

## Algılanan Örgütsel Destek ile İş Yaşamında Mutluluk İlişkisinde Yaş ve İş Yaşam Dengesinin Rolü

(The Role of Age and Work-Life Balance in the Relationship between Perceived Organizational Support and Happiness at Work)

Senem ALTAN<sup>a</sup> Ömer TURUNÇ<sup>b</sup>

<sup>a</sup> Doğuş Üniversitesi, Yönetim Bilişim Sistemleri Bölümü, İstanbul, Türkiye. [saltan@dogus.edu.tr](mailto:saltan@dogus.edu.tr)

<sup>b</sup> Antalya Bilim Üniversitesi, İktisadi, İdari ve Sosyal Bilimler Fakültesi, Antalya, Türkiye. [omert21@gmail.com](mailto:omert21@gmail.com)

### MAKALE BİLGİSİ

### ÖZET

#### Anahtar Kelimeler:

Algılanan örgütsel destek  
İş yerinde mutluluk  
Hedonik mutluluk  
Eudaimonik mutluluk  
İş yaşam dengesi

Gönderilme Tarihi 25 Haziran  
2021

Revizyon Tarihi 18 Ağustos 2021

Kabul Tarihi 30 Ağustos 2021

#### Makale Kategorisi:

Araştırma Makalesi

**Amaç** – Bu çalışmada, algılanan örgütsel destek ile iş yaşamında mutluluk ilişkisinde iş yaşam dengesi ve yaşın düzenleyici rolü araştırılmıştır. İş yaşamında mutluluk; hedonik ve eudaimonik olmak üzere iki boyutta araştırma modeline dahil edilmiştir.

**Yöntem** – Araştırma, bir büyükşehir belediyesinde ve iştiraklerinde iş yaşamlarına devam eden 412 çalışan üzerinde yapılmıştır. Elde edilen veriler, çalışmada geliştirilen teorik modelin ampirik olarak sınanmasında kullanılmıştır. Hipotezler, hiyerarşik regresyon analizi yöntemi ile test edilmiştir.

**Bulgular** – Araştırma sonuçlarına göre, algılanan örgütsel destek ile hedonik ve eudaimonik mutluluk arasında anlamlı bir ilişki bulunmaktadır. Bunun yanında iş yaşam dengesinin, algılanan örgütsel destek ile iş yaşamında mutluluk arasındaki ilişkide düzenleyici rolünün olmadığı tespit edilmiştir. Ayrıca yaşın algılanan örgütsel destek ile negatif duygular arasındaki ilişkide düzenleyici rolünün olduğu belirlenmiştir.

**Tartışma** – Çalışma, algılanan örgütsel destek ile iş yaşamında mutluluk ilişkisinde yaş ve iş yaşam dengesinin rolünü ortaya koymaktadır. Araştırma sonuçları örgütsel davranış literatürüne katkıda bulunmaktadır.

### ARTICLE INFO

### ABSTRACT

#### Keywords:

Perceived organizational support  
Happiness at work  
Hedonic happiness  
Eudaimonic happiness  
Work-life balance.

Received 25 June 2021

Revised 18 August 2021

Accepted 30 August 2021

#### Article Classification:

Research Article

**Purpose** – In this study, the moderator role of work-life balance and age in the relationship between perceived organizational support and happiness at work was investigated. Happiness at work was included in the research model in two dimensions, as hedonic and eudaimonic happiness.

**Design/methodology/approach** – The research was conducted on 412 employees working in a metropolitan municipality and its subsidiaries. The obtained data were used to empirically test the theoretical model developed in the study. Hypotheses were tested by hierarchical regression analysis method.

**Findings** – According to the results of the research, there is a significant relationship between perceived organizational support, hedonic and eudaimonic happiness. In addition, it has been determined that work-life balance does not have a moderator role in the relationship between perceived organizational support and happiness at work. Age has been found to have a moderator role in the relationship between perceived organizational support and negative emotions.

**Discussion** – The study reveals the moderator role of age and work-life balance in the relationship between perceived organizational support and happiness at work. The research results contribute to the organizational behavior literature.

### Önerilen Atf/ Suggested Citation

Altan, S., Turunç, Ö. (2021). Algılanan Örgütsel Destek ile İş Yaşamında Mutluluk İlişkisinde Yaş ve İş Yaşam Dengesinin Rolü, *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 13 (3), 2552-2570.

## 1. Giriş

İyi oluş; mutluluk, sağlık, sosyal bağlam ve anlam duygusu gibi pek çok farklı olumlu kavramları da içine almaktadır. Cambridge sözlüğünde iyi oluş (well-being), kendini sağlıklı ve mutlu hissetme durumu olarak açıklanmaktadır. Bu kavram kısaca kendini iyi hissetmek olarak ifade edilebilir. Modern hayatın beklentisi yüksek iş dünyasında, iyi oluş ve mutluluk gibi kavramların gittikçe önem kazandığını görülmektedir.

Bireylerin çalışma hayatları, yaşam kalitesinin içsel değerlendirmesi olan mutlulukları üzerinde önemli bir alan kaplamaktadır. Günümüz koşulları nedeniyle çeşitli zorlukları barındıran çalışma hayatı, bireylerin yaşamlarında psikolojik olarak tatmin arayışını ön plana çıkarmıştır. Bununla birlikte mutluluğun tek boyut olarak değerlendirilmesi, kavramı daraltmakta ve buna bağlı olarak kurum içindeki çabaların da kısıtlı bir çerçevede ele alınmasına neden olmaktadır. Nitekim birçok çalışmada mutluluğun çok boyutlu olarak ele alınması gerektiği belirtilmektedir (Snyder ve Lopez, 2007; Warr, 2007; Diener, 2000). Örneğin Ryff ve Keyes (1995) çalışmalarında, iyi oluşun üç ögesi olduğunu belirterek, bunları; duygusal ve öznel iyi oluş (hedonik iyi oluş), psikolojik iyi oluş (eudaimonik iyi oluş) ve sosyal iyi oluş (eudaimonik iyi oluşun diğer bir ögesi) şeklinde ifade etmektedir.

Bireylerin mutluluk düzeylerini etkileyen birçok faktör bulunmaktadır. Sağlık koşulları, aile ve gelir düzeyi bireylerin önemli mutluluk kaynakları olarak sayılabileceği gibi, kişilik ve genetik faktörlerin yanı sıra sosyal ilişkiler, iş ve çalışma durumları gibi yaşam koşulları da mutluluk üzerinde etkili olmaktadır (Easterlin, 2003). Nitekim çalışanların iş tatmini, işe adanmışlık ve bağlılıklarını arttırmak için sunulan örgütsel desteğin de onların işte anlam duygusunu ve duygusal tatmin düzeylerini etkilediği söylenebilir. Bununla birlikte iş dünyasındaki gelişmelerin örgütlerin yapı ve işleyişine yansımaları sonucunda ortaya çıkan değişimler, bireylerin iş yaşam dengesini yeniden şekillendirmiştir. Bireylere sağlanan örgütsel destek ile iş yaşamındaki mutlulukları arasındaki ilişkide iş yaşam dengesi daha da ilgi çekici duruma gelmektedir.

Bu kapsamda araştırmanın amacı, iş yaşamında bireylere sağlanan örgütsel destek, iş yaşam mutluluğu ve iş yaşam dengesi arasındaki ilişkileri incelemektir. Bu kapsamda ilk aşamada algılanan örgütsel desteğin iş yaşamında mutluluk üzerindeki etkileri incelenirken, ikinci aşamada iş yaşam dengesinin bu ilişkideki düzenleyici rolü belirlenmiştir. Araştırmada ayrıca, algılanan örgütsel desteğin yanı sıra bireylerin iş yaşamındaki mutluluk düzeyleri üzerinde etkili olabileceği değerlendirilen demografik bir değişken olan yaşın etkileri de tespit edilmeye çalışılmıştır.

Bireylerin iş yaşamındaki mutluluk düzeylerinin hem çalışan hem de örgütler açısından önemli çıktıları olmasına rağmen, araştırmaların yeterli düzeyde olmadığı görülmektedir (Fisher, 2010). Bu bağlamıyla çalışmanın, iş yaşantısında algılanan örgütsel desteğin, bireyin iş yaşam dengesine ve iyi oluş haline etkilerini irdeleme; iş yaşam dengesinin bu ilişkideki etki düzeyini vurgulamada katkı sağlayacağı öngörülmektedir.

## 2. Kavramsal Çerçeve

### 2.1. Mutluluk

Mutluluk, çoğu insan için çok değerli bulunmuş, mutlu olmak büyük önem taşımış ve toplumlar için hedef olmuştur (Diener, 2000). Son yıllarda pozitif psikolojinin giderek artan önem ve yükselişi mutluluk konusuna daha da büyük önem kazandırmıştır (Seligman ve Csikszentmihalyi, 2000). İnsanlığın varoluşu kadar eski olan, hayatta önemli olanın sadece yaşamak değil, iyi yaşamak olduğu düşüncesi çağlar boyunca filozofların da zihnini meşgul etmiştir (Kesebir ve Diener, 2008). Antik Yunan felsefesinden günümüze kadar Aristo ve Plato başta olmak üzere pek çok düşünürün ilgisini çeken mutluluğun pek çok tanımı yapılmış ve ona ulaşmanın yolları tartışılmıştır (Veenhoven ve Dumludağ, 2015).

Mutluluk, kişinin hayatının anlamı ve amacını bulmaya ilişkin bilişsel bir değerlendirmeyi ve olumlu duyguların sıklığı ile olumsuz duyguların seyrekliği olarak açıklanabilir (Seligman, 2011; Özdemir ve Koruklu, 2011). Kişilerin kendi yaşamlarına dair öznel değerlendirmelerini tecrübe etmeleri olarak ele alınan öznel iyi oluş, olumlu duyguların olumsuz duygulara göre daha fazla yaşanması ve yüksek yaşam doyumunun alınması olarak tanımlanmaktadır (Diener, 1984; Myers ve Diener 1995; Diener v.d., 1999; Fisher, 2010). Bu bakımdan iyi oluşun; kişisel, duygusal, sosyal, psikolojik ve manevi boyutları olan ve sağlıkla ilişkilendirilmiş davranışları içeren bir kavram olduğu söylenebilir (Snyder ve Lopez, 2007).

İyi oluş, hedonistik (öznel ve duygusal) ve eudaimonik (psikolojik ve sosyal) olmak üzere iki ana yaklaşıma dayanmaktadır (Fisher, 2014; Kesebir ve Diener, 2008; Ryff ve Singer, 2008; Ryan ve Deci, 2001; Diener, 1984). Öznel iyi oluş olarak adlandırılan hedonistik iyi oluş, duyuşsal ve bilişsel konuları kapsarken, yaşamın öznel ve duygusal yönlerine daha çok odaklanır (Lent, 2004; Warr, 2007).

Psikolojik iyi oluş olarak adlandırılan eudaimonik iyi oluş ise, insanın yaşam hedeflerine ulaşma arayışını yansıtan işlevlerinin psikolojik ve sosyal yönleriyle ilgilidir (Snyder ve Lopez, 2006; Arshad ve Rafique, 2016). Eudaimonik yaklaşımlar yeterlilik, özerklik, ilişki içinde olmak ve kendini kabul etmek gibi temel insan ihtiyaçlarının karşılanmasıyla bağlantılıdır. Odak noktası büyüme, yaşamdaki amaç, anlam, kendi kendine uyumlu hedefler peşinde koşma, kendini gerçekleştirme ve erdem üzerinedir (Sheldon ve Elliot, 1999; Warr, 2007; Fisher, 2014). Mutluluğa sübjektif yaklaşımı temsil eden hedonizm ile objektif yaklaşımı temsil eden eudaimonia arasında yüksek bir korelasyon olup eudaimonik mutluluk ile hedonik mutluluk kuramsal açıdan ilişkili kavramlardır (Waterman vd., 2008). Bu bağlamda çalışmada mutluluk iki ana yaklaşımla birlikte değerlendirilmiş ve araştırılmıştır.

Psikoloji alan yazını, İkinci Dünya Savaşından sonra bireylerin kendilerini iyileştirmelerine yönelik çalışmalara doğru yönelmiştir (Seligman, 2002). Seligman ve arkadaşları tarafından pozitif psikoloji olarak adlandırılan kavramın temelleri atılmış ve pozitif tutumların incelenmesi ivme kazanmıştır (Seligman ve Csikszentmihalyi, 2000). Bu gelişmelerle birlikte "pozitif psikoloji" psikolojinin odağını, insan davranışlarına patoloji odaklı bakış açısından bireylerin potansiyellerine, güçlü ve olumlu özelliklerinin inşasına yönelten bir bakış açısına çevirmiştir (Keser, 2018; Güler, 2015; Topuz, 2014).

Öznel iyi oluş, bireylerin yaşamlarına ilişkin öznel değerlendirmelerine göre tecrübe ettikleri iyi oluş düzeyini ifade etmektedir (Diener ve Ryan, 2009). Genel olarak "öznel iyi oluş" ve "psikolojik iyi oluş" kavramları, pozitif ruh sağlığı olarak tanımlanmakta ve öznel iyi oluş halini, yaşam doyumunu da kapsayan daha geniş çerçevede ve mutluluk kavramıyla eş anlamlı olarak kullanılmaktadırlar (Camfield ve Skevington, 2008: 767). Öte yandan öznel iyi oluş kavramının üç önemli özelliği; öznel olması yani bireyin tecrübelerine dayanması, negatif etkilerden ziyade olumlu etkileri barındırması ve ölçümlerinin bireyin hayatıyla ilgili genel bir değerlendirmeyi içermesi şeklinde de tanımlanmaktadır (Diener, 1984). Mutluluğa yönelik bu ifadede ön plana çıkan, olumlu ve olumsuz duyguların yaşanma sıklıkları ve yaşam doyumudur (Diener ve Ryan, 2009). Ryff (1989) önerdiği "Psikolojik İyi Oluş Modeli"nde ise kendini kabul, başkalarıyla olumlu ilişkiler, çevresel ustalık, özerklik /otonomi, hayatın amacı ve kişisel gelişimden oluşan altı boyut ile ifade etmiştir.

Pozitif psikoloji ise geçmişle ilgili hoşnutluk ve memnun olma durumlarını iyi oluş ile ifade ederken, gelecekle ilgili olan iyimserlik ve ümit durumlarını şimdiki zamanla ilgili mutluluk olarak yorumlanmıştır (Seligman ve Csikszentmihalyi, 2000). Bu kapsamda, çalışmada bireylerin iyi oluş durumları geniş bir çerçevede alınarak hem öznel hem psikolojik iyi oluş boyutlarını kapsayacak şekilde ele alınmış ve iş yaşamında mutluluk olarak ifade edilmiştir.

## 2.2. İş Yaşamında Mutluluk

İş yaşamında mutluluğun günümüz işletmelerinin amaçlarına ulaşmasında önemli olduğunun anlaşılmasıyla akademik çalışmalara konu olması giderek yaygınlaşmıştır. Mutluluk kavramının örgütsel davranış alanında araştırılması Cameron, Dutton ve Quinn (2003), Luthans (2002) ve Wright (2003) gibi araştırmacıların yaptıkları çalışmalarla ivme kazanmış ve bu alan pozitif örgütsel davranış olarak kabul görmüştür. Bu çalışmalarda ağırlıklı olarak mutluluk kavramının tanımı ve ölçülmesi, mutluluğun öncüllerinin neler olduğu ve mutluluğun örgütsel çıktıları nasıl etkilediğine ilişkin konular ele alınmıştır (Fisher, 2010).

Yapılan çalışmalarda, iş yaşamında mutluluğu etkileyen birçok değişken olduğu ve kavramın çok boyutlu olarak irdelendiği görülmektedir. Bu bağlamda hem kişisel hem de çevresel faktörlerin bireylerin iş yaşamında mutluluk düzeylerinde rol oynadığı ifade edilmektedir (Fisher, 2010). Örneğin Warr (2007) kitabında "Neden işte bazı insanlar diğerlerinden daha mutludur ya da daha mutsuzdur?" sorusuyla bireysel düzeyde sorgulamış ve iş yaşamında mutluluğu, bireylerin iş yeri ortamında çeşitli duygularını deneyimlediği, potansiyellerini gerçekleştirerek mutlu olmayı amaçladıklarını belirtmiştir.

İş yaşamında mutluluğun bazı araştırmalarda; iş tatmini, duygusal bağlılık, işe adanma, iyi oluş hali vb. farklı kavramlarla ifade edildiği görülmektedir (Fisher, 2010). Bunun yansısı iş yaşamında mutluluk, işteyken hissedilen olumlu duygular ve memnuniyet hissi olarak da açıklanmaktadır (Fisher, 2014). Bu tanıma göre iş

yaşamında; geçici düzey, bireysel düzey ve birim düzey olmak üzere üç düzeyde mutluluk bulunmaktadır. Geçici düzeyde işyeri mutluluğu, andan ana değişen kısa süreli olan duygusal durumdur. Bireysel düzeyde işyeri mutluluğu, iş tatmini, işte bağlılık ve duygusal durumu içermektedir. Birim düzeyinde ise iş yeri mutluluğu takımların, çalışma birimlerinin ya da organizasyonlar gibi toplulukların mutluluğunu yansıtmaktadır (Fisher, 2010).

Örgütsel davranış literatüründe duyuşsal ve bilişsel olmak üzere iki ana yaklaşımda değerlendirilen işte mutluluk kavramını doğru anlamak için her iki yaklaşım da bütünün önemli parçaları olarak düşünülmelidir. Duyuşsal yaklaşıma göre mutluluk, işte tam bir duygulanım deneyimine, bilişsel yaklaşıma göre ise daha çok bir bireyin potansiyeline, kişisel gelişime, kendini ifade etmeye ve doyumuna odaklanır (Fave vd., 2011).

Çalışanların mutluluğunu etkileyen faktörlerden çevresel unsurların da bireylerin mutluluk düzeylerinde önemli rol oynadığı belirtilmektedir (Warr, 2007). Fisher (2010) da örgütsel mutluluğun yordayıcısı olarak, örgütsel uygulamaları ve bu uygulamaların çalışanlarca nasıl algılandığı üzerinde durmaktadır. Chaiprasit ve Santidhiraku (2011) ise yaptıkları çalışmada iş yerindeki mutluluğu etkileyen beş ana faktörü ön plana çıkarmaktadır. Bunlar; işi anlamlandırma, örgütlerde ortak paylaşılan değerler, ilişkiler, iş yaşamının kalitesi ve liderliktir. Pryce Jones (2010) ise iş yaşamında mutluluğun; katkı, kültür, güven, bağlılık ve kanaat olmak beş alt boyutu olduğunu belirtmiştir. Thummakul vd., (2012) de mutlu iş yeri endeksinin geliştirilmesini konu eden çalışmasında, sağlıklı ve mutlu bir organizasyon yaratmanın; fiziksel çevrenin sağlıklı ve güvenli olmasına, yönetim sistemini ve uyumlu bir kültürü içeren psikolojik bir ortam ve organizayona, çalışan sağlığıyla ilgili kaynakların olması ve çalışanların, ailelerinin ve diğer insanların sağlığını iyileştirmek için erişim kanallarının olmasına bağlı olduğunu ifade etmiştir.

Veenhoven mutluluk kavramını, bireyin hayatının kalitesini olumlu yönde değerlendirme derecesi olarak ifade etmiştir. Bu değerlendirmeyi, bireyin hayat karşısında sahip olduğu şans ve bununla yarattığı sonuçlar ile bu özelliklerin kişinin iç ve dış dünyasına yansımaları olarak iki eksenle ele almıştır. Hayat kalitesi, iyi oluş ve mutluluk kavramlarının hepsi farklı anlamlar içerdikleri halde refah kavramını da içine alacak şekilde bazen bir şemsiye kavram olarak değer verilen her şeyi de içine alabilmektedir (Diener, 2000; Lucas ve Diener, 2009). Örneğin iyi oluş kavramı, barınma koşullarından istihdam imkanlarına kadar hayatın birçok alanını kapsayan bir hayat kalitesini işaret ettiğini, benzer şekilde hayat kalitesinin bireyin içinde yaşadığı toplumun ona sunduğu olanakların kalitesinin de bireyin genel mutluluğunu oluşturduğunu vurgulamaktadır. Hayat kalitesi kavramındaki ölçütler; yaşanabilir çevre, yaşam becerileri, hayatı yararlı ve anlamlı kılma, hayatı takdir etme olarak ifade edilmektedir. Yaşam doyumu, mutluluk ve öznel iyi oluş kavramları çoğunlukla 'hayatı takdir etme' ölçütü içerisinde değerlendirilmektedir (Veenhoven, 2000).

### 2.3. Algılanan Örgütsel Destek

Algılanan örgütsel destek çalışanların örgüte kattıkları değerlerin bilinmesi, bunun yanında mutluluklarının gözetilmesinin derecesine bağlı olarak çalışan tarafından geliştirilen algılar ve oluşturulan inançlardır (Ring, 2011; Eisenberger vd., 1986). Örgüt çalışanlarının her zaman örgütün desteğini duyumsayarak, kendilerini güvende ve arkalarında örgütün varlığını hissetmeleridir (Eisenberger vd., 1990).

Örgütsel destek, algı temelli bir kavram olup yarattığı olumlu etkilerle çalışan ve örgüt arasındaki ilişkinin kalitesini yansıtmaktadır (İplik vd., 2015). Bireyin çalıştığı kurum tarafından dikkate alınarak duygu ve düşüncelerinin önemsenmesi ve kişinin kendini değerli hissetmesi örgütsel desteğin göstergesidir. Örgütün sunduğu destek, çalışma koşullarında bu algının oluşmasına katkı sağlamaktadır (Rhoades ve Eisenberger, 2002).

Algılanan örgütsel destek, çalışanların sosyal ve duygusal ihtiyaçlarını karşılarken aynı zamanda yetenek ve değer duygularına katkı sağlayarak onların olumlu ruh hallerinin gelişimine destek verir (Rhoades ve Eisenberger, 2002). İşle ilgili yüksek olumlu duygular, algılanan örgütsel desteğin önemli bir çıktısıdır (Eisenberger vd., 2001). Rhoades ve Eisenberger (2002) çalışanların örgütsel destek algıları için gerekli öncülleri; örgütsel adalet, yönetici desteği, örgütsel ödüller ve çalışma koşulları ve kişisel özellikler olarak sınıflandırmıştır.

Beklentilerinin karşılanması ve bunu hissettirmesiyle, çalışanlar işletmenin beklentilerini karşılamaya yönelik çabaları artacak, dolayısıyla algılanan örgütsel destek beklenen performansı arttıracaktır (Turunç ve Çelik, 2010). Ayrıca örgütsel desteğin, stres unsurlarının etkilerini azaltarak çalışan ve örgüt performansını olumlu

yönde etkilemesi, onların yetenek ve değer yargılarına katkıda bulunarak olumlu ruh halini arttırması algılanan örgütsel desteğin önemli sonuçları olarak sayılabilir (Rhoades ve Eisenberger, 2002).

## 2.4. İş Yaşam Dengesi

Küreselleşen dünyada yaşanan teknolojik gelişmeler, konjonktürel dalgalanmalar ve artan rekabet, işletmelerin yaşanan bu değişimlere uyum becerisini de gözden geçirmesine sebep olmaktadır. Bu değişimlerin sonucunda farklılaşan üretim ve istihdam biçimleri, çalışma koşullarını değiştirerek çalışanların iş hayatları ile kişisel hayatları arasında denge kurmalarını gündeme taşımıştır (Doğrul ve Tekeli, 2010). İş yaşantısında artan rekabet ve işgücünün değişen yapısıyla birlikte iş ile aile yaşamı arasındaki dengenin sağlanması ve korunması giderek daha da önemli hale gelmiştir (Smith ve Gardner, 2007). İş yaşam dengesi konusu, teknolojik gelişmeler ve demografik değişimler birlikte son 20 yılda literatürde yer almaya başlamıştır (Wang ve Verma, 2012).

İş yaşam dengesi, bireyin iş yaşamı ve sosyal yaşamındaki aktiviteleri arasındaki dengeyi özgürce sağlayabilmesi olarak ifade edilebilir (Pekdemir ve Koçoğlu, 2014). En sade ifadesiyle iş yaşam dengesi, bireyin işiyle ve yaşamla ilgili taleplerinin dengede olması durumudur. Hem akademik hem de profesyonel yaşamda kullanılmasına karşın belirli bir tanımı olmayan iş yaşam dengesi kavramında denge yaklaşımı, iş aile yaşamının çatışma durumundan uzak olmasıdır (Küçükusta, 2007). İş-yaşam dengesi, bireyin işe karşı yükümlülükleri ile özel yaşamı arasında kurduğu uyumlu ve tatmin edici düzenlemelerin genelidir (Gökkaya, 2014; Sverko vd., 2002).

İş yaşam dengesinin faktörleri; zaman dengesi, bağlılık dengesi ve tatmin dengesidir. İş ve aile yaşamı rollerine ayrılan zamanın eşit düzeyde olması, zaman dengesini, iş ve aile yaşamı rollerine duyulan bağlılığın eşit düzeyde olması; bağlılık dengesini, iş ve aile yaşamı rollerinden duyulan tatminin eşit düzeyde olması; tatmin dengesini göstermektedir (Gökkaya, 2014; Greenhaus vd. 2003)

İş yaşam dengesi, iş görenin kendini fiziksel ve duygusal açıdan iyi hissetmesi için tasarlanmış bir stratejik insan kaynağı yönetim aracıdır. Bireyin iş ile iş dışı yaşamı arasındaki ilişkisini inceler (Wong ve Ko, 2009). İş yaşam dengesiyle orantılı olarak değişen çalışan memnuniyeti, örgüt performansını olumlu yönde etkilemektedir. İş yaşam dengesi, iş yaşamı ile kişisel yaşam arasındaki rekabeti en aza indirgeyerek örgütlerin en büyük zenginliği olan insan kaynağının mutluluk ve refahında önemli rol oynamaktadır (Clutterbuck, 2003).

Çalışanların iş-yaşam dengesinin yönetilmesi, örgütler için insan kaynaklarını korumanın bir yolu olarak ele alınması gereken birincil konular arasında bulunmaktadır (Au ve Ahmed, 2014). Kaynakların kısıtlılığı ve çalışandan beklenen etkin performans düşünüldüğünde, bireyin tatmin edici bir kişisel yaşamı nasıl yönetebileceği ve bu iki hedefin uyumu, iş yaşamında önemli bir konudur (Koubova ve Buchko, 2013). Bireyin çabası ile işyerinin sağladığı motivasyon, destek ve ödül arasındaki dengesizlikler, kötü performans ve yaşam kalitesinin düşmesi ile sonuçlanabilir (Johari ve diğerleri, 2018). İş yaşam dengesi, çalışanların tutum, davranış ve refahının yanı sıra örgüt etkililiğini de içerir, zira üstlerin çalışanlarının iş yaşam dengesine yönelik algıları da çalışanların kariyer gelişimini önemli etmektedir (Au ve Ahmed, 2014). Yapılan çalışmalarda iş yaşam dengesinin mutluluk için temel bir durum olduğu ve çalışma atmosferinin iyi yönetilmesiyle elde edilebileceği vurgulanmıştır (Salas-Vallina, 2017).

İş yaşam dengesi yaşam doyumuyla yakından ilgilidir. Çalışanların iş ortamında yaşadıkları olumlu veya olumsuz duygular yaşam doyumlarını etkileyebilmekte, yaşanan olumsuzluklar iş yaşam dengesini çatışmaya dönüştürüp mutluluk düzeylerini düşürebilmektedir. İstanbul'da 39 ilçe düzeyinde yapılan ampirik analizlerle yaşam kalitesi endeksi hazırlanmıştır. Çalışmada yaşam doyumunda çalışanları mutlu edecek bir iş ortamının varlığının da önemli olduğu tespit edilmiştir (Şeker, 2015).

## 2.5. Algılanan Örgütsel Destek, İş Yaşam Dengesi ve Mutluluk İlişkisi

Örgütsel desteğin bir çalışanın iş yerinde ve yaşamında iyi olma halini doğrudan olumlu etkilediği ve işin getirdiği stres kaynaklarının yarattığı tahribatı azalttığı ifade edilmiştir (Lu, 1999; Taştan v.d., 2014). Örgütsel destek ile çalışanların örgüte olan katkılarının farkında olduğu, onlarla birlikte çalışmaktan hoşlanıldığı ve onların mutluluklarına önem verildiği ortaya konularak çalışanın duygusal ihtiyaçları karşılanmaktadır (Özdemir, 2010). İş yaşamında mutlu ve sağlıklı çalışma ortamlarını oluşturmaya ve çalışanları desteklemeye

yönelen uygulamalar, iş yaşantısına atfedilen anlam nedeniyle artış gösterdiği de görülmüştür (Brandt vd. 2011).

Alan yazında, örgütsel destek algısının örgütsel özdeşleşme (Cheung ve Law, 2008; Turunç ve Çelik, 2010), iş tatmini (Searle, Bright ve Bochner, 2001), iş performansı (Chow, Lo, Sha ve Hong, 2006), örgütsel vatandaşlık davranışıyla (Searle vd., 2001; Gençtürk, 2005) ilişkili olduğu ve bağlantılı olarak algılanan örgütsel desteğin, iş görenin iyi oluş halinde ve iş yaşam dengesi üzerinde anlamlı etkilerinin olduğu ifade edilmektedir.

*H1: Algılanan örgütsel destek, pozitif duyguları (hedonik mutluluk artar) pozitif ve anlamlı olarak etkiler.*

*H2: Algılanan örgütsel destek, negatif duyguları (hedonik mutluluk azalır) negatif ve anlamlı olarak etkiler.*

*H3: Algılanan örgütsel destek, eudaimonik mutluluğu pozitif ve anlamlı olarak etkiler.*

Yapılan araştırmalarda, örgütsel destek algısı yüksek olan çalışanlarda, iş aile çatışma düzeylerinin düşük olduğu tespit edilmiştir (Warren ve Johnson, 1995; Casper, Martin, Buffardi ve Erdwins, 2002; Turunç ve Çelik, 2010b; Taştan v.d., 2014). Foley, Hang-Yue ve Lui (2005) tarafından algılanan örgütsel destek ile iş-özel yaşam çatışması arasında negatif anlamlı ilişkinin varlığı vurgulanmıştır.

Bireyin hayattaki hedeflerine ulaştığı zaman mutlu bir insan haline gelmesi, hedeflerde ilerleme kaydedildiğinde mutluluğun kazanıldığı ancak bu hedeflere ulaşmak için iş yaşam dengesinden elde edilen zaman, enerji, para gibi kaynaklara ihtiyaç olduğu dolayısıyla mutluluk için iş yaşam dengesinin önemi vurgulanabilir (Diener v.d, 1999). Cain vd (2018) de iş-yaşam dengesi ile yaşam doyumunu arasında pozitif ve anlamlı bir ilişki bulunduğunu belirtmektedir.

Bunun yanında iş yaşam dengesinin bireysel mutluluğu (öznel iyi oluş) arttırdığı düşünülmektedir. Joshi (2010) iş ve aile yaşantısındaki rollerin bütünleşmesini yansıtan iş yaşam dengesinin, yaşam doyumuna katkı sağlayarak kişinin olumlu duygulanım seviyesine artacağına işaret etmektedir. Ayrıca Joshi (2010) araştırmasında öznel iyi oluşun cinsiyet bağlamında farklılık göstermediğini de ortaya koymuştur. Bu bağlamda bireyin iş yaşam dengesi önemle üzerinde durulması gereken bir konu olduğu söylenebilir. Bireyin iş-yaşam dengesinde örgütten beklenen destek arttıkça iş-yaşam dengesini olumlu yönde etkileyeceği de belirtilmektedir (Toker ve Kalıpcı, 2020).

*H4: Algılanan örgütsel destek ile pozitif duygular (hedonik mutluluk) arasındaki ilişkide iş yaşam dengesinin düzenleyici rolü vardır.*

*H5: Algılanan örgütsel destek ile negatif duygular (hedonik mutluluk) arasındaki ilişkide iş yaşam dengesinin düzenleyici rolü vardır.*

*H6: Algılanan örgütsel destek ile eudaimonik mutluluk arasındaki ilişkide iş yaşam dengesinin düzenleyici rolü vardır.*

Mackenzie ve arkadaşları (2018), Eudaimonia ile yaşam süresi arasındaki ilişkiyi inceleyen çalışmalarında, Eudaimonianın çok yönlü bir kavram olması nedeniyle yaş ile olan ilişkisinin (yönelim, davranış, deneyim veya işleyiş vb. gibi) değişkenler üzerinden farklı sonuçlara işaret ettiği vurgulanmıştır. Çalışmada ilerleyen yaşların eudaimonik mutluluğa pozitif yönde etki eden katkılarından yaşam doyumunu ve zihinsel sağlık sonuçlarının da ötesine varan etkilerine işaret edilmektedir. Yapılan araştırmada, psikolojik faktörlerin kesinlikle yaş ve refah arasındaki ilişkiyi etkilediği, sosyo-duygusal seçicilik teorisi (Carstensen 2006) ile uyumlu olduğu ve ilerleyen yaşın duygusal deneyimlerin işlenmesi açısından artan bir katkı sağladığı vurgulanmaktadır (Charles ve Carstensen 2009). Sosyo-duygusal avantajların bireylerin özellikle yaşlanmanın bir paradoksu olarak ortaya çıktığı ifade edilmiştir (Carstensen 2006; Sneed ve Krauss Whitbourne 2005). Yaş aldıkça azalan fiziksel ve bilişsel işlevselliğin yanı sıra artan zihinsel işlevsellik, bireylerin iyimser bir yaklaşım sergilemesine olanak sağladığı ifade edilmiştir (Carstensen 2006). Böylelikle duygusal sağlığın yaşla birlikte iyileştiği ifade edilebilmektedir. Alan yazının desteklediği gibi, mevcut çalışmadaki en yaşlı grup, eudaimonic iyi oluş halinin görülme olasılığı en yüksek olan grup olduğu tespit edilmiştir.

Steptoe ve arkadaşları (2015) yaş ile iyi oluş arasındaki ilişkiyi araştıran çalışmada, geniş anlamıyla mutluluk ve yaşam doyumunu gibi ifadelerle değerlendirilen iyi oluş kavramını; iyi oluş (yaşam doyumunu), eudaimonic iyi oluş (yaşamda anlam duygusu) ve hedonik iyi oluş (mutluluk, üzüntü vb) yönleriyle incelemiştir. Steptoe ve arkadaşlarının dünyanın çeşitli zaman dilimlerinde ve farklı ülkelerde yapılmış yaşam değerlendirme kesit araştırmalarında, iyi oluş ile yaş arasında U şeklinde bir ilişkinin varlığı vurgulanmıştır. İyi oluş halinin

orta yaş seviyesinde en düşük, genç ve ileri yaşlarda en yüksek seviyelere ulaştığını, yaptıkları araştırmanın bulgularıyla da desteklemişlerdir (Stephoe vd., 2015; Blanchflower ve Oswald, 2008). İyi oluş, esenlik olgusuna yaş ve cinsiyet bağlamında yaklaşan, yakın tarihli diğer bir çalışmada iyi oluş, esenlik kavramı; eudaimonik, hedonik ve dışsal motivasyon açısından değerlendirilmiştir. Farklı yaş aralıklarında ve cinsiyette değişen yeterli örneklem büyüklüğünde yapılmış araştırmada, cinsiyet ve yaş dönemlerine bağlı olarak alan yazını destekleyen sonuçlara ulaşılmıştır (LeFebvre ve Huta, 2020).

H7: Algılanan örgütsel destek ile pozitif duygular (hedonik mutluluk) arasındaki ilişkide yaşın düzenleyici rolü vardır.

H8: Algılanan örgütsel destek ile negatif duygular (hedonik mutluluk) arasındaki ilişkide yaşın düzenleyici rolü vardır.

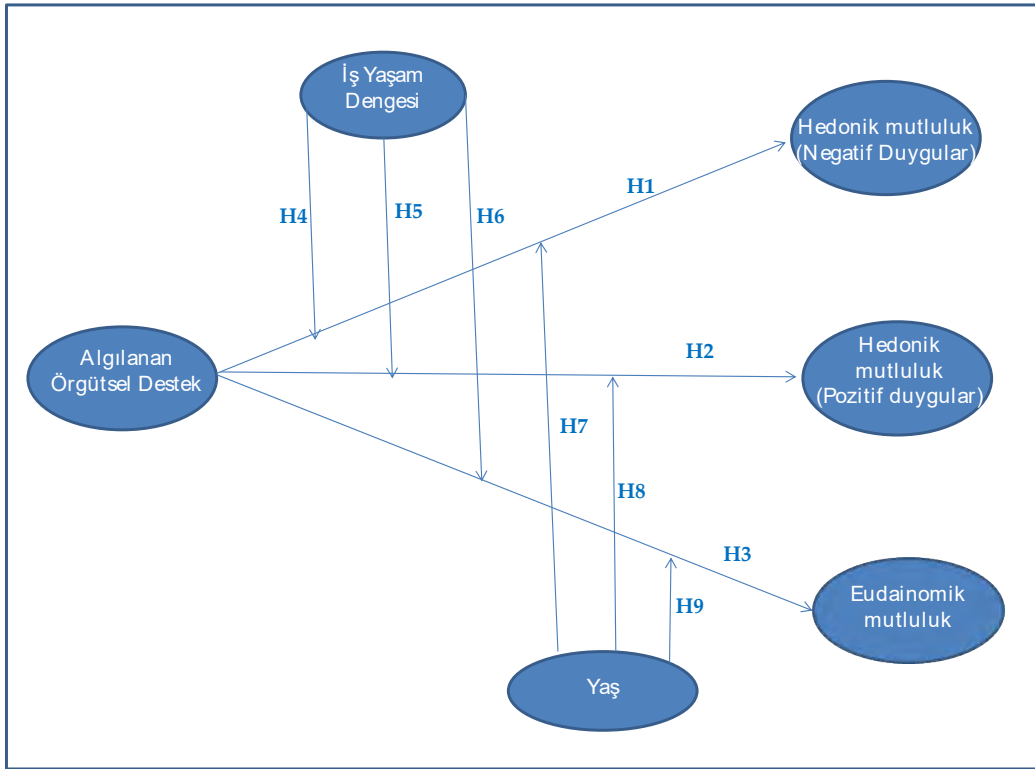
H9: Algılanan örgütsel destek ile eudaimonik mutluluk arasındaki ilişkide yaşın düzenleyici rolü vardır.

Alan yazında yapılmış birçok araştırmada (LeFebvre ve Huta, 2020; Mackenzie vd., 2018; Steptoe vd., 2015; Blanchflower ve Oswald, 2008; Carstensen 2006; Sneed ve Krauss Whitbourne 2005), yaş farklılıklarının iyi oluş hali üzerinde düzenleyici rolü; ileri yaşlardaki birçok çalışanın genç meslektaşlarına göre refah seviyesinin görece olarak yüksek olmasının nedenleriyle incelenmiştir.

### 3. Yöntem

#### 3.1. Araştırmanın Modeli

Teorik çerçeve kapsamında geliştirilen hipotezler doğrultusunda oluşturulan araştırma modeli Şekil 1’de verilmiştir.



Şekil 1: Araştırma Modeli

#### 3.2. Evren ve Örneklem

Bu çalışmada algılanan örgütsel desteğin mutluluğa etkisi ile bu ilişkide yaşın ve iş yaşam dengesinin düzenleyici rolünü tespit etmek amacıyla bir araştırma yapılmıştır. Araştırmanın evrenini bir Büyük Şehir Belediyesinde ve iştiraklerinde iş yaşamlarına devam eden çalışanlar oluşturmaktadır. Bu belediye ve iştiraklerinde yaklaşık 4000 kişi görev yapmaktadır. Anketler pilot çalışmalarla birlikte Ocak-Mayıs 2021 tarihleri aralığında uygulanmıştır. Bu kapsamda %5 hata payı ile örneklem büyüklüğü 357 kişi olarak hesaplanmıştır (Sekaran, 1992). Her birimde çalışanların araştırmaya katılmasını sağlamak amacıyla kota örnekleme yöntemi kullanılarak toplam 500 kişiye elden ve online anket uygulaması yapılmıştır. Toplam 478

anket toplanmış ve 412 adet anket analiz yapmak için uygun bulunmuştur. Araştırmanın örneklemini araştırmaya katılan 412 kişi oluşturmaktadır. Araştırmaya katılanların %35.7'si kadın, %64.3 erkektir. Yaş ortalaması 35.8 ve iş tecrübesi 12.1'dir.

### 3.3. Veri Toplama Aracı

Algılanan örgütsel desteğin iş yaşam mutluluğuna etkisi ile yaş ve iş yaşam dengesinin düzenleyici rolünün belirlenmesine yönelik bu çalışmada kullanılan ölçüm araçlarına ilişkin bilgiler aşağıda verilmektedir.

**Algılanan Örgütsel Destek (AÖD):** Algılanan örgütsel destek düzeyini belirlemek için Eisenberger ve arkadaşları (1986) tarafından geliştirilen 36 ifadeli ölçeğin, Stassen ve Ursel (2009) tarafından geçerleme ve uyarılma çalışması yapılmış olan ölçek kullanılmıştır. Bu çalışmada Stassen ve Ursel (2009)'in çalışmasında kullanılan ve Türkçe geçerlemesi Turunç ve Çelik (2011) tarafından yapılan 10 ifadeli ölçek kullanılmıştır. Turunç ve Çelik (2011) tarafından yapılan güvenilirlik analizleri sonucunda Cronbach alfa güvenilirlik katsayısı .88 olarak tespit edilmiştir.

Keşfedici faktör analizi (KFA) ölçeğin düşük faktör yükü nedeniyle 1 maddenin çıkarılmasıyla verilerin tek faktörlü yapıya uyum sağladığı belirlenmiştir. Ölçeğin KMO analiz sonucu .91 ve açıklanan varyansın 53.16'dır. Doğrulayıcı faktör analizi (DFA) sonucunda verilerin ölçeğin tek faktörlü yapısına uyum sağladığı tespit edilmiş olup uyum iyiliği değerleri Tablo 1'de sunulmuştur. Yapılan güvenilirlik analizi sonucunda ölçeğin Cronbach alfa güvenilirlik katsayısı .87 olarak bulunmuştur.

**Hedonik Mutluluk (Pozitif Duygular-PD ve Negatif Duygular-ND):** Çalışanların hedonik mutluluk düzeylerini saptamak amacıyla Watson ve arkadaşları (1988)'nin geliştirdiği 20 maddelik PANAS/ pozitif ve negatif duygu ölçeği kullanılmıştır. Ölçeğin Türkçe uyarlaması Gençöz (2000) tarafından yapılmıştır. Ölçeğe yapılan KFA sonucunda iki boyutlu yapısı doğrulanmıştır. KMO .92 ve açıklanan varyans .44 olarak bulunmuştur. Yürütülen DFA sonucunda ölçek KFA bulgularıyla benzer ve boyutlar doğrulanmış olup uyum iyiliği ölçüm değerleri Tablo 1'de sunulmuştur. Ölçekte negatif ve pozitif boyutların güvenilirlik katsayıları sırasıyla .90 ve .90 olarak belirlenmiştir.

**Eudaimonik Mutluluk (EDM):** Çalışanların eudonomik mutluluk düzeyini saptamak amacıyla Steger ve arkadaşları tarafından geliştirilen "Hayatın Anlamı" ölçeği kullanılmıştır. 10 maddelik ölçek tercüme geri tercüme yöntemiyle Türkçe'ye çevrilmiş ve iş yaşamına uygun olacak şekilde uyarlanmıştır. Ölçeğin geçerlilik çalışmaları kapsamında yapılan KFA ile tek boyutta toplanan ölçekte KMO .89 ve açıklanan varyans 46.76 olarak belirlenmiştir. Yürütülen DFA sonucunda KFA bulgularıyla benzer sonuçlar tek boyut doğrulanmış olup uyum iyiliği ölçüm değerleri Tablo 1'de sunulmuştur. Ölçeğin güvenilirlik katsayısı .87 olarak belirlenmiştir.

**İş Yaşam Dengesi (İYD):** Katılımcıların iş yaşam dengelerinin ölçülmesinde Hayman (2005) tarafından geliştirilen ölçekten faydalanılmıştır. Bu ölçek, Fisher-McAuley ve arkadaşları (2003) tarafından geliştirilen orijinal ölçekten adapte edilerek geliştirilmiştir. Araştırmada ise Küçükusta (2007) tarafından Türkçe'ye uyarlanmış ölçek kullanılmıştır. Ölçekte toplam 15 madde olup; "İşin Özel Yaşama Karışması", "Özel Yaşamın İşe Karışması" ve "İş Yaşamı ile Özel Yaşamın Karşılıklı Desteği" olmak üzere üç faktör bulunmaktadır. Ölçekte yüksek puan İş Yaşam Dengesinin pozitif olduğunu göstermektedir. Ölçeğin KFA analizleri sonucunda ölçeğin üç boyutlu yapısı doğrulanmıştır. Ölçeğin KMO'su .85 ve açıklanan varyansı 59.79'dur. DFA sonucunda ölçeğin üç faktörlü yapısı doğrulanmış olup uyum iyiliği değerleri Tablo 1'de sunulmuştur. Ölçeğin Cronbach Alfa güvenilirlik katsayısı .83'tür. Ölçekte bulunan alt boyutların güvenilirlik katsayıları sırasıyla .89, .79 ve .72 (bir madde ölçek dışı bırakılmıştır) olarak belirlenmiştir.

### 3.4. Verilerin Analizi

Verilere güvenilirlik analizleri ve doğrulayıcı faktör analizi uygulanmıştır. Hipotezlerin test amacıyla hiyerarşik regresyon analizinden faydalanılmıştır. Ayrıca Baron ve Kenny (1986) tarafından önerilen yöntem ile düzenleyici role ilişkin hipotezler test edilmiştir. Hipotezleri test etmek amacıyla hiyerarşik regresyon analizleri uygulanmıştır.



## 4. Bulgular

### 4.1. Geçerlilik Analizine İlişkin Bulgular

Çalışmada ölçekler için yapılan Doğrulayıcı Faktör Analizleri sonuçları Tablo 1’de sunulmaktadır.

**Tablo 1.** DFA Bulguları- Ölçeklerin Uyum İyiliği Değerleri

Değişkenler	X <sup>2</sup>	df	CMIN						
			/ DF ≤5	GFI ≥.85	AGFI ≥.80	CFI ≥.90	NFI ≥.90	TLI ≥.90	RMSEA ≤.08
1.AÖD	71,3	37	1,92	0,94	0,90	0,98	0,95	0,95	0,06
2.İYD	334	87	3,84	0,90	0,89	0,92	0,90	0,90	0,07
3.PD	352,4	42	4,5	0,91	0,87	0,93	0,91	0,92	0,08
4.ND	186,4	36	3,4	0,94	0,91	0,96	0,94	0,94	0,07
5.EDM	222,4	85,8	2,59	0,94	0,92	0,91	0,92	0,91	0,06

### 4.2. Değişkenlerin Analizine İlişkin Bulgular

Yapılan analizler sonucunda belirlenen ortalamalar, standart sapmalar ve korelasyon değerleri Tablo 2’de verilmektedir. Araştırma kapsamındaki değişkenler arasında anlamlı ilişkiler olduğu görülmektedir. Bu nedenle araştırma değişkenleri arasında ilişkiler olabileceği değerlendirilmiş ve ileri analizlere geçilmiştir.

**Tablo 2:** Ortalama, S. S. ve Korelasyon Değerleri

Değişkenler	Ort.	S. S.	1	2	3	4	5	6
1.EDM	3,39	0,79	1					
2.PD	3,38	0,75	.59**	1				
3.ND	3,86	0,76	-.32**	-.55**	1			
4.YAS	35,70	7,64	.13**	.14**	-.13**	1		
5.İYD	2,39	0,80	.34**	.45**	-.45**	.07	1	
6.AÖD	2,95	0,92	.62**	.53**	-.34**	.08	.29**	1

\*  $p \leq .05$ , \*\*  $p \leq .01$

Algılanan Örgütsel Desteğin (AÖD) çalışanların Hedonik Mutluluk (Pozitif Duygular-PD ve Negatif Duygular-ND) ile Eudaimonik Mutluluk (EDM) üzerindeki etkilerini ve bu etkileşimde İş Yaşam Dengesinin (İYD) ve Yaşın (Y) düzenleyici rolünü tespit etmek ve hipotezleri test etmek amacıyla hiyerarşik regresyon analizleri uygulanmıştır.

AÖD ile PD arasındaki ilişki ve bu ilişkide İYD’nin düzenleyici rolünü incelemek amacıyla yapılan regresyon analiz sonuçları Tablo 3’de verilmektedir. İlk aşamada cinsiyet ve çalışma süresi kontrol altına alınarak yapılan analiz sonuçlarına göre AÖD ile PD arasındaki ilişkinin pozitif ve anlamlı olduğu ( $\beta = .53$ ;  $p \leq .001$ ) görülmüştür. **H1** hipotezi desteklenmiştir.

### 4.3. Hipotezlere ve Düzenleyici İlişkilere İlişkin Bulgular

İkinci aşamada İYD’nin PD üzerine pozitif yönlü ve anlamlı etkisi olduğu belirlenmiştir ( $\beta = .32$ ;  $p \leq .001$ ). Son aşamada H4’ü test etmek üzere yapılan analiz sonuçları Tablo 3’de sunulmuş olup elde edilen bulgular İYD’nin, AÖD-PD arasındaki ilişkide düzenleyici rolü olmadığını göstermiştir ( $\beta = -.03$ ;  $p > .05$ ). **H4** hipotezi desteklenmemiştir.

Tablo 3. AÖD-PD İlişkisinde İYD'nin Düzenleyici Etkisine Yönelik Sonuçları

Değişkenler	Pozitif Duygular		
	1.Aşama $\beta$ (H1)	2.Aşama $\beta$	3.Aşama $\beta$ (H4)
Cinsiyet	.00	.00	.00
Çalışma Süresi	.03	.02	-.02
AÖD	.53***	.44***	.44***
İYD		.32***	.33***
AÖD x İYD			-.03
R <sup>2</sup>	.28	.38	.38
Düz. R <sup>2</sup>	.28	.37	.38
F	65,73***	76,88***	61,60***

\*  $p \leq .05$ , \*\*  $p \leq .01$ , \*\*\* $p \leq .001$

AÖD ile ND arasındaki ilişki ve bu ilişkide İYD'nin düzenleyici rolünü incelemek amacıyla yapılan regresyon analiz sonuçları Tablo 4'de verilmektedir. İkinci safhada cinsiyet ve çalışma süresi kontrol altına alınarak yürütülen analiz bulgularına göre AÖD ile ND ilişkisinin negatif ve anlamlı olduğu ( $\beta = -.34$ ;  $p \leq .001$ ) görülmüştür. Bu bulgu sonucunda **H2 desteklenmiştir**.

Yürütülen analizler kapsamında İYD'nin ND üzerine negatif yönlü anlamlı etkisi olduğu belirlenmiştir. ( $\beta = -.38$ ;  $p \leq .001$ ). Son aşamada H4'ü test etmek üzere yapılan analiz bulgularına göre İYD'nin AÖD-ND arasındaki ilişkide düzenleyici rolü olmadığı görülmüştür ( $\beta = -.03$ ;  $p > .05$ ). Bu kapsamda **H5 desteklenmemiştir**.

Tablo 4. AÖD-ND İlişkisinde İYD'nin Düzenleyici Etkisine Yönelik Sonuçları

Değişkenler	Negatif Duygular		
	1.Aşama $\beta$ (H2)	2.Aşama $\beta$	3.Aşama $\beta$ (H5)
Cinsiyet	.06	-.03	-.03
Çalışma Süresi	.01	-.05	-.05
AÖD	-.34***	-.23***	-.23***
İYD		-.38***	-.38***
AÖD x İYD			-.03
R <sup>2</sup>	.12	.25	.25
Düz. R <sup>2</sup>	.12	.25	.25
F	22,80***	41,87***	33,61***

\*  $p \leq .05$ , \*\*  $p \leq .01$ , \*\*\* $p \leq .001$

Tablo 5'de görülen analiz bulgularına göre AÖD ile EDM ilişkisinin pozitif ve anlamlı olduğu ( $\beta = .62$ ;  $p \leq .001$ ) görülmüştür. Bu bulgu sonucunda **H3 desteklenmiştir**.

İkinci aşamada yapılan analiz donucunda İYD'nin EDM üzerinde pozitif yönlü ve anlamlı etkisi olduğu belirlenmiştir ( $\beta = .18$ ;  $p \leq .001$ ). Son aşamada H6'yı test etmek üzere yapılan analizler sonucunda elde edilen bulgular İYD'nin AÖD-EDM arasındaki ilişkide düzenleyici rolü olmadığını göstermiştir ( $\beta = -.01$ ;  $p > .05$ ). Bu kapsamda **H6 desteklenmemiştir**.

**Tablo 5.** AÖD-EDM İlişkisinde İYD'nin Düzenleyici Etkisine Yönelik Sonuçları

	Eudaimonik Mutluluk		
	1.Aşama	2.Aşama	3.Aşama
Değişkenler	$\beta$ (H3)	$\beta$	$\beta$ (H6)
Cinsiyet	.00	.00	.00
Çalışma Süresi	.01	.01	.01
AÖD	.62***	.57***	.57***
İYD		.18***	.18***
AÖD x İYD			-.01
R <sup>2</sup>	.39	.42	.42
Düz. R <sup>2</sup>	.38	.41	.41
F	105,01***	88,83***	70,96***

\*  $p \leq .05$ , \*\*  $p \leq .01$ , \*\*\* $p \leq .001$ 

Analizlerin bu aşamasında AÖD-PD ilişkisinde Yaş (Y) değişkeninin düzenleyici rolü incelenmiştir. Tablo 6'da görülen analiz bulgularına göre AÖD ile PD ilişkisinin pozitif ve anlamlı olduğu ( $\beta = .53$ ;  $p \leq .001$ ) ve Y'nin PD üzerine pozitif yönlü ve anlamlı etkisi olduğu belirlenmiştir ( $\beta = .11$ ;  $p \leq .01$ ).

Son safhada H7'yi test etmek üzere yapılan analiz bulguları Tablo 6'de sunulmuş olup elde edilen bulgular Y'nin, AÖD-PD arasındaki ilişkide düzenleyici rolü olmadığını göstermiştir ( $\beta = .05$ ;  $p > .05$ ). Bu kapsamda **H7 desteklenmemiştir.**

**Tablo 6.** AÖD-PD İlişkisinde YAŞ'ın Düzenleyici Etkisine Yönelik Sonuçları

Değişkenler	Pozitif Duygular		
	1.Aşama	2.Aşama	3.Aşama
	$\beta$	$\beta$	$\beta$ (H7)
Cinsiyet	.00	-.02	-.02
Çalışma Süresi	.03	-.01	-.01
AÖD	.53***	.52***	.52***
YAŞ		.11**	.12**
AÖDXYAŞ			.05
R <sup>2</sup>	.12***	.13*	.14*
Düz. R <sup>2</sup>	.12***	.12*	.13*
F	65,73***	51,44***	41,54***

\*  $p \leq .05$ , \*\*  $p \leq .01$ , \*\*\* $p \leq .001$ 

Analizlerin bu aşamasında AÖD-ND ilişkisinde Yaş (Y) değişkeninin düzenleyici rolü incelenmiştir. Tablo 7'de görülen analiz bulgularına göre AÖD ile ND ilişkisinin negatif ve anlamlı olduğu ( $\beta = -.34$ ;  $p \leq .001$ ) ve Y'nin ND üzerinde de negatif yönlü ve anlamlı etkisi olduğu belirlenmiştir ( $\beta = -.10$ ;  $p \leq .001$ ).

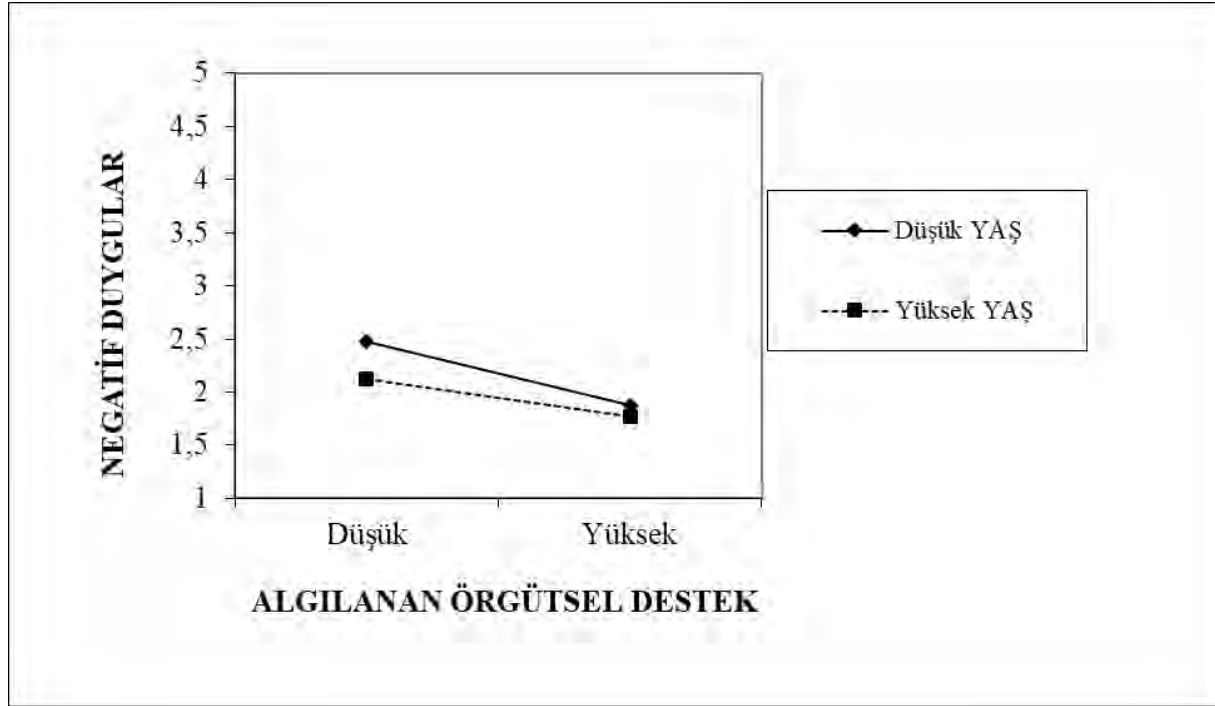
Son safhada H8'i test etmek üzere yapılan analiz bulguları Tablo 7'de sunulmuş olup elde edilen bulgular Y'nin, AÖD-ND arasındaki ilişkide düzenleyici rolü olduğunu göstermiştir ( $\beta = -.09$ ;  $p \leq .05$ ). Bu kapsamda **H8 desteklenmiştir.**

**Tablo 7.** AÖD-ND İlişkisinde YAŞ'ın Düzenleyici Etkisine Yönelik Sonuçları

Değişkenler	Negatif Duygular		
	1.Aşama	2.Aşama	3.Aşama
	$\beta$	$\beta$	$\beta$ (H8)
Cinsiyet	-.03	-.01	-.01
Çalışma Süresi	-.07	-.03	-.03
AÖD	-.34***	-.33***	.33***
YAŞ		-.10*	-.12*
AÖDXYAŞ			-.09*
R <sup>2</sup>	.12	.13	.14
Düz. R <sup>2</sup>	.12	.12	.13
F	22,80***	18,33***	15,60***

\*  $p \leq .05$ , \*\*  $p \leq .01$ , \*\*\* $p \leq .001$

Elde edilen bu bulgu sonucunda tesbit edilen moderatör etkinin yönünü ve gücünü belirlemek üzere regresyon eğrileri çizilerek ilişkiler sınanmıştır. Şekil 2’de görüldüğü üzere yaş hem düşükken hem de yüksekken AÖD’nin artmasıyla negatif duyguları azalttığı ancak düşük yaşlarda eğimin daha güçlü olduğu gözlenmektedir.



Şekil 2. AÖD-ND ilişkisinde Yaşın düzenleyici ilişkisine yönelik regresyon eğrileri

Analizlerin bu aşamasında AÖD-EDM ilişkisinde Yaş değişkeninin düzenleyici rolü incelenmiştir. Tablo 8’de görülen analiz bulgularına göre AÖD ile EDM ilişkisinin pozitif ve anlamlı olduğu ( $\beta = .62$ ;  $p \leq .001$ ) ve Y’nin EDM üzerinde pozitif yönlü ve anlamlı etkisi olduğu belirlenmiştir ( $\beta = .11$ ;  $p \leq .01$ ).

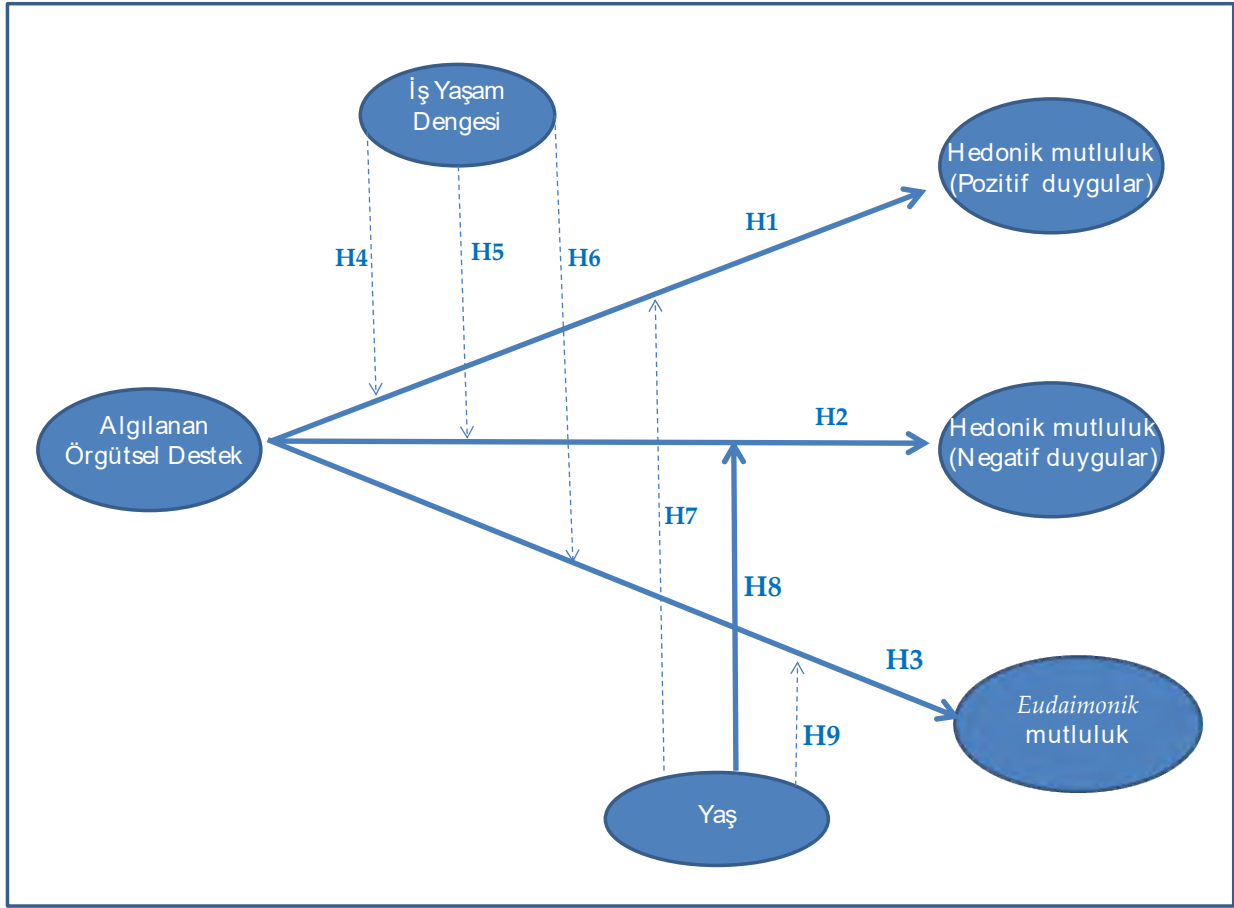
Son sayfada H9’u test etmek üzere yapılan analiz bulguları Tablo 8’de sunulmuş olup elde edilen bulgular Y’nin, AÖD-EDM arasındaki ilişkide düzenleyici rolü olmadığını göstermiştir ( $\beta = -.04$ ;  $p > .05$ ). Bu kapsamda H9 desteklenmemiştir.

Tablo 8. AÖD-EDM ilişkisinde Yaş’ın Düzenleyici Etkisine Yönelik Sonuçları

Değişkenler	Eudaimonik Mutluluk		
	1.Aşama $\beta$	2.Aşama $\beta$	3.Aşama $\beta(H9)$
Cinsiyet	-.01	-.02	-.02
Çalışma Süresi	.01	-.02	.03
AÖD	.62***	.62***	.62***
YAŞ		.11**	.11**
AÖDXYAŞ			-.04
$R^2$	.39	.40	.40
Düz. $R^2$	.38	.39	.39
F	105,01***	81,70***	65,55***

\*  $p \leq .05$ , \*\*  $p \leq .01$ , \*\*\* $p \leq .001$

Yapılan analizler sonucunda elde edilen bulgulara yönelik hipotez testi sonuçları Şekil 3’de toplu olarak sunulmuştur. Kalın çizilmiş çizgiler kabul edilen hipotezleri göstermektedir.



Şekil 3. Hipotez testi bulguları

## 5. Sonuç ve Tartışma

Bu çalışmada algılanan örgütsel destek ile iş yaşamında mutluluk ilişkisinde, yaş ve iş yaşam dengesinin düzenleyici rolü incelenmiştir. Bir büyükşehir belediyesi ve iştiraklerinde iş yaşantılarını sürdüren çalışanlar üzerinde yapılan araştırma sonucunda; iş yaşam dengesinin, örgütsel destek ile iş yaşamında mutluluk ilişkisinde düzenleyici rolünün bulunmadığı, yaş değişkeninin algılanan örgütsel destek ile eudaimonik mutluluk ilişkisinde düzenleyici rolünün olmadığı, buna karşın örgütsel destek ile negatif duygular (hedonik mutluluk) arasındaki ilişkide düzenleyici etkiye sahip olduğu anlaşılmıştır.

Çalışmada iş yaşamında mutluluk, hedonik (hazsal) ve eudaimonik (anlamsal) olmak üzere 2 boyutta incelenmiştir. Hedonik mutluluk da pozitif duygular ve negatif duygular olmak üzere iki boyutta irdelenmiştir. Kişinin yaşamında hedonik mutluluk; pozitif duyguların negatif duygulardan fazla olması ile gerçekleşebileceği gibi negatif duyguların azlığı da hedonik mutluluğu sağlayabilmektedir. Çalışmada algılanan örgütsel desteğin; iş yaşamındaki hedonik mutluluğun boyutlarından pozitif duygularla arasındaki ilişkinin pozitif, negatif duygularla arasındaki ilişkinin de negatif ve anlamlı oldukları görülmüştür. Algılanan örgütsel destek ile iş yaşamında anlamsal mutluluğu ifade eden eudaimonik mutluluk arasındaki ilişkinin de pozitif ve anlamlı olduğu tespit edilmiştir.

Algılanan örgütsel destek pozitif duyguları olumlu ve anlamlı olarak etkilemektedir. Başka bir ifadeyle çalışanlara verilen örgütsel desteğin pozitif duyguları artacağına işaret etmektedir. Bu bulgu benzer çalışmalar ile tutarlılık göstermektedir. Eisenberger vd. (1986) yaptıkları çalışmada, örgütsel desteğin örgüt çalışanlarının esenliğini dikkate onların mutluluklarını artırıcı nitelik taşıdığını belirtmektedir. Benzer şekilde başka bir çalışmada yüksek düzeydeki örgütsel desteğin, çalışanlarda etkili çalışma davranışlarını ortaya çıkardığı sonucunu göstermiştir (Eisenberger vd., 1997). Bağdoğan Yıldız (2018), algılanan örgütsel destek ile psikolojik iyi oluş arasında anlamlı ve pozitif yönlü bir ilişkinin tespit edildiği çalışmasında literatür ile paralellik gösteren bulgulara ulaşmıştır (Panaccio ve Vandenberghe, 2009; Bravo-Yañez ve Jiménez-

Figuroa, 2011). Diener vd. (2010) göre, örgütsel destek ile psikolojik iyi oluş arasında güçlü bir ilişki tespit edilmiştir. Bireyin mutluluğunun, psikolojik iyi oluşundan etkilendiği, psikolojik iyi oluşu etkileyen önemli faktörlerden birisinin sosyal ilişkiler olduğu vurgulanmıştır. Çalışanın önemsenmesi ve kabul görmesi, mutluluk ve refahının dikkate alınıp sosyal ilişkilerinin karşılama çalışanın için örgütsel destek algısına yol açmaktadır (Bağdoğan, 2018). Yaş değişkeni bağlamında ele alınan psikolojik iyi oluş düzeyi ve örgütsel desteğin, ileri yaşlar ile tecrübeli çalışanlarda anlamlı şekilde farklı bulunduğu yapılan çalışmayla tespit edilmiştir (Bravo-Yáñez ve Jiménez-Figuroa, 2011).

Algılanan örgütsel desteğin negatif duygular üzerinde etkisi ise ters yönlüdür, çalışanların verilen örgütsel desteğin artıkça negatif duygularının azalacağına göstermektedir. Eisenberger vd. (1990) işletmelerde çalışanların örgütün desteğini yanlarında hissetmeleriyle işe karşı olumsuz duygular geliştirmeyeceklerini ve hatta bağlılıklarının artacağını ileri sürmüşlerdir. Bu çerçevede pozitif duyguların artmasına yönelik örgütsel destek olabileceği gibi negatif duyguları azaltan bir örgütsel destek de iş yaşamında hedonik mutluluğu beraberinde getireceği söylenebilir.

İş yaşam dengesinin, algılanan örgütsel destek ile iş yaşamındaki hedonik ve eudaimonik mutluluk arasındaki ilişkilerde düzenleyici rolü olmadığı görülmüştür. İş yaşam dengesinin hem hedonik hem de eudaimonik mutluluk için düzenleyici rolünün çıkmaması, hedonizm ve eudaimonia arasında yüksek korelasyon olup birbirinden bağımsız kavramlar olmamasıyla açıklanabilir. Özellikle eudaimonik mutluluğu sağlayıp hedonik mutluluğu oluşturmayan etkinliğin kuramsal açıdan gerçekleşmesinin güç olacağı söylenebilir (Waterman vd., 2008; Ballesteros-Leiva vd., 2017). Başka bir ifade ile algılanan örgütsel desteğin iş yaşamındaki mutluluğa etkisinde iş yaşam dengesinin düzenleyici rolünün çıkmaması, algılanan örgütsel desteğin işte mutluluğu, iş yaşam dengesinin rolü olmadan etkilediğini göstermektedir.

Algılanan örgütsel destek ile iş yaşamında eudaimonik mutluluk arasındaki ilişkinin pozitif ve anlamlı olması ise mutluluğa eudaimonik yaklaşımın; yaşamdaki anlam, amaç, yeterlilik, özerklik gibi ihtiyaçların karşılanması ile bağlantılı olduğuna işaret etmektedir (Warr, 2007; Fisher, 2014).

Yaş değişkeninin düzenleyici rolü ise sadece algılanan örgütsel destek ile negatif duygularla arasındaki ilişkide ortaya çıkmıştır. Yaş değişkeninin düzenleyici rolü, algılanan örgütsel destek ile anlamsal mutluluk olan eudaimonik mutluluk arasındaki ilişkide gözlemlenmemiştir. Yaş değişkeninin düzenleyici rolüne ilişkin elde edilen bulgular, yaşın hem düşükken hem de yüksekken algılanan örgütsel desteğin artması ile negatif duyguları azalttığı ve düşük yaşlarda bu etkinin daha güçlü olduğunu göstermektedir. Yaşın düzenleyici etkisinin düşük yaşlarda daha güçlü olması, örgütsel desteğin genç yaşta çalışanlar için daha büyük önem taşıdığı sonucuna işaret etmektedir. Bu sonuç, ileri yaşlardaki çalışanlar için irdelenmesi gereken diğer örgütsel davranış biçimlerinin sorgulanabileceği ardıl çalışmalara da araştırma zemini hazırlayabilir.

Bu çalışmanın, algılanan örgütsel destek ile iş yaşamında mutluluk ilişkisini bir arada inceleyen çalışmaların yok denecek kadar az olduğu dikkate alındığında, yazına katkı sağlayacağı düşünülmektedir. Ayrıca algılanan örgütsel destek ile mutluluk arasındaki ilişkilerde iş yaşam dengesinin düzenleyici rolünün incelenmesi çalışmanın diğer dikkat çekici bir yönünü oluşturmaktadır.

Araştırmanın sektörel bağlamda katkılarını bulduğu düşünülmektedir. Günümüz iş yaşamında iş görenin örgüt tarafından önemsenmesi ve örgütün iş görenin refah mutluluk ve iyiliği için çaba gösterdiğinin algılanması önemli konular olarak dikkat çekmektedir. Özellikle insan emeğinin yoğun olduğu hizmet sektöründeki örgüt ve insan kaynakları politikalarının, birey odaklı olduğu takdirde daha başarılı olabileceği söylenebilir. Bu nedenle çalışmanın, özellikle bir hizmet sektörü olan büyükşehir belediyesi ve iştiraklerinde yapılmasıyla elde edilen sonuçların, bu alanda çalışan bireylerin iş tatmini, iş performansı ve motivasyonuna ilişkin yapılacak geliştirme ve iyileştirme çabalarına katkı sağlayacağı öngörülmektedir. Özellikle işgören katkılarının önemsendiğinin hissettirilmesi ve ödüllendirilmesi, hem bireysel hem de örgütsel gelişime yönelik katkılar sağlayacağı ifade edilebilir.

Bunun yanında insan kaynakları uygulama ve politikalarının, mutluluk ve iş yaşam dengesi konularıyla sistemli ve süreç olarak örgütle bütünleştirilmesi konusu da gündeme gelmektedir. Özellikle örgütlerin insan kaynağını etkili ve verimli olarak kullanmaları açısından, mevcut politika ve yaklaşımları yeniden gözden geçirmeleri, buna bağlı olarak mutluluk ve iş yaşam dengesi konuları kapsamında güncellemeler

yapmalarının önemli olduğu öngörülmektedir. Araştırma sonuçları bu düşünceyi desteklemektedir. Bu da çalışmanın diğer bir önemi bir kaktısı olarak değerlendirilebilir.

Çalışmanın bir büyükşehir belediyesinde ve iştiraklerinde yapılması, araştırmanın sınırlılıklarından birisini oluşturmaktadır. Farklı sektörlerde yapılacak araştırmalarla destekleyici sonuçların elde edilmesinin önemli olduğu düşünülmektedir. Araştırmanın bir sınırlılığında araştırma yöntemi ile ilgilidir. Nicel araştırmalar ilişkiler hakkında bilgi verirken, nitel araştırmalarla derinlemesine bilgiler elde etmek mümkün olabilir. Özellikle mutluluk gibi bir konunun nitel araştırmalarla incelenmesinin kapsamlı bilgiler açısından önemli olduğu düşünülmektedir.

## KAYNAKÇA

- Armstrong-Stassen, M., Ursel, N. D. (2009). Perceived organizational support, career satisfaction, and the retention of older workers. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 82:1, 201-220. <https://doi.org/10.1348/096317908X288838>
- Arshad, S. and Rafique, R. (2016). Personality and creativity as predictors of psychological well-being in college students, *Pakistan journal of psychological research*, 31(1): 139-160.
- Au, W. C. and Ahmed, P. K. (2014). Sustainable people management through work-life balance: A study of the Malaysian Chinese context, *Asia-Pacific Journal of Business Administration*, 6(3): 262-280. <https://doi.org/10.1108/APJBA-02-2014-0024>
- Bağdoğan Yıldız, S. (2018). Algılanan örgütsel destek, psikolojik iyi oluş ve işten ayrılma niyeti arasındaki ilişkilerin değerlendirilmesi, *İş Güç Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi*, 20(3): 1-20.
- Ballesteros-Leiva, F., Poilpot-Rocaboy, G. and St-Onge, S. (2017). The relationship between life-domain interactions and the well-being of internationally mobile employees, *Personnel Review*, 46(2): 237-254.
- Blanchflower, D. G. and Oswald, A. J. (2008). Is well-being U-shaped over the life cycle? *Soc Sci Med.*, 66(8): 1733-49.
- Brandt, T., Gomes, J. F. S. and Boyanova, D. (2011). Personality and Psychological Capital As Indicators of Future Job Success?, *LTA*, 3(11): 263-289.
- Baron, R. M., and Kenny, D. A. (1986). The moderator-mediator variable distinction in social psychological research – conceptual, strategic, and statistical considerations. *Journal of Personality and Social Psychology*, 51 (6), 1173-1182.
- Bravo-Yáñez, C., and Jiménez-Figueroa, A. (2011). Psychological well-being, perceived organizational support and job satisfaction amongst chilean prison employees, *Revista Espanola de Sanitat Penitenciaria*, 13, 91-99.
- Cain, L., Busser, J. and Kang, H. J. (2018). Executive chefs calling effect on engagement, work-life balance and life satisfaction, *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 30 (5): 2287-2307.
- Cameron, K.S., Dutton, J.E. and Quinn, (2003). *Positive organizational scholarship*. r.e. (Der). Berrett- Kohler, San Francisco.
- Camfield, L., and Skevington, S.M. (2008). On subjective well-being and quality of life, *Journal of Health Psychology*, 13 (6): 764-775.
- Carstensen, L. L. (2006). The influence of a sense of time on human development. *Science*, 312(5782): 1913-1915. <https://doi.org/10.1126/science.1127488>.
- Casper, W. J., Martin, J. A., Buffardi, L. C. and Erdwins, C. J. (2002). Work-family conflict, perceived organizational support, and organizational commitment among employed mothers, *Journal of Occupational Health Psychology*, 7: 99-108.
- Chaiprasit, K., and Santidhiraku, O. (2011). Happiness at Work of Employees in Small and Mediumsized Enterprises. *Procedia Social and Behavioral Sciences*, Thailand, 25: 1- 454.
- Charles, S. T., and Carstensen, L. L. (2009). Social and emotional aging. *Annual Review of Psychology*, 61, 383-409. doi: 10.1146/annurev.psych.093008.

- Cheung, M. F., and Law, M. C. (2008). Relationships of organizational justice and organizational identification: The mediating effects of perceived organizational support in Hong Kong. *Asia Pacific Business Review*, 14(2), 213-231.
- Clutterbuck, D. (2003). *Managing Work-Life Balance: A Guide for HR in Achieving Organisational and Individual Change*, London, CIPD Publishing.
- Diener, E. (2000). Subjective well-being. *American Psychologist*, 55: 34-43.
- Diener, E. and Ryan, K. (2009). Subjective well-being: a general overview, *South African Journal of Psychology*, 39 (4): 391-406.
- Diener, E., Suh, E.M., Lucas, R.E. and Smith, H.L. (1999). Subjective well-being: Three decades of progress. *Psychological Bulletin*, 125: 276-302.
- Diener, E., Wirtz, D., Tov, W., Kim-Prieto, C., Choi, D.-W., Oishi, S. and Biswas-Diener, R. (2010). New well-being measures: short scales to assess flourishing and positive and negative feelings, *Social Indicators Research*, 97: 143-156.
- Diener, Ed (1984), Subjective well-being, *Psychological Bulletin*, 95 (3): 542-575.
- Doğrul, B. Ş. and Tekeli, S. (2010). İş-Yaşam Dengesinin Sağlanmasında Esnek Çalışma, *Sosyal ve Beşeri Bilimler Dergisi*, 2(2).
- Easterlin, R. A. (2003). Explaining happiness, *Proceedings of the National Academy of Sciences*, 100(19): 11176-11183.
- Eisenberger, R., Cummings, J., Armeli, S. and Lynch, P. (1997), Perceived organizational support, discretionary treatment and innovation, *Journal of Applied Psychology*, 82: 812-820.
- Eisenberger, R., Armeli, S., Rexwinkel, B., Lynch, P. and Rhoades, L. (2001). Reciprocation of perceived organizational support. *Journal of Applied Psychology*, 86(1): 42-51.
- Eisenberger, R., Fasolo, P. and Davis-LaMastro, V. (1990). Perceived organizational support and employee diligence, commitment, and innovation. *Journal of Applied Psychology*, 75(1): 51-59.
- Eisenberger, R., Huntington R., Hutchison S. and Sowa, D. (1986). Perceived organizational support, *Journal of Applied Psychology*, 7:500-507.
- Fave, A. D., Brdar, I, Freire, T., Vella-Brodrick, D. and Wissing M. P. (2011). The eudaimonic and hedonic components of happiness: qualitative and quantitative findings, *Social Indicators Research* , 100 (2): 185-207. Published by: Springer
- Fisher, C. D. (2014). *Conceptualizing and measuring wellbeing at work. Wellbeing: A complete reference guide*, 1-25.
- Fisher, C.D. (2010). Happiness at work, *International Journal of Management Reviews*, 12: 384-412.
- Fisher-McAuley, G., Stanton, J., Jolton J., and Gavin, J. (2003). "Modelling the Relationship between Work-Life Balance and Organizational Outcomes." *In Annual Conference of the Society for Industrial-Organizational Psychology*. Orlando, 1-26.
- Foley, S. Hang-yue, N. and Liu, S. (2005). The effects of work stressors, perceived organizational support, and gender on work-family conflict in Hong Kong, *Asia Pacific Journal of Management*, 22: 237-256.
- Gençöz, T. (2000). Pozitif ve negatif duygu ölçeği: Geçerlik ve güvenirlik çalışması (The positive and negative affect scale: validity and reliability study). *Türk Psikoloji Dergisi*, 15(46), 19-26.
- Gökkaya, Ö. (2014). *Yerel yönetimlerde iş-yaşam dengesi ve çalışan davranışı ilişkisinin incelenmesi, Kocaeli Belediyeleri Örneği*, <http://www.ejoir.org/belge/kasim2014/1.pdf>.
- Greenhaus, J.,H., Collins, K., M. and Shaw, J.D. (2003). The relation between work-family balance and quality of life. *Journal of Vocational Behavior*, 63: 510-531.
- Güler, B. K., (2015). Pozitif psikolojik sermaye, İçinde: *Çalışma Yaşamında Davranış: Güncel Yaklaşımlar*, Ed. Keser, A., Yılmaz, G. and Yürür, S., Kocaeli: Umut Yayınevi.
- Gençtürk, O.C. (2005). *Algılanan Sosyal Desteğin Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Üzerine Etkisi: Bir Vaka Çalışması*. (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). İstanbul Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Hayman, J. (2005). Psychometric assessment of an instrument designed to measure work life balance, *Research and Practice in Human Resource Management*, 13 (1), 85-91.



- İplik, E., İplik, F. ve Efeoğlu, İ. E. (2015). Çalışanların örgütsel destek algılarının örgütsel vatandaşlık davranışı üzerindeki etkisinde örgütsel özdeşleşmenin rolü. *Uluslararası İktisadi ve İdari İncelemeler Dergisi*, (12).
- Johari, J., Yean Tan, F. and Tjik Zulkarnain, Z. I. (2018). Autonomy, workload, work-life balance and job performance among teachers, *International Journal of Educational Management*, 32(1): 107-120. <https://doi.org/10.1108/IJEM-10-2016-0226>
- Joshi, U. (2010). Subjective well-being by gender. *Journal of Economics and Behavioral Studies*, 1(1): 20-26.
- Kesebir, P. and Diener, E. (2008). In pursuit of happiness: Empirical answers to philosophical questions. *Perspectives on Psychological Science*, 3: 117–125.
- Keser, A. (2018). İşte Mutluluk Araştırması, Paradoks Ekonomi, *Sosyoloji ve Politika Dergisi*, 14(1): 43-57.
- Koubova, V. and Buchko, A. A. (2013). Life-work balance: Emotional intelligence as a crucial component of achieving both personal life and work performance, *Management Research Review*, 36(7): 700-719. <https://doi.org/10.1108/MRR-05-2012-0115>
- Küçükusta, D. (2007). *Konaklama işletmelerinde iş-yaşam dengesinin çalışma yaşamı kalitesi üzerindeki etkisi* (Yayınlanmamış doktora tezi), Dokuz Eylül Üniversitesi, İzmir.
- LeFebvre, A. and Huta, V. (2020). Age and gender differences in eudaimonic, hedonic, and extrinsic motivations, *Journal of Happiness Studies*, 22(4), Springer Nature B.V. doi:10.1007/s10902-020-00319-4.
- Lent, R.W. (2004). Toward a unifying theoretical and practical perspective on well-being and psychosocial adjustment, *Journal of Counseling Psychology*, 51(4): 482-509.
- Lu, L. (1999). Work motivation, job stress and employees well-being, *Journal of Applied Studies*, 8(1): 61-73.
- Lucas R. E. and Diener, E. (2009). Personality and subjective well-being, *The Science of Well-Being, The Collected Works of Ed Diener*, Springer, 75-102.
- Luthans, F. (2002). The need for and meaning of positive organizational behavior, *Journal of Organizational Behavior*, 23: 695-706.
- Mackenzie C. S., Karaoylas, E. C. and Starzyk K. B. (2018). Lifespan differences in a self determination theory model of eudaimonia: a cross-sectional survey of younger, middle-aged, and older adults, *J Happiness Studies*, 19: 2465–2487 <https://doi.org/10.1007/s10902-017-9932-4>
- Myers, David G and Ed Diener (1995), Who is happy, *Psychological Science*, 6 (1): 10-17.
- Özdemir, A. (2010). Örgütsel özdeşleşmenin algılanan örgütsel destek, cinsiyet ve kıdem değişkenlerine göre incelenmesi, *Türkiye Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 14 (1): 238–250.
- Özdemir, Y. and Koruklu, N. (2011). Üniversite öğrencilerinde değerler ve mutluluk arasındaki ilişkinin incelenmesi. *YYÜ Eğitim Fakültesi Dergisi*, 8(1): 190-210.
- Panaccio, A. and Vandenberghe, C. (2009). Perceived organizational support, organizational commitment and psychological well-being: a longitudinal study, *Journal of Vocational Behavior*, 75, 224-236.
- Pekdemir, I. and Koçoğlu, M. (2014). İşkoliklik ile iş yaşam dengesi arasındaki ilişkide kişilik özelliklerinin aracılık rolü üzerine bir araştırma, *AİBÜ Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 14(1): 309-337.
- Pryce Jones, J. (2010). *Happiness At Work*, Wiley Blackwell Yayınevi.
- Rhoades, L. and Eisenberger, R. (2002). Perceived organizational support: A review of the literature. *Journal of Applied Psychology*, 87(4): 698–714. doi: 10.1037//0021-9010.87.4.698
- Ring, J. K. (2011). The effect of perceived organizational support and safety climate on voluntary turnover in the transportation industry. *International Journal of Business Research and Management*, 1(3): 156-168.
- Ryan, R. M. and Deci, E. L. (2001), On happiness and human potentials :are view of research on hedonic and eudaimonic well-being, *Annual Review of Psychology*, 52(1): 141-166.
- Ryff, C. D. and Keyes, C. L. M. (1995). The structure of psychological well-being revisited. *Journal of Personality and Social Psychology*, 69(4): 719–727.
- Ryff, C.D. (1989). Happiness is everything, or is it? Explorations on the meaning of psychological well-being. *Journal of Personality and Social Psychology*. 51: 1173-1182.
- Ryff, C.D. and Singer, B.H. (2008), Know thyself and become what you are: a eudaimonic approach to psychological well-being, *Journal of Happiness Studies*, 9 (1): 13-39.

- Salas-Vallina, A., López-Cabrales, A., Alegre, J. and Fernández, R. (2017). On the road to happiness at work (haw): transformational leadership and organizational learning capability as drivers of haw in a healthcare context. *Personnel Review*, 46(2): 314-338. <https://doi.org/10.1108/PR-06-2015-0186>
- Searle, B., Bright, J. E. H., and Bochner, S. (2001). Helping people to sort it out: The role of social support in the Job Strain Model. *Work & Stress*, 15(4), 328-346.
- Sekaran, U. (1992). *Research Methods for Business: A Skill-Building Approach*. 2nd ed. New York: John Wiley and Sons. Inc.
- Seligman, M. E. P. (2011). *Flourish*. London, UK: Nicholas Brealey.
- Seligman, M. E. P. (2002). Positive psychology, positive prevention, and positive therapy. In C. R. Snyder and S. J. Lopez (Eds.), *Handbook of positive psychology*, 3-9. Oxford University Press.
- Seligman, M.E.P. and Csikszentmihalyi, M. (2000). Positive psychology: An introduction. *American Psychologist*, 55: 5-14.
- Sheldon, K. M. and Elliot, A. J. (1999). Goal striving, need satisfaction, and longitudinal well-being: The self-concordance model. *Journal of Personality and Social Psychology*, 76: 482-497.
- Smith, J. and Gardner, D. (2007). Factors affecting employee use of work-life balance initiatives. *New Zealand Journal of Psychology*. 36(1): 3-12.
- Snyder, C. and Lopez, S. (2006). *Positive psychological assessment*. Washington, DC: American Psychological Association.
- Sneed, J.R. and Krauss Whitbourne, S. (2005). Models of the aging self. *Journal of the Social Issues*, 61: 375-388. doi10.1111/j.1540-4560.2005.00411.x.
- Snyder, C. and Lopez, S. (2007). *Positive psychology*. New York: Sage Publication, Inc.
- Steger, M.F., Frazier, P. and Oishi, S., (2006). The meaning in life questionnaire: Assessing the presence of and search for meaning in life. *Journal of Counseling Psychology* Vol. 53, No. 1, 80 –93. DOI: 10.1037/0022-0167.53.1.80.
- Steptoe, A., Deaton, A. and Stone, A. A. (2015). Psychological wellbeing, health and ageing. *NIH Public Access*. 14, 385(9968): 640–648. doi:10.1016/S0140-6736(13)61489-0.
- Sverko, B., Arambasic, L. and Galesic, M. (2002). Work-life balance among croatian employees: role time commitment, work-home interference and well-being. *Social Science Information*, 41(2): 281-301.
- Şeker, M. (2015). Quality of life index: A case study of İstanbul, *İstanbul Üniversitesi İktisat Fakültesi Ekonometri ve İstatistik Dergisi*, Ekonometri ve İstatistik, 23: 1-15.
- Taştan, S., İşçi, E. and Arslan, B. (2014). Örgütsel destek algısının işe yabancılaşma ve örgütsel bağlılığa etkisinin incelenmesi: İstanbul özel hastanelerinde bir çalışma, *Pamukkale Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 19, 121-138.
- Thummakul, D., Kwanmuang Kaeodumkoeng, K., Prasertsin, U., Sinjindawong, S. and Makmee, P. (2012). The Development of Happy Workplace Index, *International Journal of Business and Management Studies*, ISSN: 2158-1479, 1(2): 527–536.
- Toker B and Kalıpçı M.B. (2020). İş-yaşam dengesinin yaşam doyumuna etkisinde işe gömülmüşlüğüün aracılık rolü: konaklama işletmelerinde bir uygulama, *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 12(1): 888-901.
- Topuz, C. (2014). Pozitif Psikoloji'ye Giriş, İçinde: *Pozitif Psikoloji*, Hefferson, K. and Boniwell, I., Çev. Ed.: Doğan, T., Ankara: Nobel Yayıncılık
- Turunç, Ö. and Çelik, M. (2010). Çalışanların algıladıkları örgütsel destek ve iş stresinin örgütsel özdeşleşme ve iş performansına etkisi. *Yönetim ve Ekonomi: Celal Bayar Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 17(2): 183-206.
- Turunç, Ö. and Çelik, M. (2010b). Algılanan örgütsel desteğin çalışanların iş-aile, aile-iş çatışması, örgütsel özdeşleşme ve işten ayrılma niyetine etkisi: savunma sektöründe bir araştırma, *Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 14(1): 209-232.
- Veenhoven, R. (2000). The four qualities of life: ordering concepts and measures of the good life, *Journal of Happiness Studies*, 1: 1-39.
- Veenhoven, R. and Dumludağ, D. (2015). İktisat ve mutluluk, *İktisat ve Toplum Dergisi*, 58: 46-51.

- Wang, J., Verma, A. (2012). Explaining Organizational Responsiveness to Work Life Balance Issues: The Role of Business Strategy and High Performance Work Systems, *Human Resource Management*, 51(3): 407-432.
- Warr, P. (2007). *Work, happiness, and unhappiness*. Mahwah, New Jersey: Lawrence Erlbaum.
- Warren, J.A. and Johnson, P.J. (1995). The impact of workplace support on work-family role strain, *Family Relations*, 44(2): 163-169.
- Waterman, A. S., Schwartz, S. J. and Conti, R. (2008). The implications of two conceptions of happiness (hedonic enjoyment and eudaimonia for the understanding of intrinsic motivation. *Journal of Happiness Studies*, 9: 41-79.
- Watson D. Clark L. A. ve Tellegen A. (1988). Development and validation of brief measures of positive and negative affect: The PANAS scales, *Journal of Personality and Social Psychology*, 54(6), 1063-1070. doi: 10.1037/0022-3514.54.6.1063
- Wong, S. C-K. and Ko, A. (2009). Exploratory study of understanding hotel employees perception on work-life balance issues, *International Journal of Hospitality Management*, 28: 195-203.
- Wright, T.A. (2003). Positive organizational behavior: an idea whose time has truly come, *Journal of Organizational Behavior*, 24: 437-442.