



Araştırma Makalesi

## İş Biçimlendirme (Job Crafting) Ölçeği'nin Türkçeye Uyarlanması

### *Adaptation of The Job Crafting Scale Into Turkish*

Fatih Çetin<sup>a</sup>, Gamze Güner Kibaroglu<sup>b</sup>, H. Nejat Basım<sup>c</sup>

#### MAKALE BİLGİSİ

*Anahtar Kelimeler:*  
İş Biçimlendirme,  
İş Tasarımı,  
Ölçek Uyarlama,  
Geçerlilik,  
Güvenilirlik

*Tarihler :*

Geliş 8 Eylül 2021  
Düzeltilme Geliş  
24 Eylül 2021  
Kabul 24 Eylül 2021

#### ÖZ

*Bu çalışmanın amacı, iş talepleri kaynakları modeli çerçevesinde Tims, Bakke & Derks (2012) tarafından geliştirilen İş Biçimlendirme (Job Crafting) Ölçeği'nin Türkçeye çeviri ve uyarlamasını yapmaktır. İş biçimlendirme bu anlayışla; yapısal iş kaynaklarını artırma, engelleyici iş taleplerini azaltma, sosyal iş kaynaklarını artırma ve zorlu iş taleplerini artırma olmak üzere dört boyutla ölçülmektedir. Araştırmanın örneklemini 371 çalışandan anket yöntemiyle toplanan verilerden oluşmaktadır. Ölçek varyans yapısı ve kovaryans ilişkileri dikkate alınarak yapı geçerliliği ve eş zaman geçerliliğiyle test edilmiştir. Güvenilirlik için soruların iç tutarlılık testleri yapılmış ayrıca ölçeğin cinsiyet açısından farksızlığı hesaplanmıştır. Yapılan tüm analizler sonucunda ölçeğin geçerli ve güvenilir olduğuna ilişkin yeterli kanıtlara ulaşılmıştır.*

#### ARTICLE INFO

*Keywords:*

Job Crafting,  
Job Design,  
Scale Adaptation,  
Validity,  
Reliability

*Article history:*

Received 8 September 2021  
Received in Revised Form  
24 September 2021  
Accepted  
24 September 2021

#### ABSTRACT

*The aim of this study is to translate and adapt the Job Crafting Scale, which is developed by Tims, Bakker & Derks (2012) with the framework of the job demands and resources model, into Turkish culture. With this approach job crafting is measured in four dimensions: Increasing structural job resources, decreasing hindering job demands, increasing social job resources, and increasing challenging job demands. The sample was consisting of survey data from 371 employees. The scale was tested through construct validity analyses considering variance structure and covariance relations and concurrent validity analysis. The internal consistencies were calculated for reliability, and the gender invariance test was also conducted. Ultimately satisfactory pieces of evidence concerning the validity and reliability of the scale were reached.*

<sup>a</sup> Prof. Dr., Niğde Ömer Halisdemir Üniversitesi, İİBF, İşletme Bölümü, fcetin@ohu.edu.tr, ORCID:0000-0002-2487-9553

<sup>b</sup> Başkent Üniversitesi, SBE, İşletme Anabilim Dalı, gamzegunerkibaroglu@gmail.com, ORCID:0000-0001-6187-4607

<sup>c</sup> Sorumlu Yazar, Prof. Dr., Başkent Üniversitesi, İİBF, İşletme Bölümü, nbasim@baskent.edu.tr, ORCID:0000-0002-2605-9962

## 1. GİRİŞ

İş tasarım süreçlerinin örgütün üst kademeleri tarafından ortak bir anlayışla planlanması ve uygulanması, günümüz değişen çalışma koşullarında işlerin içeriği ve niteliğini yeterli oranda karşılayamamaktadır. Teknolojik değişimler, çalışan beklentilerinin farklılaşması, işin doğasının değişmesi ve yenilikçilik arayışı gibi bazı gelişmeler işlerin yeniden tasarlanması düşüncesindeki bu anlayışı farklılaştırmaktadır. Bu durum yeni, bireyselleşmiş, farklılaşmış ve çalışan seviyesinden proaktif davranışlarla başlatılan iş tasarım yöntemlerini ön plana çıkarmaktadır. Bu anlayışla örgütsel davranış alanındaki çalışmalara konu olmaya başlayan iş biçimlendirme, çalışanların kendi işlerini geliştirilmesi amacıyla yetkinlikler ve beceriler çerçevesinde işteki içerik ve niteliğin yeniden düzenlenmesi faaliyetlerini içermektedir (Bruning & Campion, 2018; Bunocore, Gennaro, Russo & Salvatore, 2020; Demerouti, 2014; Leana, Appelbaum & Shevchuk, 2009; Lichtenthaler & Fischback, 2019; Petrou, Demerouti, Peeters, Schaufeli & Hetland, 2012; Times, Bakker & Derks, 2013). İş biçimlendirme kavramına yönelik yapılan çalışmalarda çalışan performansının, çalışan refahının, kişi-örgüt uyumunun artırılması, bunun yanında değişime direncin ve tükenmişlik duygusunun azaltılmasında önemli rolleri olduğu ortaya çıkarılmıştır (Bell & Njoli, 2016; Demerouti, Soyer, Vakola & Xanthopoulou, 2020; Petrou & Xanthopoulou, 2020; Shin, Hur & Kim, 2018; Wong, Škerlavaj, & Černe, 2016).

İş biçimlendirme kavramının giderek popüler bir kavram olması, görgül araştırmalar için operasyonelleştirme ve ölçümüne yönelik ilgiyi de artırmaktadır. Özellikle örgütsel araştırmalarda sıklıkla kullanılan Kaynakların Korunması Teorisi (Hobfoll, 1989) ile İş Kaynakları ve Talepleri Modeli (Demerouti, Bakker, Nachreiner & Schaufeli, 2001) yaklaşımıyla iş biçimlendirme kavramının birçok çalışmada kullanıldığı görülmektedir (Tims, Bakker & Derks, 2012; Petrou, Demerouti & Schaufeli, 2015). Ancak ulusal yazında davranış odaklı bu yaklaşımın çok sınırlı çalışmalarda kullanıldığı, çoğunlukla bilişsel yaklaşımın ele alındığı görülmektedir (Kerse, 2017; Özdemir & Turan, 2019; Uysal, 2014; Yavuz & Artan, 2019). Kaynak bakış açısıyla davranışsal süreçlere odaklanan bir araştırma Akın ve arkadaşlarının (Akın, Sarıçam, Kaya & Demir, 2014) yapmış olduğu çalışmadır. Bu çalışmada Tims ve arkadaşları (Tims vd., 2012) tarafından geliştirilen ve çalışanların iş kaynakları ve talepleri

karşısında iş biçimlendirme davranışlarına odaklanan dört boyutlu iş biçimlendirme ölçeği kullanılmıştır. Ancak uyarılama çalışmasında kullanılan örneklemin niteliği ile bir uyarılama çalışmasında hesaplanması ve raporlanması gereken istatistikler ve analizlerin yetersizliği sebebiyle eksikleri bulunmaktadır. Ayrıca diğer ulusal çalışmalarda kavramın Türkçeye çevirisinin kavramın teorik ve anlamsal niteliğini tam olarak yansıtmadığı görülmektedir. Tüm bu eksikliklerden hareketle mevcut çalışmanın amacı, ölçeğin ulusal literatüre çevirisinin yapılması ve psikometrik yönden güçlü bir analiz ile ölçeğin ulusal kültüre uyarılmasını yapmaktır.

## 2. KAVRAMSAL ÇERÇEVE

### 2.1. İş Biçimlendirme Kavramı

İş biçimlendirme, çalışanların kaynak arama, engeller ile mücadele etme ve talepleri azaltma gibi işin gerekli olan en üst düzeyde etkinliğini proaktif davranış içinde artırması olarak tanımlanmaktadır (Wrzesniewski & Dutton, 2001). Söz konusu kavram en sınırlı ve tekrarlı işlerde bile çalışanların işin temelinde olumlu biçimlendirme yaratabileceklerini savunmaktadır (Demerouti, Bakker & Halbesleben, 2015; Slemp & Vella-Brodick, 2013). İş biçimlendirme, iş tasarım teorisi temelinde bireylerin kendi işlerini şekillendirmesi ile iş tatmininin sağlanabileceğini ifade etmektedir (Hackman & Oldham, 1976). İş biçimlendirme, çalışanların daha verimli ve etkili iş yaratabilmeleri ve bunu kendi tercihlerine uygun olarak yapabilmeleri ve proaktif davranış içinde işlerini tasarlaması olarak ifade edilmektedir (Tims & Parker, 2019).

Kavramın teorik geçmişine baktığımızda iş biçimlendirme kavramının açıklanmasında literatürde iki temel yaklaşım bulunmaktadır. İlk yaklaşım işte yapılan görevlerin sınırlarının değiştirilmesine odaklanırken; ikinci yaklaşım kaynağa-dayalı çerçevede görev talepleri ile kaynakları arasında bir denge kurmaya odaklanmaktadır. Daha açık ifadeyle, ilk yaklaşımda iş biçimlendirme, belirlenmiş iş sınırları çerçevesinde çalışanların kendi görevleri veya görevlerinin ilişkisel sınırları konusunda fiziksel ve bilişsel değişiklikler olarak açıklanmaktadır. İşlerin birçok görevlerden oluştuğu ve çalışanların diğerlerinin görevleriyle ilişki içinde olduğu örgütte, bu değişiklikler örgüt tarafından belirlenmiş aktivitelerin ötesinde çalışanların işin görev veya ilişkisel sınırlarını tekrar düzenlemelerini içermektedir. Örneğin, fiziksel olarak görevlerin miktarındaki değişiklikler, bilişsel olarak kişinin görevi bütünüyle veya bölümlenmiş

biçimde nasıl gördüğü veya ilişkisel olarak iş yaparken diğerleriyle nezaketli etkileşimler bu değişikliklerden bazılarıdır. Bu proaktif biçimde yapılan değişiklikler çalışanlar açısından işin anlamı ile birlikte çalışanın işteki kimliğini de etkilemektedir (Wrzesniewski & Dutton, 2001).

İkinci yaklaşımda ise iş biçimlendirme kaynağadayalı bakış açısı çerçevesinde işi, görevleri ve rolleri biçimlendirme davranışları olarak açıklanmaktadır. Bu davranışlar kişinin iş kaynaklarını veya zorlayıcı iş taleplerini artırmanın (genişleten iş biçimlendirme), engelleyici iş taleplerini azaltmanın (daraltan iş biçimlendirme) yollarını arayan davranışlardır. İş biçimlendirme kaynakları yapısal (yeni şeyler öğrenme vb.) ve sosyal (performans geribildirimini isteme vb.) kaynakların artırılması biçiminde olabilmektedir. Zorlayıcı talepleri artırmak işle ilgili yeni ve zorlayıcı görevler aramayı (yeni sorumluluklar ve görevler isteme vb.) içermektedir. Engelleyici iş taleplerini azaltma çok yüksek seviyede algılanan iş taleplerinden gelme mekanizmasını (işin zihinsel olarak daha az zahmetli olmasını sağlamak) ifade etmektedir. Çalışanların iş talepleri ile kişisel öncelikleri arasında bir uyum kurmak istemesi yalnızca taleplerin azaltılmasıyla (iş yoğunluğunu azaltarak) değil; talepleri öncelikleri optimize ederek (prosedürleri basitleştirerek, engelleri kaldırarak vb. yollarla işi daha verimli hale getirerek) de başarılabilir (Demerouti & Peeters, 2018). Böylelikle iş taleplerini optimize eden davranışlarla iş taleplerini azaltan davranışlar birbirinden ayrılmaktadır.

## 2.2. Bugüne Kadar Yapılan Çalışmalar

İlk olarak Wrzesniewski & Dutton (2001) tarafından ortaya atılan iş biçimlendirme kavramı, görev biçimlendirme, bilişsel biçimlendirme ve ilişkisel biçimlendirme olarak üç alt boyutta incelemiştir. Söz konusu çalışma kuramsal kapsamda yapılmış ve çalışmada çalışanların işlerinde çevresiyle etkileşimi dikkate alınmıştır. Grant & Parker (2009), iş biçimlendirme sürecini ilişkisel ve proaktif bakış açısı ile ele alarak ilişkisel bakış açısında işlerin, rollerin ve görevlerin her zamankinden çok daha fazla sosyal olarak iç içe geçtiğini, proaktif bakış açısında ise karşılıklı etkileşimler ile çalışanların öngörüye dayalı inisiyatif alarak işlerin tasarlanması gerekliliğini savunmuşlardır. İki bakış açısında da eski anlayış olarak görülen yukarıdan aşağıya iş tasarımının yıkılıp, ilişkisel ve proaktif bakış açısı ile aşağıdan yukarıya olması gerektiği vurgulanmıştır. İş biçimlendirme üzerine yapılan bir diğer çalışma ise Berg ve arkadaşlarının çalışma esnasındaki biçimlendirme ve serbest zamanlardaki

biçimlendirme olmak üzere iki alt boyut altında incelemiş olduğu çalışmadır. Daha çok farklı mesleklerde bulunan çalışanlar üzerinde nitel araştırma yapan Berg ve arkadaşları, iş yaratma sürecindeki zorlukları algılamak ve bunlara uyum sağlamanın üzerine odaklanmışlardır (Berg, Grant & Johnson, 2010; Berg, Wrzesniewski & Dutton, 2010). Tims & Bakker (2010) iş biçimlendirmeye odaklanarak çalışanların işyerindeki proaktif davranış türleri konusunda bir literatür çalışması yapmışlardır. Çalışmalarının bulgularına göre iş biçimlendirmenin iş talepleri ve iş kaynakları düzeyinde değişiklikleri başlattığı belirli bir proaktif davranış biçimi olabileceğini savunmuşlardır. Petrou ve arkadaşları ise, örgütsel değişim çerçevesinde çalışanların iş biçimlendirme davranışlarını kaynak arayışı, zorlu görev arayışı ve iş gereklerini azaltmak olarak üç alt boyutta incelemiştir. Kaynak aramak, talepleri azaltmak ve zorluk arama kapsamında ele alınmış olan bu çalışma işi biçimlendirmenin çalışanların örgütsel değişime verdiği cevaplar ile olabileceğini göstermiştir (Petrou vd., 2015). Lichenthaler & Fischbach (2016), iş biçimlendirmeyi ilerleme odaklı ve kaçınma odaklı iş biçimlendirme olmak üzere iki alt boyutta incelemiştir. Daha çok zorlayıcı ve engelleyici iş taleplerinin fonksiyonu ile çalışan motivasyonu, çalışanın sağlığı ve iş sonuçlarıyla arasındaki ilişkileri kuramsal ve görgül olarak araştırmıştır. Söz konusu çalışmada iş yaratmanın çalışan motivasyonunu, sağlığını ve iş sonuçlarını engelleyebileceği savunularak, yazına ters bir görüş beyan edilmiştir. Leana ve arkadaşları ise iş biçimlendirmeyi işbirlikçi biçimlendirme ve bireysel biçimlendirme olarak iki alt boyutta incelenmiştir. Çalışmanın bulgularına göre, bireysel ve işbirlikçi iş yaratmanın farklı yapılar olduğu savunularak iş biçimlendirmenin performansla olumlu bir şekilde ilişkide olduğu vurgulanmıştır (Leana vd., 2009).

Ulusal yazına bakıldığında ise Kerse (2017), sanayi işletmesinde çalışan 215 katılımcı ile Wrzesniewski & Dutton'nın (2001) geliştirilmiş olduğu ve Slep & Vella-Brodrick (2013) tarafından doğrulanan iş biçimlendirmenin duygusal tükenme ile ilişkisi üzerine çalışma yapmıştır. Çalışma kapsamında yapılan doğrulayıcı faktör analizi sonucunda ölçek yapısı söz konusu üç alt boyut ile (görev, bilişsel ve ilişkisel biçimlendirme) doğrulanmıştır. Çalışmanın bulgularına göre iş biçimlendirmenin artması ile duygusal tükenmenin azalacağı savunulmuştur. Yavuz & Artan (2019), 688 katılımcı ile çalışanların işiyle ilgili görev ve ilişkilerini yapılandırma çerçevesinde çalışma yürütmüştür. Söz konusu çalışma kapsamında daha çok iş kavramının anlaşılması ve bu kavramın bireysel ve/veya örgütsel performans açısından önemli olduğu vurgulanmıştır. Akın ve arkadaşları ise Tims

ve arkadaşlarının geliştirdiği iş biçimlendirme ölçeğini 364 katılımcı ile incelemiştir. Söz konusu çalışmada ölçeğin davranışsal ve değersel özelliklerinin dikkate alındığı görülmüştür. Fakat çalışmada ölçme gücünün artırılması amacıyla ölçütün bağıntılı geçerlilik ve test-tekrar çalışmasının yapılmadığı görülmüştür.

### 2.3. Kavramın Uyarlanması

Günümüzde yabancı literatürde geliştirilen birçok yeni kavram ve yapıların kültürümüze çevirisi veya uyarlanması konusunda ulusal araştırmacılar arasında ciddi görüş ayrılıkları bulunmaktadır. Bu görüş ayrılıklarının temelinde yatan sebeplerden en belirgin olanı, ilgili yazında teorik olarak kavramın iyi araştırılmadan ve kavrama karşılık seçilen terim ve ifadelerin anlamlarının tam olarak bilinmeden böyle bir girişimde bulunulmasıdır. Diğer sebepler arasında, çeviri sürecinde titizlikle takip edilmesi gereken kültürler arası çeviri kurallarına uyulmaması ve yeterince alana ilişkin teorik bilgi edinmeden, gereken istatistiksel analizleri yapmadan veya yeterli yabancı dil bilgisine sahip olmadan uyarlama araştırmasına yönelme yatmaktadır. Bu çerçevede mevcut çalışmada, yukarıda değinilen eksikler giderilmeye çalışılarak ulusal yazında farklı görüşlerin bulunduğu “iş biçimlendirme” kavramının ulusal kültüre uyarlanması amaçlanmıştır.

İş biçimlendirme kavramının teorik temelleri iş tasarımı/dizaynına (job design) dayanmaktadır. İş tasarımı işlerin, görevlerin ve rollerin nasıl yapılandırıldığı, icra edildiği, değiştirildiği ve tüm bu yapıların, kuralların ve değişikliklerin birey, grup ve örgüt sonuçlarına olan etkilerini açıklamaktadır. Yeniden iş tasarımı (job redesign) ise kişilerin işteki, görevdeki veya durumundaki bazı şeylerin değiştirilmesi süreci olarak görülmektedir. Yeniden iş tasarımı geleneksel olarak çalışanların performansını, iyi oluşu, işe tutulması gibi arzu edilen tutumsal ve davranışsal sonuçları artırmak için örgüt hiyerarşisinin üst kademeleri tarafından planlanan ve yapılan faaliyetleri kapsamaktadır. Ancak günümüzde değişen iş, görev ve roller karşısında yeni, bireyselleşmiş ve alt kademelerden başlayan yeniden iş tasarımı yaklaşımlarına ihtiyaç duyulmuştur. Proaktif anlayışla kendi iş özelliklerini değiştiren ve işlerini (yeniden) tasarlayan çalışanlar iş biçimlendirme yaklaşımının ortaya çıkmasını sağlamıştır. Böylece işteki görev ve ilişkisel yapılardaki fiziksel ve bilişsel değişimlerle veya kişilerin iş talepleri ile kaynaklarını dengeleme amacıyla yaptıkları değişimlerle işin (yeniden) biçimlendirilmesine yönelik bakış açıları ortaya konmuştur. Bu bakış açılarından iş talepleri ile kaynaklarını dengeleme

amacı, iş biçimlendirme açısından davranışsal sonuçlar içermesi ve yaygın biçimde literatürde görgül olarak test edilerek kabul edilmiş olması nedeniyle mevcut çalışmada benimsenmiş ve bu yaklaşıma uygun bir ölçüm aracının uyarlanması ve psikometrik ölçümünün yapılması amaçlanmıştır.

Diğer yandan ulusal yazına iş biçimlendirme (Job Crafting) kavramının farklı adlandırma ve açıklamalarla çevrildiği veya uyarlandığı görülmektedir. Bu çevirilerde en çok rastlanan ifadeler “Bireysel İş Yapılandırma”, “İş Becerikliliği”, “İş Zanaatkarlığı” ve “İş Şekillendirme” şeklindedir (Akın vd., 2014; Kerse, 2017; Özdemir & Turan, 2019; Uysal, 2014; Yavuz, 2018). Kavrama yönelik yukarıda yapılan teorik açıklama, tercüme ve kavramın işlevselliği birlikte düşünülüğünde önceki çalışmalarda tercih edilen çeviri ve uyarlamaların eksiklikler ve hatalar barındırdığı değerlendirilmektedir. Örneğin “bireysel iş yapılandırma” kavramında kullanılan “yapılandırma” terimi yapıyı duruma getirmek, oluşturmak, düzenlemek anlamını içermekte ve bu yönüyle iş biçimlendirme kavramının yalnızca yapılandırma sürecini kapsamakta, süreç açısından yürütme ve değişim süreçlerini yansıtmada konusunda eksik kalmaktadır. Ayrıca kavram kullanıldığı haliyle (bireysel iş yapılandırma) çeviri yönünden orijinal kavramla uyumsuzdur. Diğer yandan “İş Becerikliliği” ve “İş Zanaatkarlığı” terimleri kavramın teorik yaklaşımında öne sürülen işin tasarlanmasıyla ilişkili değil, kişinin sahip olduğu bilgi, beceri, yetenek ve kabiliyetleriyle ilişkili terimlerdir. Bu terimler, işin, görevlerin ve rollerin tasarımı konusunu değil, kişinin sahip olduğu kapasiteyi öne çıkararak ve kavramı öne sürülen teorik yaklaşımından uzaklaştırarak yanlış anlaşılmasına yol açabilmektedir. Son olarak “İş Şekillendirme” terimi her ne kadar biçimlendirme kavramıyla eş anlamlı olarak kullanılsa da, nitelik ve kapsayıcılık bakımından daha dar bir ifadedir. Biçim ifadesinin şekil ifadesine göre, işlerin, görevlerin ve rollerin yapısal, süreçsel ve değişimsel yönleri itibarıyla daha niteliksel (yalnızca dış görünüş değil, içeriğini de kapsayan) ve kapsayıcı (biçim terimi belirli bir şeye “uygun şekli” verme anlamındadır) bir anlam taşımaktadır. Yukarıda ifade edilen açıklama ve görüşler çerçevesinde, kavramın “iş biçimlendirme” olarak ulusal kültüre çevrilmesi ve uyarlanmasının hem teorik yaklaşımı karşılaması hem de anlamsal ve işlevsel olarak kullanılabilirliği açısından uygun olacağı değerlendirilmiştir.

### 3. YÖNTEM

#### 3.1. Örneklem

Yaşanan COVID-19 salgını koşullarından kaynaklanan zorluklar nedeniyle araştırma verileri tek kaynaktan ve tek zamanlı olarak toplanabilmiştir. Veri toplama amacıyla, yüz yüze ve çevrimiçi olarak iki farklı anket hazırlanmış ve kolayda örnekleme yöntemiyle katılımcılara ulaşılmıştır. Katılımcılar araştırılan konunun niteliği ve hedef kitle açısından kamu ve özel şirket çalışanlarından oluşan ve kendilerine sunulan gönüllülük, verilerin paylaşılması ve gizlilik prensiplerini kabul edenlerden oluşmaktadır. Araştırma için çeşitli örgütlerde çalışan toplamda 400 çalışana ulaşılmış olsa da eksik veya itinasız doldurma sebebiyle örneklem 371 çalışandan oluşmaktadır. Katılımcıların %51'i erkek ve %57'si kamu sektörü çalışanlarından oluşmaktadır.

#### 3.2. Ölçeğin Çeviri Çalışması

Orijinali İngilizce olan iş biçimlendirme ölçeği için Tims ve arkadaşları (Tims vd., 2012) ile iletişime geçilmiştir. Söz konusu ölçekte bulunan tüm maddeler, anlam kaymalarının yaşanmaması amacıyla, Tims ile her bir madde üzerinde gerekli açıklayıcı paragraflar ile tartışılmıştır. Kültürel uygunluk için orijinal dilde bulunan sorular, anlamlarına en yakın halde tercüme edilerek eşdeğer olduğunun kanıtı aranmıştır. Ölçeğin çeviri sürecinde hedef dile ilk çeviri, çevirinin değerlendirilmesi, kaynak dile tekrar (geri) çevrilmesi, geri çevirinin tekrar değerlendirilmesi ve ardından uzman görüşlerine başvurularak değerlendirilme yapılması gibi adımlar kullanılmıştır (Brislin, Lonner & Thordike, 1973). Söz konusu adımlar doğrultusunda öncelikle ölçeğin orijinal formu iki İngilizce dil yetkinliğine sahip uzmana iletilmiştir. Türkçe diline çevirisi yapıldıktan sonra, iki alan uzmanı tarafından çevirilerin alan yazına uygunluğu değerlendirilmiştir. Değerlendirme sonucunda elde edilen Türkçe biçimden orijinal dile geri çevrilmesi için iki İngilizce yeterliliği olan uzmana iletilmiştir. Uzmanlardan geri alınan İngilizce biçim ile orijinal biçim arasında karşılaştırma yapılarak ölçeğin dil geçerliliğinin sağlanıp sağlanmadığına bakılmıştır. Ölçeğin çeviri çalışmasının en son aşamasında, alanında yeterlilik sahibi bir uzman tarafından ölçeğin anlaşılır olduğu, uygulanmasında bir engel olmadığı değerlendirilmiş ve ölçek kullanılmıştır.

#### 3.3. Ölçüm Araçları

**İş Biçimlendirme Ölçeği:** Çalışanların iş biçimlendirme davranışlarını ölçmek amacıyla Tims ve arkadaşları (Tims vd., 2012) tarafından

geliştirilen 21 sorudan oluşan iş biçimlendirme ölçeği kullanılmıştır. Söz konusu ölçek iş talepleri ve kaynakları yaklaşımından hareketle; (1) Yapısal iş kaynaklarını artırma, (2) engelleyici iş taleplerini azaltma (3) sosyal iş kaynaklarını artırma ve (4) zorlayıcı iş taleplerini artırma olmak üzere 4 alt faktörden oluşmaktadır. Ölçekte 5'li Likert biçiminde değerlendirme skalası kullanılmıştır (1=kesinlikle katılmıyorum, 5=tamamen katılıyorum).

**İş Tatmini Ölçeği:** Çalışanların işlerinden tatmin olma düzeylerini ölçerek iş biçimlendirme davranışlarının geçerliliğini test etmek üzere Hackman & Oldham (1975) tarafından geliştirilen ve Basım & Şeşen (2009) tarafından Türkçeye uyarlanan iş tatmin ölçeği kullanılmıştır. Tek faktörlü ve 5 maddeden oluşan ölçek, 5'li Likert biçiminde değerlendirilmektedir (1=kesinlikle katılmıyorum, 5=tamamen katılıyorum).

#### 3.4. İstatistiksel Yöntem

Araştırmada farklı bir kültürde geliştirilen bir ölçeğin Türkçeye uyarlanması amaçlandığından, çeviri ve geri çeviri çalışmaları büyük titizlikle yapılmış, özellikle teorik çerçevede geliştirilen soru ifadelerinin hem çeviri çalışmasına hem de içeriğinin teoriyle ilişkili olmasına dikkat edilmiştir. Bu süreçte Brislin ve arkadaşlarının (1973) yöntemi benimsenmiş ve ulaşılan ifadelere ilişkin sonuçlar gelecek çalışmalarda kullanılması amacıyla ekte sunulmuştur. Ölçeğin psikometrik özellikleri kapsamında önce geçerlilik, sonrasında güvenilirlik analizleri yapılmıştır. Geçerlilik analizleri için yapısal ve ölçüt bağımlı geçerlilikleri test edilmiştir. Yapı geçerliliği, hem kısmi en düşük kareler yönteminin kullanıldığı açıklanan varyanslardan (Smart PLS programıyla) hareketle; hem de öne sürülen faktör yapısının gözlemlenen kovaryans matrisinden (IBM AMOS programıyla) hareketle test edilmesiyle sağlanmıştır. Böylelikle her iki yapısal testin avantajlarından faydalanarak, öngörülen yapının geçerliliği test edilmiştir. Güvenilirlik için ölçek maddelerinin iç tutarlılığı Cronbach Alfa katsayısı ve ölçeği yarıya bölme güvenilirlik katsayısı ile test edilmiştir (IBM SPSS programıyla). Son olarak ölçeğin cinsiyet yönünden farklılaşıp farklılaşmadığını ortaya koymak için, doğrulanan faktör yapısının ölçüm eşdeğerliliği (IBM AMOS programıyla) test edilmiştir.

### 4. BULGULAR

#### 4.1. Açıklayıcı İstatistikler

Ölçek maddelerinin ortalamaları, standart sapmaları, normallik varsayımına ilişkin çarpıklık

**Tablo 1:** Ölçeğin Madde İstatistikleri

n=371				
	Ort.	SS	Çarp.	Bas.
Madde 1	4.55	.632	-1.233	.987
Madde 2	4.60	.608	-1.406	1.584
Madde 3	4.65	.579	-1.537	1.774
Madde 4	4.58	.659	-1.569	2.774
Madde 5	3.74	1.118	-.668	-.252
Madde 6	3.40	1.310	-.400	-.954
Madde 7	3.67	1.075	-.495	-.494
Madde 8	4.15	1.011	-1.179	.949
Madde 9	3.96	.973	-.697	-.092
Madde 10	3.36	1.277	-.333	-.892
Madde 11	3.71	1.025	-.415	-.521
Madde 12	3.83	1.150	-.826	-.107
Madde 13	4.26	.938	-1.412	1.800
Madde 14	4.35	.835	-1.398	2.119
Madde 15	4.13	1.010	-1.194	1003
Madde 16	4.18	.904	-1.153	1.220
Madde 17	4.30	.789	-.956	.521
Madde 18	4.17	.855	.829	.266
Madde 19	3.99	.974	-.743	-.110
Madde 20	3.98	1.014	-.966	.574
Madde 21	4.09	.885	-.868	.583

Ort.: Ortalama, SS: Standart Sapma, Çarp: Çarpıklık Değeri, Bas: Basıklık Değeri

ve basıklık değerleri Tablo 1'de sunulmuştur. Katılımcıların genel olarak tüm sorulardan ortalamasının üstünde değerler aldığı görülmektedir. Bu durum, katılımcıların iş biçimlendirme süreçlerine çeşitli davranışlarla katıldıklarını göstermektedir. Diğer yandan çarpıklık ve basıklık değerleri incelendiğinde ise 4'ncü ve 14'üncü soruların basıklık değerlerinin kabul edilebilir sınırlar olan  $\pm 1.96$  değerinin dışında olduğu ve normal dağılmadığı görülmektedir. Bu durum, yapısal iş kaynaklarını artırma faktöründen 4'ncü soru (*Bulduğum işte tüm becerilerimi en üst seviyede kullanırım*) ile sosyal iş kaynaklarını artırma faktöründen 14'üncü sorunun (*Üst yöneticimin bana ilham vermesini beklerim*) cevaplarının yeterince dağılmadığını göstermektedir. Karşılaşılan bu sonuçta, sosyal beğenilirlik yanlılığından ve ulusal bağlamdaki amir yönlendirmeli iş yapma biçiminin etkilerinden bahsedilebilir.

#### 4.2. Ölçeğin Geçerlilik Bulguları

Ölçeğin geçerliliği için, yapı geçerliliği ile eş zaman geçerliliği test edilmiştir. Yapı geçerliliği için

ölçeğin açıklanan varyans yapısı hem de gözlemlenen kovaryans yapısının dikkate alındığı iki farklı yapısal test yapılmıştır. Bu testlerde ölçeğin tek boyutlu (iş biçimlendirmenin tek bir faktör olarak test edildiği), iki boyutlu (İş taleplerinin ve iş kaynaklarının iki faktör olarak ele alınarak test edildiği) ve dört boyutlu (iş talepleri ve iş kaynaklarının altındaki işyer alt boyutun toplam dört faktör olarak alınıp test edildiği) yapıları ayrı ayrı test edilmiş ve hangi boyutlandırmanın en yüksek psikometrik değerlere sahip olduğu araştırılmıştır.

**Varyans Yapısı Bulguları:** Ölçeğin birleşme ve ayrışma geçerliliğinin testi için Smart PLS programı kullanılarak üç farklı modelin testi yapılmıştır. Tüm testlerde Fornell & Larcker (1981) tarafından önerilen; ölçekte bulunan her bir maddenin faktör yüklerinin %40 dan yüksek olması, açıklanan ortalama varyans değerinin (AVE) %50 değerine eşit ya da bu değerden yüksek olması ( $AVE \geq 0.50$ ) ve birleşik güvenilirlik (CR) değerinin ise %70 değerine eşit ya da yüksek olması ( $CR \geq 0.70$ ), çoklu bağlantı katsayısının 5'den küçük olması ( $VIF < 5$ ), veri tutarlılığı kat sayısının %70'den

büyük olması ( $\rho_A \geq 0.70$ ), iyi uyum değerinin 0.08'den küçük olması ( $SRMR < 0.08$ ), model iyi uyum değerlerinin ( $d_{ULS}$  ve  $d_G$ ) modelin korelasyon katsayıları ile deneysel korelasyon katsayıları arasındaki farkın önemsiz olması ( $p > 0.05$ ), normlu uyum indeksinin ise %90'dan büyük olması ( $NFI \geq 0.90$ ) kriterleri takip edilmiştir (Hair, Hult, Ringle ve Sarstedt, 2017).

Smart PLS programı kullanılarak tek boyutlu, iki boyutlu ve üç boyutlu olmak üzere üç farklı şekilde test edilmiştir. Tablo 2'de her bir boyutun ham hali (faktör yüklerinden dolayı madde çıkarılmadan önceki hali) görülmektedir. Söz konusu tek, iki ve dört boyutlu modellerin sonuçlarına bakıldığında Cronbach Alfa değerlerinin, bileşik güvenilirlik, veri tutarlılığı kat sayısı ve çoklu bağlantı katsayılarının kabul edilebilir değerlerde olduğu görülmüştür. Fakat açıklanan faktör yüklerinin aralığının %40 dan küçük olması, ortalama varyans değerleri ve model iyi uyum değerlerinin ( $SRMR$ ,  $NFI$ ,  $d_{ULS}$  ve  $d_G$ ) kabul edilebilir değerlerin altına olduğu görülmüştür.

Tablo 2'de elde edilen değerlerin modelin iç tutarlılık, ayrışma geçerliliği ve model uyum değerinin sağlanabilmesi için modelden sırasıyla faktör yükleri düşük olan maddeler çıkarılmıştır. Çıkarılan maddeler sonucunda tek boyutlu modelde Tablo 2'de görüleceği gibi AVE (0.278), SRMR (0.121), NFI (0.50),  $d_{ULS}$  ve  $d_G$  ( $p > 0.05$ ) değerlerinin kabul edilebilir değerlerde olmadığı görülmüştür. Buna rağmen iki boyutlu ve dört boyutlu olarak modellenen iş biçimlendirme ölçeğinin tüm iyilik uyum değerlerinde beklenen değerleri karşıladığı görülmektedir. Açıklanan ortalama varyans değeri (AVE) uyum geçerliliğini göstermektedir. Fornell ve Larcker, iç tutarlılığın sağlanabilmesi için ölçekte bulunan değişkenlerin açıklanan ortalama varyans değerinin (AVE) %50 değerine eşit ya da bu değerden yüksek olması ( $AVE \geq 0.50$ ) ve Henseler ve arkadaşları ile birlikte ayrışma geçerliliğinin tespitinde çapraz yükler kontrol edilerek, araştırma değişkenlerini ölçen ifadeler arasında binişik madde olup olmadığı analiz edilmesi gerektiği savunulmaktadır (Fornell & Larcker, 1981; Hair, Black, Babin, Anderson & Tatham, 2006; Hair vd., 2017; Henseler, Ringle &

**Tablo 2:** Ölçüm Modeli Sonuçları

Model	Faktör Yükü Aralığı	CA	CR	AVE	VIF	$\rho_A$	SRMR	d-ULS	d_G	NFI
Ölçekten madde çıkarılmadan önceki sonuçlar (21 Madde)										
Tek Faktörlü İş Biçimlendirme Modeli	.225-.856	.874	.844	.228	1.349-4.756	.882	.121	5.151 (p > 0.05)	1.084 (p > 0.05)	.50
İki Faktörlü İş Biçimlendirme Modeli	.377-.668	.874	.874	.252	1.304-4.756	.879	.131	5.078 (p > 0.05)	1.011 (p > 0.05)	.63
Dört Faktörlü İş Biçimlendirme Modeli	.365-.773	.874	.875	.253	1.351-4.756	.879	.134	4.918 (p > 0.05)	1.018 (p > 0.05)	.68
Ölçekten madde çıkarıldıktan sonraki sonuçlar (18 Madde)										
Tek Faktörlü İş Biçimlendirme Modeli	.415-.772	.820	.810	.278	1.245-4.756	.831	.121	5.151 (p > 0.05)	1.084 (p > 0.05)	.50
İki Faktörlü İş Biçimlendirme Modeli	.564-.765	.808	.808	.543	1.301-4.756	.879	.081	1.063 (p < 0.05)	.415 (p < 0.05)	.91
Dört Faktörlü İş Biçimlendirme Modeli	.500-.773	.856	.857	.542	1.339-2.571	.863	.795	.903 (p < 0.05)	.420 (p < 0.05)	.94

CA: Cronbach Alfa, CR: Birleşik güvenilirlik, AVE: Açıklanan ortalama varyans değeri, VIF: Çoklu bağlantı katsayısı,  $\rho_A$ : Veri tutarlılığı kat sayısı, SRMR: İyi uyum değeri, d-ULS ve d-G: Model iyi uyum değeri, NFI: Normlu uyum indeksi.

**Tablo 3:** Faktörler Arası Korelasyonlar, Ayrışma ile Ölçüt Bağımlı Geçerliliği

Değişkenler	Ort.	SS	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
Yapısal İş Kaynaklarını Artırma	4.4237	.50	(0.736)				
Engelleyici İş Taleplerini Azaltma	3.7066	.74	.448**	(0.791)			
Sosyal İş Kaynaklarını Artırma	4.1499	.70	.344**	.321**	(0.709)		
Zorlayıcı İş Taleplerini Artırma	4.1067	.64	.498**	.424**	.540**	(0.716)	
İş Tatmini	3.8049	1.0	.337**	.425**	.265**	.353**	(0.827)

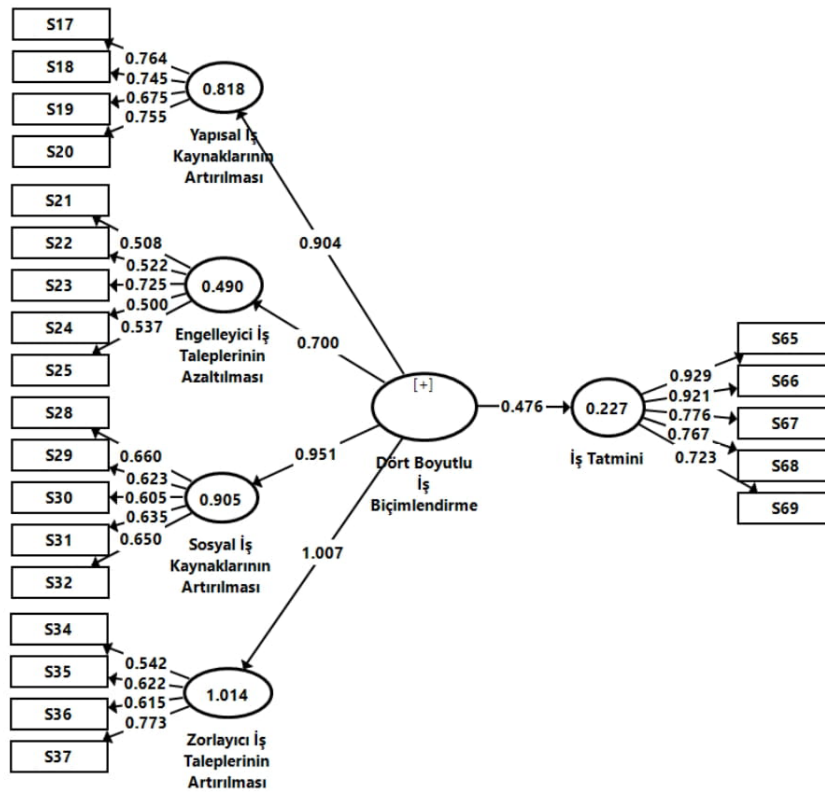
\*p< .05, \*\*p< .01, Ort: Ortalama, SS: Standart sapma, Parantez içinde yazılmış olan değerler *AVE*'nin karekök değerlerini göstermektedir.

Sarstedt, 2015).

Tablo 3'de görüldüğü gibi faktörler arası korelasyonlar ile (dört boyutların arasındaki ilişkiler) her bir faktörün AVE'sinin karekökü karşılaştırılarak, faktörler arası ayrışma geçerliliğine bakılmıştır (Fornell & Larcker, 1981). Yapılan bu karşılaştırmaya göre, AVE değerlerinin kareköklerinin faktörler arası korelasyon değerlerinden büyük olma koşulu sağlanmıştır. Daha açıklayıcı bir ifadeyle, iş biçimlendirme ölçeğinin her bir alt boyutunun diğer faktörler ile ilişkisine bakıldığında AVE karekökünün diğer faktör değerlerinden çok yüksek olduğu ve diğer faktörlerden iyi ayrıştığı görülmüştür.

*Kovaryans Yapısı Bulguları:* Ölçeğin gözlemlenen kovaryans matrisinden hareketle yapı geçerliliğini test etmek amacıyla, en yüksek olabilirlik (maximum likelihood) hesaplamasıyla IBM AMOS programı kullanılarak doğrulayıcı faktör analizi yapılmıştır. Test edilen modellerin iyilik değerleri için ki-kare değerinin serbestlik derecesine oranı ( $\chi^2/sd < 3$ ), tahmin hatasının ortalama karekökü (RMSEA < .08), karşılaştırmalı uyum indeksi (CFI > .90) ve Tucker Lewis indeksi (TLI < .90) kriterleri kullanılmıştır. Analizde sırasıyla tek faktörlü, iki faktörlü ve dört faktörlü modeller ayrı ayrı test edilmiş ve sonuçlar raporlanmıştır.

Ölçeğin tek faktörlü yapısı için yapılan doğrulayıcı analiz sonuçları Tablo 4'de görülmektedir. Buna

**Şekil 1:** Dört Faktörlü Sonuç (Smart PLS)



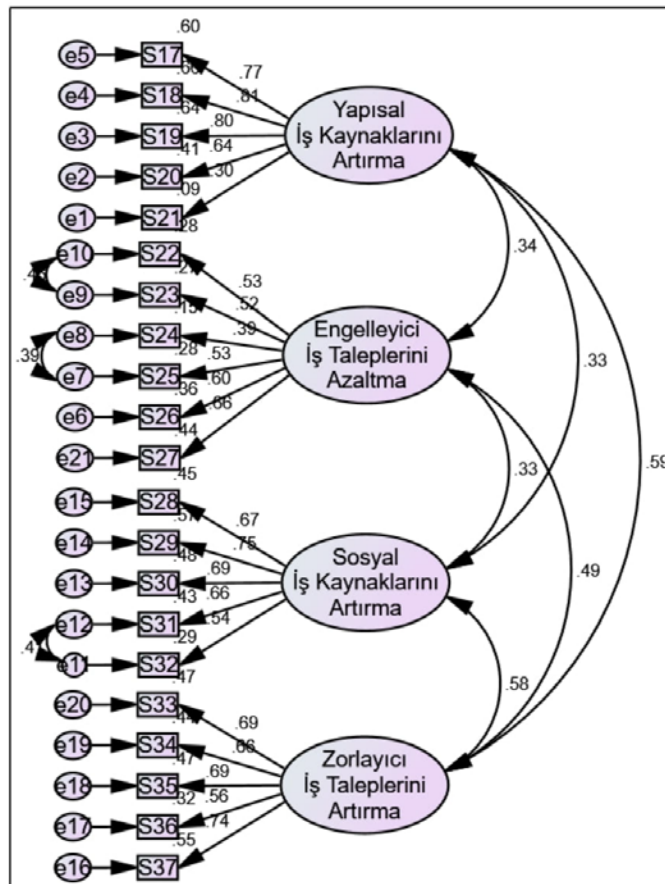
**Tablo 4:** Ölçeğin Yapı Geçerliliği Uyum Değerleri

Model	Ki kare ( $\chi^2$ )	sd	$\chi^2$ /sd	CFI	TLI	RMSEA
Tek Boyutlu Model	1100.652	189	5.824	.622	.580	.114
Düzeltilmiş Tek Boyutlu Model	429.536	176	2.441	.895	.875	.062
İki Boyutlu Model	1102.698	188	5.334	.663	.623	.108
Düzeltilmiş İki Boyutlu Model	446.625	117	2.523	.888	.865	.064
Dört Boyutlu Model	775.562	183	4.238	.867	.847	.072
Düzeltilmiş Dört Boyutlu Model	513.298	180	2.852	.925	.913	.055

CFI: Karşılaştırmalı uyum indeksi, TLI: Tucker Lewis indeksi, RMSEA: Tahmin hatasının ortalama karekökü.

göre elde edilen model iyilik değerlerinin kabul edilebilir sınırlar içinde olmadığı görülmüştür ( $\chi^2=1100.652$ ,  $p<.000$ ,  $sd=189$ ,  $\chi^2/sd=5.824$ ,  $RMSEA=.114$ ,  $CFI=.622$ ,  $TLI=.580$ ). Bu durumda daha önceden yapısı bilinen bir modelin testi yapıldığından, model iyilik değerlerini bozan sorular programın önerdiği tavsiyeler doğrultusunda tek tek ele alınmış ve soruların hata varyansları arasında toplam 11 kovaryans modele eklenerek kabul edilebilir uyum değerlerine yakın değerler elde edilmiştir ( $\chi^2=429.536$ ,  $p <.000$ ,  $sd=176$ ,  $\chi^2/sd=2.441$ ,  $RMSEA=.062$ ,  $CFI=.895$ ,  $TLI=.875$ ).

İki boyutlu olarak modellenen iş biçimlendirme ölçeğinin yapı geçerliliğini test etmek amacıyla öncelikle ölçek maddeleri (1) Yapısal/Sosyal iş kaynaklarını artırma ve (2) Engelleyici/Zorlayıcı iş taleplerini azaltma/azaltma üzere iki faktöre ayrılmış ve model test edilmiştir. Yapılan analiz sonucunda ortaya çıkan iyilik uyum değerleri sonuçlarının ( $\chi^2=1102.698$ ,  $p<.000$ ,  $sd=188$ ,  $\chi^2/sd=5.334$ ,  $RMSEA=.108$ ,  $CFI=.663$ ,  $TLI=.623$ ) kabul edilebilir sınırların dışında olduğu görülmüştür. Programın tavsiye ettiği tutarlılığı bozan soruların hata varyansları arasında tek tek kovaryanslar eklenerek modeller test edilmiş ve

**Şekil 2:** Dört Faktörlü Sonuç (Amos)

sonuçta aynı faktör altında toplam 9 kovaryansın modele eklenmesi sonucunda elde edilen modelin iyi uyum değerlerine yaklaştığı görülmüştür ( $\chi^2=446.625$ ,  $p<.000$ ,  $sd=117$ ,  $\chi^2/sd=2.523$ ,  $RMSEA = .064$ ,  $CFI= .888$ ,  $TLI= .865$ ).

Son olarak ölçeğin dört faktörlü yapısı için hesaplanan iyilik uyum değerlerinin ilk analiz sonuçlarının ( $\chi^2 =775.562$ ,  $p <.000$ ,  $sd=183$ ,  $\chi^2/sd=4.238$ ,  $RMSEA= .072$ ,  $CFI= .867$ ,  $TLI= .847$ ) kabul edilebilir değerler içinde olmadığı görülmektedir. Diğer modellerde olduğu gibi tutarsızlığa neden olan soruların tespiti için program tavsiyelerine bakılarak toplam üç kovaryansın modeldeki aynı faktör altındaki hata varyanslarına eklenmesi sonucunda uyum değerlerinin ( $\chi^2=513.298$ ,  $p<.000$ ,  $sd=180$ ,  $\chi^2/sd=2.852$ ,  $RMSEA = .055$ ,  $CFI= .925$ ,  $TLI= .913$ ) kabul

edilebilir değerler içinde olduğu görülmüştür. Modelin düzeltilmiş dört faktörlü yapısı ve elde edilen diğer istatistik sonuçları Şekil-2'de sunulmuştur.

**Ölçüt Bağımlı Geçerliliği:** Ölçeğin ölçüt-bağımlı geçerliliğini test etmek için iş tatmini ölçeği ile aralarındaki ilişkilere bakılmıştır. Yapılan korelasyon analizi sonucunda Tablo 3'te ölçeğin yapısal iş kaynaklarını artırma, engelleyici iş taleplerini azaltma, sosyal iş kaynaklarını artırma ve zorlayıcı iş taleplerini artırma boyutlarının tümünün iş tatmini ile aynı yönlü ve anlamlı ilişkileri olduğu görülmüştür. Önceki bazı çalışmalarda iş tatmini ile iş biçimlendirme arasında elde edilen benzer sonuçlar (Zhao, Li & Shields, 2020; Wingerden, Derks & Bakker, 2017) ölçeğin ölçüt bağımlı geçerliliğine ilişkin kanıtlar sunmaktadır.

**Tablo 5:** İş Biçimlendirme Ölçeğinin Güvenirliğine İlişkin Bulgular

Madde	Dört Boyut					İki Boyut				
	Boyut	( $\alpha$ )	rho-A	DMTK	MÇCA	Boyut	( $\alpha$ )	DMTK	rho-A	MÇCA
Madde 1	Yapısal İş Kaynaklarını Artırma	.701	.828	.588	.607	Yapısal/ Sosyal İş Kaynaklarını Artırma	.787	.484	.827	.857
Madde 2				.603	.605			.476		.858
Madde 3				.551	.628			.428		.859
Madde 4				.571	.610			.503		.857
Madde 5				.238	.824			.347		.862
Madde 6	Engelleyici İş Taleplerini Azaltma	.745	.750	.538	.693			.404		.861
Madde 7				.533	.695			.507		.855
Madde 8				.353	.741			.350		.861
Madde 9				.512	.703			.441		.857
Madde 10				.508	.702			.430		.859
Madde 11				.467	.713			.474		.856
Madde 12	Sosyal İş Kaynaklarını Artırma	.767	.732	.509	.741	Engelleyici /Zorlayıcı İş Taleplerini Azaltma/ Artırma	.830	.494	.809	.856
Madde 13				.603	.702			.446		.857
Madde 14				.541	.726			.407		.859
Madde 15				.560	.716			.440		.858
Madde 16				.499	.737			.467		.857
Madde 17	Zorlayıcı İş Taleplerini Artırma	.761	.722	.501	.729			.482		.856
Madde 18				.511	.724			.446		.857
Madde 19				.560	.707			.509		.855
Madde 20				.474	.742			.480		.856
Madde 21				.671	.687			.628		.851
Ölçeğin Toplam Cronbach's Alpha								.863		
Ölçeğin Toplam rho-A						.831				

( $\alpha$ ): Cronba Alfa, DMTK: Doğrulanmış Madde Toplam Korelasyonları, MÇCA: Madde Silinirse Cronbach Alfa Katsayısı,

rho-A: Veri Tutarlılığı Katsayısı.

### 4.3. Ölçeğin Güvenilirlik Bulguları

Ölçek için yapılan güvenilirlik sonuçları, Tablo 5'te belirtildiği gibi iş biçimlendirme ölçeğinin toplam güvenilirlik değerinin (Cronbach Alfa değerinin) .863 ve veri tutarlılığı kat sayısının (rho-A) .831 olduğu görülmüştür. Yine söz konusu ölçeğin iki alt boyutta yapılan güvenilirlik analizi sonuçlarına göre (Yapısal/Sosyal iş kaynaklarını artırma ve Engelleyici/Zorlayıcı iş taleplerini azaltma/artırma) Cronbach Alfa değerlerinin sırasıyla .787 ile .830 ve rho-A değerlerinin ise .827 ve .809 olduğu görülmüştür.

İş biçimlendirme ölçeğinin dört faktörlü olarak iş tutarlılık katsayısı ve rho-A sonuçlarının ise (1) Yapısal iş kaynaklarını artırma için Cronbach Alfa = .701 ve rho-A= .828, (2) Engelleyici iş taleplerini azaltma için Cronbach Alfa =.745 ve rho-A=.750, (3) Sosyal iş kaynaklarını artırma için Cronbach Alfa =.767 ve rho-A= .732 (4) Zorlayıcı iş taleplerini artırma için Cronbach Alfa = .761 ve rho-A=.722 olarak hesaplanmıştır. Söz konusu tüm değerlerin kabul edilebilir seviyelerde olduğu görülmüştür (Fraenkel, Wallen ve Hyun, 2012). Fakat Tablo 5'te elde edilen sonuçlara göre iş biçimlendirme ölçeğinin dört alt boyutlu olarak doğrulanmış toplam korelasyonlarının ve madde çıkarma katsayıların, iki boyutlu yapıya göre daha iyi değerler verdiği görülmektedir.

### 4.4. Ölçek Modelinin Cinsiyet Farklılığı

İş biçimlendirme ölçeğinin kadın ve erkekler açısından farklılığının testi için çoklu-grup doğrulayıcı faktör analizinde ölçüm eşdeğerliliği testi yapılmıştır. Bu test yalnızca ortalama skorların değil; yapısal model içindeki tüm hesaplanan istatistiklerin gruplar açısından karşılaştırılmasına dayanmaktadır. Bu çerçevede doğrulayıcı faktör analizinde elde edilen ölçek yapısı önce kadın ve erkek grupları için test edilmiş, daha sonra ortak model iki farklı grup üzerinde hesaplanan

istatistiklerinin farklılığına ilişkin sırayla ve birbirlerine eklenerek, modeldeki faktör yükleri, ölçüm sabitleri, varyans ve kovaryanslar ile ölçüm hatalarının testi yapılmıştır. Her bir modelin farklılık testi için bir önceki modelden farklılaşmadığı, ki-kare değerinin anlamsızlığı ( $p>.05$ ) ile uyum değerleri farkları ( $\Delta RMSEA \leq .015$ , ve  $\Delta TLI \leq .010$ : Chen, 2007) ile test edilmiştir (Tablo 6). Bu anlayışla öncelikle kadın ve erkek grupları doğrulanmış yapısal model üzerinde test edildiği, tüm istatistiklerin serbest bırakıldığı ve bu aşamadan sonra diğer tüm modellerle karşılaştırılacak olan referans temel model oluşturulmuştur (Model 1). Tablo incelendiğinde referans model istatistiklerinin kabul edilen uyum değerlerinin biraz altında kaldığı görülmüştür. Bu sebeple programın önerileri doğrultusunda 29 (*Üst yöneticimden yaptığım işten memnun olup olmadığını bana söylemesini isterim*) ile 32 (*Çalışma arkadaşlarımdan tavsiye isterim*) numaralı soruların hata varyansları ilişkilendirilmiş ve 21 numaralı soru (*Bulduğum şirkette/kurumda işlerimi nasıl yapacağıma kendim karar verebilirim*) engelleyici iş taleplerini azaltma faktörüne de bağlanmıştır. Yapılan bu düzenlemeler araştırma için kısıt olarak değerlendirilmiştir. Elde edilen sonuçlar, düzenlenmiş modelin iyi uyum sağladığını göstermiş ve böylelikle devamındaki tüm analizlerde bu model (Model 2) referans olarak kabul edilmiştir. İlk aşamada modeldeki tüm faktör yükleri kısıtlanmış (Model 3) ve elde edilen sonuçlar Model 2 ile karşılaştırılarak test edilmiştir. Bu aşamada Model 3'ün Model 2'den anlamlı biçimde farklı olduğu görülmüş ( $p<.01$ ), en yüksek farklılık yaratan faktör yükünden başlayarak serbest bırakılmış ve her seferinde model tekrar test edilerek farklılık elde edilene kadar bu işlem devam etmiştir. Sonuçta üç faktör yükünün (21, 26 ve 30 numaralı soruların faktör yükleri) serbest bırakılması sonrasında (21 için Kadın = .15,  $p<.01$ , Erkek = .38,  $p<.01$ ; 26 için Kadın = .52,  $p<.01$ , Erkek = .78,  $p<.01$ ; 30 için Kadın = .76,  $p<.01$ , Erkek = .55,  $p<.01$ ) Model 2 ile Model 3 arasında

**Tablo 6:** Grup Karşılaştırması (n = 371, n<sub>kadın</sub>= 190, n<sub>erkek</sub>= 181)

Model	Ki kare ( $\chi^2$ )	sd	$\chi^2/ sd$	p	CFI	TLI	RMSEA	$\Delta TLI$	$\Delta RMSEA$
Model 1	667.04	360	1.853	.000	.88	.81	.048	-	-
Model 2	610.18	354	1.724	.000	.90	.88	.044	-	-
Model 3	643.77 (15.79)	371 (14)	1.735	.000 (.326)	.89	.88	.045	(.004)	(.001)
Model 4	663.24 (45.43)	389 (34)	1.705	.000 (.091)	.89	.88	.044	(.002)	(.001)
Model 5	657.38 (1.77)	398 (10)	1.652	.000 (.998)	.90	.89	.042	(.006)	(.002)
Model 6	687.11 (29.74)	420 (22)	1.636	.000 (.125)	.90	.90	.042	(.003)	(.002)

Parantez içindeki değerler serbest bırakılan değerler sonrasında ilgili model ile karşılaştırma istatistiklerini göstermektedir.

CFI = Comparative Fit Index (Karşılaştırmalı uyum indeksi), TLI = Tucker Lewis Index (Tucker Lewis indeksi), RMSEA = Root Mean Square Error of Approximation (tahmin hatasının ortalama karakökü)

anlamli bir farklılık olmadığı görülmüştür ( $p=.326$ ,  $\Delta RMSEA = .001$  ve  $\Delta TLI = .004$ ). Elde edilen bu modelde ilave olarak ölçüm sabitleri kısıtlanmış ve Model 4 oluşturulmuştur. İlk aşamada Model 3 ile arasında anlamlı biçimde farklılık olan yeni modelde 23 numaralı ölçüm sabitinin serbest bırakılması sonrasında (23 için Kadın = 3.826,  $SS=.074$ , Erkek = 3.508,  $SS=.082$ ) Model 3 ile Model 4 arasında anlamlı bir farklılığın olmadığı gözlemlenmiştir ( $p=.091$ ,  $\Delta RMSEA = .001$  ve  $\Delta TLI = .002$ ). Sonraki aşamada Model 4'e modeldeki varyans ve kovaryanslar kısıtlanmış ve Model 5 oluşturulmuştur. Model 5 için karşılaştırma istatistiklerinde elde edilen sonuçlar modelin Model 4'ten farklılaşmadığını göstermiştir ( $p=.998$ ,  $\Delta RMSEA = .002$  ve  $\Delta TLI = .006$ ). Son olarak elde edilen Model 5'e modeldeki hata varyansları kısıtlanarak Model 6 oluşturulmuş ve ulaşılan sonuçlar Model 6'nın önceki modelden farklılaşmadığı sonucuna ulaşılmıştır ( $p=.125$ ,  $\Delta RMSEA = .002$  ve  $\Delta TLI = .003$ ). Tüm bu sonuçlar, ölçeğin toplam dört sorusuna ilişkin bazı istatistiklerde kadın ve erkekler açısından bazı farklılıkların olduğu, diğer tüm sorulara ilişkin istatistiklerde bir farklılaşmanın olmadığını ortaya koymuştur.

## 5. SONUÇ VE TARTIŞMA

Bu çalışma, iş kaynakları ile iş talepleri arasında bir denge kurma anlayışından hareketle, Tims, Bakker & Derks (2012) tarafından dört boyutlu olarak geliştirilen iş biçimlendirme ölçeğini ulusal literatüre kazandırmak amacıyla yapılmıştır. Bu çerçevede öncelikle daha önceden yapılan Türkçeye çeviri çalışmalarında öne sürülen bazı kavramların anlamsal ve niteliksel özellikleri incelenmiş, kavramın dayandığı teorik varsayımlar ışığında "job crafting" kavramının "iş biçimlendirme" olarak çevrilmesinin gerekçeleri ortaya konmuştur. Bununla birlikte ölçek sorularının çevirisinde kültürlerarası çalışmalarda sıklıkla kullanılan beş aşamalı yöntem kullanılarak teorinin ve boyutların ulusal kültürdeki yakın karşılıkları bulunmaya çalışılmıştır. Daha sonradan ölçeğin psikometrik analizleri kapsamında varyans yapısı ve kovaryans ilişkilerini dikkate alan iki farklı yapı geçerliliği ile eş zaman geçerliliği test edilmiştir. Elde edilen sonuçlar, ölçeğin geçerliliğine ilişkin yeterli kanıtlar sunmuştur. Ölçeğin güvenilirliği için iki farklı iç tutarlılık analizi yapılmış ve elde edilen sonuçlar maddelerin yüksek seviyelerde tutarlı olduğunu göstermiştir. Ayrıca ölçeğin istatistiklerinin cinsiyete göre farklılık gösterip göstermediği test edilmiş ve bulgularda büyük çoğunlukla farksızlığa ilişkin sonuçlara ulaşılmıştır. Tüm bu sonuçlar bağlamında, iş biçimlendirme ölçeğinin orijinal

halinde öne sürülen dört boyutlu yapısıyla ulusal yazında yapılacak gelecek araştırmalarda kullanılabileceği değerlendirilmiştir.

Uygulamacılara yönelik işe yönelik yapısal ve sosyal kaynakları artırma, bunun yanında iş taleplerini azaltma veya zorlayıcı taleplerle mücadeleyi artırma yönündeki ölçümlerle çalışanların yaptıkları işleri kendilerine daha uygun hale getirmeye dönük ölçümler yapılabilir. Bu ölçümler özellikle insan kaynakları birimleri tarafından işteki görevlerin, rollerin veya işlerin çalışanlara göre yeniden nasıl yapılandırılması gerektiği konusunda alt kademelerden üst kademelere bilgiler sunabilir. Günümüzde özellikle çalışanların sürdürülebilir yenilikçiliği ve sürekli istihdamında iş biçimlendirme davranışları önemli roller oynayabilir.

Çalışmada elde edilen tüm sonuçların tek kaynak ve tek zamanlı veri toplama sınırlılıklarıyla birlikte değerlendirilmesinin önemli olduğu kanatındeyiz. Ayrıca elde edilen bazı bulgularda (örneğin bazı hata varyanslarının ilişkilendirilmesi, bazı istatistiklerin kadın ve erkeklerde farklılaşması vb.) ve istatistiklerde (bazı basıklık değerleri, TLI istatistikleri vb.) kabul edilebilir değerlerin biraz dışına çıkmış olması, ulaşılan sonuçların değerlendirilmesinde göz önünde bulundurulmalıdır.

## ETİK BEYANATI

**Destek Bilgisi:** Bu çalışma, kamu, ticari veya kâr amacı gütmeyen kuruluşlar gibi herhangi bir organizasyondan destek almamıştır.

**Çıkar Çatışması:** Tüm yazarlar adına, sorumlu yazar çıkar çatışması olmadığını belirtir.

**Etik Onay:** İnsan katılımcıları içeren çalışmalarda gerçekleştirilen tüm prosedürler, kurumsal ve / veya ulusal araştırma komitesinin etik standartlarına ve 1964 Helsinki deklarasyonuna ve daha sonraki değişikliklerine veya karşılaştırılabilir etik standartlara uygundur. Araştırmadaki anket çalışması 2017 yılının ikinci çeyreğinde gerçekleştirildiği için geriye dönük etik kurul izni bulunmamaktadır.

**Bilgilendirilmiş Onam Formu:** Çalışmaya katılan tüm bireysel katılımcılardan bilgilendirilmiş onam formu alınmıştır.

**İş Biçimlendirme Ölçeği**

1. Bulduğum işte yeteneklerimi geliştirmeye çalışırım. \*
  2. Bulduğum işte kendimi profesyonel olarak geliştirmeye çalışırım. \*
  3. Yaptığım işte yeni şeyler öğrenmek için çaba harcarım. \*
  4. Bulduğum işte tüm becerilerimi en üst seviyede kullanırım. \*
  5. Bulduğum şirkette/kurumda işlerimi nasıl yapacağıma kendim karar verebilirim. \*
  6. İşimde/görevimde düşünce ve analiz etme gibi zihinsel kapasitemi zorlayacak işleri en aza indiririm (zihnimin az yıpranmasını sağlarım). \*\*
  7. İşimi/görevimi duygusal açıdan beni daha az zorlayacak şekilde düzenlerim. \*\*
  8. Zihinsel durumum üzerinde kötü etkisi olan insanlarla ilişkilerimi en aza indiririm. \*\*
  9. Gerçek dışı/hayali beklentileri olan insanlarla en az görüşecek şekilde işlerimi organize ederim. \*\*
  10. İşimin zihinsel olarak beni tüketmediğinden eminim. \*\*
  11. Bir işe çok uzun zaman ayırmayacak şekilde işlerimi organize ederim. \*\*
  12. Üst yöneticimden bana koçluk yapmasını isterim. \*\*\*
  13. Üst yöneticimden yaptığım işten memnun olup olmadığını bana söylemesini isterim. \*\*\*
  14. Üst yöneticimin bana ilham vermesini beklerim. \*\*\*
  15. Diğer çalışma arkadaşlarımdan benim işim hakkında geribildirim vermelerini isterim. \*\*\*
  16. Çalışma arkadaşlarımdan tavsiye isterim. \*\*\*
  17. İlgi çekici bir proje geldiğinde o projeye katılım için proaktif bir şekilde ilgili projede çalışmak istediğimi belirtirim. \*\*\*\*
  18. Yeni gelişmeler olduğunda onları ilk öğrenenlerden ve uygulayanlardan biri ben olurum. \*\*\*\*
  19. İş yerinde yapılacak fazla bir şey olmadığında, bunu yeni projelere başlama şansı olarak görürüm. \*\*\*\*
  20. Kendi işim dışında diğer işlerden ilave ücret/maaş almasam da düzenli olarak ekstra (ilave) görevler üstlenirim. \*\*\*\*
  21. Beni daha yaratıcı ve yenilikçi olabilecek şekilde zorlaması yönünde işimi organize ederim. \*\*\*\*
- \* Yapısal iş kaynaklarının artırılması, \*\* Engelleyici iş taleplerinin azaltılması, \*\*\* Sosyal iş taleplerinin artırılması, \*\*\*\* Zorlayıcı iş taleplerinin artırılması, 5'li Likert= 1: kesinlikle katılmıyorum, 5: tamamen katılıyorum.

**KAYNAKÇA**

- Akın, A., Sariçam, H., Kaya, Ç. & Demir, T. (2014). Turkish version of job crafting scale (JCS): the validity and reliability study. *Educational Research Association The International Journal of Educational Researchers*, 5(1), 10-15. [http://ijer.eab.org.tr/media/volume5/issue1/a\\_akin.pdf](http://ijer.eab.org.tr/media/volume5/issue1/a_akin.pdf)
- Basım, N., & Şeşen, H. (2009). *Örgütsel adalet algısı-örgütsel vatandaşlık davranışı ilişkisinde iş tatmininin aracılık rolü*. 17 nci Yönetim ve Organizasyon Kongresi Bildiriler Kitabı, 21-23 Mayıs, Eskişehir Osmangazi Üniversitesi, Eskişehir.
- Bell, C. & Njoli, N. (2016). The role of big five factors on predicting job crafting proensities amongst administrative employees in a South Africa tertiary institution. *SA Journal of Human Resource Management*, 14(1), 1-11. doi:10.4102/sajhrm.v14i1.702
- Berg, J. M., Grant, A. M. & Johnson, V. (2010). When callings are calling: crafting work and leisure in pursuit of unanswered occupational callings. *Organization Science*, 21(5), 973-994. doi:10.1287/orsc.1090.0497
- 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. doi: 10.1002/job.645
- Brislin, R.W., Lonner, W.J. & Thordike, R.M. (1973). *Cross-cultural research methods*. New York: John Wiley ve Sons, NY,USA
- Bruning, P. F. & Campion, M. A. (2018). A Role-resource approach-avoidance model of job crafting: a multimethod integration and extension of job crafting theory. *Academy of Management Journal*, 61(2), 499-522. doi: 10.5465/amj.2015.0604
- Bunocore, F., Gennaro, D., Russo, M. & Salvatore, D. (2020). Cognitive job crafting: a possible response to increasing job insecurity and declining professional prestige. *Human Resource Management Journal*, 30(2), 244-259. doi: 10.1111/1748-8583.12270
- Chen, F. F. (2007). Sensitivity of goodness of fit indexes to lack of measurement invariance. *Structural Equation Modeling*, 14(3), 464-504. doi: 10.1080/10705510701301834
- Demerouti, E. (2014). Design your own job through job crafting. *European Psychologist*, 19(4), 237-247. doi: 10.1027/1016-9040/a000188
- Demerouti, E., Bakker, A. B. & Halbesleben, J. R. (2015). Productive and counterproductive job crafting: a daily diary study. *Journal of Occupational*

- Health Psychology*, 20(4), 457-469. doi: 10.1037/a0039002
- Demerouti, E., Bakker, A. B., Nachreiner, F. & Schaufeli, W. B. (2001). The job demands-resources model of burnout. *Journal of Applied Psychology*, 86(3), 499–512. doi: 10.1037/0021-9010.86.3.499
- Demerouti, E. & Peeters, M.C.W. (2018). Transmission of reduction-oriented crafting among colleagues: a diary study on the moderating role of working conditions. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 91(2), 209-234. doi: 10.1111/joop.12196
- Demerouti, E., Soyer, L. M., Vakola, M. & Xanthopoulou, D. (2020). The effects of a job crafting intervention on the success of an organizational change effort in a blue-collar work environment. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 61(1), 1-49. doi: 10.1111/joop.12330
- Fornell, C. & Larcker, D. F. (1981). Evaluating structural equation models with unobservable variables and measurement error. *Journal of Marketing Research*, 18(1), 39-50. doi: 10.2307/3151312
- Fraenkel, J. R., Wallen, N. E. & Hyun, H. H. (2012). *How to design and evaluate research in education*. New York: McGraw-Hill.
- Grant, A.M & Parker, S.K. (2009). 7 Redesigning work design theories: the rise of relational and proactive perspectives. *The Academy of Management Annals*, 3(1), 317-375. doi: 10.1080/19416520903047327
- Hackman, J.R. & Oldham, G.R. (1975). Development of the job diagnostic survey. *Journal of Applied Psychology*, 60(2), 159-170. doi: 10.1037/h0076546
- 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. doi: 10.1016/0030-5073(76)90016-7
- Hair, J. F., Black, W.C., Babin, B. J., Anderson, R. E. & Tatham, R. L. (2006), *Multivariate data analysis*, Upper Saddle River, NJ: Pearson Prentice Hall.
- Hair, J.F., Hult, G.T.M., Ringle, C.M. & Sarstedt, M. (2017), *Primer on partial least square structural equations modeling (PLS-SEM)*, (2nd Ed.), Sage, Thousand Oaks.
- Henseler, J., Ringle, C.M. & Sarstedt, M. (2015), A new criterion for assessing discriminant validity in variance-based structural equation modelling. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 43, 115-135. doi: 10.1007/s11747-014-0403-8
- Hobfoll, S. E. (1989). Conservation of resources: A new attempt at conceptualizing stress. *American Psychologist*, 44(3), 513–524. doi: 10.1037/0003-066X.44.3.513
- Kerse, G. (2017). İş becerikliliği (Job Crafting) ölçeğini Türkçeye uyarlama ve duygusal tükenme ile ilişkisini belirleme. *Journal of Business Research Turk*, 9(4), 283-304. doi: 10.20491/isarder.2017.332
- Leana, C., Appelbaum, E. & Shevchuk, I. (2009). Work process and quality of care in early childhood education: the role of job crafting. *Academy of Management Journal*, 52(6), 1169-1192. doi: 10.5465/amj.2009.47084651
- Lichtenthaler, P. W & Fischbach, A. (2016). Promotion- and prevention focused job crafting: a theoretical extension and meta-analytical test. 76. *Annual Meeting of the Academy of Management Proceedings*, 1(1), 1-49. doi: 10.5465/ambpp.2016.10818
- Lichtenthaler, P. W. & Fischback, A. (2019). A meta-analysis on promotion- and prevention- focused job crafting. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 28(1), 30-50. doi: 10.1080/1359432x.2018.1527767
- Özdemir, Y. & Turan, M. F. (2019). İş şekillendirme ve işe adanmışlık arasındaki ilişki: İlaç sektöründe satış pazarlama profesyonelleri üzerinde yapılan bir araştırma. *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 11(3), 1346–1357. doi:10.20491/isarder.2019.675
- 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. doi: 10.1002/job.1783
- 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), 470-480. doi:10.1037/a0039003
- Petrou, P. & Xanthopoulou, D. (2020). Interactive effects of approach and avoidance job crafting in explaining weekly variations in work performance and employability. *Applied Psychology*, 1-15. doi: 10.1111/apps.12277
- Shin, Y., Hur, W.-M. & Kim, H.-G. (2018). Managers as a missing entity in job crafting research: relationships between store manager job crafting job resources, and store performance. *Applied Psychology*, 69(2), 479-507. doi: 10.1111/apps.12179
- Slemp, G.R. & Vella-Brodick, D.A. (2013). The job crafting questionnaire: a new scale to measure the extent to which employees engage in job crafting. *International Journal of Wellbeing*, 3(2), 126-146. doi: 10.5502/ijw.v3i2.1
- Tims, M., & Bakker, A. B. (2010). Job crafting: towards a new model of individual job redesign. *South African*

- Journal of Industrial Psychology*, 36, 1–9. doi: 10.4102/sajip.v36i2.841
- Tims, M., Bakker, A. B. & Derks, D. (2012). Development and validation of the job crafting scale. *Journal of Vocational Behavior*, 80, 173-186. doi: 10.1016/j.jvb.2011.05.009
- Times, M., Bakker, A. B. & Derks, D. (2013). The impact of job crafting on job demands, job resources, and well-being. *Journal of Occupational Health Psychology*, 18(2), 230-240. doi: 10.1037/a0032141
- Tims, M. & Parker, S. K. (2019). How coworkers attribute react to, and shape job crafting. *Organizational Psychology Review*, 10(1), 29-54. doi: 10.1177/2041386619896087
- Uysal, B. (2014). *Çalışma yaşamındaki güncel gelişmeler çerçevesinde iş tasarımı ve iş özelliklerinin proaktif iş davranışına etkisi üzerine bir araştırma* (Yayınlanmamış Doktora Tezi). İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Wingerden, J. V., 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. doi: 10.1002/hrm.21758
- Wong, S. I., Škerlavaj, M. & Černe, M. (2016). Build coalitions to fit: Autonomy expectations, competence mobilization, and job crafting. *Human Resource Management*, 56(5), 785-801. doi: 10.1002/hrm.21805
- Wrzesniewski, A. & Dutton, J. E. (2001). Crafting a job: revisioning employees as active crafters of their work. *Academy of Management Review*, 26(2), 179-201. doi: 10.2307/259118
- Yavuz, M. (2018). *İş zanaatkarlığı ile bireysel performans çıktıları arasındaki ilişkide çalışanların dışsal prestij ve kurum destek algılarının rolü* (Yayınlanmamış Doktora Tezi). İstanbul Üniversitesi, İstanbul.
- Yavuz, M. & Artan, İ. E. (2019). İş zanaatkarlığı (Job Crafting) kavramı: Türkçe iş zanaatkarlığı ölçeği'nin geliştirilmesi. *İşletme Fakültesi Dergisi*, 20(1), 95-125. doi: 10.24889/ifede.404744
- Zhao, J., Li, X. & Shields, J. (2020). Optimizing the relationship between job autonomy and knowledge workers' satisfaction: The roles of crafting and value congruence. *Asia Pacific Journal of Human Resources, Early View*, 1-24. doi: 10.1111/1744-7941.12278

Copyright of Journal of Human & Work is the property of Mugla Sitki Kocman Universitesi and its content may not be copied or emailed to multiple sites or posted to a listserv without the copyright holder's express written permission. However, users may print, download, or email articles for individual use.