

**Algılanan Örgütsel Desteğin Çalışanların İş-Aile, Aile-İş Çatışması,  
Örgütsel Özdeşleşme ve İşten Ayrılma Niyetine Etkisi:  
Savunma Sektöründe Bir Araştırma**

Ömer TURUNÇ (\*)

Mazlum ÇELİK (\*\*)

**Özet:** Örgüt başarımında önemli bir role sahip işgücünün beklentileri gün geçtikçe farklılaşabilmektedir. Çalışanlar için örgütsel destek, çalışanların tutumlarında etkisi olan önemli bir faktördür. Örgütsel desteğin çalışanların örgütsel özdeşleşme düzeyine, iş-aile ve aile iş çatışması düzeyi ile işten ayrılma niyetine etkilerini belirlemek bu çalışmanın temel konusudur. Savunma sektörü çalışanları üzerinde yapılan araştırmada konu edilen beş değişken yapısal eşitlik modeli ile analiz edilmiş ve elde edilen veriler doğrultusunda aracılık etkileri araştırılmıştır. Analiz sonucunda algılanan örgütsel desteğin(AOD) iş-aile çatışması(İAÇ), aile-iş çatışmasını(AİÇ) ve işten ayrılma niyetini (İAN) anlamlı olarak azalttığı, örgütsel özdeşleşmeyi(ÖÖ) anlamlı olarak artırdığı belirlenmiştir. Ayrıca, AOD'nin İAN'ye etkisinde İAÇ ve örgütsel özdeşleşmenin kısmi aracılık rolü üstlendiği tespit edilmiştir.

**Anahtar Kelimeler:** Algılanan örgütsel destek(AOD), İş-Aile Çatışması(İAÇ), Aile-İş Çatışması(AİÇ), Örgütsel Özdeşleşme(ÖÖ), İşten Ayrılma Niyeti(İAN)

**The Effect of Perceived Organizational Support on Work-Family  
Conflict, Family-Work Conflict, Organizational Identification and  
Turnover Intention: A Research on Defence Sector**

**Abstract:** The expectations of the human resource that have an important role in the success of organization differ in time. Perceived organizational support (POS) for employees is an important factor which affects employees' attitudes. The study focuses on the determination of the effects of POS on work-family conflict (WFC), family-work conflict (FWC), organizational identification (OI) and turnover intention (TI). Five variables, discussed at the research which is related to defense sector employees, were analyzed with structural equation model and mediating effects were researched according to the derived data. As a result of analysis, it was determined that POS has significant effect on WFC, FWC, OI and TI. It was also determined that WFC and OI has a partial mediating role on POS's effect on TI.

**Key Words:** Perceived Organizational Support (POS), Work-Family Conflict (WFC), Family-Work Conflict (FWC), Organizational Identification (OI), Turnover Intention (TI)

\*) Dr., KHO Dekanlığı, Sistem Yönetim Bilimleri Bölümü. (e-posta: oturunc@kho.edu.tr)

\*\*) Dr., KHO Savunma Bilimleri Enstitüsü. (e-posta: mcelik@kho.edu.tr)

## I. Giriş

Küresel rekabet günümüz iş yaşamını her zamankinden daha fazla etkilemektedir. Yoğun rekabetin yaşandığı küresel çalışma yaşamında organizasyonlar varlıklarını sürdürebilmek için her zamankinden daha fazla etkin ve verimli olmak zorundadır. Organizasyonlar sürdürülebilir rekabet gücü yakalamak için çeşitli enstrümanları kullanarak verimliliklerini arttırmaya çalışmaktadır. Bu çabanın temelinde olan performans faktörünün optimizasyonu için bireysel ve örgütsel performans tüm değişkenleriyle incelenmekte ve “ne yapmalı?” sorusunun cevabı stratejik yönetim sürecinin her aşamasında aranmaktadır. Bu sorunsalın en önemli değişkenlerinden birisi performansın başlıca aktörü olan” insan” faktörüdür.

İnsan kaynakları yönetiminde “insan” faktörü; göreceli olarak performans değişkeninin en önemli faktörlerinden birisidir. Bu faktörün önemi ise katsayısının önemli derecede hassas ve değiştirilebilir olmasından kaynaklanmaktadır. Nitekin çalışanların performansı pek çok sosyal etki ile artırılabilir. Çalışanların performanslarının artırılmasında bireysel beklentilerin önemli bir rolü bulunmaktadır. Çalışan beklentileri ile örgütsel beklentiler arasındaki ilişki 1960’lı yıllardan bu güne optimize edilmeye çalışılmaktadır. Blau’nun (1964) sosyal mübadele teorisi de, organizasyonlarda çalışan ile işveren arasındaki ilişkilerin bir çeşit değişim olduğundan hareketle beklentinin karşılıklı olduğunu ifade etmektedir.

Bu yaklaşımdan hareketle araştırmacılar en önemli örgütsel beklentilerden olan verimliliğin artırılmasında çalışan beklentilerinin neler olduğu sorusunun cevabını aramışlardır. Ancak, örgütsel başarımın ve verimliliğin en önemli dinamiklerinden olan işgücü unsurunun beklenti ve ihtiyaçları değişen çalışma yaşamı çerçevesinde farklılaşmaktadır. Bunun yanında demografik, sektörel ve kültürel nedenler de çalışan beklentilerini değiştirebilmektedir. Bu çerçevede çalışan verimliliğini arttırmaya yönelik olarak hangi beklentilerin daha önemli olduğu sorusunun cevabını bulmak için pek çok örgütsel değişkeni ayrı ayrı ve değişen kombinasyonlarla birlikte analiz etmek gereği karşımıza çıkmıştır. Bu araştırma; örgütsel verimliliğin öncüllerini belirleme arayışında yazında üzerinde durulan dört ayrı değişkeni yapısal eşitlik modeli ile irdeleyen bir çalışma olarak tasarlanmıştır. Bu çerçevede, insan kaynakları yöneticilerinin önemli problemlerinden birisi olan nitelikli işgücünün işletmede tutulmasında etkisi olduğu düşünülen üç değişken incelenmiştir.

Çalışanlara sağlanan örgütsel desteğin iş- aile ve aile-iş çatışması düzeyini düşürerek ve örgütsel özdeşleşmeyi artırarak işten ayrılma niyetini azaltabileceği düşünülmektedir. Nitekim yazında her bir değişkenin ayrı ayrı işten ayrılma niyeti üzerinde etkilerini ortaya koyan araştırmalar bulunmaktadır. Bu kapsamda; savunma sektöründe çalışanlara sağlanan örgütsel desteğin örgüt başarımında önemli rollere sahip iş-aile çatışması, aile-iş çatışması, örgütsel özdeşleşme ve işten ayrılma niyeti üzerindeki etkilerini toplu halde bir model yardımıyla belirlemek çalışmanın temel sorunsalını oluşturmaktadır.

## **II. Teori ve Hipotezler**

### **A. Algılanan Örgütsel Destek**

Eisenberger ve arkadaşları (1986:501) çalışan davranışlarını etkileyen çok çeşitli durumlar olduğunu ve bu davranışlarının altında yatan nedenin çalışanın organizasyonundan yansıyan motive ediciler olduğunu ileri sürmüşlerdir. Ayrıca organizasyonun çalışanların göstermiş oldukları çabalarına değer vermesi ve mutluluklarını önemseme derecesine göre, çalışanların çalıştıkları kuruma yönelik genel inançlar oluşturduklarını belirtmişlerdir. Çalışanlar organizasyondan beklentileri karşılandığı sürece yüksek performans göstermektedir (Organ, 1977). Bu yaklaşımın temelinde organizasyon – çalışan beklentileri dengesi yatmaktadır. Nitekim, çalışanlarla organizasyon arasındaki ilişki bir çeşit karşılıklı değişim, alışveriş ilişkisidir (Rousseau, 1995; Shore vd., 1999). Çalışanlar gayretleri sonucunda elde etmeyi bekledikleri ödüller için organizasyonları ile bir nevi mübadele içerisindeyler (Eisenberger vd, 1986). Bu karşılıklı değişimin ana argümanlarından birisini algılanan örgütsel destek kavramı oluşturmaktadır.

Eisenberger ve arkadaşları (1990) algılanan örgütsel desteğin (AÖD) bu değişimde anahtar rol oynadığını ifade etmektedirler. Örgütsel destek teorisi gelişim, iş tutumları ve iş çıktıları bağlamında algılanan bir örgütsel destek davranışı şeklinde ele alınmaktadır (Eisenberger, vd., 1986; Rhoades ve Eisenberger, 2002; Shore ve Shore, 1995). AÖD, organizasyonun ödüllendirmeye hazır oluşunun karşılığında oluşan sosyo-duygusal beklentilerin çalışanların bireysel performanslarının artırdığını ifade etmektedir (Chen vd., 2008:120).

Algılanan örgütsel destek (AÖD) teorisi çalışan-organizasyon ilişkilerini açıklamakta sosyal değişim perspektifini kullanmaktadır(Loi vd, 2006). Blau'nun sosyal değişim kuramı (1964) çalışanlar ile organizasyon arasında var olan görece ama net bir şekilde belirli olmayan, beklentilerle ilişkili karşılıklı zorunlulukları ifade etmektedir (Coyle-Shapiro ve Conway, 2005). Bu teoriye göre çalışanlar örgüt faaliyetlerinin kendileri açısından faydalı olduğuna inançları ölçüsünde bağlılık ve performans ile karşılık vermektedir (Rhoades ve Eisenberger, 2002:699). Bir organizasyon çalışanlarını desteklemeye ve onlara yatırım yapmaya başladığı zaman çalışanlarıyla sosyal bir mübadele (değişim) başlattığının sinyallerini vermektedir (Allen vd., 2003; Rhoades ve Eisenberger, 2002).

Algılanan örgütsel destek; örgütün çalışanın katılımına önem vermesi ve iyiliğini önemsemesine yönelik algılar ve çalışanları etkileyen faaliyetlerin örgütün gönüllü olarak gerçekleştirdiğine ilişkin duygular olarak tanımlanmaktadır (Eisenberger vd., 1986, 500). Cordana ve arkadaşları (2004)'ın araştırmaları sonucu elde ettikleri bilgilere göre yüksek örgütsel destek algısı olan çalışanların organizasyonlarıyla daha yüksek bağlara sahip oldukları da belirlenmiştir. Yüksek örgütsel destek algısına sahip çalışanlar teorik olarak örgüte fayda sağlayan davranışlar gösterme eğilimindedirler (Eisenberger ve ark. 1986, 501). Bu bakış açısı ile algılanan örgütsel destek Blau'nun (1964) sosyal etkileşim teorisine dayalı olarak değerlendirilmektedir. Bu teoriye göre çalışanlar işleriyle ilgili çabalarını ve performanslarını, örgütün gelecekte sağlamasını bekledikleri maddi ve manevi ödüllere bağlı olarak biçimlendirmektedir.

AÖD, çalışan ile organizasyon veya çalışan ile onun alt kademesinde bulunanlar arasında bulunan psikolojik kontrat sürecini de içermektedir. (Eisenberger vd., 1986; Shore ve Shore, 1995). Bu psikolojik kontrat çalışanlar ile organizasyon arasında mevcut karşılıklı mecburiyetlerin bir sonucu olarak ortaya çıkmaktadır (Rousseau ve McLean Parks, 1992; Shore ve Tetrick, 1994). Rousseau ve arkadaşları psikolojik kontratın dönüşümcül ve ilişkisel olmak üzere iki farklı boyutu olduğunu ifade etmişlerdir (Gakovic ve Tetrick, 2003). Dönüşümsel mecburiyetler daha çok değişim ve ekonomi bazlı sayısal, dar kapsamlı, sabit ve kolay zorunluluklar olarak ifade edilmektedir. Diğer yandan ilişkisel mecburiyetler ise ekonomik ve sosyo-duygusal değişimleri kapsamakta olup daha uzun dönemli, dinamik, subjektif, ilişkilere yönelik ve güven temelli bir kapsama sahiptir (Robinson, Kraatz, ve Rousseau, 1994; Rousseau, 1995; Rousseau ve McLean Parks, 1992; Shore ve Tetrick, 1994).

Yazından yola çıkılarak çalışanların algıladıkları örgütsel desteğe paralel olarak organizasyon beklentilerine cevap verdikleri görülebilmektedir. Bu bağlamda algılanan örgütsel destek değişkeninin örgütsel davranış yazınında pek çok örgütsel davranışın öncülü olabileceği düşünülmektedir. Bu noktadan hareketle çalışanların örgütsel destek algı düzeylerinin iş-aile ve aile- iş çatışma düzeyleri, örgütsel özdeşleşme ve işten ayrılma niyeti ile olan ilişkileri incelenmiştir.

## **B. Algılanan Örgütsel Desteğin İş-Aile Çatışması, Aile-İş Çatışması, Örgütsel Özdeşleşme ve İşten Ayrılma Niyeti ile İlişkisi**

### **1. İş- Aile ve Aile- İş Çatışması**

İş-aile(Work-family conflict) ve aile iş çatışması (Family-work conflict) rol çatışmasının iş ve aile rollerinin de dahil edilmesiyle oluşan bir türüdür (Greenhaus ve Beutell, 1985).Çalışanların iş ve aile yaşam alanlarında üstlendikleri farklı rollerin çalışanlar açısından yarattığı çatışmaların çalışanların işleri, işletmelere karşı tutumları ve işyerlerindeki davranışları üzerinde yoğunlaştığı görülmektedir (Frone vd., 1992; Gutek vd., 1991; Higgins ve Duxbury, 1992). Geçtiğimiz yirmi yılda konu ile ilgili çok sayıda çalışma yapılmıştır (Eby vd., , 2005; Greenhaus ve Parasuraman, 1999).

İş-aile yaşam çatışması, çalışanların aynı anda, çalışan anne-baba ve eş gibi birden fazla role sahip olması ve bu rollerin birbirleri ile çatışmasından ortaya çıkmaktadır (Dubrin,1997:116). Parasuraman ve Simmers (2001:556) iş-aile yaşam çatışmasını "iş ve aile rollerinin eş zamanlı olarak ortaya çıkması nedeniyle yaşanan uyumsuzluk durumu" olarak ifade etmektedir. Esas itibarıyla bir tür roller arası çatışma olan iş-aile yaşam çatışması, "iş ve aile alanlarından kaynaklanan rol taleplerinin bazı yönleriyle birbirleriyle uyumsuz olması durumu" olarak da tanımlanabilmektedir (Greenhaus vd., 2003:512).

Frone ve Cooper'a (1992) göre de iş ve aile yaşamları arasındaki ilişki iki yönlüdür. Buna göre, kişinin aile yaşamı iş yaşamını etkileyebileceği gibi, iş yaşamı da aile yaşamını etkileyebilmektedir. İş aile ve aile iş çatışması arasında yüksek seviyede ilişki bulunmasına rağmen çatışmayı tetikleyen faktörler açısından bakıldığında ikisinin birbi-

rinden farklı olduğu görülmektedir (Casper vd., 2002; Frone vd., 1992). Nitekim iş-aile çatışmasında işten aileye yansıyan sorunlar nedeniyle oluşan bir çatışma hali mevcutken, aile-iş çatışmasında aileden işe yansıyan sorunlar nedeniyle ortaya çıkan çatışmalar oluşmaktadır (Frone vd., 1992).

İş-aile yaşam çatışmasının birinci boyutunu oluşturan iş-aile çatışması, bireyin işi ile ilgili üstlendiği rolün, ailesi ile ilgili yükümlülüklerini yerine getirmesini engellemesinden dolayı meydana gelen çatışma veya işten aileye yönelik olan çatışma türüdür (Frone ve Cooper, 1992:728). İkinci boyut olarak değerlendirilen aile-iş çatışması ise, ailenin iş ile ilgili görevlerin yerine getirilmesini engellemesinden dolayı meydana gelen çatışma veya aileden işe yönelik olan çatışma durumlarını ifade eder (Voydanoff, 2005:708). Konu ile ilgili yapılan araştırmalar; iş-aile çatışmasının, aile-iş çatışmasından daha fazla yaşandığını ortaya koymaktadır (Kinnunen vd., 2004; Frone ve Cooper, 1992).

Çalışanların algıladıkları örgütsel destek ile iş-aile ve aile iş çatışması arasında anlamlı ilişkiler olduğu düşünülmektedir. Yapılan araştırmalarda yüksek örgütsel destek algısına sahip çalışanların iş-aile çatışma düzeylerinin düşük olduğunu gösteren sonuçlara ulaşılmıştır (Casper vd., 2002; Erdwins vd., 2001; Grant-Vallone ve Ensher, 2001, Foley vd., 2005; Shaffer vd., 2001). Aile- iş çatışması ile algılanan örgütsel destek arasında da benzer bir ilişki görülmesine rağmen (Foley vd, 2005) ilişki olmadığını gösteren çalışmalar da bulunmaktadır (Shaffer vd., 2001).

Bu araştırmada da mevcut yazından yola çıkılarak çalışanların algıladıkları örgütsel desteğin iş-aile ve aile-iş çatışma düzeyleri üzerindeki etkileri araştırılacaktır. Bu maksatla test edilmek üzere aşağıdaki hipotezler geliştirilmiştir:

**Hipotez 1a:** *Çalışanların algıladıkları örgütsel destek iş-aile çatışma düzeylerini negatif ve anlamlı olarak etkiler.*

**Hipotez 1b:** *Çalışanların algıladıkları örgütsel destek aile-iş çatışma düzeylerini negatif ve anlamlı olarak etkiler.*

## **2. Örgütsel Özdeşleşme**

Çalışanların çalıştıkları organizasyon ile arasındaki bağı belirlemeye yönelik çalışmalarda öne çıkan kavramlardan bir tanesi de örgütsel özdeşleşmedir. Örgütsel özdeşleşme, örgüt ile birey arasındaki ilişkiyi açıklamaya yardım etmektedir (Tompkins ve Cheney, 1985). Örgütsel özdeşleşme; başarı ve başarısızlık durumlarını da içeren, ait olma ya da birlik olma algılayışı olarak tanımlanmaktadır. Kişinin kendisi ile örgütü tanımlaması arasındaki bilişsel bağ olarak da tanımlanan (Dutton, Dukerich ve Harquail, 1994) örgütsel özdeşleşmeyi Scott ve Lane (2000), psikolojik olarak örgütü kendinin bir parçası olarak hissetmesi şeklinde açıklamışlardır. Çalışanların başarıda veya başarısızlıkta gruba (organizasyona) ait olma ya da grupla birlik olma algısı (Ashforth ve Mael, 1989) örgütsel özdeşleşme, gün geçtikçe daha fazla çalışılan bir konu olarak literatürde yer almaktadır. Örgütüyle özdeşleşen çalışanlar, örgüt dışındaki insanlarla etkileşimde

kendilerini örgütün temsilcisi olarak görme eğilimindedirler ve bu çalışanlar, stratejik ve iş kararlarına yönelik fırsatlarda kurumun menfaatini önde tutmaktadır (Miller ve diğerleri, 2000). Bireyin kendisine yönelik getirileri de olan örgütle özdeşleşmenin bireyin bütünsel ihtiyaçlarını tatmin ettiğini belirtmiştir (Pratt, 1998).

Çalışanların örgütsel özdeşleşme düzeyini artırdığı düşünülen kavramlardan birisinin çalışanların algıladıkları örgütsel destek olduğu düşünülmektedir. Örgütler çalışanların örgütle özdeşleşmelerini sağlamak için değerlere dayanan teşvikleri aktif olarak sunmaktadır (Cheney, 1983). Bunun yanında örgütsel özdeşleşmenin pek çok örgütsel davranışın öncülü olabileceği de değerlendirilmektedir. Örgütsel özdeşleşme ile pek çok örgütsel davranış değişkeni arasındaki ilişki ve etkiyi belirlemek amacıyla çok sayıda çalışma yapılmıştır. Nitekim çalışanlar desteklendikleri konusundaki algılarıyla paralel olarak çalıştıkları organizasyon ile bir bağ oluşturmaktadırlar. Yapılan bazı araştırmalarda yüksek örgütsel destek algısına sahip çalışanların çalıştıkları organizasyon ile aralarındaki psikolojik ilişkide gelişme gözlenmiştir (Tyler ve Blader, 2000; Van Knippenberg ve Sleebos, 2006). Cheung ve Law (2008) algılanan örgütsel desteğin örgütsel adalet ile örgütsel özdeşleşme arasındaki aracılık etkisini araştıran araştırmasında, AÖD ile örgütsel özdeşleşme arasında pozitif ve anlamlı bir ilişki olduğu belirlenmiştir. Bu kapsamda alanda yapılmış görgül araştırmalardan yola çıkılarak AÖD'nin örgütsel özdeşleşme üzerindeki etkisini test etmek üzere tasarlanan hipotez aşağıda sunulmuştur.

**Hipotez 2a:** *Çalışanların algıladıkları örgütsel destek örgütsel özdeşleşme düzeylerini pozitif ve anlamlı olarak etkiler.*

Çalışanların örgütsel özdeşleşme düzeyi üzerinde aile ile ilişkilerinde etkisi olabileceği değerlendirilmektedir. Nitekim aileden işe yansıyan veya işten aileye yansıyan çatışmaların etkilerinin çalışan ile örgüt arasındaki bağı negatif yönde etkileyebileceği düşünülmektedir. Örgütsel özdeşleşmenin de bu bağın açıklanmasında önemli bir araç olması bu çalışmanın yapılandırılmasında benzer çalışmalarla ilişki kurulmasında önemli bir tutamak olarak kabul edilmiştir. Bu bağğ ile ilgili olarak, Netenmeyer ve arkadaşları (1996) örgütsel bağlılık ve iş-aile yaşam çatışmasının önemli derecede ilişkili olduğunu, iş-aile yaşam çatışması arttıkça örgütsel bağlılığın azaldığını belirlemiştir. Yine, Namisivayam ve Zhao (2007) Hindistan hastanelerinde yapmış oldukları araştırma sonucunda ise örgütsel bağlılık ile iş-aile ve aile-iş çatışması arasında düşük düzeyli ilişki bulmuşlardır. Benzer şekilde Özdevecioğlu ve Aktaş (2007:11) tarafından yapılan diğer bir araştırma sonucunda ise iş-aile çatışması ile örgütsel bağlılık arasında negatif yönlü zayıf bir ilişki bulunmuştur. Bundan farklı olarak, Çetin ve arkadaşları (2008) ve Lee ve Maurer (1999) de iş-aile ve aile-iş çatışması ile örgütsel bağlılık arasında anlamlı bir ilişki olmadığını belirlemiştir.

İş- aile ve aile- iş çatışması ile örgütsel özdeşleşme arasındaki ilişkiyi inceleyen yerli ve yabancı yayına rastlanılmamıştır. İş- aile ve aile iş çatışmasının örgütsel bağlılıkla yakından ilişkili olması nedeniyle bu bağlamda elde edilen bulgulara dayanılarak hipotez

yapısı tasarlanmıştır. Bu çerçevede örgütsel özdeşleşmeye iş- aile ve aile- iş çatışmasının etkilerini belirlemek amacıyla aşağıda belirtilen hipotezler oluşturulmuştur.

**Hipotez 2b:** *Çalışanların iş- aile çatışma düzeyi örgütsel özdeşleşme düzeylerini negatif ve anlamlı olarak etkiler.*

**Hipotez 2c:** *Çalışanların aile- iş çatışma düzeyi örgütsel özdeşleşme düzeylerini negatif ve anlamlı olarak etkiler.*

### 3. İşten Ayrılma Niyeti

İşe devam olgusu yönetim araştırmalarının temel konularından birisidir. Shaws ve arkadaşları(1998) bu konu ile ilgili 1500 kadar araştırma olduğunu bildirmiştir. İsten ayrılma niyeti çalışanların istihdam koşullarından tatminsiz olmaları durumunda gösterdikleri negatif bir davranıştır (Rusbelt vd.,1988). Çalışanların isten ayrılması sorunu, çalışan davranışları ve bu davranışların ilişkili olduğu faktörler araştırılıyor olmasına rağmen halen organizasyonlar için önemli bir problem sahası olmaya devam etmektedir (Porter vd., 1973:603). Yüksek performanslı çalışanların işten ayrılmaları bir örgüt için hiç istenmeyen bir durum iken, düşük performanslı çalışanların işten ayrılması bir örgüt için fonksiyonel ve pozitif bir durumdur (Jackofsky, 1984; DeConninck ve Bachmann, 2005). Wood (1997), işten ayrılma niyetinin hizmet sektöründe olumlu ve olumsuz etkilerinin olduğunu bildirmiştir.

Çalışanların işe devam kararı aynı bağlamda işten ayrılma niyeti ile doğrudan ilişkili bir karardır. Çalışanların algıladıkları sosyal destek işe devam kararında etkili olduğu düşünülen stres seviyesini düşürmektedir (Johnson ve Johnson, 1989). Stres seviyesi düşük çalışanların örgütsel çıktılarında olumlu sonuçlar gözlenmektedir. İşten ayrılma niyeti de bu bağlamda kritik bir değişkendir. Nitekim iş performansı üzerinde önemli etkileri bulunmaktadır (Hui vd, 207). Çalışanların işten ayrılma niyetinin oluşmasında temel etkenlerden bir tanesinin de algılanan örgütsel destek olduğu düşünülmektedir. Hui ve arkadaşları(2007) çalışanların algıladıkları örgütsel desteğin işten ayrılma niyeti üzerinde negatif ve anlamlı bir etkisi olduğunu belirlemiştir. Bu kapsamda çalışanların algıladıkları örgütsel desteğin işten ayrılma niyeti üzerindeki etkisini test etmek üzere aşağıdaki hipotez oluşturulmuştur.

**Hipotez 3a:** *Çalışanların algıladıkları örgütsel destek işten ayrılma niyetini negatif ve anlamlı olarak etkiler.*

Çalışanların yaşadıkları iş- aile çatışması ve aile- iş çatışması iş yaşamlarında da etkili olmaktadır. İşten ve aileden yansıyan sorunlar çalışanların davranışları üzerinde belirleyici rol oynayabilmektedir. İş-aile ve aile iş çatışmasının çalışanların işten ayrılma niyeti üzerinde de etkileri olduğu düşünülmektedir. Çalışanların iş ve aile kaynaklı yaşadıkları stres işe devamlarını zorlaştırmaktadır. Konu ile ilgili yapılan araştırma sonuçlarında beklenilen yönde sonuçlar vermektedir. Karatepe ve Kılıç (2007) tarafından turizm sektö-



ründe yapılan bir araştırma sonucunda çalışanların iş-aile ve aile- iş çatışma düzeyleri ile işten ayrılma niyetleri arasında pozitif ve anlamlı ilişki belirlenmiştir. Aynı araştırma sonucunda, iş-aile çatışmasının işten ayrılma niyetini pozitif ve anlamlı bir şekilde etkilediği belirlenmesine rağmen aile- iş çatışmasının anlamlı bir etkisi tespit edilememiştir. Karatepe ve Baddar (2006) tarafından yapılan bir başka çalışmaya göre ise çalışanların iş-aile ve aile iş çatışma düzeyleri ile işten ayrılma niyetleri arasında pozitif ve anlamlı ilişki belirlenmiştir. Aynı çalışmada Karatepe ve Kılıç (2007)'ın bulgularının aksine iş- aile ve aile- iş çatışmasının işten ayrılma niyetini pozitif ve anlamlı bir şekilde etkilediği de tespit edilmiştir. Bu alanda yapılan araştırmalardan yola çıkarak çalışanların iş-aile ve aile- iş çatışmasının işten ayrılma niyetine etkisini test etmek amacıyla aşağıdaki hipotezler geliştirilmiştir.

**Hipotez 3b:** *Çalışanların iş- aile çatışma düzeyi işten ayrılma niyetini pozitif ve anlamlı olarak etkiler.*

**Hipotez 3c:** *Çalışanların aile- iş çatışma düzeyi işten ayrılma niyetini pozitif ve anlamlı olarak etkiler.*

Literatürde örgütsel özdeşleşme ile işten ayrılma niyeti arasındaki doğrudan ve dolaylı ilişki ve etkileri ele alan çeşitli çalışmalar bulunmaktadır. Van Dick ve arkadaşları (2004) tarafından iki banka, bir hastane ve bir çağrı merkezi olmak üzere dört ayrı örneklem üzerinde yapılan araştırmada her dört örnekte de örgütsel özdeşleşmenin çalışanların işten ayrılma niyetini negatif ve anlamlı olarak etkilediği belirlenmiştir. Genellikle bu yönde bulgular elde edilmesine rağmen az da olsa farklı bulgularda elde edilebilmektedir. Örneğin; Mignonac ve arkadaşları (2006)'nın yönetici, mühendis ve kontrolör olmak üzere üç ayrı örneklem üzerinde yaptıkları çalışmada ise kontrolör örneklemini haricinde özdeşleşme ile işten ayrılma niyeti arasında anlamlı bir ilişki tespit edilememiştir.

Bu kapsamda literatürde konu ile ilgili bu çalışmalardan yola çıkılarak çalışanların örgütsel özdeşleşme algılamalarının işten ayrılma niyeti üzerindeki etkilerini test etmek üzere Hipotez 3d oluşturulmuştur.

**Hipotez 3d:** *Çalışanlarının örgütsel özdeşleşme algısı işten ayrılma niyetini negatif ve anlamlı olarak etkiler.*

### III. Araştırmanın Yöntemi

Çalışanların algıladıkları örgütsel desteğin iş-aile ile aile-iş çatışması, örgütsel özdeşleşme düzeyi ve işten ayrılma niyeti üzerindeki etkisini belirlemeye yönelik olan bu araştırmada, öncelikle örneklem ve ölçeklere ilişkin bilgilere yer verilmiştir. Ardından örneklemelerden elde edilen veriler ışığında oluşturulan modele ilişkin analizler yapılmıştır. Bu kapsamda öncelikle her bir değişkenin doğrulayıcı faktör analizi yapılmış ardından değişkenler arası korelasyonlar tespit edilmiştir. Ardından da mevcut modele ilişkin kurulan yapısal eşitlik modeli ile modelin toplu halde uyum iyiliği testleri yapılmıştır. Uyum iyiliği testleri yapılırken değişkenler arası regresyon analiz sonuçları ve hipotez test sonuçları da sunulmuştur. Tüm bu analizler sonucunda elde edilen bulgular mevcut literatür

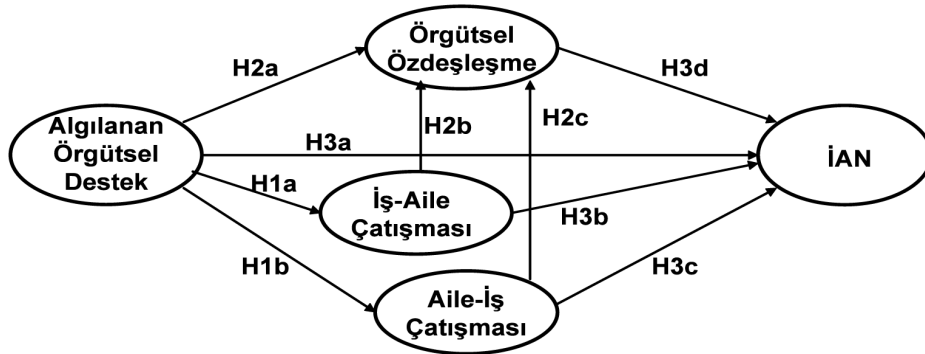


ile karşılaştırılarak yönetici ve araştırmacılara önerilerde bulunulmuştur. Kuramdan ve görgül araştırmalardan yola çıkılarak oluşturulan hipotezler kapsamında yapılandırılan araştırma modeli Şekil 1’de sunulmuştur.

### A. Araştırmanın Örneklemi

Araştırma evrenini Ankara’da faaliyet gösteren küçük ölçekli savunma sektörü çalışanları (özel) oluşturmaktadır. Bu örnekleme toplam 350 kişi çalışmaktadır. Ana kütle-den %95 güvenilirlik sınırları içerisinde %5’lik bir hata payı dikkate alınarak örneklem büyüklüğü 185 kişi olarak hesap edilmiştir (Sekaran, 1992:253). Bu kapsamda kümelere göre örnekleme yöntemiyle tesadüfi olarak seçilen toplam 220 kişiye anket uygulaması yapılması planlanmıştır. Gönderilen anketlerden 180’si geri dönmüş, 172 tanesi analiz yapmak için uygun bulunmuştur.

Araştırmaya katılanların %18 kadın (n=31), %82’si (n=141) erkektir. Çalışanların %14,5 (n=25) lise, %40,1 (n=69) üniversite, % 45,4’ü de (n=88) de lisansüstü eğitim derecesine sahiptir. Örneklemin, %12,8 ‘i (n=22) 18-24 yaş, %32,6’sı (n=56) 24-31 yaş, %39,5’i (n=68) 32-38 yaş ve %15,1’i (n=26) de 39 ve yukarı yaşlar arasındadır. %8,1’ü (n=14) 1 yıldan az, %26,2’si (n=45) 1-5 yıl arası, %22,1’i (n=38) 6-10 yıl arası, %26,2’i (n=45) 11-15 yıl arası ve %17,4’ü (n=30) de 16 ve yukarı yıl iş deneyimine sahiptir. Araştırmaya katılanların %59,3’ü (n=102) evli, %40,1’i (n=69) bekar ve %0,6 ‘sı da (n=1) diğer medeni hale sahiptir. Ayrıca çalışanların %47,7’sinin (n=82) çocuğu vardır.



Şekil 1: Araştırma Modeli ve Hipotezler

### B. Araştırmanın Ölçekleri

Çalışanların işten ayrılma niyetinin azaltılmasında örgütsel destek, iş- aile çatışması, aile- iş çatışması ve örgütsel özdeşleşmenin rolünü belirlemek amacıyla yapılan bu araştırmada kullanılan ölçeklere ilişkin bilgiler aşağıda verilmektedir. Araştırmada oluşturulan modelleri ve hipotezleri test etmek amacıyla gizli değişkenlerle yol analizi yapılmıştır.

Gizli değişkenlerle yol analizi yapmak için modeldeki değişkenlerin ölçülmesinde kullanılan bütün ölçüm araçlarının geçerli ve güvenilir olması gerekmektedir (Şimşek, 2007: 19). Bu amaçla, araştırmada kullanılan bütün ölçeklere ilişkin yapılan geçerlilik ve güvenilirlik çalışmalarına ilişkin sonuçlar, her ölçekle ilgili bölümün sonunda verilmiştir.

**Algılanan Örgütsel Destek Ölçeği:** Çalışanların algıladıkları örgütsel desteği ölçmek üzere Eisenberger ve arkadaşları (1986) tarafından geliştirilen 36 soruluk ölçeğin pek çok kısaltılmış hallerinden Stassen ve Ursel (2009) tarafından geçerleme çalışması yapılarak kullanılan hali kullanılmıştır. Toplam 10 ifadeden oluşan bu ölçekte cevaplar 5'li likert ölçeği ile alınmıştır (1=Kesinlikle katılmıyorum, 5=Kesinlikle katılıyorum).

Bu çalışmada Stassen ve Ursel (2009)'in çalışmasında kullanılan ölçeğin Türkçe geçerlemesi tarafımızdan yapılarak kullanılmıştır. Ölçeğin ölçek geçirme prosedürlerine uygun olarak İngilizce-Türkçe ve Türkçe-İngilizce çevirileri alanında yetkin araştırmacılarla yapılmış pilot ve asıl örneklem üzerinde uygulanarak keşfedici faktör analizi (SPSS paket programı ile) ve doğrulayıcı faktör analizi (AMOS paket programları kullanılarak) yapılmıştır. Stassen ve Ursel (2009) tarafından yapılan güvenilirlik analizleri Cronbach alfa güvenilirlik katsayısı .93 olarak tespit edilmiştir.

Bu çalışmada ölçeğin yapı geçerliliğini test etmek amacıyla öncelikle keşfedici faktör analiz yapılmıştır. SPSS 16.0 paket programıyla yapılan keşfedici faktör analizi sonucunda verilerin ölçeğin tek faktörlü yapısına uyum sağladığı ancak 1 maddenin faktör yükünün düşük olduğu (Madde 9) belirlenmiştir. Devam edilen analiz sonucunda 9 maddeli ölçeğin faktör yüklerinin .53 ile .88 arasında olduğu tespit edilmiştir. Ölçeğin Keiser-Meyer-Olkin analiz sonucu .88 ve Barlett testi anlamlı (p=.000) olarak tespit edilmiştir. Bu analizlerin ardından Amos 6.0 paket programı ile doğrulayıcı faktör analizi yapılmıştır. Faktör analizi sonucunda verilerin ölçeğin tek faktörlü yapısına uyum sağladığı ve faktör yüklerinin .45 ile .88 arasında olduğu tespit edilmiştir. Yapılan güvenilirlik analizi sonucunda ölçeğin toplam Cronbach alfa güvenilirlik katsayısı .88 olarak bulunmuştur.

**İş-Aile Yaşam Çatışması Ölçeği:** Çalışanların iş-aile yaşam çatışması düzeylerini ölçmek üzere Netemeyer ve arkadaşları (1996) tarafından geliştirilen iş-aile yaşam çatışması ölçeği kullanılmıştır. Ölçek, çalışanların iş yaşamından kaynaklanan iş-aile çatışması ve aile yaşamından kaynaklanan aile-iş çatışması düzeylerini ölçmeyi amaçlayan iki alt boyuttan oluşmaktadır. Ölçekte her iki boyuta ilişkin beşer madde bulunmaktadır. Cevaplar 5'li likert ölçeği ile alınmıştır (1=Kesinlikle katılmıyorum, 5=Kesinlikle katılıyorum). Netemeyer ve arkadaşları (1996) tarafından yapılan güvenilirlik analizleri sonucunda, iş-aile çatışması ve aile-iş çatışması boyutlarının Cronbach alfa güvenilirlik katsayıları sırasıyla .88 ve .89 olarak tespit edilmiştir. Ölçek Türkçe'ye Efeoğlu (2006) tarafından çevrilmiştir. Yapılan güvenilirlik analizleri sonucunda maddelerin Cronbach alfa güvenilirlik katsayıları sırasıyla .83 ile .88 arasında olduğu belirlenmiştir.

Ölçeğin yapı geçerliliğini test etmek amacıyla doğrulayıcı faktör analizi yapılmıştır. Faktör analizi sonucunda verilerin ölçeğin iki faktörlü yapısına uyum sağladığı ve faktör yüklerinin iş-aile çatışması boyutu için .65-.90, aile-iş çatışması boyutu için de

.67-.86 arasında olduğu tespit edilmiştir. Yapılan güvenilirlik analizi sonucunda ölçeğin toplam Cronbach alfa güvenilirlik katsayısı .87, iş-aile çatışması boyutunun .91 ve aile-iş çatışması boyutunun ise .88 olarak bulunmuştur. Ölçeğin iş-aile ve aile-iş çatışması boyutları için Keiser-Meyer- Olkin analiz sonucu sırasıyla .86, .85 ve Barlett testi tümü için anlamlı ( $p=.000$ ) olarak tespit edilmiştir.

**Örgütsel Özdeşleme Ölçeği:** Örgütsel özdeşleşmenin belirlenmesinde, Mael ve Ashforth (1992) tarafından geliştirilen ve pek çok araştırmada kullanılan (Örn. Tüzün, 2006; Bhattacharya ve diğerleri, 1995; Mael ve Tetrick, 1992; Mael ve Ashforth, 1992; Van Knipperberg ve Van Schie, 2000; Smidths ve diğerleri, 2001) örgütsel özdeşleşme ölçeği kullanılmıştır. Toplam 6 ifadeden oluşan bu ölçekte cevaplar 5’li likert ölçeği ile alınmıştır (1=Kesinlikle katılmıyorum, 5=Kesinlikle katılıyorum). Mael ve Ashforth (1992) araştırmasında ölçeğin güvenilirlik katsayısını .87 olarak bildirmiştir. Tüzün (2006) araştırmasında kullandığı ölçeğin güvenilirlik katsayısını .78 olarak bildirmiştir.

Yapılan doğrulayıcı faktör analizi sonucunda ölçeğin tek faktörlü yapıya sahip olduğu, faktör yüklerinin .42-.86 arasında değiştiği belirlenmiştir. Ölçeğin Cronbach alfa güvenilirlik katsayısı .84 olarak tespit edilmiştir. Ölçeğin Keiser-Meyer- Olkin analiz sonucu .82 ve Barlett testi anlamlı ( $p=.000$ ) olarak tespit edilmiştir.

**İşten Ayrılma Niyeti Ölçeği:** Çalışmada yer alan işten ayrılma niyeti ölçeği Wayne, Shore ve Linden (1997) tarafından geliştirilmiştir. Bu ölçekte işten ayrılma eğilimi üç ifade ile ölçülmekte olup ölçek tek boyutludur. Küçükusta (2007) tarafından konaklama işletmelerinde uygulanmış ve bu çalışmada ölçek güvenilirliği 0,69 olarak bildirilmiştir. Cevaplar 5’li likert (1=Kesinlikle katılmıyorum, 5=Kesinlikle katılıyorum) ölçeği ile alınmıştır.

Yapılan doğrulayıcı faktör analizi sonucunda ölçeğin tek faktörlü yapıya sahip olduğu, faktör yüklerinin .84-.96 arasında değiştiği belirlenmiştir. Ölçeğin Cronbach alfa güvenilirlik katsayısı .93 olarak tespit edilmiştir. Ölçeğin Keiser-Meyer- Olkin analiz sonucu .74 ve Barlett testi anlamlı ( $p=.000$ ) olarak tespit edilmiştir.

### **C. Bulgular**

Araştırma sonucunda elde edilen verilere SPSS 16 ve Amos 6.0 programında analizler yapılmıştır. Bu kapsamda, ilk aşamada katılımcıların algıladıkları örgütsel destek, iş aile ve aile iş çatışma düzeyi, örgütsel özdeşleşme ve işten ayrılma niyetine ilişkin elde edilen verilerin ortalamaları, standart sapmaları ve aralarındaki korelasyonlara bakılmıştır. Analizin ikinci aşamasında ise yapısal eşitlik modeli ile kurulan modele ilişkin yol analizi yapılmıştır. Yapılan yol analizi ile çalışmanın hipotezleri test edilirken, mevcut ilişkileri açıklayan en uygun modelin belirlenmesi de amaçlanmıştır.

Analiz sonucunda elde edilen ortalamalar, standart sapmalar ve korelasyon değerleri Tablo 1’de verilmektedir.

Tablo 1 ‘de de görüldüğü gibi örgütsel özdeşleşme- iş aile çatışması değişkenleri arası hariç araştırmaya konu edilen tüm bağımlı ve bağımsız değişkenler arasında anlamlı ilişkiler bulunmaktadır. Anlamlı ilişki tespit edilemeyen değişkenler incelendiğinde; iş-

ten aileye yansıyan sorunlar sonucunda oluşan çatışmayı ifade eden iş-aile çatışmasının örgütsel özdeşleşme ile arasında anlamlı bir ilişki olmaması benzer çalışmalardan yola çıkılarak açıklanmaya çalışılabilir. Nitekim Çetin ve arkadaşları (2008) da iş-aile ve aile-iş çatışması ile örgütsel bağlılık arasında anlamlı bir ilişki olmadığını belirtirken; Lee ve Maurer (1999) de iki kavram arasında herhangi bir ilişkinin olmadığını gösteren sonuçlara ulaşmışlardır. Bu çerçevede benzer beklenmedik bulgulara bizim çalışmamızda destek verdiği söylenebilir.

**Tablo 1.** Verilere ilişkin Ortalama, Standart Sapma ve Korelasyon Değerleri

Değişkenler	Ort.	S.S.	1	2	3	4	5
1. Algılan Örgütsel Destek	3,22	.78	(.88)				
2. İş-Aile Çatışması	2,84	1,04	-.36**	(.91)			
3. Aile-İş Çatışması	2,05	.80	-.22**	.32**	(.88)		
4. Örgütsel Özdeşleşme	3,59	.83	.50**	-.03	-.15**	(.82)	
5. İşten Ayrılma Niyeti	2,27	1,15	-.51**	.33**	.15*	-.41**	(.93)

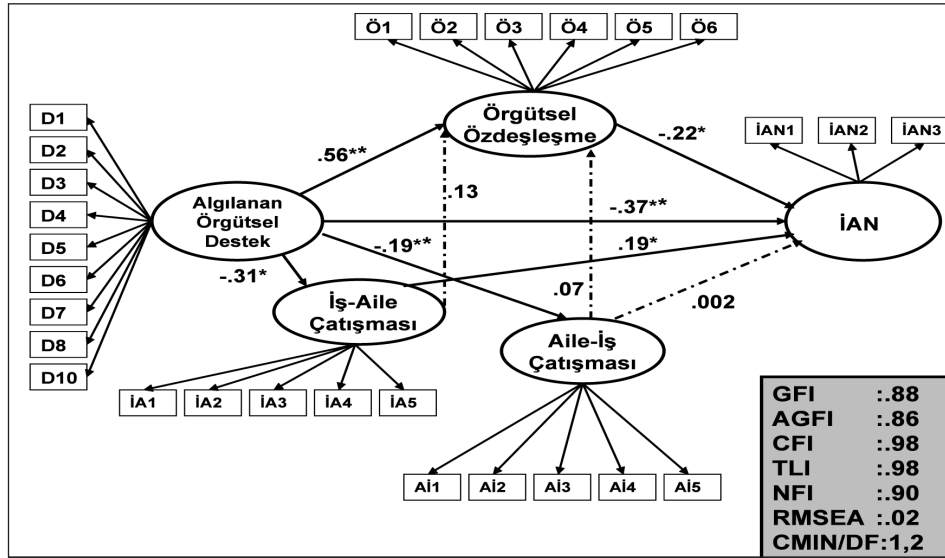
\*p< .05 \*\* p< .01 ( ) Güvenilirlik

Çoğunlukla anlamlı olarak elde edilen bulguların devamında yapısal eşitlik modeli çerçevesinde yol analizi yapılarak değişkenler arası etkiler ve modelin uyum iyiliği değerlerine bakılmıştır.

Yapılacak olan yol analizinden önce ele alınan örneklemden yola çıkılarak t testleri yapılmıştır. Yapılan t testi kapsamında öncelikle cinsiyet değişkeninin faktörleri olan kadın ve erkek çalışanların araştırmaya konu edilen algılanan örgütsel destek, iş aile çatışması, aile iş çatışması, örgütsel özdeşleşme ve işten ayrılma niyeti algıları arasında anlamlı bir fark olup olmadığı araştırılmıştır. Analiz sonucunda kadın ve erkek çalışanların örgütsel özdeşleşme algıları arasında anlamlı bir fark olduğu belirlenmiştir (p< .05). Diğer araştırma değişkenlerinde ise kadın ve erkek çalışanların algıları arasında anlamlı bir fark olmadığı görülmüştür. Araştırmada aile ile ilgili algılamalarında etkisi olduğu düşünülen evlilik ve çocukluluk kontrol değişkenlerinin etkileri de araştırılmıştır. Bu kapsamda çalışmada evli ve bekarlar ile çocuklu ve çocuksuz olanlar arasında değişkenleri algılamaları açısından anlamlı bir fark olup olmadığı incelenmiştir. Yapılan t testi sonucunda araştırma değişkenleri ile ilgili olarak evli ve bekârlar arasında anlamlı bir fark olmadığı, çocuk sahibi olanlarla olmayanlar arasında algılanan örgütsel destek dışında anlamlı bir fark bulunmadığı tespit edilmiştir(p> .05).

Çalışanların işten ayrılma niyetine algılanan örgütsel destek, iş-aile çatışması, aile iş çatışması ve örgütsel özdeşleşme algılarının etkisini belirlemeye ilişkin kurulan yapısal eşitlik modelinin analiz sonuçları Şekil 2’de verilmektedir. Modelin uyum indeksleri incelendiğinde; GFI (Goodness of fit index) değerinin .88, AGFI (Adjusted goodness of fit index) değerinin .86, CFI (Comperative fit index-Karşılaştırmalı uyum indeksi) değerinin .98, TLI (Tucher- Lewis indeksi) değerinin .98, NFI (Normlanmış uyum iyiliği indeksi)

.90, CMIN/DF değerinin 1,2 ve RMSEA (Root mean square error of approximation-Kök ortalama kare yaklaşım hatası) değerinin de 0.02 olduğu tespit edilmiştir. Bir modelin kabul edilmesi için RMSEA degerinin 0.08 altında olması gerekir (Şimşek, 2007). Elde edilen bu değerler kapsamında verinin iyi uyum iyiliği değerleri ve standarda yakın değerler (>.90) verdiği için oluşturulan yapısal eşitlik modelinin kabul edilebilir olduğunu söylenebilir (Joreskog ve Sorbom, 1993; Kline, 1998).



Şekil 2. Yapısal Model ve Analiz Sonuçları

Analiz sonuçları incelendiğinde algılanan örgütsel desteğin örgütsel özdeşleşmeyi, iş-aile ve aile- iş çatışmasını ve İAN'yi anlamlı olarak etkilediği tespit edilmiştir. İş-aile ve aile- iş çatışmasının örgütsel özdeşleşme üzerinde anlamlı bir etkisi olmadığı tespit edilmiştir. Örgütsel özdeşleşme ve iş-aile çatışmasının İAN üzerinde anlamlı etkileri belirlenmiş olmasına rağmen aile-ış çatışmasının İAN üzerinde anlamlı bir etkisi olmadığı tespit edilmiştir. Araştırma değişkenlerine ilişkin bilgiler şekil 2'de toplu olarak gösterilmiştir.

Analiz sonucunda değişkenler ayrı ayrı incelendiğinde algılanan örgütsel desteğin işten ayrılma niyetine etkisinde, çalışanların örgütsel özdeşleşme düzeyinin aracılık etkisinin olabileceğine ve yine algılanan örgütsel desteğin işten ayrılma niyetine etkisinde çalışanların iş- aile çatışma düzeyinin aracılık etkisinin olabileceğine ilişkin emarelere rastlanılmış olması dikkat çekmektedir. Baron ve Kenny (1986, Aktaran Şimşek, 2007:25,31) tarafından önerilen ara değişken koşulları kapsamında veriler analiz edilmiştir.

Analiz kapsamında aracılık etkisi aranılan her üç değişkenin belirlenen yönde anlamlı etkilerinin varlığı ön şartı aranmış ve bu ön şart sağdece İAÇ ve örgütsel özdeşleş-

me değişkenlerinde sağlandığı görülmüştür. Adından toplam etki, direkt etki ve endirekt etkiler analiz edilmiştir. Analiz sonucunda algılanan örgütsel destek ile İAN arasında - .17 oranında endirekt etki tespit edilmiş ve bu bulgudan hareketle özdeşleşme ve iş-aile çatışmasının bu endirekt etkide aracılık rollerinin olduğu belirlenmiş ancak bu etkideki paylarının (iki ara değişkenin aynı anda analize sokulmuş olması nedeniyle) oranı net olarak tespit edilememiştir. Bu noktadan hareketle Baron ve Kenny (1986)'nin önerdiği Hiyerarşik regresyon analizi yapılarak aracılık etkisi belirlenmeye çalışılmıştır.

Çalışanların İAÇ, AİÇ ve örgütsel özdeşleşme düzeyinin algıladıkları örgütsel destek ile İAN arasındaki aracılık etkisini açıklamak amacıyla, Baron ve Kenny (1986) tarafından önerilen üç aşamalı regresyon analizi yapılmıştır. Bu yöntemle göre, aracılık etkisinden söz edilebilmesi için üç şartın var olması gerekmektedir:

- (1) Bağımsız değişkenin aracı değişken üzerinde bir etkisi olmalıdır.
- (2) Bağımsız değişken bağımlı değişken üzerinde etkili olmalıdır.
- (3) Aracı değişken ikinci adımdaki regresyon analizine dâhil edildiğinde, bağımsız değişkenin bağımlı değişken üzerindeki regresyon katsayısı düşerken, aracı değişkenin bağımlı değişken (İAN) üzerinde anlamlı bir etkisi olmalıdır.

Araştırmada aracılık rolü ön şartını sağlayan iki değişkenin AMOS 6 programıyla belirlenmiş olmasından hareketle sadece bu değişkenler analize dâhil edilmiştir. Bu kapsamda çalışanların İAÇ ve örgütsel özdeşleşme düzeyinin aracılık rolünü belirlemek amacıyla, bu değişkenle algılanan örgütsel destek ve İAN arasındaki ilişkiler hiyerarşik regresyon analizleri aracılığı ile incelenmiştir. Aracılık testine ilişkin bulgular Tablo 2'de verilmektedir.

Aracılık testi kapsamında ilk aşamada cinsiyet ve medeni hal ve çocuk sahipliği kontrol değişkenleri ile birlikte bağımsız değişken algılanan örgütsel desteğin aracı değişken rolü araştırılan İAÇ ve örgütsel özdeşleşme üzerindeki etkileri araştırılmıştır. Bu kapsamda yapılan hiyerarşik regresyon analizi sonucunda AÖD'nin( $\beta = -.35, P < .01$ ) İAN'yi; AÖD'nin( $\beta = .51, P < .01$ ) örgütsel özdeşleşmeyi ve cinsiyetin( $\beta = .15, P < .05$ ) anlamlı olarak etkilediği tespit edilmiştir.

İkinci aşamada ise bağımsız değişkenin bağımlı değişken olan İAN üzerindeki etkileri analiz edilmiştir. Analiz sonucunda AÖD'nin ( $\beta = -.52, P < .01$ ) değişkeninin İAN'ni negatif ve anlamlı olarak etkilediği belirlenmiştir.

Aracılık etkisi ön şartını sağlanmasının ardından üçüncü aşamada aracı değişkenlerde dâhil edilerek analize devam edilmiştir. Analiz sonucunda İAÇ ve örgütsel özdeşleşme değişkeninin de AÖD'nin bağımlı değişken (İAN) üzerindeki etkilerinin araştırıldığı sürece dâhil edilmesiyle AÖD'nin İAN üzerindeki anlamlı etkisinin azalmasıyla birlikte aracılığı araştırılan İAÇ ve örgütsel özdeşleşmenin de anlamlılıkları kaybolmadan regresyon katsayılarının azaldığı belirlenmiştir. Bu nedenle İAÇ ve örgütsel özdeşleşme değişkeninin AÖD'nin bağımlı değişken(İAN) üzerindeki etkisinde kısmi aracılık rolü olduğu belirlenmiştir.

Analiz kapsamında modelde çoklu doğrusal bağlantı sorunu olup olmadığını belirlemek maksadıyla doğrudanlığa (collinearity) da bakılmıştır. Elde edilen tolerans ve VIF

değerleri bağımsız değişkenler arası çoklu bağlantı olmadığını doğrulayan sonuçlar vermiştir (Tolerans > .6, VIF< 10). Aracılık testi bulgularına ilişkin veriler Tablo 2’de sunulmuştur.

Modele ilişkin hipotez testi sonuçları toplu halde tablo 3’de verilmektedir. Tabloda da görüldüğü gibi çalışanların iş-aile çatışmasının ve aile iş çatışmasının örgütsel özdeşleşme düzeylerini etkileyip etkilemediğini araştıran H2b ve H2c hipotezleri ile aile –iş çatışma düzeylerinin İAN’ne etkisini araştıran H3c hipotezleri desteklenmemiştir.

Buna karşın çalışanların algıladıkları örgütsel desteğin iş-aile ve aile- iş çatışmasının azaltıp azaltmadığını; örgütsel özdeşleşme düzeyini artırıp artırmadığını araştıran H1a,H2b ve H2a hipotezleri kabul edilmiştir. Yine aynı şekilde çalışanların algıladıkları örgütsel desteğin ve örgütsel özdeşleşmenin İAN’ni azaltıp azaltmadığını ve iş-aile çatışmasının İAN’yi artırıp artırmadığını irdeleyen H3a, H2b ve H3d hipotezleri bulgularla desteklenmiş ve kabul edilmiştir. Sonuç olarak araştırılan dokuz hipotezden altısı destek bulmuştur.

**Tablo 4.** Aracılık Testi Sonuçları

	İAÇ	ÖRG.ÖZD	İAN
<b>Test 1</b>			
Cinsiyet	-.088	<b>.15*</b>	
Medeni Hal	.007	-.004	
Çocuk Sahipliği	-.035	-.065	
AÖD	<b>-.35**</b>	<b>.51**</b>	
R <sup>2</sup>	.14	.28	
Uyarlanmış R <sup>2</sup>	.12	.27	
	<b>(F=6.56**)</b>	<b>(F=16.45**)</b>	
<b>Test 2</b>			
Cinsiyet			-.076
Medeni Hal			.014
Çocuk Sahipliği			.102
AÖD			<b>-.53**</b>
R <sup>2</sup>			.28
Uyarlanmış R <sup>2</sup>			.26
			<b>(F=16.33**)</b>
<b>Test 3</b>			
Cinsiyet			-.25
Medeni Hal			.012
Çocuk Sahipliği			.095
AÖD			<b>-.34**</b>
İAÇ			<b>.20**</b>
Örg. Özdeşleşme			<b>-.22**</b>
R <sup>2</sup>			.34
Uyarlanmış R <sup>2</sup>			.31
			<b>(F=14.06**)</b>

\*p< .05 \*\* p< .01



**Tablo 3.** Hipotez Testi Sonuçları

	Hipotez	Yol Katsayısı	Sonuç
H1a	AÖD à İş-aile çatışması(İAÇ)	-.31**	KABUL
H1b	AOD à Aile-iş çatışması(AİÇ)	-.19*	KABUL
H2a	AOD à Örg. Özdeşleşme	.56**	KABUL
H2b	İAÇ à Örg. Özdeşleşme	.13	Desteklenmedi
H2c	AİÇ à Örg. Özdeşleşme	.07	Desteklenmedi
H3a	AÖD à İAN	- .37**	KABUL
H2b	İAÇ à İAN	.19*	KABUL
H3c	AİÇ à İAN	.002	Desteklenmedi
H3d	Örg. Özdeşleşmeà İAN	.22*	KABUL

\*p&lt; .05 \*\* p&lt; .01

#### IV. Tartışma ve Sonuç

Bu çalışma ile algılanan örgütsel destek, iş-aile çatışması, aile iş çatışması, örgütsel özdeşleşme ve işten ayrılma niyeti arasındaki ilişki ve etkiler incelenmiştir. Bu amaçla Ankara'da faaliyet gösteren küçük ölçekli savunma sanayi firmalarının çalışanları (özel) üzerinde uygulamalı bir araştırma yapılmış ve algılanan örgütsel desteğin iş-aile çatışması, aile-iş çatışması, örgütsel özdeşleşme aracılığıyla işten ayrılma niyeti üzerindeki etkileri oluşturulan bir model yardımıyla açıklanmaya çalışılmıştır. Yapılan araştırma ile günümüzde nitelikli işgücü istihdamının öncü sektörlerinden birisi olan savunma sektöründe konu edilen değişkenlere ilişkin bulgular elde edilmiştir.

Analiz sonuçları incelendiğinde çalışanların algıladıkları örgütsel desteğin iş-aile çatışma ve aile-iş çatışma düzeylerini anlamlı olarak etkilediği ve çatışma düzeylerini azalttığı belirlenmiştir. Bu bulgu benzer çalışmalarla uyumludur (Erdwins vd., 2001; Grant-Vallone ve Ensher, 2001, Foley vd., 2005; Shaffer vd., 2001;Casper vd., 2002; Foley vd, 2005).

Araştırma sonucunda algılanan örgütsel desteğin çalışanların örgütsel özdeşleşme düzeyini anlamlı olarak etkilediği ve önemli oranda artırdığı (0,56) belirlenmiştir. Çalıştığı organizasyondan destek gördüğünü düşünen çalışanların özdeşleşme düzeylerinde yüksek olması genellikle beklenen bir sonuçtur. Elde edilen bu bulgu benzer araştırma sonuçlarıyla uyumludur (Tyler ve Blader, 2000; Van Knippenberg ve Sleebos, 2006; Cheung ve Law, 2008).

Örgütsel özdeşleşme üzerinde etkisi olduğu düşünülen diğer değişkenler olan iş-aile ve aile iş çatışmasının çalışanların örgütsel özdeşleşme düzeyini anlamlı olarak etkilemediği belirlenmiştir. Yazında araştırılan değişkenler arasındaki ilişkinin konu edildiği araştırmaya rastlanılmamıştır. Ancak yapısal olarak farklı olmasına karşın benzer konumda

olan örgütsel bağlılık ile iş-aile ve aile-iş çatışması ilişkisini inceleyen çalışmalarda da benzer sonuçlara ulaşılmış olması elde edilen sonuçların sürpriz olmadığını ortaya koymaktadır (Çetin vd., 2008; Lee ve Maurer, 1999). Yazında bulunmamasına rağmen iş-aile ve aile –iş çatışması değişkenlerinin araştırmaya neden dâhil edildiği sorusunun cevabı, araştırma bulgularıyla verilebilir. Nitekim aile kavramının kültürel yapımızdaki önemine rağmen işten aileye ya da aileden işe yansıyan sorunların ekme kapısı olarak kabul edilen organizasyonlarla olan özdeşleşme üzerinde anlamlı bir etki bulunamamış olmasının kültürel yapımızla uyumlu olduğu düşünülmektedir. Ayrıca içinde bulunulan ekonomik kriz dönemi nedeniyle işini kaybetme endişesinin iş-aile ve aile-iş çatışmasını ikinci plana ötelelediği fikri elde edilen sonuca bir destek noktası olarak görülmektedir.

Yapılan analizler sonucunda temel bağımlı değişken olan nitelikli personelin işten ayrılma niyeti üzerinde konu edilen değişkenlerin birisi hariç hepsinin etkili olduğu görülmüştür. Çalışanların algıladıkları örgütsel desteğin işten ayrılma niyetini anlamlı olarak etkilediği ve azalttığı belirlenmiştir. Bu bulgu benzer çalışma sonucuyla uyumludur (Hui vd., 2007). Yine benzer şekilde çalışanların örgütsel özdeşleşme düzeyinin işten ayrılma niyetini anlamlı olarak etkilediği ve azalttığı tespit edilmiştir. Bu bulgu da benzer çalışma sonuçlarıyla uyumludur (Van dick vd., 2004).

Araştırma sonuçlarına göre; iş-aile çatışma düzeyinin çalışanların işten ayrılma niyetini anlamlı olarak etkilediği ve beklendik şekilde İAN' yi artırdığı belirlenmiştir. Bu bulgu da benzer çalışmalarla uyumludur (Karatepe ve Kılıç, 2007; Karatepe ve Baddar, 2006). Bu bulgudan farklı olarak çalışanların aile-iş çatışma düzeyinin işten ayrılma niyetini anlamlı olarak etkilemediği tespit edilmiştir. Bu bulgu da bazı çalışmalarla uyumlu (Karatepe ve Kılıç, 2007) bazı çalışmalarla uyumlu değildir (Karatepe ve Baddar, 2006).

Analiz sonucunda kadın ve erkek çalışanların örgütsel özdeşleşme algıları arasında anlamlı bir fark olduğu belirlenmiştir ( $p < .05$ ). Diğer araştırma değişkenlerinde ise kadın ve erkek çalışanların algıları arasında anlamlı bir fark olmadığı tespit edilmiştir. Evli ve bekârlar ile çocuklu ve çocuksuz olanların analiz değişkenlerini algıları arasında anlamlı bir fark olup olmadığı da incelenmiştir. Yapılan t testi sonucunda tüm değişkenler çerçevesinde evli ve bekârlar arasında anlamlı bir fark olmadığı, çocuk sahibi olanlarla olmayanlar arasında algılanan örgütsel destek dışında anlamlı bir fark bulunmadığı tespit edilmiştir ( $p > .05$ ). Bu sonuçların beklenmedik sonuçlar olmadığı düşünülmektedir. Nitekim cinsiyetler arası çalışma yaşamına bakışta farklılıklar olduğu kadın işgücünün artmasıyla gözlenebilmektedir. Kadınların işlerini sahiplenme, işinde ciddiyet gibi pek çok hususta erkeklerden kısmi ölçekte farklı oldukları pratik yaşamda da görülmektedir. Ayrıca çocuğa bakım sorunu ülkemizde kadın işgücünün önemli bir sorunsalıdır. Her ne kadar yakın dönemde erkek çalışanlarda çocuk bakımı sorununun bir parçası olamaya başlasa da bu problem genellikle kadın işgücünün yoğun olarak üstlendiği bir problem alanıdır. Çocuk bakımı konusunda organizasyonundan destek görme, çalışanların örgütsel destek algısını özellikle kadın çalışanlarda farklılaştırabilmektedir.

Sonuç olarak, çalışanların algıladıkları örgütsel desteğin iş-aile çatışması, aile iş çatışması, örgütsel özdeşleşme ve işten ayrılma niyeti üzerinde etkisinin olduğu belir-

lenmiştir. Bu etkiler iş-aile çatışması ile daha çok aile-iş çatışması kapsamında bağımlı değişkenler arasında farklılıklar gösterse de oluşturulan yapısal eşitlik modeline göre elde edilen bulgular data ile uyumludur. Bu kapsamda ele alınan örneklem üzerinde algıladıkları örgütsel desteğin iş-aile çatışması, aile iş çatışması, özdeşleşme ve işten ayrılma niyeti değişkenlerinin aralarında oluşturulan modelin uyumlu olduğu tespit edilmiştir.

Araştırma kapsamında AÖD-İAN arasında İAÇ, AİÇ ve örgütsel özdeşleşmenin aracılık etkisi de analiz edilmiştir. Analiz kapsamında aracılık etkisi aranılan her üç değişkenin belirlenen yönde anlamlı etkilerinin varlığı ön şartı aranmış ve bu ön şart sadece İAÇ ve örgütsel özdeşleşme değişkeninde sağlandığı görülmüştür. Adından toplam etki, doğrudan etki ve dolaylı etkiler analiz edilmiştir. Analiz sonucunda algılanan örgütsel destek ile İAN arasında -.17 oranında dolaylı etki tespit edilmiş ve bu bulgudan hareketle özdeşleşme ve iş-aile çatışmasının bu dolaylı etkide aracılık rollerinin olduğu belirlenmiş ancak bu etkideki paylarının (iki ara değişkenin aynı anda analize sokulmuş olması nedeniyle) oranı net olarak tespit edilememiştir. Ardından Baron ve Kenny (1986)'nin önerdiği Hiyerarşik regresyon analizi yapılarak aracılık etkisi belirlenmeye çalışılmıştır. İAÇ ve örgütsel özdeşleşme değişkenininin AÖD'nin bağımlı değişken(İAN) üzerindeki etkisinde kısmi aracılık rolü olduğu belirlenmiştir.

Çalışanların algıladıkları örgütsel desteğin işten ayrılma niyetini negatif ve anlamlı olarak etkilediği bulgusunun yanında bu etkide İAÇ ve örgütsel özdeşleşmenin kısmi aracılık rolü olduğu ilişkin bulgular elde edilmiş olması çalışmanın önemli bir sonucudur. Böyle bir bulgunun yerli literatürde yeni ve ilk olmasının araştırmacılarını bundan sonraki çalışmaları için faydalı bir kaynak olacağı düşünülmektedir.

Savunma sektöründeki nitelikli personelin işten ayrılma niyetinin azaltılmasında örgütsel destek, iş-aile çatışması ve örgütsel özdeşleşmenin önemli etkileri olduğu belirlenmiştir. Bu nedenle çalışanlara desteğin artırılması hem işten aileye yansıyan çatışmaların önlenmesi hemde örgütsel özdeşleşmenin sağlanması nitelikli işgücünün organizasyonda tutulmasında kritik bir öneme sahiptir. Yönetici ve liderlerin yönetim süreçlerinde bu konuya önem vermelerinin örgütsel başarımda fayda sağlayacağı düşünülmektedir.

Bütün bunların yanı sıra araştırmanın bazı sınırlılıkları bulunmaktadır. Araştırmanın yapıldığı sektörün, yapı itibarıyla diğer sektörlerden bazı farklılıkları bulunmaktadır. Savunma sektörü istihdam edilen işgücü ve çalışma ortamı ve yönetim şekilleri açısından çeşitli farklılıklara sahiptir. Yoğun nitelikli işgücü, yaratıcı çalışma ortamı, esnek çalışma sistemi ve ademi merkezîyetçi yapı bu özelliklere örnek verilebilir. Ayrıca araştırmanın tek sektörde yapılmış olması araştırmanın önemli bir kısıtıdır. Bu nedenle farklı sektörlerde yapılacak araştırmalardan farklı sonuçlar elde edilebilir. Bunun yanı sıra araştırmada kullanılan veriler savunma sektörünün belli bir coğrafi bölgesindeki çalışanlarından elde edilmiştir. Farklı coğrafi bölgelerdeki çalışanlardan elde edilecek daha fazla sayıdaki verilerle daha açıklayıcı sonuçlara ulaşılması mümkün olabilir.

Görgül araştırmalar ve kuramdan yola çıkarak farklı bir kültür ve farklı bir sektörde uygulanmış olması bakımından ve araştırma metodolojisi açısından bu araştırmanın diğer

çalışmalardan kısmen farklı olduğu düşünülmektedir. Araştırmanın yapısal eşitlik modeli ile analiz edilmiş olması ve iki değişken arasındaki üç değişkenin aracılık rolünü de ele alması açısından bundan sonraki çalışmalar için faydalı olabileceği düşünülmektedir. Ayrıca bu çalışmada da kullanılan gizli değişkenlerle yol analizi, farklı modellerin ve farklı değişkenlerin aynı anda test edilmesine imkân tanıyan bir yöntemdir. Böylece birbirini etkileyen değişkenlerin bir bütün olarak ve aynı anda değerlendirilmesi mümkün olabilmektedir. Örgütsel başarımda giderek artan sayıdaki değişkenin eşzamanlı optimizasyonun önemli bir yer tuttuğu günümüzde bu çalışmadaki gibi çok sayıda değişkenin yapısal eşitlik modeliyle analizinin daha açıklayıcı sonuçlara varmakta yönetici ve liderlere katkı sağlayacağı değerlendirilmektedir. Bu nedenle, gelecekte yönetim ve organizasyon alanında yapılacak çalışmalarda bu yöntemin kullanılmasının daha çok desteklenmesi gerektiği düşünülmektedir. Bundan sonra bu alanda araştırma yapacak akademisyenlere algılanan örgütsel destek ile iş performansı arasındaki ilişkilerin ve bu iki değişken arasında aracılık etkisi olabileceği değerlendirilen değişkenleri yapısal eşitlik modeli ile analiz etmeleri önerilebilir.

### Kaynakça

- Allen, D., Shore, L.M., ve Griffeth, R.W. (2003). “The Role of Perceived Organizational Support and Supportive Human Resource Practices in The Turnover Process”. *Journal of Management*, 29, 99-118
- Allen, N.J. (2003). “Organizational Commitment in The Military: A Discussion of Theory and Practice”. *Military Psychology*, 15, 237-253.
- Ashforth, B. E. ve Mael F. (1989). Social Identity Theory and The Organizations. *Academy of Management Review*, 14, 20-39.
- Bhattacharya, R., (1998). “A Formal Model of Trust Based on Outcomes”. *Academy of Management Review*, 23, 3.
- Blau, P. (1964). *Exchange and Power in Social Life*, New York: Wiley.
- Casper, W. J., Martin, J. A., Buffardi, L. C., ve Erdwins, C. J. (2002). “Work-Family Conflict, Perceived Organizational Support, and Organizational Commitment Among Employed Mothers”. *Journal of Occupational Health Psychology*, 7, 99–108.
- Chen, Z., Robert, E., Kelly, M. J., Ivan, L. S.I, Justin, A. (2008). “Perceived Organizational Support and Extra- Role Performance: Which Leads To Which?”. *The Journal of Social Psychology*, 148 (2), 120.
- Cheney, G. (1983). On “The Various and Changing Meaning of Organizational Membership: A Field Study of Organizational Identification”. *Communication Monographs*, 50.

- Cheung, M. F. Y. ve Law, M. C. C. (2008). "Relationships of Organizational Justice and Organizational Identification: The Mediating Effects of Perceived Organizational Support in Hong Kong". *Asia Pacific Business Review* Vol. 14, No. 2, 213–231.
- Coyle-Shapiro, J.A-M., ve Conway, N. (2005). "Exchange Relationships: Examining Psychological Contracts and Perceived Organizational Support". *Journal of Applied Psychology*, Vol. 90, No. 4.774–781.
- Çetin, C., Urfaloğlu, F. ve Uysal, B. (2008) "İş-Aile Çatışması ve Örgütsel Sonuçlar ile İlişkisi: Bankacılık Sektöründe Bir Araştırma". *16.Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi Bildiriler Kitabı*, Antalya.
- Decominck, J. (2005). "An Analysis of Turnover Among Retail Buyers". içinde Bachmann, D. (Ed.) *Journal of Business Research*, Vol.58, 874- 882.
- Dubrin, A. J. (1997). *Fundamentals of Organizational Behavior*, Cincinnati, Ohio:South-Western College Publishing.
- Dutton, J. Dukerich, J. ve Harquail, C.V. (1994). "Organizational Images and Membership Commitment". *Administrative Science Quarterly*, 34.
- Eby, L. T., Casper, W. J., Lockwood, A., Bordeaux, C., ve Brinley, A. (2005). "Work and Family Research in IO/OB: Content Analysis and Review of The Literature (1980–2002)". *Journal of Vocational Behavior*, 66, 124–197.
- Efeoğlu, I. F. (2006). *İş-Aile Yaşam Çatışmasının İş Stresi, İş Doyumu ve Örgütsel Bağlılık Üzerindeki Etkileri: İlaç Sektöründe Bir Araştırma*, (Yayımlanmamış Doktora Tezi), Adana: Çukurova Üniversitesi.
- Eisenberger, R., Fasolo, P. ve Valerie D. L. (1990). "Perceived Organizational Support and Employee Diligence, Commitment and Innovation". *Journal of Applied Psychology*, 75, 51-59.
- Eisenberger, R., Fasolo, P., ve Davis-Lamastro, V. (1990). "Perceived Organizational Support and Employee Diligence, Commitment, and Innovation". *Journal of Applied Psychology*, 75, 51-59.
- Eisenberger, R., Huntington, R., Hutchison, S., ve Sowa, D. (1986). "Perceived Organizational Support". *Journal of Applied Psychology*, 71.500-507.
- Erdwins, C. J., Buffardi, L.C., Casper, W. J., ve O'Brien, A. S. (2001). "The Relationship of Women's Role Strain To Social Support, Role Satisfaction, and Self-Efficacy. Family Relations: Interdisciplinary". *Journal of Applied Family Studies*, 50, 230–238.
- Foley, S., Hang-Yue, N. Lui, S., (2005), "The Effects Ofwork Stressors, Perceived Organizational Support, and Gender on Work-Family Conflict in Hong Kong". *Asia Pacific Journal of Management*, 22, 237–256.

- Frone, M. R. ve Cooper, M. L. (1992). "Prevalence of Work-Family Conflict: Are Work and Family Boundaries Asymmetrically Permeable?". *Journal of Organizational Behavior*, 13(7).
- Frone, M. R., Russell, M., ve Cooper, M. L. (1992). "Antecedents and Outcomes of Work-Family Conflict: Testing A Model of The Work-Family Interface". *Journal of Applied Psychology*, 77, 65–78.
- Gakovic Anika ve Tetrick Lois E. (2003). "Perceived Organizational Support and Work Status: A Comparison of The Employmentrelationships of Part-Time and Full-Time Employees Attending University Classes". *Journal of Organizational Behavior*, 24, 649–666.
- Grant-Vallone, E. J., ve Ensher, E. A. (2001). "An Examination of Work and Personal Life Conflict, Organizational Support, and Employee Health Among International Expatriates". *International Journal of Intercultural Relations*, 25, ss.261–278.
- Greenhaus, J. H., Collins, K. M. ve Shaw, J. D. (2003). "The Relation Between Work-Family Balance and Quality of Life". *Journal of Vocational Behavior*, 63.
- Greenhaus, J. H., ve Beutell, N. J. (1985). "Sources of Conflict Between Work and Family Roles". *Academy of Management Review*, 10, ss.76–88.
- Greenhaus, J. H., ve Parasuraman, S. (1999). Research on Work, Family, and Gender: Current Status and Future Directions içinde G. N. Powell (Ed.), Newbury Park, CA: Handbook of Gender and Work, 391–412.
- Gutek, B., Searle, S. ve Klepa, L. (1991). "Rational Versus Gender Role Explanations For Work-Family Conflict". *Journal of Applied Psychology*, 76.
- Higgins, C. A. ve Duxbury L.E. (1992). "Work-Family Conflict: A Comparison of Dual-Career and Traditional-Career Men". *Journal of Organizational Behavior*, 13.
- Hui, C., Wong A. ve Tjosvold D. (2007). "Turnover Intention and Performance in China: The Role of Positive Affectivity, Chinese Values, Perceived Organizational Support and Constructive Controversy". *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 80, 735–751.
- Jackofsky, E. F. (1984). "Turnover and Job Performance: An Integrated Process Model". *The Academy of Management*, Vol.9. 74-83.
- Johnson, D. W., ve Johnson, R. T. (1989). *Cooperation and Competition: Theory and Research*. Edina, MN: Interaction Book Company.
- Joreskog, K. G. ve Sorbom, D. (1993). *Lisrel 8: Structural Equation Modeling with The SIMPLIS Command Language*. Chicago, IL: Scientific International Software.

- Karatepe, O. M. ve Baddar L. (2006). "An Empirical Study of The Selected Consequences of Frontline Employees' Work-Family Conflict and Family-Work Conflict". *Tourism Management*, 27, 1017-1028.
- Karatepe O. M.ve Kılıç H. (2007). "Relationships of Supervisor Support and Conflicts in The Work-Family Interface With the Selected Job Outcomes of Frontline Employees". *Tourism Management*, 28, 238-252.
- Kinnunen, U., Geurts, S. ve Mauno, S. (2004). "Work-To-Family Conflict and Its Relationship with Satisfaction and Well-Being: A One-Year Longitudinal Study on Gender Differences". *Work ve Stres*, January-March, 18(1).
- Kline, R. B., (1998). *Principles and Practice of Structural Equation Modeling*. New York: The Guilford Press.
- Küçükusta, D. (2007), *Konaklama İşletmelerinde İş-Yaşam Dengesinin Çalışma Yaşamı Kalitesi Üzerindeki Etkisi*, (Yayımlanmamış Doktora Tezi), İzmir.
- Lee, T. W., Maurer S. D. (1999). "The Effects of Family Structure on Organizational Commitment, Intention to Leave and Voluntary Turnover". *Journal of Managerial Issues*, 11 (4).
- Loi, R., Hang-Yue, N. ve Foley, S. (2006). "Linking Employees' Justice Perceptions To Organizational Commitment and Intention to Leave: The Mediating Role of Perceived Organizational Support". *Journal of Occupational and Organizational Psychology* 79, 101-120.
- Mael, F. ve Tetrick, L.E. (1992). *Identifying Organizational Identification, Educational and Psychological Measurement*, 52, 813-824.
- Mael, F. ve Ashforth, B. (1992). "Alumni and Their Alma Mater: A Partial Test of The Reformulated Model of Organizational Identification". *Journal of Organizational Behavior*, Vol. 13.
- Mignonac, K. ve Herrbach, O., Guerrero, S. (2006). "The Interactive Effects of Perceived External Prestige and Need for Organizational Identification on Turnover Intentions". *Journal of Organizational*, 27, 571-584.
- Namasivayam, K., Zhao X. (2007). "An Investigation of the Moderating Effects of Organizational Commitment on the Relationships between Work-Family Conflict and Job Satisfaction Among Hospitality Employees in India". *Tourism Management*, 28: 5, October, 1212-1223
- Netemeyer, R.G., Boles, J. S. ve Mcmurrian, R. (1996). "Development and Validation of Work-Family Conflict and Family-Work Conflict Scales". *Journal of Applied Psychology*, 80.



- Özdevecioğlu, M. ve Aktaş, A. (2007). “Kariyer Bağlılığı, Mesleki Bağlılık ve Örgütsel Bağlılığın Yaşam Tatmini Üzerindeki Etkisi: İş-Aile Çatışmasının Rolü”. *Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, Ocak-Haziran. 28.
- Parasuraman, S. ve Simmers, C. A. (2001). Type of Employment, Work-Family Conflict and Well-Being: A Comparative Study”. *Journal of Organizational Behavior*, 22.
- Porter, L., Steers, R., Mowday, R. ve Boulian, P. (1973). “Organizational Commitment, Job Satisfaction, and Turnover Among Psychiatric Technicians”. *Journal of Applied Psychology*, 59. No: 5, 603-609.
- Pratt, M.G. (1998). *To Be or Not To Be: Centarl Question in Organizational Identification Identity* İçinde Whetten D.A ve Godfrey P.C.(Ed.) *Organizations: Building Theory Through Conversation*, Thousand Oaks, CA: Sage Publications.
- Rhoades, L., ve Eisenberger, R. (2002). Perceived Organizational Support: A Review of the Literature. *Journal of Applied Psychology*, 87, 698–714.
- Robinson, S. L., ve Rousseau, D. M. (1994). “Violating The Psychological Contract: Not The Exception but the Norm”. *Journal of Organizational Behavior*, 15, 245–259.
- Rousseau, D. M. (1995). *Psychological Contracts in Organizations: Understanding Written and Unwritten Agreements*, Newbury Park, CA: Sage.
- Rousseau, D. M. ve Mclean Parks, J. M. (1992). “The Contracts of Individuals and Organizations”. *Research in Organizational Behavior*, 15, 1–43.
- Rusbelt, F., Rogers, M. (1998). “Impact of Exchange Variables on Exit, Voice, Loyalty and Neglect: An Integrative Model of Responses to Decline Job Satisfaction”. *Academy of Management Journal*, Vol.31 No:2, 599-627.
- Scott, S.G. ve Lane, V.R. (2000). A Stakeholder Approach to Organizational Identity, *Academy of Management Review*, 25, 1.
- Sekaran, U. (1992). *Research Methods For Business, Canada*: John Wiley ve Sons, Inc.
- Shaffer, M.A., Harrison D. A., Gilley K.M., Luk, D.M. (2001). “Struggling For Balance Amid Turbulence on International Assignmint: Work- Family Cconflict, Support and Commitment”. *Journal of Management*, 27, 99-121
- Shore, L. M., Tetrick, L. E., ve Barksdale, K. (1999). *Measurement of Transactional and Relational Exchanges. Paper Presented At The 14th Annual Conference of The Society For Industrial and Organizational Psychology*, Atlanta, GA.
- Shore, L. M., ve Shore, T. H. (1995). *Perceived Organizational Support and Organizational Justice* içinde Cropanzano, R. ve Kacmar K. M. (Ed.), “Organizational Politics, Justice, and Support: Managing Social Climate At Work Westport”, CT: Quorum Press. 149–164.

Shore, L. M., ve Tetrick, L. E. (1994). *The Psychological Contract As an Explanatory Framework in The Employment Relationship*. içinde C. Cooper, ve D. Rousseau (Ed.), Trends in Organizational Behavior, Vol. 1, New York: Wiley. 91–109.

Shore, L. M., ve Wayne, S. J. (1993). “Commitment and Employee Behavior: Comparison of Affective Commitment and Continuance Commitment With Perceived Organizational Support”. *Journal of Applied Psychology*, 78, 774–780.

Stassen, M. ve Ursel, N.D., (2009). “Perceived Organizational Support, Career Satisfaction, and The Retention of Older Workers”. *Journal of Occupational and Organizational Psychology* 82, 201–220.

Şimşek, Ö. F. (2007). *Yapısal Eşitlik Modellemesine Giriş: Temel İlkeler ve Lisrel Uygulamaları*, Ankara: Ekinoks.

Tompkins, P.K. ve Cheney, G. (1985) *Communication and Unobtrusive Control in Contemporary Organizations*, R.D. Mcphee ve P.K. Tompkins (Der). Organizational Communication: Traditional Themes and New Directions, Beverly Hills, CA: Sage.

Tüzün, I. K. (2006). *Örgütsel Güven, Örgütsel Kimlik ve Örgütsel Özdeşleşme İlişkisi; Uygulamalı Bir Çalışma*, (Yayımlanmamış Doktora Tezi), Ankara: Gazi Üniversitesi.

Tyler, T. R. ve Blader, S. L. (2000) *Cooperation in Groups: Procedural Justice, Social Identity, and Behavioral Engagement*. Philadelphia, PA: Psychology Press.

Van Dick, R., Christw, O., Stellmacherw J., Wagnerw U., Ahlswedew, O., Grubbaw, C. Hauptmeierw, M., Ho C., Hfeldw, K. M. ve Patrick, A. T. (2004). “Should I Stay Or Should I Go? Explaining Turnover Intentions With Organizational Identification and Job Satisfaction”. *British Journal of Management*, Vol. 15, 351–360.

Van Knippenberg, D. ve Sleebos, E. (2006). “Organizational Identification Versus Organizational Commitment: Self-Definition, Social Exchange, and Job Attitudes”. *Journal of Organizational Behavior*, 27, 571–584.

Van Knippenberg, D. ve Van Schie E.C.M. (2000). “Foci Correlates of Organizational Identification). *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 73.137-147.

Voydanoff, P. (2005). “Consequences of Boundary-Spanning Demands and Resources For Work-To-Family Conflict and Perceived Stres”. *Journal of Occupational Health Psychology*, 10, 4.

Wayne, S. J., Shore, L.M., ve Liden, R. C. (1997). “Perceived Organizational Support and Leader-Member Exchange, A Social Exchange Perspective.” *Academy of Management Journal*, 40, 82-111

Wood, R.C., (1997). *Personnel Management, Labour Turnover and The Role of Trade Unions* İçinde Wood, R.C. (Ed.), Working in Hotels and Catering. International Thompson Business Press, Oxford.