



Article Info/Makale Bilgisi

Received/Geliş:07.04.2022 Accepted/Kabul:23.10.2022

DOI:10.30794/pausbed.1100142

Research Article/Araştırma Makalesi

Yıldırım, M. (2023). "Çalışanların İş Becerikliliğinin İşten Ayrılma Niyeti Üzerindeki Etkisi ve İş Tatmininin Aracılık Rolü: Sağlık Sektörü Bağlamında Bir Araştırma", *Pamukkale Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, Sayı 56, Denizli, ss. 185-215.

## ÇALIŞANLARIN İŞ BECERİKLİLİĞİNİN İŞTEN AYRILMA NİYETİ ÜZERİNDEKİ ETKİSİ VE İŞ TATMİNİNİN ARACILIK ROLÜ: SAĞLIK SEKTÖRÜ BAĞLAMINDA BİR ARAŞTIRMA

Mehmet YILDIRIM\*

### Öz

Bu araştırma, aşağıdan yukarıya doğru bir iş tasarımı stratejisi olarak değerlendirilen iş becerikliliğinin işten ayrılma niyeti üzerindeki etkisini ve iş tatmininin aracılık rolünü sağlık sektörü bağlamında incelemek amacıyla gerçekleştirilmiştir. İş becerikliliği ve iş tatmini ilişkisi, yabancı yazında nispeten daha çok araştırma konusu olurken yerel yazında bu kavramların ilişkisini inceleyen çalışmaların sınırlı olduğu görülmektedir. Kavramın genellikle imalat, hizmet ve eğitim sektörü bağlamında araştırma konusu olduğu görülmektedir. Bu araştırmanın alana katkısı, sağlık sektörü çalışanları üzerinde yapılması ve iş becerikliliğinin hem iş tatmini hem de işten ayrılma niyeti üzerindeki etkisini inceleyen literatüre katkı sunması olarak değerlendirilmektedir. Araştırma amacı çerçevesinde sağlık hizmetleri sektöründe faaliyet gösteren Adıyaman'daki özel bir hastanede görevli çalışanlardan veriler toplanmıştır. Toplanan veriler üzerinden iş becerikliliğinin işten ayrılma niyeti üzerindeki etkisi ve iş tatmininin aracılık rolü yapısal eşitlik modellemesi ile analiz edilmiştir. Yapılan analizler sonucunda iş becerikliliğinin iş tatminini artırdığı tespit edilmiştir. Ayrıca iş becerikliliğinin işten ayrılma niyeti üzerinde anlamlı bir etkisinin olmadığı ve iş tatmininin bu ilişkide herhangi bir aracılık rolüne sahip olmadığı elde edilen diğer bulgulardır.

**Anahtar kelimeler:** İş becerikliliği, İş tatmini, İşten ayrılma niyeti.

## THE EFFECT OF EMPLOYEES' JOB CRAFTING ON JOB SATISFACTION AND TURNOVER INTENTION: A RESEARCH IN THE CONTEXT OF HEALTH SECTOR

### Abstract

The aim of this research is to examine the effect of job crafting, which is considered as a bottom-up job design strategy, on turnover intention and mediation role of job satisfaction in the context of the health sector. Despite of researches examining the relationship between job crafting and job satisfaction in foreign literature are relatively more, it is seen that researches examining the relationship between these notions in Turkish job crafting literature are limited. It is seen that job crafting researches were conducted in the context of manufacturing, service and education sectors in Turkish literature. Conducting this research on health sector workers and existence of limited studies examining the effect of job crafting on both job satisfaction and intention to leave is considered as the contribution of this research to the literature. Within the framework of the research aim, data were collected from the employees working in a private hospital in Adıyaman operating in the health services sector. The effect of job crafting on intention to leave and mediation role of job satisfaction was analyzed by structural equation modeling through the collected data. As a result of the analyzes, it was determined that job crafting increases only job satisfaction but job crafting does not have a significant effect on employees' turnover intention and job satisfaction does not have mediation role.

**Keywords:** Job crafting, Job satisfaction, Turnover intention.

\*Dr. Öğr. Üyesi, Adıyaman Üniversitesi, Besni Ali Erdemoğlu Meslek Yüksek Okulu, Muhasebe ve Vergi Uygulamaları Bölümü, ADIYAMAN.  
e-posta:m.mehmetyildirim@adiyaman.edu.tr, (<https://orcid.org/0000-0001-7627-0945>)

## **GİRİŞ**

Uzun süredir, çalışanların işlerini nasıl tecrübe ettikleri üzerine yapılan çalışmalar büyük ölçüde çalışanların işlerini algılama ve işlerini yürütme şekli üzerinde iş tasarımının nasıl bir etkisi olduğuna odaklanmıştır. Geleneksel iş tasarımı yaklaşımında, yöneticilerin kendi çalışanları için işin doğasında belirleyici olan sistemlere yöneldiği görülmektedir (Cheng vd., 2016: 19). İyi tasarlanmış bir iş ve çalışma koşulu, hiç şüphesiz çalışanların motivasyonu ve performansları için en uygun olanıdır. Bu uygun çalışma koşullarının elde edilmesi için ise iki yol bulunmaktadır: Birincisi, çalışan motivasyonunu ve örgütsel performansı geliştirmek için örgütlerin yukarıdan aşağıya doğru bir müdahale başlatmasıdır. Ancak her işte yaygın olan çalışma koşullarının görülen örnekleri göz önüne alındığında bu yöntemin başarısız olacağı açıktır. Bu nedenle ikinci yol olarak örgütlerin, işi yapan kişiler tarafından aşağıdan yukarıya doğru başlatılan iş tasarımı yaklaşımları ile örgütün kendisi tarafından başlatılan yaklaşımları birleştirmesi gerekmektedir (Demerouti, 2014: 237). Böylelikle çalışanlar açısından yaptıkları işlerin daha anlamlı hâle gelmesi ve işlerine daha çok motive olmaları beklenmektedir. İş becerikliliği kavramı da işi yapan kişiler tarafından aşağıdan yukarıya doğru başlatılan bu iş tasarımı yaklaşımı çerçevesinde ortaya çıkmış bir kavramdır (Kerse, 2017: 286). Böylelikle iş becerikliliği, işin çalışandan talep ettiği zorlukların üstesinden gelebilmesinde çalışana yardımcı olmaktadır.

İşlerini yeni bir bakış açısı ile şekillendiren çalışanların yaptıkları işten tatmin olmaları da beklenen bir durum olarak değerlendirilmektedir. İş tatmini, çalışanın işine yönelik sahip olduğu tutumu ifade etmektedir. Bu tutumun olumlu olması durumunda çalışan işine motive olmakta, olumsuz olması durumunda ise çalışanın işine motive olması engellenmektedir (Demirel, 2013: 223) Dolayısıyla, bir çalışanın etkinliği ve verimliliği iş tatmini düzeyiyle doğru orantılıdır. Çalışanın işinden tatmin olma düzeyi arttıkça çalışanın etkinliği ve verimliliği de aynı oranda artmaktadır. Ayrıca iş tatminsizliği bir örgütte işlerin kötüye doğru evrildiğine işaret eden en önemli göstergelerden birisi olmakla birlikte birçok olumsuz iş çıktısının da kök nedeni arasında sayılmaktadır (Üçüncü, 2016: 4,11). Çalışanların motivasyon eksikliği yaşaması, ruhsal ve psikolojik birtakım problemlerle karşı karşıya gelmesi ve iş yerinde tükenmişlik, mutsuzluk ve başarısızlık yaşamaları yine iş tatmin düzeyinin düşük olmasından kaynaklanmaktadır (Şimşir ve Seyran, 2020: 26). Dolayısıyla örgütler kurumsal performansın artırılması için çalışanlarının işlerinden yeterli düzeyde doyum almalarını sağlamak için çaba sarf etmelidir. Böylelikle örgütteki sosyal tarafların birlikte kazanacağı bir örgüt ortamı sağlanmış olacaktır.

Örgütler açısından kurumsal performansı doğrudan ya da dolaylı olarak etkileyen bir diğer faktör ise çalışanların işten ayrılma eğilimleridir. Çünkü işten ayrılma niyeti, yapılan araştırmalarda örgütsel bağlılık, vatandaşlık davranışı ve iş performansı ile ilişkili bir kavram olarak örgütlerin karşısına çıkmakta ve bu nedenle örgütler açısından giderek önem kazanan bir konu haline gelmektedir (Zhang ve Li, 2020). Ayrıca bazı araştırmacılar bireyin rolüne, kıdemine, uzmanlığına göre değişmekle birlikte özel sektörde işten ayrılan bir çalışanın yerine alınan bir başka çalışanın maliyetinin aldığı maaşının yaklaşık yüzde 50'si ile yüzde 200'ü arasında olduğunu belirtmişlerdir (Cho ve Lewis, 2012: 5). 2018 yılında yayınlanan bir araştırma raporuna göre Türkiye'deki çalışan devir oranı yaklaşık yüzde 25 olarak bulunmuştur. Bu sonuç örgütlerin her dört yılda bir yeni bir çalışan profiline sahip olacağı şekilde yorumlanmaktadır. Bu açıdan bakıldığında güçlü bir örgüt kültürünün oluşturulmasının önündeki en büyük engellerden birisinin çalışanların işten ayrılma davranışı olduğu değerlendirilmektedir (Peryön, 2018: 4-6). Ayrıca iş tatmini, iş performansının önemli bir belirleyicisi, performans da işten ayrılma eğiliminin önemli bir belirleyicisi olarak değerlendirilmektedir (Tekingündüz vd., 2015: 1). Bu açıdan bakıldığında işten ayrılma davranışının en önemli göstergelerinden birisi olan işten ayrılma niyetinin örgütler açısından oldukça önemli bir kavram olduğu görülmektedir.

Literatür incelemesinde yabancı yazında iş becerikliliğinin iş tatmini üzerindeki etkisini ve iş becerikliliğinin işten ayrılma niyeti üzerindeki etkisini ayrı ayrı inceleyen birçok araştırma yapıldığı görülmektedir (Ingusci vd., 2016; Turan, 2019; Zito vd., 2019; Dalgıç ve Türkoğlu, 2018; Ceylan ve Nazarı, 2020; Aslan, 2021; Çetin vd., 2021). Ancak yerel yazında iş becerikliliğinin iş tatmini veya işten ayrılma niyeti üzerindeki etkisini inceleyen araştırma sayısının oldukça sınırlı olduğu görülmektedir. Örneğin yapılan literatür taramasında yerel yazında iş becerikliliğinin iş tatmini üzerindeki etkisini inceleyen iki araştırmaya rastlanmıştır (Kerse, 2019; Ceylan ve Nazarı, 2020). Bu çalışmalardan Kerse'nin (2019) çalışması imalat sektöründe, Ceylan ve Nazarı'nın (2020) çalışması ise gıda hizmetleri (künefecilik) sektöründe gerçekleştirilmiştir. İş becerikliliğinin işten ayrılma niyeti üzerindeki etkisini inceleyen çalışmalara bakıldığında ise Aslan'ın (2021) çalışmasının memur, öğretmen, akademisyen, sağlık ve güvenlik personeli, banka çalışanı gibi meslek gruplarını kapsadığı görülmektedir. Turan (2019) ise

çalışmasını ilaç sektöründe gerçekleştirmiştir. Kılıç ve arkadaşları (2020) tarafından yapılan çalışma ise kamu ve özel sektör çalışanları üzerinden gerçekleştirilmiştir. Bu çalışmanın yapılma nedeni hem yerel yazındaki iş becerikliliği literatürüne katkı sunmak hem de iş becerikliliğinin iş tatmini ve işten ayrılma niyeti üzerindeki etkisini sağlık sektörü bağlamında ortaya çıkarmaktır. Çünkü insan yaşamının sağlıklı bir şekilde sürdürülebilmesi için sağlık sektörü oldukça önemli bir paya sahiptir (Başaran ve Can, 2015). Özellikle küresel bir kriz olarak ifade edilebilecek olan pandemi döneminde süreçten en çok etkilenen meslek gruplarının başında sağlık çalışanları gelmektedir (Yumru, 2020). Dahası pandemi gibi bu benzeri görülmemiş kriz sağlık sisteminin güçlendirilmeye ve sağlık çalışanlarının desteklenmeye ihtiyaç duyduğunu göstermiştir (Morgan ve James, 2022). Dolayısıyla sağlık sisteminin etkin bir şekilde işleminin büyük oranda sağlık çalışanlarına bağlı olduğu söylenebilir. Sağlık sisteminin ön saflarında yer alan sağlık çalışanlarının performanslarının yüksek olması hastanelerdeki hizmet kalitesinin yüksek olması açısından önemli bir faktör olarak değerlendirilmektedir (Korkmazer vd., 2016). İş becerikliliğinin iş kaynaklarını artırma boyutları ile zorlayıcı iş taleplerini artırma boyutunun iş performansı ile pozitif ilişkiliyken iş taleplerini azaltma boyutu ise çalışan performansı ile negatif ilişkilidir (Petrou vd., 2015). Bu açıdan değerlendirildiğinde sağlık çalışanlarının iş becerikliliğinin artırılmasının sağlık sisteminin daha verimli olmasına yardımcı olacağı söylenebilir.

Çalışanlara zorluklarla baş edebilme becerisi kazanmalarında yardımcı olmalarına rağmen iş becerikliliğinin iş tatmini üzerindeki etkisini inceleyen sadece iki çalışmaya rastlanmıştır ve bu çalışmalar ise imalat ve gıda sektöründe yürütülmüştür (Kerse, 2019; Ceylan ve Nazarı, 2020). İş becerikliliğinin işten ayrılma niyeti üzerindeki etkisine ilişkin ise yerel yazında dört araştırmaya rastlanmıştır. Bu araştırmaların ise kamu ve özel sektörde sağlık çalışanlarının dışındaki diğer çalışanları nispeten daha fazla kapsadığı görülmüştür (Aslan, 2021; Kılıç vd., 2020; Turan, 2019; Dalgıç ve Türkoğlu, 2018). Bu açıdan değerlendirildiğinde çalışmanın hem sağlık sektöründe yürütülmesinin hem de iş becerikliliği, iş tatmini ve işten ayrılma niyetinin bütüncül bir modelle incelemesinin, bu araştırmanın önemini artırdığı ve bu anlamda alana önemli bir katkı yaptığı düşünülmektedir. Özetle bu çalışma sağlık sektöründeki çalışanların iş becerikliliği, iş tatmini ve işten ayrılma niyetleri ile ilişkili araştırmaları zenginleştirerek sağlık sektörü yöneticileri ve araştırmacılar için faydalı olabilecek değerli bilgiler sunmaktadır.

## **1. İŞ BECERİKLİLİĞİ**

İş tasarımı, örgütsel amaç ve hedeflere ulaşmak ve çalışan memnuniyetini artırmak için iş rotasyonu, iş zenginleştirme ve iş geliştirme gibi insan kaynakları yönetimi araçları ile çalışanların yaptıkları işlerin fonksiyonlarının ve içeriğinin manipüle edilmesi olarak tanımlanmaktadır (Narcıkara, 2018: 17). Ancak son zamanlarda klasik iş tasarımı bakış açısına ek olarak çalışanların iş tasarımında daha aktif rol aldığı vurgulanmaktadır. Esasen önemli iş tasarımı teorileri de iş becerikliliğini, örgütsel davranış açısından umut verici bir yaklaşım olarak değerlendirmektedir. İş becerikliliği; sürekli değişen iş hayatında, çalışanları iş yapma biçimlerinde değişiklikler öngörmeye ve bu değişiklikleri gerçekleştirmeye yönelttiği için çalışanlara değişim sürecinde stratejik bir üstünlük sağlamış olur (Petrou vd., 2012: 1120).

Bir iş deneyiminin nasıl oluştuğu ile ilgili olarak geleneksel örgüt araştırmaları, görevler ve sosyal etkileşim gibi işin dışsal özellikleri veya beklentiler ve değerler gibi bireysel belirleyicilere odaklanmışlardır. Ancak bu geleneksel bakış açısı bir işi oluşturan görevler ve sosyal ilişkileri şekillendirmede, çalışanların aktif rollerini en aza indirmiştir. Oysa en rutin işlerde bile çalışanlar, işin özü üzerinde bir miktar etkide bulunabilirler (Wrzesniewski ve Dutton 2001: 179).

İş becerikliliğini benzer yaklaşımlardan ayıran temel özelliklerden birisi, proaktif olarak tanımlanan iş becerikliliği davranışının ortaya çıkması için örgütsel veya bireysel herhangi bir koşula bağlı olmamasıdır. Çünkü bir işin sınırı, anlamı ve kimliği biçimsel iş tanımları ile tam olarak belirlenmediğinden çalışanların, kendi görev yaptığı işi yeniden tanımlama ve bu tanıma göre görevi gerçekleştirmek gibi bir serbestliği vardır. Dolayısıyla iş becerikliliği, çalışanların işlerine şekil vermelerini, işlerini biçimlendirmelerini ve işlerini yeniden tanımlamak için attığı adımları kapsayan oldukça geniş bir kavramdır (Wrzesniewski ve Dutton, 2001: 179-180). Ayrıca geleneksel bakış açılarında iş tasarımı yukarıdan aşağıya doğru tümden bir değişim sürecini ifade etmekte ve çalışanlar bu iş tasarımında pasif rol oynamaktadırlar. Bu bakış açısının tersine, iş becerikliliğinde değişim işteki görevle ilgili yönleri kapsamakta ve aşağıdan yukarıya doğru gerçekleşmektedir (Kerse, 2019: 532).

İş becerikliliğinin temel özelliği çalışanların görevlerini veya iş özelliklerini kendi inisiyatifleriyle değiştirmeleridir. İş becerikliliği, işin anlamını değiştiren gönüllü davranışları ve iş kapsamındaki kendiliğinden gelişen denetimsiz

değişiklikleri temsil eder. Bu özellikler; iş becerikliliğini, iş koşulları veya çalışanların katılımı hakkında çalışanların işverenleriyle müzakere ettikleri diğer aşağıdan yukarıya doğru işin tasarlanması yaklaşımlarından ayırır. Ayrıca iş becerikliliği proaktif çalışma davranışlarından da farklıdır. Proaktif çalışma davranışları, kişi tarafından gelecekteki bir durumdan önce hareket ederek veya kontrolü ele alıp değişime veya her ikisine birden yol açarak başlatılır. Proaktif davranışın önemli bir yararı, performansın hedeflenmesidir ancak iş becerikliliği düzeyi yüksek olan çalışanların yaptıkları değişiklikler öncelikle kişi-iş uyumunu ve iş motivasyonlarını geliştirmeyi amaçlamaktadır (Demerouti, 2014: 238).

Alanyazın incelendiğinde iş becerikliliği kavramının ilk olarak işin görev, ilişki ve bilişsel olarak yeniden yapılandırılması olmak üzere üç boyutta kavramsallaştırıldığı görülmektedir. Göreve ilişkin yapılandırma, çalışanların biçimsel iş tanımındaki öngörülerden daha az, daha çok ya da daha farklı görevleri yerine getirmeyi seçerek işlerinde farklılık yaratması, yani görevlerin sayısını, kapsamını veya türünü değiştirmesini ifade etmektedir. İş becerikliliğinin ikinci boyutu olan ilişkilere ilişkin yapılandırma ise çalışanların işteki diğer çalışanlar ile etkileşimin miktarını, kalitesini ya da her ikisini birden biçimlendirmeyi ifade etmektedir. Bilişsel yapılandırma ise çalışanların işlerini bir bütünün farklı bir parçası olarak ya da bir bütünü tamamlayan farklı bir parça olarak çerçeveselendirmesini ifade etmektedir. İşlere yönelik bakış açılarının bu şekilde değiştirilmesi çalışanların işlerine yaklaşma şekillerini kökten değiştirerek onların farklı iş faaliyetlerine katılımı ile sonuçlanır (Wrzesniewski ve Dutton 2001: 185-186).

İlk olarak Wrzesniewski ve Dutton tarafından fiziksel, ilişkisel ve bilişsel yapılandırma boyutları ile ele alınan iş becerikliliği kavramı daha sonra farklı araştırmacılar tarafından farklı modellerle açıklanmaya çalışılmıştır. Örneğin bazı araştırmacılar, iş talepleri ve kaynakları modelinden yararlanarak bireysel iş yapılandırması kavramını yapısal ve sosyal iş kaynaklarını artırma, engelleyici iş taleplerini azaltma ve merak uyandıran iş taleplerini artırma boyutları ile ele almışlardır (Uysal vd., 2018: 654-655). Sürekli fiziksel veya psikolojik çaba gerektiren ve belirli fizyolojik veya psikolojik maliyetlerle ilişkili iş özellikleri, iş talepleri olarak bu fiziksel veya psikolojik maliyetleri azaltan, iş hedeflerine ulaşmada işlevsel olan ve kişisel gelişim ve öğrenmeyi teşvik eden iş özellikleri de iş kaynakları olarak tanımlanmaktadır (Van den Broeck vd., 2013: 85). Yapısal ve sosyal iş kaynaklarının artırılması, engelleyici iş taleplerinin azaltılması ve merak uyandıran iş taleplerinin artırılması iş becerikliliğinin işle bütünleşme ve iş tatmini gibi olumlu örgütsel çıktılar ile pozitif yönlü, tükenmişlik gibi olumsuz çıktılar ile negatif yönlü bir ilişkili içindedir (Akın vd., 2014: 11). İş becerikliliği, iş tasarımıdaki değişikliklerin başlangıç noktası olduğu için iş talepleri ve kaynakları modelinde önerilen iş özellikleri, türlerine göre işlevsel hâle getirilmiş olur (Tims vd., 2013: 230).

İş becerikliliği, çalışanın kendi işini daha anlamlı, ilgi çekici ve tatmin edici hâle getirmek için iş talepleri ve iş kaynakları düzeyinde değişiklikler başlattığı özel bir proaktif davranış biçimi olarak görülmektedir. İş becerikliliği, iş talepleri ve kaynakları perspektifinden değerlendirildiğinde görev yapılandırması yerine iş taleplerine, ilişkisel yapılandırma için ise iş kaynaklarına atıfta bulunduğu görülmektedir. İş talepleri ve kaynakları perspektifine göre iş becerikliliği Wrzesniewski ve Dutton (2001) görüşü ile bağlantılıdır. Örneğin iş becerikliliğinin görev yapılandırma boyutu, faaliyetlerin biçimini veya sayısını değiştirmeyi içermektedir, iş talepleri ve kaynakları perspektifiyle bakıldığında bu boyut değişen iş talepleri olarak yorumlanmaktadır. Yine iş becerikliliğinin ilişkisel yapılandırma boyutu, iş talepleri ve kaynakları bakış açısı ile değişen iş kaynakları olarak görülmektedir. Ancak iş becerikliliğinin bilişsel yapılandırma boyutunu iş talepleri ve kaynakları bakış açısı ile yeniden çerçeveselendirmek daha zordur çünkü bilişsel yapılandırma daha çok kişinin iç benliğine odaklanır. Ek olarak iş talepleri ve kaynakları perspektifinden bakıldığında bilişsel yapılandırma, görevi bilişsel olarak yeniden tanımlama sürecine katılımı temsil ederken görev ve ilişkisel yapılandırma genellikle işin gerçek değişikliklerine yönelik kişinin girişimlerine odaklanır. Sonuç olarak her iki görüş de sorunları daha iyi ele almak ve çözüm bulmak için işlerini değiştiren çalışanlara odaklanmaktadır ancak iş tasarımının yönlendirildiği alanlar konusunda biraz farklılaşmaktadırlar (Demerouti, 2014: 237-239).

Pozitif psikoloji açısından bakıldığında da hem iş becerikliliği hem de işle bütünleşme olumlu iş sonuçlarına odaklanan iki yaklaşım olarak değerlendirilebilir. Birçok yaklaşım gibi iş becerikliliği de pozitif psikolojiye önemli katkılarda bulunmaktadır. Bu katkılardan ilki iş becerikliliği süreci, çalışanların proaktif ve tetikleyici davranışlarını merkezine alır, kavramsallaştırır ve kendi iş deneyimlerini geliştirmek için işlerini yapılandıran çalışanların yaratıcı ve motivasyonel temellerini deneysel olarak araştırır. İkincisi ise olumlu anlamlandırma deneyimi, kendilik

duygusu, bütünleşme, çalışan devri, performans ve bağlılık gibi iş becerikliliğinin üretken çıktılarına odaklanarak pozitif psikoloji deneyimine katkıda bulunur (Wrzesniewski vd., 2013: 282).

## **2. İŞ TATMİNİ**

İş tatmini, kişilerin kendi işleri ile ilgili sahip oldukları negatif ya da pozitif yargıları içeren duygusal bir durum olarak tanımlanmaktadır. Bu pozitif tutum çalışanın işinden tatmin olduğunu gösterirken, tersi durum ise kişinin işine karşı tatmin düzeyinin düşük olduğunu ya da hiç tatmin olmadığını göstermektedir (Özpehlivan, 2019: 45). İş tatmini; ücret, terfi, denetim, yan haklar, koşullu ödüller, çalışma şartları, işin doğası, çalışma arkadaşları, iletişim olmak üzere farklı boyutların bir araya gelerek oluşturduğu bir duygusal durumu ifade etmektedir (Spector, 1997). Bazı araştırmacılar iş tatmininin bu boyutsal yaklaşım çerçevesinden ele alınarak parçaların birleştirilmesi yoluyla ölçülmesinin daha doğru olacağını belirtmektedir. Buna karşın iş tatmininin işle ilgili genel bir yargıyı içeren duygusal bir tutum olarak ölçülmesinin daha doğru olduğunu belirten araştırmacılar da bulunmaktadır (Ingusci vd., 2016, s. 268-269). Bir işe yönelik genel tutum ile işin farklı boyutlarına ve özelliklerine yönelik tutumlar birbirlerinden farklı olabilmektedir. Dolayısıyla genel iş tatmini de aslında işe ilişkin çeşitli boyutlara ait memnuniyet düzeylerinin birleşiminin bir özeti sayılmaktadır (Judge vd., 2017: 2). İster boyutsal yaklaşım olarak ister genel bir duygusal durum olarak ele alınsın iş tatmini, çalışanların işlerine yönelik memnuniyet derecesinin göstergesi olduğundan işletmelerin önemle üzerinde durması gereken bir tutum olarak değerlendirilmelidir.

İş tatmininde, çalışanların işleri veya işte yaşadıkları deneyimleri değerlendirip bu değerlendirme sonucunda işe ilişkin olumlu duyguların ortaya çıkması söz konusudur. Böylelikle iş tatmini yüksek olan çalışanlar; işlerini, görevlerini ve işteki yükümlülüklerini düşündüklerinde olumlu duygular ortaya çıkar (Bernardo vd., 2020: 5494). Günümüzdeki değişim ortamında örgütler yavaş yavaş en değerli varlıklarının çalışanlar olduğunun farkına varmaktadır. Çünkü işinden tatmin olan ve motive olmuş çalışanlar, günümüzdeki örgütler açısından, onları rakiplerinden ayıran ve çalışanların örgüt içerisindeki davranışlarının en önemli belirleyicisi olan iş motivasyonunun anahtar bir unsurunu temsil etmektedir. Dolayısıyla, iş tatmini çalışanların işlerinden memnuniyet düzeyini belirten bir durum olarak ifade edildiği için (Çulibrk vd., 2018: 2) işinden tatmin olan çalışanların, performanslarının yüksek olması beklenebilir. Ayrıca işinden tatmin olan çalışanlar aynı zamanda örgütlerde iş tatminini sağlayacak faktörlerin ve koşullarında olduğuna işaret etmektedir (Eliyana ve Ma'arif, 2019: 145). Böylelikle örgütler iş tatminini artıran faktörlerin geliştirilmesi yoluyla örgütsel verimliliği artırma fırsatı bulmaktadır.

## **3. İŞTEN AYRILMA NİYETİ**

Birçok araştırmacı işten ayrılma niyetini çalışanın farklı bir örgüte geçmeden önceki son adım olarak ifade etmektedir ve yapılan çalışmalar da işten ayrılma niyeti ile işten ayrılma davranışı arasında pozitif yönlü bir ilişki olduğunu göstermiştir (Bothma ve Roodt, 2013: 2). Bu nedenle gerçek işten ayrılma davranışının en önemli öncülü aslında işten ayrılma niyeti olarak karşımıza çıkmaktadır (Cohen vd., 2016). İşten ayrılma niyeti kısa bir dönemi kapsayan bir işten ayrılma olasılığını ifade eden öznel bir değerlendirme olarak tanımlanmakta ve çalışanın örgüt değiştirme fikrine sahip olduğunu gösteren bir kavram olarak ele alınmaktadır (Dai vd., 2019: 70). Bu eğilim çalışanın işten ayrılması ile ilgili bir farkındalığa sahip olduğunu ve bu farkındalığın ise henüz düşüncede kaldığını gösteren bir kavram olarak tanımlanmakta ve bu eğilimin, aslında gerçekleşecek olan işten ayrılma davranışının en önemli tahmin edicisi olduğunu göstermektedir (Park ve Min, 2020: 2).

Yapılan araştırmalar (işten ayrılma niyetini etkileyen birçok faktörün olduğunu göstermektedir. Bu faktörlerden bazıları iş tatmini (Amah, 2009), bağlılık (Erdoğan ve Sökmen, 2019), işle bütünleşme (Özden, 2019) ve işe gömülmürlük (Gökaslan, 2018) gibi işe ilişkin tutumlar olarak sıralanabilir. Ayrıca duygusal yorgunluk, iş stresi, duyarsızlaşma ve kişisel etkisizlik gibi işle ilgili gerginlikler de işten ayrılma niyetini etkilemektedir. Eğitim ve ödüllendirme gibi insan kaynakları uygulamaları, rol çatışmaları, rol belirsizliği, iş aile ve aile iş çatışması, lider üye etkileşimi, algılanan yönetici desteği, etik liderlik, dönüştürücü liderlik ve kaba liderlik davranışları gibi faktörler işten ayrılma niyetini etkilemektedir (Park ve Min, 2020).

İşsizliğin düşük olduğu zamanlarda işten ayrılma eğilimleri genellikle daha çok yükselmekte ve örgütler çalışanlarını kendi bünyelerinde tutmak için çaba harcamaktadırlar. Bunun için, işin daha anlamlı hâle gelmesinde etkili olan iş tasarımı, işle bütünleşme, özerklik, çeşitlilik ve meslektaş desteği gibi stratejiler önerilmektedir. İşin tasarlanmasındaki yeni yaklaşım ise aşağıdan yukarıya doğru bir iş şekillendirmeyi ifade eden iş becerikliliği olarak değerlendirilmektedir (Opera vd., 2020: 2).

#### **4. İŞ BECERİKLİLİĞİ, İŞ TATMİNİ VE İŞTEN AYRILMA NİYETİ İLİŞKİSİ**

Yapılan literatür araştırmasında iş becerikliliğinin iş tatmini (Ingusci vd., 2016; Zito vd., 2019; Cheng ve Yi, 2018; Rachmawati, 2022; Cheng vd., 2016; De Beer vd., 2016) veya işten ayrılma niyeti (Chiu, 2017; Dominguez vd., 2018; Oprea vd.i 2020; Hommelhoff vd., 2021; Shin vd., 2020) üzerindeki etkisinin incelendiği araştırmaların daha çok yabancı yazında geliştiği ve yerel yazındaki iş becerikliliği ve iş tatmini ilişkisini ele alan çalışmaların oldukça sınırlı (Kerse, 2019; Ceylan ve Nazarı, 2020) kaldığı görülmüştür. Ayrıca iş becerikliliğinin işten ayrılma niyeti üzerindeki etkisini inceleyen çalışmaların oldukça sınırlı (Hommelhoff vd., 2021; Aslan, 2021) bir kısmının sağlık çalışanlarını kapsadığı görülmüştür.

İş becerikliliği ve iş tatmini ilişkisini inceleyen literatür incelendiğinde, iş becerikliliğinin iş tatmininin önemli bir belirleyicisi olduğunu gösteren birçok çalışmanın olduğu görülmektedir. Örneğin Ceylan ve Nazarı (2020), yiyecek hizmetleri sektöründe yürüttükleri çalışmada iş becerikliliğinin iş tatminini etkilediğini bulgulamıştır. Aynı çalışmada iş becerikliliğinin sadece yapısal iş kaynaklarını artırma boyutunun iş tatmini üzerindeki etkisinin anlamlı olduğu, diğer boyutların iş tatmini üzerinde anlamlı bir etkisinin olmadığı tespit edilmiştir. Turan (2019) ise ilaç sektöründeki pazarlama çalışanları üzerinde yaptığı araştırmada iş becerikliliğinin iş performansı ve işten ayrılma niyeti üzerindeki etkisinde iş tutumlarının aracılığı rolünü incelemiştir. Araştırma bulgularına göre iş becerikliliğinin iş tatminini artırdığı ve işten ayrılma niyetini ise aracı değişken aracılığıyla dolaylı yönden azalttığı görülmektedir. Polatçı ve Sobacı (2018), Tokat ilindeki ilkököl öğretmenleri üzerinden iş becerikliliğinin iş tatmini üzerindeki etkisini incelemiştir. Araştırma bulgularına göre iş becerikliliğinin iş tatmini üzerinde pozitif yönde bir etkisi bulunmaktadır. Kerse (2019) ise imalat sektörü üzerinden yürüttüğü çalışmada iş becerikliliğinin iş tatminini etkilediğini ancak iş becerikliliğinin alt boyutları açısından değerlendirildiğinde ise sadece yapısal iş kaynakları artırma boyutunun iş tatminini etkilediği sonucuna ulaşmıştır. Zito ve arkadaşları (2019), Güney İtalya'daki bir kamu kurumunda yaptıkları çalışmada iş becerikliliğinin iş tatminini anlamlı bir şekilde artırdığı bulgusuna ulaşmıştır. Chang ve Yang (2018), otel çalışanları üzerinden yaptıkları araştırmada iş becerikliliği, tükenmişlik ve iş tatmini ilişkisinde algılanan örgütsel desteğin düzenleyici rolünü incelemişlerdir. Araştırmada elde edilen bulgulara göre iş becerikliliğinin iş tatminini artırdığı ve araştırma modelinde aracı değişken olarak yer alan tükenmişliğin bu etkinin gücünü azalttığı görülmüştür. Willajos ve arkadaşları (2019), sendika temsilcileri üzerinden gerçekleştirdikleri araştırmada iş becerikliliğinin iş tatmininin önemli bir yordayıcısı olduğunu bulgulamıştır. Llorento-Alonso ve Topa (2019) tarafından bireysel ve kurumsal iş becerikliliğinin iş tatmini üzerindeki etkisinde rol bütünleşmesinin aracılık rolü incelenmiştir. Araştırma örnekleminin büyük çoğunluğu İspanya'da eğitim ve sağlık sektöründeki çalışanlardan oluşmaktadır. Elde edilen bulgulara göre iş becerikliliğinin iş tatmini üzerinde anlamlı bir etkisi görülmemiştir. Bu yönü ile adı geçen çalışma diğer çalışmalardan farklılaşmaktadır.

Aynı şekilde iş becerikliliğinin işten ayrılma niyeti üzerindeki etkisini inceleyen çalışmalar da farklı farklı sektörler üzerinden bazı araştırmalarda inceleme konusu olmuştur. Örneğin Aslan (2021); memur, öğretmen, akademisyen, sağlık ve güvenlik personeli, banka çalışanı gibi meslek gruplarında çalışanlara yönelik yaptığı çalışmada, iş becerikliliğinin işten ayrılma niyetini negatif yönde etkilediğini bulmuştur. Zhang ve Li (2020), Çin'de hizmet sektöründe faaliyet gösteren bir işletme üzerinden yaptıkları araştırmada iş becerikliliği ve işten ayrılma niyeti ilişkisinde işle bütünleşme ve iş tatmininin aracılık rolünü incelemişlerdir. Çalışmadan elde edilen bulgulara göre iş becerikliliğinin iş tatminini artırdığı ve işten ayrılma niyetini azalttığı görülmüştür. Chu ve arkadaşları (2021), Çin'in Pekin kentindeki hemşireler üzerinden yaptıkları araştırmada, iş becerikliliğinin işten ayrılma niyetini azalttığını bulgulamıştır. Arıkan ve arkadaşları (2020), konaklama hizmetleri çalışanları üzerinde yaptıkları araştırmada iş becerikliliğinin işten ayrılma niyetini negatif yönde ve anlamlı bir şekilde etkilediğini bulgulamıştır. Kılıç ve arkadaşları (2020), kamu ve özel sektör çalışanlarından oluşan örneklem üzerinden yaptıkları çalışmada, iş becerikliliğinin bilişsel iş şekillendirme alt boyutunun işten ayrılma niyetini azalttığını bulmuşlardır. İş becerikliliğinin görev şekillendirme ve ilişkisel şekillendirme alt boyutlarının işten ayrılma niyeti üzerinde ise herhangi bir etkisinin olmadığı aynı araştırmada elde edilen bir başka bulgudur.

İşe ilişkin tatmin düzeyi, çalışanların işlerinden genel olarak memnun olduklarının bir göstergesi olduğu için, işin belirli yönlerinin çalışanların istediği biçimde değiştirilmesi, memnuniyete ilişkin duygu durumunun ortaya çıkmasına yardımcı olabilir. Yukarıda bahsedilen araştırmalar da iş tatmininin iş becerikliliğinin bir ardılı olduğunu göstermektedir. Ayrıca yukarıda bahsedilen birçok çalışmada iş becerikliliği ile işten ayrılma niyeti arasında negatif bir ilişki olduğu ve iş becerikliliğinin işten ayrılma niyetini azalttığı bulunmuştur. Dolayısıyla sağlık çalışanları

üzerinden yapılan bu çalışmada da iş becerikliliğinin iş tatminini artıracığı ve işten ayrılma niyetini de azaltacağı düşünülmektedir.

İş becerikliliği, iş tatmini ve işten ayrılma niyetine ilişkin mevcut literatürden yararlanarak sağlık sektörü çalışanları üzerinden yapılan bu araştırmanın hipotezleri aşağıdaki şekilde oluşturulmuştur.

$H_1$ : İş becerikliliği iş tatminini etkiler.

$H_{1a}$ : İş becerikliliğinin engelleyici iş taleplerini azaltma boyutu iş tatminini etkiler.

$H_{1b}$ : İş becerikliliğinin merak uyandırıcı iş taleplerinin artırılması boyutu, iş tatminini etkiler.

$H_{1c}$ : İş becerikliliğinin yapısal iş kaynaklarını artırma boyutu, iş tatminini etkiler.

$H_{1d}$ : İş becerikliliğinin sosyal iş kaynaklarını artırma boyutu, iş tatminini etkiler.

$H_2$ : İş becerikliliği işten ayrılma niyetini etkiler.

$H_{2a}$ : İş becerikliliğinin engelleyici iş taleplerini azaltma boyutu işten ayrılma niyetini etkiler.

$H_{2b}$ : İş becerikliliğinin merak uyandırıcı iş taleplerinin artırılması boyutu, işten ayrılma niyetini etkiler.

$H_{2c}$ : İş becerikliliğinin yapısal iş kaynaklarını artırma boyutu, işten ayrılma niyetini etkiler.

$H_{2d}$ : İş becerikliliğinin sosyal iş kaynaklarını artırma boyutu, işten ayrılma niyetini etkiler.

$H_3$ : İş tatmini, iş becerikliliği ve işten ayrılma niyeti ilişkisine aracılık eder.

$H_{3a}$ : İş tatmini, iş becerikliliğinin engelleyici iş taleplerini azaltma boyutu ve işten ayrılma niyeti ilişkisine aracılık eder.

$H_{3b}$ : İş tatmini, iş becerikliliğinin merak uyandırıcı iş taleplerinin artırılması boyutu ve işten ayrılma niyeti ilişkisine aracılık eder.

$H_{3c}$ : İş tatmini, iş becerikliliğinin yapısal iş kaynaklarını artırma boyutu ve işten ayrılma niyeti ilişkisine aracılık eder.

$H_{3d}$ : İş tatmini, iş becerikliliğinin sosyal iş kaynaklarını artırma boyutu ve işten ayrılma niyeti ilişkisine aracılık eder.

## **5.YÖNTEM**

Çalışma kapsamında Adıyaman ilinde faaliyet gösteren özel bir hastanenin çalışanlarından anket yöntemi ile çeşitli ölçekler kullanılarak veriler toplanmıştır. Toplanan veriler üzerinden analizlerin yapılabilmesi için öncelikle kullanılan ölçeklerin yapı geçerlilikleri ve güvenilirlikleri test edilmiştir. Sonrasında SmartPLS 3 programı ile yapısal model kurularak iş becerikliliğinin işten ayrılma niyeti üzerindeki etkisinde iş tatmininin aracılık rolü incelenmiştir. Araştırmada kullanılan anket, katılımcılara elden dağıtılmış ve geri toplanmıştır. Anket yöntemiyle toplanan veriler SPSS programına aktarılmıştır. Araştırma kapsamında kullanılan ölçeklerin güvenilirlik analizi için Cronbachs' Alpha ve CR (Composit Reliabilty) değeri hesaplanmıştır. Ölçeklerin yapısal olarak geçerli olup olmadıklarını görmek için birleşme ve ayrışma geçerliliklerine bakılmıştır. Bu araştırma için Adıyaman Üniversitesi Sosyal ve Beşeri Bilimler Etik Kurulundan 29.03.2022 tarih ve 253 karar sayılı etik kurul izni alınmıştır.

### **5. 1. Araştırmanın Amacı**

İş becerikliliği sayesinde çalışanlar yaptıkları işlerini anlamlı, ilgi çekici ve tatmin edici bir düzeye taşımak için yeniden düzenleyebilmektedirler. Böylelikle bu yetenek sayesinde çalışanlar, kendilerini iş yapma biçimlerinde değişiklikler yapmaya zorlayan değişim süreçlerinde stratejik olarak daha üstün konuma taşımış olurlar (Petrou vd., 2012: 1120; Wrzesniewski ve Dutton, 2001: 179-180). Ayrıca çalışanların iş becerikliliği düzeyi arttıkça, çalışanların tükenmişlik düzeyi azalmakta, işlerine karşı tatmin düzeyi yükselmekte ve işleri ile bütünleşme düzeyi

artmaktadır (Akin vd., 2014: 11). Bu sonuçlar iş becerikliliğinin işletmelerin amaçlarına ulaşması için hem işe alım süreçlerinde hem de çalışanların geliştirilmesi sürecinde göz önünde bulundurulması gereken bir kavram olduğunu göstermektedir. 2018 yılında yayınlanan bir araştırma raporuna göre Türkiye’deki çalışan devir oranı yaklaşık yüzde 25 bulunmuştur. Bu sonuç örgütlerin her dört yılda bir yeni bir çalışan profiline sahip olacağı şekilde yorumlanmaktadır. Bu açıdan bakıldığında güçlü bir örgüt kültürünün oluşturulmasının önündeki en büyük engellerden birisinin çalışanların işten ayrılma davranışı olduğu değerlendirilmektedir (Peryön, 2018: 4-6).

İş becerikliliği kavramı 2001 yılında Wrzesniewski ve Dutton (2001) tarafından literatüre kazandırılan bir kavram olmasına rağmen yerel yazında 2014 yılında Akin ve arkadaşlarının (Akin vd., 2014) yaptığı çalışmaya kadar araştırma konusu olmamıştır. Ayrıca yerel yazın incelendiğinde 2014 -2022 yılları arasında yerel yazında iş becerikliliği kavramının ele alındığı 57 makaleye rastlanmıştır (Yıldırım, 2022). Bu makaleler Tablo 1’de gösterilmektedir. Bu makalelerden ise sadece iki tanesinde (Kerse, 2019; Ceylan ve Nazarı, 2020) iş becerikliliğinin iş tatmini üzerindeki etkisinin incelendiği görülmüştür. Aynı şekilde yerel yazında iş becerikliliğinin işten ayrılma niyeti üzerindeki etkisini inceleyen dört araştırmaya rastlanmıştır (Aslan, 2021; Kılıç vd., 2020; Turan, 2019; Dalgıç ve Türkoğlu, 2018). Dolayısıyla iş becerikliliğinin yirmi yıldan fazla uluslararası literatürde araştırma konusu olmasına rağmen yerel yazında nispeten sınırlı olarak araştırma konusu olması ve yerel yazındaki bu araştırmalarda ise iş becerikliliğinin iş tatmini ve işten ayrılma niyeti değişkenlerini nasıl etkilediğinin sınırlı sayıda araştırmaya konu olması araştırmanın sorunsalını oluşturmaktadır.

Araştırma sorunsalı çerçevesinde bu araştırmanın temel amacı da yerel yazındaki bu boşluğu doldurmaya katkıda bulunmaktır. Bu amaçla iş becerikliliğinin iş tatmini ve işten ayrılma niyeti üzerindeki etkisi ve iş becerikliliğinin işten ayrılma niyeti üzerindeki etkisinde iş tatmininin aracılık rolü bütüncül bir model çerçevesinde incelenmiştir. Böylelikle iş becerikliliğinin bu iki değişken üzerindeki etkisine ve iş tatmininin aracılık etkisine ilişkin literatüre katkı sağlanmaya çalışılmıştır.

**Tablo 1: İş Becerikliliği Kavramına İlişkin Yerel Yazındaki Araştırmalar**

Kerse, G	2017	İş becerikliliği (job crafting) ölçeğini Türkçe’ye uyarlama ve duygusal tükenme ile ilişkisini belirleme.
Buluç, B. ve Ersoy Kart, M.	2020	Araştırma Görevlilerinde İş Becerikliliği ve İşle Bütünleşme Arasındaki İlişki.
Kerse, G. ve Babadag, M.	2019	Dönüştürücü liderliğin iş becerikliliği üzerindeki etkisi: Akademisyenler üzerinde bir uygulama.
Kanbur, E., & Mazioğlu, V.	2021	Psikolojik İyi Oluşun İş Becerikliliği Üzerine Etkisi.
Kerse, G.,	2019(a)	İş becerikliliği ve iş tatmini arasındaki ilişki: “işe ilişkin değişiklikler, memnuniyeti artırabilir mi?”.
Seçkin, Ş. N.	2019	İç Denetim Odağı, İş Becerikliliği ve İşin Anlamlılığı İlişkisini Belirlemeye Yönelik Bir Araştırma.
Aslan, A.	2020	Çalışanların iş becerikliliğine ilişkin kavramsal bir model önerisi.
Aslan, Ş., & Güzel, Ş.	2020	İş Becerikliliği, Çalışmaya Tutkunluk, Örgütsel Erdemlilik, Duygusal Öz Yeterlik ve Duygusal Zekâ Değişkenlerinin Sosyo-Demografik Açından Farklılıkları.
Aksoy, Y.	2019	Kolektif Empati, Duygusal Bulaşıcılık ve İş Becerikliliği Arasındaki İlişkiler Üzerine Bir Uygulama.
Yalap, O., Sobacı, F., Baygın, E., & Ünüvar, H.	2020	İş becerikliliği, duygusal bağlılık ve örgüt temelli öz saygının lider-üye etkileşimi kapsamında incelenmesi.
Dalgıç, A., & Türkoğlu, N.	2018	Otel çalışanlarının iş becerikliliği ve polikronisite eğilimlerinin işten ayrılma niyetleri üzerine etkisi.
Etlık, H. A., Yıldız, K., & Yıldız, Y.	2019	Spor yöneticilerinin iş becerikliliği ve örgütsel özdeşleşme düzeylerinin incelenmesi.
Ceylan, A. & Nazarı, A.	2020	İş Becerikliliği ve İş Tatmini Arasındaki İlişki.



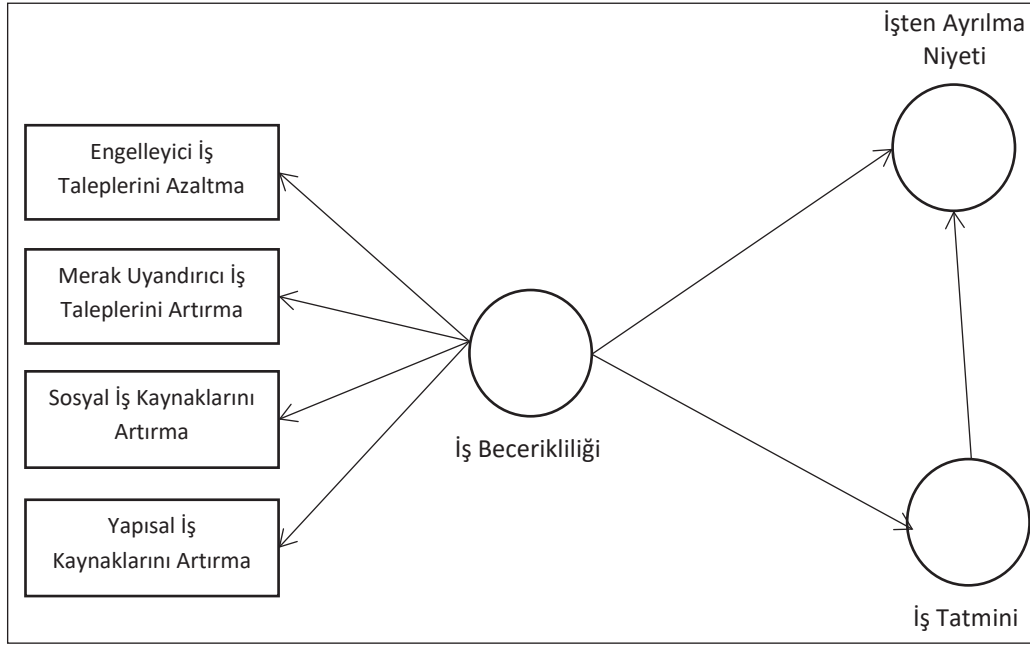
Demiray, S., & İrge, N. T.	2022	Psikolojik sermaye ve lider üye etkileşiminin iş becerikliliği ve örgütsel sinerjiye etkisi: Kamu hastanesi örneği.
Karaca, A., & Sezgin, E. E.	2021	Hemşirelerde İş Kaynakları İş Becerikliliği İle Açıklanabilir Mi?.
Erdem, İ.	2021	Hemşirelerde Algılanan Örgütsel Destek ve İş Becerikliliği İlişkisinin İncelenmesi.
Özgenç, K., & Erhan, T.	2021	İş Becerikliliği Üzerine Kavramsal Bir İnceleme.
Aktaş, H., & Karataş, M. T.	2019	İşe adanmışlık, iş becerikliliği ve işgören performansı etkileşimi: Havacılık sektöründe bir araştırma.
Erceylan, N., Öztürk, M., Uludağ, K., Uzunbacak, H. H., & Akçakanat, T.	2021	İçsel Motivasyon ve Öznel İyi Oluş Arasındaki İlişki: İş Becerikliliği ve Akış Deneyiminin Seri Aracılık Rolü
Şeker, M. B. ve Özgen, H.	2022	Beş faktör ve proaktif kişilik özelliklerinin iş becerikliliği üzerindeki etkileri.
Aslan, Ş., & Güzel, Ş.	2021	Sağlık Çalışanlarının İş Becerikliliği ile Çalışmaya Tutkunluk İlişkisinde Örgütsel Erdemliliğin, Öz-Yeterliliğin ve Duygusal Zekânın Aracılık Rolü.
Yeşiltaş, M. D.	2021	İş Becerikliliğinin İş-Aile Yaşam Çatışması İle İlişkisinde Rol Belirsizliğinin Rolü.
Kuyga, D. Ö. A., Tarhan, D., & Sarıçam, H.	2016	Sınıf Öğretmenlerinde İş Becerikliliği İle Öğretim Doyumu Arasındaki İlişkinin Bazı Değişkenler İle İncelenmesi.
Aslan, A.	2021	Çalışanların İş Becerikliliğinin İşten Ayrılma Niyetleri Üzerindeki Etkisinde Birey-Örgüt-Uyumunun Aracı Rolü.
Kerse, G.	2019	İş becerikliliğinin işte can sıkıntısı üzerindeki etkisi: İmalat sektörü bağlamında bir inceleme.
Sözber, H. S.	2019	Algılanan Dışsal Prestijin, İş Becerikliliğinin ve Algılanan Kişi-Örgüt Uyumunun İş-Aile Çatışması Üzerindeki Etkileri.
Uçar, H.	2021	Algılanan Örgütsel Desteğin İş Performansı Üzerindeki Etkisi: İş Becerikliliğinin Aracı Rolü.
Tekin, İ. Ç.	2021	İş Becerikliliğine Kişi-Örgüt Uyumunun Etkisi: Konya Organize Sanayi Bölgesi Örneği.
Ahmet, A., Sarıçam, H., Çınar, K. & Demir, T.	2014	Turkish version of job crafting scale (JCS): The validity and reliability study.
Karabey, C. N., & Kerse, G.	2017	The relationship between job crafting and psychological capital: A survey in a manufacturing business.
Akçakanat, T., Uzunbacak, H. H., & Acar, O. K.	2019	İnsan kaynakları yöneticilerinin iş becerikliliklerinin işe adanmışlıkları üzerine etkisi.
Babadağ, M.	2020	İş Becerikliliğinin İşe Yabancılaşma Üzerindeki Etkisi,
Ozteber, A. G.	2021	Dönüşümcü liderlik ve yenilikçi iş davranışları arasındaki ilişkide iş becerikliliğinin aracı rolü: Tekstil ve kimya sektörlerinde bir araştırma
Sözber, S., & Erganeli, A.	2019	Dışsal prestijin, iş becerikliliğinin ve kişi-örgüt uyumunun iş-aile çatışması ile ilişkisi.
Aslan, H.	2021	İçsel Motivasyonun İşe Adanmışlık Üzerindeki Etkisinde İş Becerikliliğinin Aracı Rolü.
Mamak, Y. B.	2018	Mamak, Y. B. (2018). Proaktif kişiliğin iş becerikliliği, iş performansı ve duygusal bağlılık üzerindeki etkileri.
Çakıroğlu, D., & Altınöz, M.	2021	İş becerikliliğinin yenilikçi davranışa etkisinde lider desteğinin aracılık rolü.
Murat, B. , & ŞİRİN, S.	2021	Zorunlu Vatandaşlık Davranışının Görev Becerikliliği Üzerine Etkisinde Örgütsel Muhalefetin Aracılık Rolü ve Örgütsel Güvenin Düzenleyici Rolü.
Caymaz, E., Soran, S., & Şeşen, H.	2021	Relationship Between Positive Psychological Capital And Job Crafting: The Moderating Role Of Perceived Overqualification.

Çatal, F.	2021	Psikolojik Sermaye ve Yaşam Doymumu İlişkisinde İş Becerikliliğinin Aracı, Yaş ve Eğitim Düzeyinin Düzenleyici Rolü.
Babadağ, M.	2020	Reviewing the Effects of Leader-Member Exchange on Job Crafting via Moderated-Mediation Analysis: A Study on Teachers.
Turan, M. F., & Özdemir, Y.	2019	İş şekillendirme ve işe adanmışlık arasındaki ilişki: ilaç sektöründe satış pazarlama profesyonelleri üzerinde yapılan bir araştırma
Turan, M. F.	2019	İş şekillendirmenin iş performansına ve işten ayrılma niyetine etkisinde iş tutumlarının aracılık rolünün incelenmesi.
Attar, M., & Erat, L.	2020	İş Şekillendirme Ve Yenilikçi İş Davranışı İlişkisinde Kişi-İş Uyumunun Aracılık Rolü: Konya Teknokent Örneği.
Emre, O	2019	İş şekillendirmenin psikolojik iyi oluşa etkisinde işin anlamının aracılık etkisi.
Erdal, E.	2021	Job Crafting: Its Antecedents and Consequences
Kılıç, E., Tatar, B., & Erdil, O.	2020	A Research on the Relationship Between Job Crafting, Psychological Empowerment and Turnover Intention.
Çetin, F., Kibaroglu, G. G., & Basım, H. N.	2021	İş Biçimlendirme (Job Crafting) Ölçeği'nin Türkçeye Uyarlanması.
Köksal, O., & Şenel, Ö.	2022	İş Biçimlendirmenin İşe Tutulma Üzerindeki Etkisinde Kişi-iş Uyumunun Aracılık Rolü.
Güner, B., & Basım, H. N.	2021	İş Biçimlendirmenin Görev Performansına Etkisinde İşe Tutulmanın Aracı Rolü.
Begenirbaş, M., Gökmen, Y., & Yalçın, R. C.	2021	Mesleki Özdeşleşme ve Psikolojik Sahiplenme Çalışanların İş Biçimlendirmelerine Etki Eder Mi?: Hizmet Sektörü Çalışanlarına Yönelik Bir Araştırma.
Basım, N., Güler, M., & Metin, O	2021	Bireysel Kaynaklar, İş Biçimlendirme ve İşe Tutulma İlişkisinde Başa Çıkmanın Aracılık Rolü.
Şenel, Ö.	2021	Kişi-iş uyumu ve işe tutulma ilişkisi: işi biçimlendirmenin aracılık rolü
Uysal, B., Özçelik, G., & Uyargil, C. B.	2018	Bireysel iş yapılandırmanın sonuçları: Bireysel iş yapılandırmanın psikolojik sermaye ve işe adanmışlık üzerindeki etkisinin değerlendirilmesi.
Yavuz, M., & Artan, İ. E.	2019	İş Zanaatkârlığı (Job Crafting) Kavramı: Türkçe İş Zanaatkârlığı Ölçeği'nin Geliştirilmesi.
Yıldız, B., Gizlier, Ö., ve Bekmezci, M.	2021	İş Zanaatkârlılığının Bağlamsal Performans Üzerindeki Etkisinde Algılanan Aşırı Nitelikliliğin Düzenleyici Etkisi.
İnce, M., ve Bozkurt, O.B	2019	İşe Bağlılık İle İş Performansı Arasındaki İlişkide İş Zanaatkârlılığının Aracılık Rolü: Zanaatkârlar Üzerine Bir Araştırma.

**Kaynak: (Yıldırım, 2022)**

## 5. 2. Araştırmanın Modeli

Yapılan literatür incelemesinde (a) iş becerikliliği ve işten ayrılma niyeti arasında bir ilişki olduğunun bilinmesi, (b) iş becerikliliği ve iş tatmini arasında bir ilişki olduğunun bilinmesi ve (c) iş tatmini ve işten ayrılma niyeti arasında bir ilişki olduğunun bilinmesine dayanarak araştırma kapsamında aracı değişken etkisi incelenmiştir. Çünkü bu kıstaslar aracı değişken etkisine bakılabileceğine işaret etmektedir (Gürbüz ve Şahin, 2016: 287). Araştırma amacı doğrultusunda araştırma modeli Şekil 1'deki gibi oluşturulmuştur.



**Şekil 1: Araştırma Modeli**

### 5. 3. Evren ve Örneklem

Çalışmanın evrenini Adıyaman ilinde faaliyet gösteren ve 200 çalışanın bulunduğu özel bir sağlık kuruluşu oluşturmaktadır. Araştırma amacı kapsamında anket formları bütün çalışanlara elden dağıtılmıştır. Anket tamamen gönüllülük esasına dayalı bir şekilde doldurulmuş ve 112 çalışandan geri dönüş alınmıştır. Yapılan ön incelemelerde geri dönüşü yapılan 106 anketin tamamının eksiksiz olarak doldurulduğu ve analize hazır olduğu tespit edilmiştir. Aslan'ın (2020: 140) Worthington ve Whittaker'dan (2006, s. 817) aktardığına göre yapısal eşitlik modellerinde katılımcı sayısının 100'den az olduğu örneklerde katılımcı sayısı ve madde sayısı oranı 3:1 den fazla olması önerilmektedir. Aksi durumda örneklem hacminin yetersiz olduğu ifade edilmektedir. Dolayısıyla bu çalışmada iş becerikliliği, iş tatmini ve işten ayrılma niyetine ilişkin değişkenler toplamda 28 madde ile ölçülmektedir. Bu durumda örneklem hacminin 3:1 oranından yola çıkarak  $28 \times 3 = 74$  oranından fazla olması yapısal eşitlik modellemesi için yeterli olarak değerlendirilmektedir. Bu çalışmada da 106 örneklem üzerinden veriler analiz edildiğinden örneklem hacminin yapısal eşitlik modeli için yeterli olduğu sonucuna varılmıştır.

Ayrıca "evren" çok kapsamlı bir kavram olduğu için araştırmacılar tarafından araştırma evreni ve çalışma evreni şeklinde bir ayrım yapılmaktadır. Genel evren ya da kuramsal evren söz konusu olduğunda çalışma sonuçları kuramsal olarak genellenmektedir. Evrenin tamamına ulaşılmada güçlük çekildiği durumlarda ya da çalışma sonuçlarının tüm evrene genellenmesinin mümkün olmadığı durumlarda ise çalışma evreni kullanılmaktadır. Dolayısıyla çalışma evreni araştırma evreninin daraltılmış hali olarak değerlendirilmektedir (Baştürk ve Taştepe, 2013: 131-132). Bu açıdan değerlendirildiğinde bu çalışmanın genel evren açısından kuramsal olarak genellenmesi mümkün olmasa da çalışma evrenine ilişkin bilimsel bilgiler ürettiği için hem uygulayıcılar hem de literatür açısından önemli katkıları olduğu düşünülmektedir.

Yapılan analizlerde katılımcıların yüzde 41,5'inin erkek, 54,7'sinin ise kadın olduğu, yüzde 3,8'inin ise cinsiyet sorusunu cevapsız bıraktığı görülmüştür. Katılımcıların yüzde 46,2'sinin evli ve 50,9'unun ise bekâr olduğu, yüzde 2,8'inin ise medeni duruma ilişkin soruyu cevapsız bıraktığı görülmüştür. Katılımcıların yüzde 0,9'unun ilköğretim mezunu, yüzde 1,9'unun ortaokul, yüzde 28,3'ünün lise, yüzde 36,8'inin yüksekokul ve yüzde 17,9'unun da lisans ve üzeri bir eğitime sahip olduğu tespit edilmiştir. Katılımcıların yüzde 14,2'sinin eğitim durumuna ilişkin soruya ise cevap vermediği tespit edilmiştir. İş yerinde çalışma süreleri açısından bakıldığında katılımcıların yüzde

28,3'ünün bir yıldan daha az, yüzde 59,4'ünün 1-5 yıl, yüzde 11,3'ünün de 5 yıldan daha fazladır aynı iş yerinde çalıştığı, ayrıca katılımcıların yüzde 0,9'unun ise çalışma süresine ilişkin soruyu cevapsız bıraktığı tespit edilmiştir. Demografik değişkenlerin tespitine yönelik soruların bazı katılımcılar tarafından cevapsız bırakılmasının nedeninin düşüncelerinden dolayı herhangi bir yaptırım ile karşı karşıya gelme endişesinin bertaraf edilmesine yönelik bir tedbir olduğu tahmin edilmektedir.

#### **5. 4. Araştırmada Kullanılan Ölçekler**

Katılımcıların iş becerikliliği düzeyini ölçmek amacı ile Tims ve arkadaşları (2012) tarafından geliştirilen ve Kerse (2019) tarafından da geçerlilik ve güvenilirlik çalışması yapılarak Türkçeye uyarlanan iş becerikliliği ölçeği kullanılmıştır. Ölçeğin 1.2.3.4.5'inci ifadeleri "Yapısal İş Kaynaklarını Artırma" (YİKA) boyutunu oluşturmaktadır. "Engelleyici İş Taleplerini Azaltma" (EİTA) boyutu 6.7.8.9.10.11'inci ifadeleri ile ölçülmektedir. 12.13.14.15.16'ıncı ifadeler "Sosyal İş Kaynaklarını Artırma" (SİKA) boyutunu ölçmektedir. Son olarak 17,18,19, 20 ve 21'inci ifadeler ise "Merak Uyandırıcı İş Taleplerini Artırma" (MUİKA) boyutunu ölçmektedir. Ölçekteki maddeler 5'li Likert tipinde (1-Hiç katılmıyorum, 5- Tamamen Katılıyorum) hazırlanmış ve EK 1'de verilmiştir.

Çalışanların iş tatmin (İT) düzeylerini ölçmek amacı ile Way, Sturman ve Raab (2010) tarafından geliştirilen 4 soruluk iş tatmini ölçeği kullanılmıştır. Ölçekteki maddeler 5'li Likert tipinde (1-Hiç katılmıyorum, 5- Tamamen Katılıyorum) hazırlanmış ve EK 1'de verilmiştir.

Çalışanların işten ayrılma niyetlerini (İAN) ölçmek için Wayne vd., (1997) tarafından geliştirilen ve Küçükusta (2007) tarafından Türkçe uyarlaması yapılan ölçek kullanılmıştır. Ölçek çalışanların işten ayrılma niyetlerini üç ifade ile ölçmektedir. Ölçekteki maddeler 5'li Likert tipinde (1-Hiç katılmıyorum, 5- Tamamen Katılıyorum) hazırlanmış ve EK 1'de verilmiştir.

#### **6. VERİLERİN ANALİZİ**

Bu çalışmada, bağımsız değişkenin bağımlı değişkenler üzerindeki etkisini ortaya koymak ve aracılık modelini test etmek için yapısal eşitlik modeli kullanılmıştır. SPSS 23 programında yapılan "Kolmogorov-Smirnov" ve "Shapiro-Wilk testleri sonucunda veri setinin normal dağılıma sahip olmadığı görülmüştür. Veri seti normal dağılım göstermediğinden ve örneklem sayısı nispeten düşük olduğundan yapısal eşitlik modeli için normallik varsayımı gerektirmeyen ve kısmi en küçük kareler (PLS) tekniğini kullanan SmartPLS 4 yazılımı kullanılmıştır. Çünkü PLS küçük örneklem boyutlarında ve karmaşık modellerin söz konusu olduğu modellerde verimli bir şekilde çalışan bir teknik olarak değerlendirilmektedir. Ayrıca kovaryans temelli yapısal eşitlik analizlerinden farklı olarak PLS hiçbir dağılım varsayımı gerektirmez. Ek olarak PLS tekniği tek ögeli yapılar ile birlikte yansıtıcı ve biçimlendirici ölçüm modellerini de kolay bir şekilde işleyebilen bir teknik olarak değerlendirilmektedir (Hair vd., 2021: 22). Aynı zamanda küçük örneklemelerin söz konusu olduğu, araştırma ile ilişkili teori az olduğu, öngörü doğruluğu ön planda olduğu ve doğru model spesifikasyonu sağlamadığı durumlarda PLS tekniği CB SEM'e (kovaryans temelli yapısal eşitlik modeli) iyi bir alternatif olarak değerlendirilmektedir (Wong, 2013: 33). PLS tabanlı yapısal eşitlik modelinde ilk olarak faktör analizi yapılır. Faktör analizinin sonucunda elde edilen değerler üzerinden ölçeklerin geçerliliği ve güvenilirliği test edilmektedir. Faktör analizinin ardından da yapısal model incelenmektedir (Çakır, 2019: 117). Ayrıca modeldeki yol katsayılarının ve yüklemelerinin istatistiksel olarak anlamlı olup olmadıklarını analiz etmek için bir önyüklemeye yöntemi (bootstapping) kullanılmaktadır (Henseller vd., 2016: 5).

Bu çalışmada kapsamında PLS tabanlı yapısal eşitlik modellemesi için hiyerarşik model yapısı kullanılmıştır. Hiyerarşik modeller PLS tabanlı yapısal eşitlik modellemesinde araştırmacılara daha gelişmiş ve karmaşık modellerle çalışma olanağı vermektedir. Hiyerarşik modeller diğer yapılardan daha yüksek bir soyutlama seviyesine sahip olan ve benzer bir soyutlama seviyesindeki diğer yapılar ile de ilişkili olan yapıları temsil etmektedir (Crocetta vd., 2021; 728). Yani bir hiyerarşik modelde ölçekteki göstergelerin temsili olarak yer alan gizil değişkenler aynı yapı içerisinde bir başka gizil değişkenin göstergeleri olarak temsil edilmektedir.

Hiyerarşik bileşenli yapılar araştırmacılara daha soyut yapılar ve onların daha somut alt boyutları üzerine bir yapıyı modellemesi için bir çerçeve sunar. Hiyerarşik model oluşturulurken tekrarlanan göstergeler yaklaşımı ve iki aşamalı yaklaşım kullanılmaktadır. İki aşamalı yaklaşım ise gömülü iki aşamalı yaklaşım ve ayrık iki aşamalı

yaklaşım olmak üzere ikiye ayrılmaktadır ve ikisi de benzer sonuçlar ürettiğinden ikisinden birisini tercih etme gibi bir zorunluluk bulunmamaktadır. Ancak hiyerarşik yapılarda iki aşamalı yaklaşımın kullanımı önerilmektedir (Sarstedt vd., 2019).

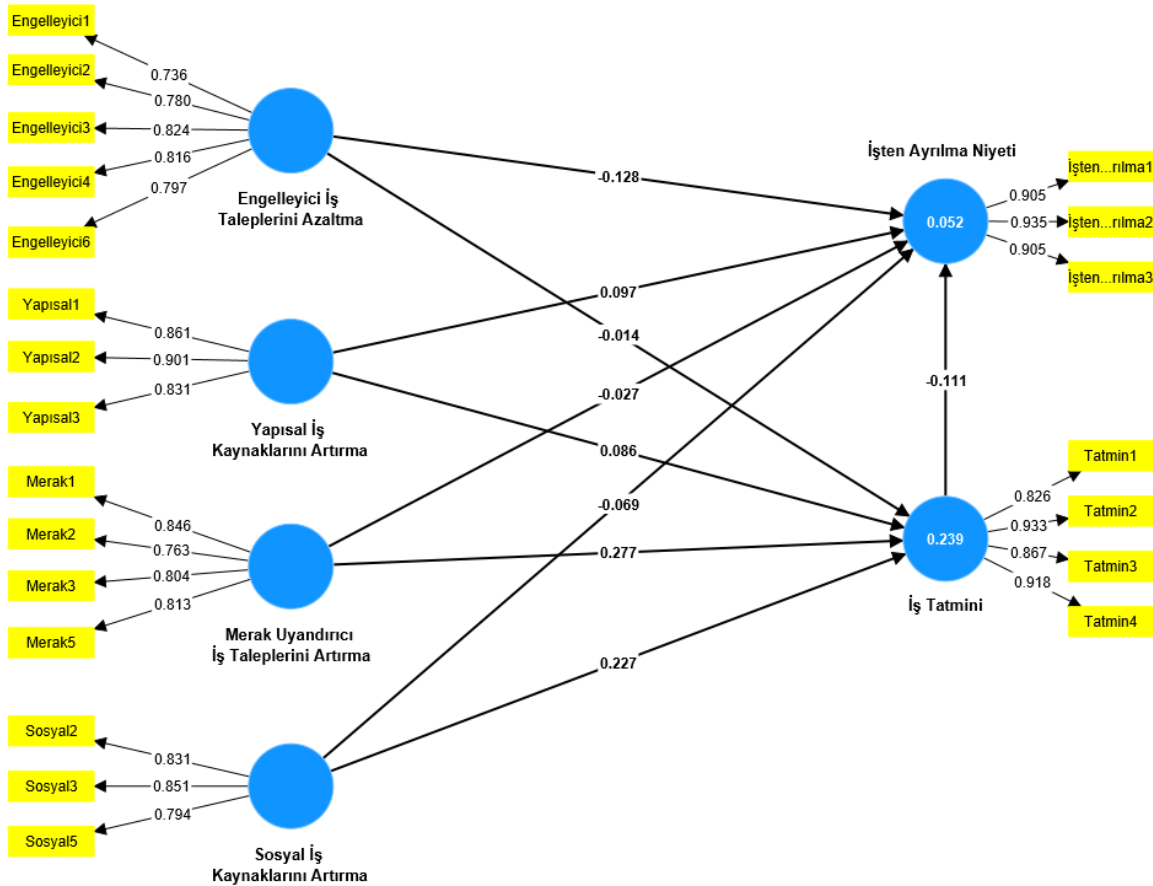
Bu çalışmada ayrıık iki aşamalı yaklaşım tercih edilmiştir. Ayrıık iki aşamalı yaklaşımda ilk olarak alt düzey yapı olarak da ifade edilen gizil değişkenlerin skorları hesaplanır. Daha sonra alt düzey yapılara ait olan bu skorlar modeldeki daha üst düzey yapıları ölçmek için ayrıı değişkenler olarak kaydedilir ve kullanılır. Sonrasında ise yapısal modeldeki diğđer tüm yapılar standart çok öğegli ölçümler kullanılarak tahmin edilir. Ancak hiyerarşik yapıli modeller değđerlendirilirken hem düşük düzeyli yapının hem de daha yüksek düzeyli yapının ölçüm modellerinin değđerlendirmesinin ayrıı ayrıı yapılması gerekir. Sonrasında ise yapısal modelin değđerlendirmesi yapılır (Sarstedt vd., 2019).

## 6. 1. Ölçeklerin Geçerlilik ve Güvenilirlikleri

Ölçeklerin geçerlilik ve güvenilirlikleri için ilk olarak faktör yükleri kontrol edilmiş ve 0,7 den düşük faktör yüküne sahip olan ifadeler ölçeklerden çıkarılmıştır (Çakır, 2019: 117). Daha sonra VIF değđerleri hesaplanarak çoklu doğrusallık sorunu olup olmadığı test edilmiştir. Ölçeklerin güvenilirliği için Cronbach's Alfa değđeri ile birleşik güvenilirliğe bakılmış, ardından yapısal geçerlilik için ayrışma ve birleşme geçerlilikleri test edilmiştir. Ölçeklerin geçerlilik ve güvenilirliğe ilişkin yapılan analizler aşağıda detaylı bir şekilde incelenmiştir.

### 6. 1. 1. Birinci Düzey Ölçüm Modeli (Dış Model) Analizi

Daha önce ifade edildiği üzere hiyerarşik yapılar için ilk olarak birinci düzey dış modelin (ölçüm modeli) geçerlilik ve güvenilirlik analizleri yapılmış daha sonra ise ikinci düzey dış modelin (ölçüm modeli) geçerlilik ve güvenilirlik analizleri yapılmıştır. İkinci düzey yapının olmadığı birinci düzey yapıların bulunduğu ölçüm modeli Şekil 2'de gösterilmektedir.



Şekil 2: Birinci Düzey Ölçüm Modeli

### 6.1.1. Birinci Düzey Ölçüm Modeline İlişkin Faktör Yükleri

Smart PLS ile yapılan analizlerde faktör yükleri tavsiye edilen 0,7'nin altında olan iş becerikliliği ölçeğine ait 6 madde (EİTA5, MUİTA4, SİKA1, SİKA4, YİKA4, YİKA5) analizlerden çıkartılmıştır. İş becerikliliği, iş tatmini ve işten ayrılma niyeti ölçeklerine ait faktör yükleri Tablo 2'de gösterilmiştir.

**Tablo 2: Ölçek Maddelerine Ait Faktör Yükleri**

	EİTA	MUİTA	SİKA	YİKA	İT	İAN
EİTA1	0.736					
EİTA2	0.780					
EİTA3	0.824					
EİTA4	0.816					
EİTA6	0.797					
MUİTA1		0.846				
MUİTA2		0.763				
MUİTA3		0.804				
MUİTA5		0.813				
SİKA2			0.831			
SİKA3			0.851			
SİKA5			0.794			
YİKA1				0.861		
YİKA2				0.901		
YİKA3				0.831		
İT1					0.826	
İT2					0.933	
İT3					0.867	
İT4					0.918	
İAN1						0.905
İAN2						0.935
İAN3						0.905

Tablo 2 incelendiğinde iş becerikliliği, iş tatmini ve işten ayrılma niyeti ölçeklerine ait faktörlerin 0,736 ile 0,935 arasında değiştiği görülmektedir. Bu sonuçlar her boyut altındaki ifadenin boyutu açıklama oranının kabul edilebilir sınırların üzerinde olduğunu göstermektedir.

### 6.1.1.2. Birinci Düzey Ölçüm Modeline İlişkin Çoklu Doğrusal Bağlantı Analizi

Çoklu doğrusal bağlantının bulunup bulunmadığını ortaya çıkarmak için VIF değerlerine bakılmıştır. VIF değeri 10'un üzerinde olduğunda değişkenler arasında çoklu doğrusal bağlantı olduğu kabul edilir (Hair vd., 1995). Çoklu doğrusal bağlantı analizine ilişkin veriler Tablo 3'de gösterilmektedir.

**Tablo 3: Ölçeklerin Çoklu Doğrusal Bağlantı Analizi Sonuçları**

	VIF
EİTA1	1.913
EİTA2	2.122
EİTA3	1.829
EİTA4	2.193
EİTA6	2.003
MUİTA1	2.346
MUİTA2	2.028
MUİTA3	1.714
MUİTA5	1.501
SİKA2	1.587
SİKA3	1.782
SİKA5	1.451
YİKA1	1.740
YİKA2	2.136
YİKA3	2.186
İT1	2.287
İT2	6.086
İT3	2.992
İT4	5.153
İAN1	3.268
İAN2	2.832
İAN3	2.810

Tablo 3 incelendiğinde, VIF değerinin bütün göstergeler için kabul edilebilir sınır olan 10'dan daha düşük olduğunu göstermektedir. Böylelikle ölçeklerin çoklu doğrusallık sorununun olmadığı belirlenmiştir.

#### **6.1.1.3. Birinci Düzey Ölçüm Modeline İlişkin Güvenilirlik Analizleri**

PLS tabanlı yapısal eşitlik modelinde dış modelin değerlendirilmesi yapılırken iç güvenilirlik ile ölçeklerin yakınsak ve ayırt edici geçerliliklere bakılır. Dış model değerlendirmelerinde ölçeklerin güvenilir olup olmadığını test etmek için yaygın kullanılan yöntemler olan Cronbach's Alfa ve CR (Composite Reliability) değerlerine bakılması önerilmektedir (Hair vd., 2012: 10). İş becerikliliği, iş tatmini ve işten ayrılma niyetine ilişkin alfa katsayıları ve CR değerleri Tablo 4'de gösterilmektedir.

**Tablo 4: Ölçeklerin Güvenilirlik Analizi (Cronbachs' Alfa ve CR (Composit Reliability))**

	Cronbachs' Alpha	Composite Reliability
EİTA	0.853	0.893
MUİTA	0.826	0.882
SİKA	0.766	0.865
YİKA	0.838	0.899
İT	0.910	0.936
İAN	0.906	0.939

Tablo 4 incelendiğinde, ölçeklere ait alfa katsayıları 0,766 ile 0,910 arasında değişirken, CR değerleri 0,865 ile 0,939 arasında değişmektedir. Bu değerler incelendiğinde ölçekler için yapı güvenilirliği sağlandığı söylenebilir (Hair vd., 2012: 16).

#### 6.1.1.4. Birinci Düzey Ölçüm Modeline Ait Yapısal Geçerlilik Analizleri

En küçük kareler yönteminin kullanıldığı yapısal modellerde yapısal geçerliliği analiz etmek için birleşme geçerliliği (Covergant Validity) ve ayrışma geçerliliğine (Discriminant Validity) bakılmaktadır (Hair vd., 2012: 10).

##### 6.1.1.4.1. Birinci Düzey Ölçüm Modelinin Birleşme Geçerliliği (Covergant Validity)

Birleşme geçerliliği bir yapıyı meydana getiren göstergelerin nasıl birleştiğini ya da yüksek korelasyon gösterdiğini ifade etmektedir ve açıklanan ortalama varyans (AVE) değerine bakılarak birleşme geçerliliğine bakılmaktadır (Hair vd., 2010). Açıklanan ortalama varyans değeri (AVE – Average Variance Extract) 0,5 ve üzeri olan yapıların birleşme geçerliliği sağlanmaktadır (Fornell ve Larcker, 1981). Yapılara ilişkin AVE değerleri Tablo 5’de gösterilmektedir.

**Tablo 5: İş Becerikliliği, İş Tatmini ve İşten Ayrılma Niyeti Ölçeklerinin Birleşme Geçerliliği**

	Average Variance Extracted (AVE)
EİTA	0.626
MUİTA	0.651
SİKA	0.682
YİKA	0.748
İT	0.787
İAN	0.838

Tablo 5 incelendiğinde iş becerikliliği ölçeğinin al boyutları ve iş tatmini ve işten ayrılma niyeti ölçeklerine ait açıklanan ortalama varyans (AVE) değerlerinin 0,626 ile 0,838 arasında değiştiği görülmektedir. Bu sonuçlar bütün ölçekler için birleşme geçerliliğinin sağlandığını göstermektedir.

##### 6.1.1.4.2. Birinci Düzey Ölçüm Modelinin Ayrışma Geçerliliği (Discriminant Validity)

Ayrışma geçerliliği ise bir yapının diğer yapılardan ne derece farklı olduğunu göstermektedir (Hair vd., 2010). Ayrışma geçerliliği, farklı kavramların ölçümlerinin farklı olma derecesini ifade etmektedir ve ayrışma geçerliliğinde önemli olan nokta, iki veya daha fazla kavramın benzersiz olması durumunda, her birinin geçerli ölçümlerinin çok yüksek düzeyde ilişkili olmaması gerektiğidir (Bagozzi vd., 1991: 425). Smart PLS programında ayrışma geçerliliğine karar vermek için Fornell ve Larcker Kriterine ve HTMT Ratio değerlerine (Henseller vd., 2016: 11) bakılmıştır.

**Tablo 6: Ölçeklerin Ayrışma Geçerliliği (Fornel ve Larcker Kriteri)**

	EİTA	MUİTA	SİKA	YİKA	İT	İAN
EİTA	<b>0.791</b>					
MUİTA	0.483	<b>0.807</b>				
SİKA	0.394	0.718	<b>0.826</b>			
YİKA	0.522	0.230	0.249	<b>0.865</b>		
İT	0.254	0.453	0.442	0.199	<b>0.887</b>	
İAN	-0.146	-0.167	-0.164	-0.016	-0.167	<b>0.915</b>

**Not:** Kalın ve italik olanlar AVE'nin karekökünü göstermektedir.

Fornell ve Larcker kriterine göre bir yapı için açıklanan ortalama varyansın karekökü diğer yapılar ile korelasyonundan daha büyük ise ayrışma geçerliliği sağlanmaktadır (Fornell ve Larcker, 1981). Bu çalışmada bir yapıya ait açıklanan ortalama varyansın karekökü diğer yapılar ile korelasyonundan daha büyük olarak bulunmuştur (Kalın ve italik olarak gösterilmiştir).

HTMT değerinin 1'den küçük olması iki yapı arasındaki gerçek korelasyonun farklı olduğunu göstermektedir. Başka bir ifade ile HTMT değeri 1'den büyük olduğunda iki yapı arasında bir ayrışma geçerliliğinden bahsedilemez. Kline (2011) bu eşik değeri 0,85 olarak belirtirken, Teo vd., (2008) bu değeri 0,90 olarak belirtmiştir (Henseler vd., 2015; Alarcon vd. 2015).



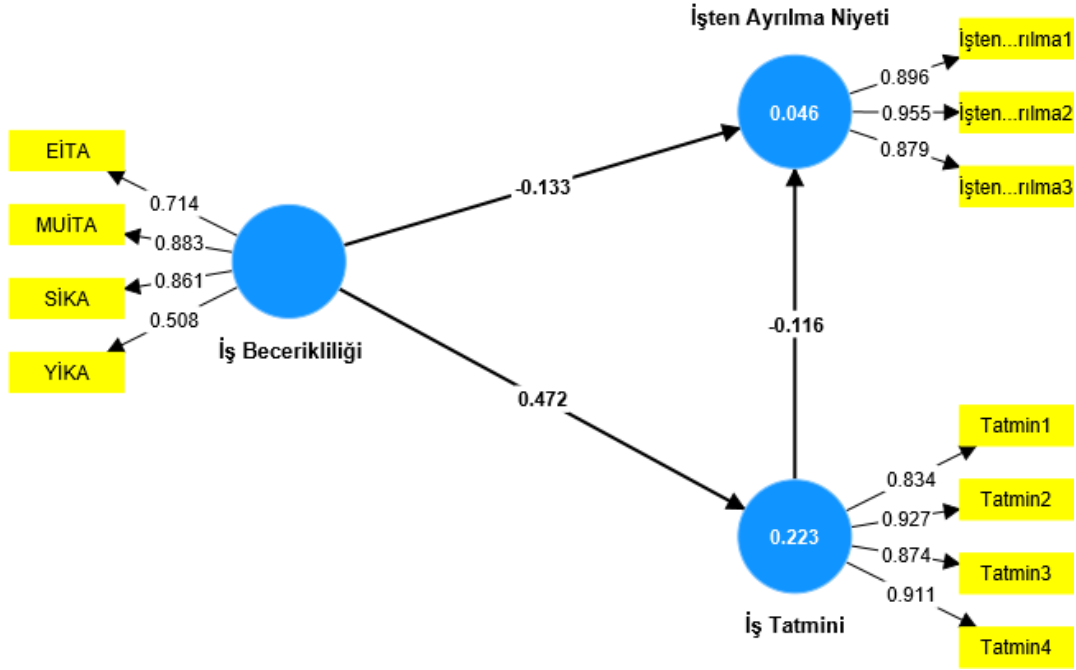
**Tablo 7: Ölçeklerin Ayrışma Geçerliliği (HTMT Ratio)**

	EİTA	MUİTA	SİKA	YİKA	İT	İAN
EİTA						
MUİTA	<b>0.592</b>					
SİKA	<b>0.504</b>	<b>0.887</b>				
YİKA	<b>0.608</b>	<b>0.291</b>	<b>0.277</b>			
İT	<b>0.289</b>	<b>0.489</b>	<b>0.516</b>	<b>0.230</b>		
İAN	<b>0.161</b>	<b>0.169</b>	<b>0.180</b>	<b>0.068</b>	<b>0.169</b>	

Tablo 7 incelendiğinde HTMT değerlerinin 0,90 olan eşik değerinin altında olduğu görülmektedir. Bu durumda HTMT değerine göre de ölçeklerin ayrışma geçerliliğinin sağlandığı ifade edilebilir.

### 6.1.2. İkinci Düzey Ölçüm Modelinin (Dış Model) Güvenirlilik ve Yapısal Geçerlilik Analizleri

Şekil 3’de gösterilen ve ikinci düzey ölçüm modelinin bulunduğu yapısal eşitlik modeli Şekil 3’de gösterilmektedir. İkinci düzey ölçüm modeli bu yapısal model üzerinden değerlendirilmektedir (Sarstedt vd., 2019).



**Şekil 3: İkinci Düzey Ölçüm Modeli**

İkinci düzey ölçüm modeline ait güvenilirlik analizi, ayrışma ve birleşme geçerliliği sonuçları sırasıyla Tablo 8, Tablo 9, Tablo 10 ve Tablo 11’de gösterilmektedir.

**Tablo 8: İkinci Düzey Modelin Güvenirlilik Analizi**

	Cronbach’s alpha	Composite Reliability
İş Becerikliliği	0.753	0.837

**Tablo 9: İkinci Düzey Modelin Ayrışma Geçerliliği (Fornel ve Larcker Kriteri)**

	İş Becerikliliği	İş Tatmini	İşten Ayrılma Niyeti
İş Becerikliliği	<b>0.756</b>		
İş Tatmini	0.472	<b>0.887</b>	
İşten Ayrılma Niyeti	-0.188	-0.179	<b>0.911</b>

**Tablo 10: İkinci Düzey Modelin Ayrışma Geçerliliği (HTMT Ratio)**

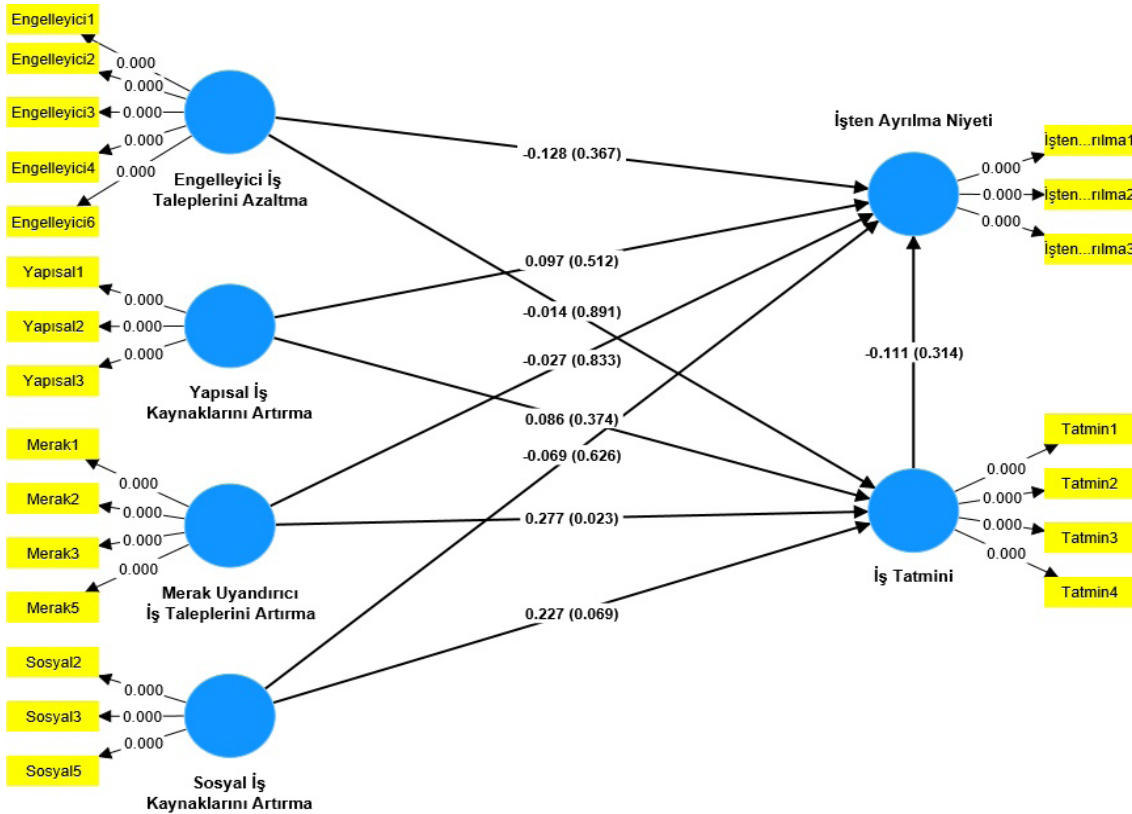
	İş Becerikliliği	İş Tatmini	İşten Ayrılma Niyeti
İş Becerikliliği			
İş Tatmini	0.536		
İşten Ayrılma Niyeti	0.201	0.169	

**Tablo 11: İkinci Düzey Modelin Birleşme Geçerliliği (AVE)**

	Average variance extracted (AVE)
İş Becerikliliği	0.572
İş Tatmini	0.787
İşten Ayrılma Niyeti	0.830

## 6.2.Yapısal Eşitlik Modeli

Yapısal model, araştırma çerçevesinde hipotez haline getirilen yolları yansıtan bir modeldir (Hair vd., 2021: 13). Yapısal modelde ilk olarak iş becerikliliğinin alt boyutlarının işten ayrılma niyetini nasıl etkilediği ve iş tatmininin bu modelde aracılık rolünün olup olmadığı incelenmiştir. Daha sonra ise iş becerikliliğinin ikinci düzey yapı olarak yer aldığı yapısal eşitlik modellemesi ile genel iş becerikliliğinin işten ayrılma niyeti üzerindeki etkisi ve iş tatmininin bu etkideki aracılık rolü incelenmiştir. İş becerikliliğine ait alt boyutların birinci düzey yapı olarak yer aldığı yapısal model Şekil 4’de gösterilmektedir.



**Şekil 4: İş Becerikliliğinin Boyutlarının Birinci Düzey Yapı Olarak Yer Aldığı Aracılık Modeli**

Hem birinci düzey yapılarla hem de ikinci düzey yapılarla oluşturulan yapısal eşitlik modellerindeki yolların anlamlılık değerleri  $R^2$ ,  $Q^2$  değerlerine bakılarak yorumlanmaktadır (Sarstedt vd., 2017).  $R^2$  değeri 0,1 e eşit ya da 0,1 den büyük olmalıdır (Falk ve Miller, 1992). Ayrıca  $Q^2$  değerinin 0’dan büyük olması modelin tahmin uygunluğuna sahip olduğunu göstermektedir (Hair vd., 2014). Yapısal eşitlik modeline ilişkin  $R^2$ ,  $Q^2$  ve yol katsayılarına ilişkin anlamlılık değerleri Tablo 12’de gösterilmektedir.

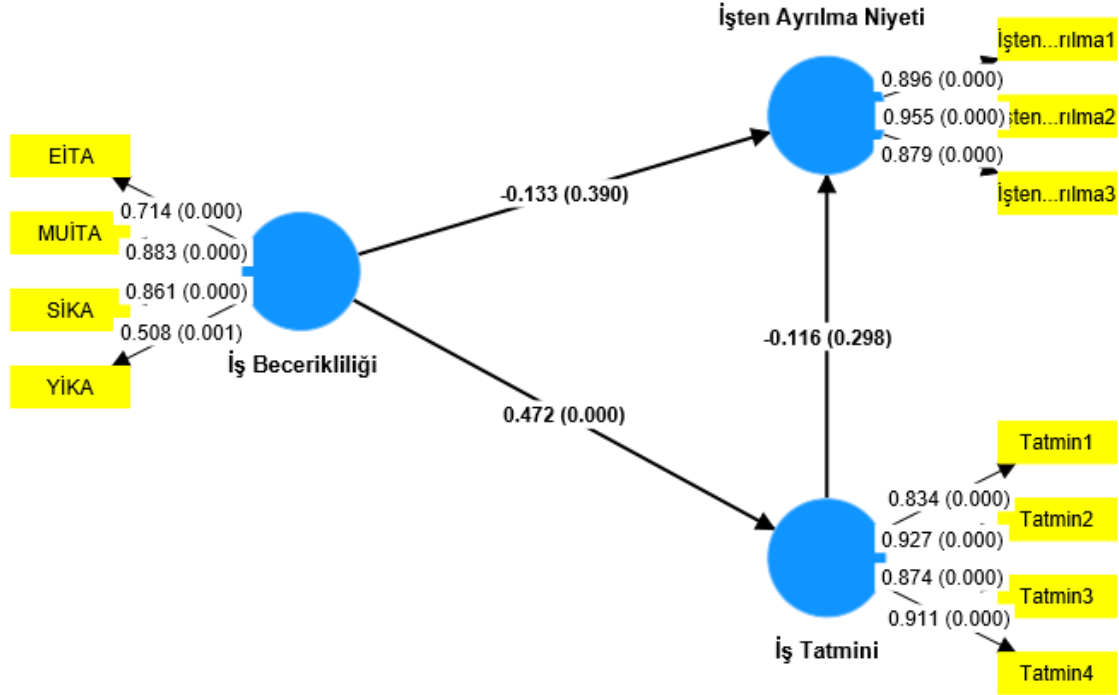
**Tablo 12: Değişkenlerin Birinci Düzey Yapı Olarak Yer Aldığı Yapısal Eşitlik Modeli Sonuçları**

	Orijinal Ölçek (O)	Standart Sapma (STDEV)	P Değeri
<b>Dolaylı Etki</b>			
EİTA -> İş Tatmini -> İşten Ayrılma Niyeti	0.002	0.017	0.927
MUİTA Artırma -> İş Tatmini -> İşten Ayrılma Niyeti	-0.031	0.040	0.449
SİKA -> İş Tatmini -> İşten Ayrılma Niyeti	-0.025	0.041	0.537
YİKA -> İş Tatmini -> İşten Ayrılma Niyeti	-0.009	0.023	0.679
<b>Toplam Etki</b>			
EİTA -> İş Tatmini	-0.014	0.104	0.891
EİTA -> İşten Ayrılma Niyeti	-0.127	0.143	0.377
MUİTA -> İş Tatmini	0.277	0.122	0.023
MUİTA -> İşten Ayrılma Niyeti	-0.058	0.134	0.665
SİKA -> İş Tatmini	0.227	0.125	0.069
SİKA -> İşten Ayrılma Niyeti	-0.095	0.145	0.514
YİKA -> İş Tatmini	0.086	0.097	0.374
YİKA -> İşten Ayrılma Niyeti	0.087	0.149	0.558
İş Tatmini -> İşten Ayrılma Niyeti	-0.111	0.110	0.314
<b>Doğrudan Etki</b>			
EİTA -> İş Tatmini	-0.014	0.104	0.891
EİTA -> İşten Ayrılma Niyeti	-0.128	0.142	0.367
MUİTA -> İş Tatmini	0.277	0.122	0.023
MUİTA -> İşten Ayrılma Niyeti	-0.027	0.130	0.833
SİKA -> İş Tatmini	0.227	0.125	0.069
SİKA -> İşten Ayrılma Niyeti	-0.069	0.143	0.626
YİKA -> İş Tatmini	0.086	0.097	0.374
YİKA -> İşten Ayrılma Niyeti	0.097	0.147	0.512
İş Tatmini -> İşten Ayrılma Niyeti	-0.111	0.110	0.314
	<b>R<sup>2</sup></b>	<b>Q<sup>2</sup></b>	
İT	0,239	0,140	
İAN	0,052	-0,045	

Tablo 12'deki değerler incelendiğinde iş tatminine hem de işten ayrılma niyetine ilişkin R<sup>2</sup> değerinin 0,1'den büyük olduğu görülmektedir. Ayrıca iş tatminine ilişkin Q<sup>2</sup> değerinin 0,140 olduğu ve işten ayrılma niyetine ilişkin Q<sup>2</sup> değerinin ise -0,045 olduğu görülmektedir. Bu nedenle modelin iş tatmini için tahmin uygunluğuna sahip olduğu ancak işten ayrılma niyeti için tahmin uygunluğuna sahip olmadığı belirtilebilir. Kline (2016: 361) PLS tabanlı yapısal eşitlik modellemelerinde araştırmacıların modelin uyum iyiliğini değerlendirirken faktör yükleri, yol katsayıları, R<sup>2</sup>, f<sup>2</sup> Q<sup>2</sup> gibi istatistikleri dikkate aldığını belirtirken PLS tabanlı yapısal eşitlik modellemelerinde genel uyum testlerinin bulunduğunu ancak kovaryans temelli yapısal eşitlik modelleri ile karşılaştırıldığında genel model uyumunun değerlendirilmesinin zor olduğunu ifade etmektedir. Henseller ve arkadaşları (2016: 10) ise modelin uyum iyiliği için SRMR, NFI ve RMStheta değerlerinin kullanıldığını, NFI ve RMStheta için henüz kesme değerleri belirlenmediğini, bu nedenle SRMR dışındaki bu değerlerin model uyum iyiliği değerleri için kesin bilgiler içermediği ifade etmektedirler. Ayrıca günümüzde kullanılan tek yaklaşık uyum kriterinin SRMR olduğunu belirtmektedirler. Bu nedenle bu çalışmada SRMR değerine bakılmıştır. SRMR değerinin 0,10'dan küçük olması model iyiliğinin kabul edilebilir düzeyde olduğunu göstermektedir (Garson, 2016). Bu model için hesaplanan SRMR değeri 0,089 olduğundan modelin uyum iyiliğinin sağlandığı görülmektedir.

Tablo 12 verileri göz önüne alındığında, iş becerikliliğinin iş tatminini pozitif yönde etkilediği görülmektedir ( $\beta = 0,239$ ,  $p=0,000$ ). İş tatmininin R<sup>2</sup> değeri 0,239 olduğundan, iş tatmininin %23,9'unun iş becerikliliği tarafından açıklandığı söylenebilir.

İş becerikliliğinin ikinci düzey yapı olarak yer aldığı ve iş becerikliliğinin işten ayrılma niyeti üzerindeki etkisinin yanında iş tatmininin bu ilişkideki aracılık rolünü gösteren yapısal model Şekil 5’de gösterilmektedir.



**Şekil 5: İş Becerikliliğinin İkinci Düzey Yapı Olarak Yer Aldığı Aracılık Modeli**

İkinci düzey yapıların bulunduğu yapısal eşitlik modelleri değerlendirilirken genellikle herhangi bir PLS tabanlı yapısal eşitlik modeli analizi için geçerli olan değerlendirme ölçütleri kullanılır (Sarstedt vd., 2019: 4). Buna göre yapısal eşitlik modeline ilişkin aracılık analizi sonuçları, R<sup>2</sup>, Q<sup>2</sup> ve yol katsayılarına ilişkin anlamlılık değerleri Tablo 13’de gösterilmektedir.

**Tablo 13: İş Becerikliliğinin İkinci Düzey Yapı Olarak Yer Aldığı Yapısal Eşitlik Modeli Sonuçları**

Hipotezler		Orijinal Ölçek (O)	Standart Sapma (SS)	P Değeri
<b>Dolaylı Etki</b>				
	İş Becerikliliği -> İş Tatmini -> İşten Ayrılma Niyeti	-0,055	0,074	0,459
<b>Toplam Etki</b>				
H <sub>1</sub>	İş Becerikliliği -> İş Tatmini	0.472	0.128	0.000
H <sub>2</sub>	İş Becerikliliği -> İşten Ayrılma Niyeti	-0.188	0.146	0.199
H <sub>3</sub>	İş Tatmini -> İşten Ayrılma Niyeti	-0.116	0.112	0.298
<b>Doğrudan Etki</b>				
	İş Becerikliliği -> İş Tatmini	0.472	0,128	0.000
	İş Becerikliliği -> İşten Ayrılma Niyeti	-0.133	0.155	0.390
	İş Tatmini -> İşten Ayrılma Niyeti	-0.116	0.112	0.298
		<b>R2</b>	<b>Q2</b>	
	İT	0,223	0,163	
	İAN	0,046	-0,013	

Tablo 13’deki değerler incelendiğinde iş tatminine ilişkin R<sup>2</sup> değerinin 0,1’den büyük olduğu işten ayrılma niyetine ilişkin R<sup>2</sup> değerinin ise 0,1 den küçük olduğu görülmektedir. Ayrıca iş tatminine ilişkin Q<sup>2</sup> değerinin

0,163 olduğu ve işten ayrılma niyetine ilişkin  $Q^2$  değerinin ise -0,013 olduğu görülmektedir. Bu nedenle modelin iş tatmini için tahmin uygunluğuna sahip olduğu ancak işten ayrılma niyeti için tahmin uygunluğuna sahip olmadığı belirtilebilir. Bu model için hesaplanan SRMR değeri 0,08 olduğundan modelin uyum iyiliğinin sağlandığı görülmektedir.

Tablo 14 verileri göz önüne alındığında, iş becerikliliğinin iş tatminini pozitif yönde etkilediği görülmektedir ( $\beta = 0,223$ ,  $p=0,000$ ). İş tatmininin  $R^2$  değeri 0,223 olduğundan, iş tatmininin %22,3'ünün iş becerikliliği tarafından açıklandığı söylenebilir. Değişkenlerin yordama güçlerinin istatistiksel açıdan anlamlı olup olmadığı (Meydan & Şeşen, 2011, s. 106) değerlendirilmiştir ve sadece  $H_1$  hipotezine ilişkin yolun ( $p=0,000<0,001$ ) istatistiksel olarak anlamlı olduğu görülmüştür. Bu gerekçeyle araştırmanın yapıldığı örnekleme araştırma modeli kapsamında kurulan hipotezlerden sadece  $H_1$  ve  $H_{1b}$  desteklenmiş, diğer hipotezler ise bu örnekleme desteklenmemiştir. Hipotez sonuçları Tablo 15'de gösterilmektedir.

**Tablo 15: Araştırmanın Hipotez Sonuçları**

Hipotezler		Sonuç
$H_1$	İş becerikliliği iş tatminini etkiler.	Desteklendi
$H_{1a}$	İş becerikliliğinin engelleyici iş taleplerini azaltma boyutu iş tatminini etkiler.	Desteklenmedi
$H_{1b}$	İş becerikliliğinin merak uyandırıcı iş taleplerinin artırılması boyutu, iş tatminini etkiler.	Desteklendi
$H_{1c}$	İş becerikliliğinin yapısal iş kaynaklarını artırma boyutu, iş tatminini etkiler.	Desteklenmedi
$H_{1d}$	İş becerikliliğinin sosyal iş kaynaklarını artırma boyutu, iş tatminini etkiler.	Desteklenmedi
$H_2$	İş becerikliliği işten ayrılma niyetini etkiler.	Desteklenmedi
$H_{2a}$	İş becerikliliğinin engelleyici iş taleplerini azaltma boyutu işten ayrılma niyetini etkiler.	Desteklenmedi
$H_{2b}$	İş becerikliliğinin merak uyandırıcı iş taleplerinin artırılması boyutu, işten ayrılma niyetini etkiler.	Desteklenmedi
$H_{2c}$	İş becerikliliğinin yapısal iş kaynaklarını artırma boyutu, işten ayrılma niyetini etkiler.	Desteklenmedi
$H_{2d}$	İş becerikliliğinin sosyal iş kaynaklarını artırma boyutu, işten ayrılma niyetini etkiler.	Desteklenmedi
$H_3$	İş tatmini, iş becerikliliği ve işten ayrılma niyeti ilişkisine aracılık eder.	Desteklenmedi
$H_{3a}$	İş tatmini, iş becerikliliğinin engelleyici iş taleplerini azaltma boyutu ve işten ayrılma niyeti ilişkisine aracılık eder.	Desteklenmedi
$H_{3b}$	İş tatmini, iş becerikliliğinin merak uyandırıcı iş taleplerinin artırılması boyutu ve işten ayrılma niyeti ilişkisine aracılık eder.	Desteklenmedi
$H_{3c}$	İş tatmini, iş becerikliliğinin yapısal iş kaynaklarını artırma boyutu ve işten ayrılma niyeti ilişkisine aracılık eder.	Desteklenmedi
$H_{3d}$	İş tatmini, iş becerikliliğinin sosyal iş kaynaklarını artırma boyutu ve işten ayrılma niyeti ilişkisine aracılık eder.	Desteklenmedi

Birinci düzey yapılar ile kurulan yapısal eşitlik modellemesinin sonuçlarının gösterildiği Tablo 12 incelendiğinde iş becerikliliğinin merak uyandırıcı iş taleplerini artırma boyutunun iş tatminini pozitif yönde etkilediği görülmektedir ( $\beta = 0,472$ ,  $p=0,000$ ). İş tatmininin  $R^2$  değeri 0,239 olduğundan, iş tatmininin %23,9'unun iş becerikliliği tarafından açıklandığı söylenebilir. İş becerikliliğinin ikinci düzey yapı olarak yer aldığı yapısal eşitlik modellemesinin sonuçlarının gösterildiği Tablo 13 incelendiğinde ise iş becerikliliğinin iş tatminini aynı şekilde pozitif yönde etkilediği görülmektedir ( $\beta = 0,472$ ,  $p=0,000$ ). Bu modeldeki iş tatmininin  $R^2$  değeri 0,223 olduğundan, iş tatmininin %22,3'ünün iş becerikliliği tarafından açıklandığı söylenebilir. Araştırmada elde edilen bir diğer bulgu ise iş becerikliliği ve alt boyutlarının işten ayrılma niyeti üzerinde herhangi bir etkisinin olmadığıdır. Ayrıca iş tatminin iş becerikliliği ve işten ayrılma niyeti üzerindeki etkisi bu örneklem ve yapısal eşitlik modeli üzerinden desteklenmemiştir.

## 7. TARTIŞMA VE SONUÇ

Bu çalışma, çalışanların iş kaynaklarını ve taleplerini dengeli bir biçimde şekillendirerek proaktif bir iş dizaynı gerçekleştirmelerinin işlerinden tatmin olma düzeylerinde ve işten ayrılma niyetlerinde herhangi bir anlamlı etkisinin olup olmadığını ortaya çıkarmak amacı ile yapılmıştır. Çalışmanın bir diğer amacı ise yerel yazındaki

iş becerikliliği literatürünü sağlık sektörü bağlamında zenginleştirerek alana katkı sunmaktır. Bu amaçla sağlık hizmetleri sektöründe çalışan hemşire, doktor, destek personeli ve idari personelin bulunduğu bir örneklem üzerinden veriler toplanmıştır.

Bu araştırmada yapısal eşitlik modeli sonucuna göre iş tatmininin iş becerikliliğinin alt boyutları olan engelleyici iş taleplerini azaltma, merak uyandırıcı iş taleplerini artırma, yapısal iş kaynaklarını artırma ve sosyal iş kaynaklarını artırma boyutları tarafından açıklandığı sonucuna ulaşılmıştır. Bu kapsamda iş becerikliliğinin alt boyutlarından sadece merak uyandırıcı iş taleplerinin artırılması boyutunun, iş tatminini pozitif yönde etkilediği, ancak iş becerikliliğinin diğer alt boyutlarının (engelleyici iş taleplerinin azaltılması boyutu, sosyal iş kaynaklarını artırma boyutu ve yapısal iş kaynaklarını artırma boyutu) iş tatminini etkilemediği tespit edilmiştir.

Araştırmadan elde edilen bu bulgular literatür ile büyük oranda paralellik göstermektedir. Örneğin Kerse (2019), imalat sektöründe yaptığı araştırmada iş becerikliliğinin iş tatmini üzerindeki etkisini incelemiş ve iş becerikliliği alt boyutlarından sadece yapısal iş kaynakları artırma boyutunun iş tatminini etkilediğini bulgulamıştır. Ancak aynı çalışmada genel iş becerikliliğinin iş tatminini anlamlı bir biçimde artırdığını göstermiştir. İş becerikliliğinin sadece bir alt boyutunun iş tatminini etkilemesi bağlamında bu araştırmanın bulguları ile paralellik gösteren bir diğer çalışma ise Ceylan ve Nazarı (2020) tarafından yürütülen çalışmadır. Söz konusu çalışmada iş becerikliliğinin yapısal iş kaynaklarını artırma boyutunun iş tatminini etkilediği sonucuna ulaşılmıştır. Ayrıca Turan (2019), iş becerikliliğinin işten ayrılma niyeti üzerindeki etkisinde iş tatmininin de aralarında bulunduğu çeşitli iş tutumlarının yer aldığı bir aracı modeli test etmiş ve yaptığı analizlerde iş becerikliliğinin iş tatminini pozitif yönde etkilediğini ortaya koymuştur. Bu bulgular ile paralellik gösteren farklı çalışmalar da iş becerikliliğinin iş tatmininin önemli bir belirleyicisi olduğunu göstermektedir (Polatçı ve Sobacı, 2018; Zito vd., 2019; Chang ve Yang 2018; Willajos vd., 2019; Zhang ve Li, 2020). Bu araştırma Liorento-Alonso ve Topa (2019) tarafından yürütülen çalışma sonuçları ile ise farklı sonuçlar ortaya koymaktadır. Söz konusu araştırmada iş becerikliliğinin iş tatmini üzerinde anlamlı bir etkisine ilişkin herhangi bir sonuca ulaşılamazken, bu çalışmada iş becerikliliğinin iş tatmini üzerinde anlamlı bir etkisi olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Bu çalışmadan elde edilen bir diğer sonuç ise iş becerikliliğinin işten ayrılma niyeti üzerinde herhangi bir etkisinin olmadığıdır. Karatepe ve Eslamlou (2017) ve Leana ve Shevchuk (2009) tarafından yürütülen araştırmalarda da benzer sonuçlar elde edilmiştir. Bu yönü ile çalışmanın bu sonucu literatür ile benzerlik göstermektedir. Bu araştırmada elde edilen sonucun kısmi anlamda benzerlik gösterdiği araştırma da söz konusudur. Daha önce ifade edildiği üzere, Özellikle Kılıç ve arkadaşlarının (2020) çalışmasında iş becerikliliğinin bazı boyutlarının işten ayrılma niyetini negatif etkilediği, bazı boyutlarının ise işten ayrılma niyetini etkilemediğine ilişkin sonucu paylaşmıştır. Bu sonuçla mevcut araştırmada elde edilen sonucun kısmi uyum gösterdiği çıkarımı yapılabilmektedir. Buna ek olarak bu araştırmada elde edilen sonucun, daha önce yapılan Turan (2019) çalışmasında ortaya konulan iş becerikliliğinin işten ayrılma niyetini dolaylı yoldan etkilediğine ilişkin sonuç ile farklılık gösterdiği saptanmıştır. Ayrıca, bu araştırma sonucu ile literatürde iş becerikliliğinin işten ayrılma niyetini olumsuz yönde etkilediği sonucuna ulaşan bazı çalışmalarla (Turan, 2019; Aslan, 2021; Zhang ve Li, 2020; Chu vd., 2021; Arıkan vd., 2021; Dalgıç ve Türkoğlu, 2018) da tezat sonuçlar ortaya konulmuştur.

Yerel yazında sınırlı olarak ele alınan iş becerikliliği literatürünü zenginleştirmenin yanında, bu çalışmanın sağlık sektöründeki çalışanlar üzerinden yapılmasının yabancı literatüre de katkı sunduğu düşünülmektedir.

Yapılan bu çalışmadan yola çıkarak sağlık işletmesindeki yeni bir uygulamanın veya projenin başlaması durumunda bu projede gönüllü olarak yer almanın, yeni gelişmeleri takip ederek bunları öğrenmenin, ekstra rol davranışı sergileyerek yeni görevler üstlenmenin ve yeni projeler ve fikirler üretmek için çaba göstermenin, çalışanların iş tatminini pozitif yönde artıracığı söylenebilir. Bu bağlamda özelde sağlık işletmelerinin daha katılımcı bir yönetim biçimini sergileyerek çalışanlara yeni projeler üretmeleri konusunda gerekli yönetsel desteği vermeleri, sektördeki yeni gelişmeleri çalışanlarına zamanında duyurmaları ve işlerini daha ilgi çekici hale getirmeleri için gerekli destekleri sağlamaları çalışanların iş tatminlerini önemli bir düzeyde artıracaktır.

Bu araştırma sadece belirli bir evren ve örneklem üzerinden gerçekleştirilmesi ve farklı aracı ve düzenleyici değişkenlerin göz ardı edilmesi gibi birtakım kısıtlara sahiptir. Bu nedenle elde edilen sonuçların bu kısıtlar göz önüne alınarak değerlendirilmesi gerekmektedir. Gelecekteki araştırmalarda iş becerikliliği, iş tatmini ve işten ayrılma niyeti ilişkisinde kişilik özelliklerinin düzenleyici rolleri incelenebilir.

#### **KAYNAKÇA**

- Akın, A., Sarıçam, H., Çınar, K., & Demir, T. (2014). Turkish version of job crafting scale (JCS): The validity and reliability study. *International Journal of Educational Researchers*, 5(1), 10-15.
- Akçakanat, T., Uzunbacak, H. H., & Acar, O. K. (2019). İnsan kaynakları yöneticilerinin iş becerikliliklerinin işe adanmışlıkları üzerine etkisi. *OPUS Uluslararası Toplum Araştırmaları Dergisi*, 10(17), 395-419.
- Akın, A., Sarıçam, H., Kaya, Ç., & Demir, T. (2014). Turkish version of job crafting scale (JCS): The validity and reliability study. *International Journal of Educational Researchers*, 5(1), 10-15.
- Aksoy, Y. (2019). Kolektif empati, duygusal bulaşıcılık ve iş becerikliliği arasındaki ilişkiler üzerine bir uygulama. *Trakya Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 21(2), 511-534.
- Aktaş, H., & Karataş, M. T. (2019). İşe adanmışlık, iş becerikliliği ve işgören performansı etkileşimi: Havacılık sektöründe bir araştırma. 28nci Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi. Ankara/Türkiye
- Amah, O. E. (2009). Job satisfaction and turnover intention relationship: The Moderating effect of job role centrality and life satisfaction. *Research & Practice in Human Resource Management*, 17(1), 1-11.
- Arıkan, E., Çilesiz, E., ve Çapan, O. (2020). Otel işletmelerinde iş becerikliliğinin işten ayrılma niyeti etkisine yönelik bir araştırma. *Sosyal ve Beşerî Bilimlerde Teori ve Araştırmalar*, 1. Basım, Gece Kitaplığı, İstanbul.
- Aslan, A. (2020). Örgütlerde bireysel düzeyde hesap verebilirliğin öncülleri ve ardılları, Doctoral dissertation, Doktora Tezi, Çukurova Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Adana.
- Aslan, A. (2020). Çalışanların iş becerikliliğine ilişkin kavramsal bir model önerisi. *İktisadi ve İdari Yaklaşımlar Dergisi*, 2(2), 180-201.
- Aslan, A. (2021). Çalışanların iş becerikliliğinin işten ayrılma niyetleri üzerindeki etkisinde birey-örgüt-uyumunun aracı rolü. *İktisadi ve İdari Yaklaşımlar Dergisi*, 3(2), 1-21.
- Aslan, H. (2021). İşsel motivasyonun işe adanmışlık üzerindeki etkisinde iş becerikliliğinin aracı rolü. *Econder International Academic Journal*, 5(2), 397-415.
- Aslan, Ş., & Güzel, Ş. (2020). İş becerikliliği, çalışmaya tutkunluk, örgütsel erdemlilik, duygusal öz yeterlik ve duygusal zekâ değişkenlerinin sosyo-demografik açıdan farklılıkları. *Ekev Akademi Dergisi*, (82), 435-462.
- Aslan, Ş. & Güzel, Ş. (2021). Sağlık çalışanlarının iş becerikliliği ile çalışmaya tutkunluk ilişkisinde örgütsel erdemliliğin, öz -yeterliğin ve duygusal zekânın aracılık rolü . *Yönetim Bilimleri Dergisi* , 19 (41) , 631-664 . DOI: 10.35408/comuybd.786927.
- Attar, M., & Erat, L. (2020) İş şekillendirme ve yenilikçi iş davranışı ilişkisinde kişi-iş uyumunun aracılık rolü: Konya teknokent örneği. 28. Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi, Ankara Sosyal Bilimler Üniversitesi
- Babadağ, M. (2020). Reviewing the effects of leader-member exchange on job crafting via moderated-mediation analysis: A study on teachers. *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 12(4), 3350-3368.
- Babadağ, M. 2020. İş Becerikliliğinin İşe Yabancılaşma Üzerindeki Etkisi, *Üçüncü Sektör Sosyal Ekonomi Dergisi*, 55(2), 1111-1128
- Bagozzi, R. P., Yi, Y., & Phillips, L. W. . (1991). Assessing construct validity in organizational research. *Administrative science quarterly*, 36(3), 421-458.
- Basım, N., Güler, M., & Ocak, M. (2021). Bireysel kaynaklar, işi biçimlendirme ve işe tutulma ilişkisinde başa çıkmanın aracılık rolü. *Erciyes Akademi*, 35(4), 1741-1754.
- Başaran, Z.K. ve Can, M.C. (2015).Sağlık hizmetlerinde algılanan hizmet kalitesi ve hastane tercih edilme nedenlerinin araştırılması: rize örneği. *The Journal of Academic Social Sciences*, 3(20), 28-43
- Baştürk, S., & Taştepe, M. (2013). Evren ve örneklem. *Bilimsel Araştırma Yöntemleri*, Ankara: Vize Yayıncılık, 129-159.
- Begenirbaş, M., Gökmen, Y., & Yalçın, R. C. (2021). Mesleki özdeşleşme ve psikolojik sahiplenme çalışanların iş biçimlendirmelerine etki eder mi?: Hizmet sektörü çalışanlarına yönelik bir araştırma. *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 13(2), 1127-1143.

- Bernarto, I., Bachtiar, D., Sudibjo, N., Suryawan, I. N., Purwanto, A., & Asbari, M. (2020). Effect of transformational leadership, perceived organizational support, job satisfaction toward life satisfaction: Evidences from Indonesian teachers. *International Journal of Advanced Science and Technology* Vol. 29, No. 03, (2020), pp. 5495 - 5503
- Bothma, C. F., & Roodt, G. (2013). The validation of the turnover intention scale. *SA Journal of Human Resource Management*, 11(1), 1-12.
- Buluç, B., & Ersoy Kart, M. (2020). Araştırma görevlilerinde iş becerikliliği ve işle bütünleşme arasındaki ilişki. *Gazi University Journal of Gazi Educational Faculty (GUJGEF)*, 40(2), 591-620.
- Caymaz, E., Soran, S., & Şeşen, H. (2021). Relationship between positive psychological capital and job crafting: the moderating role of perceived overqualification. *Mustafa Kemal Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 18(47), 36-55.
- Ceylan, A., & Nazarı, A. R., (2020). İŞ BECERİKLİLİĞİ VE İŞ TATMİNİ ARASINDAKİ İLİŞKİ. *Uluslararası sosyal araştırmalar dergisi* , vol.13, no.70, 988-995.
- Cheng, J. C., & Yi, O. (2018). Hotel employee job crafting, burnout, and satisfaction: The moderating role of perceived organizational support. *International Journal of Hospitality Management*, 72, 78-85.
- Cheng, J. C., Chen, C. Y., Teng, H. Y., & Yen, C. H. (2016). Tour leaders' job crafting and job outcomes: The moderating role of perceived organizational support. *Tourism Management Perspectives*, 20, 19-29.
- Chiu, C. M. (2017). IT professionals' turnover intention: The role of job crafting and engagement. *PACIS 2017 Proceedings*. 259. <http://aisel.aisnet.org/pacis2017/259>
- Cho, Y. J., & Lewis, G. B. . (2012). Turnover intention and turnover behavior: Implications for retaining federal employees. *Review of public personnel administration*, 32(1), 4-23.
- Chu, X., Zhang, L., & Li, M. . (2021). Nurses' strengths use and turnover intention: The roles of job crafting and self-efficacy. *Journal Of Advanced Nursing*. 78(7), 2075-2084
- Cohen, G., Blake, R. S., & Goodman, D. (2016). Does turnover intention matter? Evaluating the usefulness of turnover intention rate as a predictor of actual turnover rate. *Review of Public Personnel Administration*, 36(3), 240-263.
- Crocetta, C., Antonucci, L., Cataldo, R., Galasso, R., Grassia, M. G., Lauro, C. N., & Marino, M. (2021). Higher-order PLS-PM approach for different types of constructs. *Social Indicators Research*, 154(2), 725-754.
- Ćulibrk, J., Delić, M., Mitrović, S., & Ćulibrk, D. (. (2018). Job satisfaction, organizational commitment and job involvement: The mediating role of job involvement. *Frontiers in psychology*, 9, 132. 2.
- Çakır, F. S. (2019). Kısmi en küçük kareler yapısal eşitlik modellemesi (PLS-SEM) ve bir uygulama. *Sosyal Araştırmalar ve Davranış Bilimleri*, 5(9), 111-128.
- Çakıroğlu, D., & Altınöz, M. (2021). İş becerikliliğinin yenilikçi davranışa etkisinde lider desteğinin aracılık rolü. *Business & Management Studies: An International Journal*, 9(4), 1467-1484.
- Çatal, F. (2021). Psikolojik sermaye ve yaşam doyumu ilişkisinde iş becerikliliğinin aracı, yaş ve eğitim düzeyinin düzenleyici rolü (Yayınlanmamış Doktora Tezi). Hacettepe Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
- Çetin, F., Kibaroglu, G. G., & Basım, H. N. (2021). İş biçimlendirme (job crafting) ölçeği'nin türkçeye uyarlanması. *İş ve İnsan Dergisi*, 8(2), 257-271.
- Dai, Y. De, Zhuang, W. L. ve Huan, T. C. (2019). . (2019). Engage or quit? The moderating role of abusive supervision between resilience, intention to leave and work engagement. *Tourism Management*, 70, 69–77. doi:10.1016/j.tourman.2018.07.014.
- Dalgıç, A., & Türkoğlu, N. (2018). Otel çalışanlarının iş becerikliliği ve polikronisite eğilimlerinin işten ayrılma niyetleri üzerine etkisi. In *2nd International Symposium on Innovative Approaches in Scientific Studies* (pp. 787-794).
- De Beer, L. T., Tims, M., & Bakker, A. B. (2016). Job crafting and its impact on work engagement and job satisfaction in mining and manufacturing. *South African Journal of Economic and Management Sciences*, 19(3), 400-412.
- Demerouti, E. (2014). Design your own job through job crafting. *European Psychologist*. 19(4), 237-247.



- Demiray, S., & İrge, N. T. (2022). Psikolojik sermaye ve lider üye etkileşiminin iş becerikliliği ve örgütsel sinerjiye etkisi: Kamu hastanesi örneği. *Business & Management Studies: An International Journal*, 10(1), 261-279.
- Demirel, E. T. (2013). Mesleki stresin iş tatminine etkisi: Örgütsel desteğin aracılık rolü. *Niğde Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 6(1), 220-241.
- Dominguez, L. C., Stassen, L., de Grave, W., Sanabria, A., Alfonso, E., & Dolmans, D. (2018). Taking control: Is job crafting related to the intention to leave surgical training?. *PloS one*, 13(6), 1-17, e0197276.
- Eliyana, A., & Ma'arif, S. (2019). Job satisfaction and organizational commitment effect in the transformational leadership towards employee performance. *European Research on Management and Business Economics*, 25(3), 144-150.
- Emre, O. (2019). İş şekillendirmenin psikolojik iyi oluşa etkisinde işin anlamının aracılık etkisi. *Sakarya Üniversitesi İşletme Enstitüsü Dergisi*, 1(1), 24-28.
- Erceylan, N., Öztürk, M., Uludağ, K., Uzunbacak, H. H., & Akçakanat, T. (2021). İçsel motivasyon ve öznel iyi oluş arasındaki ilişki: iş becerikliliği ve akış deneyiminin seri aracılık rolü. *Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi Yönetim Bilimleri Dergisi*, 19(40), 413-522.
- Erdal, E. (2021). Job crafting: Its antecedents and consequences (Doctoral dissertation, Marmara Üniversitesi (Turkey)).
- Erdem, İ. (2021). Hemşirelerde algılanan örgütsel destek ve iş becerikliliği ilişkisinin incelenmesi. *Sağlık ve Hemşirelik Yönetimi Dergisi*, 8(3), 377-387.
- Erdoğan, F. B., & Sökmen, A. (2019). Örgütsel bağlılık ile iş tatmini ve işten ayrılma niyeti ilişkisinde örgütsel vatandaşlık davranışının aracılık rolü. *Journal of Tourism and Gastronomy Studies*, 7(1), 244-264.
- Etlık, H. A., Yıldız, K., & Yıldız, Y. (2019). Spor yöneticilerinin iş becerikliliği ve örgütsel özdeşleşme düzeylerinin incelenmesi. *Beden Eğitimi ve Spor Bilimleri Dergisi*, 13(2), 128-136.
- Falk, R. F., & Miller, N. B. (1992). A primer for soft modeling. First Edition, University of Akron Press.
- Fornell C, Larcker DF. (1981). Structural equation models with unobservable variables and measurement error: Algebra and statistics. *Journal of Marketing Research* 18: 382-388.
- Garson, G. D. (2016). Partial least squares. Regression and structural equation models. Statistical Associates Publishers, Asheboro
- Gökaslan, M. O. (2018). Öğretmenlerde örgütsel bağlılık, işe gömülmüslük, işe adanmışlık ve işten ayrılma niyeti ilişkisi: Bir alan çalışması. *Türk Sosyal Bilimler Araştırmaları Dergisi /Journal of Turkish Social Sciences Research Ekim 2018 Cilt: 3 Sayı: 2*, 25-46.
- Güner, B., & Basım, H. N. (2021). İş biçimlendirmenin görev performansına etkisinde işe tutulmanın aracı rolü. *Kafkas Üniversitesi*, 29. Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi, Kars.
- Hair JF, Black WC, Babin BJ. (2010). Multivariate data analysis: A global perspective. Upper Saddle River, NJ: Pearson Prentice Hall.
- Hair, J. F. Jr., Anderson, R. E., Tatham, R. L. & Black, W. C. (1995). Multivariate data analysis (3rd ed). New York: Macmillan.
- Hair, J.F.; Hult, T.M.; Ringle, C.M. e Sarstedt, M. A . (2014). Primer on Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM). Los Angeles: SAGE.
- Hair, J.F., Sarstedt, M., Ringle, C.M. & Mena, J.A., (2012). An assessment of the use of partial least squares structural equation modeling in marketing research. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 40(3), 414-433.
- Hair Jr, J. F., Hult, G. T. M., Ringle, C. M., & Sarstedt, M. (2021). A primer on partial least squares structural equation modeling (PLS-SEM). Sage publications.
- Henseler, J., Hubona, G., & Ray, P. A. (2016). Using PLS path modeling in new technology research: updated guidelines. *Industrial management & data systems*, 116(1), 2-20.
- Henseler, J., Ringle, C. M., & Sarstedt, M. (2015). A new criterion for assessing discriminant validity in variancebased structural equation modeling. *Journal of the academy of marketing science*, 43(1), 115-135.

- Hommelhoff, S., Weseler, D., & Niessen, C. (2021). The role of cognitive job crafting in the relationship between turnover intentions, negative affect, and task mastery. *Anxiety, Stress, & Coping*, 34(6), 704-718.
- İnce, M. & Özbozkurt, O. B. (2019). İşe bağlılık ile iş performansı arasındaki ilişkide iş zanaatkarlığının aracılık rolü: zanaatkarlar üzerine bir araştırma. *Kocaeli Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 2(38), 69-84.
- 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.
- Judge, T. A., Weiss, H. M., Kammeyer-Mueller, J. D., & Hulin, C. L. (2017). Job attitudes, job satisfaction, and job affect: A century of continuity and of change. *Journal of Applied Psychology*, 102(3), 356.
- Kanbur, E., & Mazıoğlu, V. (2021). Psikolojik iyi oluşun iş becerikliliği üzerine etkisi. *Itobiad: Journal of the Human & Social Science Researches*, 10(2), 1839-1857.
- Karabey, C. N., & Kerse, G. (2017). The relationship between job crafting and psychological capital: A survey in a manufacturing business. *PressAcademia Procedia*, 3(1), 909-915.
- Karaca, A., & Sezgin, E. E. (2021). Hemşirelerde iş kaynakları iş becerikliliği ile açıklanabilir mi?. In *International Marmara Social Sciences Congress* (p. 182).
- Karatepe, O. M., & Eslamlou, A. (2017). Outcomes of job crafting among flight attendants. *Journal of Air Transport Management*, 62, p. 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.
- Kerse, G. (2019a). İş becerikliliği ve iş tatmini arasındaki ilişki: "İşe ilişkin değişiklikler, memnuniyeti artırabilir mi?". *İnsan ve İnsan*, 6(20), 205-218.
- Kerse, G. (2019b). İş becerikliliğinin işte can sıkıntısı üzerindeki etkisi: imalat sektörü bağlamında bir inceleme. *Third Sector Social Economic Review*, 54(1), 531-548.
- Kerse, G., & Babadag, M. (2019). Dönüştürücü liderliğin iş becerikliliği üzerindeki etkisi: Akademisyenler üzerinde bir uygulama. *İş ve İnsan Dergisi*, 6(2), 133-143.
- Kılıç, E., Tatar, B., & Erdil, O. (2020). A Research on the relationship between job crafting, psychological empowerment and turnover intention. *Journal Of Yaşar University*, 15, 192-200.
- Kline, R. B. (2011). *Principles and practice of structural equation modeling*. New York: Guilford Press.
- Kline, R. B. (2016). *Principles and practice of structural equation modeling*. Guilford publications.
- Korkmazer, F., Ekingen, E., & Yıldız, A. (2016). Psikolojik sermayenin çalışan performansına etkisi: Sağlık çalışanları üzerinde bir araştırma. *Hacettepe Sağlık İdaresi Dergisi*, 19(3), 271-281.
- Köksal, O., & Şenel, Ö. (2022). İş biçimlendirmenin işe tutulma üzerindeki etkisinde kişi-iş uyumunun aracılık rolü. *İş ve İnsan Dergisi*, 9(1), 73-86.
- Kuyga, D. Ö. A., Tarhan, D., & Sarıçam, H. (2016). Sınıf öğretmenlerinde iş becerikliliği ile öğretim doyumu arasındaki ilişkinin bazı değişkenler ile incelenmesi. 15. Sınıf Öğretmenliği Eğitim Sempozyumu, Özet Bildiriler Kitabı, 131.
- Küçükusta, D. (2007). Konaklama işletmelerinde iş-yaşam dengesinin çalışma yaşamı kalitesi üzerindeki etkisi. *Yayınlanmamış Doktora Tezi, Dokuz Eylül Üniversitesi, SBE, İzmir*.
- 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), p. 1169-1192.
- Llorente-Alonso, M., & Topa, G. (2019). Individual Crafting, Collaborative Crafting, And Job Satisfaction: The Mediator Role Of Engagement. *Journal Of Work And Organizational Psychology*, 35(3), 217-226.
- Mamak, Y. B. (2018). Proaktif kişiliğin iş becerikliliği, iş performansı ve duygusal bağlılık üzerindeki etkileri. *Hacettepe Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, Ankara*
- Meydan, C. H. & Şeşen, H. (2011). *Yapısal eşitlik modellemesi AMOS uygulamaları*, 1. Baskı, Ankara: Detay Yayıncılık

- Morgan, D. and C. James (2022). Investing in health systems to protect society and boost the economy: Priority investments and order-of-magnitude cost estimates, OECD Health Working Papers, No. 144, OECD Publishing, Paris, <https://doi.org/10.1787/d0aa9188-en>
- Murat, B. A. Ş., & ŞİRİN, S. (2021). Zorunlu vatandaşlık davranışının görev becerikliliği üzerine etkisinde örgütsel muhalefetin aracılık rolü ve örgütsel güvenin düzenleyici rolü. *Cumhuriyet Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 22(1), 356-378.
- Narcıkara, E. B. (2018). Spiritüel (Ruhsallık) ve iş ortamında anlam arayışı. *Alanya Akademik Bakış*, 2(1), 11- 25.
- Oprea, B., Păduraru, L., & Iliescu, D. . (2020). Job crafting and intent to leave: The mediating role of meaningful work and engagement. *Journal of Career Development*, 49(1), 188-201.
- Ozteber, A. G. (2021). Dönüşümcü liderlik ve yenilikçi iş davranışları arasındaki ilişkide iş becerikliliğinin aracı rolü: Tekstil ve kimya sektörlerinde bir araştırma, Yüksek Lisans Tezi, İstinye Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü (Master's thesis, İstinye Üniversitesi/Sosyal Bilimler Enstitüsü).
- Özden, A. (2019). İş özellikleri ve işe adanmışlığın çalışanın işten ayrılma niyeti üzerindeki etkisi. *Journal of Politics Economy and Management*, 2(2), 1-18.
- Özgenç, K., & Erhan, T. (2021). İş becerikliliği üzerine kavramsal bir inceleme. *Uluslararası İşletme, Ekonomi ve Yönetim Perspektifleri Dergisi (IJBEMP)*, 5(2), 732-748.
- Özpehlivan, M. (2019). İş tatmini: kavramsal gelişimi, bireysel ve örgütsel etkileri, yararları ve sonuçları. *Kırklareli Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 2(2), 43-70.
- Park, J., & Min, H. K. . (2020). Turnover intention in the hospitality industry: a meta-analysis. *International Journal of Hospitality Management*, 90, 102599.
- 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.
- Peryön, (2018). Çalışan devir oranı araştırması sonuç raporu. Türkiye İnsan Yönetimi Derneği, İstanbul. [https://www.peryon.org.tr/upload/files/PERYO%CC%88N\\_C%CC%A7a1%C4%B1s%CC%A7an\\_Devir\\_Oran%C4%B1\\_Sonuc%CC%A7\\_Raporu\\_2017-2018.pdf](https://www.peryon.org.tr/upload/files/PERYO%CC%88N_C%CC%A7a1%C4%B1s%CC%A7an_Devir_Oran%C4%B1_Sonuc%CC%A7_Raporu_2017-2018.pdf)
- 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., 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.
- Pett, M. A., Lackey, N. R., & Sullivan, J. J. . (2003). Making sense of factor analysis: The use of factor analysis for instrument development in health care research. Thousand Oaks, CA: Sage.
- Polatçı, S., & Sobacı, F. (2018). The effect of job crafting on job satisfaction: A research on teachers. *Journal of Global Strategic Management*, V. 12 , N. 1, 0049-056 | DOI: 10.20460/JGSM.2018.260.
- Rachmawati, R., Zakia, L., Safitri, S., & Lupita, A. (2022). The Impact of self-efficacy and job crafting on job satisfaction of gig workers: An empirical study from Indonesia. *The Journal of Asian Finance, Economics and Business*, 9(3), 159-169.
- S. C., & Jiang, L. (2008). Trust and electronic government success: an empirical study. *Journal of Management Information Systems*, 25(3), 99–132.
- Sarstedt, M., Hair Jr, J. F., Cheah, J. H., Becker, J. M., & Ringle, C. M. (2019). How to specify, estimate, and validate higher-order constructs in PLS-SEM. *Australasian Marketing Journal (AMJ)*, 27(3), 197-211.
- Sarstedt, M., Ringle, C. M., & Hair, J. F. (2017). Partial least squares structural equation modeling. *Handbook of market research*, 26(1), 1-40.
- Seçkin, Ş. N. (2019). İç denetim odağı, iş becerikliliği ve işin anlamlılığı ilişkisini belirlemeye yönelik bir araştırma. *Uluslararası Yönetim İktisat ve İşletme Dergisi*, 15(3), 889-903.
- Shin, Y., Hur, W. M., Park, K., & Hwang, H. (2020). How managers' job crafting reduces turnover intention: The mediating roles of role ambiguity and emotional exhaustion. *International journal of environmental research and public health*, 17(11), 3972.

- Sökmen, A., & Sezgin, A. C. . (2017). İş tatmini ve işten ayrılma niyetinin değerlendirilmesi: otel işletmeleri sınır birim. *Journal of Tourism and Gastronomy Studies*, 5(2), 237-250.
- Sözber, H. S. (2019). Algılanan dışsal prestij, iş becerikliliğinin ve algılanan kişi-örgüt uyumunun iş-aile çatışması üzerindeki etkileri. (Yayınlanmış Yüksek Lisans Tezi) Hacettepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Ana Bilim Dalı. Ankara.
- Sözber, S., & Ergeneli, A. (2019). Dışsal prestij, iş becerikliliğinin ve kişi-örgüt uyumunun iş-aile çatışması ile ilişkisi. *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 11(4), 3404-3420.
- Spector, P. E. (1997). *Job satisfaction: Application, assessment, causes, and consequences* (Vol. 3). Sage Publication
- Şeker, M. B. ve Özgen, H. (2022). Beş faktör ve proaktif kişilik özelliklerinin iş becerikliliği üzerindeki etkileri. *Manas Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 11(2), 642-656.
- Şenel, Ö. (2021). Kişi-iş uyumu ve işe tutulma ilişkisi: işi biçimlendirmenin aracılık rolü (Master's thesis) Ömer Halisdemir Üniversitesi/Sosyal Bilimler Enstitüsü, Niğde.
- Şimşir, İ., & Seyran, F. (2020). İş tatmininin önemi ve etkileri. *Meyad Akademi*, 1(1), 25-42.
- Tekin, İ. Ç. (2021). İş becerikliliğine kişi-örgüt uyumunun etkisi: Konya organize sanayi bölgesi örneği. *PEARSON JOURNAL*, 6(11), 403-414.
- Tekingündüz, S., Mehmet, T., & Seçkin, M. (2015). İş tatmini, performans, iş stresi ve işten ayrılma niyeti arasındaki ilişkilerin incelenmesi: Hastane örneği. *Verimlilik Dergisi*, (4), 39-64.
- Teo, T. S. H., Srivastava, S. C., & Jiang, L. (2008). Trust and electronic government success: an empirical study. *Journal of Management Information Systems*, 25(3), 99-132.
- Tims, M., Bakker, A. B., ve Derks, D. (2013). The impact of job crafting on job demands, job resources, and wellbeing. *Journal of occupational health psychology*, 18(2), 230-240.
- Turan, M. F. (2019). İş şekillendirmenin iş performansına ve işten ayrılma niyetine etkisinde iş tutumlarının aracılık rolünün incelenmesi. Doktora Tezi, Sakarya Üniversitesi İşletme Enstitüsü, Sakarya, Türkiye.
- Turan, M. F., & Özdemir, Y. (2019). İş şekillendirme ve işe adanmışlık arasındaki ilişki: ilaç sektöründe satış pazarlama profesyonelleri üzerinde yapılan bir araştırma. *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 11(3), 1346-1357.
- Uçar, H. (2021). Algılanan örgütsel desteğin iş performansı üzerindeki etkisi: İş becerikliliğinin aracı rolü. Karamanoğlu Mehmet Bey Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi.
- Uysal, B., Özçelik, G., & Uyargil, C. B. (2018). Bireysel iş yapılandırmanın sonuçları: Bireysel iş yapılandırmanın psikolojik sermaye ve işe adanmışlık üzerindeki etkisinin değerlendirilmesi. *Yönetim Bilimleri Dergisi*, 16(32), 651-666.
- Üçüncü, K. (2016). İş tatmini ve motivasyon. Trabzon: Karadeniz Teknik Üniversitesi. <https://docplayer.biz.tr/18176069-Is-tatmini-ve-motivasyon.html>
- Van den Broeck, A., Van Ruysseveldt, J., Vanbelle, E., & De Witte, H. (2013). The job demands-resources model: Overview and suggestions for future research. *Advances in positive organizational psychology*. Emerald Group Publishing Limited, 1, 83-105.
- Villajos, A., García-Ael, C., & Topa, G. . (2019). Job crafting among labor union representatives: its impact on work engagement and job satisfaction. *Social Sciences*, 8(1), 20.
- Way, S. A., Sturman, M. C., & Raab, C. (2010). What matters more? Contrasting the effects of job satisfaction and service climate on hotel food and beverage managers' job performance. *Cornell Hospitality Quarterly*, 51(3), 379-397.
- Wayne, W. J., Shore, L. M. ve Linden, R. C. (1997). Perceived organizational behaviors and their effects on organizational effectiveness in limited-menu restaurants, *Academy of Management Journal*, 40(1), 82-111.
- Wrzesniewski, A., LoBuglio, N., Dutton, J. E., & Berg, J. M. (2013). Job crafting and cultivating positive meaning and identity in work. *Advances in positive organizational psychology*, 1, 281-302.
- Wrzesniewski, A., ve Dutton, J. E. (2001). Crafting a job: Revisioning employees as active crafters of their work. *Academy of management review*, 26(2), 179-201. 179.
- Wong, K. K. K. (2013). Partial least squares structural equation modeling (PLS-SEM) techniques using SmartPLS.

Marketing Bulletin, 24(1), 1-32.

Worthington, R. L., & Whittaker, T. A. (2006). Scale development research: A content analysis and recommendations for best practices. *The Counseling Psychologist*, 34(6), 806-838.

Yalap, O., Sobacı, F., Baygın, E., & Ünüvar, H. (2021). İş becerikliliği, duygusal bağlılık ve örgüt temelli öz saygının lider-üye etkileşimi kapsamında incelenmesi. *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 13(2), 1647-1665.

Yavuz, M., & Artan, İ. E. (2019). İş Zanaatkarlığı (Job Crafting) Kavramı: Türkçe iş zanaatkarlığı ölçeği'nin geliştirilmesi. *Dokuz Eylül Üniversitesi İşletme Fakültesi Dergisi*, 20(1), 95-125.

Yeşiltaş, M. D. (2021). İş Becerikliliğinin İş-aile yaşam çatışması ile ilişkisinde rol belirsizliğinin rolü. *Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 30(1), 206-219.

Yıldız, B., Gizlier, Ö., & Bekmezci, M. (2021). İş zanaatkarlığının bağlamsal performans üzerindeki etkisinde algılanan aşırı nitelikliliğin düzenleyici etkisi. *İş ve İnsan Dergisi*, 8(2), 225-237.

Yumru, M. (2020). COVID-19 ve sağlık çalışanlarında tükenmişlik. *Klinik Psikiyatri Dergisi*, 23(Supp: 1), 5-6.

Yıldırım, M. (2022). İş becerikliliği kavramına ilişkin boşlukların sosyal ağ analizi ile tespit edilmesi. *Kafkas Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 13(26), 768-788.

Zhang, T., & Li, B. (2020). Job crafting and turnover intention: The mediating role of work engagement and job satisfaction. *Social Behavior and Personality: An international journal*, 48(2), 1-9

Zito, M., Colombo, L., Borgogni, L., Callea, A., Cenciotti, R., Ingusci, E., & Cortese, C. G. (2019). The nature of job crafting: Positive and negative relations with job satisfaction and work-family conflict. *International journal of environmental research and public health*, 16(7), 1176.

#### **EK-1: ARAŞTIRMADA KULLANILAN ANKET FORMU**

<b>Değerli Katılımcı</b>	
Aşağıdaki soru formu "İş Becerikliliğinin Çalışanların İş Becerikliliğinin İş Tatmini ve İşten Ayrılma Niyeti Üzerindeki Etkisi: Sağlık Sektörü Bağlamında Bir Araştırma" adlı makale çalışması için veri toplama amacıyla hazırlanmıştır. Sonuçlar bilimsel amaçlar için kullanılacağından vereceğiniz bilgiler gizli tutulacak, şahsınız veya çalıştığınız kurumla ilgili özel bir değerlendirme yapılmayacaktır.	
Anketin geçerli olabilmesi için tüm soruların gerçekçi biçimde cevaplanması gerekmektedir. Vakit ayırdığınız ve araştırmaya destek verdiğiniz için teşekkür ederim.	
<b>Dr. Öğrt. Üyesi Mehmet Yıldırım – Adıyaman Üniversitesi Besni Meslek Yüksekokulu</b>	
<b>DEMOGRAFİK ÖZELLİKLER</b>	
1	Cinsiyetiniz: Kadın ( ) Erkek ( )
2	Medeni Durumunuz: Evli ( ) Bekâr ( )
3	Çalışma Süreniz: 1 Yıldan Az ( ), 1-5 Yıl ( ), 5 Yıldan Fazla
4	Eğitim Durumunuz: İlk Okul ( ), Orta Okul ( ), Lise ( ), Yüksek Okul ( ), Lisans ve Üstü ( )
5	Hastanedeki Göreviniz: Doktor ( ), Hemşire ( ), İdari Personel ( ), Destek Personeli ( )

**İŞ BECERİKLİLİĞİ ÖLÇEĞİ**

Sıra No	Soru Kodu	Boyutlar	Aşağıdaki verilen ifadelerle ilgili yan tarafta verilen kutucukta size uygun olanı işaretleyiniz.	Hiç Katılmıyorum	Büyük Ölüçüde Katılmıyorum	Orta Düzeyde Katılmıyorum	Büyük Ölüçüde Katılıyorum	Kesinlikle Katılıyorum
1	İBC1	<b>Yapısal İş Kaynaklarını Artırma</b>	Yeteneklerimi geliştirmeye çalışırım.					
2	İBC2		Kendimi mesleki olarak geliştirmeye çalışırım.					
3	İBC3		İşimde yeni şeyler öğrenmeye çalışırım.					
4	İBC4		Kapasitemi tümüyle kullandığımdan emin olurum/eminim.					
5	İBC5		İşleri nasıl yaptığım (yapacağım) konusunda kendim karar veririm.					
6	İBC6	<b>Engelleyici İş Taleplerini Azaltma</b>	İşimin zihinsel olarak daha az yoğun olduğundan eminim (öyle düşünüyorum).					
7	İBC7		İşimin duygusal olarak daha az yoğun olmasını sağlamaya çalışırım.					
8	İBC8		Sorunlarıyla beni duygusal olarak etkileyen insanlarla iletişimimi en az düzeyde tutarak işimi yönetirim.					
9	İBC9		Beklentileri gerçekçi olmayan (hayali olan) insanlarla iletişimi en aza indirmek için işimi düzenlerim.					
10	İBC10		İş yerinde çok zor kararlar almamaya çalışırım.					
11	İBC11	İşimi çok uzun süre odaklanmak zorunda kalmayacağım şekilde düzenlemeye çalışırım.						
12	İBC12	<b>Sosyal İş Kaynaklarını Artırma</b>	Yöneticimin bana koçluk yapmasını isterim.					
13	İBC13		Yöneticime yaptığım işten memnun olup olmadığını sorarım.					
14	İBC14		İlham almak için yöneticime bakarım.					
15	İBC15		İş performansım hakkında diğerlerinden geribildirim isterim.					
16	İBC16		Meslektaşlarımdan tavsiye isterim.					
17	İBC17	<b>Merak Uyandırıcı/İlgi Çekici İş Taleplerini Artırma</b>	İlginç bir proje ortaya çıktığında, kendimi projenin bir parçası olarak proaktif bir şekilde öneririm.					
18	İBC18		Yeni gelişmeler olduğunda bu gelişmeleri öğrenen ve deneyen ilk kişilerden biriyimdir.					
19	İBC19		İş yerinde yapacak çok fazla bir şey olmadığında, bu durumu yeni projeler başlatmak için bir fırsat olarak görürüm.					
20	İBC20		Ekstra ücret almasam bile düzenli olarak ekstra görevler üstlenirim.					
21	İBC21		İşimin boyutları/yönleri arasındaki temel ilişkileri inceleyerek işimi daha ilgi çekici yapmaya çalışırım.					

### ***İŞ TATMİNİ ÖLÇEĞİ***

Sıra No	Soru Kodu	Boyutlar	Aşağıdaki verilen ifadelerle ilgili yan tarafta verilen kutucukta size uygun olanı işaretleyiniz.	Hiç Katılmıyorum	Büyük Ölçüde Katılmıyorum	Orta Düzeyde Katılıyorum	Büyük Ölçüde Katılıyorum	Kesinlikle Katılıyorum
1	ID1		Her şeyi hesaba katarsak, işimden memnunum					
2	ID2		Genel olarak işimi sevmiyorum.*					
3	ID3		Genel olarak burada çalışmayı seviyorum.					
4	ID4		Her şey düşünüldüğünde, şu anki işimden memnunum.					

\*işaretili maddeler ters puanlanmıştır.

### ***İŞTEN AYRILMA NİYETİ ÖLÇEĞİ***

Sıra No	Soru Kodu	Boyutlar	Aşağıdaki verilen ifadelerle ilgili yan tarafta verilen kutucukta size uygun olanı işaretleyiniz.	Hiç Katılmıyorum	Büyük Ölçüde Katılmıyorum	Orta Düzeyde Katılıyorum	Büyük Ölçüde Katılıyorum	Kesinlikle Katılıyorum
1	IAN1		Sık sık işi bırakmayı düşünüyorum.					
2	IAN2		Yapabilsem, başka bir yerde çalışırdım.					
3	IAN3		Sanırım bu işletmede uzun süre kalmayacağım					

#### **Beyan ve Açıklamalar (Disclosure Statements)**

1. Bu çalışmanın yazarları, araştırma ve yayın etiği ilkelerine uyduklarını kabul etmektedirler (The authors of this article confirm that their work complies with the principles of research and publication ethics).
2. Yazarlar tarafından herhangi bir çıkar çatışması beyan edilmemiştir (No potential conflict of interest was reported by the authors).
3. Bu çalışma, intihal tarama programı kullanılarak intihal taramasından geçirilmiştir (This article was screened for potential plagiarism using a plagiarism screening program).