

## MESLEKİ STRESİN İŞ TATMİNİNE ETKİSİ: ÖRGÜTSEL DESTEĞİN ARACILIK ROLÜ

Erkan Turan DEMİREL\*

### ÖZ

Bu çalışma, “mesleki stres – iş tatmini ilişkisinde örgütsel desteğin aracılık rolü üstlendiğine” ilişkin görüşe deneysel destek sağlamak amacıyla yapılmıştır. Amaca ulaşmayı sağlayacak veriler, Türkiye’deki kürsü hakimleri ve savcılarının hedeflenen ana kütle (evren), yaklaşık 9000 hakim ve savcıyı barındıran bir sosyal paylaşım sitesinin üyeleri ise erişilebilen ana kütle (evreni) oluşturmuştur. “Seçtiği evren itibarıyla ilk çalışmalar arasında olduğu iddiası”, “benzer evren üzerinde çalışılacak başka araştırmalara alt yapı oluşturulabilme potansiyeli” ile “tanımlayıcı ve tümevarımsal istatistik tekniklerinin kullanılmış olması” çalışmanın özgünlüğüne ilişkin işaretler olarak kabul edilmektedir. Araştırmacı tarafından geliştirilen “mesleki stres ve örgütsel destek” ölçekleri ile “Minnesota İş Tatmini ölçeği” internet ortamında yayınlanarak erişilebilen evrenden veri toplanmıştır. Değerlendirmeye alınan 393 anket formunun erişilebilir evreni temsil şartlarını sağladığı değerlendirilmektedir. Ölçeklerin geçerlilik ve güvenilirlik koşullarını sağladıkları, keşfedici faktör analizi, doğrulayıcı faktör analizi ve cronbach alpha analizi ile ortaya konulmuştur. Daha sonra katılımcıların ölçeklerden aldıkları ortalama puanlar hesaplanmıştır. Son olarak da temel hipotezi sınamak için önce çoklu doğrusal regresyon analizi ve yol analizi yapılarak aracılık etkisi aranmıştır. Analiz sonuçlarına göre “örgütsel desteğin, mesleki stres – iş tatmini ilişkisinde aracı değişken olduğu” yönündeki temel hipotezi destekleyici bulgular elde edilmiştir.

**Anahtar Kelimeler:** Mesleki Stres, İş Tatmini, Örgütsel Destek, Aracılık Testi, Hâkimler, Savcılar

**Jel Sınıflaması:** D23, J28

### THE EFFECTS OF PROFESSIONAL STRESS ON JOB SATISFACTION: THE MEDIATING EFFECT OF ORGANIZATIONAL SUPPORT

### ABSTRACT

The present study aims to provide empirical support for the view that “organizational support plays a mediating role in the relationship between professional stress and job satisfaction”. Judges and prosecutors in Turkey were considered to be the target universe, while approximately 9000 judges and prosecutors from a social networking site constituted the available universe of the study. The fact that the study “is one of the first studies in terms of the universe it chooses”, and that it “has the potential to form the basis of further studies with a similar universe” and “uses descriptive and inductive statistical techniques” is an indication of its originality. The scale of “Professional Stress and Organizational Support”, developed by the researcher, and the “Minnesota Job Satisfaction Questionnaire” were published online and data was collected from the available universe. It was proven that 393 questionnaires represented the universe. The validity and reliability of the scales were proven via exploratory factor analysis, confirmatory factor analysis and Cronbach’s alpha analysis. The mean scores of the participants obtained from the questionnaires were then calculated. Finally, the main hypothesis was tested through multiple linear regression analysis and path analysis in order to determine the mediating effect. According to the results of the analyses, the view that “organizational support is a mediating variable in the relationship between professional stress and job satisfaction” was supported by the findings of the study.

**Keywords:** Professional Stress, Job Satisfaction, Organizational Support, Mediating Test, Judges, Prosecutors

**Jel Classification:** D23, J28

\* Yrd. Doç. Dr., Fırat Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, demirelkan@gmail.com.

## GİRİŞ

Günümüzde yaşanan hızlı değişimin beraberinde getirdiği bir takım riskler ve tehlikeler, çalışanların yaşamlarını sürdürdükleri ortamlarla ilgili olarak belirsizlikler yaratabilmekte ve onları strese sokabilmektedir. Bunlara ek olarak kentsel kirlenme, çalışanların sağlıklarını olumsuz etkilerken; ulaşım sorunu gibi birçok sorun da fiziksel ve psikolojik olarak tükenmelerine ve yaşama sevinçlerini kaybetmelerine yol açabilmektedir. Çalışanların yaşadıkları stresle baş edebilmeleri ve değişimin olumsuz etkilerine karşı güçlenebilmeleri için çalışma ortamında örgütsel destek algılayarak desteklenmeleri gerekmektedir. Çalışanların sosyal hayata daha fazla katılmaları, stresle mücadele etmelerini kolaylaştıracak ve stres düzeylerini kabul edilebilir seviyeye indirecektir. Yaşamın her alanında; örgütsel desteğe sahip olmak stresi önlemenin olmazsa olmazları arasında kabul edilebilir.

Yukarıda ifade edilmeye çalışılan görüşün, literatürde bulunduğu yeri ve önemini görebilmek açısından yapılan incelemede, stres konusunun farklı yönleriyle ve çeşitli değişkenlerle etkileşimi bakımından ele alındığı çok sayıda çalışmaya rastlanmıştır. Literatürde rastlanılabilen çalışmalarda; iş stresi – iş performansı ilişkisi (Siu, 2003:337-347); iş stresinin sebepleri ve sonuçları (Kinman ve Jones, 2005:101-120); stresle başa çıkma (Gardner vd., 2005:137-152); stres – tükenmişlik ilişkisi (Van Der Linden vd., 2005:23-36; Agervold ve Mikkelsen, 2004:336-351; Peltzer vd., ); psiko-sosyal iş koşulları – stres ilişkisi (Veldhoven vd., 2002:207-228); iş stresine müdahale teknikleri (Harkness vd., 2005:121-136); işyerinde stres ve iş baskısının örgütsel destek açısından incelenmesi (Vagg vd., 1998:294-305); örgütsel desteğin örgütsel adalet ve örgütsel vatandaşlık ilişkisine aracılık etkisi (Moormann vd., 1998:351-357); örgütsel desteğin iş tutumları, iş performansı, örgütsel vatandaşlık ve örgütsel politikalar üzerindeki belirleyici etkileri (Cropanzano, 1999:159-174); örgütsel desteğin çalışanları elde tutmaya katkısı (Eisenberger, 2002:565-573); örgütsel destek – psikolojik sözleşme ilişkisi (Aselage ve Eisenberger, 2003:491-509); stres ve iş çıktıları ilişkisinde örgütsel desteğin rolü (Stamper and Johlke, 2003:569-588); örgütsel destek – örgütsel bağlılık ilişkisi (Shore and Wayne, 1993:774-780); örgütsel güven – benlik saygısı ilişkisinde örgütsel desteğin aracılık etkisi (Chen vd., 2005:457-470); örgütsel desteğin lider – üye etkileşimine etkisi (Wayne vd., 2002:590-598); iş tatmini – duygusal tükenme ilişkisi (Rutherford vd., 2009:1146-1151); işe motive olmayı ve iş tatminini etkileyen faktörler (Parsons ve Broadbridge, 2006:121-131), işletme performansı – iş tatmini ilişkisi (Laua and Sholihin, 2005:389-413); rol kaynaklı stres – iş güçlüğü – iş tatmini ilişkisi (Harris vd., 2006:407-415); iş tatmini – hizmet kalitesi algısı (Snipes vd., 2005:1330-1339); iş performansı – iş tatmini ilişkisi (Karatepe vd., 2006:546-560)... konularına odaklanıldığı görülmüştür.

İnsanlar, yaşamlarının herhangi bir evresinde az veya çok stres yaşarlar. Stres, yaşamın bir gerçeğidir ve bu konumunu her zaman sürdürecektir. Önemli olan, stresle mücadele edebilmeyi ve stresi yönetebilmeyi bilmektir. Araştırmanın ana kütlesini oluşturan, hâkimler ve savcılar, demokratik yaşamımızın ve devlet sistemimizin asli unsurlarından biri olan *yargının* temsilcileri olarak; “iş yükünün ağır olması, verilen kararlara ilişkin vicdani sorumluluk, zaman baskısı ve tarafsız kalma zorunluluğu” gibi nedenlerle stresi yoğun bir şekilde yaşayabilmektedirler. Mülkün temeli olan adaleti dağıtanların stressiz (veya yönetilebilir hale getirilmiş stres içeren) bir yaşam sürmeleri, adalet hizmetlerinin kalitesinin yüksek olması ve demokrasimizin güçlenmesi bakımından yüksek düzeyde öneme sahiptir. Bu duruma rağmen, stresle mücadele konusunda alanlarına özgü çözümler içeren çalışmalara literatürde rastlanamamıştır. Bir başka ifade ile literatürde “ana kütlesi hâkimlerden ve savcılardan oluşan bir çalışma” ile “mesleki stres iş tatmini

ilişkisinde örgütsel desteğin aldığı rolü sorgulayan” bir çalışmaya rastlanamamıştır. Söz konusu eksikliğin, hem bilimsel bilgi birikimi hem de bilgi birikiminin uygulamaya aktarılması açısından önemli bir eksiklik olduğu değerlendirilmektedir. Buna dayanarak ileri sürülen; “çalışmanın, seçtiği evren itibarıyla ilk çalışmalar arasında olduğu iddiası”, bilimsel açıdan özgünlük ve öncüllük kaynağı olarak değerlendirilmektedir. Tanımlayıcı ve tümevarıma dayalı istatistik tekniklerinin kullanılacak olması araştırmanın bir diğer özgün tarafıdır. Çalışmanın sonuçlarının paylaşılması ile stresle mücadelede pozitif açımların gerçekleşmesine katkıda bulunulabilecektir. Stres düzeyinin düşürülmesine katkıda bulunulabilirse, iş tatmini, moral ve verimlilik artışına bağlı olarak adalet hizmetlerinin kalitesi de artabilecektir. Adalet hizmetlerinde kalite artışı demek daha özgür ve daha güçlü demokrasi demektir. Bu bakış açısına göre hâkimlerin ve savcılarının stres düzeylerini, örgütsel destek algılamalarını ve iş tatmini düzeylerini ölçen araştırmaların yapılmasına olan ihtiyaç ortaya çıkmaktadır.

Yukarıda arz edilen görüşlerin temelinde şekillenen bu çalışmada “örgütsel desteğin mesleki stres – iş tatmini ilişkisindeki aracılık rolü” sorgulanmıştır. Mesleki stres, iş tatmini, örgütsel destek kavramlarının teorik çerçevesinin ardından bu kavramlar arasındaki etkileşim açıklanmaya çalışılmış ve uygulama sonuçları ile öneriler aktararak çalışma tamamlanmıştır.

## 1. TEORİK ÇERÇEVE

Bu başlık altında, “mesleki stres”, “iş tatmini” ve “örgütsel destek” kavramları ile bu üç kavram arasındaki etkileşim konularında teorik çerçeve çizilmektedir.

### 1.1. Mesleki Stres

Stres kavramı Latince “estrica” eski Fransızca “estrece” sözcüklerinden gelmektedir. Kavram, 17. Yüzyılda felaket, bela, musibet, dert, keder, elem anlamında kullanılmıştır. 18 ve 19. yüzyıllarda ise kavramın anlamı değişmiş ve güç, baskı, zor gibi anlamlarda objelere, kişiye, organa ve ruhsal yapıya yönelik olarak kullanılmıştır. Buna bağlı olarak da stres, nesne ve kişinin bu tür güçlerin etkisiyle biçiminin bozulmasına, çarpıtılmasına karşı bir direnç anlamında kullanılmaya başlanmıştır (Baltaş ve Baltaş, 2012:304).

Hans Selye’ye göre stres, bünyenin baskı ve isteklere karşı gösterdiği belirgin olmayan tepkidir. İnsan bünyesi ister olumlu, ister olumsuz olsun mutlaka dış isteklere karşı biyokimyasal tepki gösterir. Stres kaynağı değişik olabilir, ama biyolojik tepki daima aynıdır (Yates, 1986:29). Becker’e göre stres, “Organizmanın çevresine uyum sağlamak için ödemek zorunda olduğu bedeldir”. Stres psikolojik kökenli bir olgu olmasına rağmen, belli bir sürede bu olgunun fiziksel sonuçlarını görmek mümkündür (Akt: Ertekin, 1993:5). Bu bağlamda mesleki stres ise “kişinin görevini yerine getirirken gerek işin kendine özgü yapısından gerekse çalışanın kendi kişiliğinden kaynaklanan bir uyumsuzluk ve buna karşılık verdiği tepki” olarak tanımlanabilir (Şenyiğit, 2004:103-119).

İşin (mesleğin) çalışanlarda yarattığı stres; zorluk, karmaşıklık ve iş yükü gibi faktörler nedeniyle ortaya çıkmaktadır. Ayrıca, örgüt, işin yapısı ve çalışma ortamındaki insan ilişkileri çalışanlarda stres yaratan faktörlerden bazılarıdır. Stres, çalışanların üzerinde olumsuz etkiler yaratarak onların verimli olmalarını engeller. Çalışma ortamında stres yükü fazla olan birinin bulunması, hem kendisi hem de diğer çalışanların güvenliğini olumsuz

yönde etkileyebilir. Çalışma hayatındaki iş gücü devri ve devamsızlık gibi davranışların oluşmasında da stresin etkili olduğu ifade edilmektedir. (Ivancevich ve Matteson, 1980:6-9).

İşin, çalışanları stres ile karşı karşıya bırakan özellikleri arasında, işlevsel çevre de yer almaktadır. İşlevsel çevreyi, örgütle ilgili görev, yetki ve üretim yapıları oluşturur. Görev yapısı; örgütün iskeletidir ve çalışanlar tarafından yürütülür. Bu yapı; aşırı iş yükü, işin sıkıcı olması, ücretin azlığı, terfi olanakları, çalışma sürelerinin uzunluğu, çalışma koşulları gibi olgulara bağlı olarak mesleki stres kaynağı olabilir. Yetke yapısı; örgütte yöneticilerin çalışanları etkileme güçlerini ifade eder. Bu yapının stres kaynağı olmasına yönelik olgular; karar verme, kararlara katılma, yetkilerin yetersizliği, sorumlulukların endişe vermesi, değerlendirmede adaletsizlik ve yöneticilerin teşvik etmemesi vs. şeklinde sayılabilir. Üretim yapısı; örgütün mal ya da hizmet üretirken oluşturduğu iş akımıdır. Zaman baskısı, araç – gereç yetersizliği, yeteneklerin işin gereklerine uymaması ve çalışmaların karşılığını alamamak gibi olgular da üretim yapısının stres kaynağı olmasına neden olan olgular olarak sayılabilir (Aydın, 2008:41-55).

Örgütlerde işlevsel çevrenin yanında yer alan toplumsal çevre de, çalışanların işleriyle ilgili stres yaşamalarına neden olabilmektedir. Toplumsal çevre, gelenekler ile toplumsal baskılara dayanmakta; kümeleşme, rol yapısı ve kültürel yapıdan oluşmaktadır. Çalışanların kendi aralarında kümeleşmeleri (gruplaşmaları) anlamına gelen kümeleşme yapısı; iş ortamında huzursuzluk, ast-üst anlaşmazlıkları, çalışanlar arasındaki anlaşmazlıklar, düşük sosyal destek ve iş yerinde dedikodu yapılması gibi olgulara bağlı olarak stres kaynağı haline gelebilir. Çalışanın örgütteki konumu ve işle ilgili çevrenin çalışandan beledikleri şeklinde ifade edilen rol yapısı ise rol çatışması, iş – kişilik uyumsuzluğu ve rol belirsizliği gibi olgulara bağlı olarak stres yaratabilir. Örgütte benimsenen değerler ile normların toplamı anlamındaki kültürel yapı; görüş farklılıkları, değer ve normlara uyum sorunu, statü düşüklüğü/yüksekliği, moral ve doyum düşüklüğü gibi olgulara bağlı olarak strese neden olabilir (Aydın, 2008:55-68).

Yukarıda ifade edilmeye çalışıldığı gibi, işin özellikleri ve iş ortamı (çevresi), çalışanların iş stresi (mesleki stres) yaşamalarına yol açabilmektedir. Bu stres, örgütlerin verimliliğini tehdit eden bir unsurdur. İş stresinin, çalışan tutum ve davranışlarına olumsuz etkisi olabileceği ve bunun sonucu olarak hem bireysel hem de örgüt düzeyinde ekonomik ve beşeri kayıpların yaşanabileceği ortaya konmuştur. Araştırmalar, mesleki stresin çalışanların bedensel ve fiziksel sağlıkları üzerinde olumsuz etkiler bırakarak örgüte katkılarını azalttığını, işe devamsızlık ile işten ayrılma oranlarını artırdığını, tüm bunların örgütün etkililiğini azalttığını ve de stresli çalışanların diğer çalışanlara da zarar verebildiğini bildirmektedir (Jex, 1998; Balci, 2000:6).

## 1.2. İş Tatmini

“Tatmin” kavramı, başkaları tarafından doğrudan gözlenemeyen, ancak ilgili birey tarafından hissedilerek tanımlanabilen zevki ve iç huzuru anlatmada kullanılmaktadır (Mercer, 1997:57). İş tatmini, “bireyin işine ve ya iş deneyimlerine ilişkin değerlendirmelerinden doğan, duygusal anlamda dolaylı ya da dolaysız olarak zevk veya acı hissetmesi” şeklinde ifade edilebilir (Aspasia, 2004:373-383). İş ile ilgili tutumu, çalışanı motive ediyorsa “iş tatmini”, engelliyorsa da “iş tatminsizliği” söz konusudur (Rutherford, 2009:1146-1151). Bu tanımlara bakıldığında bireyin işine karşı tutumunun olumlu ya da olumsuz olabileceği anlaşılmaktadır. Bu noktadan hareket edildiğinde iş

tatmini; “iş deneyimlerinin sonucunda ortaya çıkan olumlu ruh halidir” şeklinde tanımlanabilir. İşgörenin işine karşı olumsuz tutumu ise “iş tatminsizliği” olarak ifade edilebilir (Keleş, 2006:3).

İş tatmini, bireyin yaşam tarzından, alışkanlıklarından ve ihtiyaçlarına verdiği önemden temel alır. İş tatmininin verimlilik, etkinlik, üretkenlik ve devamsızlık gibi birçok faktör üzerinde olumlu veya olumsuz etkileri vardır (Aspasia, 2004:373-383). İş tatmininin yüksek olması; verimliliğin yüksek olması, iş gücü devir oranının ve devamsızlıkların düşmesi, işe bağlılığın artması gibi örgüt tarafından arzulanan sonuçlara yol açar. İş tatmini aynı zamanda kişinin yaşam tatmini ile de yakından ilişkilidir (Tengilimoğlu, 2005:23-45).

İş tatmini, iyi düzenlenmiş bir iş çevresiyle birlikte iş ile ilgili temel görev tanımlarından, iş ile ilgili hislerden (algılardan) ve bunlara bağlı olarak oluşan davranışlardan etkilenmektedir (Parsons, 2006:121-131). İş tatminini artıran faktörlerin belli başlıları arasında çabaların karşılığının alınması, deneyimlerin takdir edilmesi, eğitim imkânları, terfi fırsatları, maaş artışı (Beebea, 2009:156-158) ve iş uyumu (Hong, 2005:211-227) sayılabilir. İş tatmini üzerinde etkisi olan faktörler arasında öz yetkinlik de vardır. İş tatmini üzerinde, öz yetkinliğin pozitif ve güçlü bir etkisi vardır. Özyetkinlik, yeterlilik ve güven gibi duygusal tepkilerle oluşan bir kavramdır (Karatepe, 2006:547-560). Kelime anlamı olarak özyetkinlik, bireyin belli bir alandaki beceri ve yeteneğine olan inancını belirtmektedir (Gürkan vd., 2006:45-48). İş tatminini iş becerikliliği de etkilemektedir. İş becerikliliği; verimliliği ve etkililiği odak alan dürüstlük ve açıklık gibi kişilik özellikleriyle birlikte tecrübe ve öğrenme ile şekillenen bir yetidir. Çalışanın rolü belirginse, iş ortamında çatışma yoksa ve algılarıyla çevrenin etkileri büyük ölçüde uyumlu ise iş becerikliliği yüksek olacaktır. Buna bağlı olarak iş tatminleri yüksek olur ve işten ayrılma ihtimalleri çok düşük seviyelerde kalır (Harris, 2006:407-415).

İş tatmini, içsel iş tatmini ve dışsal iş tatmini olmak üzere iki alt faktöre ayrılmaktadır. Çalışanların ücret, terfi, ödül ve amir gibi dışsal kaynaklardan yaşadıkları tatmin durumu, dışsal iş tatminini ifade etmektedir. Saygınlık, yetenek, karar verme, vicdan ve meşguliyet gibi içsel kaynaklardan yaşanan tatmin durumu ise içsel iş tatmini anlamına gelmektedir (Lee ve Wilbur, 1985). Bir başka yaklaşıma göre içsel iş tatmini “bireyin çalışması sırasında hissettiği tatmin” iken dışsal iş tatmini de “bireyin çalışması karşılığı elde ettiği tatmin” şeklinde tanımlanmaktadır (Eroğlu, 2006:353).

### 1.3. Örgütsel Destek

Örgütsel destek, örgüt değerlerinin çalışanların esenliğini dikkate alması ve onların mutluluklarını artırıcı nitelik taşıması durumunu ifade eder (Eisenberger vd., 1986:501). Örgütsel destek, çalışanın örgüte sağladığı katkı sonucunda, örgütün çalışana verdiği destek, bağlılık ve ilgiye duyulan çalışan inancıdır (Eisenberger vd., 1990:501).

Örgütsel destek, algı temelli bir kavram olup bireyin, örgüt tarafından kendisine ne kadar destek verildiğini hissetmesi ve düşünmesi anlamına da gelmektedir (Yoshimura, 2003: 10). Algılanan örgütsel destek, çalışan ve örgüt arasındaki ilişkinin kalitesini yansıtmaktadır. Bu ilişkinin kalitesi, bireyin, örgütü çalışanların katkılarına değer veren ve çalışanların iyiliğini düşünen bir örgüt olarak görmesi ile ilgilidir (Yürür, 2005:96). Algılanan örgütsel destek, çalışanların örgütlerine bağlılıklarını, örgütün çalışanların katkılarına değer vermesi ve huzurlarıyla ilgilenmelerini kapsayan evrensel inançları belirttiği için önemlidir (Zagenczyk, 2001: 13).

Destekleyici bir örgütte bulunması gerekli özellikleri hakkında da şunlar söylenebilir (Özdevecioğlu, 2003:113-130; Eisenbereger vd., 2004:211; Laschinger, vd., 2006:21; Rhoades ve Eisenberger, 2002:699):

- ✓ *Çalışanların yaratıcı fikirlerini, önerilerini ve eleştirilerini dikkate almak ve bu önerileri uygulamaya aktarmak:* Çalışanlar kendi fikirlerinin ve mutluluklarının önemsendiğini, eleştirilerinin dikkate alındığını ve bu eleştiriler çerçevesinde örgütte değişiklikler yapıldığını bilirlerse, bu onlar açısından destek olarak algılanacaktır. Örgüt, çalışanların sosyo-duygusal ihtiyaçlarını da karşılamaktadır. Çalışanların örgütsel desteği algılayabilmeleri için, saygı, onaylanma ve insancıl davranış gibi sosyo-duygusal ihtiyaçlarının karşılanması gerekmektedir.
- ✓ *Çalışanlara nispeten bir iş güvenliği sağlamak ve başarılı oldukları takdirde işyerinde devamlı çalışacaklarına ilişkin güvence vermek:* Çalışanların beklentilerinden biri de iş güvenliğidir. Hataların hoşgörüsü ile karşılanacağı, başarılı olunduğu takdirde işyerinde çalışmaya devam edileceği, her an işletme dışı kalmayacağı duygusu çalışanlarda destek olarak algılanacaktır.
- ✓ *Örgüt içindeki insan ilişkilerinin pozitif olmasını sağlamak, örgüt içi iletişimi ve örgüt içi hakla ilişkiler çalışmalarını yüksek seviyelerde tutmak:* Örgüt ikliminin yani örgüt içi ast-üst ilişkilerinin, ast-ast ilişkilerinin ve üst-üst ilişkilerinin yüksek düzeyde ve pozitif olması hem çalışanları motive edecektir hem de destek olarak algılanacaktır.
- ✓ *Örgüt içinde, adam kayırmacılık yapmamak, herkese adaletli davranmak, hak yememek:* Çalışanlar açısından hak ettiği zaman bunun karşılığını almak önemlidir. İşletme içinde yönetime yakın kişilerin kayırılması, yöneticilerin haksız taraf tutmaları, destek açısından olumsuz algılanacaktır.
- ✓ *Çalışanları önemsemek ve onlara rağmen bazı kararları almamak:* Çalışanlar işletme içinde birer sosyal varlıktır. Kendilerinin önemsenmesini, başarıları ile övünülmesini, takdir edilmesini beklerler. Böyle davranan yöneticiler, çalışanların gözünde destekleyici yönetici olarak algılanacaklardır.
- ✓ *Çalışanların katkılarına değer vermek:* Çalışanların katkılarına değer verilmesiyle birlikte, çalışanların örgütsel bağlılıkları artmakta, performans ve örgüte sadakat düzeyleri yükselmektedir.
- ✓ *Çalışanların inançlarını güçlendirmek:* Çalışanların örgütün ve örgütle birlikte kendi geleceklerinin (mesleklerinin – işlerinin) geleceğine diğer bir ifadeyle ortak başarıya inanmalarının sağlanması örgütsel destek algılamalarını güçlendirecektir.

#### **1.4. Mesleki Stres – İş Tatmini – Örgütsel Destek Etkileşimi ve Mesleki Stres İş Tatmini İlişkisinde Örgütsel Desteğin Rolü**

Araştırmalarda, algılanan örgütsel destek ile stres sonucunda meydana gelen bitkinlik, psikolojik çöküntü, kaygı ve baş ağrıları değişkenleri arasında negatif bir ilişkinin olduğu kaydedilmiştir (Eisenberger vd., 2004:213). Ayrıca algılanan örgütsel destek, stres faktörlerine neden olan psikolojik ve psikometrik tepkileri de azaltmaktadır (Rhoades ve Eisenberger, 2002:701). George vd. (1993:157-196), stresli durumlarda algılanan örgütsel desteğin, stres altındaki çalışanlara hem maddi hem de manevi anlamda yarar getireceğini ve böylece psikolojik gerginliğin azalacağını belirtmişlerdir. Armstrong ve Griffin (2004:577-592) ise örgütsel desteğin mesleki stresin önemli bir belirleyicisi olduğunu diğer

bir ifadeyle örgütsel desteğin mesleki stresi azaltmada manidar bir etkiye sahip olduğunu ifade etmektedirler.

Mesleki stres, iş tatminini azaltarak; iş gücü devir hızını artırmakta ve çalışanların iş kalitelerini (performanslarını) düşürmektedir (Sveinsdottir, 2006:875-889). Bir başka çalışmada da mesleki stresin çalışanlar üzerindeki olumsuz etkilerinden bahisle iş tatminini düşürdüğü ifade edilmektedir (Kim, 2009:612-619). Judge vd. (2012:208-220), “temel öz değerlendirme ile iş tatmini arasında” ve “mesleki stres ile sağlık sorunları arasında” manidar ve pozitif bir ilişkinin var olduğunu ortaya koymuşlardır. Aynı çalışmada, “temel öz değerlendirme ile mesleki stres arasında” ve “iş tatmini ile sağlık sorunları arasında” manidar ve negatif ilişki olduğu belirtilmektedir. Agashi vd. (2011:1965-1976) ise “mesleki stresin iş tatmini üzerinde doğrudan ve negatif bir etkisinin olduğunu” ve de “örgütsel bağlılık ile mesleki stres ilişkisinde iş tatmininin aracılık (aracı değişken) rolü oynadığını” bildirmişlerdir. Lu vd. (2007:110-116), örgütsel bağlılığın iş tatmininin öncülü olduğunu, iş tatmini ile mesleki stres arasında manidar ve ters yönlü bir ilişki olduğunu ve örgütsel bağlılık ile mesleki stres ilişkisinde iş tatmininin aracı olduğunu ortaya koymuşlardır.

Algılanan örgütsel destek, iş görenlerin, sosyal ve duygusal ihtiyaçlarını karşılayarak iş tatminine katkıda bulunmaktadır. Geçmiş bir çok araştırmanın bulguları, örgütsel destek ile iş tatmini arasında pozitif bir ilişki olduğuna işaret etmektedir (Eisenberger vd., 1997:817). Algılanan örgütsel destek, iş görenlerin yetenek ve değer duygularına da katkıda bulunmaktadır. Böylece iş görenin olumlu ruh hali gelişmektedir (Rhoades ve Eisenberger, 2002:701).

Yukarıda açıklanmaya çalışılan yazın bulgularının ışığında; örgütsel desteğin mesleki stres ile iş tatmini arasındaki ilişkide aracı değişken olarak rol aldığı kanısına varılmıştır. Bağımsız değişken dışında sonucu etkileyen faktörlere ara değişken denir. Bağımsız değişkenin bağımlı değişken üzerindeki etkisi, ara değişken ortaya çıktığında azalabilir veya ortadan kalkabilir. Bir başka ifade ile ara değişken, bağımsız değişkenin bağımlı değişken üzerindeki etkisinin manidarlığını yok edebilir. Buna göre, mesleki stresin (bağımsız değişken) iş tatmini (bağımlı değişken) üzerindeki etkisi, örgütsel destek araya girdiğinde azalacak veya ortadan kalkacaktır. Bu temel hipotezin sınanmasına ilişkin araştırma bulguları ise aşağıdaki kısımlarda yer almaktadır.

## 2. METODOLOJİ

Çalışmanın bu kısmında araştırmaya ilişkin amaç, önem, katkı, ana kütle, örneklem, veri toplama yöntemleri, veri analiz yöntemleri ve bulgular yer almaktadır.

### 2.1 Araştırmanın Amacı, Önemi ve Katkısı

Bu çalışmanın temel amacı mesleki stres iş tatmini ilişkisine, örgütsel desteğin ara değişken olarak etki edip etmediğini belirlemektir. Bu bağlamda, hâkimler ile savcılar kapsayan ve konusu stres olan akademik çalışmaya rastlanmamış olmasının bilimsel bilgi birikimi açısından yarattığı düşünülen eksiklik, araştırmanın temel dayanağıdır. Araştırma ile çalışma yaşamından kaynaklanan stres, örgütsel destek ve iş tatmini ile ilgili durum tespiti yapılmıştır. Sonraki adımda ise mesleki stres iş tatmini ilişkisinde örgütsel desteğin aracılık rolü yani mesleki stresin iş tatmini üzerindeki olumsuz etkilerinin örgütsel destek ile etkisizleştirilip etkisizleştirilemediği incelenmiştir. Bu karşılaştırmalarda da ortalamalar

arasında anlamlı fark olup olmadığı ortaya konulmaya çalışılacaktır. Araştırmanın temel hipotezi ise şöyle ifade edilmiştir:

*H<sub>1</sub>: Mesleki stres ve iş tatmini ilişkisinde, örgütsel destek ara değişken olarak rol almaktadır.*

Çalışmanın özgünlüğünü; seçtiği evren itibarıyla ilk çalışmalar arasında olduğu iddiası oluşturmaktadır. Araştırma sonunda, benzer evren üzerinde çalışılacak başka araştırmalara alt yapı oluşturulabilecek ve örnek olunabilecektir. Tanımlayıcı ve tümevarımsal istatistik tekniklerinin kullanılacak olması araştırmanın bir diğer özgün tarafıdır.

Evreni oluşturan hâkimler ve savcılar mesleklerinden kaynaklanan stresi yoğun bir şekilde yaşamaktadırlar. Çalışmanın sonuçlarının paylaşılması ile stresle mücadelede pozitif açılımların gerçekleşmesine katkıda bulunulabilecektir. Stres düzeyinin düşürülmesine katkıda bulunulabilirse iş tatmini, moral ve verimlilik artışına bağlı olarak adalet hizmetlerinin kalitesi de artabilecektir. Adalet hizmetlerinde kalite artışı demek daha özgür ve daha güçlü demokrasi demektir.

## 2.2. Ana Kütle ve Örneklem

Araştırmanın hedeflenen ana kütesini (evrenini) Türkiye Cumhuriyeti hâkimleri ve savcılarını oluşturmaktadır. Araştırmanın gerçekleştirildiği Ocak 2011 itibarıyla hedef evren büyüklüğü 14.398 kişidir. Hedef ana kütleyle ulaşmanın içerdiği aşılması güç zorluklar nedeniyle; hedef daraltılmış ve erişilebilir ana kütle tanımlama yoluna gidilmiştir. Erişilebilir ana kütle, <http://www.adalet.org> adresinde yer alan sosyal paylaşım sitesine üye olan yaklaşık 9000 hâkim ile savcı temsil etmektedir.

## 2.3. Veri Toplama Teknikleri

Araştırma için literatür taramasından elde edilen ölçekler (mesleki stres ve örgütsel destek), iki aktif iki emekli savcıdan görüş alınarak alana uyarlanmıştır. Daha sonra Elazığ ve Malatya Adliyeleri ziyaret edilerek, kabul eden hâkimler ve savcılarla görüşülerek pilot uygulama yapılmıştır. Pilot uygulamada katılımcılardan alınan geri bildirimlere göre sorulara son hali verilmiştir.

Söz konusu araştırmada veri toplama yöntemi olarak anket uygulaması seçilmiştir. Anket sonucu ulaşılabilecek veriler araştırma için elde edilen verilerin ilk kaynağını oluşturacaktır. Uygulamada kullanılan anket formu, 5'li Likert Ölçeğine göre hazırlanmış olan üç ölçek (mesleki stres ölçeği, örgütsel destek ölçeği, iş tatmini ölçeği) içermektedir. İş tatminini ölçmek için Minnesota İş Tatmin Ölçeği'nin 20 soruluk formu kullanılmıştır.

Soru formu internet üzerinden yayınlanmış ve ilgili link, yaklaşık 9000 hakim ve savcının üye olduğu <http://www.adalet.org> adresinde yayınlanan sosyal paylaşım sitesinde duyurulmuştur. Anketi, 414 katılımcı doldurmuştur. Eksik doldurma nedeniyle 21 form değerlendirme dışı bırakılmış ve 393 formdan alınan ham veriler analiz edilmiştir. Değerlendirilebilir formların *erişilebilen evreni* temsil yeteneğine sahip olduğu değerlendirilmektedir.



## 2.4. Veri Analiz Yöntemi

Veri analizlerine öncelikle ölçeklerin geçerlilik ve güvenilirlik koşullarını sağlayıp sağlayamadıklarını görebilmek için keşfedici faktör analizi, doğrulayıcı faktör analizi ile güvenilirlik analizi yapılarak başlanmıştır. Daha sonra demografik değişkenlere ilişkin frekans dağılımı yapılmıştır. En sonda da çoklu regresyon ve yol analizleri yapılarak aracılık etkisi incelenmiştir. Katılımcılardan toplanan veriler, SPSS 20.0 ve LISREL 8.80 paket programları kullanılarak analiz edilmiştir.

## 2.5. Bulgular

### 2.5.1. Katılımcıların Demografik Özelliklerine Göre Dağılımları

Katılımcıların %87,8'ini kadınlar ve %12,2'sini ise erkekler oluşturmaktadır. Savcılarının dağılımdaki oranı %41,2 iken hâkimlerin oranı %58,8'dir. Evliler %87'lik ve bekârlar ise %13 bir orana sahip görünmektedir. Yaş dağılımına bakıldığında 25 yaş ve altındakiler %0,8; 26-35 yaş arasındakiler %42,7; 36-45 yaş arasındakiler %46,6 ve 46-55 yaş arasındakiler de %9,9 oranlarında dağılmaktadır. Meslekte geçirilen süreye göre 5 yıl ve altında olanlar %30,5; 6-10 yıl arasında olanlar %17,6; 11-15 yıl arasında olanlar %22,1; 16-20 yıl arasında olanlar %26 ve 21 yıl ve üzeri olanlar ise %3,8'lik oranlara sahiptirler. İş yükü değişkeninin açısından haftada incelenen dosya sayısı 20 ve altında olanlar %9,2; 21-30 arasında olanlar %9,2; 31-40 arasında olanlar %13,7; 41-50 arasında olanlar %9,2 ve 51 ve üzerinde olanlar da %58,8'lik oranlarla dağılmaktadırlar.

### 2.5.2. Geçerlilik ve Güvenilirlik Bulguları ile Ölçek Puanlarının Dağılımı

Keşfedici faktör analizinde; açıklanan varyansın ve KMO değerinin yüksekliği, geliştirilen ölçeğin faktör yapısının gücü ile doğru orantılıdır. Çok faktörlü desenlerde, açıklanan varyansın %40 ile %60 arasında olması yeterli olarak kabul edilir (Çokluk vd., 2010:197). Bu durumda, ölçeğin faktör yapısının güçlü olduğu söylenebilir. KMO değerinin 0,80'den yüksek olması, veri setinin faktör analizine uygunluğu açısından mükemmel kabul edilmektedir (Sipahi, 2008:80). Güvenilirlik ölçütü olan cronbach alpha katsayısı ise 1'e ne kadar yakınsa ölçeğin güvenilirliği de o kadar yüksektir (Ural ve Kılıç, 2006:286).

**Mesleki Stres:** Mesleki stres ölçeği için literatür taraması yapılmış ve benzer ölçekler incelenerek bir madde havuzu oluşturulmuştur. Madde havuzu, iki aktif ve iki emekli savcıdan görüş alınarak alana uyarlanmıştır. Geçerlilik koşullarının sağlanıp sağlanmadığını ortaya koyabilmek için sırasıyla keşfedici faktör analizi, güvenilirlik analizi ve doğrulayıcı faktör analizi yapılmıştır. Sonuçlar, aşağıdaki tablolarda aktarılmaktadır.

Keşfedici faktör analizi sonuçlarına göre ölçek 2 faktörden oluşmaktadır. KMO değerinin 0,817 ( $p = 0,000$ ) olması, faktör analizi açısından mükemmel kabul edilmektedir (Sipahi, 2008:80). Faktör analizi sonuçları aşağıdaki tabloda aktarılmaktadır:

Tablo 1: Mesleki Stres Ölçeği

Faktör	Maddeler	Stres düzeyi		Faktör Yükleri		Açıklanan varyans %	Güvenilirlik
		Ort.	s.s.	1	2		
İşin özellikleri (1)	1	3,57***	1,27	,735		32,38	0,895
	2	3,49***	1,11	,717			
	3	3,16**	1,29	,681			
	4	3,53***	1,31	,652			
	5	4,31***	0,98	,634			
	6	3,95***	1,07	,633			
	7	3,88***	1,15	,615			
	8	3,35**	1,20	,581			
	9	4,18***	0,99	,561			
	10	4,22***	0,91	,533			
	11	4,26***	0,88	,532			
	12	4,11***	1,05	,522			
	13	3,23**	1,27	,478			
	14	3,52***	1,00	,464			
	15	3,94***	1,06	,462			
	16	4,02***	0,96	,424			
	17	3,25**	1,30	,400			
	18	3,58***	1,16	,354			
	<b>Faktör</b>	<b>3,75***</b>	<b>0,64</b>				
İş ilişkileri (2)	19	2.80**	1,20		,722	9,05	0,817
	20	3.70***	1,29		,674		
	21	2.75**	1,21		,615		
	22	2.72**	1,07		,611		
	23	2.44*	0,99		,561		
	24	3.05**	1,10		,551		
	25	3.04**	0,92		,503		
	26	3.36**	1,09		,493		
	27	2.61**	1,25		,492		
	28	2.64**	1,06		,424		
	29	2.61**	1,04		,394		
	<b>Faktör</b>	<b>2,88**</b>	<b>0,65</b>				
	<b>GENEL</b>	<b>3,42***</b>	<b>0,58</b>		<b>Toplam</b>	<b>41,43</b>	<b>0,903</b>
	KMO = 0,817		Df = 406		App. Chi Square = 1527,753		P = 0,000

**Stres düzeyinin yorumu:**

- 1,00 ≤ ortalama ≤ 2,60: düşük\*  
2,60 < ortalama ≤ 3,40: vasat\*\*  
3,40 < ortalama ≤ 5,00: yüksek\*\*\*

Tabloda da görüldüğü gibi ölçeğin açıklayabildiği toplam varyans %41,43'tür. Buna sonuçlara göre ölçeğin geçerlilik ve güvenilirlik koşullarını yüksek düzeyde sağladığı söylenebilir.

Ölçeğin faktör yapısının sağlamasını yapmak için doğrulayıcı faktör analizi de yapılmıştır. Doğrulayıcı faktör analizi sonuçları aşağıdaki tabloda aktarılmaktadır:

**Tablo 2: Mesleki Stres Ölçeği Doğrulayıcı Faktör Analizi Model Uyum İndeksleri**

		Uyum İndeksleri								
		$\chi^2$	sd	$\chi^2 /$ sd	p	AGFI	GFI	CFI	NFI	RMSEA
Faktör	1	254.95	131	1,95	0,00	0.87	0.82	0.92	0.87	0.085
	2	53.93	42	1,48	0.10	0.89	0.93	0.98	0.92	0.047
Genel		<b>673.58</b>	<b>376</b>	<b>1,79</b>	<b>0,00</b>	<b>0.90</b>	<b>0.94</b>	<b>0.90</b>	<b>0.92</b>	<b>0.078</b>

**1: İşin özellikleri 2: İş ilişkileri**

Sonuçlar incelendiğinde hem tüm faktörlerin hem de ölçeğin genelinin model uyum indekslerinin kabul edilebilir sınırlar (Çokluk vd., 2010:266-275; Şimşek, 2007:44-49; Yılmaz ve Çelik, 2009:37-47) içerisinde olduğu görülmektedir. Bir başka ifade ile ölçeğin faktör yapısının doğrulandığı söylenebilmektedir.

Katılımcıların mesleki stres ölçeğinden aldıkları ortalama puanlara bakıldığında ölçek ortalamasının ve işin özellikleri faktörünün “yüksek” stres düzeyine, iş ilişkileri faktörünün de “vasat” stres düzeyine işaret ettiği görülmektedir.

**Örgütsel Destek:** Örgütsel destek ölçeği için yazın taraması yapılmış ve benzer ölçekler incelenerek bir madde havuzu oluşturulmuştur. Madde havuzu, iki aktif ve iki emekli savcıdan görüş alınarak alana uyarlanmıştır. Geçerlilik koşullarının sağlanıp sağlanmadığını ortaya koyabilmek için sırasıyla keşfedici faktör analizi, güvenilirlik analizi ve doğrulayıcı faktör analizi yapılmıştır. Sonuçlar, aşağıdaki tablolarda aktarılmaktadır.

Keşfedici faktör analizi sonuçlarına göre ölçek 2 faktörden oluşmaktadır. KMO değerinin 0,866 (p = 0,000) olması, faktör analizi açısından mükemmel kabul edilmektedir (Sipahi, 2008:80). Faktör analizi sonuçları aşağıdaki tabloda aktarılmaktadır:

**Tablo 3: Örgütsel Destek Ölçeği**

Faktör	Maddeler	Stres düzeyi		Faktör Yükleri		Açıklanan varyans %	Güvenilirlik
		Ort.	s.s.	1	2		
Meslektaş dayanışması (1)	1	2,11*	1,00	,816		46,08	0,868
	2	2,00*	0,94	,780			
	3	2,67**	1,03	,708			
	4	3,07**	1,05	,654			
	5	2,71**	1,08	,636			
	6	2,92**	1,08	,626			
	7	2,50*	1,01	,555			
Faktör		<b>2,94**</b>	<b>0,74</b>				
Çalışma koşulları (2)	8	3,33**	0,86		,755	10,54	0,786
	9	2,93**	0,93		,716		
	10	2,92**	0,93		,658		
	11	2,56**	0,98		,649		
	12	2,05*	1,08		,632		
Faktör		<b>2,25*</b>	<b>0,73</b>				
GENEL		<b>2,65**</b>	<b>0,67</b>	<b>Toplam</b>		<b>56,62</b>	<b>0,888</b>
KMO = 0,866		Df = 66		App. Chi Square = 716,119		P = 0,000	

**Örgütsel destek düzeyinin yorumu:**

- 1,00 ≤ ortalama ≤ 2,60: düşük\*  
 2,60 < ortalama ≤ 3,40: vasat\*\*  
 3,40 < ortalama ≤ 5,00: yüksek\*\*\*

Tabloda da görüldüğü gibi ölçeğin açıklayabildiği toplam varyans %56,62'dir. Bu sonuçlara göre ölçeğin geçerlilik ve güvenilirlik koşullarını yüksek düzeyde sağladığı söylenebilir.

Ölçeğin faktör yapısının sağlamasını yapmak için doğrulayıcı faktör analizi de yapılmıştır. Doğrulayıcı faktör analizi sonuçları aşağıdaki tabloda aktarılmaktadır:

**Tablo 4:** Örgütsel Destek Ölçeği Doğrulayıcı Faktör Analizi Model Uyum İndeksleri

		Uyum İndeksleri								
		$\chi^2$	sd	$\chi^2 / \text{sd}$	p	AGFI	GFI	CFI	NFI	RMSEA
Faktör	1	29.72	12	2,48	0,00	0.86	0.94	0.97	0.95	0.055
	2	4.98	4	1,25	0.29	0.94	0.98	0.99	0.98	0.043
Genel		<b>125.15</b>	<b>51</b>	<b>2,45</b>	<b>0,00</b>	<b>0.89</b>	<b>0.86</b>	<b>0,87</b>	<b>0.93</b>	<b>0.082</b>

**1:** Meslektaş dayanışması **2:** Çalışma koşulları

Sonuçlar incelendiğinde hem tüm faktörlerin hem de ölçeğin genelinin model uyum indekslerinin kabul edilebilir sınırlar (Çokluk vd., 2010:266-275; Şimşek, 2007:44-49; Yılmaz ve Çelik, 2009:37-47) içerisinde olduğu görülmektedir. Bir başka ifade ile ölçeğin faktör yapısının doğrulandığı söylenebilmektedir.

Katılımcıların örgütsel destek ölçeğinden aldıkları ortalama puanlara bakıldığında ölçek ortalamasının ve meslektaş dayanışması faktörünün “vasat” örgütsel desteğe, çalışma koşulları faktörünün de “düşük” örgütsel desteğe işaret ettiği görülmektedir.

**İş Tatmini:** İş tatminini ölçmek için alanda en yaygın olarak kullanılan “Minnesota İş Tatmin Ölçeği'nin” 20 soruluk formu kullanılmıştır. Zaman, evren ve örneklem farklı olduğu için geçerlilik ile güvenilirlik testlerinin tekrarlanması uygun görülmüştür.

Keşfedici faktör analizi sonuçlarına göre ölçek 2 faktörden oluşmaktadır. Ortaya çıkan faktör yapısı, yazın bulgularıyla uyumlu görünmektedir. KMO değerinin 0,833 (p = 0,000) olması, faktör analizi açısından mükemmel kabul edilmektedir (Sipahi, 2008:80). Faktör analizi sonuçları aşağıdaki tabloda aktarılmaktadır:

Tablo 5: İş Tatmini Ölçeği

Faktör	maddeler	Stres düzeyi		Faktör Yükleri		Açıklanan varyans %	Güvenilirlik
		Ort.	s.s.	İç tatmin	Dış tatmin		
İç tatmin	1	3,04**	1,16	,761		36,98	0,877
	2	3,72***	0,99	,714			
	3	2,76**	1,21	,678			
	4	3,77**	1,08	,653			
	5	2,85**	1,13	,618			
	6	2,95**	1,1	,605			
	7	3,48***	1,2	,598			
	8	3,75***	1,06	,494			
	9	3,84***	1,07	,490			
	10	3,12**	1,26	,486			
	11	3,42***	1,12	,430			
	12	3,31**	1,01	,413			
	<b>Faktör</b>	<b>3,42***</b>	<b>0,74</b>				
Dış tatmin	13	2,63**	1,18		,804	8,06	0,799
	14	2,86**	1,21		,677		
	15	3,37**	1,18		,673		
	16	3,22**	1,17		,649		
	17	2,32**	1,06		,611		
	18	2,99**	0,89		,576		
	19	2,37**	1,14		,570		
	20	3,52***	1,14		,334		
		<b>Faktör</b>	<b>2,79**</b>	<b>0,71</b>			
	<b>GENEL</b>	<b>3,16**</b>	<b>0,67</b>		<b>Toplam</b>	<b>45,04</b>	<b>0,920</b>
KMO = 0,833		Df = 190		App. Chi Square = 1236,499		P = 0,000	

**İş tatmini düzeyinin yorumu**  
1,00 ≤ ortalama ≤ 2,60: düşük\*  
2,60 < ortalama ≤ 3,40: vasat\*\*  
3,40 < ortalama ≤ 5,00: yüksek\*\*\*

Tabloda da görüldüğü gibi ölçeğin açıklayabildiği toplam varyans %45,04'tür. Bu sonuçlara göre ölçeğin geçerlilik ve güvenilirlik koşullarını yüksek düzeyde sağladığı söylenebilir.

Ölçeğin faktör yapısının sağlanmasını yapmak için doğrulayıcı faktör analizi de yapılmıştır. Doğrulayıcı faktör analizi sonuçları aşağıdaki tabloda aktarılmaktadır:

Tablo 6: İş Tatmini Ölçeği Doğrulayıcı Faktör Analizi Model Uyum İndeksleri

		Uyum İndeksleri								
		$\chi^2$	sd	$\chi^2 / sd$	p	AGFI	GFI	CFI	NFI	RMSEA
Faktör	1	98.78	51	1,94	0,00	0.83	0.89	0.96	0.93	0.085
	2	21.65	17	1,27	0,20	0.92	0.96	0.99	0.95	0.046
Genel		<b>320.43</b>	<b>163</b>	<b>1,96</b>	<b>0,00</b>	<b>0.85</b>	<b>0.90</b>	<b>0.94</b>	<b>0.89</b>	<b>0.086</b>

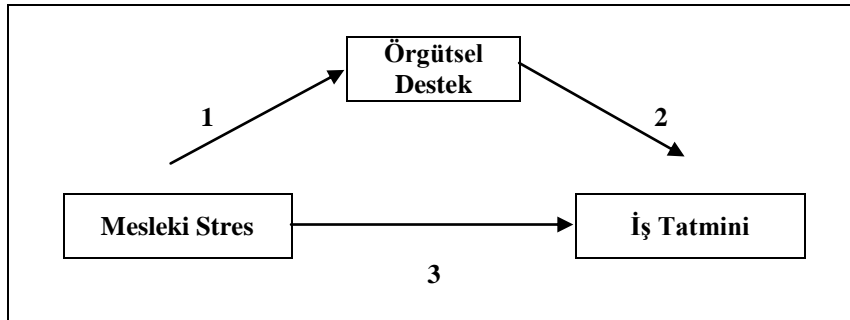
1: İç tatmin 2: Dış tatmin

Sonuçlar incelendiğinde hem tüm faktörlerin hem de ölçeğin genelinin model uyum indekslerinin kabul edilebilir sınırlar (Çokluk vd., 2010:266-275; Şimşek, 2007:44-49; Yılmaz ve Çelik, 2009:37-47) içerisinde olduğu görülmektedir. Bir başka ifade ile ölçeğin faktör yapısının doğrulandığı söylenebilmektedir.

Katılımcıların iş tatmini ölçeğinden aldıkları ortalama puanlara bakıldığında ölçek ortalamasının ve dış tatmin faktörünün “vasat” tatmine, iç tatmin faktörünün de “yüksek” örgütsel desteğe işaret ettiği görülmektedir.

### 2.5.3. Mesleki Stres ve İş Tatmini İlişkisinde Örgütsel Desteğin Aracı Değişken Rolü

Örgütsel özdeşleşmenin ara değişken olup olmadığı üç aşamalı çoklu regresyon analizi yöntemiyle test edilmiştir. Bu analizde ilk önce bağımsız değişkenin ara değişken üzerindeki etkisine bakılır (Şekil 1’de 1 numaralı yol). İkinci aşamada, bağımsız değişkenin bağımlı değişkenlerle ilişkisine bakılır (Şekil 1’de 3 numaralı yol). Eğer her iki aşamada da sonuçlar anlamlıysa, üçüncü aşamada bağımsız değişken ile ara değişken birlikte analize sokularak bağımlı değişkenler üzerindeki etkisine bakılır (Şekil 1’de 1 ve 2 numaralı yolların toplamı). Eğer bağımsız değişkenin bağımlı değişkenler üzerindeki etkisi yok olmuş ise veya bağımsız değişkenin etkisi zayıflamış ise, modeldeki değişkenin ara değişken olduğu kabul edilir (Baron and Keny, 1986).



Şekil 1: Değişkenler Arası İlişkiler Şeması

Üç basamaklı çoklu regresyon analizinin birinci aşamasında, mesleki stresin, ara değişken olan örgütsel özdeşleşme ( $\beta = 0,301$ ) üzerinde negatif yönde biçimlendirici etkisinin olduğu görülmüştür [ $R^2 = 0.091$ ,  $F = 12.894$ ,  $p < 0.01$ ].

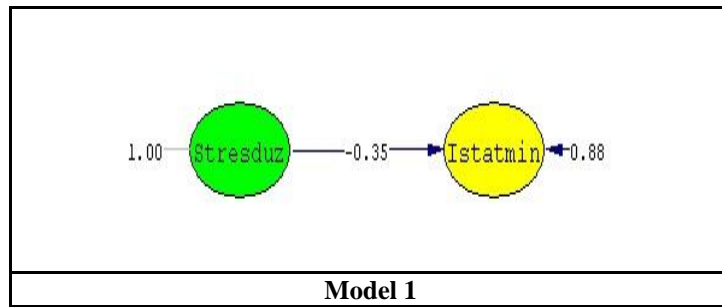
İkinci aşamada, mesleki stresin bağımlı değişken olan iş tatminini manidar biçimde [ $\beta = -0.256$ ,  $R^2 = 0.058$ ,  $F = 9.126$ ,  $p < 0.01$ ] etkilediği görülmektedir.

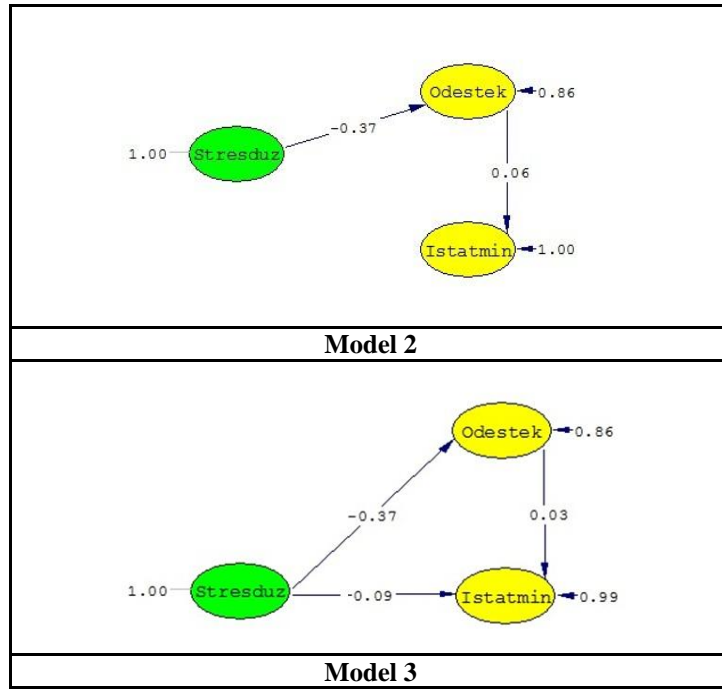
Üçüncü aşamada ise, iş tatmini, ara değişkeni oluşturan örgütsel destek ile mesleki stres birlikte modele sokulduğu zaman, mesleki stresin iş tatmini üzerindeki etkisinin ortadan kalktığı gözlemlenmiştir. Dolayısıyla örgütsel desteğin mesleki stres ile iş tatmini arasındaki ilişkide bir ara değişken olarak ortaya çıktığı sonucuna varılmıştır [ $R^2 = 0.322$ ,  $F = 9.841$ ,  $p < 0.01$ ]. Üç aşamalı regresyon sonuçları Tablo 7’de gösterilmiştir.

Tablo 7: Aracılık Testi Bulguları

	Değişken	B	Standart Hata B	$\beta$	T	p	İkili r	Kısmi r
Model 1	Sabit	3,818	,330		11,554	,000		
	Stres	-,348	,097	-,301	-3,591	,000	-,301	-,301
	$R = -0,301$ $R^2 = 0,091$ $F_{(1,401)} = 12,894$ $p = ,000$ <i>Örgütsel Destek = 3,818 - 0,348*Mesleki Stres</i>							
Model 2	Sabit	4,165	,338		12,327	,000		
	Stres	-,297	,099	-,256	-3,004	,003	-,256	-,256
	$R = -0,256$ $R^2 = 0,058$ $F_{(1,401)} = 9,126$ $p = ,000$ <i>İş Tatmini = 4,165 - 0,256*Mesleki Stres</i>							
Model 3	Sabit	2,078	,409		5,081	,000		
	Stres	-,107	,088	-,092	-1,219	,225	-,256	-,107
	Örgütsel Destek	,547	,076	,542	7,158	,000	,570	,535
$R = 0,577$ $R^2 = 0,322$ $F_{(2,400)} = 9,841$ $p = ,000$ <i>İş Tatmini = 2,078 + 0,547*Örgütsel Destek - 0,107*Mesleki Stres</i>								

Çoklu regresyon analizine dayanarak yapılan aracılık testinden sonra hem sağlama yapmak hem de daha güçlü kanıtlar elde edebilmek için yapısal eşitlik modellemeye dayanarak aracılık testi tekrarlanmıştır. Bu analiz, kabul edilebilir uyum indeksleri veren ölçme modelleriyle yapılması gerekir. Daha sonra sırasıyla “bağımsız değişkenin bağımlı değişkene etkisini gösteren yolun (Şekil 2’de Model 1)”, “bağımsız değişkenden ara değişkene ve ara değişkenden bağımlı değişkene giden yolun (Şekil 2’de Model 2)” ve “bağımsız değişkenden ara değişkene ve ara değişkenden bağımlı değişkene giden yolu içeren modele bağımsız değişkenden bağımlı değişkene giden yolun eklendiği modelin (Şekil 2’de Model 3) test edilmesi gerekir. Aracılık etkisine karar verebilmek için en iyi uyum indekslerinin “bağımsız değişkenden ara değişkene ve ara değişkenden bağımlı değişkene giden yoldan” elde edilmesi ve “bağımsız değişken ile bağımlı değişken” arasındaki yol katsayılarının Model 3’te Model 1’e göre daha yüksek olması gerekmektedir (Şimşek, 2007:133-138).





Şekil 2: Aracılık Testine İlişkin Yol Diyagramları

Şekil 2’de görülen bulgular, aracılık etkisine karar verebilmek için yol katsayılarıyla ilgili beklentinin karşılandığını göstermektedir. Uyum indeksleri açısından aracılık etkisi kararı vermede değerlendirilecek bulgular ise aşağıdaki Tablo 8’de yer almaktadır.

Tablo 8: Aracılık Testine İlişkin Uyum İndeksleri

		Uyum İndeksleri								
		$\chi^2$	sd	$\chi^2 /$ sd	p	AGF I	GF I	CF I	NF I	RMSE A
Mode 1	1	2426.7	120	2,0	0,0		0,8	0,8	0,8	
		7	1	2	0	0,84	8	7	5	0,076
	2	2266.8	133	1,7	0,0		0,9	0,9	0,9	
		4	3	0	0	0,90	1	0	4	0,057
	3	6162.4	176	3,4	0,0		0,8	0,8	0,8	
		4	6	9	0	0,82	6	6	2	0,085

Tablo 10’da yer alan bulgular yapısal eşitlik modelleme ile aracılık etkisine karar verebilmek için gerekli koşulların sağlandığına işaret etmektedir. Bu durumda, mesleki stres – iş tatmini ilişkisinde örgütsel desteğin aracı değişken olduğuna bir başka ifadeyle aracılık etkisine sahip olduğuna ilişkin yeni kanıtlara erişilmiş olmaktadır.



## SONUÇ

Stres yaşamın her aşamasında ve her ayrıntısında ortaya çıkabilen bir yaşam gerçeğidir. Stresin, ortaya çıkmasının engellenmesi veya tamamen ortadan kaldırılması gerçekte çok da mümkün olamamaktadır. İç ya da dış tehditler, kaygılar, arzular, ulaşılması güç hedefler, kısıtlı kaynaklar ve sayılamayacak kadar fazla sayıda etmen, stres kaynağı olabilmektedir. Dinamik bir süreç olan yaşamın stres ile ayrılmaz parçalar oldukları rahatlıkla söylenebilir. Bu durumda, stresle yaşamayı öğrenmek ve onu kontrol altına almaya çalışmak hem yıkıcı etkilerini en aza indirebilmek hem de stresi yapıcı yönde kullanabilmek doğrultusunda akılcı bir yöntem olacaktır. Bu yüzden bireylerin ve örgütlerin stres yönetimi konusunda tutum geliştirmeleri gerekmektedir.

Stresle mücadele edebilmek için veya stresi yönetmek için; stresin ne olduğu, sebep ve sonuçlarının neler olabileceği ve stresi yenebilmek için neler yapılması gerektiği açıkça belirlenmelidir. Etkili bir stres yönetimi; çalışanların, fiziki ve zihni dengesini sağlayacak; problem çözme ve karar verme yeteneklerini geliştirecek; iş tatmini düzeylerini yükseltecek ve verimliliklerini artıracaktır.

Çalışanların stres düzeylerini düşürüp iş tatmini düzeylerini yükseltecek etkili faktörlerden birisi, örgütsel destek algılamasıdır. Örgütsel desteğin varlığı, stres iş tatmini ilişkisini aracı olarak düzenleme etkisine temel oluşturacaktır. Bu iddianın geçerliliğini ortaya koyabilmek için Türkiye’de stresi en yoğun yaşayan alanlardan olduğu düşünülen adalet hizmetlerinin önde gelen temsilcilerinden olan kürsü hâkimleri ve savcılarını hedef alınarak bu çalışma gerçekleştirilmiştir. Hedeflenen evreni, Türkiye’deki bütün kürsü hakimleri ve savcılarını olan çalışmanın erişilebilen evreni ise <http://www.adalet.org> adresinde yer alan sosyal paylaşım sitesine üye olan kürsü hakimleri ve savcılardır. Erişilebilir evrene, adı geçen sosyal paylaşım sitesinden duyurulan anket formunun internet üzerinden doldurulması sağlanmış ve elde edilen veriler analiz edilerek, “mesleki stres ve iş tatmini ilişkisinde, örgütsel destek ara değişken olarak rol almaktadır” şeklinde ifade edilen temel hipotez sınanmıştır.

Örgütsel desteğin mesleki stres üzerindeki negatif etkisinin varlığını (Armstrong ve Griffin, 2004:577-592); mesleki stresin iş tatminini azaltıcı etkisinin varlığını (Sveinsdottir, 2006:875-889; Kim, 2009: 612-619; Agdashi vd., 2011: 1965-1976; Luvd., 2007: 110-116) ve de örgütsel desteğin iş tatminini artırıcı etkilerinin varlığını (Eisenberger vd., 1997:817; Rhoades ve Eisenberger, 2002:701) bildiren araştırma sonuçları söz konusu iddianın teorik gerekçelerini oluşturmuştur.

Bu çalışmanın genel amacı; mesleki stres ile iş tatmini arasındaki ilişkide örgütsel desteğin ara değişken rolü oynayıp oynamadığını belirlemektir. Bu kapsamda yapılan; çoklu doğrusal regresyon analizi ve yol analizi aracılığıyla sonucunda, örgütsel desteğin mesleki stres – iş tatmini ilişkisinde istatistiksel açıdan manidar düzeyde aracılık etkisi olduğu iddiasını (hipotezini) destekleyen bulgulara erişilmiştir. Nihai olarak bir değerlendirme yapılacak olursa; araştırmanın amacına ulaştığı söylenebilir.

Araştırma sonuçlarına ilişkin özet ifadelerin sonrasında uygulamaya yönelik önerilerden söz etmek gerekirse şunlar söylenebilir:

- Aşırı iş yükü, ücretlerin yetersizliği, vicdani sorumluluğun fazlasıyla ağır bir baskı unsuru olması, yıpranma payı alamama, yüksek yargı’dan gerekli ilgiyi görememe, yalnızlık algısı, hem fiziksel hem de psikolojik anlamda tükenme, adalet sisteminin işlerliğinin (çözüm üretme yeteneğinin) zayıf olduğu düşüncesi, mesleğin geleceğine inanmama, olumsuz değerlendirmeye müsait denetim sistemi, haksız soruşturmalar,

istenmeyen (beklenmeyen) tayinler ve yakın dönemde yüksek yargı yapısında gerçekleştirilen yeni düzenlemelere (özellikle yeni HSYK yapısına) karşı güvensizlik duyulması gibi nedenler, kürsü hakimlerini ve savcılarını yoğun bir stresle karşı karşıya bırakmaktadır. Uygulama yapılan alanda (hedef evrene yönelik) örgütsel desteğin stres yönetimi anlamında kaçınılmaması gereken ve başat nitelikte bir yardımcı aktör olduğu ortaya konulmuştur.

- Adalet teşkilatının destekleyici bir örgütsel iklime kavuşması sağlanmalıdır. Buna yönelik olarak yapılması gerekenler şöyle sıralanabilir:
  - Katılımcılık güçlendirilmelidir. Bir başka ifadeyle adalet çalışanlarının kişilikleri, fikirleri ve katkıları fark gözetmeksizin mutlak surette önemsenmelidir.
  - Adalet çalışanlarına rağmen karar alınmamalıdır.
  - Kurum içi ilişkilerin pozitif bir yapıya dönüştürülmesi gereklidir. Bu doğrultuda, kurum içi halkla ilişkiler çalışmaları süreklilik kazanmalıdır.
  - Kurum içinde liyakatten ve tarafsızlıktan ödün verilmemelidir.
  - Adalet çalışanlarının, kurumun geleceğine ve kurumla birlikte kendi geleceklerine ilişkin güçlü bir inanca sahip olmaları sağlanmalıdır.
- Adalet teşkilatında, stres ile mücadele edebilmek için sosyal yardım personeli istihdam edilmelidir.
- Adalet teşkilatında, stres ile mücadele edebilmek için profesyonel destek (gizlilik esasına göre danışmanlık hizmeti) sağlanmalıdır.
- Adalet teşkilatında, stresin çalışanlar üzerinde yarattığı gerginliği azaltmak için düzenli olarak sosyal faaliyetler (örneğin; yemek, eğlence, gezi, spor) organize etmelidir.
- Stresle mücadelenin en etkin yollarından birisi de zaman yönetimidir. Adalet çalışanlarına, etkili zaman yönetimi alışkanlığını kazanabilmeleri için eğitimler verilmelidir.
- Adalet teşkilatında, çalışanların stres ile mücadele edebilmeleri için eğitim programları düzenlenmelidir.
- İş yükünün azaltılmasına yönelik tedbirler artırılmalıdır.
- Çalışma ortamlarının fiziksel koşulları iyileştirilmelidir.
- Hâkimlerin ve savcılarının fiili hizmet süresi zammı (yıpranma payı) almaları sağlanmalıdır.

İlerleyen dönemlerde yapılacak araştırmalar için de şu öneriler getirilmiştir:

- Bu araştırmanın hedef kitlesi üzerinde; örgütsel destek, stres ve iş tatmini değişkenleri, örgütsel bağlılık, örgütsel vatandaşlık, örgütsel güven, işten ayrılma niyeti, örgütsel sessizlik ve tükenmişlik sendromu gibi değişkenlerle ilişkilendirilerek incelenmelidir.
- Örgütsel destek ve diğer değişkenler hissedilen stres düzeyinin yanı sıra stresin belirtileri (iştahsızlık, uykusuzluk, daha fazla alkol ve sigara tüketme, sindirim bozukluğu, uzun süreli yorgunluk ...) ve sonuçları (çatışma yaşama, isabetsiz kararlar verme, gereksiz alınganlık, yabancılaşma ...) ile ilişkilendirilerek incelenmelidir.

- Bu araştırma yukarıda bahsedilen sosyal paylaşım sitesine üye olanlar üzerinde yapılmıştır. Aynı evren üzerinde ve benzer konularda çalışma yapılacaksa alana özgü çözümler üretmek ve ölçekler geliştirebilmek için öncelikle mümkün olduğunca derinlik içeren bir örneklem üzerinde derinlemesine mülakatlarla veriler toplanmalıdır. Nitel yaklaşımla toplanacak bu verilerin çözümlenmesi sonucu elde edilecek veriler, nicel bir yaklaşımla ve çok daha geniş bir katılım sağlanarak tekrar irdelenmelidir. Nicel uygulama ile nitel uygulamanın birbirini desteklediği çalışma bilimsel bilgi birikimine katkı ve uygulamaya yönelik gelişimler için özgünlük değeri güçlü çalışmalar olacaktır.

### TEŞEKKÜR

Araştırmanın başarıyla tamamlanması; verilerin toplandığı tarih itibarıyla görevde olan Elazığ Cumhuriyet Başsavcısı Sayın Süleyman BAGRIYANIK, Malatya İş Mahkemesi Hâkimi Sayın Fehmi ÖZDEMİR, Elazığ Cumhuriyet Savcısı Sayın Mahmut GÜNGÖR ile Elazığ Barosu'ndan Sayın Av. Eyyüp S. ÇİÇEKÇİ tarafından gösterilen özel ilgi ve yardım sayesinde mümkün olmuştur. Bu nedenle kendilerine şükranlarımı sunuyorum.

### KAYNAKÇA

- Agervold, M. & Mikkelsen, E.G. (2004). Relationships Between Bullying, Psychosocial Work Environment And Individual Stress Reactions. *Work & Stress*, 18(4), 336-351. doi: 10.1080/02678370412331319794
- Aselage, J. & Eisenberger, R. (2003). Perceived Organizational Support And Psychological Contracts: A Theoretical Integration. *Journal of Organizational Behavior*, 24, 491-509. doi: 10.1002/job.211
- Aspasia, T., Koustelios, A. & Tsigilis, N. (2004). Job Satisfaction Among Greek Academic Librarians. *Library & Information Science Research*, 26(3), 373-383. doi:10.1016/j.lisr.2004.01.004
- Aydın, İ. (2008). *İş yaşamında stres*. Ankara: Pegem A Akademi.
- Baltaş, Z & Baltaş, A. (2012). *Stres ve Başa Çıkma Yolları*. İstanbul: Remzi Kitabevi.
- Beebe, A., Blaylock, A. & Sweetser, K.D. (2009). Job Satisfaction in Public Relations Internships. *Public Relations Review*, 35, 156-158. doi: 10.1016/j.pubrev.2008.09.016
- Chen, Z.X., Aryee, S. & Lee, C. (2005). Test of A Mediation Model of Perceived Organizational Support. *Journal of Vocational Behavior*. 66, 457-470. doi: 10.1016/j.jvb.2004.01.001
- Çokluk, Ö., Şekercioğlu, G. & Büyüköztürk, Ş. (2010). *Sosyal Bilimler İçin Çok Değişkenli İstatistik*. Ankara: Pegem Akademi.
- Eisenberger, R., Sucharski, I.L. & Rhoades, L. (2002). Perceived Supervisor Support: Contributions To Perceived Organizational Support And Employee Retention. *Journal of Applied Psychology*, 87(3), 565-573. doi: 10.1037/0021-9010.87.3.565
- Eisenberger, R., Aselage, J., Sucharski, I. L., & Jones, J. R. (2004). Perceived Organizational Support. In: J. Coyle-Shapiro, L. Shore, S. Taylor & L. Tetrick

(Eds.), *The Employment Relationship: Examining Psychological and Contextual Perspectives*. USA: Oxford University Press.

- Eisenberger, R., Huntington, R., Hutchison, S. & Sowa, D. (1986). Perceived Organizational Support. *Journal of Applied Psychology*, 71(3), 500-507.
- Eisenberger, R., Cummings, J., Armeli, S. & Lynch, P. (1997). Perceived Organizational Support, Discretionary Treatment, And Job Satisfaction. *Journal of Applied Psychology*, 82(5), 812-820.
- Eisenberger, R., Fasolo, P. & Lamastro, D.V. (1990). Perceived Organizational Support And Employee Diligence, Commitment, And Innovation. *Journal of Applied Psychology*, 75 (1), 51–59.
- Eroğlu, F. (2006). *Davranış Bilimleri*. İstanbul: Basım Yayın Dağıtım.
- Ertekin, Y. (1993). *Stres ve Yönetim*. Ankara: TODAİE Yayını.
- Gardner, B., Rose, J., Mason, O., Tyler, P. and Cushway, D. (2005). Cognitive Therapy And Behavioural Coping in The Management of Work-Related Stress: An Intervention Study, *Work & Stress*. 19(2), 137-152. doi: 10.1080/02678370500157346
- George, J. M., Reed, T. F., Ballard, K. A., Colin, J. & Fielding, J. (1993). Contact With Aids Patients As A Source Of Work-Related Distress-Effects of Organizational And Social Support. *Academy of Management Journal*, 36(1), 157–71. doi: 10.1080/02678370500157346
- Gürkan, A.C., Özer, A., Ramazanoğlu, M.O., Tuzcuoğulları, Ö. T., Uçar, Ü. & Demirel, E.T. (2006). Spor Yöneticilerinde Özyetkinlik. *Fırat Üniversitesi Doğu Anadolu Bölgesi Araştırmaları Dergisi*, 4 (3), 45-48.
- Harkness, A.M.B., Long, B.C., Bermbach, N., Patterson, K., Sharalyn, J., & Kahn, H. (2005). Talking About Work Stress: Discourse Analysis And Implications For Stress Interventions. *Work & Stress*, 19(2), 121-136. doi: 10.1080/02678370500160068
- Harris, E.G., Artis, A.B., Walters, J.H. & Licata Jane W. (2006). Role Stressors, Service Worker Job Resourcefulness, And Job Outcomes: An Empirical Analysis. *Journal of Business Research*, 59(4), 407-415. doi: 10.1016/j.jbusres.2005.06.003
- Ivancevich, J.M. & Matteson, M.T. (1980). *Stress and Work*. USA: Glenview, Scott Foresman.
- Jex, S.M. (1998). *Stress and job performance*. USA: Sage Publications.
- Karatepe, O.M., Uludag, O., Menevis, I., Hadzimehmedagi, L. & Baddar, L. (2006). The Effects of Selected Individual Characteristics on Frontline Employee Performance And Job Satisfaction. *Tourism Management*, 27(4), 547-560. doi: 10.1016/j.tourman.2005.02.009
- Keleş Çelik, H.N. (2006). *İş Tatmininin Örgütsel Bağlılık Üzerindeki Etkisine İlişkin İlaç Üretim ve Dağıtım Firmalarında Yapılan Bir Araştırma*. (Yayınlanmamış doktora tezi). Konya: Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Kinman, G. & Jones, F. (2005). Lay Representations of Workplace Stress: What Do People Really Mean When They Say They Are Stressed? *Work & Stress*, 19(2), 101-120. doi: 10.1080/02678370500144831

- Kutluca, F. (2003). *Örgütsel Stres ve Askerealma Teşkilatında Bir Uygulama*. (Yayınlanmamış yüksek lisans tezi). Malatya: İnönü Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Laschinger, K.S., Purdy, N., Cho, J. & Almost, J. (2006). Antecedents And Consequences of Nurse Managers' Perceptions of Organizational Support. *Nursing Economics*, 24(1), 20-29.
- Laua, C.M. & Sholihin, M. (2005). Financial And Nonfinancial Performance Measures: How Do They Affect Job Satisfaction? *The British Accounting Review*, 37, 389–413. doi:10.1016/j.bar.2005.06.002
- Leather, P., Lawrence, C., Beale, D. & Cox, T., (1998). Exposure To Occupational Violence And The Buffering Effects of Intra-Organizational Support. *Work and Stress*, 12(2), 161–178. doi: 10.1080/02678379808256857
- Lee, R. & Wilbur, E.R. (1985). Age, Education, Job Tenure, Salary, Job Characteristics, And Job Satisfaction: A Multivariate Analysis. *Human Relations*, 38(8), 781-791. doi: 10.1177/001872678503800806
- Mercer, D. (1997). Job Satisfaction And The Secondary Headteacher = The Creation of A Model of Job Satisfaction. *School Leadership and Management*, 17(1). doi: 10.1080/13632439770168
- Moorman, R.H., Blakely, G.L. & Niehoff, B.P. (1998). Does Perceived Organizational Support Mediate The Relationship Between Procedural Justice And Organizational Citizenship Behavior? *The Academy of Management Journal*. 41(3), 351-357.
- Özdevecioğlu, M. (2003). Algılanan Örgütsel Destek ile Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişkilerin Belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma. *Dokuz Eylül Üniversitesi İ.İ.B.F. Dergisi*, 18 (2), 113-130.
- Parsons, E. and Broadbridge, A. (2006). Job Motivation And Satisfaction: Unpacking The Key Factors For Charity Shop Managers. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 13, 121–131. doi:10.1016/j.jretconser.2005.08.013
- Peltzer, K., Mashego, T.A. and Mabeba, M. (2003). Occupational Stress And Burnout Among South African Medical Practitioners. *Stress and Health*, 19, 275–280. doi: 10.1002/smi.982
- Randall, M. L., Cropanzano, R., Bormann, C.A. and Birjulin, A. (1999). Organizational Politics And Organizational Support As Predictors of Work Attitudes, Job Performance, And Organizational Citizenship Behavior. *Journal of Organizational Behavior*, 20, 159–174. doi: 10.1002/(SICI)1099-1379(199903)
- Rhoades, L. and Eisenberger, R. (2002). Perceived Organizational Support: A Review of The Literature. *Journal of Applied Psychology*, 87(4), 698–714. doi: 10.1037//0021-9010.87.4.698
- Rutherford, B., Boles, J., Hamwi, G.A., Madupalli, R. and Rutherford, L. (2009). The Role of The Seven Dimensions of Job Satisfaction in Salesperson's Attitudes And Behaviors. *Journal of Business Research*, 62(11), 1146-1151. doi: 10.1016/j.jbusres.2008.10.019

- Shore, L.M. and Wayne, S.J. (1993). Commitment And Employee Behavior: Comparison of Affective Commitment And Continuance Commitment With Perceived Organizational Support. *Journal of Applied Psychology*, 78(5), 774-780.
- Siu, O.L. (2003). Job Stress And Job Performance Among Employees in Hong Kong: The Role of Chinese Work Values And Organizational Commitment. *International Journal of Psychology*, 38(6), 337-347. doi: 10.1080/00207590344000024
- Snipes, R.L., Oswald, S.L., Latour, M. and Armenakis, A.A. (2005). The Effects of Specific Job Satisfaction Facets on Customer Perceptions of Service Quality: An Employee-Level Analysis. *Journal of Business Research*, 58, 1330- 1339. doi: 10.1016/j.jbusres.2004.03.007
- Stamper, C.L. and Johlke, M.C. (2003). The Impact of Perceived Organizational Support on The Relationship Between Boundary Spanner Role Stress And Work Outcomes. *Journal of Management*, 29, doi: 569-588. 10.1016/S0149-2063\_03\_00025-4
- Şenyiğit, G. (2004). Çalışma Hayatında Stres. *Verimlilik Dergisi*, 3, 103-119.
- Şimşek, Ö.F. (2007). *Yapısal Eşitlik Modellemesine Giriş*. Ankara: Ekinoks Yayınları.
- Tengilimoğlu, D. (2005). Hizmet İşletmelerinde Liderlik Davranışları İle İş Doyumu Arasındaki İlişkinin Belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma. *Gazi Üniversitesi Ticaret ve Turizm Eğitim Fakültesi Dergisi*, 1, 85-103.
- Ural, A. ve Kılıç, İ. (2006). *Bilimsel Araştırma Süreci ve Spss İle Veri Analizi*. Ankara: Detay Yayıncılık.
- Vagg, P.R. and Spielberger, C.D. (1998). Occupational Stress: Measuring Job Pressure And Organizational Support in The Workplace. *Journal of Occupational Health Psychology*, 3(4), 294-305.
- Van Der Linden, D., Keijsers, G.P.J., Eling, P. and Van Schaijk, R. (2005). Work Stress And Attentional Difficulties: An Initial Study on Burnout And Cognitive Failures. *Work & Stress*, 19(1), 23-36. doi: 10.1080/02678370500065275
- Van Veldhoven, M., De Jonge, J., Broersen, S., Kompier, M. and Theo, M. (2002). Specific Relationships Between Psychosocial Job Conditions And Job-Related Stress: A Three-Level Analytic Approach. *Work & Stress*, 16(3), 207-228. doi: 10.1080/0267837021016639 9
- Wayne, S.J., Shore, L.M., Bommer, W. and Tetrock, E. (2002). The Role of Fair Treatment And Rewards İn Perceptions of Organizational Support And Leader-Member Exchange. *Journal of Applied Psychology*, 87(3), 590-598.
- Yates, J.E. (1986). *Gerilim Altında Yönetici*. (Çeviren: Dilber, F.) İstanbul: İlgı Yayıncılık.
- Yoshimura, K.E. (2003). *Employee Traits, Perceived Organizational Support, Supervisory Communication, Affective Commitment, and Intent To Leave: Group Differences*. Unpublished Master Thesis. USA: North Carolina State University.
- Yürür, Ş. (2005). *Ödüllendirme Sistemleri ile Örgütsel Adalet Arasındaki İlişkilerin Analizi ve Bir Uygulama*. Yayınlanmamış Doktora Tezi. Bursa: Uludağ Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Zagenczyk, T.J. (2001). *A Social Influence Analysis of Perceived Organizational Support*. Unpublished Doctorate Thesis. UK: University of Pittsburgh.