



ÖĞRETMENLERDE ÖRGÜTSEL BAĞLILIK, İŞE GÖMÜLMÜŞLÜK, İŞE ADANMIŞLIK VE İŞTEN AYRILMA NİYETİ İLİŞKİSİ: BİR ALAN ÇALIŞMASI

Mehmet Oktay Gökaslan
mehmetoktaygokaslan@hku.edu.tr

ÖZ: Bu çalışmada öğretmenlerde örgütsel bağlılık, işe gömülmüşlük, işe adanmışlık ve işten ayrılma niyeti ilişkisi incelenmeye çalışılmıştır. Araştırmanın evrenini 2017-2018 eğitim-öğretim yılında Mardin İli Savur İlçesinde Milli Eğitim Bakanlığı bünyesindeki okullarda görev yapan kıdem yılı bir yıldan fazla olan (N=210) öğretmenler oluşturmaktadır. Araştırmanın örneklemini ise kendisine anket formu gönderilen ve geri bildirim yapan öğretmenlerden analize uygun verileri işleme alınan (N=185) öğretmenler oluşturmaktadır. Araştırma yöntemi olarak nicel araştırma yöntemi kullanılmıştır. Elde edilen veriler SPSS 21 ve AMOS programları kullanılarak analiz edilmiştir. Araştırma formunda kullanılan ölçeklerin güvenilirlikleri (ölçeklerin cronbach alpha değerleri 0,932 ile 0,954 arasındadır) ve geçerlilikleri (keşfedici ve doğrulayıcı faktör analizi ile) test edilmiştir. Araştırma hipotezleri korelasyon, regresyon, T-Testi ve Anova testi ile incelenmiştir. Yapılan araştırma neticesinde elde edilen bulgular şu şekildedir: öğretmenlerde örgütsel bağlılık, işe gömülmüşlük ve işe adanmışlık arasında pozitif yönlü anlamlı ilişki mevcut iken, öğretmenlerde örgütsel bağlılık, işe gömülmüşlük ve işe adanmışlık düzeylerindeki artışlar işten ayrılma niyetinde azalmalara, azalmalar ise işten ayrılma niyetinde artmalara neden olmaktadır. Ayrıca demografik özelliklerden kıdem yılı baz alındığında; kıdemi fazla olan öğretmenlerde örgütsel bağlılığın, kıdemi daha az olan öğretmenlere oranla daha fazla olduğu görülmüştür.

Anahtar Kelimeler: Öğretmenlerde Örgütsel Bağlılık, İşe Gömülmüşlük, İşe Adanmışlık, İşten Ayrılma Niyeti.

THE RELATIONSHIP BETWEEN TEACHERS' ORGANIZATIONAL COMMITMENT, JOB EMBEDDEDNESS, WORK ENGAGEMENT AND TURNOVER INTENTION: A FIELD STUDY

ABSTRACT: This study aims at investigating the relationship between teachers' organizational commitment, job embeddedness, work engagement, and turnover intention. The research population of the study includes teachers (n= 210) working in schools for more than a year in Ministry of Education in Savur District of Mardin Province during 2017-2018 academic year. The sample of the study consists of the teachers (n= 185) who responded to the questionnaire sent and who provided feedback data that can be used for analysis. The study benefited from quantitative data collection as the research method. The data obtained were subject to analysis using SPSS 21 and AMOS. The reliability of the scales used in the study were determined to be between 0.932 and 0.954 as Cronbach alpha values, and the validity of these scales were tested through exploratory and confirmatory factor analysis. The research hypotheses were investigated by correlation, regression, t-test, and ANOVA statistical analyses. The results of the study indicate that while there is a significant positive correlation between organizational commitment, job embeddedness and work engagement, the increase in teachers' organizational commitment, job embeddedness and work engagement lead to a decrease in their turnover intention and vice versa. Moreover, considering one of the demographic characteristics, teachers' work experience, it has been observed that teachers' organizational commitment increases when they have more years of experience compared to those with fewer.

Keywords: Teachers' organizational commitment, Job Embeddedness, Work Engagement, Turnover Intention.

1. GİRİŞ

Rekabetin kaçınılmaz olduğu günümüzde kar amacı gütsün veya gütmesin bütün örgütler için örgütsel bağlılık önem kazanmıştır. Örgütsel bağlılık ile örgüt mensuplarının örgütle ilgili davranışlarının anlaşılması konusunda önemli sonuçlara varılmasına sebep olmaktadır. Yapılan araştırmalar neticesinde örgütsel bağlılığın; örgütsel bütünleşme, misyon ve vizyon kabullenme, motivasyon sağlama, takım ruhunu geliştirme, fazladan çaba gösterme, örgütte kalma gibi çalışan tutumları ile doğrudan ilişkili olduğu belirlenmiştir. Bu tutum ve davranışlar da iş tatmini, dolayısıyla da işten ayrılma niyetinde azalmada (Yousef, 2000, s. 7) etkin rol oynamaktadır (İnce ve Gül, 2005, s. 1).

Birbiri ile karıştırılan kavramlardan olan örgütsel bağlılık, işe gömülmüşlük ve işe adanmışlık aslında birbirlerinden farklı kavramlardır. Örgütsel bağlılık kavramının uzun yıllar araştırılması neticesinde muhteviyatında barındırdığı olgulardan olan işe gömülmüşlük ve işe adanmışlık kavramları zamanla farklılıklarını daha belirgin hale getirmişlerdir. Çalışanın örgütüne olan sadakatine işaret eden örgütsel bağlılığın odak noktası örgüt iken, işe adanmışlığın ve işe gömülmüşlüğüğün odak noktası işin kendisidir (Ardıç ve Polatçı, 2009, s. 37).

İşe gömülmüşlük, işgörenin örgütteki kalma veya örgütten ayrılma niyetini etkileyen faktörlerin toplamıdır (Kanten, Kanten ve Dünder, 2016, s. 69). Bağlantı, uyum ve fedakârlık boyutlarında incelenen işe gömülmüşlük işgörenin işiyle alakalı faktörlerinin toplamından çıkarılan bir paydır.

İşe adanmışlık Kahn'a (1990, s. 694) göre örgütte yer alan işgörenlerin yapmış oldukları görevleri sırasındaki kendilerine yüklenen rollerini oynarken fiziksel, bilişsel ve duygusal olarak kendilerini örgütte istihdam etmelerini ifade eden bir tanımdır.

İşten ayrılma niyeti, işgörenin gönüllü olarak yaptığı işi bırakmaya niyetlenmesini ifade eder (Hom ve Griffeth, 1995, akt. Solmaz, 2010, s. 12). İşlerinde olumlu duygular yaşayan ve yüksek iş tatmini olan işgörenlerde ise işten ayrılma niyeti daha düşüktür (Macnall, Masuda ve Nicklin, 2010, akt. Nicholas, Opuku Mensah ve Osei Owusu, 2016, s. 126)

Bu çalışmada öncelikle Üstüner (2009) tarafından Türkiye'deki öğretmenler için geliştirilen "Öğretmenler İçin Örgütsel Bağlılık Ölçeği" kullanılarak öğretmenlerin örgütsel bağlılık düzeyleri tespit edilmeye çalışılmıştır. Daha sonra örgütsel bağlılık kavramı ile de karıştırılan işe gömülmüşlük ve işe adanmışlık kavramları incelenmiş ve kavramlar arasındaki farklar açıklanmaya çalışılmıştır. Bu tanımlar da yapıldıktan sora öğretmenlerin işlerine olan gömülmüşlük, adanmışlık seviyelerine bakılıp, bu kavramların işten ayrılma niyetleri ile olan ilişkileri tespit edilmeye çalışılmıştır. Araştırma nicel bir araştırmadır ve betimsel yöntem tarama modeli kullanılmıştır. Araştırmanın evrenini; 2017-2018 eğitim-öğretim yılında Mardin İli Savur İlçesinde Milli Eğitim Bakanlığı bünyesindeki ilk ve ortaokullarında bir yıldan fazla süredir çalışan öğretmenler oluşturmaktadır. Örneklem grubunu ise kendisine anket formu gönderilen ve geri bildirim yapan öğretmenlerden analize uygun verileri işleme alınan (N=185) öğretmenler oluşturmaktadır.

Bu çalışma sonucunda işten ayrılma niyeti ile öğretmenlerde örgütsel bağlılık, işe adanmışlık ve işe gömülmüşlük kavramları arasındaki ilişki tespit edilmeye çalışılacaktır. Araştırma sonuçlarının alan ile ilgili çalışma yapan araştırmacılara katkı sağlayacağı düşünülmektedir. Ayrıca bu çalışma öğretmenlerin işten ayrılma niyetlerini azaltmak için üstünde durulması gereken kavramların tespitinde yönetici ve araştırmacılara yol gösterici olma açısından önem taşımaktadır.

2. ÖĞRETMENLERDE ÖRGÜTSEL BAĞLILIK

Örgütsel bağlılık uzun yıllardır araştırmacılar tarafından araştırılan ve hakkında birçok eser verilen bir konudur. Başarıyı elde etmek için örgütler birlik ve beraberlik içerisinde çalışmalıdırlar. Bu birlik ve beraberliğin sağlanması çalışanların örgütlerine bağlılıklarıyla ilişkili görülmektedir (Karataş ve Güleş, 2010, s. 76).

Örgütsel bağlılık kavramı ilk olarak 1956 yılında Whyte tarafından ele alınmış, daha sonraları Becker (1960), Grusky (1966), Kanter (1968), Salancik (1977), Mowday vd., (1982), O'Reilly ve Chatman (1986), Allen ve Meyer (1990) gibi pek çok araştırmacı tarafından çalışılan bir konu olmuştur (Kılıç, 2008, s. 57). Örgütsel bağlılık kavramını açıklamaya çalışan araştırmacılardan Grusky (1966)

örgütsel bağlılığı “bireyin örgüte olan bağının gücü”dür şeklinde tanımlamıştır (Serin ve Buluç, 2012, s. 441). Mowday, Steers ve Porter (1979, s. 226) tarafından tanımlanan örgütsel bağlılık kavramı ise “bir bireyin kimliğini ve belli bir organizasyondaki katılımının göreceli gücü” şeklindedir (Bogler ve Somech, 2004, s. 279). Bu kavram üç etkene dayanmaktadır: Kurumun hedeflerinin ve değerlerinin kabulü (kimliklendirme), örgüt adına çabaya istekli olma (katılım) ve üyeliği kuruluşta tutmaya verilen önem (sadakat). Bu özellikler örgütün üyelerinin örgütün aktif oyuncularını olmayı, örgüt içinde olup bitenleri etkilemeyi ve örgüt içinde yüksek bir statüye sahip olduklarını hissetmelerini ve kendilerinden beklenenin ötesinde katkıda bulunmaya hazır olduklarını ima eder. Bu tanımlama, özellikle örgüt liderlerinin, ortak karar verme sürecinin yaygın olduğu danışma ve katılımcı liderlik davranışlarını benimseme olarak algılandığında doğrudur (Yousef, 2000, s. 8).

Gerek özel sektör gerekse de kamu sektörü olsun her örgüt çalışanlarında istenen bir özellik olarak örgütsel bağlılık için Davis ve Newstrom’un (1989) “çalışanın örgütüyle girdiği kimlik birliğinin derecesi ve örgütün aktif bir üyesi olmaya devam etmeye istekli olması” tanımı yapılabilir (İnce ve Gül, 2005, s. 2). Aslında örgütsel bağlılık işgörenin mevcut işi hakkındaki inanç ve duygularıdır ve bağlılık düzeyi düşük veya yüksek olması ile farklı şekilde yorumlanır (Kartal, 2007, s. 74). Yüksek örgütsel bağlılığı olan işgörenler örgütlerine sahip çıkan sorumlu bireyler olarak karşımıza çıkarken düşük örgütsel bağlılığa sahip çalışanlarında tam tersine örgütlerine sahip çıkmamakla beraber işten ayrılma eğiliminde (Gibson vd. 2003, akt. Sezgin, 2009, s. 636) olan bireyler olarak karşımıza çıkmaktadırlar.

Öğretmenlerde örgütsel bağlılık ile ilgili literatür sınırlı olsa da öğretmenler üzerinde yapılan örgütsel bağlılık konulu araştırmalar, öğretmenlerin okuldaki coşku, özveri ve bağlılık eksikliği ile ilgili çeşitli problemlere odaklanmaktadır. Dolayısıyla, burada bu çalışmalardan yola çıkarak öğretmen bağlılığı kavramına değinilmeye çalışılacaktır. Örneğin, Reyes (1992), devlet okulu öğretmenlerinin, özel okul öğretmenlerine göre sahip olduklarında bağlılık düzeylerinde anlamlı bir farklılık gösterdiklerini belirtmektedir (Reyes, 1992, s. 2). Bryk & Driscoll (1988), özel okul öğretmenlerinin devlet okulu öğretmenlerinden daha yüksek memnuniyet ve bağlılık düzeylerine sahip olduğunu savunmaktadır. Reyes’in (1992) Boyer’den aktardığına göre (1983), öğretmenlerin statü eksikliği ve üzerlerindeki bürokratik baskılar nedeniyle cesaretleri kırılmakta ve sonuç olarak da öğretmenlerin “çalışmalarında yüksek düzeyde mesleki yetkinlik” göstermemeleri ile sonuçlanmaktadır.

Eğitim bireye bilgi ve beceri kazandırmakla birlikte bireyin ilgi ve yeteneklerine göre meslek sahibi olmasını sağlayan bir süreçtir (Erol ve Erkan, 2008, s. 286). Eğitim kurumlarında eğitim sürecinin temel unsuru öğrencilerdir. Öğrencilerin öğretmenleri tarafından tanınması, öğretmenlerin sahip oldukları öğrenci profilinden haberdar olması eğitimin kalitesi açısından önemlidir (Atmaca ve Çoşgun, 2014, s. 168). Mesleğini severek yapan işine adanmış ve örgütüne bağlı olan öğretmenlerin bunları tespit etmeleri daha kolay olacaktır. Bazı çalışmalarda öğretmenlerin örgütsel bağlılığı, okulun genelini ilgilendiren kararların alınması süreçlerine katılımları, öğretmenlerin sınıf kararları verme konusundaki özerklikleri ve kendilerini geliştirebilecek öğrenim fırsatları ile güçlü bir ilişki gösteren örgütsel koşullar arasındadır (Firestone ve Pennell, 1993, s. 498).

Bağlılık tesis edilirken çaba sarf etme, içselleştirme, özdeşleşme ve sahiplenme kavramlarının olması, en önemli unsuru insan olan eğitim örgütlerinde de amaçlara ulaşmada kullanılması gereken bir kavramdır (Serin ve Buluç, 2012: 443). Öğretmenlerin bağlılık seviyelerini arttırmak için mesleklerinde ilerleme imkanlarının verilmesi, ücretlerinde düzenleme yapılması, öğretmenler için destekleyici programların yapılması gibi güdüleyici politikalar hazırlanarak öğretmenler de sürece dahil edilebilir (Firestone ve Pennell, 1993: 517). Örgütsel bağlılığı düşük olan öğretmenlerde isteksizlik, işte devamsızlık ve işten ayrılma isteğinde artış gibi durumlar ortaya çıkmaktadır (Johns ve Nicholson 1982; Marcus ve Smith 1985, akt. Rosenholtz ve Simpson, 1990: 242). Öğretmenlerde örgütsel bağlılık, öğretmenlerin yaptığı işten memnun olmaları, öğrencilerin bireysel başarılarının artması ve sonuç olarak okul başarısındaki artışta etkili olup; öğretmenlerin öğrencileriyle, meslektaşlarıyla ve öğrencilerin aileleriyle olan iletişimine de olumlu yönde katkı sağlayacaktır (Karataş ve Güleş, 2010, s. 77).

Celep (2000) Türkiye de liselerdeki görev yapan öğretmenler üzerinde yaptığı çalışmada öğretmenlerin örgütsel bağlılık düzeylerinin yüksek olduğunu tespit etmiştir. Öğretmenler başarısız öğrencilerin başarısı için çaba sarf ettiklerini derslerine zamanında girdiklerini konuların zamanında yetiştirilmemesi durumunda fazladan ders yaptıklarını ve ders haricinde de öğrencilerine yardım ettiklerini belirtmişlerdir.

Eğriboyun (2014, s. 353) yaptığı araştırmada öğretmenlerde örgütsel bağlılığın sırasıyla duygusal bağlılık normatif bağlılık ve devam bağlılığı olarak sıralandığını ve duygusal bağlılığın yüksek olduğu örgütlerde işgörenlerin beklentilerinin de karşılandığını tespit etmiştir. Ayrıca öğretmenlerin örgütsel bağlılıkları için örgütsel bağlılık boyutları arasında anlamlı bir ilişki olduğu araştırma neticesinde ulaşılan bulgulardan olmuştur.

Öğretmenlerde örgütsel bağlılığı destekleyici veya zedeleyici etkenler üzerine yapılmış çalışmalar mevcuttur. Özdemir ve Arık (2018) müdürlerin destekleyici davranışlarının öğretmenlerin duygusal ve normatif bağlılıkları arasında orta düzeyli ve pozitif bir ilişki, devam bağlılığı üzerinde ise zayıf ve pozitif yönlü bir ilişki tespit etmişlerdir. Öğretmenlerin örgütsel bağlılıkları ve müdür davranışları arasında da anlamlı bir ilişki mevcuttur (Özdemir ve Arık, 2018, s. 331).

Kurşunoğlu, Bakay ve Tanrıöğen (2010) ilköğretim öğretmenlerin örgütsel bağlılık düzeyleri hakkında yaptıkları çalışmada Meyer, Allen ve Smith'in (1993) "Üç Boyutlu Örgütsel Bağlılık Ölçeği"ni kullanmışlar ve öğretmenlerin bağlılık düzeylerini demografik değişkenlere göre incelemişlerdir. Bu inceleme neticesinde ilköğretim öğretmenleri için duygusal bağlılık düzeyleri açısından örgütsel bağlılıklarının olduğu tespit edilmiştir.

Öğretmenlerde örgütsel bağlılık işbirliği ve eleştirel uygulamalara katılımı yüksek düzeyde etkilediği için öğretmenlerde örgütsel bağlılık düzeylerinin yüksekliği uygulanacak eğitimdeki reformlar için başarıyı yükseltmede önemli rol oynamaktadır (Crosswell ve Elliot, 2004, s. 1). Örgütsel bağlılık düzeyi yüksek öğretmenler çalıştıkları okullarına, eğitim verdikleri öğrencilerine ve kendi meslek alanlarına karşı güçlü psikolojik bağlar geliştirebilirler (Firestone ve Pennel, 1993, s. 489). Öğretmenler arasındaki ortak vizyon ve örgütsel bağlılık gelişimi okul gelişimi içinde büyük önem sahiptir (Klette, 2000, akt. Yılmaz Doğan, 2017, s. 41).

3. İŞE GÖMÜLMÜŞLÜK

İşe gömülmüşlük kavramı, bir işgörenin işte kalması konusunda çeşitli faktörlerin nasıl rol oynadığını açıklamaya çalıştığı gibi aynı zamanda işgörenin örgütte kalmasını sağlayan unsurları da tespit etmeye çalışır (Ringl, 2013, s. 5; Kıran, 2017, s. 15).

Lee vd (2004) işe gömülmüşlüğü, işgörenlerin örgüte görev alma yönündeki kararlarını yansıtan bir ayrılma karşıtı yapı olarak ifade etmektedirler. Mitchell vd. (2001), işe gömülmüşlüğü, aktif işgörenlerin elde tutulmasını nasıl etkilediğini açıklamaya çalışmışlardır. Yaptıkları çalışmada işe gömülmüşlük teorisini örgütsel (işte gömülme) ve toplumsal (iş dışında gömülme) olarak iki ana yapıya ayırmışlardır. Ayrıca bu yapılar kendi içerisinde ayrı ayrı bağlantı, uyum ve fedakârlık faktörleri ile tekrar yapılanmıştır (Afsar, Shahjehan ve Shah, 2018, s. 1437). Bu yapıdan yola çıkarak bir işgörenin işe gömülmüşlük durumunun tespiti için şu değerlendirme yapılabilir: işgörenin mevcut işini değiştirmesi durumunda yapacağı fedakarlıkların (iş gömülmüşlük yapısı içerisindeki her bir faktör için bağlantı, uyum ve fedakârlık) artması işe gömülmüşlük seviyesinin yüksekliği olarak anlaşılabilirken fedakarlıkların azlığı ise işe gömülmüşlük seviyesinin düşüklüğü anlamına gelebilmektedir (Yıldız, 2018, s. 1455).

İşe gömülmüşlük yukarıda da ifade edildiği üzere uyum, bağlantı ve fedakârlık boyutlarından oluşmaktadır (Mitchell vd., 2001, s. 1106). Bu boyutlar örgütsel ve toplumsal (iş dışı çevre) açıdan incelenmektedir (Holtom ve O'Neill, 2004, s. 8). İşe gömülmüşlük boyutlarının tanımları Tablo 1.'de verilmiştir (Holtom vd., 2006, s. 320 akt. Kıran, 2017, 17).

Tablo 1. İşe Gömülmüşlük Boyutları ve Tanımları

Boyut	Tanım
İşe Gömülü Olma	İşe gömülü olma, işgörenlerin işlerinde kalıcılığına ilişkin geniş bir dizi etkiyi temsil eder. İşe gömülmüş olmanın kritik yönleri şunlardır: (a) işgörenin işin ve çevresinin hayatındaki diğer yönlerine benzerliği veya uyumu, (b) işgörenin diğer insanlara veya faaliyetlere ne ölçüde bağlılığı (c) işgören işinden ayrıldığında örgütünden ve çevresinden feda edecekleri.

Örgüte Uyum	Örgüte uyum işgörenlerin örgütle ilgili algıladıkları uyum ve konfordur. Kişinin değerleri, kariyer hedefleri ve gelecek için planları, daha büyük kurumsal kültürün yanı sıra işin gereklilikleri (mesela iş bilgisi, becerileri ve yetenekleri) ile 'uyuşmalıdır'.
Toplumsal Uyum	Çevreye uyum, işgörenin içinde bulunduğu topluluğa ve etrafındaki çevreye ne kadar uyduğunu aynı zamanda çevreyi ne kadar iyi algıladığını ifade eder. Hava durumu, aktivite ve genel kültür işgörenin ikamet ettiği yer ve topluluk uyumu algılamalarıyla alakalıdır.
Örgütle Bağlantılar	Örgütle bağlantılar, işgörenin diğer kişiler veya örgütlerdeki gruplarla arasındaki resmi ve gayri resmi bağlantılardır.
Toplumsal Bağlantılar	Çevreyle bağlantılar, işgören ile diğer insanlar veya topluluk içindeki gruplarla olan bağlantılar. Çevreyle bağlantılar, ailelerin ve diğer sosyal kurumların bireylerin hayatında ve karar verme süreçlerinde önemli etkileri vardır.
Örgüte Fedakârlık	Örgüte fedakârlık işgörenin işini bıraktığında kaybetmeyi göze aldığı psikolojik fayda ve maliyetle ilgilidir. Örneğin, örgütten ayrılma olasılığı kişisel kayıpları ifade eder. (mesela meslektaşları, projeleri veya ikramiyeleri bırakmak gibi). İşgören işinden vazgeçerse örgütle olan bütün bağlarını koparmak zor gelecektir.
Toplumsal Fedakârlık	Çevreye fedakârlıkta yeni bir yere yerleşmek çoğunlukla bir meseledir. Çevreden ayrılmak bulunduğu ortamda popüler, sevilen, saygı ve güven duyulan biriye işgören, onun için bu durum zor olabilir. İşgören elbette ki aynı evde kalarak da iş değiştirebilir; fakat o zaman bile, işe rahat gidip gelme gibi çeşitli esneklikler, kaybedebilir.

Kaynak: Kıran, 2017, s. 17.

Uyum, işgörenin yeteneğinin örgüt ve toplumla iletişim düzeyinin ne kadar uyumlu olduğunun ölçüsüdür (Zorlu, Avan ve Bulut, 2016, s. 5). Bağlantı, işgörenin işyerindeki diğer işgörenlerle, işyeri ile ilişkili olan ve olmayan diğer insanlarla gruplarla ve kuruluşlarla sahip olduğu bağlantıları ifade eder (Mitchell vd. 2001). Fedakârlık, işgören işinden ayrılmaya karar verdiğinde vazgeçmek zorunda kalacağı menfaatler (maddi ya da psikolojik faydaların algılanan maliyeti) olarak tanımlanır (Dechawatanapaisal, 2018, s. 1382).

İşe gömülmüş işgörenin çevresi, yaptığı iş nedeniyle adeta bir ağ ile çevrelenmiştir. İşgören işine ne kadar gömülmüşse bu ağ o kadar sıkı olur ve işgörenin o işten dolayısıyla örgütünden ve toplumdaki ayrılması o derece zor olur (Allen, 2006, s. 244; Oyler, 2007, s. 106). İşe gömülmüştük bireysel olarak işgörenlerin işten ayrılma isteklerinin önlenmesi üzerine kurulmuş bir yapıdır (Karatepe ve Ngeche, 2012, s. 445).

Öğretmenler üzerinde yapılan işe gömülmüştük çalışmalarında öğretmenlerdeki işe gömülmüştüğün genel itibariyle yüksek olduğu ancak öğretmenlik branşları itibariyle incelendiğinde anaokulu öğretmenlerin işe gömülmüştüklerinin diğer branşlara göre daha az olduğu görülmüştür (Burke, 2015, akt: Kıran, 2017, s. 20). Ayrıca Lev ve Koslowsky (2012a, s. 69) İsrail'deki 115 öğretmen üzerinde yaptıkları çalışmada işe gömülmüştüğün bağlamsal ve görev performansını desteklediğini bulmuşlardır. Diğer taraftan Lev ve Koslowsky (2012b, s. 91) işe gömülmüştük ve örgütsel vatandaşlık davranışı ilişkisinde öğretmenlerin cinsiyetlerinin moderatör etkisini inceledikleri çalışmalarında, işe gömülmüştüğün düşük olduğu kadın çalışanlarda örgütsel vatandaşlık davranışı düzeyinin de anlamlı şekilde düşük olduğu, işe gömülmüştük düzeyinin yüksek kadın çalışanlarda örgütsel vatandaşlık davranışı düzeyinin de yüksek olduğunu tespit etmişler ancak erkekler için ise anlamlı bir farklılık tespit edememişlerdir.

Eğitim camiası içerisinde yer alan üniversite öğretim elamanları üzerine işe gömülmüştüğün araştıran Ghaffar ve Khan (2017, s. 11) deneyimlerine göre 11-15 yıldır çalışan üniversite öğretim elemanlarının daha fazla işe gömülmüş olduklarını bulmuşlardır. Ayrıca Ghaffar ve Khan'ın (2017, s. 11) yaptıkları çalışmada ortaya çıkan başka bir bulgu da doçent ve yardımcı doçentlerin diğerlerinden daha fazla işe gömülmüş olduklarıdır.

Watson ve Olso-Buchanan (2016) yeni öğretmenlerin işten ayrılma niyetleri üzerine işe gömülmüştüğün etkisini araştırdıkları çalışmalarında; yeni öğretmenlerin iş arkadaşları ve iş dışındaki çevreleri ile sosyal ve duygusal bağları geliştirmeye yönelik çalışmalar yapılmasının bu sayede işe gömülmüştüğün arttırılabileceğini ve neticede bu durumun yeni öğretmenlerin işten ayrılma niyetlerini azaltacağını ileri sürmektedirler.

4. İŞE ADANMIŞLIK

Adanmışlık deyince karşımıza “örgütsel çıkarları karşılayacak şekilde hareket etmek için içselleştirilmiş normatif baskıların toplamı” (Wiener, 1982, s. 418, akt. Erdoğan, 2006, s. 5) tanımı çıkmaktadır. Ancak zaman geçtikçe araştırmacılar yaptıkları araştırmalar neticesinde işgörenlerin örgüt çıkarları için sarf ettikleri çabanın içselleştirilmesini psikolojik, duygusal ve bilişsel yapılara bağlayarak adanmışlığa yeni bir boyut kazandırmışlardır (Khan, 1990, s. 700). Bu yapıya göre işe adanmışlık “bireyin fiziksel, bilişsel ve duygusal olarak kendini işe vermesi, işine sarılması” şeklindedir (Khan, 1990, akt. Özkalp ve Meydan, 2015, s. 5).

İşe adanmışlık kavramı, işte kalıcı, olumlu, tatmin edici duygusallık hali, enerji dolu olma ve tamamen işine adanma olarak tanımlanır. Ayrıca, işgörenin işiyle olan ilişkisini ve bu bağlantının gücünü içerir (Hallberg ve Schaufeli, 2006, akt. Alexandrovna, 2017, s. 15). İşgörenin işe adanmışlığı arttıkça işteki performansı artarken işe adanmışlığı azaldıkça iş performansı azalma eğilimi gösterdiği söylenebilir (Kahn 1990, s. 694).

İşe adanmışlığın dinçlik (vigor), adanma (dedication) ve kendini verme (absorption) boyutları vardır (Schaufeli, vd. 2002, s. 74). Dinçlik, işgörenin çalışma esnasında yüksek düzeyde enerji sarf etmesi ve zihinsel dayanıklılığa sahip olması, çalışırken gayret göstermeye meyilli olması zor durumlar karşısında gayretli olması şeklinde tanımlanabilir (Yıldız, 2016, s. 594). Adanma, çalışmaya karşı kuvvetli bir bağlılık, ilham, istek, övünç ve meydan okuma duygularını kapsar (Maden, 2016, s. 145). Kendini verme, işgörenin yaptığı işe tamamen odaklanması ve mutlu bir şekilde çalışmaya dalmasıdır (Çalışkan, 2014, s. 371).

Birçok araştırmacı işe adanmışlığın öncülleri üzerinde çalışmalar yapmışlardır. İşe adanmışlığın ortaya çıkmasında rol oynayan etkenleri bulmaya çalışmışlardır. İşe adanmışlığın oluşabilmesi için gerekli olan koşullar üzerinde araştırma yapan araştırmacılar ve tespit etmiş oldukları öncüller Tablo 2’de verilmiştir.

Tablo 2. İşe Adanmışlık Öncülleri

Öncüller	Araştırmacı
<i>İş kaynakları ve tasarımı</i> (görev çeşitliliği, anlamlılık, özerklik, geribildirim, meslektaşlardan destek, yönetici ile yüksek kaliteli ilişki, dönüştürücü liderlik)	Schaufeli ve Bakker, 2004; May vd., 2004; Saks, 2006; Shuck vd., 2010; Fleck ve İnceoğlu, 2010; Christian vd., 2011; Fairlie, 2011; Gagne’ ve Bhave, 2011; Crawford vd., 2014; Rhokeyn Park, 2016.
<i>Bireysel faktörler</i> (duygusal istikrar, dışadönüklük, vicdanlılık, proaktif kişilik, öz-yeterlilik, iyimserlik, benlik saygısı)	May vd., 2004; Xanthopoulou vd., 2007; Albrecht, 2010; Luthans, 2011; Bakker vd., 2014; Ghorbannejad, Esakhani, 2016; Xiaohong Xu vd., 2016;
<i>İşyeri ortamı</i> (destekleyici çalışma ortamı, algılanan güvenlik seviyesi, öğrenme ortamı)	Shuck vd., 2010, V.Tyagi, 2014
<i>İnsan Kaynakları Geliştirme İKG uygulamaları</i> (Öğrenim fırsatları, çalışan eğitimleri ve gelişmeleri, kariyer gelişimi, örgütsel değişim, iletişim stratejisi, karar verme sürecine katılma)	McLean, 2001; Vince, 2003; Swanson ve Holton, 2009; Shuck vd., 2010; Gagne’ ve Bhave, 2011; Shuck ve Brummelhuis, L.L.T., Bakker, A.B., Hetland, J., 2012; Rocco 2014; Mika Vanhala, Paavo Ritala, 2016; Tiina. Saari vd., 2017

Kaynak: Alexandrovna, 2017, s. 16

Diğer taraftan Özyılmaz (2014, s. 119) Rich vd.’nin (2010) temel öz-değerlendirmeler teorisini kullanarak, işgörenlerin temel öz-değerlendirmelerini işe adanmışlığın öncüllerinden kabul ettiklerinden bahsetmiştir. Temel öz-değerlendirmeleri de “bireyin kendileri hakkında kabul ettikleri temel sonuçlar ve değerlendirmeler” olarak tanımlamıştır.

Başka araştırmacılar da işe adanmışlığın sonuçlarının etkilerini araştırmışlardır. İşe adanmışlık oluşması durumunda meydana gelen sonuçlar ve bu konu hakkında çalışma yapan araştırmacılar Tablo 3.'de verilmiştir.

Tablo 3. İşe Adanmışlığın Sonuçları

Sonuçlar	Araştırmacı
İş tatmini	Hallberg ve Schaufeli, 2006; Buys ve Rothmann, 2010, Seppälä vd., 2012; Freeney ve Fellenz, 2013.
Proaktif davranış	Crant, 2000; Frese ve Fay, 2001; Sonnentag, 2003; Parker vd., 2006; Macey, Salanova ve Schaufeli, 2008; Schneider, 2008; Bakker vd., 2012; Fu Yang, Rebecca Chau, 2016;
Ekstra rol davranışı	Hakanen vd., 2008,
Gelişmiş performans	Demerouti ve Cropanzano, 2010; Bakker vd. 2012; Bakker ve Xanthopoulou 2013; Yalabik vd. 2013
Ayrılma niyeti	Carmeli ve Weisberg, 2006; Shuck vd., 2010; Soane vd., 2012; Agarwal vd. 2012;
Örgütsel vatandaşlık davranışı	Rich vd. 2010; Rurkkhum ve Bartlett, 2012; Kehoe ve Wright, 2013; Mostafa ve Gould-Williams, 2014.

Kaynak: Alexandrovna, 2017, s. 17-18

Bailey vd. (2017, ss. 40-43) işe adanmışlık ile ilgili yazınsal taramışlar ve sonuç olarak; işe adanmışlık çıktıları performans ve moral olarak iki başlık altına almışlardır.

Performans: örgütsel ya da takım olarak gösterilen yüksek performanstır. Bailey vd. (2017) Salanova vd. (2005) aktardığına göre müşteri sadakati, kalitenin sağlanması, çalışan performansı ve müşteri bağlılığı ile işe gömülmüslük arasında pozitif ilişki olduğunu belirtmişlerdir. Hemşirelerde yapılan işe adanmışlık çalışmaları neticesinde hasta bakım kalitesi ile işe adanmışlık boyutlarından olan adanma ve kendini verme boyutları ile pozitif ilişki tespit edilirken dinçlik boyutu ile ilgili herhangi bir sonuca ulaşılamamıştır (Van Bogaert vd. 2013, akt. Bailey vd. 2017, ss. 40-41).

Bireysel performans: kendi içinde görev performansı, ekstra görev performansı ve zarar verici performans olarak üç başlığa ayrılmıştır.

Görev performansı, genellikle iş tanımında belirtilen, kuruluşun teknik çekirdeğine katkıda bulunan davranışlarla ilgilidir. Bailey vd. (2017) inceledikleri (Leung vd. 2011, Steele vd. 2012, Yeh, 2012) çalışmaların tümünde işe adanmışlık ve görev performansı arasında pozitif ilişki olduğunu bildirmektedirler.

Ekstra görev performansı, sosyal ve psikolojik ortamı geliştirerek ve sürdürerek görev performansını destekleyen davranışlarla ilgilidir (Borman ve Motowidlo, 1997, akt. Bailey vd. 2017, s. 41). İşe adanmışlık ve örgütsel vatandaşlık davranışı, yenilikçi davranış, uyarlanabilir servis sunumu, bilgi paylaşımı ve hemşirelerin pozitif ses çıkarma davranışı arasında pozitif ilişki olduğunu bildirmektedirler (Rich vd, 2010, Alfes vd. 2013, Barnes ve Collier, 2013, Wong vd. 2010, akt. Bailey vd. 2017, s. 41).

Zarar verici performans, (sapkın davranışlar) kuruluşa zarar veren davranışlarla ilgilidir ve bir işgörenin geri çekilme davranışının bir göstergesidir. Bazı çalışmalar işe adanmışlık ile zarar verici performans arasında negatif ilişki tespit etmişlerdir (Robinson ve bennet, 1995, Den Hartog ve Belschak, 2012, akt. Bailey vd. 2017, s. 41).

Moral: Refah ve sağlık algıları ile işle ilgili tutumlar olmak üzere iki başlığa ayrılmıştır.

Refah ve sağlık algıları, işe adanmışlık ile stres ve tükenmişlik arasında negatif, yaşamdan tatmin, iş kabiliyeti, genel/psikolojik sağlık ile pozitif ilişki tespit edildiğinden bahsetmişlerdir (Freeney ve Fellenz, 2013, Hallberg ve Schaufeli, 2006, Shimazu vd. 2012, Buys ve Rothmann, 2010, akt. Bailey vd. 2017, 41).

İşle ilgili tutumlar, işe adanmışlık ile iş tutumu arasında kesin bir ilişki tespit edilememiştir (Cole vd., 2012, Bailey vd. 2017). İşe adanmışlık ve iş tatmini arasında pozitif ilişki vardır (Biswas ve Bhatnagar, 2013, Bailey vd. 2017, 41).

5. İŞTEN AYRILMA NİYETİ

Büyükbeşe'nin (2012, s. 64) Rusbelt vd.'den (1988) aktardığına göre işten ayrılma niyeti, işgörenlerin iş koşullarından tatminsiz olmaları durumunda göstermiş oldukları yıkıcı ve aktif eylemlerdir. Tepper vd.'ne (2009, ss. 156-157) göre işten ayrılma niyeti ise işgörenin sürekli olarak işini bırakma düşüncesinde olması ve başka iş olanaklarına yönelmesidir (Bulgurcu Gürel, Çetinkaya Bozkurt ve Arman, 2016, s. 63). Tett ve Meyer (1993) de işten ayrılma niyetini, işgörenin kasıtlı ve bilinçli bir şekilde örgütte kalmak istememesi şeklinde tanımlamıştır (Yıldız, 2016, s. 198). Porter vd. (1974) işgörenin örgütte çalışmama isteği olarak tanımlamıştır (Toker ve Çelik, 2016, s. 337).

Örgütlerin zaman ve para harcayarak yetiştirmiş oldukları kaliteli elemanlarını kaybetmeleri onlar için bazı problemlere neden olur (Uslu ve Aktaş, s. 354). Bu problemlerden bazılarını şu şekilde sayabiliriz: onların sürdürülebilir rekabet avantajını olumsuz etkiler, yeni işe alınacak elemanlara verilecek eğitim programları için katlanılacak maliyetler doğurur, iş kazaları riski artar, üretim kaybı endişesi oluşur, mevcut işgörenlerin ayrılan arkadaşları yüzünden çekecekleri psikolojik sıkıntılar meydana gelir, yetenek kaybı söz konusu olur, iyileştirme maliyeti ortaya çıkar ve yeni gelenlerin örgüte alışma durumlarındaki belirsizlikler vardır (Büyükbeşe, 2012, s. 64; Şanlı, 2016, s. 24; Avcı ve Küçükusta, 2009, s. 37; Solmaz, 2010, ss. 12-13). Bu problemler işten ayrılma ile başlar, işten ayrılma niyeti ise işte ayrılma fiilinin ortaya çıkmasından önce işgörende ortaya çıkan bir belirtidir. Nasıl insanlar hasta olmadan önce bazı semptomlar kendini belli ediyorsa örgütler içinde işten ayrılma eyleminin ortaya çıkmasından önce işten ayrılma niyeti kendini göstermektedir. Böylelikle işten ayrılma niyeti için, örgütlerin işgörenlerinden görmek istemedikleri bir eğilim diye bahsedilebilir (Yıldız, 2016, s. 198). 2014 yılı için Amerika Birleşik Devletlerindeki işten ayrılmaların ortalama maliyeti 14.225\$ ve işten ayrılma oranı da %22 düzeyinde gerçekleşmiştir (Nicholas, Opuku Mensah ve Osei Owusu, 2016, s. 124). Başka bir araştırmaya göre ise öğretmenlerin işten ayrılmalarının tahmini kişi başına düşen maliyeti 10.000-18.300\$ seviyelerinde iken, Ulusal Öğretim ve Amerika'nın Geleceği Komisyonu (NCTAF) 2007 yılında öğretmenlerin işten ayrılmasının tahmini toplam maliyetini 7,2 milyar dolar ve aynı komisyonun 2014 tahmini ise 2,2 milyar dolar olmuştur (Watson, 2018, s. 28).

Yüksek performanslı ve derslere iyi hazırlanan öğretmenlerin öğrencilerin öğrenmelerine ve öğrenci başarısına olan etkileri düşünüldüğünde öğretmenlerin işlerinden ayrılmaları öğrencilerin öğrenme boşluğuna düşmelerine sebep olur (Watson, 2018, s. 28).

İşgörenlerin örgütlerinde bekledikleri kariyer imkanları düşük seviyelerde kalması yada yeterince destek sağlanmadığını düşünmeleri durumunda, işten ayrılmayı kendi kariyerlerinin gelişimi açısından alternatif işlere yönelmek için geçerli bir sebep olarak görebilirler (Kim, 2015: 499). Sun ve Wang'ın (2017, ss. 1125-1126) Shaw vd.'den (1998) aktardığına göre, işten ayrılma niyetinin iki boyutlu olduğunu bu boyutların; gönüllü olarak ayrılma ve işten çıkarılma/çıkarılma olduğundan bahsetmişlerdir. Gönüllü ayrılma işgörenlerin yüksek performans göstermediği veya işyerinde hoş olmayan tutumlar sergilemediği durumlarda gerçekleşir.

İşten ayrılma niyeti işgörenlerin işten ayrılma tutum ve eğilimlerini içeren ayrılma planlamasıdır. Niyet aynı zamanda işgörenin meslektaşları ve örgütü ile çalışmaya devam etmeye karar verip vermediği, kasıtlı, yavaş ilerleyen ve düzenlenmiş ya da planlanmış bir süreç olarak gösterilmektedir. Bu süreç olumsuz bir değerlendirmeye başlayan geri çekilme algıları ile devam eden bir araştırma yöntemini takip eder (Yılmaz, 2017, s. 88).

İşten ayrılma niyeti belirleyicilerini ise şu şekilde yapabiliriz; İşörenler, yönetici ve yöneticiye tabi işgörenler olarak gruplandırıldığında; yöneticiye tabi işgörenlerin işten ayrılma niyetlerini duygusal bağlılık, güven, dağıtım adaleti ve eğitim belirlerken, yöneticilerin işten ayrılma niyetlerini işverene güven belirlemektedir (Hatipoğlu ve İnelmen, 2016, s. 661).

Liu ve Onwuegbuzie (2012, s. 168) Çin'deki öğretmenler üzerinde yaptıkları araştırmada öğretmenlerin işten ayrılma niyetlerini tetikleyen etkenleri, yüksek stres, düşük maaş, yetersiz teneffüsler/tatiller, yoğun iş yükü, öğrenci davranışları ve öğretmen olmanın sıkıcılığı olarak belirtmişlerdir. Okullardaki yetersiz psikolojik refah düzeyi öğretmenlerin stresini arttırmakta ve tükenmişlik duygularına ve artan işten ayrılma niyetlerine yol açmaktadır (McInerney vd., 2018, s. 145). Öte yandan öğretmenler bu gibi durumlar dışında da daha iyi koşullarda çalışabilecekleri okullarda çalışmak istediklerinde de okullarında ki işlerinden ayrılma niyeti taşıyabilirler (Yılmaz, 2017, s. 86).

Ayrıca öğretmenlerin işten ayrılmaları öğrenciler için düşük eğitim kalitesi gibi birçok yıkıcı etkiye sahip olabilir (Levy, Fields ve Jabkonski, 2006, akt. Liu ve Onwuegbuzie, 2012, s. 160).

Okullar için kapsamlı ve masraflı olan işten ayrılma durumlarının önüne geçmek için özellikle yeni öğretmenlerdeki işten ayrılmaların azaltılabilmesi için Pomaki vd. (2010, s. 1341) okulların yeni öğretmenlere yönelik sosyal desteği arttırmalarını ve bunlar için stratejiler benimsemelerini böylelikle de yeni öğretmenlerin işlerindeki zorluklarla başa çıkmalarında yardımcı olacaklarını düşünmektedirler.

Örgütsel bağlılık işgörenlerin işten ayrılma niyetlerini önemli ölçüde etkilemektedir. Yüksek öğrenme kültürüne ve destekleyici denetleme tarzına sahip örgütlerdeki işgörenlerin örgütsel bağlılık gösterdikleri ve dolayısıyla işten ayrılma niyetlerine sahip olmadıkları görülmektedir (Örücü ve Sezen Kışlalıoğlu, 2014, s. 50). Örgütsel bağlılığın düşük olduğu örgütlerde işgörenler işten ayrılırlar ancak bu da işgörenlerin için kariyer sorunlarına neden olabilir (Akbaş, 2008, s. 35'den akt. Örücü ve Sezen Kışlalıoğlu, 2014, s. 51).

Yapılan çalışmalar ışığında işten ayrılma niyeti ile farklı duygusal emek stratejileri arasında anlamlı ilişkilerin olduğu tespit edilmiştir (Lee, 2017, s. 6). Yüzeysel davranışın işten ayrılma niyetiyle olumlu bir ilişkisi varken, derinlemesine davranış ile işten ayrılma niyeti arasında böyle bir ilişkinin olmadığı görülmektedir (Goodwin vd. 2011'den akt. Lee, 2017, s. 6; Yürür ve Ünlü, 2011, ss. 88-89). Ayrıca işgörenlerde algılanan ayrılma kolaylığı ise yaş, cinsiyet, medeni durum ve kıdem gibi kişisel faktörlerle ve alternatif iş imkanları ile ilişkilendirilmiştir (Kaya ve Abdioğlu, 2010, ss. 132-133).

6. KAVRAMLAR ARASI İLİŞKİLER

Örgütsel bağlılık, örgütün hedef ve değerlerine inanç ve kabul etme, örgütün çıkarını düşünerek yüksek performans gösterme istekliliği ve örgütün üyesi olarak kalmak için kuvvetli istek duymaktır (Gökaslan, 2010, 79). Örgütsel bağlılık duygusal, ahlaki ve devam bağlılıkları etrafında kurulmuş ve çalışanların örgütlerine olan bağlarının bir ifadesidir (Allen ve Meyer, 1990:3). Duygusal bağlılık, çalışanları örgüte duygusal açıdan yakınlaştıran ve onları çalıştıkları örgütün bir parçası oldukları için mutlu olmalarını sağlayan bağlılık tipidir (Wiener, 1982, ss. 423-424).

İşe gömülmüşlük ve adanmışlık kavramları da çalışanın örgütte kalmasını sağlayan etkenler olsalar bile örgütsel bağlılık kavramından farklıdırlar. Bu fark kavramsal incelemenin derinleştirilmesi ile tespit edilebilecek bir farktır. Şimdiye kadar yapılan örgütsel bağlılık kavramına ilişkin tanımlardan yola çıkılarak: çalışanın örgütü benimsemesi, örgütle bütünleşmesi örgütün çıkarlarını düşünerek yüksek performans gösterme istekliliği ve örgütün üyesi olarak kalma isteğinden farklı olarak gömülmüşlük ve adanmışlık ile ilgili kavramsal ilişkiler aşağıda belirtilmeye çalışılmıştır:

Örgütsel Bağlılık ve İşe Adanmışlık: işe adanmışlık çalışanın örgütte kendisinin üstlenmiş olduğu rolü benimsemesi, ona bağlanmasıdır (Özyılmaz ve Süner, 2015, s. 144). Örgütsel bağlılıkta ise örgütün geneli ele alınır. Temelde bireyden başlayan ve çalışanlara hitaben bir bağlılık örüntüsü kurmayı amaçlayan örgütsel bağlılıkta bunu etkileyen örgütsel, kişisel, örgüt dışı faktörler mevcuttur (Bülbül, 2007, s. 25). İşe adanmışlık ise son yıllarda kendisini gösteren ve araştırmalardaki yerini alan bir kavram olarak örgütsel bağlılığı etkileyen bir kavramdır. Örgütsel bağlılık örgütü tamamen ele alırken işe adanmışlık çalışanın bizzat örgütündeki rolüne olan adanma/bağlılığı ile alakalıdır. Adanmışlık çalışan için bir içsel motivasyon kaynağı olarak bağlılığını ve dolayısıyla da negatif olarak işten ayrılma niyetini etkileyecektir (Demir, 2009, s. 40).

Örgütsel Bağlılık ve İşe Gömülmüşlük: çalışanların örgütlerinde kalmalarını sağlayan tüm unsurlar olarak ifade edilen gömülmüşlük, çalışanların örgüte olan bağlılıklarını da etkilemektedir. Örgütüne bağlı olan çalışanın işten ayrılma niyeti azalır. İbicioğlu (2000, s. 14) örgütsel bağlılığın göstergelerinden bahsederken "örgüt için fedakarlıkta bulunabilme"den bahsetmiştir. Burada geçen fedakarlıkta bulunabilme çalışanın örgüt için neler feda edebileceği ile alakalı iken; işe gömülmüşlüğü boyutlarından olan fedakarlıkta çalışanın örgütten ayrılırken feda edeceklerini tanımlamaktadır.

Balcı'ya (2003, ss. 28-29) göre örgütsel bağlılık boyutlarından biri olan uyum, çalışanın örgütüne gerçekten inandığı için değil de ceza korkusu ya da ödül beklentisinin bir karşılığı olarak kendini mecbur hissettiğinden oluşur. İşe gömülmüşlükteki uyum da ise çalışan yetenekleri ile örgütsel ihtiyaçların birbiriyle eşleşme derecesi ve çalışan çıkarlarının örgütsel ödüllere örtüşme seviyesi ile ilgilidir. İki kavram arasındaki en önemli fark bağlılıkta çalışan cezadan kaçmak veya ödülün nasiplenmek için örgütüne bağlı iken, gömülmüşlükte kendi yetenekleri ile örgütün ihtiyaçlarının birleşmesi durumunda

ortay çıkan çıkar denkleminde beklentisidir. Bayram'ın (2005, s. 129) Etzioni'nin çalışmasından aktardığı örgütsel bağlılık sınıflandırmasında yer alan hesapçı bağlılık tanımında, üyeler, örgütlerine katkıları karşılığında elde edecekleri ödüllerden dolayı bağlılık duyulacağını ifade etmektedir. İşe gömülmüşlük ise örgütsel bağlılıktan farklı olarak çalışan kabiliyetleri ile örgüt ihtiyaçları arasındaki pozitif dengedir.

Holtom, Mitchell ve Lee'ye (2006, s. 319) göre kişisel, aile ve toplumsal bağlılık gibi iş dışı faktörleri de içeren gömülmüşlük aynı zamanda çalışan katılımı, devamı ve performansı gibi örgütsel sonuçların en çok bilinen belirleyici unsurlarından olan örgütsel bağlılıktan daha güçlü bir belirleyicidir. İşe gömülmüşlük ile ilgili yapmış olduğu çalışmada Ringl (2013, s. 8) Mitchell ve ark. (2001)'dan aktardığına göre örgütlerin uzun vadede çalışanlarını korumaları için çalışanlarının hayatlarını hem açık hem de kapalı olarak analiz etmeleri ve anlamaları gerektiğinden bahsetmiştir, bu ifadeyle işe gömülmüşlük kavramı örgütsel bağlılıktan ayrılmaktadır. İşe gömülmüşlüğü ilişki, uyum ve fedakârlık boyutlarının alt boyutlarının hem örgütsel hem toplumsal olması, kavramı örgütsel bağlılıktan farklı bir hale getirmektedir.

İşe gömülmüşlüğü diğer bir boyutu olan ilişki için çalışanı işe gömülmesini sağlayan ağlar ile olan ilişki ki bu ilişki örgüt içi ve dışı arkadaşlar, topluluklar ve fiziksel çevresidir. Örgütsel bağlılıkta ise O'Reilly ve Chatman'ın sınıflandırmasında bulunan özdeşleşme bağlılığında belirtilen birey ve grup ilişkisinden çok öte olarak örgüt dışı unsurlar da devreye girmiştir (Bayram, 2005, s. 130). İşe gömülmüşlük ve işten ayrılma niyeti arasındaki ilişkiye Dedeoğlu, Özdevecioğlu ve Oflazerin (2016, ss. 136-137) tanımından yola çıkarak bakılacak olursa: *işe gömülmüşlük işgöreni işe bağlayan, işten ayrılmasını engelleyen ve örgüte bağlayan psiko-sosyal nedenlerin bir bütünü*, işe gömülmüşlük ile işten ayrılma niyeti arasında negatif yönlü ilişki olduğu görülmektedir. Akgündüz ve Şanlı (2017) yaptıkları çalışmada işgörenlerin işe gömülmüşlüklerindeki pozitif anlamlı artışların işten ayrılma niyetlerinde negatif yönlü anlamlı etkiye sebep olduğunu bulmuşlardır. Crossley vd. de (2007, s. 1040) işe gömülmüşlük ve işten ayrılma niyeti arasında negatif yönlü anlamlı bir ilişki bulmuşlardır.

Örgütsel bağlılığın işten ayrılma niyetiyle negatif yönlü ilişkisi olduğu yapılan çalışmalarda ortaya konulmuştur (Valentine, Godkin ve Lucero, 2002, akt. Sezgin, 2010, s. 146, Loi, Hang-yue ve Foley, 2006, Poyraz ve Kama, 2008, s. 149,152, Olgungül, 2017, Tutar, 2017). Karataş (2016, ss. 79-80) kamu işgörenleri üzerinde yaptığı çalışmasında örgütsel bağlılığın işten ayrılma niyetinin bir belirleyici olduğunu belirtmiştir. Kamu kurumlarında müşteri olarak vatandaşın bulunması, vatandaş odaklı olmayı ve vatandaş memnuniyetini önemsemeyi gerektirir. Vatandaşların memnuniyeti için ise işgörenlerin işlerini severek ve bağlılık duyarak yapması lazımdır. İşini sevmeyen örgütüne bağlılık duymayan işgören işinden ayrılmak ister. Bu konuda çalışanların bağlılıklarının geliştirilmesi için üst yönetime önemli görevler düşmektedir.

Sarıdede ve Doyuran (2004) öğretmenlerdeki örgütsel bağlılık ve işten ayrılma niyeti arasındaki ilişkiyi inceledikleri çalışmalarında; demografik özelliklerden sadece yaşın işten ayrılma niyetine anlamlı etkisi olduğunu diğer demografik özelliklerin ise etkisinin olmadığını bulmuşlardır. Ayrıca öğretmenlerdeki duygusal bağlılık artışının işten ayrılma niyetinin azalmasına sebep olduğunu da bulmuşlardır. Son olarak da öğretmenlerin örgütsel bağlılıklarının arttırılmasının işten ayrılma niyetlerini azaltacağını vurgulamışlardır.

İşten ayrılma niyetini azaltan faktörlerden biri de örgütsel bağlılığın boyutlarından olan devam bağlılığıdır (Varol, 2017, s. 206). Başka iş bulunamayacağı düşüncesinde olan işgörenler mecburiyetten dolayı örgütlerinde kalmaya devam ederler. Ayrıca normatif bağlılığın işten ayrılma niyeti üzerinde anlamlı ilişkisi görülmektedir (Varol, 2017, s. 206). Aras (2017, s. 60) yaptığı çalışmada işten ayrılma niyeti ve örgütsel bağlılık arasında negatif yönlü anlamlı bir ilişki tespit etmiş ve örgütsel bağlılık işgörenin işten ayrılma niyetini etkiler sonucuna ulaşmıştır. Aynı şekilde Acar (2017, s. 66) yaptığı çalışmada benzer bir sonuca ulaşarak örgütsel bağlılıkla işten ayrılma niyeti arasında ters yönlü ve istatistiksel olarak anlamlı ilişki tespit etmiş ve örgütsel bağlılık artışının işten ayrılma niyetini azalttığını tespit etmiştir. Aynı şekilde işe adanmışlıkları azalan işgörenler de işten ayrılma eğiliminde olmaktadır, şöyle ki Celep'in (1998, s. 57) öğretmenler üzerinde yaptığı çalışmada adanmışlık düzeyinin düşmeye başlamasıyla öğretmenlerin düşük iş başarısı göstermesi ve akabinde okuldan ayrılmaları ile sonuçlanan bir süreç başlamaktadır.

İşe adanmışlık ve örgütsel bağlılık ile işten ayrılma niyeti arasında negatif ilişki mevcuttur (Loi vd. 2006, akt. Kartal, İşler ve Bilişli, 2015, s. 329). Ancak Kartal, İşler ve Bilişli (2015, s. 334) çağrı

merkezi çalışanları üzerinde yaptıkları çalışma ile bunu destekler nitelikte sonuçlara ulaşamamışlardır. Bu durumu çalışanların kamu kurumunda çalışmanın verdiği güvenden kaynaklandığını ileri sürmüşlerdir. Roberts ve Davenport (2002, s. 24) ile Kim, Park ve Kwon'un (2017, s. 562) Halbesleben'den (2010) aktardığına göre işe adanmışlık ile işten ayrılma niyeti arasında negatif yönlü anlamlı bir ilişki mevcuttur. Watson'ın (2018) işe yeni başlayan öğretmenlerin işe adanmışlıkları ve işten ayrılma niyetleri üzerine yaptığı çalışmasında sonuç olarak; yeni işe başlayan öğretmenlerin işte tutulmasında işe adanmışlığın etkili olduğunu ve işten ayrılma niyeti ile işe adanmışlık arasında negatif ilişkili olduğunu bulunmuştur.

Tanımlarda da görüldüğü üzere işe gömülmüslük ve örgütsel bağlılık kavramlarında benzer olabilecek hususlara değinilmiş ve işe gömülmüslüğün örgütsel bağlılıktan farklı yönleri olduğu gösterilmeye çalışılmıştır.

Bu çalışmanın amacı öğretmenlerin örgütsel bağlılıklarının, işe gömülmüslüklerinin ve işe adanmışlıklarının, işten ayrılma niyeti üzerine etkisinin incelenmesidir. Çalışmanın amacı doğrultusunda aşağıdaki hipotezler kurgulanmıştır:

- H1: Öğretmenlerde örgütsel bağlılık ve işe gömülmüslük arasında pozitif yönlü anlamlı ilişki vardır.
 H2: Öğretmenlerde örgütsel bağlılık ve işe adanmışlık arasında pozitif yönlü anlamlı ilişki vardır.
 H3: Öğretmenlerde örgütsel bağlılık ve işten ayrılma niyeti arasında negatif yönlü anlamlı ilişki vardır.
 H4: İşe gömülmüslük ve işe adanmışlık arasında pozitif yönlü anlamlı ilişki vardır.
 H5: İşe gömülmüslük ve işten ayrılma niyeti arasında negatif yönlü anlamlı ilişki vardır.
 H6: İşe adanmışlık ve işten ayrılma niyeti arasında negatif yönlü anlamlı ilişki vardır.

6. YÖNTEM

6.1. Evren ve Örneklem

Araştırmanın evrenini Mardin İli Savur İlçesinde Milli Eğitim Bakanlığı bünyesinde görev yapan 1 yıldan fazladır görev yapmakta olan öğretmenlerdir. Savur ilçesinde görev yapan 400 öğretmenden 1 yıldan uzun süredir görev yapan 210 öğretmene anket formu ulaştırılmış ve analize uygun olan 185 adet form üzerinde gerekli analizler yapılmıştır. Araştırmada toplanan veriler, SPSS 21 programları kullanılarak analiz edilmiştir.

6.2. Veri Toplama Aracı

Araştırmada veri toplama aracı olarak anket kullanılmıştır. Araştırmada kullanılan anket beş bölümden oluşmaktadır. Birinci bölüm, ankete katılanların profilleri hakkında bilgi edinme amacıyla oluşturulan cinsiyet, yaş ve medeni durum gibi demografik sorulardan oluşmaktadır.

Öğretmenler İçin Örgütsel Bağlılık Ölçeği: İkinci bölümde katılımcı öğretmenlerin örgütsel bağlılık düzeylerinin ölçülmesi amacıyla Üstüner (2009) tarafından geliştirilen "Öğretmenler İçin Örgütsel Bağlılık Ölçeği"nden yararlanılmıştır. Katılımcılar ölçek maddelerini beş basamaklı Likert Ölçeği yardımıyla değerlendirmişlerdir (1=Kesinlikle Katılmıyorum, 5=Tamamen Katılıyorum). Ölçek, "Okulumda planlama, örgütlenme ve yürütme işlerine katıldığım için kendimi bu okula daha bağlı hissediyorum", "Okulumda hakim olan yüksek düzeydeki güven duygusu görevimi bu kadar uzun süre devam ettirmeme neden olmaktadır", "Bu okulda yönetimin bir parçası olduğuma dair güçlü bir duygu yaşıyorum" gibi maddelerden oluşmaktadır. Alınan yüksek puanlar, öğretmenler için yüksek düzeyde örgütsel bağlılığa işaret etmektedir. Yapılan güvenilirlik ve normallik testleri sonucunda beş ifade ölçekten çıkarılmıştır. Ölçeklerin güvenilirliğini ölçmek için Cronbach alpha değerlerine bakılmıştır. Öğretmenler İçin Örgütsel Bağlılık Ölçeği için bu katsayının 0,954 olduğu görülmektedir. Yapılan faktör analizi sonucu Öğretmenler İçin Örgütsel Bağlılık Ölçeğinin tek faktörde toplandığı ve toplam varyansın % 64,543'ünü açıkladığı bulgusuna ulaşılmıştır.

İşe Gömülmüslük Ölçeği: Üçüncü bölümde işe gömülmüslük düzeyini belirlemek amacıyla Crossley, Bennet, Jex ve Burnfield (2007) tarafından geliştirilen Akgündüz, Güzel ve Harman (2016) tarafından Türkçe'ye uyarlaması yapılmış olan yedi maddeli Global İşe Gömülmüslük Ölçeğinden

yararlanılmıştır. Katılımcılar ölçek maddelerini beş basamaklı Likert Ölçeği yardımıyla değerlendirmişlerdir (1=Kesinlikle Katılmıyorum, 5=Tamamen Katılıyorum). Ölçek, “Kendimi bu kuruma bağlı hissediyorum”, “Bu kurumdan ayrılmak benim için zor olurdu”, “Kurumumdan ayrılmayacak kadar işime düşkünüm” gibi maddelerden oluşmaktadır. Alınan yüksek puanlar, yüksek düzeyde işe gömülmüşlüğü işaret etmektedir. Ölçeklerin güvenilirliğini ölçmek için Cronbach alpha değerlerine bakılmıştır. Güvenilirliği ve normalligi düşüren bir soru analizden çıkarılarak İşe gömülmüşlük için bu katsayının 0,932 olduğu görülmektedir. Yapılan faktör analizi sonucu işe gömülmüşlük ölçeğinin tek faktörde toplandığı ve toplam varyansın % 69,955’ini açıkladığı bulgusuna ulaşılmıştır.

İşten Ayrılma Niyeti Ölçeği: Üçüncü bölüme katılımcıların işten ayrılma niyetlerini belirlemek amacıyla Wayne, Shore ve Liden (1997) tarafından geliştirilen ve Küçükusta (2007) tarafından Türkçe’ye çevrilerek kullanılan üç maddeden oluşan İşten Ayrılma Niyeti Ölçeğinden yararlanılmıştır. Katılımcılar ölçek maddelerini beş basamaklı Likert Ölçeği yardımıyla değerlendirmişlerdir (1=Kesinlikle Katılmıyorum, 5=Tamamen Katılıyorum). Ölçek, “Ciddi olarak işimi bırakmayı düşünüyorum”, “Daha iyi bir iş bulur bulmaz bu işten ayrılacağım”, “Sıklıkla bu işten ayrılmayı düşünüyorum” maddelerinden oluşmaktadır. Alınan yüksek puanlar, yüksek düzeyde işten ayrılma niyetine işaret etmektedir. İşten ayrılma niyeti ölçeği tek boyutlu olup, yapılan güvenilirlik testi sonucu Cronbach alpha katsayısı 0,943 olduğu görülmektedir. Yapılan faktör analizi sonucu İşten Ayrılma Niyeti Ölçeğinin tek faktörde toplandığı ve toplam varyansın % 84,942’sini açıkladığı bulgusuna ulaşılmıştır.

İşe Adanmışlık Ölçeği: Dördüncü bölümde katılımcıların işe adanmışlık düzeylerini belirlemek amacıyla Schaufeli vd. (2002) tarafından geliştirilen ve Turgut (2011) tarafından Türkçeye uyarlanan on yedi maddelik UWES (Utrecht Work Engagement Scale) İşe Adanmışlık Ölçeği kullanılmıştır. Katılımcılar ölçek maddelerini beş basamaklı Likert Ölçeği yardımıyla değerlendirmişlerdir (1=Kesinlikle Katılmıyorum, 5=Tamamen Katılıyorum). Ölçek, “İşteyken enerjile dolup taşıdığımı hissediyorum”, “Yaptığım işi anlamlı ve amacıma uygun buluyorum” ve “Çalışırken zaman uçup gidiyor” gibi maddelerden oluşmaktadır. Alınan yüksek puanlar, yüksek düzeyde işe adanmışlığa işaret etmektedir. İşe adanmışlık ölçeği tek boyutta toplam varyansın % 54,190’ını açıklamaktadır. Güvenilirlik testi sonucu Cronbach alpha katsayısı 0,948 olduğu görülmektedir. Ölçeklerin güvenilirlik testi sonuçları Tablo 4’de verilmiştir.

Tablo 4. Ölçeklerin Güvenilirliği

Ölçekler	Ortalama	Std. Sapma	Cronbach alpha	Soru sayısı
Öğretmenler için Örgütsel Bağlılık	3,676	,924	0,954	12
İşe Gömülmüşlük	3,585	,937	0,932	6
İşten Ayrılma Niyeti	1,582	,745	0,943	3
İşe Adanmışlık	4,129	,561	0,948	17

Ankette kullanılan ölçeklerin yapı geçerliliğini test etmek için keşfedici faktör analizi yapılmıştır. Keşfedici faktör analizi uygulanan ölçeklerin tek boyutlu yapıya uyum sağladıkları belirlenmiştir. Daha sonra AMOS paket programıyla doğrulayıcı faktör analizi yapılmıştır. Ölçeklerin uyum iyiliği değerleri Tablo 5’te sunulmuştur.

Tablo 5. Doğrulayıcı Faktör Analizi Sonucunda Ölçeklerin Uyum İyiliği Değerleri

Değişkenler	X ²	df	CMIN/DF ≤5	CFI ≥.90	TLI ≥.90	RMSEA ≤.08
Öğretmenler için Örgütsel Bağlılık	61,557	43	1,432	,991	,986	,048
İşe Gömülmüşlük	,319	1	,319	1,000	1,011	,000
İşten Ayrılma Niyeti	,126	1	,126	1,000	1,005	,000
İşe Adanmışlık	92,164	77	1,197	,993	,988	,033

6.3. Verilerin Analizi

Analizler SPSS 21 programında yapılmıştır. Çalışmada kullanılan ölçeklerin normal dağılıma uygunluğunun belirlenmesi için çarpıklık basıklık değerleri hesaplanmıştır. Ölçeklerden elde edilen basıklık ve çarpıklık değerlerinin +3 ile -3 arasında olması normal dağılım için yeterli görülmektedir (Groeneveld ve Meeden, 1984; Moors, 1986; Hopkins ve Weeks, 1990; De Carlo, 1997). Ölçeklerin çarpıklık ve basıklık değerlerinin +2 ile -2 arasında olduğu belirlenmiştir. Buna göre ölçeğin normal dağılım gösterdiği kabul edilmiştir. Çalışmada frekans analizi, korelasyon, bağımsız gruplar t testi, ANOVA ve çoklu regresyon testi kullanılmıştır.

7. BULGULAR

Araştırmaya katılanlara ilişkin demografik özellikler Tablo 6'da verilmiştir. Tablo 6'da görüldüğü üzere katılımcıların 97'si (%52,4) kadınlardan oluşurken 75 (%40,5) kişi okulöncesi öğretmeni iken 177 (%95,7) kişi de 4 veya 5 yıllık yükseköğretim mezunudur. Katılımcıların meslekte çalışma süresi 1 ila 5 yıl arasında 164 (%88,6) kişi mevcut iken mevcut işyerinde çalışma sürelerine bakıldığında 1 ila 5 yıl arası çalışanlar 181 (%97,8) kişidir.

Tablo 6. Katılımcıların Demografik Özelliklerine Göre Dağılımı

Değişkenler		Sayı	%
Cinsiyet	Kadın	97	52,4
	Erkek	88	47,6
Branş	Okulöncesi öğretmeni	75	40,5
	Sınıf öğretmeni	59	31,9
	Sosyal Bilimler	32	17,3
	Matematik ve Fen Bilimleri	19	10,3
Öğrenim Düzeyi	Lisans (4 veya 5 Yıllık Yüksek Öğretim)	177	95,7
	Lisans Üstü (Yüksek Lisans veya Doktora)	4	2,2
	Ön Lisans, Lisans Tamamlama (2 veya 3 Yıllık Yüksek Öğretim)	4	2,2
Kıdem Yılı	1-5 Yıla kadar	164	88,6
	5 yıldan fazla - 10 Yıla kadar	11	5,9
	10 yıldan fazla - 15 Yıla kadar	5	2,7
	15 yıldan fazla - 20 Yıla kadar	3	1,6
	20 yıldan fazla	2	1,1
Şimdiki okulunuzdaki kıdem yılınız	1-5 Yıla kadar	181	97,8
	5 yıldan fazla - 10 Yıla kadar	3	1,6
	10 yıldan fazla - 15 Yıla kadar	1	0,5
	15 yıldan fazla - 20 Yıla kadar	-	-
	20 yıldan fazla	-	-

Araştırmaya katılan öğretmenlerin örgütsel bağlılık, işe gömülmürlük, işten ayrılma niyeti ve işe adanmışlıkları arasındaki ilişkiyi incelemek için korelasyon analizi yapılmıştır. Korelasyon katsayısının negatif olması negatif ilişkiyi, pozitif olması pozitif ilişkiyi, 0 olması ilişki olmadığını gösterir. Buna göre 0,00-0,25 arasındaki ilişki çok zayıf düzeyde, 0,26-0,49 arasındaki ilişki zayıf düzeyde, 0,50-0,69 arasındaki ilişki orta düzeyde, 0,70-0,89 arasındaki ilişki yüksek düzeyde, 0,90-1,00 arasındaki ilişki çok yüksek düzeyde ilişki olarak yorumlanmaktadır (Kalaycı, 2010, s. 116). Değişkenlere ilişkin yapılan korelasyon analizi sonuçları Tablo 7'de yer almaktadır. Tabloya göre öğretmenler için örgütsel bağlılık ve işe gömülmürlük arasında pozitif yönlü orta düzeyde anlamlı bir ilişki vardır ($r=0,677$ $p\leq 0,01$). Öğretmenler için örgütsel bağlılık ve işe adanmışlık arasında pozitif yönlü zayıf düzeyde anlamlı bir ilişki vardır ($r=0,499$ $p\leq 0,01$). Öğretmenler için örgütsel bağlılık ve işten ayrılma niyeti arasında negatif yönlü zayıf düzeyde anlamlı bir ilişki vardır ($r=-0,264$ $p\leq 0,01$). İşe gömülmürlük ve işe adanmışlık arasında ise pozitif yönlü orta düzeyde anlamlı bir ilişki vardır ($r=0,518$ $p\leq 0,01$). İşe gömülmürlük ve işten ayrılma niyeti arasında negatif yönlü zayıf düzeyde anlamlı bir ilişki vardır ($r=-0,363$ $p\leq 0,01$). İşe adanmışlık ve işten ayrılma niyeti arasında ise negatif yönlü zayıf düzeyde anlamlı bir ilişki vardır ($r=-0,281$ $p\leq 0,01$).

Tablo 7: Değişkenlere Ait Ortalama, Standart Sapma ve Korelasyon Katsayıları (N=185)

Değişkenler	Ort.	S.S.	1	2	3	4
1. İşten Ayrılma Niyeti	1,58	0,74	-			
2. Öğretmenler için Örgütsel Bağlılık	3,67	0,92	-,264**	-		
3. İşe Gömülmüşlük	3,58	0,93	-,363**	,677**	-	
4. İşe Adanmışlık	4,12	0,56	-,281**	,499**	,518**	-

**p<0,01

Buna göre, öğretmenler için örgütsel bağlılık ile işe gömülmüşlük (H1), öğretmenler için örgütsel bağlılık ile işe adanmışlık (H2), işe gömülmüşlük ile işe adanmışlık (H4) arasında pozitif yönlü anlamlı ilişki olduğu tespit edilmiş ve ilgili hipotezler kabul edilmiştir. Öğretmenler için örgütsel bağlılık ile işten ayrılma niyeti (H3), işe gömülmüşlük ile işten ayrılma niyeti (H5), işe adanmışlık ve işten ayrılma niyeti (H6) arasında negatif yönlü anlamlı ilişki olduğu tespit edilmiş ve ilgili hipotezler kabul edilmiştir. Korelasyon analizi sonucunda aralarında ilişki bulunan değişkenlerle regresyon analizi yapılmıştır. Öğretmenlerdeki örgütsel bağlılığın, işe gömülmüşlüğü ve işe adanmışlığın işten ayrılma niyetinin üzerinde etkisi olup olmadığını belirlemek için yapılan çoklu regresyon analizi sonuçları Tablo 8’de yer almaktadır.

Tablo 8: Çoklu Regresyon Analizi Sonuçları (N= 185)

Değişkenler	B	S.H.	β
Öğretmenler için Örgütsel Bağlılık	,001	,078	,001
İşe Gömülmüşlük	-,238	,078	-,298**
İşe Adanmışlık	-,168	,110	-,126
Sabit	3,124	,381	

Not: R² =0,37; Düz. R² =0,12; F=10,117

**p<0,01

Çoklu regresyon analizi sonuçları istatistiksel olarak anlamlıdır (F=10,117, p<0,01). Düzeltilmiş R² değeri 0,12’dir. Bu sonuç işten ayrılma niyetindeki %12 oranındaki varyansın öğretmenler için örgütsel bağlılık, işe gömülmüşlük ve işe adanmışlık tarafından açıklandığını göstermektedir. Ancak tablodaki Beta katsayısı incelendiğinde, tüm bağımsız değişkenler regresyon modeline sokulduğu zaman işten ayrılma niyetini açıklamada işe gömülmüşlüğü ters yönlü anlamlı katkısı vardır (β=-,298, p<,05) diğer bağımsız değişkenlerden işe adanmışlık (β=-,126, p>,05) ile öğretmenler için örgütsel bağlılık (β= ,001, p>,05) anlamlı katkısı yoktur.

Öğretmenler için örgütsel bağlılık, işe gömülmüşlük, işe adanmışlık ve işten ayrılma niyeti sosyo demografik özelliklere göre farklılık gösterme durumunun incelenmesi amacıyla yapılan t testi ve ANOVA testi sonuçları Tablo 9’da verilmiştir.

Tablo 9. T Testi ve ANOVA Testi Sonuçları

		Öğretmenler için ÖB				İşe Gömülmüşlük				İşe Adanmışlık				İşten Ayrılma Niyeti				
		N	Ort.	ss	t	p	Ort.	ss	t	p	Ort.	ss	t	p	Ort.	ss	t	p
Cinsiyet	Kadın	97	3,55	,89	-	,052	3,32	,89	-	,000*	4,08	,54	-	,262	1,53	,77	-,944	,346
	Erkek	88	3,81	,94	1,959		3,86	,90	4,057		4,17	,58	1,125		1,63	,70		
Branş	Sınıf öğretmeni	59	3,88	,78	3,096	,028*	3,68	,66	,850	,468	4,18	,52	2,432	,067	1,59	,71	1,266	,287
	Sosyal Bilimler	32	3,60	1,14			3,42	1,23			4,12	,64			1,78	,81		
	Okulöncesi öğretmeni	75	3,46	,93			3,52	,96			4,02	,57			1,52	,72		
	Matematik ve Fen Bilimleri	19	3,98	,69			3,76	,98			4,37	,37			1,40	,75		
Öğrenim Düzeyi	Ön Lisans, Lisans Tamamlama	4	4,29	,35	1,026	,360	4,62	,47	3,724	,026*	4,30	,40	3,058	,049*	1,66	,33	,877	,418
	Lisans	177	3,66	,92			3,57	,92			4,13	,55			1,59	,75		
	Lisans Üstü	4	3,43	1,07			2,87	1,10			3,47	,39			1,33	,38		
Kıdem yılı	1-5 Yıla kadar	164	3,64	,90	2,808	,027*	3,55	,90	3,307	,012*	4,14	,53	1,268	,284	1,53	,72	3,113	,017*
	5 yıldan fazla - 10 Yıla kadar	11	4,21	,64			4,19	,67			3,93	,75			1,78	,67		
	10 yıldan fazla - 15 Yıla kadar	5	2,83	1,49			2,60	1,67			3,80	,83			2,60	,89		
	15 yıldan fazla - 20 Yıla kadar	3	4,38	,38			4,11	,78			4,49	,45			2,00	1,00		
	20 yıldan fazla	2	4,29	1,00			4,33	,94			4,12	,79			1,50	,70		
Şimdiki okulunuzdaki kıdem yılınız	1-5 Yıla kadar	181	3,67	,92	1,146	,320	3,56	,93	1,884	,155	4,13	,56	2,347	,099	1,58	,74	,405	,667
	5 yıldan fazla - 10 Yıla kadar	3	3,41	,30			4,22	,41			3,64	,05			1,77	,69		
	10 yıldan fazla - 15 Yıla kadar	1	5,00	-			5,00	-			5,00	-			1,00	-		

*p<0,05

Analiz sonucuna göre:

Öğretmenler için örgütsel bağlılık; “cinsiyete”, “öğrenim düzeyine” ve “şimdiki okulundaki kıdem yılına” göre anlamlı farklılık göstermez iken “brans” ($F=2,808$; $p<0,05$) ve “kıdem yılına” ($F=1,146$; $p<0,05$) göre anlamlı farklılık göstermektedir. Buna göre “matematik ve fen bilimleri” branşlarında derse giren öğretmenlerin örgütsel bağlılıkları diğer branşlardan daha fazla iken “okulöncesi öğretmenlerinin” örgütsel bağlılıkları diğer branş öğretmenlerinden daha düşük seviyelerdedir. Ayrıca öğretmenlerin “kıdem yılı” açısından örgütsel bağlılıkları değerlendirildiğinde “15 yıldan fazla - 20 Yıla kadar” çalışan öğretmenlerin bağlılıkları en yüksek “10 yıldan fazla - 15 Yıla kadar” süreyle çalışan öğretmenlerin bağlılıkları en düşük seviyededir. Buna göre kıdemi daha yüksek olan öğretmenler kendilerini örgütlerine daha bağlı hissetmektedirler (Demirtaş, 2010; 193).

İşe gömülmürlük; “brans” ve “şimdiki okulundaki kıdem yılı”na göre anlamlı farklılık göstermez iken “cinsiyet” ($F=-4,057$; $p<0,05$), “öğrenim düzeyi” ($F=3,724$; $p<0,05$) ve “kıdem yılı”na ($F=3,307$; $p<0,05$) göre anlamlı farklılık göstermektedir. Buna göre kadınlar erkeklerden daha çok işe gömülmüşlerdir. Öğrenim düzeyleri açısından işe gömülmürlük incelendiğinde “önlisans ya da lisans tamamlama” düzeyinde öğrenime sahip öğretmenler en yüksek işe gömülmürlüğe sahip iken “lisansüstü öğrenim” düzeyine sahip öğretmenler ise en düşük işe gömülmürlüğe sahiptirler. Kıdem yılı açısından incelendiğinden işe gömülmürlük düzeyi en fazla olan grup “20 yıldan fazla” çalışanlar iken en az işe gömülmürlük seviyesine sahip grup “10 yıldan fazla - 15 Yıla kadar” çalışanlardır.

İşe adanmışlık; “cinsiyet”, “brans”, “kıdem yılı” ve “şimdiki okulunuzdaki kıdem yılı” olarak anlamlı farklılık göstermez iken “öğrenim düzeyi”ne ($F=3,058$; $p<0,05$) göre anlamlı farklılık göstermektedir. Buna göre “lisansüstü eğitim” alan öğretmenlerin işe adanmışlıkları en düşük iken “önlisans, lisans tamamlama” düzeyindeki öğretmenlerde işe adanmışlık düzeyleri en yüksektir.

İşten ayrılma niyeti; “cinsiyet”, “brans”, “öğrenim düzeyi” ve “şimdiki okulunuzdaki kıdem yılı” olarak anlamlı farklılık göstermez iken “kıdem yılı”na ($F=3,113$; $p<0,017$) göre anlamlı farklılık göstermektedir. Buna göre kıdem yılı “10 yıldan fazla - 15 Yıla kadar” olan öğretmenlerin işten ayrılma niyetleri daha yüksek iken kıdem yılı “20 yıldan fazla” olan öğretmenlerin işten ayrılma niyetleri daha azdır.

8. SONUÇ

İnsan gücünün ön planda olduğu eğitim sektörü emek yoğun sektörlere verilebilecek en önemli örnektir. Eğitim sektöründe yetişmiş insan gücünün önemi yok sayılamaz. Bu çalışmada kamuya ait okullarda çalışan öğretmenlerin örgütsel bağlılıkları, işe gömülmürlükleri, işe adanmışlıkları ve işten ayrılma niyetleri araştırılmaya çalışılmıştır. Kavramlar hakkında yapılan literatür taraması ardından örneklem üzerinde geçerlilikleri test edilmiş ölçekler kanalıyla yapılan çalışmada çeşitli bulgulara ulaşılmıştır.

Değişkenler arasındaki pozitif yönlü bir ilişkinin varlığı iki değişkenin birlikte değiştiğini göstermektedir (Gürbüz ve Şahin, 2017, s. 260). Araştırma sonucuna göre; öğretmenler için örgütsel bağlılık, işe gömülmürlük ve işe adanmışlık arasındaki korelasyonda tespit edilen pozitif yönlü anlamlı ilişkinin varlığı nedeniyle herhangi iki değişkendeki artışlar birbirini etkilemektedir. Aynı zamanda her üç değişken de işten ayrılma niyeti ile negatif yönlü ilişki göstermişlerdir. Öğretmenler için örgütsel bağlılık, işe gömülmürlük ve işe adanmışlık düzeylerindeki artışlar işten ayrılma niyetine azalmalara, azalışlar ise işten ayrılma niyetinde artmalara neden olmaktadır.

Araştırma sonucuna göre öğretmenler için örgütsel bağlılık, işe gömülmürlük ve işe adanmışlık seviyelerinin yüksekliği işten ayrılma niyetinin azalmasına sebep olarak gösterilebilir. İşten ayrılma niyetindeki değişimlerin %12’lik kısmı öğretmenler için örgütsel bağlılık, işe adanmışlık ve işe gömülmürlük tarafından açıklanmaktadır. Ancak bütün değişkenler regresyon modeline sokulduğunda ise işe gömülmürlüğün işten ayrılma niyetine ters yönlü anlamlı etkisi olduğu görülmüştür.

Çalışanların demografik özelliklerinden olan cinsiyet, öğrenim düzeyi ve şimdiki okulunuzdaki kıdem yılı ile öğretmenler için örgütsel bağlılık arasında da anlamlı bir farklılık olmadığı sonucuna varılmıştır. En yüksek öğretmenler için örgütsel bağlılık matematik ve fen öğretmenlerinin iken en düşük öğretmenler için örgütsel bağlılık ise okulöncesi öğretmenlerinin olarak tespit edilmiştir. Öğretmenler için örgütsel bağlılık ve kıdem yılı arasındaki farka bakıldığında 15-20 yıl süredir çalışan öğretmenlerin bağlılıkları daha yüksek iken, 10-15 yıldır çalışan öğretmenlerin daha düşük olduğu sonucuna ulaşılmıştır. İlgili yazında işgörenin yaşının artması ve örgütteki üyelik süresinin uzamasıyla

mesleğe ve örgütüne devam bağlılıklarının artacağı ortaya konmuştur (Meyer vd, 1993; Meyer vd., 2002, akt. Demirtaş, 2010, s. 194). Balay’da (2000) yaptığı çalışmada 8 yıldan fazla kıdemi bulunan öğretmenlerin örgütsel bağlılıklarının kıdemi daha az olan öğretmenlere göre daha fazla olduğunu bulmuştur. Çırpan (1999) örgütsel bağlılık ve cinsiyet arasında tutarlı bir ilişkinin olmadığından bahsetmiştir. Yalçın (2009) öğretmenler için örgütsel bağlılığın cinsiyete göre farklılaşmadığını ancak çalışma sürelerine göre farklılaştığını bildirmiştir. Öğretmenler üzerine yapılan örgütsel bağlılık çalışmalarında öğretmenlerin örgütsel bağlılıklarının cinsiyetleri açısından farklılık göstermediği tespit edilmiştir (Balay, 2000, Canpolat, 2011, Sönmez, 2016 ve Işık, 2016). Bazı çalışmalarda kadın öğretmenlerin örgütsel bağlılık düzeylerinin erkek öğretmenlerden fazla olduğu tespit edilmiştir (Devos, Tuytens ve Hulpia, 2014). Yapılan araştırma sonucu Çakır’ın (2007) çalışması ile tutarlı bir yön bularak öğretmenler için örgütsel bağlılık düzeyleri katılıyorum düzeyine daha yakın oldukları görülmüştür. Çoban (2010) çalışmasındaki öğretmenler için örgütsel bağlılık çalışmasındaki örgütsel bağlılık açısından kıdem gruplarına göre farklılaşma bu çalışmadaki ile benzerlik göstermektedir. Kıdem arttıkça güven de artmaktadır (Balay, 2000, Çoban, 2010 ve Canpolat, 2011).

İşe gömülmüşlük ile brans ve “şimdiki okulunuzdaki kıdem yılınız” arasında fark bulunamazken cinsiyet, öğretim düzeyi ve kıdem yılı’nın grupları arasında farklılıklar gösterdiği tespit edilmiştir. Buna göre kadınlar erkeklerden daha çok işe gömülmüşlerdir. Birsal vd. (2012) yaptıkları çalışmada erkeklerin işe gömülmüşlüklerinin daha fazla olduğunu tespit etmişlerdir. “Önlisans ya da lisans tamamlama” düzeyinde öğrenime sahip öğretmenlerin gömülmüşlükleri en fazla iken “lisansüstü öğrenim” düzeyine sahip öğretmenlerin gömülmüşlükleri en düşüktür. “20 yıldan fazla” çalışanlar en fazla gömülmüş çalışanlar iken “10 yıldan fazla - 15 Yıla kadar” kıdemleri bulunan çalışanlar en az işe gömülmüşlük seviyesine sahip çalışanlardır.

Araştırma sonucuna göre öğrenim düzeyi grupları arasında işe adanmışlık konusunda farklılık söz konusudur. Buna göre önlisans, lisans tamamlama derecesindeki öğretmenlerde adanmışlık seviyeleri yüksek iken lisansüstü eğitim derecesine sahip öğretmenlerde adanmışlık seviyeleri düşük çıkmıştır.

Araştırma sonucuna göre işten ayrılma niyeti kıdem yılına göre anlamlı farklılık göstermektedir ve bu fark “10 yıldan fazla - 15 Yıla kadar” olan öğretmenlerde daha yüksek iken “20 yıldan fazla” olan öğretmenlerde en azdır.

Bu araştırma sonuçları literatürdeki diğer araştırma sonuçlarıyla tam olarak örtüşmektedir. Şöyle ki; işe gömülmüşlük ve işten ayrılma niyeti arasında Takawira (2014, s. 6), So-Young ve Jeong Sil (2015, s. 180), Ha ve Kim (2010, s. 8) ve Skelton (2017, ss. 68-69) negatif yönlü anlamlı ilişki tespit etmişlerdir. Skelton (2017, s. 68), Amerika Birleşik Devletleri’nin Güneydoğu imalat sanayiinde yapmış olduğu araştırma neticesinde işe gömülmüşlüğü işten ayrılma niyetinin önemli bir belirleyicisi olduğunu ileri sürmektedir. Lee vd. (2004) işe gömülmüşlüğü işten ayrılma ile olan negatif ilişkisinden bahsetmişlerdir. Araştırma neticesinde işe adanmışlık ve işe gömülmüşlük arasında çıkan pozitif yönlü ilişki literatür ile uyumludur (Ringl 2013, Takawira 2014). İşten ayrılma niyeti ve işe adanmışlık hakkında yapılan çalışmalarda (De Lange, De Witte ve Notelaers (2008), Van Schalkwyk vd. (2010), Gupta ve Shaheen (2017)) işe adanmışlık ile işten ayrılma niyeti arasında negatif yönlü bir ilişkinin olduğu tespit edilmiştir. Uranbey (2018, s. 98) örgütsel bağlılık düzeyi yüksek işgörenlerin işten ayrılma niyetlerinde azalma olduğunu belirtmektedir. Araştırma bulguları mesleki kıdemin yüksekliğinin, örgütsel bağlılığı arttırdığını göstermiştir (Mathieu ve Zajac, 1990, Nartgün ve Menep, 2010). Araştırma sonucu bu çalışmalarla uyumludur.

Özetle bu çalışmadan elde edilen sonuçlara göre ister kamu ister özel sektör örgütleri olsun çalışanlarının işten ayrılma niyetlerini azaltmak isteyen örgütlere ve yöneticilere, işgörenlerinin örgütsel bağlılık, adanmışlık ve gömülmüşlüklerini arttırmaları önerilmektedir.

Literatürdeki bu konular ile ilgili çalışmalardan yola çıkarak; çalışanların örgütsel bağlılıkları, işlerine adanmaları ve gömülmeleri örgütler açısından amaçlarına ve hedeflerine ulaşmaları yolunda önem arz etmektedir. Bu araştırma da sonraki araştırmalarda kullanılacak büyük örneklerle ve başka bölgelerde yapılması ile daha doğru genellemelerin yapılabilmesini sağlayacaktır.

KAYNAKLAR

- Acar, H. (2017). Örgütsel bağlılık türleri ile işten ayrılma niyeti arasındaki ilişkinin araştırılması. (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Uludağ Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Çalışma Ekonomisi ve Endüstri İlişkileri Anabilim Dalı Çalışma Psikolojisi ve İnsan Kaynakları Bilim Dalı, Bursa.
- Afsar, B., Shahjehan, A. ve Shah, S. I. (2018). Frontline employees' high-performance work practices, trust in supervisor, job-embeddedness and turnover intentions in hospitality industry. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 30(3), 1436-1452, <https://doi.org/10.1108/IJCHM-11-2016-0633>
- Akgündüz, Y., Güzel, T. ve Harman, S., (2016). Yöneticiye güven ve dağıtımsal adalet çalışanların işe gömülmüşlüğüne nasıl etkiler. *Ege Akademik Bakış*, 16(2), 351-362.
- Akgündüz, Y. ve Şanlı, S. C. (2017). The effect of employee advocacy and perceived organizational support on job embeddedness and turnover intention in hotel. *Journal of Hospitality and Tourism Management*, 31, 118-125.
- Allen, D.G. (2006). Do organisational socialisation tactics influence newcomer embeddedness and turnover?. *Journal of Management*, 32(2), 237-256. <http://dx.doi.org/10.1177/0149206305280103>.
- Allen, N. J. ve Meyer, J. P. (1990). The measurement and antecedents of affective, continuance and normative commitment to the organization. *Journal of Occupational Psychology*, 63, 1-18.
- Ardıç, K. ve Polatçı, S. (2009). Tükenmişlik sendromu ve madalyonun öbür yüzü: işle bütünleşme. *Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 32, 21-46.
- Aras, E., O. (2017). Mobbing, örgütsel bağlılık ve iş tatmininin işten ayrılma niyeti üzerine etkisi: bir tekstil firması örneği. (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). İstanbul Arel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı, İstanbul.
- Atmaca, M. & Çoşgun, N. (2014). Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi'ne Bağlı Meslek Yüksek Okullarında Muhasebe Eğitimi Alan Öğrencilerin Motivasyonlarının ve Beklentilerinin Değerlendirilmesine Yönelik Bir Araştırma. *Çankırı Karatekin Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 4(1), 167- 184.
- Avcı, N. ve Küçükusta, D. (2009). Konaklama işletmelerinde örgütsel öğrenme, örgütsel bağlılık ve işten ayrılma eğilimi arasındaki ilişki. *Anatolia Turizm Araştırmaları Dergisi*, 20(1), 33-44.
- Bailey, C., Madden, A., Alfes, K. ve Fletcher, L. (2017). The meaning, antecedents and outcomes of employee eengagement: A narrative synthesis. *International Journal of Management Reviews*, 19, 31-53. DOI: 10.1111/ijmr.12077
- Balay, R. (2000). Özel ve resmi liselerde yönetici ve öğretmenlerin örgütsel bağlılığı (Ankara örneği). (Yayınlanmamış Doktora Tezi). Ankara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Eğitim Yönetimi ve Planlaması (Eğitim Yönetimi ve Teftişi) Anabilim Dalı, Ankara.
- Balcı, A. (2003). Örgütsel sosyalleşme. Pegem A Yayıncılık, Ankara.
- Bayram, L. (2005). Yönetimde yeni bir paradigma: örgütsel bağlılık. *Sayıştay Dergisi*, 59, 125-139.
- Birsel, M., Börü, D., İslamoğlu, G. ve Yurtkoru, E. S. (2012). Job embeddedness in relation with different socio demographic characteristics. *Öneri*, 10(37), 51-61.
- Bogler, R. ve Somech A. (2004). Influence of teacher empowerment on teachers' organizational commitment, professional commitment and organizational citizenship behavior in schools. *Teaching and Teacher Education*, 20, 277-279.
- Bryk, A. S. ve Driscoll, M. E. (1988). The high school as community: contextual influences. and consequences for students and teachers. Madison: National Center on Effective Secondary Schools.
- Bulgurcu Gürel, E., Çetinkaya Bozkurt, Ö. ve Arman, M. (2016). Duygusal emek kullanımının çalışanlar üzerindeki etkileri: sağlık çalışanları üzerine bir araştırma. Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi, Sabancı Üniversitesi Yönetim Bilimleri Fakültesi, 24-31 Mayıs 2016, İstanbul, 61-70.
- Bülbül, M. (2007). Örgütsel bağlılık ve kamu kuruluşlarına yönelik araştırma. (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Sütçü İmam Üniversitesi, Kahramanmaraş.
- Büyübeşe, T. (2012). Güçlendirici liderliğin çalışan performansı ve işten ayrılma niyetine etkisi: Bir model önerisi. (Yayınlanmamış Doktora Tezi). Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı, Kahramanmaraş.
- Canpolat, C. (2011). Öğretmen kariyer basamakları uygulaması ile öğretmen motivasyonu ve örgütsel bağlılık arasındaki ilişkiler. (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi) Fırat Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü Eğitim Yönetimi, Teftişi, Planlaması ve Ekonomisi Anabilim Dalı, Elazığ.
- Celep, C. (1998). Eğitim örgütlerinde öğretmenlerin örgütsel adanmışlığı. *Eğitim ve Bilim*, 22(108), 56-62. ISSN 1300-1337.
- Celep, C. (2000). Teachers' organizational commitment in educational organizations. *National Forum of Teacher Education Journal*, 10(3), 1999-2000.

- Crossley, C., Bennett, R. J., Jex, S. M. ve Burnfield, J. L. (2007). Development of a global measure of job embeddedness and integration into a traditional model of voluntary turnover. *Journal of Applied Psychology*, 92(4), 1031-1042. DOI 10.1037/0021-9010.92.4.1031
- Crosswell, L. J. ve Elliot, R. G. (2004). Committed teachers, passionate teachers: the dimension of passion associated with teacher commitment and engagement, In AARE 2004 Conference, 28th November-2nd December, Melbourne, Australia.
- Çakır, A. (2007). İlköğretim okullarında görev yapan öğretmenlerin örgütsel bağlılık düzeyleri ve okul kültürü algıları arasındaki ilişkinin incelenmesi. (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Yeditepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Çalışkan, S. C. (2014). Pozitif örgütsel davranış değişkenleri ile yeni araştırma modelleri geliştirme arayışları: Pozitif örgütsel davranış değişkenlerinin işe adanmışlık, tükenmişlik ve sinizm üzerine etkileri ve bu etkileşimde örgütsel adalet algısının aracılık rolü üzerine bir araştırma. *Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 16(3), 363-382. <http://dx.doi.org/10.16953/deusbed.81606>
- Çırpan, H. (1999). Örgütsel Öğrenme İklimi ve Örgüte Bağlılık İlişkisi: Bir Alan Araştırması. (Yayınlanmamış Doktora Tezi). İstanbul Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul, 177-206.
- Çoban, D. (2010). Okulların akademik iyimserlik düzeyi ile öğretmenlerin örgütsel bağlılığı arasındaki ilişki. (Yayınlanmamış Bilim Uzmanlığı Tezi) İnönü Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Malatya.
- De Lange, A.H., De Witte, H. ve Notelaers, G. (2008). Should I stay or should I go? Examining longitudinal relations among job resources and work engagement for stayers versus movers. *Work & Stress*, 22, 201223.
- Dechawatanapaisal D. (2018). Nurses' turnover intention: The impact of leader-member exchange, organizational identification and job embeddedness. *The Journal of Advanced Nursing*, 74(6), 1380–1391. <https://doi.org/10.1111/jan.13552>
- Dedeoğlu, T., Özdevecioğlu, M. ve Oflazer, S. (2016). Örgütlerde işe gömülmüşlüğü (job embeddedness) çalışanların iş ve yaşam kalitesi üzerindeki etkisi: iyimserliğin rolü. *Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 47, 135-146.
- Demir, Y. (2009), Örgütsel bağlılık çerçevesinde işe gönülden adanma (engagement). *İş Sağlığı ve Güvenliği Dergisi*, 44, 37-40.
- Demirtaş, H. (2010). The organizational commitment and job satisfaction among teachers working at private courses. İnönü University Journal of the Faculty of Education, August, 11/
- Devos, G., Tuytens, M. ve Hulpia, H. (2014). Teacher's organizational commitment: Examining the mediating effects of distributed leadership. *American Journal of Education*, 120(2), 205-231.
- Eğriboyun, D. (2014). Ortaöğretim okullarında görev yapan yönetici ve öğretmenlerin örgütsel güven ve örgütsel bağlılıkları arasındaki ilişki. *AİBÜ Sosyal Bilimleri Enstitüsü Dergisi*, 14(2), 329-363.
- Erdoğan, H. (2006). Resmi-özel ilköğretim okullarında çalışan yöneticilerin kişisel özellikleri ile örgütsel bağlılıkları arasındaki ilişki (İstanbul örneği). Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Marmara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü Eğitim Bilimler Anabilim Dalı Eğitim Yönetimi ve Denetimi Bilim Dalı, İstanbul.
- Erol, M. ve Erkan, G. (2008). Lisans düzeyinde muhasebe eğitimi alan öğrencilerin başarılarını etkileyen faktörlerin belirlenmesine yönelik Biga iktisadi ve idari birimler fakültesinde bir araştırma. *KMU İİBF Dergisi*, 10(14), 284-301.
- Firestone, W. A. ve Pennell, J. R. (1993). Teacher commitment, working conditions, and differential incentive policies. *Review of Educational Research*, 63(4), 489–525.
- Ghaffar, R. ve Khan, A. M. (2017). Exploring the level of job embeddedness among college faculty. *Journal of Arts and Social Science*, II(IV), 22-35.
- Gökaslan, M. O., (2010). Birleşme sonrasındaki örgütsel kültürün örgütsel bağlılık üzerine etkisi. (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kütahya.
- Gupta, M. ve Shaheen, M. (2017). The relationship between psychological capital and turnover intention: Work engagement as a mediator and work experience as moderator. *Jurnal Pengrusan*, 49, 1-14.
- Gürbüz, S. ve Şahin, F. (2017). Sosyal bilimlerde araştırma yöntemleri felsefe-yöntem-analiz. Ankara: Seçkin Yayıncılık.
- Ha, Dong-Hyun, Kim, Seong-Min. (2010). Effects of job embeddedness on job satisfaction, organizational commitment and turnover intention-focused on employees of Hotel F&B division. *Korean J. Food Cookery SCI*, 26(1), 1-12.
- Hatipoğlu, B. ve İnelmen K. (2016). Otel kategorisi ve çalışan gruplarına bağlı olarak işyerinden ayrılma niyeti: insan kaynakları stratejilerinin belirlenmesi. Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi, Sabancı Üniversitesi Yönetim Bilimleri Fakültesi, 24-31 Mayıs 2016, İstanbul, 654-663.
- Holtom, B. C., Mitchell, T. R. ve Lee, T. W. (2006). Increasing human and social capital by applying job embeddedness theory. *Organizational Dynamics*, 35(4), 316-331.

- Holtom, B. ve O'Neill, B. S. (2004). Job embeddedness: A theoretical foundation for developing a comprehensive nurse retention plan. *The Journal of Nursing Administration*, 34(5), 216-227.
- Işık, A. (2016). Branş öğretmenlerinin demografik ve mesleki özelliklerine göre örgütsel bağlılık düzeylerinin incelenmesi (İstanbul İli Fatih İlçesi örneği). (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi) İstanbul Aydın Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- İbicioğlu, H. (2000). Örgütsel bağlılıkta paradigmatik uyumun yeri. *DEÜ İİBF Dergisi*, 15(1), 13-22.
- İnce, M. ve Gül, H. (2005). Yönetimde yeni bir paradigma: örgütsel bağlılık. Konya: Çizgi Kitabevi.
- Kahn, W. A. (1990). Psychological conditions of personal engagement and disengagement at work. *Academy of Management Journal*, 33(4), 692-724.
- Kanten, P., Kanten, S. ve Dündar, G. (2016). Ücret tatmini ve işin özelliklerinin işe gömülmüslük üzerindeki etkisinde mutluluğun rolü. *Journal of Business Research Turk*, 8(3), 64-88.
- Karataş, A. (2016). Örgütsel bağlılık ve işten ayrılma (kurum değiştirme) niyeti ilişkisi. *Akademik Bakış Dergisi*, 53, 71-83.
- Karataş, S. ve Güleş, H. (2010). İlköğretim öğretmenlerinin iş tatmini ile örgütsel bağlılığı arasındaki ilişkisi. *Uşak Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 3(2), 74-89.
- Karatepe, O. M. ve Ngeche, R. N., (2012). Does job embeddedness mediate the effect of work engagement on job outcomes? A study of hotel employees in Cameroon. *Journal of Hospitality Marketing & Management*, 21(4), 440-461
- Kartal, H., İşler, L. ve Bilişli, Y. (2015). Örgütsel bağlılık ve işle bütünleşmenin işten ayrılma niyetine etkisi: Çağrı merkezi örneği. *Electronic Journal of Vocational Colleges*, 14. BÜROKON Özel Sayısı, 325-338.
- Kartal, S. (2007). Eğitimde örgütsel sosyalleşme. Maya Akademi, Ankara.
- Kaya, H. ve Abdioğlu, H. (2010). Çalışanların örgütten ayrılma eğilimleri üzerine bir araştırma. *Amme İdaresi Dergisi*, 43(4), 129-165.
- Kılıç, G. (2008). Kariyer yönetimi ve örgütsel bağlılık arasındaki ilişki: Beş yıldızlı otel işletmelerde bir araştırma. (Yayımlanmamış Doktora Tezi). Gazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü Turizm İşletmeciliği Anabilim Dalı, Ankara.
- Kıran, E. (2017). Örgütsel sinizm ve işe gömülü olmanın psikolojik sermaye ile işten ayrılma niyeti arasındaki ilişkideki aracılık rolü: Kamu işgörenleri üzerine bir araştırma. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Mustafa Kemal Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Hatay.
- Kim, W. H., Park, J. G. ve Kwon, B. (2017). Work engagement in South Korea: Validation of the Korea version 9-item Utrecht Work Engagement Scale. *Psychological Reports*, 120(3), 561-578.
- Kurşunoğlu, A., Bakay, E. ve Tanrıöğen, A. (2010). İlköğretim okulu öğretmenlerinin örgütsel bağlılık düzeyleri. *Pamukkale Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 28, 101-115.
- Lee, T.W., Mitchell, T.R., Sablinski, C.J., Burton, J.P. ve Holtom, B.C. (2004), The effects of job embeddedness on organizational citizenship, job performance, volitional absences, and voluntary turnover. *Academy of Management Journal*, 47(5), 711-722.
- Lee, Y. H. (2017). Emotional labor, teacher burnout, and turnover intention in high-school physical education teaching. *European Physical Education Review*, 1(18). Doi 10.1177/1356336X17719559
- Lev, S. ve Koslowsky, M. (2012a) Teacher gender as a moderator of the on the job embeddedness-ocb relationship. *Journal of Applied Social Psychology*, 42(1), 81-99.
- Lev, S. ve Koslowsky, M. (2012b). On-the-job embeddedness as a mediator between conscientiousness and school teachers' contextual performance. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 21(1), 57-83. doi.org/10.1080/1359432X.2010.535656
- Liu, S., ve Onwuegbuzie, A. J., (2012). Chinese teacher' work stress and their turnover intention. *International Journal of Educational Research*, 53, 160-170.
- Loi, R., Hang-yue, N, ve Foley, S. (2006). Linking employees' justice perceptions to organizational commitment and intention to leave: The mediating role of perceived organizational support. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 19, 101-120.
- McInerney, D. M., Korpershoek, H., Wang, H. ve Morin, A. J. S. (2018). Teachers' occupational attributes and their psychological wellbeing, job satisfaction, occupational self-concept and quitting intentions. *Teaching and Teacher Education*, 71, 145-158.
- Mitchell, T. R., Holtom, B. C., Lee, T. W. ve Erez, M. (2001). Why people stay: Using job embeddedness to predict voluntary turnover. *Academy of Management Journal*, 44(6), 1102-1121.
- Mitchell, T.R., Holtom, B.C., Lee, T.W., Sablinski, C.J. ve Erez, M. (2001), Why people stay: Using job embeddedness to predict voluntary turnover. *Academy of Management Journal*, 44(6), 1102-1121.
- Nicholas, A., Opuku Mensah, A. ve Osei Owusu, N. (2016). Stay or leave? Using job embeddedness to explain turn over intention among hotel staff in Ghana. *Journal of Management Research*, 8(3), 123-139.

- Olgungül, F. K. (2017). Örgütsel bağlılık ve çalışma süresi ilişkisi üzerine bir araştırma: Devlet ve özel ortaöğretim okullarında görev yapan öğretmenler örneği. (Yayınlanmamış Doktora Tezi). Gazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Halkla İlişkiler ve Tanıtım Anabilim Dalı, Ankara.
- Oyler, J. D. (2007). Core self-evaluations and job satisfaction: the role of organizational and community embeddedness. Faculty of Virginia Polytechnic Institute and State University. Unpublished Doctoral Dissertation.
- Örücü, E. ve Sezen Kışlalıoğlu, R. (2014). Örgütsel bağlılık üzerine bir alan çalışması. *Uluslararası Yönetim İktisat ve İşletme Dergisi*, 110(22), 45-65.
- Özdemir, A. O. ve Arık, R. S. (2018). Okul iklimine ilişkin öğretmen ve müdür davranışları ile örgütsel bağlılık ilişkisinde işkolikliğinin aracılık etkisi. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, 24(2), 295-338.
- Özkalp, E. ve Meydan, B. (2015). Schaufeli ve Bakker tarafından geliştirilmiş olan işe angaje olma ölçeğinin Türkçe'de güvenilirlik ve geçerliliğinin analizi. *İş, Güç Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi*, 17(4), 4-19. DOI: 10.4026/1303-2860.2015.0285.x
- Özyılmaz, A. (2016). İşe adanmışlığın, umut-görev performansı ve insan sermayesi-görev performansı ilişkilerinde tam aracı etkisi. 24. Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi, Sabancı Üniversitesi Yönetim Bilimleri Fakültesi, 24-31 Mayıs 2016, İstanbul. 117-126.
- Özyılmaz, A. ve Süner Z. (2015). İşe adanmışlığın işyeri tutumlarına etkisi: Hatay'daki 9 işletmede yapılan ampirik araştırmanın sonuçları. *Eskişehir Osmangazi Üniversitesi İİBF Dergisi*, 10(3), 143-164.
- Pomaki, G., DeLongis, A., Frey, D., Short, K. ve Woehle, T. (2010). When the going gets tough: Direct, buffering and indirect effects of social support on turnover intention. *Teaching and Teacher Education*, 26, 1340-1346.
- Poyraz, K. ve Kama, B. (2008). Algılanan iş güvencesinin, iş tatmini, örgütsel bağlılık ve işten ayrılma niyeti üzerindeki etkilerinin incelenmesi. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 13(2), 143-164.
- Reyes, P. (1992). Preliminary Models of Teacher Organizational Commitment: Implications for Restructuring the Workplace. Madison, WI: Center on Organization and Restructuring of Schools.
- Ringl, R. W. (2013). The Relationship between Job Embeddedness and Work Engagement Master's Theses. 4361. http://scholarworks.sjsu.edu/etd_theses/4361
- Roberts, D. R. ve Davenport, T. O. (2002). Job Engagement: Why it's important and how to improve it. *Employment Relations Today*, 21-29. DOI 10.1002/ert.10048
- Rosenholtz, S. ve Simpson C. (1990). Workplace conditions and the rise and fall of teachers' commitment. *Sociology of Education*, 63(4), 241-257.
- Schaufeli, W.B., Salanova, M., Gonzalez-Roma, V. ve Bakker, A.B. (2002). The measurement of engagement and burnout: A confirmative analytic approach. *Journal of Happiness Studies*, 3, 71-92.
- Sarıdede, U. ve Doyuran, Ş. (2004). Eğitim örgütlerinde örgütsel bağlılığın işten ayrılma niyetine etkisi. XIII. Ulusal Eğitim Bilimleri Kurultayı, 6-9 Temmuz 2014, İnönü Üniversitesi, Eğitim Fakültesi, Malatya.
- Serin, M. K., & Buluç, B. (2012). İlköğretim okul müdürlerinin öğretim liderliği davranışları ile öğretmenlerin örgütsel bağlılıkları arasındaki ilişki. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi [Educational Administration: Theory and Practice]*, 18(3), 435-459.
- Seyrek, İ. H., İnal, O. (2017). İşten ayrılma niyeti ile ilişkili faktörler: bilgi teknolojisi çalışanları üzerine bir araştırma. *Doğu Anadolu Sosyal Bilimlerde Eğilimler Dergisi*, 1(1), 63-74.
- Sezgin, F. (2009). Relationships between teacher organizational commitment, psychological hardiness and some demographic variables in Turkish primary schools. *Journal of Educational Administration*, 47(5), 630-651.
- Sezgin, F. (2010). Öğretmenlerin örgütsel bağlılığının bir yordayıcısı olarak okul kültürü. *Eğitim ve Bilim*, 35(156), 142-159.
- Skelton, A. R. (2017). Job satisfaction and job embeddedness as predictors of manufacturing employee turnover intentions. (Doktora tezi, Walden Üniversitesi,) Erişim adresi: <http://scholarworks.waldenu.edu/dissertations/4176/>
- Solmaz, H. (2010). Örgütsel özdeşleşmenin işten ayrılma niyetine etkisinde örgütsel adaletin aracılık rolü. (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Ufuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı, Ankara.
- So-Young, S. ve Jeong Sil, C. (2015). Effect of job embeddedness and job satisfaction on turnover intention in nurses. *Korean Journal of Adult Nursing*, 27(2), 180-187.
- Sönmez, M. (2016). İlkokul ve ortaokul öğretmenlerinin örgütsel bağlılıklarının çeşitli değişkenler açısından incelenmesi. (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Bahçeşehir Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, İstanbul.

- Sun, R. ve Wang, W. (2017). Transformational leadership, employee turnover intention, and actual voluntary turnover in public organizations. *Public Management Review*, 19(8), 1124-1141. DOI: 10.1080/14719037.2016.1257063
- Şanlı, S. C., (2016). İşgören avukatlığı ve algılanan örgütsel desteğin çalışanların işe gömülmüşlük ve işten ayrılma niyeti üzerine etkisi: otel çalışanları üzerine bir araştırma. (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Mersin Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Turizm İşletmeciliği Anabilim Dalı, Mersin.
- Takawira, N., Coetzee, M. ve Schreuder, D. (2014). Job embeddedness, work engagement and turnover intention of staff in a higher education institution: An exploratory study. *SA Journal of Human Resource Management/SA Tydskrif vir Menslikehulpbronbestuur*, 12(1) Art. #524, 10 pages. <http://dx.doi.org/10.4102/sajhrm.v12i1.524>
- Tett, R. P. ve Meyer, J. P. (1993). Job satisfaction, organizational commitment, turnover intention, and turnover: path analyses based on meta analytic findings. *Personnel Psychology*, 46, 259-293.
- Toker, B ve Çelik, S. (2016). Örgütsel bağlılık, iş tatmini, yaşam tatmini ile işten ayrılma niyeti arasındaki ilişkiler: konaklama sektöründe bir uygulama. Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi, Sabancı Üniversitesi Yönetim Bilimleri Fakültesi, 24-31 Mayıs 2016, İstanbul, 335-343.
- Turgut, T. (2011). Çalışmaya tutkunluk: İş yükü, esnek çalışma saatleri, yönetici desteği ve iş-aile çatışması ile ilişkileri. *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 25(3-4), 155-179.
- Tutar, H. N. G. (2017). İşyerindeki yıldırma davranışlarının işten ayrılma niyeti üzerindeki etkisi: örgütsel bağlılık ve örgütsel sessizliğin aracılık rolü. (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Mustafa Kemal Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı. Hatay.
- Ulukapı, H., Çelik, A., ve Yılmaz, A. (2014). Algılanan İşe Adanmışlığın Sanal Kaytarma Davranışı Üzerindeki Etkisinin İncelenmesi: Selçuk Üniversitesi Örneği. Paper presented at the 2. Örgütsel Davranış Kongresi, Kayseri.
- Uranbey, E. (2018). Etik liderliğin örgütsel bağlılık ve işten ayrılma niyetine etkisi. (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Başkent Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Yönetim Bilişim Sistemleri Anabilim Dalı İnsan Kaynakları Yönetimi. Ankara.
- Uslu, S. ve Aktaş, H. (2016). Örgütsel sessizlik ile işten ayrılma niyeti ve iş güvencesi memnuniyeti etkileşimi: özel hastane çalışanları üzerinde bir araştırma. Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi, Sabancı Üniversitesi Yönetim Bilimleri Fakültesi, 24-31 Mayıs 2016, İstanbul, 353-364.
- Üstüner, M. (2009). Öğretmenler için örgütsel bağlılık ölçeği: geçerlik ve güvenirlik çalışması. *İnönü Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 10(1), 1-17.
- Van Schalkwyk, S., Du Toit, D.H., Bothma, A.S. ve Rothmann, S. (2010). Job insecurity, leadership empowerment behaviour, employee engagement and intention to leave in a petrochemical laboratory. *SA Journal of Human Resource Management/SA Tydskrif vir Menslikehulpbronbestuur*, 8(1), Art. #234, 7 pages. DOI: 10.4102/sajhrm.v8i1.234
- Varol, F. (2017). Çalışanların örgütsel bağlılık ve iş tatminlerinin işten ayrılma niyetlerine olan etkisi: ilaç sektörü örneği. *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 38, 200-208.
- Voropay, D. A. (2017). Impact of production employee personality on extra-role behavior. (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). St. Petersburg University Graduate School of Management, St. Petersburg. https://dspace.spbu.ru/bitstream/11701/9763/1/MT_D_A__Voropay_MIM2017.docx
- Watson, J., M. ve Olson-Buchanan, J. (2016). Using job embeddedness to explain new teacher retention. *Education Leadership Review*, 17(1), 1-16.
- Watson, J. M. (2018). Job embeddedness may hold the key to the retention of novice talent in schools. *Educational Leadership Administration, Teaching and Program Development*, 29(1), 26-43.
- Wiener, Y. (1982). Commitment in organizations: A normative view. *Academy of Management Review*, 7(3), 418-428.
- Yalçın, B. (2009). Eğitim örgütlerinde Meyer ve Allen üç boyutlu örgütsel bağlılık ölçeğinin geçerlik ve güvenirlik çalışması. (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Gaziosmanpaşa Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Tokat.
- Yıldız, B. (2016). Kariyerizm ile zorunlu vatandaşlık davranışları arasındaki ilişkide işten ayrılma niyetinin moderatör etkisi. Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi, Sabancı Üniversitesi Yönetim Bilimleri Fakültesi, 24-31 Mayıs 2016, İstanbul, 196-203.
- Yıldız, H. (2016). İşime tutkuyla bağlıyım.. hasta olsam da giderim!. 24. Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi, Sabancı Üniversitesi Yönetim Bilimleri Fakültesi, 24-31 Mayıs 2016, İstanbul, 593-601.
- Yıldız, K. (2018). The Relationship between teacher's job embeddedness and vocational belonging perceptions. *Universal Journal of Educational Research*, 6(7), 1454-1466.
- Yılmaz Doğan, M. (2017). Ortaokul öğretmen ve yöneticilerinin örgütsel bağlılık düzeyleri. (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Dokuz Eylül Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı Eğitim Yönetimi ve Denetçiliği Programı, İzmir.

- Yılmaz, E. (2017). The relationship of organizational ambidexterity with whistleblowing act and employees' intention to leave. (Yayımlanmamış Doktora Tezi). Yeditepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Yönetimi Programı, İstanbul.
- Yousef, D. A. (2000). Organizational commitment: A mediator of the relationships of leadership behavior with job satisfaction and performance in a non-western country. *Journal of Managerial Psychology*, 15(1), 6–28.
- Yürür, S. ve Ünlü, O. (2011). Duygusal emek, duygusal tükenme ve işten ayrılma niyeti ilişkisi. *İş Güç Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi*, 13(2), 81-104. Doi 10.4026/1303-2860.2010.0174.x
- Zorlu, Ö., Avan, A. ve Bulut, Ş. (2016). Otel işletmelerinde işe bağlılık düzeyinin artırılması: İşgören fedakârlık tutumunun rolü. *Uluslararası Turizm ve Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 16, 1-16.

Citation: Gökaslan, M. O. (2018). Öğretmenlerde örgütsel bağlılık, işe gömülmüşlük, işe adanmışlık ve işten ayrılma niyeti ilişkisi: Bir alan çalışması. *Türk Sosyal Bilimler Araştırmaları Dergisi*, 3(2), 25-46.