

SİGORTA SEKTÖRÜNDE İŞ YAŞAMI KALİTESİNİ ÖLÇMEYE YÖNELİK BİR ARAŞTIRMA

Beyhan ÖZGÜ ÇAKIR, Arş. Grv.
beyhan.cakir@karatay.edu.tr, KTO KARATAY Üniversitesi

Özet: Ticaretin mübadele yoluyla hayatımıza girdiği dönemden itibaren değişim iş dünyasının tüm alanlarında yaşanmıştır. Bu değişimin son yıllardaki en önemli aktörü teknoloji gibi görünse de çalışan refahına yönelik yapılan iyileştirmeler de göze çarpmaktadır. Bu alanda son yüzyıldaki gelişmeler özellikle işçi çalışma sürelerine, adil ücret ve tazminat koşullarına, ev-iş arasındaki uyuma, işe yönelik strese, işteki kontrol mekanizmasına ve genel iş yaşamı kalitesine yönelik yapılan iyileştirmelerdir. İş yaşamı kalitesi geçmişi 1960'lı yılların sonlarına dayanan bir terim olmakla birlikte işçilerin iş esnasındaki deneyimlerinin kalitelerini artırmak amacıyla işçilerin genel refahına odaklanan bir yol olarak ortaya çıkmış ve zamanla geliştirilmiştir. Günümüzde ise iş yaşamı kalitesini belirleyen birçok kriter mevcuttur. Buradan hareketle, bu çalışmanın amacı sigorta sektöründe çalışanların genel refahına odaklanarak iş hayatlarına ilişkin yaşam kalitelerini ölçmektir. Çalışma Konya ili ile sınırlandırılmış ve genel manada sektörde çalışan bireylere mesleki kademe gözetilmeksizin uygulanmıştır.

Anahtar Kelimeler: İş Yaşamı Kalitesi, Sigorta Sektörü

A STUDY TO MEASURE THE QUALITY OF WORK LIFE IN INSURANCE SECTOR

Abstract: Change has been experienced in all areas of the business world since the exchange came into our lives as a starting point of general trade. One of the most important actors of this change may seem like the technology, however, improvements made in employee welfare is also noticeable. Developments in this area in the past century are especially the improvements in the work hours, fair wages and compensation conditions, harmony between home-work, work-related stress, control mechanisms at work and the overall quality of work life. Quality of work life came out around the end of 1960 and the term mainly concerned about increasing the quality of work experience. The term also created as a way of focusing on general welfare of workers and developed over the time. Today, however, many criteria are available to determine the quality of work life. Hence, the aim of this study is to measure the quality of work life by focusing on general welfare of workers. The study is limited to the province of Konya and applied to the individuals working in the sector in general regardless of the professional level.

Keywords: Quality of Work Life and Insurance Sector

1. GİRİŞ VE ÇALIŞMANIN AMACI

Günümüz çalışma hayatı eskiye oranla kesinlikle daha iyi durumda. Geçmişin kişiyi otomatikleştiren zaman etütlerinden giderek uzaklaşan bir çalışma hayatına doğru yönelim söz konusu. Artık çalışanların iş koşullarını iyileştirmenin onların tembelleşebileceği görüşünün yerini bambaşka teoriler almış bulunmakta. Bunlardan bazıları ise örgütsel performansın çalışan motivasyonu ile sağlanmasının arkasında duran çalışanın içinde bulunduğu iş koşulları ve genel iş yaşamı kalitesi. Çünkü yapılan araştırmalar iş yaşamına ilişkin kalitenin yüksekliğinin örgütün performansına direk ve olumlu etki yaptığını göstermekte ve bu araştırmacıların ilgisini bu ve benzeri konulara daha çok çekmektedir. (İslam ve Siengthai, 2008:14, Gayathiri ve Ramakrishnan, 2013:6)

Bu çalışmada sigortacılık sektörüne ilişkin iş yaşamının kalitesi ve çalışanların genel refah algılarını ölçmek amaçlanmıştır. Bu doğrultuda çalışmanın evrenini tüm sigorta sektörü oluştururken araştırmanın uygulanabilirliği açısından örneklemin daraltılması ihtiyacı doğmuştur. Dolayısıyla araştırmanın örneklemini Konya ilinde Sigorta sektöründe faaliyet gösteren kuruluşların çalışanları oluşturmaktadır.

II. KAVRAMSAL ÇERÇEVE

İş Yaşamı Kalitesi alanında Walton 1975'teki makalesinde birçok araştırma yapmış ve İş Yaşamı Kalitesi Kriterlerini (Criteria for Quality of Work Life) şöyle sıralamıştır: Yeterli ve adil tazminat, Güvenli ve sağlıklı çalışma koşulları, İnsani kapasiteleri geliştirmek ve kullanmak için hazır fırsatlar, Devamlı büyüme ve güvenlik için fırsatlar, İşteki sosyal entegrasyon, Mesrutiyet, İş ve toplam yaşam alanı, İş yaşamının sosyal uygunluğu. (Walton, 1975)

İlerleyen yıllarda yapılan bazı çalışmalarda ise çalışanlar göz önüne alınarak geliştirilen ve psikolojik büyüme olarak adlandırılan bazı ihtiyaçlardan bahsedilirken bu ihtiyaçların karşılanmasının yüksek bir iş yaşamı kalitesi için gerekliliği savunulmuştur. Görevin kimliğinin belirlenmesi, çalışanların beceri çeşitliliğinin gözetilmesi, görevin öneminin vurgulanması, geribildirim önemsinmesi doyurulması, çalışanlara yeterli özerklik sağlanması gereken ihtiyaçlar olarak sıralanabilir. (Hackman ve Oldham, 1976)

İş yaşamı kalitesinin saat, ücret ve çalışma koşulları kapsamında değerlendirildiği durumda ise iş yaşamı kalitesinin temel unsurları güvenli çalışma ortamı, kariyer açısından ilerleme kaydedebilmek, eşit istihdam fırsatları ve adil ücret olarak sıralanmıştır. (Mirvis ve Lawler, 1984:204)

İş yaşamı kalitesi birden çok faktörü içinde barındıran bir kavramı temsil eder. İş yaşamı kalitesi, iş hayatını şekillendiren kararları alma esnasında tamamen paylaşıma izin veren mekanizma geliştirerek, çalışan ihtiyaçlarına cevap veren örgütlerde oluşan bir süreç olarak tanımlanır. (Mathur, 1989) Bir başka tanıma göre, İşçi için çalışma koşullarının iyileştirilmesini ve işveren için örgütsel etkinliğin iyileştirilmesini amaçlayan, çalışan memnuniyetini teşvik eden ve koruyan işyeri stratejileri, faaliyetleri ve çevresini ifade eder. (Lau ve Bruce, 1998)

İş yaşamı kalitesine ilişkin yapılan birçok araştırmada iş tatmini, örgütsel performans (büyüme, verimlilik ve karlılık

vb.) örgütsel kimlik davranışı gibi değişkenlerin pozitif etkisine rastlanırken, iş stresi ve baskının iş yaşamı kalitesine negatif yönlü etki ettiğine rastlanmaktadır. (Kashani, 2012; Bolhari ve ark, 2012, Lau, 2000, İslam ve Siengthai, 2008).

III. ARAŞTIRMANIN KATKISI

Çalışmanın amacına uygun olarak bir literatür taraması yapılmış ve buna bağlı olarak sağlık sektöründeki İş Yaşamı Kalitesini ölçmeye yönelik çalışmalara çokça rastlanırken, aynı zamanda başka alanlara yönelik de çalışmalar mevcutken özellikle sigorta sektörüne yönelik hem yerli hem de yabancı literatürde bir çalışmaya rastlanmamıştır. Bu bağlamda çalışmanın sonucu hem akademik hem de iş dünyası adına kapsam ve içerik itibarıyla özgündür.

IV. ARAŞTIRMANIN KISITLARI

Çoğu araştırmada olduğu /olabileceği gibi bu araştırmada da veri toplama aşamasında bazı sıkıntılar yaşanmıştır. Telefon ve mail aracılığı ile denenen hiçbir acenteden onay alınamayınca son olarak yüz yüze görüşme yöntemi ile anketlerin toplanmasına karar verilmiştir. Ancak Konya ilinde bir genel merkez bulunmamasından ve neredeyse tüm acentelerin bir veya maksimum iki çalışanlı olmasından ötürü örneklem sayısı çoğaltılamamış ve ziyaret edilen acentelerin yaklaşık %40 ı da çalışmaya katılmak istemediklerini belirtmişlerdir.

V. ARAŞTIRMANIN YÖNTEMİ

Araştırmanın örneklemini Konya ilinde sigorta sektöründe faaliyet gösteren firma çalışanları oluşturmaktadır. Konya Ticaret Odasından alınan verilere göre bu sektörde faal olarak kayıtlı işletme sayısı Ocak 2013 itibarıyla 302 olarak görülmektedir. Buradan hareketle çalışan sayısına ulaşılamadığından, yüz yüze görüşme yöntemi ile anketler ulaşılabilen sigorta acente çalışanlarına doldurulmuştur. Toplam 65 çalışana ulaşılabilmiş ve bunların çoğunluğu tek veya 2 çalışanlı sigorta acentelerinden oluşmaktadır. Şimdiye kadar İş Yaşamı kalitesini ölçmeye yönelik birçok çalışma yapılmış, kriterler belirlenmiş ve ölçekler geliştirilmiştir. Bu çalışmada seçici olabilmek açısından Portsmouth Üniversitesi ilgili kadrosunun geliştirdiği İşe İlişkin Yaşam Kalitesi anketi kullanılmıştır. Anket 24 ifadeden oluşmakta ve seçenekler 5'li Likert Ölçeğine göre (Katılıyorum/Katılmıyorum) düzenlenmiştir.

VI. BULGULAR

VI.1. Demografik Bulgular

Araştırmaya katılan 65 kişinin Cinsiyet, Yaş, Eğitim ve Pozisyon değişkenlerine göre yapılan tanımlayıcı analizlerde katılımcıların %66 sı erkek, %44'ü de kadındır. Lisans eğitimi alanlar %60 iken Lise ve altı eğitime sahip olanlar % 28 ve Lisansüstü eğitim görmüş olanlar ise %12 civarındadır. Yine katılımcıların %54'ü 20-30 yaş aralığında olurken % 37'si 31-40 yaş aralığında, %6'sı 41-50 iken %2'si ise 50 yaş ve üzerindedir Pozisyon değişkenine göre ise Katılımcıların %26,2'si Memur, %9,2'si Uman Yardımcısı, %26,2'si Uzman, %15,4'ü Müdür Yardımcısı, %23,1'i ise Müdürdür.

VI.2. Güvenilirlik Analizi ve Tanımlayıcı İstatistikler

Yapılan güvenilirlik analizinde İş yaşamı kalitesi anketine ilişkin Cronbach Alfa değeri % 93 çıkmıştır. Buna dayanarak ölçeğin yüksek düzeyde bir güvenilirliğe sahip olduğu söylenebilir. Katılımcılara uygulanan anket ifadelerinin tanımlayıcı istatistikleri aşağıdaki gibidir.

Tablo 1. İfade Ortalamaları ve Standart Sapmaları

İfadeler	Ort.	Std. Sap.
1. İşimi yapabilmem için belirli amaç ve hedeflerim var	4.35	.87
2. Çalışma alanımda düşüncelerimi ifade ediyor ve değişimlere etki edebiliyorum	4.20	.79
3. İşimde kendi yeteneklerimi kullanma fırsatım var	4.18	.89
4. Kendimi şu anda iyi hissediyorum	3.95	.95
5. İşverenim, iş yaşantımı ve aile yaşantımı birbirine uyumlu hale getirebilmem için gereken kolaylığı ve esnekliği sağlar.	3.87	.94
6. Şu anki çalışma saatlerim/düzenim kişisel koşullarıma uyuyor	4.00	.90
7. İşteyken genelde kendimi baskı/stres altında hissediyorum.	3.12	1.35
8. Amirim, yaptığım iyi işin hakkını bana verir.	3.86	.96
9. Son zamanlarda kendimi mutsuz ve depresif hissediyorum	3.36	1.19
10. Hayatım beni tatmin ediyor	3.66	1.03
11. İşimde yeni beceriler geliştirmek için destek görüyorum.	3.73	.97
12. Kendi çalışma alanımda beni ilgilendiren kararlar alınırken, karar alma sürecine dahil oluyorum	3.84	.87
13. İşverenim işimi etkili şekilde yapabilmem için gerekenleri temin ediyor	3.98	.78
14. Amirim aktif şekilde esnek çalışma saatlerini/düzenlerini destekliyor	3.80	1.08
15. Birçok yönden hayatım ideale yakın	3.56	1.10
16. Güvenli bir çevrede çalışıyorum	4.04	1.03
17. Genelde işler benim için yolunda gidiyor	3.76	.84
18. İşimdeki kariyer olanakları beni tatmin ediyor	3.87	.99
19. Genellikle iş yerinde kendimi haddinden fazla stresli hissediyorum	3.13	1.33
20. Şu anki işimi yapmam için almış olduğum eğitim beni tatmin ediyor	3.89	.98
21. Her şey düşünüldüğünde, son zamanlarda kendimi epey mutlu hissediyorum	3.49	1.14
22. Çalışma koşullarım tatmin edici	3.72	1.03
23. Çalışma alanımdaki insanları etkileyen kararlar alınırken, karar alma sürecine dahil oluyorum	3.84	.87
24. Genel olarak çalışma yaşamımın kalitesi beni tatmin ediyor	3.76	1.02
N of Item: 24 Cronbach Alfa: .93		

Yapılan tanımlayıcı analizlerden de görülebileceği üzere “İşimi yapabilmem için belirli amaç ve hedeflerim var” ifadesi 4.35 ile en yüksek ortalamaya sahiptir. Bu da ifadenin “Ne katılıyorum Ne Katılmıyorum” ile “Katılıyorum” arasında olduğunu göstermektedir. Yine de olumlu bir ifade olmasından ötürü katılımcıların çoğunluğunun işlerini yapabilmeleri adına bir amaç ve hedefe sahip olduklarını söyleyebiliriz. İfadelerden en düşük ortalamaya sahip olanlardan birisi 3,12 ile “İşteyken genelde kendimi baskı/stres altında hissediyorum” iken diğeri 3,13 ile “Genellikle iş yerinde kendimi haddinden fazla stresli hissediyorum”dur. Bu da örneklemin işteki stres ve baskıya yönelik olarak “Emin olmadıklarını” göstermektedir.

VI.3. Faktör Analizi

Yapılan faktör analizi sonucu tüm ifadelerin 4 faktör altında toplandığı görülmüştür. Söz konusu bu dört faktör toplam yapının yaklaşık % 66’sını açıklamaktadır. KMO testi sonucu bulunan 0,82’lik oran ölçeğin faktör analizine tabi tutulabilmek için uygun olduğunu göstermektedir. Bartlett Küresellik testi sonucu bulunan 0,004’lük anlamlılık düzeyi <0,05 olduğundan faktör analizinin istatistiki açıdan anlamlı olduğunu doğrulamaktadır. Toplam üç ifade (7.,9.,19. ifadeler) faktör yapılarını bozduğu için analiz dışı bırakılmıştır. Ortaya çıkarılan faktörler Genel Tatmin, İşveren-İşgören Uyumu, İş Tatmini ve İşteki Stres olarak isimlendirilmiştir.

Tablo 2. İş Yaşamı Kalitesi Ölçeği Faktör Analizi

İfadeler	Faktörler			
	Genel Tatmin	İşveren-İşgören Uyumu	İş Tatmini	İşteki Stres
Genelde işler benim için yolunda gidiyor	,804			
Genel olarak çalışma yaşamımın kalitesi beni tatmin ediyor	,779			
Her şey düşünüldüğünde, son zamanlarda kendimi epey mutlu hissediyorum	,777			
Çalışma koşullarım tatmin edici	,765			
Birçok yönden hayatım ideale yakın	,743			
Güvenli bir çevrede çalışıyorum	,659			
Hayatım beni tatmin ediyor	,623			
Çalışma alanımdaki insanları etkileyen kararlar alınırken, karar alma sürecine dahil oluyorum	,578			
Şu anki çalışma saatlerim/düzenim kişisel koşullarıma uyuyor		,831		
Amirim aktif şekilde esnek çalışma saatlerini/düzenlerini destekliyor		,796		
İşverenim işimi etkili şekilde yapabilmem için gerekenleri temin ediyor		,645		
İşverenim, iş yaşantımı ve aile yaşantımı birbirine uyumlu hale getirebilmem için gereken kolaylığı ve esnekliği sağlar		,640		
Amirim, yaptığım iyi işin hakkını bana verir.		,623		
Şu anki işimi yapmam için almış olduğum eğitim beni tatmin ediyor		,416		
İşimde kendi yeteneklerimi kullanma fırsatım var			,789	
İşimi yapabilmem için belirli amaç ve hedeflerim var			,759	
Kendimi şu anda iyi hissediyorum			,748	
Çalışma alanımda düşüncelerimi ifade ediyor ve değişimlere etki edebiliyorum			,716	
Son zamanlarda kendimi mutsuz ve depresif hissediyorum				,797
Genellikle iş yerinde kendimi haddinden fazla stresli hissediyorum				,777
İşteyken genelde kendimi baskı/stres altında hissediyorum.				,777

VL4. T Testi

Araştırmanın bu aşamasında cinsiyet, yaş, eğitim ve pozisyon gibi değişkenlere göre yapılan kıyaslamalarda anlamlı bir farkın olup olmadığına bakılmıştır. İlk olarak cinsiyet değişkenine göre bağımsız örneklem T testinde faktörler için Genel Tatmin (.80), İşveren-İşgören Uyumu (.63), İş Tatmini (.84), İşteki Stres (.35) değerler bulunmuş ve bu değerler >0.05 olduğundan yapılan analizde istatistiksel olarak anlamlı bir farklılığa rastlanmamıştır.

Tablo 3. Cinsiyet T-Testi

	Cinsiyet	Ortalama	Std. Sapma	T	Sig.
Genel Tatmin	Kadın	3,6989	,87938	-252	.80
	Erkek	3,7529	,78371		
İşveren-İşgören Uyumu	Kadın	3,8455	,63825	-471	.63
	Erkek	3,9381	,79693		
İş Tatmini	Kadın	4,1477	,71406	-199	.84
	Erkek	4,1860	,74421		
İşteki stres	Kadın	3,3788	,93885	-930	.35
	Erkek	3,1240	1,09115		

VI.5. ANOVA Testleri

Katılımcıların eğitim bilgilerinden yola çıkılarak yapılan ANOVA varyans F testinde faktörler için Genel Tatmin (.768), İşveren-İşgören Uyumu (.694), İş Tatmini (.340), İşteki Stres (.871) değerler bulunmuş ve bu değerler >0.05 olduğundan yapılan analizde istatistiksel olarak anlamlı bir farklılığa rastlanmamıştır.

Tablo 4. ANOVA

		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Genel Tatmin	Gruplar arası	,357	2	,178	,265	,768
	Grup içi	41,721	62	,673		
	Toplam	42,078	64			
İşveren işgören uyumu	Gruplar arası	,414	2	,207	,368	,694
	Grup içi	34,304	61	,562		
	Toplam	34,718	63			
İş tatmini	Gruplar arası	1,163	2	,582	1,099	,340
	Grup içi	32,827	62	,529		
	Toplam	33,990	64			
İşteki stres	Gruplar arası	,309	2	,154	,138	,871
	Grup içi	69,151	62	1,115		
	Toplam	69,460	64			

Katılımcıların yaş bilgilerinden yola çıkılarak yapılan ANOVA varyans F testinde faktörler için Genel Tatmin (.169), İşveren-İşgören Uyumu (.867), İş Tatmini (.864), İşteki Stres (.950) değerler bulunmuş ve bu değerler >0.05 olduğundan yapılan analizde istatistiksel olarak anlamlı bir farklılığa rastlanmamıştır.

Tablo 5. ANOVA

		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Genel Tatmin	Gruplar arası	3,314	3	1,105	1,738	,169
	Grup içi	38,764	61	,635		
	Toplam	42,078	64			
İşveren işgören uyumu	Gruplar arası	,415	3	,138	,242	,867
	Grup içi	34,302	60	,572		
	Toplam	34,717	63			
İş tatmini	Gruplar arası	,407	3	,136	,246	,864
	Grup içi	33,583	61	,551		
	Toplam	33,990	64			
İşteki stres	Gruplar arası	,398	3	,133	,117	,950
	Grup içi	69,062	61	1,132		
	Toplam	69,460	64			

Katılımcıların pozisyon bilgilerinden yola çıkılarak yapılan ANOVA varyans F testinde faktörler için Genel Tatmin (.572), İşveren-İşgören Uyumu (.230), İş Tatmini (.487), İşteki Stres (.271) değerler bulunmuş ve bu değerler $>0,05$ olduğundan yapılan analizde istatistiksel olarak anlamlı bir farklılığa rastlanmamıştır.

Tablo 6. ANOVA

		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Genel Tatmin	Gruplar arası	1,963	4	,491	,734	,572
	Grup içi	40,116	60	,669		
	Toplam	42,078	64			
İşveren işgören uyumu	Gruplar arası	3,104	4	,776	1,448	,230
	Grup içi	31,614	59	,536		
	Toplam	34,718	63			
İş tatmini	Gruplar arası	1,864	4	,466	,871	,487
	Grup içi	32,126	60	,535		
	Toplam	33,990	64			
İşteki stres	Gruplar arası	5,642	4	1,410	1,326	,271
	Grup içi	63,818	60	1,064		
	Toplam	69,460	64			

VII. SONUÇ ve ÖNERİLER

Çalışan refahının her geçen gün daha da gözetilmeye çalışıldığı günümüz toplumlarında bu refahın hangi kriterler boyutunda işgören hayatına etki ettiği de giderek önem kazanmıştır. Günümüz, geçmişe göre işçilerin maruz kaldıkları uygunsuz çalışma koşulları ve muameleden daha iyi bir çalışma hayatı sunmaktadır. Ancak bu durum bu konuda iyileştirmeler yapılamayacağı anlamına gelmez. Zira yapılan bu araştırma da sonuçlar tamamıyla olumlu bir tabloyu sergilememektedir.

Türkiye'deki sigorta şirketleri incelendiğinde sermayelerinin büyük kısmının bankalara veya holdinglere ait olduğu göze çarpar. Oysa Avrupa'da kurulan sigorta şirketleri ürettikleri primlerden zenginleşerek banka sahibi olacak konuma gelirler. Bu açıdan maalesef Türkiye sigorta bilincini oturtmak için daha çok çalışma yapmak durumundadır. Sigorta sektörü uzman çalışanların tercih edildiği bir sektör olmakla birlikte küçük il ve ilçelerde genellikle tek veya ortak yapıdaki sahiplerin kurduğu küçük acenteler olarak işletilmektedir. Bu durum da gerçek sektör çalışanlarının fikirlerine ulaşmayı zorlaştırmaktadır.

Çalışmamızda sigorta sektörü çalışanların görüşlerinden faydalanarak iş yaşamı kalitesi ölçülmek istenmiştir. Yapılan

analizlerde anketin büyük bir bölümünü açıklayan dört faktöre rastlanmış ve buna bağlı olarak oluşturulan ortalamalar da genel olarak 3 (Ne katılıyorum Ne katılmıyorum) ve 4 (Katılıyorum) arasında değişmiştir. Bu durum sektör çalışanların görüşleri doğrultusunda ve örnekleminin kısıtlılığı boyutunda iyileştirmeler yapılabileceğini göstermektedir. Sonuç olarak bu çalışmanın daha geniş kitlelere uygulanması ve mümkünse büyük sigorta şirketlerinin genel merkezlerinden izin alınarak çalışanlarına yapılması durumunda daha elverişli sonuçlar alınacağı aşikardır. İşteki stres ve baskının, işten ve işverenden memnuniyetin, uygun çalışma koşullarının, işteki kontrol ve karar alma süreçlerindeki hâkimiyetin, kariyer olanaklarının önemi arttıkça bu ve benzeri kapsamlı çalışmalar literatüre kazandırılmaya çalışılacaktır.

KAYNAKÇA

- Bolhari, A., Rezaeean, A., Bolhari, J. Ve Zare, F. 'The Impact of Occupational Stress on Quality of Work Life among Staff of e-Workspace' World Academy of Science, Engineering and Technology, Vol 67, 2012, pp: 314-318
- Gayathiri, R and Ramakrishnan, L. "Quality of Work Life - Linkage with Job Satisfaction and Performance" International Journal of Business and Management Invention, Vol 2, Issue 1, 2013, pp: 01-08
- Hackman, J.R. ve Oldham, G.R. 'Motivation through the Design of Work:Test of a Theory' Organizational Behavior and Human Performance, 16, 1976, pp: 250-279
- Islam, M. Z. Ve Siengthai, S. 'Quality of Work Life and Organizational Performance: Empirical Evidence from Dhaka Export Processing Zone' Poster published in ILO Conference on 'Regulating for decent work', 2009, pp: 1-19
- Kashani, F. H. 'A Review on Relationship between Quality of Work Life and Organizational Citizenship Behavior' Journal of Basic and Applied Scientific Research, 2012, pp: 9523-9531
- Lau, R.S.M. 'Quality of Work Life and Performance: An ad hoc investigation of two ket elements in the service profit chain model' International Journal of Service Industry Management, Vol 11, No:5, 2000, pp: 422-437
- Mirvis, P.H. ve Lawler, E.E. 'Accounting for the Quality of Work Life' Journal of Occupational Behaviour. Vol 5, 1984, pp: 197-212.
- Walton, R.E. 'Quality of working life: what is it? Sloan Management Review, Vol 15, No:1, 1973, pp: 11-21
- Walton, R.E. 'Criteria for quality of working life', In L.E.Davis, A.B. Cherns (eds.) The Quality of Working Life, Vol I, New York and London: The Free Press, 1975

MARMARA
ÜNİVERSİTESİ



MARMARA
ÜNİVERSİTESİ