



## **ÇALIŞMAYA TUTKUNLUK, İŞ PERFORMANSI VE İŞE GÖMÜLMÜŞLÜK ARASINDAKİ İLİŞKİ \***

Abdulkadir GÜMÜŞ<sup>1</sup>

Fatih GÖNÜL<sup>2</sup>

### **Öz**

Bu çalışmanın amacı, çalışmaya tutkunluk, iş performansı ve işe gömülmüşlük arasındaki ilişkileri incelemektir. Literatür incelendiğinde çalışmaya tutkunluk, iş performansı ve işe gömülmüşlük değişkenleri arasındaki ilişkiyi birlikte inceleyen araştırmaların sayısının oldukça kısıtlı olduğu görülmektedir. Çalışma bir ilçe belediyesine bağlı gençlik ve spor müdürlüğünde yapılmıştır. Çalışmanın örneklemi büyük çoğunluğunun eğitmen olarak görev yaptığı 121 çalışandan oluşmaktadır. Çalışmanın verileri çevrimiçi anket metodu ile elde edilmiştir. Araştırma verilerini analiz etmek için SPSS18 programı kullanılmıştır. Ölçeklerin boyutlarını ortaya koymak için faktör analizi yapılmış, ayrıca güvenilirlik katsayıları hesaplanmıştır. Değişkenler arasındaki ilişkiyi belirlemek için yapılan korelasyon analizi sonucunda, çalışmaya tutkunluk ile iş performansı ve işe gömülmüşlük arasında pozitif yönlü anlamlı bir ilişki olduğu, işe gömülmüşlük ile iş performansı arasında herhangi bir anlamlı bir ilişki bulunamamıştır. Araştırma hipotezlerini test etmek için yapılan regresyon analizi sonucunda, çalışmaya tutkunluğun iş performansını pozitif ve işe gömülmüşlüğü çalışmaya tutkunluğu pozitif olarak etkilediği görülmüştür. Analiz sonucuna göre işe gömülmüşlüğü iş performansı üzerindeki etkisinin anlamlı olmadığı belirlenmiştir.

**Anahtar Kelimeler:** Çalışmaya Tutkunluk, İş Performansı, İşe Gömülmüşlük.

**Jel Kodları:** M10, M12, M54.

\*Bu çalışma, 27-28 Mart 2021 tarihleri arasında İzmir'de düzenlenen Ege 2. Uluslararası Sosyal Bilimler Kongresinde sunulan bildirinin genişletilmiş halidir.

<sup>1</sup>Doç.Dr., Van Yüzüncü Yıl Üniversitesi, kadirgumus@yyu.edu.tr, ORCID: 0000-0002-6069-8776,

<sup>2</sup>Öğr. Gör. Dr., Hakkâri Üniversitesi, fatihgonul@hakkari.edu.tr, ORCID ID:0000-0003-1710-2997.

## **THE RELATIONSHIP BETWEEN WORK ENGAGEMENT, JOB PERFORMANCE AND JOB EMBEDDEDNESS**

### ***Abstract***

The aim of this study is to analyse the relationships between work engagement, job performance and job embeddedness. When the literature is examined, it is seen that the number of studies that deal with the relationship between work engagement, job performance and job embeddedness variables is quite limited. The study was carried out in the youth and sports directorate of a district municipality. The scope of the study consists of 121 employees, most of whom work as trainers. The online survey method was used to obtain the data for the study. The research data was analyzed by SPSS 18 program. Factor analysis was performed to reveal the dimensions of the scales, and reliability coefficients were also calculated. As a result of the correlation analysis performed to determine the relationship between the variables, there has a positive and significant relationship between work engagement, job performance and job embeddedness, and no significant relationship has been found between job embeddedness and job performance. As a result of the regression analysis conducted to test the research hypotheses, it has seen that work engagement positively affects job performance and job embeddedness positively affects work engagement. According to the results of the analysis, it has been determined that the effect of job embeddedness on job performance was not significant.

**Keywords:** Work Engagement, Job Performance, Job Embeddedness.

**Jel Codes:** M10, M12, M54.

### **GİRİŞ**

Günümüz örgütleri için sürdürülebilir rekabet avantajı sağlamada yeni fikirler, ürünler ve hizmetlerin geliştirilmesi hayati bir öneme sahiptir. Bu yeniliklerin yapılmasında çalışanların yaptıkları işi tutkuyla yapmaları, yaptıkları işe gönülden bağlı olmaları ve yüksek performans göstermeleri gerekmektedir. Çalışmaya tutkunluk, çalışanların kendilerini iş rollerine bağlaması olarak ifade edilebilir. Çalışmaya tutkun bireyler işlerini yaparken kendilerini bilişsel, hissel ve bedensel olarak işlerine verirler (Kahn, 1990, s. 694). Çalışmaya tutkun bireylerin genellikle işlerinden ve yaşamlarından memnun oldukları, sağlıklı oldukları ve iyi performans gösterdikleri belirtilmektedir (Bakker & Leiter, 2010, s. 183). Örgütler açısından diğer önemli bir konu ise işe gömülmürlük konusudur. İşe gömülmürlük ilk olarak Mitchell vd. (2001) tarafından tartışılmıştır. Araştırmacılar çalışanların işlerine devam etme ve işlerinden ayrılma nedenlerini araştırmak istemişlerdir. Buna göre çalışanlar işlerinden memnun kalırlarsa ve çalıştıkları örgütlere bağlılık gösterirlerse işlerine devam edecekleri, aksi durumda ise işlerinden ayrılacakları ortaya konulmuştur (Çoban & Çalık, 2022, Mitchell vd., 2001, s. 3). İşe gömülmürlük düzeyi yüksek çalışanlar işlerine daha iyi uyum

sağladıklarını hissederler ve yeteneklerini yaptıkları işe uygulayabilirler. Böylece daha yüksek performans gösterebilirler (Andresen, 2015, s. 65).

Örgütlerin en değerli kaynağı olan çalışanların performanslarının artmasında işlerini tutkulu bir şekilde yapmaları ve işe gömülmürlük düzeylerinin yüksek olması etkili olabilir. Ayrıca çalışanların işlerinden memnun olmaları ve işlerine bağlılık göstermeleri, diğer bir ifade ile işe gömülmüş olmaları çalışmaya tutkunluklarını etkileyebilir. Bu nedenle çalışmaya tutkunluk, iş performansı ve işe gömülmürlük konularının araştırılması önemlidir.

Çalışmanın amacı, çalışmaya tutkunluk, iş performansı ve işe gömülmürlük değişkenleri arasındaki ilişkinin tespit edilmesidir. Literatür incelendiği zaman çalışmaya tutkunluk, iş performansı ve işe gömülmürlük değişkenlerini birlikte inceleyen araştırmaların sayısı sınırlıdır (Kapil & Rastogi, 2017). İşe gömülmürlük ve çalışmaya tutkunluk arasındaki ilişki farklı araştırmacılar tarafından incelenmekle birlikte (Ampofo, 2020; Takawira, Coetzee & Schreuder, 2014; Shibiti vd., 2018; Tabak & Hendy, 2016; Widiyanto vd., 2012) çalışmaya tutkunluğun işe gömülmürlük üzerindeki etkisini inceleyen az sayıda çalışma bulunmaktadır (Büyükbeşe & Gökaslan, 2018). İşe gömülmürlüğün iş performansı ile olan ilişkisini araştıran birçok çalışma bulunmaktadır (Kim vd., 2019; Kapil & Rastogi, 2017; Candan, 2016; Karatepe, 2016; Fatima, 2015; Nafei, 2015; Andresen, 2015). Ancak, işe gömülmürlüğün iş performansına etkisine ilişkin yapılan araştırmaların sayısı sınırlıdır (Karatepe & Ngeche, 2012). Araştırma literatürdeki eksiklikleri gidermesi ve bu alanlarda katkı sağlaması bakımından önemlidir.

## 1. ÇALIŞMAYA TUTKUNLUK

Türkçe’de “işe veya çalışmaya tutkunluk” olarak geçen bu kavram, İngilizcede “work engagement” olarak ifade edilmektedir (Turgut, 2011, s. 156). Çalışmaya tutkunluk, bireyin iş veya örgüt tarafından cezbedilmesi, kendini işe adaması, işle meşgul olması, işe dâhil olması ve işe tutulmasını ifade eden bir tutum veya davranış olarak anlaşılmaktadır (Pandita & Singhal 2017, s. 40). Çalışmaya tutkunluk işle ilgili dinçlik, adanma ve yoğunlaşma ile tanımlanan pozitif, memnun edici bir ruh halidir (Schaufeli vd., 2002, s. 74). Dinçlik, kişinin yaptığı işte çaba ve enerji harcaması ile zorluklarla karşılaştığında ümitsizliğe kapılmadan sürekli çalışma isteğini ifade eder. Adanmışlık; mana, haz, esinlenme, itibar ve meydan okuma hissini ifade eder (Schaufeli & Bakker, 2004, s. 295). Yoğunlaşma, çalışanın tamamen işine yoğunlaşması, işte mutlu olması ve vaktinin nasıl geçtiğinin farkında olmaması, kendini işten alıkoymaya zorlanması ve işine kaptırmasını ifade eder (Salanova vd., 2005, s. 1218).

Çalışmaya tutkun bireylerin enerji düzeyleri yüksektir, işlerini hevesle yaparlar. İşlerine tamamen daldıkları için zamanın hızla geçtiğinin farkında değildirlir (Bakker & Demerouti, 2008, s. 210). Ayrıca çalışmaya tutkun bireylerin işlerini keyifle yaptıkları, örgütsel bağlılık düzeylerinin yüksek olduğu ve daha iyi performans ortaya koydukları belirlenmiştir (Acaray, 2018, s. 38).

## **2. İŞE GÖMÜLMÜŞLÜK**

İşe gömülmüşlük çalışanların örgütleri ile kurdukları etkileşim neticesinde oluşan ve işlerinden ayrılmalarını zorlaştıran bağları ifade eder (Mitchell vd., 2001, s. 1104). Bu bağlar sayesinde çalışan mevcut işinde devam etmekte ve daha iyi performans göstermektedir. Çalışanın işine devam etmesinde örgütteki rolü, sorumluluk düzeyi, sosyal ilişkileri, bağlantıları ve sahip olduğu deneyimler etkilidir. İşe gömülmüşlük teorisine göre bu bağlantıların karmaşıklık düzeyi artıkça çalışanın işe devam etme ihtimali artar, böylece çalışan adeta örgütün içine gömülür (Kanten vd., 2020, s. 195). Diğer bir anlatımla çalışan mevcut işinden ayrıldığı zaman bireysel anlamda çok şey kaybedeceğine inanıyorsa, çalışanın işe gömülmüşlüğü artacaktır. Bu durum çalışanın işten ayrılma isteğinde azalmaya yol açarak çalışanın işe ve örgüte olan bağlılığının artmasına neden olacaktır (Bitmiş vd. 2015: 5).

İşe gömülmüşlük, iş doyumu ve örgüte bağlılık gibi konulardan farklılık göstermektedir. İş doyumu ve örgüte bağlılık iş ile ilgili konulara yoğunlaşırken, işe gömülmüşlük iş ile ilgili konulara ek olarak toplumu da ilgilendiren konuları kapsamaktadır (Crossley vd., 2007, s. 1032).

İşe gömülmüşlüğü iş ve iş dışı etkenleri kapsayan uyum, bağlantılar ve fedakârlık olmak üzere üç boyutu bulunmaktadır. Uyum boyutu, çalışanların işlerini veya bağlı buldukları toplulukları yaşamlarının diğer yönleriyle eşleştirme derecesini ifade eder. Örneğin, işin çalışanın bilgi veya becerileriyle uyumlu olması; çalışanın iş yerinin bulunduğu bölgedeki toplumdaki hava durumundan vb. memnun olması uyumluluğun göstergesidir. Bağlantılar boyutu, çalışanın işyerinde kurduğu etkileşim sonucunda ortaya çıkan, çalışanın içinde bulunduğu ekip sayısı, komiteler vb. ile bu toplulukların dâhil olduğu gönüllü çalışmalar ve toplumsal kuruluşlar bağlantıları ifade eder. Son olarak fedakârlık boyutu, insanların işlerini veya bağlı buldukları toplulukları terk etmeleri durumunda kaybedecekleri maaş, sosyal yardımlar, rahatlık gibi somut kaynakları veya psikolojik faydaları ifade eder (Murphy vd., 2013, s.7).

### 3. İŞ PERFORMANSI

İş performansını Rich vd., (2010, s. 619) çalışanın organizasyonel amaçlara doğrudan ya da dolaylı bir şekilde katkı sağladığı bir dizi davranış olarak tanımlanmışlardır. Campbell vd. (1990, s. 314) göre iş performansı, örgütün beklentilerini, düzenlemelerini veya resmi rollerini yerine getirmek için bir çalışan tarafından sergilenen davranışlardır.

Görev performansı ve bağlamsal performans olmak üzere iş performansı iki alt boyuttan oluşmaktadır. Görev performansı, daha önceden belirlenmiş ve örgütün çalışanın yerine getirmesini beklediği davranışlardır. Bağlamsal performans iş tanımları içerisinde bulunmayan, gönüllü olarak yapılan ve bir işin başarılı olabilmesi için iş arkadaşlarıyla çalışanların işbirliği yapmasını ifade etmektedir (Gülduran & Perçin, 2019, s. 42-43). İş performansı yüksek olan çalışanlar daha fazla gelir, ödül ve itibar kazanırlar. Böylelikle bu çalışanlar sayesinde örgütler belirledikleri hedeflere ulaşarak başarılı olabilir ve rekabet güçlerini artırabilirler (Serinikli, 2020, s. 1695).

### 4. DEĞİŞKENLER ARASINDAKİ İLİŞKİLER VE ARAŞTIRMA HİPOTEZLERİNİN OLUŞTURULMASI

#### 5. Çalışmaya tutkunluk ve İş Performansı İlişkisi

Genellikle olumlu duygular yaşamaları, işte yeni fırsatlara daha açık olmaları, iş arkadaşlarına yardımcı olmaları ve kendinden daha emin ve iyimser olmaları gibi nedenlerle çalışmaya tutkun bireyler daha iyi performans göstermektedir (Cropanzano & Wright, 2001, s. 183-184). Çalışmaya tutkun bireylerin işlerinde daha enerjik olmaları, kendilerini işlerine adanmaları ve dalmaları için ilham verebilir ve bu durum da örgütsel performansla ilgili olumlu sonuçlar sağlayabilir (Kim, 2017, s. 419).

Yapılan araştırmalar çalışmaya tutkunluk ile iş performansının pozitif yönlü bir ilişki gösterdiğini ortaya koymaktadır (Yu vd., 2020; Şahin & Çankır, 2019; Acaray, 2018; Çankır & Çelik, 2018; Reina-Tamayo vd., 2018; Kapil & Rastogi, 2017; Gupta vd., 2015; Rich vd., 2010). Bazı araştırma sonuçları çalışmaya tutkunluğun iş performansını pozitif olarak etkilediğini belirlemiştir (Kalmuk, 2020; Çankır & Şahin, 2018; Acaray, 2018; Çankır & Çelik, 2018; Karatepe & Ngeche, 2012). Yapılan meta-analiz araştırmalarında çalışmaya tutkunluğun iş performansında ve örgütsel performansta önemli bir yerinin olduğu ortaya konulmuştur (Bakker, 2017). Bu bilgiler ışığında aşağıdaki hipotez kurulmuştur.

H1: Çalışanların çalışmaya tutkunlukları iş performanslarını etkilemektedir.

## **6. İşe Gömülmüşlük ve Çalışmaya Tutkunluk İlişkisi**

İşe gömülmüşlük düzeyi yüksek olan çalışanlar işlerinden ayrılma konusunda daha az isteklidir. Bu durum çalışanların çalışmaya tutkunluk düzeylerini artırarak onların örgütsel hedeflere odaklanmalarını sağlar (Bahri vd., 2020, s. 793). Engelbrecht (2020, s. 27) göre iş kaynakları çalışanların kullanımına sunulduğunda, bu durum çalışanların işlerine daha güçlü şekilde gömülmelerine yol açarak çalışmaya tutkunluklarını artıracaktır. İşe gömülmüşlük düzeyi yüksek olan çalışmaya tutkun çalışanların işe gömülmüşlük düzeyi yüksek ancak çalışmaya tutkun olmayan çalışanlara göre üretken olmayan iş davranışları gösterme olasılıkları daha düşüktür (Jones, 2015, s. 76).

İşe gömülmüşlük ve çalışmaya tutkunluk ilişkisini inceleyen araştırmalar bu iki değişken arasında pozitif yönlü ilişkinin olduğunu ortaya koymuştur (Ampofo, 2020; Takawira vd., 2014; Shibiti vd., 2018; Tabak & Hendy, 2016; Widiyanto vd., 2012). Yapılan bazı araştırmalarda işe gömülmüşlüğü çalışmaya tutkunluğu etkilediği tespit edilmiştir (Büyükbeşe & Gökaslan, 2018). Yapılan çalışmaların ulaştığı sonuçlar ışığında aşağıdaki hipotez kurulmuştur.

H2: Çalışanların işe gömülmüşlükleri çalışmaya tutkunluklarını etkilemektedir.

## **7. İşe Gömülmüşlük ve İş Performansı İlişkisi**

İşe gömülmüşlük düzeyleri yüksek çalışanlar işten çıkmaları durumunda çok şey kaybedeceklerini düşündüklerinden dolayı işlerinden ayrılma konusunda isteksizdiler. Ayrıca bu çalışanların daha yüksek iş performansı gösterdikleri ve işlerine daha fazla katkı sağladıkları bildirilmektedir (Lee vd., 2004; Bitmiş vd., 2015).

Yapılan çalışmalar işe gömülmüşlüğü iş performansı ile pozitif yönlü ilişkili olduğunu göstermektedir (Kim vd., 2019; Kapil & Rastogi, 2017; Candan, 2016; Karatepe, 2016; Fatima, 2015; Nafei, 2015; Andresen, 2015). Karatepe & Ngeche (2012) yaptıkları araştırmada işe gömülmüşlüğü iş performansını pozitif yönde etkilediği tespit edilmiştir. Bazı araştırmalarda ise işe gömülmüşlük ve iş performansı değişkenlerinin anlamlı bir ilişki göstermediği sonucuna ulaşılmıştır (Greene, 2012; Qian vd., 2019; Greene vd., 2018). Bu bilgiler ışığında aşağıdaki hipotez kurulmuştur.

H3: Çalışanların işe gömülmüşlükleri iş performanslarını etkilemektedir.

## 8. ARAŞTIRMANIN YÖNTEMİ

Bu araştırma çalışmaya tutkunluk, iş performansı ve işe gömülmürlük arasındaki ilişkinin tespit edilmesi amacıyla yapılmıştır. Araştırma bir ilçe belediyesinin gençlik ve spor hizmetleri müdürlüğünde çalışan ve büyük çoğunluğunun eğitimci olarak görev yaptığı çalışanlarla yapılmıştır. Araştırmanın verileri 18-29 Aralık 2020 tarihleri arasında çevrimiçi anket yoluyla toplanmıştır. Kurum yetkililerinden alınan bilgiye göre ilgili tarihlerde kurumda toplamda 220 personel görev yapmaktadır. Anket linki paylaşıldıktan sonra 125 anketten geri dönüş sağlanmıştır. Bu anketlerden 4'ü eksik ve hatalı bir şekilde doldurulduğu için değerlendirmeye alınmamıştır. Geriye kalan 121 anket üzerinden araştırmanın analizleri yapılmıştır. Analizler SPSS18 programı ile yapılmıştır.

Araştırmada çalışanların çalışmaya tutkunluğu düzeylerini ölçmek için Schaufeli vd.'nin (2002) geliştirdiği, geçerlilik ve güvenilirliği ile Türkçeye uyarlamasının Turgut (2011) tarafından yapılan ölçek kullanılmıştır. 17 maddenin bulunduğu bu ölçek dinçlik, yoğunlaşma ve adanmışlık boyutlarından oluşmaktadır. Ölçeğin güvenilirlikleri Turgut'un (2011) yaptığı araştırmada dinçlik boyutu için 0.81, adanmışlık boyutu için 0.87 ve yoğunlaşma boyutu için 0.86 olarak hesaplanmıştır (İslamoğlu & Alınacak, 2013).

Araştırmada çalışanların iş performans düzeylerini ölçmek amacıyla Sigler & Pearson'un (2000) geliştirdiği, geçerlilik ve güvenilirlik çalışmaları ile Türkçeye uyarlamasını Çöl'ün (2008) yaptığı ölçek kullanılmıştır. Bu ölçek 4 maddeden oluşmakta olup, tek boyutlu bir yapıdadır. Ölçeğin güvenilirliği Çöl (2008) yaptığı araştırmada 0.82 olarak belirlenmiştir.

İşe gömülmürlük ölçeği, Crossley vd., (2007) geliştirdiği, Akgündüz & Cin (2015) Türkçeye uyarlamasının yaptığı ölçek kullanılmıştır. Bu ölçek 7 maddeden oluşmakta olup, tek boyutlu bir yapıdadır. Ölçeğin güvenilirliği Akgündüz & Cin (2015) yaptığı araştırmada 0.84 olarak belirlenmiştir.

## 9. BULGULAR

### 10. Demografik Bulgular

Büyük çoğunluğunun eğitimci olarak görev yaptığı kurumda çalışanların %91.7'si lisans ve üzerinde eğitim düzeyine sahiptir. Çalışanların %3.3'ü ön lisans, %5'i ise lise mezundur. Araştırmada lise altı eğitim düzeyine sahip çalışan bulunmamaktadır. Cinsiyet bakımından çalışanların %60.3'ü kadın, %39.7'si ise erkektir. Yaşa göre büyük çoğunluğun (%54.5) 30-39 yaş grubunda yer aldığı çalışanların %37.2'si 20-29 yaş grubunda, %6.6'sı 40-49 yaş grubunda, %0.8'inin 50 ve üzeri yaş grubunda ve %0.8'inin 20 ve altı yaş grubunda



bulunduğu görülmüştür. Medeni durum itibariyle çalışanların %54.5'i evli iken, %43 bekâr ve %2.5'inin dul olduğu tespit edilmiştir. Çalışanların meslekte çalışma sürelerine göre incelendiğinde, %59.5'i 4-7 yıl arasında, %24.8'inin 1-3 yıl arasında, %10.7'sinin 8-11 yıl arasında ve %5'inin 12 yıl ve üzeri çalıştığı belirlenmiştir.

## 11. Geçerlilik ve Güvenirlilik Analizleri

Araştırmada kullanılan ölçeklerin boyutlarını tespit etmek amacıyla faktör analizi yapılmıştır. Çalışmaya tutkunluk, iş performansı ve işe gömülmürlük ölçekleri için yapılan Bartlett Küresellik Testi sonucunda yeterli ilişkinin olduğu görülmüştür ( $p < 0.05$ ,  $p = 0.000$ ). Ölçeklere ait KMO değerlerinin 0.60 değerinin üstünde bulunduğu bu sebeple faktör analizi uygulamak için örneklem büyüklüğünün yeterli olduğu belirlenmiştir. Çalışmaya tutkunluk ölçeğinin faktör analizi sonucunda 6. ifadenin faktör yükü 0.50 altında kalmasından ve 12. ifadenin faktörlere net dağılmamasından dolayı sırasıyla analizden çıkarılmıştır. Araştırmada kullanılan ölçeklerde yer alan her maddeye ait ortalama, standart sapma ve faktör yükleri ile faktör gücü ve faktör güvenirliliklerine ilişkin alfa değerleri Tablo 1, Tablo 2 ve Tablo 3'te yer almaktadır.

**Tablo 1.** Çalışmaya Tutkunluk Ölçeğinin Faktör Analizi Sonuçları

Çalışmaya Tutkunluk Ölçeği						
Faktörler	İfadeler	$\bar{x}$	s.s	Faktör Yükleri	Faktör Gücü	Alfa
Dinçlik	1.İşimi yaparken enerji dolu olurum.	4.15	0.69	0.740		
	2.İşimde kendimi güçlü ve dinç hissederim.	4.17	0.73	0.684		
	3.İşimde zihinsel olarak oldukça dayanıklıyım.	4.12	0.77	0.849	29.227	0.847
	4.Sabah uyandığımda işe gitmek için istekli olurum.	3.60	1.11	0.657		
	5.Çok uzun saatler çalışabilirim.	3.46	1.03	0.699		
Yoğunlaşma	7.Çalışırken işime dalıp giderim.	4.00	0.90	0.738		
	8.Çalışırken yaptığım işe kendimi kaptırırım.	4.10	0.84	0.678		
	9.Çalışırken çevremdeki her şeyi unutup veririm.	3.48	1.02	0.827	23.492	0.904
	10.Çalışırken mola vermekte zorlanırım.	3.23	1.10	0.841		
	11.Çalışırken zamanın nasıl geçtiğini anlamam.	3.97	0.87	0.807		
Adanmışlık	13.Yaptığım işin anlamlı olduğunu ve bir amaca hizmet ettiğini düşünüyorum.	4.10	1.06	0.826		
	14.İşimin ilgi çekici ve gayret gerektiren bir iş olduğunu düşünüyorum.	4.23	0.98	0.834	22.704	0.945
	15.Yaptığım işle gurur duyarım.	4.37	0.90	0.839		
	16.İşim bana ilham verir.	4.13	1.02	0.858		



17.İşimi hevesle yaparım.	4.25	0.92	0.821
<b>Toplam</b>			<b>75.422 0.936</b>
<b>KMO Ölçek Geçerliliği: 0.906</b>			
<b>Bartlett Küresellik Testi Ki kare: 1513.380</b>			
<b>sd: 105.000</b>			
<b>p :0.000</b>			

Faktör analizi neticesinde çalışmaya tutkunluk ölçeğinin üç faktörlü yapıda olduğu görülmüştür. Bu üç faktörün ölçeği toplam açıklama oranı %75.422'dir. Ölçeğin toplam güvenilirlik katsayısı 0.936 iken, ölçeğin boyutlarının güvenilirlik katsayıları dinçlik boyutu 0.847, yoğunlaşma boyutu 0.904 ve adanmışlık boyutu 0.945 olarak hesaplanmıştır.

**Tablo 2.** İş Performansı Ölçeğinin Faktör Analizi Sonuçları

İş Performansı Ölçeği						
Faktörler	İfadeler	$\bar{x}$	s.s	Faktör Yükleri	Faktör Gücü	Alfa
İş Performansı	1.Görevlerimi tam zamanında tamamlarım.	4.40	0.66	0.591		
	2.İş hedeflerime fazlasıyla ulaşıyorum.	4.19	0.73	0.797		
	3.Sunduğum hizmet kalitesinde standartlara fazlasıyla ulaştığımdan eminim.	4.23	0.89	0.545	64.939	0.810
	4.Bir problem gündeme geldiğinde en hızlı şekilde çözüm üretirim.	4.26	0.73	0.664		
<b>KMO Ölçek Geçerliliği: 0.731</b>						
<b>Bartlett Küresellik Testi Ki kare: 182.344</b>						
<b>sd: 6</b>						
<b>p: 0.000</b>						

İş performansı ölçeğinin faktör analizi neticesinde tek faktörlü bir yapıda olduğu görülmüştür. Bu tek faktörlü yapının ölçeği açıklama oranı %64.939'dur. Ölçeğin toplam güvenilirlik katsayısı 0.810 olarak hesaplanmıştır.

**Tablo 3.** İşe Gömülmüslük Ölçeğinin Faktör Analizi Sonuçları

İşe Gömülmüslük Ölçeği						
Faktörler	İfadeler	$\bar{x}$	s.s	Faktör Yükleri	Faktör Gücü	Alfa
İşe Gömülmüslük	1. Bu kurumun bir parçası olduğumu hissediyorum.	3.63	1.04	0.755		
	2. Bu kurumdan ayrılmak benim için oldukça zor.	3.16	1.17	0.876	61.376	0.893
	3. Bu kurumdan ayrılamayacak kadar bu işe kendimi kaptırmış durumdayım.	2.94	1.28	0.871		

---

4. Ayrılamayacak kadar kendimi bu kuruma bağlı hissediyorum.	2.88	1.25	0.894
5. Bu kurumun bana sağladıklarını (ücret. ikramiye. sosyal haklar vb.) düşündüğümde. bu kurumdan ayrılmam çok kolay olmaz.	2.50	1.10	0.688
6.Çalışma arkadaşlarımla kurduğum ilişkiler kurumdan ayrılmamı zorlaştırır.	3.50	1.23	0,777
7. Kurumda olup biteni yakından takip ederim.	3.73	1.04	0.571

---

**KMO Ölçek Geçerliliği:** 0.864

**Bartlett Küresellik Testi Ki kare:** 527.043

**sd:** 21

**p:** 0.000

---

İşe gömülmüslük ölçeğinin faktör analizi neticesinde tek faktörlü bir yapıda olduğu görülmüştür. Bu tek faktörlü yapının ölçeği açıklama oranı %61.376'dır. Ölçeğin toplam güvenilirlik katsayısı 0.893 olarak hesaplanmıştır.

## 12. Ölçeklere Ait Betimleyici İstatistikler ve Korelasyon Analizi

Basıklık ve çarpıklık değerlerine bakılarak verilerin dağılımı analiz edilebilir. Basıklık ve çarpıklık değerlerinin  $\pm 2$  olması, ayrıca medyan ile ortalamanın yakın değerler alması normal dağılım için gereklidir (George ve Mallery: 2010). Araştırmada kullanılan ölçeklere ait betimleyici istatistikler Tablo 4'te yer almaktadır.

**Tablo 4.** Ölçeklere Ait Betimleyici İstatistikler

Değişkenler	Medyan	$\bar{x}$	s.s	Basıklık	Çarpıklık
1.Dinçlik	3.80	3.90	0.70	-0.179	-0.738
2.Yoğunlaşma	3.80	3.76	0.81	-0.403	-0.178
3.Adanmışlık	4.60	4.22	0.89	-1.045	0.313
4.Çalışmaya Tutkunluk	4.07	3.96	0.68	-0.559	-0.483
5.İş Performansı	4.25	4.27	0.61	-0.890	1.416
6.İşe Gömülmüslük	3.14	3.19	0.91	-0.091	-1.072

Tablo 4 incelendiğinde ölçeklere ait basıklık ve çarpıklık kat sayılarının  $\pm 2$  aralığında bulunduğu; medyan ile ortalama değerlerinin birbirine yakın olduğu görülmektedir. Ölçeklere ilişkin ortalamalar değerlendirildiğinde çalışmaya tutkunluk ölçeğinin ortalamasının (3.96) yüksek olduğu ve çalışmaya tutkunluk ölçeğinde en yüksek değere sahip boyutun adanmışlık

(4.22) olduğu görülmektedir. Bunun yanı sıra çalışanların iş performans düzeylerinin yüksek (4.25) olduğu ve işe gömülmüslük düzeylerinin orta düzeye yakın (3.19) olduğu söylenebilir.

Araştırmada kullanılan ölçekler arasındaki ilişkilerin belirlenmesi için Pearson katsayısı dikkate alınmıştır. Korelasyon analizinden elde edilen sonuçlar Tablo 5’te yer almaktadır.

**Tablo 5.** Ölçeklere Ait Korelasyon Analizi Sonuçları

Değişkenler	1	2	3	4	5	6
1.Dinçlik	1					
2.Yoğunlaşma	0.560**	1				
3.Adanmışlık	0.646**	0.574**	1			
4.Çalışmaya Tutkunluk	0.842**	0.836**	0.881**	1		
5.İş Performansı	0.451**	0.489**	0.392**	0.517**	1	
6.İşe Gömülmüslük	0.479**	0.312**	0.432**	0.474**	0.010	1

\*\*<0.01

Tablo 5’teki veriler incelendiğinde, iş performansı ile çalışmaya tutkunluğun dinçlik boyutu arasında 0.451 değerinde, yoğunlaşma boyutu arasında 0.489 değerinde ve adanmışlık boyutu arasında 0.392 değerinde pozitif yönde anlamlı ilişkinin olduğu belirlenmiştir. Çalışmaya tutkunluk iş performansı ile 0.517 değerinde pozitif yönde bir ilişki göstermektedir. Çalışanların işe gömülmüslük düzeylerinin diğer ölçeklerle ilişkisi değerlendirildiğinde, işe gömülmüslük ile çalışmaya tutkunluğun dinçlik boyutu arasında 0.479 değerinde, yoğunlaşma boyutu arasında 0.312 değerinde ve adanmışlık boyutu ile 0.432 değerinde pozitif yönde anlamlı ilişki göstermektedir. İşe gömülmüslük ile çalışmaya tutkunluk arasında 0.474 değerinde pozitif bir ilişki bulunmaktadır. Korelasyon analizi sonucuna göre işe gömülmüslük iş performansı ile anlamlı bir ilişki göstermemektedir.

### 13. Hipotez Testleri

Araştırma kapsamında oluşturulan çalışmaya tutkunluğun iş performansı ile işe gömülmüslüğün çalışmaya tutkunluk ve iş performansı üzerindeki etkisini belirlemek için regresyon analizi uygulanmıştır. Regresyon analizinden elde edilen sonuçlar Tablo 6’da yer almaktadır.

**Tablo 6.** Regresyon Analiz Sonuçları

Değişkenler		R <sup>2</sup>	B	t	P	F	Durbin-Watson
Bağımlı	Bağımsız						
İş Performansı	Çalışmaya Tutkunluk	0.261	0.460	6.586	0.000	43.378	1.897
Çalışmaya Tutkunluk	İşe Gömülmüslük	0.225	0.356	5.877	0.000	34.536	1.870
İş Performansı	İşe Gömülmüslük	0.000	0.007	0.111	0.912	0.0122	1.865

Regresyon analizi sonuçları değerlendirildiğinde çalışmaya tutkunluk ile iş performansı arasındaki ilişkinin anlamlı olduğu görülmektedir(F=43.378, p=0.000, p<0.05). Çalışmaya tutkunluk iş performansının %26.1'ini açıklamaktadır. Regresyon analizi sonucuna göre, çalışmaya tutkunluk bir birim artırıldığında iş performansı 0.460 değerinde olumlu yönde etkilenmektedir. Bu sonuçlara göre araştırmannın “H1: Çalışanların çalışmaya tutkunlukları iş performanslarını etkilemektedir” hipotezi doğrulanmıştır.

İşe gömülmüslüğün çalışmaya tutkunluk üzerindeki etkisini belirlemek için oluşturulan regresyon analizinde, işe gömülmüslük ve çalışmaya tutkunluk arasındaki ilişkinin anlamlı olduğu görülmektedir(F=34.536, p=0.000, p<0.05). İşe gömülmüslük çalışmaya tutkunluğun %22.5'ini açıklamaktadır. Regresyon analizi sonucuna göre, işe gömülmüslük bir birim artırıldığında çalışmaya tutkunluk 0.356 değerinde olumlu yönde etkilenmektedir. Bu sonuçlara göre araştırmannın “H2: Çalışanların işe gömülmüslükleri çalışmaya tutkunluklarını etkilemektedir” hipotezi doğrulanmıştır.

İşe gömülmüslüğün iş performansı üzerindeki etkisini belirlemek için oluşturulan regresyon analizinde, işe gömülmüslük ve iş performansı arasındaki ilişkinin anlamlı olmadığı görülmektedir (F=0.0122, p=0.912, p>0.05). Bu nedenle araştırmannın “H3: Çalışanların işe gömülmüslükleri iş performanslarını etkilemektedir” hipotezi doğrulanamamıştır.

#### 14. SONUÇ VE TARTIŞMA

Bu çalışmada çalışmaya tutkunluk, iş performansı ve işe gömülmüslük ilişkisini incelemek amaçlanmıştır. Çalışmanın örneklemini bir ilçe belediyesinin gençlik ve spor müdürlüğünde çalışan 121 personel oluşturmuştur. Yapılan regresyon analizi sonucunda çalışmaya tutkunluğun iş performansını pozitif yönde anlamlı bir şekilde etkilediği, çalışmaya tutkunluğun işe gömülmüslüğü pozitif yönde anlamlı bir şekilde etkilediği tespit edilirken, işe gömülmüslüğün iş performansı üzerinde anlamlı bir etki göstermediği belirlenmiştir.

Çalışmanın ilk hipotezi “çalışanların çalışmaya tutkunlukları iş performanslarını etkilemektedir” hipotezi desteklenmiştir. Diğer bir ifade ile çalışanların işe tutkun olmaları daha fazla performans göstermelerini sağlamaktadır. Ulaşılan bu sonuç literatürdeki benzer çalışmaları destekler niteliktedir (Kalmuk, 2020; Çankır & Şahin, 2018; Acaray, 2018; Çankır & Çelik: 2018; Karatepe & Ngeche, 2012). Çalışmanın ikinci hipotezi “çalışanların işe gömülmüşlükleri çalışmaya tutkunluklarını etkilemektedir” hipotezi desteklenmiştir. Başka bir ifade ile çalışanların işe gömülmüşlükleri işe daha fazla tutulmalarını etkilemektedir. Büyükbeşe & Gökaslan (2018) yaptıkları araştırmada benzer sonuçlara ulaşılmıştır. Çalışmanın üçüncü hipotezi “çalışanların işe gömülmüşlükleri iş performanslarını etkilemektedir” hipotezi desteklenememiştir. Yapılan bazı çalışmalarda işe gömülmüşlük ve iş performansının anlamlı bir ilişki göstermediği bulunmuştur (Greene 2012; Qian vd., 2019; Greene vd., 2018).

Araştırmanın sonucuna göre, yöneticilerin çalışanların iş performansını artırabilmesi için çalışmaya tutkunluk düzeylerinin artırılmasına yönelik tedbirler alması gerekmektedir. Çalışanların çalışmaya tutkunluklarının artırılmasında işe gömülmüşlükleri etkilidir. İşe gömülmüşlüğü çalışanların işinden ayrılmasını zorlaştıran bağlar olduğu göz önüne alındığında, bu bağların güçlenmesini sağlayacak uygulamaların etkili olacağı söylenebilir. Araştırmanın önemli kısıtlarından biri anket uygulamasının sadece bir ilde bulunan bir ilçe belediyesinde yapılmış olmasıdır. Araştırmaya ilişkin ulaşılan bulgular sadece bu çalışmaya ait sonuçları kapsamaktadır. Sonradan yapılacak çalışmalar için farklı örneklem grupları ile çalışmaya tutkunluğun iş performansı üzerindeki etkisinde ya da işe gömülmüşlüğü çalışmaya tutkunluk üzerindeki etkisinde iş doyumunu, örgütsel bağlılık, örgütsel adalet, tükenmişlik vb. değişkenlerin aracılık rolü incelenebilir.

---

**KAYNAKÇA**

- Acaray, A., (2018). Öz kendilik değerlendirmesinin presenteeism üzerinde etkisinde çalışmaya tutkunluğun aracılık rolü. ICOAEF'18 IV. International Conference on Applied Economics and Finance & Extended With Social Sciences. Turkey.
- Akgunduz, Y., & 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.
- Ampofo, E. T. (2020). Mediation effects of job satisfaction and work engagement on the relationship between organisational embeddedness and affective commitment among frontline employees of star-rated hotels in Accra. *Journal of Hospitality and Tourism Management*, 44, 253-262.
- Andresen, M. (2015). What determines expatriates' performance while abroad? The role of job embeddedness. *Journal of Global Mobility*, 3(1), 62-82.
- Bahri, S., Sabrina, R., & Sulasmi, E. (2020). Mediating effect of work engagement between the relationship of self-efficacy, career identity, work environment and job embeddedness. *Journal of Security & Sustainability Issues*, 10(2), 793-806.
- Bakker, A. B. (2017). Strategic and proactive approaches to work engagement. *Organizational Dynamics*, 46(2), 67-75.
- Bakker, A. B., & Demerouti, E. 2008. Towards a model of work engagement. *Career Development International*, 13(3), 209-223.
- Bakker, A.B. & Leiter, M.P. (2010). *Work engagement a handbook of essential theory and research*. Psychology Press.
- Bakker, A.B., Albrecht, L. S. & Leiter, M. P. (2011). Key questions regarding work engagement. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 20(1), 4-28.
- Bitmiş GM, Rodopman B, Üner MM, Sökmen A. (2015). Katılımcı liderliğin iş tatmini üzerindeki etkisi: Örgütsel feda etmenin aracılık rolü. *Gazi Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 17(1), 1-13.
- Büyükbeşe, T., & Gökaslan, M. O. (2018). İşe gömülmüştük, işe adanmışlık ve işten ayrılma niyeti ilişkisi: Bir alan çalışması. *Mukaddime*, 9(2), 135-154.
- Campbell, J. P., McHenry, J. J., & Wise, L. L. (1990). Modeling job performance in a population of jobs. *Personnel Psychology*, 43(2), 313-575.
- Candan, H. (2016). Türkiye'de akademisyenlerin işe gömülmüşlükleri ile performans ve tükenmişlikleri arasındaki ilişkinin incelenmesine yönelik bir araştırma. *Journal of Business and Management*, 18(3), 68-80.
- Cropanzano, R. & Wright, T.A. (2001). When a 'happy' worker is really a 'productive' worker: A review and further refinement of the happy-productive worker thesis. *Consulting Psychology Journal: Practice and Research*, 53(3), 182-199.

- Crossley, C. D., Bennett, R. J., Jex, S. M., & 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.
- Çankır, B. & Çelik, D. S. (2018). Çalışan performansı ve mali performans: pozitif ses çıkarma, psikolojik iyi-oluş ve çalışmaya tutkunluk ile ilişkileri ve otel işletmeleri örneği. *İstanbul Gelişim Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 5(2), 54-67.
- Çoban, M. S. ve Çalık, A. (2022). İslam iş ahlâkının iş çıktılarına etkileri: Van ilindeki bankalar üzerine bir araştırma. *Türk & İslam Dünyası Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 9 (34), 132-148.
- Çöl, G. (2008). Algılanan güçlendirmenin işgören performansı üzerine etkileri. *Doğuş Üniversitesi Dergisi*, 9, 35-46.
- Engelbrecht, J. (2020). *The relationships between job embeddedness, work engagement, burnout and turnover intention within the south african context*. Yayınlanmamış Doktora tezi, North-West Üniversitesi.
- Fatima, M., Shafique, M., & Ahmad, R. (2015). HR practices and employee performance relationship in higher education: Mediating role of job embeddedness, perceived organizational support and trust. *Pakistan Journal of Statistics and Operation Research*, 11(3), 421-439.
- George, D., & Mallery, P. (2010). *SPSS for Windows step by step. A simple study guide and reference* (10. Baskı). Pearson Education, Inc.
- Greene, J. V. (2012). Job embeddedness: *Do the interaction effects of attitude, personality, and exchange relationships detract from performance?* (Yayımlanmamış doktora tezi). Coles İşletme Fakültesi Kennesaw Eyalet Üniversitesi.
- Greene, J., Mero, N., & Werner, S. (2018). The negative effects of job embeddedness on performance. *Journal of Managerial Psychology*, 33(1), 58-73.
- Gupta, M., Acharya, A., & Gupta, R. (2015). Impact of work engagement on performance in indian higher education system. *Rev. Eur. Stud.*, 7(3), 192-201.
- Gülduran, Ç. A., & Perçin, N. Ş. (2019). Beş büyük kişilik özelliğinin sanal kaytarma davranışı ve iş performansı üzerindeki etkisi: Otel işletmelerinde bir araştırma. *Düzce Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 10(1), 37-56.
- İslamoğlu, H., & Alınçık, Ü. (2013). Sosyal bilimlerde araştırma yöntemleri, geliştirilmiş ve gözden geçirilmiş 3. Baskı. Beta Yayınevi.
- Jones, J. L. (2015). *The interactive effects of citizenship pressure and job embeddedness on positive and negative outcomes of engagement*. Doktora tezi, Mississippi Üniversitesi.
- Kahn, W. A. (1990). Psychological Conditions Of Personal Engagement and Disengagement at Work. *Academy of Management Journal*, 33(4), 692-724.



- Kalmuk, G., (2020), *Öğrenme yönelimi ve iş performansı arasındaki ilişkide çalışmaya tutkunluğun ara değişken rolü sağlık sektöründe bir çalışma*. 28. Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi. Ankara.
- Kanten, S., Pazarcik, Y., Gurtuck, M., & Orak, H. (2020). The role of emotional exhaustion in the effect of family friendly policies on the job embeddedness. *PressAcademia Procedia*, 1(11), 194-200.
- Kapil, K., & Rastogi, R. (2017). Job embeddedness and work engagement as predictors of job performance. *Journal of Strategic Human Resource Management*, 6(3), 28-33.
- Karatepe, O. M. (2016). Does job embeddedness mediate the effects of coworker and family support on creative performance? An empirical study in the hotel industry. *Journal of Human Resources in Hospitality & Tourism*, 15(2), 119-132.
- 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.
- Kim, S. H., Park, S. K., & Lee, M. H. (2019). Effect of a nursing practice environment on nursing job performance and organizational commitment: Focused on the mediating effects of job embeddedness. *Journal of Korean Academy of Nursing Administration*, 25(3), 208-219.
- Kim, W. (2017). Examining mediation effects of work engagement among job resources, job performance, and turnover intention. *Performance Improvement Quarterly*, 29(4), 407-425.
- 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(5), 711-722.
- Mitchell, T. R., Holtom, B. C., Lee, T. W., Sablinski, C. J., & Erez, M. (2001). Why people stay: Using job embeddedness to predict voluntary turnover. *Academy of Management Journal*, 44(6), 1102-1121.
- Murphy, W. M., Burton, J. P., Henagan, S. C. ve Briscoe, J. P. (2013). Employee reactions to job insecurity in a declining economy: a longitudinal study of the mediating role of job embeddedness. *Group & Organization Management*, 38(4), 512-537.
- Nafei, W. (2015). The effects of job embeddedness on organizational cynicism and employee performance: A study on Sadat City University. *International Journal of Business Administration*, 6(1), 8-25.
- Pandita, S., & Singhal, R. (2017). The influence of employee engagement on the work-life balance of employees in the it sector. *IUP Journal of Organizational Behavior*, 16(1), 38-57.
- Qian, S., Yuan, Q., Niu, W., & Liu, Z. (2019). Is job insecurity always bad? The moderating role of job embeddedness in the relationship between job insecurity and job performance. *Journal of Management & Organization X*, 1-17.

- Reina-Tamayo, A.M., Bakker, A.B. & Derks, D. (2018). The work engagement–performance link: an episodic perspective. *Career Development International*, 23(5), 478-496.
- Rich, B. L., Lepine, J. A., & Crawford, E. R. (2010). Job engagement: Antecedents and effects on job performance. *Academy of Management Journal*, 53(3), 617-635.
- Salanova, M., Agut, S., & Peiró, J. M. (2005). Linking organizational resources and work engagement to employee performance and customer loyalty: The mediation of service climate. *Journal of applied Psychology*, 90(6), 1217-1223.
- Schaufeli, W. B., & Bakker, A. B. (2004). Job demands, job resources, and their relationship with burnout and engagement: A multi-sample study. *Journal of Organizational Behavior: The International Journal of Industrial, Occupational and Organizational Psychology and Behavior*, 25(3), 293-315.
- Schaufeli, W. B., Salanova, M., González-Romá, V., & Bakker, A. B. (2002). The measurement of engagement and burnout: A two sample confirmatory factor analytic approach. *Journal of Happiness studies*, 3(1), 71-92.
- Serinikli, N. (2020). Sağlık çalışanlarında iş özerkliği ve iş performansı arasındaki ilişkide örgütsel sinizm ve yaşam tatmini seri çoklu arabuluculuğu. *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 12(2), 1693-1711.
- Shibiti, R., Mitonga-Monga, J., & Lerotholi, M. Y. (2018). Perceived job embeddedness in relation to work engagement in tshwane municipality public schools. *Journal of Contemporary Management*, 15(1), 78-99.
- Sigler, T. H., & Pearson, C. M. (2000). Creating an empowering culture: examining the relationship between organizational culture and perceptions of empowerment. *Journal of Quality Management*, 5(1), 27-52.
- Şahin, Safiye. & Çankır, B. (2019). Sürdürülebilir kalite algısı ve iş performansı: Çalışmaya tutkunluğun aracı rolü. *Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 28(3), 196-211.
- Tabak, F., & Hendy, N. T. (2016). Work engagement: Trust as a mediator of the impact of organizational job embeddedness and perceived organizational support. *Organization Management Journal*, 13(1), 21-31.
- 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*, 12(1), 1-10.
- 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.
- Widianto, S., Abdullah, R., Kautsar, A., & Meiyanti, S. (2012). The Effect of Job Embeddedness on Work Engagement and Innovative Behavior. Available at SSRN 2180736.

Yu, J., Ariza-Montes, A., Giorgi, G., Lee, A., & Han, H. (2020). Sustainable relationship development between hotel company and its employees: Linking job embeddedness, job satisfaction, self-efficacy, job performance, work engagement, and turnover. *Sustainability*, 12(17), 7168.