

Research article

İş özellikleri ve işe adanmışlığın çalışanın işten ayrılma niyeti üzerindeki etkisi

Özden AKIN

Asst. Prof. Dr., Business Administration

Faculty of Economics and Administrative Sciences, Hatay Mustafa Kemal University, Turkey
ozdendogan@gmail.com, ORCID 0000-0002-8459-9334**Received date:** 21.10.2019 **Accepted date:** 10.12.2019**Suggested citation:** Akın, Ö. (2019). İş özellikleri ve işe adanmışlığın çalışanın işten ayrılma niyeti üzerindeki etkisi [Mediation role of work engagement on the impact of job characteristics on intention to leave]. *Journal of Politics, Economy and Management*, 2(2), 1-18.

Öz: Bugünün ekonomik rekabet koşulları içerisinde örgütlerin faaliyetlerine devam edebilmesi önemli bir başarı olarak görülmektedir. Bu başarıyı devam ettirebilmek için örgütlerin proaktif, işlerine öncelik tanıyan ve kendilerini işlerine adayan yüksek performanslı çalışanlara ihtiyacı vardır. İşe adanmışlık çalışanların enerjilerini işlerine vermesi ve işlerini tutkuyla yapmalarını sağlar. Örgütlerde yer alan iş özellikleri işe adanmışlığı sağlayacak uygulamalar gerektirmektedir. Örgütlerde yapılan işlerin özellikleri çalışanların işe adanmışlıklarını ve işten ayrılma niyetlerini etkileyebilmektedir. Bu çalışma, iş özellikleri, işe adanmışlık ve işten ayrılma niyeti ilişkilerini incelemektedir. Bu amaca göre değişkenlerle ilgili ifadeler ankete dönüştürülerek bir imalat işletmesinde uygulanmıştır. Geliştirilen model SEM-PLS yöntemi ile test edilmiştir. Geliştirilen modelde geçerlilik ve güvenilirlik analizleri yapılmıştır. Yapılan analiz sonucunda iş özelliklerinin işe adanmışlığa olan etkisi ve işe adanmışlığın işten ayrılma niyeti üzerine etkisi anlamlı bulunmuştur.

Anahtar Kelimeler: İş özellikleri, işe adanmışlık, işten ayrılma niyeti**JEL Sınıflaması:** D23, M12; L2

Mediation role of work engagement on the impact of job characteristics on intention to leave

Abstract: The ability of organizations to continue their activities in today's economic competition conditions is seen as an important achievement. In order to sustain this success, organizations need proactive, high-performance employees who prioritize and devote themselves to their jobs. Work engagement is that employees give their energy to their work and do their work passionately. Job characteristics in organizations require practices that will ensure engagement in the job. The characteristics of the job done in organizations can affect the employees' dedication and intention to leave. This study will examine the relationship between job characteristics, commitment to work, and intention to leave. For this purpose, the expressions about the variables were converted into a questionnaire and applied in a manufacturing firm. The developed model was tested with the SEM-PLS method. In the developed model, validity and reliability analyses were performed. As a result of the analysis, the effect of job characteristics on the engagement to the job and the effect of the commitment on the intention to leave were significant.

Keywords: Job characteristics, work engagement, intention to leave**JEL Code:** D23, M12; L2

1. Giriş

Günümüzde müşteri istek ve ihtiyaçlarının kısa sürede değişmesi, örgütlerin sahip olduğu kaynaklarını hızlı, kaliteli ve maliyeti düşük tutacak şekilde kullanılmasını gerektirmektedir. Bunun için sahip olduğu çalışanlarını iyi motive edebilmeli ve performansından yüksek derecede faydalanabilmelidir. Bu amaçla

örgütler bilgiye ulaşmada ve bilgiyi örgüt lehine kullanabilmede çalışanlara iyi bir iş ortamı sağlamalıdır. Örgüt çalışanlarının amaçlara ulaşmasını sağlayacak davranış ve tutumları üzerinde görevleriyle ilgili karakteristiklerin etkisi iş özellikleri yaklaşımı üzerine temellendirilmektedir. Çalışanların tutum ve davranışlarını yönlendirmek ve etkilemek için örgütler çeşitli kontrol mekanizmaları kullanır. Bunun amacı, iş hedeflerinin örgütsel amaçlara ulaşılmasını kolaylaştıracak faaliyetlerin gerçekleştirilmesini sağlamaktır. Çalışanların işlerine karşı sergiledikleri davranış ve tutumlar iş özelliklerine verdikleri cevap olarak görülmektedir (Jackson, Paul ve Wall, 1981). Çalışan örgüt içerisinde yaptığı işle ilgili davranış ve tutumları birçok farklı değişkenden olumlu ve olumsuz etkilenmektedir. Örgütlerin bu olumsuz etkilenmeleri azaltabilmesi için iş ile ilgili ortamı çalışanın lehine çevirmesi gerekmektedir. İş özellikleri, çalışanların işyerindeki motivasyonu, tatmini ve performansını gibi kişisel çıktılar üzerinde önemli rol oynamaktadır.

Pozitif psikoloji, iş başarısı ve rekabet avantajı için örgütlerdeki çalışanların güçlü ve mutlu olmasının önemini vurgulamaktadır. Bu anlamda pozitif örgüt davranışı olan ve motivasyonla ilişkili olan işe adanmışlık kavramının iş performansını ve yenilikçi iş davranışı gösterme eğilimini arttırdığını söylemek mümkündür (Agarwal, Datta, Blake-Beard ve Bhargava, 2012; Kahn, 1990). Çalışanların işleriyle ve deneyimleriyle ilgili göstergelere sahip işteki rol performanslarında fiziksel, bilişsel ve duygusal olarak kendilerini verme derecelerinin yüksek olması önemli görülmektedir. Bu çalışmanın amacı, örgütlerde yer alan iş özelliklerinin çalışanların işe adanmışlıkları ve işten ayrılma niyetleri arasındaki ilişkide etkisinin olup olmadığının incelenmesidir.

2. Kavramsal çerçeve

2.1. İş Özellikleri kuramı

Örgüt çalışanlarının amaçlara ulaşmasını sağlayacak davranış ve tutumları üzerinde görevleriyle ilgili karakteristiklerin etkisi iş özellikleri yaklaşımı üzerine temellendirilmektedir. Buna göre yapılan çalışmalar çalışanların işe karşı davranış ve tutumlarının yapılan işin özellikleriyle ilişkili olduğunu belirtmektedirler (Becherer, Morgan, ve Richard, 1982; Bernotaite ve Malinauskiene, 2017; Birtch, Chiang ve van Esch, 2016; Boonzaier, Ficker ve Rust, 2001; Bouville, Russo ve Truxillo, 2017; Brass, 1981; Charkhabi vd., 2014; Dunham, 1977; Giles, Parker, Mitchell ve Conway, 2017; Jackson vd., 1981; Hackman ve Oldham, 1975; Hauff ve Richter, 2015; Hauff, Richter ve Tressin, 2015; Idaszak ve Drasgow, 1987; Johari, Shamsudin, Yean, Yahya ve Adnan, 2018; Nguyen ve Chang, 2018; Noesgaard ve Hansen, 2018; Oldham ve Hackman, 1981; Sims, Szilagyı ve Keller, 1976; Thomas, Buboltz ve Winkelspecht, 2004). Bir örgütün başarısının yönetici ve çalışanların işe karşı olan duygularına bağlı olduğu da düşünülmektedir. İş özellikleri yaklaşımı ve olumlu ve olumsuz davranışlar içerisinde yer alan iş tatmini (Becherer vd., 1982; Charkhabi, Alimohammadi ve Charkhabi, 2014; Giles vd., 2017; Hauff vd., 2015; Thomas vd., 2004), hayat tatmini (Zhao, Ghiselli, Law ve Ma, 2016), iş motivasyonu (Sultan, 2012; Utaş, Çinko ve Işıl, 2017), tükenmişlik (Bernotaite ve Malinauskiene, 2017; Nguyen ve Chang, 2018; Özbağ, Ceyhun ve Çekmecelioğlu, 2014; Schaufeli ve Bakker, 2004) örgütsel vatandaşlık davranışı (Mushtaq, 2013) psikolojik sözleşme (Birtch vd., 2016) işe gelmeme (Bouville vd., 2017), çalışan tatmini (Brass, 1981), çalışan refahı (Johari vd., 2018; Santos, Castanheira, Chambel, Amarante ve Costa, 2017), işe adanmışlık (Agarwal ve Gupta, 2018; Noesgaard ve Hansen, 2018; Schaufeli ve Bakker, 2004, Turgut, 2013; Wan, Zhou ve Shang, 2018), işten ayrılma niyeti (van der Heijden, Peeters, Blanc ve van Breukelen, 2017; Wan vd., 2018) gibi kavramlarla ilişkilendirilmektedir.

İlk kez Hackman ve Oldham (1975) tarafından ortaya atılan iş özellikleri yaklaşımı, davranış ve tutumun belirleyicisi olarak görevi, yerine getiren kişinin algıladığı şekilde dikkate almaktadır. Çalışanın örgüt içerisindeki motivasyon ve iş doyumunu etkileyen örgüt içi faktörlerin neler olduğunu belirlemeye çalışan bu yaklaşım, iş genişletme ve iş zenginleştirme uygulamalarının çalışanlar üzerindeki etkisini incelemiştir (Bilgiç, 2008).

İş özellikleri teorisi çalışanların motivasyonunu kolaylaştıran iş koşullarının özelliklerini ifade etmektedir. İşin bazı yönlerinin çalışan motivasyonunu attırarak şekilde olması gerekmekte ve böylece çalışan kişisel enerjisini işine verme istekliliği duyabilmektedir. İş özellikleri modeli iş tasarımıyla ilgili motive edici faktörleri üç kategoriye ayırmaktadır. Bunlar motivasyonel, sosyal ve bağlamsal

özelliklerdir (Christian, Garza ve Slaughter, 2011). Motivasyonel özellikler, özerklik, görev çeşitliliği, görevin önemi, geri besleme, problem çözme ve iş karmaşıklığıdır. Bu özellikler çalışanların işlerine olan uyumunu ve enerjisini yansıtmaya aracılık etmektedir. İkincisi sosyal destek, işe adanmışlığı arttıracak sosyal özelliklerdir. Kahn (1990), işin özelliklerinin çalışanların birbirleriyle olan etkileşimi arttırdığı ve bu etkileşimin sonucunda ödüllendirme olduğu sürece işe ve kararlara katılımın arttığını bildirmiştir. Sosyal özellikler işe anlamlılık, esneklik ve güven katarak çalışanları motive etmektedir. Bu anlamda adanmışlık hissi sosyal destekle pozitif ilişkilidir. Üçüncüsü ise fiziksel talepler ve iş koşulları adanmışlıkla ilişkili bağlamsal iş özellikleridir. Sağlık tehlikeleri, sıcaklık durumu ve gürültü gibi fiziksel özellikler bu iş özelliklerine örnek olarak gösterilebilir. Fiziksel talepler ve stresli iş koşulları arttıkça, çalışanlar fiziksel rahatsızlık ta duymaya başlayacaklardır. Bu durumda işe adanmışlık durumunun fiziksel taleplerle ve iş koşullarıyla negatif ilişkili olduğu söylenebilir (Christian vd., 2011).

Akkerman, Kef ve Meininger'ne (2018) göre çalışanların işyerinde mutlu olmaları iş kaynakları ve iş talepleri olmak üzere iki boyuta ayrılan iş özelliklerine bağlıdır. İş talepleri, işin fiziki ve psikolojik olarak çaba ve beceri gerektiren fiziksel, psikolojik, sosyal veya örgütsel yönüne değinir ve bu nedenle belirli psikolojik ve fizyolojik maliyetlerle ilişkilidir. İş ile ilgili ihtiyaçlar fiziksel yönü oluştururken, iş yükü, çalışma temposu, zaman baskısı, çatışan talepler, belirsizlik ve konsantrasyon derecesi gibi konular da işin psikolojik yönünü oluşturmaktadır (Schaufeli, Bakker ve van Rhenen, 2009). İş kaynakları, amaçlara ulaşmada fonksiyonel olma, fiziksel ve psikolojik maliyetlerle ilişkili iş taleplerini azaltma, kişisel gelişimi ve öğrenmeyi teşvik etme gibi işin fiziki, psikolojik, sosyal ve örgütsel yönünü ifade etmektedir (Bakker ve Demerouti, 2007). İş talepleri ve iş kaynaklarının farklı birleşimlerinden oluşan iş özellikleri çalışanlar üzerinde farklı psikolojik davranış ve tutumların oluşmasına neden olmaktadır. Örneğin, yüksek iş talepleri ve düşük iş kaynakları birleşimi çalışanlar üzerinde tatminsizlik ve işten ayrılma niyeti üzerinde etki yaparak arttırabilmektedir (Aycan ve Kabasakal, 2006; Bakker ve Demerouti, 2007).

İş özellikleri bir çalışanın, işinde sahip olduğu geri bildirim (çeşitlilik, özerklik veya görev kimliği) ne olursa olsun, işine verdiği tepkilerin onu nasıl etkileyeceğini ne kadar algıladığıdır (Hackman ve Lawler, 1971). Hackman ve Oldham (1975) iyi tasarlanmış bir işin beş temel özelliğe sahip olması gerektiğini belirtmiştir. İş özelliklerinin motivasyon potansiyelini tanımlayan bu özellikler, görev kimliği, iş özerkliği, geribildirim, beceri çeşitliliği ve görevin anlamlılığıdır. Görevin önemi, işin diğer insanlara göre önemini belirtmektedir. İş özerkliği, işte uygulanabilecek karar verme özgürlüğünün boyutunu ifade etmektedir (Agarwal ve Gupta, 2018). İş çıktıları için kişisel sorumluluk hissini ortaya çıkaran iş boyutu işin özerkliğidir. İşin ortaya çıkarırken özgür olabilme, bağımlı olmama, bireysel olarak programlama yapabilme, iş düzenlemelerini yerine getirmek için prosedürler belirleme gibi faaliyetlere sahip olma derecesi yüksekse iş özerkliği de yüksektir denilebilir (Becherer vd., 1982). Geri bildirim, performans etkinliği hakkındaki bilgilerin kullanılabilirliğini açıklamaktadır (Agarwal ve Gupta, 2018). Geri bildirim boyutu, iş ile ilgili sonuçlarda ne derece başarılı olduğu ile ilgili çalışanın doğrudan ve açık bilgi edinmesini sağlayarak performansının etkinliği hakkında bilgi vermektir (Becherer vd., 1982). Görev kimliği, çalışanın işin tamamını bitirmeye katılma derecesini ifade etmektedir. Görev çeşitliliği, çalışanları işi yaparken birden fazla becerilerini kullanabilme derecesidir (Agarwal ve Gupta, 2018). Görev çeşitliliği, işe çalışan atamalarını uygularken farklı faaliyet ve beceriler gerektirme düzeyidir. İşin çeşitliliğinin çok olması çalışanlarında yüksek beceri ve yeteneklere sahip olması anlamına gelecektir. Görev çeşitliliği, görev kimliği ve görevin önemi çalışanlara işi anlamlı kılmayı sağlayacak psikolojik deneyimi kazanmalarına katkıda bulunmaktadır (Becherer vd., 1982).

2.2. İşe adanmışlık

İşe adanmışlık, çalışanın işine olan enerjisi, özverisi ve kendini vermesi olarak karakterize edilen, işle ilgili konularda pozitif düşünme olarak tanımlanmaktadır. İşle ilgili olumlu, tatmin edici bir ruh hali (Schaufeli, Bakker ve Salanova, 2006) olarak ifade edilmekte ve iş kaynakları-çalışan ilişkisi çıktılarında önemli bir açıklayıcı mekanizma olarak kabul edilmektedir (Agarwal, 2016; Bakker, 2011). Ashforth ve Humprey (1995, s. 110) adanmışlığı aktif olarak çalışanın iş performansına elini, zihnini ve kalbini vermesi olarak tanımlamıştır. İşlerine bağlı çalışanlar, iş ile ilgili rollerine de bağlı olmaktadır.

Enerjilerini işlerine vererek yoğunlaşmaktadırlar. İşe adanmışlık dinçlik, adanmışlık ve yoğunlaşma olarak üç boyutta değerlendirilmektedir. Dinçlik, çalışırken sahip olunan yüksek enerji ile ilişkilidir. İşine karşı göstermiş olduğu yoğun çaba ve zihinsel dayanıklılığının yüksek olmasıdır. Adanmışlık yoğun bir çalışma katılımını ifade eder. İşini yerine getirirken ilham, gurur, şevk, anlamlılık ve meydan okuma gibi duygu çeşitliliğini kapsamaktadır. Yoğunlaşma boyutu, bir kişinin çalışmasına tamamen odaklanmış olması ve işini yaparken zamanın nasıl geçtiğini anlamaması ve kişinin kendini işten ayırmanın gittikçe daha zor olduğu bir durumu ifade etmektedir (Turgut, 2013).

Kahn (1990, s. 694) adanmışlığı öncelikle bireysel bağlılık ve bireysel ayrılık olarak ifade etmiş, insanların kendilerini belirli görev davranışlarına sokma ya da geri çekme şeklinde tanımlamıştır. Bireysel bağlılığı, örgüt üyelerinin kendi iş rollerine fiziksel, bilişsel ve duygusal olarak bağımlı olmak olarak tanımlamıştır. Bireysel ayrılığı ise kişisel katılımın tersi olarak ifade etmiş, çalışanların iş rollerine kendilerini adamayı bırakmaları; işlerini yerine getirirken kendilerini fiziksel, bilişsel veya duygusal olarak geri çekmeleri olarak tanımlamıştır. Çalışanların işlerini yerine getirirken enerjilerini vermelerini, işleriyle duygusal bağlantı oluşturmalarını kişisel adanmışlık olarak tanımlamıştır. Bu görüşe göre, iş rolleri çalışanların kendilerini işlerine davranışsal, enerjik ve etkileyici bir şekilde bütünsel ve eşzamanlı bir şekilde uygulama fırsatlarını temsil etmektedir. Bu durumda işe adanmışlık durumu, çalışanların kişisel kaynaklarını iş ile ilgili görevlerine karşı tahsis etmesi durumu olduğu için motivasyonla da ilişkili bir kavramdır. Kahn (1990) işe adanmışlık kavramının iki önemli özelliği olduğunu söylemektedir. Birincisi, işe adanmışlık örgüte ya da işin niteliklerine karşı bir tutum takınmaktan çok, görev performansıyla ilişkili psikolojik bir bağlantıyı ifade etmektedir. İkincisi işe adanmışlığın, çalışanın işte kişisel kaynakların kullanımını bir anlamda kendine yatırım yapmayla ilişkili olduğunu savunmuştur.

Shirom (2003) işe adanmışlığı çalışma örgütleri açısından işe duyulan duygusal tepki, fiziksel olarak çalışanın kendini güçlü hissetmesi, duygusal enerji yoğunluğu ve bilişsel canlılık olarak tanımlamıştır. Rich, LePine ve Crawford (2010) işe adanmışlık kavramını kişinin bilişsel, duygusal ve fiziksel enerjisini işle ilgili rolüne aynı anda yatırmak olarak tanımlamıştır.

Harter, Schmidt ve Hayes (2002) işyerinde çalışan adanmışlığını, bireysel olarak işe duyulan hevesin yanı sıra bireysel katılım ve tatmin olma olarak tanımlamışlardır. Daha sonrasında Saks (2006), çalışan adanmışlığını işe adanmışlık ve örgüte adanmışlık olarak ikiye ayırmıştır. İşe adanmışlığı, çalışanın kendi işini veya işteki rolünü yerine getirmesi ile ilgili olduğunu ve örgütsel adanmışlığın ise, çalışanın kendi işini örgütün çalışanı olarak yerine getirmesi anlamında kullanmıştır.

Bakker (2011) çalışmasında iş kaynaklarının ve personel kaynaklarının adanmışlık durumunun önemli bir tahmin edicisi olduğunu söylemektedir. Bu kaynaklar çalışanlardan istenen yüksek iş taleplerine karşı önem arz etmektedir. İşine bağlı çalışanların yeni bilgiyi öğrenmeye daha açık olduğu, daha üretken ve işi için ekstra çaba harcadığı görülmektedir. Ayrıca kendini işine adanmış çalışanların iş çevrelerindeki değişime proaktif olarak cevap vermeleri durumunun daha fazla olduğu söylenmektedir. (Bakker, 2011). İnsanların çevrelerini etkileyebilme ve başarılı bir şekilde kontrol edebilme yeteneğiyle ilişkili olarak tanımlanan kişisel kaynaklar, motivasyon, performans, iş, hayat tatmini ve diğer istenilen olumlu çıktılar üzerinde önemli bir tahmin edici olabilmektedir (Hobfoll, Johnson, Ennis ve Jackson, 2003). Bu anlamda iş özellikleri ve işten ayrılma niyeti üzerinde önemli kişisel bir tahmin edici olan adanmışlığın önemli etkisi olmaktadır (Agarwal ve Gupta, 2018; Bakker, 2011). Yapılan çalışmalar işe adanmışlıkla, iş özellikleri ve işten ayrılma niyeti arasında önemli ilişki olduğunu söylemektedirler (Agarwal ve Gupta, 2018; Agarwal vd., 2012; Chughtai ve Buckley, 2011).

2.3. İşten ayrılma niyeti

Çalışanların diğer örgütlerde çalışma alternatiflerini bilinçli olarak arama istekliliği işten ayrılma niyeti olarak ifade edilmektedir (Tett ve Guterman, 2000). Çalışanın gönüllü olarak örgüt üyeliğinden ayrılmasını ifade etmektedir. İşten ayrılma niyeti ile ilgili yapılan çalışmalar, çalışanların örgütten ayrılma kararlarında işyerinde yaşadıkları olayların, işyeri koşullarının ve fiziksel faktörlerin önemli etkisi olduğunu söylemişlerdir (Moreno Jiménez, Gálvez Herrero, Rodríguez Carvajal ve Sanz Vergel, 2012). Dalessio, Silverman ve Schuck (1986), çalışanların işlerinden duydukları tatminsizlik nedeniyle işten ayrılma niyetinde olduklarını ve ayrılma kararının bir psikolojik faktör olduğunu söylemektedirler.

Çalışanların sahip oldukları iş özelliklerinin motivasyonu arttırdığı ve işten ayrılma niyetini azalttığı yönünde yapılmış çalışmalar bulunmaktadır (Cho, 2011; Katsikea, Theodosiou, Perdikis ve Kehagias, 2011; Singh, 1998).

Choi, Jung ve Moon (2013) çalışanlar üzerinde yaptıkları çalışmalarında işten ayrılma niyeti üzerinde iş özelliklerinin alt boyutlarının etkisi olduğunu söylemiştir. Görevin önemi ve özerklik alt boyutunun işten ayrılma niyeti üzerinde negatif etkiye sahip olduğunu bulmuşlardır. Bu sonuçlara dayanarak, görev tasarımı ve kurumsal desteğin sağlık çalışanları arasında işten ayrılma niyetini engellediği görülmektedir.

Çalışanların işe adanmış olup olmamalarının işten ayrılma niyeti ile negatif ilişkide olduğunu tespit eden çalışmalar (Agarwal vd., 2012; Saks, 2006) bulunmaktadır. İşine bağlı çalışanların iş yerinde olumlu duygular yaşamaları daha muhtemeldir ve duygusal olarak mutluluğu arttırabilmektedir. Bununla birlikte kendini işine adanmış çalışanlar daha az stres yaşamakta ve daha sağlıklı olmaktadır (Bakker, 2011).

3. Araştırma hipotezleri

Motive edici iş özellikleri, çalışanların işe adanmışlık durumunu teşvik edebilecek önemli bir iş kaynağıdır (Schaufeli ve Bakker, 2004). Özellikle görevlerin çeşitliliği ve özerkliğinin olması, çalışanların başarıma hissini arttırarak ve yaptıkları işlerde kendilerini gerçekleştirmelerine imkan vererek çalışanların motivasyon düzeyini arttırmaktadır. İşle ilgili geri besleme mekanizmasının olması, yapılan işlerle ilgili sonuçların değerlendirilmesi ve istenilen amaçların gerçekleştirilip gerçekleştirilmediğini ortaya koymak açısından da gerekli bilginin alınmasını sağlamaktadır (Lawler ve Hall, 1970). Motive eden iş özellikleri çalışanların iş yapma istekliliğini arttırmakta ve buna bağlı olarak işe adanmışlık duygusunu ön plana çıkarmaktadır (Christian vd., 2011; Schaufeli vd., 2009). İşe adanmışlık ile iş performansı arasındaki ilişkiyi destekleyen (Christian vd., 2011), iş özelliklerini oluşturan iş talep ve kaynaklarının tükenmişlik, işe adanmışlık ve işe gelmeme üzerinde ki etkisini inceleyen (Schaufeli vd., 2009) iş kaynakları, personel kaynakları ve işe adanmışlık arasında pozitif ilişki bulan (Xanthopoulou, Bakker, Demerouti ve Schaufeli, 2009) çalışmalar bulunmaktadır. Bu çalışmadaki iş özellikleri çalışanların işe adanmışlıklarını pozitif yönde etkilemektedir hipotezi literatür tarafından da desteklenmektedir. Buna göre geliştirilen hipotez aşağıdaki gibidir.

H₁: İş özellikleri çalışanların işe adanmışlıklarını pozitif etkiler.

Yapılan çalışmalar iş çevresiyle ilgili bağlamsal faktörlerin işten ayrılma niyetini etkileyebileceğini söylemektedir. İş özellikleri bu anlamda önemli bir iş ortamı olarak kabul edilmektedir (Hackman ve Oldham, 1975). İşten ayrılma niyeti üzerinde iş özelliklerinin önemli bir belirleyicisi olduğu ortaya çıkmıştır (Cho, 2011). İş özelliklerinin alt boyutlarının işten ayrılma niyetine olan etkisinde etkileri ile ilgili önceki çalışmalar alt değişkenlere bağlı olarak değişen etkiler göstermiştir. İş özelliklerinin alt boyutlarının (görev çeşitliliği, görevin önemi, özerklik ve meslektaşlarla ilişkiler) işten ayrılma niyetini negatif olarak etkilediğini (Cho, 2011; Krausz, Koslowsky, Shalom ve Elyakim, 1995), iş yükü ve rol belirsizliğinin işten ayrılma niyeti üzerinde pozitif etkisi olduğu söylenmektedir (Cho, 2011). Özbağ vd. (2014) iş özelliklerinin tükenmişlik ve işten ayrılma niyeti ilişkisinde aracı rolünün olup olmadığını incelemişler, ancak iş özellikleri ve işten ayrılma niyeti arasındaki ilişkide bu çalışmanın sonuçlarıyla paralel olmayan anlamsız ilişki bulmuşlardır. Buna göre geliştirilen hipotez aşağıdaki gibidir.

H₂: İş özellikleri çalışanların işten ayrılma niyetini negatif etkiler.

Çalışanlarda oluşan işe adanmışlık olgusunun işten ayrılma niyetini negatif olarak etkilediğini gösteren çalışmalar (Agarwal vd., 2012; May, Gilson ve Harter, 2004; Saks, 2006) bulunmaktadır. Agarwal vd. (2012) işe adanmışlık düzeyiyle işten ayrılma niyeti arasında negatif yönlü bir ilişki olduğunu söylemişlerdir. Buna göre geliştirilen hipotez aşağıdaki gibidir.

H₃: İşe adanmışlık işten ayrılma niyetini negatif yönde etkiler.

İş özellikleri ile işten ayrılma niyeti ilişkisi arasında işe adanmışlığın aracılık rolü üstlendiği ve güçlü ilişki olduğu (Agarwal ve Gupta, 2018) bulunmuştur. Bu itibarla son hipotez aşağıdaki gibidir.

H₄: İşe adanmışlık iş özellikleri ile işten ayrılma niyeti arasında aracılık rolüne sahiptir.

4. Araştırma yöntemi

Çalışmanın örneklemini Hatay'da çelik boru imalatı sektöründe faaliyette bulunan bir işletmenin çalışanları oluşturmaktadır. İşletmede 18'i beyaz yakalı, 198'i ise mavi yakalı olmak üzere toplam 216 çalışan bulunmaktadır. İşletmede yapılan çalışmada veri toplama aracı olarak anket tekniği kullanılmıştır.

Bu çalışmanın analizi için veriler Kasım-Aralık 2018 tarihleri arasında toplanmıştır. Çalışmanın uygulama aşamasında toplam 220 anket dağıtılmış, toplam 172 anket katılımcılar tarafından doldurulmuştur. Ankete katılan katılımcıların meslekleri işçi, formen, inspektör ve operatör olmak üzere sınıflandırılmıştır.

Çalışmada yer alan boyutlar için bilgi toplamak amacıyla kullanılan anket üç bölümden oluşmaktadır. İlk bölüm, katılımcıların demografik özelliklerini içeren bilgilerden oluşmaktadır. Cinsiyet, medeni durum, çocuk sayısı, yaş, eğitim durumu, mesleki durum ve toplam çalışma süresi demografik bilgileri ölçen sorulardır. İkinci bölümde iş özelliklerinin yer aldığı beş ifade, üçüncü bölümde ise iş özellikleri ifadelerinin devamı ve işe adanmışlık ve işten ayrılma niyeti ifadeleri yer almıştır.

Çalışmada modeli test etmek için literatürde geçerlilik ve güvenilirliği sağlanmış üç ölçek kullanılmıştır. Ölçek ifadeleri ölçen ifadeler 'hiç katılmıyorum' dan 'tamamen katılıyorum'a doğru sıralanmıştır. Bu çalışmada Hackman ve Oldham (1975) tarafından geliştirilmiştir. Ünüvar (2006) tarafından Türkçeye çevrilmiş ve beş boyutta incelenen on beş ifadeden oluşan iş özellikleri ölçeğinin alfa değerleri sırasıyla beceri çeşitliliği için 0,65; görev kimliği için 0,73; görevin önemi için 0,50; geri besleme için 0,35; özerklik için 0,85 olarak bulunmuştur. Çalışmada işe adanmışlık ölçeği olarak Schaufeli ve Bakker'in (2003) yılında geliştirdiği 17 ifadeden oluşan ölçek kullanılmıştır. Schaufeli ve Bakker'in (2004) çalışmasında işe adanmışlık ölçeğinin dinçlik alt boyutunun alfa değerleri dört ayrı örnek için 0,75-0,82 aralığında, adanmışlık alt boyutu için 0,88-0,90 aralığında, yoğunlaşma alt boyutu ise 0,70-0,77 aralığında bulunmuştur (Schaufeli ve Bakker, 2004, s. 302). İşten Ayrılma Niyeti Ölçeği olarak Mobley, Horner ve Hollingsworth (1978) tarafından geliştirilen üç maddelik İşten Ayrılma Niyeti Ölçeği kullanılmıştır. Örucü ve Özafşarlıoğlu (2013) tarafından kullanılan ölçeğin alfa değeri 0,90 bulunmuştur.

Çalışmada anketlerin analizi için kullanılan yöntem, istatistiki yöntemlerden biri olan Yapısal Eşitlik Modeli (SEM, Structural Equation Model) teoriye dayalı olarak, değişkenler arasındaki nedensel ilişkileri tahmin etmeye çalışan bir yöntemdir. Analiz için PLS-SEM metoduna dayalı olan warpPLS 6.0 analiz programı uygulanmıştır. 1990'lı yıllardan sonra yaygın bir şekilde kullanılmaya başlanan yapısal eşitlik modelleri regresyon analizi gibi analiz yöntemlerine göre daha karmaşık araştırma modellerini tek aşamada analiz etmektedir. Bu analiz sosyal bilimlerde yaygın bir şekilde kullanılmaya başlanan analiz programıdır. SEM'in bir türü olan kısmi en küçük kareler yöntemli SEM (PLS-SEM) varyans temeline dayalı olarak çalışan analiz programıdır. Özellikleri parametrik olmayan bir yapıda olmasıdır. Bu nedenle verinin normal dağılım olması gerekmez. PLS-SEM yöntemi ile örnek bir uygulamayı sınıma amacını taşıyan bu çalışmada, özellikle küçük örneklem gruplarıyla çalışmaya imkân veren ve normal dağılım şartının olmaması koşulu gibi avantajları olması sebebiyle bu yöntem yararlı görülmektedir. Küçük örneklemelerde ve karmaşık modellerde daha etkili çalışmaktadır. Bir veya iki göstergeli değişkenlerle analiz yapılabilir ve problem yaratmaz (Doğan, 2019).

Faktör analizi olarak Maksimum likelihood, döndürme tekniği olarak Oblique tekniği kullanılmıştır. Faktör yükü olarak 0,50'nin üzerinde ve bu göstergelerin faktör yükü anlamlılık düzeyi 0,05 olarak belirlenmiştir. Modelde tüm göstergeler reflective olarak belirlenmiştir. Ölçek güvenilirlik ve geçerlilik istatistik ve eşik değerleri olarak composite reliability (CR) $\leq 0,70$, AVE $\leq 0,50$, Cronbach alfa (CA) $\leq 0,70$ ve Full collinarity VIF (FCVIF) ≤ 5 olarak belirlenmiştir. Regresyon analiz öncesinde boş verilerin doldurma algoritması olarak ortalama doldurma, içsel model analiz algoritması olarak Warp3 ve analizde yeniden örnekleme yöntemi olarak Bootstrapping (yeniden örnekleme sayısı 100) olarak belirlenmiştir. Bu analizde modelin kabul edilebilir iyi uyum istatistikleri olarak Average path coefficient (APC), Average R-squared (ARS), Average adjusted R-squared (AARS) için $p \leq 0,05$ anlamlılık düzeyi, Average block VIF (AVIF) ≤ 5 (ideal $\leq 3,3$), Average full collinearity VIF (AFVIF) ≤ 5 (ideal $\leq 3,3$), Tenenhaus GoF (GoF) $\geq 0,36$, Sympson's paradox ratio (SPR) $\geq 0,7$ (ideal =1), R-squared contribution

ratio (RSCR) ≥ 0.9 (ideal=1), Statistical suppression ratio (SSR) $\geq 0,7$ ve Nonlinear bivariate causality direction ratio (NLBCDR) $\geq 0,7$ 'dir. (Kock, 2019).

4.1. Demografik bulgular

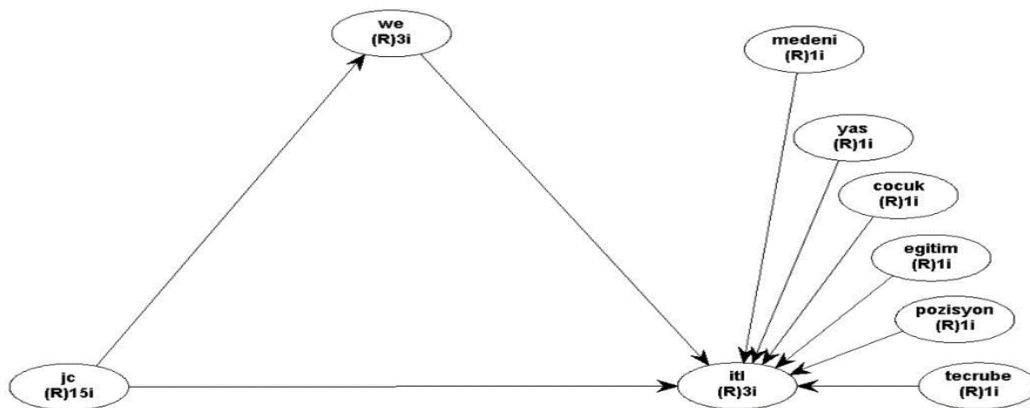
Araştırmaya katılan çalışanların demografik bilgileri yaş, cinsiyet, medeni durum, çocuk sayısı, eğitim durumu, mesleği ve toplam çalışma süresidir. Ankete katılan çalışanların demografik özellikleri ile ilgili olarak yapılan tanımlayıcı istatistik analizler Tablo 1'de yer almaktadır.

Tablo 1. Çalışanların demografik özellikleri ile ilgili veriler

| Değişken | F | Yüzde (%) |
|--|-------------------|-------------------------|
| Cinsiyet | | |
| Kadın | 1 | 0,06 |
| Erkek | 171 | 99,4 |
| Medeni Durum | | |
| Evli | 130 | 75,6 |
| Bekâr | 42 | 24,4 |
| Eğitim Durumu | | |
| Lise ve altı | 120 | 69,8 |
| Ön lisans | 38 | 22,1 |
| Lisans ve üstü | 14 | 8,1 |
| Meslek | | |
| İşçi | 102 | 59,3 |
| Formen | 9 | 5,2 |
| İnspektör | 16 | 9,3 |
| Operatör | 43 | 25,0 |
| Yaş ortalaması (standart sapma) | 35,78 (8,3) | Min.: 24; Maks.: 56 |
| Çocuk sayısı ortalaması (standart sapma) | 1,44 (1,24) | Min.: 0; Maks.: 4 |
| Toplam çalışma süresi ortalaması (standart sapma) | 157,32 (98,76) ay | Min.: 12; Maks.: 485 ay |

Analize ait Tablo 1'de katılımcıların yaş ortalamasının $35,78 \pm 8,3$ olduğu, % 75,6'sının evli ve % 24,4'ünün bekâr olduğu, % 68,2'sinin kadın çalışan, % 31,7'sinin erkek çalışan olduğu görülmektedir. Eğitim durumlarına bakıldığında; % 69,8'inin lise ve altı, % 22,1'inin ön lisans ve % 8,1'inin lisans ve üstü mezuniyete sahip olduğu görülmektedir. Ankete katılanların meslek grubuna göre değerlendirilmesinde % 59,3'ünün işçi, % 5,2'sinin formen, % 9,3'ünün inspektör ve % 25'inin operatör olduğu görülmektedir. Çocuk sayısına bakıldığında ortalama $1,44 \pm 1,24$, toplam çalışma süresi ortalamasının ise $157,32 \pm 98,77$ olduğu tespit edilmiştir.

Şekil 1. Araştırma Modeli



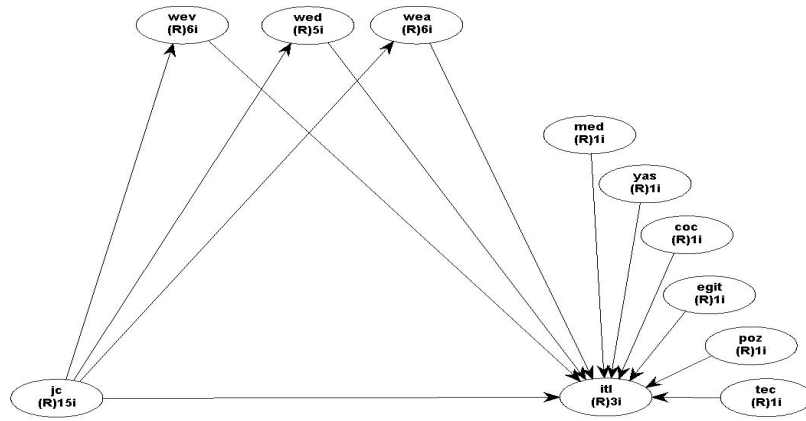
4.2. Araştırma modeli

Araştırma Modeli çerçevesinde İş Özelliklerinin (JC) İşe Adanmışlık (WE) ve İşten Ayrılma Niyetine (ITL), İşe Adanmışlığın (WE) İşten Ayrılma Niyetine (ITL) olan etkileri için yollar çizilmiştir (Şekil 1). Ayrıca ITL'nin demografik değişkenlere maruz kalıp kalmadığını anlamak için kontrol değişkenleri olarak medeni durum, yaş, çocuk sayısı, eğitim, pozisyon ve tecrübe eklenmiştir. Araştırmada ön görülen ve WarpPLS 6.0 programı ile oluşturulan araştırmanın modeli aşağıda gösterilmiştir.

4.3. Ölçek Geçerlilik ve güvenilirlikleri

Şekil 1'e bakıldığında işe adanmışlığı (WE) temsil eden üç boyuta ait göstergelerin yapısal geçerliliklerini kontrol etmek için bu işe adanmışlığın üç boyutu ile iş özellikleri (JC) ve işten ayrılma niyeti (ITL) ile ilişkilerinin sınındığı görülmektedir (Şekil 2).

Şekil 2. Birinci düzey üzerinden ilişkileri belirten araştırma modeli



Yapılan analiz sonucunda programın gösterdiği göstergeler arasındaki korelasyonlara bakıldığında değerler 0,423 ile 0,806 arasında değiştiği 0,85'ten daha yüksek bir ilişki olmadığı görülmektedir. Faktör yüklerine bakıldığında ise (Tablo 2) JC'de 0,50'nin altında yalnızca altı gösterge olduğu (Nakip, 2013) ve bunların aynı zamanda özellikle WEV'de yüksek şekilde yüklendiği, hatta bunlardan üç tanesinin p değerinin 0,05'ten yüksek olduğu görülmektedir. Diğer maddelerde ise herhangi bir problem olmadığı görülmektedir. Bu nedenle JC'den dokuz gösterge çıkarılarak yeniden analiz yapılmıştır.

Tablo 3'de gösterilen faktör analizi sonuçlarına göre, ölçeklerin alt faktörlerinin ölçekle kesişen değerlerine bakıldığında bu değerler combined loadings değerini, çalışmanın yapısal geçerliliği ile ilgili referans değeri verdiğini göstermektedir.

Ölçek geçerliliğini düşüren göstergeler çıkarıldıktan sonra yeniden yapılan analizde iyi uyum istatistiklerinde daha iyi sonuçlar vermiştir.

Tablo 3'de de görüldüğü üzere göstergelerin tüm faktör yükleri 0,50'nin üzerinde, anlamlılık düzeyleri 0,001'in altında ve farklı bir faktöre yüksek oranda yüklenmediği görülmektedir. Ayrıca CR, AVE, CA ve FCVIF değerlerinin tatminkâr olduğu görülmektedir. Ayrıca Tablo 3'ün altında ölçeklerin AVE değerlerinin karesi olan değer dikey ve yatay olarak belirtilen korelasyon değerlerinden yüksek olması ilgili ölçeğin ayrılma geçerliliğine sahip olduğunu göstermektedir. Bu durumda WE'nin üç boyutunun aynı ölçekte reflektif olarak birleştirilebileceği anlaşılmaktadır.

Tablo 2. Ölçek göstergelerinin faktör yükleri

| | jc | wev | wed | wea | itl | Hata terimi | P değeri |
|-------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|-------------|----------|
| Jc1 | -0.21 | -0.54 | 0.405 | -0.07 | -0.3 | 0.158 | 0.094 |
| Jc2 | -0.42 | -0.61 | 0.398 | -0 | -0.03 | 0.142 | 0.002 |
| Jc3 | -0.3 | -0.35 | 0.068 | -0.03 | -0.15 | 0.112 | 0.004 |
| Jc4 | -0.38 | -0.41 | 0.431 | -0.02 | -0.05 | 0.14 | 0.004 |
| Jc5 | -0.35 | -0.54 | 0.1 | -0.01 | -0.11 | 0.13 | 0.004 |
| Jc6 | -0.71 | 0.075 | 0.24 | -0.13 | 0.038 | 0.066 | <0.001 |
| Jc7 | -0.73 | 0.586 | -0.33 | -0 | 0.092 | 0.077 | <0.001 |
| Jc8 | -0.66 | -0.26 | 0.228 | -0.05 | -0.1 | 0.085 | <0.001 |
| Jc9t | -0.21 | 0.509 | -0.37 | -0.05 | 0.38 | 0.128 | 0.052 |
| Jc10 | -0.59 | -0.07 | 0.408 | -0.05 | -0.1 | 0.081 | <0.001 |
| Jc11t | -0.38 | -0.13 | 0.096 | 0.06 | 0.103 | 0.104 | <0.001 |
| Jc12 | -0.68 | 0.291 | -0.38 | 0.136 | -0.09 | 0.08 | <0.001 |
| Jc13t | -0.56 | 0.108 | -0.3 | 0.013 | 0.014 | 0.084 | <0.001 |
| Jc14 | -0.45 | 0.523 | -0.71 | 0.139 | 0.224 | 0.094 | <0.001 |
| Jc15t | -0.09 | 0.015 | -0.14 | 0.185 | 0.367 | 0.126 | 0.233 |
| vew1 | -0.01 | -0.85 | -0.07 | -0.08 | -0.1 | 0.048 | <0.001 |
| vew2 | -0.06 | -0.88 | -0.13 | -0.05 | -0.03 | 0.049 | <0.001 |
| vew3 | 0.061 | -0.8 | -0.07 | -0 | -0 | 0.055 | <0.001 |
| vew4 | 0.111 | -0.61 | -0.41 | 0.328 | 0.055 | 0.067 | <0.001 |
| vew5 | -0.06 | -0.82 | 0.206 | -0.04 | 0.055 | 0.055 | <0.001 |
| vew6 | -0.02 | -0.71 | 0.425 | -0.07 | 0.042 | 0.078 | <0.001 |
| wed1 | 0.102 | -0.29 | -0.79 | -0.02 | 0.015 | 0.067 | <0.001 |
| wed2 | -0.13 | 0.547 | -0.79 | -0.02 | 0.077 | 0.053 | <0.001 |
| wed3 | 0 | 0.07 | -0.85 | -0.02 | -0.02 | 0.056 | <0.001 |
| wed4 | 0.098 | -0.23 | -0.87 | -0.03 | -0.08 | 0.064 | <0.001 |
| wed5 | -0.08 | -0.08 | -0.84 | 0.088 | 0.02 | 0.068 | <0.001 |
| wea1 | 0.016 | 0.721 | 0.096 | -0.59 | -0.01 | 0.08 | <0.001 |
| wea2 | 0.325 | -0.24 | -0.23 | -0.65 | -0.12 | 0.068 | <0.001 |
| wea3 | -0.14 | 0.022 | -0.03 | -0.76 | -0.13 | 0.066 | <0.001 |
| wea4 | -0.11 | -0.09 | -0.12 | -0.83 | 0.009 | 0.047 | <0.001 |
| wea5 | -0.21 | 0.137 | 0.019 | -0.8 | 0.164 | 0.059 | <0.001 |
| wea6 | 0.216 | -0.48 | 0.301 | -0.66 | 0.069 | 0.078 | <0.001 |
| itl1 | 0.013 | 0.198 | -0.22 | 0 | -0.88 | 0.061 | <0.001 |
| itl2 | 0.054 | -0.19 | 0.166 | -0.01 | -0.9 | 0.046 | <0.001 |
| itl3 | -0.07 | -0.01 | 0.052 | 0.012 | -0.91 | 0.046 | <0.001 |

* Sonuçlar warpPLS analizi ile elde edilmiştir.

Tablo 3. Ölçek göstergelerinin faktör yükleri

| | jc | wev | wed | wea | itl | Hata terimi | P değeri |
|-------|--------------|--------------|--------------|-------|-------|-------------|----------|
| Jc6 | -0.76 | -0.09 | 0.314 | -0.12 | 0.053 | 0.064 | <0.001 |
| Jc7 | -0.79 | 0.374 | -0.26 | 0.017 | 0.087 | 0.059 | <0.001 |
| Jc8 | -0.64 | -0.33 | 0.279 | -0.01 | -0.04 | 0.082 | <0.001 |
| Jc10 | -0.64 | -0.09 | 0.374 | -0.08 | -0.07 | 0.078 | <0.001 |
| Jc12 | -0.76 | 0.078 | -0.39 | 0.139 | -0.09 | 0.063 | <0.001 |
| Jc13t | -0.58 | -0.04 | -0.28 | 0.033 | 0.048 | 0.08 | <0.001 |
| vew1 | -0.02 | -0.85 | -0.06 | -0.07 | -0.1 | 0.048 | <0.001 |
| vew2 | -0.11 | -0.88 | -0.13 | -0.05 | -0.02 | 0.049 | <0.001 |
| vew3 | 0.056 | -0.8 | -0.05 | 0.01 | -0.01 | 0.055 | <0.001 |
| vew4 | 0.147 | -0.61 | -0.37 | 0.316 | 0.059 | 0.067 | <0.001 |
| vew5 | 0 | -0.82 | 0.188 | -0.05 | 0.05 | 0.055 | <0.001 |
| vew6 | -0.02 | -0.71 | 0.386 | -0.08 | 0.047 | 0.078 | <0.001 |
| wed1 | 0.041 | -0.23 | -0.79 | -0.01 | 0.051 | 0.067 | <0.001 |
| wed2 | -0.09 | 0.519 | -0.79 | -0.03 | 0.057 | 0.053 | <0.001 |
| wed3 | 0.07 | 0.018 | -0.85 | -0.04 | -0.05 | 0.056 | <0.001 |
| wed4 | 0.025 | -0.19 | -0.87 | -0.02 | -0.06 | 0.064 | <0.001 |

| | | | | | | | |
|-------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|-------|--------|
| wed5 | -0.05 | -0.1 | -0.84 | 0.095 | 0.005 | 0.068 | <0.001 |
| wea1 | 0.099 | 0.65 | 0.104 | -0.59 | -0.02 | 0.08 | <0.001 |
| wea2 | 0.293 | -0.24 | -0.22 | -0.65 | -0.09 | 0.068 | <0.001 |
| wea3 | -0.1 | 0.009 | -0.05 | -0.76 | -0.15 | 0.066 | <0.001 |
| wea4 | -0.15 | -0.07 | -0.1 | -0.83 | 0.004 | 0.047 | <0.001 |
| wea5 | -0.23 | 0.179 | 0.005 | -0.8 | 0.154 | 0.059 | <0.001 |
| wea6 | 0.201 | -0.48 | 0.303 | -0.66 | 0.091 | 0.078 | <0.001 |
| itl1 | -0.01 | 0.22 | -0.23 | -0 | -0.88 | 0.061 | <0.001 |
| itl2 | 0.003 | -0.15 | 0.173 | -0.01 | -0.9 | 0.046 | <0.001 |
| itl3 | 0.007 | -0.07 | 0.047 | 0.014 | -0.91 | 0.046 | <0.001 |
| CR | 0,850 | 0,903 | 0,915 | 0,864 | 0,923 | | |
| CA | 0,787 | 0,87 | 0,884 | 0,809 | 0,875 | | |
| AVE | 0,489 | 0,612 | 0,684 | 0,517 | 0,8 | | |
| FCVIF | 2,056 | 2,668 | 2,39 | 1,659 | 1,293 | | |
| jc | 0,699 | 0,613 | 0,626 | 0,492 | -0,1 | | |
| wev | 0,613 | 0,783 | 0,691 | 0,556 | -0,37 | | |
| wed | 0,626 | 0,691 | 0,827 | 0,493 | -0,31 | | |
| wea | 0,492 | 0,556 | 0,493 | 0,719 | -0,07 | | |
| itl | -0,1 | -0,37 | -0,31 | -0,07 | 0,895 | | |

Not: Çapraz biçimde yerleştirilmiş, koyu ve italik değerler AVE'nin karesidir.

Tablo 4'ten anlaşılacağı üzere WE'nin ikinci düzey analizinde geçerli ve güvenilir sonuçlar vermiştir.

Tablo 4. Birinci ve ikinci düzey ölçek geçerlilik ve güvenilirlikleri

| Düzye | Ölçekler | jc | we | | | itl | |
|---------------|---------------|--------------|----------------|--------------|--------------|--------------|--------------|
| | | | wev | wed | wea | | |
| Birinci Düzey | Korelasyon | jc | 0,699 | 0,613 | 0,626 | 0,492 | -0,10 |
| | | wev | 0,613 | 0,783 | 0,691 | 0,556 | -0,37 |
| | | wed | 0,626 | 0,691 | 0,827 | 0,493 | -0,31 |
| | | wea | 0,492 | 0,556 | 0,493 | 0,719 | -0,07 |
| | | itl | -0,1 | -0,37 | -0,31 | -0,07 | 0,895 |
| | Eşik Değerler | CR | 0,850 | 0,903 | 0,915 | 0,864 | 0,923 |
| | | CA | 0,787 | 0,87 | 0,884 | 0,809 | 0,875 |
| | | AVE | 0,489 | 0,612 | 0,684 | 0,517 | 0,80 |
| | | FCVIF | 2,056 | 2,668 | 2,39 | 1,659 | 1,293 |
| | | İkinci Düzey | Faktör yükleri | lv_wev | 0,047 | | 0,890 |
| lv_wed | 0,103 | | | | 0,863 | | -0,059 |
| lv_wea | -0,165 | | | | 0,791 | | 0,227 |
| Korelasyon | jc | | 0,699 | | 0,682 | | -0,097 |
| | we | | 0,682 | | 0,849 | | -0,3 |
| | itl | | -0,097 | | -0,30 | | 0,895 |
| Eşik Değerler | CR | | 0,85 | | 0,886 | | 0,923 |
| | CA | | 0,787 | | 0,805 | | 0,875 |
| | AVE | | 0,489 | | 0,721 | | 0,8 |
| | FCVIF | | 1,916 | | 2,092 | | 1,145 |

Not: Çapraz biçimde yerleştirilmiş, koyu ve italik değerler AVE'nin karesidir.

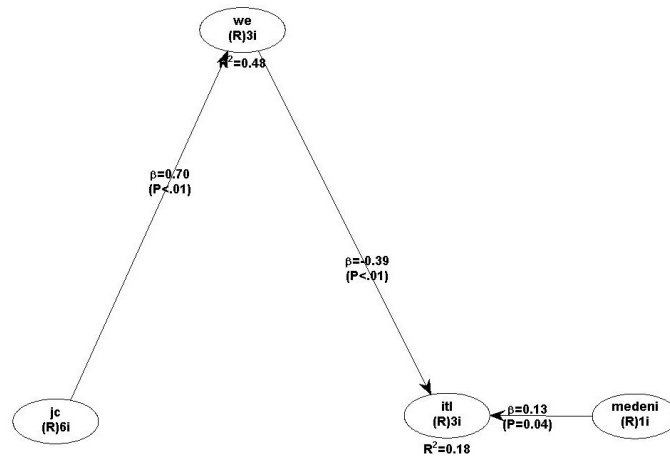
4.4. Model analizi

WE'nin üç boyutu örtük değişken olarak modelde WE'ye yansıtılmış ve modele bu şekilde yerleştirilmiştir. Program çalıştırıldığında kontrol değişkenlerinden yaş ($\beta=0,282$; $p=0,197$), çocuk sayısı ($\beta=0,053$; $p=0,314$), eğitim ($\beta=0,043$; $p=0,305$), pozisyon ($\beta=-0,126$; $p=0,095$) ve tecrübenin ($\beta=0,148$; $p=0,196$) ITL'ye etkisi anlamsız çıkarken, medeni durumun ($\beta=0,139$; $p=0,034$) anlamlı çıkmıştır. Bu durumda anlamsız yollar analizden çıkarılarak program yeniden çalıştırılmıştır.

Araştırma modelinin analizinde medeni durum dışında tüm kontrol değişkenlerinin ITL'ye etkisi anlamsız çıktığı için analizden çıkarılmıştır. Analiz sonucunda JC, WE'yi olumlu etkisi ($\beta=0,70$; $p\leq 0,01$) istatistiki olarak anlamlı çıkarırken ITL'ye etkisi ise ($\beta=0,07$; $p=0,26$) anlamsız çıkmıştır. Bu durumda anlamsız yol olan JC2nin WE'ye etkisi de modelden çıkarılmıştır. Yapılan son analizde JC'nin WE'ye etkisi ($\beta=0,70$; $p\leq 0,01$), WE'nin ITL'ye etkisi ($\beta=-0,39$; $p\leq 0,01$) ve medeni durumun ITL'ye etkisi ($\beta=0,13$; $p\leq 0,05$) anlamlıdır (Şekil 3). Modelin JC'nin WE'ye etkisinde $R^2=0,48$ ve toplam olarak ITL'ye $R^2=0,18$ 'lik bir açıklama gücüne sahiptir (Tablo 4). Modelin iyi uyum istatistikleri ideal çıkmıştır: APC=0,405, $p<0,001$; ARS=0,331, $p<0,001$; AARS=0,324, $p<0,001$; AVIF=1,006; AFVIF=1,546; GoF=0,499; SPR=1; RSCR=1; SSR=1 ve NLBCDR=1.

Analiz sonucunda hipotezlerden iş özelliklerinin işe adanmışlığa (H_1) ve işe adanmışlığın işten ayrılma niyetine (H_3) olan etkisi kabul edilirken, işin özelliklerinin işten ayrılma niyetine olan etkisi (H_2) red edilmiştir.

Şekil 3. Model analiz sonucu

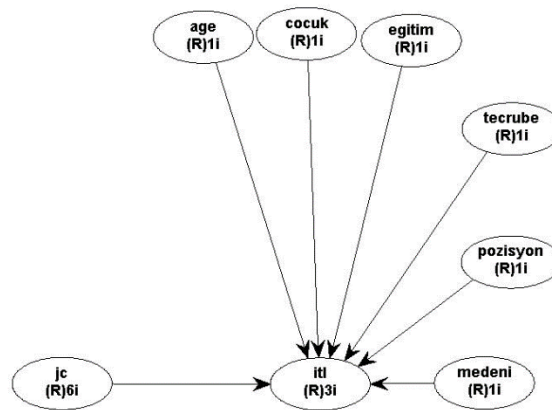


Tablo 4. Model beta katsayıları ve etki gücü

| | JC | WE | ITL | Medeni Durum |
|--------|-------------------------|--------------------------|-------|----------------------|
| WE | 0.696*** (0.484) | | | |
| ITL | | -0.391*** (0.157) | | 0.13* (0.021) |
| R2 | | 0.484 | 0.177 | |
| Düz.R2 | | 0.481 | 0.168 | |
| Q2 | | 0.484 | 0.175 | |

Not: Parantez içindeki koyu ve italik yazılan değerler etki gücünü göstermektedir.

Şekil 4. JC'nin ITL'ye etkisi modeli

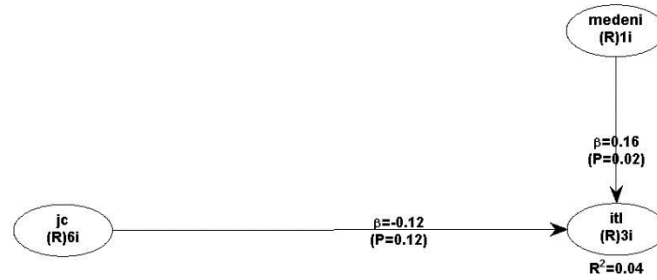


4.5. Aracılık etkisi

JC'nin ITL'ye etkisinin anlamsız çıkması akla WE'nin tam aracılığını akla getirmektedir. Baron ve Kenny'ye (1986) göre tam aracılık için ilk koşul modelde aracı olarak düşünülen değişken modelde yokken, bağımsız değişkenin bağımlı değişkene etkisinin anlamlı olması gerekmektedir. WE'nin tam aracılığını test etmek üzere ilk olarak JC'nin itl'ye etkisinin anlamlı olup olmadığına bakılmalıdır. Buna göre programda JC'nin ITL'ye yol çizilmiş bunun yanında kontrol değişkenleri de eklenmiştir (Şekil 4).

Yapılan analizde medeni durum dışındaki tüm kontrol değişkenlerinin etkisi anlamsız olduğu için analizden çıkarılmış, buna rağmen JC'nin ITL'ye etkisi anlamsız kalmıştır (Şekil 5). Dolayısıyla WE'nin aracılık etkisi olmadığı anlaşılmaktadır. Bu itibarla H₄ hipotezi ret edilmiştir.

Şekil 5. JC'n ITL'ye etkisi analiz sonucu



5. Tartışma ve sonuç

Örgütlerin ve çalışanların değerleri, ihtiyaçları ve çıkarları aynı düzeyde olduğunda daha üretken olabilmektedirler. Bu durum çalışan ile örgüt arasındaki uyumu gösterir ve bu uyumun çeşitli göstergeleri bulunmaktadır. Bu göstergelerden birisi olan işe adanmışlık kavramı günümüzde yönetim uzmanları, insan kaynakları yöneticileri tarafından önemli görülen ve çalışanların iş tatminini belirlemede önemli göstergeler arasındadır (Kaur, 2017: 7). İşe adanmışlığı etkileyen faktörler çalışan sektöre göre farklılık gösterebilmektedir. Çalışanların yaptığı işiyle ilgili özelliklerin fiziksel ve ruhsal sağlığını etkileyip etkilemediği de önemli görülmektedir. Kahn (1990, s. 692) çalışanların örgütlerine kendilerini fiziksel, bilişsel ve duygusal olarak çeşitli derecelerde adadıklarını, işlerine adama derecelerinin işlerinde ve deneyim kazanmalarında önemli etkileri olduğunu ve işteki performanslarını önemli derecede etkilediğini söylemektedir. Bu durumda bu üç boyutun iş özelliklerine yansımaları ve uygulanması çalışanların örgütler tarafından gerçekleştirilmelidir. Saavedra ve Kwun (2000) beş iş özelliği boyutunun örgütteki olumlu duygu halinin %19'unu, olumsuz duygusal durumun ise %11'ini açıkladığını göstermekte olduğunu tespit etmişlerdir.

Bu çalışma kapsamında sınıranan araştırma modeli sonuçlarına göre iş özelliklerinin işe adanmışlığa olan etkisi anlamlı çıkmıştır. Bu sonuç örgüt çalışanlarını motive eden iş özelliklerinin işe adanmışlık durumunu da etkilediğini ve çalışanlarda iş yapma istekliliğini arttırdığını göstermektedir. Çalışmadaki bu sonuç literatürdeki aynı sonuca ulaşan başka çalışmalarla da tutarlı görünmektedir (Christian vd., 2011; Schaufeli vd., 2009). Morrison, Cordery, Girardi ve Payne (2005) yaptıkları çalışmalarında iş özellikleri boyutu olan özerklik ve algılanan iş kontrolünün çalışanın psikolojik ruh hali ile ilişkili olduğunu bulmuşlardır. Humphrey, Nahrgang ve Morgeson (2007), çalışmalarında iş özelliklerinin davranışsal değişkenlerden çok tutumsal değişkenlerle ilişkili olduğunu iddia etmişlerdir. Bu sonuçta çalışanların işe adanmışlık durumunun anlamlı çıkmasını açıklamaktadır.

Çalışmada ulaşılan sonuçlardan birisi de işe adanmışlığın işten ayrılma niyetine olan etkisinin anlamlı çıkmasıdır. Örgüt yapısını bilen, örgütün kültür yapısı hakkında bilgisi olan ve benimseyebilen ve örgütüne bağlı çalışanların işten ayrılma niyetlerinin az olacağı düşünülmektedir. Demirtaş ve Akdoğan (2015), çalışanların bireysel nedenlerle (hastalık, ölüm, evlilik, yer değişikliği gibi) işten ayrılma eğiliminde olacakları gibi, örgütsel nedenlerle de (ücret, terfi durumu, işyerinin fiziksel koşulları, yönetim ve etik anlayış) işten ayrılma eğiliminde olduklarını söylemektedirler. Bu durumda bireysel ve örgütsel nedenlerden kaynaklanan çalışanın olumlu ya da olumsuz tutum ve davranışları işten ayrılma niyetine yansımaktadır. Büyükmeşe ve Gökaslan (2018) yaptıkları çalışmalarında işe

adlanmışlığın işten ayrılma niyeti üzerine etkisinde anlamlı bir ilişki bulmazlarken, işe adlanmışlığın alt boyutları ile işten ayrılma niyeti arasında anlamlı ilişki bulmuşlardır. Aynı şekilde Gupta ve Shaheen (2017) işe adlanmışlık ile işten ayrılma niyeti arasında negatif ve anlamlı ilişki bulmuşlardır. Bu çalışmada da literatürle paralel sonuçlar çıkmıştır. Ayrıca çalışmada çalışanların medeni durumunun işten ayrılma niyetine olan etkisi anlamlı çıkmıştır. Kendini işine adanmış çalışanın işyerinde olumlu iş tutumu sergilediği ve işten ayrılma niyetini azalttığı söylenmektedir (Bakker, Schaufeli, Leiter ve Taris, 2008).

Bu çalışmada ulaşılan sonuçlar dar bir örneklem grubuna yapılmasından dolayı istenilen sonuçlar alınamamış olup, bundan sonra yapılacak olan çalışmalarda daha büyük örneklemele çalışmak daha doğru genellemelerin yapılmasına imkân verebilecektir. Ayrıca araştırmada kullanılan değişkenlere ek olarak örgütsel bağlılık, örgütsel adalet gibi çalışanın tutum ve davranışlarını ölçebilecek değişkenlerin de eklenmesi yararlı olacaktır.

Kaynakça

- Agarwal, U.A., & Gupta, V. (2018). Relationship between job characteristics, work engagement, conscientiousness and managers' turnover intentions. *Personnel Review*, 47(2), 353-377.
- Agarwal, U.A. (2016). Examining perceived organizational politics among Indian managers: engagement as mediator and locus of control as moderator. *International Journal of Organizational Analysis*, 24(3), 415-437.
- Agarwal, U.A., Datta, S., Blake-Beard, S., & Bhargava, S. (2012). Linking LMX, innovative work behaviour and turnover intentions: the mediating role of work engagement. *Career Development International*, 17(3), 208-230.
- Akkerman, A., Kef, S., & Meininger, H.P. (2018). Job satisfaction of people with intellectual disability: Associations with job characteristics and personality. *American Journal on Intellectual and Developmental Disabilities*, 123(1), 17-32.
- Ashforth, B.E., & Humphrey, R.H. (1995). Emotion in the workplace: a reappraisal. *Human Relations*, 48(2), 97-125.
- Aycan, Z., & Kabasakal, H. (2006). Social contract and perceived justice of workplace practices to cope with financial crisis. *Group & Organization Management*, 31, 469-502.
- Bakker, A., & Demerouti, E. (2007). The job demands resources model: State of the art. *Journal of Managerial Psychology*, 22, 309-328.
- Bakker, A.B., Schaufeli, W.B., Leiter, M.P., & Taris, T.W. (2008). Work engagement: an emerging concept in occupational health psychology. *An International Journal of Work, Health & Organisations*, 22(3), 187-200
- Bakker, A.B. (2011). An evidence-based model of work engagement. *Current Directions in Psychological Science*, 20(4), 265-269.
- Baron, R.M., & Kenny, D.A. (1986). The moderator-mediator variable distinction in social psychological research- conceptual, strategic, and statistical considerations. *Journal of Personality and Social Psychology*, 51(6), 1173-1182.
- Becherer, R.C., Morgan, F.W., & Richard, L.M. (1982). The job characteristics of industrial salespersons: Relationship to motivation and satisfaction. *Journal of Marketing*, 46, 125-135.
- Bernotaite, L., & Malinauskienė, V. (2017). Workplace bullying and mental health among teachers in relation to psychosocial job characteristics and burnout. *International Journal of Occupational Medicine and Environmental Health*, 30(4), 629-640.
- Bilgiç, R. (2008). İş özellikleri kuramı: Geniş kapsamlı gözden geçirme. *Türk Psikoloji Yazıları*, 11(22), 66-77.

- Birtch, T.A., Chiang, F.F.T., & Van Esch, E. (2016). A social exchange theory framework for understanding the job characteristics-job outcomes relationship: the mediating role of psychological contract fulfillment. *The International Journal of Human Resource Management*, 27(11), 1217-1236.
- Boonzaier, B., Ficker, B., & Rust, B. (2001). A review of research on the job characteristics model and the attendant job diagnostic survey. *South African Journal of Business Management*, 32(1), 11-34.
- Bouville, G., Russo, S.D., & Truxillo, D. (2017). The moderating role of age in the job characteristics-absenteeism relationship: A matter of occupational context?. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 91, 57-83.
- Brass, D.J. (1981). Structural relationships, job characteristics, and worker satisfaction and performance. *Administrative Science Quarterly*, 26, 331-348.
- Büyükmüşe, T., & Gökaslan, M.O. (2018). İşe gömülmüşlük, işe adanmışlık ve işten ayrılma niyeti ilişkisi: Bir alan çalışması. *Mukaddime*, 9(2), 135-153.
- Charkhabi, M., Alimohammadi, S., & Charkhabi, S. (2014). The full mediator role of job satisfaction in relationship between job characteristics and health outcomes in hospital nurses: A new conceptual model. *Social and Behavioral Sciences*, 159, 365-369.
- Cho, S.H. (2011). An influence of care giver's job characteristics on organizational effectiveness: Focus on moderating role of growth needs and mediating role of self-efficacy. *Unpublished Doctorate Thesis*. Hoseo University Graduate School, Asan.
- Choi, S. B., Jung, M. Y., & Moon, J. S. (2013). The impact of job characteristics on job stress: Moderating effects of relationship and task conflicts. *Journal of Human Resource Management Research*, 20, 193-213.
- Christian, M.S., Garza, A.S., & Slaughter, J.E. (2011). Work engagement: a quantitative review and test of its relations with task and contextual performance. *Personnel Psychology*, 64(1), 89-136.
- Chughtai, A.A., & Buckley, F. (2011). Work engagement: antecedents, the mediating role of learning goal orientation and job performance. *Career Development International*, 16(7), 684-705.
- Dalessio, A., Silverman, W.H., & Schuck, J.R. (1986). Paths to turnover: A re-analysis and review of existing data on the Mobley, Horner, and Hollingsworth turnover model. *Human Relations*, 39, 245-263.
- Demirtaş, Ö., & Akdoğan, A.A. (2015). The effect of ethical leadership behavior on ethical climate, turnover intention, and affective commitment. *Journal of Business Ethics*, 130, 59-67.
- Doğan, D. (2019). *SmartPLS ile Veri Analizi*. Ankara: Zet Yayıncılık.
- Dunham, R.B. (1977). Reactions to job characteristics: Moderating effects of the organization. *Academy of Management Journal*, 20(1), 42-65.
- Jackson, P.R., Paul, L.J., & Wall, T.D. (1981). Individual differences as moderators of reactions to job characteristics. *Journal of Occupational Psychology*, 54, 1-8.
- Giles, M., Parker, V., Mitchell, R., & Conway, J. (2017). How do nurse consultant job characteristics impact on job satisfaction? An Australian quantitative study. *BMC Nursing*, 16(51), 2-10.
- Gupta, M., & Shaheen, M. (2017). The relationship between psychological capital and turnover intention: Work engagement as a mediator and work experience as moderator. *Journal Pengurusan*, 49, 1-14.
- Hackman, J. R., & Oldham, G. R. (1975). Development of the job diagnostic survey. *Journal of Applied Psychology*, 60(2), 159-170

- Hackman, J.R., & Lawler III. E.E. (1971). Employee reactions to job characteristics. *Journal of Applied Psychology Monograph*, 55, 259-286.
- Harter, J.K., Schmidt F.L., & Hayes, T.L. (2002). Business-unit-level relationship between employee satisfaction, employee engagement and business outcomes: A meta analysis. *Journal of Applied Psychology*, 87(2), 268-279.
- Hauff, S., & Richter, N. (2015). Power distance and its moderating role in the relationship between situational job characteristics and job satisfaction. *Cross Cultural Management*, 22(1), 68-89.
- Hauff, S., Richter, N.F., & Tressin, T. (2015). Situational job characteristics and job satisfaction: The moderating role of national culture. *International Business Review* 24, 710-722.
- Hobfoll, S.E., Johnson, R.J., Ennis, N., & Jackson, A.P. (2003). Resource loss, resource gain, and emotional outcomes among inner city women. *Journal of Personality and Social Psychology*, 84(3), 632.
- Humphrey, S. E., Nahrgang, J.D., & Morgeson, F. P. (2007). Integrating motivational, social, and contextual work design features: a meta-analytic summary and theoretical extension of the work design literature. *The Journal of Applied Psychology*, 92, 1332–1356.
- Idaszak, J.R., & Drasgow, F. (1987). A revision of the job diagnostic survey: Elimination of a measurement artifact. *Journal of Applied Psychology*, 72(1), 69-74.
- Johari, J., Shamsudin, F.M., Yean, T.F., Yahya, K.K., & Adnan, Z. (2018). Job characteristics, employee well-being, and job performance of public sector employees in Malaysia. *International Journal of Public Sector Management*, 6(2), 118-136. doi: 10.1108/IJPSM-09-2017-0257.
- Katsikea, E., Theodosiou, M., Perdakis, N., & Kehagias, J. (2011). The effects of organizational structure and job characteristics on export sales managers' job satisfaction and organizational commitment. *Journal of World Business*, 46(2), 221-233.
- Kahn W.A. (1990). Psychological conditions of personal engagement and disengagement at work. *Academy of Management Journal*, 33, 692–724.
- Kaur, S. (2017). Antecedents and consequences of employee engagement: A literature review. *IUP Journal of Organizational Behavior*, 16(3), 7-32.
- Krausz, M., Koslowsky, M., Shalom, N., & Elyakim, N. (1995). Predictors of intentions to leave to ward, the hospital, and the nursing profession: A longitudinal study. *Journal of Organizational Behavior*, 16, 277–288.
- Kock, N. (2019). *WarpPLS User Manual: Version 6.0*. Laredo, Texas USA: ScriptWarp Systems. http://cits.tamiu.edu.u/WarpPLS/UserManual_v_6_0.pdf
- Lawler, E.E., & Hall, D.T. (1970). Relationship of job characteristics to job involvement, satisfaction, and intrinsic motivation. *Journal of Applied Psychology*, 54(4), 305-312.
- May, D., Gilson, A., & Harter, L. (2004). The psychological conditions of meaningfulness, safety and availability and the engagement of human spirit at work. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 77(1), 11-37.
- Mobley, W.H., Horner, S.O., & Hollingsworth, A.T. (1978). An evaluation of precursors of hospital employee turnover. *Journal of Applied Psychology*, 63(4), 408-414.
- Moreno Jiménez, B., Gálvez Herrer, M., Rodríguez Carvajal, R., & Sanz Vergel, A.I. (2012). A study of physicians' intention to quit: the role of burnout, commitment and difficult doctor-patient interactions. *Psicothema*, 24(2), 263-270.
- Morrison, D., Cordery, J., Girardi, A., & Payne, R. (2005). Job design, opportunities for skill utilization, and intrinsic job satisfaction. *European Journal of Work & Organizational Psychology*, 14(1), 59-79.

- Mushtag, S. (2013). Impact of job characteristics on organizational citizenship behavior. *FWU Journal of Social Sciences*, 7(1), 52-56.
- Nakip, M. (2013). *Pazarlamada Araştırma Teknikleri*. Ankara: Seçkin Yayıncılık.
- Nguyen, T.T., & Chang, M.L. (2018). Triple-down model of capability, job characteristics and burnout. *Chinese Management Studies*, 12(3), 506-523.
- Noesgard, N.S., & Hansen, J.R. (2018). Work engagement in the Public Service Context: The dual perceptions of job characteristics. *International Journal of Public Administration*, 41(13), 1047-1060.
- Oldham, G.R., & Hackman, J.R. (1981). Relationships between organizational structure and employee reactions: Comparing alternative frameworks. *Administrative Science Quarterly*, 26, 66-83.
- Örücü, E., & Özafşarlıoğlu, S. (2013). Örgütsel adaletin çalışanların işten ayrılma niyetine etkisi: Güney Afrika Cumhuriyetinde Bir Uygulama. *Mustafa Kemal Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 10(23), 335-358.
- Özbağ, G.K., Ceyhun, G.C., & Çekmecelioğlu, H.G. (2014). The moderating effects of motivating job characteristics on the relationship between burnout and turnover intention. *Procedia-Social and Behavioral Sciences* 150, 438-446.
- Rich, B.L., LePine, J.A., & Crawford, E.R. (2010). Job engagement: Antecedents and effects on job performance. *Academy of Management Journal*, 53, 617-635.
- Saks, A.M. (2006). Antecedents and consequences of employee engagement. *Journal of Managerial Psychology*, 21(7), 600-619.
- Santos, A., Castanheira, F., Chambel, M. J., Amarante, M. V., & Costa, C. (2017). Relational job characteristics and well-being: A study among Portuguese and Brazilian hospital nurses. *Stress and Health*, 33, 415-415.
- Schaufeli, W.B., & Bakker, A. B. (2003). Utrecht Work Engagement Scale (UWES): Test manual. *Unpublished manuscript*, Department of Psychology, Utrecht University, The Netherlands.
- Schaufeli, W.B., & Bakker, A.B. (2004). Job demands, job resources, and their relationship with burnout and engagement: A multi-sample study. *Journal of Organizational Behavior*, 25, 293-315.
- Schaufeli, W.B., Bakker, A.B., & Salanova, M. (2006). The measurement of work engagement with a short questionnaire: A cross-national study. *Educational and Psychological Measurement*, 66(4), 701-716.
- Schaufeli, W.B., Bakker, A.B., & van Rhenen, W. (2009). How changes in job demands and resources predict burnout, work engagement, and sickness absenteeism. *Journal of Organizational Behavior*, 30, 893-917.
- Shirom, A. (2003). Feeling vigorous at work? The construct and the study of positive affect in organizations. *Perrewe, P. and Ganster, D. (Ed.) Emotional and Physiological Processes and Positive Intervention Strategies (Research in Occupational Stress and Well Being, Vol. 3)*, Emerald Group Publishing Limited, Bingley, pp. 135-164.
- Sims, H.P., Szilagyı, A.D., & Keller, R.T. (1976). The measurement of job characteristics. *Academy of Management Journal*, June, 195-212.
- Singh, J. (1998). Striking a balance in boundary-spanning positions: an investigation of some unconventional influences of role stressors and job characteristics on job outcomes of salespeople. *The Journal of Marketing*, 62(3), 69-86.
- Sultan, S. (2012). Examining the job characteristics: A matter of employees' work motivation and job satisfaction. *Journal of Behavioural Sciences*, 22(2), 13-25.

- Saavedra, R., & Kwun, S.K. (2000). Affective states in job characteristic theory. *Journal of Organizational Behavior*, 21, 131-146.
- Tett, R.P., & Guterman, H.A. (2000). Situation trait relevance, trait expression, and cross-situational consistency: testing a principle of trait activation. *Journal of Research in Personality*, 34(4), 397-423.
- Thomas, A., Buboltz, W.C., & Winkelspecht, C.S. (2004). Job characteristics and personality as predictors of job satisfaction. *Organizational Analysis*, 12(2), 205-219.
- Turgut, T. (2013). Başarı hedef yönelimleri ve iş özelliklerinin çalışmaya tutkunluk üzerindeki katkıları. *İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Dergisi*. 42(1), 1-25.
- Utaş, T., Çinko, L.ve Işıl, G. (2017). Hibrit iş özellikleri kuramı çerçevesinde iş motivasyonu ve üretim. *Social Sciences Research Journal*, 6(1), 1-21.
- Ünüvar, T.G. (2006). An integrative model of job characteristics, job satisfaction, organizational commitment, and organizational citizenship behavior. *Yayınlanmamış Doktora Tezi*, Ortadoğu Teknik Üniversitesi, Ankara.
- van der Heijden, B., Peeters, M.C.W., Blanc, P.M.L., & Van Breukelen, J.W.M. (2017). Job characteristics and experience as predictors of occupational turnover intention and occupational turnover in the European nursing sector. *Journal of Vocational Behavior* 108, 108-120.
- Wan, Q., Li, Z., Zhou, W., & Shang, S. (2018). Effects of work environment and job characteristics on the turnover intention of experienced nurses: The mediating role of work engagement. *Journal Advanced Nursing*, 74(1), 1332-1341.
- Xanthopoulou, D., Bakker, A.B., Demerouti, E., & Schaufeli, W.B. (2009). Reciprocal relationships between job resources, personal resources, and work engagement. *Journal of Vocational Behaviour*, 74(3), 235-244.
- Zhao, X., Ghiselli, R., Law, R., & Ma, J. (2016). Motivating frontline employees: Role of job characteristics in work and life satisfaction. *Journal of Hospitality and Tourism Management* 27, 27-38.

Extended abstract

Today, the needs of customers change in a short time, require the organizations to use their resources in a fast, high quality and low-cost way. It seems very difficult to meet human needs in a changing and dynamic business environment. In order to turn the difficult conditions into an advantage, product and service organizations need to be proactive, give priority to their work and devote themselves to their work and high-performance employees. In this sense, organizations should ensure that they are engaged to work by creating an appropriate working environment for their employees. Organizations should provide employees with a good business environment and job characteristics in accessing and using information in favor of the organization.

Work engagement is that employees give their energy to their work and do their work passionately. Engagement to work is expressed as a positive, satisfactory mood related to work and is considered as an important explanatory mechanism in job characteristics and employee-related outputs (Schaufeli et. al, 2006). Job characteristics can affect employees' motivation, behavior, and attitudes in the workplace. The behaviors and attitudes of the employees towards their jobs are seen as the response to the job characteristics. The job characteristics approach takes this concept into consideration as perceived by the person performing the task as the determinant of the behavior and attitude of the employees. In order for the employees to show the desired behaviors, the job-related characteristics in the organizations need to be designed and implemented in a way to increase the engagement of the employees to the work. Within the job characteristics, some aspects of the job should be in a way to increase employee motivation and thus the employee may be willing to give her personal energy to her work. Well-designed job characteristics that increase employee motivation are dimensioned as task

identity, job autonomy, feedback, skill diversity and task meaningfulness (Hackman and Oldham, 1975). These dimensions can affect the job-related characteristics of employees in organizations, their dedication and their intention to leave.

This study will examine the relationship between job characteristics, engagement to a job, and intention to leave. The data were applied to the employees in a manufacturing firm by using the questionnaire technique and the model was tested with the SEM-PLS method. SEM, which is one of the statistical methods, is a method that tries to estimate the causal relationships between the variables based on the theory. WarpPLS 6.0 analysis program based on the SEM-PLS method was used for analysis. The SEM-PLS is a method that does not have normal distribution compared to covariance-based Structural Equality Model and has the advantage of being used in low samples.

Age, gender, marital status, number of children, education, occupation and total working time were used as control variables in the study. In the model, validity and reliability analyses were performed and only the marital status was found to be significant among the control variables and was left in the model. As a result of the analysis, the effect of job characteristics on the engagement to the job and the effect of the commitment on the intention to leave were significant.