

# ÖRGÜTSEL DESTEK, SOSYAL DESTEK VE İŞ/AİLE ÇATIŞMALARININ YAŞAM TATMİNİ ÜZERİNDEKİ ETKİLERİ

**Yrd. Doç. Dr. Mahmut AKIN**

Bozok Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi  
mahmutakin@hotmail.com

## Öz

Bu araştırmada örgütsel ve sosyal desteğin iş/aile çatışmaları üzerindeki etkileri, ayrıca sosyal ve örgütsel desteğin yaşam tatmini üzerindeki etkileri değerlendirilmiştir. Araştırma, sıklıkla gece nöbetlerine kaldıkları için yüksek iş/aile çatışması potansiyeline sahip olan hemşireler üzerinde gerçekleştirilmiştir. Elde edilen sonuçlara göre, örgütsel desteğin iş-aile çatışması ile negatif yönlü, örgütsel ve sosyal desteğin yaşam tatmini ile pozitif yönlü bir ilişkiye sahip olduğu belirlenmiştir. Ayrıca iş/aile çatışmalarının yaşam tatmini ile negatif yönlü bir ilişkisinin bulunduğu tespit edilmiştir.

**Anahtar Kelimeler:** Örgütsel Destek, Sosyal Destek, İş/Aile Çatışması, Yaşam Tatmini.

## THE EFFECTS OF ORGANIZATIONAL SUPPORT, SOCIAL SUPPORT AND WORK/FAMILY CONFLICTS ON LIFE SATISFACTION

### Abstract

In this research the effects of organizational and social support on work/family conflict are evaluated. The direct and indirect effects of social and organizational support on life satisfaction are also evaluated. The Research was conducted on the nurses who work over nights frequently. Nurses have great potential for work-family conflict because of night works. The results indicate that there is a negative relationship between organizational support and work-family conflict. It is also shown that organizational and social support has a positive relationship with life satisfaction. In addition, there is a negative relationship between work/family conflict and life satisfaction.

**Key Words:** Organizational Support, Social Support, Work/Family Conflict, Life Satisfaction.

## GİRİŞ

İnsan sosyal ve duygusal bir varlıktır. Bu yüzden özel hayatında yaşadıkları iş hayatını, iş hayatında yaşadıkları da özel hayatını etkilemektedir. İş hayatı ve özel hayat arasındaki etkileşimin yönü, gücü ve kaynakları belirlenebilirse, personelin çalışma şartlarını ve performansını iyileştirebilecek tedbirlerin alınması mümkün olabilir. Bu araştırmada ilk olarak örgütsel ve sosyal desteğin personel üzerindeki etkileri incelenmiştir. Ardından iş/aile çatışmalarının kişinin iş hayatına ve özel hayatına yansımaları değerlendirilmiştir. Son olarak bu unsurların yaşam tatmini üzerindeki etkileri araştırılmıştır. Bu araştırmanın iki temel amacı bulunmaktadır. Birinci amaç, sosyal ve örgütsel desteğin yaşam tatmini üzerindeki etki-

lerini belirlemektir. İkinci amaç ise iş/aile çatışmalarının yaşam tatmini üzerindeki etkilerini belirlemektir. Bu amaçlara ulaşabilmek için hipotezler geliştirilecek ve test edilecektir.

## **1. LİTERATÜR İNCELEMESİ**

### **1.1. ALGILANAN ÖRGÜTSEL DESTEK**

Örgütsel destek, bir örgütün, personelinin örgüte katkılarının bilincinde olması ve personelin refahına önem vermesidir (Martin, 1995:89). Örgütsel destek, ancak insan kaynaklarının öneminin bilincinde olan örgütlerde bulunabilecek özel bir anlayışı gerektirir. Bu anlayışa sahip olan örgütlerde insanların yaptıkları katkılar dikkate alındığı ve refah düzeyi artırıldığı için personel bu durumdan büyük gurur ve mutluluk duyar (Watkins, 1995:1). İnsan kaynaklarının makinelerden daha önemli görülmediği örgütlerde, örgütsel desteğin sağlanması mümkün değildir.

Küçük akarsuların birleşerek büyük bir nehri oluşturması gibi, farklı unsurlar, farklı miktarlarda birleşerek örgütsel desteğin oluşmasını sağlar. Bu unsurlardan ilk göze çarpanı iletişim deneyimleridir. Örgütsel destek algılamalarının önemli bir kısmı günlük iletişim tecrübelerinden kaynaklanır (Watkins, 1995:2). Personelin örgütsel destek algılamaları açısından, yönetici-personel iletişimi üzerinde titizlikle durulması gerekir. Bu yüzden yöneticiler tutarlı bir şekilde, ifadelerinde, politikalarında ve uygulamalarında, açık veya örtülü, örgütsel destekle ilgili mesajlarının bilincinde olmalıdır. Bu mesajlar algılanan örgütsel destek üzerinde önemli bir etkiye sahiptir. Personel, tepe yönetiminden çeşitli kanallarla sürekli olarak değerli olduğuna yönelik mesajlar, övgü ve onay alıyorsa daha yüksek örgütsel destek hisseder.

Konu üzerinde çalışan araştırmacılar örgütsel desteğin iletişim dışındaki kaynaklarını da açıklamışlardır. Eisenberger ve Rhoades algılanan örgütsel desteği oluşturan unsurları, adalet, yönetici desteği, örgütsel ödüller ve çalışma koşulları (ödeme, terfi, iş güvencesi, otonomi, rol stresi) olarak sıralamışlardır (Ronald, 2003:131) (Martin, 1995:90). Ayrıca örgütlerin, personel çocuklarına yönelik kreşler açarak, esnek çalışma saatleri düzenleyerek, belirsizliği azaltarak ve eğitim olanakları sağlayarak personelin örgütsel destek algılamalarını güçlendirebileceğini ifade etmişlerdir.

Algılanan örgütsel desteğin şekillenmesinde uyum desteği, finansal destek ve kariyer desteği de önem taşımaktadır (Kraimer, 2004:217). Uyum desteği, işe yeni başlayan bir elemanın işe uyumuna yönelik faaliyetlere önem verme derecesine göre ortaya çıkar. Finansal destek ise, örgütün, personelin mali ihtiyaçlarını dikkate alması, maddi ödüller vermesi, emeğinin karşılığı kadarıyla ücretlendirmesi derecesine göre oluşur. Kariyer desteği de örgütün, personelin kariyer gereksinimlerini karşılaması derecesine göre şekillenir.

Personelin ulaştığı başarıların ödüllendirilmesi örgütsel desteğin şekillenmesi açısından üzerinde önemle durulması gereken bir konudur (Chandra, 2005:131). Personelin örgütsel destek algılamalarının güçlenmesi için, yönetici tarafından örgütün biçimsel ödüllendirme sisteminin ötesinde, isteğe bağlı ve fazladan ödüllendirmelerin gerçekleştirilmesi gerekir (Kacmar, 2001:349)

Personele kararlara katılma olanağının sağlanması da örgütsel destek algılamasını olumlu yönde ve güçlü bir şekilde etkilemektedir. Yöneticilerin merkezi olmayan bir karar alma sistemini uygulamaları personele verdikleri değerlerin bir göstergesi olarak algılanan örgütsel desteğe katkı sağlar (Watkins, 1995:4).

İnsanların örgüt içerisinde önemli gördükleri şeyler kendilerine verildiği zaman, algıladıkları örgütsel desteğin yükseldiği, verilmediği zaman da azaldığı belirlenmiştir. Personelin önemli gördükleri şeyler, işletmeye ve kişiye göre değiştiği için bu unsurların saptanması örgütsel desteğin güçlendirilmesi açısından önem taşır. Yapılan bir araştırmada mavi yakalı personel için önemli olan şeylerin ücret ve iş güvenliği olduğu görülmüştür. Beyaz yakalı personel için ise işin ilgi çekiciliği önem sıralamasında en üstte yer almıştır (Yamaguchi, 2001:434).

Personelin yapmaları gereken işlerin açık bir şekilde tanımlanarak onların rol belirsizliği, rol çatışması ve dolayısıyla stres yaşamamalarının sağlanması örgütsel destek algılamasını olumlu yönde etkileyecektir (Hutchison, 1997a:165). Gerek iş yaşamındaki, gerekse özel yaşamındaki olumsuzluklardan dolayı stres altında buldukları zamanlarda, personele ihtiyaç duyduğu yardımın yapılması da yine örgütsel destek algılamasını güçlendirir (Burke, 2003:131) (Chandra, 2005:2).

Buraya kadar ifade edilen yaklaşımlarla personelin, yüksek düzeyde örgütsel destek algılaması sağlanabilir. Böylece gerek işlerin iyi gittiği zamanlarda, gerekse kriz dönemlerinde personelin de işletmesine destek olarak buna karşılık vereceği görülecektir (Martin, 1995:90).

### **1.1.1. Algılanan Örgütsel Destek – Algılanan Yönetici Desteği**

Örgütlerde desteğin türleri bulunmaktadır. Personelin çalıştığı örgütten algıladığı destek “örgütsel destek”, yöneticisinden algıladığı destek ise “yönetici desteği” olarak isimlendirilmektedir.

Bir örgütün yöneticisi, örgütün temsilcisi durumunda olduğundan, yönetici desteğinin örgütsel destek üzerinde önemli etkileri bulunmaktadır (Eisenberger, 2002:565). Yöneticilerin, personeli yönlendirme ve değerlendirme yetkileri bulunduğu için bu beklenen bir sonuçtur (Chandra, 2005:7). Personelin örgütsel destek algılamasında yöneticilerin önem taşıdığını gösteren çeşitli araştırmalar vardır (Stamper, 2002:117).

Her ne kadar yönetici desteğinin örgütsel desteğin oluşmasında rolü varsa da yönetici desteği ile örgütsel desteğin birbirinden farklı kavramlar olduğu gözden kaçırılmamalıdır. Bir örgütün personelinin örgütsel destek algılamaları yüksek

olduğu halde, yönetici desteği algılamaları düşük olabilir (Florence, 2003:253). İşletmelerde yapılan araştırmalarda personelin örgütsel destek algılamaları ile yönetici desteği algılamalarının farklı düzeylerde olduğu saptanmıştır (Linden, 1997:85).

Bu farkın nedeni, işletme personelinin yöneticileriyle ilgili sorunlarını “geçici” olarak değerlendirmeleri ve gelecekte bu sorunların aşılabileceğini düşünmeleridir. Ayrıca örgüt yöneticilerinin başka görevlere atanmalarının her zaman mümkün olması da bu farklılığın kaynağı olabilir. Böyle bir durumda algılanan yönetici desteği düşük olduğu halde, algılanan örgütsel desteğin yüksek olması mümkündür (Linden, 1997:92).

### **1.1.2. Algılanan Örgütsel Desteğin Olumlu Sonuçları**

Literatürden elde edilen bulgular değerlendirildiğinde, algılanan örgütsel desteğin çok sayıda yararının bulunduğu görülmektedir. Örgütsel desteğin işletmelerde sağlayabileceği yararlar aşağıda açıklanacaktır.

#### **1.1.2.1. Çaba Düzeyinde Artış**

İşini severek, isteyerek, bütün gücüyle yapmakta olan personel en yüksek düzeyde gayret gösteriyor demektir. İşini zoraki olarak, sevmeyerek, istemeyerek yapan bir personel ise en düşük düzeyde çaba gösteriyor demektir. Çaba, personelin, işini iyi yapabilmek için kişisel sınırlarına ne kadar yaklaştığı ile ölçülür. Personelinin tamamı veya önemli bir kısmı yüksek çaba düzeyinde çalışan işletmelerin küresel rekabette ne kadar güçlü olabilecekleri çok açıktır.

İşletmeler için bu derecede önemli olan çaba düzeyinin yükseltilmesinde en etkili araçlardan birisi örgütsel destektir (Grandey, 1997:161). Örgütsel desteğin personelin çaba düzeyini yükselttiğini gösteren araştırmalar vardır (Stamper, 2002:117).

Örgütsel desteğe temel oluşturan düşünce sistemi sosyal değişim teorisine dayalıdır. Örgüt ile personel arasında gerçekleşen alışverişte, yüksek düzeyde örgütsel destek algılayan personel bunun karşılığını daha çok çaba göstererek ödeme eğiliminde olacaktır (Kraimer, 2004:216). Bu alışverişte personel, çabasını, sağlanan olanaklar ve sosyal ödüller karşılığında değiştirmektedir (Hutchison, 1997a:160).

Blau, alışveriş teorisini, “sosyal alışveriş” çerçevesinde açıklamıştır. Sosyal alışveriş anlayışı, bir kişi diğer bir kişiye bir iyilik yaptığı zaman, bunun karşılığının beklenmesini gerektirmektedir (Linden, 1997:82). Böylece örgütsel destek algılayan personelin bunun karşılığını ödemek için işlerine daha bağlı ve çalışkan olmaları beklenmektedir (Howes, 2000:208).

Sosyal alışveriş modeline göre personel, bağlılığını ve çabasını sosyal ödüller ve olanaklara karşılık değişir (Hutchison, 1997a:159). Karşılıklılık temelinde personel, algıladığı örgütsel desteği, örgütün amaçlarına ulaşmasına katkı sağlayacak çabalarını artırarak geri ödemeye çalışır (Eisenberger ve Aselage, 2003:492). Algılanan örgütsel destek, personelde yükümlülük duygusu oluşturduğu için daha fazla çabanın ortaya çıkmasını sağlar (Hong, 2006:4).

Personel örgütle olan ilişkisinde verdiğini ve aldığını hesap ederek, tutumlarıyla ve davranışlarıyla bir dengeye ulaşmaya çalışır (Linden, 1997:83). Bu çerçevede düşük düzeyde örgütsel destek algılayan personelin de örgüt için göstereceği çabaları azaltması beklenir.

#### **1.1.2.2. Yaratıcılık ve Buluşların Artması**

Yüksek düzeyde örgütsel destek algılayan personelin, bir buluş gerçekleştirmeye olasılığı yükselmektedir (Ramus, 2001:87). (Watkins, 1995:1). Farklı araştırmalarda bu sonucu destekleyici bilgilere ulaşılmış, algılanan örgütsel desteğin buluşlar ile anlamlı ve pozitif yönlü bir ilişkisinin bulunduğu görülmüştür (Linden, 1997:83). Özellikle yöneticinin personel ile bilgi paylaşımı, personel-yönetici arasında oluşturulacak güven, personel ile yöneticiler arasında basamaksal olmayan ve esnek iletişim kanalları yaratıcılığı güçlendirmektedir (Ramus, 2001:87).

#### **1.1.2.3. Sorumluluk Duygusunun Güçlenmesi**

Örgütsel desteğin ortaya çıkardığı olumlu sonuçlardan birisi de sorumluluk duygusunun güçlenmesidir (Linden, 1997:83). Yapılan araştırmalara göre, algılanan örgütsel destek güçlendikçe örgütsel amaçlara ulaşılmasına yardım etme sorumluluğu da güçlenmektedir (Eisenberger ve Aselage, 2003:494). Eisenberger'in yaptığı araştırmalarda örgütsel destek ile iş sorumluluğu arasında anlamlı bir ilişki bulunmuştur (Martin, 1995:89). Dolayısıyla personel, algıladığı örgütsel destek yükseldikçe işle ilgili görevlerini gerçekleştirmede daha bilinçli olmaktadır (Hutchison, 1997a:160). Algılanan örgütsel desteğin, personelin sorumluluk duygularını güçlendirdiğini gösteren farklı araştırmalar bulunmaktadır (Eisenberger, 2002:566; Chandra, 2005:8).

#### **1.1.2.4. Stres ve Tükenme Davranışlarında Azalma**

Stres ve tükenme davranışları örgütlerde mücadele edilmesi gereken önemli sorunlar arasında yer almaktadır. Örgütsel desteğin stres ve tükenme davranışlarının azalmasına katkı sağladığı bilinmektedir (Asad, 2003:139).

Personele örgütsel destek sağlanması stresle başa çıkmalarına yardım eder (Asad, 2003:140). Örgütsel desteğin yüksek olduğu bir işyerinde çalışan personel iş

yerini daha hoş ve stresi olmayan bir yer olarak görür (Grandey, 1997:162). Algılanan örgütsel desteğin personelin stres düzeyini azalttığı yönünde güçlü kanıtlar bulunmaktadır (Stamper, 2003:572). Örgütsel destek yükseldikçe personelin stres düzeyinin azalacağına ilişkin olarak araştırmacıların görüş birliği vardır (Grandey, 1997:165). Benzer şekilde, algılanan örgütsel desteğin tükenme davranışlarında azalmaya neden olduğu konusunda da araştırmacılar arasında görüş birliği söz konusudur (Asad, 2003:144).

Stresin ve tükenme duygusunun psikosomatik hastalıklara yol açtığı bilinmektedir. Dolayısıyla stresin ve tükenme davranışlarının azalmasını sağlayan örgütsel desteğin psikosomatik hastalıkları da azaltması beklenmelidir (Ronald, 2003:151). Bir yıl boyunca iki grup üzerinde yürütülen çalışmaya göre örgütsel destek algılamaları yüksek olan grup üyelerinin diğerlerinin yarısı kadar hastalandığı görülmüştür (Ronald, 2003:140).

#### **1.1.2.5. Devamsızlık ve İşten Ayrılmanın Azalması**

Zorlu rekabet koşullarında başarılı olmak isteyen işletmelerin, yoğun devamsızlığa ve yüksek işgücü devir hızına maruz kalmaması gerekir. Bu sorunların aşılmasında örgütsel desteğin önemli katkılarının olduğu bilinmektedir (Eisenberger ve Aselage, 2003:494). Personelin algıladığı örgütsel destek yüksek olduğu zaman daha düşük işgücü devir hızı ve devamsızlık ortaya çıkmaktadır (Howes, 2000:209). Yüksek düzeyde örgütsel destek algılayan bireylerin daha az alternatif iş aradıkları veya böyle işleri kabul ettikleri görülmüştür (Allen, 2003:100). Bu yüzden, algılanan örgütsel destek yüksek olduğu zaman personelin örgütlerinde çalışmaya devam etme olasılıkları artmaktadır (Stamper, 2003:581). Yapılan bir araştırmada algılanan örgütsel desteğin örgütten ayrılma isteği ile ters yönlü ve anlamlı bir ilişkisinin bulunduğu belirlenmiştir (Grandey, 1997:163). Diğer araştırmalarda da algılanan örgütsel desteğin, işgücü devir hızını azalttığı doğrulanmıştır (Eisenberger, 2002:566).

Algılanan örgütsel destek devamsızlığın azalmasına da katkı sağlamaktadır. Eisenberger'in yaptığı araştırmada, örgütsel destek ile işe devamsızlık arasında negatif yönlü ve anlamlı bir ilişki görülmüştür (Martin, 1995:89). Bir örgütün personelinin önemsemesi ve onu desteklemesi ile ilgili algılamaların işte devamlılık ile arasında anlamlı bir ilişki bulunmaktadır (Allen, 2003:100).Yapılan diğer pek çok araştırmaya göre de algılanan örgütsel destek yüksek olduğu zaman personelin daha az devamsızlık yaptığı görülmüştür (Hutchison, 1997a:160).

#### **1.1.2.6. İş Tatmini**

Örgütsel desteğin sağladığı yararlarından birisi de personelin iş tatminini yükseltmesidir (Allen, 2003:99). Algılanan örgütsel destek personelin iş tatminini yükselmekte ve olumlu bir ruh hali kazanmasını sağlamaktadır (Burke, 2003:132). Böylece personelde işletmeye daha fazla katkı sağlama konusunda isteklilik art-

maktadır (Grandey, 1997:162). Örgütsel destek ile iş tatmini arasında pozitif yönlü anlamlı bir ilişki bulunduğunu gösteren çok sayıda araştırma yapılmıştır. (Howes, 2000:209) (Allen, 2003:100) (Stamper, 2003:581), (Grandey, 1997:164).

#### **1.1.2.7. Yüksek Performans**

Personelin örgütsel destek algılamaları yüksek olmazsa, gerek rolleri gereği yapmaları gereken işleri, gerekse rolleri dışındaki işleri istenildiği şekilde yapmazlar. Bu yüzden performansları düşer (Jansen, 2005:177). Algılanan örgütsel desteğin personelin performansını yükselttiğini gösteren, farklı araştırmacılar tarafından yapılmış çok sayıda araştırma bulunmaktadır (Cropanzano, 1999:169), (Bishop, 2000:1121), (Kraimer, 2004:210), (Burke, 2003:132), (Grandey, 1997:161), (Allen, 2003:100), (LaMastro, 2003:2).

#### **1.1.2.8. Örgütsel Bağlılık**

Algılanan örgütsel desteğin sağladığı yararlarından birisi, örgütsel bağlılığı güçlendirmesidir (Christopher, 1994:407). Örgütsel desteğin örgütsel bağlılığı güçlendirdiğini ispatlayan, farklı araştırmacılar tarafından yapılmış çok sayıda araştırma bulunmaktadır (Fuller, 2003:790), (Naumann, 1998:364), (Eisenberger ve Aselage, 2003:494), (Hutchison, 1997a:160), (Kogan, 2004:7), (Florence, 2003:251), (Allen, 2003:100).

#### **1.1.2.9. Örgütsel Vatandaşlık**

Algılanan örgütsel desteğin örgütsel vatandaşlık davranışlarını da artırdığı bilinmektedir (LaMastro, 2003:3). Algılanan örgütsel desteğin örgütsel vatandaşlık davranışlarını artırdığını gösteren farklı araştırmalar bulunmaktadır (Kogan, 2004:5), (Kogan, 2004:5), (Naumann, 1998:364), (Blakely, 1998:351), (Howes, 2000:209), (Grandey, 1997:161).

### **1.2. SOSYAL DESTEK**

Sosyal destek, bir insanın diğerine, problemlerini çözmesi ve kendini iyi hissetmesi için katkı sağlaması ve yardımcı olmasıdır (Lirio,2007:35).

Sosyal desteğin birkaç türü bulunmaktadır. Araçsal sosyal destek, kişinin yaşadığı sorunun çözümüne yönelik somut yardım davranışlarını içerir (Redman,2006:168) (Johnson,2004:339) (Swanson,2001:162) (Savery,1988:27). Duygusal sosyal destek, empati gösterme, ilgilenme, şefkat gösterme, dinleme, tavsiyede bulunma, güven verme şeklindeki davranışlarla ortaya çıkar (Lawson,1988:27) (Henderson,1985:238) (Swanson,2001:162) (Redman, 2006:168). Yapısal sosyal desteğin oluşması için, etrafta, gerektiğinde yardım edebilecek insanların bulunması yeterlidir (Johnson,2004:339). Bilgi desteği, bilgi

verme, önerilerde bulunma ve yönlendirme yardımlarıyla gerçekleşir (Sawery, 1988:27).

İnsanlar sosyal destek elde etmek için, ailelerine ilave olarak iş arkadaşlarıyla ve diğer arkadaşlarıyla ilişkiler geliştirir ve sürdürürler (Redman,2006:168). Geliştirilen ilişkiler farklı iletişim yöntemleriyle sürdürülebilir ancak, sosyal desteğin şekillenmesinde yüz yüze iletişimin önemi büyüktür (Kirmeyer,1987:148).

İş yerindeki sosyal destek çalışma arkadaşlarından astlardan veya üstlerden gelebilir. İş stresi söz konusu olduğunda en yoğun sosyal desteği çalışma arkadaşlarının sağladığı görülmüştür (Lindorff, 2001:281).

İş ortamında örgütsel vatandaşlık davranışları gösteren kişiler çalışma arkadaşlarına göre daha fazla sosyal destek elde etmektedir (Johnson,2004:345). Kişilik yapısının da kişinin elde edeceği sosyal destek üzerinde etkileri vardır. Dışadönüklük ve uyumluluk özelliklerinin alınan sosyal desteği artırdığı görülmüştür (Johnson,2004:339) (Swader,2005:485). Diğer taraftan kişinin sahip olduğu düşmanlık duyguları ve yaşamakta olduğu depresyon kendisine gösterilecek sosyal desteği azaltmaktadır (Johnson,2004:339). Fiziksel çekicilik ve espri yeteneği ise beklenenin aksine elde edilen sosyal desteği artırmamaktadır (Johnson,2004:345). Sosyal desteğin verilmesinde ve alınmasında karşılıklılığın büyük rolü olduğu görülmüştür. Bu çerçevede başkalarına sosyal destek veren insanlar daha fazla sosyal destek alırlar (Swader,2005:485).

Aile, insanlar için önemli bir sosyal destek unsurudur. Sosyal destek yalnızca eşlerden kaynaklanmaz. Çocukların da aileden sağlanan sosyal destek üzerinde önemli bir rolü vardır (Lirio,2007:45). Kabul, ilgi, teselli gibi duygusal sosyal desteğin önemli bir kısmı iş dışarısında ve genellikle eş tarafından sağlanır (Lindorff, 2001:280).

Araştırmalar farklı kaynaklardan elde edilen farklı türlerdeki sosyal desteğin kişi üzerinde eşit düzeyde etkili olmayabileceğini göstermiştir. Desteğin ne kadar etkili olacağını belirleyen en önemli konu kişinin hangi tür desteğe ve hangi şiddette ihtiyacının olduğudur. Bir insana, desteğe şiddetle ihtiyacının bulunduğu zaman ve ihtiyaç duyduğu türde destek sağlanırsa desteğin pozitif etkisi de o derecede büyük olacaktır (Redman,2006:168).

Elde edilen sosyal desteğin kişi ve örgüt açısından, olumlu yönde önemli sonuçları bulunmaktadır. Sosyal destek, her şeyden önce işe yeni başlayan insanların çalıştıkları kurumla bütünleşmeleri yönünde önemli katkılar sağlamaktadır.

İşe yeni başlayan bir personel için sosyal destek hayati derecede önem taşır. Hiç tanımadığı bir ortama ve insanlara alışmaya çalışan, kafasında çok sayıda tereddüt olan bir kişi çevresindeki insanlar tarafından sıcak karşılanır, ilgi ve destek görürse o kurumun bir parçası olmaya başlar. Aksi durumda kişinin ya hemen ya da daha sonra kurumdan ayrılması beklenir. Zorunlu sebeplerle işten ayrılma ger-



çekleşmese bile, yeni personelin kendini o kurumun bir parçası gibi hissetmesi ve verimli olması mümkün olmaz (Nelson,1991:543).

Sosyal desteğin kişiye ve örgüte katkısı bununla sınırlı kalmaz. Sosyal destek devam ettiği sürece, örgütsel bağlılığın, verimliliğin, iş tatmininin, motivasyonun ve performansın arttığı, iş-aile dengesinin oluşmasının kolaylaştığı görülür (Marcinkus, 2007:104) (Sargent, 2001:245) (Bhanthumnavian, 2003:80) (Bright, 2001:344) (Glaser, 1999:157), (Savery, 1988:27). Sosyal desteğin iş aile dengesinin oluşmasına sağladığı katkı iş-aile ve aile-iş çatışmalarının azalmasını sağlamaktadır (Brough, 2004:52) (Sanders, 2006:464) (Sanders, 2006:465) (Dawn, 1999:515) (Bhanthumnavian, 2003:80). Sosyal destek hem iş hayatına, hem de iş dışındaki hayatına katkı sağlayarak insanların refahını yükseltmektedir (Redman, 2006:168), (Redman, 2006:169).

Sosyal desteğin iş yerinden kaynaklanan stresin azaltılmasında önemli bir rolünün bulunduğunu gösteren çok sayıda araştırma vardır (Lawson, 1988:27), (Fenlason,1994:171) (Glaser, 1999:157) (Redman, 2006:169) (Lindorff, 2001:274) (Bhanthumnavian, 2003:80) (Redman, 2006:168) (Knoll, 2007:85). Bu sonucun ortaya çıkmasında sosyal desteğin rol çatışması, rol belirsizliği ve aşırı rol problemlerini azaltmasının katkısı vardır (Knoll, 2007:85). Sosyal destek ayrıca “tükenme” probleminin azalmasına da katkı sağlamaktadır (Lindorff, 2001:281) (Bhanthumnavian, 2003:80) (Hendrix, 1988:71).

Sosyal desteğin fiziksel ve psikolojik sağlık için önemli bir kaynak olduğu, hatta tedavi edici bir özelliğinin bulunduğu, genel olarak kabul görmektedir (Murray, 2003:265) (Pearson, 1986:391) (Bhanthumnavian, 2003:80) (Kirmeyer, 1987:138). Yapılan bir araştırmada sosyal destek görme ile ölüm oranı arasında anlamlı ve ters yönlü bir ilişki bulunmuştur (Pearson, 1986:391). Ayrıca sosyal destek olumsuz hayat olaylarının sonuçlarını hafifletmekte, endişe ve depresyonu azaltmaktadır (Murray, 2003:265) (Dahlem, 1988:30). Sosyal desteğin bu yararları birleştiğinde yaşam kalitesinin yükseltmesini sağlamaktadır (Abramis, 1985:123).

Sosyal desteğe yalnızca personelin ihtiyacı yoktur. Yöneticilerin de sosyal desteğe ihtiyacı vardır. Buldukları mevki ve sahip oldukları güç yöneticilerin sosyal destek olmadan da mutlu ve başarılı olabileceğinin düşünülmesine yol açabilir. Oysa yapılan bir araştırmada yöneticilerin önemli bir kısmının işletmede “bir insan olarak ilgi görmediklerini” düşündükleri ortaya çıkmıştır. Personel yönetici ile yalnızca iş ile ilgili konuları resmi iletişim kanalları ve yöntemleriyle görüştüğünde yönetici kendini izole olmuş hissetmektedir. Sosyal destek almayan yöneticilerin endişe, stres, depresyon ve strese bağlı hastalıkları daha fazla yaşadıkları bilinmektedir (Lindorff, 2001:274). Yöneticilerin sosyal destek elde ettiğinde ise daha esprituèl ve daha iyimser oldukları görülmüştür.

Elde edilen tüm bu sonuçlar düşünüldüğünde, personele sosyal destek sağlanmasının ve yöneticilerin bu konuda bilinçlendirilmesinin önemi ortaya çıkmıştır (Marcinkus, 2007:104).

### **1.3. İŞ/AİLE ÇATIŞMASI**

İş aile çatışması ve aile iş çatışması bir rolün gerçekleştirilmesinin diğer rol tarafından engellenmesiyle ortaya çıkan rol çatışmalarıdır (Owens, 2007:76). Rollerin aynı anda gerçekleştirilememesi, roller arasında uyumsuzluğun bulunması söz konusudur. İş-aile ve aile-iş çatışmasının birbirinden farklı kavramlar olduğu gözden kaçırılmamalıdır (Major, 2000:170). İş aile çatışması; iş sorumluluklarından kaynaklanan ve aile sorumluluklarının yerine getirilmesine engel olan bir çatışmadır. Aile iş çatışması da aile sorumluluklarından kaynaklanan ve iş sorumluluklarının yerine getirilmesine engel olan bir çatışmadır (Hennessy, 2005:1). İş ve aile rolleri kişinin psikolojik refahı ve tatmini üzerinde önemli bir role sahip olduğu için konu üzerinde ciddiyle durulmasında yarar vardır.

1960'lı yıllardan itibaren iş hayatında, çocuğu bulunan, kadın sayısı hızla artmıştır (Owens, 2007:75). Batılı ülkelerde kadınların işgücü içerisindeki payı son yıllarda artarak % 50'ler düzeyine ulaşmıştır (Noor, 2003:298). Bu durum erkeğin çalıştığı, kadının da çocuklar ve ev işleriyle ilgilendiği klasik rollerin değişmesine sebep olmuştur. Bu durum çalışan anne ve babaların işini zorlaştırmış, aile ve iş arasındaki çatışmalara zemin hazırlamıştır (Grandey, 2005:307).

Kadınlar, ev dışında ne kadar süreyle çalışırlarsa çalışırlar ev işleri ve çocukların sorumluluğunu taşımaya devam etmektedir. Bu yüzden kadınlar ev işlerini, gündüz işyerine buldukları birinci vardiyanın ardından başladıkları ikinci vardiya olarak tanımlamaktadırlar (Walsh,2000:50). Kadınların ev işleri ve çocuklar konusunda kendilerini birinci derecede sorumlu hissettikleri farklı araştırmalar tarafından belirlenmiştir (Westman, 2005:1936). Bu durum kadınların erkeklere göre daha fazla iş-aile ve aile-iş çatışması yaşamalarına sebep olmaktadır (Voydanoff, 2004:410) (Gali,2006:202) (Grandey, 2005:307).

Literatürde İş/aile çatışmaları konusunda saçılma modelinin benimsendiği görülmektedir. Saçılma modeli kişinin evinde veya iş yerinde yaşadığı bir huzursuzluğun işinde veya evinde göstereceği davranışlara yansıtacağını iddia eder. Bu durumda yöneticiler iş ve aile arasındaki çatışmaları ciddiye alarak tedbir almazlarsa önemli örgütsel sorunlarla karşılaşılır (Indovino, 2005:307).

Yöneticiler, karşılarında enerjik ve üretken kadın işgücü görmek istiyorlarsa onların iş ve aile arasında yaşadıkları çatışmaları azaltacak aile dostu stratejileri uygulamak zorundadırlar (Wright,2003:41). Gerektiğinde kullanılabilecek uzun süreli doğum izinleri gibi aile dostu stratejilerin yararlı olabilmesi için, personelin bu uygulamadan yararlandığında ücret ve kariyer açısından bir kayba uğramayacağı konusunda emin olması gerekir (Breugh, 2004:198).

İş-aile çatışmasının üç türü bulunmaktadır; zamana, zorlanmaya ve davranışa dayalı çatışma (Shelton, 2006:288) (Yılmaz, 2003:37). İş yerinde bulunmak zorunda olduğu için, hastalanarak eve gelen çocuklarına bakamayan anne ve baba zamana dayalı bir iş-aile çatışması yaşamaktadır. Gerginliğe dayalı iş-aile çatışmasında, kişinin üstlendiği bir rolün kendisinde sebep olduğu zihinsel meşguliyet, endişe ve gerginliğin diğer rollerini gerçekleştirmesine engel olması söz konusudur (Laurent,2006:169). Örneğin, stresli bir iş gününün sonunda kişi, evde ödevine yardım etmesi için kendisini bekleyen çocuğuna yardım edemeyebilir (Laurent, 2006:169). Çünkü gerginlik, alınganlık, endişe ve yorgunluk diğer rollerin yerine getirilmesini zorlaştırmaktadır. Davranışa dayalı iş-aile çatışması, bir rol için gerekli olan davranışların başka bir rol için uygun olmaması durumunda ortaya çıkar. İş yerinde çok sert davranışlar göstermesi gereken bir kişi evde de aynı davranışları sürdürme eğiliminde olabilir. Bu durum iş-aile çatışmasını beraberinde getirir (Hennessy, 2005:14).

Zaman baskısı iş-aile çatışmasının önemli bir sebebidir. Zaman baskısı personelde zorlanmaya sebep olur. Bu durum stres ve bitkinlik gibi negatif duyguları artırır. İş yerinden kaynaklanan olumsuz duygular aile hayatı üzerinde saçılacağından, kişinin aile yükümlülüklerini yerine getirmesi zorlaşır ve iş-aile çatışması ortaya çıkar (Voydanoff, 2004:402).

İşleriyle çok fazla bütünleşmiş insanların daha fazla iş-aile çatışması yaşamaları beklenir (Cameron, 2005:228). Kişinin işiyle bütünleşmesi bazı durumlarda işkolizme dönüşür. İşkolik insanlar ailelerine ayırmaları gereken zamanı işlerine ayırdıkları için iş-aile çatışmasının ortaya çıkması kaçınılmaz olur (Vodanovich, 2006:85) İşkolik insanların hayat tatminlerinin de düşük olduğu bilinmektedir (Vodanovich, 2006:86).

Kişi kendi isteği ile değil de örgütün zorlamasıyla olsa bile, işyerinde geçirilen zaman arttıkça aileye ayrılan zamanın azalması iş aile çatışmalarını beraberinde getirir (Voydanoff, 2004:402). Özellikle akşam ve hafta sonu çalışma veya iş yerinden sürekli telefonların gelmesi iş-aile çatışmasını artırır. Bazen de evden gelen telefonlar olumsuz sonuçlara sebep olur. İşini çok seven bir kadının evdeki çocuğundan sık sık telefon alması yöneticisini rahatsız ediyorsa bu durumda da aile-iş çatışması ortaya çıkar (Major, 2000:171). Ailede çocuk sayısı arttıkça ve çocukların yaşı küçüldükçe aile-iş çatışmaları da artmaktadır (Madsen, 2003:37). Kadınların, çocuk bakımı ve ev işleri gibi daha fazla role sahip olması onların daha fazla aile-iş çatışması yaşamalarına sebep olur (Major, 2000:170). Ancak kadınların yaşadıkları iş-aile veya aile-iş çatışmalarının eşlerine de geçtiği görülmüştür. Bulaşma etkisi söz konusu olduğu için ailede bir eşin çatışma yaşamaması diğer eşin de bu durumdan etkilenmesine sebep olur (Westman, 2005:1940), (Westman, 2005:1952).

Örgüt uygulamalarıyla ilgili adaletsizlik algılamalarının iş-aile çatışmalarını artırdığı belirlenmiştir (Colquitt, 2004:397). Adaletin her üç boyutu ile iş-aile çatışması arasında anlamlı ve negatif yönlü bir ilişki görülmüştür.

İş garantisinin olmaması da önemli bir iş-aile çatışması sebebidir. Çünkü işin kaybedilme tehlikesi ailenin yaşam standardı ve istikrarı için gerekli olan ekonomik refahı tehdit eder (Voydanoff, 2004:402).

İş/aile çatışmaları buraya kadar açıklanan çevresel sebeplerin dışında, kişisel özelliklere bağlı olarak da ortaya çıkabilir. Negatif duygusallıkla iş/aile çatışmaları arasında anlamlı ve pozitif yönlü bir ilişkinin görülmüş olması kişinin psikolojik özelliklerinin iş/aile çatışmalarını etkilediğini göstermektedir (Scott, 2006:780).

İş/aile çatışmalarının gerek örgüt, gerekse kişi ve aile üzerinde çok önemli olumsuz sonuçları bulunmaktadır. Eğer örgütler personelin yaşadığı iş/aile çatışmalarını görmezden gelirlerse bu durumun olumsuz sonuçları çalışma arkadaşları ve müşteriler gibi hiç de istenmeyen taraflara yansır (Scott, 2006:807). Çünkü duygular bulaşıcıdır. Kızgınlık ve suçluluk gibi duygular yaşayan personelin bu duyguları çalışma arkadaşlarına ve müşterilerine bulaştırmaları beklenen bir durumdur (Scott, 2006:807). Bu yüzden iş/aile çatışmasından dolayı olumsuz duygular yaşayan personelin bu durumunun önemszenmesi ve gerekli tedbirlerin alınması kurum açısından büyük önem taşır. Bu problemin en uygun çözümü, personel için iletişim kanallarını açmaktır. Bu şekilde problemin çalışma arkadaşları ve müşteriler gibi istenmeyen taraflardan, örgütün temsilcisi olan yöneticilere yönlendirilmesi sağlanmış olur. Böylece problemin çözülmesi, en azından hafifletilmesi sağlanmış olur (Scott, 2006:807).

Yapılan araştırmalar iş/aile çatışmalarının, devamsızlık, yavaşlık, yüksek işgücü devir hızı, iş tatminsizliği, aile tatminsizliği, yaşam tatminsizliği, düşük iş performansı, düşük örgütsel bağlılık, yoğunlaşamama gibi olumsuz sonuçlara sebep olduğunu göstermiştir (Voydanoff,2004) (Owens, 2007:84) (Owens, 2007:75) (Cameron, 2005:225) (Voydanoff, 2005:670) (Yılmaz, 2003:39) (Viswesvaran, 2006:555) (Pasewark, 2006:150) (Pasewark, 2006:159), (Hennessy, 2005:3) (Owens, 2007:82). Bu olumsuzluklara ilave olarak iş/aile çatışmalarının insan sağlığı üzerinde ciddi bir tehdit oluşturduğu da belirlenmiştir (Yılmaz, 2003:39) (Viswesvaran, 2006:555) (Hammer, 2004:83). Endişe, stres, depresyon, yüksek tansiyon, alkolizm, sigara ve madde bağımlılığı yaşanması muhtemel sorunlardır (Hennessy, 2005:17) (Voydanoff, 2005:670) (Westman, 2005:1937).

İş/aile çatışmalarının sebep olduğu olumsuzlukların ortadan kaldırılabilmesi ve personelin iş aile dengesi kurabilmesi için örgütlerin aile dostu çalışma ortamı oluşturmaları gerekir (Viswesvaran, 2006:557). Aile dostu iş ortamında, esnek çalışma saatleri düzenlemesi, evden çalışma sistemi, bakım yardımı, sağlık hizmetleri, destekleyici iş-aile kültürünün geliştirilmesi, çalışma arkadaşları ve yönetici desteğinin güçlendirilmesi yer almaktadır (Viswesvaran, 2006:556) (Laurent,

2006:171) (Indovino, 2005:320) (Pearson, 2003:187) (Madsen, 2003:37) (Scheibl, 1998:586) (Scheibl, 1998:588) (Owens, 2007:76) (Shelton, 2006:291). Aile dostu uygulamaların işe yarayabilmesi için personelin, bu uygulamaların işlerini tehlikeye atmadığı ve kariyer fırsatlarını kaçırmalarına sebep olmadığı konusunda emin olmaları gerekir (Indovino, 2005:308).

Avrupa ülkelerinde annelik izinleri yeterince uzundur. İngiltere’de annelik izni beş yıla kadar uzatılabilmektedir. Kariyer molası yöntemi de bu şekildeki işten ayrılmaların dönüşünde, kişinin hiçbir problem yaşamadan kariyer gelişimine devam edebilmesi garantisini içerir (Scheibl, 1998:589).

İş/aile çatışmasının azaltılmasında önemli katkılar sağlayan yarı zamanlı çalışma sistemi yaygınlaşma eğilimindedir. Genel işgücü içerisinde yarı zamanlı çalışanların sayısının yıllar itibarıyla arttığı görülmektedir. İngiltere’de 1984- 1994 arasında yarı zamanlı çalışan sayısı % 25 artmıştır. Ayrıca önceleri düşük nitelikli ve düşük ücretli işler için uygulanan yarı zamanlı çalışma sistemi artık yüksek nitelikli işler için de uygulanmaktadır. Yarı zamanlı çalışanlar arasında uzmanlar ve yöneticiler de vardır. İş hayatının ve aile sorumluluklarının birlikte yürütülebildiği bu tarz çalışma sisteminin kadınlar tarafından özellikle çok takdir gördüğü bilinmektedir (Scheibl, 1998:589).

İş/aile çatışmalarının azaltılmasında kullanılan yöntemlerden birisi rol paylaşımıdır. Rol paylaşım stratejisi, bir veya daha fazla roldeki sorumlulukların başkalarına devredilmesini içerir. İş yerindeki rol paylaşımı personeli güçlendirme ve takımlar kurma şeklinde olabilir. Evdeki rol paylaşımı, çocuk bakıcısı veya ev işleri için hizmetçi tutma, arkadaşlardan veya akrabalarından yardım isteme şeklinde gerçekleşir (Shelton, 2006:291). Bu şekilde rollerin paylaşılması başarılı olabilirse kişinin yükü hafifleyeceği için iş/aile çatışmalarının da azalması beklenir.

Yapılan araştırmalarda, personelin iş/aile çatışmalarından korunabilmesinde en önemli rolün ilk yöneticide olduğu belirlenmiştir (Laurent, 2006:177) (Pearson, 2003:187) (Major, 2000:176) (Colquitt, 2004:397). Benzer şekilde personele sağlanan sosyal desteğin iş/aile çatışmalarını azaltması beklenir (Lingard, 2006:187) (Lingard, 2006:193) (Noor, 2003:304) (Yılmaz, 2003:39) (Westman, 2005:1939) (Owens, 2007:84). Örgütsel vatandaşlık davranışlarının, örgütsel bağlılığın ve iş tatmininin iş-aile çatışmalarıyla anlamlı ve negatif yönlü ilişkilerinin bulunduğu görülmüştür (Indovino, 2005:303) (Indovino, 2005:304).

Aile dostu uygulamalar her ne kadar cazip görünse ve önemli yararlar sağlasa da her zaman kolaylıkla uygulanamayabilir. Bazı işverenler bu uygulamalar için işletmenin durumunun uygun olmadığını düşünebilirler. Bazı işverenler de mevcut örgüt kültürü sebebiyle klasik yöntemlerin dışına çıkmak istemez. Aile dostu uygulamaların getirdiği ilave maliyetler, firmanın küçük olması, ilgili sektörün özellikleri ve yasal düzenlemeler diğer engeller arasında sayılabilir (Scheibl, 1998:592).

#### **1.4. YAŞAM TATMİNİ**

Yaşam tatmini bir insanın yaşamını beğenmesi, onaylaması ve yaşamından memnun olmasıdır (Haybron, 2007:102). İnsanın yaşamına olumlu bir açıdan bakması ve yaşam şartlarını olumlu yönde değerlendirmesidir (Haybron, 2007:101).

Kişinin yaşam tatmininin şekillenmesinde rol oynayan unsurların belirlenmesine yönelik olarak yapılan araştırmalarda üç unsurun büyük öneme sahip olduğu görülmüştür. Bunlar iş tatmini, kişinin geçmişe yönelik pişmanlıkları ve boş zamanlarında yaptığı faaliyetlerdir (Lewis, 1995: 98) (Chen, 2003: 223). İş tatminleri yüksek olan, geçmişte yaptıklarından dolayı pişmanlıklar yaşamayan ve boş zamanlarında sevdikleri faaliyetler yapan insanların yaşam tatminlerinin daha yüksek olduğu görülmüştür. Güçlü sosyal ilişkileri olan, kulüplerde ve yardım derneklerinde faaliyet gösteren insanlar da yüksek yaşam tatminine ulaşmaktadır (Dockery, 2005: 2) (Ahn, 2005: 12).

Yaşam tatmini üzerinde gelir düzeyinin nasıl bir etkisinin olduğu ayrı bir merak ve araştırma konusu olmuştur. Paranın mutluluğu satın alamayacağı şeklindeki geleneksel görüş araştırmalarla doğrulanmıştır. Gelir düzeyi yaşam tatminini yükseltmediği gibi, yaşam tatmini de gelir düzeyini yükseltmemektedir (Bowman, 2000: 9) (Lewis,1995: 98). Gelişmiş ülkelerde, belirli bir dönemde, insanların gelir düzeyi yıllar itibarıyla hızla arttığı halde yaşam tatminlerinde bir yükselme olmamıştır (Ahn, 2005: 2). Bu durum adaptasyon teorisiyle açıklanmaktadır. Gelir düzeyinde artış olan kişi, kısa sürede mevcut duruma uyum sağlamakla dolayısıyla daha fazla para o insanın yaşam tatminini artırmamaktadır (Dockery, 2005: 3).

Yaşam tatmini üzerinde etkisi olan unsurlardan birisi de kişinin medeni durumudur. Evli olmanın yaşam tatminini yükselttiği belirlenmiştir (Dockery, 2005: 2). Diğer taraftan boşanmış kadın ve erkeklerin yaşam tatminlerinin diğer insanlara göre anlamlı bir şekilde düşük olduğu görülmüştür (Ahn, 2005: 1).

Kişinin işletmede hiyerarşik yapı içerisinde bulunduğu kademe yaşam tatmini üzerinde etkili olmakta, kademe yükseldikçe yaşam tatmini de artmaktadır (Chacko, 1983: 167) (Etienne, 2005: 161) (Dockery, 2005: 2). Elde edilen sosyal destek, kişinin zorlu hayat olaylarıyla mücadele gücünü artırmak suretiyle yaşam tatminini yükseltmektedir (Dockery, 2005: 2). İşsizlik ise yaşam tatminini ciddi bir şekilde azaltmaktadır (Dockery, 2005: 1). Yaşam tatmininin şekillenmesinde eğitim düzeyinin bir etkisinin bulunmadığı belirlenmiştir (King, 1987: 431).

Yaşam tatmininin şekillenmesinde yalnızca çevresel unsurların etkilerini dikkate almak yeterli olmaz. Çünkü yaşam tatmini üzerinde insanın kişilik özellikleri, pozitif ve negatif duygusallığı ve değerleri de önemlidir (Perrone, 2007: 237) (Jose, 2006: 155). Ayrıca kişinin amaçlarının ve başarıma ihtiyacının yaşam tatmini üzerindeki etkileri hesaba katılmalıdır (Chacko, 1983: 168).

Yaşam tatmininin şekillenmesinde etkili olan konulardan birisi de, içinde bulunulan ülkenin özellikleridir. Demokrasinin ve özgürlüklerin hüküm sürdüğü, siyasi ve ekonomik istikrarın bulunduğu ülkelerde insanların yaşam tatminlerinin de yüksek olması beklenir (Dockery, 2005:2)

#### **1.4.1. İş Tatmini-Yaşam Tatmini**

İş tatmini ve yaşam tatmini arasındaki ilişki konusunda üç farklı yaklaşım bulunmaktadır (Judge, 1994: 102) (Watson,2002:816) (Steiner, 1989: 33). “Saçılma” yaklaşımına göre iş tatmini ve yaşam tatmini arasında anlamlı ve pozitif yönlü bir ilişki vardır. Dolayısıyla yüksek düzeydeki iş tatmini yaşam tatminine, yüksek düzeydeki yaşam tatmini de iş tatminine katkı sağlamaktadır. “Telafi” yaklaşımına göre iş tatmini ve yaşam tatmini arasında anlamlı ve negatif yönlü bir ilişki vardır. Telafi yaklaşımına göre hayatın bir alanında tatmin düzeyi düşük olan insan, hayatın diğer alanındaki tatmin düzeyini yükseltmeye çalışmaktadır. “Ayrırma” yaklaşımına göre ise iş tatmini ile yaşam tatmini tamamen bağımsızdır. İş tatmini ile yaşam tatmini arasında anlamlı bir ilişki yoktur. Yapılan araştırmalar saçılma yaklaşımını doğrulayıcı nitelikte sonuçlara ulaşılmasını sağlamıştır. Bu sonuçlara göre kişinin iş hayatı ve iş dışındaki hayatının kesin sınırlarla ayrılması mümkün değildir. İş hayatı iş dışındaki hayatı, iş dışındaki hayat da iş hayatını olumlu veya olumsuz yönde etkilemektedir. (Cramer, 1995: 261) (Pulakos, 1985: 164) (Moser, 2004: 2386) (Locke, 2005: 979) (Watson, 2002: 816) (Rice, 1984: 187) (Blalock, 2005: 237) (Bakker, 2005: 285) (Perrone, 2007: 237). Kişinin çalışma şartları iyiyse ve işiyle gurur duyuyorsa bu durum yaşam tatminini yükseltmektedir (Ahn, 2005: 1) (Dockery, 2005: 1). Diğer taraftan iş stresinin yaşam tatminini azaltıcı bir etkisinin bulunduğu belirlenmiştir (Jiunn, 2007: 1).

Bir işletmede, personel seçimi, eğitim, ücretlendirme motive etme gibi konularda ne kadar gayret gösterilirse gösterilsin personelin moralinin ve performansının yükseltilmesi, işgücü devir hızının düşürülmesi mümkün olmayabilir. Böyle bir tablonun ortaya çıkmasındaki asıl sebebin insanların işletme dışındaki yaşamlarıyla ilgili olabileceği düşünülmelidir (Sager, 1992: 7).

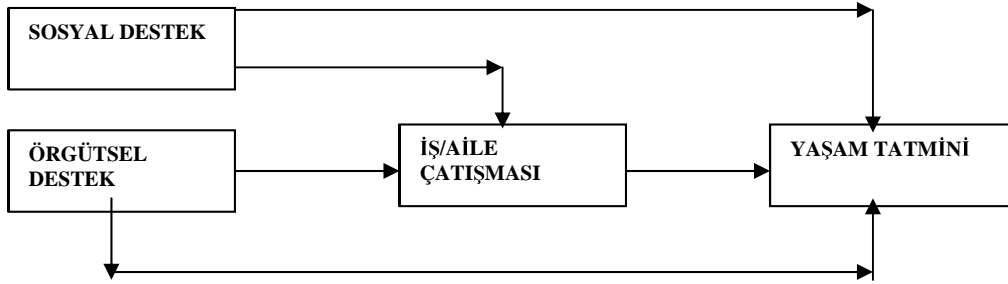
İki türlü iş tatmini söz konusudur. Dış iş tatmini işten elde edilen para, saygınlık gibi faydalara dayalıdır. İç iş tatmini ise doğrudan işin kendisinden kaynaklanır. İşlerine çok değer veren insanların iç iş tatminleri yüksekse, yaşam tatminlerinin de yüksek olması beklenir (Steiner, 1987: 71). Çünkü insanın işine verdiği önem yükseldikçe iş tatmini ile yaşam tatmini arasındaki ilişki güçlenmektedir (Steiner, 1989: 34). Diğer taraftan bir insanın hayatında işinin öneminin yüksek olması, roller arasında denge kuramadığı durumda iş-aile çatışmalarına sebep olabilir. İş-aile çatışması da yaşam tatminini azaltıcı bir etkiye sahiptir (Moser, 2004: 2378). Üstlendiği farklı roller arasında denge kurabilen insanların ise daha yüksek yaşam tatminine ulaştıkları görülmektedir (Bryant, 2006: 268).

Yaşam tatmini konusunda yapılan pek çok araştırmanın ulaştığı ortak ve en önemli sonuç, yaşam tatmininin kişinin iş performansını artırmasıdır (Jones, 2006: 20) (Jones, 2006: 34) (Jiunn, 2007: 1). Yaşam tatmininin diğer bir özelliği, insanları hayatın zorlukları karşısında daha esnek ve dayanıklı duruma getirmesidir (Baldwin, 2005: 421). Yaşam tatmini ayrıca örgütsel vatandaşlık davranışlarının da artmasını sağlamaktadır (Jones, 2006: 34).

## 2. ARAŞTIRMANIN MODELİ VE HİPOTEZLER

Araştırmanın modelinde sosyal ve örgütsel desteğin iş-aile çatışması ve yaşam tatmini üzerindeki etkileri gösterilmektedir.

Şekil 2.1. Araştırma Modeli



Algılanan örgütsel desteğin kişinin iş tatminini, örgütsel bağlılığını, performansını, örgütsel vatandaşlık davranışlarını, yaratıcılığını yükselttiği, stres ve tükenme davranışlarını da azalttığı literatürde yer alan araştırma bulgularıdır. İş hayatı insan hayatının çok önemli bölümüdür. Dolayısıyla algılanan örgütsel destek sayesinde iş hayatında mutlu olan kişinin bu mutluluğunun saçılma etkisiyle yaşam tatminini de artıracacağı düşünülmektedir.

Örgütsel destek kapsamında, örgütün, iş hayatının personelin özel hayatına olumsuz yansımalarını azaltmak amacıyla esnek çalışma saatleri uygulaması, işyerine kreş kurması gibi uygulamaların iş-aile çatışmalarını azaltması beklenmektedir.

Sosyal desteğin iş-aile çatışmalarının azalmasına katkı sağladığı araştırmalarla belirlenmiştir. Aynı sonucun, bu çalışmada da elde edilip edilmeyeceği merak konusu olmuştur. Ayrıca, gerek iş yerindeki, gerekse ailedeki kişilerin ve arkadaşlarının sağladığı sosyal desteğin, kişinin, yaşadığı problemleri daha kolay çözmesini sağlaması ve dolayısıyla yaşam tatmininin de yükselmesi beklenmektedir. Sosyal desteğin fiziksel ve psikolojik sağlığa katkıları, endişe-stres-tükenme ve depresyo-



nu azaltması da dikkate alındığında yaşam tatminini üzerindeki pozitif etkisinin yüksek olması beklenmektedir.

Kişinin iş-aile çatışması yaşaması işi ile ailesi arasında bir denge kuramaması demektir. İş ve ailenin insan yaşamında önemi ve ağırlığı çok yüksektir. İnsan her ikisinden de vazgeçemez. Dolayısıyla ikisi arasında bir dengenin kurulamamasının kişi üzerinde çok derin olumsuz etkilerinin olması ve bu durumun yaşam tatminini azaltması beklenir. İş-aile çatışmalarının insan sağlığı üzerinde ciddi bir tehdit oluşturduğu da bilinmektedir. Endişe, stres, depresyon, yüksek tansiyon, alkolizm, sigara ve madde bağımlılığının iş-aile çatışmalarıyla anlamlı ilişkilerinin bulunduğu belirlenmiştir. Bu sebeplerden de iş-aile çatışmalarının yaşam tatminini azaltacağı düşünülmektedir.

Hipotez 1: Örgütsel destek ile iş-aile çatışması arasında negatif yönlü bir ilişki vardır.

Hipotez 2: Sosyal destek ile iş-aile çatışması arasında negatif yönlü bir ilişki vardır.

Hipotez 3: Sosyal destek ile yaşam tatmini arasında pozitif yönlü bir ilişki vardır.

Hipotez 4: Örgütsel destek ile yaşam tatminini arasında pozitif yönlü bir ilişki vardır.

Hipotez 5: İş-aile çatışması ile yaşam tatminini arasında negatif yönlü bir ilişki vardır.

## **2.1. METODOLOJİ**

### **2.1.1. ARAŞTIRMANIN ANA KİTLESİ**

Araştırmada, Yozgat il merkezinde gerek özel hastanelerde gerekse devlet hastanelerinde görev yapmakta olan tüm hemşirelere ulaşılmaya çalışıldığından ana kitlenin tamamı uygulama kapsamına alınmıştır. Bu yüzden bir örnekleme çalışması yapılmamıştır. Ana kitlenin tamamına dağıtılmış olan 210 anketten 190 tanesi cevaplanmıştır. Cevaplanmış anketler üzerinde yapılan değerlendirmede iki anketin tutarlı bir şekilde doldurulmadığı anlaşıldığından analiz kapsamından çıkarılmıştır. Dolayısıyla istatistik analizlerde kullanılacak anket sayısı 188 olmuştur.

### **2.1.2. VERİ TOPLAMA SÜRECİ**

Araştırmanın gerçekleştirilebilmesi için, örgütsel destek, sosyal destek, iş-aile çatışması ve yaşam tatmini ölçekleri kullanılmıştır. Örgütsel Destek, Eisenberger- Huntington- Hutchison ve Sowa'nın 13 ifadeden oluşan ölçeği ile değerlendirilmiştir (Eisenberger v.d. 1986). Yapılan analizlerde ölçeğin güvenilirliği (cronbach alpha) 0.90 olarak hesaplanmıştır. Sosyal Destek, Zimet, Dahlem ve

Farley'in 12 ifadeden oluşan ölçeği ile değerlendirilmiştir (Zimet v.d., 1988). Ölçeğin güvenilirliği 0.89'dur. İş/Aile Çatışması Gutek ve Frone'un 8 ifadeye sahip ölçeği ile değerlendirilmiştir (Dawn, 1999). Ölçeğin güvenilirliği 0.78'dir. Ölçek hem iş aile çatışmasını, hem de aile iş çatışmasını değerlendirebilmektedir. Yaşam tatmini Pavot ve Diener'in 5 ifadeye sahip ölçeği ile değerlendirilmiştir (Blalock, 2005). Ölçeğin güvenilirliği 0.84'tür.

### 3. SONUÇLAR

#### 3.1. ANA KİTLENİN KARAKTERİSTİK ÖZELLİKLERİ

Araştırma kapsamında yer alan kitlenin karakteristik özellikleri tablo 4.1. de yer almaktadır.

**Tablo 4.1.** Ana kitlenin Karakteristik Özellikleri

Değişkenler	%	Değişkenler	%	Değişkenler	%
<b>Yaş</b>		<b>Memleketi</b>		<b>Eğitim Dü-</b>	
15-25 yaş	19,	Görev Yaptığı Şehir	73,4	<b>zeyi</b>	50,0
26-35 yaş	1	Görev Yeri Dışında	25,8	Lise	42,6
36-45 yaş	36,			Ön lisans	6,9
46 yaş ve	7			Lisans	0,5
üzeri	34,			Y. Lisans	
	6				
	9,5				
<b>Çocuk Sahibi Olma</b>		<b>Çalıştığı Kurum</b>		<b>Medeni Hal</b>	
Var	67	Özel Sektör	31,4	Evli	70,2
Yok	33	Kamu Sektörü	68,3	Bekâr	27,1
				Boşanmış	2,7

Katılımcıların önemli bir kısmının evli olması ve yine önemli bir kısmının 26-45 yaş arasında olmasının beklenen bir sonucu olarak küçük çocuk sahibi olma oranı yüksektir. Bu durum ise iş-aile çatışmalarını artırmaktadır.

Araştırma kapsamındaki hemşirelerin önemli bir kısmının memleketinin görev yaptıkları şehir olduğu görülmektedir. Bu durum, bir sonraki tabloda ifade edilmiş olan algılanan sosyal desteğin yüksek olmasının kaynağı olabilir. Memleketinde çalışan kişinin orada bulunan akrabalarının yardımları algılanan sosyal desteği yükseltmektedir.

**Tablo 4.2.** Bağımlı Değişkenlerin ortalama değerleri

Model Unsurları	Ortalama	Standart Sapma
Örgütsel Destek	2,54	1,27
Sosyal Destek	4,16	1,01
İş-Aile Çatışması	3,57	1,21
Aile-İş Çatışması	2,34	1,19
Yaşam Tatmini	2,90	1,22

### 3.2. HİPOTEZ TESTİ

Araştırma hipotezlerinin test edilebilmesi için korelasyon analizi yapılmıştır. Elde edilen sonuçlar korelasyon matrisinde gösterilmiştir.

**Tablo 4.3.** Korelasyon Matrisi

	1	2	3	4	5
1. Örgütsel Destek	1				
2. Sosyal Destek	0,053	1			
3. İş-Aile Çatışması	-0,456**	0,066	1		
4. Aile-İş Çatışması	-0,048	-0,129	0,281**	1	
5. Yaşam Tatmini	0,429**	0,205**	-0,271**	-0,151**	1

\*\*p0.01

Elde edilen sonuçlara göre, örgütsel destek ile iş-aile çatışması arasında negatif yönlü bir ilişki görülmüştür. Bu sonuçtan hareketle birinci hipotez kabul edilmiştir.

Sosyal destek ile iş/aile çatışmaları arasında anlamlı bir ilişki görülmemiştir. Bu durumda ikinci hipotez reddedilmiştir.

Sosyal destek ile yaşam tatmini arasında pozitif yönde bir ilişki görülmektedir. Bu durumda üçüncü hipotez kabul edilmiştir.

Örgütsel destek ile yaşam tatmini arasında görülen pozitif yönlü ilişki dördüncü hipotezin kabul edilmesini sağlamıştır.

İş aile çatışması ile yaşam tatmini arasında negatif yönlü bir ilişki görülmüştür. Bu durumda beşinci hipotez doğrulanmıştır.

## **TARTIŞMA VE SONUÇ**

Bu araştırmada, örgüt çalışanlarını ciddi bir şekilde etkileyen iş/aile çatışmaları, sosyal ve örgütsel desteğin iş/aile çatışmalarına nasıl yansıdığı ve tüm bunların yaşam tatmini üzerindeki etkileri değerlendirilmiştir. Araştırma, sıklıkla gece nöbetlerinde bulunmak zorunda oldukları için iş-aile çatışması yaşamaları beklenen hemşireler üzerinde yapılmıştır.

Hipotez testi yöntemiyle gerçekleştirilen araştırmada belirlenmiş olan 5 hipotezden 4'ü doğrulanmıştır. Elde edilen sonuçlara göre algılanan örgütsel desteğin iş aile çatışması ile anlamlı ve negatif yönlü bir ilişkisinin olduğu görülmektedir. Kişinin örgütünden elde ettiği destek arttıkça bu durum iş-aile çatışmasını azaltmaktadır. İş-aile çatışmalarının personel üzerinde sebep olabileceği olumsuzluklar düşünüldüğünde örgütsel desteğin ne kadar önemli bir role sahip olduğu görülebilir. Dolayısıyla örgütlerin personele verdikleri desteği iletişimi güçlendirerek, adaleli davranarak, çalışma koşullarını iyileştirerek, esnek çalışma saatleri düzenleyerek, iş yerinde sosyal tesisler ve kreşler açarak artırmaları iş-aile çatışmalarının azaltılarak örgüt etkinliğinin yükseltilmesi açısından büyük önem taşımaktadır. Örgütsel destek ile yaşam tatmini arasındaki anlamlı ve pozitif ilişki örgütsel desteğin önemini bir kez daha ortaya koymaktadır. Bu yüzden örgütsel desteğin güçlendirilmeye çalışılması büyük yararlar sağlayacaktır.

Sosyal desteğin yaşam tatmini ile pozitif yönlerdeki anlamlı ilişkisi, yaşam tatmininin yükseltilmesinde sosyal desteğin önemini göstermektedir. Kişinin yaşam tatmini yükseltilmek isteniyorsa kendisine sağlanan sosyal destek artırılmalıdır. İş yeni başlamış bir personele sıcak davranılması ve yardım edilmesi, yöneticinin ve çalışma arkadaşlarının yardımları, ailenin ve diğer arkadaşların yardımları sosyal destek algılamalarını güçlendirmektedir. Örgüt personelinin gayri resmi organizasyonlarla zaman zaman bir araya getirilmesi aralarındaki arkadaşlık ilişkilerini güçlendirerek sosyal destek algılamalarının da artmasını sağlayabilir. Diğer taraftan örgütün mesai saatleri düzenlemeleriyle personeli aşırı düzeyde çalıştırmayarak, aile ve arkadaşlarıyla ilişkileri için yeterli zamana sahip olmalarını sağlaması da sosyal destek algılamalarını yükseltir.

İş-aile çatışması ile yaşam tatmini arasındaki anlamlı ve negatif yönlü ilişki, iş-aile çatışmalarının yaşam tatminini azalttığını göstermektedir. Bu yüzden örgütlerde iş-aile çatışmalarının azaltılmasına yönelik tedbirlerin alınması personelin yaşam tatmininin yükseltilmesini sağlayacaktır. Örgütlerde uzun doğum izinleri, esnek çalışma saatleri gibi aile dostu stratejilerin uygulanması iş/aile çatışmalarını azaltacaktır. Örgüt yöneticilerinin, personelin hayatlarının iş hayatından ibaret olmadığını, personelin ilgilenmek ve zaman ayırmak durumunda olduğu ailelerinin

bulduğunu dikkate almaları gerekmektedir. Bu hassasiyette olan yöneticiler, personelin zaman ve enerjisinin tamamını örgüte vermelerini beklemeler.

Araştırmada elde edilen bulgular konuyla ilgili daha önce yapılmış araştırmaların bulgularıyla uyumludur. Uyumsuz olan tek bulgu, sosyal destek ile iş-aile çatışması arasında anlamlı bir ilişkin görülmemiş olmasıdır. Bu beklenen bir sonuç değildir. Normalde sosyal desteğin iş/aile çatışmalarını azaltması beklenirdi. Sosyal desteğin iş/aile çatışmalarına etkilerinin daha iyi değerlendirilebilmesi için bu konudaki araştırmaların sayısının artması gerekmektedir.

Sonuç olarak, örgüt mensuplarının yaşam tatminlerinin yükseltilmesi amaçlanıyorsa örgütsel ve sosyal desteğin artırılmasının gerekliliği ortaya çıkarılmıştır. Benzer şekilde yaşam tatmininin yükseltilebilmesi için iş/aile çatışmalarının da azaltılmasının gerektiği belirlenmiştir. Yaşam tatmininin kişinin iş performansını artırdığı pek çok araştırmaya dayanılarak bilindiğine göre, alınacak tedbirlerle personelin yaşam tatminleri yükseltilebilirse, örgütsel düzeyde önemli yararların sağlanması beklenebilir.

Araştırma kapsamındaki kişilerin demografik özelliklerine dayalı olarak yapılan analizlerde anlamlı sonuçlar elde edilememiştir. Bu sonucun ortaya çıkmasında analiz yapılacak olan grup büyüklüklerinin dengeli olmamasının rolü bulunmaktadır. Bu konuda yapılacak olan diğer çalışmalarda demografik değişkenlerle ilgili anlamlı sonuçların elde edilebilmesi yarar sağlayacaktır.

Araştırma yalnızca Yozgat Şehir Merkezi'nde yer alan hastanelerde çalışan hemşireler üzerinde yapılmıştır. Dolayısıyla bu araştırmanın sonuçlarından yola çıkılarak genel sonuçlara ulaşılması konusunda mütevazı davranılmalıdır. Araştırmanın farklı şehirlerde ve meslek gruplarında yapılması sonuçların genelleştirilebilirliğini artıracaktır. Benzer araştırmaların polisler ve öğretim elemanları üzerinde yapılması anlamlı sonuçların alınmasını sağlayacaktır. Polisler de hemşireler gibi sıklıkla gece nöbetlerine kalmakta, öğretim elemanları da sürekli olarak evlerine iş götürmekte ayrıca yüksek lisans ve doktora eğitimi için çoğu zaman farklı şehirlere gitmektedirler. Dolayısıyla bu mesleklerde de örgütsel ve sosyal destek önem kazanmakta, iş/aile çatışmaları olmakta ve yaşam tatmini bu durumlardan etkilenmektedir.

### **KAYNAKÇA**

- Abramis, David, "Effects of Different Sources of Social support and Social Conflict on Emotional Well-Being", **Basic & Applied Social Psychology**, 6(2), pp111-129, 1985.
- Ahn, Namkee. "Factors Affecting Life Satisfaction among Spanish Workers: Relative Importance of Wage and Other Factors", <http://www.ua.es/jornada/jelalicante/Ahn.pdf>
- Allen, D., "The role of Perceived Organizational Support and Supportive Human Resource Practices in the Turnover Process", **Journal of Management**, 29(1), pp. 99-118, 2003.
- Asad, N. "Relationship Between Job-Stress and Burnout: Organizational Support and Creativity As Predictor Variables", **Pakistan Journal of Psychological Research**, 18(3-4), pp. 139-149, 2003.
- Baldwin, Timothy. "Life Satisfaction and Student Performance", **Academy of Management Learning & Education**, Vol. 4 Issue 4, p421-433, 2005.
- Bakker, Arnold. "Spillover and crossover of exhaustion and life satisfaction among dual-earner parents", **Journal of Vocational Behavior**, Vol. 67, Issue 2, Pages 266-289, 2005.
- Bhanthumnavian, Duchduen. "Perceived Social Support from Supervisor and Group Members' Psychological and Situational Characteristics as Predictors of Subordinate Performance in Thai Work Units", **Human Resource Development Quarterly**, Vol. 14 Issue 1, p79-97, 2003.
- Bishop, J. "Commitment and Employee Outcomes in a team Environment", **journal of Management**, 26(6), pp. 1113-1132, 2000.
- Blakely, G., "Does perceived organizational support mediate the relationship between procedural justice and organizational citizenship behavior", **Academy of management journal**, 41(3), pp. 351-357, 1998.
- Blalock, Rachel. "The Effects of Role Congruence and Role Conflict on Work, Marital, and Life Satisfaction", **Journal of Career Development**, Vol. 31 Issue 4, p225-238, 2005.
- Breaugh, James. "Family-Friendly Policies, Supervisor Support, Work-Family Conflict, Family-Work Conflict, And Satisfaction: A Test Of A Conceptual Model", **Journal of Business & Psychology**, Vol. 19 Issue 2, P197-220, 2004.
- Bowman, Sarah. "Career Success and Life Satisfaction for Female and Male Healthcare Managers", **Hospital Topics**, Vol. 78 Issue 3, p5-11, 2000.

- Bright, Jim. "Helping people to sort it out: The role of social support in the Job Strain Model", **Work & Stress**, Vol. 15 Issue 4, p328-346, 2001.
- Brough, Paula. "Work/family conflict, psychological well-being, satisfaction and social support: a longitudinal study in New Zealand", **Equal Opportunities International**, Vol. 23 Issue: 1/2, 2004.
- Bryant, Rhonda. "Multiple Role Balance, Job Satisfaction, and Life Satisfaction in Women School Counselors", **Professional School Counseling**, Vol. 9 Issue 4, p. 265-271, 2006.
- Burke, R. "Nursing staff attitudes following restructuring: the role of perceived organizational support, restructuring processes and stressors", **International Journal of Sociology and Social Policy**, 23(8-9), pp. 129-157, 2003.
- Cameron, John. "Work-Family Conflict and Health: A Study Of Workplace, Psychological, And Behavioral Correlates", **Journal Of Behavioral & Applied Management**, Vol. 6 Issue 3, P225-247, 2005.
- Chacko, Thomas. "Job And Life Satisfaction: A Causal Analysis Of Their Relationships", **Academy of Management Journal**, Vol. 26 Issue 1, p163-169, 1983.
- Chandra, R., "The effect of perceived organizational support on organizational commitment of diagnostic imaging radiographers" **Radiography**, 12(2), pp. 118-126 2006.
- Chaonan, Chen. "Revisiting the Disengagement Theory with Differentials in the Determinants of Life Satisfsaction **Social Indicators Research**, Vol. 64, Issue 2, 2003.
- Christopher, O., "The Effects of Exchange Ideology on the Relationship Between Perceived Organizational Support and Job Performance", **Journal of Social Psychology**, 134(3), pp. 407-408, 1994.
- Colquitt, Jason. "Organizational Justice And Stress: The Mediating Role of Work-Family Conflict", **Journal Of Applied Psychology**, Vol. 89 Issue 3, P395-404, 2004.
- Cramer, Duncan. "Life and job satisfaction", **The Journal of Psychology**, Vol. 129, pp 261- 267, 1995.
- Cropanzano, R., "Organizational politics and organizational support as predictors of work attitudes, job performance, and organizational citizenship behavior", **Journal of Organizational Behavior**, 20(2), pp. 159-174, 1999.
- Dahlem, Nancy. "The Multidimensional Scale of Perceived Social Support", **Journal of Personality Assessment**, Vol. 52 Issue 1, p30-42, 1988.

- Dawn, Carlson. "The Role of Social Support in the Stressor-Strain Relationship: An Examination of Work-Family Conflict", **Journal of Management**, Vol. 25. No. 4. 513-540, 1999.
- Dockery, Michael. "Happiness, life satisfaction and the role of work: Evidence from two Australian surveys", Curtin Business School, <http://www.melbourneinstitute.com/hilda/Biblio/cp/conf-hd05.pdf>.
- Eisenberger, R., Huntington, R., Hutchison, S., & Sowa, D. Perceived organizational support. **Journal of Applied Psychology**, 71, pp. 500-507, 1986.
- Eisenberger, R. and J. Aselage., "Perceived organizational support and psychological contracts: A theoretical integration", **Journal of Organizational Behavior**, 24(5), pp. 491-509, 2003.
- Eisenberger, R., "Perceived Supervisor Support: Contributions to Perceived Organizational Support and Employee Retention", **Journal of Applied Psychology**, 87(3), pp. 565-573, 2002.
- Etienne, Mullet. "Employment And Family As Determinants Of Anticipated Life Satisfsaction: Contrasting European And Maghrebi People's Viewpoints", **Journal of Happiness Studies**, Vol. 6, Issue 2, 2005.
- Fenlason, Kristofer. "Social support and occupational stress: Effects of talking to others", **Journal of Organizational Behavior**, Vol. 15 Issue 2, p157-175, 1994.
- Florence, S., "Organizations and supervisors as sources of support and targets of commitment: a longitudinal study", **Journal of Organizational Behavior**, 24(3), pp. 251-270, 2003.
- Fuller, B., "A Social Identity Perspective on the Relationship Between Perceived Organizational Support and Organizational Commitment", **The Journal of Social Psychology**, 143(6), pp. 789-791, 2003.
- Gali, Rachel. "Anticipated Work-Family Conflict: Effects of Gender, Self-Efficacy, And Family Background", **Career Development Quarterly**, Vol. 54 Issue 3, P202-215, 2006.
- Glaser, Dale. "Workload and Social Support: Effects on Performance and Stress", **Human Performance**, Vol. 12 Issue 2, p155-177, 1999.
- Grandey, Alicia. "A Longitudinal And Multi-Source Test Of The Work--Family Conflict And Job Satisfaction Relationship", **Journal Of Occupational & Organizational Psychology**, Vol. 78 Issue 3, P305-323, 2005.
- Grandey, J., "The relationship of organizational politics and support to work behaviors, attitudes, and stress", **Journal of Organizational Behavior**, 18(2), pp. 159-180, 1997.



- Hammer, Tove. "Expanding The Psychosocial Work Environment: Workplace Norms And Work-Family Conflict As Correlates Of Stress And Health", **Journal Of Occupational Health Psychology**, Vol. 9 Issue 1, P83-97, 2004.
- Haybron, Dan. "Life Satisfaction ethical reflection and the science of happiness", **Journal of Happiness Studies**, Vol. 8, Issue 1, 2007.
- Henderson, Monika. "Social support by four categories of work colleagues: Relationships between activities, stress and satisfaction", **Journal of Occupational Behavior**, Vol. 6 Issue 3, p229-239, 1985.
- Hendrix, William. "Effect Of Social Support On The Stress-Burnout Relationship", **Journal of Business & Psychology**, Vol. 3 Issue 1, p67-73, 1988.
- Hennessy, Kelly. Work-Family Conflict Self-Efficacy: A Scale Validation Study, Masters Of Arts, **University Of Maryland**, 2005.
- Howes, J. "Who is supporting whom? Quality Team Effectiveness and Perceived Organizational Support", **Journal of Quality Management**, 5, pp. 207-223, 2000.
- Hong, J. "The impact of developmental experience, empowerment, and organizational support on catering service staff performance", **International Journal of Hospitality Management**, 25(3), pp. 478-495, 2006.
- Hutchison, S., "A Path Model of Perceived Organizational Support", **Journal of Social Behavior & Personality**, 12(1), pp. 159-174, 1997.
- Indovino, Lisa. "Work-Family Conflict, Work-Family Culture, And Organizational Citizenship Behavior Among Teachers", **Journal Of Business & Psychology**, Vol. 20 Issue 2, P303-324, 2005.
- Jansen, K., "Management commitment to safety as organizational support: Relationships with non-safety outcomes in wood manufacturing employees", **Journal of Safety Research**, 36(2), pp. 171-179, 2005.
- Jiunn, Lian. "Job Stress, Job Satisfaction And Life Satisfaction Between Managerial And Technical Is Personnel", <http://ibacnet.org/bai2007/proceedings/Papers/2007bai7598.pdf>
- Johnson, Adam. "Explaining Potential Antecedents of Workplace Social Support: Reciprocity or Attractiveness?", **Journal of Occupational Health Psychology**, Vol. 9 Issue 4, p339-350, 2004.
- Jones, Michelle. "Which is a Better Predictor of Job Performance: Job Satisfaction or Life Satisfaction?", **Journal of Behavioral & Applied Management**, Vol. 8 Issue 1, p20-42, 2006.

- Jose, Maria. "Perceived emotional intelligence and life satisfaction among University teachers", **University of Jaen and Psicothema**, Vol. 18, pp. 152-157, 2006.
- Judge, Timothy. "Individual differences in the nature of the relationship between job and life satisfaction", **Journal of Occupational & Organizational Psychology**, Vol. 67 Issue 2, p101-107, 1994.
- Kacmar, M., "Discriminating among organizational politics, justice, and support", **Journal of Organizational Behavior**, 22(4), pp. 347-366, 2001.
- King, William. "Comparison of Job Satisfaction, Life Satisfaction, and Performance of Overeducated and Other Workers", **Journal of Social Psychology**, Vol. 125 Issue 5, p421-434, 1987.
- Kirmeyer, Sandra. "Social Support: Its Relationship to Observed Communication With Peers And Superiors", **Academy of Management Journal**, Vol. 30 Issue 1, p138-151, 1987.
- Kogan, L., "Mediating Effects of Affective Commitment and Perceived Organizational Support on the Relationship Between Procedural Justice and Organizational Citizenship Behavior", Phd, Alliant University, San Diego, 2004.
- Knoll, Nina. "Reciprocal relations among job demands, job control, and social support are moderated by neuroticism", **Journal of Vocational Behavior**, Vol. 71, Issue 1, p 84-96, 2007.
- Kraimer, M., "An Examination of Perceived Organizational Support as a Multidimensional Construct in the Context of an Expatriate Assignment", **Journal of Management**, 30(2), pp. 209-237, 2004.
- LaMastro, V., "Commitment and Perceived Organizational Support", <http://www.nationalforum.com>, 2003.
- Laurent, Lapierre. Work-Supportive Family, Family-Supportive Supervision, Use of Organizational Benefits, and Problem-Focused Coping: Implications For Work-Family Conflict and Employee Well-Being. **Journal of Occupational Health Psychology**, Apr2006, Vol. 11 Issue 2, p.169-181.
- Lewis, Virginia. "Life Satisfaction of Single Middle-Aged Professional Women", **Journal of Counseling & Development**, Vol. 74 Issue 1, p94-100, 1995.
- Linden, R., "Perceived organizational support and leader-member exchange: A social exchange perspective", **Academy of Management Journal**, 40(1), pp. 82-111, 1997.
- Lindorff, Margaret. "Are they lonely at the top? Social relationships and social support among Australian managers", **Work & Stress**, Vol. 15 Issue 3, p274-282, 2001.

- Lingard, Helen. "Does A Supportive Work Environment Moderate The Relationship Between Work Family Conflict And Burnout Among Construction Professionals?", **Construction Management & Economics**, Vol. 24 Issue 2, P185-196, 2006.
- Lirio, Pamela. "Exploring career-life success and family social support of successful women in Canada, Argentina and Mexico", **Career Development International**, Vol. 12 Issue: 1, 2007.
- Locke, Edwin. "Core self-evaluations in Japan: relative effects on job satisfaction, life satisfaction, and happiness", **Journal of Organizational Behavior**, Vol. 26 Issue 8, p965-984, 2005.
- Madsen, Susan. "The Effects Of Home-Based Teleworking On Work-Family Conflict", **Human Resource Development Quarterly**, Vol. 14 Issue 1, P35-58, 2003.
- Major, Debra. "Contributors To Stress Resistance. Testing A Model Of Women's Work-Family Conflict" **Psychology Of Women Quarterly**, Volume 24, Issue 2: 170-178, 2000.
- Marcinkus, Wendy. "The relationship of social support to the work-family balance and work outcomes of midlife women", **Women In Management Review**, Vol. 22 Issue: 2, 2007.
- Martin, R., "The roles of organizational support and justice during a layoff", **Academy of Management Journal**, pp. 89-93, 1995.
- Millen, Robert. "Work-Family Conflict And Emotional Well-Being In American Family Businesses", **Family Business Review**, Volume 14, Issue 4: 313-324, 2001.
- Moser, Klaus. "Is Involvement a Suppressor of the Job Satisfaction–Life Satisfaction Relationship?", **Journal of Applied Social Psychology**, Vol 34, Issue 11, p 2377-2388, 2004.
- Murray, Linda. "Confirmatory Factor Analysis of The Multidimensional Scale of Perceived Social Support in Clinically Distressed and Student Samples", **Journal of Personality Assessment**, Vol. 81 Issue 3, p265-270, 2003.
- Naumann, S. "Laid off, but still loyal: The influence of perceived justice and organizational support", **International Journal of Conflict Management**, 9(4), pp. 356-368, 1998.
- Nelson, Debra. "Social support and newcomer adjustment in organizations: Attachment theory at work?", **Journal of Organizational Behavior**, Vol. 12 Issue 6, p543-554, 1991.

- Noor, Noraini. "Work- And Family-Related Variables, Work--Family Conflict and Women's Well-Being: Some Observations", **Community, Work & Family**, Vol. 6 Issue 3, P297-319, 2003.
- Owens, Bradley. "The Effects Of Social Support On Work–Family Enhancement And Work–Family Conflict In The Public Sector", **Public Administration Review**, Volume 67, Issue 1: 75-87, Jan/Feb 2007.
- Pasewark, William. "Sources Of Work-Family Conflict in The Accounting Profession", **Behavioral Research in Accounting**, Vol. 18, P147-165, 2006.
- Pearson, Allison. "Work-Family Conflict: A Model Of Linkages Between Work And Family Domain Variables And Turnover Intentions", **Journal Of Managerial Issues**, Vol. 15 Issue 2, P175, 2003.
- Person, Judith. "The Definition and Measurement of Social Support", **Journal of Counseling & Development**, Vol. 64 Issue 6, p390-396, 1986.
- Perrone, Kristin. "Relationships Between Parental Attachment, Work and Family Roles, and Life Satisfaction", **Career Development Quarterly**, Vol. 55 Issue 3, p237-248, 2007.
- Pulakos, Elaine. "Predicting Job Satisfaction From Life Satisfaction: Is There A General", **International Journal of Psychology**, Vol. 20 Issue 2, p155-168, 1985.
- Ramus, C., "Organizational support for employees: Encouraging creative ideas for environmental sustainability", **California Management Review**, 43(3), pp. 85-107, 2001.
- Redman, Tom. "The Consequences of Perceived Age Discrimination Amongst Older Police Officers: Is Social Support a Buffer?", **British Journal of Management**, Vol. 17, Issue 2: 167-175, 2006.
- Rice, Robert. "A Comparison Of Work And Nonwork Predictors Of Life Satisfaction", **Academy of Management Journal**, Vol. 27 Issue 1, p184-190, 1984.
- Sager, Jeffrey. "Job Satisfaction and Life Satisfaction in a Sales Force", **Journal of Personal Selling & Sales Management**, Vol. 12 Issue 1, p1-8, 1992.
- Sanders, Karin. "Reducing work–family conflict through different sources of social support", **Journal of Vocational Behavior**, Vol. 69, Issue 3, p 462-476, 2006.
- Sargent, Leisa. "The moderating role of social support in Karasek's job strain model", **Work & Stress**, Vol. 14 Issue 3, p245-261, 2000.

- Savery, Lawson. "The Influence of Social Support on the Reaction of an Employee", **Journal of Managerial Psychology**, Vol. 3 Issue 1, p27-32, 1988.
- Scheibl, Fiona. "Should We Have More Family-Friendly Policies?", **European Management Journal** Vol. 16, Issue 5, P 586-599, 1998.
- Scott, Brent. "Work-Family Conflict And Emotions: Effects At Work and at Home" **Personnel Psychology**, Volume 59, Issue 4: 779-814, 2006.
- Shelton, Lois. "Female Entrepreneurs, Work-Family Conflict, And Venture Performance: New Insights Into The Work-Family Interface" **Journal of Small Business Management**, Volume 44, Issue 2: 285-297, 2006.
- Steiner, Dirk. "An improved test of the disaggregation hypothesis of job and life satisfaction", **Journal of Occupational Psychology**, Vol. 62 Issue 1, p33-39, 1989.
- Steiner, Dirk. "Another look at the job satisfaction-life satisfaction relationship: A test of the disaggregation hypothesis", **Journal of Occupational Behavior**, Vol. 8 Issue 1, p71-77, 1987.
- Stamper, C., "The impact of Perceived Organizational on the Relationship Between Boundary Spanner Role Stress and Work Outcomes", **Journal of Management**, 29(4), pp. 569-588, 2003.
- Stamper, C., "Antecedents to boundary-spanner perceived organizational support", **Journal of Managerial Psychology**, 17(2), pp. 116-128, 2002.
- Swader, William. "Giving and receiving social support at work: The roles of personality and reciprocity", **Journal of Vocational Behavior**, Vol. 67, Issue 3, p 476-489, 2005.
- Swanson, Vivien. "Employees' perceptions of organizational restructuring: the role of social support", **Work & Stress**, Vol. 15 Issue 2, p161-178, 2001.
- Vodanovich, Stephen. "The Interface Between Workaholism And Work- Family Conflict: A Review And Conceptual Framework", **Organization Development Journal**, Vol. 24 Issue 4: 84-92, 2006.
- Viswesvaran, Jessica. "How Family-Friendly Work Environments Affect Work/Family Conflict: A Meta-Analytic Examination", **Journal of Labor Research**, Vol. 27 Issue 4: 555-574, 2006.
- Voydanoff, Patricia. "Social Integration, Work-Family Conflict and Facilitation, and Job And Marital Quality" **Journal of Marriage And Family**, Volume 67, Issue 3: 666-679, 2005.

- Voydanoff, Patricia. "The Effects of Work Demands and Resources On Work to Family Conflict And Facilitation", **Journal of Marriage And Family**, Volume 66, Issue 2: 398-412, 2004.
- Yamaguchi, I., "Perceived organizational support for satisfying autonomy needs of Japanese white-collar workers: A comparison between Japanese and US-affiliated companies", **Journal of Managerial Psychology**, 16(6), pp. 434-448, 2001.
- Yilmaz, Mustafa. "Work-Family Conflict: A Study Of American And Australian Family Businesses" **Family Business Review**, Volume 16, Issue 1: 35-51, 2003.
- Walsh, James. "Work-Family Conflict and The Senior Female International Manager", **British Journal of Management**, Volume 11, Issue 1: s49-s58, 2000.
- Watkins, A. "Communication Concepts Related to Perceived Organizational Support", **Western Journal of Communication**, 59(4), pp. 326-347, 1995.
- Watson, David. "The confounding role of personality and trait affectivity in the relationship between job and life satisfaction", **Journal of Organizational Behavior**, Vol. 23 Issue 7, p815-836, 2002.
- Westman, Mina. "The Crossover Of Work-Family Conflict From One Spouse To The Other", **Journal of Applied Social Psychology**, Volume 35, Issue 9: 1936-1957, 2005.
- Wright, Philip. "Job-Family Satisfaction And Work-Family Conflict Among Female Married Professionals In Hong Kong: A Dichotomy Of Attitude And Outlook", **International Journal of Employment Studies**, Vol. 11 Issue 2, P25-45, 2003.
- Zimet, Gregory D; Dahlem, Nancy; W.; Zimet, Sara G; Farley, Gordon K. The Multidimensional Scale of Perceived Social Support, **Journal of Personality Assessment**, Spring, Vol. 52 Issue 1, pp 30-42, 1988.

This document was created with Win2PDF available at <http://www.win2pdf.com>.  
The unregistered version of Win2PDF is for evaluation or non-commercial use only.  
This page will not be added after purchasing Win2PDF.