

İŞ YÜKÜ, ÇALIŞMA YAŞAM KALİTESİ VE İŞTEN AYRILMA NİYETİ İLİŞKİSİ: LİDER-ÜYE ETKİLEŞİMİNİN VE ÖRGÜTSEL BAĞLILIĞIN ARACILIK ROLÜ¹



Kafkas Üniversitesi
İktisadi ve İdari Bilimler
Fakültesi
KAÜİİBFD
Cilt. 9, Sayı 17, 2018
ISSN: 1309 – 4289
E – ISSN: 2149-9136

Makale Gönderim Tarihi: 29.03.2018

Yayına Kabul Tarihi: 15.05.2018

Melih ALTAY
Dr. Süleyman Demirel
Üniversitesi
maltay35@gmail.com
orcid id: 0000-0001-5598-7226

Ömer TURUNÇ
Doç. Dr. Süleyman Demirel
Üniversitesi İktisadi ve İdari
Bilimler Fakültesi
omerturunc@sdu.edu.tr
orcid id: 0000-0003-2234-6523

ÖZ Sürdürülebilir rekabetin önem kazandığı iş çevresinde, ortak paydalardan biri olan çalışma yaşam kalitesi; bireylerin örgüte bağlılık düzeylerini artırırken, örgütsel etkinliği de destekleyebilmektedir. Çalışmamızda; iş yükü, çalışma yaşam kalitesi ve lider-üye etkileşiminin, örgütsel bağlılık ve işten ayrılma niyeti üzerindeki etkisini bütüncül bir biçimde ortaya koymayı amaçlanmıştır. 506 özel güvenlik personelinin toplanan verilerin analizi neticesinde; iş yükünün; çalışma yaşam kalitesi ile lider-üye etkileşim kalitesini olumsuz biçimde etkilediği ve iş yükünün çalışma yaşam kalitesi üzerindeki etkisine lider-üye etkileşiminin aracılık ettiği saptanmıştır. Ayrıca, çalışma yaşam kalitesinin, örgütsel bağlılığı olumlu etkilerken; işten ayrılma niyeti üzerinde ters yönlü etkiye sahip olduğu tespit edilmiştir. Son olarak çalışma yaşam kalitesinin işten ayrılma niyeti üzerindeki etkisinde örgütsel bağlılığın kısmi aracılık rolüne sahip olduğu belirlenmiştir.

Anahtar Kelimeler: İş Yükü, Lider-Üye Etkileşimi, Çalışma Yaşam Kalitesi, Örgütsel Bağlılık, İşten Ayrılma Niyeti.

JEL Kodu: M12, M50, M54

Alanı: İşletme

Türü: Araştırma

DOI:10.9775/kauibfd.2018.009

Atıfta bulunmak için: Altay, M. & Turunç, Ö. (2018). İş yükü, çalışma yaşam kalitesi ve işten ayrılma niyeti ilişkisi: lider-üye etkileşiminin ve örgütsel bağlılığın aracılık rolü, *KAÜİİBFD* 9(17), 191-229.

¹ Bu çalışma; ilk yazarın ikinci yazar danışmanlığında SDÜ SBE de 2018 yılında hazırladığı “Çalışma Yaşam Kalitesinin İş Tatmini, Örgütsel Bağlılık ve İşten Ayrılma Niyeti ile İlişkisinde İş Yükü ve Lider-Üye Etkileşiminin Rolü” adlı doktora tezinden yararlanılarak üretilmiştir.

THE RELATIONSHIP BETWEEN WORKLOAD, QUALITY OF WORKING LIFE AND TURNOVER INTENTION: THE MEDIATING ROLE OF LEADER- MEMBER EXCHANGE AND ORGANIZATIONAL COMMITMENT



Kafkas University
Economics and Administrative
Sciences Faculty
KAUJEASF
Vol. 9, Issue 17, 2018
ISSN: 1309 – 4289
E – ISSN: 2149-9136

Article Submission Date: 29.03.2018 Accepted Date: 15.05.2018

Melih ALTAY
Dr., Süleyman Demirel
University
maltay35@gmail.com

Ömer TURUNÇ
Assoc. Prof. Süleyman
Demirel University
Economics and
Administrative Sciences
omerturunc@sdu.edu.tr

ABSTRACT The quality of working life, as a common ground in organizations, may contribute to organizational effectiveness while increasing organizational commitment. Our purpose was to examine the effects of workload, quality of working life and LMX on organizational commitment, the intention to leave work in a comprehensive model. Data were collected from 506 private security personnel. Findings revealed that employees' heavy workload condition, has negative effect both on the quality of working life and the quality of the leader-member exchange. The effect of workload on the quality of working life was mediated by leader-member exchange. The quality of working life, organizational commitment have negative effect on the turnover intention. It was found that organizational commitment has negative effect on the turnover intention. Organizational commitment has a partially mediated role in the impact of quality of working life on the turnover intention.

Keywords: *Workload, Leader-Member Exchange, Quality of Working Life, Organizational Commitment, Turnover Intention.*

Jel codes: *M12, M50, M54,*
Scope: *Business administration*
Type: *Research*

Cite this paper: Altay, M. & Turunç, Ö. (2018). The relationship between workload, quality of working life and turnover intention: The mediating role of leader-member exchange and organizational commitment, *KAÜİİBFD* 9(17), 191-229.

1. GİRİŞ

Günümüz iş çevresinde; örgütler, artan rekabet ortamının gölgesinde, doğru ve optimum stratejiler geliştirerek, sürekli gelişmek ve hayatta kalma mücadelesinde galip gelmek zorundadır. Birçok kurum ve örgüt maliyet-etkin davranıp, verimliliğini artırmak, performans ve kalitesini geliştirmek suretiyle kâr marjlarını yükseltmek için yeniden yapılanma, küçülme ve işgücü tasarrufu yaparak emekçilerinden azami seviyede faydalanma yoluna gidebilmektedir. İşgörenlere yönelik beklentiler de gün geçtikçe artmakta ve çalışanlardan; bilgi ve tecrübe birikimlerinin yanında becerilerini arttırmaları, teknolojiye uyum sağlamaları, asgarî hata ile azamî ürün veya hizmeti en hızlı biçimde sunmaları ve kaliteyi göz ardı etmemeleri beklenmektedir. Bu tip yaklaşımlar, başta stres ve ağır iş yükü yoğunluğu olmak üzere birçok olumsuzluklara sebep olmakta, çalışanların iş yerinde ve hatta iş dışı sosyal yaşantılarında mutsuz olmalarına yol açabilmekte, onların kurumsal bağlılıklarını azaltarak, işi/örgütü veya mesleklerini terk etme düşüncesini tetikleyebilmektedir.

Bu durumla sıklıkla karşılaşan bazı örgüt ve/veya yönetimler, her ne kadar personel kaybını önemsemese de emek hareketi (seyyaliyeti), aslında birçok durumda işletmeler için zararlı sonuçlara yol açabilmektedir. Zira işgörenlerin seçimi, istihdamı, yetiştirilmesi, gerekli tecrübe, bilgi birikimi ve yetkinliğe kavuşturulması için; ilave zaman, personel ve paraya ihtiyaç duyulmaktadır. Sarf edilen bu kaynaklar karşılığında; özellikle performansı yüksek, becerikli, tecrübeli ve özverili personelin kaybı, işletmeler için israf ve zarar anlamına gelmektedir. Vasıflı elemanların rakiplere kaptırılması, kurumsal bilginin/birikimin de kaptırılması sonucunu doğurmaktadır. Dolayısıyla örgütsel sapma ve görevlerden/iş yerinden kaçma gibi birçok olumsuz tepkileri azaltarak, işten ayrılma eğilim ve eylemlerini düşürecek yönetsel stratejiler geliştirmek, işletmeler için vazgeçilmezliktir. Bunun için de işten ayrılma düşüncesine ve eylemlerine neden olan etkenlerin doğru biçimde tespit edilmesi ve söz konusu etkenlere yönelik tedbirlerin alınmasına ihtiyaç duyulmaktadır. Zira bireyleri şevk ve heyecanla çalıştırılabilir, verilen görevleri daha anlamlı hale getirerek motivasyonu yükseltecek düzenlemeler örgütler için vazgeçilmez bir gerekliliktir. Başka bir deyişle; işgörenlerin çalışma yaşam kalitelerini yükselterek iyilik/mutluluk hallerini arttıracak, olumlu bireysel ve örgütsel çıktılar elde etme yöntemlerinin sorgulanmasına öncelik verilmelidir.

Mevcut çalışma koşullarında iş ve görevlerin zorlaştığı, kimi işkolunda fizikî, kiminde de zihnî iş yükünün arttığı bilinen bir gerçektir. Bu durumda iyi ve kaliteli çalışma koşulları tek başına yeterli kalmayabilmektedir. Zor ve stresli koşullar ile düşük kalitede çalışma koşullarına sahip bireyler için, olumsuz

koşulların etkisini kaldıracak ya da azaltacak alternatiflerin de belirlenmesine ihtiyaç olduğu söylenebilir. Bu çerçevede araştırmamızda; hem örgüt, hem de işgörenler için kıymetli ve etkili iş kaynağı olan “lider”lerin de mercek altına alınması hedeflenmiştir. Çünkü çalışanlar, sadece işe veya örgüte değil aynı zamanda liderlere/amirlere de bağlılık göstererek mevcut işlerine devam edebilmektedir.

Yukarıda belirtilen hususlar kapsamında kurgulanan çalışmamızda; işten ayrılma niyetinin öncülleri açığa çıkarılmaya ve diğer değişkenlerin bu ilişkilerdeki aracı rolleri ortaya konmaya çalışılmıştır. Yazın taramasında; anılan değişkenlerin sadece birbirleri ile olan ilişkilerini inceleyen araştırmalara rastlanmış ve değişkenleri genel bir bağlamda ele alan araştırmaların ise yetersiz kaldığı tespit edilmiştir. Bu doğrultuda bütüncül olarak tasarlanan araştırmamızda; işten ayrılma sürecinde rol alan değişkenlerin azamisini inceleyen kapsamlı bir modelin oluşturulmasına gayret gösterilmiştir. Çalışma yaşam kalitesinin merkeze alındığı modelde; iş yükü bağımsız değişken, işten ayrılma niyeti ise bağımlı değişken olarak ele alınmıştır. Değişkenler arasındaki ilişkilerde; lider-üye etkileşim kalitesi ile örgütsel bağlılığın aracılık rolleri sorgulanmıştır. Örnekleme özel güvenlik sektörü çalışanlarından oluşan görgül araştırmamızda elde edilen bulgular özetlenmiş, yazındaki diğer araştırmalarla mukayese edilerek tartışılmıştır.

2. TEORİ, AMAÇ VE HİPOTEZLER

2.1. İş yükü

Sanayi sektörleri hızlandırılmış bir modernleşme süreci geçirmektedir. Bu süreç doğrultusunda çalışma koşulları ve işgücü beklentileri de yenilenmektedir. Bazı iş kollarında fiziksel faaliyetlerin yerini; zihinsel iş yükünü içeren, yüksek konsantrasyon gerektiren görevlere devretmiştir (Gonzalez-Munoz & Gutierrez-Martinez, 2006). Günümüzün işgörenleri, Endüstri Devrimi'nin ağır koşullarına göre daha insanî olanaklarda çalışsalar da sürekli değişen ve artan rekabet ortamı iş yükünü kaçınılmaz hale getirmektedir (Tayfur, 2011). Dolayısıyla işletmeler; yeniden yapılanma, küçülme, işgücü tasarrufu ve geçici işten çıkarma yöntemlerini kullanma zorunluluğuna gidebilmektedir. Birçok çalışma ortamında iş güvencesizliğinin yanında iş yükü yoğunluğu da artmaktadır. Talep edilen çıktılar, işgören ve yöneticilere yönelik performans beklentileri azalmamakta, bilakis artmaktadır (Quick vd., 2002). Bu bağlamda iş yükü, halen çalışma yaşamının ve çalışma yaşam kalitesinin kritik bir unsuru olarak görülmektedir (Arts vd., 2001). Çalışma alanının değişmeyen bir unsuru olarak kavramsallaştırılan iş yükü (Carayon & Gürses, 2005);

bireylerin belirli bir zaman diliminde tamamlaması gereken iş miktarı olarak tanımlanabilir (Myny vd., 2011).

“Çalışan başına düşen iş hacmi” olarak da ifade edilen iş yükünün birçok bileşeni mevcuttur. Çalışma süreleri, üretim miktarı ve seviyesinin yanı sıra, icra edilen faaliyetlere ilişkin zihni talepler bile iş yükünün algılanmasında rol oynamaktadır (Spector & Jex, 1998). İş yükü miktarını belirleyen başlıca faktörlerden olan “talep-kaynak” yaklaşımına göre; taleplerin eldeki kaynakları aştığı durumda ise iş yükü sınırı aşılmış olmaktadır. Eldeki kaynaklar talepleri karşılayamadığından, mevcut performans düşerek, faaliyetler çöküntüye uğramaktadır (Wickens, 2008). Talep edilen birçok görev, iş yüküne dönüşerek personelin omuzlarına binmektedir (Sonnentag & Frese, 2003). Gün içerisinde yapılacak genel iş miktarı, işlerin zorluk derecesi, ihtiyaç duyulan dikkat ve konsantrasyon miktarı, görevleri tamamlamak için tahsis edilen zaman, dinlenme molaları, teknolojik kaynaklar, ehil insan durumu ve çoklu görev miktarı da iş yükünü doğurabilmektedir (Holden vd., 2011). Çalışan başına düşen görev ve sorumluluğun artması, işgörenlerin kapasitesinin üstünde ve görev tanımlarının ötesinde iş yapma zorunluluğu ağır iş yüküne zemin hazırlayabilmektedir (Karasek Jr, 1979; Balanuye, 2014).

Kısıtlı zamanda birçok işin sonlandırılması zorunluluğu hissedildiğinde yoğun iş yükü baskısından söz edilebilir (Geurts, 2003; Hetty vd., 2009). Dolayısıyla ağır iş yükü algısı, bireylere verilen görev miktarı normalin (kabul edilebilir düzeyin) üzerinde seyrettiğinde oluşmaktadır (Keser, 2006). Zaman baskısının yanında görevleri bitirmek üzere ihtiyaç duyulan araç ve malzemelerin eksikliği de ilave iş yüküne sebep olabilmektedir (Ballet & Kelchtermans, 2008). Meslektaşlar arasında kolektif çalışma kültürünün zayıf oluşu, çalışma arkadaşlarının birbirini desteklememesi (Vardi, 2009) ve birbiriyle bağdaşmayan görevler de iş yükünü körüklemektedir (Greenglass, 2003). Ayrıca, amirin liderlik kapasitesi, takım çalışması, belirsizlik derecesi ve iş akışı gibi etmenler iş yükünün belirlenmesinde önemli bir role sahiptir (Myny vd., 2011). Zira amirinden yeterli desteği alanlar, iş yükü konusunda daha az olumsuz düşüncelere kapılmaktadır (Tayfur, 2011).

Bireylerin işinden ayrılması durumunda da, geride kalan çalışanların sorumlulukları artmakta ve süregelen iş yükü, kalanların kapasitelerinin üzerine çıkmaktadır (Lee vd., 2015). Bu duruma; işletme sahiplerinin maliyetleri düşürme için istihdamı kısma arzuları da ilave edilince, mevcut görevlerin yükü, kurumdaki mevcut çalışanların omzuna binmektedir (Easthope & Easthope, 2000). Türkiye gibi ülkelerde, belirsizlikten kaçınma eğilimi ve rol belirsizliğine tahammülün düşük oluşu nedeniyle (Hoftstede, 2001); örgütteki

kurallar arttırılmakta, bürokrasi ve hiyerarşi daha da öne çıkmaktadır. Böylece algılanan iş yükü miktarı da yükselmektedir (Peterson vd., 1995).

İş yükünün fazla olması halinde, stres düzeyinin yükseldiği (Akyıldız & Turunç, 2013), kronik rahatsızlıkların sıklaştığı (Lindfors, 2006), iyilik/mutluluk halinin ise düşüş gösterdiği (Ilies vd., 2010), fiziksel bitkinlik ve tükenmişliğin olduğu (Bolat, 2011; Portoghese vd., 2014), kinizm ve öfkenin yoğunlaştığı (Greenglass vd., 2003), bireylerde huzursuzluğun yaygınlaştığı (Geurts, 2003), iş-aile çatışması vakalarının arttığı (Britt ve Dawson, 2005; Yıldırım & Aycan, 2008) gözlenmektedir.

İş yükünün, işgücü kaybının da önemli sebeplerinden biri olduğu söylenebilir (Lee, 2011; Duxbury & Halinski, 2014). Nitekim iş yükü miktarı ağırlaştığında, iş tatmin düzeyi düşmekte (Spector & Jex, 1998; Denton vd., 2003; Zeytinoglu vd., 2007), işe devamsızlıklar çoğalmakta (Dwyer & Ganster, 1991) ve işten ayrılma niyeti ise yükselmektedir (Zeytinoglu vd., 2007).

2.2. Çalışma Yaşam Kalitesi

İşin tüm unsur ve yönlerine ilişkin işgörenlerin öznel psikolojik algıları olarak tanımlanan çalışma yaşam kalitesi; iş yerinde iyi ve mutlu olma, ferahlık ve stresle yakından alakalıdır (Rintala & Suolanen, 2005). Yetişmiş personeli elde tutmak ve işi çekici halde bulundurmak için örgütlerin çalışma yaşam kalitesine ihtiyacı vardır (Nimalathasan, 2011). İş yerinde stresi kabul edilebilir seviyede tutarak ve sağlıklı bir çalışma çevresi oluşturularak personelin işinden daha fazla tatmin olması garanti edilebileceği gibi işten ayrılma eğilimleri ve eylemleri de azaltılabilir (Denton vd., 2003). İşte yaşananların, yaşamın birçok alanındaki etkileri göz önüne alındığında, işle yaşamın birbirinden ayrılmaz iki unsur olduğu söylenebilir (Hofstede, 1984). Çok bileşenli bir yapıdaki çalışma yaşam kalitesi, bireysel iyilik/mutluluk hali ve yaşam kalitesine odaklanan geniş yelpazeli bir olgudur (Chen vd., 2014). Araştırmacılar, çalışma yaşam kalitesini; “işin kalitesi”, “işgörenin kalitesi”, “ilişkinin kalitesi” olarak tanımlamıştır (Carayon vd., 2003; Nair, 2013).

İnsanı örgütün en önemli ve değer katan bir kaynağı olarak gören çalışma yaşam kalitesi (Prajapati, 2014), işi ve işgörenleri etkilediği gibi (Nair, 2013), örgütsel etkinlik ve rekabetçiliği ve işgörenlerin tatminini yönlendirmektedir (Huzzard, 2003; Raja ve Kumar, 2013). Öte yandan çalışma yaşam kalitesi iş tatminiyle karıştırılmamalıdır. Çünkü çalışma yaşam kalitesi, iş tatmininin yanında yaşamın diğer dalları olan aile yaşantısı, sosyal ve mali yaşam gibi unsurlarla da alakalıdır. Dolayısıyla iş dışı yaşantı, genel yaşam

tatmini ve iyilik/mutluluk hali de kapsam içerisindedir (Sirgy, vd., 2001; Nair, 2013).

Çalışma yaşam kalitesi modeli birçok kuram ve yaklaşım tarafından desteklenmektedir. Sosyal etkileşim kuramının perspektifine göre; işgören ve yönetim/idare arasındaki etkileşimde bir alışveriş söz konusu olmakta ve işgörenin sarf ettiği çaba karşılığında hak ettiği ödülü alması durumunda, dengeli bir ilişki şekillenmektedir. İlişkiden tatmin olunması da çalışanları motive ederek, onların olumlu davranışlarına ve çıktıklarına yansımaktadır. Emeğin karşılığında, girdileri nispetinde fayda sağlanacağı öngörüldüğünde, çalışma yaşam kalitesine dair algılar, olumlu yönde gelişmektedir (Ojedokun vd., 2015). Çaba ve emeğin karşılığında; tahsis edilen ücret/ödüller, sosyal kabullenme, kariyer geliştirme olanakları ile iş güvenliği koşullarına göre karşılıklı denge değişebilmektedir (Kivimaki & Leino-Arjas, 2015). Karşılıklıdaki bu dengesizlik, duygusal stres ve gerilimle birlikte işgörenlerin tepkisine yol açmaktadır (Kompier vd., 2009).

Çalışma yaşam kalitesinin etkilendiği diğer iki ana yaklaşım; “ihtiyaçların tatmini” ve “taşma” kuramlarıdır. İhtiyaçların tatmini yaklaşımına göre; bireylerin ihtiyaçlarının karşılanma derecesine göre işgörenlerin tatmin düzeyi değişmektedir (Sirgy vd., 2001; Koonmee, 2010). “Yaşam Kalitesi” yaklaşımını geliştiren Sirgy’ye göre (1986); hiyerarşik ihtiyaçlar ne derecede tatmin edilirse, toplumdaki yaşam kalitesi de o denli yükselmektedir. Bu yüzden Efraty ve Sirgy (1990), çalışma yaşam kalitesini “ihtiyaçların tatmini” olarak kavramsallaştırmışlardır. Buna göre çalışma yaşam kalitesi; çalışanların ihtiyaçlarının giderilmesine göre değişen, bireysel ve örgütsel faktörlerin karşılıklı etkileşimidir. Bireysel unsurların başında psikolojik ihtiyaçlar, örgütsel unsurların başında da görevler, yönetim tarzı, ücretler vb. kaynak ve koşullar gelmektedir. Taşma yaklaşımına göre; herhangi bir yer/andaki tatmin ve mutluluk, yaşamın diğer bölgelerinde de mutluluğa sebep olup, tatmine yol açabilmektedir (Sirgy vd., 2001; Easton & Van Laar, 2013). Bireylerin işyerindeki mutlulukları onların sosyal, ailevi yaşantıları ile sağlık durumlarını etkileyebilmektedir (Sirgy vd., 2001).

Karasek (1979) tarafından geliştirilen “İş Talebi-İş Kontrolü” modeline göre psikolojik gerginlik; işteki tüm talep/beklentiler ile karar verme özgürlüğünün (özerklik) müşterek etkileşimine göre değişmektedir. İş yüküne yol açan talep ve beklentiler, çatışmalar veya strese neden olan diğer baskılar “gerilim”e sebep olmaktadır. Gerilim ve stresi arttıran bu etmenler “iş talepleri” şeklinde adlandırılmıştır. Özerkliği, özgürlüğü ve hoşgörüyü temsil eden “iş kontrolü” ise stresi azaltmaktadır. Hem talebin, hem de kontrolün aynı anda

yüksek olduğu durumlar, bireyin gelişimini ve eylemlerini arttıran “aktif iş” bölgesi olarak tanımlanmıştır. Bu bölgede çalışanların yetkinliği gelişmektedir. Hem faaliyetlerde, hem de taleplerin asgari düzeyde olduğu ve problem çözmeye nadiren başvurulduğu “pasif iş” bölgesi ise “öğrenilmiş çaresizlik” vakalarını temsil etmektedir (Karasek, 1979; Sargent & Terry, 1998). Karar verme ve inisiyatif kullanma olanağı yüksek olduğunda, iş yükü yoğun görevlerde bile bireylerin tatmin seviyesi yükselbilmektedir (Karasek, 1979).

Fiziksel çalışma koşulları, tazminat sistemleri, kurumsal haklar, işin içeriği, sosyal ilişkiler, kariyer gelişimi, iş ve görevlerin çeşitlendirilmesi, ürün veya hizmete katkı sağlayabilme, kişinin kendi yeteneklerini kullanabilmesi için karşılaşılan fırsat ve zorluklar, bireysel özerklik ve kendini denetleme gibi faktörler (Ingelgard & Norrgren, 2001) ile dayanışma ve işbirliğini içeren örgüt iklimi ve örgütsel adalet algısı (Turuñ vd., 2010a) da çalışma yaşam kalitesine katkı sağlamaktadır (Pot & Koningsveld, 2009).

Çalışma yaşam kalitesini olumsuz yönde etkileyen faktörlerin başında “stres” (Bircan, 2014) ve iş yükü (Gurses vd., 2009; Lai vd., 2012) gelmektedir. Nitekim uzun çalışma süreleri, yorgunluk, standartların üzerine çıkma zorunluluğu, takdir edilmeme hissi ve düşük ücretler, strese neden olabilmektedir (Pruett, 2001; Korkmaz & Ceylan, 2012). Ayrıca ergonomik olmayan işyeri, kalabalık ve yoğun ortamlar, gürültülü bir çevre, etraftaki çok fazla uyaranların olduğu mekânlar, sürekli çalan telefonlar ve ortak kullanım alanlarının uygunsuz kullanımı gibi unsurlar, çalışma yaşam kalitesini olumsuz biçimde etkilemektedir (Gurses & Carayon, 2009).

Çalışma yaşam kalitesinin yüksekliği, bireysel ve örgütsel birçok olumlu sonucu beraberinde getirmektedir. Örneğin çalışma yaşam kalitesi yüksek olduğunda; işgörenlerde performansın yükseldiği ve devamsızlıkların azaldığı (Hoque & Rahman, 1999), işten ayrılma ve stres oranlarının, ortalamaların altına indiği ve çalışanların iş tatmininin de yükseldiği tespit edilmiştir (Carayon vd., 2003; Lee vd., 2007; Quick vd., 2010; Meng & Wu, 2015). Ayrıca, aile içerisinde, iş dışı zamanın değerlendirilmesinde ve bireysel sağlık gibi alanlarda da olumlu yansımalar görülebilmekte (Sirgy vd., 2001), genel yaşam tatmini çoğalmakta (Sirgy vd., 2001), örgütsel vatandaşlık davranışı sergilenmekte (Nair, 2013), işte kalma eğilimi artmakta (Demir, 2011) ve örgütsel bağlılık pekişmektedir (Huang vd., 2007). Kalitenin yükseltilmesi oranında çalışanların, örgütleriyle daha fazla özdeşleştiği, daha çok tatmin olarak iş yerinde daha etkin rol aldıkları, görevlere daha sık katılım sağladıkları ve işe karşı daha az yabancılaştıkları (Efraty & Sirgy, 1990) ortaya konmuştur.

Bununla birlikte, çalışma yaşam kalitesinin varlığı örgütlerin algılanan dışsal prestijini de olumlu biçimde arttırmaktadır (Ojedokun vd., 2015).

Çalışma yaşam kalitesinin düşük olması halinde ise; çalışanlar, duygusal ve fiziksel tükenmişliğe itilmekte (Karisalmi, 1999; Yürür & Keser, 2010; Portoghese vd., 2014), işletmeye duyulan bağlılık azalmakta ve işten ayrılma eğilimi (Korunka vd., 2008; Lee vd., 2013) ve işten ayrılma vakaları yoğunlaşmaktadır (Ashcraft, 1992).

2.3. Lider-Üye Etkileşimi

Amir ile maiyeti (astları) arasındaki ilişkinin geliştirilmesini inceleyen lider-üye etkileşimi (Nelson vd., 2013), iş yerindeki konumların güçlenmesine yardımcı olan sosyo-duygusal bir kaynaktır (Kang vd., 2011). Taraflar arasındaki etkileşimin katkısıyla gelişen bu süreçte, yöneticilerle birlikte işgörenlerin de rolü bulunmaktadır (Turunç vd., 2010b). Liderin herkese eşit biçimde yaklaşmadığını ileri süren lider-üye etkileşimi yaklaşımına göre (Sparrowe & Liden, 1997; Karanika-Murray vd., 2015); yöneticiler tüm üyelerine (izleyicilerine) aynı biçimde davranmamaktadır (Dansereau vd., 1975).

Karşılıklı ilişki kalitesinin düşükten yükseğe farklı düzeylerde oluşturulması “lider-üye etkileşimi farklılaşması” şeklinde adlandırılmıştır (Henderson vd., 2009). Farklılaşma sonucu, izleyiciler ikiye ayrılmaktadır (Hooper & Martin, 2008). Bunlardan “grup içindeki bireyler”, liderin güvendiği az sayıdaki astlardan oluşmakta ve liderle aralarında yüksek kaliteli bir etkileşim bulunmaktadır. “Grup dışında olanlar” için ise, liderle aralarında daha resmî bir ilişki söz konusu olmaktadır (Liden & Graen, 1980). Grup içindekiler, liderlerinin güvenini, kendisi için ayıracağı zamanı ve benzeri imtiyazları ellerinde tutmaktadır (Robbins, 2003). Bununla birlikte örgütü temsil eden liderin yaklaşımları, aynı zamanda örgütün imajını da yansıtmaktadır. Dolayısıyla amirler, çalışanlarıyla kişisel olarak ilgilendiklerinde, işgörenler örgütün kendilerini önemseyip desteklediğini düşünerek, sadık birer personele dönüşebilmektedir. Lidere karşı duyulan güven de çalışanların örgütlerine olan güven duygularını beslemekte ve bağlılıklarını arttırmaktadır (Chughtai & Zafar, 2006). Çalışanların işle ilgili ihtiyaç duyduğu kaynakları temin ederek dağıtma gücüne sahip olan liderler, personelin performans değerlendirmesini yaparak izleyicilerinin iş hayatını etkileyebilmektedir (Zhang vd., 2012).

Çalışanlar, işlerinde kendilerine destek olunmasını bekledikleri yöneticileri ile sürekli temas halindedir. Liderlerin astlarına yaklaşımı ve

davranışları, izleyicilerinin tutum ve davranışları ile çalışma şekillerini de yönlendirmektedir (Karanika-Murray vd., 2015). Bu anlamda liderle astları arasındaki ilişkiler ve liderin izleyicilerine yaklaşım tarzı, örgüt içerisinde değeri olan kritik bir kaynaktır (Agarwal vd., 2012). Lider ile çalışan arasındaki ilişki, sadece bu ikiliyi etkilemekle kalmamakta, aynı zamanda örgütsel çıktı ve sonuçları da etkileyebilmektedir.

İş talepleri-iş kaynakları yaklaşımı bağlamında, lider-üye etkileşimi; çalışanlar için bir çeşit “kaynak” olarak değerlendirilebilir. Özellikle iş güvencesi düşük olan personelde, amirden temin edilebilecek destek ve kaynağa olan ihtiyaç fazlalığıdır (Loi vd., 2011). Zira yönetici, grup içi astlarıyla karşılıklı güven, sevgi ve saygıya dayanan kalitesi yüksek ve samimi ilişkiler kurarken; grup dışı astlarıyla tanımlanmış rollerin dışına çıkmayan, biçimsel/resmî, bazen olumsuz sayılabilecek kalitesi düşük ilişkiler kurabilmektedir (Yukl, 2002). Grupta farklılaşma fazla olduğunda; ikililer arasındaki etkileşim kalitesi, astların çıktılarını önemli derecede etkilemektedir (Henderson vd., 2009). Etkileşim kalitesinin şekillenmesinde ise ikili arasında benzeşim kurulması (Dulebohn vd., 2012), aynı amaçların paylaşılması (Zhang vd., 2012), performansın düzgün değerlendirilmesi, başarıların hak edildiği biçimde ödüllendirilmesi (Colquitt vd., 2013) ve ücretlerin belirlenmesi konusundaki prosedürlerin adil algılanması (Meng & Wu, 2015) gibi hususlar öne çıkmaktadır.

Etkili bir iletişimle birlikte yönetici; grup içindeki astlarına daha fazla destek olmakta (Sparrowe & Liden, 2005), onlara hoşgörüyle yaklaşarak, serbestlik tanımakta (Loi vd., 2011), daha fazla ödüllendirerek, herkesin arzu ettiği görevleri onlara vermekte; yetki, sorumluluk, bilgi paylaşımı, ücret artışı, daha büyük ofis, kariyer gelişimine destek ve iyileştirme gibi kazanımları sağlayabilmektedir (Yukl, 2002). İkili arasındaki kaliteli bir etkileşime sahip olan işgörenler, kararlara katılım konusunda imtiyazlara sahip olmakta ve rolleri daha da belirginleşmektedir. Sahip olunan bu değerler de çalışma yaşam kalitesine olumlu biçimde katkı sunmaktadır (Sirgy vd., 2001). Böylece üye, diğerlerinden daha fazla sorumluluk almakta ve karşılığında enerjisini yoğun biçimde harcamaktadır (Landry & Vandenberghe, 2009).

Grup içerisindekilere sunulan maddi/manevi faydalar karşılığında; çalışanlar örgüte daha sıkı bağlanmakta (Agarwal vd., 2012), iş tutumlarını olumlu yönde geliştirerek, üstün performans gösterme eğilimine girmektedir (Katrinli vd., 2008). Etkileşim kalitesi düşük olduğunda ise; işgörenlerde aidiyet azalmakta (Cheng vd., 2012) ve işten ayrılma eğilimleri artmaktadır (Agarwal vd., 2012; Portoghese vd., 2015).

2.4. Örgütsel Bağlılık

İş nedeniyle ortaya çıkan olumsuz duygu ve düşünceler beraberinde olumsuz tutumlara neden olmaktadır. Bunların bertaraf edilmemesi durumunda da işlerin/görevlerin sekteye uğraması kaçınılmazdır. Örgütün arzu ettiği hedeflere ulaşmasını engelleyen ya da yavaşlatan negatif tutumlar; işten geri çekilme, devamsızlık ya da örgütü terk etme gibi davranışlara dönüşebilmektedir (Hulin & Judge, 2003). Bu anlamda yöneticilerin, işgörenlerin tutumlarını olumlu yönde geliştirebilecek bir bilince sahip olması gerekmektedir. Yetenekli ve tecrübeli bireyleri elden kaçırmamak için örgütlerin uygulayabileceği tedbirlerin başında gelen örgütsel bağlılık, çalışanların işte tutulması için ihtiyaç duyulan temel dinamiklerdendir (Martin, 2011).

Örgütsel bağlılık, işletmeye sadakat derecesinin göstergesidir (Iverson & Deery, 1997). Bağlılık, duygusal olarak örgüte bağlanma veya manevi anlamda tutunmadır. Kurumla bağı güçlü olan işgörenler, örgütün üyesi olmaktan zevk alarak örgütle özdeşleşerek, kendini vazifelerine verebilmektedir (Allen & Meyer, 1990). Dolayısıyla örgütsel bağlılık; örgütün hedef ve değerlerine sıkı sıkıya sarılmak, kayda değer düzeyde örgütün lehine çaba göstermek ve örgütün üyesi olarak çalışma yaşamını sürdürmeyi arzulamaktır (Wong vd. 2001). Örgüte duygusal biçimde bağlanıldığı gibi, mesleğe, iş grubuna veya çalışma arkadaşlarına bağlılıktan da söz edilebilir (Cohen, 2007).

Çalıştığı kurumu terk etme olasılığı en düşük olanlar, örgütle bağı en kuvvetli olanlardır (Allen & Meyer, 1990; Cuskelly & Boag, 2001). Dolayısıyla örgütsel bağlılık düzeyi arttıkça, işte kalma eğilimi de yükselmektedir (Kim vd., 2005). Bireyler, örgüte ilk katılışından itibaren bağlılık düzeyleri karşılaştıkları durumlara ve beklentilerine göre zamanla değişerek artmakta ya da azalmaktadır. Bağlılığın derecesi, örgütün üyesi olmaya devam edip etmeme kararını değiştirmektedir (Jetten & van Gelooven, 2000). Zira Rusbult ve Farrel (1983'den akt. Gül, 2002) örgütsel bağlılığı, işten tatmin olunmasa bile işe tutkuyla bağlı kalmak şeklinde tanımlamıştır. Bu durumda işgörenlerde doyum düşük olsa bile örgütsel bağlılığın etkisiyle işe devam edilebileceği akla gelmektedir.

Örgütsel bağlılığın kavramsallaşmasında, “yatırım/yan-bahis” yaklaşımından esinlenen Allen & Meyer (1990), işgörenlerin sadece çalıştıkları örgüte has becerileri kazanmak için zaman ve enerji sarf ettiklerini ve kazandıkları bu becerilerini diğer örgütlere kolaylıkla aktarıp kullanamayacaklarını düşünmüştür. Bu durumda araştırmacılar tarafından;

işgörenlerin sarf ettikleri enerji ve zamanın bahse yatırılan bir nevi “yatırım” olduğu, bahsi kazanmanın tek yolunun o örgütte kalmaktan geçtiği ifade edilmiştir. Bu yönde geliştirilen tutumsal yaklaşım ise; yan bahisteki maddi bakış açısını genişletmiş ve bağlılığı örgüte yönelik hissedilen psikolojik bağ bağlamında değiştirmiştir (Cohen, 2007). Bu bağlamda bireyin kendi amaçları ile örgütün amaçlarının örtüşmesi, örgütle duygusal olarak bütünleşilmesi, üyeliğe değer verilmesi ve örgüt için kayda değer miktarda çabanın gönüllü olarak sarf edilmesi, örgütsel bağlılık göstergesi olarak değerlendirilmiştir (Cuskelly & Boag, 2001).

Örgüt içindeki hizmet süresi, algılanan yönetici desteği ve iş-aile dengesinin korunması konusunda işgörenlerin desteklenmesi gibi hususlar örgütsel bağlılığı besleyen etkenlerdendir (O’Neill vd., 2009). Algılanan lider desteği arttıkça, örgütsel bağlılık düzeyi de yükselmektedir. Sosyal etkileşim kuramı çerçevesinde liderin desteğiyle karşılaşan işgörenler, temin ettikleri bu tip faydaların örgütten geldiğini düşünerek, bunun karşılığında örgüte duygusal biçimde bağlanmakta ve gönüllü biçimde mevcut işlerine devam etmektedir (Casper vd., 2011; Yang, 2012). Bu çerçevede lider-üye etkileşim kalitesi (Yousaf vd., 2011) ve liderden doyum sağlama (Miao vd., 2013) gibi unsurlar örgütsel bağlılığı anlamlı biçimde etkilemektedir.

Çalışma yaşam kalitesinin bileşenlerinden olan; adil ücretlendirme, terfi olanakları, kişisel becerilerin geliştirilmesine imkan sağlayan eğitim ve geliştirme programları ile iyi bir performans değerlendirme sistemi gibi faktörler, işgörenleri tatmin etmenin yanında, onların örgüte bağlılıklarını da pekiştirmektedir (Salleh vd., 2012). Çalışanlara yetki ve özerklik verme (Chen & Aryee, 2007), kurumun işgörenlerine güven duyduğunu ve değer verdiğini hissettirmesi gibi uygulamalarla birlikte bireyler, duygusal olarak örgütle bağlarını güçlendirmektedir (Miao vd., 2013). Ayrıca performans değerlendirmesinden tatmin, ücretlendirmeden tatmin ve algılanan örgütsel destek de bağlılığı pekiştirmektedir (Panaccio & Vandenberghe, 2009; Froese & Xiao, 2012). Dolayısıyla yetkinliklerini geliştirme imkânını bulan ve bu konuda eğitim/malzeme desteği alan ve yeterli kaynağa erişebilen işgörenler, başka yerlerde kariyer arayışına da girmemektedir (Lapointe vd., 2011; Jørgensen & Becker, 2015). Bu kapsamda çalışma yerlerinin yeniden tasarımı bile, örgütle işgören arasındaki bağı güçlendirebilmektedir (Morrow vd., 2012).

Çalışanların performansının yönetimi ve iş tasarımı da örgütsel bağlılığı doğrudan etkilemektedir (Jørgensen & Becker, 2015). Güvene dayalı, müzakere edilmiş, eşitliği gözeten ve uzun dönemli sözleşmeler örgütsel bağlılığı desteklerken; kısa dönemli ve dayatılan sözleşmeler örgütsel bağlılığı

zayıflatmaktadır. Bununla birlikte işgörenlerin iyilik ve esenliğini dikkate alıp, onları adeta birer paydaş olarak gören sözleşmelerin de bağlılığa katkısı göz ardı edilemez (McInnis vd., 2009).

İşgörenlerin beceri, tutum ve davranışlarını şekillendiren doğru İKY politikaları, aynı zamanda meslekî ve örgütsel bağlılığı da arttırmaktadır (Jørgensen & Becker, 2015). İKY uygulamalarının bağlılık üzerindeki etkileri özellikle çeşitli teşvikler, ücretlendirme ve tazminatlar alanında daha belirgindir (Juhdi vd., 2013; El Akremi vd., 2014). Çalışanların gelişimine ışık tutan, kapasitesini arttırmasına yol açan ve emeklerinin karşılığını adil biçimde veren demokratik yönetim/uygulamalar (Erdem, 2010), etik iklim (Çalışkan, 2015) ve örgütsel adalet algısı (Meydan, 2010), örgüte içsel biçimde bağlı kalmayı sağlayabilmektedir.

Örgütüne bağlılığı yüksek olan bireyin, üyeliğini sürdürmek için gönüllü katılım sağlayarak, örgüt için çaba sarf edeceği ve örgütün amaçlarını kabulleneceği ifade edilebilir. Bu inanç ve motivasyonla birlikte örgütün emir ve talimatlarına uygun hareket edildiği gibi bu talimatlara uyumlu yenilikçi davranışlar sergilenebilir (Angle & Perry, 1981). Zira örgütsel bağlılık; fedakârlık ve yardımseverlik ile yüksek performans (Shaw vd., 2003; Neiningen vd., 2010) ve iş tatminine (Bateman & Strasser, 1984; Wong vd., 2001) yol açarken; işten ayrılma eğilimini azaltabilmektedir (Cuskelly & Boag, 2001; Meyer vd., 2002; Neiningen vd., 2010). Ayrıca örgütsel bağlılık çalışanların iyilik/mutluluk halini arttırırken, stresi de düşürmektedir (Somers, 2009). Nihayetinde örgütsel bağlılık; bireylerin kendi görevlerinin ötesinde ilave sorumlulukları yüklenmelerine yol açan, iş tatminini sağlayan ve işten ayrılma niyetini azaltan bir manivela gibidir (Neiningen vd., 2010; Najafi vd., 2011). Dolayısıyla örgütsel bağlılık hem işverenler, hem de işgörenler için faydalı bir unsur olup, kazan-kazan yaklaşımında kullanılabilir ortak bir değerdir (Meyer & Maltin, 2010).

2.5. İşten Ayrılma Niyeti

İşten ayrılma niyeti, çalışanların örgütü terk etmek için yaptıkları planın temelini teşkil etmektedir (Schwepker, 2001). Bu yönde yapılan birçok araştırma; işten ayrılma eğiliminin, yüksek işgücü devri, artan devamsızlık ve işten uzaklaşma davranışlarıyla ilişkili olduğunu göstermiştir (Duxbury & Halinski, 2014). Bu kapsamda işten ayrılma davranışının en önemli etkeni işten ayrılma niyetidir (Sümer & Van de Ven, 2007). Çünkü işi bırakma eyleminin öncesinde işten ayrılma düşüncesi ortaya çıkmaktadır (Zeytinoglu vd., 2007).

Örgütün en önemli kaynakları, dinamik unsur olan işgörenlerdir (Ongori, 2007). Stratejik iş gücü planlaması uygulamalarının önemi gün geçtikçe çeşitli sektörler tarafından kavranmaktadır (Özdemir-Akyıldırım & Talay-Değirmenci, 2015). Bu durumda örgütler için temel sorun sahası, insan kaynağını yönetmenin ötesinde, işte tutmak için uygun tedbirleri almaktır. Rekabete dayalı koşullarda, özellikle bilgi, tecrübe ve yetenekleri ile değer yaratan işgörelere olan bağımlılık artmaktadır (Chen vd., 2011, Mert, 2017). Zira üstün yetenekli personelin kaybedilmesi, işletmelere ilave maliyet ve külfet getirmektedir (Griffin & Hepburn, 2005). Bu doğrultuda örgütlerin uzun dönemli başarısı için başta yüksek performanslılar olmak üzere, çalışanların azami sürede örgütte tutulması hayati önem taşımaktadır (McCulloch & Turban, 2007).

İşletmelerde personel devir oranı arttıkça, işgören değişim maliyetleri de yükselmektedir. Özellikle gönüllü olarak ayrılanların yerine emek piyasasından yeni personelin araştırılması, seçimi, işe başlatılması, eğitimiyle birlikte görevine uyum sağlaması zaman almakta ve ilave ödenekleri beraberinde getirmektedir. Şayet ayrılan işgören verimli ve tecrübeli bir yapıya sahipse, işe alınan yeni personelin aynı tecrübe ve bilgi seviyesine erişmesi de zaman almaktadır (Martin, 2011; Mbah & Ikemefuna, 2012; Talay-Değirmenci vd., 2013).

Yetenekli işgörenlerin kaybı, başka dezavantajlara da yol açabilmektedir. Yetenekli işgören, örgütünden ayrılmayı müteakip yine aynı sektörden başka bir rakip firmada istihdam edilebilmektedir. Emek piyasasında nadir olan böyle bir yeteneği diğer işletmelere kaptırmak, örgütün rekabet avantajını yitirmesine neden olabilmektedir (Mbah & Ikemefuna, 2012). Yetişmiş ve yetenekli işgücü kaybı sonucu örgütün üretkenliğinde ve yapılan işlerin kalitesinde düşüşler yaşanmaktadır. Böylece rekabet avantajı da yitirilebilmektedir (Juhdi vd., 2013).

İşten ayrılma niyetini içeren birçok yaklaşım türetilmesine karşın, işten ayrılma sürecine bütüncül biçimde yaklaşan standart bir model geliştirilmemiştir (Perez, 2008). Araştırmalarda bulgularan birçok değişkenin, işten ayrılma niyeti üzerindeki etkilerinin incelenmesinin, ayrılma sürecine yönelik genel bir modelin geliştirilmesine katkı sağlayabileceği söylenebilir. Nitekim Carayon ve arkadaşları (2003), işle ilgili birçok etken ile örgütsel değişkenlerin, öncelikle işgörenlerin tutumlarını etkilediklerini ve bu tutumların da daha sonra işten ayrılma niyetini etkilediğini ifade etmiştir. Bu etkenlerden öncelikle çalışma yaşam kalitesi (Lee vd., 2015), İKY uygulamaları ve kişi-

örgüt uyumu (Sümer & Van de Ven, 2007; Mafini & Dubihlela, 2013) da işten ayrılma eğiliminde rol oynamaktadır (Martin, 2011).

Ayrıca kariyer geliştirme fırsatlarının az olması (Carayon vd., 2003) ve görevle ilgili stres ve gerilim kaynaklarının fazlalığı işten ayrılma niyetini güçlendirmektedir (Carayon vd., 2003; Turunç vd., 2010a). İş yükü (Zeytinoglu vd., 2007; Duxbury & Halinski, 2014) ve stresle dolu görevler sonucu yeni iş arama girişimleri çoğalmaktadır (Sonntag & Frese, 2003). Personelin ayrılması sonucu örgütte kalan iş arkadaşlarının görev ve işleri çoğaldığından, çalışanların iş yükü de artmaktadır (Sümer & Van de Ven, 2007). Artan iş yükü de kalan işgörenleri işten ayrılma eğilimine yönlendirmektedir (Iverson & Deery, 1997; Brannon vd., 2007; Sümer & Van de Ven, 2007).

Amir ve yöneticilerinin işten ayrılma vakaları üzerindeki etkileri önemlidir (El Akremi vd., 2014). Çalışanların algıladığı örgütsel destek seviyesi, bu anlamda etkili olup, işte kalma/işten ayrılma düşüncesini şekillendirebilmektedir (Cho vd., 2009). Örgütsel destek arttıkça işte/örgütte kalma eğilimi güçlenebilmektedir (Alfes vd., 2013).

İşten ayrılma niyeti üzerinde en güçlü etkiyi; örgütsel bağlılık (Angle & Perry, 1981; Carayon vd., 2003; Calisir vd., 2009) ve iş tatmini göstermektedir (Iverson & Deery, 1997; Turunç vd., 2010a; Martin, 2011). İşinden tatmin olanlar, işlerine karşı olumlu tavır alarak alternatif iş arayışlarına girmemekte ve işten ayrılmayı düşünmemektedir (Mossholder vd., 2005; Mbah & Ikemefuna, 2012). Sonuç olarak başta iş tatmini ve örgütsel bağlılık gibi birçok değişkenin işten ayrılma niyeti üzerinde etkiye sahip olduğu genel kabul görse bile, bu etkileşim çerçevesinde aracı, düzenleyici veya farklılaştırıcı role sahip diğer etkenlerin de varlığı incelenmelidir (Mosadeghrad vd., 2008).

2.6. Araştırmanın Amacı ve Hipotezler

Çalışanların gönüllü olarak işten ayrılmalarının örgütlere maliyeti yüksek olmaktadır. İşten ayrılma; personel istihdam maliyetini artırmanın yanında, örgütsel bilgi sermayesinin azalmasına ve örgütün prestijinin zayıflamasına sebep olmaktadır (Shaw vd., 2005). Bu nedenle işletmeye faydalı personeli elde tutma politikası oluşturmanın ve örgütsel etkililiği artırmak açısından çalışanların kendi istekleri ile örgütten ayrılma sürecini anlamak önemlidir (Griffeth & Hom, 2001). Diğer taraftan çalışanları tatmin/mutlu edecek, potansiyelini ortaya koyarak kariyerini geliştirebilecek iş koşullarının yaratılması da işgörenlerin örgüte olan bağlılıklarını artırabilmektedir (Afşar, 2011).

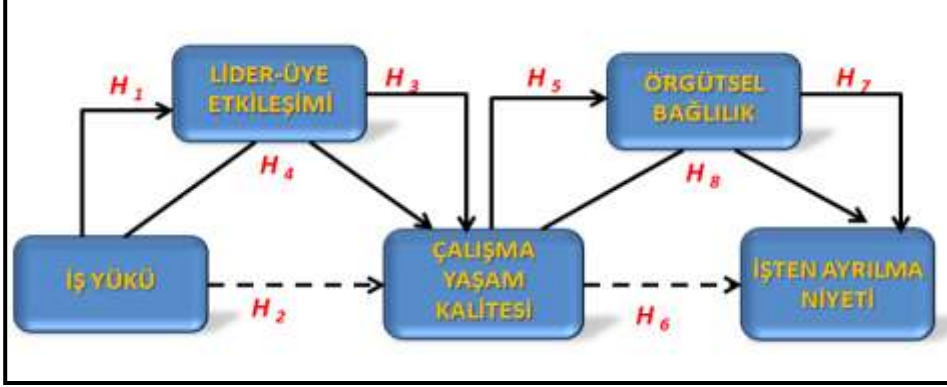
Bu yüzden işleri çalışanlar için daha tatmin edici hale getirecek, bireyleri şevk ve heyecanla çalıştırılabilir, verilen görevleri daha anlamlı hale getirerek motivasyonu yükseltecek düzenlemelerin, örgütler için vazgeçilmez birer unsur olduğu değerlendirilmektedir. İşgörenlerin çalışma yaşam kalitelerini yükselterek, olumlu bireysel ve örgütsel çıktıları elde etme yöntemlerinin sorgulanması gerektiği düşünülmektedir. Öte yandan zor ve stresli koşullar ile düşük kalitede çalışma koşullarına sahip bireyler için, bu olumsuz koşulların etkisini telafi edebilecek ya da azaltabilecek alternatiflerin de belirlenmesine ihtiyaç olduğu düşünülmektedir.

Söz konusu sorunsala yanıt bulmak amacıyla kurgulanan çalışmamızda, personelin işten ayrılma niyeti ve örgütsel bağlılık düzeyini etkilediği düşünülen çalışma yaşam kalitesinin, iş yükü ile ilişkisi ve bu ilişkide lider-üye etkileşiminin rolüne yönelik yapısal bir model ortaya çıkartılması hedeflenmiştir. Yazın taramasında genellikle çalışma yaşam kalitesinin bir veya birkaç değişkenle olan ilişkilerinin incelendiği, öncül ve ardıllarına yönelik bütüncül çalışmaların ise nadiren yapıldığı gözlenmiştir. Örgütler için anahtar role sahip olduğu düşünülen bu değişkeni içeren çok değişkenli bir modelin sorgulanmasının yazına katkı sağlayacağı öngörülmüştür. Ayrıca, birçok işletmede karşılaşılan iş yükü kavramının çalışma yaşam kalitesine etkisinde lider-üye etkileşiminin aracılık etkisine sahip olabileceği düşünülmüş, ancak söz konusu etkinin sorgulandığı bir araştırmaya rastlanmamıştır. Bu doğrultuda oluşturulan araştırma modeli (Şekil.1) ve hipotezleri aşağıda belirtilmiştir:

- Hipotez 1:** İş yükü, lider-üye etkileşimini negatif yönde etkilemektedir.
- Hipotez 2:** İş yükü, çalışma yaşam kalitesini negatif yönde etkilemektedir.
- Hipotez 3:** Lider-üye etkileşimi, çalışma yaşam kalitesini pozitif yönde etkilemektedir.
- Hipotez 4:** İş yükünün çalışma yaşam kalitesi üzerindeki etkisinde, lider-üye etkileşiminin aracılık rolü vardır.
- Hipotez 5:** Çalışma yaşam kalitesi, örgütsel bağlılığı pozitif yönde etkilemektedir.
- Hipotez 6:** Çalışma yaşam kalitesi, işten ayrılma niyetini (negatif) yönde etkilemektedir.
- Hipotez 7:** Örgütsel bağlılık, işten ayrılma niyetini negatif yönde etkilemektedir.

Hipotez 8: Çalışma yaşam kalitesinin işten ayrılma niyeti üzerindeki etkisinde, örgütsel bağlılığın aracılık rolü vardır.

Şekil.1: Araştırmanın Modeli



3. YÖNTEM

3.1 Örneklem

Araştırmanın örneklemini özel güvenlik sektörü çalışanları içerisinde basit tesadüfî örneklem yöntemi ile seçilen bireyler oluşturmaktadır. Özellikle ücretler, iş yükü ve çalışma süreleri, eğitim ve gelişim olanakları, amir desteği ile çalışma yaşam kalitesi konusunda birtakım düzenlemelere ihtiyacı olan Türk özel güvenlik sektörü (Mil, 2014), mensup sayısı itibarıyla Avrupa lideridir (Uçkun vd., 2012). Emniyet Genel Müdürlüğü istatistiklerine göre ülke genelinde yaklaşık 270.845 özel güvenlik görevlisi istihdam edilmektedir (<http://sinavsonuc.ozelguvenlik.pol.tr>).

Ana kütlede %95 güvenilirlik sınırları içerisinde %5'lik bir hata payı dikkate alınarak örneklem büyüklüğü 384 kişi olarak hesaplanmıştır (Yazıcıoğlu & Erdoğan, 2007). Gönderilen anketlerden 531'i geri dönmüştür. Yapılan uç değer (outliers) analizinde değişkenlere ait normal dağılımı bozan 25 adet veri seti, analizden çıkartılmış ve toplam 506 adet anket analizlere dâhil edilmiştir.

İstatistikler incelendiğinde; katılımcıların ortalama yaşının 33 (SS= 6,31) ve % 18'inin (n=91) kadın olduğu, örneklemin ağırlıklı olarak (n=334) lise mezunu olduğu, mevcut işyerlerindeki hizmet süresinin 1 ile 6 yıl arasında olduğu belirlenmiştir. Ayrıca personelin çoğunluğunun (n=251) günlük çalışma süresinin 8-10 saat arasında olduğu ve maaşlarının ağırlıklı olarak (n=200) 2000-2300 TL aralığında olduğu saptanmıştır.

3.2. Araştırmanın Ölçekleri

Araştırmada kullanılan ölçeklerin tümünde cevapların alınmasında beşli Likert (1: Kesinlikle katılmıyorum, 5: Kesinlikle katılıyorum) ölçeğinden faydalanılmıştır. Söz konusu ölçeklerin doğrulayıcı faktör analizlerini yapmak üzere AMOS programı kullanılmıştır. Ayrıca ölçeklerin güvenilirlik katsayısını (Cronbach alfa) hesaplamak üzere SPSS paket programından faydalanılmıştır. Ölçeğin “güvenilir” olarak kabul edilmesi için Cronbach alfa değerinin asgari 0.70 ve üzerinde olması gerekmektedir (Fields, 2002; Neuman, 2007).

Katılımcıların çalışma yaşamı kalitesi düzeylerini belirlemek üzere; Sirgy ve arkadaşları (2001) tarafından geliştirilen 16 soruluk “Çalışma Yaşamı Kalitesi Ölçeği” kullanılmıştır. Ülkemizde kullanılması amacıyla, Afşar (2011) tarafından Türkçeye uyarlanan ölçeğin, yurt içi/dışında sık kullanılan; güvenilirliği ve geçerliliği yüksek ölçeklerden biridir. Sirgy ve arkadaşlarının (2001) farklı örneklerde yaptığı çalışmada; ölçeğin güvenilirlik katsayısı 0.78 olarak hesaplanmıştır. Yapı geçerliliğini test eden Lee ve arkadaşları (2007), ölçeğin güvenilirlik katsayısını 0.70 ve 0.84 olarak hesaplamıştır. Ülkemizde yapılan çalışmalarda ise güvenilirlik katsayıları 0.88 (Afşar, 2011) ve 0.85 (Turunç vd., 2010a) olarak saptanmıştır. Doğrulayıcı faktör analizi neticesinde modeldeki maddelerin faktör yüklerinin .41 ila .82 arasında değiştiği görülmüştür. Çalışmada en iyi uyum değerlerine sahip olan tek faktörlü model kullanılmıştır ($X^2/sd=4.27$, GFI=.90, IFI=.92, CFI=.92, RMSEA=.08). Ölçeğin güvenilirlik katsayısının ise yüksek olduğu ($\alpha=0.91$) belirlenmiştir.

Lider-Üye Etkileşim kalitesini belirlemek için Liden ve Maslyn (1998) tarafından geliştirilen 12 maddelik ölçek kullanılmıştır. Söz konusu çalışmada ölçeğin güvenilirlik katsayısının 0.56-0.92 arasında olduğu tespit edilmiştir. Türkçe’ye Erdoğan ve arkadaşları (2004) tarafından çevrilen ölçeğin güvenilirlik katsayısının 0.94 olduğu rapor edilmiştir. Doğrulayıcı faktör analizi ile ölçüm modelleri incelendiğinde, en iyi uyum değerlerine sahip olan tek faktörlü model kullanılmıştır ($X^2/sd=3.13$, GFI=0.95, IFI=0.98, CFI=0.98, RMSEA=0.07). Bu çalışmada ölçek maddelerinin faktör yüklerinin 0.58 ile 0.83 arasında değiştiği ve ölçeğin güvenilirlik katsayısının ise yüksek ($\alpha=0.94$) olduğu saptanmıştır.

Örgütsel Bağlılık düzeyini saptamak amacıyla Meyer ve Herscovitch’in (2001) geliştirdiği 6 soruluk ölçek kullanılmıştır. Türkçe’ye Avcı (2008) tarafından çevrilen ölçeğin güvenilirlik katsayısı 0.81 olarak hesaplanmıştır. Yapılan doğrulayıcı faktör analizi sonucu ölçeğin uyum değerlerini düşüren ve regresyon ağırlığı anlamsız olan 1 maddenin (ÖB-6) çıkartılmasına karar

verilmiştir. Tek faktörlü modelin kullanıldığı analizde; uyum iyiliği ölçüm değerlerinin ($X^2/sd=3.07$, $GFI=0.99$, $IFI=0.99$, $CFI=0.99$, $RMSEA=0.06$) iyi olduğu tespit edilmiştir. Maddelerin faktör yüklerinin 0.29 ile 0.81 arasında değiştiği ve ölçeğin güvenirlik katsayısının ise orta düzeyde ($\alpha= 0.73$) olduğu tespit edilmiştir.

İşten ayrılma niyetini ölçmek üzere Wayne ve arkadaşları (1997) tarafından geliştirilen 5 soruluk ölçek kullanılmıştır. Ölçeğin güvenirlik katsayısı Wayne ve arkadaşlarının (1997) çalışmasında 0.89 olarak hesaplanmıştır. Türkçe'ye Avcı ve Küçükusta (2009) tarafından çevrilen ölçeğin güvenirlik katsayısı 0.72 olarak hesaplanmıştır. Ayrıca Turunç ve Çelik (2010) tarafından ülkemizde yapılan çalışmada ölçeğin güvenirlik katsayısı 0.85 olarak saptanmıştır. Doğrulayıcı faktör analizi neticesinde ölçeğin uyum değerlerini düşüren ve regresyon ağırlığı anlamsız olan 1 adet sorunun (İAN-5) çıkartılmasına karar verilmiştir. Tek faktörlü modelin uyum iyiliği değerlerinin ($X^2/sd=1.25$, $GFI=0.99$, $IFI=0.99$, $CFI=0.99$, $RMSEA=0.02$) çok iyi olduğu gözlenmiştir Maddelerin faktör yüklerinin 0.67 ile 0.92 arasında değiştiği ve ölçeğin güvenirlik katsayısının ise oldukça yüksek ($\alpha= 0.89$) olduğu tespit edilmiştir.

İş yükünü ölçmek üzere Spector ve Jex (1998) tarafından geliştirilen ve güvenirlik katsayısı 0.82 olarak saptanan 5 soruluk ölçek kullanılmıştır. Türkçe geçerleme çalışması Keser (2006) tarafından yapılan ölçeğin güvenirlik katsayısı 0.78 olarak hesaplanmıştır. Doğrulayıcı faktör analizinde; tek faktörlü modelin uyum iyiliği değerlerinin ($X^2/sd=1.25$, $GFI=0.99$, $IFI=0.99$, $CFI=0.99$, $RMSEA=0.02$) çok iyi olduğu gözlenmiştir. Ayrıca maddelerin faktör yüklerinin 0.56 ile 0.86 arasında değiştiği ve ölçeğin güvenirlik katsayısının ise yüksek ($\alpha= 0.84$) olduğu tespit edilmiştir.

4. BULGULAR

Parametrik analiz testlerinin uygulanabilmesi için verilerin normal dağılıma uyması gerektiğinden (Yazıcıoğlu & Erdoğan, 2007) değişkenler arası ilişkileri analiz etmeden önce değişkenlere ait normal dağılıma uygunluk testi yapılmış ve verilerin normal dağılıma uyduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Değişkenler arasındaki ilişkileri belirlemek amacıyla korelasyonlar (Pearson) hesaplanmıştır (Tablo-1). Analiz sonucunda; demografik özelliklerden katılımcıların yaşının sadece çalışma süresi ile anlamlı ilişki içerisinde olduğu, diğer değişkenlerin hiçbirinin yaş ile anlamlı ilişkisinin bulunmadığı saptanmıştır. Benzer biçimde katılımcıların sektördeki çalışma süresi ile diğer değişkenler arasında anlamlı ilişkiler bulunmamıştır. Öte yandan

örgütteki çalışma süresi ile iş yükü arasında pozitif ($r=.10, p<.05$) ve örgütteki çalışma süresi ile lider-üye etkileşimi ($r= -.04, p<.05$) ve çalışma yaşam kalitesi ($r=-.12, p<.05$) arasında negatif ilişki olduğu gözlenmiştir. Dolayısıyla bireylerin iş yerindeki çalışma (hizmet) süresi arttıkça iş yüklerinin de arttığı, buna karşın çalışma yaşam kalitesi ve lider-üye etkileşimi seviyelerinin ise azaldığı sonucuna ulaşılmıştır. Bu sonucun hizmet süresi arttıkça, personelin tecrübesinin artması ve daha fazla iş/görev verilmesinden kaynaklanabileceği düşünülmektedir.

Araştırmanın ana değişkenleri arasındaki ilişkiler incelendiğinde; iş yükü ile işten ayrılma niyeti arasında pozitif ($r=.34, p<.01$) ve iş yükünün sırasıyla; çalışma yaşam kalitesi ($r= -.21, p<.01$), lider-üye etkileşimi ($r= -.26, p<.01$) ve örgütsel bağlılık ($r= -.21, p<.01$) ile negatif ilişkili olduğu görülmüştür. Böylece bireylerin iş yükü yoğunluğu arttıkça, işten ayrılma niyetlerinin de arttığı, diğer taraftan çalışma yaşam kalitelerinin, lider-üye etkileşimi kalitesinin ve örgütsel bağlılık düzeyinin düştüğü bulgusu elde edilmiştir.

Ayrıca çalışma yaşam kalitesi ile işten ayrılma niyeti ($r= -.47, p<.01$) arasında negatif ve örgütsel bağlılık ($r= .50, p<.01$) arasında ise pozitif ve anlamlı ilişki olduğu saptanmıştır. Çalışma yaşam kalitesi ile söz konusu değişkenler arasındaki ilişkinin gücünün yüksek olduğu göz önüne alındığında; işyerindeki kalite yükseldikçe, işten ayrılma eğilimlerinin azaldığı ve işgörenlerin örgütsel bağlılık düzeylerinin de arttığı sonucuna ulaşılmıştır.

Yukarıda belirtilenlerin yanında; lider-üye etkileşimi ile ($r= .69, p<.01$) çalışma yaşam kalitesi arasında pozitif, işten ayrılma niyeti arasında ($r= -.39, p<.01$) negatif ve lider-üye etkileşimi ile örgütsel bağlılık ($r= .44, p<.01$) arasında pozitif ve anlamlı ilişki olduğu, örgütsel bağlılık ile işten ayrılma niyeti ($r= -.38, p<.01$) arasında negatif ilişki olduğu saptanmıştır. Böylece lider-üye etkileşim kalitesi arttıkça, çalışma yaşam kalitesinin ve örgütsel bağlılık düzeyinin yükseldiği, işten ayrılma eğiliminin ise düştüğü sonucuna ulaşılmıştır.

Hipotezleri sınamak üzere yapılan hiyerarşik regresyon analizlerinde bağımsız değişkenlerin bağımlı değişkenler üzerindeki etkileri tek tek hesaplanmıştır. Analizlerde demografik değişkenlerden yaş, sektördeki toplam hizmet süresi ve mevcut örgütteki hizmet süresi kontrol altına alınmıştır. Değişkenlerden lider-üye etkileşimi ile örgütsel bağlılığın aracılık etkisini sınamak için; Baron ve Kenny (1986) tarafından önerilen dört aşamalı regresyon analizi ve “Sobel Testleri” yapılmıştır. Bu yöntemle göre bir

değişkeninin aracılık etkisinden söz edilebilmek için sırasıyla üç şartın var olması gerekmektedir. Bu kapsamda ilk şarta göre bağımsız değişken aracı değişken üzerinde etkili olmalıdır. İkinci aşamada bağımsız değişkenin bağımlı değişken üzerinde etkisine bakılmaktadır. Üçüncü ve son aşamada ise aracı değişken regresyon modeline dâhil edilmektedir. Bu aşamada bağımsız değişkenin bağımlı değişken üzerindeki regresyon katsayısına ve aracı değişkenin de bağımlı değişken üzerinde anlamlı bir etkisi olup olmadığına bakılmaktadır.

Tablo-1: Ortalama, Standart Sapma ve Korelasyon Değerleri

Değişkenler	Ortalama	S. Sapma	1	2	3	4	5	6	7	8
1.Yaş	32.67	6.31	-							
2.Çalışma Süresi (Sektörde)	6.48	4.43	.47**	-						
3.Çalışma Süresi (Mevcut Örgütte)	4.03	3.65	.32**	.62**	-					
4.İş Yükü	2.86	1.04	-.04	.10*	.10*	-				
5.Çalışma Yaşam Kalitesi	3.29	0.80	-.04	-.12*	-.10*	-.21**	-			
6.Lider-Üye Etkileşimi	3.42	0.90	.03	-.01	-.04*	-.26**	.69**	-		
7.Örgütsel Bağlılık	3.82	0.82	-.02	-.02	-.04	-.21**	.50**	.44**	-	
8.İsten Ayrılma Niyeti	2.65	1.18	-.07	.05	.03	.34**	-.47**	-.39**	-.38**	-

* $p < .05$ ** $p < .01$

Çalışma yaşam kalitesi üzerindeki etkiler ve lider-üye etkileşiminin aracılık testine ilişkin yapılan regresyon analizleri sonucunda (Tablo-2); iş yükünün lider-üye etkileşimi üzerinde negatif yönlü ve anlamlı etkisinin olduğu ($\beta = -.26, p < .001$) ve iş yükünün çalışma yaşam kalitesi üzerinde negatif ve anlamlı etkisinin olduğu ($\beta = -.20, p < .001$), ayrıca lider-üye etkileşiminin çalışma yaşam kalitesi üzerinde pozitif ve anlamlı etkisinin olduğu ($\beta = .69, p < .001$) sonucuna ulaşılarak ilk üç hipotez desteklenmiştir. Son aşamada iş yükü ve lider-üye etkileşiminin birlikte çalışma yaşam kalitesi üzerindeki etkileri incelenmiştir. Bu durumda lider-üye etkileşiminin çalışma yaşam kalitesini yine pozitif biçimde etkilediği ($\beta = .69, p < .001$) saptanırken; iş

yükünün ise çalışma yaşam kalitesi üzerindeki etkisinin istatistiksel olarak anlamsız olduğu ($\beta = -.02, p > .05$) bulgusuna ulaşılmıştır. Başka bir deyişle, aracı değişken olan lider-üye etkileşimi modele eklendiğinde; bağımsız değişken olan iş yükünün, bağımlı değişken olan çalışma yaşam kalitesi üzerindeki etkisinin $\beta = -.20 (p < .001)$ değerinden $\beta = -.02 (p > .05)$ değerine düştüğü ve söz konusu ilişkinin istatistiksel olarak anlamını yitirdiği saptanmıştır. Aracılık etkilerini teyit etmek üzere yapılan Sobel testinde; iş yükü-çalışma yaşam ilişkisinde, lider-üye etkileşiminin tam aracılık etkisinin anlamlı olduğu ($z = -5.791, p < .001$) ortaya konmuştur. Böylece lider-üye etkileşiminin iş yükü ile çalışma yaşam kalitesi arasındaki ilişkide tam aracılık rolüne sahip olduğu anlaşılmış ve Hipotez 4 desteklenmiştir.

İşten ayrılma niyeti üzerindeki etkiler ve örgütsel bağlılığın aracılık testi kapsamındaki analizler neticesinde (Tablo-3); çalışma yaşam kalitesinin işten ayrılma niyeti üzerinde negatif etkisinin olduğu ($\beta = -.47, p < .001$), çalışma yaşam kalitesinin örgütsel bağlılık üzerinde pozitif etkisinin olduğu ($\beta = .50, p < .001$), örgütsel bağlılığın ise işten ayrılma niyetini negatif yönde etkilediği ($\beta = -.38, p < .001$) sonucuna ulaşılarak, Hipotez 5, 6 ve 7 desteklenmiştir.

Tablo-2: Çalışma Yaşam Kalitesi Üzerindeki Etkiler ve Lider-Üye Etkileşiminin Aracılık Testi

Modeller	Bağımlı Değ.	β	t	R	R^2	F
1. Test (Hipotez 1)				.27	.07	9.25***
Yaş		.01	0.23			
Çalışma Süresi (Sektörde)	Lider-Üye	.05	0.86			
Çalışma Süresi (Örgütte)	Etkileşimi	-.05	-0.91			
İş Yükü		-.26	-5.91***			
2. Test (Hipotez 2)				.02	.05	7.01***
Yaş		-.01	-0.07			
Çalışma Süresi (Sektörde)	Çalışma Yaşam	-.08	-1.27			
Çalışma Süresi (Örgütte)	Kalitesi	-.03	-0.56			
İş Yükü		-.20	-.4.77***			
3. Test (Hipotez 3)				.70	.50	121.67***
Yaş	Çalışma Yaşam	-.01	-0.25			
Çalışma Süresi (Sektörde)	Kalitesi	-.11	-2.61*			

Çalışma Süresi (Örgütte)		.00	0.06
Lider-Üye Etkileşimi		.69	21.72***
4. Test (Hipotez 4)		.70	.49 97.29***
Yaş		-.01	-0.31
Çalışma Süresi (Sektörde)	Çalışma Yaşam Kalitesi	-.11	-2.54
Çalışma Süresi (Örgütte)		.00	0.09
İş Yükü		-.02	-0.61
Lider-Üye Etkileşimi		.69	20.84***

*** $p < .001$, ** $p < .01$, * $p < .05$

Çalışma yaşam kalitesi ile örgütsel bağlılığın birlikte işten ayrılma niyeti üzerindeki etkilerinin incelendiği aşamada; örgütsel bağlılığın işten ayrılma niyetini yine negatif yönde etkilediği ($\beta = -.20$, $p < .001$) saptanırken; çalışma yaşam kalitesinin ise işten ayrılma niyeti üzerindeki anlamlı etkisinin etki değerinin düştüğü ($\beta = -.38$, $p < .001$) bulgusu elde edilmiştir. Örgütsel bağlılığın aracılık etkisinin incelendiği Sobel testi sonucunda da örgütsel bağlılığın kısmî aracılık etkisinin istatistiksel olarak anlamlı olduğu ($z = -7.502$, $p < .001$) tespit edilmiştir. Dolayısıyla örgütsel bağlılığın çalışma yaşam kalitesi ile işten ayrılma niyeti arasındaki ilişkide kısmî aracılık rolüne sahip olduğu anlaşılmış ve Hipotez 8 desteklenmiştir.

Tablo-3:İşten Ayrılma Niyeti Üzerindeki Etkiler ve Örgütsel Bağlılığın Aracılık Testi

Modeller	Bağımlı Değ.	β	t	R	R^2	F
1. Test (Hipotez 6)				.48	.23	38.25***
Yaş		-.11	-2.39*			
Çalışma Süresi (Sektörde)	İşten Ayrılma Niyeti	.05	0.89			
Çalışma Süresi (Örgütte)		-.01	-0.18			
Çalışma Yaşam Kalitesi		-.47	-12.03***			
2. Test (Hipotez 5)				.50	.25	41.58***
Yaş		-.02	-0.47			
Çalışma Süresi (Sektörde)	Örgütsel Bağlılık	.07	1.27			
Çalışma Süresi (Örgütte)		-.02	-.046			
Çalışma Yaşam Kalitesi		.50	12.86***			
3. Test (Hipotez 7)				.40	.16	23.52***
Yaş	İşten Ayrılma	-.12	-2.56*			

Çalışma Süresi (Sektörde)	Niyeti	.10	1.81
Çalışma Süresi (Örgütte)		-.01	-0.11
Örgütsel Bağlılık		-.38	-9.31***
4. Test (Hipotez 8)			.51 .26 35.64***
Yaş		-.11	-2.52*
Çalışma Süresi (Sektörde)	İşten Ayrılma	.06	1.15
Çalışma Süresi (Örgütte)	Niyeti	-.01	-0.28
Çalışma Yaşam Kalitesi		-.38	-8.43***
Örgütsel Bağlılık		-.20	-4.42***

*** $p < .001$, ** $p < .01$, * $p < .05$

5. TARTIŞMA VE SONUÇ

Bu araştırmada iş yükü, lider-üye etkileşimi, çalışma yaşam kalitesinin ve örgütsel bağlılığın işten ayrılma niyeti üzerindeki etkisini bütüncül biçimde ortaya koymaya çalışılmıştır. Bu doğrultuda örgütlerin başarı ve bekası için önemli birer etken olduğu düşünülen işten ayrılma niyeti üzerinde etkisi olduğu öngörülen değişkenlerin fonksiyonu kuramsal ve deneysel yöntemle incelenmiştir.

Kuramsal inceleme çerçevesinde; öncelikle çalışma yaşam kalitesi değişkenine odaklanılmış ve söz konusu değişkene çok farklı perspektiflerden yaklaşıldığı, tanım ve bileşenlerinin çeşitli yaklaşımlara göre zenginleştiği tespit edilmiştir. Bu yüzden çalışma yaşam kalitesi, araştırmamızdaki diğer değişkenler de göz önüne alınarak ihtiyaçların tatmini perspektifinden ele alınmıştır. Araştırmanın deneysel kısmında ise; veriler, özel güvenlik personelinin anket yöntemi ile toplanarak analiz edilmiştir.

Analizler neticesinde; iş yükünün lider-üye etkileşimini olumsuz biçimde etkilediği tespit edilmiştir. Zira çalışma ortamındaki genel iş yükü miktarı, lider-üye etkileşim kalitesini etkileyen önemli faktörlerdendir (Bisen & Priya, 2010). Bununla birlikte iş yükünün çalışma yaşam kalitesini de olumsuz biçimde etkilediği bulgusuna ulaşılmıştır. Benzer biçimde çalışma yaşamının önemli bir unsuru olan iş yükünün (Arts vd., 2001) çalışma yaşam kalitesini düşüren bir etken olduğu bazı araştırmalarda ortaya konmuştur (Gurses vd., 2009; Lai vd., 2012).

Araştırmamızda saptadığımız diğer bir bulgu da lider-üye etkileşimi kalitesinin çalışma yaşam kalitesini olumlu ve güçlü bir biçimde etkilemesidir. Nitekim Graen ve arkadaşları (1977) da amir-çalışan ikilisi arasındaki ilişkinin durumunun çalışma yaşam kalitesini de etkileyebileceği yönünde bulgulara

rastlamıştır. Sirgy ve arkadaşları (2001) da kararlara katılım ve rollerin belirginliğinin de çalışma yaşam kalitesine olumlu biçimde katkı sunduğu sonucuna ulaşmıştır. Liderle ilişkisi iyi olan işgörenlerin, kararlara katılım sağlama konusunda daha çok olanağa sahip olduğu ve amirinden daha fazla destek aldığı göz önüne alındığında, grup içinde olan işgörenlerin çalışma yaşam kalitesinin diğerlerine göre yüksek olması kaçınılmazdır.

İş yükü-çalışma yaşam kalitesi ilişkisinde lider-üye etkileşiminin rolünün sorgulandığı analizler sonucunda ise lider üye etkileşiminin bu ilişkide tam aracılık etkisine sahip olduğu saptanmıştır. Bu durumda ilişki kalitesinin üst seviyede olması, liderle çalışan arasındaki samimiyet ve güvenin tesis edilmesi halinde, çalışma yaşam kalitesinin artabileceği söylenebilir. Çünkü amiriyle kalitesi yüksek bir etkileşim içerisinde olan işgörenler, işle ilgili bol miktarda kaynak ve desteğe erişebilme avantajına sahip olmaktadır (Loi vd., 2011; Cheng vd., 2012). Hatta ilişkinin kalitesi, amirin işlemsel (prosedür) adaletine ilişkin algıları bile olumlu biçimde yönlendirerek, işgörenleri “adil amir”e karşılık vermek için işe daha fazla sarılmaya davet edebilmektedir (Meng & Wu, 2015). Böylece kaliteli ilişkiye sahip olarak “grup içi”nde kalan çalışanlar, çalışma koşullarını olumlu biçimde algılayarak, pozitif çalışma psikolojisine sahip olabilmektedir (Karanika-Murray vd., 2015). Öte yandan işin sadece fiziksel koşullarını düzeltmenin emekçiler için yeterli olmadığı, çalışanların doyumu için liderin rolünün de göz ardı edilmemesi gerektiği (Portoghese vd., 2015) ifade edilebilir. Özetle; amiriyle iyi bir etkileşimi olan işgörenler, ağır iş yükü koşullarında çalışsalar bile çalışma yaşam kaliteleri yüksek seviyede seyredebilmektedir.

Çalışma yaşam kalitesinin örgütsel çıktılar üzerindeki etkilerinin sınındığı diğer aşamada; çalışma yaşam kalitesinin örgütsel bağlılığı olumlu yönde etkilediği belirlenmiştir. Bulgular yazındaki önceki araştırmalarla örtüşmektedir. Zira Efraty ve Sirgy (1990), Sirgy ve arkadaşları (2001), Lee ve arkadaşları (2007) ile Koonmee ve arkadaşları (2010) çalışma yaşam kalitesinin seviyesi arttıkça örgütsel bağlılığın da yükseldiğini ortaya koymuştur. Bu durumda çalışma yaşantısında işgörenlerin ihtiyaçları ve beklentileri karşılandığı ölçüde; personelin örgütüyle bağı güçlenmektedir (Erdem, 2010; Ojedokun vd., 2015).

Diğer taraftan çalışma yaşam kalitesinin işten ayrılma niyetini ise olumsuz biçimde etkilediği gözlenmiştir Benzer şekilde Demir (2011), çalışma yaşam kalitesi ile işte kalma niyeti arasında anlamlı bir ilişki olduğunu, kötü çalışma koşullarının ise işte devamsızlığa yol açtığını saptamıştır. Korunka ve arkadaşları (2008) da çalışma yaşam kalitesinin işten ayrılma eğilimini en çok

etkileyen unsurlardan biri olduğunu ileri sürmüştür. Ayrıca Lee ve arkadaşları (2013), işten ayrılma niyeti en fazla olanların, çalışma yaşam kalitesi en düşük olanlardan oluştuğunu tespit etmiştir.

Kritik bir tutum olan örgütsel bağlılığın etkileri incelendiğinde ise; örgütsel bağlılığın işten ayrılma niyetini olumsuz biçimde etkilediği görülmüştür. Elde edilen bu sonuçlar yazındaki önceki çalışmalarla uyumludur. Zira örgütsel bağlılık, işten ayrılma eğilimini azaltmaktadır (Neininger vd., 2010). Dolayısıyla bağlılığı en yüksek olan işgörenlerin, örgütü terk etme eğilimleri de oldukça düşük seyretmekte (Allen & Meyer, 1980; Angle & Perry, 1981; Cuskelly & Boag, 2001) ve örgütsel bağlılık, işi bırakma eylemlerini de azaltan bir faktör olarak karşımıza çıkmaktadır (Raghunathan vd., 1998).

Bunların yanı sıra, çalışma yaşam kalitesi-işten ayrılma niyeti ilişkisinde örgütsel bağlılığın kısmi aracılık etkisine sahip olduğu saptanmıştır. Görüldüğü üzere kaliteli bir çalışma ortamı sonucu işgörenlerin aidiyet duyguları gelişmektedir. Bu yüzden araştırmamızdaki örgütsel bağlılığın, çalışma yaşam kalitesi-işten ayrılma niyeti ilişkisinde kısmî aracılık ettiği bulgusu, dikkate değerdir. Nitekim Rusbult ve Farrel (1983'den akt. Gül, 2002) çeşitli faktörlerin etkisi altında bireylerin tatmin olmasa bile işlerine saplanıp kalıp, kendilerini işe psikolojik olarak bağlanmış hissedebileceklerini ifade etmiştir. Bu anlamda işgörenlerin mercek altına alınmasında, örgütsel bağlılık değişkeninin anahtar role sahip olduğu söylenebilir. Öte yandan çalışma yaşam kalitesi, işten ayrılma niyetini de doğrudan ve dolaylı olarak etkilemektedir. Güvenli ve saygın bir çalışma ortamı işte kalma eğilimini güçlendirirken; sürekli aile ve özel yaşama sirayet eden (Lee vd., 2015), kötü ya da yanlış insan kaynakları uygulamaları (Martin, 2011), kariyerinde ilerleyememe (Carayon vd., 2003), görevle ilgili stres ve gerilim kaynaklarının yoğunluğunu içeren (Carayon vd., 2003; Turunç vd., 2010a) işler de işte kalma eğilimini düşürmektedir.

İşten ayrılma niyeti üzerinde en güçlü etkiye sahip unsur ise örgütsel bağlılıktır (Angle & Perry, 1981; Carayon vd., 2003; Calisir vd., 2009; Martin, 2011). Başka bir deyişle özel yaşantıda mutlu olmayı dâhil etkileyen çalışma koşulları, kuruma yönelik aidiyet/bağlılık duygusunu ve işten ayrılma düşüncesini yönlendirmektedir. Aynı zamanda çalışma yaşamındaki kalite seviyesinin, örgütsel bağlılık üzerindeki etkisi, işgörenlerin yaşayabildiği işte kalma/işi bırakma ikileminde verecekleri kararları etkilemektedir.

Sonuç olarak personelin seçimi, istihdamı, eğitim/yetiştirilmesi, tecrübe kazanması aşamaları için maddi imkânlarını, zamanını ve emeğini ortaya koyan

işletmelerin en değerli kaynağı olan insan gücünü elde tutmayı amaçlayan politika ve uygulamalara ihtiyacı olduğu düşünülmektedir. Zira personeli işinden ayrılma düşüncesi ve eylemine iten süreç ve faktörlerin doğru biçimde tespit edilmesi gerekmektedir. Bu yüzden bireylerin kurumsal aidiyetini artıracak, onların iş yerinde ve iş dışındaki yaşantılarında mutluluğunu önemseyecek, kaliteli bir çalışma ortamının tesis edilmesinin önemli olduğu söylenebilir.

Ayrıca liderlerin; personeline adil davranarak, çalışanlarıyla içten ve samimi bir ilişki kurarak, onları her anlamda destekleyip, gelişimlerine yardımcı olarak ve özerklik sağlayarak güvene dayalı ve kaliteli bir ilişkiyi kurmasının örgütün menfaatine olacağı ifade edilebilir. Böylece tecrübeli ve bilgili çalışanlar rakiplere kaptırılmayacak, iş gücü maliyetleri düşürülecek, örgütsel etkinlik ve performans artırılacaktır.

Örgütsel yaşamın önemli değişkenleri olan örgütsel bağlılık ve işten ayrılma niyetinin birçok öncülü bulunmaktadır. Bu çalışmada ise sadece iş yükü, lider-üye etkileşimi ve çalışma yaşam kalitesinin etkileri üzerine odaklanılmıştır. Bütüncül model çerçevesinde, söz konusu değişkenleri etkileyebilecek diğer faktörlerin araştırma kapsamına alınmasının benzer araştırmaların kapsamını genişletileceği düşünülmektedir. Ayrıca örneklem; tek bir sektörden oluştuğundan, sonuçlar diğer sektörler için genellenemeyebilir. Bu yüzden aynı model üzerine tesis edilecek benzer araştırmaların farklı örneklemelerde sorgulanmasının, araştırmanın sonuçlarının genellenmesinde katkı sağlayacağı öngörülmektedir.

Öte yandan yazındaki araştırmalar incelendiğinde; genellikle çalışma yaşam kalitesinin bağlılık ve işten ayrılma gibi örgütsel tutum ve davranışlarla ilişkilerinin sınındığı, bazı araştırmalarda da iş yükü-çalışma yaşam kalitesi ilişkisinin sorgulandığı tespit edilmiştir. Oysa lider-üye etkileşim kalitesi örgütsel birçok faktörün etkilerini değiştirebilecek, yönlendirebilecek ve hatta düzenleyebilecek güce sahip bir değişkendir. Bu doğrultuda gelecekte yapılacak diğer araştırmalarda da lider-üye etkileşim kalitesinin aracılık (mediatör) ve farklılaştırıcı/ılımlatıcı/düzenleyici (moderatör) etkilerinin sorgulanmasına devam edilmesi gerektiği düşünülmektedir.

Diğer bir değişken olan iş yükü, analizlere dâhil edilirken, sadece katılımcıların algılarından faydalanılmıştır. Bunun sebebi güvenlik sektöründeki neredeyse tüm katılımcıların günlük çalışma sürelerinin birbirine eşit/yakın olmasıdır. Zira örneklemdekilerin emek süreleri arasında büyük bir farklılık oluşmadığından, katılımcıların beyanlarına göre sonuçlara ulaşılmıştır. Bu

yüzden sonraki araştırmalarda; iş yüküne yönelik öznel (subjektif) değerlendirmelerin yanında, nesnel (objektif) ölçüleme metotları da kullanılabilir. Ayrıca çalışmanın genellenebilirlik düzeyini artırmak için boylamsal araştırma yapılarak uzun dönemli veri toplama ve/veya gözleme yöntemleri kullanılabilir.

6. KAYNAKÇA

- Afşar, S. T. (2011). *Çalışma yaşam kalitesinin örgütsel bağlılık düzeyi üzerindeki etkisi: Devlet ve vakıf üniversitelerinde çalışan akademisyenler üzerine nicel bir araştırma*. Doktora Tezi, Hacettepe Üniversitesi, Ankara.
- Agarwal, U.A., Datta, S., Blake-Beard, S. & Bhargava, S. (2012). Linking LMX, innovative work behaviour and turnover intentions: the mediating role of work engagement. *Career Development International*, 17(3), 208-230.
- Akyıldız, H. & Turunç, Ö. (2013). *Çalışma Psikolojisi*. Ankara: Alter Yayıncılık.
- Alfes, K., Shantz, A.D., Truss, C. & Soane, E.C. (2013). The link between perceived human resource management practices, engagement and employee behaviour: a moderated mediation model. *The International Journal of Human Resource*, 24(2), 330-351.
- Allen, N. J. & Meyer, J. P. (1990). The measurement and antecedents of affective, continuance and normative commitment to the organization. *Journal of Occupational Psychology*, 63(1), 1-18.
- Alderfer, C.P. (1972). *Existence, relatedness, and growth: Human needs in organizational settings*. New York: Free Press.
- Angle, H. L. & Perry, J. L. (1981). An empirical assessment of organizational commitment and organizational effectiveness. *Administrative Science Quarterly*, 1-14.
- Arts, S. E., Kerkstra, A., Zee, J. & Abu-Saad, H. H. (2001). Quality of working life and workload in home help services. *Scandinavian Journal of Caring Sciences*, 15(1), 12-24.
- Ashcraft, D. M. (1992). Health in the Workplace. L. Kelley (Ed.). *Issues, Theory, and research in industrial/organizational psychology*, içinde (ss.259-283). New York: Elsevier Science Publishing Company, Inc.
- Avcı, N. (2008). *Konaklama işletmelerinde örgütsel öğrenme, iş tutumları ve örgütsel sapma arasındaki ilişkinin analizi*. Yüksek Lisans Tezi, Dokuz Eylül Üniversitesi, İzmir.
- Avcı, N. & Küçükusta, D. (2009). Konaklama işletmelerinde örgütsel öğrenme, örgütsel bağlılık ve işten ayrılma eğilimi arasındaki ilişki. *Anatolia: Turizm Araştırmaları Dergisi*, 20(1), 33-44.
- Balanuye, B. (2014). *Cerrahi kliniklerde çalışan hemşirelerin iş yükünün hasta güvenliğine etkisi*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Başkent Üniversitesi, Ankara.
- Ballet, K. & Kelchtermans, G. (2008). Workload and willingness to change: Disentangling the experience of intensification. *Journal of Curriculum Studies*,

40(1), 47-67.

- Bateman, T. S. & Strasser, S. (1984). A Longitudinal analysis of the antecedents of organizational commitment. *Academy of Management Journal*, 27(1), 95-112.
- Bircan, N. (2014). *Stresin hemşirelerde çalışma yaşam kalitesine etkisi*. Yüksek Lisans Tezi, Beykent Üniversitesi, İstanbul.
- Bisen, V. & Priya. (2010). *Industrial psychology*. New Delhi: New Age International Limited.
- Bolat, O. İ. (2011). İş yükü, iş kontrolü ve tükenmişlik ilişkisi. *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 25(2), 87-101.
- Brannon, D., Barry, T., Kemper, P., Schreiner, A. & Vasey, J. (2007). Job perceptions and intent to leave among direct care workers: Evidence from the better jobs better care demonstrations. *The Gerontologist*, 47(6), 820-829.
- Britt, T. W. & Dawson, C. R. (2005). Predicting work-family conflict from workload, job attitudes, group attributes, and health: A longitudinal study. *Military Psychology*, 17(3), 203-227.
- Calisir, F., Gumussoy, C. A. & Iskin, I. (2011). Factors affecting intention to quit among it professionals in Turkey. *Personnel Review*, 40(4), 514-533.
- Carayon, P., Hoonakker, P., Marchand, S. & Schwarz, J. (2003). Job characteristics and quality of working life in the it workforce: The role of gender. *Proceedings of the 2003 SIGMIS Conference on Computer Personnel Research: Freedom in Philadelphia--Leveraging Differences and Diversity in the IT Workforce* kitabı içinde (ss.58-63). ACM.
- Carayon, P. & Gürses, A. P. (2005). A human factors engineering conceptual framework of nursing workload and patient safety in intensive care units. *Intensive and Critical Care Nursing*, 21(5), 284-301.
- Casper, W. J., Harris, C., Taylor-Bianco, A. & Wayne, J. H. (2011). Work-family conflict, perceived supervisor support and organizational commitment among Brazilian professionals. *Journal of Vocational Behavior*, 79(3), 640-652.
- Chen, Z.X. & Aryee, S. (2007). Delegation and employee work outcomes: an examination of the cultural context of mediating processes in China. *Academy of Management Journal*, 50(1), 226-238.
- Chen, G., Ployhart, R. E., Thomas, H. C., Anderson, N. & Bliese, P. D. (2011). The power of momentum: A new model of dynamic relationships between job satisfaction change and turnover intentions. *Academy of Management Journal*, 54(1), 159-181.
- Chen, W. S. , Haniff, J., Siau, C. S., Seet, W., Loh, S. F., Jamil, M. H. A., ... & Baharum, N. (2014). Psychometric properties of the Malay work-related quality of life (WRQoL) scale in Malaysia. *World Journal of Social Science Research*, 1(1), 57-67.
- Cheng, T., Huang, G. H., Lee, C. & Ren, X. (2012). Longitudinal effects of job insecurity on employee outcomes: The moderating role of emotional intelligence and the leader-member exchange. *Asia Pacific Journal of Management*, 29(3), 709-728.

- Cho, S., Johanson, M. M. & Guchait, P. (2009). Employees intent to leave: a comparison of determinants of intent to leave versus intent to stay. *International Journal of Hospitality Management*, 28(3), 374-381.
- Chughtai, A. A. & Zafar, S. (2006). Antecedents and consequences of organizational commitment among Pakistani university teachers. *Applied HRM Research*, 11(1), 39-64.
- Cohen, A. (2007). Commitment before and after: an evaluation and reconceptualization of organizational commitment. *Human Resource Management Review*, 17(3), 336-354.
- Colquitt, J. A., Scott, B. A., Rodell, J. B., Long, D. M., Zapata, C. P., Conlon, D. E. & Wesson, M. J. (2013). Justice at the Millennium, a Decade Later: A Meta-Analytic Test of Social Exchange and Affect-Based Perspectives. *Journal of Applied Psychology*, 98, 2, 199-236.
- Cuskelly, G. & Boag, A. (2001). Organisational commitment as a predictor of committee member turnover among volunteer sport administrators: Results of a time-lagged study. *Sport Management Review*, 4(1), 65-86.
- Çalışkan, A. (2015). Örgütsel adaletin örgütsel bağlılığa etkisi: Etik ikliminin aracılık rolü. *Uluslararası İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 1(2), 115-141.
- Dansereau, F., Graen, G. & Haga, W. J. (1975). A vertical dyad linkage approach to leadership within formal organizations: a longitudinal investigation of the role making process. *Organizational Behavior and Human Performance*, 13(1), 46-78.
- Demir, M. (2011). İşgörenlerin çalışma yaşamı kalitesi algılamalarının işte kalma niyeti ve işe devamsızlık ile ilişkisi. *Ege Academic Review*, 11(3), 453-464.
- Denton, M., Zeytinoglu, I.U. & Davies, S. (2003). *Organizational change and the health and well-being of home care workers* (No. 110). McMaster University, Ontario, Canada.
- Dulebohn, J. H., Bommer, W. H., Liden, R. C., Brouer, R. L. & Ferris, G. R. (2012). A meta-analysis of antecedents and consequences of leader-member exchange integrating the past with an eye toward the future. *Journal of Management*, 38(6), 1715-1759.
- Duxbury, L. & Halinski, M. (2014). Dealing with the “grumpy boomers”: Re-engaging the disengaged and retaining talent. *Journal of Organizational Change Management*, 27(4), 660-676.
- Dwyer, D.J. & Ganster, D.C. (1991). The effects of job demands and control on employee attendance and satisfaction. *Journal of Organizational Behavior*, 12(7), 595-608.
- Easthope, C. & Easthope, G. (2000). Intensification, extension and complexity of teachers' workload. *British Journal of Sociology of Education*, 21(1), 43-58.
- Easton, S. & Van Laar, D. (2013). QoWL (Quality of Working Life)-what, how, and why?. *Psychology Research*, 3(10), 596-605.
- Efraty, D. & Sirgy, M. J. (1990). The effects of quality of working life (QWL) on employee behavioral responses. *Social Indicators Research*, 22(1), 31-47.

- El Akremi, A., Colaianni, G., Portoghese, I., Galletta, M. & Battistelli, A. (2014). How organizational support impacts affective commitment and turnover among Italian nurses: A multilevel mediation model. *The International Journal of Human Resource Management*, 25(9), 1185-1207.
- Erdem, M. (2010). Öğretmen algılarına göre liselerde iş yaşamı kalitesi ve örgütsel bağlılıkla ilişkisi. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi Dergisi*, 16(4), 511-537.
- Erdoğan, B., Kraimer, M. L. & Liden, R. C. (2004). Work value congruence and intrinsic career success: The compensatory roles of leader-member exchange and perceived organizational support. *Personnel Psychology*, 57(2), 305-332.
- Froese, F. J. & Xiao, S. (2012). Work values, job satisfaction and organizational commitment in China. *The International Journal of Human Resource Management*, 23(10), 2144-2162.
- Geurts, S. A., Kompier, M. A., Roxburgh, S. & Houtman, I. L. (2003). Does work-home interference mediate the relationship between workload and well-being? *Journal of Vocational Behavior*, 63(3), 532-559.
- Gonzalez-Munoz, E.L. & Gutierrez-Martinez, R.E. (2007). Contribution of mental workload to job stress in industrial workers, *Work: A Journal of Prevention, Assessment and Rehabilitation*, 28(4), 355-361.
- Graen, G., Cashman, J. F., Ginsburg, S. & Schiemann, W. (1977). Effects of linking-pin quality on the quality of working life of lower participants. *Administrative Science Quarterly*, 491-504.
- Greenglass, E.R., Burke, R. J. & Moore, K.A. (2003). Reactions to increased workload: effects on professional efficacy of nurses. *Applied Psychology*, 52(4), 580-597.
- Griffeth, R. W., Hom, P. W. & Gaertner, S. (2000). A meta-analysis of antecedents and correlates of employee turnover: Update, moderator tests, and research implications for the next millennium. *Journal of Management*, 26(3), 463-488.
- Griffin, M. L. & Hepburn, J. R. (2005). Side-bets and reciprocity as determinants of organizational commitment among correctional officers. *Journal of Criminal Justice*, 33(6), 611-625.
- Gurses, A. P. & Carayon, P. (2009). Exploring performance obstacles of intensive care nurses. *Applied Ergonomics*, 40(3), 509-518.
- Gurses, A. P., Carayon, P. & Wall, M. (2009). Impact of performance obstacles on intensive care nurses' workload, perceived quality and safety of care, and quality of working life. *Health Services Research*, 44(2), 422-443.
- Gül, H. (2002). Örgütsel bağlılık yaklaşımlarının mukayesesi ve değerlendirmesi. *Ege Akademik Bakış*, 2(1), 37-56.
- Henderson, D.J., Liden, R.C., Glibkowski, B.C. & Chaudhry, A. (2009). LMX differentiation: A multilevel review and examination of its antecedents and outcomes. *The Leadership Quarterly*, 20(4), 517-534.
- Hetty van Emmerik, I. J., Bakker, A. B. & Euwema, M. C. (2009). Explaining employees' evaluations of organizational change with the job-demands resources model. *Career Development International*, 14(6), 594-613.

- Hofstede, G. (1984). The cultural relativity of the quality of life concept. *Academy of Management review*, 9(3), 389-398.
- Hofstede, G. (2001). *Culture's consequences: comparing values, behaviors, institutions, and organizations across nations* (2.Baskı.). Thousand Oaks, California: Sage Publications Inc.
- Holden, R. J., Scanlon, M. C., Patel, N. R., Kaushal, R., Escoto, K. H., Brown, R. L., ... & Karsh, B. T. (2011). A human factors framework and study of the effect of nursing workload on patient safety and employee quality of working life. *BMJ Quality and Safety*, 20(1), 15-24.
- Hooper, D. T. & Martin, R. (2008). Beyond personal leader-member exchange (LMX) quality: The effects of perceived LMX variability on employee reactions. *The Leadership Quarterly*, 19(1), 20-30.
(<http://sinavsonuc.ozelguvenlik.pol.tr/Teskilat/GenelTeskilatIstatistik.aspx>).(26.09.2017)
- Hoque, M. E. & Rahman, A. (1999). Quality of working life and job behaviour of workers in Bangladesh: A comparative study of private and public sectors. *Indian Journal of Industrial Relations*, 175-184.
- Huang, T. C., Lawler, J. & Lei, C. Y. (2007). The effects of quality of work life on commitment and turnover intention. *Social Behavior and Personality: An International Journal*, 35(6), 735-750.
- Hulin, C. L. & Judge, T. A. (2003). Job attitudes. W. C. Borman, D. R. Ilgen ve R. J. Klimoski (Ed.), *Comprehensive Handbook of Psychology: Vol. 12. Industrial and Organizational Psychology* içinde (ss. 255-276). New York: Wiley.
- Huzzard, T. (2003). *The convergence of the quality of working life and competitiveness: A current Swedish literature review*. İsveç, Stockholm: Arbetsliv I Omvandning Work Life Transition.
- Ilies, R., Dimotakis, N. & De Pater, I.E. (2010). Psychological and physiological reactions to high workloads: implications for well-being. *Personnel Psychology*, 63(2), 407-436.
- Ingelgard, A. & Norrgren, F. (2001). Effects of change strategy and top-management involvement on quality of working life and economic results. *International Journal of Industrial Ergonomics*, 27(2), 93-105.
- Iverson, R. D. & Deery, M. (1997). Turnover culture in the hospitality industry. *Human Resource Management Journal*, 7(4), 71-82.
- Jetten, H. W., van Gelooven, R. & Army, R. N. (2000). Organisational commitment and turnover among military personnel. *36th IAMPS Split*, Croatia.
- Jørgensen, F. & Becker, K. (2015). Balancing organizational and professional commitments in professional service firms: The HR practices that matter. *The International Journal of Human Resource Management*, 26(1), 23-41.
- Juhdi, N., Pa'wan, F. & Hansaram, R. M. K. (2013). HR Practices and Turnover intention: The mediating roles of organizational commitment and organizational engagement in a selected region in Malaysia. *The International Journal of Human Resource Management*, 24(15), 3002-3019.
- Kang, D.S., Stewart, J. & Kim, H. (2011). The effects of perceived external prestige,

- ethical organizational climate, and leader-member exchange (LMX) quality on employees' commitments and their subsequent attitudes. *Personnel Review*, 40(6), 761-784.
- Karanika-Murray, M., Bartholomew, K. J., Williams, G. A. & Cox, T. (2015). Leader-member exchange across two hierarchical levels of leadership: Concurrent influences on work characteristics and employee psychological health. *Work & Stress*, 29(1), 57-74.
- Karasek Jr, R. A. (1979). Job demands, job decision latitude, and mental strain: implications for job redesign. *Administrative Science Quarterly*, 24(2), 285-308.
- Karisalmi, P. T. S. (1999). Impact of working life quality on burnout. *Experimental Aging Research*, 25(4), 441-449.
- Katrinli, A., Atabay, G., Gunay, G. & Guneri, B. (2008). Leader-member exchange, organizational identification and the mediating role of job involvement for nurses. *Journal of Advanced Nursing*, 64(4), 354-362.
- Keser, A. (2006). Çağrı merkezi çalışanlarında iş yükü düzeyi ile iş doyumunu ilişkisinin araştırılması. *Kocaeli Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 11(1), 100-119.
- Kim, W. G., Leong, J. K. & Lee, Y. K. (2005). Effect of service orientation on job satisfaction, organizational commitment, and intention of leaving in a casual dining chain restaurant. *International Journal of Hospitality Management*, 24(2), 171-193.
- Kivimaki, M. & Leino-Arjas, P. (2015). İş stresi ve kardiyovasküler mortalite riski endüstri işçileri üzerinde yapılmış prospektif kohort araştırması. *Mesleki Sağlık ve Güvenlik Dergisi (MSG)*, 3(11).
- Kompier, M., Ybema, J. F., Janssen, J. & Taris, T. (2009). Employment contracts: cross-sectional and longitudinal relations with quality of working life, health and well-being. *Journal of Occupational Health*, 51(3), 193-203.
- Koonmee, K., Singhapakdi, A., Virakul, B. & Lee, D. J. (2010). Ethics institutionalization, quality of work life, and employee job-related outcomes: A survey of human resource managers in Thailand. *Journal of Business Research*, 63(1), 20-26.
- Korkmaz, M. & Ceylan, B. (2012). Örgütsel stres yönetimi ve stresin İstanbul Büyükşehir Belediyesi çalışanlarının iş performansı üzerine etkisinin uygulamalı olarak incelenmesi. *Adıyaman Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 10, 313-344.
- Korunka, C., Hoonakker, P. & Carayon, P. (2008). Quality of working life and turnover intention in information technology work. *Human Factors and Ergonomics in Manufacturing and Service Industries*, 18(4), 409-423.
- Lai, S. L., Chang, J. & Hsu, L. Y. (2012). Does effect of workload on quality of work life vary with generations?. *Asia Pacific Management Review*, 17(4), 437-451.
- Landry, G. & Vandenberghe, C. (2009). Role of commitment to the supervisor, leader-member exchange, and supervisor-based self-esteem in employee-supervisor

- conflicts. *The Journal of Social Psychology*, 149(1), 5-28.
- Lapointe, É., Vandenberghe, C. & Panaccio, A. (2011). Organizational commitment, organization-based self-esteem, emotional exhaustion and turnover: A conservation of resources perspective. *Human Relations*, 64(12), 1609-1631.
- Lee, K.E. (2011). Moderating effects of leader-member exchange (LMX) on job burnout in dietitians and chefs of institutional foodservice. *Nutrition Research and Practice*, 5(1), 80-87.
- Lee, D.J., Singhapakdi, A. & Sirgy, M. J. (2007). Further validation of a need-based quality-of-work-life (QWL) measure: Evidence from marketing practitioners. *Applied Research in Quality of Life*, 2(4), 273-287.
- Lee, Y.W., Dai, Y. T., Park, C. G. & McCreary, L. L. (2013). Predicting quality of work life on nurses' intention to leave. *Journal of Nursing Scholarship*, 45(2), 160-168.
- Lee, Y.W., Dai, Y. T. & McCreary, L. L. (2015). Quality of work life as a predictor of nurses' intention to leave units, organisations and the profession. *Journal of Nursing Management*, 23, 521-531.
- Liden, R. C. & Graen, G. (1980). Generalizability of the vertical dyad linkage model of leadership. *Academy of Management Journal*, 23(3), 451-465.
- Liden, R. C. & Maslyn, J. M. (1998). Multidimensionality of leader-member exchange: An empirical assessment through scale development. *Journal of Management*, 24(1), 43-72.
- Lindfors, P. M., Nurmi, K. E., Meretoja, O. A., Luukkonen, R. A., Viljanen, A. M., Leino, T. J. & Härmä, M. I. (2006). On-call stress among Finnish anaesthetists. *Anaesthesia*, 61(9), 856-866.
- Loi, R., Ngo, H. Y., Zhang, L. & Lau, V. P. (2011). The interaction between leader-member exchange and perceived job security in predicting employee altruism and work performance. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 84(4), 669-685.
- Lund, D. B. (2003). Organizational culture and job satisfaction. *Journal of Business & Industrial Marketing*, 18(3), 219-236.
- Mafini, C. & Dubihlela, J. (2013). Determinants of military turnover of technical air-force specialists: an empirical case analysis. *Mediterranean Journal of Social Sciences*, 4(3), 523.
- Martin, M.J. (2011). *Influence of human resource practices on employee intention to quit*. Doktora Tezi, Virginia Polytechnic Institute and State University, Blacksburg.
- Mbah, S. E. & Ikemefuna, C. O. (2012). Job satisfaction and employees' turnover intentions in total Nigeria plc. *Lagos State. International Journal of Humanities and Social Science*, 2(14), 275-287.
- McCulloch, M. C. & Turban, D. B. (2007). Using person-organization fit to select employees for high-turnover jobs. *International Journal of Selection and Assessment*, 15(1), 63-71.
- McInnis, K. J., Meyer, J. P. & Feldman, S. (2009). Psychological contracts and their

- implications for commitment: A feature-based approach. *Journal of Vocational Behavior*, 74(2), 165-180.
- Meng, F. & Wu, J. (2015). Merit pay fairness, leader-member exchange, and job engagement evidence from mainland China. *Review of Public Personnel Administration*, 35(1), 47-69.
- Mert, İ. S. (2017). Ev hanımlarının girişimciliği: Gaziantep ilinde nitel bir araştırma. *Bingöl Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 7, 63-78.
- Meydan, C. H. (2010). *Örgüt kültürü, örgütsel güç ve örgütsel adalet algılarının bireyin iş tatmini ve örgüte bağlılığı üzerine etkisi: Kamuda bir araştırma*. Doktora Tezi, KHO Savunma Bilimleri Enstitüsü, Ankara.
- 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.
- Meyer, J. P. & Herscovitch, L. (2001). Commitment in the workplace: Toward a general model. *Human Resource Management Review*, 11(3), 299-326.
- Meyer, J.P. & Maltin, E.R. (2010). Employee commitment and well-being: a critical review, theoretical framework and research agenda. *Journal of Vocational Behavior*, 77(2), 323-337.
- Miao, Q., Newman, A., Sun, Y. & Xu, L. (2013). What factors influence the organizational commitment of public sector employees in China? The role of extrinsic, intrinsic and social rewards. *The International Journal of Human Resource Management*, 24(17), 3262-3280.
- Mil, H. İ. (2014). Türkiye’de özel güvenlik sistemi ve yönetimi. *Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 4(1), 117-134.
- Morrow, P. C., McElroy, J. C. & Scheibe, K. P. (2012). Influencing organizational commitment through office redesign. *Journal of Vocational Behavior*, 8(1), 99-111.
- Mosadeghrad, A. M., Ferlie, E. & Rosenberg, D. (2008). A study of the relationship between job satisfaction, organizational commitment and turnover intention among hospital employees. *Health Services Management Research*, 21(4), 211-227.
- Mossholder, K. W., Settoon, R. P. & Henagan, S. C. (2005). A Relational perspective on turnover: Examining structural, attitudinal, and behavioral predictors. *Academy of Management Journal*, 48(4), 607-618.
- Myny, D., Van Goubergen, D., Gobert, M., Vanderwee, K., Van Hecke, A. & Defloor, T. (2011). Non-direct patient care factors influencing nursing workload: A review of the literature. *Journal of Advanced Nursing*, 67(10), 2109-2129.
- Nair, G. S. (2013). A study on the effect of quality of work life (QWL) on organisational citizenship behaviour (OCB)-with special reference to college teachers in thrissur district, kerala. *Integral Review*, 6(1), 34-46.
- Najafi, S., Noruzy, A., Azar, H. K., Nazari-Shirkouhi, S. & Dalvand, M. R. (2011). Investigating the relationship between organizational justice, psychological

- empowerment, job satisfaction, organizational commitment and organizational citizenship behavior: An empirical model. *African Journal of Business Management*, 5(13), 5241-5248.
- Neininger, A., Lehmann-Willenbrock, N., Kauffeld, S. & Henschel, A. (2010). Effects of team and organizational commitment—a longitudinal study. *Journal of Vocational Behavior*, 76(3), 567-579.
- Nelson, S. A., Azevedo, P. R., Dias, R. S., Sousa, S. D. M. A., Carvalho, L. D. P., Silva, A. C. O. & Rabelo, P. P. C. (2013). Nursing work: challenges for health management in the northeast of Brazil. *Journal of Nursing Management*, 21(6), 838-849.
- Neuman, W. Lawrence; (2007), *Basics of social research: Qualitative and quantitative approaches* (2.b.). Boston: Pearson Education, Inc.
- Fields, D.L. (2002) *Taking the measure of work: A guide to validated scales for organizational research and diagnosis*, California: Thousand Oaks.
- Nimalathasan, B. (2011). Variation of quality of work life of academic professional in Bangladesh: a discriminant analysis. *Conference Paper*.
- Ojedokun, O., Idemudia, E. S. & Desouza, M. (2015). Perceived external prestige as a mediator between quality of work life and organisational commitment of public sector employees in Ghana. *SA Journal of Industrial Psychology*, 41(1), 01-10.
- O'Neill, J. W., Harrison, M. M., Cleveland, J., Almeida, D., Stawski, R. & Crouter, A.C. (2009). work–family climate, organizational commitment, and turnover: Multilevel contagion effects of leaders. *Journal of Vocational Behavior*, 74(1), 18-29.
- Ongori, H. (2007). A review of the literature on employee turnover. *African Journal of Business Management*, 1(3), 049-054.
- Özdemir-Akyıldırım, Ö. & Talay-Değirmenci, I. (2015). Optimal staffing of specialized programme trainees under uncertainty. *Journal of the Operational Research Society*, 66(1), 66-75.
- Panaccio, A. & Vandenberghe, C. (2009). Perceived organizational support, organizational commitment and psychological well-being: a longitudinal study. *Journal of Vocational Behavior*, 75(2), 224-236.
- Perez, M. (2008). *Turnover intent. Yüksek Lisans Tezi*, University of Zurich.
- Peterson, M. F., Smith, P. B., Akande, A., Ayestaran, S., Bochner, S., Callan, V., ... & Hofmann, K. (1995). Role conflict, ambiguity, and overload: A 21-nation study. *Academy of Management Journal*, 38(2), 429-452.
- Portoghese, I., Galletta, M., Coppola, R.C., Finco, G. & Campagna, M. (2014). Burnout and workload among health care workers: The moderating role of job control. *Safety And Health at Work*, 5(3), 152-157.
- Pot, F. D. & Koningsveld, E. A. (2009). Quality of working life and organizational performance—two sides of the same coin?. *Scandinavian Journal of Work, Environment and Health*, 421-428.
- Prajapati, D.R. (2014). Quality of working life of workers in foundry industries: A literature review. *International Journal of Management, IT and Engineering*,

4(11), 20-38.

- Pruett, E. S. (2001). *Restructuring faculty workload: a qualitative study of the effects of faculty role differentiation on senior faculty members' perception of the quality of their work lives*. Doktora Tezi, Common Wealth Üniversitesi, Virginia.
- Quick, J. D., Cooper, C. L., Gavin, J. H. & Quick, J. C. (2002). Executive health: Building self-reliance for challenging times. Cooper, C.L. ve Robertson, I.T. (Ed.) *International Review of Industrial and Organizational Psychology*, 17 içinde (ss.187-216). New York: Wiley.
- Quick, J. C., Cooper, C. L., Gibbs, P. C., Little, L. M. & Nelson, D. L. (2010). Positive organizational behavior at work. Hodgkinson, G. P. & Ford, J. K. (Ed.) *International Review of Industrial and Organizational Psychology*, 25(1) içinde, 253-291.
- Raghunathan, B., Raghunathan, T.S. & Tu, Q. (1998). An empirical analysis of the organizational commitment of information systems executives. *Omega*, 26(5), 569-580.
- Raja, P.J.A. & Kumar, S. A. (2013). A study on quality of work life of employees in steel authority of India, Salem, *IJEMR*, 3(6), 1-15.
- Rızaoğlu, B. & Ayyıldız, T. (2008). Konaklama işletmelerinde örgüt kültürü ve iş tatmini: Didim örneği. *Anatolia: Turizm Araştırmaları Dergisi*, 19(1), 7-20.
- Rintala, N. & Suolonen, S. (2005). The implications of digitalization for job descriptions, competencies and the quality of working life. *Nordicom Review*, 26(2), 53-67.
- Robbins, S.P. (2003). *Essentials of organizational behavior* (7.b.). Upper Saddle River, New Jersey: Prentice Hall.
- Rusbult, C.A. & Farrel, D. (1983). A longitudinal test of the investment model: the impact on job satisfaction, job commitment and turnover of variations in rewards, costs, alternatives and investments, *Journal of Applied Psychology*, 68(3), 429-438.
- Salleh, R., Nair, M. S. & Harun, H. (2012). Job satisfaction, organizational commitment, and turnover intention: a case study on employees of a retail company in Malaysia. *International Journal of Social, Education, Economics and Management Engineering*, 6(12), 702-709.
- Sargent, L. D. & Terry, D. J. (1998). The effects of work control and job demands on employee adjustment and work performance. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 71(3), 219-236.
- Schwepker, C.H. (2001). Ethical climate's relationship to job satisfaction, organizational commitment, and turnover intention in the salesforce. *Journal of Business Research*, 54(1), 39-52.
- Shaw, J. D., Delery, J. E. & Abdulla, M. H. (2003). Organizational commitment and performance among guest workers and citizens of an Arab country. *Journal of Business Research*, 56(12), 1021-1030.
- Shaw, J.D., Gupta, N. & Delery, J.E. (2005) Alternative conceptualizations of the relationship between voluntary turnover and organizational performance.

- Academy of Management Journal*, 48, 50-68.
- Sirgy, M. J. (1986). A quality-of-life theory derived from Maslow's developmental perspective. *American Journal of Economics and Sociology*, 45(3), 329-342.
- Sirgy, M.J., Efraty, D., Siegel, P. & Lee, D.J. (2001). A New measure of quality of work life (QWL) based on need satisfaction and spillover theories. *Social Indicators Research*, 55(3), 241-302.
- Somers, M.J. (2009). The combined influence of affective, continuance and normative commitment on employee withdrawal. *Journal of Vocational Behavior*, 74(1), 75-81.
- Sonnentag, S. & Frese, M. (2003). Stress in organizations. W. C. Borman, D. R. Ilgen ve R. J. Klimoski (Ed.), *Comprehensive Handbook of Psychology: Vol. 12. Industrial and Organizational Psychology* içinde (ss. 453-491). New York: Wiley.
- Sparrowe, R. T. & Liden, R. C. (1997). Process and structure in leader-member exchange. *Academy of Management Review*, 22(2), 522-552.
- Sparrowe, R. T. & Liden, R. C. (2005). Two routes to influence: Integrating leader-member exchange and social network perspectives. *Administrative Science Quarterly*, 50(4), 505-535.
- Spector, P.E. & Jex, S.M. (1998). Development of four self-report measures of job stressors and strain: Interpersonal conflict at work scale, organizational constraints scale, quantitative workload inventory, and physical symptoms inventory. *Journal of Occupational Health Psychology*, 3(4), 356-367.
- Sümer, H. C & Van de Ven, M. C. (2007). B-A proposed model of military turnover. *RTO-TR-HFM-107*, 1-18.
- Talay-Değirmenci, I., Holmes, C. J., Kuo, P. C. & Jennings, O. B. (2013). An analytic decision support tool for resident allocation. *Journal of Surgical Education*, 70(1), 31-35.
- Tayfur, Ö. (2011). *Çalışma hayatında öğrenilmiş çaresizlik ve tükenmişliğin nedenleri ve sonuçları üzerine bir çalışma*. Yayınlanmamış Doktora Tezi, Hacettepe Üniversitesi, Ankara.
- Turunç, Ö. & Çelik, M. (2010). Örgütsel özdeşleşme ve kontrol algılamalarının, çalışanların işten ayrılma niyeti ve iş performansına etkileri. *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 24(3), 163-181.
- Turunç, Ö., Tabak, A., Şeşen, H. & Türkyılmaz, A. (2010a). Çalışma yaşamı kalitesinin prosedür adaleti, iş tatmini, iş stresi ve işten ayrılma niyetine etkisi. *Is, Guc: The Journal of Industrial Relations and Human Resources*, 12(2), 115-134.
- Turunc, O., Celik, M., Tabak, A. & Kabak, M. (2010b). The impact of transformational leadership and contingent reward leadership styles on innovative behaviour: Mediating role of leader-member exchange quality. *International Journal of Business and Management Studies*, 2(1), 69-79.
- Uçkun, C. G., Yüksel, A. & Demir, B. (2012). Özel güvenlik sektörünün Türkiye'deki rolü ve dünya'daki konumu. *Ejovoc (Electronic Journal of Vocational Colleges)*, 2(2).

- Vardi, I. (2009). The impacts of different types of workload allocation models on academic satisfaction and working life. *Higher Education*, 57(4), 499-508.
- Wayne, S.J., Shore, L.M & Liden, R.C. (1997). Perceived organizational support and leader member exchange: A social exchange perspective. *Academy of Management Journal*, 40, 82-111.
- Wickens, C. D. (2008). Multiple resources and mental workload. *Human Factors: The Journal of the Human Factors and Ergonomics Society*, 50(3), 449-455.
- Wong, C. S., Wong, Y. T., Hui, C. & Law, K. S. (2001). The significant role of Chinese employees' organizational commitment: implications for managing employees in Chinese societies. *Journal of World Business*, 36(3), 326-340.
- Wright, T. A. & Cropanzano, R. (1998). Emotional exhaustion as a predictor of job performance and voluntary turnover. *Journal of Applied Psychology*, 83(3), 486-493.
- Yang, M. L. (2012). Transformational leadership and Taiwanese public relations practitioners' job satisfaction and organizational commitment. *Social Behavior and Personality: an international journal*, 40(1), 31-46.
- Yazıcıoğlu, Y. & Erdoğan, S. (2007). *SPSS uygulamalı bilimsel araştırma yöntemleri* (2.b.). Ankara: Detay Yayıncılık.
- Yıldırım, D. & Aycan, Z. (2008). Nurses' work demands and work-family conflict: A questionnaire survey. *International Journal of Nursing Studies*, 45(9), 1366-1378.
- Yousaf, A., Sanders, K., Torke, N. & Ards, J. (2011). Having two bosses: Considering the relationships between LMX, satisfaction with HR practices, and organizational commitment. *The International Journal of Human Resource Management*, 22(15), 3109-3126.
- Yukl, G. (2002). *Leadership in organizations* (5.b.). Upper Saddle River, New Jersey: Pearson-Prentice Hall Inc.
- Yürür, S. & Keser, A. (2010). İşe bağlı gerginlik ile iş tatmini ilişkisinde duygusal tükenmenin aracı rolü. *Ankara Üniversitesi SBF Dergisi*, 65(4), 165-193.
- Zeytinoglu, I. U., Denton, M., Davies, S., Baumann, A., Blythe, J. & Boos, L. (2007). Deteriorated external work environment, heavy workload and nurses' job satisfaction and turnover intention. *Canadian Public Policy*, 33(1), 31-47.
- Zhang, Z., Wang, M. O. & Shi, J. (2012). Leader-follower congruence in proactive personality and work outcomes: The mediating role of leader-member exchange. *Academy of Management Journal*, 55(1), 111-130.