

İşe Gömülmüşlük, İşe Adanmışlık ve İşten Ayrılma Niyeti İlişkisi: Bir Alan Çalışması

Tuba Büyükbeşe¹ – Mehmet Oktay Gökaslan²

Öz: Günümüz çalışma hayatında en önemli unsur yetişmiş insan kaynağıdır. Örgütün işleyişini bilen, örgüt kültürünü benimseyen, kendisini işine adayan, örgütüne ve işine bağlı çalışanların buldukları işletmede çalışmaya devam etmek isteyecekleri varsayılmaktadır. Çalışanların işten ayrılmaları işletmeler açısından önemli bir problem olmaktadır. Yeni işgören istihdamı, çalışanlar ve işletmeler açısından bağlılık ve kültürel yönlerde uyum problemleri doğurabilmektedir. Yeni işe giren işgörenin tecrübe ve deneyimleri ne kadar fazla olursa olsun girmiş olduğu ortama uyum sağlaması, orayı benimsemesi zaman almaktadır. Bu süreçte işinden memnun kalması kesin gözükmemektedir. Mevcut işgörenin bağlılıkla işine devam etmesi işletmeler için hayati önem taşımaktadır. Bu çalışmada Diyarbakır’da büyük ölçekli bir tekstil fabrikasında çalışanların işe gömülmüşlük ve işe adanmışlık algıları ile işten ayrılma niyetleri arasındaki ilişkinin test edilmesi amaçlanmıştır. Bu amaçla öncelikle işe gömülmüşlük, işe adanmışlık ve işten ayrılma niyeti kavramları teorik olarak açıklanmıştır. Daha sonra bir anket formu oluşturularak belirlenen örneklem üzerinde uygulanmış ve elde edilen veriler SPSS 23 programı ile analiz edilmiştir.

Anahtar Kelimeler: İşe gömülmüşlük, İşe adanmışlık, İşten ayrılma niyeti.

The Relationship Between Job Embeddedness, Job Engagement, And Intention To Quit: A Field Study

Abstract: The most important element in today's working life is a qualified human resource. It is assumed that the employees who know the system of the organization, have adopted the culture of the organization, and are devoted to their organization and work will continue working in their current organization. It is a real problem for organizations when employees leave their jobs. The process of hiring new employees may lead to problems in terms of commitment and organizational culture for both the employees and the organizations. No matter how much practice and experience a new

¹ Doç. Dr., Hasan Kalyoncu Üniversitesi, İktisadi, İdari ve Sosyal Bilimler Fakültesi, İşletme Bölümü, tuba.buyukbese@hku.edu.tr

² Öğr. Gör., Mardin Artuklu Üniversitesi, Savur Meslek Yüksekokulu, Finans Bankacılık ve Sigortacılık Bölümü, oktaygokaslan@artuklu.edu.tr

employee might have, it takes a considerable amount of time to adapt to the new working environment. Moreover, in this process, it is not certain for the new employee to be pleased with the job. It is vital for organizations to have the employees who work with a commitment to the organization. The current study aims to determine the relationship between employees' job embeddedness, job engagement, and intention to quit job in a large-scaled textile factory in Diyarbakır. With this aim, we, first, explained job embeddedness, work engagement, and intention to quit the job theoretically, and then prepared the questionnaire, conducted it on a sample group, and analyzed the data we obtained using IBM SPSS 23.

Keywords: Job Embeddedness, Job Engagement, Intention to Quit.

Giriş

Entelektüel sermaye için Özcan'ın (2005:78) T. Stewart'tan (1991) aktardığı "işletmeye piyasada rekabet avantajı sağlayan, işgörenlerin bildiği her şeyin toplamı" tanımı ve Ulrich'in (1998) "işgörenlerin yetenekleri ve bağlılıklarının çarpımı" tanımlarından yola çıkarak işgörenlerin ve bağlılıklarının işletmeler açısından önemli olduğu sonucuna varılabilmektedir (Ölçer ve Şanal, 2007:480). İşletmelerin etkin bir şekilde faaliyet göstermelerinde sahip oldukları işgörenler önemli bir faktördür (Obi-Nwosu vd., 2013: 482). Ayrıca işgörenlerin işletmeler için rekabet avantajı da sağladığı düşünülmektedir (Kim ve Lee, 2015: 26). İşgörenlerin çalışmış oldukları işletmelere bağlılıkları ne kadar fazla ise işletmelerde çalışan devir hızı o derece az olmaktadır (Gökaslan, 2010: 180). İşletmesine bağlı yüksek performansa sahip olan çalışan, işletmenin verimliliğine ve etkinliğine doğrudan etki yapmaktadır (Zincirkıran vd., 2015: 59).

136

Çalışanların işlerinde uzun süre kalmalarını ve ayrılma niyetlerini etkileyen çeşitli faktörler mevcuttur. İşe gömülmüslük ve işe adanmışlık da bu kavramlardır. İşe gömülmüslük, işgörenin işletmedeki kalma veya ayrılma niyetini etkileyen faktörlerin toplamıdır (Kanten vd. 2016: 69). İşe adanmışlık ise çalışanın iş rolleri ile tamamen fiziksel, bilişsel ve duygusal bir şekilde bağlantılı olması şeklinde tanımlanmaktadır (Yıluzar, 2016: 15). İşten ayrılma niyeti için işe yapılan tanımlardan biri, işten ayrılma davranışının en önemli habercisidir şeklindedir (Tett ve Meyer, 1993: 259'dan aktaran Şanlı, 2016: 25).

Bu çalışmada; işgörenlerin işe gömülmüslük, işe adanmışlık ve işten ayrılma niyetleri arasındaki ilişki incelenmektedir. Bu bağlamda öncelikle işe gömülmüslük, işe adanmışlık ve işten ayrılma niyeti kavramları teorik olarak açıklanmış, daha sonra kavramlar arasındaki ilişkiler açıklanarak yapılan alan araştırması ile çalışma hipotezleri test edilmiştir.

1. İşe Gömülmüslük

İşe gömülmüslük; sosyal bilimcilerin yıllardır sorduğu "insanlar niye kalır" ve "niye ayrılır" sorularının işletme yazınısında cevap arayan bir kavramdır (Mitchell vd., 2001: 1102). İşe gömülmüslük genellikle memnuniyet ve bağlılık gibi tutum ölçümleri tarafından yansıtılandan daha kapsamlı bir işçi-işveren ilişkisini ortaya

çıkarmak için geliştirilen bir yapıdır (Holtom ve O'Neill, 2004: 5). İşe gömülmüslük çalışanların örgütlerinde kalmalarını sağlayan tüm unsurlar olarak ifade edilmektedir (Birse vd. 2012: 51). Kesen ve Akyüz'ün (2016: 236) Lee vd. (2004)'den aktardığına göre işe gömülmüş bireylerin mevcut işlerinde ve işyerlerinde kalma noktasında motive olduklarını ve böylece yüksek performans göstermeye yöneldiklerini belirtmektedirler.

Mitchell vd., (2001: 1106) tarafından işe gömülmüslük üç sacayak üzerine kurulmuştur. Bunlar fit, link ve sacrifice'dır. Kesen ve Akyüz bu kavramları Türkçeye; uygunluk (fit), bağlantılar (links) ve fedakarlık (sacrifice) olarak çevirmiştir. Dedeoğlu vd. (2016: 137); bağlantılar (links), uyum (fit) ve feda edilenler (sacrifice) olarak çevirmişlerdir. Kanten ve Dündar (2016: 69); uyum (fit), bağ (links) ve fedakarlık (sacrifice) olarak çevirmişlerdir. Akgündüz, Güzel ve Harman (2016: 352); uyum (fit), ilişki (links) ve fedakarlık (sacrifice) olarak çevirmişlerdir. Diğer yandan Şanlı (2016: 19); uyum (fit), ilişki (links) ve fedakarlık (sacrifice) olarak çevirmiştir. Bu çalışmada Şanlı'nın yapmış olduğu uyum, ilişki ve fedakarlık tanımları kullanılacaktır. Ayrıca Şanlı (2016: 19)'da Holtom ve O'Neill (2004: 8)'a dayandırdığı görüşte bu üç boyutun iki alt boyutundan bahsetmiştir. Bu boyutlar örgütsel ve toplumsal boyutlardır. Örgütsel gömülmüslük boyutu kişinin bulunduğu örgütüne nasıl bağlı kaldığı; toplumsal gömülmüslük ise kişinin içinde yaşadığı topluma nasıl bağlı kaldığıyla alakalıdır (Crossley, Bennett, Jex ve Burnfield, 2007: 1031, aktaran Şanlı, 2016: 19).

İlişki; bir kişinin başka kurum veya insanlarla kurduğu resmî ya da gayri resmî bağlantılardır. Gömülmüslük, çalışanı ve ailesini sosyal, psikolojik ve finansal ağlara bağlar. Bu ağlar iş ve iş dışındaki arkadaşları, grupları, toplulukları ve yaşadığı fiziksel çevreyi de kapsar. Kişiyi ağ arasındaki bağlantılar ne kadar kuvvetliyse çalışan işe o kadar bağlıdır (Mitchell, Holtom, Lee, Sablynski ve Erez, 2001: 1104).

Uyum; bireyin yetenekleri ile örgütsel ihtiyaçların birbiriyle eşleşme derecesi ve bireyin çıkarlarının örgütsel ödüllerle örtüşme seviyesi ile ilgilidir (Kesen, Akyüz, 2016: 236). Uyum, işgörenin örgütü ile ya da içinde yaşadığı toplulukla uyumlu olması veya yaşantısındaki rahat yaşama olanağını açıklar (Dedeoğlu vd. 2016: 137). Çalışanın kişisel değerlerinin, iş bilgisinin ve yeteneğinin, kariyer hedeflerinin ve gelecekteki planlarının şu anda çalıştığı kuruma uyması zorunludur. Bir işgörenin kendi amaç ve hedefleri çalıştığı işyerinin amaç ve hedefleriyle uyumlu olması gerekir (Dedeoğlu vd. 2016: 137). Uyumu yüksek olan personelin kurumuyla olan bağlı güçlenir (Mitchell, Holtom, Lee, Sablynski ve Erez, 2001: 1104).

Fedakarlık; işgörenin işinden ayrıldığı taktirde kaybedeceği maddi ve manevi kazançların maliyetidir (Dedeoğlu vd. 2016: 137). Örneğin işgörenin işinden ayrılması, çalışma arkadaşlarından, faaliyet gösterdiği projelerden ve diğer getirilerden vazgeçmesi demek olacaktır. İşgörenin örgütünden ayrılması ile feda edeceklerinin sayısı arttıkça, örgütten bağını koparması da zorlaşacaktır (Dedeoğlu vd. 2016: 137).

Yapılan çalışmalarda işe gömülmüşlük kavramı işten ayrılma niyetiyle negatif yönde, işte tutma, işe katılım, örgütsel vatandaşlık ve iş performansı ile pozitif yönde ilişkilidir (Şanlı, 2016: 21).

2. İşe Adanmışlık

Adanma; bir görev ya da amaç için kararlı olmak, o amaca yoğunlaşmak olarak tanımlanabilir (Ulukapı, Çelik ve Yılmaz, 2014: 65-66). Kahn'a (1990: 694) göre ise adanmışlık örgüt üyelerinin görevleri sırasındaki rollerini oynarken fiziksel, bilişsel ve duygusal olarak kendilerini örgütte istihdam etmelerini ifade eden bir tanımdır. Caymaz vd. (2013:133) Schaufeli (2006)'dan aktardığına göre adanmışlık; bireyi tatmin eden, pozitif, iş odaklı düşünme ile karakterize edilen gayret, işe bağlılık ve kendini işe verme olarak tanımlanmaktadır.

İşe adanmışlık kavramı çalışanların kendilerine verilen iş rollerini uygulaması ve onlara verilen iş rollerindeki performansları sırasında kendilerini fiziksel, bilişsel ve duygusal olarak ifadesidir (May vd., 2004:13). İşe adanmışlık, bir çalışanın işindeki ilgisi ve katılımı olarak tanımlanmaktadır. İşlerine son derece bağlı olan çalışanlar şahsen işle özdeşleşirler ve işin kendisi tarafından motive edilirler. Onlar, diğerlerinden daha fazla ve daha üretken çalışmaya eğilim gösterirler ve müşterilerin ve kuruluşların istediği sonuçları üretme olasılıkları daha fazladır (Roberts ve Davenport, 2002: 21). Örgütlere rekabet avantajı sağladığı düşünülen işe adanmışlık ile örgütler; çalışanlarından işlerine adanmalarını ve enerjik olmalarını isterler (Yılmaz: 2016: 12-13).

138

Ayrıca işe adanmışlıkla ilgili literatürde yapılan taramalarda “work engagement” (Qing ve Zhou, 2017, Kim, Park ve Kwon, 2017, Gupta ve Shaheen, 2017, Keyko vd, 2016, Yucheng vd. 2017, vb) ve “employee engagement” (Anand, 2017, Kaur, 2017, Stoyanova ve Iliev, 2017, Prathiba, 2016, Mozammel ve Haan, 2016, Schneider, 2008, vb.) şeklinde karşımıza çıkmaktadır. Türkçe karşılığı olarak araştırmacılar tarafından işe cezbolma, işe angaje olma, işe kapılma, işe bağlanma, işe tutkunluk ve işe gönülden adanma şeklinde çevrilmiştir (Çakıl, 2011: 28).

“Pozitif, tatmin edici, çalışmayla ilgili ruh hali” olarak tanımlanan işe adanmışlığın dinçlik, adanmışlık ve yoğunlaşma olmak üzere üç alt boyutu mevcuttur (Schaufeli, vd. 2002: 74). Dinçlik; işgörenin işini yaparken zihinsel dayanıklılığının enerji düzeyinin yüksekliğini (Çakıl, 2011: 32), adanmışlık; işgörenin yaptığı iş neticesinde ortaya çıkan ilham duyguları motivasyon ve işe karşı oluşan yüksek bağlılığı (Yılmaz, 2016: 13), yoğunlaşma ise işgörenin mutlu bir şekilde çalışması, yaptığı işe kendini vermesi hatta çalışırken zamanın nasıl geçtiğini anlayamaması dolayısıyla da işine ara vermekte zorlanması şeklinde ifade edilmiştir (Turgut 2011: 156).

İşe adanmışlık konusunda iki yaklaşım bulunmaktadır. Bunlardan birincisi enerji, bağlılık ve kişisel başarıdır. Bunlar tükenmişliğin tam karşıtı boyutlar olarak karşımıza çıkmaktadır. Bu konuda yapılan araştırmalar sonucunda bireylerin tükenmişlik duygusunu tecrübe ettiklerinde enerjinin bitkinliğe, bağlılığın

isteksizliğe ve kiŒisel baŒarının ise baŒarısızlıęa dnŒtę ileri sürülmektedir. İkinci yaklaŒımda ise iŒe adanmıŒlık ve tkenmiŒlik kavramları birbirinden bağımsız ruh hallerini ifade etmektedir ve aralarında negatif iliŒki bulunmaktadır (Çakıl, 2011: 30)

3. İŒten Ayrılma Niyeti

ÇalıŒanların, çalıŒma ortamlarından yeterince tatmin olamamaları durumunda iŒten ayrılma niyeti ortaya çıkar, iŒ tatmini yüksek olduğunda ise iŒten ayrılma niyeti azalıŒ gösterir (Seyrek ve İnal, 2017: 64). İŒten ayrılma tanımı örgütten ayrılma modellerinden oluŒmuŒtur. Örgütten ayrılma modellerinden baŒlıcaları sırasıyla March ve Simon'ın 1958'de ortaya attığı "rgtsel denge teorisi" ile baŒlamaktadır daha sonra Porter ve Steers'in 1973'de geliŒtirdięi "beklentilerin gerçekteŒmesi teorisi" ile devam etmiŒtir. Mobley 1977'de March ve Simon'un "rgtsel denge teorisi"nden esinlenerek "bağlantı modeli"ni kurmuŒtur. Bu üç modelden çıkarılan ortak kanı çalıŒanların iŒten ayrılma isteğindeki iŒ tatminidir. Algılanan ayrılma kolaylığı ise yaŒ, cinsiyet, medeni durum ve kıdem gibi kiŒisel faktörlerle ve alternatif iŒ imkanları ile iliŒkilendirilmiŒtir (Kaya ve Abdioglu, 2010: 132-133).

İŒten ayrılma için literatürde farklı tanımlar yapılmıŒtır. Bunlardan bazılarını Œanlı (2016: 25) Œyle belirtmiŒtir:

- İŒten ayrılma niyeti iŒten ayrılma davranıŒının en önemli habercisidir (Tett ve Meyer, 1993: 259).
- İŒten ayrılma, bir çalıŒanın kendi isteğiyle ile içinde bulunduğu örgütten ayrılma eğilimidir (Price, 1977'den aktaran Gaertner 1999: 479).
- İŒten ayrılma niyeti, örgütlerdeki iŒgrenlerin mevcut iŒ koŒullarından tatminsiz olmaları neticesinde sergilemiŒ oldukları aktif ve yıkıcı eylemlerdir (Rusbult, Farrell, Rogers, Mainous, 1988: 599).
- İŒten ayrılma niyeti, bir örgütte çalıŒan kiŒinin yakın zamanda o iŒi bırakmasıyla ilgili dŒncesidir (Mobley, 1982: 10'dan aktaran Œahin, 2011: 279)

Ayrıca Rusbult vd. (1988) iŒgrenlerin çalıŒtıkları iŒyeri Œartlarından memnun olmama durumunda ortaya koydukları negatif ve aktif eylemlerdir, tanımını yapmıŒlardır (Zincirıkan vd., 2015: 61). ÇalıŒanlar emeklilik, ölüm, hastalık, askerlik, eğitim, evlilik ve hamilelik, ikamet deęiŒiklięi gibi bireysel nedenlerle iŒlerinden ayrılabilirdikleri gibi; ücret, kariyer ve terfi olanakları, teŒvik ve ödüllendirme, iŒ tatmini, stres, iŒyerinde taciz olayları, iŒyerinin fiziki koŒulları, iŒ garantisi ve sosyal güvenlik, yönetim anlayıŒı, iŒletmenin etik anlayıŒı gibi örgütsel nedenlerden dolayı da iŒten ayrılma eğiliminde olabilirler (DemirtaŒ ve Akdoğan, 2015:62). Ayrıca Kim'in (2015: 499) Houkes vd., (2003)'den aktardığına göre çalıŒanlar örgütlerinin kariyer geliŒimleri açısından dŒk seviyede destek sağladıklarını dŒndklerinde, iŒten

ayrılmayı kariyer gelişimleri açısından alternatif iş bulmak için geçerli bir sebep olarak görürler.

Yapılan çalışmalar neticesinde işle bütünleşme ile işten ayrılma niyeti arasında ve örgütsel bağlılıkla işten ayrılma niyeti arasında negatif bir ilişki bulunmaktadır. Literatürde de çalışanların örgütsel bağlılıkları ve işten ayrılma niyeti, çalışanların işten ayrılmalarının iki önemli yordayıcısı konumundadır (Loi, Hang-yue ve Foley, 2006:101). Çalışanların örgütlerine olan bağlılıklarının artması işgücü devir oranını düşürecek, bağlılıklarının azalması da işgücü devir oranını ya da işten ayrılma niyetlerini arttıracaktır (Kartal, İşler ve Bilişli, 2015: 329).

İş adanmışlık, örgütsel davranış alanındaki araştırmaların popüler bir konusu haline gelmiştir. Çünkü değerli örgütsel çıktılarla ilişkili olduğu bulunmuştur. Örneğin, Harter, Schmidt ve Hayes (2002), 36 şirkette 7939 iş birimi inceleyerek iş adanmışlık konusunda bir meta-analiz yapmış ve işe adanmışlığın önemli ölçüde olumlu bir şekilde müşteri memnuniyeti, işçi üretkenliği, çalışanların alıkonulması, çalışanların güvenliği ve kâr gibi kilit sonuçlarla ilişkili olduğunu bulmuşlardır. İşe adanmışlıkla ilgili ampirik araştırmalar, adanmış işgücünün daha olumlu bir iş tutumuna (Harter ve diğerleri, 2002), daha düşük işten ayrılmaya (Bakker, Demerouti ve Schaufeli 2005) ve daha yüksek personel performansına (örn. Harter vd., 2002) etki ettiğini tespit etmişlerdir (Ringl, 2013: 12). İşgörenlerin adanmaları sonucunda işten ayrılma niyetinde düşüş söz konusudur (Bakker et al., 2008; Bakker & Demerouti, 2008, akt. Karatepe ve Ngeche 2012: 444).

İşe adanma ile ilgili çalışma yapan araştırmacılar, adanmanın kaynağının yapılan işin doğasından geldiğini savunmaktadırlar (De Lange, De Witte, & Notelaers, 2008; Hakanen, Schaufeli ve Ahola, 2008; Van Den Broeck, De Witte, Lens, & Vansteenkiste, 2008). Bu kaynaklar işe ya da işyerine bağımlı olabilir. (Örneğin, bazı kuruluşlarda veya belirli pozisyonlarda daha fazla esneklik tanınabilir.) Bir örnek olarak, fakültenin araştırma ve öğretim alanındaki katılımlarını arttırmak için kullanabilecekleri kaynakların çoğu üniversiteden üniversiteye benzerlik gösterir (Örneğin, beceri kullanımı ve görev özerkliği, Van den Broeck ve diğerleri, 2008). Tersine, işe gömülme kaynakları örgüt ve pozisyonla sınırlıdır. Bir kişi başka bir örgüte taşındığında, diğer insanlarla olan bağlantıları onunla taşınmayacaktır. Ayrıca, yeni çalışma ortamı nedeniyle algılanan uyum mutlaka değişecektir (Halbesleben, 2008: 244).

Ringl (2013: 48), araştırmasında işe gömülmüşlük ve işe adanmışlık arasında ilişki olduğunu tespit etmiştir. İşe gömülmüşlük boyutlarının tümünün işe adanmışlığı öngördüğünü, bununla birlikte örgütsel uyum ve fedakarlığın işe adanmışlığın ilerlemesinde örgütsel bağlardan daha etkili olduğu tespit edilmiştir.

Literatürde bir çalışanın işe gömülmüşlük ve işe adanmışlık ile işine nasıl eklendiği incelenmektedir (Halbesleben, 2008: 244). Schaufeli ve Salanova (2007) adanmışlığı, tamamen anlık ve kısa sürmeyle birlikte özellikle istikrarlı olmayan bir ruh hali açısından karakterize etmektedirler. Öte yandan Mitchell vd. (2001) işe

gömülmüslüğü, daha yavaş gelişen ve muhtemelen daha radikal olaylara veya şoklara neden olan bir kavram olduğundan bahsetmişlerdir. Bu açıdan anlık ve kısa sürmesi ile adanmışlığın, zaman içinde gelişen ve dolayısıyla daha kararlı olması gerektiği düşünülen gömülmüslük ile çeliştiği düşünülebilir.

Literatürden bu üç değişken arasında teorik bir ilişki bulunduğu açıktır. Halbesleben ve Wheeler (2008), işe gömülme ve işe adanmışlığın birbirinden farklı benzersiz yapılar olduklarını bulmuşlardır ve her ikisi de işten ayrılma niyetiyle olumsuz ilişkilidir. İşe gömülmüslük, işe adanmışlık ve işten ayrılma niyeti arasında belirgin bir ilişki olduğu varsayılmaktadır (Takawira, 2012: 39).

Takawira (2012: 39-40) işe gömülmüslük, işe adanmışlık ve işten ayrılma niyeti kavramlarının yazınsaldaki ilişkilerini incelediği Tablo 1 aşağıdadır. Takawira'ya göre işe gömülmüslük, örgüt ve iş yeri ile ilgilidir. Gömülmüslük seviyesi yüksek işgörenlerin daha düşük işten ayrılma niyeti taşıdıkları ve daha düşük ayrılma sergilediklerini görülmektedir. İşe adanmışlık ise işgörenin çalışmasına verdiği enerji ve psikolojik bağlılığı ile ilgilidir. İşe adanmışlığı yüksek olan bir işgörenin işine harcadığı yüksek enerji ve işi ile özdeşleşme durumu neticesinde işten ayrılması zor olabilmektedir. Dolayısıyla hem işe gömülmüslük hem de işe adanmışlık çalışanların işten ayrılma niyetleri ile alakalıdır (Takawira, 2012: 39).

Tablo 1. İşe gömülmüslük, işe adanma ve işten ayrılma niyetinin teorik olarak karşılaştırılması 141

| | İşe Gömülmüslük Mitchell vd. (2001); Yao vd. (2004: 159) | İşe adanmışlık Schaufeli vd. (2002: 74) | İşten ayrılma niyeti Sousa-Poza & Henneberger (2002: 1) |
|---|--|--|---|
| Tanım | İşe gömülmüslük "bir kişinin işinden ayrılmasını önleyen birleşik güçler" olarak tanımlanır. | "Dinçlik, yoğunlaşma ve adanma ile karakterize, olumlu, tatmin edici, işle alakalı bir zihnin halini" ifade eder. | İşten ayrılma niyeti, "bir kişinin belirli bir süre içinde işini değiştireceği (öznel) olasılığının" belirtisi olarak tanımlanır. |
| Boyutlar | İlişki, uyum ve fedakarlık | Dinçlik, adanmışlık, yoğunlaşma | Şoklar, senaryolar, iş arama, görüntü ihlalleri ve iş doyumu |
| Değişkenler | Yaş, ırk, cinsiyet, medeni durum ve görev süresi | Yaş, ırk, cinsiyet, medeni durum ve görev süresi | Yaş, ırk, cinsiyet, medeni durum ve görev süresi |
| Alıkoymaya yönelik uygulamalar için etkiler | Kalmak veya ayrılmak için (alikonma faktörü): *Sosyalizasyon sürecinde rol modelleri ve rehberlik *Olumlu geribildirim *Bir aidiyet duygusu geliştiren *Esnek çalışma politikaları | Kalmak veya ayrılmak için (alikonma faktörü): * Danışmanlık ve koçluk *Özerklik * Öğrenme fırsatları sağlanması * Kişisel ve mesleki gelişim | Kalmak veya ayrılmak için (alikonma faktörü): *Eğitim ve Geliştirme *Karşılıklı güven ve saygınlığın teşvik edilmesi *Yönetim tarzını, ödüllerini ve tanımayı uyarlama *Bağlılığı destekleyen seçme ve seçme politikaları |

Bu çalışmanın amacı işe gömülmüşlük, işe adanmışlık (dinçlik, adanmışlık, yoğunlaşma) ve işten ayrılma niyeti arasında ilişkiyi belirlemektir. Çalışmanı amacı doğrultusunda aşağıdaki hipotezler kurgulanmıştır.

H1: İşe gömülmüşlük ile işe adanmışlık arasında pozitif yönlü anlamlı ilişki vardır.

H1a: İşe gömülmüşlük ile işe adanmışlık boyutlarından dinçlik arasında pozitif yönlü anlamlı ilişki vardır.

H1b: İşe gömülmüşlük ile işe adanmışlık boyutlarından adanmışlık arasında pozitif yönlü anlamlı ilişki vardır.

H1c: İşe gömülmüşlük ile işe adanmışlık boyutlarından yoğunlaşma arasında pozitif yönlü anlamlı ilişki vardır.

H2: İşe gömülmüşlük ile işten ayrılma niyeti arasında negatif yönlü anlamlı ilişki vardır.

H3: İşe adanmışlık ile işten ayrılma niyeti arasında negatif yönlü anlamlı ilişki vardır.

H4: İşe adanmışlık boyutları ile işten ayrılma niyeti arasında negatif yönlü anlamlı ilişki vardır.

4. Yöntem

4.1. Evren ve Örneklem

Araştırmanın evrenini Diyarbakır Organize Sanayi Bölgesinde faaliyet gösteren orta büyüklükteki tekstil giyim üretimi yapan firmaların çalışanları oluşturmaktadır. Orta büyüklükteki firma seçiminde “Küçük ve Orta Büyüklükteki İşletmelerin Tanımı, Nitelikleri ve Sınıflandırılması Hakkında Yönetmeliğin” 4/c maddesi dikkate alınmıştır. Diyarbakır Organize Sanayi Bölgesi’nde belirtilen kriterlere uyan 3 adet firma olup bunlardan 1 tanesinden anket için izin alınabilmıştır. Bu firmada çalışanların tamamına (112 kişi) anket dağıtılmış ve %100 geri dönüş sağlanmıştır. Araştırmada toplanan veriler, SPSS 23 programı kullanılarak analiz edilmiştir.

4.2. Veri Toplama Aracı

Araştırmada veri toplama aracı olarak anket kullanılmıştır. Araştırmada kullanılan anket dört bölümden oluşmaktadır. Birinci bölüm, ankete katılanların profilleri hakkında bilgi edinme amacıyla oluşturulan cinsiyet, yaş ve medeni durum gibi demografik sorulardan oluşmaktadır. Diğer bölümlerde yer alan işe gömülmüşlük, işe adanmışlık ve işten ayrılma niyeti ölçeklerine ait bilgiler aşağıda yer almaktadır. Bu ölçeklerde yer alan ifadelerin katılımcılar tarafından değerlendirilmesinde ise beşli likert ölçeği (1: Kesinlikle katılmıyorum.....5: Kesinlikle katılıyorum) kullanılmıştır.

İkinci bölümde katılımcıların iŖe gömülmürlük düzeyini belirlemek amacıyla Crossley, Bennet, Jex ve Burnfield (2007) tarafından geliştirilen Akgündüz ve Cin (2015) tarafından Türkçe'ye uyarlaması yapılmış olan yedi maddeli Global İŖe Gömülmürlük Ölçeğinden yararlanılmıştır. Ölçek, "Kendimi bu kuruma bağlı hissediyorum", "Bu kurumdan ayrılmak benim için zor olurdu", "Kurumumdan ayrılamayacak kadar iŖime dükünüm" gibi ifadelerden oluşmaktadır. Alınan yüksek puanlar, yüksek düzeyde iŖe gömülmürlüğe işaret etmektedir. Yapılan faktör analizi sonucu iŖe gömülmürlük ölçeğinin tek faktörde toplandığı ve toplam varyansın % 56,24'ünü açıkladığı bulgusuna ulaşılmıştır. Ölçeklerin güvenilirliğini ölçmek için Cronbach alpha değerlerine bakılmıştır. İŖe gömülmürlük için bu katsayının 0,807 olduğu görülmektedir (Tablo 2.).

Üçüncü bölümde katılımcıların iŖten ayrılma niyetlerini belirlemek amacıyla Wayne, Shore ve Liden (1997) tarafından geliştirilen ve Küçükusta (2007) tarafından Türkçe'ye çevrilerek kullanılan üç maddeden oluşan İŖten Ayrılma Niyeti Ölçeğinden yararlanılmıştır. Ölçek, "Ciddi olarak iŖimi bırakmayı düşünüyorum", "Daha iyi bir iŖ bulur bulmaz bu iŖten ayrılacağım", "Sıklıkla bu iŖten ayrılmayı düşünüyorum" ifadelerinden oluşmaktadır. Alınan puanın yüksek olması, yüksek düzeyde iŖten ayrılma niyetine işaret etmektedir. İŖten ayrılma ölçeği tek boyutlu olup, yapılan güvenilirlik testinde sorulardan biri güvenilirlik düzeyini düşürdüğünden ölçekten çıkarılmış, Cronbach alpha katsayısı 0,575'ten, 0,692'ye yükselmiştir.

Dördüncü bölümde katılımcıların iŖe adanmırlık düzeylerini belirlemek amacıyla Schaufeli vd. (2002) tarafından geliştirilen ve Turgut'un (2011) Türkçeye uyarlamış olduğu on yedi maddelik UWES (Utrecht Work Engagement Scale) iŖe adanmırlık ölçeği kullanılmıştır. Ölçek, "İŖteyken enerjyile dolup taştığımı hissediyorum", "Yaptığım iŖi anlamlı ve amacıma uygun buluyorum" ve "Çalışırken zaman uçup gidiyor" gibi ifadelerden oluşmaktadır. Alınan yüksek puanlar, yüksek düzeyde iŖe adanmırlığa işaret etmektedir. İŖe adanmırlık ölçeği, daha önceki çalışmalarda olduğu gibi 3 faktörlü (Toplam varyansın % 60,735'ini açıklamaktadır) yapıya sahip olduğu tespit edilmiştir. Güvenilirlik katsayılarının da yüksek güvenilirlik kabul edilen 0,70'in üzerinde olduğu belirlenmiştir (Diñçlik: 0,766; adanmırlık: 0,757; yoğunlaşma: 0,854; iŖe adanmırlık genel: 0,920). Ölçekteki 5 madde birden fazla faktöre yüklendiği için ölçekten çıkarılmıştır.

Tablo2. Ölçeklerin güvenilirliği

| Ölçekler | Ortalama | Std. sapma | Cronbach alpha | Soru sayısı |
|----------------------|----------|------------|----------------|-------------|
| İŖe gömülmürlük | 3,187 | ,844 | 0,807 | 7 |
| İŖten ayrılma niyeti | 2,500 | 1,079 | 0,692 | 2 |
| Diñçlik | 3,612 | ,907 | 0,766 | 4 |

| | | | | |
|-----------------------|-------|-------|-------|----|
| Adanmışlık | 3,282 | 1,017 | 0,757 | 3 |
| Yoğunlaşma | 3,482 | ,879 | 0,854 | 5 |
| İşe Adanmışlık(genel) | 3,476 | ,777 | 0,920 | 17 |

4.3. Verilerin Analizi

Analizler SPSS 23 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 ve ANOVA testi kullanılmıştır.

4.4. Demografik Özellikler

Araştırmaya katılanlara ilişkin demografik özellikler Tablo 3'de verilmiştir. Tablo 3'de görüldüğü üzere katılımcıların 77'si (%68,8) kadınlardan oluşurken 71 (%63,4) kişi 18-25 yaş aralığındadır. Katılımcılardan 84 (%75) kişi bekar ve 48 (%42,9) kişi ilkökul ve ortaokul dengi bir eğitim düzeyine sahip iken, 32 (%28,6) kişi makineci olarak görev yapmaktadır. Katılımcıların mevcut işyerinde çalışma sürelerine bakıldığında 1-5 yıl arası çalışanlar 41 (%36,6) kişi iken meslekte çalışma süresi ise 1 yıldan az 50 (%44,6) kişi mevcuttur.

Tablo 3. Katılımcıların Demografik Özelliklerine Göre Dağılımı

| Değişkenler | Sayı | % | Değişkenler | Sayı | % | Değişkenler | Sayı | % |
|-----------------------|------|------|----------------|------|------|--|------|------|
| Cinsiyet | | | Meslek | | | Mevcut İşyerinde Çalışma Süresi | | |
| Kadın | 77 | 68,8 | Makineci | 32 | 28,6 | 1 yıldan az | 29 | 25,9 |
| Erkek | 35 | 31,3 | Büro | 24 | 21,4 | 1-5 yıl | 41 | 36,6 |
| | | | Personeli | | | | | |
| Yaş | | | Nakış Ustası | 21 | 18,8 | 6-10 yıl | 30 | 26,8 |
| 18-25 | 71 | 63,4 | Kesimhane | 12 | 10,7 | 10 yıldan fazla | 12 | 10,7 |
| 26-35 | 29 | 25,9 | Paketleme | 8 | 7,1 | Meslekte Çalışma Süresi | | |
| 36-45 | 12 | 10,7 | Kalite Kontrol | 5 | 4,5 | 1 yıldan az | 50 | 44,6 |
| Medeni Durum | | | Depo | 4 | 3,6 | 1-5 yıl | 37 | 33,0 |
| Bekar | 84 | 75,0 | Sevkiyat | 3 | 2,7 | 6-10 yıl | 20 | 17,9 |
| Evli | 28 | 25,0 | Güvenlik | 3 | 2,7 | 10 yıldan fazla | 5 | 4,5 |
| Eğitim Durumu | | | | | | | | |
| İlkokul veya Ortaokul | 48 | 42,9 | | | | | | |

| | | |
|----------|----|------|
| Lise | 39 | 34,8 |
| Önlisans | 16 | 14,3 |
| Lisans | 9 | 8,0 |

AraŒtırmaya katılan firma iŒgörenlerinin iŒe gömülmürlük, iŒten ayrılma niyeti ve iŒe adanmıŒlıkları arasındaki iliŒkiyi incelemek için korelasyon analizi yapılmıŒtır. Korelasyon katsayısının negatif olması negatif iliŒkiyi, pozitif olması pozitif iliŒkiyi, 0 olması iliŒki olmadığını gösterir. Buna göre 0,00-0,25 arasındaki iliŒki çok zayıf düzeyde, 0,26-0,49 arasındaki iliŒki zayıf düzeyde, 0,50-0,69 arasındaki iliŒki orta düzeyde, 0,70-0,89 arasındaki iliŒki yüksek düzeyde, 0,90-1,00 arasındaki iliŒki çok yüksek düzeyde iliŒki olarak yorumlanmaktadır (Kalaycı, 2010: 116). DeęiŒkenlere iliŒkin yapılan korelasyon analizi sonuçları Tablo 4'te yer almaktadır. Tabloya göre iŒe gömülmürlük ve iŒten ayrılma niyeti arasında anlamlı bir iliŒki yoktur. İŒe gömülmürlük ve iŒe adanmıŒlık (genel) arasında ise pozitif yönlü yüksek düzeyde anlamlı bir iliŒki vardır ($r=0,713$ $p\leq 0,01$). İŒe adanmıŒlığın alt boyutlarından olan dinçlik ve yoęunlaŒma ile iŒe gömülmürlük arasında pozitif yönlü orta düzeyde anlamlı bir iliŒki vardır (dinçlik $r=0,632$, yoęunlaŒma $r=0,637$ $p\leq 0,01$). İŒe adanmıŒlığın bir diğer alt boyutu olan adanmıŒlık ile iŒe gömülmürlük arasında da pozitif yönlü zayıf düzeyde anlamlı bir iliŒki vardır ($r=0,483$ $p\leq 0,01$). İŒten ayrılma niyeti ile iŒe adanmıŒlık (genel) ve alt boyutları olan dinçlik, adanmıŒlık ve yoęunlaŒma arasında istatistiksel açıdan anlamlı iliŒki bulunmamaktadır ($p\geq 0,05$).

Tablo 4. Korelasyon Tablosu

| | İŒe gömülmürlük | İŒten ayrılma niyeti | Dinçlik | AdanmıŒlık | YoęunlaŒma | İŒe AdanmıŒlık (genel) |
|-----------------------|-----------------|----------------------|---------|------------|------------|------------------------|
| İŒe gömülmürlük | 1 | | | | | |
| İŒten ayrılma niyeti | -,140 | 1 | | | | |
| Dinçlik | ,632** | -,037 | 1 | | | |
| AdanmıŒlık | ,483** | -,001 | ,531** | 1 | | |
| YoęunlaŒma | ,637** | ,037 | ,624** | ,555** | 1 | |
| İŒe AdanmıŒlık(genel) | ,713** | -,024 | ,886** | ,792** | ,801** | 1 |

$p\leq 0,01$ **

Buna göre, iŒe gömülmürlük ile iŒe adanmıŒlık (H1), iŒe gömülmürlük ile dinçlik (H1a), iŒe gömülmürlük ile adanmıŒlık (H1b), iŒe gömülmürlük ile yoęunlaŒma (H1c) arasında pozitif yönlü anlamlı iliŒki olduğu tespit edilmiŒ ve ilgili hipotezler kabul edilmiŒtir. Ayrıca iŒten ayrılma ile diğer deęiŒkenler arasında anlamlı iliŒkiye rastlanmamıŒtır. Dolayısıyla (H2), (H3) ve (H4) hipotezleri reddedilmiŒtir. Korelasyon analizi sonucunda aralarında iliŒki bulunan deęiŒkenlerle regresyon analizi yapılmıŒtır. İŒe gömülmürlüğün iŒe adanmıŒlık boyutları üzerinde etkisi olup olmadığını belirlemek için yapılan regresyon analizi sonuçları aŒaęıdadır.

Tablo5. İşe Gömülmüşlüğü İşe Adanmışlık Boyutları Üzerindeki Etkisi

| Değişkenler | | Düzeltilmiş | Standart | t | P | F |
|----------------|-----------------|----------------|----------|--------|-------|---------|
| Bağımlı | Bağımsız | R ² | Beta | | | |
| İşe adanmışlık | İşe gömülmüşlük | 0,503 | 0,713 | 10,656 | 0,000 | 113,546 |
| Diñçlık | İşe gömülmüşlük | 0,393 | 0,632 | 8,543 | 0,000 | 72,975 |
| Adanmışlık | İşe gömülmüşlük | 0,226 | 0,483 | 5,779 | 0,000 | 33,396 |
| Yoğunlaşma | İşe gömülmüşlük | 0,400 | 0,637 | 8,665 | 0,000 | 75,088 |

Tablo 5 incelendiğinde işe gömülmüşlüğü işe adanmışlık ve alt boyutları üzerinde olumlu yönde ve anlamlı etkisi olduğu görülmektedir. İşe gömülmüşlük işe adanmışlık boyutlarından en çok yoğunlaşma boyutu üzerinde etkilidir. İşe gömülmüşlük, genel işe adanmışlık algısının % 50'sini açıklamaktadır (F=113,546; p<0,00).

İşe gömülmüşlük, işten ayrılma niyeti ve işe adanmışlığın sosyo demografik özelliklere göre farklılık gösterme durumunun incelenmesi amacıyla yapılan t testi ve ANOVA testi sonuçları Tablo 6.'da verilmiştir.

146

Analiz sonucuna göre işe gömülmüşlük ve işe adanmışlık, cinsiyete, yaşa, eğitim durumuna, meslekte çalışma süresine ve mevcut işyerinde çalışma süresine göre anlamlı farklılık göstermemektedir. İşten ayrılma niyeti cinsiyete, eğitim durumuna, meslekte çalışma süresine ve mevcut işyerinde çalışma süresine göre anlamlı farklılık göstermezken yaşa göre anlamlı farklılık göstermektedir (F=3,479; p<0,05). Analiz sonucuna göre 26-35 yaş grubunun işten ayrılma niyeti en yüksek iken 18-25 yaş grubundakilerin en düşüktür.

Tablo 5. T Testi ve ANOVA Testi Sonuçları

| | | İşe Gömülmüşlük | | | | İşten Ayrılma Niyeti | | | | İşe Adanmışlık | | | |
|---------------|-----------------------|-----------------|------|------------------|----------|----------------------|------|------------------|----------|----------------|------|------------------|----------|
| | | Ort | ss | Test İstatistiği | p değeri | Ort | ss | Test İstatistiği | p değeri | Ort | ss | Test İstatistiği | p değeri |
| Cinsiyet | Kadın | 3,11 | 0,84 | -1,474 | 0,143 | 2,56 | 0,90 | 0,538 | 0,591 | 3,42 | 0,73 | -1,043 | 0,299 |
| | Erkek | 3,36 | 0,85 | | | 2,46 | 0,99 | | | 3,58 | 0,87 | | |
| Yaş | 18-25 Yaş Arası | 3,07 | 0,82 | 1,895 | 0,155 | 2,37 | 0,85 | 3,479 | 0,034* | 3,34 | 0,75 | 2,824 | 0,064 |
| | 26-35 | 3,36 | 0,72 | | | 2,90 | 0,92 | | | 3,69 | 0,70 | | |
| | 36-45 | 3,44 | 1,15 | | | 2,56 | 1,18 | | | 3,72 | 0,99 | | |
| Eğitim Durumu | İlkokul Veya Ortaokul | 3,09 | 0,94 | 0,836 | 0,477 | 2,49 | 0,97 | 0,743 | 0,529 | 3,29 | 0,83 | 2,052 | 0,111 |

| | | | | | | | | | | | | | |
|--|----------------------|----------|----------|-------|----------|----------|----------|-------|----------|----------|----------|-------|-------|
| Lise | 3,2 6 | 0,7 5 | | | 2,6 4 | 1,0 0 | | | 3,5 6 | 0,7 7 | | | |
| Önlisans | 3,1 0 | 0,9 0 | | | 2,5 8 | 0,8 0 | | | 3,5 7 | 0,6 8 | | | |
| Lisans | 3,5 2 | 0,5 9 | | | 2,1 5 | 0,4 4 | | | 3,8 9 | 0,5 3 | | | |
| Meslekte ÇalıŖma Süresi | 1 Yıldan Az | 3,0 4 | 0,8 7 | | 2,3 1 | 0,8 4 | | | 3,3 9 | 0,7 8 | | | |
| | 1-5 Yıl | 3,1 7 | 0,7 8 | 0,798 | 0,453 | 2,5 1 | 0,8 7 | 1,471 | 0,234 | 3,3 6 | 0,7 6 | 1,374 | 0,257 |
| | 5 Yıldan Fazla | 3,3 0 | 0,8 9 | | | 2,6 9 | 1,0 2 | | | 3,6 3 | 0,7 8 | | |
| Mevcut İŖyerinde ÇalıŖma Süresi | 1 Yıldan Az | 3,1 1 | 0,8 2 | | 2,3 9 | 0,8 1 | | | 3,5 2 | 0,8 1 | | | |
| | 1-5 Yıl | 3,1 4 | 0,7 8 | 1,110 | 0,333 | 2,5 9 | 0,9 8 | 1,200 | 0,305 | 3,3 2 | 0,6 9 | 1,099 | 0,337 |
| | 5 Yıldan Fazla | 3,4 1 | 0,9 6 | | | 2,7 2 | 1,0 4 | | | 3,6 0 | 0,8 3 | | |

*p<0,05

Sonuç

Emek yoğun sektörlerde yetişmiş insan gücünün önemi yadsınamaz. Durum böyle olunca da yetişmiş insan gücünün kaybı ya da işten ayrılması da başlı başına bir problem olarak ortaya çıkmaktadır. Bu çalışmada işgörenlerin işlerine ve iş yerlerine bağlı kalmalarını esas alan işe gömülmürlük ve işe adanmıŖlık ile işten ayrılma fiilinin ortaya çıkmasına neden olan işten ayrılma niyeti kavramları teorik olarak açıklanmaya çalışılmıştır. Bu açıklamalar neticesinde emek yoğun sektörlerden olan tekstil sektöründe ampirik bir çalışma yapılmıştır.

Araştırma sonucuna göre işe gömülmürlük ve işten ayrılma niyeti arasında anlamlı ilişki yoktur. İşe adanmıŖlık ve ayrılma niyeti arasında da bir ilişki bulunamamıştır. İşe gömülmürlükle işe adanmıŖlık ve alt boyutları arasında ise anlamlı ilişki bulunmuştur. İşe gömülmürlüğün işe adanmıŖlık ve alt boyutlarını etkilediği sonucuna ulaşılmıştır. Çalışanların demografik özelliklerinden olan cinsiyet, yaş, eğitim durumu, meslekte çalışma süresi ve mevcut işyerinde çalışma süresi ile işe gömülmürlük ve işe adanmıŖlık arasında da anlamlı bir farklılık olmadığı sonucuna varılmıştır. İşten ayrılma niyeti için ise cinsiyet, eğitim durumu, meslekte çalışma süresi ve mevcut işyerinde çalışma süresi açısından herhangi bir anlamlı farklılık bulunmazken işten ayrılma niyetinin 18-25 yaş grubundaki çalışanlarda daha düşük iken, 26-35 yaş grubundaki çalışanlarda daha yüksek olduğu sonucuna varılmıştır.

Bu araştırma sonuçları literatürdeki diğer araştırma sonuçlarıyla tam olarak örtüşmemektedir. Şöyleki; işe gömülmürlük ve işten ayrılma niyeti arasında Takawira (2014: 6), So-Young ve Jeong Sil (2015: 180), Ha ve Kim (2010: 8) ve Skelton (2017: 68-69) ilişki tespit etmişlerdir. Skelton (2017: 68), Amerika Birleşik Devletlerinin Güneydoğu imalat sanayiinde yapmış olduğu araştırma neticesinde

işe gömülmüşlüğü, işten ayrılma niyetinin önemli bir belirleyicisi olduğunu ileri sürmektedir. Lee vd. (2004) işe gömülmüşlüğü boyutlarının işten ayrılma ile olan negatif ilişkisinden bahsetmişlerdir.

İşe gömülmüşlük ve işe adanmışlık arasında araştırma neticesinde çıkan pozitif yönlü ilişki literatür ile uyumludur (Ringl 2013, Takawira 2014).

İşe adanmışlık ve işten ayrılma niyeti 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. Araştırma sonucu, bu çalışmalarla uyumlu çıkmamıştır.

İşe adanmışlık ve işe gömülmüşlük demografik özelliklere göre farklılık arz etmemektedir. Araştırmadan çıkan en net ve literatür ile uyum içerisindeki sonuç, işe gömülmüşlük ve işe adanmışlık arasındaki pozitif yönlü ilişkidir. Özetle bu çalışmadan elde edilen sonuçlara göre çalışanlarının işten ayrılma niyetlerini azaltmak isteyen işverenlerin ve yöneticilerin, işgörenlerinin adanmışlık ve gömülmüşlüklerini arttırmaları önerilmektedir. İşe gömülmüşlük ve işe adanmışlık arasındaki bu ilişki neticesinde işgörenlerin gömülmüşlüklerinin arttırılabilmesi için Akgündüz vd. (2016: 359) tarafından yapılan tavsiyeler aşağıda sunulmuştur:

- Örgütün kariyer imkanları ile ilgili daha geniş bilgiler sağlanabilir,
- Kişisel değerleri örgütün değerleri ile uyumlu olan çalışanlar örgüte dahil edilebilir,
- Çalışanların hangi takım ya da projeye katılacağını seçimine izin verilebilir,
- Çalışanların bireysel ihtiyaçlarını (kafeterya gibi) giderecek hizmetler sağlanabilir,
- Kıdeme bağlı ikramiye ya da teşvik sağlanabilir,
- İşletmede çocuk bakımı hizmeti sunulabilir,
- Kâr paylaşılabilir,
- Çalışanların örgüt kutlamalarını planlamalarına izin verilebilir,
- Tesislerin çevresindeki sosyal alanlar iyileştirilebilir,
- Çalışanların toplumsal aktivitelerden haberdar olmaları sağlanabilir,
- Yerel ulaşım desteği sağlanabilir,
- Boşalan kadrolara örgüt dışından transfer gerektirmeyen durumlarda çalışanlara terfi imkanı verilebilir,
- Çalışanlara işletmenin arabalarını kullanmalarına imkan verilebilir.

Yazınsaldaki diğer çalışmaların ışığında sonuç olarak iş görenlerin işlerine ve örgütlerine bağlı olmaları örgütlerinin amaç ve hedefleri doğrultusunda çalışmaları önem arz etmektedir. Bu sebepten adanmış veya gömülmüş işgörenler kurumların ihtiyaı olan işgören devir hızının azalmasına sebep olan faktörlerdir.

Bu araştırmada literatürdeki diğer çalışmalardan farklı sonuçların çıkmasının nedeni; kullanılan dar örneklem ve araştırma değişkenlerine ilişkin ölçeklerin, cevaplayıcıların subjektif yargılarına son derece açık olmasından ve çalışma ortamından kaynaklanan kişisel sıkıntılardan kaynaklanmış olabilir. Bu araştırma, sonraki araştırmalarda kullanılacak büyük örneklemlerle ve araştırmaların başka bölgelerde yapılması ile daha doğru genellemelerin yapılabilmesini sağlayacaktır.

Kaynakça

- Akgündüz, Y. ve Cin, F. M. (2015). Job embeddedness as a moderator of the effect of manager trust and distributive justice on turnover intentions, *Anatolia*, 26:4, 549-562.
- Akgündüz, Y., Güzel, T., Harman, S., (2016). Yöneticiye güven ve dağıtımsal adalet çalışanların işe gmlmşlğn nasıl etkiler. *Ege Akademik Bakış*, 16(2), 351-362.
- Anand, G. (2017). Corporate excellence through governance and employee engagement a brief analysis. *Journal of Commerce&Management Thought*, Vol. 8-3, 554-562.
- Bakker, A. B., Schaufeli, W. B., Leiter, M. P., Taris, T. W. (2008). Work engagement: an emerging concept in occupational health psychology. *An International Journal of Work, Health&Organisations*, 22:3, 187-200.
- Birsel, M., Br, D., İslamoğlu, G., Yurtkoru, E. S. (2012). Job embeddedness in relation with different socio demographic characteristics. *neri*, C.10, S. 37, 51-61.
- Çaymaz, E., Erenel, F. ve Gürer, B. (2013). Liderlik karizması, adanmışlık ve gruba aidiyetin gönüllü çalışma performansına etkiler: AKUT arama kurtarma derneği rneği. *International Journal of Human Sciences*, 10(1), 129-147.
- akıl, E. (2011). *niversite hastanesinde çalışan hemşire ve asistanlarda mobbing'in işe gönülden adanma üzerine etkisi*. (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Zonguldak Karaelmas Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı, Zonguldak.
- De Lange, A.H., De Witte, H., & 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.
- Dedeoğlu, T., zdevecioğlu, M., Oflazer, S. (2016). rgtlerde işe gmlmşlğn (job embeddeness) çalışanların iş ve yaşam kalitesi üzerindeki etkisi: iyimserliğin rolü. *Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 47, 135-146
- Demir, . (2005). Entelektel sermayenin işletmelerin piyasa değerlerine olan etkisi. *Doğu Anadolu Blgesi Araştırmaları*, 77-82.

- Demirtaş, Ö., Akdoğan, A. A. (2015). The effect of ethical leadership behavior on ethical climate, turnover intention, and affective commitment. *J Bus Ethics*, 130, 59-67.
- Ferres, N., Travaglione, A., & Firms, I. (2003). Attitudinal differences between generation-x and older employees. *International Journal of Organisational Behaviour*, 6(3), 320-333.
- Gong, Y., Choe, I.H., & Ahlstrom, D. (2010). Cultural diversity in China: Dialect, job embeddedness and turnover. *Asia Pacific Journal of Management*, 28, 221-238.
- Gökaslan, M. O., (2010). *Birleşme sonrasındaki örgütsel kültürün örgütsel bağlılık üzerine etkisi* (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kütahya.
- Gupta, M., Shaheen, M. (2017). The relationship between psychological capital and turnover intention: Work engagement as a mediator and work experience as moderator. *Jurnal Pengurusan*, 49, 1-14.
- 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.
- Hakanen, J.J., Schaufeli, W.B., & Ahola, K. (2008). The Job Demands-Resources model: A three-year cross-lagged study of burnout, depression, commitment, and work engagement. *Work & Stress*, 22, 224-241.
- Halbesleben, J. R. B., & Wheeler, A. R. (2008). The relative roles of engagement and embeddedness in predicting job performance and intention to leave. *Work and Stress*, 22, 242-256.
- 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*, Vol. 34, No. 5, 216-227.
- 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., Dünder, G. (2016). Ücret tatmini ve işin özelliklerinin işe gömülmüşlük üzerindeki etkisinde mutluluğun rolü. *Journal of Business Research Turk*, 8(3), 64-88.
- Karatepe, O. M., 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., Bilişli, Y. (2015). Örgütsel bağlılık ve işle bütünleşmenin işten ayrılma niyetine etkisi: Çağrı merkezi örneği. *Electronic Journal of Vocational Colleges*, Kasım- BÜROKON Özel Sayısı, 325-338.
- Kaur, S. (2017). Antecedents and consequences of employee engagement: A literature review. *The IUP Journal of Organizational Behavior*, Vol. XVI, No. 3, 7-32.
- Kaya, H. ve Abdioğlu, H. (2010). Çalışanların örgütten ayrılma eğilimleri üzerine bir araştırma. *Ammé İdaresi Dergisi*, Cilt 43, Sayı 4 (Aralık), 129-165.

- Kesen, M., Akyüz, B., (2016). Duygusal emek ve prososyal motivasyonun iŖe gömülmürlüğe etkisi: sağlık çalıŖanları üzerine bir uygulama. Ç. Ü. Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 25(2), 233-250.
- Keyko, K., Cummings, G. G., Yonge, O.i Wong, C. A. (2016) Work engagement in Professional nursing practice : A systematic review, International Journal of Nursing Studies, Volume 61, September 2016, 142-164
- Kim, Gu-Ne ve Lee, Young-Min, (2015). Towards high performance organization: the impacts of job characteristics and job crafting. *Advanced Science and Technology Letters*, 114, 26-32.
- Kim, J. (2015). That increase public employees' turnover intention?. *Public Personnel Management*, 44(4). 496-519.
- Kim, W. H., Park, J. G., Kwon, B. (2017). Work engagement in South Korea: Validation of the Korean version 9-item Utrecht Work Engagement Scale. *Psychological Reports*, Vol. 120(3). 561-578.
- Lee, T. W., Mitchell, T. R., Sablinski, C. J., Burton, J. P., & Holtom, B. C.(2004). The effects of job embeddedness on organizational citizenship, job performance, volitional absences, and voluntary turnover. *Academy of Management Journal*, 47, 711-722. <http://dx.doi.org/10.2307/20159613>
- Loi, R., Hang-yue, N., 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*, 79, 101-120.
- May, D. R., Gilson, R. L., Harter, L. M.(2004). The psychological conditions of meaningfulness, safety and availability and the engagement of the human spirit at work. *Journal of Occupational Psychology*, 77, 11-37.
- Mitchell, T. R., Holtom, B. C., Lee, T. W. Erez, M. (2001). Why people stay: using job embeddedness to predict voluntary turnover. *Academy of Management Journal*, 44 (6), 1102-1121.
- Mozammel, S. ve Haan, P. (2016). Transformational leadership and employee engagement in the banking sector in Bangladesh. *The Journal of Developing Areas*, 50(6), 43-55.
- Obi-Nwosu, H., Chiamaka O, Joe-A., Tochukuwu M, O. (2013). Job characteristics as predictors of organizational commitment among private sector workers in Anambra State, Nigeria. *International Journal of Asian Science*, 3(2), 482-491.
- Ölçer, F., Ŗanal, M., (2007). İŖletmelerde entelektüel sermayenin yönetimi. Ç.Ü. Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 16(1), 479-500.
- Prathiba, S. (2016). A study on impact of employee empowerment and employee engagement on organisational commitment. *SIES Journal of Management*, December, 12(2), 45-54.
- Qingí G. ve Zhou, E. (2017). Bidirectional work-family enrichment mediates the relationship between family-supportive supervisor behaviors and work engagement. *Social Behavior and Personality*, 45(2), 299-308.
- Reitz, O.E., Anderson, M.A., & Hill, P.D. (2010). Job embeddedness and nurse retention. *Journal of Nurses Administration*, 34(3), 190-200.

- 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*, Autumn, 21-29.
- Schaufeli, W.B. & Salanova, M. (2007). Work engagement: An emerging psychological concept and its implications for organizations. In S. W. Gilliland, D.D. Steiner, D.P. Skarlicki (Eds.). *Managing social and ethical issues in organizations* (pp. 135-177). Charlotte, NC: Information Age Publishing.
- Schaufeli, W.B., Salanova, M., Gonzalez-Roma, V., & Bakker, A.B. (2002). The measurement of engagement and burnout: A confirmative analytic approach. *Journal of Happiness Studies*, 3, 71-92.
- 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.
- 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/>
- Sousa-Poza, A., & Henneberger, F. (2002). Analyzing job mobility with job turnover intentions: An international comparative study. *Research Institute for Labour Economics and Labour Law*, 82, 1-28.
- So-Young, Son, Jeong Sil, Choi. (2015). Effect of job embeddedness and job satisfaction on turnover intention in nurses. *Korean Journal of Adult Nursing*, 27(2), 180-187.
- Stewart, Thomas A. (1991). "Brainpower", *Fortune*, Vol. 123 No.11,42-60, 3 Haziran 1991,s.42.
- Stoyanova, T., Iliev, I. (2017). Employee engagement factor for organizational excellence. *International Journal of Business and Economic Sciences Applied Research*, Vol. 10, No. 1, 23-29.
- Sutherland, J. (2002). Job-to-job turnover and job-to-non-employment movement: A case study investigation. *Personnel Review*, 31(6), 710-721.
- 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., & 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>
- Takawira, Ndayiziveyi, (2012). Job embeddedness, work engagement and turnover intention of staff in a higher education institution. University of South Africa Industrial and Organisational Psychology,

- Turgut, T. (2011). Çalışmaya tutkunluk: iş yükü, esnek çalışma saatleri, yönetici desteği ve iş-aile çatışması ile ilişkileri. *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 25(3-4), 155-179.
- Ulrich, D. (1998), "Intellectual Capital=CompetenceXCommitment", *Sloan Management Review*, 39 (2): 15-26.
- Van den Broeck, A., Vansteenkiste, M., De Witte, H., & Lens, W., (2008). Explaining the relationships between job characteristics, burnout, and engagement: The role of basic psychological need satisfaction. *Work & Stress*, 22, 277-294.
- Van Schalkwyk, S., Du Toit, D.H., Bothma, A.S., & 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
- Sunu, W., Rizky, A., Angga, PKK. ve Meiyanti, S. (2012). "The Effect of Job Embeddedness on Work Engagement and Innovative Behavior" (November 26, 2012). Available at SSRN: <https://ssrn.com/abstract=2180736> or <http://dx.doi.org/10.2139/ssrn.2180736>
- Yao, X., Lee, T.W., Mitchell, T.R., Burton, J.P., & Sablinski, C.S. (2004). Job embeddedness: Current research and future directions. In R. Griffeth & P. Hom (Eds.), *Understanding employee retention and turnover* (pp.153-187). Greenwich, CT: Information Age.
- Yılmaz, H. (2016). *Kişî-örgüt uyumu ile işe adanmışlık ve örgütsel bağlılık ilişkisi: sağlık sektöründe bir araştırma* (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Akdeniz Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Antalya.
- Zhang, Y., Guo, Y., Newman, A. (2017). Identity judgements, work engagement and organizational citizenship behavior: The mediating effects based on group engagement model. *In Tourism Management*. August 2017 61, 190-197.
- Zincirkıran, M., Çelik, G. M., Ceylan, A. K., ve Emhan, A., (2015). İşgörenlerin örgütsel bağlılık, işten ayrılma niyeti, iş stresi ve iş tatmininin örgütsel performans üzerindeki etkisi: enerji sektöründe bir araştırma. *Finans Politik&Ekonomik Yorumlar*, 52(600), 59-71.