & Fave, A. D. (1988). Flow and biocultural evolution.
- Miller, M. L. (2015). *Relationships between job design, job crafting, idiosyncratic deals, and psychological empowerments*. (Doctoral dissertation), Walden University.
- Moneta, G. B. (2012). Opportunity for creativity in the job as a moderator of the relation between trait intrinsic motivation and flow in work. *Motivation and Emotion*, 36(4), 491-503.
- Müceldili, B., Tatar, B., & Erdil, O. (2019). Çalışanlarda akış deneyimi oluşturulması: İş biliş envanteri ve içsel statünün önemi açısından bir inceleme. *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 11(4), 2845-2855.
- Nah, F. F. H., Eschenbrenner, B., Zeng, Q., Telaprolu, V. R., & Sepehr, S. (2014). Flow in gaming: Literature synthesis and framework development. *International Journal of Information Systems and Management*, 1(1-2), 83-124.
- Nakamura, J., & Csikszentmihalyi, M. (2002). *The concept of flow*. *Handbook of Positive Psychology*. New York: Oxford University Press.
- Nakamura, J., & Csikszentmihalyi, M. (2005). Engagement in a profession: The case of undergraduate teaching. *Daedalus*, 134(3), 60-67.
- Nakamura, J., & Csikszentmihalyi, M. (2009). Flow theory and research. *Handbook of positive psychology*, 195, 206.
- Nakip, M. (2013) *Pazarlama araştırma teknikleri*. Ankara: Seçkin Yayıncılık.
- 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.
- Novak, T. P., & Hoffman, D. L. (1997). Measuring the flow experience among web users. *Interval Research Corporation*, 31(1), 1-35.
- Novak, T. P., Hoffman, D. L., & Yung, Y. F. (2000). Measuring the customer experience in online environments: A structural modeling approach. *Marketing Science*, 19(1), 22-42.
- Ogbuanya, T. C., & Chukwuedo, S. O. (2017). Job crafting-satisfaction relationship in electrical/electronic technology education programme: Do work engagement and commitment matter? *Revista de Psicologia del Trabajo y de las Organizaciones*, 33(3), 165-173.
- Organ, D. W. (1988). *Organizational citizenship behavior: The good soldier syndrome*. Lexington books/DC.

- Oubibi, M., Fute, A., Xiao, W., Sun, B., & Zhou, Y. (2022). Perceived organizational support and career satisfaction among chinese teachers: The mediation effects of job crafting and work engagement during COVID-19. *Sustainability*, 14(2), 623.
- Özkara, B. Y. (2015). Tüketicilerin çevrimiçi bilgi aramaları bağlamında akış deneyiminin bilgiden tatmin üzerindeki etkisinin araştırılması. Doktora Tezi, *Eskişehir Osmangazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü*, Eskişehir.
- Özkara, B. Y., & Özmen, M. (2016). Akış deneyimine ilişkin kavramsal bir model önerisi. *Eskişehir Osmangazi Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 11(3), 71-100.
- Parker, S. K., & Ohly, S. (2008). Designing motivating jobs: An expanded framework for linking work characteristics and motivation. In R. Kanfer, G. Chen, & R. D. Pritchard (Eds.), *Work motivation: Past, present, and future* (pp. 233-284). Routledge/Taylor & Francis Group.
- Peifer, C., Kluge, A., Rummel, N., & Kolossa, D. (2020, July). Fostering flow experience in HCI to enhance and allocate human energy. In *International Conference on Human-Computer Interaction* (pp. 204-220). Springer, Cham.
- Peng, C. (2018). A literature review of job crafting and its related researches. *Journal of Human Resource and Sustainability Studies*, 6(01), 1.
- Perschel, A. (2010). Work-life flow: How individuals, Zappos, and other innovative companies achieve high engagement. *Global Business and Organizational Excellence*, 29(5), 17-30.
- Perttula, A., Kiili, K., Lindstedt, A., & Tuomi, P. (2017). Flow experience in game based learning-a systematic literature review. *International Journal of Serious Games*, 4(1), 57-77.
- Petrou, P., Demerouti, E., & Schaufeli, W. B. (2015). Job crafting in changing organizations: Antecedents and implications for exhaustion and performance. *Journal of occupational health psychology*, 20(4), 470.
- Petrou, P., Demerouti, E., & Schaufeli, W. B. (2018). Crafting the change: The role of employee job crafting behaviors for successful organizational change. *Journal of Management*, 44(5), 1766-1792.
- Petrou, P., Demerouti, E., Peeters, M. C., 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.
- Pilke, E. M. (2004). Flow experiences in information technology use. *International journal of human-computer studies*, 61(3), 347-357.
- Radstaak, M., & Hennes, A. (2017). Leader-member exchange fosters work engagement: The mediating role of job crafting. *SA Journal of Industrial Psychology*, 43(1), 1-11.

- Rastogi, M., & Chaudhary, R. (2018). Job crafting and work-family enrichment: The role of positive intrinsic work engagement. *Personnel Review*, 47(3), 651-674.
- Rettie, R. (2001). An exploration of flow during Internet use. *Internet Research*, 11(2), 103-113.
- Reynolds, F., & Prior, S. (2006). Creative adventures and flow in art-making: A qualitative study of women living with cancer. *British Journal of Occupational Therapy*, 69(6), 255-262.
- Rheinberg, F., & Engeser, S. (2018). Intrinsic motivation and flow. In *Motivation and action* (pp. 579-622). Springer, Cham.
- Rogala, A., & Cieslak, R. (2019). Positive emotions at work and job crafting: Results from two prospective studies. *Frontiers in Psychology*, 10, 1-13.
- Ross, S. R., & Keiser, H. N. (2014). Autotelic personality through a five-factor lens: Individual differences in flow-propensity. *Personality and individual differences*, 59, 3-8.
- Rudolph, C. W., Katz, I. M., Lavigne, K. N., & Zacher, H. (2017). Job crafting: A meta-analysis of relationships with individual differences, job characteristics, and work outcomes. *Journal of Vocational Behavior*, 102, 112-138.
- Sahranç, Ü. (2007). *Stres kontrolü, genel öz-yeterlik, durumluk kaygı ve yaşam doyumuyla ilişkili bir akış modeli*. Doktora Tezi, Gazi Üniversitesi, Ankara.
- Salanova, M., Bakker, A. B., & Llorens, S. (2006). Flow at work: Evidence for an upward spiral of personal and organizational resources. *Journal of Happiness studies*, 7(1), 1-22.
- Schaufeli, W. B., Bakker, A. B., & Salanova, M. (2006). The measurement of work engagement with a short questionnaire: A cross-national study. *Educational and psychological measurement*, 66(4), 701-716.
- Schaufeli, W. B., Salanova, M., González-Romá, V., & Bakker, A. B. (2002). The measurement of engagement and burnout: A two sample confirmatory factor analytic approach. *Journal of Happiness studies*, 3(1), 71-92.
- Serpil, A. (2001). Örgütsel davranış açısından kişiliğin önemi. *Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi*, 3(1), 1-14.
- Shang, R. A., Chen, Y. C., & Shen, L. (2005). Extrinsic versus intrinsic motivations for consumers to shop on-line. *Information & management*, 42(3), 401-413.
- Shusha, A. (2014). The effects of job crafting on organizational citizenship behavior: Evidence from Egyptian medical centers. *International Business Research*, 7(6), 140.

- Slemp, G. R., & Vella-Brodrick, D. A. (2013). The job crafting questionnaire: A new scale to measure the extent to which employees engage in job crafting. *International Journal of Wellbeing*, 3(2), 126-146.
- Snell, R. S., & Wong, Y. L. (2007). Differentiating good soldiers from good actors. *Journal of Management Studies*, 44(6), 883-909.
- Sobacı, F. (2017). *İş becerikliliği (Job Crafting)*. S. Polatçı, & K. Özyer içinde, 21. Yüzyılda örgütsel davranış (s. 153-178). İstanbul: Beta Basım Yayın Dağıtım.
- Sözber, S., & Ergeneli, A. (2019). Dışsal prestij, iş becerikliliğinin ve kişi-örgüt uyumunun iş-aile çatışması ile ilişkisi. *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 11(4), 3404-3420.
- Swann, C. (2016). Flow in sport. In *Flow experience* (pp. 51-64). Springer, Cham.
- Swann, C., Piggott, D., Schweickle, M., & Vella, S. A. (2018). A review of scientific progress in flow in sport and exercise: Normal science, crisis, and a progressive shift. *Journal of Applied Sport Psychology*, 30(3), 249-271.
- Tabachnick, B. G., & Fidell, L. S. (2013). *Using multivariate statistics*. Pearson Education.
- Tandon, T. (2017). A study on relationship between self-efficacy and flow at work among young adults. *The International Journal of Indian Psychology*, 4(4), 87-100.
- Tavşancıl, E. (2006). *Tutumların ölçülmesi ve SPSS ile veri analizi*. Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.
- Telman, N., & Ünsal, P. (2004). *Çalışan memnuniyeti*. İstanbul: Epsilon Yayınevi.
- Teng, Y. M., Wu, K. S., & Tsai, C. H. (2022). Antecedents and consequences of job crafting: Evidence from a multinational travel corporation in Taiwan. *Journal of Hospitality and Tourism Management*, 51, 1-10.
- Thun, S., & Bakker, A. B. (2018). Empowering leadership and job crafting: The role of employee optimism. *Stress and Health*, 34(4), 573-581.
- Tims, M., & Bakker, A. B. (2010). Job crafting: Towards a new model of individual job redesign. *SA Journal of Industrial Psychology*, 36(2), 1-9.
- Tims, M., Bakker, A. B., & Derks, D. (2012). Development and validation of the job crafting scale. *Journal of Vocational Behavior*, 80(1), 173-186.
- Tims, M., Bakker, A. B., & Derks, D. (2013). The impact of job crafting on job demands, job resources, and well-being. *Journal of Occupational Health Psychology*, 18(2), 230-240.
- Tims, M., Bakker, A. B., & Derks, D. (2014). Daily job crafting and the self-efficacy-performance relationship. *Journal of Managerial Psychology*, 29(5), 490-507.

- Tims, M., Bakker, A. B., & Derks, D. (2015). Job crafting and job performance: A longitudinal study. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 24(6), 914-928.
- Tims, M., Derks, D., & Bakker, A. B. (2016). Job crafting and its relationships with person–job fit and meaningfulness: A three-wave study. *Journal of Vocational Behavior*, 92, 44-53.
- Travaglianti, F., Babic, A., & Hansez, I. (2016). The role of work-related needs in the relationship between job crafting, burnout and engagement. *SA Journal of Industrial Psychology*, 42(1), 1-13.
- Turan, N. (2019). Akış deneyimi üzerine genel bir literatür taraması. *Pamukkale Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 37, 181-199.
- Turan, N. (2021). *Çalışma yaşamında akış deneyimi ve yenilikçi davranış arasındaki etkileşim: Bir karma yöntem araştırması*. Doktora Tezi, Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İzmir.
- Ural, A., & Kılıç, İ. (2006). *Bilimsel araştırma süreci ve SPSS ile veri analizi*. Ankara: Detay Yayıncılık.
- Uyguç, N., & Çımrın, D. (2004). DEÜ araştırma ve uygulama hastanesi merkez laboratuvarı çalışanlarının örgüte bağlılıklarını ve işten ayrılma niyetlerini etkileyen faktörler. *Dokuz Eylül Üniversitesi İktisadi İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 19(1), 91-99.
- Uygur, A. (2015). *Örgütsel bağlılık ve işe bağlılık*. Ankara: Barış Kitap.
- Van den Heuvel, M., Demerouti, E., & Peeters, M. C. (2015). The job crafting intervention: Effects on job resources, self-efficacy, and affective well-being. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 88(3), 511-532.
- Veenhoven, R. (1984). The concept of happiness. In *Conditions of happiness* (pp. 12-38). Springer, Dordrecht.
- Wang, H., Wang, X., & Li, J. (2018). Is new generation employees' job crafting beneficial or detrimental to organizations in China? Participative decision-making as a moderator. *Asia Pacific Business Review*, 24(4), 543-560.
- Wang, L. C., Baker, J., Wagner, J. A., & Wakefield, K. (2007). Can a retail web site be social? *Journal of Marketing*, 71(3), 143-157.
- Wright, T. A., & Cropanzano, R. (2000). Psychological well-being and job satisfaction as predictors of job performance. *Journal of occupational health psychology*, 5(1), 84.
- Wrzesniewski, A., & Dutton, J. E. (2001). Crafting a job: Revisioning employees as active crafters of their work. *Academy of Management Review*, 26(2), 179-201.

- Wrzesniewski, A., LoBuglio, N., Dutton, J. E., & Berg, J. M. (2013). Job crafting and cultivating positive meaning and identity in work. In *Advances in positive organizational psychology*. Emerald Group Publishing Limited.
- Wu, C., McMullen, J. S., Neubert, M. J., & Yi, X. (2008). The influence of leader regulatory focus on employee creativity. *Journal of Business Venturing*, 23(5), 587-602.
- Yaşın, T. (2016). *Kişilik özellikleri ve psikolojik sermayenin psikolojik iyi oluş, akış deneyimi, iş tatmini ve çalışan performansına etkileri*. Doktora Tezi, Başkent Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
- Yavuz, M. (2018). İş zanaatkârlığı ile bireysel performans çıktıları arasındaki ilişkide çalışanların dışsal prestij ve kurum destek algılarının rolü. Doktora tezi, *Marmara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü*, İstanbul.
- Yeşiltaş, M. D., & Ekici, E. (2017). İş akış deneyiminin kişilik özellikleri ve iş stresi ile ilişkisi: Akademik personel üzerine bir araştırma. *Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 26(1), 1-11.
- Zhang, F., & Parker, S. K. (2019). Reorienting job crafting research: A hierarchical structure of job crafting concepts and integrative review. *Journal of Organizational Behavior*, 40(2), 126-146.
- Zhang, F., Wang, B., Qian, J., & Parker, S. K. (2021). Job crafting towards strengths and job crafting towards interests in overqualified employees: Different outcomes and boundary effects. *Journal of Organizational Behavior*, 42(5), 587-603.



EKLER

EK A: Araştırma Etik Kurul Yazısı

KASTAMONU ÜNİVERSİTESİ		
SOSYAL ve BEŞERİ BİLİMLER ARAŞTIRMA ve YAYIN ETİK KURUL KARARI		
Toplantı Sayısı	Karar Sayısı	Karar Tarihi
4	98	25.12.2020

Üniversitemiz Sivil Havacılık Yüksekokulu öğretim üyesi Doç. Dr. Engin KANBUR'un Yüksek Lisans Öğrencisi Yücel YILMAZ'ın yapmayı planladığı "*İş Becerikliliğinin Akış Deneyimi Üzerindeki Etkisi: AFAD Örneği*" isimli Yüksek Lisans Tez Çalışması Sosyal ve Beşeri Bilimler Araştırma ve Yayın Etiği Kurulunca onaylanması uygun bulunmuştur.

Bu bilgiler ışığında; Aydınlatılmış Onam Formunun gönüllülere imzalatılarak gerekli ilgilendirmelerin yapılması ve etik davranış ilkelerine uyulması şartıyla söz konusu araştırmanın yapılması Etik Kurulumuzca uygun görülmüş ve onaylanmasına toplantıya katılan üyelerin oybirliği ile karar verilmiştir.

Prof. Dr. Muharrem ÇETİN
Başkan

Prof. Dr. Yavuz DEMİREL
Üye

Prof. Dr. Kutay OKTAY
Üye

Prof. Dr. Tolga ULUSOY
Üye

Prof. Dr. Selahattin KAYMAKCI
Üye

Prof. Dr. Eyüp AKMAN
Üye

Doç. Dr. İbrahim YENEN
Üye

EK B: Araştırma Anketi

Değerli Katılımcı;
Kastamonu Üniversitesi Fen Bilimleri Enstitüsü Mühendislik Yönetimi Anabilim Dalı bünyesinde Doç.Dr. Engin KANBUR danışmanlığında, Yücel YILMAZ'ın yürüttüğü yüksek lisans tez çalışması için, ihtiyacımız olan veriyi sizlerin katkılarıyla toplamak istiyoruz. Anketlere isim ya da birim belirtmenize gerek yoktur. Soruları cevaplarken size en uygun olan seçeneği, işaretlemeniz bizim için yeterli olacaktır. Bize yardımcı olduğunuz için teşekkür eder, çalışmalarınızda başarılar dileriz.
Doç.Dr. Engin KANBUR
Kastamonu Üniversitesi / Danışman Öğretim Üyesi
ekanbur@kastamonu.edu.tr
Yücel YILMAZ
Kastamonu Üniversitesi / Yüksek Lisans Öğrencisi

I. AŞAĞIDAKİ İFADELERDE SİZE UYGUN OLAN SEÇENEĞİ İŞARETLEYİNİZ.

1. Cinsiyetiniz: ☐ Kadın ☐ Erkek
2. Medeni Durumunuz: ☐ Evli ☐ Bekâr
3. Yaşınız: ☐ 24 yaş ve altı ☐ 25-30 yaş ☐ 31-36 yaş ☐ 37-42 yaş ☐ 43 yaş ve üzeri
4. Eğitim durumunuz: ☐ Lise ☐ Önlisans ☐ Lisans ☐ Lisansüstü
5. Toplam hizmet süreniz: ☐ 3 yıl ve daha az ☐ 4-9 yıl arası ☐ 10-15 yıl arası ☐ 16 yıl ve üzeri
6. Bu işyerinde hizmet süreniz: ☐ 3 yıl ve daha az ☐ 4-9 yıl arası ☐ 10-15 yıl arası ☐ 16 yıl ve üzeri
7. Görev unvanınız: ☐ Yönetici ☐ Yönetici değil

II. AŞAĞIDAKİ İFADELERDE SİZE UYGUN OLANI BELİRTİNİZ.

Aşağıdaki ifadelerde puanlamayı dikkate alarak size en uygun seçeneği işaretleyiniz. 1=Kesinlikle katılmıyorum; 2=Katılmıyorum; 3=Kararsızım; 4=Katılıyorum; 5=Kesinlikle katılıyorum		1	2	3	4	5
1	İşimi geliştirmek için yeni yaklaşımlar/bakış açıları sunarım.					
2	Yeteneğime ve ilgi alanıma uygun görevler üstlenmeyi tercih ederim.					
3	İşimi daha eğlenceli hale getirmek için işimde bazı değişiklikler yaparım.					
4	Üreten olmadığımı düşündüğüm (işe yaramayan) bazı uygulamaları değiştiririm.					
5	İşimin, yaşamımdaki asıl amaca nasıl katkı sağladığımı düşünürüm.					
6	Yaptığım işin örgütün başarısındaki önemini farkındayım.					
7	Yaptığım işin daha geniş topluluklar (toplum) için önemli olduğunun farkındayım.					
8	İşimin yaşamıma sağladığı olumlu yöndeki katkıları düşünürüm.					
9	İşimin genel anlamda refahımda/mutluluğumda oynadığı rolü düşünürüm.					
10	İşletnemde diğerleriyle iletişimimi artıracak faaliyetlere katılırım.					
11	İşletnemde insanları tanımaya gayret ederim.					
12	İşyerinde özel bazı etkinlikler (arkadaşımın doğum günü kutlaması, yıl dönümü gibi) düzenlemeye çalışırım.					
13	Tanışmadığım iş arkadaşları, müşteri veya alıcılara kendimi tanıtırım.					
14	Yeni işe başlayan çalışanlara işle ilgili veya iş dışı konularda danışmanlık yapar onlara yardımcı olurum.					
15	Benimle benzer yeteneğe ve ilgiye sahip olan işyerindeki diğer bireylerle arkadaşlıklar kurarım.					
1	Çalışırken başka bir şey düşünmem.					
2	Kendimi işime kaptırırım.					
3	Çalışırken etrafımdaki her şeyi unuturum.					
4	Tamamıyla yaptığım işe odaklanırım.					
5	İşim kendimi iyi hissettirir.					
6	İşimi çok büyük bir zevkle yaparım.					
7	İşimi yaparken kendimi mutlu hissederim.					
8	Çalışırken kendimi neşeli hissederim.					
9	Eğer daha az ücret alsaydım bu işi yine de yapardım.					
10	Boş zamanlarımda bile çalışmak istediğimi fark ediyorum.					
11	Çalışıyorum çünkü çalışmayı seviyorum.					
12	İşimle ilgili bir şeye çalışırken kendim için çalışıyorum.					
13	Motivasyonumu sonunda elde edeceğim ödüllerden değil, işi yaparken elde ediyorum.					