

İş Tatmini İş-Aile Çatışmasının Örgütsel Vatandaşlık Davranışına Etkisinde Aracılık Eder mi? İşe Gömülmüşlüğü Düzenleyici Rolü*

(Araştırma Makalesi)

Does Job Satisfaction Mediate the Effect of Work-Family Conflict on Organizational Citizenship Behavior? The Moderation Role of Job Embeddedness

Doi: 10.29023/alanyaakademik.1553252

Ali DOĞANTEKİN¹, Gökhan SOYLU²

¹ Doç. Dr., Yozgat Bozok Üniversitesi, ali.dogantekin@yobu.edu.tr, Orcid No: 0000-0003-3081-4884

² Önlisans Öğrencisi, Yozgat Bozok Üniversitesi, gkrovic95@hotmail.com, Orcid No: 0009-0001-8461-2295

ÖZET

Anahtar Kelimeler:
İş-Aile Çatışması, İş
Tatmini, İşe
Gömülmüşlük, Örgütsel
Vatandaşlık Davranışı

Makale geliş tarihi:
20.09.2024

Kabul tarihi:
20.07.2025

Bu çalışmanın amacı; iş-aile çatışmasının, örgütsel vatandaşlık davranışına etkisinde iş tatmininin aracılık etkisini ve iş tatmini ile örgütsel vatandaşlık davranışı arasındaki ilişkide işe gömülmüşlüğü düzenleyici rolünü incelemektir. Araştırma verileri, Türkiye'nin önemli turizm destinasyonlarından biri olan Nevşehir'deki 4 ve 5 yıldızlı otel çalışanlarından toplanmıştır. Araştırma modeli kısmi en küçük kareler yapısal eşitlik modellemesi (KEKK-YEM) yardımıyla analiz edilmiştir. Bulgular; iş-aile çatışmasının, iş tatminini azalttığını göstermektedir. İş tatmininin, örgütsel vatandaşlık davranışının boyutları olan diğergamlık, nezaket, centilmenlik ve sivil erdem davranışlarını olumlu yönde etkilemektedir ancak vicdanlılık davranışı üzerinde anlamlı bir etkiye sahip değildir. İş tatmini, iş-aile çatışmasının, örgütsel vatandaşlık davranışının boyutlarından diğergamlık, nezaket, centilmenlik ve sivil erdem davranışlarına etkisinde aracılık rolü üstlenirken, vicdanlılık davranışı üzerindeki etkisinde anlamlı bir aracılık etkisi yoktur. Son olarak işe gömülmüşlük; iş tatminin, örgütsel vatandaşlık davranışı boyutlarından nezaket, centilmenlik ve sivil erdem davranışları üzerindeki etkisinde düzenleyici etkiye sahiptir. Ancak işe gömülmüşlüğü; iş tatminin, örgütsel vatandaşlık davranış boyutlarından diğergamlık ve vicdanlılık davranışları üzerindeki etkisinde anlamlı bir düzenleyici etkisi bulunmamaktadır.

ABSTRACT

Keywords:
Work-Family Conflict,
Job Satisfaction, Job
Embeddedness,
Organizational
Citizenship Behavior

The purpose of this study is to examine the mediation effect of job satisfaction in the effect of work-family conflict on organizational citizenship behavior and the moderation role of job embeddedness in the relationship between job satisfaction and organizational citizenship behavior. The research data were collected from four- and five-star hotel employees in Nevşehir, one of the vital tourism destinations of Türkiye. The research model was analyzed via partial least squares. The findings show that work-family conflict decreases job satisfaction. Job satisfaction has a positive effect on the dimensions of organizational citizenship behavior as altruism, courtesy, sportsmanship, and civic virtue, but it does not have a significant effect on conscientiousness behavior. While job satisfaction plays a mediation effect in the effect of work-family conflict on the dimensions of organizational citizenship behavior as altruism, courtesy, sportsmanship, and civic virtue, it does not significantly mediate the effect of work-family conflict on conscientiousness behavior. Lastly, job embeddedness moderates the effect of job satisfaction on the behaviors of courtesy, sportsmanship, and civic virtue, which are the dimensions of organizational citizenship behavior. However, job embeddedness does not have a significant moderation effect in the effect of job satisfaction on the behaviors of altruism and conscientiousness, which are the dimensions of organizational citizenship behavior.

* Bu makale, yazar Gökhan SOYLU'nun yürütücülüğünü yaptığı 1919B012224312 Başvuru Nolu Tübitak 2209-A Projesi'nden üretilmiş olup, çalışma için Yozgat Bozok Üniversitesi Sosyal ve Beşeri Bilimler Etik Kurulu'nun 18.05.2023 tarihli ve 03/09 nolu kararınca etik kurul onayı alınmıştır.

1. GİRİŞ

İş ve aile, yetişkin yaşamının iki önemli alanıdır (Frone vd., 1992; Karatepe, 2011) ve iş-aile çatışması, çalışanların işlerinde ve yaşamlarında yüzleşmek zorunda oldukları ciddi bir sorun haline gelmiştir. Toplumun gelişmesi, ağların yaygınlaşması ve rekabetin yoğunlaşmasıyla birlikte, çalışanların aile yapısı, çalışma tarzı ve iş yoğunluğu büyük ölçüde değişmiştir. İş ve aile arasındaki sınırlar giderek kaybolmuş ve iş-aile çatışması daha belirgin hale gelmiştir (Li vd., 2021). Dolayısıyla günümüz toplumlarında iş ve aile arasındaki çatışma hem çalışanları hem kurumları etkileyen yaygın bir sosyal olgu haline dönüşmüştür (Pan vd., 2022).

International Journal of Human Resource Management ve Journal of Vocational Behaviour dergilerinin etkisiyle özellikle 2003 yılından itibaren iş-aile çatışmasını konu alan çalışmalar artmıştır. Günümüzde ise iş-aile çatışması, araştırmacıların ilgisini çekmeye devam etmekte (Mumu vd., 2021) ve öyle gözüküyor ki iş-aile çatışması, gelecekte de araştırmacıların çözmeye çalıştığı önemli bir sorun olacaktır (Li vd., 2021). Çalışanlar zaman, enerji gibi kısıtlı kaynaklara sahip olduğu için aileleri ve işleri arasındaki tüm sorumlulukları yerine getirmekte giderek zorlanmakta (Barsulai vd., 2020; Zhao ve Mattila, 2013) ve aile sorumluluklarının yerine getirilmesini engelleyen iş taleplerini yönetemediklerinde iş-aile çatışması yaşamaya başlamaktadırlar (Frone vd., 1992). Otel endüstrisinin doğası gereği uzun, düzensiz ve zorlu çalışma saatleri nedeniyle çalışanlar, aile sorumluluklarını yerine getirmek için yeterli zaman ve enerji bulamazlar (Karatepe, 2011). Dolayısıyla iş-aile çatışması, otel çalışanlarını strese iten önemli bir unsur olarak karşımıza çıkmaktadır (Karatepe ve Baddar, 2006). Yürütülen önceki çalışmalar; iş-aile çatışmasının, duygusal tükenmişliği (Choi, 2012) ve işten ayrılma niyetini (Karatepe ve Uludag, 2008) artırdığını ancak öz-yeterlilik (Abdullah vd., 2019), iş tatmini (Choi ve Kim, 2012; Zhao vd., 2011) ve örgütsel vatandaşlık davranışı (Barsulai vd., 2020) üzerinde olumsuz etkisi olduğunu göstermektedir.

Akademik çalışmalar dikkate alındığında araştırmacıların iş-aile ve aile-iş çatışmalarını kimi zaman ayrı (Pan vd., 2022; Wei vd., 2016) kimi zaman ise birlikte (Abdullah vd., 2019; Choi ve Kim, 2012; Zhao vd., 2011) ele aldığı görülmektedir. Ancak bu çalışmanın odak noktası; işten kaynaklanan çatışmaların, çalışan çıktıları üzerindeki etkileridir. Ayrıca iş-aile çatışmanın, aile-iş çatışmasına kıyasla çalışan çıktıları üzerindeki etkilerinin daha güçlü olması, iş-aile ve aile-iş çatışmalarının farklı iki yapı olması (Netemeyer vd., 1996) ve bireyin işiyle ilgili faktörlerin daha çok iş-aile çatışmasıyla ilişkili olması (Byron, 2005), bu çalışmada sadece iş-aile çatışmasının incelenmesinin nedenleri arasında sıralanabilir.

İş-aile çatışması literatürüne katkı sağlayan çok sayıda çalışmanın olduğu söylenebilir. Ancak iş-aile çatışması ile örgütsel vatandaşlık davranışı ilişkisinde iş tatmininin aracılık rolünü inceleyen kısıtlı çalışma (Yu vd., 2018) bulunmaktadır. Daha da önemlisi bilindiği kadarıyla, iş tatminin, örgütsel vatandaşlık davranışına etkisinde işe gömülmüşlüğü düzenleyici rolünü ele alan herhangi bir çalışmaya rastlanmamıştır. Buradan hareketle, bu çalışma literatürde ki bu boşluğun doldurulmasına katkı sağlayacak olması nedeniyle yapılan önceki çalışmalardan farklılık göstermektedir. Bu bağlamda mevcut çalışmanın amacı; iş-aile çatışmasının, örgütsel vatandaşlık davranışı üzerindeki etkisinde iş tatminin aracılık etkisini ve iş tatmini ile örgütsel vatandaşlık arasındaki ilişkide işe gömülmüşlüğü düzenleyici rolünü incelemektir.

Araştırma amacı doğrultusunda, ilk olarak iş-aile, iş tatmini, örgütsel vatandaşlık davranışı ve işe gömülmüşlük değişkenleri arasındaki ilişkiler açıklanmaya çalışmış ve araştırma modeli sunulmuştur. Sonrasında araştırmada benimsenen teknik ve yöntem açıklanmıştır. Son olarak bulgular ışığında araştırma sonuçları rapor edilmiş ve sınırlılıklar tanımlanmıştır.

2. KAVRAMSAL ÇERÇEVE VE HİPOTEZ GELİŞİMİ

2.1. İş-Aile Çatışması ve İş Tatmini İlişkisi

İş-aile çatışması, “iş ve aile alanlarından gelen rol baskılarının bazı açılardan karşılıklı olarak uyumsuz olduğu bir tür roller arası çatışmadır” (Greenhaus ve Beutell, 1985: 77). Diğer bir ifadeyle iş-aile çatışması, “işin genel taleplerinin, işe ayrılan zamanın ve işin yarattığı gerginliğin aile ile ilgili sorumlulukların yerine getirilmesini engellediği bir tür roller arası çatışmadır” (Netemeyer vd., 1996: 401). Bu noktada iş ve aile alanlarında farklı normların ve sorumlulukların bulunması, bir alanın diğer alanı ihlal etmesine ve olumsuz etkiler yaratmasına neden olmaktadır. Örnek vermek gerekirse, bireylerin işte geçirdikleri vakit ne kadar çok olursa, işteki rolünün aile yaşamını ihlal etmesi o düzeyde artar (Byron, 2005). Bu durum, işin aile ile çatışma yaşayabileceğini göstermektedir (Karatepe, 2011). Dolayısıyla iş-aile çatışmasının temel nedeni, bireyin iş ve ailede üstlendiği rollerin gereklerini tam olarak yerine getirmesinde yaşadığı güçlülüdür (Turgut, 2011). Literatür incelendiğinde; zaman, duygu (gerginlik) ve davranış temelli çatışma şeklinde iş-aile çatışmasının üç ana biçimi olduğu görülmektedir. Bahsedilen zaman temelli çatışma; üstlenilen bir rolün (iş) gereklerini yerine getirilirken, sahip olunan diğer rol (aile) taleplerinin karşılanması için yeterli zaman bulunamamasıdır. Gerginlik temelli çatışma, bir rolde yaşanan gerginliğin bireyin başka bir roldeki performansını etkilediğinde ortaya çıkmaktadır. Dolayısıyla bir rolün yarattığı gerginlik, diğerinin taleplerine cevap verilmesini zorlaştırmasıyla çatışma gerçekleşmektedir. Davranış temelli çatışma ise, belirli bir rolün gerektirdiği davranış kalıpları ile farklı bir rolün taleplerinin

uyumsuzluğu sonucunda ortaya çıkmaktadır. Yani birey üstlendiği farklı rollerin taleplerine göre davranışlarını şekillendiremez ise roller arasında çatışma yaşayacaktır (Greenhaus ve Beutell, 1985).

İş tatmini, “kişinin işine yönelik duygusal tepkilerini ifade eder. Bireyin işi hakkında ne ölçüde olumlu duygulara sahip olduğunu gösterir” (Parasuraman ve Simmers, 2001: 556). Başka bir ifadeyle iş tatmini, kişinin işini tartması neticesinde meydana gelen memnuniyet verici duygusal durum olarak tanımlanmaktadır (Locke, 1969). İş-aile çatışması ile hassas ve değişken bir yapıya sahip olan iş tatmini (Carmeli ve Freund, 2004) arasındaki ilişkinin açıklanmasında araştırmacılar tarafından sıklıkla kullanılan teorilerden biri olan kaynakların korunması teorisi (conservation of resources theory) (Mumu vd., 2021) tercih edilmiştir. Kaynakların korunması teorisine göre; çalışanlar bir yandan sahip oldukları kaynakları korumak isterken diğer yandan yeni kaynaklar edinmek isterler. Bu kaynaklar; maddi kaynakları, koşulları, kişisel nitelikleri ve enerjiyi kapsamaktadır. Çalışan sahip olduğu kaynaklara yönelik tehdit hissederse veya sahip olduğu kaynakları harcamasına rağmen yeterli kaynak elde edemez ise stres yaşar (Hobfoll, 1989). Otel endüstrisinin doğasında bulunan uzun, düzensiz ve katı çalışma saatleri, çalışanların aile sorumluluklarını yerine getirmek için yeterli zaman ve enerji ayırmalarını engellemektedir (Karatepe, 2011). Dolayısıyla, işinlerinin doğası gereği çalışanlar, sahip oldukları kaynakların (enerji, zaman gibi) büyük bir bölümünü işteki görevlerini yerine getirmek için harcamaktadır. Bu durum ise, çalışanların aile hayatlarındaki görev ve sorumluluklarını yerine getirmesini sağlayacak yeni kaynaklar sağlamadığı gibi var olan kaynakların da tüketilmesine neden olmaktadır. Bu bağlamda yeni kaynak edinmeyen veya sahip olduğu kaynakları da azalan çalışanlar, stres yaşamaktadır. Tüm bunlar dikkate alındığında, iş ile aile alanları arasında sağlıklı bir denge yakalayamadığı için stres yaşayan otel çalışanının iş tatmin düzeyinin düşük olması beklenmektedir. Öyle ki turizm alanında yapılan çalışmalar; iş-aile çatışmasının, çalışanın iş tatmin düzeylerini azalttığını göstermektedir. Örneğin; Çin’de otel satış müdürlerinin katılımıyla gerçekleştirilen çalışmada, iş-aile çatışması yaşayan bireylerin, işine yönelik olumsuz duygular geliştirdiği belirtilmektedir (Zhao vd., 2011). Benzer şekilde Namasivayam ve Mount (2004) iş alanındaki rollerin, aile alanındaki rolleri engellediğinde otel çalışanlarının iş memnuniyetlerinin azaldığını ortaya koymuştur. Güney Kore’nin başkenti Seul’de gerçekleştirilen çalışmada iş-aile çatışmasının, beş yıldızlı otel çalışanlarının iş tatminlerini azalttığına yönelik ampirik kanıtlar sunulmuştur (Choi ve Kim, 2012). Bahsi geçen bilgiler dikkate alınarak aşağıdaki hipotez öne sürülmüştür.

H1. İş-aile çatışması, iş tatminini olumsuz yönde etkiler.

2.2. İş Tatmini ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı İlişkisi

İş tatminin bir sonucu olan (Uludağ vd., 2011) örgütsel vatandaşlık davranışı kavramı ilk defa 1988 yılında Organ (1988) tarafından ortaya atılmıştır. Organ (1988: 4) bu kavramı, "resmi ödül sistemi tarafından doğrudan veya açıkça tanınmayan ve toplamda örgütün etkin işleyişini destekleyen isteğe bağlı bireysel davranış" olarak açıklamıştır. Diğer bir çalışmada örgütsel vatandaşlık davranışı, “çalışanın resmi iş gerekliliklerinin bir parçası olmayan ve işyerinin psikolojik ve sosyal ortamına katkıda bulunan, isteğe bağlı davranış” olarak ifade edilmiştir (Robbins ve Judge, 2024: 62). Kavramın temelinde işveren-çalışan arasında yapılan sözleşme sonucunda ortaya çıkan yasal zorunlulukların ötesine geçen “vatandaşlık bilinci/anlayışı” vardır (Currall, 1988). Örgütsel vatandaşlık davranışı; nezaket, vicdanlılık, sportmenlik, özgecilik ve sivil erdem olmak üzere beş boyuttan oluşur (Vey ve Campbell, 2004). İlk boyut olan nezaket, sorunların önlenmesi veya üstesinden gelinmesi için iş arkadaşlarına yardım etme anlamına gelir. Vicdanlılık boyutu, kural ve yönetmeliklere uyma, mola ve benzeri alanlarda örgütün asgari rol gereklerinin ötesine geçen isteğe bağlı davranış ifade etmektedir. Sportmenlik, çalışma arkadaşlarının neden olduğu sorunlardan şikayet etmemeyi veya bunlara tahammül etmeyi tanımlar. Özgecilik, örgüt içerisinde bir görevi olana yardım etme ya da sorunu olan kişiye destek olmayı ifade eder. Kısaca bu boyut, yardım etme davranışı olarak isimlendirilmektedir. Son olarak sivil erdem boyutu, çalışanın örgüt yaşamına sorumlu bir şekilde katıldığını, dahil olduğunu veya ilgilendiğini gösteren davranıştır (Organ, 1988; Podsakoff vd., 1990).

Pozitif duygulara sahip olan birey, genel olarak mutludur, öz-yeterliliği yüksektir ve kendisinin etkin bir rol üstlendiğini düşünür. Dolayısıyla bu kişiler, karşılaştığı durumlara veya birlikte çalıştığı diğer örgüt üyelerine daha pozitif bir şekilde yaklaşırlar (George, 1992). Yani, kendilerini iyi hisseden çalışanların olayları daha olumlu görme olasılıkları daha yüksektir (Williams ve Shiaw, 1999). Aziri’nin (2011) belirttiği gibi işinden memnun olan çalışan, örgütün amaçlarına daha pozitif bir gözle bakar. Ayrıca duygusal durumlar, davranışların direkt öncülleri olması nedeniyle çalışanın duygusal durumu, örgütsel vatandaşlık davranışı sergileme düzeyini belirler (George, 1992; Organ, 1994). Bunun bir diğer sebebi, pozitif duygular yaşayan çalışanın, iyi duygularını sürdürmenin bir yolu olarak örgütsel vatandaşlık davranışı sergilemek istemesidir (Williams ve Shiaw, 1999). İş tatmini ile örgütsel vatandaşlık arasındaki ilişki, sosyal değişim teorisine (social exchange theory) açıklanabilir. Sosyal değişim teorisi (Blau, 1964), bireyin, diğer bireylerden edineceği kazanımlar sonucunda gerçekleşen gönüllü eylemleri tanımlamakla birlikte taraflar arasındaki ilişkileri ve verilen tepkileri açıklamaktadır. Bu bağlamda, iş tatmini yaşayan çalışanların, duydukları memnuniyete karşılık olarak örgütlerine katkıda bulunan davranışlar sergileme ihtimalleri yüksektir (Reisel vd., 2010). Daha açık bir ifadeyle, işinde maddi ve manevi anlamda beklentilerinin karşılanmasıyla kazanımlar edinen çalışanlar, resmi görev tanımlamalarında yer almayan ancak kendi istekleriyle

örgütlerinin gelişimine katkı sağlayacak ekstra roller üstlenebilirler. Bu görüşü destekleyen, birçok ampirik çalışma mevcuttur. Kuzey Kıbrıs'taki beş yıldızlı otel çalışanları üzerinde yapılan çalışma, çalışanların iş tatminlerinin, örgütsel vatandaşlık sergileme davranışlarını tetiklediğini göstermektedir (Uludağ vd., 2011). Benzer şekilde Jung ve Yoon'un (2015) Seul'deki otel çalışanlarıyla yaptıkları çalışma, iş tatmini yüksek çalışanların, örgütsel vatandaşlık davranışının da yüksek olduğunu kanıtlamıştır. İran'daki otel çalışanlarının katılımıyla yapılan diğer bir çalışmada, çalışan memnuniyetinin, örgütsel vatandaşlık davranışını arttırdığı vurgulanmıştır (Hanzaee ve Mirvaisy, 2013). Bahsi geçen bilgiler dikkate alınarak aşağıdaki hipotezler öne sürülmüştür.

H2a: İş tatmini, diğergamlık davranışını olumlu yönde etkiler.

H2b: İş tatmini, vicdanlılık davranışını olumlu yönde etkiler.

H2c: İş tatmini, nezaket davranışını olumlu yönde etkiler.

H2d: İş tatmini, centilmenlik davranışını olumlu yönde etkiler.

H2e: İş tatmini, sivil erdem davranışını olumlu yönde etkiler.

2.3. İş-Aile Çatışması ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı İlişkisinde İş Tatmininin Aracılık Rolü

Rol çatışması, stres yaratan önemli bir unsur (Koeske ve Koeske, 1991, 1993) olmakla birlikte iş-aile çatışması da otel çalışanları için ciddi bir stres kaynağıdır (Karatepe ve Baddar, 2006) ve çalışanların sahip olduğu kaynakları tehdit etmektedir. Öte yandan iş tatmini, çalışanların mevcut örgütlerine duygusal yönden bağlanmalarını sağlayan önemli bir faktördür (Yang, 2010). Kaynakların korunması teorisine göre; özellikle kaynak kaybıyla karşılaşıldığında, birey yeni kaynaklar kazanmak yerine sahip olduğu kaynakları korumak ister. Ayrıca birey genellikle kaynak kaybetme riski düşük olan veya yüksek kaynak edineceği durumlar için inisiyatif almaktadır (Hobfoll, 1989). Dolayısıyla çalışan, yüksek düzeyde iş-aile çatışması yaşadığında çalışanın duygusal kaynakları tükendiği için iş tatmini önemli ölçüde düşer. Bu durumda kaynak kaybına uğrayan çalışan, bilişsel, duygusal ve enerji kaynaklarını tüketecek (Lee ve Allen, 2002) ve bunun sonucunda örgütsel vatandaşlık davranışı, gönüllü ekstra rol davranışı, (Bies, 1989) sergilemek istemez. Kısaca, iş-aile çatışması çalışanların sahip oldukları kaynakları tüketerek iş tatmin düzeylerinin azalmasına neden olur. Kaynak kaybına uğrayan çalışanlar, kaynak kaybını azaltmak veya durdurmak için gönüllü bir davranış olan örgütsel vatandaşlık davranışından kaçınırlar. Öyle ki önceki çalışmalar; iş-aile çatışmasının, örgütsel çıktılar üzerindeki etkisinde iş tatmininin aracılık rolü üstlendiğini işaret etmektedir. Örneğin; Yu vd. (2018) iş tatmininin, iş-aile çatışması ile örgütsel vatandaşlık davranışı ilişkisinde aracı rol oynadığını ortaya koymuştur. Benzer şekilde iş tatmini, iş-aile çatışması ile güvenli katılım (safety participation) davranışını arasında aracılık etmektedir (Wei vd., 2016). Bahsi geçen bilgiler dikkate alınarak aşağıdaki hipotezler öne sürülmüştür.

H3a: İş tatmini, iş-aile çatışması ile diğergamlık davranışı ilişkisinde aracı rol oynar.

H3b: İş tatmini, iş-aile çatışması ile vicdanlılık davranışı ilişkisinde aracı rol oynar.

H3c: İş tatmini, iş-aile çatışması ile nezaket davranışı ilişkisinde aracı rol oynar.

H3d: İş tatmini, iş-aile çatışması ile centilmenlik davranışı ilişkisinde aracı rol oynar.

H3e: İş tatmini, iş-aile çatışması ile sivil erdem davranışı ilişkisinde aracı rol oynar.

2.4. İş Tatmini ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı İlişkisinde İşe Gömülmüşlüğü'nün Düzenleyici Rolü

Mitchell vd. (2001: 1104) tarafından ortaya atılan işe gömülmüşlük kavramı, "bir bireyin içinde sıkışıp kalabileceği bir ağı" ifade etmekle birlikte çalışanların örgütlerinde neden kaldıklarını açıklamaktadır (Clinton vd., 2012; Lee vd., 2004). İşe gömülmüşlük teorisi; bağlar, uyum ve fedakarlık olmak üzere üç boyuttan oluşmaktadır. Bağlar; bir birey ile örgütler ya da diğer kişiler arasındaki formel veya resmi olmayan bağlantılar anlamına gelmektedir. Uyum; bir işgörenin, bir örgütle ve çevresiyle algılanan ahenk ya da rahatlığı olarak tanımlanmaktadır. Fedakarlık ise, bir işten ayrılmakla kaybedilebilecek maddi veya psikolojik faydaların algılanan maliyetini ifade etmektedir. Bahsi geçen boyutlar işe yönelik gömülmüşlüğü ve iş dışı gömülmüşlüğü içermektedir (Mitchell vd., 2001: 1104–1105).

İşe gömülmüşlük, iş tatminini (Ha ve Kim, 2010; Mitchell vd., 2001), örgütsel bağlılığı (Ha ve Kim, 2010), örgütsel vatandaşlık davranışını (Lee vd., 2004; Wijayanto ve Kismono, 2004) ve performansı (Lee vd., 2004) artırırken, işten ayrılmayı (Ha ve Kim, 2010) azaltmaktadır. Ayrıca örgütsel vatandaşlık davranışının ortaya çıkmasında, işe gömülmüşlük ile iş tatmini bağlantılı yapılarıdır (Lee vd., 2004) ve işe gömülmüşlük teorisinde belirtildiği gibi, çalışanlar yöneticileri ve iş arkadaşlarıyla kaliteli bağlar kurduğunda ve bireysel değerleri ile örgütlerinin değerleri arasında güçlü bir uyum olması durumunda örgütlerinde kalmayı tercih ederler (Mitchell vd., 2001). Bu noktada işe gömülmüşlüğü'nün, iş tatmini ile örgütsel vatandaşlık davranışı ilişkisindeki düzenleyici rolü çalışanların örgütlerine bağlılık göstermesinde veya örgütlerinden ayrılmasına neden olan motive edici güç

olarak tanımlanan duygusal güç (affective force) yaklaşımıyla açıklanabilir. Bu yaklaşıma göre; çalışanlar, kendilerini iyi hissettikleri örgütlerde kalma eğilimi gösterirken, psikolojik anlamda rahat hissetmedikleri örgütlerden ayrılmak isterler (Maertz ve Campion, 2004). Bu bağlamda örgütün, çalışanların çabalarını takdir etmesi ve çalışanların iş arkadaşlarıyla iyi ilişkiler kurması, iş tatminlerini artırmaktadır (Shokrkon ve Naami, 2009). Ayrıca yüksek düzeyde işe gömülmüşlüğü sahip çalışanlar, projelere dahil olur ve insanlarla bağ kurar, işlerine iyi uyum sağladıklarını ve becerilerini uygulayabildiklerini hissederler ve işten ayrılırlarsa değerli şeyleri feda edeceklerine inanırlar. Bu faktörler, çalışanın işe yönelik çabasını artırmaktadır (Sekiguchi vd., 2008). Dolayısıyla çalışanların iş tatmin düzeyleri ve örgütsel vatandaşlık davranışı sergilemeleri eğilimleri, önemli ölçüde çalışanların işe gömülmüşlük düzeylerine bağlıdır (Aftab vd., 2022). Önceki ampirik çalışmalar, işe gömülmüşlüğü, çalışan çıktıları ve örgütsel çıktılar üzerinde düzenleyici etkisi olduğunu göstermektedir. Örneğin; işe gömülmüşlüğü, örgütsel adalet ve örgütsel vatandaşlık davranışı ilişkisinde düzenleyici etkisi doğrulanmıştır (Cheng, 2019). Benzer şekilde işe gömülmüşlüğü, lider-üye etkileşimi ile örgütsel vatandaşlık davranışı ilişkisinde, organizasyon temelli özsayı ile örgütsel vatandaşlık davranışı ilişkisinde, lider-üye etkileşimi ve organizasyon temelli özsayının, performans üzerindeki etkisinde moderatör rolü vardır (Sekiguchi vd., 2008). Bu bağlamda, iş gömülmüşlük düzeyi yüksek olan çalışan, yani kendi değer ve amaçları ile örgütünüklere uyumlu bulan, örgüt içinde ve dışında güçlü resmi ve gayri resmi bağlantıları olduğuna inanan çalışanların, işlerinden duydukları memnuniyet düzeyleri daha yüksek olacaktır. Bu duyulan memnuniyet çalışanların örgütlerinde kalmalarına hatta resmi görevlerinin ötesinde işler yapmasına neden olabilir. Dolayısıyla işe gömülmüşlük düzeyi yüksek olan çalışanların, iş tatmin düzeylerinin örgütsel vatandaşlık davranışı üzerindeki etkisinin daha yüksek olması beklenmektedir. Bahsi geçen bilgiler dikkate alınarak aşağıdaki hipotezler öne sürülmüştür.

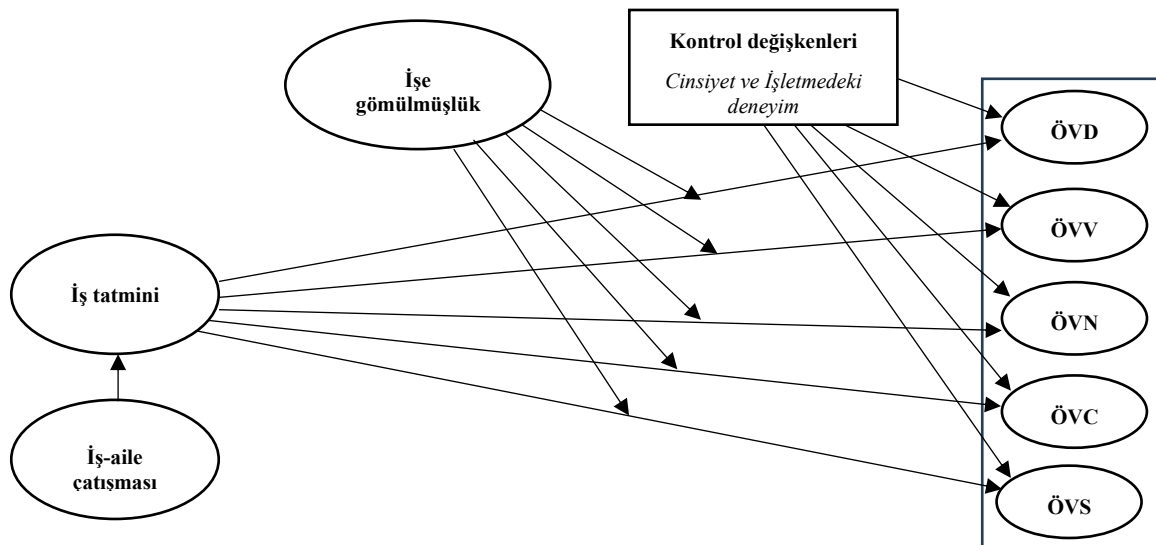
H4a: İşe gömülmüşlük, iş tatmininin diğergamlık davranışına etkisinde düzenleyici rol oynar. Şöyle ki; işe gömülmüşlük seviyesinin yüksek olması durumunda, iş tatmininin diğergamlık davranışı üzerindeki olumlu etkisi daha yüksek olacaktır.

H4b: İşe gömülmüşlük, iş tatmininin vicdanlılık davranışına etkisinde düzenleyici rol oynar. Şöyle ki; işe gömülmüşlük seviyesinin yüksek olması durumunda, iş tatmininin vicdanlılık davranışı üzerindeki olumlu etkisi daha yüksek olacaktır.

H4c: İşe gömülmüşlük, iş tatmininin nezaket davranışına etkisinde düzenleyici rol oynar. Şöyle ki; işe gömülmüşlük seviyesinin yüksek olması durumunda, iş tatmininin nezaket davranışı üzerindeki olumlu etkisi daha yüksek olacaktır.

H4d: İşe gömülmüşlük, iş tatmininin centilmenlik davranışına etkisinde düzenleyici rol oynar. Şöyle ki; işe gömülmüşlük seviyesinin yüksek olması durumunda, iş tatmininin centilmenlik davranışı üzerindeki olumlu etkisi daha yüksek olacaktır.

H4e: İşe gömülmüşlük, iş tatmininin sivil erdem davranışına etkisinde düzenleyici rol oynar. Şöyle ki; işe gömülmüşlük seviyesinin yüksek olması durumunda, iş tatmininin sivil erdem davranışı üzerindeki olumlu etkisi daha yüksek olacaktır.



Şekil 1. Araştırma Modeli

ÖVD: Örgütsel Vatandaşlık Diğergamlık; ÖVV: Örgütsel Vatandaşlık Vicdanlılık; ÖVN: Örgütsel Vatandaşlık Nezaket; ÖVC: Örgütsel Vatandaşlık Centilmenlik; ÖVS: Örgütsel Vatandaşlık Sivil Erdem.

3. YÖNTEM

3.1. Kullanılan Ölçekler

Bu araştırmada nicel araştırma yöntemleri içerisinde yer alan nedensel tarama deseni kullanılmıştır (Gürbüz ve Şahin, 2018). Araştırma sürecinde ihtiyaç duyulan veriler, anket tekniği ile elde edilmiştir. Anket formunda dört farklı ölçekten yararlanılmıştır. Ölçekler seçilirken, araştırmacılar tarafından kabul görmüş, güvenilirliği ve geçerliliği sınanmış ve çalışanların anketi cevaplama isteğini azaltmayacak kısa ve net ifadeleri olan ölçeklerin kullanılmasına önem verilmiştir. Anket formunda, “iş-aile çatışması”, “iş tatmini”, “işe gömülmüşlük”, “örgütsel vatandaşlık davranışı” ve demografik niteliklere yönelik ifadelerin bulunduğu beş bölüm vardır. İş-aile çatışmasının değerlendirilmesinde Netemeyer vd. (1996) tarafından geliştirilen ve 5 ifadeden oluşan ölçek kullanılmıştır. Ölçeğin Türkçe versiyonu Karabacak ve Harlak’ın (2020) çalışmalarından alınmıştır. Çalışanlarının iş tatminlerini test etmek için üç ifadeden oluşan ve Cammann vd. (1979) tarafından geliştirilen ölçek tercih edilmiştir. Ölçeğin Türkçe versiyonu Doğanekin vd.’nin (2023) çalışmalarından alınmıştır. Çalışanların işe gömülmüşlük düzeylerini analiz etmek için Crossley vd. (2007) tarafından geliştirilen yedi ifadeli ölçek tercih edilmiştir. Ölçeğin Türkçe versiyonu Kesen ve Akyüz’ün (2016) çalışmalarından alınmıştır. Vey ve Campbell (2004) ile Williams ve Shiaw’ın (1999) ölçeklerinden yararlanarak otel çalışanlarının örgütsel vatandaşlık davranış düzeyleri belirlenmiştir. Bu ölçek 5 boyut ve 19 ifadeden oluşmaktadır. Ölçeğin Türkçe versiyonu, Basım ve Şeşen’in (2006) çalışmalarında kullanılmıştır. Anketteki ifadeler katılım düzeyi “1. Hiç Katılmıyorum, 2. Az Katılıyorum, 3. Orta Düzeyde Katılıyorum, 4. Çok Katılıyorum ve 5. Tamamen Katılıyorum” olarak derecelendirilmiştir. Anketin son kısmında ise demografik niteliklere ait sorular bulunmaktadır.

3.2. Örneklem ve Veri Toplama

Araştırma verileri, 31.12.2023-13.07.2024 tarihleri arasında anket tekniği kullanılarak Nevşehir’deki 4 ve 5 yıldızlı otel çalışanlarından toplanmıştır. Nevşehir gerek gelen turist sayısı gerekse konaklama işletmelerinin sayısı ve çeşitliliği bakımından Türkiye’nin önemli turizm destinasyonlarından biridir. Bu nedenle bu araştırmanın evrenini Nevşehir’de bulunan dört ve beş yıldızlı otel çalışanları oluşturmaktadır. Zaman ve maliyet kısıtları nedeniyle kolayda örneklem tercih edilmiştir (Gürbüz ve Şahin, 2018). Veri toplama sürecinde ilk olarak otel yöneticileri araştırma hakkında bilgilendirilmiş ve veri toplamaya izin verilen otellerde anket yüz yüze ve bırak-topla şeklinde uygulanmıştır. Uygulama aşamasında toplam 800 anket dağıtılmış ancak bu anketlerin sadece 543 tanesi geri toplanabilmiştir. Elde edilen anketler incelendiğinde 514 anketin kullanılabilir olduğu belirlenmiştir. Anket geri dönüş oranı, %64,2’dir.

3.3. Veri Analizi

Çalışmadaki model, kısmi en küçük kareler yapısal eşitlik modellemesi yardımıyla analiz edilmiştir. Verilerin normal dağılım göstermemesi ve çalışmada teorik bir modelin analiz edilmesi nedeniyle söz konusu teknik tercih edilmiştir (Hair vd., 2019). Anderson ve Gerbing’in (1988) görüşleri izlenerek önce ölçüm modeli sınanmış sonrasında yapısal modelin analizine geçilmiştir. Sunulan modelin hem t değerlerini elde etmek için (Henseler vd., 2009) hem aracılık rolünün belirlenmesinde 5000 alt örnekleme önyükleme testi (bootstrap) yapılmıştır (Hair vd., 2014). Analizlerdeki güven aralıkları, bias-corrected değerleridir (MacKinnon vd., 2004). Analizler, SmartPLS 4.1.0.8 programıyla gerçekleştirilmiştir. Tablo 2’de verilen değerler, verilerin normallik şartını sağlamadığını işaret etmektedir (Hair vd., 2017; Kline, 2011).

3.4. Demografik Dağılım

Tablo 1’de görüleceği üzere çalışmaya katılanların %55,4’ü erkek ve %59,1’i bekardır. Katılımcıların %39,2’sinin yaş aralığı 18-24 arasında değişirken, %17,5’inin yaş aralığı ise 25-29 arasında yer almaktadır. Anketi cevaplayanların %60’ı beş yıldızlı otelde çalışmaktadır. Otel bölümleri dikkate alındığında en çok katılım %31’lik oranla ön büro bölümündeyken, bunu %24,2’lik oranla servis çalışanları izlemektedir. Katılımcıların %29,4’ü lise, %28,1’i ön lisans ve %27,1’i lisans mezunudur. Aynı oteldeki deneyim süresi, katılımcıların %52’sinin bir yıldan daha az deneyime sahip olduğunu göstermektedir.

Tablo 1. Katılımcıların Demografik Özellikleri

Özellikler	Gruplar	n	%
Cinsiyet	Kadın	229	44,6
	Erkek	284	55,4
Medeni durum	Bekar	303	59,1
	Evli	210	40,9
Yaş	18-24	201	39,2
	25-29	90	17,5
	30-34	47	9,2
	35-39	49	9,6
	40-44	37	7,2

	45-49	45	8,8
	50 ve üzeri	44	8,6
Otel Sınıfı	4 Yıldızlı	205	40,0
	5 Yıldızlı	308	60,0
Bölüm	Önbüro	159	31,0
	Servis	124	24,2
	Mutfak	40	7,8
	Kat hizmetleri	78	15,2
	Satış-pazarlama	21	4,1
	Muhasebe	20	3,9
	Teknik Servis	5	1,0
	Diğer	66	12,9
Eğitim	İlköğretim	55	10,7
	Lise	151	29,4
	Ön lisans	144	28,1
	Lisans	139	27,1
	Lisansüstü	24	4,7
Oteldeki deneyim	0-1 Yıl	267	52,0
	2-5 Yıl	119	23,2
	6-10 Yıl	34	6,6
	11-15 Yıl	59	11,5
	15 Yıl üzeri	34	6,6

3.5. Ölçüm Modeli

Analiz aşamasında faktör yükleri 0.40'ın altında kalan iş tatmininden bir (İT2), işe gömülmüşlükten iki (İG3, İG6), örgütsel vatandaşlık davranışından üç (ÖVD1, ÖVV3, ÖVN1) olmak üzere toplam altı ifade çıkarılmıştır. Tablo 2'de görüleceği üzere açıklanan ortalama varyans (AVE) değerleri 0.50'den büyüktür. Dolayısıyla yakınsak geçerliliği sağlanmıştır (Fornell ve Larcker, 1981). Cronbach alpha değerlerinin 0.802 ile 0.935 arasında değişirken, bileşik güvenirlik (CR) değerleri, 0.819 ile 0.935 arasında yer almaktadır. Dolayısıyla iç geçerlilik sağlanmıştır (Fornell ve Larcker, 1981).

Tablo 2. Ölçüm Sonuçları

Değişkenler	Faktör ağırlıkları	t-değeri	AVE	CR	Alpha	Kurtosis	Skewness
İş-Aile Çatışması			0.568	0.884	0.870		
İAÇ1	0,661	9,782				-,288	,774
İAÇ2	0,893	12,219				-,625	,647
İAÇ3	0,871	13,653				-,511	,699
İAÇ4	0,564	6,317				-,647	,556
İAÇ5	0,725	10,902				-1,192	,303
İş Tatmini			0,702	0,857	0,802		
İT1	0,700	15,109				,693	-1,095
İT2 (R)	Çıkarıldı	-				8,654	-2,748
İT3	0,956	22,831				2,001	-1,404
İşe gömülmüşlük			0,705	0,924	0,923		
İG1	0,839	18,755				-,868	-,695
İG2	0,814	18,076				-1,356	-,276
İG3	Çıkarıldı	-				-1,315	-,281
İG4	0,829	20,441				-1,183	-,380
İG5	0,822	24,418				-1,223	-,458
İG6 (R)	Çıkarıldı	-				,059	-1,102
İG7	0,892	25,103				-1,229	-,324
Örgütsel Vatandaşlık							
Diğergamlık			0,647	0,885	0,880		
ÖVD1	Çıkarıldı	-				2,537	-1,551
ÖVD2	0,723	17,261				1,177	-1,218
ÖVD3	0,771	16,065				5,124	-2,299
ÖVD4	0,889	25,194				3,243	-1,847
ÖVD5	0,825	26,314				2,082	-1,616
Vicdanlılık			0,693	0,819	0,819		

ÖVV1	0,825	14,549			-,722	-,589
ÖVV2	0,840	13,558			-,732	-,561
ÖVV3	Çıkarıldı	-			-,719	-,406
Nezaket			0,878	0,935	0,935	
ÖVN1	Çıkarıldı	-			5,730	-2,455
ÖVN2	0,951	30,509			3,283	-1,887
ÖVN3	0,923	43,369			4,256	-2,101
Centilmenlik			0,713	0,923	0,910	
ÖVC1	0,670	13,777			,539	-1,155
ÖVC2	0,806	18,850			,407	-1,017
ÖVC3	0,894	18,338			,169	-,768
ÖVC4	0,976	22,069			-,345	-,772
Sivil Erdem			0,710	0,915	0,907	
ÖVS1	0,805	14,340			,705	-1,200
ÖVS2	0,918	24,455			-,166	-,911
ÖVS3	0,916	24,502			,109	-1,014
ÖVS4	0,714	13,151			,431	-1,133

İAÇ: İş-aile çatışması, İT: İş tatmini, İG: İşe gömülmüşlük, ÖVD: Örgütsel vatandaşlığın diğergamlık boyutu, ÖVV: Örgütsel vatandaşlığın vicdanlılık boyutu, ÖVN: Örgütsel vatandaşlığın nezaket boyutu, ÖVC: Örgütsel vatandaşlığın centilmenlik boyutu, ÖVS: Örgütsel vatandaşlığın sivil erdem boyutu.

Ölçüm modelinin son aşamasında ayırt edici geçerliliğin sağlanıp sağlanmadığını ortaya koymak için Fornell ve Larcker'ın (1981) ölçütüne ve heterotrait-monotrait (HTMT) oranına (Henseler vd. 2015) bakılmıştır. HTMT değerlerinin, 0,85'in altında olması ve AVE değerlerinin karekökleri yapıların korelasyonlarından daha küçük olması ayırt edici geçerliliğin sağlandığını işaret etmektedir.

Tablo 3. Ayırt Edici Değerleri

Fornell-Larcker	İAÇ	İT	İG	ÖVD	ÖVV	ÖVN	ÖVC	ÖVS
İAÇ	0,753							
İT	-0,397	0,838						
İG	-0,087	0,499	0,840					
ÖVD	0,145	0,427	0,486	0,804				
ÖVV	0,157	0,197	0,264	0,450	0,835			
ÖVN	0,022	0,267	0,359	0,446	0,093	0,937		
ÖVC	-0,044	0,359	0,396	0,343	0,200	0,633	0,844	
ÖVS	-0,026	0,443	0,458	0,350	0,139	0,588	0,698	0,842
HTMT	İAÇ	İT	İG	ÖVD	ÖVV	ÖVN	ÖVC	ÖVS
İAÇ								
İT	0,402							
İG	0,153	0,498						
ÖVD	0,170	0,439	0,486					
ÖVV	0,155	0,200	0,264	0,449				
ÖVN	0,068	0,267	0,360	0,448	0,093			
ÖVC	0,063	0,351	0,393	0,353	0,205	0,647		
ÖVS	0,097	0,437	0,453	0,352	0,155	0,590	0,710	

İAÇ: İş-aile çatışması, İT: İş tatmini, İG: İşe gömülmüşlük, ÖVD: Örgütsel vatandaşlığın diğergamlık boyutu, ÖVV: Örgütsel vatandaşlığın vicdanlılık boyutu, ÖVN: Örgütsel vatandaşlığın nezaket boyutu, ÖVC: Örgütsel vatandaşlığın centilmenlik boyutu, ÖVS: Örgütsel vatandaşlığın sivil erdem boyutu

3.6. Yapısal Model

Hair vd.'nin (2019) belirttiği gibi ölçüm modeli sonuçlarının kabul edilebilir değerlere sahip olduğu tespit edildikten sonra yapısal model test edilmiştir. Bu aşamada yol katsayıları (β), belirlilik katsayısı (R^2), etki büyüklüğü (f^2), doğrusallık sorunu (VIF) ve Stone-Geiser'in Q2 değeri rapor edilmiştir (Hair vd., 2017; Hair vd., 2019). Ayrıca model ile verilerin uyumunu gösteren standardize edilmiş ortalama hataların karekökü (SRMR) değeri (Henseler vd. 2016), 0,08'in altındadır (SRMR=0,068) (Hu ve Bentler, 1999). Yol katsayılarına ait VIF değerlerinin beşin altında olması, doğrusallık sorunu olmadığını göstermektedir. İş-aile çatışması, iş tatmini olumsuz etkilerken ($\beta = -0,397$; $p < 0,01$), iş tatmini, diğergamlık ($\beta = 0,239$; $p < 0,01$), nezaket ($\beta = 0,239$; $p < 0,01$), centilmenlik ($\beta = 0,407$; $p < 0,01$) ve sivil erdem ($\beta = 0,436$; $p < 0,01$) davranışlarını olumlu etkilemektedir. Ancak iş tatmininin, vicdanlılık davranışı üzerinde anlamlı bir etkisi yoktur ($\beta = 0,052$; $p = 0,499$). Dolayısıyla *H1*, *H2a*, *H2c*, *H2d* ve *H2e* hipotezleri desteklenirken, *H2b* hipotezi desteklenmemiştir. R^2 değerleri; iş tatminin %15,6'sının iş-aile çatışmasıyla, diğergamlık davranışının %30,6'sının, nezaket davranışının %20,2'sinin, centilmenlik davranışının %29'unun ve sivil erdem davranışının %34,6'sının iş tatminiyle açıklanabileceğini işaret etmektedir. Ancak R^2 değerleri modelin tahmin gücünü değerlendirmek için yeterli değildir (Hair vd. 2017). Bu

nedenle etki büyüklüğü (f^2) değerleri incelenmiştir. Bu bağlamda iş-aile çatışmasının, iş tatmini üzerindeki etkisinin orta ($f^2 \geq 0,15$), iş tatminin, diğergamlık davranışı üzerindeki etkisinin düşük ($f^2 \geq 0,02$), nezaket davranışı üzerindeki etkisinin düşük ($f^2 \geq 0,02$), centilmenlik davranışı üzerindeki etkisinin düşük ($f^2 \geq 0,02$), sivil erdem davranışı üzerindeki etkisinin orta ($f^2 \geq 0,15$) olduğu görülmektedir (Cohen, 1988). Ayrıca Stone-Geiser'ın Q2 değerlerinin sıfırın üzerinde olması, gözlenen değişkenlerin iyi bir şekilde yordandığını ispatlamaktadır (Hair vd., 2017).

Tablo 4. Yapısal Model Sonuçları

Yol	Yol katsayısı	t değeri	P değeri	VIF	R^2	f^2	Q^2
İAÇ→İT	-,397	6,750	,000	1,000	,156	,187	,111
İT→ÖVD	,239	3,048	,002	1,726	,306	,048	,139
İT→ÖVV	,052	0,677	,499	1,726	,085	,002	,042
İT→ÖVN	,239	3,141	,002	1,726	,202	,042	,103
İT→ÖVC	,407	4,657	,000	1,726	,290	,137	,119
İT→ÖVS	,436	5,993	,000	1,726	,346	,170	,131

İAÇ: İş-aile çatışması, İT: İş tatmini, İG: İşe gömülmüşlük, ÖVD: Örgütsel vatandaşlığın diğergamlık boyutu, ÖVV: Örgütsel vatandaşlığın vicdanlılık boyutu, ÖVN: Örgütsel vatandaşlığın nezaket boyutu, ÖVC: Örgütsel vatandaşlığın centilmenlik boyutu, ÖVS: Örgütsel vatandaşlığın sivil erdem boyutu

İş tatminin, iş-aile çatışması ile örgütsel vatandaşlık davranışı arasındaki aracılık rolünü belirlemek için önyükleme testi gerçekleştirilmiştir. Analiz, %95 güven aralığı ve 5.000 alt örnekleme yapılmıştır. Tablo 5'te sunulan değerler; iş tatminin, iş-aile çatışması ile diğergamlık davranışı ($\beta = -,095$; %95 CI: [-,168 - -,043]; $p < 0,01$), iş-aile çatışması ile nezaket davranışı ($\beta = -,095$; %95 CI: [-,163 - -,043]; $p < 0,01$), iş-aile çatışması ile centilmenlik davranışı ($\beta = -,162$; %95 CI: [-,256 - -,097]; $p < 0,01$), iş-aile çatışması ile sivil erdem davranışı ($\beta = -,173$; %95 CI: [-,257 - -,111]; $p < 0,01$) arasında aracılık rolü bulunmaktadır. Ancak iş-aile çatışması ile vicdanlılık davranışı arasında iş tatminin aracılık rolü bulunmamaktadır ($\beta = -,021$; %95 CI: [-,080 - ,043]; $p = 0,503$) (Zhao vd. 2010). Dolayısıyla H3a, H3c, H3d ve H3e hipotezleri desteklenmiş ancak H3b hipotezi desteklenmemiştir.

Tablo 5. Aracılık Analizi Sonuçları

Yol	Dolaylı etki	P değeri	Güven aralığı		Sonuç
			Alt	Üst	
İAÇ→İT→ÖVD	-,095	,002	-,168	-,043	Desteklendi
İAÇ→İT→ÖVV	-,021	,503	-,080	,043	Desteklenmedi
İAÇ→İT→ÖVN	-,095	,002	-,163	-,043	Desteklendi
İAÇ→İT→ÖVC	-,162	,000	-,256	-,097	Desteklendi
İAÇ→İT→ÖVS	-,173	,000	-,257	-,111	Desteklendi

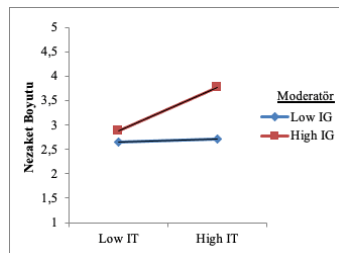
İAÇ: İş-aile çatışması, İT: İş tatmini, İG: İşe gömülmüşlük, ÖVD: Örgütsel vatandaşlığın diğergamlık boyutu, ÖVV: Örgütsel vatandaşlığın vicdanlılık boyutu, ÖVN: Örgütsel vatandaşlığın nezaket boyutu, ÖVC: Örgütsel vatandaşlığın centilmenlik boyutu, ÖVS: Örgütsel vatandaşlığın sivil erdem boyutu

Tablo 6'daki düzenleyici analiz sonuçları; iş tatminin, nezaket ($\beta = ,202$; $p < 0,01$), centilmenlik ($\beta = ,289$; $p < 0,01$) ve sivil erdem ($\beta = ,234$; $p < 0,01$) davranışlarına etkisinde işe gömülmüşlüğü düzenleyici rol üstlendiğini göstermektedir. Ancak iş tatmininin, diğergamlık ($\beta = ,000$; $p = 0,998$), ve vicdanlılık ($\beta = -,063$; $p = 0,376$) davranışlarına etkisinde işe gömülmüşlüğü düzenleyici etkisi anlamlı değildir. Bu sonuçlara göre; H4c, H4d ve H4e hipotezleri desteklenirken, H4a ve H4b hipotezleri desteklenmemiştir.

Tablo 6. Düzenleyici Analiz Sonuçları

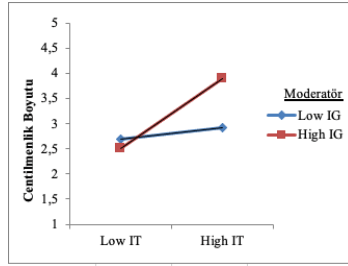
Yol	Düzenleyici etki	t değeri	P değeri	Güven aralığı		Sonuç
				Alt	Üst	
İG X İT→ÖVD	,000	,003	,998	-,142	,169	Desteklenmedi
İG X İT→ÖVV	-,063	,885	,376	-,202	,074	Desteklenmedi
İG X İT→ÖVN	,202	4,213	,000	,104	,294	Desteklendi
İG X İT→ÖVC	,289	4,448	,000	,155	,413	Desteklendi
İG X İT→ÖVS	,234	3,869	,000	,114	,355	Desteklendi

İAÇ: İş-aile çatışması, İT: İş tatmini, İG: İşe gömülmüşlük, ÖVD: Örgütsel vatandaşlığın diğergamlık boyutu, ÖVV: Örgütsel vatandaşlığın vicdanlılık boyutu, ÖVN: Örgütsel vatandaşlığın nezaket boyutu, ÖVC: Örgütsel vatandaşlığın centilmenlik boyutu, ÖVS: Örgütsel vatandaşlığın sivil erdem boyutu



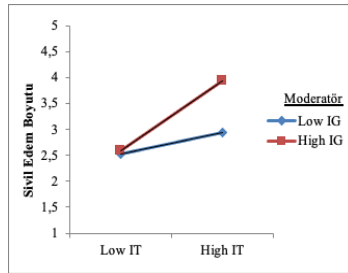
Low IT: Düşük İş Tatmini; High IT: Yüksek İş Tatmini; Low IG: Düşük İşe Gömülmüşlük; High IG: Yüksek İşe Gömülmüşlük

Şekil 2. İşe gömülmüşlük, iş tatmini ile nezaket boyutu ilişkisinde düzenleyici rol oynar.



Low IT: Düşük İş Tatmini; High IT: Yüksek İş Tatmini; Low IG: Düşük İşe Gömülmüşlük; High IG: Yüksek İşe Gömülmüşlük

Şekil 3. İşe gömülmüşlük, iş tatmini ile centilmenlik boyutu ilişkisinde düzenleyici rol oynar.



Low IT: Düşük İş Tatmini; High IT: Yüksek İş Tatmini; Low IG: Düşük İşe Gömülmüşlük; High IG: Yüksek İşe Gömülmüşlük

Şekil 4. İşe gömülmüşlük, iş tatmini ile sivil erdem boyutu ilişkisinde düzenleyici rol oynar.

4. SONUÇ

4.1. Tartışma

Bu çalışmada iş-aile çatışmasının iş tatmini üzerindeki direkt etkisi ve iş tatminin, iş-aile çatışması ile örgütsel vatandaşlık davranışı boyutları arasındaki aracılık rolü test edilmiştir. Ayrıca işe gömülmüşlüğü, iş tatmini ile örgütsel vatandaşlık davranışı boyutları ilişkisindeki düzenleyici rolü incelenmiştir. İlk olarak bulgular; iş-aile çatışmasının, iş tatminin azalttığını göstermektedir. Kaynakların korunması teorisiyle (Hobfoll, 1989) uyumlu olarak iş-aile çatışması yaşayan otel çalışanlarının işlerine yönelik olumlu duygular geliştirmesi zordur. Çalışmanın bu bulgusu, önceki çalışmalarla örtüşmektedir (Zhao vd. 2011; Namasivayam ve Mount, 2024; Choi ve Kim, 2012; Büyükyılmaz ve Akyüz, 2015; Arslan Göztürk ve Arslan, 2023).

İkinci olarak araştırma bulguları iş tatminin, örgütsel vatandaşlık davranışının diğergamlık boyutunu olumlu yönde etkilemektedir. George (1991) ve Organ'ın (1994) belirttiği gibi çalışanların içinde bulundukları duygusal durum, örgütsel vatandaşlık davranışlarını tetiklemektedir. Bu noktada işine yönelik pozitif duygular geliştiren çalışanın, örgütün amaçlarını gerçekleştirirken bir sorunla karşılaşan iş arkadaşlarına yardım etmesi beklenir.

Üçüncü olarak şaşırtıcı bir şekilde iş tatminin, örgütsel vatandaşlığın vicdanlılık boyutunu anlamlı bir şekilde etkilemediği tespit edilmiştir. Bu durum, Organ ve Lingl'in (1995) görüşleriyle açıklanabilir. Bir kişilik özelliği olarak vicdanlılık; çalışanın gayretli, titiz ve sorumlu olma eğilimini yansıtır. Bu özellikler, çalışanların iş tatmini seviyelerinden bağımsız olarak örgütsel vatandaşlık davranışlarını etkilemektedir. Dolayısıyla, yüksek vicdanlılığa sahip çalışanların, işlerinden duydukları memnuniyetten ziyade, doğuştan gelen kişilik özellikleri nedeniyle örgütsel vatandaşlık davranışı sergileme olasılıkları daha yüksektir.

Dördüncü olarak iş tatminin örgütsel vatandaşlık davranışının nezaket boyutunu olumlu yönde etkilediği görülmektedir. Organ'ın (1988) da ifade ettiği gibi bu boyut, diğergamlık boyutuna çok benzer. İki boyut arasındaki temel fark, diğergamlık boyutunda bir sorun yaşanmasının ardından iş arkadaşlarına yardım etme söz konusuken, nezaket boyutunda sorun çıkmaması için yapılan yardımdan bahsedilmektedir. Bu bağlamda işinden memnuniyet duyan çalışanların, birlikte çalıştığı kişilere sorun çıkarmaktan kaçınması anlaşılır bir durumdur.

Beşinci olarak iş tatmini, örgütsel vatandaşlık davranışının centilmenlik boyutunu olumlu yönde etkilediği belirlenmiştir. Dolayısıyla iş memnuniyeti yüksek olan çalışanların, kıymete değer olmayan sorunlardan şikayet etmemesi, iş yerinde gücenme ya da kızma davranışlarını sergilemekten kaçınması anlaşılır bir durumdur. Diğer bir ifadeyle pozitif duygulara sahip olan çalışanlar, bu duyguları devam ettirmek için örgütsel vatandaşlık davranışı sergilemektedirler (Williams ve Shiaw, 1999).

Altıncı olarak iş tatmini, örgütsel vatandaşlık davranışının sivil erdem boyutunu olumlu yönde etkilemektedir. Sosyal değişim teorisiyle uyumlu olarak (Blau, 1964), işinden memnuniyet duyan veya beklediği kazanımları elde eden çalışanların, duydukları memnuniyete karşılık örgütlerine katkıda bulunacak davranışlar sergilemesi beklenmektedir (Reisel vd., 2010). Dolayısıyla iş tatmini yüksek çalışanların, üst yönetimin hazırladığı prosedürlere uyması ya da örgütü geliştirecek çalışmalar içerisinde gönüllü olarak yer alması doğal bir durum olarak değerlendirilebilir.

Yedinci olarak Yu vd.'nin (2018) çalışmalarının bulgularını destekleyerek, iş tatmini; iş-aile çatışmasının, örgütsel vatandaşlık davranışının diğergamlık, nezaket, centilmenlik ve sivil erdem boyutlarına etkisinde aracılık etmektedir. Ancak iş tatmini, iş-aile çatışması ile örgütsel vatandaşlık davranışının vicdanlılık boyutu ilişkisinde aracılık etmemektedir. Kaynakların korunması teorisi ışığında (Hobfoll, 1989), otel çalışanları için önemli bir stres kaynağı olan iş-aile çatışması (Karatepe ve Baddar, 2006), çalışanların duygusal ve bilişsel kaynaklarını tüketerek iş tatminini azaltır. Azalan iş tatmini sonucunda ise çalışan sahip olduğu kaynakları tüketmekten kaçınarak örgütsel vatandaşlık davranışı sergilemek istemez.

Son olarak işe gömülmüşlüğü; iş tatminin, örgütsel vatandaşlık davranışının diğergamlık ve vicdanlılık boyutlarına etkisinde düzenleyici etkisi yoktur. Bu beklenmedik sonucun olası sebebi çalışan tutum ve davranışlarını etkileyen içsel ve dışsal faktörler olabilir. Özgecili ve vicdanlılık gibi örgütsel vatandaşlık davranışı boyutları genellikle dışsal faktörlerden ziyade içsel motivasyonlardan etkilenmektedir. İş tatmini bu içsel motivasyonları doğrudan artırırken, işe gömülmüşlük arttırmayabilir (Ryan ve Deci, 2000). Daha açık bir ifadeyle, iş tatmini ile örgütsel vatandaşlık davranışı arasındaki ilişki işe gömülmüşlük gibi dışsal bir faktöre bağlı olmayıp çalışanın içsel motivasyonundan kaynaklı olabilir (Meyer vd. 2002). Dolayısıyla çalışanlar, işe gömülmüşlük düzeylerinden bağımsız olarak sadece işlerine yönelik olumlu duygulara (iş tatmini) sahip oldukları için örgütsel vatandaşlık sergileyebilir. Diğer taraftan ise işe gömülmüşlüğü, örgütsel vatandaşlık davranışının nezaket, centilmenlik ve sivil erdem boyutlarına etkisinde düzenleyici rolü vardır. Başka bir ifadeyle, işe gömülmüşlük düzeyleri yüksek olan çalışanlarda iş tatminin; nezaket, centilmenlik ve sivil erdem boyutlarına olan olumlu etkileri daha güçlüdür. Bu noktada Lee vd.'nin (2004) de belirttiği gibi, iş tatmini ve işe gömülmüşlük, çalışanların örgütsel vatandaşlık davranışı sergilemelerinde ilişkili yapılardır. Çalışanların iş arkadaşlarıyla iyi ilişkiler kurması, iş tatminlerini arttırmakta dolayısıyla örgütsel vatandaşlık davranışı sergileme olasılıkları da artmaktadır.

4.2. Teorik Katkı

Bu çalışmanın, kıymete değer iki teorik katkısı bulunmaktadır. Birincisi bu çalışma, Hobfoll'un (1989) kaynakların korunması teorisine dayanarak, iş-aile çatışması ile örgütsel vatandaşlık davranış boyutları (diğergamlık, nezaket, centilmenlik ve sivil erdem) arasında gizli değişken olarak kalmış bir yapı olan iş tatminini ortaya çıkarmıştır. Bu bulgu, araştırmacıların iş-aile çatışmasının, örgütsel vatandaşlık davranışını nasıl etkilediğini anlamalarını kolaylaştırmaktadır. Bu bağlamda iş-aile çatışması ile örgütsel vatandaşlık davranışı arasında iş tatminin aracılık rolüne yönelik kısıtlı ampirik kanıtlar sunan Yu vd.'nin (2018) sonuçlarını destekleyerek iş-aile çatışması ile örgütsel vatandaşlık davranışının boyutları ilişkisinde iş tatminin aracılık rolünü inceleyen ilk çalışmadır.

İkinci olarak duygusal güç yaklaşımıyla (Maertz ve Campion, 2004) bu çalışma; iş tatmininin, örgütsel vatandaşlık davranışı boyutlarına etkisinde işe gömülmüşlüğü düzenleyici rolünü inceleyen ilk çalışmadır. Bu bağlamda işe gömülmüşlüğü, iş tatmininin, örgütsel vatandaşlık davranışı boyutları (nezaket, centilmenlik ve sivil erdem) üzerindeki olumlu etkisini artırıcı özelliğini ortaya koyarak işe gömülmüşlük literatürünü genişletmektedir.

4.3. Uygulamaya Katkı

Bu çalışma, otel işverenleri ve yöneticilerine uygulamada kullanabilecekleri birtakım öneriler sunmaktadır. İlk olarak otel işletmelerinde iş-aile çatışması, çalışanların iş tatminlerini azaltan önemli bir stresör olduğu belirlenmiştir. Bu noktada otel işverenleri veya yöneticileri, çalışanlarına sağlıklı bir iş-aile dengesi kurabilecekleri bir iş ortamı hazırlamalıdır. Örneğin; mümkün olan azami derecede esnek çalışma saatleri düzenlemeli, ebeveyn ve acil durum iznini kapsayan aile dostu politikalar geliştirilmeli bunun yanı sıra çocuğu olan çalışanlar için çocuk bakım hizmeti verilmelidir. Böylece çalışanın aile hayatındaki rolünün vermiş olduğu sorumlulukları yerine getirmesi kolaylaştırılabilir. Ayrıca çalışanların iş-aile çatışmalarının önüne geçmek için yöneticiler, kişisel sorun yaşayan çalışanlara karşı anlayışlı ve destekleyici olmalıdır. Bu dönem içerisinde ücretli izin kullanılabilir (Büyükyılmaz ve Akyüz, 2015). Sonuç olarak yöneticiler, çalışanların beklediği maddi ve duygusal kazanımları sağlamaya özen göstermelidir (Görmez ve Gürlek, 2022).

İkincisi mevcut çalışmadaki bulgular, iş tatminin örgütsel vatandaşlık davranışının vicdanlılık boyutu hariç diğer boyutlarını olumlu yönde etkilediğini işaret etmektedir. Dolayısıyla işverenler veya yöneticiler, çalışanların resmi görev ve sorumluluklarının ötesinde bir gayret göstermeleri için onların iş tatminlerini arttıracak unsurlara odaklanmaları gerekmektedir. Bu bağlamda işverenler veya yöneticiler; maaş iyileştirmeleri, terfi olanaklarının artırılması, kadrolu çalışan sayısının artırılması (Yeşilyurt ve Koçak, 2014), işe alıştırma eğitimlerinin verilmesi (Ünlüöner ve Boylu, 2016) gibi faaliyetlerle çalışanların iş tatminlerini arttırabilir.

Üçüncü olarak bu çalışmadaki bulgular, iş-aile çatışmasının sadece iş tatminini azaltmakla kalmadığı dolayı yoldan örgütsel vatandaşlık davranışını da olumsuz yönde etkilediğini göstermektedir. Dolayısıyla çalışanlarından resmi görev ve sorumluluklarının ötesinde beklentileri olan işveren ve yöneticilerin iş tatminine daha da önem vermeleri gerekmektedir. İşveren veya yöneticiler, bir yandan çalışanların iş memnuniyetleri azaltan faktörleri ortadan kaldırmaya çalışmalı diğer yandan ise çalışanların iş tatminlerini arttıracak faaliyetlerde bulunmalıdırlar. Bu noktada yöneticiler, çalışanların nelerden memnuniyet duyduklarını veya nelerden şikayetçi olduklarını belirlemek amacıyla belirli periyotlarda kısa toplantılar yapabilir veya kimlik belirtmeden anketler uygulayarak sağlıklı bir iş ortamı oluşturabilirler.

Dördüncü olarak işe gömülmüşlük düzeyi yüksek olan çalışanlar arasında iş tatmininin, örgütsel vatandaşlık davranışının nezaket, centilmenlik ve sivil erdem boyutlarına etkisi daha fazladır. Dolayısıyla işveren ve yöneticiler, işe gömülmüşlüğü ve iş tatminin örgütsel vatandaşlık davranışını tetikleyen önemli yapılar olduğunu kabul etmelidirler. Bu noktada işveren ve yöneticiler çalışan ile örgüt, çalışan ile iş arkadaşları arasındaki bağları güçlendirecek şeffaf bir iletişim ağı kurmalı, çalışanlara örgüt içerisinde yükselmelerine olanak sağlayan profesyonel gelişim programları oluşturmalı, çalışanların çabalarına karşılık olumlu geri dönüşler sağlamalı ve çalışanların birbirleriyle bağlantı kurmasına imkan veren sosyal etkinlikler yapmalıdırlar.

Sınırlılıklar ve Gelecek Araştırmalar için Öneriler

Bu çalışmanın birkaç sınırlılığı bulunmaktadır. İlk olarak bu çalışma, iş-aile çatışmasının ikinci boyutu olan “aile-iş çatışması” boyutunu ele almamıştır. Dolayısıyla gelecekte yapılacak çalışmalarda iş-aile çatışmasının çok boyutlu bir yapı olarak incelenmesi önerilir. İkincisi, bu çalışma kesitsel bir nitelik taşımaktadır. Bu nedenle araştırmacıların gelecekte boylamsal nitelikte çalışmalar gerçekleştirilmesi nedensel çıkarımlar elde edilmesini sağlayabilir. Üçüncüsü bu çalışmanın verileri, Nevşehir’deki 4 ve 5 yıldızlı otel çalışanlarından toplanmıştır. Elde edilen sonuçlar, bahsi geçen bölge ve çalışanlar için genellenebilir.

EXTENDED SUMMARY

Work and family are two crucial areas of adult life, and work-family conflict has become a severe problem that employees have to face in their work and life. With the development of society, the spread of networks, and the intensification of competition, the family structure, working style, and work intensity of employees have significantly changed. The boundaries between work and family have gradually disappeared, and work-family conflict has become more apparent. Therefore, in today's societies, conflict between work and family has become a common social phenomenon affecting employees and organizations. Many studies are contributing to the literature on work-family conflict. Nevertheless, few research investigate the mediation effect of job satisfaction in the association between work-family conflict and organizational citizenship behavior. More importantly, to the best of our knowledge, no study examines the moderating role of job embeddedness in the effect of job satisfaction on organizational citizenship behavior. This study distinguishes itself from prior studies by addressing a gap in the literature. Hence, current study seeks to examine the mediating role of job satisfaction in the link between work-family conflict and organizational citizenship behavior, as well as the moderating effect of job embeddedness on this relationship.

Using the survey technique, we collected research data from 4- and 5-star hotel employees in Nevşehir between 31.12.2023 and 13.07.2024. Nevşehir attracts a significant number of tourists and offers a variety of accommodations, making it a major tourism destination in Turkey. Therefore, the population of this study consists of four- and five-star hotel employees in Nevşehir. We preferred convenience sampling due to time and cost constraints. First, we informed hotel managers about the research during the data collection. Then, in hotels that allowed data collection, we applied the questionnaire face-to-face and via drop-and-collect methods. During the application phase, we distributed 800 questionnaires but collected only 543. We analyzed the obtained questionnaires and found 514 to be usable. The questionnaire return rate is 64.2%.

The theoretical model presented in this study was analyzed using partial least squares structural equation modeling. We preferred this technique due to the non-normal distribution of the data and our analysis of a theory-based model. We adhered to the perspectives of Anderson and Gerbing (1988) when examining the proposed theoretical model. We evaluated the measurement model and subsequently examined the structural model. We performed the bootstrap in 5000 sub-samples to obtain both t values and to determine the mediating role of the presented model. Confidence intervals in the analyses are bias-corrected values. We performed the analyses using SmartPLS 4.1.0.8 software.

Firstly, the findings show that work-family conflict reduces job satisfaction. Consistent with the conservation of resources theory, it is difficult for hotel employees experiencing work-family conflict to develop positive feelings towards their jobs. This study's findings are consistent with previous research.

Secondly, research findings show that job satisfaction positively affects the altruism dimension of organizational citizenship behavior. The emotional state of the employees triggers their organizational citizenship behaviors. At

this juncture, an employee who cultivates a positive attitude towards their job will assist their colleagues in overcoming challenges while advancing the organization's objectives. Surprisingly, the study revealed that job satisfaction did not significantly influence the conscientiousness dimension of organizational citizenship.

Fourth, job satisfaction positively impacts the courtesy dimension of organizational citizenship behavior. This dimension is very similar to the altruism dimension. The primary distinction between the two dimensions lies in the altruism dimension's focus on assisting colleagues during a problem, while the courtesy dimension emphasizes providing help to prevent problems. In this regard, it is understandable that employees who are satisfied with their jobs avoid causing problems to the people they work with.

Fifthly, research shows a positive correlation between job satisfaction and the sportsmanship dimension of organizational citizenship behavior. As a result, it is understandable that employees with high job satisfaction do not complain about problems that are not worthwhile and refrain from displaying resentment or anger at work. In other words, employees with positive emotions exhibit organizational citizenship behaviors to maintain these feelings.

Sixth, job satisfaction positively impacts the civic virtue dimension of organizational citizenship behavior. According to the social exchange theory, we expect employees who find job satisfaction or achieve expected gains to demonstrate behaviors that benefit their organizations in exchange for their satisfaction. Therefore, it is natural for employees with high job satisfaction to comply with the procedures prepared by the top management or voluntarily take part in activities that will improve the organization.

Seventh, job satisfaction mediates the effect of work-family conflict on altruism, courtesy, sportsmanship, and civic virtue dimensions of organizational citizenship behavior. However, job satisfaction does not mediate the relationship between work-family conflict and the conscientiousness dimension of organizational citizenship behavior. In light of the conservation of resources theory, work-family conflict, an essential source of stress for hotel employees, depletes employees' emotional and cognitive resources and reduces job satisfaction. As a result of decreased job satisfaction, employees do not want to exhibit organizational citizenship behavior by avoiding consuming their resources.

Finally, job embeddedness does not moderate the effect of job satisfaction on the altruism and conscientiousness dimensions of organizational citizenship behavior. However, it does play a moderating role in the effect of job satisfaction on the courtesy, sportsmanship, and civic virtue dimensions of organizational citizenship behavior. That is to say, the positive effects of job satisfaction on courtesy, sportsmanship, and civic virtue dimensions are more potent in employees with high levels of job embeddedness. As indicated, job satisfaction and embeddedness are related constructs in employees' organizational citizenship behaviors. When employees establish good relationships with their colleagues, their job satisfaction increases; thus, their likelihood of exhibiting organizational citizenship behavior also increases.

KAYNAKÇA

- Abdullah, M. R., Marican, S., & Kamil, N. L. M. (2019). The mediating role of self-efficacy on the relationship between work-family conflict and organisational citizenship behaviour. *Journal of Nusantara Studies*, 4(1), 246–272. Doi: 10.24200/jonus.vol4iss1pp246-272
- Aftab, M., Bokhari, S. A. A., & Ali, M. (2022). An empirical study on individual performance and turnover intention among university employees: a multiple mediation model. *Asia-Pacific Journal of Business Administration*. Doi: 10.1108/APJBA-11-2021-0608
- Anderson, J. C., & Gerbing, D. W. (1988). Structural equation modeling in practice: A review and recommended two-step approach. *Psychological Bulletin*, 103(3), 411–423. Doi: 10.1037/0033-2909.103.3.411
- Arslan Göztürk, Ş., & Arslan, Ö. E. (2023). İş-aile yaşam çatışması ve iş doyumu arasındaki ilişkinin incelenmesi: Sağlık turizmi sektöründe çalışanlara yönelik bir araştırma, *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 15(3), 2413-2428.
- Aziri, B. (2011). Job satisfaction: A literature review. *Management Research and Practice*, 3(4), 77–86. Doi: 10.1254/jjp.31.1037
- Barsulai, S. C., Fwaya, E. V. O., & Makopondo, R. O. B. (2020). The relationship between work-family conflict and organizational citizenship behavior in star-rated hotels in Nairobi-Kenya. *African Journal of Hospitality, Tourism and Leisure*, 9(1), 1–17.
- Basım, H. N., & Şeşen, H. (2006). Örgütsel vatandaşlık davranışı ölçeği uyarlama ve karşılaştırma çalışması. *Ankara Üniversitesi SBF Dergisi*, 61(4), 83–101.
- Bies, R. J. (1989). [Review of the book organizational citizenship behavior: The good soldier syndrome by Dennis

- W. Organ]. *Academy of Management Review*, 14(2), 294–297.
- Blau, P. M. (1964). *Exchange and Power in Social Life*. John Wiley & Sons.
- Büyükyılmaz, O., & Akyüz, S. (2015). Safranbolu'daki otel ve konak çalışanlarının algıladığı iş-aile yaşam çatışmasının iş tatmini üzerindeki etkisi, *Akademik Bakış Dergisi*, 52, 265-284
- Byron, K. (2005). A meta-analytic review of work-family conflict and its antecedents. *Journal of Vocational Behavior*, 67(2), 169–198. Doi: 10.1016/j.jvb.2004.08.009
- Cammann, C., Fichman, M., Jenkins, G. D., & Klesh, J. R. (1979). *Assessing the attitudes and perceptions of organizational members*. [Unpublished manuscript]. University of Michigan, Ann Arbor.
- Carmeli, A., & Freund, A. (2004). Work commitment, job satisfaction, and job performance: An empirical investigation. *International Journal of Organization Theory and Behavior*, 6(4), 289–309.
- Cheng, K.-T. (2019). The role of job embeddedness: A moderator for justice and citizenship behaviour in the workplace. *European Journal of International Management*, 13(3), 287–306. Doi: 10.1504/EJIM.2019.099415
- Choi, D.-H. (2012). The effect of work-family-family-work conflict on the emotional exhaustion of hotel culinary employees. *The Korean Journal of Culinary Research*, 18(1), 213–227.
- Choi, H. J., & Kim, Y. T. (2012). Work-family conflict, work-family facilitation, and job outcomes in the Korean hotel industry. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 24(7), 1011–1028. Doi: 10.1108/09596111211258892
- Clinton, M., Knight, T., & Guest, D. E. (2012). Job embeddedness: A new attitudinal measure. *International Journal of Selection and Assessment*, 20(1), 111–117. Doi: 10.1111/j.1468-2389.2012.00584.x
- Cohen, J. (1988). *Statistical Power Analysis for the Behavioral Sciences* (Second Edition). Lawrence Erlbaum.
- 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. Doi: 10.1037/0021-9010.92.4.1031
- Currall, S. C. (1988). [Review of the book organizational citizenship behavior: The good soldier syndrome by Dennis W. Organ]. *Administrative Science Quarterly*, 33(2), 331–333.
- Doğantekin, A., Boğan, E., & Dedeoğlu, B. B. (2023). The effect of customer incivility on employees' work effort and intention to quit: Mediating role of job satisfaction. *Tourism Management Perspectives*, 45. Doi: 10.1016/j.tmp.2022.101071
- Fornell, C., & Larcker, D. F. (1981). Evaluating structural equation models with unobservable variables and measurement error. *Journal of Marketing Research*, 18(1), 39.
- Frone, M. R., Russell, M., & Cooper, M. L. (1992). Antecedents and outcomes of work-family conflict: Testing a model of the work-family interface. *Journal of Applied Psychology*, 77(1), 65–78. Doi: 10.1037//0021-9010.77.1.65
- George, J. M. (1992). The role of personality in organizational life: issues and evidence. *Journal of Management*, 18(2), 185–213.
- Görmez, F., & Gürlek, M. (2022). İş-aile çatışmasının öncülleri ve sonuçları: Kadın otel çalışanları üzerine bir araştırma. *Turizm Akademik Dergisi*, 9(2), 495-516.
- Greenhaus, J. H., & Beutell, N. J. (1985). Sources of Conflict Between Work and Family Roles. *Academy of Management Review*, 10(1), 76–88. Doi: 10.5465/amr.1985.4277352
- Gürbüz, S., & Şahin, F. (2018). *Sosyal Bilimlerde Araştırma Yöntemleri: Felsefe-Yöntem-Analiz*. (5. Basım), Seçkin Yayıncılık.
- Ha, D.-H., & Kim, S.-M. (2010). Effects of job embeddedness on job satisfaction, organizational commitment and turnover intention. *Korean Journal of Food and Cookery Science*, 26(1), 1–12.
- Hair, Joseph F., Hult, G. T. M., Ringle, C. M., & Sarstedt, M. (2014). *A Primer on Partial Least Squares Structural Equations Modeling (PLS-SEM)*. London: Sage Publications.
- Hair, Joseph F., Hult, G. T. M., Ringle, C. M., & Sarstedt, M. (2017). *A Primer on Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM)* (Second ed.). Sage Publications.

- Hair, J. F., Risher, J. J., Sarstedt, M., & Ringle, C. M. (2019). When to use and how to report the results of PLS-SEM. *European Business Review*, 31(1), 2–24. Doi: 10.1108/EBR-11-2018-0203
- Hanzaee, K. H., & Mirvaisi, M. (2013). A survey on impact of emotional intelligence, organizational citizenship behaviors and job satisfaction on employees' performance in Iranian hotel industry. *Management Science Letters*, 3, 1395–1402. Doi: 10.5267/j.msl.2013.04.010
- Henseler, J., Hubona, G., & Ray, P.A. (2016). Using PLS path modeling in new technology research: updated guidelines, *Industrial Management and Data Systems*, 116(1), 2-20.
- Henseler, J., Ringle, C. M., & Sarstedt, M. (2015). A new criterion for assessing discriminant validity in variance-based structural equation modeling. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 43(1), 115–135.
- Henseler, J., Ringle, C. M., & Sinkovics, R. R. (2009). The Use of Partial Least Squares Path Modeling in International Marketing. In *New challenges to international marketing* (pp. 277319). Emerald Group Publishing Limited.
- Hobfoll, S. E. (1989). Conservation of resources: A new attempt at conceptualizing stress. *American Psychologist*, 44(3), 513–524.
- Hu, L.T., & Bentler, P.M. (1999). Cutoff criteria for fit indexes in covariance structure analysis: conventional criteria versus new alternatives, *Structural Equation Modeling: A Multidisciplinary Journal*, 6(1), 1-55.
- Jung, H. S., & Yoon, H. H. (2015). The impact of employees' positive psychological capital on job satisfaction and organizational citizenship behaviors in the hotel. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 27(6), 1135–1156. Doi: 10.1108/IJCHM-01-2014-0019
- Karabacak, G., & Harlak, H. (2020). Otel çalışanlarının iş-aile yaşam çatışmalarının yordayıcıları olarak, iş-yaşam doyumu, iş stresi ve algılanan sosyal destek. *Türk Turizm Araştırmaları Dergisi*, 4(3), 1923–1940. Doi: 10.26677/TR1010.2020.
- Karatepe, O. M. (2011). Job resourcefulness as a moderator of the work-family conflict-Job satisfaction relationship: A study of hotel employees in Nigeria. *Journal of Hospitality and Tourism Management*, 18, 10–17. Doi: 10.1375/jhtm.18.1.10
- Karatepe, O. M., & Baddar, L. (2006). An empirical study of the selected consequences of frontline employees' work-family conflict and family-work conflict. *Tourism Management*, 27, 1017–1028. Doi: 10.1016/j.tourman.2005.10.024
- Karatepe, O. M., & Uludag, O. (2008). Affectivity, conflicts in the work-family interface, and hotel employee outcomes. *International Journal of Hospitality Management*, 27(1), 30–41. Doi: 10.1016/j.ijhm.2007.07.001
- Kesen, M., & Akyüz, B. (2016). Duygusal emek ve prososyal motivasyonun işe gömülmüşlüğü etkisi: Sağlık çalışanları üzerine bir uygulama. *Ç. Ü. Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 25(2), 233–250.
- Kline, R.B., 2011. *Principles and Practice of Structural Equation Modeling*, Third ed. The Guilford Press, New York, NY
- Koeske, G. F., & Koeske, R. D. (1991). Student “burnout” as a mediator of the stress-outcome relationship. *Research in Higher Education*, 32(4), 415–431.
- Koeske, G. F., & Koeske, R. D. (1993). A preliminary test of a stress-strain-outcome model for reconceptualizing the burnout phenomenon. *Journal of Social Service Research*, 17(3–4), 107–135. Doi: 10.1300/J079v17n03_06
- Lee, K., & Allen, N. J. (2002). Organizational citizenship behavior and workplace deviance: the role of affect and cognitions. *The Journal of Applied Psychology*, 87(1), 131–142. Doi: 10.1037/0021-9010.87.1.131
- 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.
- Li, N., She, J., & Dong, S. (2021). The impact of work-to-family conflict on work domain: A meta-analysis. *Journal of Advanced Management Science*, 9(2), 32–37. Doi: 10.18178/joams.9.2.32-37
- Locke, E. A. (1969). What is Job Satisfaction. *Organizational Behavior and Human Performance*, 4, 309–336.
- MacKinnon, D. P., Lockwood, C. M., & Williams, J. (2004). Confidence Limits for the Indirect Effect: Distribution of the Product and Resampling Methods. *Multivariate Behavioral Research*, 39(1), 99–128.

- Maertz, C. P., & Campion, M. A. (2004). Profile in quitting: Integrating process and content turnover theory. *Academy of Management Journal*, 47(4), 566–582.
- Meyer, J. P., Stanley, D. J., Herscovitch, L., & Topolnytsky, L. (2002). Affective, continuance, and normative commitment to the organization: A meta-analysis of antecedents, correlates, and consequences. *Journal of Vocational Behavior*, 61(1), 20–52.
- 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. *The Academy of Management Journal*, 44(6), 1102–1121.
- Mumu, J. R., Tahmid, T., & Azad, M. A. K. (2021). Job satisfaction and intention to quit: A bibliometric review of work-family conflict and research agenda. *Applied Nursing Research*, 59(151334). Doi: 10.1016/j.apnr.2020.151334
- Namasivayam, K., & Mount, D. J. (2004). The Relationship of work-family sonflicts and family-work conflict to job satisfaction. *Journal of Hospitality and Tourism Research*, 28(2), 242–250. Doi: 10.1177/1096348004264084
- Netemeyer, R. G., Boles, J. S., & McMurrian, R. (1996). Development and validation of work-family conflict and family-work conflict scales. *Journal of Applied Psychology*, 81(4), 400–410. Doi: 10.1037/0021-9010.81.4.400
- Organ, D. W. (1988). *Organizational Citizenship Behavior: The Good Soldier Syndrome*. Lexington Books.
- Organ, D. W. (1994). Personality and organizational citizenship behavior. *Journal of Management*, 20(2), 465–478. Doi: 10.1016/0149-2063(94)90023-x
- Organ, D. W., & Lingl, A. (1995). Personality, satisfaction, and organizational citizenship behavior. *The Journal of Social Psychology*, 135(3), 339–350.
- Pan, Y., Aisihaer, N., Li, Q., Jiao, Y., & Ren, S. (2022). Work-Family conflict, happiness and organizational citizenship behavior among professional women: A moderated mediation model. *Frontiers in Psychology*, 13, 1–8. Doi: 10.3389/fpsyg.2022.923288
- Parasuraman, S., & Simmers, C. A. (2001). Type of employment, work-family conflict and well-being: A comparative study. *Journal of Organizational Behavior*, 22(5), 551–568. Doi: 10.1002/job.102
- Podsakoff, P. M., MacKenzie, S. B., Moorman, R. H., & Fetter, R. (1990). Transformational leader behaviors and their effects on followers' trust in leader, satisfaction, and organizational citizenship behaviors. *The Leadership Quarterly*, 1(2), 107–142. Doi: 10.1016/1048-9843(90)90009-7
- Reisel, W. D., Probst, T. M., Chia, S. L., Maloles, C., & König, C. J. (2010). The effects of job insecurity on job satisfaction, organizational citizenship behavior, deviant behavior, and negative emotions of employees. *International Studies of Management and Organization*, 40(1), 74–91. Doi: 10.2753/IMO0020-8825400105
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2024). *Organizational Behavior* (19. Baskı). Pearson Education Limited.
- Ryan, R. M., & Deci, E. L. (2000). Self-determination theory and the facilitation of intrinsic motivation, social development, and well-being. *American Psychologist*, 55(1), 68–78.
- Sekiguchi, T., Burton, J. P., & Sablinski, C. J. (2008). The role of job embeddedness on employee performance: The interactive effects with leader-member exchange and organization-based self-esteem. *Personnel Psychology*, 61(4), 761–792. Doi: 10.1111/j.1744-6570.2008.00130.x
- Shokrkon, H., & Naami, A. (2009). The relationship of job satisfaction with organizational citizenship behavior and job performance in Ahvaz factory workers. *Journal of Education & Psychology*, 3(2), 39–52.
- Turgut, T. (2011). Çalışmaya Tutkunluk: İş Yükü, Esnek Çalışma Saatleri, Yönetici Desteği ve İş-Aile Çatışması ile İlişkileri. *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 25(3–4), 155–179.
- Uludağ, O., Khan, S., & Güden, N. (2011). The effects of job satisfaction, organizational commitment, organizational citizenship behavior on turnover intentions. *Hospitality Review*, 29(2), 1–21. Doi: 10.20885/jsb.vol19.iss2.art1
- Ünlüöner, M. B., & Boylu, Y. (2016). İşe Alıştırma eğitimlerinin iş tatmini üzerindeki etkisi: Otel işletmelerinde bir araştırma. *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 8(2), 407–426.
- Vey, M. A., & Campbell, J. P. (2004). In-role or extra-role organizational citizenship behavior: Which are we measuring? *Human Performance*, 17(1), 119–135. Doi: 10.1207/S15327043HUP1701_6

- Wei, W., Guo, M., Ye, L., Liao, G., & Yang, Z. (2016). Work-family conflict and safety participation of high-speed railway drivers: Job satisfaction as a mediator. *Accident Analysis and Prevention*, 95, 97–103. Doi: 10.1016/j.aap.2016.06.022
- Wijayanto, B. R., & Kismono, G. (2004). The effects of job embeddedness on organizational citizenship behavior: The mediating role of sense of responsibility. *Gadjah Mada International Journal of Business*, 6(3), 1-335–354. Doi: 10.17327/ippa.2017.31.3.001
- Williams, S., & Shiaw, W. T. (1999). Mood and organizational citizenship behavior: The effects of positive affect on employee organizational citizenship behavior intentions. *Journal of Psychology*, 133(6), 656–668. Doi: 10.1080/00223989909599771
- Yang, J.-T. (2010). Antecedents and consequences of job satisfaction in the hotel industry. *International Journal of Hospitality Management*, 29, 609–619. Doi: 10.1016/j.ijhm.2009.11.002
- Yeşilyurt, H., & Koçak, N. (2014). İş doyum ve örgütsel vatandaşlık davranışı arasındaki ilişkinin otel işletmeleri açısından incelenmesi. *Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 16(2), 303-324.
- Yu, K., Wang, Z., & Huang, Y. (2018). Work-family conflict and organizational citizenship behavior: the role of job satisfaction and decision authority. *Frontiers of Business Research in China*, 12(17), 1–13. Doi: 10.1186/s11782-018-0039-5
- Zhao, X., & Mattila, A. S. (2013). Examining the spillover effect of frontline employees' work-family conflict on their affective work attitudes and customer satisfaction. *International Journal of Hospitality Management*, 33(1), 310–315. Doi: 10.1016/j.ijhm.2012.10.001
- Zhao, X., Lynch Jr, J. G., & Chen, Q. (2010). Reconsidering Baron and Kenny: Myths and truths about mediation analysis. *Journal of Consumer Research*, 37(2), 197-206.
- Zhao, X. R., Qu, H., & Ghiselli, R. (2011). Examining the relationship of work-family conflict to job and life satisfaction: A case of hotel sales managers. *International Journal of Hospitality Management*, 30, 46–54. Doi: 10.1016/j.ijhm.2010.04.010