



**T.C.**  
**OSMANİYE KORKUT ATA ÜNİVERSİTESİ**  
**SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ**  
**İŞLETME ANA BİLİM DALI**

**ÇALIŞMA YAŞAM KALİTESİNİN ÇALIŞANLAR ÜZERİNE  
ETKİSİ: BİR ALAN ÇALIŞMASI**

**YÜKSEK LİSANS TEZİ**

**EMİNE ÖZLEM BALKANLIOĞLU**

**OSMANİYE / 2019**

**T.C.**  
**OSMANİYE KORKUT ATA ÜNİVERSİTESİ**  
**SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ**  
**İŞLETME ANA BİLİM DALI**

**ÇALIŞMA YAŞAM KALİTESİNİN ÇALIŞANLAR ÜZERİNE ETKİSİ: BİR  
ALAN ÇALIŞMASI**

**YÜKSEK LİSANS TEZİ**

**EMİNE ÖZLEM BALKANLIOĞLU**

**Danışman: Prof. Dr. Bülent ÖZ**

**Doç. Dr. Salih YEŞİL (2. Danışman)**

**Jüri Üyesi: Prof. Dr. Nusret GÖKSU**

**Jüri Üyesi: Dr. Öğr. Üyesi Emre YAKUT**

**OSMANİYE / 2019**

**Osmaniye Korkut Ata Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Müdürlüğüne;**

Bu çalışma, jürimiz tarafından İşletme Ana Bilim Dalında YÜKSEK LİSANS TEZİ olarak kabul edilmiştir.



**Başkan: Prof. Dr. Bülent ÖZ**  
(Danışman)



**Üye: Prof. Dr. Nusret GÖKSU**



**Üye: Dr. Öğr. Üyesi Emre YAKUT**

**ONAY**

Yukarıdaki imzaların, adı geçen öğretim elemanlarına ait olduklarını onaylıyorum.

.../.../2019

Doç. Dr. Müjdat AVCI  
Enstitü Müdürü

**NOT:** Bu tezde kullanılan ve başka kaynaktan yapılan bildirişlerin, çizelge, şekil ve fotoğrafların kaynak gösterilmeden kullanımı, 5846 sayılı Fikir ve Sanat Eserleri Kanunu'ndaki hükümlere tabidir.

## ETİK BEYANI

Osmaniye Korkut Ata Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Tez Yazım Kurallarına uygun olarak hazırladığım bu tez çalışmasında;

- Tez içinde sunduğum verileri, bilgileri ve dokümanları akademik ve etik kurallar çerçevesinde elde ettiğimi,
- Tüm bilgi, belge, değerlendirme ve sonuçları bilimsel etik ve ahlak kurallarına uygun olarak sunduğumu,
- Tez çalışmasında yararlandığım eserlerin tümüne uygun atıfta bulunarak kaynak gösterdiğimi,
- Kullanılan verilerde ve ortaya çıkan sonuçlarda herhangi bir değişiklik yapmadığımı,
- Bu tezde sunduğum çalışmanın özgün olduğunu,

bildirir, aksi bir durumda aleyhime doğabilecek tüm hak kayıplarını kabullendiğimi beyan ederim. 27 / 05 / 2019

Emine Özlem BALKANLIOĞLU

## ÖZET

### ÇALIŞMA YAŞAM KALİTESİNİN ÇALIŞANLAR ÜZERİNE ETKİSİ: BİR ALAN ÇALIŞMASI

Emine Özlem BALKANLIOĞLU

Yüksek Lisans Tezi, İşletme Anabilim Dalı

Danışman: Prof. Dr. Bülent ÖZ

Temmuz 2019, 104 Sayfa

Çalışma yaşam kalitesi, işletmeler ya da kurumlar için nitelikli işgücüne sahip olmak ve mevcut çalışanları sürekli kurumları bünyesinde tutabilmeleri için çok önemlidir. Başarılı kurumların temelinde yatan en önemli güç çalışanlardır. Kurumların etkin bir şekilde faaliyet göstermeleri; çalışanların sağlıklı ve yüksek performansta faaliyet gösterecekleri bir ortamın sağlanmasına bağlıdır. Bu ortam sağlanırsa çalışan için iş hayatı, bir yaşam alanına dönüşecektir. Böylece hem çalışanların etkinliği artacak hem de kurumların verimliliği ve karlılığı artacaktır. Buradan yola çıkarak bu yüksek lisans tezi çalışma yaşam kalitesini ele alan bir çalışma olmuştur.

Bu çalışmanın temel amacı, çalışma yaşam kalitesinin çalışanlar üzerindeki etkisini ortaya koymaktır. Çalışanlar üzerindeki etki de, çalışanların örgütsel bağlılığı, işten ayrılma niyeti, yaratıcılığı, performansı ve bilgi paylaşımı faktörleriyle ifade edilmektedir. Bu amaçla öncelikle konuya ilişkin yerli ve yabancı literatür incelenerek kavramsal çerçeve ve hipotezler oluşturulmuştur. Daha sonra çalışma alan çalışmasıyla desteklenmiştir. Araştırmanın hipotezleri SPSS istatistik programından elde edilen sonuçlar ile analiz edilmiştir.

Çalışmada yapılan analizler sonucunda, çalışanların çalışma yaşam kalitesinin, çalışanların örgütsel bağlılığı, yaratıcılığı, performansı ve bilgi paylaşımı üzerinde pozitif; işten ayrılma niyeti üzerinde ise negatif anlamlı bir etkisi olduğu saptanmıştır. Elde edilen bulguların ilgili literatüre ve bundan sonra yapılacak çalışmalara katkı sağlayacağı beklenmektedir.

**Anahtar Kelimeler:** Çalışma yaşam kalitesi, örgütsel bağlılık, işten ayrılma niyeti, yaratıcılık, performans, bilgi paylaşımı.

**ABSTRACT****THE EFFECTS OF WORKLIFE QUALITY ON EMPLOYEES: A FIELD  
STUDY****EMİNE ÖZLEM BALKANLIOĞLU****Master Thesis, Department of Business Administration****Supervisor: Prof. Dr. Bülent ÖZ****July 2019, 104 pages**

Worklife quality is significant for companies and enterprises in order to have qualified workforce and be able to retain their present employees. The most critical power underlies successful businesses is their employees. Operating business efficiently depends on providing an environment for employees which they can show high and well performance. If this environment is created, a workplace will become a living place. In this way, both the efficiency of employees and the productivity and profitability of businesses will be increased. From this point of view, this postgraduate thesis is the study that discusses the quality of worklife.

The main purpose of this study is to reveal the effects of the quality of worklife on employees. The effects are stated as organizational commitment, turnover intention, creativity, performance, and knowledge share of employees. To that end, initially, conceptual frame and hypotheses have been formed through examining domestic and foreign literature regarding the issue. Next, the study has been supported by a field work. The hypotheses of the research have been analyzed by the results received from SPSS statistical programme.

As a result of the analyses done in the study, It has been determined that while the worklife quality of employees has positive impact on their organizational commitment, creativity performance and knowledge share, it has a considerable negative effect on their turnover intention.

It is expected that the acquired findings will contribute to the respective literature and later studies.

**Keywords:** Worklife quality, organizational commitment, turnover intention, creativity, performance, knowledge share.

## ÖN SÖZ

Bu çalışmanın amacı, çalışma yaşam kalitesinin çalışanlar üzerindeki etkisini ortaya koymaktır. Çalışanlar üzerindeki etkinin, çalışanların örgütsel bağlılığı, işten ayrılma niyeti, yaratıcılığı, performansı ve bilgi paylaşımı faktörleriyle ifade edilmesi dolayısıyla, çalışanların çalışma yaşam kalitelerinin; onların örgütsel bağlılık, işten ayrılma niyeti, yaratıcılık, performans ve bilgi paylaşımları üzerindeki etkisi belirlenmeye çalışılmıştır.

Bu yüksek lisans tez çalışmasının her aşamasında desteğini benden hiç esirgemeyen, bilgi ve tecrübeleriyle bana yol gösteren değerli danışman hocam Prof. Dr. Bülent ÖZ'e, engin görüşlerinden yararlandığım çalışmamın şekillenmesi ve ilerlemesinde yol gösteren diğer danışman hocam Doç. Dr. Salih YEŞİL'e katkı ve emekleri için teşekkürlerimi sunarım.

Ayrıca yardım ve destekleriyle çalışmamda katkısı olan arkadaşlarım, Burcu YÜKSEK ve Soner ÇERÇİ'ye, araştırmanın anketlerinin dağıtılması ve toplanmasında emeği geçen sayın Ahmet DOĞAN'a ve eşim Okan BALKANLIOĞLU'na teşekkürlerimi sunarım.

Hayatımın her döneminde yanımda olan, bugünlere gelmeme vesile olan, dualarını ve iyi dileklerini esirgemeyen babam Nurettin YILMAZER ve annem Ayfer YILMAZER'e teşekkürlerimi sunarım.

## İÇİNDEKİLER

<b>ÖZET</b> .....	<b>iiiv</b>
<b>ABSTRACT</b> .....	<b>v</b>
<b>ÖN SÖZ</b> .....	<b>vii</b>
<b>İÇİNDEKİLER</b> .....	<b>vii</b>
<b>TABLolar LİSTESİ</b> .....	<b>vii</b>
<b>ŞEKİLLER LİSTESİ</b> .....	<b>xi</b>

### BÖLÜM I

#### GİRİŞ

1.1. Çalışmanın Önemi .....	2
1.2. Çalışmanın Amacı .....	2
1.3. Çalışmanın Kapsamı .....	3
1.4. Çalışmanın Yöntemi .....	3
1.5. Çalışmanın Planı .....	4

### BÖLÜM II

#### KAVRAMSAL BİLGİLER

2.1. Çalışma Yaşam Kalitesi Kavramı .....	5
2.1.1. Çalışma Yaşam Kalitesi Tanımı .....	6
2.1.2. Çalışma Yaşam Kalitesi Amacı .....	7
2.1.3. Çalışma Yaşam Kalitesi Tarihçesi .....	9
2.1.4. Çalışma Yaşam Kalitesi İle İlişkili Kavramlar .....	10
2.1.4.1. Çalışma Yaşam Kalitesi Ve Kişilik İlişkisi .....	10
2.1.4.2. Çalışma Yaşam Kalitesi ve Örgütsel Bağlılık İlişkisi .....	100
2.1.4.3. Çalışma Yaşam Kalitesi ve İşten Ayrılma İlişkisi .....	11
2.1.4.4. Çalışma Yaşam Kalitesi ve Yaratıcılık İlişkisi .....	12
2.1.4.5. Çalışma Yaşam Kalitesi ve Performans İlişkisi .....	122
2.1.4.6. Çalışma Yaşam Kalitesi ve Bilgi Paylaşımı İlişkisi .....	133
2.1.5. Çalışma Yaşam Kalitesinin Boyutları .....	14
2.1.5.1. Güvenli ve Sağlıklı Çalışma Koşulları Boyutu .....	177



2.1.5.2. Becerileri Geliştirme Boyutu .....	188
2.1.5.3. Sürekli Gelişim ve İyileştirme Boyutu .....	19
2.1.5.4. Organizasyona Sosyal Entegrasyon Boyutu .....	20
2.1.5.5. Organizasyondaki Yasalar Boyutu .....	20
2.1.5.6. Çalışma ve Özel Yaşam Alanı Boyutu .....	211
2.1.5.7. Çalışma Yaşamının Sosyal Boyutu .....	211
2.1.5.8. Yeterli ve Adil Ücretlendirme Boyutu .....	222
2.2. Örgütsel Bağlılık .....	222
2.2.1. Örgütsel Bağlılığın Sınıflandırılması .....	244
2.2.1.1. Tutumsal Bağlılık .....	244
2.2.1.2. Davranışsal Bağlılık .....	244
2.2.1.3. Çoklu Bağlılık .....	255
2.3. İşten Ayrılma Niyeti .....	255
2.3.1. İşten Ayrılma Niyetinin Nedenleri .....	266
2.3.1.1. Çevresel Nedenler .....	266
2.3.1.2. Kişisel Nedenler .....	277
2.3.1.3. Örgütsel Nedenler .....	27
2.3.2. İşten Ayrılma Niyetinin Önlenmesi .....	27
2.4. Yaratıcılık .....	28
2.4.1. Yaratıcılık Süreci .....	299
2.4.1.1. Hazırlık Süreci .....	299
2.4.1.2. Kuluçka Süreci .....	299
2.4.1.3. Aydınlanma Süreci .....	299
2.4.1.4. Doğrulama Süreci .....	300
2.4.2. Bireysel Yaratıcılık ve Örgütsel Yaratıcılık .....	300
2.4.3. Yaratıcı Birey ve Özellikleri .....	311
2.5. Performans .....	311
2.5.1. Performans Kavramının Boyutları .....	322
2.5.1.1. Etkinlik .....	333
2.5.1.2. Verimlilik .....	333
2.5.1.3. Kalite .....	333
2.6. Çalışan Performansı .....	344
2.7. Bilgi Paylaşımı .....	355

2.7.1. Bilgi Paylaşımının Temel İlkeleri .....	366
2.7.2. Bilgi Paylaşımı Çeşitleri .....	36
2.7.2.1. Açık Bilgi Paylaşımı .....	36
2.7.2.2. Örtülü Bilgi Paylaşımı .....	36
2.7.3. Bilgi Paylaşımının İşletmeye Sağladığı Yararlar .....	37
2.8. Konu İle İlgili Önceki Araştırmalar .....	37

### BÖLÜM III

#### ÇALIŞMA YAŞAM KALİTESİNİN ÇALIŞANLAR ÜZERİNE ETKİSİ: BİR ALAN ÇALIŞMASI

3.1. Araştırmanın Amacı .....	433
3.2. Araştırma Evreni ve Örneklem .....	43
3.3. Araştırmada Kullanılan Ölçme Aracının Tanıtılması .....	44
3.4. Araştırmanın Hipotezleri ve Modeli .....	455
3.5. Verilerin Analizi .....	46
3.6. Çalışanların Çalışma Yaşam Kalitelerini İnceleyen Araştırma Bulguları .....	47
3.6.1. Cinsiyet Değişkenine İlişkin Bulgular .....	47
3.6.2. Yaş Değişkenine İlişkin Bulgular .....	49
3.6.3. Medeni Durum Değişkenine İlişkin Bulgular .....	522
3.6.4. Eğitim Durumu Değişkenine İlişkin Bulgular .....	533
3.6.5. Görev Durumu Değişkenine İlişkin Bulgular .....	55
3.6.6. Hizmet Yılı Değişkenine İlişkin Bulgular .....	57
3.6.7. Gelir Düzeyi Değişkenine İlişkin Bulgular .....	59
3.6.8. Çalışma Yaşam Kalitesinin Bağımsız Değişkenlerle İlişkisi .....	611
3.6.9. Çalışma Yaşam Kalitesinin Örgütsel Bağlılık, İşten Ayrılma Niyeti, Yaratıcılık, Performans ve Bilgi Paylaşımı Üzerine Etkisi .....	622

### BÖLÜM IV

#### SONUÇ

4.1. Araştırmanın Uygulamaya Yönelik Sonuçları .....	68
<b>KAYNAKÇA .....</b>	<b>75</b>
<b>EKLER .....</b>	<b>86</b>
<b>ÖZ GEÇMİŞ .....</b>	<b>922</b>

**TABLolar LİSTESİ**

<b>Tablo 1.</b> Çalışma Yaşam Kalitesi Tanım ve Boyutları .....	144
<b>Tablo 2.</b> Çalışanların Demografik Özelliklerine İlişkin Verilerin Dağılımı .....	44
<b>Tablo 3.</b> Cronbach Alpha Güvenirlik Katsayısı .....	455
<b>Tablo 4.</b> Ölçeklerin Cinsiyet Değişkenine Göre Bağımsız Örneklem T-Testi Sonuçları .....	48
<b>Tablo 5.</b> Ölçeklerin Yaş Değişkenine Göre Betimsel Değerleri .....	49
<b>Tablo 6.</b> Yaş Değişkenine Göre ANOVA Sonuçları .....	500
<b>Tablo 7.</b> Yaş Değişkenine Göre Bonferroni Analizi Sonuçları.....	511
<b>Tablo 8.</b> Ölçeklerin Medeni Durum Değişkenine Göre Bağımsız Örneklem T-Testi Sonuçları .....	52
<b>Tablo 9.</b> Ölçeklerin Eğitim Durumu Değişkenine Göre Betimsel Değerleri .....	533
<b>Tablo 10.</b> Eğitim Durumu Değişkenine Göre ANOVA Sonuçları .....	544
<b>Tablo 11.</b> Ölçeklerin Görev Değişkenine Göre Betimsel Değerleri .....	55
<b>Tablo 12.</b> Görev Durumu Değişkenine Göre ANOVA Sonuçları .....	56
<b>Tablo 13.</b> Ölçeklerin Hizmet Yılı Değişkenine Göre Betimsel Değerleri .....	57
<b>Tablo 14.</b> Hizmet Yılı Değişkenine Göre ANOVA Sonuçları.....	58
<b>Tablo 15.</b> Ölçeklerin Gelir Düzeyi Değişkenine Göre Betimsel Değerleri .....	59
<b>Tablo 16.</b> Gelir Düzeyi Değişkenine Göre ANOVA Sonuçları .....	60
<b>Tablo 17.</b> Pearson Korelasyon Analizi Sonuçları .....	61
<b>Tablo 18.</b> Pearson Korelasyon Katsayısı ve İlişki Tablosu.....	62
<b>Tablo 19.</b> Regresyon Analizi Sonuçları 1 .....	63
<b>Tablo 20.</b> Regresyon Analizi Sonuçları 2 .....	644
<b>Tablo 21.</b> Regresyon Analizi Sonuçları 3 .....	65

## ŞEKİLLER LİSTESİ

Şekil 1. Araştırmanın Modeli .....	465
------------------------------------	-----



## BÖLÜM I

### GİRİŞ

21. yüzyılda hızla gelişen teknolojiyle birlikte bilginin kolay ulaşıldığı ve değişimin hızla yaşandığı günümüz iş çevresinde artan rekabet ortamı; bireyin, doğru ve en uygun yöntemleri kullanarak, sürekli olarak kendini geliştirmesini ve hayatta kalma mücadelesi vermesini zorunlu kılmaktadır. Birçok kurum ve kuruluş maliyeti etkin kullanıp, kurumun verimliliğini artırmak için mevcut performans ve kalitesini geliştirerek kâr paylarını yükseltmeyi hedeflemektedir. Mevcut şartlarda zorlanmakta olan birçok işletme, yeniden yapılanmaya giderek, küçülme politikası izleyerek ve işgücü tasarrufu yaparak çalışanlarından en üst seviyede istifade etme yoluna gidebilmektedir.

Kurumlar çalışanlarından; mevcut bilgi ve tecrübelerinin yanı sıra becerilerini arttırmaları ve gelişen teknolojiye uyum sağlamalarını ve en az hata ile en fazla ürün veya hizmet vermelerini istemektedir. Bunun yanı sıra kaliteyi de göz ardı etmemeleri ve kendilerine verilmiş olan görevleri en hızlı şekilde bitirmelerini istemektedirler. Kurumların çalışanlarına bu şekilde yaklaşımları çalışanlarda başta stres olmak üzere ağır iş yükü sebebiyle yoğunluğa ve birçok olumsuz durumlara sebep olmakta, çalışanların iş yerinde ve sosyal hayatlarında mutsuz olmalarına yol açabileceği gibi onların kuruma olan bağlılıklarını azaltarak, meslekten istifa etme düşüncesini getirebilmektedir.

Çalışanların performansını yüksek tutmak ve işine verdiği özveriyi kaybetmemek adına işletmelerin gerekli önlemler alması gerekmektedir. Çünkü bilgili, tecrübeli ve yetkin personel elde etmenin ve iş kaybı yaşamamanın önemi kurumlar için büyüktür. İşletmelerin personel kaybını önlemesi ve personelin, gerekli tecrübe, bilgi birikimi ve yetkinliğe kavuşturulması zaman ve maliyet gerektirmektedir. Tüm bunlar göz önünde bulundurulduğunda işletmeler personel kaybını önlemek için gerekli tedbirler alacaktır. Çünkü teknoloji ne kadar gelişirse gelişsin kurumlar için en önemli unsur insandır. Dolayısıyla çalışanların iş yerinde yaşayacağı olumsuz durumları azaltarak, işten ayrılma düşünce ve eylemlerini gerektirecek durumlar tespit edilerek gerekli önlemlerin alınması sağlanmalıdır.

Nitekim olumsuz durumların ortadan kalkmasıyla birlikte çalışanların motivasyonu artacak ve bireyler verilen iş ya da görevi yerine getirirken şevk ve heyecan ile çalışacaktır. Yani çalışanların motivasyonunu yüksek tutmak, onların çalışma yaşam kalitelerini yükselterek mutluluk hallerini artıracak ve bu hem bireye hem de çalıştığı işletmeye olumlu sonuçlar getirecektir. Kurumlar bu olumlu çıktıları elde etme yöntemlerini artırmaya öncelik vermelidir.

### **1.1. Çalışmanın Önemi**

Çalışanların, stres seviyesi yüksek, ağır iş yüküne ve zor çalışma koşullarına sahip iş seçimleri çalışma yaşam kalitelerini düşürmektedir. Çalışma yaşam kalitelerinin iyileştirilmesi de çalışanların işlerine ve kurumlarına olan bağlılığını artırabilecektir. Çalışma hayatındaki bireylerin, iş ve hizmetleri en iyi şekilde icra etmeleri için gerekli motivasyonu sağlamak için, kurumlarındaki zor ve stresli durumlarda çalışma yaşam kalitelerini artıracak alternatiflerin belirlenmesinin bir ihtiyaç olduğu düşünülmüştür. Dolayısıyla kurumlar, çalışanlarının çalışma yaşam kalitelerini artırarak, olumlu çıktılar elde etmeleri ve olumsuz durumları da telafi etmeleri hususunda ne gibi önlemler almaları gerektiğini bilmelidirler. İlgili literatür incelendiğinde genellikle çalışma yaşam kalitesinin örgütsel bağlılık ve işten ayrılma niyeti üzerine etkisini inceleyen çalışmaların olduğu görülmektedir. Ancak bunların yanı sıra çalışanların yaratıcılık, performans ve bilgi paylaşımı değişkenlerini de ele almanın önemi büyüktür. Çalışma yaşam kalitesinin bu değişkenler de dikkate alınarak irdelenmesinin literatüre katkı sağlayacağı düşünülmüştür.

### **1.2. Çalışmanın Amacı**

Bu çalışma, çalışma yaşam kalitesinin çalışanlar üzerindeki etkisini ortaya koymayı amaçlamaktadır. Çalışanlar üzerindeki etki de, çalışanların örgütsel bağlılığı, işten ayrılma niyeti, yaratıcılığı, performansı ve bilgi paylaşımı faktörleriyle ifade edilmektedir. Literatürde genellikle çalışma yaşam kalitesinin örgütsel bağlılık ve işten ayrılma niyeti üzerine etkisinin incelendiği görülmektedir. Daha kapsamlı bir çalışma oluşturmak için bu çalışmada bunlara ek olarak yaratıcılık, performans ve bilgi paylaşımı faktörleri eklenmiştir. Yeni eklenen faktörlerle birlikte bu çalışmanın ilgili literatüre anlamlı bir katkı sağlayacağı düşünülmektedir.

### 1.3. Çalışmanın Kapsamı

Bu çalışmanın kapsamını Kahramanmaraş Büyükşehir Belediyesi'ne bağlı Onikişubat Belediyesi ofis çalışanları oluşturmaktadır. Çalışmanın Kahramanmaraş ilinde yapılmasının sebebi, şehrin gün geçtikçe büyümesi dolayısıyla belediyelerde çalışan personel sayısının artması ve bu kurumlarda daha önce böyle bir çalışmanın yapılmamış olmasıdır.

### 1.4. Çalışmanın Yöntemi

Bu çalışmanın hazırlık aşamasında, öncelikle araştırma konusu olan çalışanların çalışma yaşam kalitesi üzerine yapılan çalışmalarda hangi faktörlerin kullanıldığı ve bu faktörlerin aralarında ne tür ilişkilerin olduğu ile ilgili literatür taraması yapılmıştır. Çalışmanın uygulanacağı Onikişubat belediyesindeki toplam 250 ofis çalışanı araştırmanın ana kümesini oluşturmaktadır. %95 güven ve %5 hata payı ile 250 birimlik ana kümeden seçilebilecek örneklem sayısı 152 kişidir. Bu çalışmada ise ana kümeyi daha iyi temsil edecek derecede kolayda örnekleme yöntemiyle seçilen 217 kişiye ilgili literatürden yararlanılarak hazırlanan anket formu uygulanmıştır.

İlgili literatürün incelenmesi ve yorumlanmasıyla geliştirilen hipotezlerin test edilmesi amacıyla, araştırma planına uygun olarak hazırlanan anket formunda; çalışma yaşam kalitesi, örgütsel bağlılık, işten ayrılma niyeti, yaratıcılık, performans ve bilgi paylaşımına yönelik önermeler ve araştırmacı tarafından hazırlanan kişisel bilgilerin yer aldığı demografik özellikler ile ilgili sorular yer almaktadır.

Kullanılan anket formundan elde edilen veriler, Sosyal Bilimler İçin İstatistik Programı (SPSS)'na aktarıldıktan sonra gerekli istatistiksel analiz yöntemleri kullanılmıştır. Öncelikle Belediye ofis çalışanlarının demografik özelliklerine ve çalışma yaşam kalitesi, örgütsel bağlılık, işten ayrılma niyeti, yaratıcılık, performans ve bilgi paylaşımı boyutlarına verdikleri cevaplara yönelik tanımsal istatistikler (ortalama, standart sapma, frekans ve yüzde) sunulmuştur. Ayrıca belediye ofis çalışanlarının çalışma yaşam kalitesi, örgütsel bağlılık, işten ayrılma niyeti, yaratıcılık, performans ve bilgi paylaşımı boyutlarının demografik özelliklerine göre farklılaşp farklılaşmadığını belirlemek için bağımsız örneklem t-testi ve tek yönlü varyans analizi (ANOVA) yapılmıştır. Son olarak da değişkenlerin birbirleri arasındaki ilişkileri incelemeye

yönelik korelasyon analizi ve çalışma yaşam kalitesinin çalışanlar üzerindeki etkisini ortaya koymaya yönelik doğrusal regresyon analizleri yapılmıştır.

### **1.5. Çalışmanın Planı**

Bu çalışma 4 bölümden oluşmaktadır. Bu bölümler: Giriş; Kavramsal bilgiler, Araştırmanın Yöntemi, Araştırmanın Bulguları ve Değerlendirmeler ile Sonuç bölümleridir.

Çalışmanın birinci bölümü giriştir. Bu bölümde, çalışmanın amacı, önemi, kapsamı, yöntemi ve planı hakkında bilgiler verilmiştir.

İkinci bölümde, çalışma yaşam kalitesi, örgütsel bağlılık, işten ayrılma niyeti, yaratıcılık, performans ve bilgi paylaşımının tanımları yapılmaktadır. Daha sonra araştırmacıların çalışma yaşam kalitesi, örgütsel bağlılık, işten ayrılma niyeti, yaratıcılık, performans ve bilgi paylaşımı konusunda geliştirdikleri farklı bakış açıları incelenmiştir.

Üçüncü bölümde, kavramsal bilgiler bölümünde verilen kuramsal incelemeler ve değerlendirmelerden hareketle, çalışanların çalışma yaşam kaliteleri üzerinde etkili olan faktörlerle ilgili araştırma hipotezleri ile bir önceki kısımda belirtilen istatistik yöntemler yardımıyla bunların testleri yapılmıştır.

Sonuç bölümünde ise araştırmaya yönelik elde edilen bulgular ve bu bulguların yorumlanmasıyla çalışanların çalışma yaşam kalitesine yönelik bu çalışmanın literatüre yaptığı katkı tartışılmaktadır.



## BÖLÜM II

### KAVRAMSAL BİLGİLER

#### 2.1. Çalışma Yaşam Kalitesi Kavramı

Çalışma hayatı, insanların yaşantısında süreklilik göstermesi sebebiyle önemli bir yere sahiptir. Çalışma, insanların enerjisini faydalı işlere harcaması, zamanın kontrolünü elinde tutması ve buna göre kazandığı duyguyla rahata ermesi bakımından önem teşkil eder. Yaşantımızdaki birçok şey de düzen ve birlik vardır. Bunun sonucunda da çalışma yaşamını ve hayat standartlarını birbirinden ayrılmayan bir parça yapmaktadır. Çünkü çalışma yaşamı ve yaşam koşulları arasında inkâr edilemez bir bağ vardır. Bireylerin günlük ve sosyal hayatlarındaki duygu, düşünce ve davranışlarının olumlu yönde olması onların kaliteli bir çalışma hayatına sahip olmasına neden olur (Loscocco ve Roschelle, 1991, s. 185).

Devlet yetkilileri ve işverenler olumsuz özelliklere sahip olan iş yaşantısının bireylerin sağlık, mutluluk ve iyi olma halini etkileyebileceğini kabul etmektedirler. Çünkü sağlıklı olmak; hastalanmamanın ötesinde fiziksel, ruhsal ve sosyal yönden iyi olmayı da kapsamaktadır. Dolayısıyla farklı meslek ve işleri icra eden bireylerin ruhsal sağlık ve psikolojileri, çalışma koşulları ve aldıkları görevler itibarıyla etkilenebilmektedir. Bu durum aynı zamanda bireylerin yaşam kalitelerine de yansımaktadır (Gaillard vd., 1996, s. 245-247; Yeşil vd., 2010, s. 114).

Bireylerin gerek iş yaşamında gerek normal yaşamlarında karşılaştıkları sorunlar için geliştirilen çözüm yollarından biriside iş yaşamının niteliğinin yükseltilmesiyle hem kurumun hem de çalışanların ihtiyaçlarının eş zamanlı olarak karşılanmasıdır. Bunu gerçekleştirmek için literatürde bu kavram “çalışma yaşamı kalitesi” olarak belirtilmektedir (Özaslan, 2010, s. 7).

19. Yüzyıla kadar çalışma yaşamı kalitesi kavramının kullanılmadığı ancak çalışanların iş koşullarını iyileştirmek üzere bazı çalışmaların olduğu görülmektedir. Buna örnek olarak bazı şirketlerin kârlarını çalışanlarıyla paylaşmaları verilebilir. Yapılan bu uygulamaları çağdaş bakış açısıyla iş yaşamında çalışma yaşamı kalitesi

niteliğini yükseltme çabaları olarak gösterilebilir (Goode, 1989: Akt., Martel ve Dupuis, 2006, s. 340).

### 2.1.1. Çalışma Yaşam Kalitesi Tanımı

Çalışma yaşam kalitesi kavramı farklı ülkelerde farklı şekillerde anlam bulmaktadır; Almanya’da bu kavram işin insancillaştırılması olarak tanımlanırken, Fransa’da bu kavram çalışma şartlarının iyileştirilmesi olarak ve Doğu Avrupa ülkelerinde ise bu kavram çalışanın korunması şeklinde tanımlanmaktadır. Ayrıca farklı araştırmacıların da çalışma yaşam kalitesi kavramının farklı yönlerini vurguladıkları görülmektedir. Bazı araştırmacılar, iş çevresinin bireylerin iş performansını artırdığını belirtirken bir takım araştırmacıların, bireylerde psikolojik ve fiziksel iyi olma durumunun korunması üzerine durdukları belirtilmektedir. Bazı araştırmacılar ise çalışma yaşamı kalitesini, bireylerin çalışma hayatını ve toplumda oluşan yabancılaşmayı azalttığı, çalışanların gelişmesini sağladığı bir kavram olarak göstermektedirler (Huzzard, 2003, s. 21; Erdem ve Kaya, 2013, s. 136).

Çalışma yaşam kalitesi, yönetimde çalışanların da söz sahibi olması, bireysel yeteneklerin ve bilginin artırıldığı iş çevresinin oluşturulması, çıktılar için çalışanlara da sorumluluk verilmesi yöneticiler ve çalışanlar arasında doğru iletişim ve güvene bağlı olarak işgörenlere uygun ortam sağlanmasıdır. Ayrıca ürün bilgileri ve elde edilen kazanç hakkında çalışanlara da bilgi verilmesi ve onların motivasyonlarının artırılması ile oluşan gelişimin analiz edilmesidir. ( Schilesinger, 1982, s. 65).

Diğer bir tanım da Lawler ve Ledford tarafından yapılmaktadır. Bu tanıma göre, Çalışma yaşam kalitesi koşulları, çalışanın esenliğini ne derecede etkilediği üzerinde durulmaktadır. Bu anlayışta; kişilerin sağlıklı olmaları, kazalardan uzak durmaları, doyum sağlamaları ve insani olarak gelişmelerine uygun ortamın varlığına odaklanılmaktadır. (Özaslan, 2010, s. 10).

Çalışma yaşam kalitesi kavramının kabul görmüş ortak bir tanımı yoktur ancak bu kavramı açıklayan birçok çalışma bulunmaktadır (Easton ve Van Laar, 2013, s. 72). Kimi araştırmacılar çalışma yaşam kalitesini; işin kalitesi, kimi araştırmacılar işgörenin kalitesi, kimi araştırmacılar da ilişkinin kalitesi olarak tanımlamıştır (Carayon vd. 2003; Nair, 2013, s. 36). İşin tüm öge ve yönlerinin işgörenlerin öznel psikolojik algıları şeklinde tanımlanan çalışma yaşam kalitesi kavramı iş yerinde iyi ve mutlu olma

durumu, ferahlık ve stres ile ilişkilidir (Rintala ve Suolanen, 2005, s. 32). Çünkü çalışma yaşam kalitesi ile stres birbirinin tam tersi olan iki ayrı kutup olarak ifade edilir. Kalitenin artırılması ile stres kaynakları etkisini yitirmekte ve böylelikle stres yoğunluğunun azaltıldığı çalışma ortamı, fiziksel ve ruhsal sağlığa da olumlu olarak yansımaktadır (Bilgen, 2014, s. 25).

Çalışma yaşam kalitesi ve iş yaşamının düzenlenmesi, çalışanların iş yaşamından ve bu ortamdan duydukları doyum ile yeterlilik beraberinde memnuniyet ve sağlıklı, verimli, performansı yüksek çalışma şeklini meydana getirecektir. İş ortamlarının iyileştirilmesi, çalışma sürelerinin standartlaştırılması, çalışma süresinin dışında kalan zaman diliminde çalışanın sosyal hayat ve süreçlerini daha verimli geçirebilmeleri için yönetim ve idarenin işgörelere bu olanakları sağlaması çalışma yaşam kalitesi açısından çok önemlidir (Erat, 2010, s. 2).

Çalışma yaşam kalitesinin anlamının ne olduğu ve iş kalitesine olan etkilerine ilişkin birçok çalışma yapılmış olmasına rağmen, mevcut araştırmalarda ve kavramsallaştırma çalışmalarında çelişkili ve çıkarımların birbiriyle örtüşmediği için kendilerinden önce kurgulanmış olan kuramları geçersiz bırakmıştır. Sonuç olarak çalışma yaşam kalitesi kavramı bireysel iyi olma ve mutluluk halinin yaşam kalitesine odaklandığı çok geniş yelpazeli bir kavram olarak karşımıza çıktığı görülmektedir (Chen vd. 2014).

### **2.1.2. Çalışma Yaşam Kalitesi Amacı**

Çalışma yaşam kalitesi anlayışı son zamanlarda çalışanların fiziksel ve psikolojik olarak refah seviyelerini yükselten, örgütsel kültürde değişim sağlayan ve çalışanların değerini arttıran yönetim felsefesi olarak kabul görmektedir. Bu çerçevede düşünüldüğünde çalışma yaşam kalitesinin çalışma hayatını insancıl bir duruma getirilmesini gözetken yani işin insancillaştırılmasını sağlayan bir sistem olduğu görülmektedir (Acar, 2016; Aydın, 2009; Serbest, 2000).

İnsancılık kavramı, toplumdan topluma ve kişiden kişiye değiştiği için insan varsayımı anlam kazanmış bir kavram olmaktadır. Bu sebeple çalışma yaşamındaki mevcut şartların şekillendirilmesinde esas olan kıstas insan olmaktadır. İş hayatının insancillaştırılması; çalışanların çalışma yaşamındaki koşulların çalışanların doğasına, beklentilerine ve yeteneklerine uygun bir düzeye erdirmeyi hedeflemektedir. Çalışma

yaşamının insancillaştırılması, çalışanların ortaya koyduğu iş ile bütünleştirmek amacıyla yapılan uygulamaları içermektedir (Çınar, 1996, s. 128; Yüksel, 2004 s. 50).

Schulze (1998)'e göre kavramsal teoride iş hayatının insancillaştırılması dört düzlemde gerçekleşmektedir:

- İşgörenlerin çalıştıkları fiziksel ortamlarının iyileştirilmesi,
- Çalışanların mesleki bilgilerinin artırılması ve mesleğe yönelik kabiliyetlerinin geliştirilmesi, çalışma sürelerinin ve hiyerarşik düzenin düzenlenmesi ve terfi koşullarının geliştirilmesi,
- İşgörenlerin işgücü piyasasındaki pozisyonunun daha iyi hale getirilmesi,
- İş şartlarının çalışanların yaşam alanlarını olumlu biçimde etkilemesi için tedbirlerin alınması.

Burada amaç, işgörenlerin fiziksel ihtiyaçlarının yanında psikolojik ve sosyal ihtiyaçlarının da önemsenmesidir. Solmuş (2000) çalışma yaşam kalitesinin amaçlarını şu şekilde sıralamıştır:

- İş, insan ve sosyal gereksinimler arasında dengenin sağlanması,
- Çalışma yaşamının ödüllendirici olması, çalışanların işleriyle ilgili kaygılarının en aza indirilmesi, işleri ile ilgili kararlarda çalışanlarında fikirlerinin alınması ve kaza ya da yaralanma gibi durumların olasılığını azaltmak için çalışma ortamlarının oluşturulması,
- Çalışanların bireysel kabiliyetlerinden en üst düzeyde faydalanmak için yapılan çalışmaların, kurumsal boyutların ve yönetimsel işlerde süreçlerin planlanması,
- Çalışanların kazançlarının artırılması ile çalışanların işten kaçmalarının azaltılması ve işe olan verimliliklerinin artırılması

Çalışanların çalışma yaşam kalitesinin artırılması ancak kurumlarda sık sık rastlanan işten ayrılmaların azaltılması, iş kazalarının sebep olduğu kayıpların azaltılması, işten kaçma oranının düşürülmesi, ürün ve hizmetlerin kalitesinin yükseltilmesi, çalışma ortamında moral ve motivasyonunun artırılması ve çalışanlar ile işverenler arasındaki uyumlu çalışma ortamlarının meydana gelmesiyle oluşur. Çalışma yaşam kalitesi uygulamalarının genel olarak hedefi; çalışanların iş tatmininin artırılması, öğrenme isteklerinin artırılmasına yönelik teşvikler sunulması ve

farklılıklarla maksimum seviyede bütünlük sağlanarak değerlendirilebilmektir (Kaymaz, 2003, s. 2).

### 2.1.3. Çalışma Yaşam Kalitesi Tarihçesi

1950 yılında Trist ve arkadaşları Londra Tavistock İnsan İlişkileri Enstitüsün'de çalışma yaşam kalitesi ile ilgili ilk yaklaşımı ortaya atmışlardır. Trist ve arkadaşları organizasyonu açık bir sistem olarak ele alıp; işin yapısını, bu işi yapanları ve teknolojiyi bütünleştirmeyi, bunlar ve bunların dışındaki tüm faktörlerin kendi aralarındaki ilişkilerini, sevk ve idare fonksiyonlarını ortaya koyan yeni bir sistem geliştirmişlerdir (Gilbert, 2010, s. 4). Sosyo-teknik bir sistem olan bu sistemde kazançlar üreten, tüketen ve yöneten arasında adil dağıtılıp aynı zamanda verimlilik artışı da sağlanmıştır.

Çalışma yaşam kalitesi kavramının geçmişi 1960'lı yıllara dayanmaktadır. Çalışanlar ile çalışma ortamı arasındaki ilişkiyi incelemek üzere iki boyutta ele alınan ve 1972 yılında Kolombiya Üniversitesinde yapılan işin demokratikleşmesi temalı konferansta ele alınmıştır. Bu boyutlardan ilki, Batı Avrupa'da "endüstriyel demokrasi" olarak ifade edilen politik bir eylem olup; işçi sendikalarının, işgörenlerin kendileri ile ilgili kararları alma sürecine dahil edilmelerinin kanun haline gelmesi için İngiltere, İtalya, Fransa, İsveç ve Batı Almanya parlamentolarının faaliyetlerini kapsamaktadır. İkinci boyut ise Amerika'da iş yerinin insancillaştırılması üzerine çok sayıda teorinin ortaya konmasıdır. Bu durum çok erken zamanlarda ortaya çıkmış bu modellerle işte yaşanan problemlere çözümler üretmek ve planlamalar yapmak amacıyla çeşitli seviyelerde iş yerlerinde çalışan ile yönetim arasındaki bağı resmileştirmek için çaba harcandığını ortaya koymaktadır (Davenport, 1983, s. 26-28; Smith, 1983; Aydın, Çelik ve Uğurluoğlu, 2011, s. 80).

1980'lerin sonu ve 1990'ların başlarındaki acı ekonomik bilançolar çalışma hayatında kalite programlarının gelişimini tehlikeye atmıştır. Örgütlerin yeniden yapılanması sürecinde meydana gelen öncelikler, organizasyonların yeniden yapılandırılmasına ve organizasyonel yaşamın doğasını tamamen değiştiren stratejilerin yok olmasına sebep olmuştur. Dolayısıyla çalışanların, beklenti ve isteklerini yöneticiler karşılamamaktadır (Solmuş, 2000, s. 34). Çalışma yaşam kalitesi gelişimi de ekonomik şartlara göre şekil almaktadır.

Çalışma yaşamında kaliteyi sağlamak üzere farklı ülkelerde çeşitli uygulamalara rastlanılmaktadır. Ülkeler bu sürece farklı zamanlarda farklı yasal düzenlemeler ile dâhil olmuştur. Bu bağlamda Norveç yasal çerçevede “endüstriyel demokrasi” programını başlatıp öncülük eden adımlar atmıştır. Bir yandan da İsveç, kuramların demokratikleştirilmesi için işveren-işçi-sendika çerçevesinde yaptığı iyileştirilmiş uygulamaları ve programları uygulayan Avrupa ülkesi konumuna sahiptir. İngiltere ise konuyla ilgili kuramsal uygulama çalışmalarının en yoğun biçimde faaliyete geçmiş olan ülke konumundadır denilebilir. Genel olarak bakıldığında ülkeler iş hayatlarında görülen eksikleri gidermek ve gelişme göstermek için ihtiyaç duyduğu girişimleri 1970’lerde yapılandırmaya başlamışlardır (Cherns, 1975, s. 1-2).

#### **2.1.4. Çalışma Yaşam Kalitesi İle İlişkili Kavramlar**

##### **2.1.4.1. Çalışma Yaşam Kalitesi ve Kişilik İlişkisi**

Bireylerin kişisel özellikleri onların doğuştan olan bazı tutum ve davranışlarına yaşantısı boyunca elde ettiği deneyimlerle kişiliğinin oluşmasına etkisidir. Özellikle eğitim hayatından ve yaşadığı çevreden kazanılmış olan özellikler; toplum, aile ya da arkadaş grubu içindeki davranışlarda bireye ait değerleri, algılamaları ve bunların dışa vuran yansımalarını gösterir. Nitekim bireyin genetik yapısı, ekonomik ve sosyo-kültürel çevresi, aile, eğitim ve çalışma hayatı vb. faktörler kişilik ve kişisel özelliklerinin gelişmesi çeşitli şekillerde farklılık gösterebilmektedir (Can, 1991, s. 25).

Genel olarak bireylerin sahip olduğu kişisel etkenler, bireylerin çalışma yaşamlarındaki tutum ve tavırlarını yönlendiren etmenler olmasından dolayı çalışma yaşam kalitesinin düzeyini de etkilemektedir (Acar, 2016, s. 38).

##### **2.1.4.2. Çalışma Yaşam Kalitesi ve Örgütsel Bağlılık İlişkisi**

1980’lerde örgütsel bağlılık kavramı üzerinde daha çok durulan bir konu olarak karşımıza çıkmaktadır. Çalışanların çalıştığı kurumla özdeş olması ve o kuruma karşı bağlılığının yüksek olması örgüte bağlılık anlamını taşımaktadır. İş tatminini yüksek olan çalışanların örgüte bağlılıklarının da yüksek olduğu alanyazın da yapılan araştırmalardan anlaşılmaktadır. Kendisini çalıştıkları kuruma ait olarak düşünen işgörenler kendi yerini başkalarına bırakıp çok rahat kurum değiştirdikleri görülmektedir. Böylece işgörenler çalıştıkları kuruma bağlı olmadan işlerine bağlı olma eğilimindedirler. Çalışanların aynı kurumda çalışma durumları isteklerinin karşılanması,

iş tatminlerinin gerçekleştirilmesine bağlı olarak doğru orantı göstermektedir. Bu nedenle çalışanların örgüte bağlılıklarını artırmanın yolu onları teşvik etme yöntemlerinin doğru planlanmasından geçmektedir (Can, 1991, s. 45).

Örgütsel bağlılığın durağan olmayan değişken bir yapısı vardır. Eğer işveren örgütte iş devir gücü düşük oranda tutmak isterse örgüte bağlı olmanın gücünü arttıracak etkenleri çok iyi analiz etmelidir. İşgörenlerin örgüte bağlılık hissi oluşturularak örgüte kattığı değeri arttırmanın yollarını aramak olumlu sonuçlar doğuracaktır (Acar, 2016, s. 40).

İşgören ve örgüt arasındaki psikolojik durum örgütsel bağlılık olarak görülebilmektedir. Çünkü çalışanlar örgütün yapısını içselleştirerek örgütün özelliklerine uyum sağlamaktadır. Ne zaman işgörenler kendilerini kurumlarının vazgeçilmez bir parçası olarak görürlerse o zaman kurum ile işgören arasında ayrılmaz bir bütünlük oluşmaktadır. Böylelikle çalışanların iş tatmini ve iş yaşam kalitesi artmaktadır (Acar, 2016, s. 41).

#### **2.1.4.3. Çalışma Yaşam Kalitesi ve İşten Ayrılma İlişkisi**

Çalışanların kuruma fayda sağlamak adına motivasyonlarını artırmak ve uzun yıllar boyunca aynı iş yerinde sürekli olarak çalışmalarını sağlamak zor bir durumdur. Kurumların öncelikli hedefleri arasında çalışanın sorunlara çözüm bulacağı, işlerini üretken ve yaratıcı olarak sürdürebileceği, kurumlarıyla ve işleriyle ilgili sorumluluk almaları ve işgörenlerinin işleri ile ilgili başarılı oldukları durumlarda ödüllendirilebileceği bir iş ortamı sağlanmalıdır. Kurumların başarılı ve nitelikli olması için çalışanlarının problemlerine çözüm yolları bulmalı ve aynı zamanda da çalışmalarında üst düzey performans gösterebilecekleri ortamlarının olması gerekmektedir. Böyle bir çalışma ortamında çalışanların yeteneklerini geliştirmek ve onlara sunulandan daha fazlasını yapmaları için fırsatlar sağlamak kurumlarına ve kurumun yöneticilerine karşı duyulan güven ve itimatı güçlendirecektir. Kurumlar personellerinin yüksek iş performansını yöneticisinin güvenini sağlayarak onların desteğini alması, onların istek ve beklentilerinin devamlılığını elde ederek, hâkimiyeti kurumun tabanına yaymayı başarır. Kurumlarda başarılı olabilmenin ön koşullarından birisi de çalışanların motivasyonunu artırarak ortaya konulan işin kuruma sağlayacağı katkıları bilmeleri ve bu bağlamda tebrik ve takdir edilerek onlara değerli olduklarının hissettirebilmesidir. Böylelikle çalışanlar işlerini severek yapacak ve iş tatmini

duyarak kurumlarına bağı olacaklardır. İşyeriyle uyumlu olarak çalışan bireylerin üretkenlik ve verimliliği artar, işten kaçmaları azalır ve çalışma yaşam kaliteleri artar (Öztürk ve Dündar, 2003, s. 58-59).

#### **2.1.4.4. Çalışma Yaşam Kalitesi ve Yaratıcılık İlişkisi**

Yaratıcılık, bireylerin herhangi bir baskı altında olmadan, kendini güvende hissettiği ve pozitif bir etki içinde olduğu zaman meydana gelmektedir. Yaratıcılık dört önemli unsurdan etkilenmektedir. Bunlar, görev özellikleri, bilgi ve yeteneklerinin çeşitliliği, dış taleplerin kapsamı ve bütünleşik grup sürecidir. Örgütlerin yapmış oldukları görevler; grupta bulunan çalışanların rollerinin belirlenmesi, birlikte grup olarak nasıl çalışılması gerektiğinin belirtilmesi, verilen görevlerin niteliği ve süreçleri grup ve bireysel olarak yapılması açısından yapısal, işlevsel ve süreçsel ihtiyaçların yerine getirilmesini ifade etmektedir. Örgüt içerisinde bulunan gruplar belli başlı bir hedefi gerçekleştirmeyi amaç edinen, birbirlerinden bağımsız ayrı bir şekilde çalışan ve birbiriyle etkileşim içinde yaratıcılık ve yenilik düzeylerinin etkilenmesine neden olan bir ortam içinde bulunmalıdırlar. Çalışanların bilgi ve yeteneklerinin çeşitli olması ise grubun gelişim düzeyine bağı olarak yaratıcılıklarına katkı sağlamaktadır. Gruplardaki farklı meslekten gelen bireylerin, bilgi, beceri ve yetenekleri farklı olacağından farklı bakış açıları getirerek örgüt içinde yaratıcılıkların artmasına neden olacaktır. Bir başka deyişle bilgi ve beceriler yaratıcılığın gelişmesine katkıda bulunur. Yaratıcılığı etkileyen önemli unsurlardan bir diğeri ise dış taleplerdir. Grup çalışmalarında çevreden gelen içerikleri ortaya koyan bu kavram; çevresel belirsizlikler, pazarlama çevresi, örgütsel iklim ve destek sistemlerini kapsamaktadır. Bütünleşik grup süreci, görev özellikleri faktörlerinin grup çalışmasına, bilgi çeşitliliğinin elde edilmesine, yeni ve geliştirilmiş olan ürünlerin, hizmet ve çalışma şeklinin uygulamaya dönüştürülmesini katkıda bulunan süreçtir (West, 2002, s. 357). Bireylerde oluşan yaratıcılık kendini güvende hissettirdiği için bu çalışma hayatını da etkileyecek ve böylelikle çalışma yaşam kalitesinin artmasına neden olacaktır.

#### **2.1.4.5. Çalışma Yaşam Kalitesi ve Performans İlişkisi**

Rekabet ortamının arttığı günümüzde, varlıklarını devam ettirmek isteyen işletmeler, özel ya da kamu kurumu da olsa her zaman yüksek performansa ihtiyacı vardır. Örgütler ile çalışanları bir bütündür ve ayrı düşünmek yanlıştır. Bu sebeple



çalışanların bireysel başarısı ile örgütlerin performansı birbiri ile doğru orantılıdır (Gökgöz, 2013, s.41-42). Başka bir ifadeyle, örgütler belirledikleri hedeflere ulaşabilmek için ve buldukları mevcut pazarda rekabet gücü kazanabilmeleri için çalışanların yüksek performans göstermelerine ihtiyaç duymaktadırlar (Yelboğa, 2006, s. 200). İşletme içerisinde çalışanların performansları, ücretlendirme, prim, terfi ve ödüllendirme sistemlerinin belirlemesi bakımından da ayrıca önem teşkil etmektedir (Gümüştekin ve Öztemiz, 2005, s. 280).

Çalışanlar, bilgi ve becerilerinin yanı sıra kişilik özelliklerini de çalıştıkları kuruma yansıtırlar. Bu bilgi ve becerileri ile onlara verilen görevleri yerine getirirler. İşletmelerde belirli bir görevi yerine getirmek için ayrı bir çalışan vardır. Bu nedenle çalışanlardan etkili olarak yararlanılması için onların teşvik edilmesi ve çıkarlarının korunması gerekmektedir. Çalışanların teşvik edilmesinde en önemli husus performanslarının ödüllendirilmesidir. Çalışanların gelişmesi için yapılan çalışanlara yapılacak her olumlu katkı doğrudan örgütlerin gelişmesine de katkı sağlayacaktır (Ergun, 2008, s. 51-52).

Yüksek performans her ne kadar örgütler için önemli olsa da çalışanlar için de fazlasıyla önem arz etmektedir. Görevlerini en iyi şekilde çalışarak başarılı olan çalışanlar için bu gurur ve övünç kaynağıdır. Bununla birlikte yüksek performans, çalışanlara daha iyi bir kariyer, daha iyi bir itibar ve daha iyi bir gelir anlamına gelmektedir (Yelboğa, 2006, s. 201).

#### **2.1.4.6. Çalışma Yaşam Kalitesi ve Bilgi Paylaşımı İlişkisi**

İşletmelerde tüm çalışanların bilgi paylaşımına açık olması gerekmektedir. Örgüt çalışanlarının bilgi paylaşımının önünü kapatan teknolojik engellerin yanı sıra çalışanların motivasyonları, kontrol sistemleri, davranışsal eğilimleri de engel olarak görülmektedir (Karadal ve Özçınar, 2003, s. 110). Kurumlardaki mevcut teknolojik alt yapı kadar insani etkenlerde bilgi paylaşımı konusunda ön planda olmaktadır (Yeniçeri ve İnce, s.74). Bilgi paylaşımında insan faktörü ihmal edilmemelidir. Bilgi paylaşımı bireyler arasında gerçekleşebileceği gibi müşteriler ve işletmeler arasında da gerçekleşebilir (Yeniçeri ve Demirel, 2007, s. 42).

Çalışanlar ihtiyaç duydukları bilgiye hızlı ve kolay erişimi ancak bilgi paylaşımı sağlayan sistemler sayesinde ulaşırlar. Çalışanların etkileşimlerinden ortaya çıkan temelde

bireysel olan bilginin içsel dağılımını açıklamaktadır. Bilgi paylaşımı kavramı ile bilgi transferi kavramları arasındaki bir yakınlık olsa da fark bilgi paylaşımının kurum içinde bilginin dağıtılmasıdır. Bilgi transferinde ise kurumlar arası bilgi alışverişi şeklinde meydana gelen uygulamalar olarak belirtilmektedir (Akgün, Keskin ve Günsel, 2009). Bilgi paylaşımında bilginin hedefine varması oldukça önemlidir. Bilgi transferi ile arasındaki en önemli fark da bundandır. Çünkü bilgi transferinde bilginin hedefe ulaşmış olmadığı kontrol edilmez. Fakat bilgiyi kabul edecek tarafın bilgi paylaşımına gönüllü olması gerekmektedir (Yeniçeri ve Demirel, 2007, s. 42). Bilginin ortaya çıkarılması için bilgi paylaşımı etkili bir araçtır ve çalışanların kurumlarına bağlanmalarına yardımcı olmaktadır (Augier, 2001, s. 11). Bilgi paylaşıldıkça artmakta ve bilgi paylaşımının özünde çok yönlü iletişim kanallarının olması yatmaktadır (Bozkurt, 2005, s. 63).

### 2.1.5. Çalışma Yaşam Kalitesinin Boyutları

Sosyo-teknik sistemin bir parçası olan çalışma yaşam kalitesi farklı şekillerde sınıflandırılmaktadır. Bu sistemin amacı iş yaşam kalitesinde verimliliği artırmaktır.

Çalışma yaşam kalitesinin boyutlarının değerlendirilmesi bir bütün olarak yapılmalıdır. Çalışanların çalışma ortamları kadar sosyal hayatlarının da çalışma yaşam kalitesine etkisi bulunmaktadır (Bircan, 2014, s. 53). Literatürde çalışma yaşam kalitesinin boyutlarıyla ilgili farklı birçok çalışmaya rastlanılmaktadır. Çalışma yaşam kalitesi boyutlarını farklı yönlerinden ele alan araştırmacıların ele aldığı boyutlar Tablo 1'de kronolojik olarak verilmiştir (Yücel, 2002, s. 20).

Tablo 1

#### *Çalışma Yaşam Kalitesi Tanım ve Boyutları*

Tarih	Kaynak	Çalışma Yaşam Kalitesi Boyutları
1975	Scobel	Daha iyi ödüllendirme sistemleri, yüksek düzeyde ücretler, iş güvencesi, gelişmeler için fırsatların verilmesi, katılımcı birey grupları, organizasyonel üretkenliğin artışı
1981	Ronchi	Ahlaki kavramlar
1983	Carter	İş memnuniyeti, işe gitmeme, sağlık ve güvenlik koşulları
1983	Davis	Çalışan ve tüm çalışma ortamı arasındaki ilişkinin kaliteli olması
1983	Jain	Kişilerin işteki deneyimleri, diğer bireylerle aralarındaki

1984	Delamotte Takezawa	ve	ilişkileri, iş ortamları ve işteki etkinlikleri İşgören problemlerinin iş memnuniyetine ve üretkenliğine olan etkisi
1984	Straw ve Heckscher		Daha iyi ödüllendirme sistemleri, yüksek düzeyde ücretler, iş güvencesi, gelişmeler için fırsatların tanınması, katılımcı birey grupları, organizasyonel üretkenliğin artışı
1985	Miklovich ve Glueck		Kişilerin işteki deneyimleri diğer bireylerle aralarındaki ilişkileri, iş ortamları ve işteki etkinlikleri
1989	Balch ve Blank		Çalışan bireylerin örgütleri içerisinde karşı karşıya olmuş oldukları durum veya koşullar. Göstergeleri; iş kazası oranları, işe gitmeme, çalışan devir hızı, yapılan şikayetlerin oranları, ücretlendirme, verimlilik, işe bağlı olma, moral düzeyi, sendika olup olmaması
1989	Coetzee		Katılımcı yönetim anlayışı
1989	Mukherjee		İş hayatında elde edilebilecek her şeyi elde edebilme düzeyi, iş ve örgütsel ortamın olması
1989	Robbins		Çalışan bireylerin ihtiyaçlarının yerine getirilmesi, iş tasarımı ve kararlara katılım imkânının verilmiş olması
1990	Hammer		İş güvenliği, süreçlerin yeniden tasarlanmış olması
1990	Hian ve Walter		Çalışma şartları ve iş güvencesi
1990	Hillard		Bireyi olumlu yönden etkileyecek iş ortamı ve iş ilişkilerinin düzenlenmiş ve bireyin ihtiyaçlarının karşılanması olması (Ücretlendirme, güvenli iş ortamı, dürüst yöneticiler, alınan kararlara katılım, gelişme ve kariyerde ilerleme imkânının sağlanması)
1990	Schein		İşin, çalışanların kariyer hedeflerini karşılama derecesi, iş memnuniyeti
1990	Stulle		Bireysel ihtiyaçların memnun edilmesi düzeyi
1991	Havlovic		İş güvencesi, daha iyi ödüllendirme sistemleri, yüksek düzeyde ücretler, gelişmeler için fırsatların tanınması, katılımcı birey grupları, organizasyonel üretkenliğin artışı
1992	Coster		İş memnuniyeti ve çalışanın işe vermiş olduğu değer, iş yaşamı ve özel hayatı arasındaki denge
1992	Fields ve Thacker		Yönetim ve sendika ve işgörenlerin günlük karar almalarında birlikte hareket etmiş olması
1992	Lawler		Ticari ilişkiler, yönetim anlayışı, organizasyonun yapısı, iş tasarımı, takım olarak çalışma, sorunların çözülmesi ödüllendirme, prosedürler, kariyer gelişimi, işe alımın sağlanması ve eğitim
1992	Schreuder ve Flowers		Genel yönetim yeterliliği, teknik ve fonksiyonel yeterlilik bağımsızlık/özerklik, güvenlik/istikrar, girişimci bir yaratıcılığın olması, hizmet duygusu ve bir amaca odaklanma, yaşam şekli
1992	Walton		a) Güvenli ve sağlıklı çalışma koşulları, b) Becerileri geliştirme ve kullanma fırsatları, c) Sürekli olarak gelişim ve iyileştirme fırsatlarının sağlanması, d) Organizasyona sosyal entegrasyon, e) Organizasyonda olan yasalar, f) Çalışma ve özel hayat alanı, g) Çalışma yaşamının sosyal boyutu, h) Yeterli ve eşit ücretlendirme
1993	Allan ve Loseby		Firmanın rekabet gücünü desteklemek üzere firmaya daha bağlı ve motive edilmiş olan çalışan bireyler
1993	Bowditch ve Buono		Çalışan bireylerin kişisel ihtiyaçlarının memnuniyetinin sağlanması düzeyi

1993	Hammer ve Champy	İş güvenliğinin ve süreçlerinin yeniden tasarlanmış olması
1993	Lau	Firmanın rekabet gücünü desteklemek amacıyla firmaya bağlı ve motive edilmiş çalışan bireyler
1994	Haskett ve diğ.	Çalışan bireylerin memnuniyeti, işe ve arkadaşlara bağlılık
1994	Levering ve Moskowitz	Ücretlendirme ve sosyal imkânların sağlanması, iş güvencesi, iş ve şirketle gurur duyulması, bireyin kendini geliştirebilme imkânı, yöneticilerle ilişkiler, açıklık ve eşitlik, arkadaşlık ortamı
1995	Huselid	Eğitim, işe alma ve performans ölçümü
1995	Osterman	İş güvencesinin olması
1995	Vinocur	İş memnuniyeti
1996	Delaney ve Huselid	Eğitim, işe alma ve performans ölçümü
1996	McKenna	Yönetim şekli, etik ve ahlaki davranışlar
1996	Sloan	İş güvencesi
1997	Berstein	İş güvencesi
1997	Cohen ve diğ.	Çalışan devir oranı, iş memnuniyeti, işe gitmeme, iş güvencesi
1997	King ve Ehrhard	Çalışan devir oranı, iş memnuniyeti, işe gitmeme, iş güvencesi
1998	May ve Lau	Ödüllendirme, iş güvencesi, gelişme olanakları sağlayarak çalışan bireylerin memnuniyetini destekleme, uygun iş yeri ortamı ve koşulları
1999	Danna Griffin	İş doyumunun elde edilmesi, yaşam doyumuna ulaşılması, ücretin yeterliliği, işyerindeki arkadaşlarla olan ilişki düzeyi ve denetimle ilgili olan memnuniyet düzeyi
2001	Sirgy vd.	Çalışan ihtiyaçlarının memnuniyetinin sağlanması: Bunlar a) Sağlık ve güvenlik koşulları, b) Ekonomik ve aile ihtiyaçları, c) Sosyal ihtiyaçlar, d) Takdir/saygı görme ihtiyacı, e) Gerçekleşme ihtiyacı, f) Bilgi ihtiyacı, g) Estetik ihtiyacı gibi ihtiyaçların sağlanması

**Kaynak:** (Yücel, 2002; Akt., Polat, 2016).

Tablo 1 incelendiğinde çalışma yaşam kalitesi tanımı ve boyutları araştırmacılar tarafından verilen kavramların benzer ifadelerle açıklandığı görülmektedir.

Sirgy ve arkadaşları (2001) çalışma yaşamı kalitesini yedi boyutta açıklamıştır. Bunlar (Abul, 2015, s. 52):

- Sağlık ve Güvenlik İhtiyacı: İşyerinde ve işyeri dışında meydana gelebilecek kaza ve yaralanmalardan sağlığımızın korunması ve geliştirilmesidir.
- Ekonomik ve Ailevi İhtiyaçlar: İş güvenliği, diğer ailevi ihtiyaçlar ve ücret ihtiyaçlarıdır.
- Sosyal İhtiyaçlar: İş arkadaşlarıyla ilişkilerin ve iş dışında boş zamanının olmasıdır.

- Saygı Görme İhtiyacı: Çalışanların kurum içinde ve dışında tanınması ve çalışmaları ile takdir edilmesidir.
- Gerçekleştirme İhtiyacı: İşletme içinde ve profesyonel olarak çalışanın potansiyelinin gerçekleştirilmesidir.
- Bilgi İhtiyacı: Mesleki ve profesyonel kabiliyetlerini geliştirmek için öğrenme ihtiyacıdır.
- Estetik İhtiyaçlar: Çalışma ortamında yaratıcılığın yanında bireysel yaratıcılık ve genel estetikdir.

Çalışma yaşam kalitesinin boyutları incelendiğinde, Walton'ın öne sürdüğü çalışmanın önem taşıdığı görülmektedir. Buna göre; çalışma yaşam kalitesi toplam sekiz boyuttan oluşmaktadır:

- Güvenli ve sağlıklı çalışma koşulları boyutu
- Becerileri geliştirme boyutu
- Sürekli gelişim ve iyileştirme boyutu
- Organizasyona sosyal entegrasyon boyutu
- Organizasyondaki yasalar boyutu
- Çalışma ve özel yaşam alanı boyutu
- Çalışma yaşamının sosyal boyutu
- Yeterli ve adil ücretlendirme boyutu

### **2.1.5.1. Güvenli ve Sağlıklı Çalışma Koşulları Boyutu**

Çalışanlarının verimliliklerinin artmasının en büyük koşulu rahat bir çalışma ortamının sağlanmasıdır. Bu nedenle fiziksel olarak işin yapıldığı çevrede, çalışanın daha verimli ve etkin olması için; uygun sıcaklık, ışıklandırma, temizlik, makine-araç gereç yerleşimi yerleşimi gibi koşulların sağlanması gerekir. Bunlar gibi birçok faktör çalışanların verimliliğini düşürebilmekte veya olumsuz etkileyebilmektedir (Kaymaz, 2003, s. 2).

Çalışma saatlerinin mantıklı bir şekilde oluşturulması, hastalık ve yaralanma riskinin azalmasını sağlayan fiziksel çalışma şartları, belirli bir yaşın üzerinde olan bireylerin güvenliği için işin potansiyel olarak risk taşıması durumunda yaş sınırlarının belirlenmesi gibi çeşitli faktörleri içine alan bir boyuttur. (Toprak, 2013; Aydın, 2009). İşgörenlerin işlerinde verimli olması ve doyum sağlayabilmesi için çalışma koşullarının

iyi bir şekilde düzenlenmiş olması gerekir (Bircan, 2014). Çalışma yaşam kalitesinin güvenli ve sağlıklı çalışma koşulları boyutu, fiziki çalışma koşullarının bireylerin yaşamları için tehlike oluşturacak nitelikte olup olmaması ve yapılan çalışma ile ilgili koruyucu sağlık hizmetlerinin bireylere verilip verilmemesiyle ilgilidir. İşverenlerin güvenli ve sağlıklı çalışma koşullarına önem vermeleri işyerindeki çalışma şartlarının gittikçe daha iyi olmasını sağlamaktadır (Dikmetaş, 2004, s. 58).

Diğer alanlarda olduğu gibi sağlık çalışma hayatında da en önemli belirleyicilerden biri olarak görüşler bulunmaktadır. Amerika'da yayın yapan Fortune (2006) iş dergisinin yapmış olduğu çalışmada, çalışanların sağlığına 4 unsurun etkisi olduğunu savunmuştur. Bunlardan ilki işgörenlerin güvenliği ve sağlığına yönelik iş yeri, ikincisi çalışma şartlarının destekleyici olması ve işyerinin rahat bir psikolojisinin olması, üçüncüsü işi yapmak için kullanılacak olan kaynaklar ve iş üzerinde etkisi olan çalışanların insan kaynakları sağlaması, son unsur ise çalışanların bireysel sağlık koşullarının yapılmasıdır. Bu son maddeyle işgörenlerin sağlık problemlerinin çözümlenmesi amaçlanmaktadır.

İşyeri ortamı sağlık bakımından riskler taşıyabilir. Bu ortamdaki kirlilik, kalabalık, gürültü devamlı aynı vücut pozisyonuyla çalışma, ağır yük kaldırma, hava kirliliği, iş kazaları gibi daha birçok faktör çalışanların sağlığını tehlikeye atabilir. Çalışanlar bu ortamlarda oluşabilecek sağlık risklerini bilmeli ve bunları en aza indirmelidir (Perim, 2007, s. 5).

#### **2.1.5.2. Becerileri Geliştirme Boyutu**

Çalışanların motivasyonlarının artmasını sağlamak için becerilerini geliştirme olanaklarının olması gerekmektedir. Çalışanların çalışma sürecine dahil edilmesi, çeşitli beceri ve yeteneklerini kullanabileceği, iş sürecini hakkında bilgi ve görüş sunabilecek imkanların olması gerekmektedir. Çalışanın iç kontrol mekanizmalarında olduğu kadar aynı oranla dış kontrol mekanizmalarını da kullanmalarını sağlayacak görevlerin olması, bir işin bütününe ele alabilme ve planlama faaliyeti yapabilmeli, uygulamalarında sürece dahil edilmiş olması gerekir (Toprak, 2013, s. 26).

Bu boyut, çağdaş yöneticilerin önemseydiği metotlardan bir tanesidir. Çalışan bireylerin becerilerini geliştirebileceği, yapmış olduğu çalışmanın tüm süreçlerinin planlanmasını da içine alarak öğrenme imkânının verileceği ve tüm bu süreçlere katılımın sağlanmasını içerisine alan bir boyut olmaktadır (Bircan, 2014). Çalışanların

becerilerini geliştirme fırsatlarının olması, çalışmalarında motivasyonlarının artmasını sağlamaktadır (Toprak, 2013, s. 27).

Çalışma yaşam kalitesinin sağlanması için çalışanların örgüte katılmaları ve örgüt adına alınacak kararlarda söz sahibi olmaları ve yöneticilerle veya kendi durumlarıyla ilgili süreçlerde aktif olmaları gerekmektedir. Yönetim düzeyinde alınmış olan kararları üstelenebilen çalışanlar ve yöneticinin her zaman doğruyu bildiğine değil de ortak alınmış fikirlerin en iyisi olduğuna inan bireyler çalışma yaşamında başarıyı elde edebilmektedir. Günümüzde örgütlerinin uygulamış olduğu yenilikçi yönetimlerde, çalışanları ilgilendiren durumlarda karar alma uygulamasının arttırılması esas alınmaktadır. Çalışanların sürece dahil olduğu bu sistemde çalışanlar alınan kararlarda etkin olduğundan daha fazla sorumluluk altına girecektir. Bununla beraber çalışanlar çalıştıkları kurumaları benimseyecek ve çalışma yaşam kalitesini olumlu yönde etkileyecektir (Acar, 2016, s. 33).

### **2.1.5.3. Sürekli Gelişim ve İyileştirme Boyutu**

İş yaşam kalitesinin önemli hususlarından birisi çalışanın kişisel gelişimine imkan verilmesidir. Ücretten sonra işgören için en önemli unsur kariyerdir. "Kariyer, Bir kişinin çalışma yaşamında ulaşmak veya sahip olmak istediği uzmanlık ve iş başarısı olarak tanımlanabilir" (Demirbilek, 1998, s. 50).

Kariyer ulaşılan kazancın artmasına yardımcı olur. Ayrıca kişinin sosyal statüsünü artırarak saygınlığını da olumlu olarak etkilemektedir. Bu nedendir ki çalışanlar, işlerinde hep ilerlemeyi arzu ederler. Bu fırsatı elde eden çalışanlar daha başarılı ve daha mutludurlar. İşyerindeki tüm çalışanların ilerleme imkanıyla birlikte başarılı olması iş tatminini arttıracaktır (İmamoğlu, 2004, s. 170). Yükselmeyeceğine inanan çalışanın zamanla işindeki başarısı azalacaktır.

Sürekli gelişim ve iyileştirme boyutu çalışanların yeteneklerini kullanması, yeni beceriler geliştirmesi ve alacağı ücretin garanti olması gibi unsurların ele alınarak işle ilgili fırsatların yanında kişisel gelişim olanaklarının da sağlanmasıdır. Bu boyut öncelikle kişisel gelişim fırsatları üzerinde durmaktadır. Çalışma yaşam kalitesi için bireysel gelişim etkileyici olan bir durumdur. Kişisel gelişim maksadıyla yapılmış çalışmalar çalışanların bilgi ve becerilerinde artışa neden olmaktadır (Demir, 2009, s. 84). Dikmetaş (2004) sürekli gelişim ve iyileştirme boyutunda çalışanların çalışma

hayatlarında yükselebilmek fırsatlarının olmasının kariyerleri için fırsatlar oluşturacağını, istihdam ve gelir güvenliğinin hangi düzeyde olacağını, çalışma yaşamlarında kazanmış oldukları bilgileri nasıl kullanabilecekleri gibi konularında olduğunu belirtmektedir.

Bireyin çalışma yaşamında istediği hedefe ulaşması, kariyerini geliştirerek çalışma yaşamında daha fazla saygınlık, itibar ve para kazanmak gibi istek ve ihtiyaçların kurum tarafından karşılanmasının önüne çıkacak çeşitli engellerin çalışanlarda strese sebep olacaktır (Toprak, 2013, s. 42).

#### **2.1.5.4. Organizasyona Sosyal Entegrasyon Boyutu**

Çalışma yaşam kalitesi, çalışanlarla işverenlere ortak yarar sağlamak için yönetim ve çalışanlar arasında işbirliğine dayanarak problemlerin giderilmesini veya grup çalışmalarına aktif olarak katılmayı kapsamaktadır (Rose vd. 2006). Çalışanların içerisinde olduğu organizasyonda bireysel özelliklerini ve kendilerine olan saygıyı kazanmaları, siyasal ve sosyal eşitlik, artan hareketlilik, organizasyonda var olan önyargılardan kurtulmaları, çalışanlara destek olan asıl takımlar ve bu takımlarda haricinde topluluk bilincinin oluşturulması gibi etkenleri içermektedir (Aydın, 2009, s.3). Çalışma yaşamında sosyal destek, bireylerin iş arkadaşları ve yönetimden gelmektedir. Anlayışlı bir yönetim ve iş arkadaşlarının olması çalışanların birbirleriyle daha az sorun yaşamasını sağlamaktadır (Carlson ve Perrew, 1999, s. 520).

Kurumlarında çalışanlar kendi yapılarına uygun alanlara getirilmeli, uygun çalışma takımı oluşturulmalıdır. Tek başlı yönetimden uzak olmalı ve açık, ulaşılabilir bir yönetim biçimi benimsenmelidir. Kurumlarda çalışanlara sevgi ve saygı ortamının oluşturulması çalışanların işe olan bağlılıklarında artış görülecek ve çalışma yaşam kalitelerini de yükseltecektir (Bircan, 2014, s. 48).

#### **2.1.5.5. Organizasyondaki Yasalar Boyutu**

Çalışanların sahip olduğu kişisel haklar ve bu hakların nasıl korunacağı, kurumların kişisel dokunulmazlığa olan saygısı, özel hayatın gizliliği, çalışan bireyler arasındaki farklılıklar neticesinde konuşma özgürlüğünün olması ve hemen her şey için hukuki eşitliğin var olması gibi konular bu boyutta incelenmektedir (Dikmetaş, 2004, s. 57). Yasal olan haklardan ve uygulamalardan doğmuş olan hakların bütün çalışanlara eşit bir biçimde verilmesi kurumların başarısının artmasında önemli bir unsur olduğu kabul edilmektedir. İşverenler tarafından çalışanlarına etik ve adaletli bir tutum



sergilemeleri çalışma yaşam kalitesini etkilemektedir (Demir, 2009, s. 82). Çalışan bireylere yasal hakların tanınması ve bu hakları da çalışanların kullanımını bilmesi çalışma yaşam kalitesini pozitif yönde etkilemektedir (Polat, 2016, s. 42).

#### **2.1.5.6. Çalışma ve Özel Yaşam Alanı Boyutu**

Çalışanların iş hayatı ile özel hayatının birbirlerini ne derecede işgal ettiği incelenmektedir. Çalışanların iş hayatında yaşadığı iyi veya kötü olaylar bireylerin aile yaşantısına da etki etmektedir. Çalışanların, üstleri ve iş arkadaşlarıyla yaşadığı problemler, çalışma süresinin artması, bulunduğu pozisyonun değişmesi gibi olumsuz durumlar aile yaşamında bazı sorunlara sebep olabilir (Demir, 2009; Bircan, 2014).

Günümüzde sanayi ve teknolojideki yaşanan gelişmeler sonucunda oluşan ekonomik ve sosyal alandaki köklü değişimler, iş ve aile dengesi arasında önem arz etmektedir. Kadın çalışan istihdamının artması ve beraberinde getirdiği iş talebindeki artış değişimler sonucu meydana gelmiştir. Kadınların iş ortamına girmesi ile aile yaşantısında işin önemi artırmıştır. Kadın çalışanların birden fazla rol üstlenmesi iş ve özel yaşamında çatışmaya sebep olmuştur. Çalışanların iş ve aile yaşamında kuracağı denge onların yaşam kalitesini, işe olan bağlılığını, işteki verimliliğini, işe devam durumlarını olumlu yönde etkilemektedir. Çalışma yaşamı ile özel yaşamını dengede tutan bireyler işlerinde daha verimli olacak ve bu da çalışma yaşam kalitesini yükseltecektir. Kurumların çalışanlarına sağlayacağı sosyal hizmetler bu dengenin kurulmasında önemli rol oynayacaktır (Aydın, 2009, s. 13; Bircan, 2014, s. 78; Kapız, 2002, s. 141).

#### **2.1.5.7. Çalışma Yaşamının Sosyal Boyutu**

Bu boyutta kişi çalıştığı kurumun ürünlerinin pazarlanması, az gelişmiş ülkelerle ilişkisi, ürün atıklarının atılması, siyasi olaylara bakış açısı, istihdam koşulları sağlanırken nasıl bir yol izlemesi gerektiği ile ilgilidir. Kurumların çalışanlarına ve çevreye karşı sosyal sorumlulukları vardır (Aydın, 2009; Bircan, 2014, Paşa, 2002). Sosyal anlamda kendini sorumlu görmeyen işgörenler süratle yaptıkları işin değerini, özsaygılarını kaybetmeye ve kariyerlerini yıpratmaya başlarlar. Zamanının önemli bir kısmını iş yerinde çalışarak geçiren insan, işinde mutlu olduğu kadar üretkenliği artmaktadır (Paşa, 2002, s. 32).

### 2.1.5.8. Yeterli ve Adil Ücretlendirme Boyutu

Çalışma yaşam kalitesine etkileyen önemli unsurlardan biri de birçok araştırmacı tarafından çalışanların emeklerinin karşılığı olarak kurumlarından almış oldukları ücretler olarak gösterilmektedir. Çalışanlar için olduğu kadar kurumlar için de ücret önemlidir. Kurumlardaki ücretlendirme politikasının doğrudan tasarlanması ve tasarım esnasında çalışanların katılımında yer alması dengeli ve adil bir ücret dağılımının olması anlamına gelir (Ataay, 1988, s 46; Akt., Acar, 2016, s. 52).

Personelin işine ne kadar bağlı olduğunu, aldığı ücretin gereksinimlerini ne kadar karşıladığı belirler. Fakat ücretin iş doyumunu üzerindeki etkisi bir yerden sonra miktar ile değil, çalışanlar arasında eşit ve dengeli dağılımı ile ilgilidir. Kendisiyle aynı işi yapan bir personel, kendinden daha kabiliyetsiz olduğunu düşündüğü bir başka personelden daha az ücret alırsa, bundan olumsuz etkilenerek, işyerindeki verimi azalacaktır. (Demirbilek, 2008, s. 52). Bu durumların yaşanmaması için yönetim personeller arasında dengeli ve adil bir dağılım yapmalıdır.

### 2.2. Örgütsel Bağlılık

Bağlılık bir kavram olarak toplum duygusunun var olduğu her alanda yer alan toplumsal içgüdünün duygusal biçimde anlatılmasıdır. Bağlılık, kişinin bir şahsa, kuruma, kendisinden büyük gördüğü bir şeye ya da vatan, millet gibi durumlara sadakati anlamındaki bir duygudur ve yerine getirmekle mükellef olduğumuz yükümlülüklerimizi anlatır (Samadov, 2006, s. 24).

Çalışan bireylerin örgütsel değerleri ve örgütün amaçlarını kabul etmeleri, mevcut amaçlara ulaşmasında çaba göstermeleri ve örgütteki üyeliklerini devam ettirme isteklerine örgütsel bağlılık denir (Sevinç ve Şahin, 2012, s. 272). Bir başka tanıma göre çalışanların örgütsel süreçleri benimsemeleri de örgütsel bağlılık olarak ifade edilmektedir. Çalışanların özellikle iş ahlakı, saygı, güven, iş devamlılığı, iletişim, takım çalışması, katılım, paylaşım, örgüt politikaları ve örgütsel vatandaşlık davranışına ilişkin süreçleri benimsemeleri örgütsel bağlılıklarının olduğunu göstermektedir. Bu bağlamda örgütsel bağlılık örgüt çalışanının uyumunun olduğu ifade edilebilir (Demirel, 2009, s. 116). Örgütlerin hayatta kalmaları, çalışanların örgütlerinden ayrılmamalarına bağlıdır. Çalışanlar örgütlerine ne kadar fazla bağlı olurlarsa örgütler de o kadar

güçlenir. Bu sebeple örgütler çalışanların örgütten ayrılmalarını önlemek için çalışmalar yapar (Ölçüm Çetin, 2004, s. 90).

Örgütsel bağlılık çalışanların herhangi bir örgüte katılması ve kendisini psikolojik olarak çalıştığı örgütün bir üyesi gibi görmesi ile başlamaktadır (Izgar, 2008, s. 32). Çalışan kadar örgüt açısından da önemli olan örgütsel bağlılık, çalışanların örgütte kalma ve ayrılma durumları üzerinde önemli bir belirleyici etkiye sahiptir (Durna ve Eren, 2005, s. 213; Duygulu ve Abaan, 2007, s. 68).

Artan rekabet koşullarında işletmeler mevcut varlıklarına devam edebilmeleri için çalışanlarının işletmede kalmalarına ve bunun için de kendilerinde istek uyandırmalarına bağlıdır. Çünkü çalışanların işletmeye olan bağlılığı ve sadakati ne kadar fazla olursa işletmelerin de gücü o kadar fazla olacaktır. Örgüte olan bağlılığı yüksek olan personelin performansı da yüksek olacak ve işletmelerdeki verimlilik artacaktır. Böylelikle örgütlerin kurumsal başarısı da yükselecektir (Boyacı, 2010, s. 21).

Çalışanların örgütsel bağlılık düzeylerinin yüksek olduğu kurumlarda performans, tatmin, işe devamlılık, bilginin paylaşımı, örgüte duyulan güven, örgütsel vatandaşlık ve kaynakların tasarruflu kullanım düzeyinin de yüksek olduğu görülmektedir. Örgütsel bağlılığın düşük düzeyde olduğu örgütlerde işyerinde ayrımcılık, kaynakların ve bilginin kötüye kullanılması, örgütsel yabancılaşma, işe devamsızlık, işten ayrılma ve psikolojik taciz gibi çalışanların üretkenliklerini ve verimliliklerini olumsuz yönde etkileyen bazı durumlar ortaya çıkabilmektedir (Demirel, 2009, s. 130).

Örgütler buldukları alanlarda daha etkili olabilmeleri ve hedef olarak koyduğu amaçlarını gerçekleştirebilmeleri için ilk olarak örgütte çalışan insanı dikkate alması gerekmektedir. Bunun yanı sıra örgütün belirli yeterlilikleri sağlaması varlığını devam ettirebilmesi bakımından önemlidir. Çalışanların örgütteki sürekliliğini sağlamak için örgüt yeterliliğinin temel kaynağını örgütte bulunan insanlar oluşturmaktadır. Bu bağlamda örgütlerin amaçlarına ulaşabilmesi ve varlıklarını devam ettirebilmesi için ilk olarak çalışanlarının beklentilerinin ve ihtiyaçlarının karşılanmasına özveri gösterilmesi gerekmektedir. Çalışanların beklenti ve ihtiyaçlarının karşılanması ile çalışanların örgüte adapte olmaları ve örgüte olan bağlılıklarının artması mümkün olmaktadır (Kurşunoğlu, Bakay ve Tanrıöğen, 2010, s. 34).

Çalışanların örgütsel bağlılıklarını etkileyen faktörler bireysel ve örgütsel olarak 2'ye ayrılır. Çalışanların örgütsel bağlılıklarını etkileyen bireysel faktörler yaş, eğitim düzeyleri ve mesleki kıdem faktörüdür. Çalışanların yaşları ilerledikçe çalışacakları yeni iş bulma imkânı azaldığı için örgütlerine olan bağlılıkları artmaktadır. Eğitim düzeyi yüksek olan çalışanların bilgi ve tecrübelerine güvenmeleri örgüte olan bağlılıklarını azaltmaktadır. Eğitim düzeyi düşük olan çalışanlar ise yeni iş olanakları bulamama endişesi ile örgütlerine olan bağlılıkları daha fazladır. Çalışanların mesleki kıdemlerinin arttıkça örgüte olan bağlılıklarının da aynı oranda arttığı bilinmektedir (Tayfun vd. 2008, s. 16). Bir diğer faktör olan örgütsel faktörler çalışanların aldıkları ücretler, işlerine ilişkin roller, çalışma ortamları ve örgütün norm ve davranışları olarak sıralanabilir (Sancar, 2017, s. 27).

### **2.2.1. Örgütsel Bağlılığın Sınıflandırılması**

Örgütsel bağlılık kavramını tanımlarken yapılan karmaşıklık bu kavram için yapılan sınıflandırılmayı da zorlaştırmaktadır. Birçok araştırmacı tarafından farklı bakışlarına göre sınıflandırma yapılmıştır. Fakat bağlılıkla ilgili literatürde üç sınıflandırma yaygın olarak kullanılmaktadır. Bunlar; tutumsal, davranışsal ve çoklu bağlılık olarak karşımıza çıkar (Gül, 2002, s. 96).

#### **2.2.1.1. Tutumsal Bağlılık**

Tutumsal bağlılık, çalışanların yüksek performans göstererek çalıştığı kurumun amaç ve değerlerini benimseyip inanması ve bu kurumda çalışma isteğinin devam etmesidir (Perçin ve Özkul, 2009, s. 48). Çalışanlar kendi hedef ve prensiplerini kurumunkiyle özdeşleştirerek, bunlara ulaşmak için kurumda kalmayı sürdürürler. Yani bu bağlılığa çalışanların menfaat karşılığı örgüte bağlandıkları bir alışveriş ilişkisi de denebilir (Çakır, 2007, s. 63).

#### **2.2.1.2. Davranışsal Bağlılık**

Araştırmacılar tarafından tutumsal bağlılığa bir karşılık olarak sosyal psikologlar davranışsal bağlılık kuramını kullanmaya başlamışlardır (Gül, 2002, s. 42). Davranışsal bağlılık, bir işgörenin bir örgütte çok uzun zaman kalması problemi ve bu problemi çözme yolları ile ilgili bir kavramdır. Davranışsal bağlılığı olan çalışanlar, bağlı oldukları örgütten daha fazla yaptıkları organizasyona bağlanmaktadır ve çalışanın davranışlarına yönelik olarak gelişmektedir. Çalışanlar bazı faktörler sebebiyle bir

davranışta bulunur ve bu sürdürdüğü davranışına bir süre sonra bağlanmaktadır (Çakır, 2007, s. 33).

### 2.2.1.3. Çoklu Bağlılık

Çoklu bağlılık yaklaşımı, örgüt içerisinde bulunan farklı öğelerin varlığını ve bu öğelere olan farklı düzeylerde bağlılıkların geliştirilebilmesini ifade etmektedir. Çoklu bağlılık yaklaşımı bir çalışanın duymuş olduğu bağlılığın bir başka çalışan tarafından duyduğu bağlılıktan farklı nedenlere dayanabileceğini öngörmektedir.

Allen ve Meyer, bağlılığı duygusal ve devam bağlılığı olarak iki başlıkla incelemişlerdir. Daha sonra normatif bağlılığı da eklemişlerdir. (Meyer ve Allen, 1991, s. 73).

- Duygusal Bağlılık: İşgörenin örgüte bağlı olmasının en iyi şeklidir. İşgörenin örgüte duygusal bağlılığını, bütünleşmesini ifade eder. Kurumuna duygusal olarak bağlı bireyler her yönetici için örnek çalışandır çünkü gerekirse örgüt için kendini feda edecek bireylerdir. Bu bireyler fazlasıyla sorumluluk almaya gönüllüdürler (Çetin Gürkan, 2006, s. 20). Kurumuna duygusal olarak bağlı olan çalışanlar kendi rızalarıyla örgütte olmaya devam ederler.
- Devam Bağlılığı: İşgörenin kişisel beklenti ve menfaatlerini dikkate alarak örgüte bağlı kalmaya devam etmesidir. Bu bağlılıkta çalışanın kurumuna yaptığı yatırım ve maliyetlerden dolayı kurumunda kalmaya gereksinim duyması sözkonusudur (Demirel, 2009, s. 117)
- Normatif Bağlılık: Çalışan büyük bir minnet duygusuyla örgütte kalması gerektiğini düşünür çünkü ona göre örgütün kendisine ihtiyacı vardır. Dolayısıyla kurumuna karşı borçluluk duygusu ile örgütte kalmayı sürdürür (Demir ve Öztürk, 2011, s. 25).

### 2.3. İşten Ayrılma Niyeti

Çalışanların genellikle işleriyle ilgili nedenlere dayanarak özel yaşantısındaki unsurları göz ardı ederek işlerini bırakmak istemesi işten ayrılma niyeti olarak ifade edilmektedir ve çalışanların örgütten ayrılmaları yani üyelik sınırlarından çıkmaları olarak tanımlanmaktadır (Price, 2001, s. 33; Shaw vd., 1998, s. 57).

Yöneticilik insanlarla birlikte örgütün hedeflediği amacını gerçekleştirmek üzere çalışmaktır ve davranış konusu yöneticiler için oldukça önemlidir. Yöneticiler için beraber çalıştığı diğer insanlar çok önemlidir. Yöneticiler bu bireylerin davranış özelliklerini bildiği ölçüde başarılı bir yönetim sergileyecektir. Bu sebeple yöneticilerin başarısı, çalışanlarının iş azmi ve kabiliyetleri kadardır (Koçel, 2014, s. 97). Bu bağlamda düşünüldüğünde işgörenlerin işten ayrılma niyetinde olması veya olmaması yöneticiler için önemlidir. Çünkü ayrılma niyetinde olanların zamanla tavır ve davranışları farklılaşabilmektedir.(Gökçe, 2016, s. 26).

Çalışma hayatında, işten ayrılma niyeti birçok faktörün etkisi altında olan önemli bir konudur. Özellikle yetenekli bir çalışanın işletmede kalması sağlanmalıdır. Çünkü hiç hesapta olmadan çalışanın işten ayrılması durumunda örgütte dengeler alt üst olabilir (Turunç ve Avcı, 2015, s.58; Yanık, 2014, s. 119).

İşgörenlerin işi ve ailesiyle ilgili yaşadığı sorunlar onların davranışlarına yansımaktadır. Bu problemler çalışanların işe devamlılığını olumsuz yönde etkilemektedir. (Turunç ve Çelik, 2010, s. 215). İşgörenlerin iş ve aileden dolayı yaşadıkları stres işten ayrılma niyetlerini etkiler. Hayatta stres olmadığımız bir ortam yoktur. Bu nedendir ki yöneticiler stresi başarılı bir şekilde yönetmelidir. Bu sağlınırsa çalışanlar motive olarak yönetime yardımcı olacak ve işten ayrılma niyetlerinin azalmasını sağlayacaklardır (Gülertekin, 2013, s. 61).

### **2.3.1. İşten Ayrılma Niyetinin Nedenleri**

İşten ayrılma niyetini etkileyen birçok faktör bulunmaktadır. Cotton ve Tuttle (1986)'ya göre bu faktörler; çevresel faktörler, kişisel faktörler ve örgütsel faktörler olmak üzere üç grupta incelenmektedir (Aslan ve Etyemez, 2015, s. 485).

#### **2.3.1.1. Çevresel Nedenler**

Çevresel nedenler işletmenin ve işverenin istekleri dışında gelişen, etkileme alanının belirsiz olduğu bununla birlikte kontrol edilebilmesi güç olan nedenlerdir. Haris ve Abrahamson'a göre; teknolojik kaynaklı gelişmeler, toplumun ön yargıları, mesleklerin mevsimlik özelliklerine göre ayrılması ve iş gücü akışı işletme dış nedenler olarak sınıflandırılmaktadır(Kılıç, 2004, s. 63).

### 2.3.1.2. Kişisel Nedenler

Kişilik özellikleri, işten ayrılma niyetini en çok etkileyen faktördür. Uysallık, (düşük seviyede) deneyime meraklılık (yüksek seviyede) ve duygusal iniş çıkışlar işten ayrılma niyetini olumlu olarak etkiler.

Hayat şartlarındaki farklılıklar ve işle ilgili ideallerin gerçekleştirilememesi ise işten ayrılmaya etki eden kişisel faktörlerdir (Yıldız, 2010, s. 44). Aile ilişkilerin zamanla değişime uğraması, yaşın getirdiği zorluklar, eğitim ve öğrenime duyulan ihtiyaç, çeşitli fiziksel ve psikolojik nedenler de işten ayrılma niyetini etkileyen kişisel nedenler arasındadır.

### 2.3.1.3. Örgütsel Nedenler

İşletme içi faktörler çalışanın kendi isteği doğrultusunda işten ayrılmasına neden olan faktörlerden oluşmaktadır. Bu nedenle bu faktörlere daha kolay engellenebilir sorunlardır.

Belli başlı örgütsel faktörler: örgütsel bağlılık, iş güvencesi, örgütsel özdeşleşme ve yöneticilerle kurulan ilişki, kariyer geliştirme imkanları, ücret, çalışma saatleri, çalışma yerinin fiziksel koşullarıdır.

## 2.3.2. İşten Ayrılma Niyetinin Önlenmesi

İşten ayrılma niyeti olan bir işgörenin işi bırakma ihtimali yüksektir. Bu sebeple işletmelerin çalışanlarını koruma ve yüksek personel değişim oranına sahip olmamak adına, işten ayrılma niyetini oluşturan nedenleri tespit etmesi, mümkün olduğunca çalışanlar işten ayrılmadan bu nedenlere çözümler üretmesi ve ürettiği çözümlere rağmen işten ayrılma niyeti davranışını iyi takip etmesi gerekmektedir.

İşten ayrılmaları en asgari seviyede tutmak için yöneticilerin işletmelerinde aşağıdaki uygulamalara dikkat etmesi gerekmektedir (Sanderson, 2003; Akt., Agin, 2010:, s. 32; Tütüncü ve Demir, 2002, s. 145-146):

- Çalışma şartlarını ve sosyal imkânları verimli hale getirerek çalışanlara değer verilmesi,
- Çalışanların performanslarının artırılması ve işletmeye bağlılığı sağlanarak yeterli derecede ücret ve yan ödemelerin verilmesi,

- Çalışanlara tarafsız terfi ve ödül sistemi uygulayarak çalışanlar arasında iş birliği sağlanarak çalışan personellerin kendini geliştirme olanağının sağlanması,
- İş analizleri yapılarak işin gereklerine en uygun personelin işe alınması,
- Ast-üst ilişkisi kurularak çalışanların işten ayrılmasına sebep olacak etkenler değerlendirilmeli,
- Çalışanların sosyal güvenlik haklarının sağlanarak iş garantisi verilmesi,
- Çalışanların yetenekleri doğrultusunda kendisini ispat etme fırsatı verilip kariyer olanaklarının sağlanmasıdır.

#### 2.4. Yaratıcılık

Yaratıcılık, olay ve nesnelere farklı bakış açılarından bakabilme, mevcutta olmayan herhangi bir şeyi hayal edebilme, yeni fikirler geliştirebilme, bir şeyi diğerlerinden daha farklı biçimde yapabilme ve olaylara yeni bir yaklaşım çerçevesinde bakabilmektir. Günlük olayların özel, özel olayların da daha fazla günlük yaşam içerisine girerek olağan olmasını sağlamaktadır (Genç, 2007, s. 292).

Yaratıcılık, bilgidaki boşlukların ve problemlerin anlaşılması ve hipotezlerin incelenmesi, geliştirilmesi ve verilerin aktarılmasıdır. Gerçekte yaratıcılık yazındaki ya da literatürde kullanılan anlamı ile yalnızca problem çözme becerisi olarak değil, farklı düşünmeyi, problemi fark etmeyi, çözüm geliştirmeyi ve performansı beraberinde gerektirmektedir (Aktamış ve Ergin, 2006, s. 78).

Yaratıcılık, bireyin kendi kültüründe kabul edilebilir ve yeni bir ürün üretme ve problem çözme kapasitesidir. Yaratıcı davranışın problemin fark edilmesi ile başladığını sonrasında problemin çözümü için yeni veya adapte edilmiş fikir ve çözümler oluşturma ile devam ettiğini ve yaratıcılığın bir süreç olduğunu vurgulamaktadır (Çekmecelioğlu ve Köse, 2010, s. 778).

Yaratıcılık tanımlarında bilim adamlarının fikir birliğine vardığı bir tanım yapmak zordur. Ancak, yaratıcılığın yeni ve farklı bir şey yapmak olduğu bilim insanlarının üzerine durulan ortak noktadır (Özsoy, 2013, s. 264).

Yaratıcılık, sadece belirli kişilere özgü bir şey olmamakla beraber çalışanların çalıştığı sosyal yapının içerisinde ve bulunduğu ortamın koşullarına göre şekil alan bir kalite ögesidir. Çalışanların gelişmesinde etkili olan sosyal biçimlerin yapısı içinde olan



değerler, ilişkiler ve otorite bağlantıları sayılabilir. Fakat başarılı olabilmek için destek, bilgi ve özgürlüğe ihtiyaç duyulmaktadır. Öğrenilebilir bir yetenek olan yaratıcı düşünme ile bireyler, az ya da çok yenilik yapma, problem çözme ve kendini açıklama, algılamalarında değişiklikler oluşturma gibi yeteneklere sahip olmaktadırlar. Ödül bireylerin yaratıcılığını arttırabileceği gibi azaltabilir de ancak bu hangi performans şartlarını yerine getirdiğine göre değişir (Cengiz, Acuner ve Baki, 2007, s. 102).

### **2.4.1. Yaratıcılık Süreci**

Yaratıcılık süreci aniden oluşan bir durum değil belirli hazırlık sürecinden geçen, gerekli bilgilerin edinildiği, yeni ve yararlı fikirlere odaklanıldığı ve sonucunda yeni veya alternatif fikir ve ürünlerin oluştuğu bir süreçtir.

Yaratıcılık sürecinin nasıl oluştuğunu inceleyen birçok farklı yaklaşım vardır. Wallas tarafından 1926 yılında ortaya atılan yaratıcılık süreç modeli en eski yaklaşım olmasına rağmen en genel kabul görmüş süreçtir ve diğer süreçleri de etkisi altına almıştır. Bu durumda Wallas tarafından hazırlanan süreci açıklamak faydalı olacaktır (Puccio ve Gonzalez, 2004, s. 398). Bu süreç; hazırlık, kuluçka, aydınlanma ve doğrulama.

#### **2.4.1.1. Hazırlık Süreci**

Bu aşamada öncelikle problem belirlenir. Çözüm için bilgi ve malzeme toplanır ve çözüm için gerekli ölçütlere başvurulur. Bu aşama bireyin başarıma arzusunu pekiştirir (Temizkalp, 2010, s. 14).

#### **2.4.1.2. Kuluçka Süreci**

Problemi ayrıştırma, kuluçka aşamasıdır. Problemin çözümüne bazen yaklaşılr bazen uzaklaşılr. Birey fikirlerini birleştirip, sorunu belirleyip, çözümler bulmaya başlar.(Akıllı, 2012, s. 28).

#### **2.4.1.3. Aydınlanma Süreci**

Sorun ne olursa olsun, çözümün hiç beklemediği bir anda ortaya çıkmasıdır. Birey bir anda buluş ışığının zekasını aydınlattığını fark eder. Böylece sorun çözümlenmiştir (Karacabey, 2011, s. 22).

#### 2.4.1.4. Doğrulama Süreci

Problemin çözümünde kullanılacak yeni yöntemin, denenmesi ve uygulama aşamasıdır. Buluş deneye tabi tutulur. Uygulanılabilir hale getirilerek formülleştirilir. (Şenol, 2013, s. 21).

#### 2.4.2. Bireysel Yaratıcılık ve Örgütsel Yaratıcılık

Yaratıcılık hem bireysel hem de örgütsel alanda yaratıcı olmayı gerektirmektedir. Bireysel yaratıcı olan bir birey örgüt içerisinde de farklılık göstererek yaratıcı olmayı başarabilecektir.

Bir kişinin yaratıcı olması için, bilgi, beceri ve tecrübe sahibi olması gerekir. Yaratıcılık alanında yapılan çalışmalarda yaratıcılığın yaşa, bilişsel yeteneğe ve kişiliğe göre farklılık göstermesi kişisel bir özellik olarak vurgulanmaktadır. Yaratıcılığı bireysel olarak ortaya koyan üç temel faktör bulunmaktadır. Bunlar, belli bir alanda beceri ve bilgi, güdülenme ve yaratıcı öz olarak sıralanmaktadır (Ertenü, 2007, s. 274).

Yaratıcı olan bireyler olumsuzlukları fırsata çevirebilir ve diğer bireyler göre daha kısa sürede etkili eylemlerde bulunabilirler (Özsoy, 2013, s. 265).

Ford (1996, s. 1121) bireysel yaratıcılığın; fikir üretimi, motivasyon, bilgi ve yetenek bileşenlerinden oluştuğunu, yaratıcılık yeteneğinin öz-yeterlilik, kendine güven, öz saygı kavramları ile ilişki olduğunu ve başarıya ulaşılmış alışkanlıkların ve alışkanlık haline gelmiş faaliyetlerin avantajlı olduğunu belirtmiştir. Cesaret verici bir kültür tarafından sağlanan duygusal iklimin yaratıcılık üstünde pozitif bir etkisi vardır.

Yaratıcılık anlayışında olduğu gibi örgütsel yaratıcılıkta da bir şeyin yaratıcı olarak değerlendirilmesi için yenilik yaratması, faydalı ve orijinal olması gerekmektedir. Örgütsel yaratıcılık anlayışında da üretilen yaratıcı fikir ve düşüncelerin yeni ve orijinal olmasından ayrı yararlı olması önem arz etmektedir (Zhou ve George, 2003, s. 547).

Örgütün yaratıcı özelliklere sahip olması için gerekli teşviklerin ve insan kaynakları uygulamalarının gerçekleşmesi gerekmektedir (İraz, 2010, s. 3). Örgütsel yaratıcılık bireysel yaratıcılığa göre daha karmaşık ve uygulaması zor bir kavramdır. Çünkü örgüt çalışanları yaratıcılıklarını sadece somut kavramlar üzerinden ifade edememekte örgüte bir faydası olan ve örgütün başarısına katkı sağlayan yaratıcı fikirleri de üretmelidir. Bu süreçte, birçok örgütsel faktör tarafından etkilenen

çalışanların yaratıcılık düzeyleri olumlu ya da olumsuz şekilde etkilenmektedir. Çalışanlar üzerinde olumlu etkisi olan örgütsel faktörler şu şekildedir: Yetki devri, katılımcı liderlik uygulamaları, takdir edilme, işbirliği, ödüllendirme sistemi ve yeterli kaynak kullanımındır (Andriopoulos, 2003, s. 376).

### 2.4.3. Yaratıcı Birey ve Özellikleri

Literatürde yaratıcı bireyle ilgili birçok farklı özelliğin olduğu görülmektedir. Bu özelliklerden bazıları şunlardır: (Savieski 2004, s. 33)

- Bağımsız yargı gücüne sahip,
- Gizemli olan şeylere ilgili,
- Dışarıya karşı çekingen,
- Güçlü ve espri yeteneği yüksek,
- Düzensiz,
- Kararlı,
- Sürekli bir şeylerle meşgul olma,
- Kurallara bağlı,
- Dikkatli ve idealist,
- Mükemmel olma arzusu olan,
- Risk alabilen,
- Esneklik ve tolerans,
- Belirsizlikten ve karışık durumlardan korkmayan,
- En çok kendi ile rekabet eden kişilerdir.

### 2.5. Performans

Performans bir işi yapan çalışanın, çalıştığı kurumun o işle ilgili mevcut hedefine yönelik olarak neye nasıl ulaşabildiğini ve nasıl bu hedefi sağlayabildiğini nicel ve nitel bir biçimde tanımlayan bir kavramdır. Çalışanların performansı kurumlar için en önemli etkidir. Çünkü kurumlar sadece çalışanlarının ortaya koyduğu performans kadar başarılı olabilir (Geylan, 2004, s. 141).

Kurum ve kurumların yönetimi insansız düşünülmesi olanaksızdır. Kurumlar insanlar sayesinde doğar, gelişir veya yok olmaya başlarlar. Bu nedenle kurumların yapısı her ne kadar teknoloji içerse de temelinde insan vardır. Her zaman gelişmekte

olan dünya şartları her gün yeni teknolojik gelişmelere sahne olmaktadır. Böylelikle teknolojik olarak hep daha iyisine ulaşılmaya çalışılmaktadır. Teknolojik gelişime harcanan çaba kadar gelişen teknolojiyi kullanmak ve bu teknolojiyi yönetenlerin insan unsuruna yönelik çalışmaların yoğunlaştırılması ve onların talep ve ihtiyaçlarının önemsenmesi gereklidir. Eğer çalışanların istekleri ve ihtiyaçları önemsenmezse insan gücünün kurumun amaçlarına yönelik hareket haline geçirilebilmesi ve çalışandan beklenen ve istenen verimin alınabilmesi oldukça zor olacaktır (Yazıcıoğlu, 2010, s. 243-244).

Çalışanlar, kişisel özelliklerinin yanı sıra bilgi ve becerilerini de çalıştıkları kuruma yansıtmaktadırlar. Bu bilgi ve becerileri ile çalışanlar onlara verilen görevleri yerine getirirler. Çalışanlar kurumlarındaki belirli bir etkinliği yerine getirmek için bulunmaktadır. Bu sebeple çalışanlardan en iyi şekilde yararlanılması, teşvik edilmesi ve çalışanların hak ve çıkarlarının korunması önemli bir husustur. Çalışanların teşvik edilmesi ve performanslarının ödüllendirilmesi oldukça önemlidir. Çalışanların gelişim göstermesine yönelik olarak atılacak her olumlu adım direkt olarak kurumların gelişmesini etkileyecektir (Ergun, 2008, s. 77).

Performansı etkileyen birçok faktör vardır. Bunlar (Öztürk, 2009, s. 7):

- **Kişisel Faktörler:** Sorumluluk, motivasyon, stres düzeyi, kişisel beceri ve yetkinlik.
- **Liderlik Faktörü:** Rehberlik etme, yönlendirme, teşvik etme, yönetici ve grup lideri tarafından verilen destek.
- **Takım Faktörü:** Çalışma arkadaşları tarafından verilen destek.
- **Sistemsal Faktör:** İş ile ilgili sistemler.
- **Çevresel Faktörler:** Dışarıdan ve içeriden oluşabilecek çevresel baskılar ve değişimler.

### 2.5.1. Performans Kavramının Boyutları

Performans kavramı, çeşitli unsurların bir araya gelmesiyle oluşur.

### 2.5.1.1. Etkinlik

Etkinlik, verilen bir işi doğru yapmaktır, var olan kaynaklardan faydalanma derecesi ya da bu kaynakların ne şekilde kullanıldığının bir ölçüsüdür. Dolayısıyla etkinlik, amaçlara ulaşma derecesini belirleyen bir performans boyutudur. Etkinlik (Yılmaz, 2012, s. 51);

- Kalite ve niceliği kontrol etmeyi sağlar,
- Mal ve hizmet fiyatlandırması için mantıklı bir temel sağlar,
- Hizmetin ne düzeyde sağlanacağına karar verir,
- Çalışanların performans düzeyini belirlemeye yardımcı olur,
- Başarı sağlamaya yardımcı olur,
- Bütçe ve planların hazırlanmasında yardımcı olur.

### 2.5.1.2. Verimlilik

Verimlilik, bir sistem tarafından üretilen çıktı (mal, hizmet) ile bu çıktıya ulaşmak için kullanılan girdi (emek, sermaye, enerji, teknoloji) arasındaki ilişkidir.

Başka bir ifadeyle verimlilik, minimum kaynak tüketimi ile sonuca ulaşmaktır. Girdi miktarı ne kadar düşük olursa, maliyet de o kadar az olur. Öte yandan, çıktı miktarı ne kadar yüksek olursa, verimlilik de o kadar yüksek olur (Hacıtahiroğlu, 2012, s. 847-848).

### 2.5.1.3. Kalite

Kalite bir ürün veya hizmetin ihtiyaçları karşılayabilme derecesidir. Başka bir ifadeyle kalite, müşteri beklentilerine uygun olma derecesidir. Yani örgütlerin kalitesinin ana belirleyicisi müşteridir (Yılmaz, 2012, s. 51).

Kalitenin, işletmeye sağladığı birçok fayda vardır. Bunlardan birincisi, kalitenin karlılığa olan etkisidir. Kalitenin geliştirilmesi ile toplam maliyetlerde önemli bir azalış sağlanabilir. Dolayısıyla az girdi ile çok çıktı elde edilecek ve işletmelerin kar marjında artış sağlanacaktır. Kalitenin işletmeye sağladığı bir başka fayda, iyi kalite algısının ürün pazarında olan değeridir. Kalitenin işletmeye sağladığı bu iki fayda, örgütlerin performans değerlendirmesinde önemli birer göstergedir (Gürkan, 1995, s. 57).

## 2.6. Çalışan Performansı

Performans, belirli zaman diliminde bireyler tarafından gerçekleştirilen eylemlerdir. İyi bir performans, örgütsel amaçların gerçekleştirilmesine yönelik bir adımdır (Khan vd. 2012, s. 69). Bundan dolayı, çalışan performansını arttırmak için daha fazla mücadele gerekmektedir.

Küresel çağda faaliyet gösteren işletmelerin asıl amacı, çalışanların iş performansını arttırmak ve böylece rekabet ortamında varlığını sürdürebilmektir. Bundan dolayı performans, örgütsel başarıları veya başarısızlıklarını belirleyen çok önemli bir kavramdır (Anyango, 2015, s. 13).

Çalışanların performanslarını artırmalarına yardımcı olmak için işverenlerin, çalışanların ulaşması gereken hedefleri belirlemesi gerekir. Minimum standartlara uymak, çalışanın işini yapması demektir ve bir çalışanın kendisinden en az ne beklediğini anlamasına yardımcı olabilir. Çalışanların belirlenen hedeflerin ötesine geçme motivasyonunu sağlayacak teşvikler yaratmak da örgüt için yararlı olacaktır (Anderson, 2000, s. 122).

Çalışanların performans düzeylerini verimli hale getirebilmenin bazı şartları vardır.

Bunlar (Saldamlı, 2009, s. 44-45):

- Çalışan, işini iyi yapmak istemelidir.
- Çalışan, işi öğrenebilecek yeteneğe sahip olmalıdır.
- Çalışan, yapmak zorunda olduğu işleri anlamalıdır.
- Çalışan, işin hangi standartlara göre ölçüleceğini anlamalıdır.
- Çalışan, işin nasıl yapılacağını bilmelidir.
- Çalışanın, iyi bir performans sergilemesini önleyecek herhangi bir engelin olmaması gerekir.

Çalışanların performans düzeyini etkileyen pek çok faktör vardır. Bu faktörler kültürden kültüre, kişiden kişiye ve toplumdaki topluma farklıdır. Çalışanların performans düzeyini genel olarak etkileyen faktörler şunlardır:

- İş stresi
- Motivasyon
- İletişim

- Ödül
- Ücret

## 2.7. Bilgi Paylaşımı

Bilgi, günümüzde organizasyonların sahip olduğu en değerli kaynaktır. Bu yüzden organizasyonların rakiplerinden daha iyi olabilmek için yeni bilgi yaratma yolları aramaları gerekmektedir. Daha sonra elde edilen bu bilginin çalışanlar arasında paylaşılması, değişen çevreye uyum sağlamak açısından bir gerekliliktir (Ichijo ve Nonaka, 2007).

Bilgi paylaşımı, bilginin bir yerden, bir kişiden, bir mülkiyetten bir başkasına taşınması olarak tanımlanabilmektedir. İşletmelerde bilgi kaynaklarının var olmasından ziyade bilginin paylaşılması daha önemlidir (Yeniçeri ve Demirel, 2007, s. 10).

Bilgi paylaşımı, çalışanların kurumlarıyla ilgili bilgileri diğer çalışanlarla paylaşması için oluşan süreç olarak tanımlanmaktadır (Bartol ve Srivastava, 2002, s. 65). Bilgi paylaşımı, temel olarak bilginin kurum içindeki çalışanlar tarafından elde edilmesi durumu olarak ele alınmaktadır. Kurumlar için bilgi önemlidir, fakat bilginin yalnızca içeriği değil yenilenme süreci de oldukça önemlidir. Bilgi paylaşıldığı sürece yenilediği gibi, yeni bir hal aldığı ve değerli bir unsur haline geldiği zaman kabul edilmektedir. Bilgi paylaşımı, öncelikli olarak bilginin kurum içinde oluşmasına sebep olmaktadır. Ayrıca bilgi paylaşımının, diğer kavramlardan farkı kurumlarda bilginin çalışanların birbirlerine aktarmasına yönelik durumlar olarak kabul edilmesinin daha fazla vurgulandığı ifade edilmektedir (Karaaslan, 2009, s. 17).

Bilginin aktarılması ile bilgi paylaşımı genellikle birbirine karıştırılan kavramlardır (King, 2006, s. 540). Bu iki kavram arasındaki fark bilgi aktarımı tek yönlü olması ve açıkça tanımlanmış bir amaca sahip olmasıdır. Bilgi paylaşımı ise iki yönlü olup belirli bir amacının tanımlanmamış olmasıdır. Bu açıdan bakıldığında bilgi aktarımı ihtiyaç anında ve gereken zaman ve şartlarda gerçekleşirken, bilgi paylaşımı gerektiği zamanlarda kullanılmak için elde edilmiş bilginin kullanıma hazır hale dönüştürülmesidir. İşletmelerin başarılı olabilmesi için bilgi paylaşımı önemli bir etken olarak görülmektedir (Bakkal, 2018, s. 42). Çalışanlar sahip oldukları mevcut bilgiyi, diğer çalışanlar ile paylaştığı zaman işletmelerin ihtiyacı olan rekabet avantajına sahip

olabilirler. Çalışanların bilgi paylaşımı yeteneğinin olması çalıştıkları kuruma başarı katmaktadır (Matzler, 2008, s. 301).

### **2.7.1. Bilgi Paylaşımının Temel İlkeleri**

Bilgi rastgele paylaşılmaz, bilgiye sahip olanların kiminle ve ne zaman paylaşacakları çok önemlidir. Çünkü artan rekabet ortamında çok değerli bir unsurdur (Öztürk, 2005, s. 12).

Bilgi paylaşımının temel ilkeleri şunlardır (Barutçugil, 2002, s. 60):

- Bilgi uygulamalarını etkin olarak kazanacak, paylaşacak ve uygulayacak bir organizasyonel yapının kurulması ve uygun süreçlerin oluşturulması
- Etkili iletişim sağlamak için elden gelen her şeyin yapılması
- Yöneticilerin, çalışanlarına yol gösterip onları eğittikleri için ödüllendirilmesi
- Teknolojiye değil insanlara odaklanma
- Öğrenmeyi ve öğrenilenlerin uygulanmasını destekleyen bir kültür oluşturulması

### **2.7.2. Bilgi Paylaşımı Çeşitleri**

#### **2.7.2.1. Açık Bilgi Paylaşımı**

Açık bilgi; formüller, grafik, resimler, tablolar, metin vb. gibi belli bir formatta kullanıma hazır halde olan bilgidir. Bu bilgi, teknoloji vasıtasıyla kolaylıkla paylaşılabilir ayrıca doğruluğu herkesçe kabul görmüş bilgidir. (Demirel, 2007, s. 103).

Batı, bilgiyi açık olarak görür. Ama bilgiye ulaşmak ve anlamak için açık ve örtük olarak ihtiyaç duyulur. Açık bilgi örtük bilgi ile birlikte iken bir mana oluşturur. (Nonaka ve Teece, 2001, s. 15).

#### **2.7.2.2. Örtülü Bilgi Paylaşımı**

Teknik bilgi ve kabiliyet bu bilgi türüne girer. Örtülü bilgi, sosyalleşme ve arkadaşlık gibi, içsel motivasyonu sağlamak için paylaşılabilir. Bireyin örtülü bilgiyi ve kişisel tecrübeyi, sosyal etkileşimle kazanabildiğini savunmaktadır. Kişisel olan bu bilgi sosyalleşme aracılığıyla paylaşılır. Bu bilginin taklidi zordur. Çalışanın sahip olduğu örtülü bilginin örgüte katkısı tam olarak ölçülemez (Aydıntan, vd., 2010, s. 52).



### 2.7.3. Bilgi Paylaşımının İşletmeye Sağladığı Yararlar

Bilgi paylaşımı bireylerde ve süreçlerde saklı olan bilginin açığa çıkmasını sağlayarak öncelikle mevcut bilgi potansiyelini arttırmaktadır. Bu ise işletmenin değişime öncü olmasını, uyum sağlamasını ve sürdürülebilir rekabet üstünlüğü elde etmesini sağlamaktadır (Mısırdalı, 2005, s. 5).

Bilgi paylaşımının işletmeler açısından faydaları ya da avantajlı yanları aşağıdaki başlıklar altında incelenebilir:

- Bilgi paylaşımı işletmenin değişime uyum sağlama gücünü artırır. Değişimin kaçınılmaz olduğu günümüz işletme dünyasında işletmeler açısından sürekliliğin sağlanmasının temelinde bilginin yaratılması ve bu bilginin yeni jenerasyonlara aktarılması yatmaktadır (Davenport, 1996, s. 55).
- Bilgi paylaşımı işletmelerin rekabetçi avantajı elde ederek rekabet üstünlüğü sağlaması açısından önemlidir. İşletmelerin rakiplerinden farklı olarak müşterilerine katma değerli ürün ya da hizmet sunabiliyor oluşları rekabet üstünlüğünün elde edilmesi açısından kilit unsurdur. Bunun sağlanabilmesinde ise işletmelerin bilgi paylaşımına yatkın bir yapıda oluşları kritik öneme sahiptir (Uriarte, 2008, s. 2).
- Bilgi toplumuna geçiş aşamasında olduğumuz günümüzde işletmeler açısından bilginin yönetilebilen bir unsur haline gelmesi her geçen gün daha da önemli bir konuma gelmektedir. Belirsizliğin çoğunlukla yüksek olduğu koşullar dikkate alındığında rekabet üstünlüğü açısından bilginin en güvenilir kaynak haline geldiği de görülmektedir. Bilgi paylaşımının etkin oluşu işletmelerde bilginin doğru bir şekilde yönetilebilmesi ve buna uygun stratejilerin oluşturulmasını mümkün kılacaktır (Uriarte, 2008, s. 3).

### 2.8. Konu İle İlgili Önceki Araştırmalar

Efraty ve Sirgy (1990) araştırmalarında, çalışma yaşam kalitesi ile işi benimseme, iş tatmini, sarf edilen çabanın etkinliği, örgütsel özdeşleşme ve bireysel yabancılaşma arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki olduğu belirlenmiştir. Ayrıca, işgörenlerin çalışma yaşam kalitesinin yüksek olması sonucu çalışanların örgütlerini daha fazla sahipleneceği, verilen görevlere daha sık katılım sağlayacakları ve işlerine karşı daha az yabancılaşacaklarını ortaya koymaktadır. Lee et al., (2007) da

çalışma yaşam kalitesinin yüksek düzeyde olmasının; örgütsel bağlılık, takım ruhu ve iş tatmini üzerinde pozitif yönde anlamlı bir etkiye sahip olduğunu tespit etmişlerdir. Bunun yanı sıra, araştırma kapsamında işgörenlerin ihtiyaçlarının karşılanmasının çalışma yaşam kalitesinin artması noktasında etkili olacağı belirtilmiştir.

Park (1998) tarafından yapılan çalışmada, 1986 ve 1997 yılları arasında farklı sektörlerde çalışan 1000 Korelinin çalışma yaşam kalitesinin ne düzeyde olduğunu belirlenmesi amaçlanmıştır. Katılımcılardan toplanan verilerin analizi sonucunda, son yıllarda çalışanların birtakım sebeplerden dolayı çalışma kalitesinin arttığı tespit edilmiştir. Ayrıca, farklı meslek grupları incelendiğinde, kamu sektöründe çalışanların en yüksek çalışma yaşam kalitesine sahip oldukları sonucuna ulaşılmıştır. Üretim ve tarım işçilerinin stresi çok yüksek olup; yaşam ve çalışma koşulları fazla olan çalışanların ise, yaratıcılık, verimlilik ve otonomi konularında memnuniyet oranı azdır.

Demir (2011) yürüttüğü çalışmasında, Dalaman havalimanında görev yapan çalışanların çalışma yaşamı kalitesi algılamaları, işte kalma niyeti ve işe devamsızlık ilişkisini tespit etmeyi amaçlamıştır. Araştırmaya, havalimanında ulaştırma, seyahat ve yer hizmetlerinde çalışan toplan 229 kişi katılmıştır. Elde edilen verilerin analizi sonucunda, çalışma yaşam kalitesi ile işte kalma niyeti arasında pozitif bir ilişki olduğu bulunurken; devamsızlık boyutuyla negatif yönlü bir ilişkinin olduğu belirlenmiştir.

Nair (2013) yaptığı çalışmasında, öğretmenlerin çalışma yaşam kalitesini belirlemeyi amaçlamıştır. Araştırma sonucunda, çalışma yaşam kalitesi algısının cinsiyete göre değiştiği tespit edilmiştir. Kadın öğretmenlerin erkekler öğretmenlere daha fazla çalışma yaşam kalitesine sahip olduğu saptanmıştır. Bunu yanı sıra, çalışma yaşam kalitesinin bireyler arası iletişim ve güvenden etkilendiği belirlenmiştir. Ayrıca, örgütsel vatandaşlık davranış davranışı ile çalışma yaşam kalitesi arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki olduğu ortaya konmuştur.

Opollo ve arkadaşları (2014) tarafından yürütülen çalışmada, çalışma yaşam kalitesi ile cinsiyet ve günlük çalışma süresi arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki olduğu belirlenmiştir. Diğer yandan, çalışma yaşam kalitesinin yaşa ve toplam hizmet süresine göre anlamlı bir biçimde değişmediği sonucuna ulaşılmıştır. Ayrıca, araştırma sonuçları çalışma yaşam kalitesi ile iş-kariyer tatmini arasında pozitif bir ilişki olduğunu gösterirken; iş yerinde stres ile çalışma yaşam kalitesi arasında negatif yönlü bir ilişki olduğunu ortaya koymuştur.

Rosen (2000) tarafından yapılan araştırmada, çalışma yaşam kalitesi ile işgören katılımı arasında pozitif, anlamlı bir ilişkinin olduğu ve kalitesi yüksek işlerde çalışanların kendilerini işlerine daha çok verdiği belirlenmiştir. Araştırmada işe katılımın özendirilmesi sonucunda verilen görevlerin daha anlamlı hale gelebileceği; yapılan işlere yönelik olarak sorumluluk duygusunun daha da gelişebileceği ve aktivitelerin bilinçli olarak yapılabilceği ve dolayısıyla çalışma yaşam kalitesinin artabileceği ifade edilmiştir.

Huang ve arkadaşları (2007) tarafından yapılan araştırmanın amacı, çalışanların çalışma yaşam kalitesinin örgütsel bağlılıkları üzerinde etkili olup olmadığını tespit etmektir. Yapılan analizler sonucunda, çalışma yaşam kalitesinin örgütsel bağlılık üzerinde pozitif etkisinin olduğu saptanmıştır. Çalışma yaşam kalitesinin boyutları arasında yer alan ödeme ve tazminatlar, yönetici davranışları, iş-yaşam dengesinin örgütsel bağlılık üzerinde öncelikli role sahip oldukları belirlenmiştir. Böylece adil ödüllendirme ve yeterli ücretlendirmenin yanında, yetenekli ve tecrübeli yöneticilere ihtiyaç olduğu, astlarını doğru biçimde yönlendirip grevlendirebilen, onları destekleyen ve tanıyan yöneticilerin iş yerindeki kaliteye katkı sağladığı; bunun yanı sıra iş yükü makul düzeyde tutularak iş-aile dengesinin sağlandığı koşulların çalışanların bağlılığını arttırdığını belirtilmiştir.

Acar (2016) tarafından yürütülen çalışmanın amacı, çalışanların, çalışma yaşam kalitesinin tükenmişlik sendromlarına olan olası etkisini tespit etmektir. Bu bağlamda İstanbul ilinde faaliyette olan konaklama işletmelerinde çalışanlar ile bir çalışma yürütülmüştür. Elde edilen verilerin analizi sonucunda, otel çalışanlarının çalışma yaşam kalitesi ile tükenmişlik sendromları arasında çeşitli düzeylerde ilişki ve etkilerin olduğu belirlenmiştir. Bunun yanı sıra, konaklama işletmelerinde çalışanların çalışma yaşam kalitelerinin orta düzeyde olduğu tespit edilmiştir.

Uğur'un (2005) hemşirelerin iş yaşamının kalitesini etkileyen faktörlere yönelik görüşlerini incelediği çalışmasında, araştırmaya dahil olan hemşirelerin büyük bir kısmının iş yaşamı kalitesini "iyi" olarak değerlendirdiği tespit edilmiştir. Bunun yanı sıra, niversite hastanelerinde çalışan hemşirelerin, devlet hastaneleri ve SSK hastanelerinde çalışan hemşirelere oranla iş yaşamının kalitesini "iyi" olarak değerlendirme oranlarının daha yüksek olduğu bulunmuştur.

Chan ve Wyatt, (2007) tarafından yürütülen çalışmada, Çin'deki çalışanların işten ayrılma niyeti, yaşam tatmini, genel iyilik durumu, duygusal örgütsel bağlılık ve çalışma yaşam kaliteleri arasındaki ilişki belirlenmeye çalışılmıştır. Araştırmanın katılımcılarını, bankacılık, sağlık, finans, ihracat/ithalat alanında çalışan toplam 319 kişi oluşturmaktadır. Veriler, Sirgy vd., (2001) tarafından geliştirilen 'Çalışma Yaşam Kalitesi ölçeği' (QWL Scale) kullanılarak toplanmıştır. Elde edilen verilerin analizi sonucunda, çalışma yaşam kalitesi ile örgütsel bağlılık, yaşam tatmini, iş tatmini, genel iyilik hali arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki tespit edilmiştir. Ayrıca saygı ihtiyacı tatmininin yaşam tatmini için oldukça önemli olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Erdem (2008) tarafından gerçekleştirilen başka bir çalışmada ise kamu ve özel liselerde görev yapmakta olan öğretmenlerin iş yaşamı kalitesi, okula bağlılık ve iş yaşamı kalitesinin örgütsel bağlılığı yordayıp yordamadığı incelenmiştir. Yapılan analizler sonucunda, kamu liselerinde görev yapan öğretmenlerin iş yaşamı kalitelerini özel liselerde görev yapan öğretmenlere göre daha düşük buldukları tespit edilmiştir. Ayrıca, devlet liselerinde görevli öğretmenlerin, özel lisede görev yapan öğretmenlere göre, daha fazla uyum bağlılığı gösterirken, daha az özdeşleşme ve içselleştirme bağlılığı göstermekte oldukları belirlenmiştir. İş yaşamı kalitesinin örgütsel bağlılığın uyum boyutunun %28'ini yordadığı sonucuna ulaşılmıştır.

Veenhoven'un (2007) çalışması, son dönemde yapılan yaşam kalitesi çalışmalarının temelini oluşturmaktadır. Bu çalışma, yaşam kalitesi çalışmalarının bilimsel ve sosyal köklerine odaklanırken sosyolojik ve psikolojik yaşam kalitesi çalışmalarına da dikkatleri çekmiştir. Yaşam kalitesinin tanımlarına ve dört farklı yönüne (dışsal ve içsel kaliteler, yaşam sonuçları ve yaşam fırsatları) üzerinde durmuştur. Bu çalışmada yaşam kalitesinin farklı disiplinler tarafından nasıl ele alındığı incelenmiştir. Ayrıca, çalışma yaşam kalitesine yönelik olarak yapılan çalışmaların sadece sağlık gibi tek boyutlu değil çok boyutlu ele alınabileceğini de ortaya koyması açısından önem teşkil etmektedir.

Gökçe (2016) tarafından gerçekleştirilen çalışmanın amacı, otel işletmelerinde çalışan işgörenlerin yöneticilerine duydukları güven ile çalışma yaşam kalitelerinin işten ayrılma niyetlerine etkisini tespit etmektir. Araştırmanın katılımcılarını, Afyonkarahisar ve Sandıklı ilçesinde faaliyet gösteren tüm (10 adet) beş yıldızlı otel işletmelerinde çalışan 539 işgören oluşturmaktadır. Araştırma sonucunda, işgörenlerin çalışma yaşam

kalitesi algıları ile yöneticilere duydukları güvenlerinin yüksek düzeyde olduğu saptanırken; işten ayrılma niyetlerinin düşük düzeyde olduğu tespit edilmiştir. Ayrıca, işgörenlerin çalışma yaşam kalitesi ile yöneticiye duyulan güvenin işten ayrılma niyetine etkisinin olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Toplu (1999) tarafından gerçekleştirilen çalışmanın amacı, kamu kurum arşivlerinde görev yapan personelin çalışma yaşam kalitesini etkileyen etmenlerin neler olduğu belirlemektir. Araştırmanın katılımcılarını, Ankara'daki 7 kamu kurum arşivinde çalışan toplam 197 kişi oluşturmaktadır. Verilerin toplanmasında kullanılan anketler açık ve kapalı uçlu soruları içermektedir. Ayrıca, çalışma kapsamında görüşme yönteminden de yararlanılmıştır. Elde edilen verilerin analizi sonucunda, yerinin fiziki açıdan güvenliğinin sağlanmış olmasının, çalışanların iş güvencesine sahip olmasının, işin yaratıcılığının, yöneticiler tarafından takdir edilme durumunun, kurumlar bünyesinde hizmet-içi eğitimlerin varlığının, iş ve ücret düzeyinin kamu arşivlerinde çalışanların çalışma yaşam kalite düzeylerini etkilediği tespit edilmiştir.

Demirbilek (2014) çalışmasında, iş yaşamının yalnızca bedensel ve zihinsel olarak faaliyette bulunduğumuz bir alan olmadığını aynı zamanda psikolojik etki ve etkileşimlere de açık olduğunu ifade etmiştir. Bu nedenle, iş yaşamında yaşanan olumsuzlukların kişiyi hem bedensel hem zihinsel anlamda etkilediğini ve kişinin psikolojisi üzerinde önemli bir role sahip olduğunu vurgulamıştır. Dolayısıyla, çalışmada, iş yaşamı kalitesi ve değer kavramları, birbirleri arasındaki ilişki belirlenmeye çalışılmıştır. Veriler anket yoluyla toplanmıştır. Araştırma sonucunda, iş yaşamı kalitesi ve değer kavramları arasında pozitif bir ilişki olduğu belirlenmiştir.

Tuncer ve Yeşiltaş (2013) araştırmalarında, şehir otellerinde görev yapanlar ile sayfiye bölgelerinde çalışan otel işgörenlerinin çalışma yaşam kaliteleri arasında farklılık olup olmadığını belirlemeyi amaçlamışlardır. Bunun yanı sıra, işgörenlerin çalışma yaşam kalitesinin hangi faktörlerine daha çok önem verdikleri ortaya çıkarılmaya çalışılmıştır. Karma yöntem kullanılarak gerçekleştirilen bu çalışmanın nicel kısmında 229 kişiden veri toplanmıştır. Araştırmanın nitel kısmında ise, 8 adet sorudan oluşan yarı yapılandırılmış görüşme formu kullanılmıştır. Araştırma sonucunda yapılan değerlendirmeler sonucunda, şehir otellerinde kurallar ve hakların belli bir düzen içinde yürütüldüğü; ancak sayfiye otellerinde düzenli yapılmadığı tespit edilmiştir. Çalışanların çalışma yaşam kalitesinin toplam yaşam üzerindeki etkisine

yönelik görüşleri incelendiğinde, şehir otellerinde durumun daha iyi düzeyde olduğu belirtilebilir. Ayrıca, çalışma yaşam kalitesi koşullarının şehir otellerinde, sayfiye bölgelerinde çalışan işgörenlere oranla daha yüksek düzeyde algılandığı sonucuna ulaşılmıştır.

Yaron (1995) tarafından yapılan çalışmada, dört ayrı çocuk hizmetleri kuruluşunda görev yapan çalışanların çalışma yaşam kalitesine ilişkin durumlarını ortaya çıkarmak amaçlanmıştır. Elde edilen verilerin analizi sonucunda, kuruluşlar arasındaki çalışma yaşamı kalitesi koşullarının kuruluşların özel ya da kamuya ait olmaları farkına oranla müdürlerin yönetim stillerinden daha fazla etkilendikleri ortaya konmuştur. Araştırmanın bir diğer sonucu ise, çalışanların örgütsel hiyerarşileri yükseldikçe çalışma yaşamı kalitelerinin de artması olmuştur.

## ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

### ÇALIŞMA YAŞAM KALİTESİNİN ÇALIŞANLAR ÜZERİNE ETKİSİ: BİR ALAN ÇALIŞMASI

Bu bölümde; araştırmanın modeli, evren ve örneklem, araştırma da kullanılan ölçeklere, oluşturulan hipotezlere, verilerin analizi ve çözümlenmesi ile ilgili bilgilere yer verilmiştir.

#### 3.1. Araştırmanın Amacı

Bu çalışma, çalışma yaşam kalitesinin çalışanlar üzerindeki etkisini ortaya koymayı amaçlamaktadır. Çalışanlar üzerindeki etkinin, çalışanların örgütsel bağlılığı, işten ayrılma niyeti, yaratıcılığı, performansı ve bilgi paylaşımı faktörleriyle ifade edilmesi dolayısıyla, çalışanların çalışma yaşam kalitelerinin; onların örgütsel bağlılık, işten ayrılma niyeti, yaratıcılık, performans ve bilgi paylaşımları üzerindeki etkisi belirlenmeye çalışılacaktır. Bu amaç doğrultusunda çalışmanın kapsamını Kahramanmaraş Onikişubat Belediyesi ofis çalışanları oluşturmaktadır. Çalışmada ayrıca çalışma yaşam kalitesi, örgütsel bağlılık, işten ayrılma, yaratıcılık, performans ve bilgi paylaşımları boyutlarının birbirleri olan ilişkisi ve demografik özelliklere göre farklılık gösterip göstermediği de araştırılacaktır.

#### 3.2. Araştırma Evreni ve Örneklem

Çalışmanın anakütlesini, Kahramanmaraş Onikişubat belediyesindeki toplam 250 ofis çalışanı oluşturmaktadır. 250 birimlik bir evrenden seçilebilecek örnek büyüklüğü, %95 güven ve %5 hata payı ile 152 kişi olmasına rağmen evreni daha iyi temsil edecek derecede kolayda örnekleme yöntemiyle seçilen 217 belediye çalışanına anket uygulanmıştır. Katılımcıların çeşitli sebeplerden dolayı eksik, hatalı ve boş bırakmış oldukları 16 anket değerlendirmeye alınmamıştır.

Araştırmaya katılan belediye çalışanlarının demografik özelliklerine göre dağılımı Tablo 2’de verilmiştir.

Tablo 2

*Çalışanların Demografik Özelliklerine İlişkin Verilerin Dağılımı*

Değişkenler	Gruplar	N	%
Cinsiyet	Erkek	134	66,7
	Kadın	67	33,3
Yaş	20-30 yaş	87	43,3
	31-40 yaş	76	37,8
	41 yaş ve üzeri	38	18,9
Medeni durum	Evli	131	65,2
	Bekar	70	34,8
Eğitim düzeyi	Lise	73	36,3
	Ön lisans	43	21,4
	Lisans	68	33,8
	Lisansüstü	17	8,5
Görev	Memur	44	21,9
	İşçi	98	48,8
	Mühendis	22	10,9
	Diğer	37	18,4
Hizmet yılı	1-5 yıl	156	77,6
	6-10 yıl	15	7,5
	11-15 yıl	7	3,5
	16 yıl ve üzeri	23	11,4
Gelir	1500-2000 TL	67	33,3
	2001-3500 TL	50	24,9
	3501 TL ve üzeri	84	41,8

Araştırmada yer alan katılımcıların demografik özellikleri Tablo 2’de verilmiştir. Demografik özellikler incelendiğinde, katılımcıların ağırlıklı olarak erkek ve evli olduğu, genel yaş ortalamalarının 20-30 yaş aralığında olanların 76 (%43,3)’sı çoğunluğu oluştururken 41 yaş üzeri (%18,9) olan kişilerin ise çok az olduğu ve lise mezunlarının 68 (%33,8) çoğunluğu oluşturdukları görülmüştür. Araştırmada belediye ofis sektöründe çalışan işgörenlerin 98 (%48,8)’sinin işçi çalışanlardan olduğu ve hizmet yıllarının 1-5yıl(%77,6) aralığında kısa süreli olarak çalıştıkları gözlemlenmiştir. Belediye çalışanlarının gelir durumlarının çalıştıkları birimlere göre değiştiği ve en yüksek maaşı aylık geliri 3,501 TL üzeri olanların 84 (%41,8) aldığı tespit edilmiştir.

### 3.3. Araştırmada Kullanılan Ölçme Aracının Tanıtılması

Araştırmada veri toplama aracının I. Bölümünde kişisel özellikler hakkında genel sorular bulunmaktadır. II. Bölümde çalışma yaşam kalitesi, örgütsel bağlılık ve



işten ayrılma niyetini ölçen sorular bulunmaktadır. III. Bölümde ise yaratıcılık, performans ve bilgi paylaşımı ile ilgili önermeler yer almaktadır.

Çalışma yaşam kalitesi ve işten ayrılma ölçekleri Gökçe (2016)'dan alınmıştır. Örgütsel bağlılık ölçeği Kardaş (2016), yaratıcılık ölçeği Karasakaloğlu (2015), performans ölçeği Akay (2017) ve bilgi paylaşımı ölçeği Aktaş (2015)'den alınmıştır.

Ölçeklerin güvenilirliği kontrol etmek için güvenilirlik katsayıları (cronbach alpha) incelenmiştir ve analiz sonuçları Tablo 3'de verilmiştir. Cronbach Alpha katsayısı 0-1 arasında bir değer almaktadır. Değerin sıfıra yakın olması güvenilirliğin düşük olduğuna işaret ederken 1'e yakın olması güvenilirliğin yüksek olduğunu gösterir. 0,70' ve üzeri değerlerin Cronbach Alpha güvenilirlik katsayısının iyi olduğu şeklinde yorum yapılmaktadır (Büyüköztürk, 2012, s. 68).

Tablo 3

*Cronbach Alpha Güvenirlik Katsayısı*

Ölçekler	Cronbach Alpha Katsayısı	Madde Sayısı
ÇYK	0,901	16
Örgütsel Bağlılık	0,890	18
İşten ayrılma	0,783	3
Yaratıcılık	0,873	11
Performans	0,915	4
Bilgi paylaşımı	0,892	11

Tablo 3 incelendiğinde araştırmada kullanılan ilgili değişkenlerin güvenilirlik kat sayıları yer almaktadır.

Performans ( $\alpha=0,915$ ) ve çalışma yaşam kalitesi( $\alpha=0,901$ ) değişkenleri en yüksek güvenilirlik kat sayısı değerlerine sahiptir. İşten ayrılma niyeti ( $\alpha=0,783$ ) ise tabloya göre en düşük kat sayıyı almıştır.

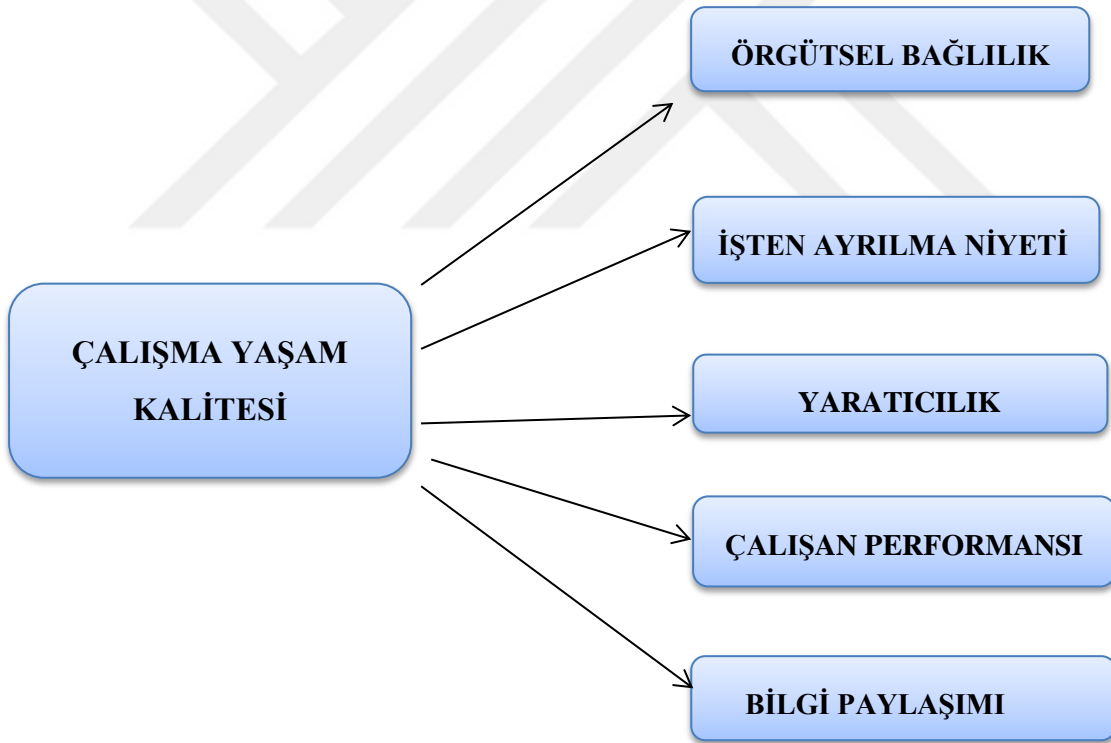
Elde edilen bu sonuçlar değişkenlerin güvenilirlik kat sayılarının  $0,80 \leq \alpha \leq 0,90$  aralığında güvenilir olduğunu göstermektedir.

### 3.4. Araştırmanın Hipotezleri ve Modeli

Bu çalışma kapsamında oluşturulan ve test edilen ana hipotezler aşağıda verilmiştir:

- H1. Çalışanların çalışma yaşam kalitesinin, çalışanların örgütsel bağlılığı üzerinde pozitif anlamlı bir etkisi vardır.
- H2. Çalışanların çalışma yaşam kalitesinin, çalışanların işten ayrılma niyeti üzerinde negatif anlamlı bir etkisi vardır.
- H3. Çalışanların çalışma yaşam kalitesinin, çalışanların yaratıcılığı üzerinde pozitif anlamlı bir etkisi vardır.
- H4. Çalışanların çalışma yaşam kalitesinin, çalışanların performansı üzerinde pozitif anlamlı bir etkisi vardır.
- H5. Çalışanların çalışma yaşam kalitesinin, çalışanların bilgi paylaşımı üzerinde pozitif anlamlı bir etkisi vardır.

Araştırmanın temel hipotezlerinden hareketle şu model geliştirilmiştir



Şekil 1. Araştırmanın Modeli

### 3.5. Verilerin Analizi

Araştırmayla ilgili veri toplama araçları çalışanlara uygulanarak anket formları araştırmacı tarafından kontrol edildikten sonra bilgisayar ortamına aktarılmış ve çeşitli

sebeplerden dolayı 16 tane veri araştırmaya dahil edilmemiştir. Bilgisayar ortamına aktarılan veriler SPSS 22.0 programı ile istatistiksel işlemler yapılmıştır. İstatistiksel analizlerin uygulanmasında anlamlılık için kabul edilen düzey 0,05'tir.

Yapılan ön analizler sonucunda verilerin normal dağılım gösterdiği sonucuna ulaşılmıştır. Belediye çalışanlarının çalışma yaşam kalitesi ve diğer boyutların bazı demografik özelliklere (cinsiyet, medeni durum) göre anlamlı bir fark olup olmadığını tespit etmek için bağımsız örneklem t testi uygulanmıştır. Diğer demografik değişkenlere (yaş, eğitim düzeyi, görev, hizmet yılı ve gelir) göre farklılaşma olup olmadığını belirlemek için de tek yönlü varyans (ANOVA) analizi uygulanmıştır. Anlamlı farklılaşmanın tespiti durumunda ise hangi gruplar arasında olduğunu belirlemek için Bonferroni anlamlılık testi yapılmıştır. Çalışma yaşam kalitesinin diğer boyutlarla arasındaki ilişkinin tespitinde ise Pearson Korelasyon analizi ve çoklu regresyon analizi kullanılmıştır.

Çoklu regresyon, bir bağımlı değişken ile bununla ilişkisi olan bir dizi yordayıcı değişken arasındaki ilişkiyi ortaya koymak için yapılan bir analizdir.

Çoklu regresyonda, modele dahil edilecek yordayıcıların neler olacağı ve bunların hangi sırayla modele dahil edilecekleri önem arz etmektedir. Özellikle yordayıcı değişkenlerin regresyon analizine dahil edilme biçimleri ve sırası regresyon analizinin yapılma şeklini etkiler. Bu nedenle yordanan değişken üzerinde etkisi olduğu düşünülen bir dizi yordayıcı değişkenin, ele alınış biçimi ve regresyon analizinde işleme sokuluş sırası çok önemlidir (Can, 2016).

Çoklu regresyon, bağımlı değişkendeki varyansın ne kadarının bağımsız değişkenler tarafından açıklanabileceğini belirtir. Ayrıca her bir bağımsız değişkenin kısmi katkısı ile ilgili bilgi verir. Testler, hem modelin kendisi hem de bireysel bağımsız değişkenler bağlamında sonuçların istatistiksel anlamlılığını belirlemeye olanak sağlar (Pallant, 2016, s. 83).

### **3.6. Çalışanların Çalışma Yaşam Kalitelerini İnceleyen Araştırma Bulguları**

#### **3.6.1. Cinsiyet Değişkenine İlişkin Bulgular**

Belediye çalışanlarının çalışma yaşam kaliteleri, örgütsel bağlılık, işten ayrılma niyeti, yaratıcılık, performans ve bilgi paylaşımı boyutlarının cinsiyet değişkenine göre

değişip değişmediği sorgulanmış ve analiz sonuçlarına ilişkin betimsel değerler ile anlamlılık için yapılan bağımsız örneklem t-testi sonuçları Tablo 4’de verilmiştir.

Tablo 4

*Ölçeklerin Cinsiyet Değişkenine Göre Bağımsız Örneklem T-Testi Sonuçları*

Ölçekler	Cinsiyet	N	$\bar{X}$	Ss	Sd	t	p
Ç Y K	Erkek	134	54,87	11,61	199	1,391	0,166
	Kadın	67	52,44	11,73			
rg üt se Ba ğh	Erkek	134	58,35	12,97	199	-,091	0,928
	Kadın	67	58,52	11,80			
İşten Ayrıl ma Niyeti	Erkek	134	7,70	3,04	199	0,856	0,393
	Kadın	67	7,29	3,33			
Yaratıcılı k	Erkek	134	40,23	7,31	199	0,422	0,674
	Kadın	67	39,76	7,72			
Performans	Erkek	134	15,81	3,44	199	-0,725	0,470
	Kadın	67	16,16	2,99			
Bilgi payla şı mı	Erkek	134	40,57	8,27	199	-1,953	0,052
	Kadın	67	42,89	7,21			

Tablo 4 incelenecek olursa araştırmaya 134 erkek ve 67 kadın belediye çalışanı katılmıştır. Katılımcıların çalışma yaşam kalitesi ölçeğinden aldıkları puanlar 54,87 ve 52,44’tür. Yapılan karşılaştırmada gruplar arasında istatistiksel olarak anlamlı fark bulunmamıştır, [t(199) = 1,391, p = 0,166 > 0,05]. Katılımcıların örgütsel bağlılık ölçeğinden aldıkları puanlar sırasıyla 58,35 ve 58,52’dir. Yapılan karşılaştırmada gruplar arasında istatistiksel olarak anlamlı fark tespit edilmemiştir, [t(199) = -0,091, p = 0,928 > 0,05]. Katılımcıların işten ayrılma niyeti ölçeğinden aldıkları puanlar sırasıyla 7,70 ve 7,29’dur. Yapılan karşılaştırmada gruplar arasında istatistiksel olarak anlamlı fark olmadığı görülmüştür, [t(199) = 0,856, p = 0,393 > 0,05]. Katılımcıların yaratıcılık ölçeğinden aldıkları puanlar sırasıyla 40,23 ve 39,76’dır. Yapılan karşılaştırmada gruplar arasında istatistiksel olarak anlamlı fark olmadığı görülmüştür, [t(199) = 0,422, p = 0,674 > 0,05]. Katılımcıların performans ölçeğinden aldıkları puanlar sırasıyla 15,81 ve 16,16’dır. Yapılan karşılaştırmada gruplar arasında istatistiksel olarak anlamlı fark olmadığı görülmüştür, [t(199) = -0,725 p = 0,470 > 0,05]. Katılımcıların bilgi paylaşımı

ölçeğinden aldıkları puanlar sırasıyla 40,57 ve 42,89'dur. Yapılan karşılaştırmada gruplar arasında istatistiksel olarak anlamlı fark olmadığı görülmüştür, [ $t(199) = -1,953$ ,  $p = 0,052 > 0,05$ ].

### 3.6.2. Yaş Değişkenine İlişkin Bulgular

Belediye çalışanlarına uygulanan ölçeklerin yaş değişkenine göre değişip değişmediği sorgulanmış ve analiz sonuçlarına göre değişkene ilişkin betimsel değerler Tablo 5'de sunulmuştur.

Tablo 5

#### *Ölçeklerin Yaş Değişkenine Göre Betimsel Değerleri*

Ölçekler	Yaş	N	$\bar{X}$	Ss
ÇYK	20-30 yaş	87	51,89	11,74
	31-40 yaş	76	54,63	11,10
	41 yaş ve üzeri	38	57,89	11,85
Bağlılık	20-30 yaş	87	56,02	12,96
	31-40 yaş	76	58,21	11,52
	41 yaş ve üzeri	38	64,26	12,05
İşten ayrılma Niyeti	20-30 yaş	87	8,40	3,20
	31-40 yaş	76	6,89	2,99
	41 yaş ve üzeri	38	7,00	2,91
Yaratıcılık	20-30 yaş	87	38,25	8,01
	31-40 yaş	76	41,50	6,92
	41 yaş ve üzeri	38	41,39	6,19
Performans	20-30 yaş	87	15,47	3,46
	31-40 yaş	76	16,38	2,89
	41 yaş ve üzeri	38	16,05	3,60
Bilgi Paylaşımı	20-30 yaş	87	40,35	8,37
	31-40 yaş	76	41,63	7,50
	41 yaş ve üzeri	38	43,05	7,93

Tablo 5 incelenecek olursa araştırmaya katılan 87 belediye çalışanın yaşları 20-30 yaş arası, 76 belediye çalışanın yaşları 31-40 yaş arası, 38 belediye çalışanın yaşları ise 41 yaş ve üzeri olduğu anlaşılmaktadır. Belediye çalışanlarının çalışma yaşam kalitesi ölçeğinden aldıkları puanlar sırasıyla 51,89; 54,63 ve 57,89'dur. Belediye çalışanlarının bağlılık ölçeğinden aldıkları puanlar sırasıyla 56,02; 58,21 ve 64,26'dır. Belediye çalışanlarının işten ayrılma ölçeğinden aldıkları puanlar sırası ile 8,40; 6,89 ve 7,00'dır. Belediye çalışanlarının yaratıcılık ölçeğinden aldıkları puanlar sırasıyla 38,25; 41,50 ve 41,39'dur. Belediye çalışanlarının performans ölçeğinden aldıkları puanlar

sırasıyla 15,47; 16,38 ve 16,05'dir. Belediye çalışanlarının bilgi paylaşımı ölçeğinden aldıkları puanlar sırasıyla 40,35; 41,63 ve 43,05'dir.

Alınan puanlar arasındaki farkın anlamlı olup olmadığı tek yönlü varyans analizi (ANOVA) ile test edilmiş ve sonuçlar Tablo 6'da verilmiştir.

Tablo 6

*Yaş Değişkenine Göre ANOVA Sonuçları*

Ölçekler	Varyans kaynağı	Kareler toplamı	Sd	Kareler ortalaması	F	p
ÇYK	Gruplar arası	990,827	2	495,414	3,728	0,026
	Grup içi	26309,332	198	132,875		
Bağlılık	Gruplar arası	1800,593	2	900,297	5,983	0,003
	Grup içi	29793,954	198	150,475		
İşten ayrılma niyeti	Gruplar arası	107,266	2	53,633	5,685	0,004
	Grup içi	1868,077	198	9,435		
Yaratıcılık	Gruplar arası	509,365	2	254,682	4,780	0,009
	Grup içi	10550,516	198	53,285		
Performans	Gruplar arası	34,373	2	17,187	1,588	0,207
	Grup içi	2143,507	198	10,826		
Bilgi paylaşımı	Gruplar arası	202,089	2	101,044	1,589	0,207
	Grup İçi	12589,533	198	63,583		

Tablo 6 incelendiğinde; Belediye çalışanlarının çalışma yaşam kalitesi düzeyleri ile yaş değişkeni arasında anlamlı bir fark olduğu sonucuna ulaşılmıştır,  $[F(2,198) = 3,728, p = 0,026 < 0,05]$ . Belediye çalışanlarının bağlılık ölçeği ile yaş değişkeni arasında anlamlı bir fark tespit edilmiştir,  $[F(2,198) = 5,983, p = 0,003 < 0,05]$ . Belediye çalışanlarının işten ayrılma ölçeği ile yaş değişkeni arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark bulunmuştur,  $[F(2,198) = 5,685, p = 0,004 < 0,05]$ . Belediye çalışanlarının yaratıcılık ölçeği ile yaş değişkeni arasında anlamlı bir fark olduğu sonucuna ulaşılmıştır,  $[F(2,198) = 4,780, p = 0,009 < 0,05]$ . Belediye çalışanlarının performans ölçeği ile yaş değişkeni arasında anlamlı bir fark tespit edilememiştir,  $[F(2,198) = 1,588, p = 0,207 > 0,05]$ . Belediye çalışanlarının bilgi paylaşımı ile yaş değişkeni arasında anlamlı bir fark olmadığı sonucuna ulaşılmıştır,  $[F(2,198) = 1,589, p = 0,207 > 0,05]$ .

Çalışma yaşam kalitesi, bağlılık, işten ayrılma niyeti ve yaratıcılık ölçeklerinde tespit edilen farklılaşmanın hangi grup ya da gruplardan kaynaklandığını tespit etmek amacıyla Bonferroni analizi yapılmış ve sonuçları Tablo 7’de verilmiştir.

Tablo 7

*Yaş Değişkenine Göre Bonferroni Analizi Sonuçları*

Ölçekler	Yaş	Ortalamalar arası fark(I-J)	p	
ÇYK	20-30 yaş	31-40 yaş	-2,73503	0,397
		41 yaş ve üzeri	-5,99819*	0,024
	31-40 yaş	20-30 yaş	2,73503	0,397
		41 yaş ve üzeri	-3,26316	0,467
	41 yaş ve üzeri	20-30 yaş	5,99819*	0,024
		31-40 yaş	3,26316	0,467
Örgütsel Bağlılık	20-30 yaş	31-40 yaş	-2,18754	0,772
		41 yaş ve üzeri	-8,24017*	0,002
	31-40 yaş	20-30 yaş	2,18754	0,772
		41 yaş ve üzeri	-6,05263*	0,042
	41 yaş ve üzeri	20-30 yaş	8,24017*	0,002
		31-40 yaş	6,05263*	0,042
İşten ayrılma niyeti	20-30 yaş	31-40 yaş	1,50756*	0,006
		41 yaş ve üzeri	1,40230	0,060
	31-40 yaş	20-30 yaş	-1,50756*	0,006
		41 yaş ve üzeri	-0,10526	1,000
	41 yaş ve üzeri	20-30 yaş	-1,40230	0,060
		31-40 yaş	0,10526	1,000
Yaratıcılık	20-30 yaş	31-40 yaş	-3,24713*	0,015
		41 yaş ve üzeri	-3,14186	0,084
	31-40 yaş	20-30 yaş	3,24713*	0,015
		41 yaş ve üzeri	0,10526	1,000
	41 yaş ve üzeri	20-30 yaş	3,14186	0,084
		31-40 yaş	-0,10526	1,000

\*p&lt;0,05

Tablo 7’de verilen Bonferroni analizi sonuçlarına göre; 41 yaş ve üzeri olan çalışanların çalışma yaşam kalitesi düzeyi 20-30 yaş arasında olan çalışanlara göre anlamlı derecede daha yüksektir. 41 yaş ve üzeri olan çalışanların bağlılık düzeyleri 41 yaşın altındaki çalışanlara göre istatistiksel olarak anlamlı derecede daha yüksek olduğu görülmektedir. 20-30 yaş aralığındaki çalışanların işten ayrılmalarının 31 yaş ve üzeri çalışanlara göre daha yüksek olduğu tespit edilmiştir. 31-40 yaş aralığındaki çalışanların yaratıcılıklarının diğer yaşlardaki çalışanlara göre daha yüksek olduğu görülmektedir.

### 3.6.3. Medeni Durum Değişkenine İlişkin Bulgular

Belediye çalışanlarının çalışma yaşam kaliteleri, bağlılık, işten ayrılma, yaratıcılık, performans ve bilgi paylaşımı boyutlarının medeni durum değişkenine göre değişip değişmediği sorgulanmış ve analiz sonuçlarına ilişkin betimsel değerler ile anlamlılık için yapılan bağımsız örneklem t-testi sonuçları Tablo 8’de verilmiştir.

Tablo 8

*Ölçeklerin Medeni Durum Değişkenine Göre Bağımsız Örneklem T-Testi Sonuçları*

Ölçekler	Medeni durum	N	$\bar{X}$	Ss	Sd	t	p																																																								
Ç Y K	Evli	131	54,51	12,47	199	0,754	0,452																																																								
	Bekar	70	53,21	10,07				Ba ğlılık	Evli	131	58,56	12,83	199	0,242	0,809	Bekar	70	58,11	12,13	İşten Ayrılma Niyeti	Evli	131	7,22	3,09	199	-2,153	0,320	Bekar	70	8,21	3,15	Yaratıcılık	Evli	131	40,04	7,37	199	-0,075	0,940	Bekar	70	40,12	7,60	Performans	Evli	131	15,93	3,54	199	0,079	0,937	Bekar	70	15,90	2,81	Bilgi paylaşımı	Evli	131	41,42	8,17	199	0,192	0,848
Ba ğlılık	Evli	131	58,56	12,83	199	0,242	0,809																																																								
	Bekar	70	58,11	12,13				İşten Ayrılma Niyeti	Evli	131	7,22	3,09	199	-2,153	0,320	Bekar	70	8,21	3,15	Yaratıcılık	Evli	131	40,04	7,37	199	-0,075	0,940	Bekar	70	40,12	7,60	Performans	Evli	131	15,93	3,54	199	0,079	0,937	Bekar	70	15,90	2,81	Bilgi paylaşımı	Evli	131	41,42	8,17	199	0,192	0,848	Bekar	70	41,20	7,71								
İşten Ayrılma Niyeti	Evli	131	7,22	3,09	199	-2,153	0,320																																																								
	Bekar	70	8,21	3,15				Yaratıcılık	Evli	131	40,04	7,37	199	-0,075	0,940	Bekar	70	40,12	7,60	Performans	Evli	131	15,93	3,54	199	0,079	0,937	Bekar	70	15,90	2,81	Bilgi paylaşımı	Evli	131	41,42	8,17	199	0,192	0,848	Bekar	70	41,20	7,71																				
Yaratıcılık	Evli	131	40,04	7,37	199	-0,075	0,940																																																								
	Bekar	70	40,12	7,60				Performans	Evli	131	15,93	3,54	199	0,079	0,937	Bekar	70	15,90	2,81	Bilgi paylaşımı	Evli	131	41,42	8,17	199	0,192	0,848	Bekar	70	41,20	7,71																																
Performans	Evli	131	15,93	3,54	199	0,079	0,937																																																								
	Bekar	70	15,90	2,81				Bilgi paylaşımı	Evli	131	41,42	8,17	199	0,192	0,848	Bekar	70	41,20	7,71																																												
Bilgi paylaşımı	Evli	131	41,42	8,17	199	0,192	0,848																																																								
	Bekar	70	41,20	7,71																																																											

Tablo 8 incelenecek olursa araştırmaya katılan belediye çalışanlarından 131 kişinin medeni durumu evli ve 70 belediye çalışanı ise bekaardır. Katılımcıların çalışma yaşam kalitesi ölçeğinden aldıkları puanlar 54,51 ve 53,21’dir. Yapılan karşılaştırmada gruplar arasında istatistiksel olarak anlamlı fark bulunmamıştır,  $[t(199) = 0,754, p = 0,452 > 0,05]$ . Katılımcıların bağlılık ölçeğinden aldıkları puanlar sırasıyla 58,56 ve 58,11’dir. Yapılan karşılaştırmada gruplar arasında istatistiksel olarak anlamlı fark tespit edilmemiştir,  $[t(199) = 0,242, p = 0,809 > 0,05]$ . Katılımcıların işten ayrılma ölçeğinden aldıkları puanlar sırasıyla 7,22 ve 8,21’dir. Yapılan karşılaştırmada gruplar arasında istatistiksel olarak anlamlı fark olmadığı görülmüştür,  $[t(199) = -2,153, p = 0,320 > 0,05]$ . Katılımcıların yaratıcılık ölçeğinden aldıkları puanlar sırasıyla 40,04 ve



40,12'dir. Yapılan karşılaştırmada gruplar arasında istatistiksel olarak anlamlı fark olmadığı görülmüştür,  $[t(199) = -0,075, p = 0,940 > 0,05]$ . Katılımcıların performans ölçeğinden aldıkları puanlar sırasıyla 15,93 ve 15,90'dır. Yapılan karşılaştırmada gruplar arasında istatistiksel olarak anlamlı fark olmadığı görülmüştür,  $[t(199) = 0,079, p = 0,937 > 0,05]$ . Katılımcıların bilgi paylaşımı ölçeğinden aldıkları puanlar sırasıyla 41,42 ve 41,20'dir. Yapılan karşılaştırmada gruplar arasında istatistiksel olarak anlamlı fark olmadığı görülmüştür,  $[t(199) = 0,192, p = 0,848 > 0,05]$ .

### 3.6.4. Eğitim Durumu Değişkenine İlişkin Bulgular

Belediye çalışanlarına uygulanan ölçeklerin eğitim durumu değişkenine göre değişip değişmediği sorgulanmış ve analiz sonuçlarına göre değişkene ilişkin betimsel değerler Tablo 9'da sunulmuştur.

Tablo 9

*Ölçeklerin Eğitim Durumu Değişkenine Göre Betimsel Değerleri*

Ölçekler	Eğitim	N	$\bar{X}$	Ss
ÇYK	Lise	73	55,53	12,54
	Lisans	68	53,17	11,73
	Ön lisans	43	53,30	10,52
	Lisansüstü	17	53,23	10,71
Bağlılık	Lise	73	59,09	14,40
	Lisans	68	58,98	11,94
	Ön lisans	43	56,65	11,33
	Lisansüstü	17	57,58	9,64
İşten ayrılma	Lise	73	6,98	2,83
	Lisans	68	7,75	3,42
	Ön lisans	43	8,04	3,37
	Lisansüstü	17	8,11	2,39
Yaratıcılık	Lise	73	39,90	7,95
	Lisans	68	40,95	6,78
	Ön lisans	43	39,83	7,66
	Lisansüstü	17	37,88	7,10
Performans	Lise	73	15,79	3,63
	Lisans	68	16,11	3,22
	Ön lisans	43	16,09	3,13
	Lisansüstü	17	15,29	2,51
Bilgi Paylaşımı	Lise	73	40,39	8,85
	Lisans	68	43,22	6,68
	Ön lisans	43	39,90	8,13
	Lisansüstü	17	41,58	7,83

Tablo 9 incelenecek olursa araştırmaya katılan 87 belediye çalışanının eğitim durumu lise, 68 belediye çalışanının eğitim durumu lisans, 43 belediye çalışanının eğitim

durumu ön lisans ve 17 belediye çalışanının eğitim durumunun lisansüstü olduğu anlaşılmaktadır. Belediye çalışanlarının çalışma yaşam kalitesi ölçeğinden aldıkları puanlar sırasıyla 55,53; 53,17; 53,30 ve 53,23'tür. Belediye çalışanlarının bağlılık ölçeğinden aldıkları puanlar sırasıyla 59,09; 58,98; 56,65 ve 57,58'dir. Belediye çalışanlarının işten ayrılma ölçeğinden aldıkları puanlar sırası ile 6,98; 7,75; 8,04 ve 8,11'dir. Belediye çalışanlarının yaratıcılık ölçeğinden aldıkları puanlar sırasıyla 39,90; 40,95; 39,83 ve 37,88'dir. Belediye çalışanlarının performans ölçeğinden aldıkları puanlar sırasıyla 15,79; 16,11; 16,09 ve 15,29'dur. Belediye çalışanlarının bilgi paylaşımı ölçeğinden aldıkları puanlar sırasıyla 40,39; 43,22; 39,90 ve 41,58'dir.

Alınan puanlar arasındaki farkın anlamlı olup olmadığı tek yönlü varyans analizi ile test edilmiş ve sonuçlar Tablo 10'da verilmiştir.

Tablo 10

*Eğitim Durumu Değişkenine Göre ANOVA Sonuçları*

Ölçekler	Varyans kaynağı	Kareler toplamı	Sd	Kareler ortalaması	F	P
ÇYK	Gruplar arası	247,984	3	82,661	0,602	0,614
	Grup içi	27052,175	197	137,321		
Bağlılık	Gruplar arası	201,348	3	67,116	0,421	0,738
	Grup içi	31393,199	197	159,356		
İşten ayrılma	Gruplar arası	41,935	3	13,978	1,424	0,237
	Grup içi	1933,408	197	9,814		
Yaratıcılık	Gruplar arası	139,059	3	46,353	0,836	0,475
	Grup içi	10920,822	197	55,436		
Performans	Gruplar arası	11,747	3	3,916	0,356	0,785
	Grup içi	2166,134	197	10,996		
Bilgi paylaşımı	Gruplar arası	394,706	3	131,569	2,091	0,103
	Grup içi	12396,916	197	62,929		

Tablo 10 incelendiğinde; Belediye çalışanlarının çalışma yaşam kalitesi düzeyleri ile eğitim durumu değişkeni arasında anlamlı bir fark olmadığı sonucuna ulaşılmıştır,  $[F(3,197) = 0,602, p = 0,614 > 0,05]$ . Belediye çalışanlarının bağlılık ölçeği ile eğitim durumu değişkeni arasında anlamlı bir fark tespit edilememiştir,  $[F(3,197) = 0,421, p = 0,738 > 0,05]$ . Belediye çalışanlarının işten ayrılma ölçeği ile eğitim durumu değişkeni

arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark bulunmamıştır,  $[F(3,197) = 1,424, p = 0,237 > 0,05]$ . Belediye çalışanlarının yaratıcılık ölçeği ile eğitim durumu değişkeni arasında anlamlı bir fark olmadığı sonucuna ulaşılmıştır,  $[F(3,197) = 0,836, p = 0,475 > 0,05]$ . Belediye çalışanlarının performans ölçeği ile eğitim durumu değişkeni arasında anlamlı bir fark tespit edilememiştir,  $[F(3,197) = 0,356, p = 0,785 > 0,05]$ . Belediye çalışanlarının bilgi paylaşımı ile eğitim durumu değişkeni arasında anlamlı bir fark olmadığı sonucuna ulaşılmıştır,  $[F(3,197) = 2,091, p = 0,103 > 0,05]$ .

### 3.6.5. Görev Durumu Değişkenine İlişkin Bulgular

Belediye çalışanlarına uygulanan ölçeklerin görev durumu değişkenine göre değişip değişmediği sorgulanmış ve analiz sonuçlarına göre değişkene ilişkin betimsel değerler Tablo 11’de sunulmuştur.

Tablo 11

*Ölçeklerin Görev Değişkenine Göre Betimsel Değerleri*

Ölçekler	Görev	N	$\bar{X}$	Ss
ÇYK	Memur	44	56,45	7,56
	İşçi	98	52,35	12,49
	Mühendis	22	54,36	14,17
	Diğer	37	55,56	11,60
Bağlılık	Memur	44	60,25	12,04
	İşçi	98	58,23	13,67
	Mühendis	22	57,50	13,91
	Diğer	37	57,21	9,06
İşten ayrılma	Memur	44	7,65	2,56
	İşçi	98	7,43	3,13
	Mühendis	22	8,13	3,87
	Diğer	37	7,45	3,39
Yaratıcılık	Memur	44	40,86	5,21
	İşçi	98	39,26	8,31
	Mühendis	22	40,68	8,63
	Diğer	37	40,91	6,44
Performans	Memur	44	15,70	3,08
	İşçi	98	15,96	3,59
	Mühendis	22	16,27	3,28
	Diğer	37	15,86	2,79
Bilgi Paylaşımı	Memur	44	39,61	7,68
	İşçi	98	40,92	8,53
	Mühendis	22	45,04	6,80
	Diğer	37	42,32	6,93

Tablo 11 incelenecek olursa araştırmaya katılan 44 belediye çalışanının memur, 98 belediye çalışanının işçi, 22 belediye çalışanının mühendis ve 37 belediye çalışanının

diğer mesleklerden olduğu anlaşılmaktadır. Belediye çalışanlarının çalışma yaşam kalitesi ölçeğinden aldıkları puanlar sırasıyla 56,45; 52,35; 54,36 ve 55,56'dır. Belediye çalışanlarının bağıllık ölçeğinden aldıkları puanlar sırasıyla 60,25; 58,23; 57,50 ve 57,21'dir. Belediye çalışanlarının işten ayrılma ölçeğinden aldıkları puanlar sırası ile 7,65; 7,43; 8,13 ve 7,45'dir. Belediye çalışanlarının yaratıcılık ölçeğinden aldıkları puanlar sırasıyla 40,86; 39,26; 40,68 ve 40,91'dir. Belediye çalışanlarının performans ölçeğinden aldıkları puanlar sırasıyla 15,70; 15,96; 16,27 ve 15,86'dır. Belediye çalışanlarının bilgi paylaşımı ölçeğinden aldıkları puanlar sırasıyla 39,61; 40,92; 45,04 ve 42,32'dir.

Alınan puanlar arasındaki farkın anlamlı olup olmadığı tek yönlü varyans analizi ile test edilmiş ve sonuçlar Tablo 12'de verilmiştir.

Tablo 12

*Görev Durumu Değişkenine Göre ANOVA Sonuçları*

Ölçekler	Varyans kaynağı	Kareler toplamı	Sd	Kareler ortalaması	F	p
ÇYK	Gruplar arası	622,578	3	207,526	1,532	0,207
	Grup içi	26677,581	197	135,419		
Bağıllık	Gruplar arası	222,925	3	74,308	0,467	0,706
	Grup içi	31371,622	197	159,247		
İşten ayrılma	Gruplar arası	9,544	3	3,181	0,319	0,812
	Grup içi	1965,799	197	9,979		
Yaratıcılık	Gruplar arası	126,067	3	42,022	0,757	0,519
	Grup içi	10933,813	197	55,502		
Performans	Gruplar arası	5,125	3	1,708	0,155	0,926
	Grup içi	2172,755	197	11,029		
Bilgi paylaşımı	Gruplar arası	485,627	3	161,876	2,591	0,054
	Grup içi	12305,994	197	62,467		

Tablo 12 incelendiğinde; Belediye çalışanlarının çalışma yaşam kalitesi düzeyleri ile görev durumu değişkeni arasında anlamlı bir fark olmadığı sonucuna ulaşılmıştır,  $[F(3,197) = 1,532, p = 0,207 > 0,05]$ . Belediye çalışanlarının bağıllık ölçeği ile görev durumu değişkeni arasında anlamlı bir fark tespit edilememiştir,  $[F(3,197) = 0,467, p = 0,706 > 0,05]$ . Belediye çalışanlarının işten ayrılma ölçeği ile görev durumu değişkeni

arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark bulunmamıştır,  $[F(3,197) = 0,319, p = 0,812 > 0,05]$ . Belediye çalışanlarının yaratıcılık ölçeği ile görev durumu değişkeni arasında anlamlı bir fark olmadığı sonucuna ulaşılmıştır,  $[F(3,197) = 0,757, p = 0,519 > 0,05]$ . Belediye çalışanlarının performans ölçeği ile görev durumu değişkeni arasında anlamlı bir fark tespit edilememiştir,  $[F(3,197) = 0,155, p = 0,926 > 0,05]$ . Belediye çalışanlarının bilgi paylaşımı ile görev durumu değişkeni arasında anlamlı bir fark olmadığı sonucuna ulaşılmıştır,  $[F(3,197) = 2,591, p = 0,054 > 0,05]$ .

### 3.6.6. Hizmet Yılı Değişkenine İlişkin Bulgular

Belediye çalışanlarına uygulanan ölçeklerin hizmet yılı değişkenine göre değişip değişmediği sorgulanmış ve analiz sonuçlarına göre değişkene ilişkin betimsel değerler Tablo 13’de sunulmuştur.

Tablo 13

#### *Ölçeklerin Hizmet Yılı Değişkenine Göre Betimsel Değerleri*

Ölçekler	Hizmet yılı	N	$\bar{X}$	Ss
ÇYK	1-5 yıl	156	53,74	11,41
	6-10 yıl	15	52,20	12,51
	11-15 yıl	7	55,14	5,11
	16 ve üzeri	23	57,13	14,25
Bağlılık	1-5 yıl	156	57,72	12,36
	6-10 yıl	15	56,53	9,96
	11-15 yıl	7	61,14	5,98
	16 ve üzeri	23	63,43	15,83
İşten ayrılma	1-5 yıl	156	7,66	3,21
	6-10 yıl	15	7,86	2,87
	11-15 yıl	7	6,85	3,02
	16 ve üzeri	23	6,91	2,90
Yaratıcılık	1-5 yıl	156	40,46	7,43
	6-10 yıl	15	36,13	6,20
	11-15 yıl	7	39,85	3,62
	16 ve üzeri	23	40,04	8,56
Performans	1-5 yıl	156	16,04	3,13
	6-10 yıl	15	15,33	3,59
	11-15 yıl	7	15,42	1,90
	16 ve üzeri	23	15,65	4,47
Bilgi Paylaşımı	1-5 yıl	156	41,47	7,96
	6-10 yıl	15	38,46	8,28
	11-15 yıl	7	44,28	3,86
	16 ve üzeri	23	41,47	8,84

Tablo 13 incelenecek olursa araştırmaya katılan 156 belediye çalışanının hizmet yılı 1-5 yıl arası, 15 belediye çalışanının hizmet yılı 6-10 yıl arası, 7 belediye çalışanının hizmet yılı 11-15 yıl arası ve 23 belediye çalışanının hizmet yılı 16 yıl ve üzeri olduğu anlaşılmaktadır. Belediye alışanlarının çalışma yaşam kalitesi leğinden aldıkları puanlar sırasıyla 53,74; 52,20; 55,14 ve 57,13'tür. Belediye alışanlarının bağlılık leğinden aldıkları puanlar sırasıyla 57,72; 56,53; 61,14 ve 63,43'tür. Belediye alışanlarının işten ayrılma leğinden aldıkları puanlar sırası ile 7,66; 7,86; 6,85 ve 6,91'dir. Belediye alışanlarının yaratıcılık leğinden aldıkları puanlar sırasıyla 40,46; 36,13; 39,85 ve 40,04'tür. Belediye alışanlarının performans leğinden aldıkları puanlar sırasıyla 16,04; 15,33; 15,42 ve 15,65'tir. Belediye alışanlarının bilgi paylaşımı leğinden aldıkları puanlar sırasıyla 41,47; 38,46; 44,28 ve 41,47'dir.

Alınan puanlar arasındaki farkın anlamlı olup olmadığı varyans analizi ile test edilmiş ve sonuçlar Tablo 14'de verilmiştir.

Tablo 14

*Hizmet Yılı Değişkenine Göre ANOVA Sonuçları*

Ölçekler	Varyans kaynağı	Kareler toplamı	Sd	Kareler ortalaması	F	p
YK	Gruplar arası	292,550	3	97,517	0,711	0,546
	Grup içi	27007,609	197	137,094		
Bağlılık	Gruplar arası	759,157	3	253,052	1,617	0,187
	Grup içi	30835,390	197	156,525		
İşten ayrılma	Gruplar arası	16,260	3	5,420	0,545	0,652
	Grup içi	1959,083	197	9,945		
Yaratıcılık	Gruplar arası	257,494	3	85,831	1,565	0,199
	Grup içi	10802,387	197	54,834		
Performans	Gruplar arası	10,930	3	3,643	0,331	0,803
	Grup içi	2166,951	197	11,000		
Bilgi paylaşımı	Gruplar arası	187,823	3	62,608	0,979	0,404
	Grup içi	12603,798	197	63,979		

Tablo 14 incelendiğinde; Belediye alışanlarının çalışma yaşam kalitesi düzeyleri ile hizmet yılı değişkeni arasında anlamlı bir fark olmadığı sonucuna ulaşılmıştır, [F(3,197) = 1,532, p = 0,711 > 0,546]. Belediye alışanlarının bağlılık leği ile hizmet yılı

değişkeni arasında anlamlı bir fark tespit edilememiştir,  $[F(3,197) = 1,617, p = 0,187 > 0,05]$ . Belediye çalışanlarının işten ayrılma ölçeği ile hizmet yılı değişkeni arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark bulunmamıştır,  $[F(3,197) = 0,545, p = 0,652 > 0,05]$ . Belediye çalışanlarının yaratıcılık ölçeği ile hizmet yılı değişkeni arasında anlamlı bir fark olmadığı sonucuna ulaşılmıştır,  $[F(3,197) = 1,565, p = 0,199 > 0,05]$ . Belediye çalışanlarının performans ölçeği ile hizmet yılı değişkeni arasında anlamlı bir fark tespit edilememiştir,  $[F(3,197) = 0,331, p = 0,803 > 0,05]$ . Belediye çalışanlarının bilgi paylaşımı ile görev durumu değişkeni arasında anlamlı bir fark olmadığı sonucuna ulaşılmıştır,  $[F(3,197) = 0,979, p = 0,404 > 0,05]$ .

### 3.6.7. Gelir Düzeyi Değişkenine İlişkin Bulgular

Belediye çalışanlarına uygulanan ölçeklerin gelir düzeyi değişkenine göre değişip değişmediği sorgulanmış ve analiz sonuçlarına göre değişkene ilişkin betimsel değerler Tablo 15’de sunulmuştur.

Tablo 15

#### *Ölçeklerin Gelir Düzeyi Değişkenine Göre Betimsel Değerleri*

Ölçekler	Gelir	N	$\bar{X}$	Ss
ÇYK	1500-2000 TL	67	52,14	12,38
	2001-3500 TL	50	53,24	11,98
	3501 TL ve üzeri	84	56,08	10,70
Bağlılık	1500-2000 TL	67	59,43	13,42
	2001-3500 TL	50	55,02	13,19
	3501 TL ve üzeri	84	59,60	11,20
İşten ayrılma	1500-2000 TL	67	7,37	3,31
	2001-3500 TL	50	8,24	2,99
	3501 TL ve üzeri	84	7,32	3,07
Yaratıcılık	1500-2000 TL	67	39,85	8,85
	2001-3500 TL	50	39,54	7,40
	3501 TL ve üzeri	84	40,57	6,17
Performans	1500-2000 TL	67	16,10	3,26
	2001-3500 TL	50	15,92	3,53
	3501 TL ve üzeri	84	15,78	3,21
Bilgi Paylaşımı	1500-2000 TL	67	41,25	8,20
	2001-3500 TL	50	39,86	8,89
	3501 TL ve üzeri	84	42,30	7,18

Tablo 15 incelenecek olursa araştırmaya katılan 67 belediye çalışanının gelir düzeyi 1500-2000 TL arası, 50 belediye çalışanının gelir düzeyi 2001-3500 TL arası ve 84 belediye çalışanının gelir düzeyi 3501 TL ve üzeri olduğu anlaşılmaktadır. Belediye

çalışanlarının çalışma yaşam kalitesi ölçeğinden aldıkları puanlar sırasıyla 52,14; 53,24; 56,08 ve 59,43'tür. Belediye çalışanlarının bağlılık ölçeğinden aldıkları puanlar sırasıyla 59,43; 55,02 ve 59,60'tır. Belediye çalışanlarının işten ayrılma ölçeğinden aldıkları puanlar sırası ile 7,37; 8,24 ve 7,32'dir. Belediye çalışanlarının yaratıcılık ölçeğinden aldıkları puanlar sırasıyla 39,85; 39,54 ve 40,57'dir. Belediye çalışanlarının performans ölçeğinden aldıkları puanlar sırasıyla 16,10; 15,92 ve 15,78'dir. Belediye çalışanlarının bilgi paylaşımı ölçeğinden aldıkları puanlar sırasıyla 41,25; 39,86 ve 42,30'dur.

Alınan puanlar arasındaki farkın anlamlı olup olmadığı varyans analizi ile test edilmiş ve sonuçlar Tablo 16'da verilmiştir.

Tablo 16

*Gelir Düzeyi Değişkenine Göre ANOVA Sonuçları*

Ölçekler	Varyans kaynağı	Kareler toplamı	Sd	Kareler ortalaması	F	p
ÇYK	Gruplar arası	622,115	2	311,058	2,309	0,102
	Grup içi	26678,044	198	134,738		
Bağlılık	Gruplar arası	765,084	2	382,542	2,457	0,088
	Grup içi	30829,463	198	155,704		
İşten ayrılma	Gruplar arası	30,230	2	15,115	1,539	0,217
	Grup içi	1945,113	198	9,824		
Yaratıcılık	Gruplar arası	38,382	2	19,191	0,345	0,709
	Grup içi	11021,499	198	55,664		
Performans	Gruplar arası	3,789	2	1,895	0,173	0,842
	Grup içi	2147,092	198	10,980		
Bilgi paylaşımı	Gruplar arası	188,963	2	94,481	1,484	0,229
	Grup içi	12602,659	198	63,650		

Tablo 16 incelendiğinde; Belediye çalışanlarının çalışma yaşam kalitesi düzeyleri ile gelir düzeyi değişkeni arasında anlamlı bir fark olmadığı sonucuna ulaşılmıştır,  $[F(2,198) = 2,309, p = 0,102 > 0,546]$ . Belediye çalışanlarının bağlılık ölçeği ile hizmet yılı değişkeni arasında anlamlı bir fark tespit edilememiştir,  $[F(2,198) = 2,457, p = 0,088 > 0,05]$ . Belediye çalışanlarının işten ayrılma ölçeği ile hizmet yılı değişkeni arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark bulunmamıştır,  $[F(2,198) = 1,539, p = 0,217]$



> 0,05]. Belediye çalışanlarının yaratıcılık ölçeği ile hizmet yılı değişkeni arasında anlamlı bir fark olmadığı sonucuna ulaşılmıştır,  $[F(2,198) = 0,345, p = 0,709 > 0,05]$ . Belediye çalışanlarının performans ölçeği ile hizmet yılı değişkeni arasında anlamlı bir fark tespit edilememiştir,  $[F(2,198) = 0,173, p = 0,842 > 0,05]$ . Belediye çalışanlarının bilgi paylaşımı ile görev durumu değişkeni arasında anlamlı bir fark olmadığı sonucuna ulaşılmıştır,  $[F(2,198) = 1,484, p = 0,229 > 0,05]$ .

### 3.6.8. Çalışma Yaşam Kalitesinin Bağımsız Değişkenlerle İlişkisi

Çalışmada belediye çalışanlarının çalışma yaşam kalitesi ile diğer değişkenler arasındaki ilişki araştırılmak istenmiş ve yapılan incelemeler sonucunda veriler normal dağılım gösterdiği için belediye çalışanlarının çalışma yaşam kalitesi ile diğer boyutlar arasındaki ilişki Pearson korelasyon analizi ile hesaplanmıştır. Analiz sonuçlarına göre değişkenlere ilişkin betimsel değerler Tablo 17’de verilmiştir.

Tablo 17

*Pearson Korelasyon Analizi Sonuçları*

		ÇYK	B	İA	Y	P	BP
ÇYK	r	1					
	p						
B	r	,617**	1				
	p	,000					
İA	r	-,140*	-,030	1			
	p	,047	,677				
Y	r	,486**	,359**	-,193**	1		
	p	,000	,000	,006			
P	r	,234**	,266**	-,097**	,683**	1	
	p	,001	,000	,172	,000		
BP	r	,368**	,405**	-,096**	,648**	,657**	1
	p	,000	,000	,175	,000	,000	

\* $p < 0,05$  \*\* $p < 0,001$  (ÇYK: Çalışma Yaşam Kalitesi, B:Bağlılık, İA: İşten ayrılma, Y:Yaratıcılık, P:Performans, BP: Bilgi paylaşımı)

Pearson korelasyon analizi sonucunda ulaşılan bulguların yorumlanmasında Tablo 18’de yer alan değerlendirme ölçütleri kullanılmıştır.

Tablo 18

*Pearson Korelasyon Katsayısı ve İlişki Tablosu (Büyüköztürk vd., 2006)*

İlişki Düzeyi	r
Çok zayıf	0.00-0.25
Zayıf	0.26-0.49
Orta	0.50-0.69
Yüksek	0.70-0.89
Çok yüksek	0.90-1.00

Tablo 18 incelendiğinde; Çalışanların çalışma yaşam kaliteleri ile bağlılıkları arasındaki ilişkinin anlamlı, orta düzeyde ve pozitif yönde olduğu tespit edilmiştir, ( $r = 0,617$ ;  $p = 0,000 < 0,001$ ). Çalışanların çalışma yaşam kaliteleri ile işten ayrılma durumları arasında anlamlı, negatif yönde ve çok zayıf bir ilişki olduğu anlaşılmaktadır, ( $r = -0,140$ ;  $p = 0,047 < 0,05$ ). Çalışanların çalışma yaşam kaliteleri ile yaratıcılıkları arasında anlamlı, pozitif yönde ve zayıf düzeyde bir ilişki olduğu görülmektedir, ( $r = 0,486$ ;  $p = 0,000 < 0,001$ ). Çalışanların çalışma yaşam kaliteleri ile performansları arasında pozitif yönde, anlamlı ve zayıf bir ilişki olduğu tespit edilmiştir, ( $r = 0,234$ ;  $p = 0,001 < 0,001$ ). Çalışanların çalışma yaşam kaliteleri ile bilgi paylaşımı arasında zayıf, pozitif yönde ve anlamlı bir ilişki olduğu görülmektedir, ( $r = 0,368$ ;  $p = 0,000 < 0,001$ ).

Bu bulgulardan yola çıkarak çalışma yaşam kalitesi arttıkça çalışanların bağlılık, yaratıcılık, performans ve bilgi paylaşımlarının da artacağı görülmektedir. Çalışma yaşam kalitesinin düşmesi durumunda da işten ayrılmaların artacağı anlaşılmaktadır.

### **3.6.9. Çalışma Yaşam Kalitesinin Örgütsel Bağlılık, İşten Ayrılma Niyeti, Yaratıcılık, Performans ve Bilgi Paylaşımı Üzerine Etkisi**

Araştırma hipotezlerinin test edilmesinde Doğrusal Regresyon Analizi yöntemi kullanılmaktadır. Çalışma yaşam kalitesinin örgütsel bağlılık, işten ayrılma niyeti, yaratıcılık, performans ve bilgi paylaşımı üzerine etkisini incelemek için yapılan Basit Doğrusal Regresyon Analizi sonuçları aşağıda Tablo 19’da verilmiştir.

Tablo 19

## Regresyon Analizi Sonuçları 1

	Bağımsız Değişken	Bağımlı değişken	T	$\beta$	F	R <sup>2</sup>	$\Delta R^2$	P
<b>Model-1</b>	ÇYK	Örgütsel Bağlılık	11,051	,617***	122,130	,617	,380	,000
<b>Model-2</b>	ÇYK	İşten Ayrılma	-1,995	-,140**	3,981	,020	,015	,047
<b>Model-3</b>	ÇYK	Yaratıcılık	7,842	,486***	61,503	,236	,232	,000
<b>Model-4</b>	ÇYK	Performans	3,389	,234***	11,482	,055	,050	,001
<b>Model-5</b>	ÇYK	Bilgi Paylaşımı	5,590	,368***	31,250	,136	,131	,000

(\* $p < ,10$ , \*\* $p < ,05$  \*\*\* $p < ,01$ )

Tablo 19’da verilen analiz sonuçlarına göre;

- Model 1’de, çalışma yaşam kalitesinin örgütsel bağlılık üzerinde pozitif anlamlı bir etkisinin olduğu görülmektedir ( $\beta = ,617$ ;  $p < 0,001$ ). Örgütsel bağlılığa ait toplam değişkenliğin %38’i çalışma yaşam kalitesi tarafından açıklanmaktadır.
- Model 2’de, çalışma yaşam kalitesinin işten ayrılma niyeti üzerinde negatif anlamlı bir etkisinin olduğu görülmektedir ( $\beta = -,140$ ;  $p < 0,05$ ). İşten ayrılma niyetine ait toplam değişkenliğin %15’i çalışma yaşam kalitesi tarafından açıklanmaktadır.
- Model 3’de, çalışma yaşam kalitesinin yaratıcılık üzerinde pozitif anlamlı bir etkisinin olduğu görülmektedir ( $\beta = ,486$ ;  $p < 0,001$ ). Yaratıcılığa ait toplam değişkenliğin % 23,3’ü çalışma yaşam kalitesi tarafından açıklanmaktadır.
- Model 4’de, çalışma yaşam kalitesinin performans üzerinde pozitif anlamlı bir etkisinin olduğu görülmektedir ( $\beta = ,234$ ;  $p < 0,001$ ). Performansa ait toplam değişkenliğin %5’i çalışma yaşam kalitesi tarafından açıklanmaktadır.
- Model 5’de, çalışma yaşam kalitesinin bilgi paylaşımı üzerinde pozitif anlamlı bir etkisinin olduğu görülmektedir. ( $\beta = ,368$ ;  $p < 0,001$ ). Bilgi paylaşımına ait toplam değişkenliğin %13,6’sı çalışma yaşam kalitesi tarafından açıklanmaktadır.

Elde edilen analiz sonuçları kurulan 5 araştırma hipotezinin de doğrulandığını göstermektedir.

Çalışma yaşam kalitesinin alt boyutlarının örgütsel bağlılığın alt boyutları olan duygusal bağlılık, devam bağlılığı ve normatif bağlılık üzerine etkisini incelemek için yapılan Çoklu Doğrusal Regresyon Analizi sonuçları aşağıda Tablo 20’de verilmiştir.

Tablo 20

## Regresyon Analizi Sonuçları 2

	Bağımsız Değişken	Bağımlı değişken	T	$\beta$	F	R <sup>2</sup>	$\Delta R^2$	P
Model-6	Çyksai	Duygusal Bağlılık	2,596	,171**	25,828	,484	,465	,010
	Çykei		1,297	,081				,196
	Çyksi		1,261	,089				,209
	Çyksai		4,314	,339***				,000
	Çykgg		-2,614	-,218**				,010
	Çykbi		2,970	,236***				,003
	Çykei		2,594	,191**				,010
Model-7	Çyksai	Devam Bağlılığı	2,918	,215***	15,010	,353	,329	,004
	Çykei		2,985	,209***				,003
	Çyksi		1,180	,093				,239
	Çyksai		1,715	,151*				,088
	Çykgg		-3,216	-,300***				,002
	Çykbi		2,890	,258***				,004
	Çykei		1,345	,111				,180
Model-8	Çyksai	Normatif Bağlılık	2,925	,217***	14,433	,344	,320	,004
	Çykei		1,88	,132*				,062
	Çyksi		-,005	,000				,996
	Çyksai		1,879	,166*				,062
	Çykgg		-,927	-,087				,355
	Çykbi		1,147	,103				,253
	Çykei		2,891	,239***				,004

(\*p<,10 \*\*p<,05 \*\*\*p<,01)

Tablo 20’de verilen analiz sonuçlarına göre;

- Model 6’da çalışma yaşam kalitesinin alt boyutlarından Çykei ve Çyksi dışındaki tüm alt boyutların örgütsel bağlılık alt boyutlarından duygusal bağlılık üzerinde anlamlı bir etkisinin olduğu görülmektedir. Çykgg’nin duygusal bağlılık üzerinde negatif ve diğer alt boyutların ise pozitif etkisi olduğu anlaşılmaktadır.
- Model 7’de, çalışma yaşam kalitesinin alt boyutlarından Çyksi ve Çykei dışındaki tüm alt boyutların örgütsel bağlılık alt boyutlarından devam bağlılığı üzerinde anlamlı bir etkisinin olduğu görülmektedir. Çykgg’nin devam bağlılığı üzerinde negatif ve diğer alt boyutların ise pozitif etkisi olduğu anlaşılmaktadır.
- Model 8’de çalışma yaşam kalitesinin alt boyutlarından Çyksi, Çykgg ve Çykbi dışındaki tüm alt boyutların örgütsel bağlılık alt boyutlarından normatif bağlılık üzerinde pozitif anlamlı bir etkisinin olduğu anlaşılmaktadır.

Çalışma yaşam kalitesinin alt boyutlarının işten ayrılma, yaratıcılık, performans ve bilgi paylaşımı üzerine etkisini incelemek için yapılan Çoklu Doğrusal Regresyon Analizi sonuçları aşağıda Tablo 21’de verilmiştir.

Tablo 21

## Regresyon Analizi Sonuçları 3

	Bağımsız Değişken	Bağımlı değişken	T	$\beta$	F	R <sup>2</sup>	$\Delta R^2$	P
Model-9	Çyksg	İşten Ayrılma	-,107	-,010	1,516	,052	,018	,915
	Çykae		,274	,023				,784
	Çykxi		,908	,086				,365
	Çyksi		-,940	-,100				,348
	Çykgg		,568	,064				,571
	Çykbi		-2,364	-,255**				,019
	Çykei		,141	,014				,888
	Çyksg		2,350	,314**				,020
	Çykae		-,918	,022				,360
Model-10	Çykxi	Yaratıcılık	,792	,145	14,545	,345	,322	,429
	Çyksi		2,321	,117**				,021
	Çykgg		-2,314	-,258**				,022
	Çykbi		5,817	,225***				,000
	Çykei		-,388	-,048				,699
	Çyksg		2,775	,233**				,006
	Çykae		-,704	-,056				,482
	Çykxi		1,721	,154				,087
	Çyksi		-,406	-,041**				,685
Model-11	Çykgg	Performans	-2,536	-,270**	5,233	,160	,129	,012
	Çykbi		2,820	,286**				,005
	Çykei		,318	,030				,751
	Çyksg		3,923	314***				,000
	Çykae		,284	,022				,776
	Çykxi		1,700	,145*				,091
	Çyksi		1,225	,117				,222
	Çykgg		-2,540	-,258				,012
	Çykbi		2,327	225**				,021
Model-12	Çykei	Bilgi Paylaşımı	-,540	-,048	8,551	,237	,209	,590

(\*p&lt;,10 \*\*p&lt;,05 \*\*\*p&lt;,01)

Tablo 21’de verilen analiz sonuçlarına göre;

- Model 9’da, çalışma yaşam kalitesi alt boyutlarından sadece Çykbi’nin işten ayrılma niyeti üzerinde negatif anlamlı bir etkisinin olduğu görülmektedir ( $\beta=-,255$ ;  $p<0,05$ ).
- Model 10’da, çalışma yaşam kalitesi alt boyutlarından, Çyksg ( $\beta=-,314$ ;  $p<0,05$ ), Çyksi ( $\beta=-,117$ ;  $p<0,05$ ), Çykbi ( $\beta=-,225$ ;  $p<0,01$ )’nin yaratıcılık üzerinde pozitif ve Çykgg ( $\beta=-,258$ ;  $p<0,05$ )’nin negatif anlamlı bir etkisinin olduğu görülmektedir.

- Model 11’de çalışma yaşam kalitesi alt boyutlarından  $\text{Çykg}$  ( $\beta=-,233$ ;  $p<0,05$ )  $\text{Çyksi}$  ( $\beta=-,154$ ;  $p<0,10$ ) ve  $\text{Çykbi}$  ( $\beta=-,286$ ;  $p<0,05$ )’nin performans üzerinde pozitif ve  $\text{Çykk}$  ( $\beta=-,270$ ;  $p<0,05$ )’nin negatif anlamlı bir etkisinin olduğu görülmektedir.
- Model 12’de çalışma yaşam kalitesi alt boyutlarından  $\text{Çykg}$  ( $\beta=-,314$ ;  $p<0,01$ ,  $\text{Çyksi}$  ( $\beta=,145$ ;  $p<0,10$ ) ve  $\text{Çykbi}$  ( $\beta=-,225$ ;  $p<0,05$ )’nin bilgi paylaşımı üzerinde pozitif ve  $\text{Çykk}$  ( $\beta=-,258$ ;  $p<0,05$ )’nin negatif anlamlı bir etkisinin olduğu görülmektedir.



## DÖRDÜNCÜ BÖLÜM

### SONUÇ

Gerek özel örgütler gerekse kamu örgütlerinde “çalışma yaşam kalitesi”, 1970’lerden sonra işin insancillaştırılması süreciyle birlikte önem kazanan bir olgu haline gelmiştir. İnsanın özel ve kamu kuruluşlarında sadece ekonomik bir varlık değil, aynı zamanda sosyal bir varlık olarak kabul edilmesiyle ortaya çıkan işin insancillaştırılması, üretimin odağına insanın koyulması ve onun çalışma koşullarının iyileştirilmesi önemli olmuştur (Schulze, 1998, s. 520). Çalışma yaşam kalitesinin geliştirilmesi çalışanın verimliliğinin dolayısıyla örgütün karının ve birikiminin artırılması amacına hizmet etmektedir. Çalışanın verimliliğinin artması, çalışanın kendisini çalıştığı örgüt ile bütünleştirmesinden geçmektedir. Bu bağlamda çalışma yaşam kalitesinin; örgütsel bağlılık, performans, bilgi paylaşımı ve işten ayrılma niyeti gibi çalışanın örgütsel davranışları üzerinde önemli etkisi vardır.

Çalışma yaşam kalitesi, işletmeler ya da kurumlar için nitelikli işgücüne sahip olmak ve mevcut çalışanları sürekli kurumları bünyesinde tutabilmeleri için çok önemlidir. Başarılı kurumların temelinde yatan en önemli güç çalışanlardır. Kurumların etkin bir şekilde faaliyet göstermeleri; çalışanların sağlıklı ve yüksek performansta faaliyet gösterecekleri bir ortamın sağlanmasına bağlıdır. Bu ortam sağlanırsa çalışan için iş hayatı, bir yaşam alanına dönüşecektir. Böylece hem çalışanların etkinliği artacak hem de kurumların verimliliği ve karlığı artacaktır (Borluk, 2014).

Bu çalışmanın yapılmasındaki temel amaç, çalışma yaşam kalitesinin çalışanlar üzerindeki etkisini ortaya koymaktır. Çalışanlar üzerindeki etkinin, çalışanların örgütsel bağlılığı, işten ayrılma niyeti, yaratıcılığı, performansı ve bilgi paylaşımı faktörleriyle ifade edilmesi dolayısıyla, çalışanların çalışma yaşam kalitelerinin; onların örgütsel bağlılık, işten ayrılma niyeti, yaratıcılık, performans ve bilgi paylaşımları üzerindeki etkisi belirlenmeye çalışılmıştır. Bu amaç doğrultusunda çalışmanın kapsamını Kahramanmaraş Onikişubat Belediyesi ofis çalışanları oluşturmaktadır. Çalışmada ayrıca çalışma yaşam kalitesi, örgütsel bağlılık, işten ayrılma niyeti, yaratıcılık, performans ve bilgi paylaşımları değişkenlerinin birbirleri olan ilişkisi ve demografik özelliklere göre farklılık gösterip göstermediği de araştırılmıştır. Bu amaçla ilgili değişkenler arasında 5 hipotez kurulup bunların doğruluğu ispatlanmaya çalışılmıştır.

Çalışmanın ana kütesini, Kahramanmaraş Onikişubat belediyesindeki toplam 250 ofis çalışanı oluşturmaktadır. 217 belediye çalışanına anket uygulanmıştır. Katılımcıların çeşitli sebeplerden dolayı eksik, hatalı ve boş bırakmış oldukları 16 anket değerlendirmeye alınmamıştır.

#### 4.1. Araştırmanın Uygulamaya Yönelik Sonuçları

Modeli sınamak üzere anket yöntemi ile veriler toplanarak istatistiki olarak değerlendirilmiştir. Cronbach Alfa Güvenirlilik Katsayısı yöntemi kullanılarak Güvenirlilik katsayıları SPSS.22 paket programı ile belirlenmiş ve yüksek bir güvenirlilik elde edilmiştir.

Öncelikle Belediye ofis çalışanlarının demografik özelliklerine ve çalışma yaşam kalitesi, örgütsel bağlılık, işten ayrılma niyeti, yaratıcılık, performans ve bilgi paylaşımı boyutlarına verdikleri cevaplara yönelik tanımsal istatistikler (ortalama, standart sapma, frekans ve yüzde) sunulmuştur. Ayrıca belediye ofis çalışanların çalışma yaşam kalitesi, örgütsel bağlılık, işten ayrılma niyeti, yaratıcılık, performans ve bilgi paylaşımı değişkenlerinin demografik özelliklerine göre farklılaşp farklılaşmadığını belirlemek için bağımsız örneklem T-Testi ve tek yönlü varyans analizi (ANOVA) ile test edilerek yorumlanmıştır. Son olarak da değişkenlerin birbirleri arasındaki ilişkileri incelemeye yönelik korelasyon analizi ve çalışma yaşam kalitesinin çalışanlar üzerindeki etkisini ortaya koymaya yönelik doğrusal regresyon analizleri yapılmıştır.

Katılımcıların demografik özellikleri incelendiğinde erkek çalışanların 134(%66,7), evli olanların 131(%65,2), çalışanların 20-30yaş arası olanların 76 (%43,3), lise mezunlarının 68 (%33,8) çoğunluğu oluşturdukları görülmüştür. Ayrıca işçi pozisyonunda çalışanların 98 (%48,8)'sinin, hizmet yılı 1-5yıl arasında olanların 156 (%77,6 ) ve aylık geliri 3,501 TL üzeri olanların 84 (%41,8) kendi kategorilerinde çoğunluğu oluşturdukları görülmektedir.

Öncelikle Belediye ofis çalışanlarının demografik özelliklerine ve çalışma yaşam kalitesi, örgütsel bağlılık, işten ayrılma niyeti, yaratıcılık, performans ve bilgi paylaşımı boyutlarına verdikleri cevaplara yönelik tanımsal istatistikler (ortalama, standart sapma, frekans ve yüzde) sunulmuştur. Ayrıca belediye ofis çalışanların çalışma yaşam kalitesi, örgütsel bağlılık, işten ayrılma niyeti, yaratıcılık, performans ve



bilgi paylaşımı değişkenlerinin demografik özelliklerine göre farklılaşp farklılaşmadığını belirlemek için bağımsız örneklem t-testi ve tek yönlü varyans analizi (ANOVA) yapılmıştır. Son olarak da değişkenlerin birbirleri arasındaki ilişkileri incelemeye yönelik korelasyon analizi ve çalışma yaşam kalitesinin çalışanlar üzerindeki etkisini ortaya koymaya yönelik doğrusal regresyon analizleri yapılmıştır.

Bu çalışma kapsamında oluşturulan ve test edilen hipotezler incelendiğinde öne sürülen hipotezlerin hepsi kabul edilmiştir.

*H1. Çalışanların çalışma yaşam kalitesinin, çalışanların örgütsel bağlılığı üzerinde pozitif anlamlı bir etkisi vardır.*

*H2. Çalışanların çalışma yaşam kalitesinin, çalışanların işten ayrılma niyeti üzerinde negatif anlamlı bir etkisi vardır.*

*H3. Çalışanların çalışma yaşam kalitesinin, çalışanların yaratıcılığı üzerinde pozitif anlamlı bir etkisi vardır.*

*H4. Çalışanların çalışma yaşam kalitesinin, çalışanların performansı üzerinde pozitif anlamlı bir etkisi vardır.*

*H5. Çalışanların çalışma yaşam kalitesinin, çalışanların bilgi paylaşımı üzerinde pozitif anlamlı bir etkisi vardır.*

Demografik değişkenlerden olan “cinsiyet” ile çalışanların çalışma yaşam kalitesi ve işten ayrılma niyeti, örgütsel bağlılık, yaratıcılık, performans, bilgi paylaşımı değişkenleri incelendiğinde yapılan T-Testi analizi sonucuna göre anlamlı bir fark ( $p>0,05$ ) olmadığı görülmüştür. Ancak ilgili literatür incelendiğinde Nair, (2013); Opollo vd., (2014) çalışmalarında ilgili t-testi analiz sonuçlarının anlamlı farklılık gösterdiğine rastlanılmıştır. Nair (2013)’in çalışmasında da kadın öğretmenlerin erkek öğretmenlere göre daha fazla çalışma yaşam kalitesine sahip olduğunu sonucuna ulaşılmıştır. Diğer taraftan Tuncer (2012)’in çalışma yaşam kalitesinin işten ayrılma niyetleri üzerine etkisini ele aldığı çalışmasında işgörenlerin çalışma yaşam kalitelerinin cinsiyet değişkenine göre anlamlı farklılık gösterdiği tespit edilmiştir

Demografik değişkenlerden olan “yaş” ile çalışanların çalışma yaşam kalitesi, işten ayrılma niyeti, örgütsel bağlılık, yaratıcılık, performans ve bilgi paylaşımı değişkenleri incelendiğinde yapılan ANOVA (varyans) analizi sonucuna göre anlamlı ( $p<0,05$ ) bir farklılık tespit edilmiştir. İlgili literatür incelendiğinde Acar (2016) ‘ın

çalışma yaşam kalitesinin tükenmişlik sendromu üzerine etkisini incelediği alan çalışmasında yaş grupları ile çalışma yaşam kalitesi arasında anlamlı bir farklılık olduğu görülmektedir.

Çalışanların çalışma yaşam kalitesi, işten ayrılma niyeti, bağlılık, yaratıcılık, performans, bilgi paylaşımı değişkenleri medeni durum değişkenine göre incelendiğinde anlamlı bir farklılık olmadığı tespit edilmiştir. Benzer şekilde ilgili literatürde Tuncer (2012)'ın çalışma yaşam kalitesinin işten ayrılma niyetleri üzerine ele aldığı çalışmasında işgörenlerin medeni durumlarına göre farklılık göstermediği görülmektedir( $p=0,00>0,05$ ). Bu bulgudan yola çıkarak çalışanların medeni durumlarına göre çalışma yaşam kalitelerinin değişmediği vurgusu yapılabilir.

Çalışanların çalışma yaşam kalitesi ve işten ayrılma, bağlılık, yaratıcılık, performans, bilgi paylaşımı değişkenleri eğitim durumu değişkenine göre incelendiğinde anlamlı bir fark olmadığı görülmüştür. Çeşitli düzeylerde eğitime sahip çalışanların bulunması ve örneklemin eğitim düzeyinin birbirine sayıca yakın olması bu durumun nedeni olabilir. Ayaz ve Beydağ (2014)'ün çalışmalarında da katılımcıların eğitim düzeyi ile hemşirelik iş yaşam kalitesi ölçeği puan ortalaması arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık saptanmamıştır ( $p>0,05$ ).

Çalışanların çalışma yaşam kalitesi ve işten ayrılma, bağlılık, yaratıcılık, performans, bilgi paylaşımı değişkenleri görev değişkenine göre incelendiğinde anlamlı bir fark olmadığı anlaşılmıştır. Bu bulguya göre çalışma yaşam kalitesinde bir farkın çıkmaması örnekleme işçi sayısının diğer görevlerde bulunan çalışanlardan sayıca fazla olması farklılaşmanın olmamasına yol açmış olabilir.

Çalışanların çalışma yaşam kalitesi ve işten ayrılma, bağlılık, yaratıcılık, performans, bilgi paylaşımı değişkenleri hizmet yılı değişkenine göre incelendiğinde anlamlı bir fark olmadığı görülmüştür. Örneklemdaki çalışanların hizmet yılı 1-5 yıl arasında olanların fazla olması hizmet yılı olarak eşit dağılım göstermemesi genel olarak bu aralıkta toplanmış olması çalışma yaşam kalitesi üzerine bir farklılık yaratmadığı söylenebilir. Uğur (2005)'in çalışmasında da hemşirelerin çalışma yaşam kalitesi ile çalıştıkları hastanede kalmayı hedefledikleri süre arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık olmadığı tespit edilmiştir.

Çalışanların çalışma yaşam kalitesi ve işten ayrılma, bağlılık, yaratıcılık, performans, bilgi paylaşımı değişkenleri gelir değişkenine göre incelendiğinde anlamlı

bir fark olmadığı görülmüştür. Bu bulguya göre gelir düzeyinin çalışma yaşam kalitesi üzerine herhangi bir etkisi olmadığı anlaşılmaktadır.

Araştırma sonuçlarına göre, çalışanların çalışma yaşam kalitesinin, örgütsel bağlılık, işten ayrılma niyeti, bilgi paylaşımı, performans ve yaratıcılık değişkenleri üzerine pozitif etkisini incelemek için öncelikle değişkenler arasındaki ilişki test edilmiştir. Yapılan korelasyon analizi sonucuna göre ilgili temel değişkenimiz olan çalışma yaşam kalitesinin örgütsel bağlılık, işten ayrılma niyeti, bilgi paylaşımı, performans ve yaratıcılık değişkenleri ile arasında ( $p < 0,05$ ;  $p < 0,001$ ) anlamlı bir ilişkiye rastlanılmıştır. Değişkenler arası anlamlı ilişkinin bulunması temel hipotezlerin analiz edilebilirliğini göstermektedir. Bu bağlamda çalışmanın temel bulguları şu şekilde değerlendirilmiştir.

- Araştırmamızın birinci hipotezi “*H1. Çalışanların çalışma yaşam kalitesinin, çalışanların örgütsel bağlılığı üzerinde pozitif anlamlı bir etkisi vardır.*” Doğrusal regresyon analizine göre test edilmiş ve çalışma yaşam kalitesinin ( $\beta = ,617$ ;  $p < 0,001$ ) örgütsel bağlılık üzerinde pozitif yönde anlamlı bir etkisinin olduğu tespit edilmiştir. Yukarıda belirtildiği gibi elde edilen bu sonuç yine çalışma yaşam kalitesinin önem ve değerini göstermektedir. Çalışma yaşam kalitesinin örgütsel bağlılık üzerinde bir etkisi olduğu kabul edildiğinde, çalışma yaşam kalitesi yüksek olan işgörenlerin örgütsel bağlılık düzeylerinin de yüksek olması beklenmektedir.

Örneğin Erdem (2008) tarafından gerçekleştirilen bir çalışmada kamu ve özel liselerde görev yapmakta olan öğretmenlerin iş yaşamı kalitesi, okula bağlılık ve iş yaşamı kalitesinin örgütsel bağlılığı yordayıp yordamadığı incelenmiştir. Yapılan analizler sonucunda, kamu liselerinde görev yapan öğretmenlerin iş yaşamı kalitelerini özel liselerde görev yapan öğretmenlere göre daha düşük buldukları tespit edilmiştir. Ayrıca, devlet liselerinde görevli öğretmenlerin, özel lisede görev yapan öğretmenlere göre, daha fazla uyum bağlılığı gösterirken, daha az özdeşleşme ve içselleştirme bağlılığı göstermekte oldukları belirlenmiştir. İş yaşamı kalitesinin örgütsel bağlılığın uyum boyutunun %28’ini yordadığı sonucuna ulaşılmıştır.

Diğer taraftan Lee vd. (2007); Homburg ve Stock (2004); Efraty ve Sirgy (1990); Sirgy vd. (2001); Koonmee ve Virakul, (2007)’nin benzer araştırma sonuçları da ilgili hipotezimizle paralellik göstermektedir.

Diğer taraftan Ellen ve Meyer tarafından örgütsel bağlılık (devam bağlılığı, duygusal bağlılık ve normatif bağlılık) açısından ele alındığında şu sonuçlara ulaşılmıştır. Çalışma yaşam kalitesinin alt boyutlarından Çykae ve Çyksi dışındaki tüm alt boyutların duygusal bağlılık üzerinde anlamlı bir etkisinin olduğu görülmektedir. Çykgg'nin duygusal bağlılık üzerinde negatif ve diğer alt boyutların ise pozitif etkisi olduğu anlaşılmaktadır. Bununla birlikte çalışma yaşam kalitesinin alt boyutlarından Çyksi ve Çykei dışındaki tüm alt boyutların devam bağlılığı üzerinde anlamlı bir etkisinin olduğu görülmektedir. Çykgg'nin devam bağlılığı üzerinde negatif ve diğer alt boyutların ise pozitif etkisi olduğu anlaşılmaktadır. Çalışma yaşam kalitesinin alt boyutlarından Çyksi, Çykgg ve Çykbı dışındaki tüm alt boyutların örgütsel bağlılık alt boyutlarından normatif bağlılık üzerinde pozitif anlamlı bir etkisinin olduğu anlaşılmaktadır.

- Araştırmanın ikinci hipotezi “*H2. Çalışanların çalışma yaşam kalitesinin, çalışanların işten ayrılma niyeti üzerinde negatif anlamlı bir etkisi vardır.*” Doğrusal regresyon analizine göre test edilmiş, çalışma yaşam kalitesinin işten ayrılma niyeti ( $\beta = -.140$ ;  $p < 0,05$ ) üzerinde negatif yönde anlamlı etkisinin olduğu tespit edilmiştir. Telli vd., (2012: 135) çalışanların işinden ve çalışma koşullarından tatminsiz olduğu durumlarda ortaya çıkan eylemler işten ayrılma olarak ifade edilir. Benzer şekilde Gökçe (2016) ‘in yöneticiye duyulan güven ile çalışma yaşam kalitesinin işten ayrılma niyeti üzerinde ( $\beta = -.0,392$ ;  $p < 0,05$ ) negatif yönde anlamlı etkisinin olduğu çalışması da hipotezimizle benzerlik göstermektedir. Buna ilaveten çalışma yaşam kalitesi ve işten ayrılma niyetinin birbiriyle olan etkisi ve/veya ilişkisine ilişkin Kaya (2012); Demir (2011); Yüçetürk (2005) tarafından ele alınan çalışmalar da mevcuttur.
- Araştırmanın üçüncü hipotezi “*H3. Çalışanların çalışma yaşam kalitesinin, çalışanların yaratıcılığı üzerinde pozitif anlamlı bir etkisi vardır.*” Doğrusal regresyon analizine göre test edilmiş ve çalışma yaşam kalitesinin ( $\beta = .486$ ;  $p < 0,001$ ) yaratıcılık üzerinde pozitif yönde anlamlı bir etkisinin olduğu tespit edilmiştir. Yaratıcılığa ait toplam değişkenliğin % 23,3’ü çalışma yaşam kalitesi tarafından açıklanmaktadır. İlgili literatürde Çalışma yaşam kalitesinin çalışanların yaratıcılığı üzerine etkisini inceleyen bir araştırmaya rastlanılmamaktadır. Bu bağlamda ilgili literatüre katkı sağlayacağı düşünülmektedir.

- Araştırmanın dördüncü hipotezi “*H4. Çalışanların çalışma yaşam kalitesinin, çalışanların performansı üzerinde pozitif anlamlı bir etkisi vardır.* ” Doğrusal regresyon analizine göre test edilmiş ve çalışma yaşam kalitesinin ( $\beta=,234$ ;  $p<0,001$ ) performans üzerinde pozitif yönde anlamlı bir etkisinin olduğu tespit edilmiştir. Performansa ait toplam değişkenliğin % 5’i çalışma yaşam kalitesi tarafından açıklanmaktadır. Yılmaz (2016)’nın çalışmasında da iş yaşam kalitesinin iş performansı üzerine pozitif anlamlı bir etkisi olduğu tespit edilmiştir. ( $\beta=,638$ ;  $p<0,001$ )
- Araştırmanın beşinci hipotezi “*H5. Çalışanların çalışma yaşam kalitesinin, çalışanların bilgi paylaşımı üzerinde pozitif anlamlı bir etkisi vardır.* ” Doğrusal regresyon analizine göre test edilmiş ve çalışma yaşam kalitesinin ( $\beta=,368$ ;  $p<0,001$ ) bilgi paylaşımı üzerinde pozitif yönde anlamlı bir etkisinin olduğu tespit edilmiştir. Bilgi paylaşımına ait toplam değişkenliğin % 13,6’sı çalışma yaşam kalitesi tarafından açıklanmaktadır. İlgili literatürde Çalışma yaşam kalitesinin bilgi paylaşımı üzerine etkisini inceleyen bir araştırmaya rastlanılmamaktadır. Bu bağlamda ilgili literatüre katkı sağlayacağı düşünülmektedir.

Son olarak şunlar söylenebilir; çalışanların çalışma yaşam kalitesi ve işten ayrılma niyeti, bağlılık, yaratıcılık, performans, bilgi paylaşımı değişkenleri arasında bir ilişki olduğu tespit edilmiştir. Çalışanların çalışma yaşam kaliteleri ile örgütsel bağlılıkları arasındaki ilişkinin anlamlı ve pozitif yönde olduğu tespit edilmiştir. Çalışanların çalışma yaşam kalitelerinin artmasıyla birlikte çalıştıkları kuruma olan bağlılıklarının da artacağı anlaşılmaktadır. Çalıştığı kuruma bağlılığı artan çalışanların da işteki verimliliği artacak ve böylelikle kurumuna katkısı fazla olacaktır. Çalışanların çalışma yaşam kaliteleri ile işten ayrılma niyetleri arasında anlamlı ve negatif yönde bir ilişki olduğu anlaşılmaktadır. Dolayısıyla çalışanların çalışma yaşam kalitesi düştüğünde işten ayrılmalarının artacağı ve kurumun bundan zarar göreceği anlaşılmaktadır. Çalışma yaşam kalitesinin yüksek olması durumunda ise çalışanların çalıştıkları kurumdan ayrılma isteklerinin azalacağı ve kurumda çalışmaya devam edecekleri anlaşılmaktadır. Çalışanların çalışma yaşam kaliteleri ile yaratıcılıkları arasında anlamlı ve pozitif yönde bir ilişki olduğu görülmektedir. Çalışanların çalışma yaşam kalitelerinin artması durumunda zayıf da olsa yaratıcılıklarına etkisi olacağı görülmektedir. Çalışanların çalışma yaşam kaliteleri ile performansları arasında pozitif yönde ve anlamlı bir ilişki

olduğu tespit edilmiştir. Elde edilen bu bulguya göre çalışma yaşam kalitesinin artması durumunda çalışanların performanslarının da artacağı anlaşılmaktadır. Çalışanların alışma yaşam kaliteleri ile bilgi paylaşımı arasında pozitif yönde ve anlamlı bir ilişki olduğu görülmektedir. Çalışanların alışma yaşam kaliteleri arttıkça kurum içinde bilgi paylaşımlarının da artacağı görülmektedir.

Genel olarak incelendiğinde çalışma yaşam kalitesi arttıkça çalışanların bağlılık, yaratıcılık, performans ve bilgi paylaşımlarının da artacağı görülmektedir. Bu da kurumların iş performansları artırarak üretim veya hizmetin artması anlamına gelmektedir. Çünkü alışanların moral ve motivasyonlarının yüksek olması kurumlarına olan bağlılıklarını artıracakđı için düzen ve disiplin içinde çalışmaları hem işletmeleri hem de çalışanları maddi ve manevi yönde olumlu olarak etkileyecektir. Çalışma yaşam kalitesinin düşmesi durumunda da işten ayrılmaların artacağı bilindiği için olabildiğince çalışanların çalışma yaşam kalitelerinin yüksek tutulması gerekmektedir. Kahramanmaraş Onikişubat belediyesi çalışanlarının çalışma yaşam kalitelerinin örgütsel bağlılık, işten ayrılma niyeti, yaratıcılık, performans ve bilgi paylaşımı üzerine etkisini inceleyen bu çalışma ileride yapılacak olan araştırmalara kaynak niteliğinde değerlendirilebilir.

## KAYNAKÇA

- Acar, A. (2016). *Çalışma Yaşam Kalitesinin Tükenmişlik Sendromu Üzerinde Etkileri: Konaklama İşletmelerinde Bir Uygulama*. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi, İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Afşar Taşdemir, S. (2011). *Çalışma Yaşam Kalitesinin Örgütsel Bağlılık Düzeyi Üzerindeki Etkisi: Devlet ve Vakıf Üniversitelerinde Çalışan Akademisyenler Üzerine Nicel bir Araştırma*. Yayınlanmamış Doktora Tezi, Hacettepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
- Akay, O. (2017). *Örgütsel Sessizlik Boyutlarının Çalışan Performansı ile İlişkisinin İncelenmesi: Isparta Devlet Hastanesi Örneği*. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi, Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Isparta.
- Akgün, A. E. Halit K. ve Günsel A. (2009). *Bilgi Yönetimi ve Öğrenen Örgütler*, 1.Baskı, Eflatun Yayınevi, Ankara.
- Akıllı, N. (2012). *İlköğretim Sekizinci Sınıf Öğrencilerinin Eleştirel Düşünme Eğilimleri ve Yaratıcılık Düzeylerinin Değerlendirilmesi*. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi, Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kahramanmaraş.
- Aktamış, H. Ergin, Ö. (2006). "Fen Eğitimi ve Yaratıcılık", *Dokuz Eylül Üniversitesi Buca Eğitim Fakültesi Dergisi*, 20, 77-83.
- Aktaş, İ. (2015). *Eğitim Çalışanlarının Örgütsel Adalet Algularının Örgüt Kültürü Ve Bilgi Paylaşımı Üzerindeki Etkisi*. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi, Akdeniz Karpaz Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Lefkoşa, Kuzey Kıbrıs.
- Aktuğ, M. (2016). *Örgütsel Adalet ve Örgütsel Güvenin Çalışan Performansı Üzerine Etkisi*.Yayınlanmamış yüksek lisans tezi, İstanbul Gelişim Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Allen N, Meyer J. P. (1990). "The Measurement and Antecedents of Affective, Continuance, and Normative Commitment to the Organization." *Journal of Occupational Psychology*, 9(1), 3.
- Altay, M. (2018). *Çalışma Yaşam Kalitesinin İş Tatmini, Örgütsel Bağlılık Ve İşten Ayrılma Niyeti İle İlişkisinde İş Yükü Ve Lider-Üye Etkileşiminin Rolü* Yayınlanmamış yüksek lisans tezi, Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Isparta.

- Anderson, A. (2000). *Industrial Psychology*. 3. Baskı. Pearson Prentice Hall, New Jersey.
- Andriopoulos, C., (2003). "Six paradoxes in managing creativity: an embracing act", *Long range planning*, 36(4), 375-388.
- Anyango, C. A. (2015). *Effects of Leadership Styles on Employee Performance*, A Dissertation Submitted in Partial Fulfillment of The Requirements for The Degree of Masters of Human Resources Management of The Open University of Tanzania
- Aslan, M. F. (2014). *İşletmelerde Bilgi Paylaşımı, İnovasyon ve Firma Performansı İlişkisi: Gaziantep İlinde bir Araştırma..* Yayınlanmamış yüksek lisans tezi, Gaziantep Üniversitesi Sosyal Bilimler Fakültesi, Gaziantep.
- Ataay, İ. D. (1988). *İşletmelerde İnsan Gücü Verimliliğini Etkileyen Faktörler*, MESS Yayın, Ankara.
- Augier, Mie Syed Z. Shariq and Metren Thanning Vendolo, (2001). "Understanding Context: Its Emergence, Transformation and Role In Tacit Knowledge Sharing", *Journal Of Knowledge Management*, 5(2).
- Aydın, İ. (2009). *Sağlık Yönetimi Alanında Lisans Eğitimi Almış Sağlık Çalışanlarının Çalışma Yaşam Kalitesinin Değerlendirilmesi*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Hacettepe Üniversitesi, Sağlık Bilimleri Enstitüsü, Ankara.
- Aydın, İ. Çelik, Y. Uğurluoğlu, Ö. (2011). *Sağlık Personeli Çalışma Yaşam Kalitesi Ölçeği: Geliştirilmesi, Geçerliliği ve Güvenirliliği*. *Toplum ve Sosyal Hizmet Dergisi*, 22(2), 80, Ankara.
- Aydintan, B. Göksel, A. Bingöl, D. (2010). *Örtülü Bilgi Paylaşım Niyeti Üzerinde Sosyal Sermaye ve Denetim Merkezi Odaklılığının Rolü: Hekimlikte Bir Alan Araştırması*. *İktisadi Ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 12(1), 1-26.
- Bakkal, E.Ö. (2018). *Hizmet İnovasyonu Uygulamalarında Bilgi Paylaşımı Ve İşgören Tatmini: Bir Çağrı Merkezi Örneği*. İzmir Katip Çelebi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Yüksek Lisans Tezi, İzmir.
- Bartol K.M., Srivastava, A. (2002). *Encouraging Knowledge Sharing: The Role Of Organizational Reward Systems*. *Journal of Leadership&Organizational Studies*, 1(9).
- Barutçugil, İ. (2002). *Bilgi Yönetimi*, 24(2), Kariyer Yayınları, İstanbul.



- Bircan, N. (2014). Stresin Hemşirelerde Çalışma Yaşam Kalitesine Etkisi. Beykent Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Yüksek Lisans Tezi, İstanbul.
- Bolat, S. (2007). Bilgi Ekonomisinde Örtülü Bilginin Önemi Ve Rekabet Avantajı Yaratmada Örtülü Bilgi Kaynaklarının Keşfi: Şirince' de Bir Uygulama., Adnan Menderes Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü Yüksek Lisans Tezi, Aydın.
- Boyacı, M.F. (2010). Örgütsel bağlılığın artırılmasında etkin iletişim - bir uygulama. Gazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Yüksek Lisans Tezi, Ankara.
- Bozkurt, S. Bal, Y. (2006). “Banka Çalışanlarının Bilgi Paylaşımı Davranışı Algılarına Yönelik Bir İnceleme”, 5. Bilgi, Ekonomi ve Yönetim Kongresi, 3-5 Kasım.
- Can, A. (1991). Verimliliğe yeni bir yaklaşım: çalışma hayatının kalitesinin geliştirilmesi. Verimlilik ve Çalışma Hayatının Kalitesinin geliştirilmesi Sempozyumu, (23-24 Ekim 1990, İstanbul), 15-35.
- Can, A. (2016). SPSS ile Bilimsel Araştırma Sürecinde Nicel Veri Analizi. Pegem Akademi Yayınları, Ankara.
- Can, A., (1991), Çalışma Hayatının Kalitesinin Geliştirilmesi, I. Verimlilik Kongresi, (ss: 89-99), Ankara: Milli Prodüktivite Merkezi Yayınları.
- Carayon, P., Hoonakker, P., Marchand, S. ve Schwarz, J. (2003). Job Characteristics and Quality of Working Life in the IT Workforce: The Role of Gender. In Proceedings of the 2003 SIGMIS Conference on Computer Personnel Research: Freedom in Philadelphia--Leveraging Differences and Diversity in the IT Workforce, 58-63.
- Carlson D. S. and Perrew, P. L., (1999). The Role of Social Support in The Stressor-Strain Relationship: An Examination of Work-Family Conflict, Journal of Management, 25(4), 513-540.
- Cengiz, E. Acuner, T. Ve Birdoğan B. (2007). “Örgütsel Yaratıcılığı Belirleyen Faktörler Arası Yapısal İlişkiler”, Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 9(1), 98-121.
- Chen, W.S., Haniff, J., Siau, C.S., Seet, W., Loh, S. F., Jamil, M.H.A., ve Baharum, N. (2014). Psychometric Properties of the Malay Work-Related Quality of Life (WRQoL) Scale in Malaysia. World Journal of Social Science Research, 1(1), 57-67.
- Cherns, A. (1975). Perspectives on the quality of working life. Journal of Occupational Psychology, 48(3), 155-167.

- Çakır, A. (2007). İlköğretim Okullarında Görev Yapan Öğretmenlerin Örgütsel Bağlılık düzeyleri Ve Okul Kültürü Algıları Arasındaki İlişkinin İncelenmesi. Yeditepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Yüksek Lisans Tezi, Ankara.
- Çavuş, F. Mustafa (2006). *İşletmelerde Personel Güçlendirme Uygulamalarının Örgütsel Yaratıcılık ve Yenilikçiliğe Etkileri Üzerine İmalat Sanayinde Bir Uygulama*. Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Doktora Tezi, Konya.
- Çekmecelioğlu, H. (2006). “Örgüt İklimi, Duygusal Bağlılık ve Yaratıcılık Arasındaki İlişkilerin Değerlendirilmesi: Bir Araştırma”, *İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 20(2), 295-310.
- Çetinel, E. (2008). Örgütsel Güven İle Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişki Üzerine Bir Örnek Olay. Sakarya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Yüksek Lisans Tezi, Sakarya.
- Çöl, G. (2011). Algılanan Güçlendirmenin İşgören Performansı Üzerine Etkileri, *Doğuş Üniversitesi Dergisi*, 9(1).
- D. Fortune (2006). An Examination Quality Of Work Life and Quality of Care within a Health Care Setting, A Thesis For the Degree of Master of Arts, University of Waterloo, Canada.
- Davenport, J. (1983). Whatever happened to QWL? Office Administration and Automation, 44, 26-28.
- Davenport, T. Prusak H. (2001). Laurence; Günay, Günhan, İş Dünyasında Bilgi Yönetimi: Kuruluşlar Ellerindeki Bilgiyi Nasıl Yönetirler, İstanbul: Rota, 2001.
- Davenport, T. Prusak, H. (1998). Laurence, Working Knowledge: How Organizations Manage What They Know, ABD: Harvard Business Press,
- Demir, M. (2009). Konaklama İşletmelerinde Duygusal Zekâ, Örgütsel Sapma, Çalışma Yaşam Kalitesi ve İşten Ayrılma Eğilimi Arasındaki İlişkinin Analizi. Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Turizm İşletmeciliği Anabilim Dalı Doktora Tezi, İzmir.
- Demirel, Y. (2008). Bilgi Ve Bilgi Paylaşımının İşletme Performansına Etkisi Üzerine Bir Araştırma. *Yönetim Bilimleri Dergisi*, 6 (1), 199-216.
- Demirel, Y. (2009). Örgütsel Adaletin Yönetici-Çalışan İlişkileri Üzerine Etkisi: Farklı Sektör Çalışanlarına Yönelik Bir Araştırma. Selçuk Üniversitesi İİBF Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi, 11 (19).

- Demirel, Y. (2009). Örgütsel Bağlılık Ve Üretkenlik Karşıtı Davranışlar Arasındaki İlişkiye Kavramsal Yaklaşım. İstanbul Ticaret Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, 8(15), 115-132.
- Demirel, Y. ve Karadal, H. (2007). Örgüt Kültürünün Örgüt İçi Bireysel Becerilerin Kullanımına Etkisi Üzerine Bir Araştırma. Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 12 (3), 253-270.
- Demirel, Y. ve Seçkin, Z. (2011). Örgütsel adaletin bilgi paylaşımı üzerine etkisi: İlaç sektörü çalışanlarına yönelik bir araştırma. Bilig Dergisi, 56, 99-119.
- Demirel, Y. ve Seçkin, Z. (2011). Örgütsel Adaletin Bilgi Paylaşımı Üzerine Etkisi: İlaç Sektörü Çalışanlarına Yönelik Bir Araştırma. Türk Dünyası Sosyal Bilimler Dergisi, (56), 99-119.
- Dikmetaş, E. (2004). Elektronik Bilgi ve Çalışma Yaşam Kalitesi: Ankara Tıp Fakültesi Hastaneleri İbn-i Sina Hastanesi Çalışanlarına Yönelik Bir Araştırma. Hacettepe Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü Sağlık Yönetimi Anabilim Dalı Doktora Tezi, Ankara.
- Durna, U. ve Eren, V. (2005). Üç bağıllık unsuru ekseninde örgütsel bağıllık. Doğuş Üniversitesi Dergisi, 6(2), 210-219.
- Duygulu, S. ve Abaan, S. (2007). Örgütsel bağıllık: Çalışanların kurumda kalma ya da kurumdan ayrılma kararının bir belirleyicisi. Hacettepe Üniversitesi Hemşirelik Yüksekokulu Dergisi, 61-73.
- Easton, S. ve Van Laar, D. (2013). QoWL (Quality of Working Life)-What, How, and Why?. Psychology Research, 10(3), 596-605.
- Erat, Ş. (2010). *Hemşirelerin İş Yaşam Kalitesinin Motivasyona Etkisi: Bir Uygulama*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Beykent Üniversitesi, İstanbul.
- Erdem, B. ve Kaya, İ. (2013). Çalışma Yaşamı Kalitesini Etkileyen Faktörlerin İşgörenler Tarafından Algılanması: Otel Çalışanları Üzerinde Bir Araştırma. Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, 35, 135-150.
- Ergun, G. (2008). Sağlık İşletmelerinde Örgütsel Stresin İşgücü Performansı ile Etkileşiminin İncelenmesi. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İzmir.
- Ertenü, Behice, (2007). Takımlarda Yaratıcılığı Etkileyen Faktörler: Kişisel Özellikler, Lider Davranışı ve İklim. 15. Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi Bildiriler Kitabı, Sakarya Üniversitesi, Sakarya, 273-283.

- Gaillard, A. W. Boucsein, W. ve Stern, J. (1996). Psychophysiology of Workload. *Biological Psychology*, 42(3), 245-247.
- Genç, N. (2007). *Meslek Yüksek Okulları İçin Yönetim ve Organizasyon*. Seçkin Yayıncılık, 1. Baskı, Ankara.
- Geylan, R. (2004). *İnsan Kaynakları Yönetimi*, Anadolu Üniversitesi
- Gilbert, B. "The Impact of Union Involvement on the Design and Introduction of Working Life" <http://www.genbilim.com/content/view/1394/89/>, s. 4, (30.10.2013)
- Gökçe, Y. (2016). "Yöneticiye, duyulan güven ile Çalışma Yaşam Kalitesinin İşten Ayrılma Niyetine Etkisi: Afyonkarahisar'daki 5 Yıldızlı Otel İşletmelerinde bir Araştırma. Afyon Kocatepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Yüksek Lisans Tezi, Afyonkarahisar.
- Gökgöz, H. (2013). *Stresin Çalışanların Performansı Üzerine Etkisi: Öğretim Elemanları Üzerine Bir Araştırma*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Trakya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Gurteen, D. (1999). *Creating A Knowledge Sharing Culture*, Knowledge Management Magazine, 2(5).
- Gül, H. (2002). *Örgütsel bağlılık yaklaşımlarının mukayesesi ve değerlendirilmesi*. Ege Akademik Bakış Dergisi, 2(1), 37-56.
- Gülertekin, S. (2013). *Duygu İklimi ve Liderlik Tarzının İşten Ayrılma Niyetine Etkileri: Alanya'daki Turizm İşletmelerine Yönelik Bir Araştırma*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi, Çanakkale.
- Gümüştekin, G. E. ve Öztemiz, A. B. (2005). *Örgütlerde Stresin Verimlilik ve Performansla Etkileşimi*, Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 14 (1), 271-288.
- Gürkan, Y. (1995). *Çağdaş Yönetim Anlayışı Doğrultusunda Örgütlerde Performans Kavramı ve Performans Yönetimi*. Vergi Dünyası, 169, 48-69.
- Hacitahiroğlu, K. (2012). *Verimlilikte Liderin Rolü*. Uluslararası İnsan Bilimleri Dergisi, 9(1), 845-875.
- Huzzard, T. (2003). *The Convergence of the Quality of Working Life and Competitiveness*. Stockholm: National Institute for Working Life. 1 Ekim 2016 [http://nile.lub.lu.se/arbarch/aio/2003/aio2003\\_09.pdf](http://nile.lub.lu.se/arbarch/aio/2003/aio2003_09.pdf)

- Izgar, H. (2008). Okul yöneticilerinde iş doyumu ve örgütsel bağlılık. Selçuk Üniversitesi Ahmet Keleşoğlu Eğitim Fakültesi Dergisi, 25, 317-334.
- İraz, R. (2010). Yaratıcılık ve Yenilik Bağlamında Girişimcilik ve Kobiler, 2.Basım. Çizgi Kitabevi, Konya.
- Kanbur, E. (2015). Çalışanların Bireysel Yaratıcılık Düzeylerinin İç Girişimcilik Performansları Üzerindeki Etkisinde Algılanan Örgütsel Desteğin Aracılık Rolü. Gazi Osmanpaşa Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Doktora Tezi, Tokat.
- Kapız, S.Ö. (2002). "İş Aile Yaşam Dengesi ve Dengeye Yönelik Yeni Bir Yaklaşım: Sınır Ötesi ", DEÜ, SBED, 4(3), İzmir.
- Karacabey, F. M. (2011). Özel ve Resmi İlköğretim Okulu Yönetici ve Öğretmenlerinin Örgütsel Yaratıcılık Algıları. Harran Üniversite Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek lisans Tezi, Şanlıurfa.
- Karadal, H. ve Faruk Ö. (2003). Örgüt İçin Bilgi Paylaşımı: Bir Örnek Olay Çalışması. II.Ulusal Bilgi, Ekonomi ve Yönetim Kongresi Bildiriler Kitabı, Kocaeli.
- Karasakaloğlu, B. (2015). Otel İşletmeleri Çalışanlarının Psikolojik Sermaye ve Örgütsel Sosyalleşme Düzeylerinin Yaratıcılıklarına Etkisi: Alanya Örneği. Akdeniz Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Yüksek Lisans Tezi, Antalya.
- Kaymaz, K. (2003). Çalışma yaşamında kalite. ISGUC The Journal of Industrial Relations and Human Resources, 5(1).
- Kaymaz, K. (2003). Çalışma Yaşamında Kalite, iş, güç, endüstri ilişkileri ve insan kaynakları dergisi, 5(1).
- Khan, I., Khan, F., Khan, H., Nawaz, A. ve Yar, N.B. (2013). Determining The Demographic Impacts on The Organizational Commitment of Academicians in The HEIs of DCs Like Pakistan. European Journal of Sustainable Development, 2(4), 117-130.
- King, William R. (2006). Schwartz, D. G. Knowledge Transfer, ABD: Encyclopedia Of Knowledge.
- Koçel, T. (2014). İşletme Yöneticiliği 15. Basım. Beta Basım Yayım Dağıtım A.Ş. İstanbul.
- Loscocco K. A. ve Roschelle, A. R. (1991). Influences on the quality of work and nonwork life, Two decades in review, Journal of Vocational Behavior. 182-225.

- Martel, J. P. Ve Dupuis, G. (2006). Quality Of Work Life: Theoretical And Methodological Prolems, And Presentation Of A New Model And Measuring İnstrument. *Social Indicators Research*. 77(2), 333-368.
- Matzler, K. ve Renzi, B.(2007). “Personality Traits and Knowledge Sharing”, *Journal of Economic Psychology*, 29(3) .
- Mısırdalı, F. (2006). Örgüt İçi Bilgi Paylaşımında Sosyal Sermayenin Etkisi: Kütahya Porselen A.Ş’de Bir Uygulama. *Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Yüksek Lisans Tezi, Kütahya*.
- Nair, G. S. (2013). A Study on the Effect of Quality of Work Life (QWL) on Organisational Citizenship Behaviour (OCB)-With Special Reference to College Teachers is Thrissur District, Kerala. *Integral Review*, 6(1), 34-46.
- Nonaka, Ikujiro; Teece, David J. (2001). *Managing Industrial Knowledge: Creation, Transfer And Utilization*, UK: Sage.
- Ölçüm Çetin, M. (2004). *Örgüt Kültürü ve Örgütsel Bağlılık*, 1.Basım. Nobel Yayın Dağıtım. Ankara.
- Özaslan, G. (2010). *Araştırma Görevlilerinin Çalışma Yaşamı Kalitesinin Değerlendirilmesi*. Selçuk Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Konya.
- Özsoy, E. (2013). “Birey - Örgüt Uyumunun Yaratıcılığa Olan Etkisinin Belirlenmesi”, *21. Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi Bildiriler Kitabı*, Dumlupınar Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, 30 Mayıs- 1 Haziran, Kütahya, 264-267.
- Öztürk, A. (2005). *İşletmelerde Bilgi Yönetimi ve Bilgi Paylaşımı: Eskişehir Türk Telekom’da Örnek Bir Uygulama*, Yüksek Lisans Tezi, Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kütahya.
- Öztürk, Ü. (2009). *Performans Yönetimi*. 1. Basım. Alfa Basım Yayın Dağıtım, İstanbul.
- Öztürk, Z. ve DüNDAR, H. (2003). Örgütsel Motivasyon Ve Kamu Çalışanlarını Motive Eden Faktörler. *CÜ İktisadi Ve İdari Bilimler Dergisi*, 4(2), 57-67.
- Pallant, J. (2016). *Spss Kullanma Kılavuzu - Spss İle Adım Adım Veri Analizi*. Anı Yayıncılık, İstanbul.
- Paşa, M. (2002). *Yaşam Kalitesini Yükselten Temel Unsur Olarak Dşin Dnsancillaştırılması. Dş, Güç, Endüstri Dlişkileri ve Dnsan Kaynakları*

- Dergisi,4(1), [http://www.isgucdergi.org/?p=arc\\_view&ex=280&inc=arc&cilt=4&sayi=1&year=2002](http://www.isgucdergi.org/?p=arc_view&ex=280&inc=arc&cilt=4&sayi=1&year=2002)
- Perçin, N.Ş., ve Özkul, E. (2009). Turizm işletmelerinde örgütsel bağlılık. MKM, Bursa.
- Perim, A. (2007). Trakya Üniversitesi Eğitim, Araştırma ve Uygulama Hastanesi'nde Çalışan Hemşirelerin Kaliteli Yaşam Algısının Belirlenmesi. Edirne.
- Polat, F.N. (2016). Merhamet Yorgunluğu Düzeyinin Çalışma Yaşam Kalitesi İle İlişkisi: Sağlık Profesyonelleri Örneği. Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Isparta.
- Polat, M. ve Meydan, C. H. (2010). Örgütsel Özdeşleşmenin Sinizm ve İşten Ayrılma Niyeti İle İlişkisi Üzerine Bir Araştırma. Kara Harp Okulu Savunma Bilimleri Enstitüsü Dergisi, 9 (1), 145-172.
- Puccio, G. J. ve Gonzalez, D.W. (2004). "Nurturing creative thinking: western approaches and eastern issues", In: Lau, S., Hui, A.N.N., Ng, G.Y.C. (Eds.), Creativity: When East Meets West. World Scientific Publishing Co. Pte. Ltd., 393-428.
- Rintala, N. ve Suolanen, S. (2005). The Implications of Digitalization for Job Descriptions, Competencies and the Quality of Working Life. Nordicom Review, 26(2), 53-67.
- Rose, R. C., Beh, L., Uli, J. and Idris, K. (2006). Quality of Work Life: Implications of Career Dimensions, Journal of Social Sciences, 2(2), 61-67.
- Saldamlı, A. (2009). İşletmelerde Örgütsel Bağlılık ve İşgören Performansı. 1. Baskı. Detay Yayıncılık, Ankara.
- Samadov, S. (2006). İş Doyumu Ve Örgütsel Bağlılık: Özel Sektörde Bir Uygulama. Yüksek Lisans Tezi, Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İzmir.
- Sancar, A. (2017). Gençlik Hizmetleri Ve Spor İl Müdürlüklerinde Çalışan Bireylerin Örgütsel Bağlılık Ve İş Doyumlarının Araştırılması Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Burdur.
- Schlesinger, L. A. (1982). Quality Of Worklife And The Supervisor, Praeger Publishers, USA.
- Schulze, N. (1998). "Yaşam Kalitesini Yükselten Temel Unsur Olarak İşin İnsancillaştırılması", (Yayın no: MPM yayınları: 622), Altıncı Ergonomi Kongresi: 27-29 Mayıs 1998, Ankara: Mert matbaası.

- Serbest, F. (2000). İş Yaşamı Niteliği, Verimlilik Dergisi, Milli Prodüktivite Merkezi Yayını.
- Sevinç, İ. ve Şahin, A. (2012). Kamu çalışanlarının örgütsel bağlılığı: Karşılaştırmalı bir çalışma. Maliye Dergisi, 162, 266-280.
- Sigler, T.H., Pearson, C. M. (2000). Creating An Empowering Culture: Examining The Relationship Between Organizational Culture And Perceptions Of Empowerment. Journal Of Quality Management, 5, 27-52.
- Sirgy, M. J., Efraty, D., Siegel, P. and Lee, D. J., (2001). A New Measure of Quality of Work Life (Qwl): Based on Need Satisfaction and Spillover Theories, Social Indicators Research, 55, 241–302.
- Smith, D.C. (1983). QWL, El needed now more than ever. Ward's Auto World, 19(12).
- Solmuş, T. (2000). "İş Yaşamında Kalite ve Kaliteyi Arttırmaya Yönelik Program", Türk Psikoloji Bülteni, 18.
- Şenol, B. (2013). İlköğretim Okulu Müdürlerinin Yaratıcılık Davranışları ve Mizah Anlayışları. Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek lisans Tezi, İzmir.
- Tekin, A. (2002). İşletmelerde Örgütsel Bağlılık ve Bir Karşılaştırma (Türkiye-Pakistan) Örneği. Gazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Yüksek Lisans Tezi, Ankara.
- Terzi, A. R. ve Kurt, T. (2005). "İlköğretim Müdürlerinin Yöneticilik Davranışlarının Öğretmenlerin Örgütsel Bağlılığına Etkisi", *Milli Eğitim Dergisi*, 166.
- Toplu, D.B. (1999). "Çalışma Yaşamının Kalitesinin Geliştirilmesi :Türkiye'deki Kamu Kurum ve Arşivleri Örneği", Türk Kütüphaneciliği Dergisi, 13(3), 224-225, Ankara.
- Toprak, Ç. (2013). Hemşirelerin Çalışma Yaşam Kalitesinin Hasta Tatmini Üzerindeki Etkisinin İrdelenmesi. Atılım Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
- Tortumlu M. (2016). İş Stresi ve Örgüt İkliminin Çalışan Performansı Üzerindeki Etkisi: İstanbul Avrupa Yakası İlçe Belediyelerde Uygulama. Beykent Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Yüksek lisans Tezi, İstanbul.
- Turunç, Ö. ve Avcı, U. (2015). Algılanan Örgütsel Destek ve Lider-Üye Etkileşiminin İşten Ayrılma Niyeti Üzerindeki Etkisi: İş Stresinin Aracılık Rolü. Seyahat ve Otel İşletmeciliği Dergisi, 12 (1), 43-63.



- Turunç, Ö. ve Çelik, M. (2010). Algılanan Örgütsel Desteğin Çalışanların İş-Aile, Aile-İş Çatışması, Örgütsel Özdeşleşme ve İşten Ayrılma Niyetine Etkisi: Savunma Sektöründe Bir Araştırma. Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 14 (1), 209-232.
- Uriarte, Filemon A., (2008). Introduction To Knowledge Management: A Brief Introduction to the Basic Elements of Knowledge Management for Non-Practitioners Interested in Understanding the Subject, Asean Foundation.
- Walton, R. E. (1973). Quality of working life: what is it. Sloan management review, 15(1), 11-21.
- West, M. A. (2002). "Sparkling fountains or stagnant ponds: An integrative model of creativity and innovation implementation in work groups.", Applied Psychology: An International Review, 51, 355-424.
- Yanık, O. (2014). Ahlaki Liderliğin Çalışanların İş Tatminine, Örgütsel Bağlılığına Ve İşten Ayrılma Niyetine Etkisi: Örgütsel Güven Ve Örgütsel Adalet Algısının Aracı Rolü. Atatürk Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Erzurum.
- Yazıcıoğlu, İ. (2010). "Örgütlerde İş Tatmini ve İş Gören Performansı İlişkisi: Türkiye ve Kazakistan Karşılaştırması", Ahmet Yesevi Üniversitesi, Bilig, G 55, 243- 264.
- Yelboğa, A. (2006). "Kişilik Özellikleri ve İş Performansı Arasındaki İlişkinin İncelenmesi" İş Güç Endüstri İlişkiler ve İnsan Kaynakları Dergisi, 8(2), 196-211.
- Yeniçeri, Ö. ve Demirel, Y. (2007). "Örgüt İçi Bilgi Paylaşımına Yönelik Bireysel ve Örgütsel Engeller Üzerine Bir Araştırma", Selçuk İ.İ.B.F Dergisi, 12, Konya.
- Yeniçeri, Ö. ve İnce, M. (2005). Bilgi Yönetim Stratejileri ve Girişimcilik, IQ Kültür-Sanat Yayıncılık, 1.Baskı, İstanbul.
- Yeşil, A., Ergün, Ü., Amasyalı, C., Er, F., Olgun, N. N. ve Aker, A. T. (2010), Çalışanlar İçin Yaşam Kalitesi Ölçeği Türkçe Uyarlaması Geçerlik ve Güvenilirlik Çalışması. Archives of Neuropsychiatry/Noropsikiatri Arsivi, 47, 2, 111-117.
- Yi, Jialin. (2009). A Measure of Knowledge Sharing Behavior: Scale Development and Validation, Knowledge Management Research & Practice, 7, 65-81.
- Yücel, D. (2002). Bilişim Teknolojilerinin Çalışma Yaşam Kalitesi Üzerindeki Etkisi, Doktora Tezi, İstanbul Teknik Üniversitesi, Fen Bilimleri Enstitüsü, İstanbul.
- Zhou, J. ve George, J. M. (2003). "Awakening employee creativity: The role of leader emotional intelligence", The leadership quarterly, 14(4), 545-568.

## EKLER

## ANKET FORMU



**ÇALIŞMA YAŞAM KALİTESİNİN ÇALIŞANLAR ÜZERİNE ETKİSİ:  
BİR ALAN ÇALIŞMASI**

*Bu anket, OKÜ Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı Yüksek Lisans “Bitirme Tezi” kapsamında gerçekleştirilmektedir. Anket;” Çalışma Yaşam Kalitesinin Çalışanlar Üzerine Etkisi: Bir Alan Çalışması” konulu araştırmaya veri toplamak amacıyla hazırlanmıştır. Elde edilen veriler sadece bilimsel amaçlı olarak kullanılacak olup üçüncü şahıslarla asla paylaşılmayacaktır.*

*Anket sorularının doğru ve samimi cevaplanması, araştırmanın geçerliliği ve doğru sonuçlara ulaşılması açısından önem taşımaktadır. Değerli zamanınızı bu çalışmaya ayırdığınız için şimdiden teşekkür eder çalışmalarınızda başarılar dileriz.*

**Prof. Dr. BÜLENT ÖZ**

**Doç. Dr. SALİH YEŞİL**

**E. Özlem BALKANLIOĞLU**

**OKÜ İİBF ÖĞRETİM ÜYESİ KSÜ İİBF ÖĞRETİM ÜYESİ**

**OKÜ SBE Yüksek Lisans Öğrencisi**

**I. BÖLÜM: Bu bölüm SİZİN hakkınızda genel soruları içermektedir.**

**1- Cinsiyetiniz :** ( ) Erkek ( ) Bayan

**2- Yaşınız:**.....

**3- Medeni haliniz?**

( ) Evli ( ) Bekar

**4-Eğitim Düzeyiniz?**

( ) Lise ( ) Lisans ( ) Ön lisans ( ) Lisansüstü

( ) Diğer.....Lütfen Belirtiniz

**5- Kurumdaki Göreviniz:** ( ) Memur ( ) İşçi ( ) Teknisyen ( ) Mimar  
( ) Mühendis ( ) Diğer.....

**6-Kurumdaki hizmet süreniz.....(Yıl)**

**7-Aylık geliriniz:**

( ) 1500 – 2000 TL ( ) 2001 – 2500 TL ( ) 2501 – 3000 TL  
( ) 3001 – 3500 TL ( ) 3501 TL ve üstü

**II. BÖLÜM:Aşağıda belirtilen önermeler “ Çalışma Yaşam Kalitesi, Örgütsel Bağlılık ve İşten Ayrılma Niyetini” ölçmeye yöneliktir .Size uygun olan ifadeyi (X) koyarak belirtiniz.**

	Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	Kesinlikle Katılıyorum
1-Kendimi işyerimde fiziksel olarak güvende hissedirim.					
2-İşim bana sağlık güvencesi sağlar.					
3-Sağlıklı ve zinde kalmak için elimden geleni yaparım.					
4-Yaptığım işin karşılığında aldığım ücretten memnunum.					
5-Bu işyerindeki işimin yaşam boyunca garanti altında olduğunu düşünüyorum.					
6-İşim ailem için iyi olanaklar sunar.					
7-İşyerimde iyi arkadaşlarım var.					
8-İşim dışında yaşamdaki diğer şeylere ayıracak yeterli zamanı bulabiliyorum.					

9-Bu iş yerindeki işimde takdir edildiğimi düşünüyorum.					
10-Bu işyerindeki insanlar ve/veya meslektaşlarım beni alanında profesyonel ve uzman biri olarak algılayıp saygı gösterirler.					
11- İşimin bütün potansiyelimi gerçekleştirilmeme olanak sağladığımı düşünüyorum.					
12-Kendi iş kolumda bir uzman olarak potansiyelimi gerçekleştirmekte bulunduğumu düşünüyorum.					
13-Sürekli olarak işimi daha iyi yapmaya yardımcı olacak yeni şeyler öğrendiğimi düşünüyorum.					
14-İşim mesleki becerilerimi güçlendirmeme olanak sağlar.					
15-İşimin yaratıcılık içeren birçok yönü vardır.					
16-İşim, iş dışında da yaratıcılığımı geliştirmeme yardımcı olur.					
17-İş hayatımın kalan kısmını bu kurumda geçirmekten mutluluk duyuyorum.					
18-Bu kurumun problemlerini kendi problemlerim gibi görüyorum.					
19-Kendimi çalıştığım kuruma karşı duygusal olarak bağlı hissediyorum.					
20-Kendimi çalıştığım kurumda ailenin bir parçası olarak görüyorum.					
21-Bu kurumda çalışmamın benim için çok özel bir anlamı vardır.					
22-Çalıştığım kuruma karşı güçlü bir aidiyet duygusu hissediyorum.					

23-Bu kurumda çalışmaya devam etmek istekten ziyade bir zorunluluktur.					
24-Bu kurumdan ayrılmayı düşünemeyecek kadar az alternatife sahibim.					

25-Şu anda çalıştığım kurumdan ayrılmaya karar verseydim hayatımda pek çok şey altüst olurdu.					
26-Şu an çalıştığım kurumdan ayrılmam bundan sonraki hayatımda maddi zarara yol açar.					
27-Başka bir iş bulmadan çalıştığım kurumdan ayrıldığımda neler olabileceği konusunda endişelere sahibim.					
28-Bu kurumda çalışmaya devam etmemin önemli nedenlerinden biri de ayrılmamın kişisel fedakarlık gerektirmesidir.					
29-Çalışanlara karşı sorumlu olduğumdan çalıştığım kurumdan şu anda ayrılmanın yanlış olduğunu düşünüyorum.					
30- Bu kurum benim sadakatimi hak ediyor.					
31- Çalıştığım kuruma çok şey borçluyum.					
32- Çalıştığım kurumdan şu an ayrılırsam kendimi çok suçlu hissederim.					
33-Benim yararına olsa bile çalıştığım kurumdan ayrılmanın şu an için doğru olmadığını düşünüyorum.					
34- Benim için burada çalışmaya devam etmek bir zorunluluktur.					
35-Eğer imkânım olsaydı işimden ayrılırdım.					
36-Son bir yıl içerisinde işimden ayrılmayı daha sık düşünmeye başladım.					
37-Aktif olarak yeni bir iş arıyorum.					

**IV. BÖLÜM: Aşağıda “Yaratıcılık, Performans ve Bilgi Paylaşımı” ile ilgili önermeler yer almaktadır. Size uygun olan ifadeyi (X) koyarak belirtiniz.**

	Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	Kesinlikle Katılıyorum
1-Yöneticim işimde yaratıcı olduğumu düşünür.					
2-İşimi yaparken yeni yaklaşımlar denerim.					
3-İşimin gereği etkileşimde bulunduğum herkesten yeni fikirler edinmeye çalışırım.					
4-Yaptığım işte çok yaratıcı olduğuma inanıyorum.					
5-İşimde olabildiğim kadar yaratıcı olmaya uğraşıyorum.					
6-İşimde daha etkin olmamı sağlayacak yeni beceriler öğrenmek isterim.					
7-İyi performans gösterdiğimde bilirim ki bu benim başarıma arzusun sonucudur.					
8-İşyerimde ortaya çıkan yeniliklere ilk katılanlardan biriyim.					
9- İşim beni kişisel olarak yeterince tatmin ettiği için yönetimin sağladığı ekstra teşviklere ihtiyaç duymam.					
10-İşimle ilgili yeni fikirler üretmeyi severim.					
11-İşimle ilgili en son çıkan yenilikleri ve uygulamaları takip ederim.					
12-Görevlerimi tam zamanında tamamlarım.					
13-İş hedeflerime fazlasıyla ulaşıyorum.					
14-Sunduğum hizmet kalitesinde standartlara fazlasıyla ulaştığıma					

eminim.					
15-Bir problem meydana geldiğinde en hızlı şekilde çözüm üretirim.					
16-Gelecekte çalışırken kazandığım tecrübe ve know-how'ı (bilgi birikimi) iş arkadaşlarımla paylaşmaya kararlıyım.					
17-İş arkadaşlarımla, benim bir şeyin nerede veya kiminle yapılabileceğine yönelik bilgime olan taleplerini daima karşılayacağım.					
18-İş arkadaşlarımla bilgimi paylaşmaktan zevk alırım.					
19-Gazetelerden, dergilerden ve bilimsel yayınlardan elde edilmiş ve işimizle ilgili olan bilgileri iş arkadaşlarımla paylaşmayı arzularım.					
20-Belge, evrak ve dokümanları iş arkadaşlarımla her zaman paylaşma niyetindeyim.					
21-İş arkadaşlarıyla bilgilerimizi paylaşmak istenen bir şeydir.					
22-İş arkadaşlarımla bilgi paylaşmak değerli (faydalı) bir faaliyettir.					
23-Eğitimle edindiğim uzmanlığımı iş arkadaşlarımla daha etkin bir şekilde paylaşmaya çalışacağım.					
24-İş arkadaşlarımla bilgi paylaşmak dezavantaj oluşturur.					
25-İş arkadaşlarımla bilgi paylaşımı yapmak akıllıca bir davranıştır.					
26-Gelecekte iş raporlarımı ve resmi belgelerimi çalışma arkadaşlarımla daha açık bir şekilde paylaşmaya kararlıyım.					

## ÖZGEÇMİŞ

### KİŞİSEL BİLGİLERİ

**Adı Soyadı** : Emine Özlem BALKANLIOĞLU

**Adresi** :

**E-mail** : emineozlem\_0211@hotmail.com

### EĞİTİM BİLGİLERİ

**Yüksek Lisans** : Osmaniye Korkut Ata Üniversitesi

**Lisans** : K.Maraş Sütçüimam Üniversitesi

**Lise** : Atatürk Lisesi

### İŞ DENEYİMİ



OSMANİYE KORKUT ATA ÜNİVERSİTESİ SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ  
YÜKSEK LİSANS/DOKTORA TEZ ÇALIŞMASI ORJİNALLİK RAPORU

OSMANİYE KORKUT ATA ÜNİVERSİTESİ  
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ  
İŞLETME ANABİLİM DALI BAŞKANLIĞI'NA

Tarih:22/07/2019

Tez Başlığı / Konusu: Çalışma Yaşam Kalitesinin Çalışanlar Üzerine Etkisi: Bir Alan Çalışması

Yukarıda başlığı/konusu belirlenen tez çalışmamın a) Kapak sayfası, b) Giriş, c) Ana bölümler ve d) Sonuç kısımlarından oluşan toplam 104 sayfalık kısmına ilişkin, 22/07/2019 tarihinde tez danışmanım tarafından Turnitin adlı intihal tespit programından aşağıda belirtilen filtreleme tiplerinden biri uygulanarak alınmış olan orijinallik raporuna göre, tezimin benzerlik oranı % 30'dur.

Filtreleme Tip 1 (maksimum %30)

- 1- Kabul/Onay ve Bildirim sayfaları hariç,
- 2- Kaynakça dâhil,
- 3- Alıntılar dâhil.

Filtreleme Tip 2 (maksimum %10)

- 1- Kabul/Onay ve Bildirim sayfaları hariç,
- 2- Kaynakça hariç,
- 3- Alıntılar dâhil,
- 4- 5 Kelimedenden daha az örtüşme içeren metin kısımları hariç.

Osmaniye Korkut Ata Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Tez Çalışması Orijinallik Raporu Alınması ve Kullanılması Uygulama Esasları'nı inceledim ve bu Uygulama Esasları'nda belirtilen azami benzerlik oranlarına göre tez çalışmamın herhangi bir intihal içermediğini; aksinin tespit edileceği muhtemel durumda doğabilecek her türlü hukuki sorumluluğu kabul ettiğimi ve yukarıda vermiş olduğum bilgilerin doğru olduğunu beyan ederim.

Gereğini saygılarımla arz ederim.

22.07.2019

Adı Soyadı: Emine Özlem BALKANLIOĞLU

Öğrenci No: 10YLIS1007

Anabilim Dalı: İŞLETME

Programı: İŞLETME

Statüsü:  Y.Lisans  Doktora

**DANIŞMAN ONAYI**

UYGUNDUR.

Prof. Dr. Bülent ÖZ

**ENSTİTÜ ONAYI**

UYGUNDUR.

Arş. Gör. Emine KÜRKLÜ

(Unvan, Ad Soyad, İmza)