

MAKÜ

BURDUR MEHMET AKİF ERSOY ÜNİVERSİTESİ

T.C.

MEHMET AKİF ERSOY ÜNİVERSİTESİ

SOSYAL BİLİMLERİ ENSTİTÜSÜ

İŞLETME ANABİLİM DALI

**İŞ BECERİKLİLİĞİNİN İŞ YERİNDE MUTLULUĞA ETKİSİ:
ALGILANAN ÖRGÜT VE ÇALIŞMA ARKADAŞI DESTEĞİNİN
ROLÜ**

Ali AYVAZ

YÜKSEK LİSANS TEZİ

DANIŞMAN

Doç. Dr. Hüseyin ÇİÇEK

BURDUR-2021

T.C.
MEHMET AKİF ERSOY ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLERİ ENSTİTÜSÜ
İŞLETME ANABİLİM DALI

İŞ BECERİKLİLİĞİNİN İŞ YERİNDE MUTLULUĞA ETKİSİ:
ALGILANAN ÖRGÜT VE ÇALIŞMA ARKADAŞI DESTEĞİNİN
ROLÜ

Ali AYVAZ
YÜKSEK LİSANS TEZİ

DANIŞMAN: Doç. Dr. Hüseyin ÇİÇEK
JÜRİ ÜYESİ: Dr. Öğr. Üyesi Ahmet GÜNAY
JÜRİ ÜYESİ: Dr. Öğr. Üyesi Sümeyye ÖZMEN

BURDUR-2021

T.C.
MEHMET AKİF ERSOY ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ

ETİK BEYAN

Burdur Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Lisansüstü Eğitim-Öğretim ve Sınav Yönetmeliği'ne göre hazırlamış olduğum “İş Becerikliliğinin İş Yerinde Mutluluğa Etkisi: Algılanan Örgüt ve Çalışma Arkadaşı Desteğinin Rolü” adlı tezin hazırlanması sürecinde akademik ve etik kuralları ihlal etmediğimi, tezimin özgün olduğunu, başvurduğum kaynakları metin içinde, dipnotlarda ve kaynakçada eksiksiz ve bilimsel kurallara uygun olarak gösterdiğimi taahhüt ederim.

Ali AYVAZ

28.06.2021

TEŞEKKÜR METNİ

Tezimi hazırladığım süre boyunca gerekli gördüğü yönlendirmeyi yaparak verdiği destek ve ayırdığı zaman için danışmanım Sayın Doç. Dr. Hüseyin ÇİÇEK hocam' a,

Paylaştığı tecrübeleriyle bana yol gösteren, her türlü desteklerini esirgemeyen değerli hocalarım Ahmet GÜNEY, Kutay ÖZDEMİR, Seher YASTIOĞLU, Mehmet Ali TAŞ ve Sefa CEYHAN' a,

Yakın dostlarım SDÜ Kariyer ve Girişimcilik Topluluğu emeklileri medarı iftiharlarına,

Akademik yoldaşım, arkadaşım Fatma Dicle KARABINAR' a

Ve canım aileme teşekkürlerimi sunarım.

Ali AYVAZ

Burdur, 2021

(AYVAZ, Ali, İş becerikliliğinin İş Yerinde Mutluluğa Etkisi: Algılanan Örgüt ve Çalışma Arkadaşı Desteğinin Rolü, Yüksek Lisans Tezi, Burdur, 2021)

ÖZET

Her geçen gün yeni kuşakların iş sektörlerine katılımıyla değişen işin anlamı hiç kuşkusuz işletmeler açısından da hissedilmektedir. Yeni gelişen iş sektörleri, bu sektör için gerekli yeterlilikler, bu yeterliliklere özgü alınan eğitimler daha kalifiyeli çalışan istihdamı oluşmasına yol açmaktadır. Aynı zamanda yaşamının büyük çoğunluğunu iş yerinde geçiren insanlar için çalışma ortamları da bir o kadar önem arz etmektedir. İş sektörlerinde zamanla değişen işin anlamı gerek istihdam gerekse sürdürülebilirlik açısından işletmeler için hayatı önem arz etmektedir.

Bu çalışma, çalışanların işlerinde kendi disiplinlerine göre düzen almalarını belirten iş becerikliliği davranışı onları iş yerinde mutlu edip etmediklerini incelemekte, algılanan örgüt ve çalışma arkadaşı desteğinin mutluluğa etkisinin ne şekilde ve ne derecede olduğunun belirlenmesi amacıyla oluşturulmuştur. Araştırma kapsamında Aydın/Çine ilçesindeki maden işletmelerinde yer alan çalışanlar belirlenmiştir. Anket ve kolayda örneklem yöntemiyle veri toplanmış olup 258 kişiye ulaşılmıştır.

Araştırma bulgularında iş becerikliliği davranışı iş yerinde mutluluğu etkilediği sonucuna varılmıştır. Bu etki de algılanan örgüt desteği ve algılanan çalışma arkadaşı desteği düzenleyici rol oynamaktadır.

Anahtar Kelimeler: İş Becerikliliği, İş Yeri Mutluluğu, Algılanan Örgüt Desteği, Algılanan Arkadaş Desteği

(AYVAZ, Ali, The Impact of Job Crafting on Happiness at Work: The Role of Perceived Organization and Colleague Support, Master Thesis, Burdur, 2021)

ABSTRACT

While new generations are joining business sectors everyday the meaning of changing work is undoubtedly felt in terms of businesses as well. Newly growing business sectors, the required qualifications for this sector, trainings specific to these qualifications lead to the formation of more qualified employees in some fields. At the same time, working environments are also important for people who spend most of their lives at work. In these business sectors the meaning of changing work is vital for enterprises both employment and sustainability reasons.

This academic study was created to analyze whether employees organize their own self disciplined way with job crafting behaviours at their work and make them happy at work and also to determine how the support of the organization and colleague affects this happiness. Employees working in mining enterprises in Aydın/Çine within the scope of this research. 258 people have been reached and the data have been collected via survey method and convenience sampling method.

In the research findings, it was concluded that job crafting behaviours affect happiness at work. Perceived organizational support and colleague support in this effect play a moderator role.

Keywords: Job Crafting, Happiness at Work, Perceived Organizational Support, Perceived Co-Worker Support

İÇİNDEKİLER

ETİK BEYAN.....	iii
TEŞEKKÜR METNİ.....	iv
ÖZET.....	v
ABSTRACT	vi
İÇİNDEKİLER	vii
KISALTMA DİZİNİ.....	x
TABLO DİZİNİ.....	xi
ŞEKİLLER DİZİNİ	xiii
GİRİŞ	1
BİRİNCİ BÖLÜM.....	3
İŞ BECERİKLİLİĞİ	3
1.1. İş Becerikliliği (Job crafting) Kavramı ve Ortaya Çıkışı.....	3
1.2. Tims ve Arkadaşlarının İş Becerikliliği ve Boyutları.....	7
1.2.1. Yapısal İş Kaynaklarını Artırma Boyutu	7
1.2.2. Sosyal İş Kaynakları Arttırmak Boyutu	8
1.2.3. Zorlayıcı İş Taleplerini Arttırma Boyutu	8
1.2.4. Engelleyici İş Taleplerini Azaltma Boyutu.....	8
1.3. JD-R Model.....	8
1.4. Petrou ve Arkadaşlarının İş Becerikliliği ve Boyutları.....	10
1.4.1. Kaynak Arayışı Boyutu.....	10
1.4.2. Zorlayıcı Görev Arayışı Boyutu	11
1.4.3. Talepleri Azaltma Boyutu	11
1.5. Slep ve Vella-Brodrick İş Becerikliliği ve Boyutları	11
1.5.1. Görev Becerikliliği.....	12
1.5.2. İlişkisel Beceriklilik	13
1.5.3. Bilişsel Beceriklilik.....	13
1.6. İş Becerikliliğinin Sonuçları	13

1.7. Yapılan Çalışmalar	15
İKİNCİ BÖLÜM	22
İŞ YERİ MUTLULUĞU	22
2.1. Mutluluğun Tanımı ve Tarihi	22
2.2. Mutlulukta Felsefe ve Erdem.....	25
2.3. Pozitif Psikoloji ve Psikolojik Sermaye.....	28
2.3.1. Pozitif Psikoloji.....	28
2.3.2. Psikolojik Sermaye.....	29
2.4. İyi Oluş(well-being) Işığında Hedonik ve Ödonomik Mutluluk	29
2.5. İş Yerinde Mutluluk.....	32
2.6. Yapılan Çalışmalar	37
ÜÇÜNCÜ BÖLÜM	43
ALGILANAN ÖRGÜT VE ARKADAŞ DESTEĞİ	43
3.1. Örgüt Desteği.....	43
3.2. Çalışma Arkadaşı Desteği.....	45
3.3. Yapılan Çalışmalar	46
DÖRDÜNCÜ BÖLÜM	53
ARAŞTIRMA	53
4.1. Araştırmanın Amacı ve Önemi	53
4.2. Araştırma Modeli	54
4.3. Araştırma Hipotezleri	55
4.4. Araştırmanın Yöntemi	55
4.4.1. Evren Örneklem	55
4.4.2. Araştırmanın Kısıtları.....	56
4.4.3. Veri Toplama Araçları	57
4.5. Verilerin Toplanması	60
4.6. Verilerin Analizi	60
4.7. Araştırmanın Bulguları	61
4.7.1. Demografik Bulgular	61
4.7.2. Ölçek Ortalamaları	63

4.7.3. Ölçeklerin Yapı Geçerliliği ve Doğrulayıcı Faktör Analizleri.....	66
4.7.4. Güvenilirlik Analizi	75
4.7.5. Ölçek Verilerinin Normallik Dağılımı	78
4.7.6. Değişkenlerin İlişki Analizi Bulguları	80
4.7.7. Hipotezlerin Test Edilmesi.....	81
SONUÇ.....	91
KAYNAKÇA	95
EK-1 ANKET FORMU	108
ÖZGEÇMİŞ.....	110



KISALTMA DİZİNİ

SPSS: Statistic Package For Social Sciences

p: Anlamlılık Değeri

α : Cronbach Alfa

vb.: ve benzeri

DFA: Doğrulayıcı Faktör Analizi

GB: Görev Becerikliliği

İB: İlişkisel Beceriklilik

BB: Bilişsel Beceriklilik

İAO: İşe Angaje Olma

İT: İş Tatmini

ÖB: Örgütsel Bağlılık

AÇAD: Algılanan Çalışma Arkadaşı Desteği

AÖD: Algılanan Örgüt Desteği

TABLO DİZİNİ

Tablo 1 Çeşitli Yazarlar Gözünden İş Becerikliliği ve Boyutları	5
Tablo 2 İş Becerikliliği Hakkında Yapılan Çalışmalar	15
Tablo 3 Erdemliliğin Doğu/Batı Filozoflarına Göre Anlamı	27
Tablo 4 Hedonik Mutluluk ile Ödonomik Mutluluk Farkları	32
Tablo 5 İş yerinde mutluluk ile ilişkili yapılar.	34
Tablo 6 İş Yeri Mutluluğu Hakkında Yapılan Çalışmalar.	37
Tablo 7 Örgüt ve Çalışma Arkadaşı Desteği Hakkında Yapılan Çalışmalar.	46
Tablo 8 Anket Formunda İş Becerikliliği Ölçeğinin Boyutları ve Madde Değerleri	58
Tablo 9 Anket Formunda İş Yeri Mutluluğu Ölçeğinin Boyutları ve Madde Değerleri	59
Tablo 10 Anket Formunda Algılanan Örgütsel Destek Ölçeğinin Boyutu ve Madde Değerleri	59
Tablo 11 Anket Formunda Algılanan Çalışma Arkadaş Desteği Ölçeğinin Boyutu ve Madde Değerleri	60
Tablo 12 Katılımcıların Cinsiyetlerine Göre Dağılımı.....	61
Tablo 13 Katılımcıların Yaşlarına Göre Dağılımı.....	61
Tablo 14 Katılımcıların Eğitim Durumlarına Göre Dağılımı.....	61
Tablo 15 Katılımcıların Çalıştığı Alan Durumuna Göre Dağılımı.....	62
Tablo 16 Katılımcıların Çalışma Yıllarına Göre Dağılımı.....	62
Tablo 17 İş Becerikliliği Ölçeğine Ait Tanımlayıcı İstatistik	63
Tablo 18 İş Yeri Mutluluğu Ölçeğine Ait Tanımlayıcı İstatistik	64
Tablo 19 Algılanan Örgüt Desteği Ölçeğine Ait Tanımlayıcı İstatistik.....	65
Tablo 20 Algılanan Çalışma Arkadaşı Desteği Ölçeğine Ait Tanımlayıcı İstatistik.....	66
Tablo 21 DFA Optimal Uyum İndeksleri.....	67
Tablo 22 İş Becerikliliği DFA Tablosu.....	69
Tablo 23 İş Yeri Mutluluğu DFA Değerleri.....	71
Tablo 24 Örgüt Desteği DFA Değerleri.....	73
Tablo 25 Arkadaş Desteği DFA Değerleri.....	75
Tablo 26 İş becerikliliği Ölçeğinin Güvenilirlik Analizi	75
Tablo 27 İş Yeri Mutluluğu Ölçeği Güvenilirlik Analiz	77

Tablo 28 Algılanan Örgüt Desteği Ölçeği Güvenilirlik Analizi	77
Tablo 29 Algılanan Çalışma Arkadaşı Desteği Ölçeği Güvenilirlik Analizi	78
Tablo 30 Verilerin Dağılım Tablosu	79
Tablo 31 Ölçek Boyutları Arasındaki İlişki	80
Tablo 32 İş Becerikliliğinin İş Yeri Mutluluğuna Etkisi.....	81
Tablo 33 Çalışma Arkadaşı Desteğinin Düzenleyici Rolü.....	83
Tablo 34 Örgüt Desteğinin Düzenleyici Rolü.....	85
Tablo 35 İş Becerikliliğinin Mavi ve Beyaz Yaka Çalışan Açısından Farkı.....	87
Tablo 36 İş Yeri Mutluluğunun Mavi ve Beyaz Yaka Çalışan Açısından Farkı.....	87
Tablo 37 Çalışma Arkadaşı ve Örgüt Desteğinin Mavi ve Beyaz Yaka Çalışan Açısından Farkı	88
Tablo 38 İş Becerikliliğinin Cinsiyet Açısından Farkı.....	88
Tablo 39 İş Yeri Mutluluğunun Cinsiyet Açısından Farkı.....	89
Tablo 40 Algılanan Örgüt ve Çalışma Arkadaş Desteğinin Cinsiyet Açısından Farkı	89
Tablo 41 Hipotez ve Sonuçları.....	90

ŞEKİLLER DİZİNİ

Şekil 1	Aristoteles'in Ödemonik Mutluluk Yapısı.....	31
Şekil 2	İş Yeri Mutluluğunu Etkileyen Temel Faktörler	33
Şekil 3	Araştırma Modeli.....	54
Şekil 4	İş Becerikliliği Ölçeğinin Path Diyagramı	68
Şekil 5	İş Yeri Mutluluğu Path Diyagramı	70
Şekil 6	Örgüt Desteği Path Diyagramı	72
Şekil 7	Arkadaş Desteği Path Diyagramı	74
Şekil 8	Çalışma Arkadaşı Desteği Eğim Grafiği	84
Şekil 9	Örgüt Desteği Eğim Grafiği	86

GİRİŞ

Zamanla çalışma ortamları büyük değişikliklere uğramaktadır. Geleneksel kurallar ve yönetim yöntemleri artık günümüz çalışanları için uygun olmayabilir. Daha genç ve daha eğitilmiş nesillerin piyasalara girmesiyle her geçen gün işin anlamı da değişim göstermektedir. Geleneksel yöntemde üst, astın işini kurgulamakta ve tüm planı kendisi düzenlemektedir. Ancak yeni gelişen modern yöntem ile artık çalışanlar bu sürecin içinde proaktif olarak yer almakta ve çalışan için iş daha anlamlı bir hal almaktadır (Wrzesniewski & Dutton, 2001: 21). Bu anlayış ile iş becerikliliği kavramı ortaya çıkmıştır. Bu modern kavramla birlikte işin anlamındaki değişiklik, çalışanların kendilerine has bir düzen oluşturmalarının getirileri işletmeler için göz ardı edilmemelidir.

İş yeri mutluluğu da yeni modern yönetim kavramlarından biridir. Yapılan bazı çalışmalarda psikolojik iyi oluş ve iyimserliğin kariyer stresini etkilediği görünürken (Günay & Çelik, 2019: 215), mutlu insanların psikolojik iyi oluşları onları daha iyi çalıştırır mı? Ya da daha verimli sonuçlar için mutlu personele ihtiyaç var mı ve isteniyor mu? gibi sorular aslında işin anlamının geleneksel yöntemlerden çıktığının fark edilmesine yardımcı olabilir. Mutluluk, genellikle öznel iyi oluş ile eş anlamlı olarak kabul edilir ve yüksek düzeyde olumlu etki ve düşük düzeyde olumsuz etkiyle birlikte yaşamdan yüksek düzeyde memnuniyetin elde edilmesi olarak tanımlanır (Singh ve Aggarwal, 2018). Gavin ve Mason, insanlar hayatlarına mutluluk katmak istiyorsa, işte mutlu olunması gerektiğini öne sürüyor. Çalışanlar iş yerlerine oldukça fazla enerji ve zaman ayırıyor. Aynı zamanda sosyal, politik ve kişilerarası ilişkilerin çoğunu örgüt içerisinde sağlandığı söylenebilir (Gavin ve Mason, 2004: 381). Örgüt içerisinde bireylerin işine, çalışma arkadaşlarına ve yöneticilerine kendisini bağlı hissetmesi durumunda bireyin örgütüyle özdeşleşmesi muhtemeldir (Gönüllü vd., 2020: 129). Bu özdeşleşme sayesinde bireyler daha iyi kararlar alabilir ve iş yerinde kendini daha motive hissedebilir. Bu çalışmanın kavramları doğrultusunda ele alındığında, modern gelişen ve işin anlamında değişen durumların işletmelerin en iyi şekilde değerlendirmesi, her geçen gün değişen çalışan yapısında personel kaynaklarından en iyi şekilde faydalanmasını sağlayacak olanakları belirleme amacıyla tasarlanmıştır. Bu

doğrultuda çalışanlar, proaktif davranışı sonucunda iş tasarımına dahil olmaları onları tatmin, işe angaje ve örgüte bağlılık açısından etkileyeceğini ve bu etki de örgüt desteği ve çalışma arkadaşı desteğinin düzenleyici bir rol oynayacağı varsayımı ile tasarlanmıştır.

Bu amaç doğrultusunda birinci bölümde iş becerikliliği kavramının tarihi, çeşit ve uygulamaları derinlemesine incelenmiştir. Aynı şekilde ikinci ve üçüncü bölüm de iş yeri mutluluğu, algılanan çalışma arkadaşı ve örgüt desteği açısından derinlemesine incelenmiş olup alanda yapılan çalışmalar dahilinde araştırma soruları oluşturulmuştur. Son kısım ise araştırmanın bulgularını oluşturmaktadır.



BİRİNCİ BÖLÜM

İŞ BECERİKLİLİĞİ

1.1. İş Becerikliliği (Job crafting) Kavramı ve Ortaya Çıkışı

İş becerikliliği davranışı çalışanın bireysel olarak başlattığı bir süreçtir. Bu süreç çalışanların işlerini kendi tercihleri, motivasyonları ve tutkuları ile uyumlu hale getirmek amacıyla yaptıkları kendi kendine başlatılan değişim davranışları olarak da tanımlanmıştır. Ayrıca Wrzesniewski ve Dutton (2001) göre iş becerikliliği, bireylerin görevlerinde veya ilişkisel olarak yaptıkları fiziksel ve bilişsel değişiklikler ile sınırlamaktadır. Fiziksel değişiklikler, iş görevlerinin şekli, kapsamı veya sayısındaki değişiklikleri ifade ederken, bilişsel değişiklikler çalışanın işini nasıl gördüğünü ve bu görüşü değiştirmeyi ifade eder (Wrzesniewski ve Dutton, 2001: 181).

İşlerini ve deneyimlerini şekillendirmek, kişisel olarak anlamlandırmak 20. Yüzyılın başlarında psikoloji alanındaki çalışmalara konu olmuş ve giderek artan bir ilgi görmektedir. İş becerikliliği ilk ortaya çıktığında bireysel açıdan ele alınmasına rağmen son dönemlerde takım/ekip/örgüt şeklinde çalışmalar (Mäkikangas vd., 2017; CR Leana vd., 2009; McClelland vd., 2014) araştırılmaya başlanmıştır. İş becerikliliği kavramı başlarda bazı istisnalar haricinde (Ghitulescu, 2007; Carrie Leana vd., 2009), genel anlamıyla teorik (Fried vd., 2007; Wrzesniewski ve Dutton, 2001) veya niteliksel (Berg vd., 2010) bir çerçeve sunmuştur.

Bunun nedeni muhtemelen, yapının güvenilir ve geçerli bir şekilde ölçülebileceği genel ve evrensel bir anket olmamasıdır. Bu çalışmalar iş becerikliliği teorisinin gelişmesinde ve olası biçimleri hakkında bilgi sunmaktadır. Job crafting (*iş becerikliliği*) terimi 2001 yılında Wrzesniewski ve Dutton (2001) tarafından telaffuz edilmesine rağmen Kulik, Oldham ve Hackman (1987) (Kulik vd., 1987)' in önerdiği tanım ile Wrzesniewski ve Dutton tarafından önerilen tanım arasında benzerlik belirlenmiştir (Tims vd., 2012: 174).

Bu benzerliklerden bazıları; iş geliştirme ve iş zenginleştirmenin iş becerikliliği ile olan benzerliğidir. Fakat iş becerikliliği, iş geliştirme ve iş zenginleştirme gibi kavramlar arasında önemli bir ayrımdır. Daha geniş tabir ile iş geliştirme, yatay eksen

kişinin faaliyetlerini geliştirmeye yardımcı olur. İş zenginleştirme, kişinin karar verme gibi sorumluluğunu arttırıcı görevleri dikey olarak yapılandırılmasıdır. Fakat iş becerikliliği kişinin sahip olduğu deneyimlerinden yola çıkarak ihtiyaç ve arzularıyla uyumlu olacak şekilde şekillendiren bir kavramdır (Slemp ve Vella-Brodrick, 2014: 958).

Buna göre, iş becerikliliği birkaç şekilde olabilir. Birincisi, çalışanlar sahip oldukları görev miktarı veya bu görevlerin içeriği ile ilgili yönlerini değiştirebilirler. İkincisi, çalışanlar iş arkadaşlarıyla veya müşterileriyle olan temaslarının miktarı ve yoğunluğu gibi sahip oldukları ilişkileri içeren yönlerini değiştirebilirler. Kendi kendine başlatılan bu değişiklikler, çalışanın belirli özelliklerine daha uygun bir çalışma ortamına yol açabilir. İş becerikliliğinin üçüncü biçimi, çalışanların işlerinin anlamını arttırmak amacıyla sahip oldukları bilişlerini değiştirebilmeleridir (Wrzesniewski ve Dutton, 2001:194). İş becerikliliği, işi bir bütün olarak yeniden tasarlamakla değil, işin belirli yönlerini görevlerinin vermiş olduğu sınırlar dahilindeki değişiklikler olarak da tanımlanır (Berg vd., 2008: 5).

İş becerikliliğinin temel özelliği, çalışanların görevlerini veya diğer iş özelliklerini kendi inisiyatifleriyle değiştirmesidir. Bu sayede, kurum yönetiminin aksine çalışanların kendileri tarafından yönlendirilen proaktif bir davranış biçimi halini almıştır (Grant ve Ashford, 2008: 9-10). Proaktif çalışma davranışlarının ortak yanı, durum veya kontrolü ele alarak değişime neden olabileceği gelecek için önceden hareket ederek kişi veya kişiler tarafından başlatılmalarıdır (Parker ve Collins, 2010: 644). Proaktif davranış yapılarının önemli bir yararı, performans göstergeleri ile ilişkilendirilebilir olmasıdır. Ayrıca işlerinde belirli yönleri değiştirmek için inisiyatif alan çalışanların organizasyonel etkililiğe katkıda bulunması muhtemeldir (Crant, 1995: 533).

İş becerikliliğinde yer alan proaktif davranış türü öncelikle kişi-iş uyumunu ve iş motivasyonunu iyileştirmeyi amaçlamaktadır. İş yerinde proaktif davranışlar büyük olasılıkla proaktif davranışa yatkın çalışanlar tarafından yürütülür. Örneğin, proaktif bir kişiliğe sahip çalışanlar inisiyatif göstermeye, harekete geçmeye ve ortaya çıkana kadar ısrar etmeye daha yatkındır (Parker ve Collins, 2010: 655).

Tablo 1 de yer aldığı gibi aslında iş becerikliliği kavramı üzerinde hala daha ortak fikir birliği bulunmamaktadır. Bazı araştırmacıların çalışmalarında iş becerikliliği boyutları benzerlik göstermektedir fakat boyutu ölçen sorularında farklılıklar vardır. Diğerlerinin ise doğrudan ölçtükleri boyutlar farklıdır.

Tablo 1 Çeşitli Yazarlar Gözünden İş Becerikliliği ve Boyutları

Yazar ve Çalışmanın Yılı	İş Becerikliliği Boyutları
Wrzesniewski ve Dutton (2001)	Görev Becerikliliği Bilişsel Becerikliliği İlişkisel Becerikliliği
Ghitulescu (2006)	Görev Becerikliliği İlişkisel Beceriklilik Bilişsel Beceriklilik
Leana vd. (2009)	Kişisel Beceriklilik İşbirlikçi Beceriklilik
Tims ve Bakker (2010)	İş Taleplerini Arttırma İş Taleplerini Azaltma İş Kaynaklarını Arttırma
Berg vd. (2010)	İş Esnasında Beceriklilik İş Dışı Zamanlardaki Beceriklilik

Tims vd. (2012)

Yapısal İş Kaynaklarını Arttırma
Sosyal İş Kaynaklarını Arttırma
Zorlayıcı İş Taleplerini Arttırma
Engelleyici İş Taleplerini Azaltma

Nielsen ve Abildgaard (2012)

Zorlayıcı İş Taleplerini Arttırmak
Sosyal İş Taleplerini Azaltmak
Sosyal İş Kaynaklarını Arttırmak
Nicel İş Taleplerini Arttırmak
Engelleyici İş Taleplerini Azaltmak

Petrou vd. (2012)

Kaynak-Arayışı
Zorlayıcı-Görev Arayışı
Talepleri-Azaltmak

Slemp ve VellaBrodrick (2013)

Görev Becerikliliği
İlişkisel Beceriklilik
Bilişsel Beceriklilik

Niessen vd. (2016)

Görev Becerikliliği
İlişkisel Beceriklilik
Bilişsel Beceriklilik

Lichtenthaler ve Fischbach (2016)

Yükselme-Odaklı Beceriklilik
Önleme-Odaklı Beceriklilik

Kaynak:(Rudolph vd., 2017)

1.2. Tims ve Arkadaşlarının İş Becerikliliği ve Boyutları

İş becerikli herhangi bir kuruluş veya yönetim ile müzakere etmeksizin, belirli bir düzenleme olmadan yapılan proaktif süreçtir. Bu değişiklikler muhtemelen yöneticiler tarafından fark edilmeyen bir davranıştır. İş becerikliliği davranışı işletme için sadece problem ve zorlu zamanlarda kısa süreli bir süreç olmaksızın sıklıkla ortaya çıkabilir. Aynı zamanda iş becerikliliği, organizasyonun sonuçlarıyla uyumlu halde olması gerekmediği durumlarda olabilir (Wrzesniewski ve Dutton, 2001b).

Tim ve arkadaşları iş becerikliliği kavramını kişinin iş taleplerinden yola çıkarak kaynak modeli teorisi (JD–R model) üzerinden oluşturmuştur. Kısaca Tim ve arkadaşları iş becerikliliği kavramını, işleri yeniden tasarlayan ve çalışanların bireysel davranışları üzerine yoğunlaşmaktadır. Çalışanların iş yapma davranışlarını incelemeler sonucunda Tim ve arkadaşları, bireysel düzeyde iş tasarımı yeniliğini uyguladığı teorik ve deneysel bir modeldir. Bu model, çalışanların iş taleplerini ve iş kaynaklarını kişisel yetenekleri ve ihtiyaçları ile dengelemek için yapabilecekleri değişiklikler olarak tanımlamakta ve JD – R modeline göre, tüm iş özellikleri iki geniş sınıfa ayrılmaktadır. Bunlar: İş talepleri veya iş kaynakları. İş talepleri, sürekli fiziksel ve / veya psikolojik (bilişsel ve duygusal) çaba gerektiren işin tüm yönleriyle ilgilidir. Bu nedenle, iş talepleri belirli fizyolojik veya psikolojik maliyetlerle ilişkilendirilir. İş kaynakları, işin içinde işlevsel olan yönlerini ifade eder (Bakker ve Demerouti, 2007). Tim vd. (2012) göre iş becerisini iş talepleri ve iş kaynakları açısından çerçevelemek iş özelliklerinde birçok yönü yakalamaya yardımcı olabilir (Tims vd., 2012). JD – R modeli üzerine yapılan araştırmalar, iş kaynaklarının işe bağlılığı teşvik ettiğini ve olumlu organizasyonel sonuçlara yol açtığını gösteriyor (Rudolph vd., 2017: 15).

Tim ve arkadaşlarının iş becerikliliği kavramı dört boyuttan oluşmaktadır. Bunlar;

1.2.1. Yapısal İş Kaynaklarını Artırma Boyutu

Yapısal iş kaynakları artırma boyutuna göre, kişi kaynaklara sahip olduğu sürece talep edilen durumlar ve görevleri gerçekleştirebilir. Bundan dolayı kişi iş kaynaklarını

arttırmayı hedeflemektedir. Bu kaynaklar dahilinde iş becerikliliği davranışı oluşmaya başlar. Yapısal iş kaynaklarını artırma boyutu, kişinin bireysel gelişimi ve iş ile ilgili öğrenimi gibi faktörler etkileyebilir ve bu faktörler üzerinden belirlenebilir. Aynı zamanda çalışan özerkliğini artırır ve yeterliliğini geliştirir ise yapısal iş kaynaklarını arttırabilir (Tims vd., 2012: 175) .

1.2.2. Sosyal İş Kaynakları Arttırmak Boyutu

Sosyal iş kaynakları artırma boyu bireyin sosyal çevresiyle etkileşimi sayesinde destek veya tavsiye almak/vermek olarak belirtilmektedir. Kısaca sosyal iş kaynakları artırma boyutu Wrzesniewski ve Dutton' un (2001) ilişkisel beceriklilik kavramını benzetmekle birlikte bireyin işindeki sosyal tarafını belirtmektedir (Tims vd., 2012: 174).

1.2.3. Zorlayıcı İş Taleplerini Arttırma Boyutu

Zorlayıcı iş taleplerini artırma boyutuna göre, bireyin farklı iş bölümlerinde gönüllü sorumluluk üstlenmesini ve bu bölümlerde elde ettiği başarılar ile bireyin kendini daha tatmin, motive ve merak uyandırıcı hissetmesini belirtmektedir. Zorlayıcı iş talepleri, bireylerin yeni bilgi ve beceri edinerek daha merak edilebilir alanlara yönlendirebilmektedir (Berdicchia vd., 2016: 319; Tims vd., 2012: 174-175).

1.2.4. Engelleyici İş Taleplerini Azaltma Boyutu

Bireyin iş alanından stres ve benzeri sıkıntıları (bunlar; fiziksel, zihinsel, duygusal vb. durumlar olabilir) yaşamaması veya en az seviyede oluşması için girişmiş olduğu davranış şeklidir. Bu tarz engelleyici iş talepleri birey üzerinde tükenmişlik gibi olumsuz sonuçlar doğurabilir (Tims vd., 2012: 175).

1.3. JD-R Model

Her çalışma ortamının kendine has bir özelliği vardır. Fakat yine de tek bir genel modelle bu özelliğin yakalanabileceği varsayılır. Bu nedenle, iş özellikleri modeli (Hackman ve Oldham, 1976) ve talep-kontrol modeli (Theorell vd., 1990) gibi önceki iş tasarım modellerinden daha esnek ve düzen içerisinde yer alır. JD – R modeli, çalışanın refahı ve etkililiğinin iki spesifik çalışma koşul grubu tarafından nasıl üretilebileceğini belirten sezgisel bir modeldir. İlk çalışma koşulları grubu, çalışanın adaptasyon kabiliyetini aşması durumunda potansiyel olarak zorlanmaya neden olacak iş

özelliklerini temsil eden iş talepleriyle ilgilidir. İkinci çalışma koşulları grubu, işin bireysel çalışanlara ne ölçüde kaynak sunduğu ile ilgilidir (Xanthopoulou vd., 2007: 123).

JD-R modelinde iş talepleri ve iş kaynakları daha geniş bir açıyla incelenip uygulanır. Daha özel tabirle, iş talepleri, sürekli fiziksel veya zihinsel çaba gerektiren ve bu nedenle belirli fizyolojik ve psikolojik maliyetlerle ilişkili olan işin fiziksel, sosyal veya örgütsel yönleri olarak atfedilir (Demerouti vd., 2001: 499). İş kaynakları ise iş kaynaklarının bu yönlerini (fiziksel, psikolojik, sosyal veya örgütsel) yönlerini ifade eder. Bu yönler, iş taleplerini ve fizyolojik/psikolojik maliyetleri azaltabilir. Ayrıca kişisel büyüme ve gelişme sağlayabilir. İş kaynakları, çalışanların iş bağlılığını ve artan performansının ana başlatıcısıdır (Xanthopoulou vd., 2009: 241-242).

İş kaynakları kurumsal düzeyde (ücret, iş güvenliği, kariyer fırsatları), kişilerarası düzeyde, sosyal etkileşimler düzeyinde (lider ve iş arkadaşı desteği, ekip iklimi), iş organizasyonu düzeyinde (karar alma sürecine katılım) ve görev düzeyinde (beceri çeşitliliği, görev kimliği, görev önemi, özerklik, performans geri bildirimi) olabilir. JD-R modelin vurguladığı ilk süreç, kötü tasarlanmış işlerden dolayı çalışanın enerjisinin azaltılması, kronik iş yorgunluklarının oluşması ve ortaya çıkan sağlık bozukluğu olarak atfedilir. Bu durum sonrasında çalışanda tükenmişlik başlamaktadır. JD – R modeli tarafından vurgulanan ve önerilen ikinci süreç olan motivasyon kaynağıdır. Bu süreç bireylerin iş kaynaklarının motive edici olduğu varsayıldığında yüksek seviyede iş katılımı, düşük örgütsel sinizim (örgüte ait değerler arasında uyumsuzluk) ve mükemmel bir performansa sahip olabilir (Bakker ve Schaufeli, 2008: 148; Richarsen vd., 2006: 558-559; Bakker ve Demerouti, 2014: 8). İş kaynakları hem içsel hem de dışsal motivasyon potansiyeline sahiptir. Temel insan ihtiyaçlarını karşıladıkları ve bireylerin büyümesini ve gelişimini destekledikleri için içsel olarak motive edicidirler. Dışsal motive ediciler ise, iş hedeflerine ulaşmada etkili olabilirler (Ryan ve Deci, 2000: 56). Kısaca her işin bir kaynağa ihtiyacı vardır. Bu sadece çalışana dayatılan görev değil aynı zamanda arka plandaki çalışanın yapısı (öz yeterlilik, psikolojik iyi oluş hali vb.) ile ilgili olabilir.

1.4. Petrou ve Arkadaşlarının İş Becerikliliği ve Boyutları

Sürekli değişen bir çalışma dünyasında iş becerikliliği, çalışanların dinamiklerini, çalışma biçimindeki değişiklikleri öngörmeye ve değiştirmeye çağırır (Grant ve Parker, 2009: 318). Bu nedenle iş becerikliliği, değişim sırasında stratejik bir avantajdır. Petrou vd. (2012) iş becerikliliği kavramını kişinin günlük değişen davranışsal yapıların ölçülmesi üzerine belirlemektedir. Petrou vd. 2012 yılındaki ‘*Crafting a job on a daily basis: Contextual correlates and the link to work engagement*’ adlı çalışmasıyla iş becerikliliği kavramının günlük düzeylerinde 3 faktörlü bir yapı oluşturmuştur. Petrou vd. çalışmasında bu davranışların günlük farklıları ile iş becerikliliğini bağdaştırmayı hedeflemektedir (Petrou vd., 2012: 1135). İş becerikliliği, gün bazında ele alındığında muhtemel sadece o gün içerisinde gerçekleştirdiği olaylar tarafından tetiklenebilir fakat genel düzeyde bakılırsa bireyin davranış biçimini ifade etmektedir (Sonnentag, 2003: 520).

Günlük düzeyde iş becerikliliğini, iş özelliklerini ve belirli iş olayları yoluyla çalışanın günlük düzeydeki ruh halini içermektedir. Bu sayede daha güvenilir sonuçlar elde edilebilir. Petrou vd.(2012) ‘e göre günlük düzeyde iş becerikliliğinin ölçümü , çalışanların günlük olarak yaptıkları görevlerin zorlu yönlerini ve işlerini yönetmekte kendileri için düzenledikleri desteği daha kesin bir şekilde tanımlamayı amaçlamaktadır. Aynı zamanda çalışanların gün içerisindeki yüksek özerlik ve yüksek iş baskısı yaşamaları daha yüksek arayış sağlamalarına neden olmaktadır (Petrou vd., 2012: 1125).

1.4.1. Kaynak Arayışı Boyutu

Kaynak arama boyutu çalışanın iş faaliyetinde geri bildirim ve bilgi almak gibi iş yerinde yardım alabileceği kaynakları elde edebilmek için giriştiği proaktif davranıştır (Petrou vd., 2012: 1126). Aynı zamanda çalışanın motivasyon ve refahı için giriştiği olumlu bir süreçtir (Salanova ve Schaufeli, 2008: 117). Kişinin işini daha motive edici hale getirmesinin yanı sıra iş talepleriyle başa çıkabilmesi için kaynak seferberliği de denebilir (Tims ve Bakker, 2010: 7). Kaynak aramak, meslektaşlardan veya amirlerden tavsiye istemek, kişinin iş performansı hakkında geri bildirim istemesi veya öğrenme fırsatları aramak gibi davranışları içerebilir (Petrou vd., 2012).

1.4.2. Zorlayıcı Görev Arayışı Boyutu

Zorlayıcı görev arayışı boyutu daha önce Tim vd. (2012) ele aldığı iş becerikliliği davranışında ‘Zorlayıcı İş Taleplerini Arttırma Boyutu’ ile benzerlik göstermektedir. Zorlayıcı görev arayışı, gönüllülük esaslı olarak çalışanın üstlendiği görevlerden elde ettiği tatmin, motive ve merak faktörünü vurgulamaktadır. Bu sayede çalışan elde ettiği yeterlilik ile merak ettiği diğer alanlarda faaliyet gösterebilir (Tims vd., 2012).

1.4.3. Talepleri Azaltma Boyutu

Talepleri azaltma iş becerikliliğinin olumlu yanlarının aksine olumsuz sonuçlarda doğurabileceği bir boyuttur. Yavaş, eksik veya erteleme gibi çalışma verimliliğe aykırı bir davranış oluşturabilir. Talepleri azaltmak, duygusal, zihinsel veya fiziksel olarak zorlu iş yönlerini en aza indirmeyi veya kişinin iş yükünü ve zaman baskısını azaltmayı hedefleyen davranışları içerebilir. Aynı zamanda çalışanda strateji ve düşük motivasyon göstergesi olabilir (Petrou vd., 2012: 1123).

1.5. Slemp ve Vella-Brodrick İş Becerikliliği ve Boyutları

İş becerikliliği, çalışanların işlerinin fiziksel, bilişsel veya sosyal özelliklerinde değişiklik başlatmada aktif rol alma yolları olarak tanımlanır. Çalışanların kendilerine özgü çıkarları ve değerleriyle uyumlu olacak şekilde çalışma uygulamalarını şekillendirmek için kullandıkları gayri resmi bir süreçtir. Bu tanımla iş becerikliliği, yönetimden haricinde çalışanlar tarafından yönlendirilen proaktif bir davranış biçimidir (Grant ve Ashford, 2008: 10). Gavin R. Slemp · Dianne A. Vella-Brodrick’in (Slemp ve Vella-Brodrick, 2013) iş becerikliliği kavramı Wrzesniewski ve Dutton’un (Wrzesniewski ve Dutton, 2001b) çalışmaları üzerine yapılmıştır.

Görev, ilişki ve bilişsel beceriklilik boyutları yer alan iş becerikliliği kavramı, iş tanımına ve kişinin işe olan yeterliliğine göre değişmektedir. Her üç tip iş becerikliliği boyutu, çalışanların iş zevklerini ve amaçlarını geliştirmek için değişiklikleri başlattıkları ve işlerini yeniden tanımladıkları benzersiz yolları temsil eder. İş becerikliliğinin iş yerinde etkili bir şekilde uygulanması için çalışanların iş deneyimlerini paylaşımlarında aktif rol oynaması gerekmektedir. Çalışanlar tür olarak işleri yeniden tasarlayıp değiştirmeseler bile görev, ilişkisel ve bilişsel becerileri ile işi daha anlamlı ve eğlenceli bir hal alması için değiştirir veya dönüştürebilirler.

Slemp'e ve Vella-Brodrick (2013) göre Wrzesniewski ve Dutton (2001) sonrasında en güncel iş becerikliliği konusu altında ele alınan çalışma (Tims vd., 2012) aittir. Bu çalışma dört boyutlu iş becerikliliği ölçeğidir. Tim ve arkadaşlarının iş becerikliliğini çalışması, çalışanların iş taleplerini ve iş kaynaklarını kişisel ihtiyaçları ve yetenekleriyle dengelemek için yaptıkları değişiklikler üzerine odaklanılmıştır. Özetle Tim ve ark göre iş becerikliliği, çalışanların iş kaynaklarını maksimize etmeye ve iş taleplerini en aza indirmeye çalıştıkları bir süreçtir. Bu iki iş becerikliliği kavramının farklı olmasının temel sebebi; Slemp ve Vella-Brodrick' e göre bilişsel becerikliliğin işle ilgili bilişlerin oluşturulmasında, bireylerin iş deneyimlerini değiştirip geliştirebileceğinden dolayı önemli bir rol olduğunu savunmasıdır (Wrzesniewski ve Dutton, 2001b: 186; Slemp ve Vella-Brodrick, 2013: 127).

Ayrıca bilişsel beceriklilik çalışanları işlerini takdir etmelerine ve işlerinden yaşamlarında sahip olacakları değeri fark etmelerine olanak sağlayacağından geniş çapta etkileyebilir. Bu yüzden Slemp ve Vella-Brodrick 'e göre, iş becerikliliğinin ölçülmesinde bilişsel beceriklilik kavramının içermesi gerekmektedir. Slemp ve Vella-Brodrick' in geliştirdiği iş becerikliliği ölçeği, Wrzesniewski ve Dutton'un (2001) görev, ilişkisel ve bilişsel beceriklilik biçimlerinde oluşturduğu orijinal iş oluşturma modeline aittir. Bu modeldeki tutarlı olan faaliyet türlerini ne ölçüde katıldığını ölçmek için geliştirilmiştir. Ancak dört öge (Leana vd., 2009b)' nın oluşturduğu iş ölçeğinden alınmıştır (Slemp ve Vella-Brodrick, 2013: 131).

1.5.1. Görev Becerikliliği

Görev becerikliliği bir kişinin iş yerindeki faaliyetlerin sayısında veya türlerindeki değişiklikleri başlatmayı ifade eder (örneğin, kişinin becerilerine veya ilgi alanlarına daha uygun yeni görevler sunması ve seçmesi). Aynı zamanda görev becerikliliği çalışanın yaptığı iş kavramını ve kapsamını, içeriğini, görev sayısındaki yapacaklarını azaltması veya artırması, faaliyetlerinde harcayacak olduğu zaman ve enerji ile ilgili aldığı kararları temsil etmektedir. Bu sayede kişi kendi ihtiyaç ve yeteneklerini göz önüne alıp faaliyet alanında kendine has bir düzen oluşturur (Kerse, 2017: 286).

1.5.2. İlişkisel Beceriklilik

İlişkisel beceriklilik, kişinin iş yerinde kiminle etkileşime gireceği konusunda takdir yetkisini kullanmayı içerir (örneğin, benzer becerilere veya ilgi alanlarına sahip kişilerle arkadaşlık kurmak). Kısaca diğer çalışanlarla olan ilişkiyi artırma olarak ifade edilmektedir (Niessen vd., 2016: 22).

1.5.3. Bilişsel Beceriklilik

Bilişsel beceriklilik, görevden ve ilişkisel beceriklilikten farklıdır. Bunun sebebi çalışanın işini daha kişisel olarak anlamlı kılmak ve işini karşın bakış açısını değiştirmeyi içerir (örneğin, dahil olduğu örgütün başarısı üzerindeki etkisini fark etmek için çaba sarf etmek). Ayrıca bilişsel beceriklilik çalışanların işlerini takdir etmelerine ve işlerinden yaşamlarında sahip olacakları değeri fark etmelerine olanak sağlamaktadır. Bilişsel beceriklilik yoluyla çalışanlar, daha olumlu bir iş kimliği elde etmek için faaliyet biçimlerini değiştirebilir ve nihayetinde işlerinden gelişmiş bir anlam ve amaç elde edebilirler (Slemp ve Vella-Brodrick, 2013). Çalışanlar anlam ve amaç sayesinde zihinlerinde işlerinde yeniden tasarlayıp düzenleyebilir. Bu sayede çalışanlar, faaliyetlerinde daha geniş bir bakış açısına sahip olabilirler (Kerse, 2017: 286).

1.6. İş Becerikliliğinin Sonuçları

İş becerikliliği, yüksek özerklik düzeyine sahip pozisyonlardaki çalışanlar için daha uygulanabilir olabilir ve bu da onu işinde daha kolay değişiklik yapabileceğini gösterebilir. İş becerikliliği kişinin iş tatminini, iş angaje olma davranışlarını, örgüte bağlılığını, dayanıklılığı ve başarısı gibi durumları pozitif etkileyip olumlu sonuçlar oluşturabilir (Slemp ve Vella-Brodrick, 2013:126). İlk olarak, Wrzesniewski ve Dutton'un (2001) önerdiği gibi, iş becerikliliği, işin anlamının artmasına ve olumlu bir iş kimliğine oluşturabilir. Çevrelerini şekillendirmede aktif olan insanlar, çevreleri üzerinde daha fazla kontrole sahip olduklarını düşündükleri için daha iyi bir refah yaşama olasılıkları daha yüksektir. Çalışanların iş becerikliliği davranışını katılmalarına izin vermek, kuruluşların her çalışanın farklı olduğunu ve işlerini buna göre (belirli sınırlar içinde) şekillendirmesine izin verilmesi çalışanlarını motive etmeleri için değerli bir araç olabilir (Petrou vd., 2012: 1135).

Çalışanlarının kişi-iş uyumunu düzenli olarak değerlendirilmesi, gerekirse kendi işlerini bireysel olarak yeniden tasarlayan bu sağlıklı gelişen ve motive olmuş

Çalışanlardan önemli faydalar elde edilebileceğini belirtilmektedir. Çalışanın iş becerikliliği davranışı ile performansından daha sorumlu hissetmesine yol açabilecek özerklik duygusu ile görevlerinde daha fazla çaba harcama motivesinde olabilir (Parker ve Ohly, 2008: 265-266). Ayrıca iş becerikliliği davranışı sayesinde örgütün kısa vadeli iş hedeflerinin ulaşılmasında olumlu bir avantaj sağlayabilir. İş becerikliliği, iş yeri, işin anlamı ve organizasyonel değişim gibi durumlarda faydalı bir strateji olabilir. Belirli iş taleplerine veya iş kaynaklarına yönelik günlük veya haftalık iş yeri müdahaleleri, iş becerikliliğini kolaylaştırmanın somut ve etkili bir yolu olarak kullanılabilir. İş becerikliliği çalışanların mevcut ve doğal bir davranışı olarak kabul etmek, yalnızca yöneticiler için seçenek değil aynı zamanda çalışan potansiyelini en st düzeye çıkarmak ve çok sayıda organizasyonel olumlu sonuç elde etmek için eşsiz bir fırsat olabilir (Petrou vd., 2018: 7-8).

Fakat iş becerikliliğinin olumsuz yönleri de yok değil. Bireysel odağı haricinde, organizasyon üzerindeki anlık etkisinin ne olduğunu tespit etmek zor olabilir. Bir çalışanın iş tasarımında yaptığı değişikliklerin organizasyon için istenmeyen etkilere yol açabileceği durumlar olabilir. Örneğin, bir hizmet çalışanı müşteriler tarafından kendisine dayatılan duygusal talepleri azaltmak için hizmet masasının arkasında daha az saat çalışmaya karar verebilir. Bu, ilgili çalışan için daha az duygusal taleplere yol açabilir. Ancak müşterilerin hizmet için daha uzun süre beklemesi gerektiğinden müşteri memnuniyetini azaltabilir. Tims ve Bakker alışanların uyum sağlayıp sağlamadığını araştırmak için iş taleplerinin ve iş kaynaklarının seviyelerinin yılda bir kez izlenmesi ve ardından üç veya altı ay sonra yeniden değerlendirilmesi tavsiye etmektedir (Tims ve Bakker, 2010: 1-2).

Yüksek taleplere uzun süre maruz kalma düşük seviyeli iş kaynakları ile kombinasyon tükenmişlik gibi olumsuz sağlık sonuçlarına ve personel hareketliliği gibi olumsuz örgütsel sonuçlara yol açabilir (Bakker vd., 2005: 170). İş becerikliliğinin çalışanların iş motivasyonlarını ve refahlarını artırmak için iyi bir are olduğu düşünülse de bazı sınırlamalar vardır. Birey için olumlu ve yararlı olan bir tür iş becerisi, bir bütün olarak bir kuruluş için ters etki yaratabilir. Petrou göre tüm bu nedenlerden dolayı örgütsel amaçlarla aynı çizgide olduğu sürece iş becerikliliği teşvik edilmeli ve kolaylaştırılmalıdır. Bunu yapmanın bir yolu, liderler tarafından sağlanan yetkilendirmeler olabilir. Benzer şekilde, yüksek taleplerin yanında iş kontrolünü

artırmak, yöneticilerin kişisel inisiyatifleri teşvik edecekleri aktif öğrenme ortamı sağlayabilecekleri etkili bir yol olabilir (Petrou vd., 2012: 1135-1136).

1.7. Yapılan Çalışmalar

Tablo 2 İş Becerikliliği Hakkında Yapılan Çalışmalar

Yıl/ Yöntem	Çalışma Adı/ Yazar(lar)	Çıktılar
2001 Teorik	Crafting a job: Revisioning employees as active crafters of their (Wrzesniewski, Dutton)	İş becerikliliği kavramı, öncülleri ve sonuçları hakkında bilgiler sunulmuştur. Ayrıca 3 boyutlu teorik bir model oluşturulmuştur.
2008 Teorik	What is job crafting and why does it matter? (Berg, Dutton, Wrzesniewski)	İş becerikliliğin ne olup ne olmadığı hakkında bilgi sunulmaktadır. Aynı zamanda iş becerikliliğin olumlu ve olumsuz yönleri de ele alınmıştır.
2009 DeneySEL	Work process and quality of care in early childhood education: The role of job crafting (Leana, Appelbaum, Shevchuk)	Çalışmanın sonucuna göre bireysel ve iş birliğine dayalı iş becerikliliğinin farklı yapılar olduğu ulaşılmıştır. Ayrıca iş becerisine sahip olan çalışanların iş tatmini ve örgütsel bağlılık dereceleri bireysel becerikliliğin sahip olduğu derecelerden daha yüksek olduğu saptanmıştır.
2010 Teorik	Job crafting: Towards a new model of individual job redesign (Tims ve Bakker)	İş tasarımı teorilerinin (İş Gerekleri-Kaynakları Modeli) önemli çıkarımlarıyla birlikte iş becerikliliğinin, çalışan tarafından aktif olarak uygulanan yeni bir bakış açısı geliştirilmiştir.
2012	Development and validation of the job crafting scale	İş becerikliliğinin ölçülebilmesi için 4 boyutlu bir ölçek geliştirilmiş olup

Deneyssel	(Tims, Bakker ve Derks)	ölçeğin geçerlilik ve güvenilirliği test edilmiştir.
2012 Deneyssel	Crafting a job on a daily basis: Contextual correlates and the link to work engagement (Paraskevas Petrou, Evangelia Demerouti, Maria C.W Peters, Wilmar B. Schaufeli, Jorn Hetland)	Günlük düzeyde de kullanılabilecek olan iş becerikliliği kavramını ölçmek için 3 faktörlü bir ölçek oluşturulmuştur. Boyutlar; Kaynak Arayışı Boyutu, Zorlayıcı Görev Arayışı Boyutu ve Talepleri Azaltma Boyutu olarak kavramsallaştırılmıştır.
2013 Deneyssel	The job crafting questionnaire: A new scale to measure the extent to which employees engage in job crafting (Gavin R. Slemp · Dianne A. Vella-Brodrick)	Wrzesniewski ve Dutton (2001) ve Leana ve ark. (2009) iş becerikliliği modelleri üzerinden üç boyutlu bir ölçek geliştirilmiştir.
2013 Deneyssel	Optimising Employee Mental Health: The Relationship Between Intrinsic Need Satisfaction, Job Crafting, and Employee Well-Being (Gavin R. Slemp · Dianne A. Vella-Brodrick)	Çalışmada iş becerikliliğinin kişinin kendi kaderini tayin etme ve çalışma refahı ile ilişkisi incelenmiştir. Sonuç olarak da iş becerikliliğinin içsel ihtiyaç memnuniyetini yordadığı ve bunun da çalışanların refahını yordadığı sonucuna varılmıştır.
2015 Deneyssel	The consequences of job crafting: a three-wave study (Katharina Vogtab, Jari J. Hakanencd, Rebecca Brauchliab, Gregor J. Jennyab, Georg F. Bauer)	Çalışmada iş becerikliliğin iki önemli çalışan sonucu üzerindeki sonuçlarını incelenmiştir. Bunlar; işle ilgili kişisel bir kaynak olarak psikolojik sermaye ve çalışan refahının bir göstergesi olan işe bağlılık davranışlarını incelemiştir. Sonuç olarak bireyler kendileri için proaktif ve zorlu bir çalışma ortamı

		oluşturduklarında, bunun çalışan sağlığı ve refahı için çok önemli olan çeşitli olumlu sonuçlara yol açabileceği gösterilmektedir. Bu nedenle çalışanların iş becerikliliği davranışı teşvik edilmeli ve kendi işlerini istediği şekilde yapma fırsatı verilmesi gerektiği vurgulanmıştır.
2016 Deneyssel	Work engagement–team performance relationship: shared job crafting as a moderator (Anne Makikangas, Kaisa Aunola, Piia Seppealea, Jari Hakanen)	Ekipteki yapısal ve sosyal iş kaynaklarının artırma seviyesi ne kadar yüksekse, bireyler arasındaki ilişki o kadar güçlüdür. Ayrıca ekipte paylaşılan iş becerikliliği, bireysel iş katılımını artırarak ekip performansını artırmanın mümkün olduğu bir örgüt iklimini teşvik eder.
2016 Deneyssel	Crafting your Career: How Career Competencies Relate to Career Success via Job Crafting (Jos Akkermans and Maria Tims)	İş becerikliliğinin, iş-aile zenginliği ve kariyer yeterliliği arasında pozitif ilişkisi vardır.
2016 Deneyssel	Fostering Employee Well-being via a Job crafting Intervention (Jessica van Wingerden, Arnold B. Bakker, Daantje Derks)	İki ayrı gruba yarı deneyssel desen ile uygulanan çalışmada; deney grubunda çalışanların iş becerikliliği, temel tatmin ihtiyacı ve işe bağlılığı zamanla arttı. Kontrol grubunda önemli bir değişiklik bulunmadı. Ayrıca iş becerikliliği yoluyla çalışanların işe bağlılıklarının geliştirilebileceği saptandı.
2016	Job crafting and its relationships with person-job fit and meaningfulness: A three-wave study	Arka arkaya 3 hafta boyunca uygulanan çalışmada iş becerikliliğinin iş taleplerini ve iş

Deneyssel	(Tims, Bakker ve Derks)	kaynaklarını oluşturduğu, bireylerin proaktif olarak kişi-iş uyumunu optimize edebilecekleri ve sonuç olarak işlerini anlamlı görmeye başladığı sonucu elde edilmiştir.
2017 Deneyssel	Antecedents of daily team job crafting (Anne Mäkikangas, Arnold B. Bakker & Wilmar B. Schaufeli)	İş becerikliliği, bireyin takım ve organizasyon seviyesini davranışsal olarak teşvik ettiği aynı zamanda hem bireysel hem de örgütsel olarak pozitif etkilediği saptanmıştır.
2017 Deneyssel	High Job Demands, Still Engaged and Not Burned Out? The Role of Job Crafting (Jari J. Hakanen, Piia Seppälä, Maria C. W. Peeters)	İş becerikliliği, iş taleplerinin tükenmişlik üzerindeki olumsuz etkilerini muhafaza ettiği saptanmıştır.
2017 Deneyssel	Outcomes of job crafting among flight attendants (Osman M. Karatepe, Aram Eslamlou)	İş becerikliliği, uçuş görevlilerinin işe bağlılığını ve hizmet iyileştirme performansını geliştirdiği saptanmıştır. Ayrıca iş becerikliliği, işe bağlılık ve işten ayrılma niyeti üzerinde aracı rol oynadığı sonucuna varılmıştır.
2017 Deneyssel	Predicting Job Crafting From the Socially Embedded Perspective: The Interactive Effect of Job Autonomy, Social Skill, and Employee Status (Tomoki Sekiguchi, Jie Li, Masaki Hosomi)	İki aşamalı yapılan çalışmanın ilk aşamasında; iş özerkliği ve sosyal becerinin, iş becerikliliği ile etkileşimli bir ilişkinin olduğu sonucuna varılmıştır. İkinci çalışma; iş özerkliğinin, çalışanın statüsü yüksek olduğunda iş becerikliliği üzerinde daha güçlü bir etkiye sahip olduğunu ancak yüksek düzeyde sosyal beceriye sahip olanlar için iş

		özerkliği, iş becerikliliğini etkilediği sonucuna varılmıştır.
2017 Deneyssel	Job crafting: A meta-analysis of relationships with individual differences, job characteristics, and work outcomes (Rudolph, Katz, Lavigne ve Zacher)	İş becerikliliği ile ilgili ilişkilendirilen değişkenler ele alınarak bir model oluşturulmuş ve meta analiz yapılmıştır.
2017 Deneyssel	Servant Leadership, Employee Job Crafting, and Citizenship Behaviors: A Cross-Level Investigation (Ali Bavik , Yuen Lam Bavik , and Pok Man Tang)	Bu çalışma, hizmetkâr liderlik ile çalışanların hem iç hem de dış paydaşlara yönelik kişilerarası vatandaşlık davranışları arasındaki ilişkide iş becerikliliğinin aracı rolü incelemiştir ve iş becerikliliğinin aracı rol oynadığı saptanmıştır.
2017 Deneyssel	The impact of personal resources and job crafting interventions on work engagement and performance (van Wingerden, Derks ve Bakker)	Organizasyon tarafından iş becerikliliği davranışına yönelik yapılan girişimlerin işe angaje olma ve performans seviyesini yükselttiği sonucuna varılmıştır.
2017 Deneyssel	Transformational leadership, adaptability, and job crafting: The moderating role of organizational identification (Hai-jiang Wang, Evangelia Demerouti, Pascale Le Blanc)	Dönüşümcü liderlik ile iş becerikliliği arasındaki bağlantıyı açıklamak için oluşturulan bu çalışma sonucuna göre, dönüşümcü liderlik, çalışanların uyum yeteneğini teşvik etmede ve özdeşleşme düzeyi düşük olan çalışanlarda iş becerikliliğini artırma açısından özellikle etkilidir.
2017	Does job crafting assist dealing with organizational changes due to	Organizasyonun küçülme veya kemer sıkma politikalarında,

Deneyisel	austerity measures? Two studies among Greek employees (Evangelia Demerouti, Despoina Xanthopoulou, Paraskevas Petrou, Chrysovalantis Karagkounis)	çalışanlara iş becerikliliği davranışını yönlendirecek uygulamaların çalışanları olumlu etkilediğini, değişime daha açık ve daha uyumlu hale getirdiği sonucuna varılabilir.
2017 Deneyisel	Job Crafting in Changing Organizations: Antecedents and Implications for Exhaustion and Performance (Paraskevas Petrou, Evangelia Demerouti, and Wilmar B. Schaufeli)	İş becerikliliği, çalışanlar tarafından organizasyonel değişimle başa çıkmak için başlatılan çok boyutlu bir strateji olarak ele alınmaktadır.
2019 Deneyisel	Effectiveness of job crafting interventions: a metaanalysis and utility analysis (Bogdan Teodor Oprea, Liubița Barzin, Delia Virgă, Dragoș Iliescu & Andrei Rusu)	İş becerikliliği ile performans arasındaki ilişkide işe bağlılığın aracı rolü bulunmaktadır. Aynı zamanda iş becerikliliği, işletmelerin mali servetlerine performansa dayalı olumlu bir etkisi vardır.
2019 Deneyisel	The Effects of Job Crafting on Career Success of Multinational Corporations' Employee (Kyung-Hee YOON , Bo-Young KIM, Jae-Gun EOM)	Çalışma iş becerikliliğinin önemini vurgulamak ve çalışanların kariyer başarısı açısından etkili iletişim, kariyer taahhüdü ve kariyer tutumu aracılığıyla incelenmesi amaçlamaktadır. Çok uluslu işletmelerde çalışanların görev becerikliliği ve bilişsel becerikliliği, kariyer tutumu üzerinde bir etkisi olduğu saptanmış. Ancak ilişkisel becerikliliğinin kariyer üzerinde herhangi bir etkisinin olmadığı sonucuna varılmıştır.

2019 Deneyssel	The Power of Doing: How Job Crafting Transmits the Beneficial Impact of Autonomy Among Overqualified Employees (Maike E. Debus, Christian Gross, Martin Kleinmann)	Çalışma sonucuna göre nitelikli çalışanlar iş becerikliliği yeterliliğine sahiptirler. Ayrıca özerlik ile iş becerikliliği arasında pozitif ilişki vardır. İş becerikliliği, özerkliğin ılımlaştırıcı etkisini ileten bir mekanizma olduğunu göstererek, bu tür temel süreçlerin daha açık şekilde sunulduğu bir model oluşturulmuştur.
2020 Deneyssel	Job crafting, workplace civility and work outcomes: the mediating role of work engagement (Anuj Gupta and Pankaj Singh)	İşe bağlılığın, iş becerikliliği ve işyeri nezaketinin değişim algısı ve genel yaşam doyumu ile ilişkisine kısmen aracılık ettiği sonucu bulunmuştur.
2020 Deneyssel	The effects of a job crafting intervention on the success of an organizational change effort in a blue-collar work environment (Evangelia Demerouti , Luc M. A. Soyer, Maria Vakola, Despoina Xanthopoulou)	Çalışmada, mavi yakalı bir çalışana iş becerikliliği davranışına yönelik müdahalenin çalışanda örgütsel değişim adaptasyonunu kolaylaştırıp kolaylaştırmadığını, yorgunluğu azaltıp değişime ve güvenlik davranışına yönelik olumlu tutumları artırıp artırmayacağını araştırmaktadır. Yarı deneysel desen kullanılan çalışma sonucunda iş becerikliliği müdahalesinin ve bunun sonucunda ortaya çıkan iş becerikliliği davranışının, organizasyonel değişime başarılı bir şekilde uyum sağlamanın etkili bir yolu olabileceği sonucuna varılmıştır.

İKİNCİ BÖLÜM

İŞ YERİ MUTLULUĞU

2.1. Mutluluğun Tanımı ve Tarihi

Mutluluk kavramı üzerinde çok su götüren şemsiye bir kavramdır. Filozoflar ve araştırmacılar mutluluğu çeşitli şekillerde tanımlamışlardır (Diener vd., 2008: 39). Genel anlamıyla ele alırsak mutluluk, bir bireyin bir bütün olarak yaşamının kalitesini olumlu bir şekilde değerlendirme derecesidir. Başka bir deyişle yaşadığı hayatı ne kadar çok sevdiği ile alakalıdır. Hoş ruh halleri, esenlik ve olumlu tutumlar şeklindeki mutluluk, birçok araştırmacı için giderek artan bir ilgiye dönüşmüştür ve yıllardan bu yana da büyük bir tutku haline gelmiştir. Curtin'in 1997 yılındaki raporuna göre sadece mutluluk(happiness) kelimesinin kullanıldığı makale sayısı 1850 iken, günümüzde sadece "mutluluk" kelimesiyle araştırılıp ulaşılan Türkçe olarak ele alınmış 44.400, küresel bazda ise "happiness" kelimesiyle aratıldığında 2.280.000 adet (scholar.google.com üzerinden arama sonuçlarına göre) çalışma vardır (Curtin, 1997: 7). Mutlu olmak çoğu insan için büyük önem taşır ve mutluluğun çoğu toplumda oldukça değerli bir hedef olduğu görülmüştür (Diener, 2000: 34). Neşe biçimindeki mutluluk, temel insan duygularının her tipolojisinde (insan tiplerini belirleme ve ayırt etme) görülür. Mutlu hissetmek insan deneyiminin temelini oluşturur (Diener ve Diener, 1996: 181). Mutluluk, kişinin kendi hayatının değerlendirilmesiyle ilgilidir. Yani mutluluk için sabit bir standart yoktur. "Kim mutludur?" sorusunun da en net cevabı: Mutlu olduğunu düşünen insan mutludur denilebilir. Mutluluk, basit bir haz toplamı değil, bireyin çeşitli deneyimlerinden bir araya getirdiği bilişsel bir yapıdır. Antik dönemde de yalnızca duysal zevklerle ifade edilmekte olup bir bütün olarak yaşamı ifade etmektedir (Keser, 2018: 47-48).

Mutluluk kavramı, kişinin kendi hayatının değerlendirilmesi yani öznel ve soyut bir kavram olması, üzerinde hala daha bu derece çok çalışmanın ve farklı görüşün oluşmasının temel sebeplerinden birisidir. Geçmişten günümüze bakıldığında mutluluk tanımlarında da belirli değişiklikler olmuştur.

- Bireylerin göreceli olarak iyi oluş durumunun, baskın olan pozitif memnuniyet karakteristikleriyle oluşan refah durumudur (Hartmann, 1934: 202).
- Bireyin sürdürmeye veya ulaşmaya çalıştığı herhangi bir bilinç halidir (Hart, 1940: 183).
- Mutluluk, gerilimin serbest kalmasından doğan kalıcı hoş bir ruh halidir. (Gumper, 1951 akt. (Veenhoven, 2013: 16)).
- Mutluluk, "kendi iyiliği için bir anlık deneyim tercihi" anlamına gelir (McNaughton, 1953: 172).
- Bireyin pozitif kutupta sevinç, memnuniyet, hoşnut ve haz duyguları ile negatif kutupta depresyon, memnuniyetsizlik ve hoşnutsuzluk duygularını kucaklayan bir hedonik duygulanım olarak düşünülebilir (Goldings, 1954: 31).
- Kişinin sahip olduğu yeterlilikleriyle ilgili hedef belirlemesi ve bu hedeflere ulaşmasıdır (Cassel, 1954: 79).
- Mutluluk, anlamlı bir hedefe yönelik enerjinin kasıtlı olarak serbest bırakılmasıdır (Hutschnecker, 1964 akt.(Veenhoven, 2013: 16)).
- "Mutluluk, bireyin hayati meselelerini yürütürken yaşadığı deneyimlerinin kalitesi hakkında genel bir değerlendirmesidir (Wessman & Ricks, 1966 akt.(Veenhoven, 2013: 17)).
- "Mutlu insan, kendisiyle yeterince bütünleşmiş (tutkular, vicdan vb.) ve potansiyellerini makul ölçüde iyi gerçekleştirmiş kişidir" (NSS, 1970 akt. (Veenhoven, 2013: 17)).
- Belirli bir duygu olan mutluluk, bireyin yakın geçmişte yaşadığı tüm hoş ve hoş olmayan duygusal deneyimlerini hesaba katarken yaptığı genel bir değerlendirmedir (Fordyce, 1972 akt.(Veenhoven, 2013: 17)).
- Kişinin sosyal çevresi ile ilişkilerinde yaşadığı memnuniyettir (Beusekom, 1973 akt. (Veenhoven, 2013: 16)).
- Yaşam planının gerçekliği ve hissedilen tatminsizliğin yoğunluğuyla bireyin hoşnutsuz tavırlarının tam tersidir (Chekola, 1974 akt. (Veenhoven, 2013: 16)).
- Mutluluk, yaşamın kalıcı, eksiksiz ve adil bir tatminidir (Tatarkiewicz, 1975 akt.(Veenhoven, 2013: 17)).

- “Bütün özlemlere eksiksiz ve sürekli olarak ulaşılmaktan duyulan kıvanç, ongunluk, kut, saadet, bahtiyarlık, saadetlilik durumu” (mutluluk ne demek TDK Sözlük Anlamı, 2021).

Kaynak: (Veenhoven, 2013: 16-17)

Bu denli farklı mutluluk tanımlarının bir nedeni de araştırmacıların yaşadıkları coğrafyalardan da kaynaklanabilir. Mutluluğun anlamlarında (mutluluğu neyin oluşturabileceği), mutluluğun altında yatan motivasyonlarda (insanların ulaşmak için neler yapmaya çalışabileceklerinde) önemli kültürler arası farklılıklar gösterebilir. Nitekim Uchida ve arkadaşlarının (2004) kültürler arası çalışmasına göre, Kuzey Amerika kültürel bağlamlarında mutluluk, kişisel başarı açısından tanımlanma eğilimindedir. Bu kültürlerle ilgilenen bireyler, olumlu duygulanım deneyimini en üst düzeye çıkarmak için motive olurlar. Dahası, mutluluk en iyi benlik saygısı (bireyin kendi değerine dair yapıyor olduğu öznel değerlendirme) ile tahmin edilebilir. Bunun aksine, Doğu Asya kültürel bağlamlarında mutluluk, kişiler arası bağlılık açısından tanımlanma eğilimindedir (Uchida vd., 2004: 223). Tarih boyunca yapılan farklı yorumlar ışında mutluluk çalışmaları dört temel çatı altında toplanabilir (Veenhoven, 2013: 24).

Bunlar;

- Mutluluk ve toplum,
- Mutluluk ve kişinin toplumdaki yeri,
- Mutluluk ve iş,
- Mutluluk ve samimi bağlar.

Son olarak mutluluk, bireyi çeşitli durumlarda pozitif şekilde etkilemektedir. Tasnim’e göre (2016) mutluluğun spesifik etkileri şunlardır;

- Mutluluk kişinin odağını genişletir ve kişinin düşüncesini geliştirir.

Merak, neşe, şaşkınlık, heyecan, özgürlük vb. olumlu duygular, bir bireyin herhangi bir şeye veya herhangi bir konuya odaklanma yeteneğini artırır. Kişi, bir şey hakkında

meraklı ve mutlu olduğunda zihni açılır ve doğru şekilde düşünebilir. Bu nedenle, organizasyon için daha yüksek bir üretkenliğe neden olabileceğinden bir bireyin yaratıcı fikirleri şirket tarafından oldukça takdir edilmelidir.

- Mutluluk, problem çözme yeteneğini geliştirir.

Etkili problem çözmenin altında yatan mekanizma, bir kişinin hayatın birçok zorluğuna yeni ve benzersiz yanıtlar bulma konusunda entelektüel yeteneği olan yaratıcılıktır. Bu, bireyin aynı zamanda kuvvetli psikolojik sermayesine sahip olmasına bağlı olabilir.

- Mutluluk fiziksel, entelektüel ve sosyal kaynakları oluşturur.

Fiziksel kaynaklar: Mutlu bireyler, fiziksel zindelik için düzenli egzersiz yapmaktan hoşlanırlar. Buna karşılık, mutlu olmayan bireyler fiziksel aktivite yapma olasılığı düşüktür ve bunun bir yansıması hastalıktır.

Entelektüel kaynaklar: Bireyler olumlu bir zihin çerçevesi içinde olduklarında daha iyi öğrenirler. Herhangi bir şirkette, en verimli ve başarılı çalışanlar keyif alan mutlu çalışanlardır.

Sosyal kaynaklar: Bireylerin olumlu ve mutlu olan kişilerin arkadaşlığından zevk alması ve olumsuz olanlardan uzaklaşmaya çalışması yaygın bir olgudur (Tasnım, 2016: 67).

2.2. Mutlulukta Felsefe ve Erdem

Mutluluk, birçok felsefi temelin üzerine inşa edildiği bir kavram olup yazılı tarihin başlangıcından beri filozofların dikkatini çekmiştir. Mutlu insan veya mutluluk gibi kavramlar antik dönem felsefesinde de işlenmiş ve yorumlanmıştır (McMahon, 2006: 2). Eski Yunan ve İslam felsefelerinde de yer alan mutluluk kavramı, ahlakın amacı olarak ifade edilir ve bireyin tüm hayatını adadığı bir hedef olarak düşünülür. Farabi' e göre mutluluk insanın ruhunu varoluş açısından, güç alacağı bir maddeye ihtiyaç duymadığı en üst mertebeye ulaşmasıdır. Farabi' ye göre mutluluk, bireyin kendisi için istediği fakat hiçbir zaman başka bir şeyin elde edilmemesi gerektiği saf iyi kavramı oluşturmuştur. Bu iyi kavramı ahlak ile ilişkili olmalıdır. Farabi'ye göre en mutlu insan, en iyi eylemde bulunan insandır. Mutluluğun anlaşılabilmesi ve yürütülmesi için iradi fiillere ihtiyaç vardır. Bu fiiller, yapa yapa kazanılan yatkınlıklardan/yeteneklerden oluşur ve bunlar erdemdir. Yani mutluluk kazanımı erdemlilik, mutsuzluk kazanımı da erdemsizlik denilebilir. İnsanın kendi davranışını

bilmesi, yargılaması ve tayin etmesi (ameli akıl), akıl gözüne (nazari akıl) hizmet eder. Akıl gözü, yani zihnimizin görüşü bireyi mutluluğa ulaştırır (Farabi, 2017: 84).

Aristoteles' e göre mutluluk, insanın en temel hedefidir. Mutluluğu kazanmak ise erdemli olma ve erdemli davranmayı gerektirir. Kısaca mutluluk eşittir erdemdir ki erdemli olmakta kişinin en değerli hedefidir. Aynı zaman da Aristoteles mutluluğu entelektüel bir erdem kavramında ele alır ve kişinin ruhunun bu erdeme hizmet etmesi olarak tanımlamaktadır (Uslu, 2018: 474). Kısaca Aristoteles, mutluluğu erdemli bir eyleme götüren aktif düşünmeye dayanan ve mükemmel erdeme uygun olarak ruhun en yüksek etkinliği olarak tanımlamıştır. Bu tanımla mutluluğu, pasif bir durumdan çok aktif bir arayış olarak kabul etmiştir (McMahon, 2006: 23).

Hem Farabi hem de Aristoteles mutluluğu bu dünyada, yaşadığımız sürece kazanacağımızı, ölüm sonrasında ise mutluluğun sadece elde edileceği konusunda hem fikirdir. Aynı zamanda tasavvufi açıdan bireyin Tanrı'ya yakınlığı oranında mutluluğa yaklaşması olarakta belirlemektedirler (Uslu, 2018: 477). En genel tabirle felsefi görüş mutluluğu insanların erdemlerinden feyz alarak yaşamlarını o şekilde icra etmeleri olarak belirtmiştir ve bu sayede insanın mutlu olabileceğini ileri sürmüştür (Veenhoven, 2013: 22). Erdemler, kişi/kişilere fayda sağlayan eylemlerdir ve insanın en iyi olanağını gerçekleştirmesidir. Bu erdemler bilişsel bir süreç gerektirir ve bireyin karakteriyle ilişkilendirilmektedir. Bireyi mutluluğa götüren tüm faaliyetler erdemlerinin bir sonucudur. Geçmişten günümüze erdem konusunda farklı fikir ve görüşler ileri sürülmüştür. Fakat çoğunlukla hikmet, yiğitlik, iffet ve adalet gibi kavramlar üzerinde hem fikir olunmuştur (Alparslan vd., 2020: 23-24).

Tablo 3 Erdemliliğin Doğu/Batı Filozoflarına Göre Anlamı

	Düşünür	İfade Edilen Erdemler						
Doğu Filozoflarına Göre Erdem Tasnifi	Konfüçyüs	İnsanîyet	Adalet	Görgü	Bilgelik	Samimiyet	İlmîlilik	Aşkînlık
	Farabi	Bilgelik	Cömertlik	İffet	İncecik	Sadakat	Dostluk	Adalet
	İbni Sina	İffet	Bilgelik	Adalet	Yiğitlik			
	İbni Miskeveyh	Bilgelik	İffet	Cesaret	Adalet			
	İbni Hazm	Adalet	Akıl	Cesaret	Cömertlik			
	El- İsfahani	İffet	Kavrayış	Cesaret	Adalet			
	El – Gazali	Bilgelik	İffet	Cesaret	Adalet			
	Tusi	Bilgelik	Yiğitlik	İffet	Adalet			
Batı Filozoflarına Göre Erdem Tasnifi	Platon	Bilgelik	Cesaret	Ölçülülük	Adalet			
	Aristoteles	Yiğitlik	Ölçülülük	Cömertlik	Ruh Yüceliği	Öfkeye hâkim olma	Doğruluk	Sevecenlik
	Aquinas	Cesaret	İlmîlilik	Adalet	Bilgelik	İnanç	Umut	
	Spinoza	Sevgi	Diğergam Olma	Alçak Gönüllülük	Cömertlik	Ölçülülük	Şükran	Affedici Olma
	Hackett ve Wang	Cesaret	Adalet	İhtiyatlılık	İnsanîyet	Dürüstlük		

Kaynak: (Alparslan ve Yastıoğlu, 2018: 632)

2.3. Pozitif Psikoloji ve Psikolojik Sermaye

2.3.1. Pozitif Psikoloji

Son 20 yılda pozitif psikolojinin yükselişi, dikkati orantısız bir şekilde hastalığa, depresyona, strese, olumsuz deneyim ve sonuçlara yönlendiren baskın hastalık modellerinin aksine, mutluluğa ve diğer olumlu durumlara olan ilgiyi meşrulaştırmıştır. Pozitif psikoloji alanı, kişinin koşullarından bağımsız olarak daha mutlu, daha tatmin olmuş ve daha anlamlı bir hayat yaşamanın mümkün olduğu varsayımına dayanır. İş hayatıyla ilgili olarak, pozitif psikoloji çalışmaları hem çalışanların bireysel olarak iyi oluşlarını hem de olumlu organizasyon ortamlarını inceler (Biswas-Diener, 2008; Fredrickson, 2003). Cameron ve Dutton göre (2003), pozitif ortamların aynı zamanda işletme açısından verimli ortamlar olduğuna dair önemli kanıtlar sağlamıştır.

Diğer bir deyişle, mutlu olan çalışanların mutsuz çalışanlardan daha üretken oldukları düşüncesine geniş destek vardır (Cameron ve Dutton, 2003: 328; Fredrickson, 2003: 330; Diener ve Seligman, 2002: 83). Pozitif psikolojinin üç temeli olduğuna inanmaktadır: olumlu deneyimler, olumlu bireysel özellikler ve pozitif kurumlar. Olumlu deneyimler, geçmişle yetinmeye, şimdiki zamanda mutluluk duygusuna sahip olmaya ve gelecek için umut tutmaya odaklanırken, olumlu bireysel özellikler bireysel güç ve erdemlere odaklanır. Pozitif kurumları incelemek bu görüşü genişletir ve daha iyi bir topluluğu besleyen nezaket ve iş etiği gibi güçlü yönleri bakar. Pozitif psikoloji alanındaki çalışmalar organizasyonlarda meydana gelen olumlu süreçlere odaklanarak olumlu durumları anlamayı amaçlamaktadır (Cameron ve Dutton, 2003: 75).

Ayrıca Fredrickson (2003), olumlu duyguların zihinsel repertuarı genişlettiğine ve daha fazla yaratıcılığa yol açtığına dikkat çekerek daha mutlu çalışanların da daha üretken olduğunu öne sürmektedir (Fredrickson, 2003: 335). Gavin ve Mason (2004) daha sağlıklı, daha mutlu ve daha üretken iş yerleri yaratmak ve sürdürmek isteniyorsa, kuruluşların pozitif psikolojiye daha fazla önem vermeleri gerektiğini vurgulamıştır (Gavin ve Mason, 2004: 390). Pozitif psikolojinin diğer psikoloji türlerinden farklı olmasının sebebi, bireyin pozitif/olumlu yönlerinden beslenmesidir. Diğer psikoloji türleri (örneğin, hastalık ve zayıflıkları inceleyen) daha çok sorun odaklı bir kavram olup bu sorunu çözüm aşamasındaki faaliyetleri yürütür. Fakat pozitif psikoloji daha

çok bireyin mutluluk kavramı üzerinden beslenip, güçlü yönlerine yönelmeyi savunmaktadır.

2.3.2. Psikolojik Sermaye

Psikolojik sermayenin temel yapısı Martin Seligman'ın (1998) öncülüğünü yaptığı, görünüşte bireylerin unutulmuş olan güçlü yönlerini belirleme ve inşa etme misyonunun bir hatırlatıcısı olarak ortaya çıkan ve iş yeri ortamına genişletilen pozitif psikoloji hareketinden oluşmaktadır. Psikolojik sermaye, bireyin olumlu psikolojik gelişim durumudur ve bireyin güçlü yönlerine odaklanır. Aynı zamanda örgütlerdeki insan davranışlarını anlamak ve bu davranışlardan yararlanmak için daha kapsamlı üst düzey bir kavramsal çerçeve sunmaktadır (Luthans vd., 2007: 542). Psikolojik sermaye dört boyuttan oluşur: Öz-yeterlik, umut, dayanıklılık ve iyimserlik. Öz-yeterlik, kişinin bir iş bağlamında çeşitli görevleri tamamlamak için bilişsel kaynakları, motivasyonu ve eylem planlarını kullanma yeteneklerine duyduğu güveni ifade eder. Umut, hedefe yönelik enerji hissine ve hedeflere ulaşmak için planlamaya dayanan olumlu bir motivasyon durumunu ifade eder. Dayanıklılık, hasım ve başarısızlık durumunun üstesinden gelme yeteneğini ifade eder. İyimserlik, olumlu olayları kalıcı, kişisel ve yaygın olarak nitelendirirken, olumsuz olayları geçici, harici ve duruma özgü olarak bekleyen tutumsal özellikler olarak kabul edilir (Luthans vd., 2007: 549).

Yüksek psikolojik sermaye seviyesine sahip çalışanların iş yerinde daha içsel olarak motive ve proaktif oldukları ileri sürülmekte olup aynı zamanda yüksek düzeyde etkinlik, esneklik, umut ve iyimserliğe sahip olanlar, iş bağlılığına sahip olma eğilimindeydiler ve bu da işyerinde mutluluğa yol açmaktadır (Joo ve Lee, 2017: 216). Seligman' a (2005) göre özellikle daha yüksek bir ümide sahip olan çalışanlar, mevcut işlerinde başarıya yönelik çoklu yollar yaratabilir. Aynı zamanda psikolojik sermayesi yüksek olan bireyler, düşük işten ayrılma niyetine sahiptirler (Avey vd., 2008: 119; Seligman vd., 2005: 877).

2.4. İyi Oluş(well-being) İşğında Hedonik ve Ödonomik Mutluluk

İyi oluş/iyi olma hali (well-being) örgütsel psikoloji alanında ele alınan ve son dönemlerde önem kazanan bir kavram haline gelmiştir. İyi oluş, bireyin örgütsel davranışını zihinsel ve duygusal bağlamda etkilemektedir (Alparslan, 2016: 204). Genel olarak iyi oluş üç ana bölümden oluşur: fiziksel, sosyal ve psikolojik. Psikolojik iyi

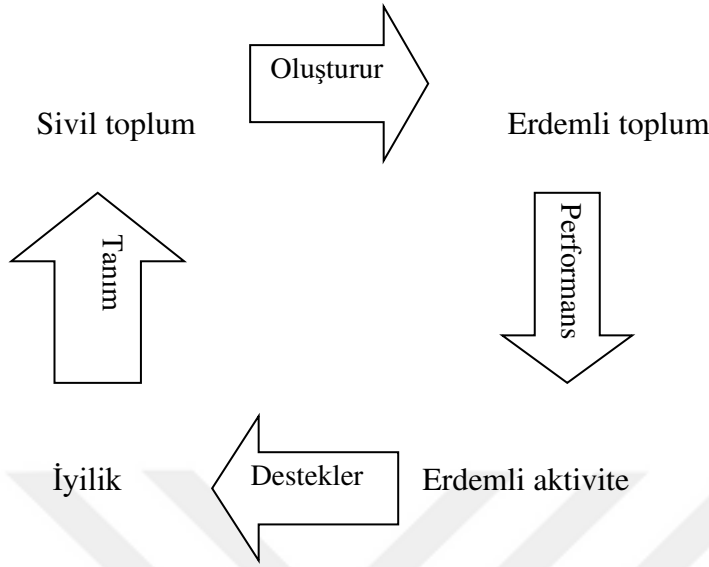
oluş: Günlük yaşamın stresiyle başa çıkma, olumlu bir tutum ve amaç duygusu sürdürme beceridir. Sosyal iyi oluş: Sosyal ilişkilerin pozitif oluşmasında destekleyici bir beceridir. Fiziksel iyi oluş: Vücut sağlığı ile ilgili becerimizdir. İyi oluş durumunun belirlenmesinin en genel şekli, bireyin mutlu olduğunu ya da hayatından çok memnun olduğunu söylemesi, psikolojik iyi oluşunun oldukça yüksek olduğu kanısına varılabilir (Robertson ve Cooper, 2011: 2-3).

İyi oluş üzerine yapılan çalışmaların en büyük ayrımı hedonik ve ökonomik mutluluk arasında gerçekleşmiştir (Ryff ve Singer, 2008: 15). Hazcı mutluluk yani hedonik mutluluk, olumlu duygulanımın varlığının ve olumsuz duygunun yokluğunun incelenmesine odaklanır. Hedonik etki düzeyi, bir kişinin deneyimlediği çeşitli etkilerin karakter açısından hoş olma derecesidir. Bireyin ortalama hedonik etki düzeyi, farklı zaman dilimlerinde değerlendirilebilir; bir saat, bir hafta, bir yıl ve bir ömür boyu gibi. O yüzden hedonizm kavramı, bireylerin öznel farkındalığını varsaymaz. Genel bir varsayımda bulunur. En genel tabirle hedonik mutluluk; hoş duyguların deneyimi olan, anlık mutluluğu hedefleyen ruh hali ve bireysel zevklerle ilgili olup pozitif durumları odaklanıp, negatif duygulardan kaçınma halidir. Yani rahatlamak, problemlerden uzaklaşmak ve mutlu olma halidir (Alparslan vd., 2020: 13-14).

Hedonik mutluluk, bilişsel değerlendirmelerden aşağı yukarı bağımsız olarak var olan tüm ham deneyimlerin olduğu duygusal deneyimi kapsar. İnsanlar yeni hedefler belirleyerek beklentilerini yükselttiklerinde, yeni zenginlikler elde ettiklerinde ve ardından uzun vadede daha mutlu olmadıklarını öğrendiklerinde sorunlar ortaya çıkabilir. Kendilerini sürekli daha fazlasına ulaşan, ancak sonuç olarak daha mutlu olmadıkları bir hedonik koşu bandında bulabilirler (Haidt, 2006: 86). Ökonomik mutluluk ise, hayatı dolu ve derinden tatmin edici bir şekilde yaşama anlamına gelir. Ökonomik mutluluk, gelişim ve anlam odaklıdır. Sonucun aksine süreci temel alır (Alparslan vd., 2020: 14).

Aynı zamanda ökonomik mutluluk Aristoteles'in refah görüşüyle tutarlı olup, iyiye ve erdemli olmaya yöneliktir (Ryan vd., 2008: 142-143).

Şekil 1 Aristoteles'in Ödonomik Mutluluk Yapısı



Aristonun ödonomik mutluluğun unsurları Şekil 1'de gösterilmektedir. Erdemli toplum, sivil toplumun bireylerini iyiyi desteklemek için erdemli eylemler gerçekleştirmesiyle oluşmaktadır. Bu döngü sürdürüldüğünde erdemli vatandaşlar, erdemli faaliyetlerde bulunduklarında mutlu olacağı inanılmaktadır. Ödonomik mutluluk, devam eden bir faaliyettir. Ulaşılması gereken statik bir durum değil, erdemli bir birey olma taahhüdüdür. Diğer bir deyişle felsefi temelli, teoriye dayalı bir mutluluk görüşüdür (Ryan vd., 2008: 144). Tablo 4' de ise hedonik ve ödonomik mutluluk arasındaki fark belirtilmektedir.

Tablo 4 Hedonik Mutluluk ile Ödonomik Mutluluk Farkları

Hedonik	Ödonomik
• Bireysel haz ve tatmin içerir.	• Kendini kabul ve kişisel gelişim esastır.
• Pozitif duygu ve durumlara odaklanmaktadır.	• Yaşamın anlam ve amacı olduğuna varsayılır.
• Negatif duygu durumlarından kaçınmaktadır.	• Olumlu sosyal ilişkiler içermektedir.
• Sonuç odaklıdır.	• Süreç odaklıdır.
• Genellikle kısa sürelidir.	• Uzun süreli bir mutluluk varsayılır.
	• Aidiyet hissi temeldir.

Kaynak: (Alparslan vd., 2020: 15)

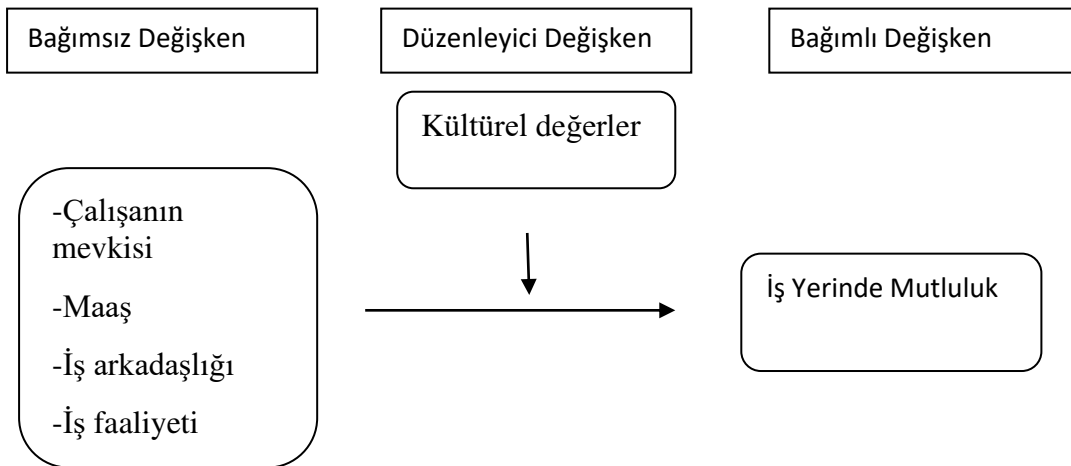
2.5. İş Yerinde Mutluluk

Toplumumuzdaki çok sayıda insan hayatlarının önemli bir bölümünü iş yerinde çalışarak geçiriyor. İnsanlar işte çok fazla zaman geçirdiği, enerjilerinin ve ilgilerinin büyük bir kısmını buna adadığı için kuruluşların kişilerarası, sosyal ve politik yaklaşımları insan ilişkilerinin birçoğunun kaynağı haline geldiği söylenebilir. Gavin ve Mason'a göre mutlu insanlar, bağımsız düşünebilen ve seçim yapmakta özgür olan kişilerdir. Buna göre, kendi kaderlerinin büyük bir bölümünü kontrol edebilmektedirler (Gavin ve Mason, 2004: 388). İş yeri mutluluğu kavramının da asıl çıkış noktası burasıdır. İş yerinde mutluluk, çalışanın performansını en üst düzeye çıkarmasını ve potansiyelini ulaşmasına izin veren bir zihniyettir. İş yeri mutluluğu, iş bağlamında veya işin bir sonucu olarak iyi olma deneyimini ifade eder ve bireyin bir iş deneyiminde hedonik ve ödonomik mutluluk arayışını ne kadar iyi desteklediğini ölçer.

Tasnım' e göre (2016) iş yeri mutluluğu çeşitli faktörlere bağlıdır. Bunlar; örgütsel, kişisel ve sosyal faktörlerdir. Ayrıca bu faktörlerin bireyler üzerinde farklı şekillerde etkisi vardır. Daha özel tabirle bu faktörler; iş memnuniyeti, işe bağlılık, güvenli iş yeri, özgürlük, sosyal konumdaki değeri, stres yönetimi, iş-aile dengesi, pozitif psikoloji, özsaygı olarak ifade edilebilir (Tasnım, 2016: 66). İş yerinde mutluluk aslında görüldüğünün aksine şemsiye bir kavramdır. İçerisinde çok fazla yapıyı içermektedir. Hem kısa süreli olaylardan hem de görev, iş ve organizasyondaki kronik koşullardan etkilenir. Aynı zamanda Tasnım'ın (2016) tanımındaki gibi bireyin kişiliği, istikrarlı özelliklerinden ve kişi-iş arasındaki uyumdan da etkilenir. Kişi düzeyinde, meta-analitik kanıtlar, mutlulukla ilgili yapıların hem bireyler hem de kuruluşlar için önemli sonuçları olduğunu göstermektedir. Bu bağlamda iş yerinde mutluluk, geleceğin yüksek kaliteli çalışanlarını tutan ve motive eden önemli bir kavram olabilir (Fisher, 2010: 404).

Wesarat ve arkadaşlarına göre iş yerinde mutlu olabilmek için belirli yapıların olması gerekmektedir (Wesarat vd., 2014: 74). Şekil 2'de yer alan kavramlar Wesarat ve arkadaşların göre, iş yeri mutluluğunu etkileyen temel faktörlerdir. Çalışanların, bu faktörler ile istikrarlı bir iş deneyimi yaşadıklarında mutlu olabileceklerini ifade edilmektedir.

Şekil 2 İş Yeri Mutluluğunu Etkileyen Temel Faktörler



Kaynak: (Wesarat vd., 2014: 80)

İş yeri mutluluğunu oluşturunca ve artırıcı yolların (maaş, çalışma saatler ve mevki, iş arkadaşları, çalışma ortamı ve yönetim tutumları) tek taraflı oluşması değil aynı zamanda çalışanın kişiliği ve tutumları ana mutluluk kaynağını oluşturduğu göz ardı edilmemelidir (Suojanen, 2012: 46). Fisher’a göre (2010) nadir istisnalar dışında mutluluk, organizasyonlarda çalışan deneyimleri üzerine akademik araştırmalarda yaygın olarak kullanılan bir terim değildi. Mutluluk yerine en merkezi ve en sık kullanılan, örgütsel araştırmada hem bağımsız hem de bağımlı bir değişken olarak uzun bir geçmişe sahip olan iş tatmini kavramıdır (Brief, 1998: 103; Fisher, 2010: 387). Fisher’a göre (2010) iş yerinde bir çeşit mutluluk veya olumlu duygusal deneyimi yansıtan bir dizi yeni yapılar ortaya çıkmıştır. Bu yapıların ortak noktası, tümünün iş yerinde hoş yargılara (olumlu tutumlar) veya hoş deneyimlere (olumlu duygular, ruh halleri, duygular, akış durumları) atıfta bulunmasıdır. Mutlulukla ilgili yapılar aşağıda yer alan kavramlar ile de tartışılmaktadır.

Tablo 5 İş yerinde mutluluk ile ilişkili yapılar.

Geçici durumlar	Bireysel durumlar	Örgütsel durumlar
İş tatmini seviyesi	İş tatmini	Manevi/toplu iş tatmini
Anlık etki	Ruhsal etki	Örgütün duygusal yapısı
İş yerinde anlık ruh hali	Duygusal örgütsel bağlılık	Grup ruh hali
Bağlılık seviyesi	İşe katılım	Örgütsel bağlılık seviyesi
Görev hazzı	Bireyin iş yeri ruh hali	Örgütsel Görev hazzı
İş yerinde duygu	Bağlılık	
İçsel motivasyon seviyesi	Bireysel gelişme	
	Öznel iyi oluş hali	

Kaynak: (Fisher, 2010: 385)

Tablo 5’ de ele alınan durumlar incelendiğinde;

Bireysel durumlar: Organizasyonlardaki mutluluk yapılarının çoğu bireysel düzeyde ele alınmaktadır. Tüm ilgi farklılıkları da bireyler arasında gerçekleşir. Ayrıca örgütsel davranışla ilgili araştırmaların büyük çoğunluğu bu alana odaklanmıştır.

Geçici durumlar: Genellikle bireysel düzeyde değişen geçici durumlar olarak tanımlanan ve mutlulukla ilgili ölçümler yapılabilen, olumlu ruh halini, akış deneyimini, neşe, zevk, mutluluk ve memnuniyet gibi ayrı duyguları içerir.

Örgütsel durumlar: Örgüt düzeyindeki durumlar, ekipler, çalışma birimleri veya organizasyonlar gibi kolektiflerin mutluluğunu tanımlar (Fisher, 2010: 386).

Fisher’ın iş yeri mutluluğunu arttırmada spesifik önerileri;

- Sağlıklı, saygılı ve destekleyici bir organizasyon kültürü oluşturmak,
- Her seviyede yetkin lider sağlamak,
- Adil değerlendirme ve güvenlik sağlamak,
- İşleri ilginç, zorlu, özerk ve geri bildirim açısından zengin olacak şekilde tasarlamak,
- Yetkinliği/olgunluğu geliştirmek ve büyümeye izin vermek için beceri gelişimini kolaylaştırmak,
- Uygun kişi-iş uyumu seçmek,
- Sosyalleşme ve iş gözlemlerini kullanarak uyumu arttırmak,
- Küçük zorlukları azaltılması ve günlük uyum ve moralleri artırmak,
- Yüksek performanslı çalışma uygulamalarını benimsemek (Fisher, 2010:398).

Yapılan bazı araştırmalara göre;

- Sağlıklı ve mutlu çalışanlar, uzun vadede daha üretken olma, müşterileri ve etkileşimde bulundukları diğer kişiler için daha iyi mallar ve daha tatmin edici hizmetler üretme eğilimindedir. Bu üç durum (sağlık, mutluluk ve üretkenlik) Gavin ve Mason’a göre, iyi bir toplumun temel bileşenleridir (Gavin ve Mason, 2004: 381).

- Mutlulukla ilgili yapıları ve iş sonuçlarını içeren çok sayıda kişi düzeyinde araştırma, olumlu tutumların ve deneyimlerin hem çalışanlar hem de kuruluşlar için yararlı sonuçlarla ilişkili olduğunu vurgulamaktadır. Örneğin, iş tatmini ve örgütsel bağlılık, işi bırakma ve işten ayrılma niyeti, devamsızlık ve üretken olmayan iş davranışı ve örgütsel vatandaşlık davranışı ile olumlu yönde ilişkilidir (Meyer vd., 2002: 39; Fisher, 2010: 400; Dalal, 2005: 1244).
- Çok sayıda araştırma mutlu bireylerin evlilik, arkadaşlık, gelir, iş performansı ve sağlık dahil olmak üzere birçok yaşam alanında başarılı olduğunu göstermektedir. İnsan öfke anında saldırgan eylem eğiliminde, korku anında ise kaçışla ilişkilidir. Fakat mutluluğa yönelik eylem eğilimleri kişiden kişiye değiştiğinden dolayı net olmamakla birlikte genellikle dışa dönüklüğü ve etkili iletişim içerir (Lazarus, 1991: 355).
- Örgütün hedef ve değerleriyle kişisel olarak özdeşleşmeye ve örgüte duygusal olarak bağlı olmaya dayalı örgütsel bağlılık, işte mutluluğun bir parçası olarak kabul edilebilir. Meyer ve Allen (1991) bağlılık yapısını üç bileşene ayırmıştır; duygusal, süreklilik ve normatif bağlılık. Duygusal bağlılık, organizasyona duygusal bağlılığı temsil ettiği için mutlulukla en yakından bağlantılı biçimdir. Duygusal bağlılık, iş yerindeki diğer olumlu tutumlarla oldukça güçlü bir şekilde ilişkilidir. İş yeri mutluluğunu ölçmede örgütsel bağlılığın bağlılık boyutunun belirlenmesi, bireyin duygusal yönündeki bağlılığı ölçmektir (Fisher, 2010: 389).
- Kişi ve örgüt düzeyinde mutluluk deneyimi, organizasyonlarda önemli sonuçlar oluşturduğuna dair kanıtlar vardır. Pozitif ruh hali aynı zamanda kişilerarası çatışmayı azaltabilir ve iş birliğine dayalı çalışmaları arttırabilir (Fisher, 2010: 399).
- İşin anlamı, çalışma özerkliği, dönüşümcü liderlik, iş arkadaşı, iş yaşam dengesi, minnettarlık gibi kavramların Y kuşağında incelenmesi sonucu işyeri mutluluğunu etkilediğini ve yüksek derecede ilişkisinin olduğu saptanmıştır (Yap ve Badri, 2020).
- Genel olarak, olumlu duygulanım ve öz değerlendirmeleri (iç kontrol odağı, öz saygı, genelleştirilmiş öz-yeterlik ve duygusal istikrardan oluşan) yüksek olan bireyler işte ve yaşamın diğer alanlarında daha mutlu olma eğilimindedir (Judge ve Bono, 2001: 85).

Özetlemek gerekirse iş yeri mutluluğu, çalışanların işlerinde ve yaşamlarındaki mutlu olma hali olarak ifade edilebilir. Bireyin mutluluk durumu da öznel iyi oluşuyla ilgilidir. İş yerinde mutlu bir bireyin üretkenliğini arttıracakı konusunda güçlü bulgular da yer almaktadır. İşletmeler de üretim üzerinde bu derece etkisi olan mutluluk kavramının sürdürülebilirliğini sağlamak için bir dizi faaliyetler yürütmesi yararlarına olacaktır.

2.6. Yapılan Çalışmalar

Tablo 6 İş Yeri Mutluluğu Hakkında Yapılan Çalışmalar.

Yıl/Yöntem	Çalışma Adı/Yazar(lar)	Çıktı ve Bulgular
2004 Deneyssel	Cultural Constructions of Happiness: Theory and Emprical Evidence (Yukiko Uchida, Vınai Norasakkaunkıt and Shinobu Kitayama)	Kuzey Amerika ve Doğu Asya Bölgesi kültürlerine göre mutluluk çalışması uygulanmıştır. Sonuç olarak Kuzey Amerika mutluluğu kişisel başarı açısından tanımlanma eğiliminde olup Doğu Asya bölgesi ise mutluluğu kişiler arası bağlılık açısından tanımlanma eğiliminde olduğu saptanmıştır.
2010 Teorik	Happiness at Work (Cynthia D. Fisher)	İş yeri mutluluğu 3 şekilde incelemiştir. Bireysel düzeyde iş tatmini, toplumsal düzeyde örgütsel ruh hali ve geçici durumda görevden tatmin olma hali incelemiştir.

2012 Deneyisel	Happiness, inspiration and the fully functioning person: Separating hedonic and eudaimonic well-being in the workplace (Lisa Vivoll Straumea, Joar Vittersø)	Karmaşık çalışma ortamlarının ilhamı artırdığını ve mutluluğu azalttığını saptanmıştır.
2012 Deneyisel	Controlling Anger and Happiness at Work: An Examination of Gender Differences (Melissa M. Sloan)	Bu çalışma Amerikan kültüründe kadın ve erkeklerin iş yerindeki duygu yönetiminde cinsiyet farklılıklarını incelemektedir. Kadınların öfke seviyesinin daha az olduğu, iş yeri mutluluğu ifadelerini daha fazla kullandığı saptanmıştır.
2014 Teorik	A Conceptual Framework of Happiness at the Workplace (Phathara-on Wesarat, Mohmad Yazam Sharif ve Abdul Halim Abdul Majid)	İş yeri mutluluğunu artırıcı yollar dahilinde kavramsal bir çerçeve oluşturulmuştur.
2015 Deneyisel	A Longitudinal Examination of the Association Between Psychological Capital, Perception of Organizational Virtues and	Bu çalışmada hem çalışanların psikolojik sermayesi hem de örgütsel erdemlerinin, iş yeri mutluluğu ile ilişkisi

	Work Happiness in School Staf (Paige Williams, Margaret L Kern and Lea Waters)	olduğu saptanmıştır.
2015 Deneyisel	Emek İşçilerinde Fazladan Rol Davranışının Öncüllü: İş Tatmini Mi İş yerinde Mutluluk Mu? (Ali Murat Alparslan)	İş yeri mutluluğunun, fazladan rol davranışı üzerinde iş tatminine göre daha güçlü bir etkisinin olduğu saptanmıştır.
2016 Teorik	Happiness at Workplace: Building a Conceptual Framework (Zerin Tasnim)	İş yeri mutluluğunun oluşması için gerekli faktörlerin, sonuçların ve kısıtların belirlenmesinde teorik bir çerçeve oluşturulmuştur.
2016 Deneyisel	Mutluluk ve Gelir (Zeynep Çirkin, Türkmen Göksel)	İyi oluş bileşenleri olan mutluluk ve yaşam doyumu kavramlarının, gelir başta olmak üzere çeşitli ekonomik, sosyal ve demografik faktörlerden nasıl etkilendiği üzerinde durulmuştur. Mutluluk ile yaşam doyumlarının özellikle gelir ve çeşitli ekonomik, sosyal ve demografik faktörler ile ilişkisi incelenmiştir ve

		saptamalar yapılmıştır.
2017 Deneysel	The Role and Reprocessing of Attitudes in Fostering Employee Work Happiness: An Intervention Study (Paige William, Margaret L. Kern, Lea Waters)	Araştırma, çalışanların iş mutluluğunu geliştirme üzerine planlanmış olup hem çalışanların olumlu tutumlarının hem de organizasyon kültürünün geliştirilmesinin iş yeri mutluluğu için önemli bir kavram olduğu bulunmuştur.
2018 Deneysel	Mutlu Çalışanlar İçin Öncelikli Yönetici Erdemleri: Bir Saha Araştırması (Ali Murat Alparslan, Seher Yastıoğlu)	Bu çalışma yöneticilerin erdemleri üzerinden yola çıkılarak çalışanlarının davranışları üzerindeki etkisi incelenmiştir ve bilgelik, adalet ve insaniyet erdemlerine sahip olan yönetici/liderlerin çalışanları etkin ve mutlu ettiği saptanmıştır.
2018 Deneysel	Be well at work, be well outside work: a study with university workers (Pablo González-Ricoa , Vânia Sofia Carvalhob , Maria José Chambelb and	İş yerindeki iyi oluş davranışlarının iş yeri dışındaki iyi oluş davranışları üzerinde de etkileri olduğunu sonucu saptanmıştır.

	Eloísa Guerrero)	
2018 Deneyisel	Happiness at Work Scale: Construction and Psychometric Validation of a Measure Using Mixed Method Approach (Sanjay Singh, Yogita Aggarwal)	Üç aşamalı bir çalışma sonrası 4 boyutlu bir iş yeri mutluluğu ölçeği oluşturulmuştur. Boyutlar: Akış ve İçsel Motivasyon, destekleyici organizasyonel deneyimler, desteklenmeyen organizasyon deneyimleri, çalışma itici duygular.
2019 Deneyisel	Bir Kamu Üniversitesi Personelinin Çalışma Mutluluğunu Etkileyen Faktörler: Nitel Araştırma Örneği (Nuray Turan)	Bu çalışmada iş yeri mutluluğunu etkileyen faktörler belirlenmiştir. Bunlar; kişisel, çevresel, işe yönelik tutum, çalışanlar ile ilişki ve yönetsel faktörler olarak belirginlik kazanmıştır.
2020 Deneyisel	Does Gender Diversity Affect Workplace Happiness for Academics? The Role of Diversity Management and Organizational Inclusion (Mohamed Mousa)	Çalışmada yönetim çeşitliliği ve örgütsel katılım, iş yeri mutluluğunu şekillendirmede ve sürdürmede önemli bir rol oynamakta olduğu saptanmıştır.

2020 Deneyisel	Öğretmenlerde Şükürün İşyeri Mutluluğuna Etkisinde Cinsiyetin Düzenleyici Rolü (Ayşe Kır, Ümit Kösem, Tahsin Akçakanat- Hasan Hüseyin Uzunbacak)	Yapılan çalışmada öğretmenlerin şükür düzeyleri arttıkça iş yeri mutluluklarının da artış gösterebileceği saptanmıştır. Ayrıca cinsiyetler arasında da anlamlı bir farklılık bulunmuştur.
2020 Deneyisel	What Makes Millenials Happy in Their Workplace? (Wai Meng Yap, Siti Khadijah Zainal Badri)	Çalışmada ele alınan işin anlamı, çalışma özerkliği, dönüşümcü liderlik, iş arkadaşı, iş yaşam dengesi, minnettarlık gibi kavramların Y kuşağında incelenmesi sonucu iş yeri mutluluğunu etkilediğini ve yüksek derecede ilişkisinin olduğu saptanmıştır.
2020 Deneyisel	İş'te Mutluluk Ölçeğinin Geçerlilik ve Güvenilirlik Çalışması (Seyhan Özdemir, Melih Sever, Osman Kürşat Acar)	Singh ve Aggarwal, 2018 yılına ait 4 boyutlu (içsel motivasyon, işten soğutan duygular, destekleyici örgütsel deneyimler ve destekleyici olmayan örgütsel deneyimler) iş yeri mutluluğu ölçeğinin Türkçe uyarlaması yapılmıştır.

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

ALGILANAN ÖRGÜT VE ARKADAŞ DESTEĞİ

3.1. Örgüt Desteği

Örgüt desteği, çalışanın iş tanımını etkili bir şekilde yerine getirmesinde yardımcı olmak için kuruluşlarının katkılarına değer verdiğine ve refahlarını önemseydiğine dair inancını ifade eder (Eisenberger vd., 1986: 502). Bu kavram sosyal değişim ve örgütsel destek teorisinin bir ürünü olarak ele alınmaktadır. Sosyal değişim teorisinden geliştirilen örgütsel destek teorisi (çalışanların örgütü kendilerine karşı olumlu veya olumsuz bir tutuma sahip bir kişi olarak görme eğiliminde olduğunun varsayıldığı teori), bir organizasyon tarafından iyi muamele karşılığında çalışanların örgütüne sadık kalacakları ve organizasyonun hedeflerine ulaşmasına yardımcı olmaya çalışacakları fikrinden geliştirilmiştir (Angle ve Perry, 1983: 126). Sosyal değişim teorisine dayalı olarak iş verenler ve çalışanlar arasındaki ilişkiler, ayrıca çalışanların örgütü nasıl kişileştirdiklerine bağlı olarak desteği nasıl algıladıklarını açıklar. Bu teoriye göre örgütsel destek algılarının oluşumu, çalışanların kuruluşun kendi adına gösterilen çabaları ödüllendirmeye ve çalışanların sosyo-duygusal ihtiyaçlarını karşılamaya hazır olup olmadıklarını değerlendirmelerine yardımcı olur (Eisenberger vd., 1986: 501).

Teoriye göre çalışanlar olumlu veya olumsuz muameleyi, örgütü insan benzeri özelliklere sahip olarak görmektedirler. Aynı zamanda onları bir birey olarak desteklediğinin yanı sıra kendilerinden hoşlanmadığının bir göstergesi olarak da kabul ederler. Çalışanlar, görevlerini tamamlamalarına yardımcı olmak için organizasyon tarafından kendilerine sağlanan yardım ve ekipman miktarını değerlendirirken çalışana ilgisini çeken alanlarda da eğitim ve gelişim imkanları sunmaktadır (LaMastro, 1999: 4). Sosyal değişim ve örgütsel destek teorisinin bir ürünü olan algılanan örgütsel destek, çalışanların olumlu davranışlarının en güçlü yordayıcılarından biri olarak kabul edilmektedir. Çalışan ve örgüt arasındaki ilişkinin kalitesi, örgütün çalışanlarının emeklerine ne derecede değer verdiğine ve ne ölçüde önemseydiğinin ölçümüyle ortaya çıkmaktadır (Eisenberger vd., 1986).

Örgütün çalışanlara hem ahlaki hem de somut olarak saygı göstermesi, kuruluşa karşı onay, saygı ve bağlılık duygularının gelişmesini teşvik etmektedir. Bu sayede, çalışanlar örgütün katkılarına değer verdiğini ve iyiliklerini önemseydiğini algıladıkça

daha iyi performans gösterme olasılıkları daha yüksek olmaktadır. Bu nedenle, çalışanların işlerine karşı enerjik ve kendilerini adanmış hissetmeleri için içsel ve dışsal motivasyonları artırılmalıdır (Kahn, 1990: 707).

Algılanan örgütsel destek çalışan üzerinde, kurumu desteklemesi için hissedilen bir yükümlülük yaratabilir. Örneğin algılanan örgütsel destek, çalışanların organizasyonun refahına önem vermesine, organizasyona olan bağlılığını artırmasına, organizasyonun hedeflerine ulaşmasına yardımcı olmasına, daha iyi performans göstermesinde önemli olabilir ve ayrıca işten ayrılma niyetlerini azaltabilir (Wayne vd., 1997: 107). Algılanan örgütsel desteğin teorik öncüllerinden biri de adalet kavramıdır. Çalışanların organizasyon tarafından adil muamele görmesi, organizasyonun onlara değer verdiğinin göstergesi olarak algılanabilir. Bu nedenle adalet kavramı algılanan örgütsel desteğin en güçlü öncüllerinden biridir (Rhoades ve Eisenberger, 2002: 699).

Algılanan örgütsel desteğin örgüt için olumlu sonuçları göz önüne alındığında. Bazı araştırmalara göre;

- Çalışanların işe bağlılığının, çalışanların örgütsel destek algısı ile pozitif yönde ilişkisi olduğunu keşfedilmiştir (Caesens vd., 2016).
- Algılanan örgütsel destek kavramı, örgüt ve birey bazındaki sonuçlar için bir arabulucu rol oynar (Ingusci vd., 2016: 677).
- Algılanan örgütsel desteğin çalışanların iş bağlılığı ile pozitif bir ilişkisi olduğu belirlenmiştir (Tan vd., 2020: 3).
- Yapılan bir meta-analiz de adalet, lider desteği ve ödüllendirmenin çalışanın algılanan örgütsel desteğine katkıda bulunduğunu saptanmıştır (Rhoades ve Eisenberger, 2002).
- Algılanan örgütsel desteğin örgüte duygusal bağlılıkla olumlu yönde ilişkisi olduğu bulunmuştur. Ayrıca algılanan örgütsel desteğin örgütten gelen muamele ile duygusal bağlılık arasında bir arabulucu görevi vardır (Rhoades ve Eisenberger, 2002).
- Algılanan örgütsel desteğin adalet ve duygusal bağlılık arasındaki ilişkiye aracılık ettiğini bulmuştur (Wayne vd., 1997).

- Araştırmalar algılanan örgütsel desteğin, örgütsel bağlılık (Hochwarter vd., 2003) ve örgütsel adalet ile pozitif bir ilişkisi olduğu belirlenmiştir (Moorman vd., 1998) .

Bu bulgular ışığında örgütsel destek faaliyetleri, davranışlara yardım etmeyi, örgütü riskten korumayı, iyileştirmeler önermeyi ve örgüt için faydalı olacak bilgi ve beceriler edinmeyi içerir (George veBrief, 1992: 311).

3.2. Çalışma Arkadaşı Desteği

Çalışma arkadaşı desteği en genel tabirle çalışanın işletmede beraber çalıştığı arkadaşlarının desteği olarak tanımlanabilir. Diğer bir değişle aynı seviyede çalıştığı iş arkadaşlarından aldığı destektir (Gillen vd., 2002: 35). Çalışanların birbirleriyle durumsal benzerlikleri ve çalışma süreçlerinin onları nasıl etkileyeceği konusunda benzer endişelere sahip olması, çalışma arkadaşından gelen desteğinin önemini göstermektedir (Turunç ve elik, 2010: 200). Bazı durumlarda, çalışanlar iş yerini çok kötü bir alana, tam tersine bazense çok iyi bir iş yerine dönüştürebilir. Liderlik davranış türlerine benzer şekilde çalışma arkadaşları, meslektaşlarını hem destekleyebilir hem de onlara düşman olabilir (Tierney ve Tepper, 2007: 172).

Çalışma arkadaşları arasındaki ilişkinin dikey veya yatay olması muhtemeldir. Dikey ilişkiler, otorite sıralaması ile yönetilir (Fiske, 1992:691). Çalışma arkadaşlığının örgüt içindeki nüfusu genellikle fazladır. Güç mesafesi daha az önemlidir. Bu nedenle aralarındaki etkileşim daha sık olma eğilimindedir. Bunun sonucunda duygusal ve davranışsal etkiye oluşmaktadır. Bu nedenle çalışanların diğer çalışanlar üzerinde rol algısı, tutum, geri çekilme ve etkililik gibi bir dizi etkiye sahiptir (Chiaburu ve Harrison, 2008: 1086). Çalışma arkadaşı destekleri, göreve yönelik yardım, iş arkadaşlarına rehberlik (Ensher vd., 2001, s. 426), arkadaşlık gibi olumlu etkiler de içerebilir (Morgeson ve Humphrey, 2006: 1329).

Daha düz organizasyon yapıları ve artan ekip tabanlı çalışma, daha sık veya daha anlamlı yatay etkileşimlere yol açar. Benzer şekilde iş içeriğinin sabit ve rutin bireysel görevlerden daha karmaşık olan kolektif görevlere kayması, iş arkadaşı desteğinin potansiyel etkilerini artırabilir (Chiaburu ve Harrison, 2008: 1082).

Çalışma arkadaşı desteği incelendiği bazı çalışmalara göre;

- Çalışma arkadaşı desteği, doğrudan iş arkadaşlarına talepleri konusunda yardımcı olmayı ve birbirlerini desteklemeyi / ilgi göstermeyi içermektedir. Bu da çalışanların daha az stres hissetmesine neden olur ve örgütsel değişime bağlı kalmak için kritik olan öz-yeterlik seviyeleri artmaktadır (Md-Sidin vd., 2010).
- Bir değişim durumunda çalışanlar rol belirsizliği, aşırı rol yükü ve rol çatışması gibi engelleyici iş talepleri yaşarlar ve bu iş talepleri çalışanlar arasındaki stres ve tükenmişliğin önemli öngörücüleri olduğu belirtilmektedir (Gilbert vd., 2010: 341).
- Madjar ve arkadaşları (2002), iş yerindeki diğer bireylerden gelen destek algısının genellikle çalışanların yaratıcılığı üzerinde olumlu bir etkisi olduğunu belirtmektedir (Madjar vd., 2002: 758).

Özetle iş yerinde çalışanların stres, bağlılık, tatmin ve gerginlik ile başa çıkmada çalışma arkadaşı desteğinin rolü göz ardı edilemeyecek durumdadır.

3.3. Yapılan Çalışmalar

Tablo 7 Örgüt ve Çalışma Arkadaşı Desteği Hakkında Yapılan Çalışmalar.

Yıl/Yöntem	Çalışma Adı/Yazar(lar)	Çıktı ve Bulgular
Algılanan Örgüt Desteği		
2016 Deneysel	Job crafting and job satisfaction in a sample of Italian teachers: the mediating role of Perceived Organizational Support (Emanuela Ingusci, Antonino Calleab, Antonio Chirumboloc, and Flavio Urbinib)	Çalışmanın sonuçlarına göre algılanan örgütsel destek, iş becerikliliği ve iş tatmini arasındaki ilişkiyi tamamen aracılık etmektedir.

2016 Deneysel	Deviant employee behavior in the eyes of colleagues: the role of organizational support and self-efficacy (Ipek Kalemci Tuzun, Fatih Çetin, H. Nejat Basım)	Bu çalışma algılanan çok odaklı destek ve öz yeterliliğin sapkın davranışla doğrudan bir ilişkisinin ve bu iki değişkenin sapkın iş yeri davranışı ile etkileşimin olup olmadığının üzerine planlanmıştır. İki farklı destek biçiminin (örgütsel ve denetleyici), iki farklı sapkın davranış biçimini güçlü bir şekilde etkilediği belirtilmiştir.
2017 Deneysel	Differential influences of perceived organizational factors on younger employees' participation in offline and online intergenerational knowledge transfer (Changyu Wanga, Meiyun Zuob, Xiaomi Anc)	Çalışmaya göre genç çalışanların algılanan kuşaklar arası destekleyici iklimin çevrimdışı bilgi aktarımı üzerinde önemli pozitif etkiye sahip olduğu vurgulanmıştır. Fakat çevrimiçi bilgi aktarımı üzerinde etkisinin olmadığını saptanmıştır.
2018 Deneysel	Why do women engineers leave the engineering profession? The roles of work–family conflict, occupational commitment, and perceived organizational support	Örgütsel destek algıları, mesleki bağlılık ve işten ayrılma niyetleri arasındaki ilişkiyi, aile içi çatışma ile işten ayrılma niyetleri arasındaki dolaylı ilişkiyi etkilediği belirtilmiştir.

	(Romila Singh, Yejun Zhang, Min (Maggie) Wan, Nadya A. Fouad)	
2018 Deneyisel	Linkages between empowering leadership and subjective well-being and work performance via perceived organizational and co-worker support (Daeho Kim, Chul Woo Moon and Jiseon Shin)	Bu çalışma algılanan örgüt ve iş arkadaşı desteğinin güçlendirici liderlik ile öznel iyi oluş arasındaki ilişkiye aracılık ettiği, ancak güçlendirici liderlik ile performans arasındaki ilişkiye aracılık etmediği belirtilmiştir.
2018 Deneyisel	Hotel employee job crafting, burnout, and satisfaction: The moderating role of perceived organizational support (Jui-Chang Chenga , Yi O-Yang)	Algılanan örgütsel desteğin iş becerikliliği, tükenmişlik ve memnuniyet arasındaki ilişkileri yumuşattığı saptanmıştır.
2018 Deneyisel	Perceived organizational support, employee creativity and proactive personality: The mediating effect of meaning of work (Yilmaz Akgunduz, Ceylan Alkan, Ozge Adan Gök)	Bu çalışmada örgütsel desteğinin ve proaktif kişiliğin, işin anlamı ve çalışan yaratıcılığı üzerinde olumlu etkileri olduğu saptanmıştır.
2018	Combined effects of	Bulgulara göre, iş yerinde

Deneyssel	workplace bullying and perceived organizational support on employee behaviors: does resource availability help? (Saima Naseer, Usman Raja, Fauzia Syed & Dave Bouckennooghe)	zorbalığın çalışanın örgütsel destek algısı yüksek olduğunda örgütsel vatandaşlık davranışına yol açtığını belirtilmiştir.
2020 Deneyssel	Linking Perceived Organizational Support, Affective Commitment, and Knowledge Sharing with Prosocial Organizational Behavior of Altruism and Civic Virtue (Pilar Ficapal-Cusí, Mihaela Enache-Zegheru, Joan Torrent-Sellens)	Algılanan örgütsel destek ile bilgi paylaşım davranışı arasındaki ilişkide duygusal bağlılık aracı rol oynamaktadır.
2020 Deneyssel	Investigating the mediating role of organizational trust in the relationship between perceived organizational support and Knowledge sharing (Karim Shateri, Ali Asghar Hayat)	Algılanan örgütsel desteğin, örgütsel güven ve bilgi paylaşımı arasında anlamlı pozitif bir ilişkisi olduğu belirtilmiştir. Bulgular ayrıca, örgütsel güvenin, algılanan örgütsel destek ve bilgi paylaşımı arasında aracı rol oynadığı saptamıştır.

2020 Deneysel	Impact of Perceived Organizational Support on Work Engagement: Mediating Mechanism of Thriving and Flourishing (Muhammad Yasir Imran, Natasha Saman Elahi, Ghulam Abid, Fouzia Ashfaq, Sehrish Ilyas)	Çalışma sonuçlarına göre olarak algılanan örgütsel desteğin, çalışanların gelişmesi, gelişimi sürdürmesi ve işe bağlılığı ile olumlu bir şekilde ilişkili olduğu saptanmıştır.
2021 Deneysel	Relationship of perceived supervisor support, self-efficacy and turnover intention, the mediating role of burnout (Rola Chami-Malaeb)	Çalışma sonucuna göre algılanan gözlemci desteği ve öz yeterliliğin tükenmişlik üzerinde azaltıcı bir etkisi vardır.
Algılanan Çalışma Arkadaşı Desteği		
2015 Deneysel	The impact of abusive supervision and co-worker support on hospitality and tourism student employees' turnover intentions in Ecuador (Shi Xua , Larry R. Martineza , Hubert Van Hoofa , Michael Tewsa , Leonardo Torresb and	Algılanan iş arkadaşı desteğinin, algılanan örgütsel davranış üzerindeki olumsuz etkilerini hafiflettiği sonucu elde edilmiştir.

	Karina Farfan)	
2017 Deneyssel	The relationship between perceived organizational support and employee's turnover intention through supportive co-worker workshop in division B at Company X (Kinanti Alfisyahria, Arum Etikarienab ve Eka Gatari)	Algılanan örgütsel desteği artırabilecek bir müdahale, destekleyici iş arkadaşı desteğinin tasarlanması ile oluşabileceği sonucu saptanmıştır.
2018 Deneyssel	Does turnover intention mediate the effects of job insecurity and co-worker support on social loafing? (Yilmaz Akgunduza, Gamze Eryilmaz)	İşten ayrılma niyetinin, iş arkadaşı desteği ile sosyal aylaklık arasında arabuluculuk etkisine olduğu belirtilmiştir.
2019 Deneyssel	High involvement HR systems and innovative work behaviour: the mediating role of psychological empowerment, and the moderating roles of manager and co-worker support (Wali Ur Rehmana, Mansoor Ahmada, Matthew M. C. Allenb,	Yönetici ve iş arkadaşı desteğinin, psikolojik güçlendirme ile yenilikçi çalışma davranışı arasındaki ilişkiyi düzenlediği saptanmıştır.

	Muhammad Mustafa Raziqa ve Amir Riaz)	
2019 Deneyisel	Exposure to bullying behaviours and support from co-workers and supervisors: a three-way interaction and the effect on health and well-being (Stefan Blomberg, Michael Rosander)	Çalışmaya göre iş yerinde zorbalığın sağlık ve esenlik üzerindeki olumsuz etkisinin, iş arkadaşları desteğine sahip olmasıyla azalacağı ve çalışma arkadaşı desteğinin düzenleyici etkiye sahip olduğu saptanmıştır.
2020 Deneyisel	Motivated to be socially mindful: Explaining age differences in the effect of employees' contact quality with coworkers on their coworker support (U Fasbender, A Burmeister, M Wang)	İş arkadaşı desteği odaklı bakış açısının iletişim kalitesine göre destek kavramı üzerinde pozitif etkisi olduğu saptanmıştır. İletişim kalitesinin iş arkadaşı odaklı empatik kaygı üzerindeki etkisi, daha kapsamlı bir gelecek perspektifi olan genç çalışanlara kıyasla daha kısıtlı bir gelecek zamanı perspektifine sahip yaşlı çalışanlar için daha güçlü olduğu saptanmıştır.

DÖRDÜNCÜ BÖLÜM

ARAŞTIRMA

4.1. Araştırmanın Amacı ve Önemi

Hızlı değişen bir dünya içerisinde, değişimin uğramadığı çok az bir alan kalmıştır. Bu derece değişen dünyada işletmelerin de sabit kalamayacağı göz ardı edilmemelidir. İşletmelerin çalışma ortamları zamanla büyük değişikliklere uğramaktadır. Geleneksel kurallar ve yönetim yöntemleri artık günümüz çalışanları için uygun olmayabilir. Daha genç ve daha eğitilmiş nesillerin piyasalara girmesiyle birlikte çalışanlara göre işin anlamı da değişmektedir. İşletmeler de bu değişen iş anlamlarına her geçen gün çözümler aramaktadır. Sonuçta bireyler yaşamlarının çoğunu çalıştığı kurum içerisinde harcamaktadır. Aynı zamanda bireyler sosyal, politik ve kişilerarası ilişkilerin çoğunu çalışma ortamlarından sağlamaktadır. Aynı zamanda Gavin ve Mason, iyi bir hayata ulaşmak için insanların iyi örgütlerde çalışması gerektiğini ifade etmektedir (Gavin ve Mason, 2004).

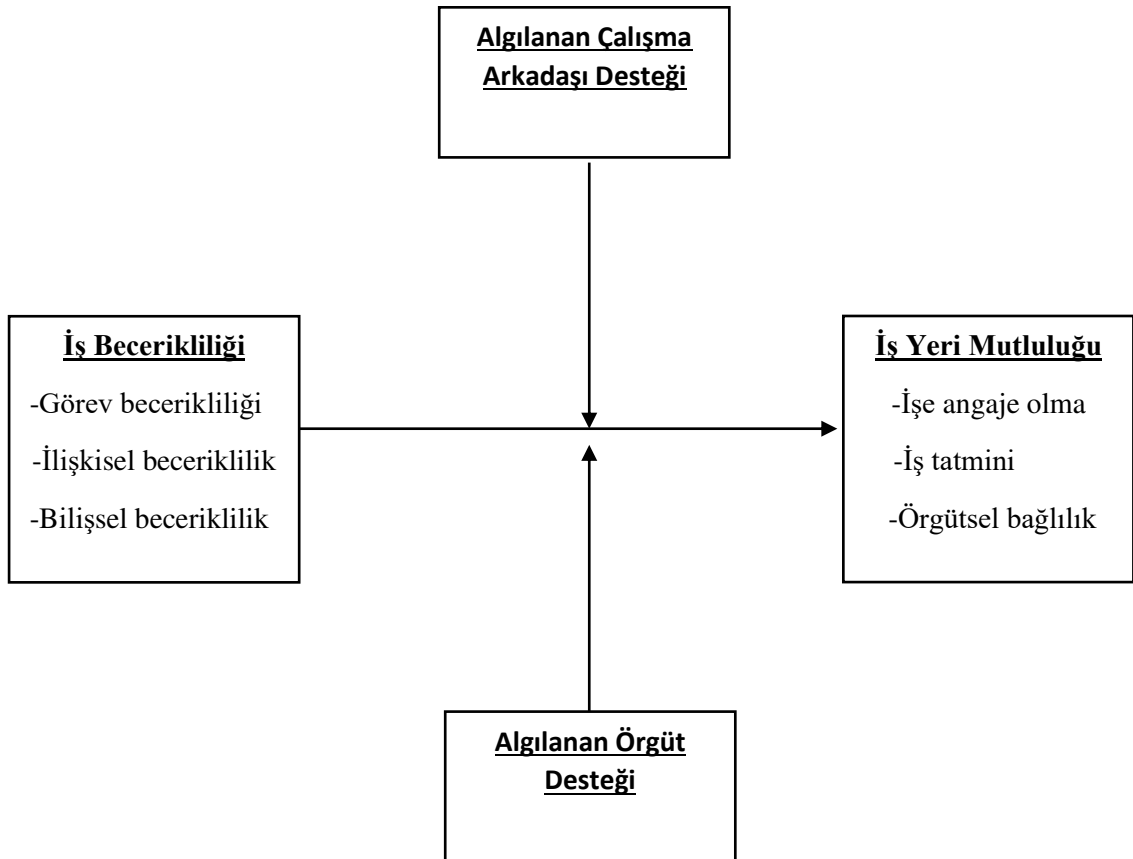
Araştırma konusu belirleme aşamasında 4 ön mülakat yapılmıştır. Mülakatta başlıca sorular; Yaptığın işin doğasını anlatır mısın, iş yerin hakkında olumlu veya olumsuz gördüğün durumlar var mı, başka bir imkanın olsa yine aynı firmada çalışmak ister misin gibi taraf tutulmayan ve özel bilgi içermeyen sorular sorulmuştur. Bu doğrultuda çalışanların mutsuz olduğu, çatışmaların fazla olduğu gözlemlenmiştir. Bu çatışmalar sonucunda küçük iş kazalarının oluştuğu görülmüştür. Bu çatışma ve iş kazaları mülakata katılan kişilerin işletmelerinde işçi hareketliliğine yol açmakta ve bu hareketliliğin bazı nedenleri arasında yöneticilerin adaletsizliği, çalışma arkadaşlarından kaynaklanan mobing ve kendi alanında kararlar alınamaması olduğu katılımcılar tarafından belirtilmiştir. Aynı zamanda örgüt içi gruplaşmalar, vardiyalar arasında eksik veya fazla üretim yapılmasına neden olmaktadır. Yapılan mülakat ve gözlem sonrasında ortaya çıkarılan problemler ışığında bu çalışma, bireylerin işletme içerisinde resmi olmayan şekilde, kendiliğinden oluşturdukları iş becerikliliği davranışı kendilerini iş yerinde mutlu edip etmediğini, çalışanların sahip oldukları bu iş becerikliliği davranışı ile iş yeri mutluluğu arasında örgütün ve çalışma arkadaşları desteğinin oynadığı rolün belirlenmesi amacıyla yapılmıştır. Aynı zamanda bu çalışma, mevcut iş becerikliliğinin

iş yeri mutluluğuna etkisinin daha önceki çalışmalarda ele alınmaması ve algılan örgüt ile arkadaş desteğinin rolünün bu model ile incelenmesi literatüre derinlik ve katkı sağlaması açısından önem arz etmektedir. İşletmeler çalışanlarının kendilerinden neler beklediği, iş becerikliliği davranışının nasıl oluştuğunun anlaşılması, iş yeri mutluluğunun alışılmışın dışında çok önemli bir kavram olduğunu, örgüt desteği ile çalışma arkadaşı desteğinin aslında bireyler üzerinde öneme sahip olduğu konusunda bu çalışma önem taşımaktadır.

4.2. Araştırma Modeli

Çalışanların değerleri, tutumları, davranışları örgüt için hayati bir öneme sahiptir. Bu nedenle çalışmamızın modeli bu bakış açısıyla oluşturulmuştur. İş becerikliliği davranışı, çalışanların örgüt içerisindeki işlerinde informal bir şekilde oluşturduğu bir davranış türüdür. Çalışma modeli de bu kavram üzerinden ele alınarak, çalışanların iş becerikliliği davranışının onları iş yerinde mutlu ettiği varsayımıdır ve bu etkide algılanan örgüt ve çalışma arkadaşı desteğinin düzenleyici bir rol oynadığı varsayılmaktadır.

Şekil 3 Araştırma Modeli



4.3. Araştırma Hipotezleri

H1- İş becerikliliği iş yeri mutluluğunu etkilemektedir.

H2- İş becerikliliğinin iş yeri mutluluğuna etkisinde algılanan çalışma arkadaşı desteği düzenleyici değişken rolü oynamaktadır.

H3- İş becerikliliğinin iş yeri mutluluğuna etkisinde algılanan örgüt desteği düzenleyici değişken rolü oynamaktadır.

H4- İş becerikliliği skorları açısından mavi yaka ile beyaz yaka arasında anlamlı bir farklılık vardır.

H4b- İş yeri mutluluğu skorları açısından mavi yaka ile beyaz yaka arasında anlamlı bir farklılık vardır.

H4c- Algılanan örgüt ve arkadaş desteği skorları açısından mavi yaka ile beyaz yaka arasında anlamlı bir farklılık vardır.

H5- İş becerikliliği skorları açısından cinsiyetler arasında anlamlı bir farklılık vardır.

H5b- İş yeri mutluluğu skorları açısından cinsiyetler arasında anlamlı bir farklılık vardır.

H5c- Algılanan örgüt ve arkadaş desteği skorları açısından cinsiyetler arasında anlamlı bir farklılık vardır.

4.4. Araştırmanın Yöntemi

4.4.1. Evren Örneklem

Araştırmanın evreni, Aydın'ın Çine ilçesinde yer alan feldspat maden işletmeleri olarak belirlenmiştir. Örneklem çerçevesi de Çine ilçe merkezinde yer alan maden işletmelerindeki çalışanlardır. Aydın'ın Çine ilçesindeki bulunan 5 maden işletmesi üzerinden yola çıkılarak araştırmanın amacı doğrultusunda örneklem grubu belirlenmiştir. Veri toplama işlemi başlamadan, evren belirleme döneminde 500-1000 arasında kişiye ulaşma hedeflenmiştir. Fakat ülkeyi etkisi altına alan Covid-19 pandemi dalgası nedeniyle 3 işletme daha öncesinde vermiş olduğu fakat pandemi nedeniyle uygulama izinlerini iptal etmesinden dolayı örneklem çerçevesi sadece iki işletme üzerinden tekrar oluşturulmuştur. Covid-19 pandemi dalgası, maddi ve zaman faktörleri

kısıtlı ile belirlenen yeni örneklem çerçevesinde, işletmelerin sözlü belirttiği hususta; A işletmesinde 700, B işletmesinde 220 çalışan bulunmakta olup, kolayda örneklem yöntemi ile anket verileri toplanmıştır. Toplam 258 kişiye ulaşılmıştır. Bunların 245 tanesi el ile, 13 tanesi ise online şekilde doldurulmuştur.

Ölçekte yer alan ifade sayısının en az 5 katı kadar örneklem sahip olunmasının yeterli olacağı varsayımı göz önüne alınmıştır (Child, 2006). Aynı zamanda tarama türü araştırmalarında örneklem sayısının 200-300 arasında uygun olacağı kabul edilmiştir (Gürbüz ve Şahin, 2014: 126).

4.4.2. Araştırmanın Kısıtları

- Araştırmanın temel kısıtlarından ilki, çalışmanın Aydın ilinin Çine ilçesinde yer alan feldspat madeni sektöründe faaliyet gösteren işletmeler üzerinde belirlenmiş olmasıdır. Konu belirleme aşamasında ortaya çıkan ve dünyayı etkisi altına alan Covid-19 pandemi dalgasıdır. İşletmelerin aldığı önlemler dahilinde daha önce verilen anket uygulama izinleri pandeminin seyri dolayısıyla kalıcı şekilde iptal edilmiştir. Dolayısıyla hedeflenen örneklem sayısı pandemi dolayısıyla sekteye uğramıştır.
- Diğer bir kısıt, Covid-19 pandemi dalgası nedeniyle anket dağıtımının istenmemesi, çalışanların elden ele kâğıt alma durumundan dolayı negatif yönde söylemleri ve araştırmaya katılmamalarıdır.
- Diğer bir kısıt, mavi yakalı çalışanlarını kendilerini gözetlendiği, yöneticilerinin onları kontrol ettiğini, verilen cevaplara göre işten çıkarılacak kişilerin belirlenmeye çalışıldığı düşüncesiyle çalışmaya karşı güvensizlik duymalarıdır. Bu sorunun çözümü için etik kurul raporunun sunumu, daha önce tez yazmış kişilerin yorumları ve çalışanlardan bazılarının referansı ile güven oluşturulmuş olup güvensizlik duyan çalışanlara tek tek özel olarak anket sunulmuştur.
- Diğer bir kısıt, anketin 4 kavramı ölçmesi dolayısıyla uzun olması, özellikle de mavi yakalı çalışanlar tarafından çekimser davranılmasına yol açmıştır.

4.4.3. Veri Toplama Araçları

Araştırma amacına göre oluşturulan çalışanların iş becerikliliği, iş yeri mutluluğu, algılanan örgüt ve çalışma arkadaşı desteğinin ölçümüne yönelik anket tekniği kullanılmıştır. Kullanılan anket formu 5 bölümden oluşmaktadır. İlk bölümde iş becerikliliği davranışının ölçümü için “İş Becerikliliği Ölçeği”, ikinci bölümde iş yeri mutluluğunu ölçmek için “İş Yeri Mutluluğu Ölçeği”, üçüncü bölümde algılanan örgüt desteği için “Algılanan Örgüt Desteği Ölçeği”, dördüncü bölümde algılanan çalışma arkadaşı desteği için “Algılanan Çalışma Arkadaşı Desteği Ölçeği” ve son bölümde demografik verilere ilişkin “Kişisel Bilgi Formu” kullanılmıştır. Ankette 4 kavramı ölçen 49 soru, demografik veriler içinde 5 soru bulunmaktadır. Orijinalde 5’li likert şeklinde kullanılmış olan ölçek ifadeleri; “Kesinlikle Katılıyorum”, “Katılıyorum”, “Ne katılıyorum Ne Katılmıyorum”, “Katılmıyorum” ve “Kesinlikle Katılmıyorum” şeklindedir. Fakat bu çalışmada ölçekler 6’li likert tipinde ele alınmış olup (1) “Kesinlikle Katılmıyorum”, (2) “Katılmıyorum”, (3) “Kısmen Katılmıyorum”, (4) “Kısmen Katılıyorum”, (5) “Katılıyorum”, (6) “Kesinlikle Katılıyorum” şeklinde ele alınmıştır.

Literatürde farklı numaralandırılan likert tipli çalışmalar da yer almaktadır. Örneğin 4’lü 5’li, 3’ten 18’e doğru giden vb. tipler. Bu likert tipi ölçeklerde yer alan seçenek sayısı ne kadar fazlaysa, ölçeğin geçerlilik ve güvenilirlik katsayısında sapmanın o derece düşük olacağı varsayılmaktadır (Preston ve Colman, 2000: 2). Aynı zamanda ölçeklerdeki seçeneklerin tek mi yoksa çift sayı mı olması gerektiği hala daha tartışma konusudur. Bu tartışmaların başında ölçekte kararsızlık ifadelerinin (Ne katılıyorum Ne Katılmıyorum, Kararsızım vb.) yer alıp almaması konusu da gelmektedir (Adelson ve McCoach, 2010: 797). Bu ifadeler ışığında dağılımın daha düzgün olması, güvenilirliğin daha net ortaya çıkması ve kararsızlık ifadelerinin yer almaması niyetiyle 6’li likert tipi ölçekler kullanılmıştır.

4.4.3.1. İş Becerikliliği Ölçeği

Araştırmada Slep ve Vella-Brodrick (2013) tarafından geliştirilen, Kerse (2017) tarafından Türkçeye uyarlanan 19 madde ve 3 boyuttan oluşan iş becerikliliği ölçeği kullanılmıştır. Ölçek Kerse’nin (2017) “İş Becerikliliği (Job Crafting) Ölçeğini Türkçe’ye Uyarlama ve Duygusal Tükenme ile İlişisini Belirleme” adlı çalışmasından

alınmıştır. Bu çalışma sanayi sektörü alanında çalışan işçiler üzerinde uygulanmıştır. 19 madde’ den oluşan ölçek 3 boyutu ölçmektedir. Boyutlar; görev becerikliliği, bilişsel beceriklilik ve ilişkisel beceriklilik. Ölçek 5’li likert tipinde olup yapılan açımlayıcı ve doğrulayıcı faktör analizi ile orijinal ölçek yapısının kültüre uygunluğu doğrulanmıştır. Yapılan cronbach alfa katsayı değerlerine göre görev becerikliliği boyutu için 0,757, bilişsel beceriklilik boyutunun cronbach alfa katsayı değeri 0,860, ilişkisel beceriklilik boyutunun cronbach alfa katsayı değeri 0,844 olarak hesaplanmıştır. Bu veriler sayesinde iş becerikliliği kavramının ölçümü için güvenilir olduğu varsayılmıştır.

Tablo 8 Anket Formunda İş Becerikliliği Ölçeğinin Boyutları ve Madde Değerleri

Boyutlar	İlgili Boyuta Ait Maddeler
Görev Becerikliliği	1,2,3,4,5,6,7
Bilişsel Beceriklilik	8,9,10,11,12
İlişkisel Beceriklilik	13,14,15,16,17,18,19

4.4.3.2. İş Yeri Mutluluğu Ölçeği

Ölçek Salas-Vallina ve Alegre Vidal (2018) tarafından iş yeri mutluluğu alanında teorik bir çerçeve sunmak için geliştirilmiştir. Kullanılan ölçek, Türkçe formunun geçerlilik ve güvenilirlik çalışması olan Elif Bilginoğlu ve Uğur Yozgat (2020) tarafından yayınlanan “*İşyerinde Mutluluk Ölçeği Türkçe Formunun Geçerlilik ve Güvenilirlik Çalışması*” adlı çalışmadan alınmıştır. Ölçek orijinal formu gibi toplam 3 boyuttan ve 9 maddeden oluşmaktadır. Boyutlar; işe angaje olma, iş tatmini ve örgütsel bağlılıktan oluşmaktadır. Yapılan cronbach alfa katsayı değeri 0,89 olarak bulunmuştur. İkinci bir test tekrar test sonucuna göre de 0,72 sonucuna ulaşılmıştır. Yapılan açımlayıcı ve doğrulayıcı faktör analizine göre de Türkçe formuna uygun olduğu saptanmıştır.

Tablo 9 Anket Formunda İş Yeri Mutluluğu Ölçeğinin Boyutları ve Madde Değerleri

Boyutlar	İlgili Boyuta Ait Maddeler Numarası
İşe Angaje Olma	20,21,22
İş Tatmini	23,24,25
Örgütsel Bağlılık	26,27,28

4.4.3.3. Algılanan Örgüt Desteği Ölçeği

Ölçeğin orijinal formu Eisenberger, Huntington, Hutchison ve Sowa (1986) tarafından oluşturulmuştur. Ölçek oluşturulduğunda 36 madde uzun formu ve 8 maddelikte kısa form olarak yayınlanmıştır. Ölçeğin orijinal formunda cronbach alfa katsayı değeri 0,97 derecesindedir. Hellman, Fuqua ve Worley (2006) çalışmasında da ölçeğin örgüt desteği boyutunu ölçmede güçlü psikometrik özelliğe sahip olduğunu vurgulamıştır. Çalışmamızda kullanılan ölçek Muazzez Deniz Giray ve Deniz N. Şahin (2012) tarafından “*Algılanan Örgütsel, Yönetici ve Çalışma Arkadaşları Desteği Ölçekleri: Geçerlik ve Güvenirlik Çalışması*” adlı çalışmasından örgüt desteğini ölçen maddelerinden alınarak kullanılmıştır. 5’li likert tipinde uygulanan çalışmada örgüt desteği boyutunun cronbach alfa katsayı değeri 0,93 seviyesindedir. Yapılan açımlayıcı ve doğrulayıcı faktör analizine göre de Türkçe formuna uygun olduğu saptanmıştır.

Tablo 10 Anket Formunda Algılanan Örgütsel Destek Ölçeğinin Boyutu ve Madde Değerleri

Boyutlar	İlgili Boyuta Ait Maddeler
Algılanan Örgüt Desteği	1, 2*, 3*, 4*, 5, 6, 7*, 8*, 9, 10*, 11, 12

4.4.4. Algılanan Çalışma Arkadaşı Desteği Ölçeği

Örgüt desteği ölçeğinin alındığı çalışma gibi çalışma arkadaşı desteği ölçeğinin alındığı çalışma Giray ve Şahin (2012) aittir. Giray ve Deniz N. Şahin (2012) tarafından çalışma arkadaşı desteğinin boyutunun ölçümünde kullanılan maddeler farklı ölçeklerden alınarak oluşturulmuştur. İlk olarak Gant, Nagda, Brabson, Jayaratne, Chess ve Singh (1993) çalışmasında yer alan 6 madde, Gillen, Baltz, Gassel, Kirsch ve

Vaccaro (2002) çalışmasından 4 madde, Yoon ve Lim (1999) çalışmasından 3 madde ve ek olarak beyaz yakalı çalışanlar ile yapılan 11 nitel görüşme sonrasında 2 madde daha eklenmiştir. Toplam 9 maddeden ve 5'li likert şeklinde oluşan ölçeğin cronbach alfa katsayı değeri 0,90 olarak açıklanmıştır. Faktör dağılımına da bakıldığında 0,66 ile 0,80 arasında dağılım gösterdiğinden Türkçe formda uygun olduğu saptanmıştır.

Tablo 11 Anket Formunda Algılanan Çalışma Arkadaş Desteği Ölçeğinin Boyutu ve Madde Değerleri

Boyutlar	İlgili Boyuta Ait Maddeler
Algılanan Çalışma Arkadaş Desteği	13,14,15,16,17*,18,19,20,21

4.5. Verilerin Toplanması

Araştırma konusuyla uyumlu 4 ölçek ve 1 demografik yapıyı içeren bir anket kullanılmıştır. Anket arkalı önlü bir A4 ebatından oluşmaktadır. Araştırmanın daha açık ve herkes tarafından anlaşılır olması için anket dağıtımında konuyla ilgili bilgi verilmiş olup, hiçbir mahrem ve çalışmaya katılanların kimlik bilgilerinin deşifre edilemeyeceği hakkında bilgi de verilmiştir. Ayrıca herhangi fiziksel veya ruhsal bir etkinin oluşmayacağı hususunda üniversitenin etik kurulundan izin alınmıştır.

4.6. Verilerin Analizi

Araştırma hipotezlerine göre katılımcılardan toplanan veriler SPSS 23.0, SPSS PROCESS ve AMOS 24.0 paket programları kullanılarak gerekli analizler uygulanmıştır. Araştırmaya katılan kişilerin genel dağılım özelliklerine belirlemede frekans, ortalama gibi tanımlatıcı istatistik analizleri uygulanmıştır. Aynı zamanda ölçme araçlarının güvenilirliğini belirlemede Cronbach Alpha katsayısı yöntemi ile belirlenmiştir. Yapının geçerliliği için ise doğrulayıcı faktör analizi (DFA) yapılmıştır. DFA yapılmadan önce verilerin dağılımı incelenmiş olup, dağılımı bozan 4 anket analiz dışı tutulmuştur. Değişkenlerin yorumlanması için araştırma sorularına uygun şekilde betimsel, fark ve etki analizleri uygulanmıştır.

4.7. Araştırmanın Bulguları

4.7.1. Demografik Bulgular

Aşağıda verilen tablolarda araştırmaya katılan çalışanlara ait analiz sonuçları verilmektedir.

Tablo 12 Katılımcıların Cinsiyetlerine Göre Dağılımı

Değerler	Frekans	Yüzde
Kadın	109	42,9
Erkek	145	57,1
Toplam	254	100,0

Tabloda görüldüğü üzere katılımcıların %42,9'u kadın, 57,1'i erkek olarak görülmektedir.

Tablo 13 Katılımcıların Yaşlarına Göre Dağılımı

Değerler	Frekans	Yüzde
21-30 arası	93	36,6
31-39 arası	98	38,6
40 ve üzeri	63	24,8
Toplam	254	100,0

Sırasıyla 21 yaşından 52 yaşa kadar her yaşta araştırmaya katılım görülmüştür. Analiz aşamasının daha düzenli olması için yaşlar 3 kategorik gruba ayrılmıştır. Buna göre araştırmada 21-30 yaş arası %36,6, 31-39 yaş arası %38,6 ve 40 ve üzeri yaş arası ise %24,8'ini oluşturmaktadır.

Tablo 14 Katılımcıların Eğitim Durumlarına Göre Dağılımı

Değerler	Frekans	Yüzde
Ortaokul	50	19,7
Lise	58	22,8
Myo	63	24,8
Lisans	75	29,5
Yüksek Lisans	8	3,1
Toplam	254	100,0

Katılımcıların %19,7 ortaokul, %22,8'i lise, 24,8'i myo, 29,5'i lisans, 3,1'i ise yüksek lisans mezunudur.

Tablo 15 Katılımcıların Çalıştığı Alan Durumuna Göre Dağılımı

Değerler	Frekans	Yüzde
Beyaz Yaka	131	51,6
Mavi Yaka	123	48,4
Toplam	254	100,0

Katılımcıların %51,6'sı beyaz yakalı, %48,4 mavi yakalı olarak yer almaktadır.

Tablo 16 Katılımcıların Çalışma Yıllarına Göre Dağılımı

Değerler	Frekans	Yüzde
0-2 yıl	73	28,7
2-4 yıl	64	25,2
4-6 yıl	49	19,3
6-8 yıl	42	16,5
8 ve daha fazlası	26	10,2
Toplam	254	100,0

Katılımcıların %28,7'si 0-2 yıl arası, %25,2'si 2-4 yıl arası, %19,3'ü 4-6 yıl arası, %16,5'i 6-8 yıl arası ve %10,2'si 8 ve daha yıldır işletmede çalışmaktadır.

4.7.2. Ölçek Ortalamaları

Tablo 17 İş Becerikliliği Ölçeğine Ait Tanımlayıcı İstatistik

Boyutlar	İfadeler	Ortalama	Standart Sapma
Görev Becerikliliği	İşimi geliştirmek için yeni yaklaşımlar/bakış açıları sunarım.	4,8780	1,13377
	İşimde yaptığım görevlerin türünü veya kapsamını değiştiririm.	4,2874	1,37168
	Yeteneklerime ve ilgi alanıma daha uygun olan yeni iş görevleri ortaya çıkarırım.	4,7402	1,20744
	Yaptığım işte, ek görevler üstlenmeyi severim.	4,6850	1,36992
	Yeteneğime ve ilgi alanıma uygun görevler üstlenmeyi tercih ederim.	4,9764	1,11734
	İşimi daha eğlenceli hale getirmek için işimde bazı değişiklikler yaparım.	4,6299	1,27489
	Üretken olmadığını düşündüğüm (işe yaramayan) bazı uygulamaları değiştiririm.	4,7362	1,25318
Bilişsel Beceriklilik	İşimin, yaşamımdaki asıl amaca nasıl katkı sağladığını düşünürüm	4,8583	1,08693
	Yaptığım işin örgütün başarısındaki öneminin farkındayım.	4,9764	1,07405
	Yaptığım işin daha geniş topluluklar (toplum) için önemli olduğunu farkındayım	4,9803	1,06860
	İşimin yaşamıma sağladığı olumlu yöndeki katkıları düşünürüm.	4,9016	1,07531
	İşimin genel anlamda refahımda/mutluluğumda oynadığı rolü düşünürüm.	4,9055	1,13118
İlişkisel Beceriklilik	İşletmemde diğerleriyle iletişimi artıracak faaliyetlere katılırım.	4,8386	1,19018
	İşletmemde insanları tanımaya gayret ederim.	5,0236	1,08867
	İşle ilgili sosyal faaliyetler (konferans, seminer, sergi vb.) organize ederim veya bu faaliyetlere katılırım.	4,4291	1,45584
	İşyerinde özel bazı etkinlikler (arkadaşımın doğum günü kutlaması, yıl dönümü gibi) düzenlemeye çalışırım.	4,2953	1,48890
	Tanışmadığım iş arkadaşları, müşteri veya alıcılara kendimi tanıtırım.	4,6969	1,29098
	Yeni işe başlayan çalışanlara işle ilgili veya iş dışı konularda danışmanlık yapar onlara yardımcı olurum.	4,9528	1,09514
	Benimle benzer yeteneğe ve ilgiye sahip olan işyerindeki diğer bireylerle arkadaşlıklar kurarım.	5,0039	1,09074

Tablo 18 İş Yeri Mutluluğu Ölçeğine Ait Tanımlayıcı İstatistik

Boyutlar	İfadeler	Ortalama	Standart Sapma
İşe Angaje Olma	İşimde kendimi güçlü ve enerjik hissedirim.	5,0315	1,04020
	İşim konusunda hevesliyimdir.	5,0945	1,08845
	Çalışırken kendimi kaptırırm.	5,0079	1,11047
İş Tatmini	Yaptığım işin doğasından memnunum.	4,8110	1,29903
	Aldığım ücretten memnunum.	3,8898	1,69504
	Çalıştığım kurumdaki ilerleme(terfi) olanaklarından memnunum.	4,3110	1,49892
Örgütsel Bağlılık	Kariyerimin geri kalanını bu kurumda geçirmekten çok mutlu olurum.	4,7480	1,34822
	Çalıştığım kuruma duygusal olarak bağlı olduğumu hissediyorum.	4,8543	1,27551
	Çalıştığım kuruma dair güçlü bir aidiyet hissediyorum.	4,7953	1,33862

İş becerikliliği ölçeğine ait tanımlayıcı istatistikler incelendiğinde en yüksek ortalamanın “İşletmemde insanları tanımaya gayret ederim. (5,0236)” yazılı madde olarak gözükmektedir. En düşük ortalama da “İşimde yaptığım görevlerin türünü veya kapsamını değiştiririm. (4,2874)” olarak yer almaktadır. İş yeri mutluluğuna ait ölçekte ise en yüksek ortalama “İşimde kendimi güçlü ve enerjik hissedirim. (5,0315)” maddedir. En düşük ortalama değere sahip olan madde ise “Aldığım ücretten memnunum (3,8898)” olarak yer almaktadır. Frekanslara bakıldığında ücretinden memnun olanlar araştırmanın %62,2 sini oluşturmaktadır.

Tablo 19 Algılanan Örgüt Desteği Ölçeğine Ait Tanımlayıcı İstatistik

Boyutlar	İfadeler	Ortalama	Standart Sapma
Algılanan Örgüt Desteği	Çalıştığım kurum onun yararına olan katkılarima değer verir.	4,7323	1,30338
	Çalıştığım kurumda işimde gösterdiğim ekstra çaba takdir görmez. *	4,2244	1,57577
	Çalıştığım kurum işle ilgili yakınmalarımı dikkate almaz. *	4,4094	1,47095
	Çalıştığım kurum beni etkileyen kararlar alırken, çıkarlarımı düşünmez. *	4,1457	1,65337
	Çalıştığım kurum bir sorunum olduğunda yardıma hazırdır.	4,7520	1,24693
	Çalıştığım kurum benim iyiliğimi gerçekten düşünür.	4,6417	1,22619
	Çalıştığım kurum yükselmem için çok az olanak sağlar. *	4,0472	1,59969
	Çalıştığım kurum işimle ilgili yapabileceklerin en iyisini yapsam bile bunun farkında olmaz. *	4,0787	1,62785
	Çalıştığım kurum işimden genel olarak memnun olup olmadığımı ilgilenir.	4,4213	1,40570
	Çalıştığım kurum benimle pek ilgilenmez. *	4,1299	1,62577
	Çalıştığım kurum düşüncelerime önem verir.	4,6575	1,18489
	Çalıştığım kurum işteki başarılarımla gurur duyar.	4,4724	1,29044

Tabloda katılımcıların örgüt desteği sorularına verdiği cevapların ortalamaları verilmektedir. En yüksek oran “Çalıştığım kurum bir sorunum olduğunda yardıma hazırdır. (4,7520)” ifadesidir. En düşük ifade ortalaması ise “Çalıştığım kurum yükselmem için çok az olanak sağlar (4,0472)” olarak belirtilmektedir.

Tablo 20 Algılanan Çalışma Arkadaşı Desteği Ölçeğine Ait Tanımlayıcı İstatistik

Boyutlar	İfadeler	Ortalama	Standart Sapma
Algılanan Çalışma Arkadaşı Desteği	Çalışma arkadaşlarım bir derdim olduğunda yakın ve anlayışlı davranırlar.	4,9606	1,17215
	Çalışma arkadaşlarım konuşmaya ihtiyaç duyduğumda beni dinlerler.	5,0000	1,22232
	Çalışma arkadaşlarım hasta olduğum ve işte olmadığım zamanlarda işlerimi üstlenirler.	4,9213	1,19357
	Çalışma arkadaşlarım bir işi iyi yaptığımda beni takdir ederler.	4,7283	1,34290
	Çalışma arkadaşlarım hayatımı zorlaştırırlar. *	4,9961	1,39875
	Çalışma arkadaşlarım işimi yapmamda yardımcı olurlar.	4,8228	1,29613
	Çalışma arkadaşlarım işimle ilgili sorunları dinlemeye her zaman için hazırdırlar.	4,8307	1,19901
	Çalışma arkadaşlarım işler çıkmaza girdiğinde güvenilebileceğim kişilerdir.	4,7047	1,36422
	Çalışma arkadaşlarım yönetimle bir sorun yaşadığımda bana arka çıkarlar.	4,5039	1,52385

Tablo 20 de katılımcıların çalışma arkadaşı desteği ölçeğine ait verdiği cevapların ortalamaları verilmektedir. En yüksek oran “Çalışma arkadaşlarım konuşmaya ihtiyaç duyduğumda beni dinlerler. (5,0000)” ifadesidir. En düşük ifade ortalaması ise “Çalışma arkadaşlarım yönetimle bir sorun yaşadığımda bana arka çıkarlar. (4,5039)” olarak belirtilmektedir.

4.7.3. Ölçeklerin Yapı Geçerliliği ve Doğrulayıcı Faktör Analizleri

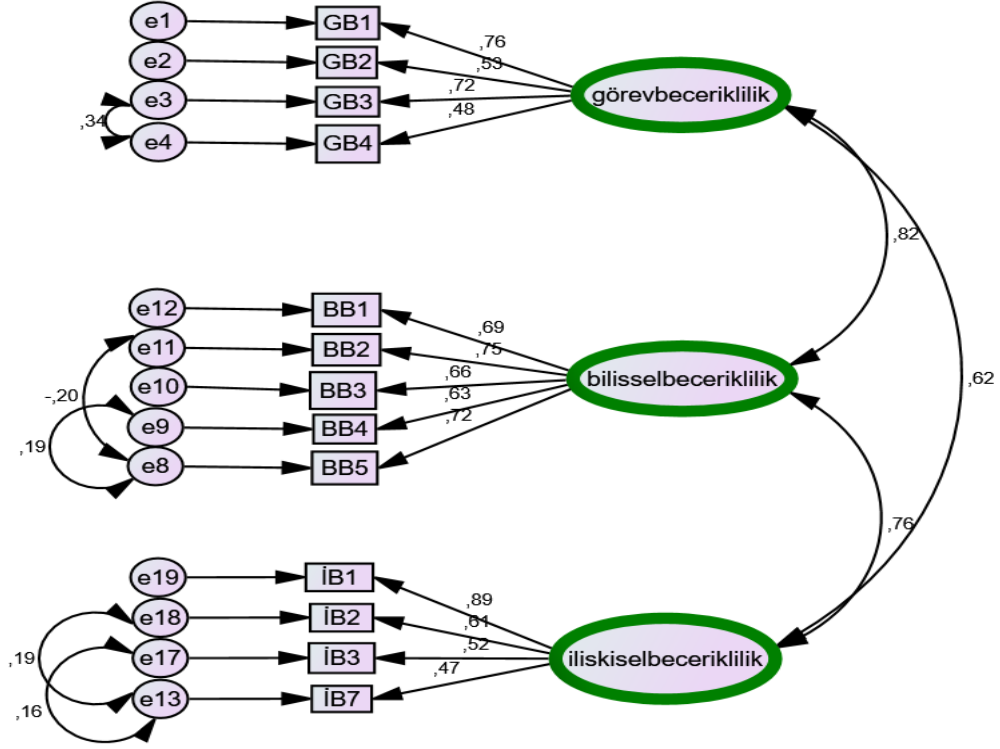
Araştırma konusu ölçümünde kullanılan ölçeklerin daha önce Türkçe formu ile çalışmalar yapılması dikkate alınmıştır. Bu sebeple kullanılan ölçeklerin geçerliliğini ve faktör dağılımını incelemeye doğrulayıcı faktör analizi kullanılmıştır. Yapısal eşitlik model türü olan doğrulayıcı faktör analizi (DFA), gözlenen ve örtük değişkenler arasındaki ilişkiyi ortaya koymak amacıyla uygulanmaktadır. DFA aynı zamanda ölçek boylarının iskelet yapısını inceleme ve doğrulama işlemi görmektedir. DFA analizlerine başlanmadan önce güvenilirlik testi ve normallik dağılımları incelenmiştir. Bunun sebebi programın hata vermemesi ve güçlü sonuçlar vereceği varsayımıdır (Çapık, 2014: 197).

Yapılan doğrulayıcı faktör analizlerinde ölçeğin uygunluğu uyum indeksi adı verilen (χ^2/sd , NFI, CFI, GFI, AGFI, RMSEA) değerler yoluyla belirlenmektedir. Bu indeksler dahilinde ölçek modellerinin doğrulayıcılıkları belirlenmiştir. Doğrulayıcı faktör analizi değerlerinin belirtildiği tablo 21’de uyum indekslerinin (Goodness of Fit Indices) belirlenen sınırları ifade edilmiştir. Belirlenen bu sınırların başında gelen ki kare/df ile elde edilen değerin üçten düşük olması modelin iyi uyumlu olduğu, beşten küçük olması ise modelin kabul edilebilir uyum içerisinde olduğunun göstergesidir. Diğer indekslere gelindiğinde GFI (Uyum İyiliği İndeksi, AGFI (Uyarlanmış Uyum İyiliği İndeksi), RMSEA (Ortalama Hata Karekök Yaklaşımı), CFI (Karşılaştırmalı Uyum İndeksi) ve NFI (Normlandırılmış Uyum İndeksi) incelenmektedir (Gürbüz ve Şahin, 2014: 328-329).

Tablo 21 DFA Optimal Uyum İndeksleri

Uyum Ölçüleri	İyi Uyum	Kabul Edilebilir Uyum
RMSEA	$0 < RMSEA < 0,05$	$0,05 < RMSEA < 0,10$
GFI	$0,95 < GFI < 1$	$0,90 < GFI < 0,95$
AGFI	$0,90 < AGFI < 1$	$0,85 < AGFI < 0,90$
NFI	$0,95 < NFI < 1$	$0,90 < NFI < 0,95$
CFI	$0,95 < CFI < 1$	$0,90 < CFI < 0,95$
χ^2/df	$\chi^2/df < 3$	$3 < \chi^2/df < 5$

4.7.3.1. İş Becerikliliği Ölçeği Doğrulayıcı Faktör Analizi



Şekil 4 İş Becerikliliği Ölçeğinin Path Diyagramı

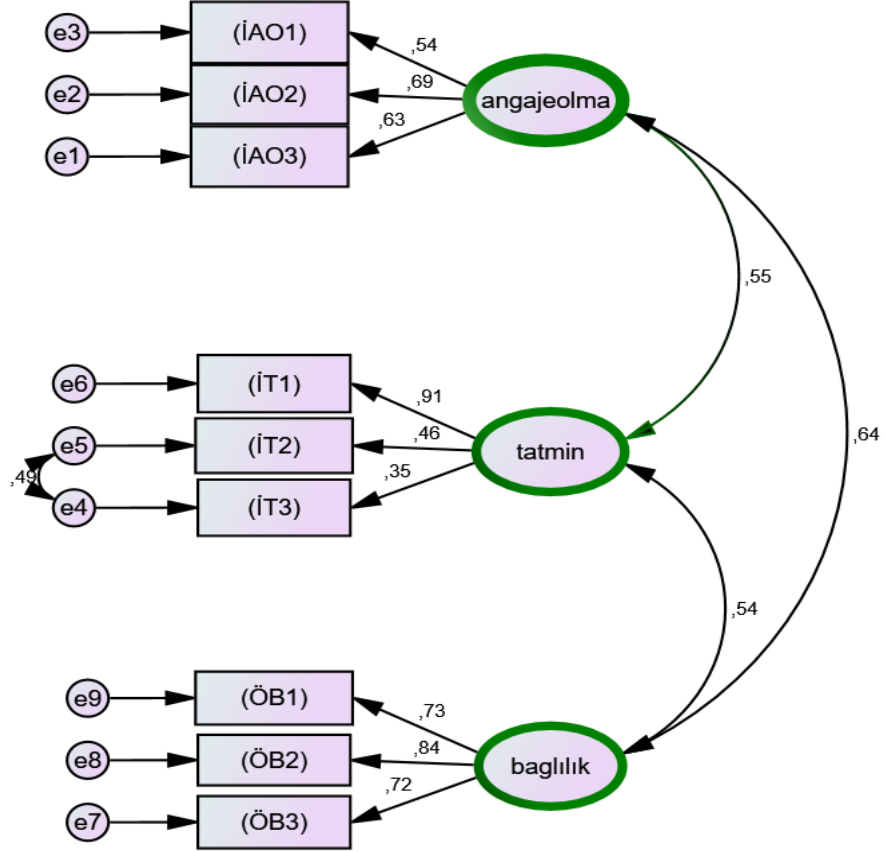
Anket formunun ilk bölümünde yer alan iş becerikliliği ölçeği 3 boyut ve 19 maddeden oluşmaktadır. Kodlama rehberinde görev becerikliliği GB, bilişsel beceriklilik BB, ilişkisel beceriklilik İB şeklinde yer almakta olup ters kodlu madde bulunmamaktadır. Doğrulayıcı faktör uygulamasında uyum indeklerinde bozulmalara yok açtığı için analizden görev becerikliliği boyutuna ait GB5, GB6, GB7 maddeleri, ilişkisel beceriklilik boyundan ise İB4, İB5, İB6 maddeleri çıkartılmıştır. Çıkarma işlemi farklı kombinasyonlar denenerek uygulanmış olup en optimal sonuç belirlenmiştir. Görev becerikliliği boyutuna bir, bilişsel beceriklilik boyutuna iki,

ilişkisel beceriklilik boyutuna da iki covaryans eklenmiştir. Ölçeğin faktör yapısı, yol şeması ve parametrelere ilişkin faktör yükleri şekil 4’ de belirtilmiştir. Faktör analizinin sonuçlarını belirten tablo 22’ de görüldüğü üzere ölçeğin bir bütün olarak ele alınıp uyum indekslerinin (Goodness of Fit İndices) belirlenen sınırlar dahilinde uygun olduğu saptanmıştır.

Tablo 22 İş Becerikliliği DFA Tablosu

Uyum Ölçüleri	İyi Uyum	Kabul Edilebilir Uyum	Modelin Sonuçları	Uyum
RMSEA	$0 < \text{RMSEA} < 0,05$	$0,05 < \text{RMSEA} < 0,10$	,066	Kabul Edilebilir
GFI	$0,95 < \text{GFI} < 1$	$0,90 < \text{GFI} < 0,95$	,933	Kabul Edilebilir
AGFI	$0,90 < \text{AGFI} < 1$	$0,85 < \text{AGFI} < 0,90$	,893	Kabul Edilebilir
NFI	$0,95 < \text{NFI} < 1$	$0,90 < \text{NFI} < 0,95$	,904	Kabul Edilebilir
CFI	$0,95 < \text{CFI} < 1$	$0,90 < \text{CFI} < 0,95$	,946	Kabul Edilebilir
X²/df	$\chi^2/\text{df} < 3$	$3 < \chi^2/\text{df} < 5$	2,115	İyi uyum

4.7.3.2. İş Yeri Mutluluğu Doğrulatoryı Faktör Analizi



Şekil 5 İş Yeri Mutluluğu Path Diyagramı

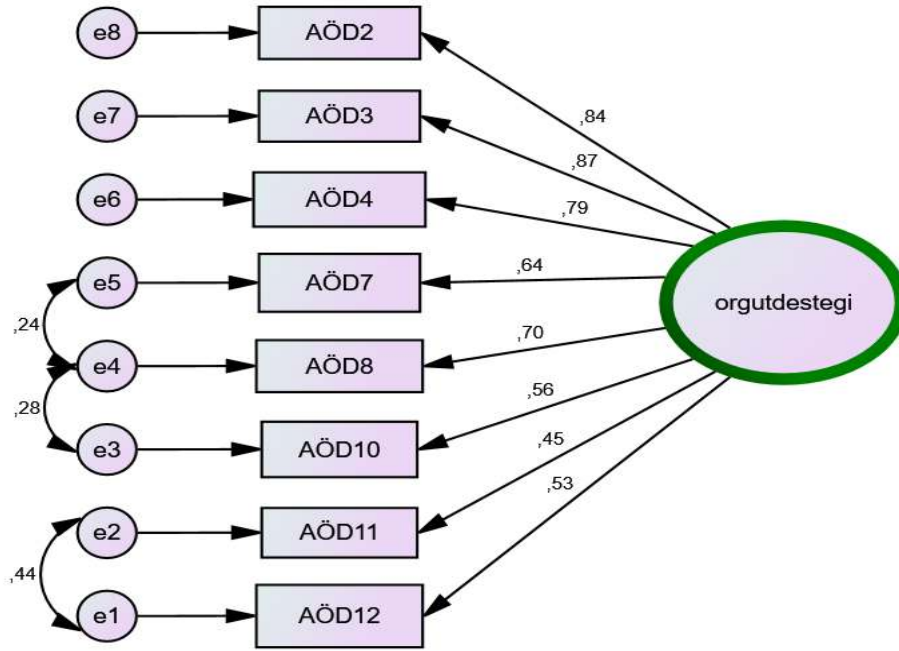
Anket formunun ikinci bölümünde yer alan iş yeri mutluluğu ölçeği 3 boyut ve 9 maddeden oluşmaktadır. Kodlama rehberinde işe angaje olma İAO, iş tatmini İT, örgütsel bağlılık ÖB şeklinde yer almakta olup ters kodlu madde bulunmamaktadır. Doğrulatoryı faktör analizi uygulamasında uyum indekslerinde bozulmaların gerçekleşmesi nedeniyle bir covaryans eklenmiştir. Ölçeğin faktör yapısını, yol şemasını ve parametrelere ilişkin faktör yükleri şekil 5’ de belirtilmiştir. Faktör

analizinin sonuçlarını belirten tablo 23’ de görüldüğü üzere ölçeğin bir bütün olarak ele alınıp, uyum indekslerinin (Goodness of Fit İndices) belirlenen sınırlar dahilinde uygun olduğunu saptanmıştır.

Tablo 23 İş Yeri Mutluluğu DFA Değerleri

Uyum Ölçüleri	İyi Uyum	Kabul Edilebilir Uyum	Modelin Sonuçları	Uyum
RMSEA	$0 < \text{RMSEA} < 0,05$	$0,05 < \text{RMSEA} < 0,10$	,062	Kabul Edilebilir
GFI	$0,95 < \text{GFI} < 1$	$0,90 < \text{GFI} < 0,95$	,962	İyi Uyum
AGFI	$0,90 < \text{AGFI} < 1$	$0,85 < \text{AGFI} < 0,90$	,925	İyi Uyum
NFI	$0,95 < \text{NFI} < 1$	$0,90 < \text{NFI} < 0,95$	,933	Kabul Edilebilir
CFI	$0,95 < \text{CFI} < 1$	$0,90 < \text{CFI} < 0,95$	,965	İyi Uyum
χ^2/df	$\chi^2/\text{df} < 3$	$3 < \chi^2/\text{df} < 5$	1,978	İyi Uyum

4.7.3.3. Algılanan Örgüt Desteği Ölçeği Doğrulayıcı Faktör Analizi



Şekil 6 Örgüt Desteği Path Diyagramı

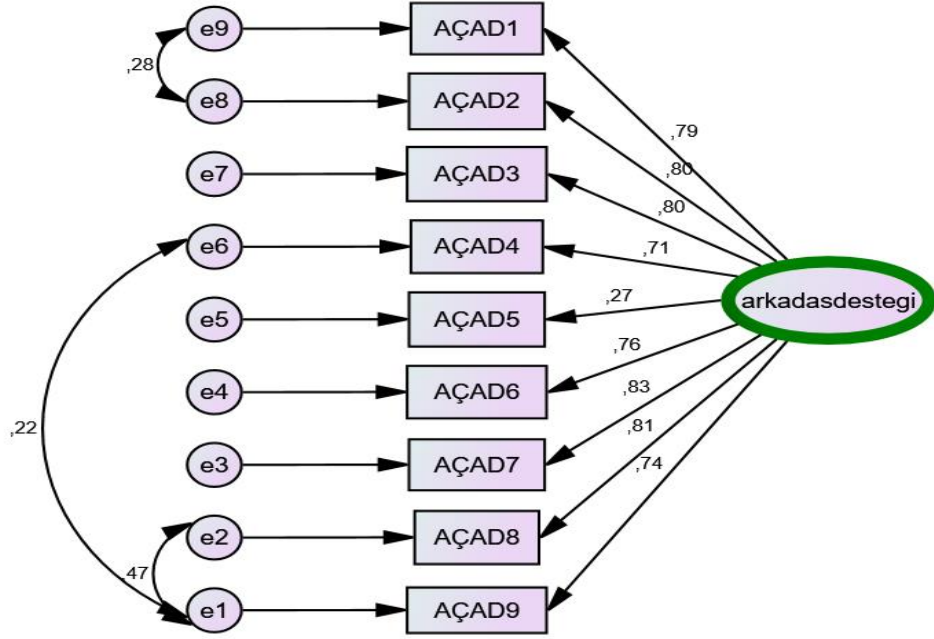
Anket formunun üçüncü bölümünde yer alan algılanan örgüt desteği ölçeği tek boyut ve 12 maddeden oluşmaktadır. Kodlama rehberinde AÖD şeklinde yer almakta olup altı madde ölçeğin orijinalliği bozulmaması sebebiyle ters kodlu şekilde bırakılmıştır. Ters kodlu maddeler AÖD2, AÖD3, AÖD4, AÖD7, AÖD8, AÖD10 şeklinde kodlanmıştır. Doğrulayıcı faktör analizi yapılmadan önce ters kodlu sorular dönüştürülerek analize sokulmuştur. Doğrulayıcı faktör analizi uygulamasında uyum

indekslerinde bozulmaların gerçekleşmesi nedeniyle AÖD1, AÖD5, AÖD6, AÖD9 maddeleri çıkartılmış ve üç covaryans eklenmiştir. Çıkarma işlemi farklı kombinasyonlar denenerek uygulanmış olup en optimal sonuç oluşana kadar tek tek uygulanıp belirlenmiştir. Ölçeğin faktör yapısını, yol şemasını ve parametrelere ilişkin faktör yükleri şekil 6’ da belirtilmiştir. Faktör analizinin sonuçlarını belirten tablo 24’ de görüldüğü üzere ölçeğin bir bütün olarak ele alınıp, uyum indekslerinin (Goodness of Fit İndices) belirlenen sınırlar dahilinde uygun olduğunu saptanmıştır.

Tablo 24 Örgüt Desteği DFA Değerleri

Uyum Ölçüleri	İyi Uyum	Kabul Edilebilir Uyum	Modelin Sonuçları	Uyum
RMSEA	$0 < \text{RMSEA} < 0,05$	$0,05 < \text{RMSEA} < 0,10$	,077	Kabul Edilebilir
GFI	$0,95 < \text{GFI} < 1$	$0,90 < \text{GFI} < 0,95$	,961	İyi Uyum
AGFI	$0,90 < \text{AGFI} < 1$	$0,85 < \text{AGFI} < 0,90$	,918	İyi Uyum
NFI	$0,95 < \text{NFI} < 1$	$0,90 < \text{NFI} < 0,95$	,958	İyi Uyum
CFI	$0,95 < \text{CFI} < 1$	$0,90 < \text{CFI} < 0,95$	,971	İyi Uyum
x²/df	$\chi^2/\text{df} < 3$	$3 < \chi^2/\text{df} < 5$	2,508	İyi Uyum

4.7.3.4. Algılanan Çalışma Arkadaşı Desteği Ölçeği Doğrulayıcı Faktör Analizi



Şekil 7 Arkadaş Desteği Path Diyagramı

Anket formunun dördüncü bölümünde yer alan algılanan çalışma desteği ölçeği tek boyut ve 9 maddeden oluşmaktadır. Kodlama rehberinde AÇAD şeklinde yer almakta olup bir madde ölçeğin orijinalliği bozulmaması amacıyla ters kodlu şekilde bırakılmıştır. Ters kodlu madde AÇAD5 şeklinde kodlanmıştır. Doğrulayıcı faktör analizi yapılmadan önce ters kodlu soru dönüştürülerek analize sokulmuştur. Doğrulayıcı faktör analizi uygulamasında uyum indekslerinde bozulmaların gerçekleşmesi nedeniyle üç covaryans eklenmiştir. Ölçeğin faktör yapısı, yol şeması ve

parametrelere ilişkin faktör yükleri şekil 7’ de belirtilmiştir. Faktör analizinin sonuçlarını belirten tablo 25’ de görüldüğü üzere ölçeğin bir bütün olarak ele alınıp, uyum indekslerinin (Goodness of Fit İndices) belirlenen sınırlar dahilinde uygun olduğunu saptanmıştır.

Tablo 25 Arkadaş Desteği DFA Değerleri

Uyum Ölçüleri	İyi Uyum	Kabul Edilebilir Uyum	Modelin Sonuçları	Uyum
RMSEA	$0 < \text{RMSEA} < 0,05$	$0,05 < \text{RMSEA} < 0,10$	,078	Kabul Edilebilir
GFI	$0,95 < \text{GFI} < 1$	$0,90 < \text{GFI} < 0,95$	,952	İyi Uyum
AGFI	$0,90 < \text{AGFI} < 1$	$0,85 < \text{AGFI} < 0,90$	,910	İyi Uyum
NFI	$0,95 < \text{NFI} < 1$	$0,90 < \text{NFI} < 0,95$	,959	İyi Uyum
CFI	$0,95 < \text{CFI} < 1$	$0,90 < \text{CFI} < 0,95$	,975	İyi Uyum
χ^2/df	$\chi^2/\text{df} < 3$	$3 < \chi^2/\text{df} < 5$	2,524	İyi Uyum

4.7.4. Güvenilirlik Analizi

Güvenilirlik analizi, ölçek sorularındaki ifadelere verilen cevapların tutarlılığını belirleyen bir analiz türüdür. Bu tutarlılık seviyesi de Cronbach Alfa değerleri ile belirlenir. Bu değerler 0 ila 1 arasında değişiklik gösterir.

- $0,00 \leq \alpha < 0,40$ güvenilir olmayan ölçek,
- $0,40 \leq \alpha < 0,60$ düşük güvenilir ölçek,
- $0,60 \leq \alpha < 0,80$ oldukça güvenilir ölçek,
- $0,80 \leq \alpha < 1,00$ ise yüksek derecede güvenilir bir ölçek olarak ifade edilir (Kalaycı, 2010: 405).

Araştırmada kullanılan İş Becerikliliği Ölçeğine ait güvenilirlik analizi tabloda belirtilmektedir.

Tablo 26 İş becerikliliği Ölçeğinin Güvenilirlik Analizi

Boyutlar	Sayı	İfadeler	Cronbach α
Görev Becerikliliği	1	İşimi geliştirmek için yeni yaklaşımlar/bakış açıları sunarım.	,742
	2	İşimde yaptığım görevlerin türünü veya kapsamını değiştiririm.	
	3	Yeteneklerime ve ilgi alanıma daha uygun olan yeni iş görevleri ortaya çıkarırım.	
	4	Yaptığım işte, ek görevler üstlenmeyi severim.	
Bilişsel Beceriklilik	5	İşimin, yaşamımdaki asıl amaca nasıl katkı sağladığını düşünürüm.	,820
	6	Yaptığım işin örgütün başarısındaki öneminin farkındayım.	
	7	Yaptığım işin daha geniş topluluklar (toplum) için önemli olduğunun farkındayım.	
	8	İşimin yaşamıma sağladığı olumlu yöndeki katkıları düşünürüm.	
İlişkisel Beceriklilik	9	İşimin genel anlamda refahımda/mutluluğumda oynadığı rolü düşünürüm.	,664
	10	İşletmemde diğerleriyle iletişimimi artıracak faaliyetlere katılırım.	
	11	İşletmemde insanları tanımaya gayret ederim.	
	12	İşle ilgili sosyal faaliyetler (konferans, seminer, sergi vb.) organize ederim veya bu faaliyetlere katılırım.	
Toplam	13	Benimle benzer yeteneğe ve ilgiye sahip olan işyerindeki diğer bireylerle arkadaşlıklar kurarım.	0,783

Analiz sonucuna göre görev Becerikliliği boyutuna ait Cronbach Alfa değeri 0,742, Bilişsel Beceriklilik boyutuna ait Cronbach Alfa değeri 0,820, İlişkisel Beceriklilik boyutunun Cronbach Alfa değeri ise 0,664, ölçeğin genel olarak tamamına bakıldığında Cronbach Alfa değeri 0,783 olarak hesaplanmıştır. Kalaycı (2010) 'a göre iş becerikliliği ölçeği 'oldukça güvenilir ölçek' değerleri arasında yer almaktadır.

Tablo 27 İş Yeri Mutluluğu Ölçeği Güvenilirlik Analiz

Boyutlar	Sayı	İfadeler	Cronbach α
İşe angaje Olma	1	İşimde kendimi güçlü ve enerjik hissedirim.	,642
	2	İşim konusunda hevesliyimdir.	
	3	Çalışırken kendimi kaptırıyorum.	
İş Tatmini	4	Yaptığım işin doğasından memnunum.	,699
	5	Aldığım ücretten memnunum.	
	6	Çalıştığım kurumdaki ilerleme(terfi) olanaklarından memnunum.	
Örgütsel Bağlılık	7	Kariyerimin geri kalanını bu kurumda geçirmekten çok mutlu olurum.	,804
	8	Çalıştığım kuruma duygusal olarak bağlı olduğumu hissediyorum.	
	9	Çalıştığım kuruma dair güçlü bir aidiyet hissediyorum.	
Toplam			0,631

Analiz sonucuna göre işe angaje olma boyutuna ait Cronbach Alfa değeri 0,642, iş tatmini boyutuna ait Cronbach Alfa değeri 0,699, örgütsel bağlılık boyutunun Cronbach alfa değeri ise 0,804, ölçeğin genel olarak tamamına bakıldığında Cronbach Alfa değeri 0,631 olarak hesaplanmıştır. Kalaycı (2010) 'a göre 'iş yeri mutluluğu ölçeği 'oldukça güvenilir ölçek' değerleri arasında yer almaktadır.

Tablo 28 Algılanan Örgüt Desteği Ölçeği Güvenilirlik Analizi

Boyutlar	Sayı	İfadeler	Cronbach α
Algılanan Örgüt Desteği	1	Çalıştığım kurumda işimde gösterdiğim ekstra çaba takdir görmez.	,880
	2	Çalıştığım kurum işle ilgili yakınmalarımı dikkate almaz.	
	3	Çalıştığım kurum beni etkileyen kararlar alırken, çıkarlarımı düşünmez.	
	4	Çalıştığım kurum yükselmem için çok az olanak sağlar.	
	5	Çalıştığım kurum işimle ilgili yapabileceklerin en iyisini yapsam bile bunun farkında olmaz.	
	6	Çalıştığım kurum benimle pek ilgilenmez.	
	7	Çalıştığım kurum düşüncelerime önem verir.	
	8	Çalıştığım kurum işteki başarılarımla gurur duyar.	
Toplam			0,880

Analiz sonucuna göre Algılanan Örgüt Desteği ölçeğinin Cronbach Alfa değeri 0,880 hesaplanmıştır. Algılanan Örgüt Desteği ölçeğinin ‘yüksek derecede güvenilir ölçek’ değerleri arasında yer almaktadır.

Tablo 29 Algılanan Çalışma Arkadaşı Desteği Ölçeği Güvenilirlik Analizi

Boyutlar	Sayı	İfadeler	Cronbach α
Algılanan Çalışma Arkadaşı Desteği	1	Çalışma arkadaşlarım bir derdim olduğunda yakın ve anlayışlı davranırlar.	,915
	2	Çalışma arkadaşlarım konuşmaya ihtiyaç duyduğumda beni dinlerler.	
	3	Çalışma arkadaşlarım hasta olduğum ve işte olmadığım zamanlarda işlerimi üstlenirler.	
	4	Çalışma arkadaşlarım bir işi iyi yaptığımda beni takdir ederler.	
	5	Çalışma arkadaşlarım hayatımı zorlaştırırlar.	
	6	Çalışma arkadaşlarım işimi yapmamda yardımcı olurlar.	
	7	Çalışma arkadaşlarım işimle ilgili sorunları dinlemeye her zaman için hazırdırlar.	
	8	Çalışma arkadaşlarım işler çıkmaza girdiğinde güvенеbileceğim kişilerdir.	
	9	Çalışma arkadaşlarım yönetimle bir sorun yaşadığımda bana arka çıkarlar.	
Toplam			0,915

Analiz sonucuna göre Algılanan Çalışma Arkadaşı Desteği ölçeğinin Cronbach Alfa değeri 0,915 olarak hesaplanmıştır. Kalaycı (2010) ‘a göre Algılanan Çalışma Arkadaşı Desteği ölçeğinin ‘yüksek derecede güvenilir ölçek’ değerleri arasında yer almaktadır.

4.7.5. Ölçek Verilerinin Normallik Dağılımı

Araştırma sorularına uygun analiz yöntemlerinin seçiminin en başında gerekli kriterlerden birisi de normallik dağılımıdır. Bu amaçla, elde edilen boyutlar sosyal bilimler alanında yaygın olarak kullanılan çarpıklık ve basıklık testine tabi tutulmuştur. Normallik dağılımının uygunluğu için çarpıklık ve basıklık değerlerinin kimi alanlarda -1 +1 arasında ele alınırken kimi zamanda -2 ile +2 arasında olması kabul edilebilir (George ve Mallery, 2011).

Tablo 30 Verilerin Dağılım Tablosu

Boyutlar	N	İfade Sayısı	Çarpıklık (Skewness)	S.H	Basıklık (Kurtosis)	S.H
İş Becerikliliği						
-Görev Becerikliliği	254	4	-1,077		,337	
-Bilişsel Beceriklilik	254	5	-1,074		1,759	
-İlişkisel beceriklilik	254	4	-,900		,946	
İş Yeri Mutluluğu						
-İşe Angaje Olma	254	3	-,586	,153	-,130	,304
-İş Tatmini	254	3	-,551		-,187	
-Örgütsel Bağlılık	254	3	-1,208		1,963	
Algılanan Örgüt Desteği	254	8	-,292		-,635	
Algılanan Çalışma Arkadaşı Desteği	254	9	-1,369		1,880	

Bu çalışmada ölçeklerin boyutlarına ilişkin tespit edilen çarpıklık ve basıklık değerleri tablo 30'da gösterilmektedir. Tabloda ölçek boyutlarının çarpıklık ve basıklık değerleri yer almaktadır. Buna göre boyutlarının düzgün dağıldığı göz önüne alınarak parametrik analizler uygulanabileceği saptanmıştır.

4.7.6. Değişkenlerin İlişki Analizi Bulguları

Tablo 31 Ölçek Boyutları Arasındaki İlişki

Boyutlar	İlişkisel Beceriklilik	Görev Beceriklilik	Bilişsel Beceriklilik	İşe Angaje Olma	İş Tatmini	Örgütsel Bağlılık	Örgüt Desteği	Arkadaş Desteği
İlişkisel beceriklilik	1							
Görev becerikliliği	,467**	1						
Bilişsel Beceriklilik	,587**	,603**	1					
İşe Angaje olma	,329**	,331**	,344**	1				
İş Tatmini	,318**	,275**	,272**	,299**	1			
Örgütsel Bağlılık	,426**	,336**	,338**	,450**	,391**	1		
Örgüt desteği	,390**	,382**	,348**	,206**	,527**	,374**	1	
Arkadaş Desteği	,320**	,462**	,357*	,153*	,224**	,258**	,375**	1

** Significant 0.01 anlamlılık düzeyini ifade eder.

* Significant 0,05 anlamlılık düzeyini ifade eder.

Ölçek boyutları arasındaki korelasyon katsayıları incelendiğinde 0,00 ile 0,25 arası ilişki değerleri çok zayıf, 0,26 ile 0,46 arası ilişki değerleri zayıf, 0,50 ile 0,69 arasında ilişki değerleri orta, 0,70 ile 0,89 arası ilişki değerleri yüksek, 0,90 ve sonrası ise çok yüksek ilişki olarak ifade edilir. Tablo 31 incelendiğinde negatif yönde bir değer bulunmadığından değişken boyutları arasında Sig. değeri 0,01 ve 0,05 değerlerinde anlamlı ve pozitif düzeyde bir ilişki olduğu söylenebilir. En yüksek ilişkinin iş becerikliliği ölçeğinin alt boyutlarından olan bilişsel beceriklilik ve görev becerikliliği arasında olduğu görülmektedir. Diğer bir açıdan bilişsel becerinin artmasının görev becerikliliğini de arttıracak anlamına gelmektedir. En düşük ilişki ise sig. 0,05 anlamlılık düzeyinde işe angaje olma ile arkadaş desteği arasındadır.

4.7.7. Hipotezlerin Test Edilmesi

H1- İş becerikliliği iş yeri mutluluğunu etkilemektedir.

Tablo 32 İş Becerikliliğinin İş Yeri Mutluluğuna Etkisi

Model		Std.Edilmemiş	Etki	Std. Etki		Sig
		β	Std.Hata	Beta	t	
1	Sabit	2,601	,247		10,551	,000
	görevbecerikliliği	,133	,048	,193	2,804	005
	bilişselbeceriklilik	,086	,060	,108	1,429	,154
	ilişkiselbeceriklilik	,257	,056	,313	4,606	,000
Model Özeti		R: 517	R Square:	Std. H.:	VİF <4	
			,268	56943		

Yapılan çoklu regresyon sonuçları ışığında iş becerikliliğinin alt boyutları ile ele alındığı analiz tabloda ifade edilmiştir. VİF değerinin (1,932/ 1,524/ 1,620) 4'ün altında olması, çoklu doğrusallık sorununun olmadığını belirtmektedir (Hair vd., 2010). Verilere göre kurulan iş becerikliliğinin iş yeri mutluluğuna etkisi var hipotezi Sig değerine göre (,000) anlamlı olduğu ve iş becerikliliğinin iş yeri mutluluğuna etkisinin olduğunu kanıtlamıştır. Tabloya bakıldığında bir birim değişimin, mutlulukta en fazla değişime neden olan ilişkisel beceriklilik (β :257) boyutu olarak gözlemlenmiştir. İlişkisel beceriklilik boyutunun ardından görev becerikliliği boyutundaki bir birimlik değişim, iş yeri mutluluğunda β :133 birim değişim olarak gözükmemektedir. Bilişsel beceriklilik boyutunun ise Sig. değeri (,104) ışığında anlamlı bir etkisi gözlemlenememiştir. Özetle iş becerikliliği, iş yeri mutluluğunun %26'sını açıklamaktadır. Bu sonuç ile H1 kabul edilmiştir.

H2- İş becerikliliğinin iş yeri mutluluğuna etkisinde algılanan çalışma arkadaşı desteği düzenleyici değişken rolü oynamaktadır.

Düzenleyici değişken, bağımsız değişkenin bağımlı değişkene etkisinin arttığı veya azaldığı durumları ifade eden bir değişken türüdür. Bu değişken türü etkinin hangi yönde olduğunu, etkinin hangi durumda azalıp arttığının anlaşılmasında yardımcı olmaktadır (Gürbüz, 2019: 81-83). Araştırmada düzenleyici etkinin anlamlı olduğu anlaşıldıktan sonra bu etkinin hangi durumlarda (düşük, orta, yüksek) anlamlı hale geldiğinin de saptanması gerekmektedir. Buradan hareketle hem algılanan örgüt desteğinin hem de algılanan çalışma arkadaşı desteğinin yüksek, orta ve düşük düzeyde olması, iş becerikliliği ve iş yeri mutluluğu arasında oluşan etkide bir farklılığa sebep olup olmamasının belirlenmesini ifade etmektedir. Bu nedenle eğim (slope) testi uygulanmaktadır. Elde edilen sonuçlar da grafik şeklinde sunulabilmektedir(Gürbüz, 2019: 86-87).

Düzenleyici etkiyi belirleme analizine başlamadan önce varsayılan düzenleyici değişken ile bağımsız değişkenin standardize edilmiş Z skorları çarpılması gerekmektedir. Bu işlem sonucunda etkileşim değişkeni elde edilir. Ardından analize tabii tutulur ve p değeri (anlamlılık değeri) bakılarak düzenleyici değişken etkisinin var olup olmadığı kanısına varılır. Hipotez 3' ün incelenmesi amacıyla Andrew Hayes'in geliştirdiği SPSS PROCESS isimli makro kullanılmıştır. Toplam 254 örneklem üzerinden %95 güven aralığında ve yanlılık hatasından arındırılmak amacıyla bootstrap yöntemi ile 1000'lik örneklem metodu kullanılarak düzenleyici rol modellemesi oluşturulmuştur. Düzenleyici rol etkisini test etmek amacıyla SPSS PROCESS makrosunu araştırma modeli kullanılarak analiz edilmiştir. Analiz sonucunun anlamlı olup olmadığına karar verilmesi, verilen güven düzeyinin alt (LLCI) ve üst (ULCI) sınırlarının her ikisinin sıfırdan büyük veya her ikisi de sıfırdan küçük olması gerekliliği ile incelenmiştir (Hayes, 2017: 105-113; Gürbüz, 2019).

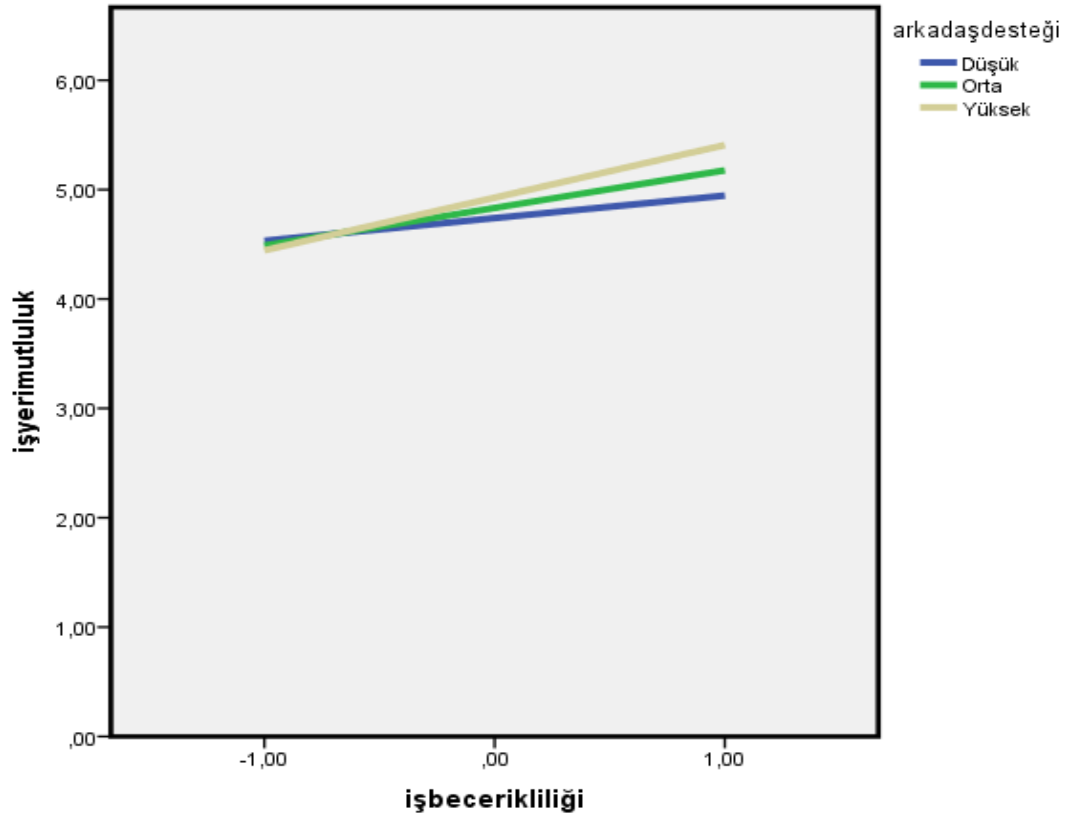
Tablo 33 Çalışma Arkadaşı Desteğinin Düzenleyici Rolü

DEĞİŞKENLER	β	S.H.	t	p	LLCI	ULCI
Sabit	4,8330	,0371	130,3737	,0000	4,7600	4,9060
İş Becerikliliği(X)	,4754	,0544	8,7374	,0000	,3682	,5826
Arkadaş Desteği(Y)	,0967	,0418	2,3106	,0217	,0143	,1791
Etkileşimsel Etkisi (X.Y)	,1966	,0426	4,6151	,0000	,1127	,2805
Düşük Destek	,2854	,0630	4,5335	,0000	,1614	,4094
Orta Destek	,4754	,0544	8,7374	,0000	,3682	,5826
Yüksek Destek	,6654	,0731	9,0984	,0000	,5214	,8095
Model Özeti	R	R2	F	P		
	,5639	,3180	38,8589	,0000		

Tablo 33’ de görüldüğü üzere, iş becerikliliği ve iş yeri mutluluğu etkileşiminde çalışma arkadaşı desteğinin incelendiği model istatistiksel açıdan anlamlıdır ($R=.5639$; $R^2=.3180$; $F=38,8589$; $p<,01$). Buna göre, analize dâhil edilen iş becerikliliği ve algılanan çalışma arkadaşı desteğinin iş yeri mutluluğuna etkisinin %31 ’ini ($R^2=.3180$) açıkladığı tespit edilmiştir. Tabloda incelendiğinde, iş yeri mutluluğu üzerinde iş becerikliliğinin ($\beta= ,4754$; $p<,01$) pozitif yönde etkisi olduğu, %95 güven aralığında da ise çalışma arkadaşı desteğinin ($\beta= ,0967$; $p<,05$) anlamlı etkisi olduğu gözükmemektedir. Aynı zamanda iş becerikliliğinin iş yeri mutluluğuna etkisinde algılanan çalışma arkadaşı desteğinin düzenleyici etkisi olduğu saptanmıştır ($\beta= ,1966$; $p<,01$).

Buna göre ayrıntılı incelendiğinde, algılanan çalışma arkadaşı desteği düşük ($\beta= ,2854$; $p<,01$), orta ($\beta= ,4754$; $p<,01$) ve yüksek ($\beta= ,6654$; $p<,01$) olduğu durumlarda iş becerikliliğinin iş yeri mutluluğa etkisi giderek artmaktadır. Bu durumda bağımsız değişkenin, bağımlı değişkene etkisini çalışma arkadaşı desteğinin düzenleyici etkiye sahip olduğu gözlemlenmiştir.

Şekil 8 Çalışma Arkadaşı Desteği Eğitim Grafiği



Şekil 8 de görüldüğü üzere, yapılan eğitim analizi ile iş becerikliliğinin iş yeri mutluluğuna etkisi düşük, orta ve yüksek olması durumunda kademeli şekilde artmaktadır. Bu sonuçla H2 kabul edilmiştir.

H3- İş becerikliliğinin iş yeri mutluluğuna etkisinde algılanan örgüt desteği düzenleyici değişken rolü oynamaktadır.

Tablo 34 Örgüt Desteğinin Düzenleyici Rolü

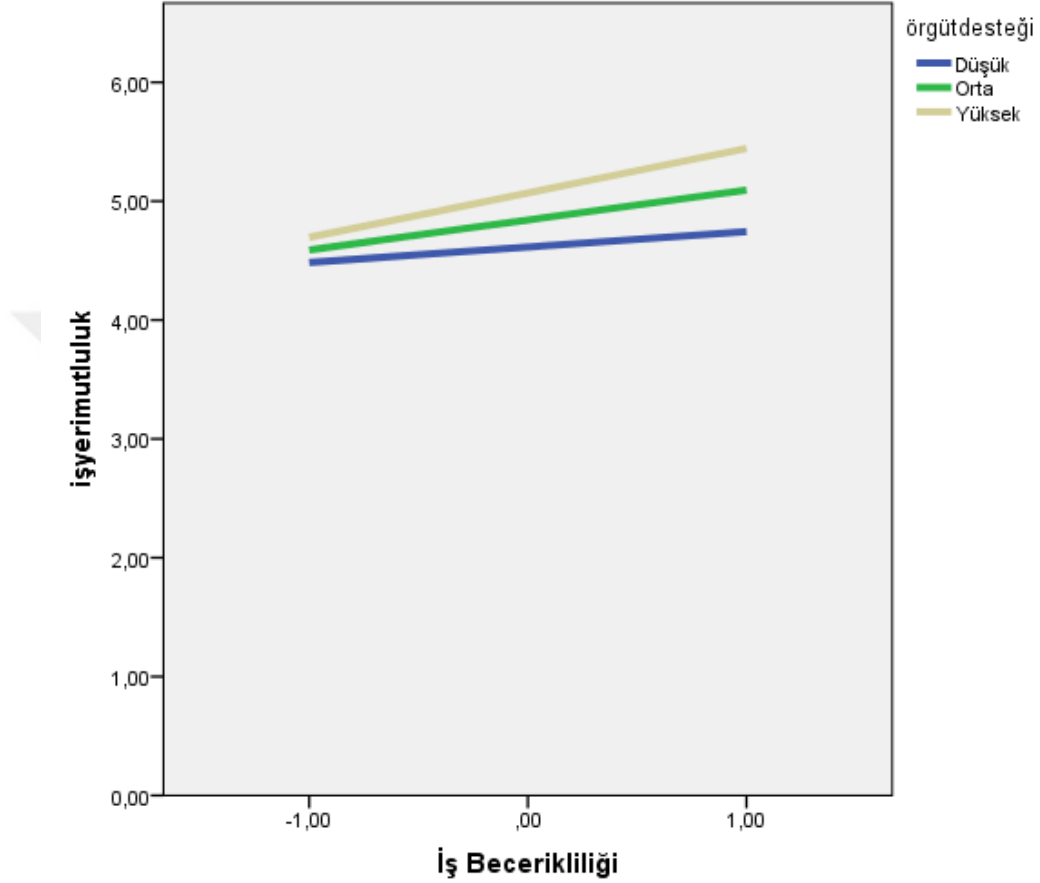
DEĞİŞKENLER	β	S.H.	T	p	LLCI	ULCI
Sabit	4,8417	,0350	138,4980	,0000	4,7729	4,9106
İş Becerikliliği(x)	,3482	,0506	6,8764	,0000	,2485	,4479
Örgüt Desteği(y)	,2046	,0326	6,2776	,0000	,1404	,2687
Etkileşimsel Etki(X.Y)	,1512	,0366	4,1370	,0000	,0792	,2232
Düşük Destek	,1797	,0605	2,9686	,0033	,0605	,2989
Orta Destek	,3482	,0506	6,8764	,0000	,2485	,4479
Yüksek Destek	,5167	,0692	7,4717	,0000	,3805	,6529
Model Özeti	R	R2	F	P		
	,6302	,3972	54,9014	,0000		

Tablo 34'ten görüldüğü üzere, iş becerikliliği ve iş yeri mutluluğu etkileşiminde örgüt desteğinin incelendiği model istatistiksel açıdan anlamlıdır ($R=,6302$; $R^2=,3972$; $F=54,9014$; $p<,01$). Buna göre, analize dâhil edilen iş becerikliliği ve algılanan örgüt desteğinin iş yeri mutluluğuna etkisinin %39 'unu ($R^2=,3972$) açıkladığı tespit edilmiştir. Tabloda incelendiğinde, iş yeri mutluluğu üzerinde iş becerikliliğinin ($\beta=,3482$; $p<,01$) pozitif yönde anlamlı etkisi olduğu, örgüt desteğinin de ($\beta=,2046$; $p<,01$) pozitif yönde anlamlı etkisi olduğu gözükmemektedir. Aynı zamanda iş becerikliliğinin iş yeri mutluluğuna etkisinde algılanan örgüt desteğinin düzenleyici etkisi olduğu saptanmıştır ($\beta=,1512$; $p<,01$).

Buna göre ayrıntılı incelendiğinde, algılanan örgüt desteği düşük ($\beta=,1797$; $p<,01$), orta ($\beta=,3482$; $p<,01$) ve yüksek ($\beta=,5167$; $p<,01$) olduğu durumlarda iş becerikliliğinin iş yeri mutluluğa etkisi giderek artmaktadır. Bu durumda bağımsız

değişkenin, bağımlı değişkene etkisinde örgüt desteğinin düzenleyici etkiye sahip olduğu gözlemlenmiştir.

Şekil 9 Örgüt Desteği Eğim Grafiği



Şekil 9' da görüldüğü üzere, yapılan eğim analizi ile iş becerikliliğinin iş yeri mutluluğuna etkisi düşük, orta ve yüksek olması durumunda kademeli şekilde artmaktadır. Bu sonuçla birlikte H3 kabul edilmiştir.

H4- İş becerikliliği skorları açısından mavi yaka ile beyaz yaka arasında anlamlı bir farklılık vardır.

Tablo 35 İş Becerikliliğinin Mavi ve Beyaz Yaka Çalışan Açısından Farkı

	N	Ort.	T	Df	Sig (2-tailed)
Beyaz Yaka	131	4,9852	3,990	239,799	,000
Mavi yaka	123	4,6313			

İş becerikliliği davranışı beyaz yaka ve mavi yaka arasında anlamlı şekilde farklılaşmaktadır. Beyaz yakalı çalışanların ortalama değerleri (4,9852) mavi yakalı çalışanların ortalama değerlerine (4,6313) göre daha yüksektir. Bu sonuçla beyaz yakalı çalışanların iş becerikliliği davranışının daha yüksek olduğu söylenebilir ve H4 kabul edilmiştir.

H4b- İş yeri mutluluğu skorları açısından mavi yaka ile beyaz yaka arasında anlamlı bir farklılık vardır.

Tablo 36 İş Yeri Mutluluğunun Mavi ve Beyaz Yaka Çalışan Açısından Farkı

	N	Ort.	T	Df	Sig (2-tailed)
Beyaz Yaka	131	4,9942	2,461	244,845	,015
Mavi yaka	123	4,7911			

Tablo 36' ya göre iş yeri mutluluğunun beyaz yaka ve mavi yaka arasında anlamlı şekilde farklılaşmaktadır. Beyaz yakalı çalışanların ortalama değerleri (4,9942) mavi yakalı çalışanların ortalama değerlerine (4,7911) göre daha yüksektir. Bu sonuçla beyaz yakalı çalışanların iş yerinde daha mutlu olduğu söylenebilir ve H4b kabul edilmiştir.

H4c- Algılanan örgüt ve arkadaş desteği skorları açısından mavi yaka ile beyaz yaka arasında anlamlı bir farklılık vardır.

Tablo 37 Çalışma Arkadaşı ve Örgüt Desteğinin Mavi ve Beyaz Yaka Çalışan Açısından Farkı

Ark.Des. Örg.Des.	N	Ort.	T	Df	Sig. (2-tailed)
Beyaz Yaka	131	5,0753	3,596	252	,000
Mavi yaka	123	4,6488			
Beyaz Yaka	131	4,5668	4,527	247,258	,000
Mavi yaka	123	3,9553			

Tablo 37’ de ifade edildiği üzere hem algılanan arkadaş desteğinde hem de algılanan örgüt desteğinde beyaz yaka ve mavi yaka arasında Sig değeri baz alınarak anlamlı bir farkın olduğu gözlemlenmiştir. Diğer değişkenlerde olduğu gibi beyaz yakalı çalışanların örgüt ve çalışma arkadaşı desteği algısı daha fazlasıdır. Bu sonuçla H4c kabul edilmiştir.

H5- İş becerikliliği skorları açısından cinsiyetler arasında anlamlı bir farklılık vardır.

Tablo 38 İş Becerikliliğinin Cinsiyet Açısından Farkı

	N	Ort.	T	Df	Sig Sig. (2-tailed)
Kadın	109	4,8847	1,356	251,765	,158
Erkek	145	4,7605			

Tablo 38’den yola çıkarak Sig değerine göre (,158) iş becerikliliğinin cinsiyetler arasında anlamlı bir farklılığı yoktur. Bu sonuçla H5 reddedilmiştir.

H5b- İş yeri mutluluğu skorları açısından cinsiyetler arasında anlamlı bir farklılık vardır.

Tablo 39 İş Yeri Mutluluğunun Cinsiyet Açısından Farkı

	N	Ort.	T	Df	Sig. (2-tailed)
Kadın	109	4,9179	,459	252	,647
Erkek	145	4,8793			

Tablo 29'dan yola çıkarak Sig değerine göre (,158) iş yeri mutluluğunun cinsiyetler arasında anlamlı bir farklılığı yoktur. Bu sonuçla H5b reddedilmiştir.

H5c- Algılanan örgüt ve arkadaş desteği skorları açısından cinsiyetler arasında anlamlı bir farklılık vardır.

Tablo 40 Algılanan Örgüt ve Çalışma Arkadaş Desteğinin Cinsiyet Açısından Farkı

Ark.Des / Örg.Des.	N	Ort.	T	Df	Sig. (2-tailed)
Kadın	109	5,0718	2,946	252	,004
Erkek	145	4,7161			
Kadın	109	4,4587	2,353	252	,019
Erkek	145	4,1293			

Tablo 40' da gözüktüğü üzere hem algılanan örgüt desteğinin hem de çalışma arkadaşı desteğinin cinsiyetler arasında anlamlı bir farkı olduğu saptanmıştır. İfade ortalamaları incelendiğinde kadın katılımcı sayısının erkeklere oranla daha az olmasına rağmen ifade ortalamaları daha yüksek olduğu gözükmemektedir. Bu sebeple kadınların örgüt ve arkadaş desteğini erkeklere oranla daha fazla hissettikleri sonucuna varılabilir. Bu sonuçla H5c kabul edilmiştir.

Tablo 41 Hipotezlerin ve Sonuçları

1	İş becerikliliği iş yeri mutluluğunu etkilemektedir.	Kabul
2	İş becerikliliğinin ve iş yeri mutluluğuna etkisinde algılanan çalışma arkadaşı desteği düzenleyici değişken rolü oynamaktadır.	Kabul
3	İş becerikliliğinin ve iş yeri mutluluğuna etkisinde algılanan örgüt desteği düzenleyici değişken rolü oynamaktadır.	Kabul
4	İş becerikliliği skorları açısından mavi yaka ile beyaz yaka arasında anlamlı bir farklılık vardır.	Kabul
4b	İş yeri mutluluğu skorları açısından mavi yaka ile beyaz yaka arasında anlamlı bir farklılık vardır.	Kabul
4c	Algılanan örgüt ve arkadaş desteği skorları açısından mavi yaka ile beyaz yaka arasında anlamlı bir farklılık vardır.	Kabul
5	İş becerikliliği skorları açısından cinsiyetler arasında anlamlı bir farklılık vardır.	Red
5b	İş yeri mutluluğu skorları açısından cinsiyetler arasında anlamlı bir farklılık vardır.	Red
5c	Algılanan örgüt ve arkadaş desteği skorları açısından cinsiyetler arasında anlamlı bir farklılık vardır.	Kabul

SONUÇ

Makro ve mikroekonominin temel yapı taşları olan işletmeler, tüm dünyada dönen başlıca faktör olan ekonomik çarkın temsilcileridir. Bu açıdan bakıldığında Dünyayı işletmelerin yönettiği gerçeği göz ardı edilmemelidir. Bu yüzden işletmeleri daha bütüncül bir bakış açısıyla ele almak gerekli olabilir. Dünya düzeni her geçen gün değişmektedir. Bundan 20 yıl önceki yönetim ve işletme yapıları incelendiğinde uçurumun derinliği ve değişimin çok net gözlemlendiği görülmektedir. Sadece Covid-19 pandemi salgınında bile çoğu işin anlamının değiştiği gözlemlenmekte ve bu değişimler doğrultusunda araştırma amacıyla da yer aldığı üzere birtakım incelemeler yapılmıştır. Bu araştırmayla birlikte çalışanların iş yerinde proaktif davranışları, iş tasarımlarının belirlemede söz sahibi olmaları iş becerikliliğini, iş yerinde çalışma şartlarına tatmin olmayı, yaptıkları işte kendileri angaje ve aynı zamanda örgüte bağlı hissetmeleri durumunda iş yerinde mutlu oldukları varsayılmaktadır. Bu mutlulukta algılanan örgüt ve çalışma arkadaşı desteğinin rolleri incelenmiştir.

Değişken bazında tek tek ele almak gerekirse literatürde iş becerikliliği, çalışanlar tarafından organizasyonel değişimle başa çıkmak için başlatılan çok boyutlu bir strateji olarak ele alınmakta, kişi-iş uyumunu geliştirmek için iyi bir araç olduğu ve bunun sonucunda çalışan açısından, en sonunda da organizasyon açısından birçok olumlu sonuç doğurduğu görülmektedir (Petrou vd., 2015). Bireylerin kendileri için proaktif çalışma ortamı oluşturması, bunun çalışan sağlığı ve refahı için çeşitli olumlu sonuçlara yol açtığı söylenebilir. Bu nedenle çalışanların iş becerikliliği davranışı teşvik edilmeli ve kendi işlerini belirlenen sınırlar içerisinde istediği şekilde yapma fırsatı verilmesi gereklidir (Vogt vd., 2016: 360). Aynı zamanda çalışma arkadaşları ile paylaşılan iş becerikliliği, bireysel anlamda iş katılımını artırarak ekip performansını artırmanın mümkün olduğu bir örgüt iklimini teşvik edebilir (Mäkikangas vd., 2016: 722).

Bu sayede işletmelerdeki değişimle birlikte çalışanların, işini daha anlamlı görmeye başlayacakları sonucu elde edilebilir (Tims vd., 2016). Kendi kendine oluşan bu iş becerikliliği davranışının örgüt tarafından desteklenmesi çalışan için daha yararlı olabilir. Nitekim yapılan bir araştırmaya göre organizasyon tarafından iş becerikliliği

davranışına yönelik yapılan girişimlerin işe angaje olma ve performans seviyesini yükselttiği sonucuna varılmıştır (Van Wingerden vd., 2017). İş becerikliliği örgüt içerisindeki liderlik açısından incelendiğinde, örneğin dönüşümsel liderliğin özdeşleşme düzeyi düşük olan çalışanlarda iş becerikliliğini arttırmada özellikle etkili olduğu görülmüştür. Bu tanımla birlikte iş becerikliliğinin liderlik ile bağının olduğu kanısına varılabilir (Wang vd., 2017).

Fisher (2010) iş yeri mutluluğunun psikolojik durumlardan daha çok iş yeri içerisindeki durumlar üzerinden belirlenmesi gerektiğini belirtmektedir. Bu durumların başında pozitif psikolojiden yararlanılarak işe bağlılığı, iş tatmini ve örgütsel bağlılığı içermektedir. Hem çalışanların psikolojik sermayesi hem de örgütsel erdemleri, iş yeri mutluluğunu etkilemektedir (Williams vd., 2015). Örgütsel açıdan bakıldığında sağlıklı ve mutlu bir işyeri yaratmak için, kuruluş pozitif bir psikoloji, benlik saygısı, iş bağlılığı, iş tatmini, iş yerinde güvenlik, özgürlük, değerli sosyal konum, stres yönetimi ve iş-aile dengesini oluşturması gerekliliğidir. Kuruluşlar, iş yerinde mutluluğu teşvik etmek için yukarıda belirtilen tüm faktörleri teşvik edecek şekilde tasarlanmalıdır. Aynı zamanda iş yeri mutluluğunu arttırmada çalışanların olumlu tutumlarının ve organizasyon kültürünün geliştirilmesi iş yeri mutluluğunu artırma yollarından biri olarak nitelendirilmektedir (Williams vd., 2017).

Mutluluk sadece maddi yeterlilikle sınırlı değildir. Aynı zamanda bir işçinin iyi bir yaşam için daha derin içsel özlemidir. Literatür incelendiğinde çalışma mutluluğunu etkileyen faktörler; kişisel, çevresel, işe yönelik tutumlar, iş yeri ilişkileri ve yönetsel faktörler olarak belirginlik kazanmıştır (Turan, 2019) . İş yeri yöneticileri veya liderlerin tutumları kimi kargaşalara ve karmaşıklıklara yol açmaktadır. Karmaşık çalışma ortamlarının ilhamı artırdığı varsayılmasına rağmen mutluluğu azalttığı belirtilmektedir. (Straume ve Vittersø, 2012). Bu yüzden yöneticilerin veya liderlerin bilgelik, adalet ve insaniyet erdemlerine sahip olması, çalışanları etkin ve mutlu kılmasında önem arz etmektedir (Alparslan ve Yastioğlu, 2018). Çalışanların örgüt desteğini ve çalışma arkadaşı desteğini olumlu yönde algılamaları da hiç şüphesiz işlerini en iyi şekilde yapma, sosyal açıdan bakıldığında ise pozitif yönde çalışanı etkileyeceği göz önüne alınmalıdır. Nitekim örgütsel destek ve çalışma arkadaşı desteği algısının mesleki bağlılık ve işten ayrılma niyetleri arasındaki ilişkiyi etkilediği, aile içi çatışmaların da ise dolaylı ilişkisinin olduğu saptanmıştır (Singh vd., 2018). Aynı

zamanda çalışanların örgütten destek görmesi, yaratıcılıklarını arttıracak ve işin anlamında olumlu yönde etkisi olduğu gerçeği göz ardı edilmemelidir (Akgunduz vd., 2018).

Araştırma bulgularımız ele alındığında, iş becerikliliği davranışının çalışanları iş yerinde mutlu ettiği varsayımımız kabul edilmiş olup bu mutlulukta algılanan örgüt ve çalışma arkadaşı desteğinin düzenleyici bir değişken rolü oynadığı saptanmıştır. Bulgular detaylı incelendiğinde, iş becerikliliğinin boyut ortalamalarına bakıldığında en yüksek ortalamanın bilişsel beceriklilik boyutuna ait olduğu görülmektedir. Ek olarak iş becerikliliğine ait skorlar beyaz yakalı çalışanlarda daha yüksek olduğu, çalışma sürelerine bakıldığında ise 2-4 yıl arası çalışanların en yüksek skora sahip olduğu ve çalışma süresi arttıkça bu oranın düştüğü gözükmemektedir. Cinsiyeler açısından da kadınların iş becerikliliği skorları daha yüksek olduğu görülmüştür.

İş yeri mutluluğu bulguları incelendiğinde iş yerinde mutluluğun boyut bazında en yüksek skorları sırasıyla işe angaje, örgütsel bağlılık ve iş tatmini şeklinde sıralanmıştır. Çalışma alanlarına ve çalışma sürelerine göre incelendiğinde ise beyaz yakalı çalışanların daha mutlu olduğu, iş yerinde 2-4 yıl arası çalışanların mutluluk ortalamalarının en yüksek olduğu gözükmemektedir. Cinsiyetler açısından incelendiğinde ise kadınların daha mutlu olduğu gözükmemektedir. Algılanan örgüt ve çalışma arkadaşı desteği incelendiğinde kadınların hem örgüt hem de çalışma arkadaşı desteği algısı erkeklere oranla daha yüksektir. Ayrıca arkadaş desteği algısı hem kadın için hem de erkek için örgüt desteği algısına göre daha yüksektir. Çalışma alanına göre de bu algı değişmemektedir. Her iki yakalı çalışan grubunun da çalışma arkadaşı desteği algısı daha yüksektir. Fakat en yüksek skora sahip algılanan çalışma arkadaşı desteği, beyaz yakalı çalışanlarda görülmektedir.

Çalışma sürelerinin 0-2, 4-6 yılları arasında çoğunluk göstermesi araştırma amacında ifade edilen personel hareketliliğinin bir kanıtı olarak gösterilebilir. Bu sebeple işten ayrılma niyetlerini engellemek veya azaltmada, aynı zamanda iş taleplerinin çalışanların tükenmişlikleri üzerinde olumsuz etkilerini iş becerikliliği muhafaza edebilir (Hakanen vd., 2017). Ayrıca iş becerikliliği, işten ayrılma niyetlerinin yanında, işe bağlılık üzerinde de aracı rol oynamaktadır (Karatepe & Eslamlou, 2017). Bu ifadeyle aslında İş yerinde mutlu olan çalışanın kısmen de olsa iş becerikliliğine sahip olduğu yorumu yapılabilir.

Özetle, araştırmamızın bulguları ve yapılan geçmiş çalışmalar ışığında iş becerikliliği kavramını örgütlerin destek vermesini ve her işletmede belirli sınırlar dahilinde uygulanması gerektiğini savunuyoruz. İş becerikliliği davranışı desteklendiğinde daha mutlu ve daha verimli organizasyonların oluşacağı aşikârdır. İnsan Kaynakları politikalarında çalışma arkadaşları arasındaki ilişkiyi arttıracak politikaların oluşturulması iş becerikliliği ile birleştiğinde organizasyon için pozitif çıktıları olabilir. Aynı zamanda algılanan iş arkadaşının desteğinin, algılanan örgütsel davranışın olumsuz etkilerini hafifletmesinden dolayı da çalışma arkadaşı desteği önem arz etmektedir (Xu vd., 2018).

Araştırma nispeten dar bir örneklem çerçevesinde planlanıp uygulanması, genellemede bulunmayı zorlaştırmaktadır. Bu yüzden daha geniş evren ve örneklem seçimi, gelecekteki araştırmacılara daha genelleyebilir yorumlar yapabilmeye imkân sağlayabilir. Aynı şekilde veri toplama aşamasında ters kodlu sorular genellikle mavi yakalı çalışanlar tarafından net anlaşılamaması, araştırma süresinin uzamasını sebep olduğundan ters kodlu soruların en azından mavi yakalı çalışanlar üzerine planlanan araştırmalarda seçilmemesi önerilmektedir. Diğer bir öneri ise iş becerikliliğinin farklı iş sektörlerinde araştırılması literatür açısından derinlik kazandıracaktır. Örgüt için bu kadar pozitif çıktısı olan iş becerikliliği davranışı, ilköğretim dönemindeki öğrenciler üzerinde uyarlanıp ele alınması durumunda kariyer gelişiminde olumlu sonuçlar doğurabileceği düşünülmektedir.

KAYNAKÇA

- Adelson, J. L., & McCoach, D. B. (2010). Measuring the mathematical attitudes of elementary students: The effects of a 4-point or 5-point Likert-type scale. *Educational and Psychological measurement*, 70(5), 796-807.
- Akgunduz, Y., Alkan, C., & Gök, Ö. A. (2018). Perceived organizational support, employee creativity and proactive personality: The mediating effect of meaning of work. *Journal of Hospitality and Tourism Management*, 34, 105-114.
- Alparslan, A. M. (2016). Emek İşçilerinde Fazladan Rol Davranışının Öncüllü: İş Tatmini Mi İş yerinde Mutluluk Mu? *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 30(1), 203-215.
- Alparslan, A. M., & Yastıoğlu, S. (2018). Mutlu Çalışanlar İçin Öncelikli Yönetici Erdemleri: Bir Saha Araştırması. *Journal of Administrative Sciences/Yonetim Bilimleri Dergisi*, 16(32).
- Alparslan, A. M., Yastıoğlu, S., & Taş, M. A. (2020). *Mutlu Eden Yöneticiler*. Nobel Bilimsel Eserler.
- Angle, H. L., & Perry, J. L. (1983). Organizational commitment: Individual and organizational influences. *Work and occupations*, 10(2), 123-146.
- Avey, J. B., Hughes, L. W., Norman, S. M., & Luthans, K. W. (2008). Using positivity, transformational leadership and empowerment to combat employee negativity. *Leadership & Organization Development Journal*.
- Bakker, A. B., & Demerouti, E. (2007). The job demands-resources model: State of the art. *Journal of managerial psychology*.
- Bakker, A. B., & Demerouti, E. (2014). Job demands–resources theory. *Wellbeing: A complete reference guide*, 1-28.
- Bakker, A. B., Demerouti, E., & Euwema, M. C. (2005). Job resources buffer the impact of job demands on burnout. *Journal of occupational health psychology*, 10(2), 170-180.

- Bakker, A. B., & Schaufeli, W. B. (2008). *Positive organizational behavior: Engaged employees in flourishing organizations*.
- Berdicchia, D., Nicolli, F., & Masino, G. (2016). Job enlargement, job crafting and the moderating role of self-competence. *Journal of Managerial Psychology*.
- 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, 15.
- 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.
- Biswas-Diener, R. (2008). Material wealth and subjective well-being. *The science of subjective well-being*, 307-322.
- Brief, A. P. (1998). *Attitudes in and around organizations* (C. 9). Sage Publications.
- Caesens, G., Marique, G., Hanin, D., & Stinglhamber, F. (2016). The relationship between perceived organizational support and proactive behaviour directed towards the organization. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 25(3), 398-411.
- Cameron, K., & Dutton, J. (2003). *Positive organizational scholarship: Foundations of a new discipline*. Berrett-Koehler Publishers.
- Cassel, R. N. (1954). Psychological aspects of happiness. *Peabody Journal of Education*, 32(2), 73-82.
- 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), 1082-1103.
- Child, D. (2006). *The essentials of factor analysis*. A&C Black.
- Crant, J. M. (1995). The proactive personality scale and objective job performance among real estate agents. *Journal of applied psychology*, 80(4), 532-537.
- Curtin, L. L. (1997). Is everybody happy...? *Nursing management*, 28(11), 7.

- Çapık, C. (2014). Geçerlik ve güvenirlik çalışmalarında doğrulayıcı faktör analizinin kullanımı. *Anadolu Hemşirelik ve Sağlık Bilimleri Dergisi*, 17(3), 196-205.
- Dalal, R. S. (2005). A meta-analysis of the relationship between organizational citizenship behavior and counterproductive work behavior. *Journal of applied psychology*, 90(6), 1241-1255.
- Demerouti, E., Bakker, A. B., Nachreiner, F., & Schaufeli, W. B. (2001). The job demands-resources model of burnout. *Journal of Applied psychology*, 86(3), 499.
- Diener, E. (2000). Subjective well-being: The science of happiness and a proposal for a national index. *American psychologist*, 55(1), 34.
- Diener, E., & Diener, C. (1996). Most people are happy. *Psychological science*, 7(3).
- Diener, E., Kesebir, P., & Lucas, R. (2008). Benefits of accounts of well-being—For societies and for psychological science. *Applied Psychology*, 57, 37-53.
- Diener, E., & Seligman, M. E. (2002). Very happy people. *Psychological science*, 13(1), 81-84.
- Eisenberger, R., Huntington, R., & Sava, D. (1986). Perceived Organisational Support. *Journal of Applied Psychology*, 71, 500-507.
- Ensher, E. A., Thomas, C., & Murphy, S. E. (2001). Comparison of traditional, step-ahead, and peer mentoring on protégés' support, satisfaction, and perceptions of career success: A social exchange perspective. *Journal of Business and Psychology*, 15(3), 419-438.
- Farabi. (2017). *İdeal Devlet* (3. bs, C. 1-Çev: Ahmet Arslan). Türkiye İş Bankası Kültür Yayınları.
- Fisher, C. D. (2010). Happiness at work. *International journal of management reviews*, 12(4), 384-412.
- Fiske, A. P. (1992). The four elementary forms of sociality: Framework for a unified theory of social relations. *Psychological review*, 99(4), 689-723.

Fredrickson, B. L. (2003). The value of positive emotions: The emerging science of positive psychology is coming to understand why it's good to feel good. *American scientist*, 91(4), 330-335.

Fried, Y., Grant, A. M., Levi, A. S., Hadani, M., & Slowik, L. H. (2007). Job design in temporal context: A career dynamics perspective. *Journal of Organizational Behavior: The International Journal of Industrial, Occupational and Organizational Psychology and Behavior*, 28(7), 911-927.

Gavin, J. H., & Mason, R. O. (2004). The Virtuous Organization: The Value of Happiness in the Workplace. *Organizational dynamics*, 33(4), 379-392.

George, D., & Mallery, M. (2011). *SPSS for windows step by step: A simple study guide and reference, 17.0 update, 10/e*. Pearson Education India.

George, J. M., & Brief, A. P. (1992). Feeling good-doing good: A conceptual analysis of the mood at work-organizational spontaneity relationship. *Psychological bulletin*, 112(2), 310-328.

Ghitulescu, B. E. (2007). *Shaping tasks and relationships at work: Examining the antecedents and consequences of employee job crafting*.

Gilbert, S., Laschinger, H. K., & Leiter, M. (2010). The mediating effect of burnout on the relationship between structural empowerment and organizational citizenship behaviours. *Journal of Nursing Management*, 18(3), 339-348.

Gillen, M., Baltz, D., Gassel, M., Kirsch, L., & Vaccaro, D. (2002). Perceived safety climate, job demands, and coworker support among union and nonunion injured construction workers. *Journal of safety research*, 33(1), 33-51.

Goldings, H. J. (1954). On the avowal and projection of happiness. *Journal of Personality*.

Gönüllü, H., Ceyhan, S., Bektaş, M., & Çiçek, H. (2020). Örgütsel Özdeşleşmenin İş Tatminine Etkisi: Burdur İlinde Bir Araştırma. *Yönetim ve Ekonomi: Celal Bayar Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 27(1), 129-142.

- 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.
- Günay, A., & Çelik, R. (2019). Kariyer Stresinin Psikolojik İyi Oluş ve İyimserlik Değişkenleriyle Yordanması. *Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 2(33), 205-218.
- Gürbüz, S. (2019). Sosyal bilimlerde aracı, düzenleyici ve durumsal etki analizleri. *Ankara: Seçkin Yayıncılık*.
- Gürbüz, S., & Şahin, F. (2014). Sosyal bilimlerde araştırma yöntemleri. *Ankara: Seçkin Yayıncılık*, 271.
- 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.
- Haidt, J. (2006). *The happiness hypothesis: Finding modern truth in ancient wisdom*. Basic books.
- Hair, J. F., Anderson, R. E., Babin, B. J., & Black, W. C. (2010). *Multivariate data analysis: A global perspective (Vol. 7)*.
- Hakanen, J. J., Seppälä, P., & Peeters, M. C. W. (2017). High Job Demands, Still Engaged and Not Burned Out? The Role of Job Crafting. *International Journal of Behavioral Medicine*, 24(4), 619-627. <https://doi.org/10.1007/s12529-017-9638-3>
- Hart, H. (1940). Chart for happiness. *Publisher: Macmillan*.
- Hartmann, G. W. (1934). Personality traits associated with variations in happiness. *The Journal of Abnormal and Social Psychology*, 29(2), 202.
- Hayes, A. F. (2017). *Introduction to mediation, moderation, and conditional process analysis: A regression-based approach*. Guilford publications.
- Hochwarter, W. A., Kacmar, C., Perrewe, P. L., & Johnson, D. (2003). Perceived organizational support as a mediator of the relationship between politics perceptions and work outcomes. *Journal of Vocational behavior*, 63(3), 438-456.

- 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.
- Joo, B.-K., & Lee, I. (2017). *Workplace happiness: Work engagement, career satisfaction, and subjective well-being*. Evidence-based HRM: A Global Forum for Empirical Scholarship.
- Judge, T. A., & Bono, J. E. (2001). Relationship of core self-evaluations traits—Self-esteem, generalized self-efficacy, locus of control, and emotional stability—With job satisfaction and job performance: A meta-analysis. *Journal of applied Psychology*, 86(1), 80.
- Kahn, W. A. (1990). Psychological conditions of personal engagement and disengagement at work. *Academy of management journal*, 33(4), 692-724.
- Kalaycı, Ş. (2010). *SPSS uygulamalı çok değişkenli istatistik teknikleri* (C. 5). Asil Yayın Dağıtım Ankara, Turkey.
- Karatepe, O. M., & Eslamlou, A. (2017). Outcomes of job crafting among flight attendants. *Journal of Air Transport Management*, 62, 34-43.
- Kerse, G. (2017). İş becerikliliği (job crafting) ölçeğini Türkçe'ye uyarlama ve duygusal tükenme ile ilişkisini belirleme. *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 9(4), 283-304.
- Keser, A. (2018). İşte Mutluluk Araştırması. *Paradoks Ekonomi Sosyoloji ve Politika Dergisi*, 14(1), 43-57.
- Kulik, C. T., Oldham, G. R., & Hackman, J. R. (1987). Work design as an approach to person-environment fit. *Journal of vocational behavior*, 31(3), 278-296.
- LaMastro, V. (1999). *Commitment and perceived organizational support*. 12(3), 1-13.
- Lazarus, R. S. (1991). Cognition and motivation in emotion. *American psychologist*, 46(4), 352-367.

- Leana, C., Appelbaum, E., & Shevchuk, I. (2009a). Work process and quality of care: Encouraging positive job crafting in childcare classrooms. *Academy of Management Journal*, 52(6), 1169-1192.
- Leana, C., Appelbaum, E., & Shevchuk, I. (2009b). Work process and quality of care in early childhood education: The role of job crafting. *Academy of Management Journal*, 52(6), 1169-1192.
- Luthans, F., Avolio, B. J., Avey, J. B., & Norman, S. M. (2007). Positive psychological capital: Measurement and relationship with performance and satisfaction. *Personnel psychology*, 60(3), 541-572.
- Madjar, N., Oldham, G. R., & Pratt, M. G. (2002). There's no place like home? The contributions of work and nonwork creativity support to employees' creative performance. *Academy of Management journal*, 45(4), 757-767.
- Mäkikangas, A., Aunola, K., Seppälä, P., & Hakanen, J. (2016). Work engagement–team performance relationship: Shared job crafting as a moderator. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 89(4), 772-790.
- Mäkikangas, A., Bakker, A. B., & Schaufeli, W. B. (2017). Antecedents of daily team job crafting. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 26(3), 421-433. <https://doi.org/10.1080/1359432X.2017.1289920>
- McClelland, G. P., Leach, D. J., Clegg, C. W., & McGowan, I. (2014). Collaborative crafting in call centre teams. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 87(3), 464-486.
- McMahon, D. M. (2006). *Happiness: A history*. Grove Press.
- McNaughton, R. (1953). A metrical concept of happiness. *Philosophy and Phenomenological Research*, 14(2), 172-183.
- Md-Sidin, S., Sambasivan, M., & Ismail, I. (2010). Relationship between work-family conflict and quality of life: An investigation into the role of social support. *Journal of Managerial Psychology*.

- Meyer, J. P., Stanley, D. J., Herscovitch, L., & Topolnytsky, L. (2002). Affective, continuance, and normative commitment to the organization: A meta-analysis of antecedents, correlates, and consequences. *Journal of vocational behavior*, 61(1), 20-52.
- Moorman, R. H., Blakely, G. L., & Niehoff, B. P. (1998). Does perceived organizational support mediate the relationship between procedural justice and organizational citizenship behavior? *Academy of Management journal*, 41(3), 351-357.
- Morgeson, F. P., & Humphrey, S. E. (2006). The Work Design Questionnaire (WDQ): Developing and validating a comprehensive measure for assessing job design and the nature of work. *Journal of applied psychology*, 91(6), 1321-1338.
- Mutluluk ne demek TDK Sözlük Anlamı.* (2021). <https://sozluk.gov.tr/?kelime=mutluluk>
- Ng, T. W., & Sorensen, K. L. (2008). Toward a further understanding of the relationships between perceptions of support and work attitudes: A meta-analysis. *Group & Organization Management*, 33(3), 243-268.
- 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.
- Parker, S. K., & Collins, C. G. (2010). Taking stock: Integrating and differentiating multiple proactive behaviors. *Journal of management*, 36(3), 633-662.
- Parker, S. K., & Ohly, S. (2008). Designing motivating jobs: An expanded framework for linking work characteristics and motivation. İçinde *The organizational frontiers series: Vol. 27. Work motivation: Past, present, and future*. Routledge/Taylor & Francis Group.
- 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.
- 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.
- Preston, C. C., & Colman, A. M. (2000). Optimal number of response categories in rating scales: Reliability, validity, discriminating power, and respondent preferences. *Acta psychologica*, 104(1), 1-15.
- Rhoades, L., & Eisenberger, R. (2002). Perceived organizational support: A review of the literature. *Journal of applied psychology*, 87(4), 698-714.
- Richardsen, A. M., Burke, R. J., & Martinussen, M. (2006). Work and health outcomes among police officers: The mediating role of police cynicism and engagement. *International Journal of Stress Management*, 13(4), 555.
- Robertson, I., & Cooper, C. (2011). *Well-being: Productivity and happiness at work*. Springer.
- Rousseau, V., & Aubé, C. (2010). Social support at work and affective commitment to the organization: The moderating effect of job resource adequacy and ambient conditions. *The Journal of social psychology*, 150(4), 321-340.
- 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, 1-89. <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2017.05.008>
- Ryan, R. M., Huta, V., & Deci, E. L. (2008). Living well: A self-determination theory perspective on eudaimonia. *Journal of Happiness Studies*, 9(1), 139-170. <https://doi.org/10.1007/s10902-006-9023-4>
- Ryff, C. D., & Singer, B. H. (2008). Know thyself and become what you are: A eudaimonic approach to psychological well-being. *Journal of happiness studies*, 9(1), 13-39.
- Salanova, M., & Schaufeli, W. B. (2008). A cross-national study of work engagement as a mediator between job resources and proactive behaviour. *The International Journal of Human Resource Management*, 19(1), 116-131.

- Seligman, M. E., Steen, T. A., Park, N., & Peterson, C. (2005). Positive psychology progress: Empirical validation of interventions. *American psychologist*, 60(5), 410.
- Settoon, R. P., Bennett, N., & Liden, R. C. (1996). Social exchange in organizations: Perceived organizational support, leader–member exchange, and employee reciprocity. *Journal of applied psychology*, 81(3), 219.
- Singh, R., Zhang, Y., Wan, M., & Fouad, N. A. (2018). Why do women engineers leave the engineering profession? The roles of work–family conflict, occupational commitment, and perceived organizational support. *Human Resource Management*, 57(4), 901-914.
- Singh, S., & Aggarwal, Y. (2018). Happiness at work scale: Construction and psychometric validation of a measure using mixed method approach. *Journal of Happiness Studies*, 19(5), 1439-1463.
- 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).
- Slemp, G. R., & Vella-Brodrick, D. A. (2014). Optimising employee mental health: The relationship between intrinsic need satisfaction, job crafting, and employee well-being. *Journal of Happiness Studies*, 15(4), 957-977.
- Sonnentag, S. (2003). Recovery, work engagement, and proactive behavior: A new look at the interface between nonwork and work. *Journal of applied psychology*, 88(3), 518.
- Straume, L. V., & Vittersø, J. (2012). Happiness, inspiration and the fully functioning person: Separating hedonic and eudaimonic well-being in the workplace. *The Journal of Positive Psychology*, 7(5), 387-398.
- Suojanen, I. (2012). *Work for your happiness-Theoretical and empirical study defining and measuring happiness at work*.
- Tan, L., Wang, Y., Qian, W., & Lu, H. (2020). Leader humor and employee job crafting: The role of employee-perceived organizational support and work engagement. *Frontiers in Psychology*, 11, 2592.

- Tasnım, Z. (2016). Happiness at workplace: Building a conceptual framework. *World*, 6(2), 66-75.
- Theorell, T., Karasek, R., & Eneroth, P. (1990). Job strain variations in relation to plasma testosterone fluctuations in working men-a longitudinal study. *Journal of internal medicine*, 227(1), 31-36.
- Tierney, P., & Tepper, B. J. (2007). *Introduction to The Leadership Quarterly special issue: Destructive leadership*. 171-173.
- 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., 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.
- Turan, N. (2019). Bir kamu üniversitesi personelinin çalışma mutluluğunu etkileyen faktörler: Nitel araştırma örneği. *Journal of Economy Culture and Society*, 60(1), 187-205.
- Turunç, Ö., & Çelik, M. (2010). Çalışanların algıladıkları örgütsel destek ve iş stresinin örgütsel özdeşleşme ve iş performansına etkisi. *Yönetim ve Ekonomi: Celal Bayar Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 17(2), 183-206.
- Uchida, Y., Norasakkunkit, V., & Kitayama, S. (2004). Cultural constructions of happiness: Theory and empirical evidence. *Journal of happiness studies*, 5(3), 223-239.
- Uslu, N. B. (2018). Farabi ve Aristoteles'te Mutluluk Ahlakı. *Kırıkkale Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 8(2), 469-480.
- Van Wingerden, J., Derks, D., & Bakker, A. B. (2017). The Impact of Personal Resources and Job Crafting Interventions on Work Engagement and Performance. *Human Resource Management*, 56(1), 51-67. <https://doi.org/10.1002/hrm.21758>
- Veenhoven, R. (2013). *Conditions of happiness*. Springer Science & Business Media.

- Vogt, K., Hakanen, J. J., Brauchli, R., Jenny, G. J., & Bauer, G. F. (2016). The consequences of job crafting: A three-wave study. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 25(3), 353-362.
- Wang, H.-J., Demerouti, E., & Le Blanc, P. (2017). Transformational leadership, adaptability, and job crafting: The moderating role of organizational identification. *Journal of Vocational Behavior*, 100, 185-195. <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2017.03.009>
- Wayne, S. J., Shore, L. M., & Liden, R. C. (1997). Perceived organizational support and leader-member exchange: A social exchange perspective. *Academy of Management journal*, 40(1), 82-111.
- Wesarat, P., Sharif, M. Y., & Abdul Majid, A. H. (2014). A conceptual framework of happiness at the workplace. *Asian Social Science*, 11(2), 78-88.
- Williams, P., Kern, M. L., & Waters, L. (2015). A longitudinal examination of the association between psychological capital, perception of organizational virtues and work happiness in school staff. *Psychology of Well-Being*, 5(1), 1-18.
- Williams, P., Kern, M. L., & Waters, L. (2017). The role and reprocessing of attitudes in fostering employee work happiness: An intervention study. *Frontiers in psychology*, 8, 28.
- Wrzesniewski, A., & Dutton, J. E. (2001a). Crafting a job: Revisioning employees as active crafters of their work. *Academy of management review*, 26(2), 179-201.
- Wrzesniewski, A., & Dutton, J. E. (2001b). Crafting a job: Revisioning employees as active crafters of their work. *Academy of management review*, 26(2), 179-201.
- Xanthopoulou, D., Bakker, A. B., Demerouti, E., & Schaufeli, W. B. (2007). The role of personal resources in the job demands-resources model. *International journal of stress management*, 14(2), 121.
- Xanthopoulou, D., Bakker, A. B., Demerouti, E., & Schaufeli, W. B. (2009). Reciprocal relationships between job resources, personal resources, and work engagement. *Journal of Vocational behavior*, 74(3), 235-244.

Xu, S., Martinez, L. R., Hoof, H. V., Tews, M., Torres, L., & Farfan, K. (2018). The impact of abusive supervision and co-worker support on hospitality and tourism student employees' turnover intentions in Ecuador. *Current issues in Tourism*, 21(7), 775-790.

Yap, W. M., & Badri, S. K. Z. (2020). What Makes Millennials Happy in their Workplace? *Asian Academy of Management Journal*, 25(1).



EK-1 ANKET FORMU

Değerli Katılımcı,

Vereceğiniz yanıtlarda doğru veya yanlış cevap söz konusu değildir, önemli olan sizin görüşlerinizdir. Her bir ifadeyi okuduktan sonra, buna ne derece katıldığınızı liste üzerinde ayrılan yere işaretleyiniz. Her bir ifadeye ilişkin görüşünüzü belirtiniz. İşaretsiz ifade bırakmayınız. Her soru için sadece bir kutucuğu işaretleyiniz. **Kesinlikle isim BELİRTMEYİNİZ.**

Katılımınız için teşekkür ederiz.

İŞ BECERİKLİLİĞİ VE İŞ YERİNDE MUTLULUK ÖLÇEĞİ		1) Kesinlikle katılmıyorum 2) Katılmıyorum 3) Kısmen katılmıyorum 4) Kısmen katılıyorum 5) Katılıyorum 6) Kesinlikle katılıyorum					
1	İşimi geliştirmek için yeni yaklaşımlar/bakış açıları sunarım.	1	2	3	4	5	6
2	İşimde yaptığım görevlerin türünü veya kapsamını değiştiririm.	1	2	3	4	5	6
3	Yeteneklerime ve ilgi alanıma daha uygun olan yeni iş görevleri ortaya çıkarırım.	1	2	3	4	5	6
4	Yaptığım işte, ek görevler üstlenmeyi severim.	1	2	3	4	5	6
5	Yeteneğime ve ilgi alanıma uygun görevler üstlenmeyi tercih ederim.	1	2	3	4	5	6
6	İşimi daha eğlenceli hale getirmek için işimde bazı değişiklikler yaparım.	1	2	3	4	5	6
7	Üretken olmadığımı düşündüğüm (işe yaramayan) bazı uygulamaları değiştiririm.	1	2	3	4	5	6
8	İşimin, yaşamımdaki asıl amaca nasıl katkı sağladığını düşünürüm	1	2	3	4	5	6
9	Yaptığım işin örgütün başarısındaki öneminin farkındayım.	1	2	3	4	5	6
10	Yaptığım işin daha geniş topluluklar (toplum) için önemli olduğunun farkındayım	1	2	3	4	5	6
11	İşimin yaşamıma sağladığı olumlu yöndeki katkıları düşünürüm.	1	2	3	4	5	6
12	İşimin genel anlamda refahımda/mutluluğumda oynadığı rolü düşünürüm.	1	2	3	4	5	6
13	İşletmemde diğerleriyle iletişimimi artıracak faaliyetlere katılırım.	1	2	3	4	5	6
14	İşletmemde insanları tanımaya gayret ederim.	1	2	3	4	5	6
15	İşle ilgili sosyal faaliyetler (konferans, seminer, sergi vb.) organize ederim veya bu faaliyetlere katılırım.	1	2	3	4	5	6
16	İşyerinde özel bazı etkinlikler (arkadaşımın doğum günü kutlaması, yıl dönümü gibi) düzenlemeye çalışırım.	1	2	3	4	5	6
17	Tanışmadığım iş arkadaşları, müşteri veya alıcılara kendimi tanıtırım.	1	2	3	4	5	6
18	Yeni işe başlayan çalışanlara işle ilgili veya iş dışı konularda danışmanlık yapar onlara yardımcı olurum.	1	2	3	4	5	6
19	Benimle benzer yeteneğe ve ilgiye sahip olan işyerindeki diğer bireylerle arkadaşlıklar kurarım.	1	2	3	4	5	6
20	İşimde kendimi güçlü ve enerjik hissedirim.	1	2	3	4	5	6
21	İşim konusunda hevesliyimdir.	1	2	3	4	5	6
22	Çalışırken kendimi kaptırırım.	1	2	3	4	5	6
23	Yaptığım işin doğasından memnunum.	1	2	3	4	5	6
24	Aldığım ücretten memnunum.	1	2	3	4	5	6
25	Çalıştığım kurumdaki ilerleme(terfi) olanaklarından memnunum.	1	2	3	4	5	6
26	Kariyerimin geri kalanını bu kurumda geçirmekten çok mutlu olurum.	1	2	3	4	5	6
27	Çalıştığım kuruma duygusal olarak bağlı olduğumu hissediyorum.	1	2	3	4	5	6
28	Çalıştığım kuruma dair güçlü bir aidiyet hissediyorum.	1	2	3	4	5	6

Arka Sayfaya Geçiniz

ALGILANAN ÖRGÜT VE ÇALIŞMA ARKADAŞI DESTEĞİ ÖLÇEĞİ		1) Kesinlikle katılmıyorum 2) Katılmıyorum 3) Kısmen katılmıyorum 4) Kısmen katılıyorum 5) Katılıyorum 6) Kesinlikle katılıyorum					
1	Çalıştığım kurum onun yararına olan katkılarına değer verir.	1	2	3	4	5	6
2	Çalıştığım kurumda işimde gösterdiğim ekstra çaba takdir görmez.	1	2	3	4	5	6
3	Çalıştığım kurum işle ilgili yakınmalarımı dikkate almaz.	1	2	3	4	5	6
4	Çalıştığım kurum beni etkileyen kararlar alırken, çıkarlarımı düşünmez.	1	2	3	4	5	6
5	Çalıştığım kurum bir sorunum olduğunda yardıma hazırdır.	1	2	3	4	5	6
6	Çalıştığım kurum benim iyiliğimi gerçekten düşünür.	1	2	3	4	5	6
7	Çalıştığım kurum yükselmem için çok az olanak sağlar.	1	2	3	4	5	6
8	Çalıştığım kurum işimle ilgili yapabileceklerin en iyisini yapsam bile bunun farkında olmaz.	1	2	3	4	5	6
9	Çalıştığım kurum işimden genel olarak memnun olup olmadığımı ilgilenir.	1	2	3	4	5	6
10	Çalıştığım kurum benimle pek ilgilenmez.	1	2	3	4	5	6
11	Çalıştığım kurum düşüncelerime önem verir.	1	2	3	4	5	6
12	Çalıştığım kurum işteki başarılarımla gurur duyar.	1	2	3	4	5	6
13	Çalışma arkadaşlarım bir derdim olduğunda yakın ve anlayışlı davranırlar.	1	2	3	4	5	6
14	Çalışma arkadaşlarım konuşmaya ihtiyaç duyduğumda beni dinlerler.	1	2	3	4	5	6
15	Çalışma arkadaşlarım hasta olduğum ve işte olmadığım zamanlarda işlerimi üstlenirler.	1	2	3	4	5	6
16	Çalışma arkadaşlarım bir işi iyi yaptığımda beni takdir ederler.	1	2	3	4	5	6
17	Çalışma arkadaşlarım hayatımı zorlaştırırlar.	1	2	3	4	5	6
18	Çalışma arkadaşlarım işimi yapmamda yardımcı olurlar.	1	2	3	4	5	6
19	Çalışma arkadaşlarım işimle ilgili sorunları dinlemeye her zaman için hazırdırlar.	1	2	3	4	5	6
20	Çalışma arkadaşlarım işler çıkmaza girdiğinde güvенеbileceğim kişilerdir.	1	2	3	4	5	6
21	Çalışma arkadaşlarım yönetimle bir sorun yaşadığımda bana arka çıkarlar.	1	2	3	4	5	6

aş:.....

insiyet: ☐ Kadın ☐ Erkek

n Son Mezun Olduğunuz Eğitim Durumu:

Ortaokul

Lise

2 yıllık Meslek Yüksek Okulu

4 yıllık Lisans

Yüksek Lisans

Doktora

4. İş Yerinde Çalıştığınız Bölüm:

☐ İdari Personel ☐ Bakım- Üretim- Montaj
gibi vb. Personel

5. Kaç yıldır bu işletmede çalışıyorsunuz:

☐ 0-2 yıl arası ☐ 2-4 yıl arası ☐ 4-6 yıl arası

☐ 6-8 yıl arası ☐ 8 ve daha fazlası

Arka Sayfaya Geçiniz

ÖZGEÇMİŞ

Kişisel Bilgiler

Adı ve Soyadı: Ali AYVAZ

Eğitim Durumu

Lisans Öğrenimi : SDÜ İşletme

Yüksek Lisans Öğrenimi : MAKÜ İşletme A.B.D

Yabancı Dil ve Düzeyi : İngilizce- İyi

