İŞE ADANMIŞLIK, İŞ BECERİKLİLİĞİ VE İŞGÖREN PERFORMANSI ETKİLEŞİMİ: HAVACILIK SEKTÖRÜNDE BİR ARAŞTIRMA[1]

Melisa Tuğçe KARATAŞ

Bahçeşehir Üniversitesi

melisatugce@gmail.com

Doç. Dr. Hakkı AKTAŞ

İstanbul Üniversitesi

hakki.aktas@istanbul.edu.tr

Özet: Bu çalışmanın amacı, rekabetin arttığı ve firmaların birbirlerinin güçlü yönlerini kolaylıkla taklit edebildiği bir konjonktürde, taklit edilmesi güç olan işgücü performansını ve bu kavramla ile ilişkili olduğu düşünülen işe adanmışlık ve iş becerikliliği arasındaki etkileşimi sorgulamaktır. Bu kapsamda yürütülen araştırmada Türkiye'de havacılık sektöründe faaliyet gösteren bir firmanın çalışanlarının bireysel performansları Kirkmann ve Rosen (1999) tarafından geliştirilen işgören performansı ölçeği ile işe adanmışlık tutumları Rich, Lepine ve Crawford (2010) tarafından geliştirilen işe adanmışlık ölçeği ile iş becerikliliği ise Slemp ve Vella Brodrick (2013) tarafından geliştirilen iş becerikliliği ölçekleri ile ölçülöüştür. Araştırma kapsamında 183 işgörenden veri toplanarak elde edilen veriler istatistiki yöntemler (t-testi, ANOVA, faktör analizi, regresyon ve korelasyon analizi) ile analiz edilmiştir. Örnekleme ait yaş, cinsiyet, öğrenim durumu, meslekî kıdem ve kurum kıdemi gibi demografik özellikler raporlanmıştır. Analizler sonucunda işgören performansının, fiziksel adanmışlık ve bilişsel adanmışlık ile ilişkisel beceriklilikten pozitif ve anlamlı etkilendiği tespit edilmiştir.

Anahtar kelimeler: İşe Adanmışlık, İşgören Performansı, İş Becerikliliği

[1] Bu araştırma, Bahçeşehir Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü'nde Doç. Dr. Hakkı AKTAŞ danışmanlığında Melisa Tuğçe KARATAŞ tarafından yapılan *"İşe adanmışlık, iş becerikliliği ve işgören performansı etkileşimi: Havacılık sektöründeki bir firmada araştırma"* isimli yüksek lisans tezinden türetilmiştir.

1. Giriş

Küreselleşen dünyada, şirketlerin rakipleri üzerinde fark yaratabileceği kavramlar artık bir hayli azalmış; pazara yeni giren bir rakibin bile uygun maddi imkanlar ile pazar liderinin kullandığı en kompleks sistemi bile kurabileceği ve liderlik koltuğuna oturabileceği somut örnekler ile ortaya konmuştur. İşgücünün sahip olduğu tecrübe ve becerilerden mümkün olduğunca fazla faydalanmak ve çalışanın ait olduğu örgütte en başarılı ve etkin şekilde çalışmasını mümkün kılmak işletmeler için en mühim konuların başında gelmiştir ve bu konuda farklı kavramlar ve stratejiler ortaya çıkarak değer kazanmıştır.

Bu durum örgütler için taklit etmenin daha güç olduğu çalışan bağlılığını ve yüksek çalışan performansını gündem haline getirtmiştir. Bunu gündeminde tutan şirket, çalışan performansını artırarak sahip olduğu verimi optimize etmeyi hedefler. Bu durum şirketin ana kuruluş amacı olan "maddi faydayı" da beraberinde getirtir. Bu çalışmada ise iş gücü performansını etkilediği düşünülen çalışanın "işin özellikleri ile kendi ihtiyaçları, yetenekleri ve tercihleri arasında uyumu geliştirmesi, yapmış oldukları işin monotonluğundan kurtulmak için yeni ve farklı işler yapması" (Wrzesniewski ve Dutton, 2001) olarak tanımlanan iş becerikliliği ve işe adanmışlık kavramlarının etkileşimi ele alınmıştır. Özellikle yerli yazında hakkında yapılan çalışmaların az olduğu "iş becerikliliği" kavramının ele alınması çalışmanın önemini arttırmaktatır. Çalışmanın bir diğer farklılığı ise değerinin daha da artacağı, gittikçe payının büyüyeceği öngörülen ve günümüzün gözde sektörlerinden olan havacılık sektöründe bir firmada araştırılmasıdır.

2. Kavramsal Çerçeve

2.1. Performans: Performans, bir örgüt bazında düşünüldüğünde, örgütün hedefleri ile örgüt başarı kriterlerinin kıyaslanmasıdır (Daft, 1997: 4). İşletmeler için performans kavramı incelendiğinde tanıma önem arz eden "zaman" kavramı dâhil olmaktadır. Başka bir tanım ile işletmeler için performans, kişinin nitelik ve kabiliyetinin, işi ile uyumlu olarak ele alınmış, işletme başarı kriterleri ile mukayese edilme halidir (Ataay, 1985: 228). İş performansı, muayyen bir zaman neticesindeki çıktıdır. Bu çıktı işletme hedefinin ya da vazifesinin gerçekleştirme seviyesi olarak düşünülmelidir. Özetle performans, işletme hedeflerine ulaşılmak için harcanan tüm gayretlerinin analizidir (Akal, 2005: 17). İşletmedeki bireysel performans ise; çalışana önceden bildirilen; sahip olduğu meziyetlere, bilgi ve becerilerine göre verilen işi kabul edilebilir nitelikte yerine getirmesi şeklinde tanımlanabilir (Özbay, 1996: 6).

2.2. İşe Adanmışlık: Harzer ve Ruch (2014: 187) ise işe adanmışlığı, kişinin iş yerinde mesul olduğu görevleri hem eksiksiz hem de hevesli bir biçimde yaparak sergilediği fazladan performans olarak tanımlamıştır. Yapılan çalışmalar ise göstermiştir ki, işe adanmış personelin en büyük kişisel özellikleri mental olarak şirketlerine bağlı, çalıştığı her anında işine heyecan duyan, değişik yollara yönelen kişiler olmalarıdır. Bu kişiler içinde bulunduğu ortama yenilik ve değişiklik katacaklarına motive olup, donanımlarına ve kabiliyetlerine inandıklarından, bu durumun performansı üzerinde kilit bir rol oynadıklarını hissederler (Esen, 2011: 377). Adanmış personel yaptığın işin iddialı olduğuna inanır, pozitif duygular için çalışır ve bunun neticesinde kendini her zorluğu aşacakmış gibi motive olmuş hissederler. İşgücü kendini tümüyle işine adadığında ise örgüt içindeki geleceklerine ümitle bakabilirler (Bostancı ve Ekiyor, 2015: 39).

2.3. İş Becerikliliği: İş becerikliliğini çalışanların bireysel tercihleriyle işleri üzerinde değişiklik ve düzenleme yapması olarak tanımlayan Tims ve Bakker (2010: 9), iş becerikliliğinin, işe adanmışlığı etkilediğini belirtmiştir. İlk defa New York Üniversitesi profesörlerinden Wrzesniewski ve Dutton (2001: 179) tarafından tanımlanan iş becerikliliği, çalışanın bir işi yaparken hem yürüttüğü işlerin şeklini, sayısını veya sınırlarını tekrar belirlemesi; hem de işini yaparken etkileşimde bulunduğu sosyal çevreyi değiştirerek ilişkisel sınırlarını şekillendirmesi olarak bahsedilmiştir.

2.4. İş Performansı, İşe Adanmışlık ve İş Becerikliliği: Piyasada artan ve gittikçe de artması beklenen rekabet ile şirketler hem işgöreninin performansının artmasını isteyecek hem de elindeki yetişmiş personeli kaybetmek istemeyerek taklit edilmesi güç olan "çalışan performansı ve şirket bağlılığı" odağına doğru kayacaktır. Bu doğrultuda ise işe adanmışlığı, iş becerikliliği ve işgören performansı kavramları sektördeki oyuncular açısından daha da değer kazanacaktır. Yapılan çalışmalar da göstermiştir ki bu üç kavram birbirleri ile pozitif ilişkilidir. Bu araştırmalar iş becerikliliği ile görev performansı kavramlarının genellikle pozitif yönde ilişkili olduğunu göstermektedir (Rudolph ve diğ. 2017). iş becerikliliğinin boyutları ile çalışma arkadaşları tarafından değerlendirilen performans arasında pozitif bir ilişkinin varlığı görülmüştür. Çıkan bu sonucu "iş becerikliliği davranışını gösteren bireylerin, yaptığı işleri kendi kabiliyeti ilgi ve hedefleri doğrultusunda işini biçimlendirdiği ve bu yüzden diğerlerine göre daha iyi performans ortaya koydukları" tezi ile desteklemişlerdir (Tims ve diğ. 2015). Lu ve diğ. (2014) tarafından Çin'deki ileri teknoloji işletmeleri çalışanları ile yürütülen araştırmada iş becerikliliği fiziksel, ilişkisel ve bilişsel boyutlarıyla ele alınmış ve işe adanmışlık ile her üç boyut arasında pozitif ve anlamlı bir ilişki saptanmıştır. Demerouti ve diğ. (2015)'nin iş

becerikliliği ile ekstra rol davranışları arasındaki ilişkide işe adanmışlığın rolünü test etmek için yaptıkları çalışmada, iş becerikliliği ile işe adanmışlık arasında orta seviyede ilişki bulunmuştur. Alanyazındaki bulgular doğrultusunda;

H_1: İş becerikliliği ile işgören performansı arasında pozitif ve anlamlı bir ilişki mevcuttur.

H_{1a}: Görev becerikliliği ile işgören performansı arasında pozitif ve anlamlı bir ilişki mevcuttur.

H_{1b}: Bilişsel beceriklilik ile işgören performansı arasında pozitif ve anlamlı bir ilişki mevcuttur.

H_{1c}: İlişkisel beceriklilik ile işgören performansı arasında pozitif ve anlamlı bir ilişki mevcuttur.

H_2: İşe adanmışlık ile işgören performansı arasında pozitif ve anlamlı bir ilişki mevcuttur.

H_{2a}: Fiziksel adanmışlık ile işgören performansı arasında pozitif ve anlamlı bir ilişki mevcuttur.

H_{2b}: Duygusal adanmışlık ile işgören performansı arasında pozitif ve anlamlı bir ilişki mevcuttur.

H_{2c}: Bilişsel adanmışlık ile işgören performansı arasında pozitif ve anlamlı bir ilişki mevcuttur.

H_3: İşgören performansı üzerinde işe adanmışlık ve iş becerikliliğinin alt boyutları pozitif ve anlamlı etkilemektedir.

H_4: İşgören performansı, işe adanmışlık ve iş becerikliliği demografik değişkenler bağlamında farklılık göstermektedir.

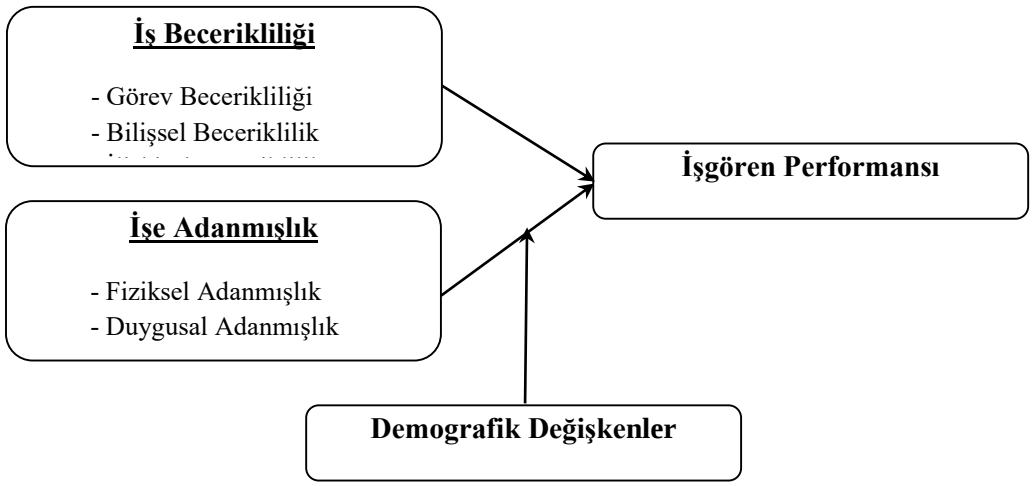
hipotezleri öne sürülmektedir. Araştırmanın amacı kapsamında tasarlanan hipotezler istatistiksel olarak test edilmiştir.

3. Araştırmanın Yöntemi

3.1. Araştırmanın Kavramsal Modeli

Adanmışlığın, iş becerikliliğinin öncülü olduğu fikrinden yola çıktığımızda (Van Wingerden ve diğ. 2015: 54); "Yüksek performansla adanmışlık arasında güçlü bir bağ vardır ve düşük performanslı kişilerde iş tatmininin adanmışlığa etkisinin olmaması çok muhtemeldir (Castellano, 2016: 105). " savından hareketle işgören performansı, işe becerikliliği ve işe

adanmışlıkları için her biri diğerinin hem öncülü hem de ardılıdır. Bu araştırmanın modeli aşağıdaki Şekil 1' de verilmiştir.



Şekil 1. Araştırma Modeli

3.2. Araştırmanın Evreni ve Örneklem

Araştırmanın ana kütlesi, İstanbul'da havacılık sektöründe faaliyet gösteren bir şirkette görev yapmakta olan 183 çalışandan oluşmaktadır. Araştırma kapsamına ise şirketin tüm kadrolarında (veri giriş elemanı, memur, uzman, mühendis, teknisyen ve yönetici) görev yapmakta olan çalışanlar dâhil edilmiştir. Literatürde örneklem büyüklüğünün en az 150 kişiden oluşması (Anderson ve Gerbing, 1988: 411) gerektiği belirtildiği için çalışmadaki örneklem büyüklüğünün, evreni temsil becerisine sahip olduğu söylenebilir.

3.3. Veri Toplama Araçları

Araştırmada veri toplama yöntemi olarak anket kullanılmıştır. Anketin ilk bölümünde yedi sorudan oluşan "Demografik Bilgi Formu" mevcut olup ardından toplam kırk bir maddeden meydana gelen beşli Likert ölçeğinde sırası ile "işgören performansı", "işe adanmışlık" ve "iş becerikliliği" ölçekleri uygulanmıştır.

3.3.1. İşgören Performansı Ölçeği: Araştırmada işgören performansını ölçmek için hem anketi cevaplayanlar açısından soru sayısı hem de yüksek güvenilirlik katsayısı sebebi ile Kirkman ve Rosen (1999) tarafından literatüre kazandırılan dört maddelik tek boyutlu olan bir ölçek kullanılmıştır. Bu araştırmada ölçeğin güvenirlik analizi sonucunda ise cronbach alfa (α) değeri 0.850 olarak hesaplanmıştır.

3.3.2. İşe Adanmışlık Ölçeği: Çalışmada işe adanmışlık düzeyi Rich, Lepine ve Crawford (2010) tarafından geliştirilen 3 boyutlu işe adanmışlık ölçeği ile analiz edilmiştir. Bu boyutlar "fiziksel adanmışlık, duygusal adanmışlık ve bilişsel adanmışlıktır". Ölçek, çalışanların örgüt misyonunu, vizyonunu, değerlerini ve stratejilerini ne kadar benimsediklerini ve örgüt için harcadıkları/harcayabilecekleri gayreti ölçümlemeye yönelik sorulardan oluşmaktadır. Bu araştırmada ölçeğin güvenirlik analizi sonucunda ise cronbach alfa (α) değeri 0.922 olarak hesaplanmıştır.

3.3.3. İşe Beceriklilik Ölçeği: İş becerikliliği ölçeği için ise kavramın anlaşılmasını sağlamak ve ulusal yazına daha geçerli bir ölçek kazandırmak amacıyla Kerse (2017) tarafından Türkçe' ye uyarlanmış olan Slemp ve Vella-Brodrick (2013) tarafından geliştirilen 19 madde ve üç boyutu içeren iş becerikliliği ölçeği kullanılmıştır. Ölçeğin güvenirlik analizi çalışmada cronbach alfa (α) 0.865 olarak hesaplanmıştır.

Her bir ölçek için ifadelerin ölçülmesinde 5'li Likert Ölçekleme *(1'den 5'e kadar olan; Kesinlikle Katılmıyorum: 1……, Kesinlikle Katılıyorum: 5)* tercih edilmiştir.

3.4. Verilerin İstatistiksel Analizi

3.4.1. Demografik Özellikler: Araştırmaya katılan 183 kişinin yaş dağılımları incelendiğinde araştırmaya katılanların en çok 31-35 yaş aralığında olduğu (%30); toplam %18' inin kadın, %52'sinin ise bekar olduğu görülmüştür. Ayrıca yine %61 oranında üniversite mezunu olduğu ve %57' sinin 1-5 yıl çalışma tecrübesine sahip olduğu bulgulanmıştır.

3.4.2. Faktör Analizleri: Araştırmanın kavramsal modelinde yer alan üç kavramın ölçümünde kullanılan ilgili ölçeklere ait faktörlerin açıklayıcı faktör analizleri yapılarak faktör yapılarını koruyup korumadıklarına bakılmıştır. Ölçeklerin yapı geçerliliği içinse açıklayıcı faktör analizi (AFA) Tablo 1'de verilmiştir.

Tablo 1. Ölçeklere Ait Açıklayıcı Faktör Analizi ve Sonuçları

Ölçek		**İşgören Performansı**	**İşe Adanmışlık**	**İş Becerikliliği**
İfade Sayısı		4	18	19
AFA Sonuçları	KMO	0.814	0.912	0.828
	Bartlett Küresellik Testi Ki-Kare	312.852	1816.731	999.112
	Toplam Varyansı Açıklama Yüzdesi	%69.613	%66.781	%54.273
	Faktör Yük Aralıkları	0.784-0.860	0.610-0.862	0.438-0.783

Tablo 1'e göre; her bir ölçeğin KMO değeriyle ifade ettiği örneklem yeterliliği %80'in üzerinde elde edilmiştir. Veri setinden anlamlı faktörler oluşabileceğini ortaya koyan evrensellik ölçütü de (Bartlett Küresellik Testi) her bir ölçek için yeterlilik göstermektedir.

3.4.3. Korelasyon Analizleri: Araştımada ele alanın üç değişkenin ve bunların alt boyutlarının birbirleriyle olan ilişkisini gösteren sonuçlar Tablo 2 ve Tablo 3' de yer almaktadır.

Tablo 2. Değişkenlere Ait Ortalama, Standart Sapma ve Korelasyon Katsayıları

	M	[illegible]	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)	(8)	(9)
(1)İşgören Performansı	[illegible]	[illegible]	1								
(2) İş Becerikliliği	[illegible]	[illegible]	,493**	1							
(3) İşe Adanmışlık	[illegible]	[illegible]	,679**	,602**	1						
(4) Duygusal Adanmışlık	[illegible]	[illegible]	,514**	,579**	,858**	1					
(5) Fiziksel Adanmışlık	[illegible]	[illegible]	,666**	,495**	,854**	,588**	1				
(6) Bilişsel Adanmışlık	[illegible]	[illegible]	,564**	,428**	,818**	,495**	,633**	1			
(7) Görev Becerikliliği	[illegible]	[illegible]	,283**	,755**	,411**	,374**	,316**	,342**	1		
(8) Bilişsel Beceriklilik	[illegible]	[illegible]	,503**	,830**	,635**	,634**	,533**	,413**	,438**	1	
(9) İlişkisel Beceriklilik	[illegible]	[illegible]	,403**	,841**	,416**	,398**	,352**	,289**	,439**	,568**	1

*** Korelâsyon 0.01 seviyesinde anlamlı (2-yönlü).*

Elde edilen bulgulara göre işe adanmışlık kavramının işgören performansı ile pozitif yönlü ve iyi olarak nitelendirilebilecek bir korelasyon katsayısına(r= ,679) sahip olduğu görülmüştür. Yine işe adanmışlık ve iş becerikliliği arasında iyi olarak nitelendirilebilecek pozitif yönlü ve anlamlı bir ilişki(r= ,602) mevcuttur. İşgören performansı ve iş becerikliliğinin ise orta seviyeli olarak nitelendirilebilecek bir ilişki içinde oldukları tespit edilmiştir (r= ,493). İşe adanmışlık ve iş becerikliliğinin alt boyutlarının da kendileri ile mükemmel olarak nitelendirilebilecek bir ilişkiye sahip oldukları da korelasyon analizi ile ortaya konmuştur. Ayrıca bilişsel becerikliliğin hem duygusal adanmışlık(r= ,634) hem de işe adanmışlık(r= ,635) ile pozitif ve mükemmel bir ilişkiye sahip olduğu tespit edilmiştir. Bu analiz sonucunda **H_1:** İş becerikliliği ile işgören performansı arasında pozitif ve anlamlı bir ilişki mevcuttur, **H_{1b}:** Bilişsel beceriklilik ile işgören performansı arasında pozitif ve anlamlı bir ilişki mevcuttur, **H_{1c}:** İlişkisel beceriklilik ile işgören performansı arasında pozitif ve anlamlı bir ilişki mevcuttur, **H_2:** İşe adanmışlık ile işgören performansı arasında pozitif ve anlamlı bir ilişki mevcuttur, **H_{2a}:** Fiziksel adanmışlık ile işgören performansı arasında pozitif ve anlamlı bir ilişki mevcuttur, **H_{2b}:** Duygusal adanmışlık ile işgören performansı arasında pozitif ve anlamlı bir ilişki mevcuttur ve **H_{2c}:** Bilişsel adanmışlık ile işgören performansı arasında pozitif ve anlamlı bir ilişki mevcuttur hipotezleri kabul

edilmiştir. **H_{1a}:** Görev becerikliliği ile işgören performansı arasında pozitif ve anlamlı bir ilişki mevcuttur hipotezi ise reddedilmiştir.

3.4.4. Regresyon Analizleri: Tablo 3' de yapılan regresyon analizine ilişkin değerler gösterilmiştir.

Tablo 3. İşgören Performansı Üzerinde İşe Adanmışlık ve İş Becerikliliğinin Etkisine İlişkin Regresyon Analizi

Bağımlı Değişken: İşgören Performansı			
Bağımsız Değişkenler:	***β***	***t***	***p***
Duygusal Adanmışlık	0,074	0.988	0.325
Fiziksel Adanmışlık	0,407	5.358	0,000
Bilişsel Adanmışlık	0,206	2.939	0.004
Görev Becerikliliği	-0,046	-0.748	0.455
Bilişsel Beceriklilik	0.098	1.259	0.210
İlişkisel Beceriklilik	0.135	2.044	0.042
$\boldsymbol{R}$= 0,718 Düzeltilmiş $\boldsymbol{R^2}$= 0,500	$\boldsymbol{F}$= 31,287	$\boldsymbol{p}$= 0,000	

Modelin düzeltilmiş R^2değeri= 0,500 çıkmış ve buna gören modeldeki bağımlı değişkenimiz olan işgören performansının, bağımsız değişkenler olan işe adanmışlık ve iş becerikliliği ile açıklanabilirlik oranını göstermiştir. Tablo 3' de görüleceği üzere birinci bağımsız değişken olan duygusal adanmışlık modelde (β = .074, p=0.325) olup istatistikî olarak anlamlı değildir. Fiziksel adanmışlık bağımsız değişkeni ise bağımlı değişken olan işgören performansı üzerinde (β = .407, p=0.000) olup istatistikî olarak anlamlıdır. Bilişsel adanmışlık ise modeldeki bağımlı değişken üzerinde (β = .206, p=0.004) istatistikî olarak anlamlıdır.

Görev becerikliliğinin alt boyutları olan ilişkisel beceriklilik, bağımlı değişken olan işgören performansı üzerinde (β = .135, p=0.042) istatistikî olarak anlamlı olup; görev ve bilişsel beceriklilik bağımsız değişkenlerinin, modeldeki işgören performansı bağımlı değişkeni üzerinde istatistikî olarak anlamlı değildir. Buna göre bağımlı değişken işgören performansının, modele göre bağımsız değişkenlerce regresyon katsayıları aşağıdaki denklemdeki gibidir:

İşgören Performansı= 0.41*Fiziksel Adanmışlık+ **0.21*** Bilişsel Adanmışlık+ **0.14***İlişkisel Beceriklilik

Bu sonuçlara göre işe adanmışlığın ve iş becerikliliğinin işgören performansına etki ettiği durumlarda duygusal adanmışlık, görev becerikliliği ve bilişsel beceriklilik bireysel

performansa anlamlı bir etki sağlayamazken, bireylerin özellikle fiziksel ve bilişsel adanmışlığı ile ilişkisel beceriklikleri iş performanslarına olumlu etki sağlamaktadır. Böylece araştırmanın hipotezlerinden biri olan **H_3**: İşgören performansı üzerinde işe adanmışlık ve iş becerikliliğinin alt boyutları pozitif ve anlamlı etkilemektedir hipotezi kısmen kabul edilmiştir.

3.4.5. Varyans Analizleri: Araştırmanın son hipotezi bağlamında çalışanların işgören performansının, işe adanmışlıklarının ve iş becerikliliklerinin belli demografik değişkenlere göre farklılaşıp farklılaşmadığı incelenmiştir. Buna göre katılımcıların cinsiyetlerine göre yapılan t-testi analizi sonuçlarına göre işgörenin performans boyutunun, işe adanmışlığının ve iş becerikliliğinin erkekler ve kadınlar arasında anlamlı farklılık göstermediği tespit edilmiştir. Katılımcıların bekâr ve evli olma durumuna göre yapılan diğer bir t-testi sonucuna göre işgörenin performans boyutunun, işe adanmışlığının ve iş becerikliliğinin işgörenin medeni durumuna göre anlamlı bir farklılık göstermediği tespit edilmiştir. Diğer kategorik değişkenlerin ise işgören performansı, işe adanmışlık ve iş becerikliliğinin ana ve alt boyutları üzerinde anlamlı bir farklılık göstermediği tespit edilmiştir. Fakat katılımcıların yaş durumuna bağlamında ANOVA testi sonuçlarında ise işgörenin performans boyutunun; 45 yaş üzeri kişilerde, 20-40 yaş aralığındaki kişilere göre anlamlı bir şekilde farklılaştığı [$F_{5,177}$= 4.682, p=.000]; 45 yaş üzeri işgörenlerin performansının ($\bar{X}$=4.84, SS= .29), 20-25 yaş ($\bar{X}$=4.16, SS= .48), 26-30 yaş ($\bar{X}$=4.27, SS= .51), 31-35 yaş ($\bar{X}$=4.40, SS= .57) ve 36-40 ($\bar{X}$=4.26, SS= .53) yaş aralığındaki personele göre anlamlı olarak daha yüksek olduğu tespit edilmiştir. Katılımcıların bilişsel beceriklilik boyutunda 45 yaş üzeri kişilerde, 20-25 yaş ve 26-30 yaş aralığına göre anlamlı bir şekilde farklılaştığı [$F_{5,177}$= 2.472, p=.034]; 45 yaş üzeri kişilerin bilişsel becerikliliğinin ($\bar{X}$=4.63, SS= .37), 20-25 ($\bar{X}$=3.97, SS= .57) ve 26-30 ($\bar{X}$=4.03, SS= .77) yaş aralığına göre anlamlı olarak daha yüksek olduğu tespit edilmiştir. Ayrıca işe adanmışlık bağlamında da 45 yaş üzeri kişilerde, 26-30 yaş aralığına göre anlamlı bir şekilde farklılaştığı [$F_{5,177}$= 2.684, p=.023]; 45 yaş üzeri işgörenin işe adanmışlık seviyesinin ($\bar{X}$=4.51, SS= .38), 26-30 yaş aralığına ($\bar{X}$=4.02, SS= .56) göre anlamlı olarak daha yüksek olduğu görülmüştür. Diğer bir kategorik değişken olan toplam meslekî kıdem bağlamında yapılan ANOVA testi sonuçlarına göre işgörenin performans boyutu bakımından incelendiğinde, 21-25+ yıl meslekî kıdemi olan kişilerin 1-5 yıl meslekî kıdemi olan kişilere göre anlamlı bir şekilde farklılaştığı [$F_{4,178}$= 4.419, p=.002]; 21 yıl ve üzeri meslekî kıdemi olan işgörenlerin performansının ($\bar{X}$=4.72, SS= .35), 1-5 yıl ($\bar{X}$=4.2, SS= .50) meslekî kıdemi olan personele göre anlamlı olarak daha yüksek olduğu tespit edilmiştir. Fiziksel adanmışlık boyutunun da bu yaş gruplarında farklılaştığı[$F_{4,178}$= 3.092, p=.017]; 21 yıl ve üzeri meslekî kıdemi olan işgörenin

fiziksel adanmışlığının ($\bar{X}$=4.63, SS= .38), 1-5 yıl ($\bar{X}$=4.2, SS= .51) meslekî kıdemi olanlara göre anlamlı bir şekilde daha yüksek olduğu tespit edilmiştir. İşe adanmışlık boyutunun bu yaş gruplarında farklılaştığı[$F_{4,178}$= 3.315, p=.012]; 21 yıl ve üzeri meslekî kıdemi olan işgörende işe adanmışlığın ($\bar{X}$=4.37, SS= .34), 1-5 yıl ($\bar{X}$=3.98, SS= .51) meslekî kıdemi olan kişilere göre anlamlı bir şekilde daha yüksek olduğu tespit edilmiştir. Son olarak bilişsel beceriklilik boyutunun da yine bu yaş gruplarında farklılaştığı[$F_{4,178}$= 2.938, p=.022]; 21 yıl ve üzeri meslekî kıdemi olan işgörenlerin bilişsel becerikliliğinin ($\bar{X}$=4.42, SS= .43), 1-5 yıl ($\bar{X}$=3.96, SS= .66) meslekî kıdemi olan kişilere göre anlamlı bir şekilde daha yüksek olduğu tespit edilmiştir. Analiz sonucunda **H4:** İşgören performansı, işe adanmışlık ve iş becerikliliği demografik değişkenler bağlamında farklılık göstermektedir hipotezi kısmen desteklenmiştir.

4. Sonuç ve Öneriler

Yapılan araştırma sonucunda elde edilen veriler ile araştırmanın hipotezleri sınanmış ve elde edilen korelasyon tablosu ile işe adanmışlık ve alt boyutu olan fiziksel adanmışlık ile işgören performansı arasında yüksek seviyede pozitif ve anlamlı bir ilişkinin olduğu hipotezleri desteklenmiştir. Ayrıca iş becerikliliği ve işe adanmışlık arasında da yüksek seviyede pozitif ve anlamlı bir ilişkinin varlığı görülmüştür. Ayrıca "iş becerikliliği tutumları, çalışanların aktif olarak işleriyle daha fazla meşgul olmalarını sağlamaktadır. Bu aktiflik ve efor, çalışanların işe adanmışlık hissiyle hareket etmesine neden olabilmektedir (Van Wingerden ve Poell, 2017: 3)" tezini de desteklemiştir. Araştırmada görev becerikliliği ve işgören performansı arasında ise zayıf bir ilişkinin olduğu ortaya çıkmıştır. Bunun kök nedeni olarak havacılık sektöründe yapılan birçok işin otoritelerce standartlaştırılmış bir yapıya sahip olması gösterilebilir. Çalışmanın sonuçları demografik özellikler bağlamında ise bireyin adanmışlık düzeyinin iş görevine göre değiştiğini vurgulayan Antonison (2010: 35)'nun tezinden farklı çıkmış; çalışanın görevine göre adanmışlık düzeyi farklılaşmamıştır. Regresyon analizinde ise işe adanmışlığın ve iş becerikliliğinin işgören performansına etki ettiği durumlarda duygusal adanmışlık, görev becerikliliği ve ilişkisel beceriklilik bireysel performansa anlamlı bir etki sağlayamazken, bireylerin özellikle fiziksel ve bilişsel adanmışlığı ile ilişkisel beceriklikleri, iş performanslarına olumlu etki sağlamaktadır.

Kaynakça

Akal, Z. 2005. **İşletmelerde performans ölçüm ve denetimi: çok yönlü performans göstergeleri.** Ankara: Milli Prodüktivite Merkezi Yayınları.

Anderson, J. ve Gerbing, D. 1988. Structural equation modeling in practice: a review and recommended two-step approach. **Psychological Bulletin**, 103(3), p. 411–423.

Antonison, M. 2010. **Evaluation of work engagement as a measure of psychological well-being from work motivation.** Alabama: University of Alabama in Huntsville.

Ataay, İ. 1985. **İş değerleme ve başarı değerleme yöntemleri.** İstanbul: İ.Ü. Yayını.

Bostancı, H. ve Ekiyor, A. 2015. Çalışanların işe adanmasının örgüt içi girişimciliğe etkisinin incelenmesi: sağlık sektöründe bir uygulama. **Uluslararası Sağlık Yönetimi ve Stratejileri Araştırma Dergisi**, 1(1), pp. 37-51.

Castellano, W. 2016. **21. Yüzyıl işgücü adanmışlığı için uygulamalar: değişen iş yerinde yetenek yönetiminin zorlukları.** Ankara: Nobel Akademik Yayıncılık Eğitim Danışmanlık.

Crawford, E., LePine, J. ve Rich, B. 2010. Linking job demands and resources to employee engagement and burnout: a theoretical extension and meta-analytic test. **Journal of Applied Psychology**, 95(5), p. 834-848.

Daft, R. L. 1997. **Management.** Orlando: Dryden Pres.

Demerouti, E., Bakker, A. ve Gevers, J. 2015. Job crafting and extra role behavior: the role of work engagement and flourishing. **Journal of Vocational Behavior**, Cilt 91, pp. 87-96.

Demerouti, E., Bakker, A. ve Halbesleben, J. 2015. Productive and counterproductive job crafting: a daily diary study. **Journal of Occupational Health Psychology**, 20(4), pp. 457-469.

Esen, E. 2011. Çalışanların örgüte cezbolması. **Marmara Üniversitesi İ.İ.B.F. Dergisi**, 30(1), pp. 377-390.

Harzer, C. ve Ruch, W. 2014. The role of character strengths for task performance, job dedication, interpersonal facilitation, and organizational support. **Human Performance**, 27(3), pp. 183-205.

Kerse, G. 2017. İş becerikliliği (job crafting) ölçeğini Türkçe'ye uyarlama ve duygusal tükenme ile ilişkisini belirleme. **İşletme Araştırmaları Dergisi**, 9(4), pp. 283-304.

Kirkman, B. ve Rosen, B. 1999. Beyond self-management: antecedents and consequences of team empowerment. **The Academy of Management Journal**, 42(1), pp. 58-74.

Özbay, T. 1996. İşletmelerde performans yönetim sisteminin kullanılma amaçları ve performans yönetim sisteminde karşılaşılan sorunlar ve bir araştırma**.**Yüksek Lisans Tezi. İstanbul: İ.Ü. Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Rudolph, C., Katz, I., Lavigne, K. ve Zacher, H. 2017. Job crafting: a meta-analysis of relationships with individual differences, job characteristics, and work outcomes. **Journal of Vocational Behavior**, Cilt 102, pp. 112-138.

Slemp, G. ve Vella-Brodrick, D. 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), pp. 126-146.

Tims, M. ve Bakker, A. 2010. Job crafting: towards a new model of individual job redesign. **SA Journal of Industrial Psychology**, 36(2), pp. 1-9.

Tims, M., Bakker, A. ve Derks, D. 2015. Job crafting and job performance: A longitudinal study. **European Journal of Work and Organizational Psychology**, 24(6), pp. 914-928.

Van Wingerden, J., Derks, D. ve Bakker, A. 2015. The impact of personal resources and job crafting interventions on work engagement and performance. **Human Resource Management**, 56(1), pp. 51-67.

Wrzesniewski, A. ve Dutton, J. 2001. **C**rafting a job: as active employees revisioning crafters of their work. **Academy of Management Review**, 26(2), pp. 179-201.