

ÖRGÜTSEL BAĞLILIK VE ÇALIŞMA YAŞAMI KALİTESİ ARASINDAKİ İLİŞKİ: REHBERLİK ARAŞTIRMA MERKEZLERİNDE ÇALIŞAN PERSONEL ÜZERİNE BİR ÇALIŞMA¹

Bahameddin Karaköse²- Hasan Bozgeyikli³

ÖZET

Bu çalışmada, Milli Eğitim Bakanlığı'na bağlı Rehberlik ve Araştırma Merkezlerinde görevli personelin Örgütsel Bağlılık ve Çalışma Yaşamı Kaliteleri Arasındaki İlişki incelenmiştir. Örgütsel bağlılık ve çalışma yaşamı kalitesi arasındaki ilişkinin araştırılmasının hem akademik yazına katkıda bulunacağı, hem de örgütlerin insan kaynakları politikalarında kullanılması açısından faydalı olacağı düşünülmektedir. Araştırmaya 2011-2012 eğitim-öğretim yılında Türkiye'nin farklı 35 ilinde bulunan Milli Eğitim Bakanlığına bağlı rehberlik araştırma merkezlerinde görev yapan 411 personel katılmıştır. Araştırmaya katılan personelin örgütsel bağlılık düzeyleri Meyer ve Allen (1991) tarafından geliştirilen ve Türkçe'ye uyarlaması Baysal ve Paksoy (1999) tarafından yapılan Üç boyutlu Örgütsel Bağlılık ölçeği ile ölçülmüştür. Çalışma yaşamı kalitesi düzeyleri ise Stamm (2005) tarafından geliştirilen ve Türkçeye uyarlaması Yeşil, Ergun, Amasyalı, Er, Olgun ve Aker (2010) tarafından yapılan Çalışanlar için Yaşam Kalitesi Ölçeği kullanılarak tespit edilmiştir. Rehberlik Araştırma Merkezlerinde çalışan personelin örgütsel bağlılık puan ortalamalarının, çalışma yaşamı kalitesi puan ortalamalarını açıklama gücü incelenmiştir. Araştırma bulguları incelendiğinde örgütsel bağlılığın duygusal, devam ve normatif bağlılık alt boyutları ile çalışma yaşamı kalitesinin mesleki tatmin boyutu arasında pozitif, tükenmişlik ve eşduyum yorgunluğu alt boyutları arasında negatif anlamlı ilişki olduğu tespit edilmiştir. Bununla birlikte Rehberlik ve Araştırma Merkezlerinde görev yapan personelin örgütsel bağlılıklarının çalışma yaşamı kalitesinin alt boyutları olan mesleki tatmin, tükenmişlik ve eşduyum yorgunluğunun önemli bir yordayıcısı olduğu sonucu bulunmuştur.

Anahtar kelimeler: Rehberlik Araştırma Merkezi, Örgütsel Bağlılık, Duygusal, Bağlılık, Devam Bağlılığı, Normatif Bağlılık, Çalışma Yaşamı Kalitesi

¹ Bu çalışma Erciyes Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsünde "Rehberlik ve Araştırma Merkezlerinde Çalışan Personelin Örgütsel Bağlılık ve Çalışma Yaşamı Kaliteleri Arasındaki İlişkinin İncelenmesi" adlı Yüksek Lisans Tezinden çıkarılmıştır

² PDR Uzmanı, Kayseri İl Milli Eğitim Müdürlüğü, pdrbaha@hotmail.com

³ Yrd. Doç. Dr., Erciyes Üniversitesi Eğitim Fakültesi Eğitim Bilimleri Bölümü, hbozgeyikli@erciyes.edu.tr

RELATION BETWEEN ORGANIZATIONAL COMMITMENT and PROFESSIONAL QUALITY OF LIFE: A STUDY ON STAFF WHO IS WORKING AT COUNSELING and RESEARCH CENTERS

Bahameddin Karaköse - Hasan Bozgeyikli

ABSTRACT

In this study the relation between organizational commitment and Professional quality of life of staff who is working at counseling and research centers connected to Ministry of National Education (MONE) is determined. It is thought that the research of the relation between organizational commitment and professional quality of life will either contribute to academic literature or will be useful for the human resources policies of the organizations. 411 staff members of counseling and research centers from different 35 districts in Turkey connected to MONE in 2011-2012 educational year participated to the research. The levels of organizational commitment of the participants were measured by 3 dimensional Organizational Commitment Survey which was developed by Meyer and Allen (1991) and was adapted to Turkish by Baysal & Paksoy (1999). The levels of Professional quality of life were determined by the use of professional quality of life scale-ProQOLS which was developed by Stamm (2005) and was adapted to Turkish by Yeşil, Ergun, Amasyalı, Er, Olgun&Aker (2010). The average organizational commitment scores of the counseling and research center staff were observed in order to determine the adequacy of explanation for average Professional quality of life scores. Findings showed that there was a positive significant relation between the sub dimensions (emotional, attendance, normative commitment) of organizational commitment and the sub dimension (job satisfaction) of professional quality of life, whereas there was a negative significant relation in sub dimensions burnout and compassion fatigue. However it was found that organizational commitment of the staff was an important predictive of the job satisfaction, burnout and compassion fatigue sub dimensions of Professional quality of life.

Keywords: Counseling and Research Centers, Organizational Commitment, Emotional Commitment, Attendance Commitment, Normative Commitment, Professional Quality of Life

I. GİRİŞ

21. yüzyılda kamu, özel kurum ve kuruluşların başarısı kendi bünyesi içinde görev yapan personellerin kendilerine ne kadar bağlı olduğuna bağlı olarak değişmektedir. Bu bağlılık örgütsel performansı olumlu yönde etkilemektedir. İşgörenlerin işle ilgili tutumlarından biri olan örgütsel bağlılık özellikle 1970'lerden sonra üzerinde fazlaca durulmuş bir kavram olmasına rağmen tam bir fikir birliğine varılamamıştır. Bunun nedeni, sosyoloji, psikoloji, sosyal psikoloji ve örgütsel davranış gibi farklı disiplinlerden gelen araştırmacıların konuyu kendi uzmanlık alanları temelinde ele almalarıdır. Bu sebeple örgütsel bağlılık literatürü incelendiğinde birçok bağlılık tanımı karşımıza çıkmaktadır (Atalay, 2010, 50).

Allen ve Meyer (1990) örgütsel bağlılığı "çalışanların organizasyon ilişkisi ile şekillenen ve organizasyonun sürekli bir üyesi olma kararını almalarını sağlayan davranış" olarak tanımlamışlardır (Tak ve Aydemir, 2002). Örgütsel bağlılık yazını incelendiğinde örgütsel bağlılığı kavramsal açıdan ele alıp inceleyen çalışmaların yanı sıra kavramın hem bağımlı hem de bağımsız değişken olarak ele alındığı, bunun yanı sıra birçok çalışmada da örgütsel bağlılığın sonuçlarının üzerinde durulduğu görülmüştür. Örgütsel bağlılığın bağımlı değişken olarak ele alındığı çalışmalarda bağımsız değişkenler olarak kişisel faktörler (yaş, cinsiyet, eğitim, örgütte çalışma süresi v.b.) örgütsel faktörler (yönetim, ücret, örgüt kültürü, örgüt büyüklüğü, rol çatışması ve belirsizliği, örgütsel adalet ve örgütsel ödüller v.b.) ve örgüt dışı faktörler (alternatif iş imkânları ve profesyonellik v.b.) üzerinde yoğunlaşıldığı saptanmıştır (Özcan, 2008, 2).

Örgütüne bağlı bireylerin performanslarının yüksek olacağı beklenmektedir. Örgüte bağlılık, işe devamsızlıkları azalacak, geç kalma, işten ayrılma gibi oranların azalmasına neden olacaktır (Mathieu ve Zajac, 1990). Yüksek bağlılık müşteri memnuniyeti oranını artıracak ve bu anlamda toplam kalite yönetiminin önemli bir destekçisi olacaktır. Örgütsel vatandaşlık davranışının en önemli göstergesinin de örgütsel bağlılık olduğu yapılan araştırmalarda ortaya konulmuştur (Schappe, 1998; Özdevecioğlu, 2003, 115).

Örgütsel bağlılık üzerinde çalışmalar yapan Meyer ve Allen, örgütsel bağlılığın psikolojik bir boyuta sahip olduğunu belirterek, çalışanların örgütle ilişkisi ile şekillenen ve örgütün sürekli bir üyesi olma kararı almalarını sağlayan bir davranış olarak tanımlamışlardır (Meyer ve Allen, 1991).

Mowday ise örgütsel bağlılığı karakterize eden özellikleri şu şekilde sıralamıştır (Özdevecioğlu, 2003, 114).

- a. Örgütün amaçlarını ve değerlerini kabul ve sıkı sıkıya bağlılık,
- b. Örgüt için gönüllü ve istekli bir çalışma gayreti içinde bulunma,
- c. Örgüte üyeliğin devam etmesi konusunda güçlü bir isteğe sahip olmak.

Örgütsel bağlılık ile ilgili yapılan ilk çalışmalarda bağlılık, örgütün hedef ve değerlerini benimsemek, örgütün bir parçası olmak için çaba göstermek ve güçlü bir aile üyesi gibi hissetmek olarak tanımlanmıştır. Daha ileri safhalardaki çalışmalarda, örgütsel bağlılık, duygusal, devam ve normatif bağlılık üzere üç boyutta ele alınmıştır. Duygusal bağlılık, işletmede çalışan bireylerin duygusal olarak kendi tercihleri ile işletmede kalma arzusu olarak tanımlanmıştır. Devamlılık bağlılığı, çalışanların işletmeden ayrılmalarının beraberinde getireceği maliyeti yani, olumsuzlukları dikkate alması ve bir zorunluluk olarak işletmeye devam etmesi olarak tanımlanmıştır. Son olarak, normatif bağlılık, çalışanların ahlaki bir görev duygusuyla ve işletmeden ayrılmamaları gerektiğine inandıkları için kendilerini örgüte bağlı hissetmeleri olarak ifade edilmiştir (Meyer ve Allen, 1997). Bu üçlü yaklaşımda da bireylerin örgüt içinde devam etme isteklerinin esas unsur olduğu görülmektedir. Bireyleri örgüte bağlayacak unsurlar da elbette bireylerin kişisel özellikleri ve içinde buldukları ortamsal faktörler etkili olacaktır (Özdevecioğlu, 2003, 115).

Çağdaş yönetim anlayışını benimseyen örgütler, örgütün ekonomik büyümesinin sağlanmasının yanında çalışanlar için de mükemmel olan çalışma koşullarını geliştirmek için çaba sarf eder. Bu çabalar fiziksel koşullar için olduğu kadar, örgüt havası için de olmalıdır. İşyerinde mutlu olma, işletmeye bağlı olma ve güçlü bir işbirliği için paylaşma duygusu yaratılmış olmalıdır. Bu da yönetimin temel görevidir. Çalışma ortamında çalışanların motivasyonu, emniyet ve kaza önleme tedbirleri, etkin ve verimli bir üretim ortamı, iletişim ve işbirliğini olumsuz yönde etkileyen iş ortamı koşulları, iş yaşamı kalitesini ve dolayısıyla örgütsel verimliliği negatif yönde etkileyecektir (Çiçek, 2005,74).

Eğitim örgütleri de diğer örgütler gibi siyasi ve ekonomik alanlardaki gelişmelerin ve değişikliklerin etkisi altındadır. Eğitim örgütlerinin geliştirilmesinde birçok model önerilmiş ve uygulanmıştır. Eğitimde yapılan bu model değişiklikleri, insan ögesinin gelişimi ile desteklenmediğinden başarısız kalmıştır (Erdem, 2010, 518).

Erdem (2010)'in Walton (1972)'dan aktardığına göre; İş yaşam kalitesi (İYK), örgütlerde teknoloji karşısında unutulmuş, ikinci plana atılan insan boyutunu ele almış ve onun iş yaşam alanını düzenlemeyi amaçlamıştır. İYK, iş yerinde demokratik yapıyla işgörenin karar sürecine daha çok katılımını sağlamayı, iş yerinde daha insanca ve sağlıklı çalışma koşullarını ve gelir kaynaklarında adaletli paylaşımı amaçlamaktadır. Öğretmenlerin başarılı ve etkili birer işgören olması okulları başarıya ulaştırmada en önemli göstergelerden biridir. İYK'nin yeterli olmadığı okul ortamları, öğretmenlerin işlerini etkileyebileceği gibi; ilişkilerini, motivasyonlarını, iş doyumunu, örgüte bağlılıklarını ve iş yaşam dengesini de etkileyebilir (Erdem 2010,519).

Çalışma yaşamı kalitesi (ÇYK) kavramı henüz ortaya çıkmamışken üniversitelerde, sendikalarda örgüt ve yönetim çevrelerinde iş yaşamını ilgilendiren ve ÇYK'nin ilgisi içinde yer alan konular konuşulmakta ve çözüm yolları aranmakta idi. 1970'lere kadar yöneticiler, üniversiteler ve sendikalar; ücret, iş şartları, monotonluk, yabancılaşma gibi iş yaşam kalitesinin ilgisi içinde olan konularla ilgilenmişlerdir. 1970'lerin başından itibaren de işletme yöneticileri üretimi iyileştirmek, örgütleri etkili kullanmak için ÇYK'yi geliştirme yoluna gitmişlerdir (Erdem, 2010,514).

Çalışma yaşamı kalitesi bir diğer deyimle işin insanlaştırılması (Davis ve Cherns, 1975, 155) kavramı en genel anlamda; işgörenin yalnızca bedensel değil, aynı zamanda zihinsel, psikolojik ve sosyal gereksinimlerini gözetilen çalışma koşullarını içermektedir. Farklı boyutlarıyla incelenebilen ÇYK, her bir taraf açısından farklı sonuçları ortaya çıkarabilmektedir. Araştırmacılar açısından bireyin çalışma yaşamında tutum ve davranışlarının, örgütsel bağlılık (Da Silva, Hutcheson ve Wahl, 2010), işgören performansını artırma ve (Kristof-Brown, 2000), iş doyumunu (Sirgy, Efraty, Siegel ve Lee, 2001), iş stresinin azaltılması (Fox, Spector ve Miles, 2001), işten ayrılma eğiliminin azaltılması (Demir, 2011) ya da işte kalma isteğini güçlendirme (Da Silva, Hutcheson ve Wahl, 2010) örgütsel sapma davranışının azaltılması (Demir ve Tütüncü, 2010) gibi belirli konulardaki etkisinin araştırılması ÇYK kapsamında değerlendirilmektedir (Otto ve Bourguet, 2006; Özkalp ve Kirel, 2001; Demir, 2011, 455).

Günümüz yönetim anlayışında örgütleri başarılı veya başarısız yapan en önemli unsurun insan olduğu gerçeği pek çok örgüt tarafından kabul edilmektedir. Bu anlayışın uzantısı olarak işgörenlerin işiyle ilgili tutumu ve ruhsal durumu konusuna artan bir ilgi oluşmuştur. İnsan zamanının büyük

bir kısmını işinde geçirmekte, işinde mutlu olduğu sürece verimliliği artmaktadır. Bu başarıdan aile hayatı ve sosyal çevresi olumlu yönde etkilenmektedir (Erdem, 2010, 517-536).

Örgütsel bağlılık ve alt boyutları olan, duygusal bağlılık, devam bağlılığı, normatif bağlılık ile çalışma yaşamı kalitesi ve alt boyutları olan mesleki tatmin, tükenmişlik, eşduyum yorgunluğu arasındaki ilişkinin bir kamu kurumu olan rehberlik ve araştırma merkezi personeli üzerinde araştırılması bu alanda yapılan ilk çalışma olmasından dolayı araştırmayı önemli hale getirmektedir. Araştırmadan elde edilecek bulguların, rehberlik ve araştırma merkezi müdürlüklerinde görev yapan personelin örgütsel bağlılık ve kaliteli yaşam sürmeleri yönünden geliştirilecek ölçütler için temel olabileceği düşünülmektedir. Bu kapsamda değerlendirildiğinde, araştırma sonucunda elde edilen bulgular, özellikle rehberlik ve araştırma merkezlerinin insan kaynaklarını yönetme politikalarında dikkat edilmesi gereken noktalara ışık tutması açısından önemli görülmektedir.

II. YÖNTEM

Bu çalışmada rehberlik ve araştırma merkezlerinde görev yapan personelin örgütsel bağlılık ve çalışma yaşamı kalite düzeyleri arasındaki ilişkilerin incelenmesi amaçlandığından, araştırmanın yöntemi ilişkiyel tarama modeli olarak belirlenmiştir.

2.1. Evren ve Örneklem

Araştırmanın evrenini, 2011-2012 eğitim-öğretim yılında Türkiye genelinde bulunan Milli Eğitim Bakanlığına Bağlı 213 rehberlik ve araştırma merkezinde görev yapan 1300 personel oluşturmaktadır. Araştırmanın örneklemine 35 ilde bulunan rehberlik araştırma merkezlerinde görev yapan 170'i (%41,4) kadın, 241'i erkek (%58,6) olmak üzere toplam 411 personel oluşturmaktadır. Araştırmaya katılan personelin 250'si (% 60,8) Rehberlik ve Araştırma Merkezlerinde Psikolojik Danışman olarak görev yaparken, 120'si (% 29,2) Özel eğitim öğretmeni olarak görev yapmaktadır. Diğer 41 personel de (%10) Rehberlik ve Araştırma Merkezlerinin ihtiyaçları doğrultusunda görevlendirilen öğretmenlerden oluşturmaktadır. Araştırmaya katılan personelin görev yaptıkları bölge ve illere göre dağılımı ise Tablo 1'de görülmektedir.

Tablo 1: Araştırma Örnekleminin Bölge ve İllere Göre Dağılımı

Bölge	İl	F	%	Bölge	İl	F	%
Akdeniz	Adana	13	3,16	Marmara	İstanbul	45	10,95
	Mersin	9	2,19		Tekirdağ	10	2,43
	Antalya	10	2,43		Bursa	13	3,16
	Hatay	13	3,16		Kocaeli	10	2,43
	Kahramanmaraş	7	1,70		Balıkesir	8	1,95
Karadeniz	Samsun	13	3,16	Doğu Anadolu	Elazığ	8	1,95
	Trabzon	10	2,43		Van	10	2,43
	Tokat	13	3,16		Erzurum	10	2,43
	Bolu	10	2,43		Malatya	10	2,43
	Zonguldak	11	2,68		Kars	3	0,73
İç Anadolu	Ankara	30	7,30	Ege	İzmir	15	3,65
	Kayseri	20	4,87		Afyon	8	1,95
	Niğde	8	1,95		Aydın	10	2,43
	Sivas	15	3,65		Kütahya	10	2,43
	Konya	13	3,16	Manisa	8	1,95	
	Karaman	3	0,73	Muğla	7	1,70	
	Kırkkale	10	2,43	Güney Doğu	Gaziantep	10	2,43
					Diyarbakır	8	1,95

III. VERİ TOPLAMA ARAÇLARI

3.1. Örgütsel Bağlılık Ölçeği (ÖBÖ):

Rehberlik ve Araştırma Merkezlerinde çalışan personelin örgütsel bağlılık düzeylerinin belirlenmesi amacıyla Meyer ve Allen (1991) tarafından geliştirilen ve Türkçe'ye uyarlaması Baysal ve Paksoy (1999) tarafından yapılan Örgütsel Bağlılık Ölçeği (ÖBÖ) kullanılmıştır. Ölçeğin beşli Likert tipi dereceleme biçiminde oluşturulmuş 16 maddesi bulunmaktadır. Ölçekte 6 maddeden oluşan duygusal bağlılık (örnek madde: Kariyer hayatımın geri kalanını bu kurumda geçirmekten mutluluk duyarım.), 5 maddeden oluşan devam bağlılığı (örnek madde: Şu an bu kurumdan ayrılmam, bundan sonraki hayatımda maddi zarara uğramama neden olur.) ve 5 maddeden oluşan normatif bağlılık (örnek madde: Benim avantajıma olsa bile, çalıştığım kurumdan şimdi ayrılmak bana doğru gelmiyor.) olmak üzere üç alt boyut vardır. Ölçek maddelerine ilişkin dereceleme seçenekleri "Kesinlikle Katılmıyorum= 1" ve "Kesinlikle Katılıyorum= 5" biçiminde ifade edilmiştir. Öl-

çeğin her bir faktöründen alınan yüksek puanlar, o boyuttaki örgütsel bağlılığın yüksek olduğunu göstermektedir. Ölçeğin faktörleri için hesaplanan güvenilirlik katsayıları sırasıyla duygusal bağlılık için $\alpha=.84$, devam bağlılığı için $\alpha=.78$ ve normatif bağlılık için $\alpha=.81$ olarak bulunmuştur.

3.2. Çalışanlar İçin Yaşam Kalitesi Ölçeği (ÇYKÖ):

Rehberlik ve Araştırma Merkezlerinde çalışan personelin çalışma yaşamı kalitelerinin ölçülmesi amacıyla Stamm (2005) tarafından geliştirilen ve Türkçeye uyarlaması Yeşil, Ergun, Amasyalı, Er, Olgun ve Tamer (2010) tarafından yapılan Çalışanlar için Yaşam Kalitesi Ölçeği (ÇYKÖ) kullanılmıştır. Çalışanlar için yaşam kalitesi ölçeği, 30 madde ve üç alt ölçekten oluşan “Hiçbir zaman” (0) ile “Çok sık” (5) arasında değişen altı basamaklı bir değerlendirme çizelgesi bulunan likert tipi bir öz bildirim değerlendirme aracıdır. ÇYKÖ'nün birinci alt boyutu çalışanların kendi mesleği veya işiyle ilgili bir alanda yardıma ihtiyacı olan bir başka kişiye yardım etmesi sonucunda duyduğu tatmin ve memnuniyet duygusunu ifade eden Mesleki tatmin alt boyutudur. Ölçekte mesleki tatmin 11 madde ile ölçülmektedir. Bu alt ölçekten alınan yüksek puan, yardım eden olarak memnuniyet veya tatmin duygusu düzeyini göstermektedir. Ölçeğin ikinci alt boyutu 10 maddeden oluşan ve çalışanların umutsuzluk, iş yaşamında oluşan sorunlarla başa çıkmada zorluk yaşanmasıyla ortaya çıkan tükenmişlik duygusunu ölçen Tükenmişlik alt boyutudur. Üçüncü alt ölçek olan eşduyum yorgunluğu alt ölçeği ise stres verici olayla karşılaştırma sonucunda ortaya çıkan belirtileri ölçmek için 9 maddeden oluşturulmuş bir testtir. Bu alt ölçekten yüksek puan alan çalışanlara bir destek veya yardım alması önerilmektedir. Yeşil, Ergun, Amasyalı, Er, Olgun ve Tamer (2010)'in Çalışanlar İçin Yaşam Kalitesi Ölçeği Türkçe Uyarlaması Geçerlik ve Güvenilirlik çalışmalarında, (ÇYKÖ)'nin tümü ve alt ölçekleri için Cronbach's Alfa değerleri sırasıyla; ölçeğin tümü $\alpha=.84$, Mesleki Tatmin $\alpha=.81$, Tükenmişlik $\alpha=.62$ ve Eşduyum yorgunluğu $\alpha=.83$ olarak hesaplanmıştır.

3.3. Verilerin Toplanması ve Analizi

Verilerin toplanması amacıyla veri toplama araçlarının elektronik formları (WEB) hazırlanmış ve Türkiye genelinde bulunan Rehberlik ve Araştırma Merkezlerinde görev yapan personele bilgisayar (WEB) ortamında gönderilerek doldurulmuştur. Elde edilen ölçek bulguları araştırmanın nicel verilerini oluşturmuştur. Araştırmada değişkenler arasında doğrusal bir ilişki

olup olmadığını belirlemek amacıyla Pearson korelasyon katsayısı hesaplanmıştır. Sonra verilere çoklu doğrusal regresyon analizi tekniği uygulanmıştır. Araştırmada manidarlık düzeyi .05 olarak kabul edilmiştir.

IV. BULGULAR

Bu bölümde araştırmada toplanan verilerin istatistiksel çözümlenmeleri sonucunda elde edilen bulgular ele alınmıştır. Öncelikle araştırmanın değişkenleri arasındaki ilişki düzeyi incelenmiş daha sonra çalışanların örgütsel bağlılıklarının çalışma yaşamı kalitesi puan ortalamalarını açıklama gücü incelenmiştir.

Rehberlik ve Araştırma merkezlerinde çalışan personelin örgütsel bağlılık ve çalışma yaşamı kalitesi alt ölçeklerinden almış oldukları puanlar arasındaki ilişkiyi belirlemek için bu puanlara uygulanan Pearson korelasyon analizi sonuçları tablo 2’de sunulmuştur.

Tablo 2: Örgütsel Bağlılık ve Çalışma Yaşamı Kalitesi Alt Ölçekleri Puanlarına Uygulanan Pearson Korelasyon Analizi Sonuçları

Alt Boyutlar		Örgütsel Bağlılık			
		Duygusal Bağlılık	Devam bağlılığı	Normatif Bağlılık	
Çalışma Yaşamı Kalitesi	Mesleki Tatmin	r	,505*	-,127*	,277*
		p	,000	,010	,000
		N	411	411	411
	Tükenmişlik	r	-,436*	,196*	-,242*
		p	,000	,000	,000
		N	411	411	411
	Eşduyum Yorgunluğu	r	-,113*	,346*	,052
		p	,022	,000	,296
		N	411	411	411

*p<.05

Tablo 2’ incelendiğinde örgütsel bağlılık alt boyutlarından duygusal bağlılık alt boyutu ile ÇYKÖ’nün mesleki tatmin alt boyutu arasında pozitif yönde anlamlı bir ilişki bulunduğu görülmektedir. Diğer taraftan duygusal bağlılık ile ÇYKÖ’nün, tükenmişlik ve eşduyum yorgunluğu arasında negatif yönde anlamlı bir ilişki olduğu gözlenmektedir. Örgütsel bağlılığın devam bağlılığı alt boyutu ile ÇYKÖ’nün alt boyutları arasındaki korelasyon değerleri ince-

lendiğinde ise sadece mesleki tatmin boyutu arasında negatif yönlü bir ilişki olduğu diğer alt boyutlarda ise pozitif yönde anlamlı bir ilişkinin olduğu görülmektedir. Örgütsel bağlılık alt boyutlarından normatif bağlılık alt boyutu ile ÇYKÖ alt boyutları arasındaki korelasyon değerlerine bakıldığında ise eşduyum yorgunluğu haricindeki diğer alt boyutlarda pozitif yönlü anlamlı bir ilişkinin olduğu görülmektedir.

Rehberlik araştırma merkezlerinde çalışan personelin ÖBÖ alt boyutlarından (duygusal bağlılık, devam bağlılığı ve normatif bağlılık) aldıkları puan ortalamalarının, ÇYKÖ alt boyutları (mesleki tatmin, tükenmişlik ve eşduyum yorgunluğu) puan ortalamalarını açıklama gücüne ilişkin 3 analiz yapılmıştır. Öncelikle ÖBÖ alt boyutlarının (duygusal bağlılık, devam bağlılığı ve normatif bağlılık), ÇYKÖ mesleki tatmin alt boyutunu açıklama gücünü ortaya koymak için çoklu regresyon analizi tekniği kullanılmıştır. Analize ilişkin bulgular Tablo 3’de verilmiştir.

Tablo 3: ÖBÖ alt boyutlarının, Mesleki Tatminin Açıklama Gücü

Model	R	R²	F	p
Duygusal Bağlılık				
Devam Bağlılığı	0,515	0,265	48,980*	0,001
Normatif Bağlılık				

*p<.05

Örgütsel bağlılığın üç boyutunun mesleki tatmin boyunu açıklama düzeyini belirlemek amacıyla hesaplanan Regresyon katsayısı 0.515 olarak bulunmuştur. Hesaplanan bu değere göre örgütsel bağlılığın üç alt boyutu mesleki tatmin boyutunu anlamlı düzeyde yordamaktadır. Bu bulguya göre ÖBÖ’nin tüm alt boyutları ÇYKÖ’nin mesleki tatmin alt boyutundan alınan puanlara ilişkin varyansın %26,5’ini açıklamaktadır. ÖBÖ alt boyutlarının her birinin mesleki tatmini açıklama gücüne ilişkin bulgular Tablo 4’de verilmiştir.

Tablo 4: ÖBÖ Alt Boyutlarının Mesleki Tatmini Açıklama Gücü

ÖBÖ Alt Boyutları	Std. Hata	β	t	p
Duygusal Bağlılık	,060	,485	9,341	,001
Devam Bağlılığı	,069	-,106	-2,414	,016
Normatif Bağlılık	,078	,025	,473	,636

*p<0,05

Tablo 4 incelendiğinde duygusal bağlılık ve devam bağlılığı boyutları için hesaplanan t değerlerinin mesleki tatmin boyutunu anlamlı düzeyde açıkladığı görülmektedir. Diğer taraftan normatif bağlılık boyutunun mesleki tatmini anlamlı düzeyde yordamadığı görülmektedir. Kısmi korelasyon katsayılarına (β) bakıldığında duygusal bağlılık boyutunun mesleki tatmini açıklama gücünün 0,485 düzeyinde pozitif yönde, devam bağlılığı boyutunun mesleki tatmini açıklama gücünün 0,106 düzeyinde negatif yönde ilişkili olduğu görülmektedir.

ÖBÖ alt boyutlarının (duygusal bağlılık, devam bağlılığı ve normatif bağlılık), ÇYKÖ Tükenmişlik alt boyutunu açıklama gücünü ortaya koymak için yapılan çoklu regresyon analizine ilişkin bulgular Tablo 5'te verilmiştir.

Tablo 5: ÖBÖ alt boyutlarının, Tükenmişliği Açıklama Gücü

Model	R	R ²	F	p
Duygusal Bağlılık				
Devam Bağlılığı	0,471	0,222	38,772*	0,001
Normatif Bağlılık				

*p<.05

Tablo 5 incelendiğinde ÖBÖ üç alt boyutunun tükenmişlik alt boyunu açıklama düzeyini belirlemek amacıyla hesaplanan Regresyon katsayısının 0.471 olarak bulunduğu görülmektedir. Hesaplanan bu değere göre örgütsel bağlılığın üç alt boyutu tükenmişlik alt boyutunu anlamlı düzeyde yordamaktadır. Bu bulguya göre ÖBÖ'nin tüm alt boyutları ÇYKÖ'nin tükenmişlik alt boyutundan alınan puanlara ilişkin varyansın %22,2'sini açıklamaktadır. ÖBÖ alt boyutlarının her birinin tükenmişliği açıklama gücüne ilişkin bulgular Tablo 6'da verilmiştir.

Tablo 6: ÖBÖ Alt Boyutlarının Tükenmişliği Açıklama Gücü

ÖBÖ Alt Boyutları	Std. Hata	β	t	p
Duygusal Bağlılık	,049	-,398	-7,445	,000
Devam Bağlılığı	,057	,184	4,092	,000
Normatif Bağlılık	,064	-,052	-,952	,342

*p<0,05

Tablo 6 incelendiğinde duygusal bağlılık ve devam bağlılığı boyutları için hesaplanan t değerlerinin tükenmişlik alt boyutunu anlamlı düzeyde açıkladığı görülmektedir. Diğer taraftan normatif bağlılık boyutunun tükenmişlik alt boyutunu anlamlı düzeyde yordamadığı görülmektedir. Kısmi korelasyon katsayılarına (β) bakıldığında duygusal bağlılık boyutunun tükenmişliği açıklama gücünün -0,398 düzeyinde negatif yönde, devam bağlılığı boyutunun tükenmişliği açıklama gücünün ise 0,106 düzeyinde negatif yönde ilişkili olduğu görülmektedir.

ÖBÖ alt boyutlarının (duygusal bağlılık, devam bağlılığı ve normatif bağlılık), ÇYKÖ Eş duyum yorgunluğu alt boyutunu açıklama gücünü ortaya koymak için yapılan çoklu regresyon analizine ilişkin bulgular Tablo 7'de verilmiştir.

Tablo 7: ÖBÖ alt boyutlarının, Eş Duyum Yorgunluğunu Açıklama Gücü

Model	R	R ²	F	P
Duygusal Bağlılık				
Devam Bağlılığı	0,363	0,132	20,624	0,001
Normatif Bağlılık				

*p<.05

Tablo 7 incelendiğinde ÖBÖ üç alt boyutunun eş duyum yorgunluğu alt boyutunu açıklama düzeyini belirlemek amacıyla hesaplanan Regresyon katsayısının 0,363 olarak bulunduğu görülmektedir. Hesaplanan bu değere göre örgütsel bağlılığın üç alt boyutu eş duyum yorgunluğu alt boyutunu anlamlı düzeyde yordamaktadır. Bu bulguya göre ÖBÖ'nin tüm alt boyutları ÇYKÖ'nin eş duyum yorgunluğu alt boyutundan alınan puanlara ilişkin varyansın %13,2'sini açıklamaktadır. ÖBÖ alt boyutlarının her birinin eş duyum yorgunluğu açıklama gücüne ilişkin bulgular Tablo 8'de verilmiştir.

Tablo 8: ÖBÖ Alt Boyutlarının Eş Duyum Yorgunluğunu Açıklama Gücü

ÖBÖ Alt Boyutları	Std. Hata	β	t	p
Duygusal Bağlılık	,061	-,137	-2,421	,016
Devam Bağlılığı	,071	,326	6,854	,000
Normatif Bağlılık	,081	,073	1,275	,203

*p<0,05

Tablo 8 incelendiğinde duygusal bağlılık ve devam bağlılığı boyutları için hesaplanan t değerlerinin eş duyum yorgunluğu alt boyutunu anlamlı düzeyde açıkladığı görülmektedir. Diğer taraftan normatif bağlılık boyutunun eş duyum yorgunluğu alt boyutunu anlamlı düzeyde yordamadığı görülmektedir. Kısmi korelasyon katsayılarına (β) bakıldığında duygusal bağlılık boyutunun eş duyum yorgunluğunu açıklama gücünün -0,137 düzeyinde negatif yönde, devam bağlılığı boyutunun eş duyum yorgunluğunu açıklama gücünün ise 0,326 düzeyinde negatif yönde ilişkili olduğu görülmektedir.

V. SONUÇ VE TARTIŞMA

Bu araştırmanın sonuçları öncelikle Rehberlik ve Araştırma merkezlerinde çalışan personelin örgütsel bağlılık düzeyleri (duygusal, devam, normatif bağlılık) ile çalışma yaşamı kaliteleri (mesleki tatmin, tükenmişlik ve eş duyum yorgunluğu) arasında anlamlı bir ilişki olduğunu ortaya koymuştur. Araştırma sonuçlarına göre örgütsel bağlılık alt boyutlarından duygusal bağlılık alt boyutu ile çalışma yaşamı kalitesinin mesleki tatmin alt boyutu arasında pozitif yönde anlamlı bir ilişki varken, tükenmişlik ve eşduyum yorgunluğu ile negatif yönde anlamlı bir ilişki bulunmaktadır. Örgütsel bağlılığın devam bağlılığı alt boyutu ile çalışma yaşamı kalitesi alt boyutları arasındaki korelasyon değerleri incelendiğinde ise sadece mesleki tatmin boyutu arasında negatif yönlü bir ilişki olduğu diğer alt boyutlarda ise pozitif yönde anlamlı bir ilişkinin gözlenmiştir. Örgütsel bağlılık alt boyutlarından normatif bağlılık alt boyutu ile çalışma yaşamı kalitesi alt boyutlarının korelasyon değerlerine bakıldığında ise eşduyum yorgunluğu haricindeki diğer alt boyutlarda pozitif yönlü anlamlı bir ilişkinin olduğu tespit edilmiştir. Araştırmadan elde edilen bu bulgular Duygulu ve Korkmaz (2008)'in hemşireler üzerinde yapmış olduğu araştırma bulgularıyla tutarlılık göstermektedir. Duygulu ve Korkmaz (2008) hemşirelerin örgütsel

bağlılıklarının ortalamasının hemen üzerinde ancak iş doyumlarının ortalamasının altında olduğunu bulmuşlar ve iş doyumunu, örgüte bağlılık arasında anlamlı bir ilişki saptamışlardır. Ayrıca araştırma da, yüksek örgütsel bağlılık ve iş doyumunun genellikle daha üstün performans ve daha iyi üretkenlikle sonuçlandığı ve çalışanların işlerinden doyumları azaldığı takdirde kurumlarına olan bağlılıklarının azaldığı ve kurum dışındaki iş olanaklarını aramaya başlayacakları göz önüne alınacak olursa yöneticilerin, çalışanlarını kurumda tutmaya yönelik stratejiler geliştirmelerinin kaçınılmazlığı vurgulanmıştır. Bununla birlikte Aşan ve Özzer (2008)'in yapmış oldukları diğer bir çalışmada ise şu sonuçlara ulaşılmıştır. Çalışanların örgütlerine karşı sahip oldukları duygusal bağlılık ile genel olarak iş tatminleri arasında olumlu yönde güçlü bir ilişki söz konusudur. Katılımcıların duygusal bağlılıkları ile iş tatmininin alt boyutları arasındaki ilişkilerde farklılıklar söz konusudur. Katılımcıların duygusal örgütsel bağlılıkları ile yükselme alt boyutunda olumlu yönde zayıf bir ilişki vardır. Katılımcıların duygusal örgütsel bağlılıkları ile yöneticiler alt boyutunda olumlu yönde güçlü bir ilişki vardır. Duygusal örgütsel bağlılık ile iş tatmini alt boyutları arasında en yüksek ilişki burada gözlenmiştir. Katılımcıların duygusal örgütsel bağlılıkları ile işleyiş prosedürleri alt boyutunda olumlu yönde oldukça zayıf bir ilişki vardır. Duygusal örgütsel bağlılık ile iş tatmini alt boyutları arasındaki en düşük ilişki de bu boyutta görülmüştür. Katılımcıların duygusal örgütsel bağlılıkları ile iş arkadaşları alt boyutunda olumlu yönde zayıf bir ilişki vardır. Katılımcıların duygusal örgütsel bağlılıkları ile işin kendisi alt boyutunda olumlu yönde güçlü bir ilişki vardır. Katılımcıların duygusal örgütsel bağlılıkları ile iletişim alt boyutunda olumlu yönde güçlü ilişki vardır. Katılımcıların duygusal örgütsel bağlılıkları ile ücret alt boyutunda herhangi bir ilişkiye rastlanmamıştır. Katılımcıların duygusal örgütsel bağlılıkları ile ek imkânlar alt boyutunda hangi bir ilişkiye rastlanmamıştır. Katılımcıların duygusal örgütsel bağlılıkları ile olası ödüller alt boyutunda herhangi bir ilişkiye rastlanmamıştır.

Bu araştırmanın diğer bir amacını oluşturan örgütsel bağlılığın çalışma yaşamı kalitesini yordama düzeyini belirlemeye yönelik elde edilen bulgular örgütsel bağlılığın alt boyutlarının çalışma yaşamı kalitesinin alt boyutları olan mesleki tatmin, tükenmişlik ve eşduyum yorgunluğunu anlamlı düzeyde yordadığını ortaya çıkarmıştır. İlgili literatürde doğrudan örgütsel bağlılık ve çalışma yaşamı kalitesi arasındaki ilişkiyi inceleyen bir çalışmaya rastlanmadığı için bu araştırmanın bulgularının literatüre önemli bir katkı yaptığı düşünülmektedir. Bununla birlikte farklı kurumlarda çalışan personelin örgütsel bağlılığı ve çalışma yaşamı kalitesinin alt boyutlarını oluşturan mesleki tatmin, tü-

kenmişlik ve eşduyum yorgunluğuna ilişkin bazı araştırma sonuçları bu araştırmada elde edilen bulguları destekler niteliktedir. Örneğin, Gündoğan (2009)'ın banka personeli üzerinde yapmış olduğu araştırmada, banka çalışanlarının duygusal bağlılık ve devamlılık bağlılığı düzeylerinin görece daha yüksek olduğu sonucuna ulaşmış ve çalışanların normatif bağlılığının ise düşük olduğu belirtmiştir. Çalışanların örgütsel bağlılık düzeylerini oluşturan duygusal, devamlılık ve normatif bağlılık boyutlarının birbirileri arasındaki ilişkisini incelemesi sonucunda; söz konusu bağlılık boyutları arasındaki ilişkilerin istatistiksel olarak anlamlı olmadığını belirtmiştir. Buna göre, her bir bağlılık boyutu diğerlerinden bağımsız olarak örgütsel bağlılığa ilişkin farklı bir boyutu ölçmekte, ayrıca bir boyuttaki değişim diğer boyutları etkilememektedir sonucuna varmıştır.

Oruç (2007)'un yapmış olduğu araştırmada, özel eğitim alanını isteyerek seçip-seçmeme değişkenine göre tükenmişlikleri incelendiğinde tükenmişliğin duygusal tükenme ve duyarsızlaşma alt boyutlarında anlamlı bir fark bulunmuştur. Mesleklerini isteyerek seçmeyen öğretmenlerin duygusal tükenme ve duyarsızlaşma alt boyutlarında daha fazla tükenmişlik yaşadıkları görülmüştür.

Özdevecioğlu (2003)'nun yapmış olduğu araştırma sonucuna göre; çalışanlar, örgütleri tarafından desteklendiklerinde duygusal bağlılıkları diğer bağlılık düzeylerinden daha yüksek oranda bir etkilenme oranına sahiptir. En düşük etkilenme ise devam bağlılığında ortaya çıkmıştır. Örgütsel bağlılık düzeylerinin ortalamalarından hareketle yapılan analizde ise örgütsel destekle örgütsel bağlılık arasında pozitif yönlü ve orta şiddette bir ilişkinin varlığı anlaşılmıştır. Bu sonuç örgütsel destek arttıkça genel olarak bağlılığın da arttığını göstermektedir. Analizler sonucunda ulaşılan bu bulgular, çalışanların örgütsel bağlılıklarını artırmanın yollarından birinin de örgüt içinde onları desteklemek olduğunu göstermiştir. Örgüt yöneticileri, çalışanlarına değer vermelidir. Onların rahat ve huzurlu bir ortamda çalışmasını sağlamalı, çalışma koşullarını iyileştirmeli, fikirlerine değer vermeli, şikayetlerini dikkate almalı, önemsemeli, sorunlarıyla birebir ilgilenmeli, başarıları ile övünmeli ve ödüllendirmelidir. Eğer çalışanlar veya örgüt katılımcıları kendilerinin önemsendiğini algırlarsa, sırasıyla, duygusal bağlılıkları, normatif bağlılıkları ve devam bağlılıkları artacaktır. Genel olarak bakıldığında da örgüte olan bağlılıkları artacaktır.

KAYNAKÇA

ALLEN, N. J., ve 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.

AŞAN Ö.,ve Özyer K.,(2008) Duygusal Bağlılık İle İş Tatmini Ve İş Tatmininin Alt Boyutları Arasındaki İlişkileri Analiz Etmeye Yönelik Ampirik Bir Çalışma, Süleyman Demirel Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, Y.2008, C.13, S.3, s.129-151.

ATALAY İ., (2010), Mobbing'in Örgütsel Bağlılık Üzerindeki Etkisi Kamu Sektöründen Bir Örnek Atılım Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi Ankara.

BAYSAL, A.C. ve Paksoy, M. (1999). Mesleğe ve örgüte bağlılığın çok yönlü incelenmesinde Meyer-Allen modeli. *İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Dergisi*, 2(1), 7-15.

ÇİÇEK D., (2005) Örgütlerde Motivasyon Ve İş Yaşam Kalitesi: Bir Kamu Kuruluşundaki Yönetici Personelin Motivasyon Seviyelerinin Tespit Edilerek İş Yaşam Kalitesinin Geliştirilmesi Üzerine Bir Araştırma,Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı, Doktora Tezi, Adana

Da Silva, N., Hutcheson, J., & Wahl, G. (2010), "Organizational Strategy and Employee Outcomes: A Person-Organization Fit Perspective," *The Journal of Psychology*, 144 (2), 145-161.

DAVIS, L., & Cherns,A. (1975) *The Quality of Working Life Volume 1*. New York: The Rees Press

DEMİR M. & Tutuncu, O. (2010). Relationship between Organizational Deviance and Intention to Leave in Hospitality Business, *Anatolia Turizm Araştırmaları Dergisi*, 21 (1), p. 64-74.

DEMİR,M., (2011), İşgörenlerin Çalışma yaşamı Kalitesi algılarının İşte Kalma Niyeti ve İşe devamsızlık ile ilişkisi, *Ege Akademik Bakış*, cilt II, sayı 3, 453-464.

DUYGULU S. & Korkmaz,F., (2008). Hemşirelerin Örgüte Bağlılığı, İş Doyumları Ve İşten Ayrılma Nedenleri, *C.Ü. Hemşirelik Yüksekokulu Dergisi* 2008, 12(2), s:9-20

ERDEM, M.,(2010).Öğretmen Algılarına Göre Liselerde İş Yaşamı Kalitesi ve Örgütsel Bağlılıkla İlişkisi Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi 2010, Cilt 16, Sayı 4, ss: 511-536.

FOX, S., Spector, P. E., & Miles, D. (2001). Counterproductive work behavior (CWB) in response to job stressors and organizational justice: Some mediator and moderator tests for autonomy and emotions. *Journal of Vocational Behavior*, 59, 291-309.

GÜNDOĞAN, T.,(2009) Örgütsel Bağlılık: Türkiye Cumhuriyet Merkez Bankası Uygulaması Türkiye Cumhuriyet Merkez Bankası İnsan Kaynakları Genel Müdürlüğü, Uzmanlık Yeterlilik Tezi, Ankara.

KRISTOF-BROWN, A. L. (2000). Perceived applicant fit: Distinguishing between recruiters' perceptions of person-job and person- organization fit. *Personnel Psychology*, 53, 643-671.

MATHIEU, J. & Zajac, D. (1990), "A review of meta-analysis of the antecedents, correlates and consequences of organizational commitment", *Psychological Bulletin*, Vol. 108 No. 2, pp. 171-94.

MEYER, J. P. & Allen, N. J. (1991). A three-component conceptualization of organizational commitment. *Human Resource Management Review*, 1, 61-89.

MEYER, J. P. & Allen, N. J. (1997). *Commitment in the workplace: Theory, research, and application*. Newbury Park, CA: Sage.

ORUÇ, S., (2007), *Özel Eğitim Alanında Çalışan Öğretmenlerin Tükenmişlik Düzeylerinin Bazı Değişkenler Açısından İncelenmesi (Adana İli Örneği)* Çukurova Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İlköğretim Anabilim Dalı, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Adana – 2007.

OTTO, A. & Bourguet, C. (2006) "Quality of Work Life Programs in U.S. Medical Schools: Review and Case Studies" *CUPA-HR Journal*, Spring/Summer, 17-26.

ÖZCAN E. B.,(2008). *Örgütsel Bağlılık Ve İş Değerleri Arasındaki İlişki: Adana İlinde Bir İnceleme* Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi Adana, 2008.

ÖZDEVECİOĞLU, M.,(2003) *Algılanan Örgütsel Destek İle Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişkilerin Belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma* D.E.Ü.İ.İ.B.F.Dergisi Cilt:18 Sayı:2, Yıl:2003, Ss:113 -130.

ÖZKALP, E. & Kirel, Ç. (2001) *Örgütsel Davranış*, Eskişehir, Anadolu Üniversitesi Eğitim, Sağlık ve Bilimsel Araştırma Çalışmaları Vakfı Yayınları.

SCHAPPE, S.P. (1998). The influence of job satisfactions, organizational commitment, and fairness perceptions on organizational citizenship behaviour, *Journal of Psychology*, 132, 277-290.

SIRGY, M. J., Efraty,, D., Siegel, P & Lee, D. (2001). A new measure of quality of work life (QoWL) based on need satisfaction and spillover theories. *Social Indicators Research*, 55, 241-302.

STAMM BH.(2005) *Professional Quality of Life Scale IV Tests*. http://www.proqol.org/ProQol_Test.html. adresinden 15 Aralık 2010'da erişilmiştir.

TAK, B. & Aydemir A.(2002), "İş Tasarım Sistem, Örgütsel Bağlılık Ve Çalışanların Stratejik Oryantasyon Düzeyi Arasındaki Etkileşimin İncelenmesine Yönelik Bir Model Geliştirme Çalışması", , 10. Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi Bildiri Kitabı, Sayfa:779-794, Antalya: Akdeniz Üniversitesi İ.İ.B.F.

WALTON, R. E. (1972) *How to counter alienation in the plant*. *Harvard Business Review*, 70-81.

YEŞİL A, Ergun Ü, Amasyalı C., Er, F. Olgun N.N. & Aker A. T.(2010) *Çalışanlar İçin Yaşam Kalitesi Ölçeği Türkçe Uyarlaması Geçerlik Ve Güvenilirlik Çalışması*, *Nöropsikiyatri Arşivi* 2010; 47: 111-7.