Ücret Düzeyinden Tatmin, İşte Kalma Niyeti ve Yaşam Tatmini İlişkisinde Algılanan Alternatif İş Fırsatlarının Düzenleyici Rolü

The Moderating Effect of Perceived Alternative Job Opportunities on Pay Level Satisfaction, Intention to Remain and Life Satisfaction Relationship

Şeyda Nur SEÇKİN

İnönü Üniversitesi
İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi
Malatya, Türkiye
orcid.org/0000-0002-2313-1340
seyda.seckin@inonu.edu.tr

Ramazan ÇOBAN

İnönü Üniversitesi
Türk Hava Kuvvetleri Komutanlığı
Malatya, Türkiye
orcid.org/0000-0002-4505-0437
ramazancoban26@hotmail.com

Özet

Bu çalışmada, ücret düzeyinden tatmin ve yaşam tatmini ilişkisinde işte kalma niyetinin aracılık; alternatif iş fırsatlarının da düzenleyici rolünün incelenmesi amaçlanmıştır. Saha araştırması unlu gıda imalatı yapan pastane ve fırın işletmelerindeki mavi yakalı çalışanlar üzerinde yürütülmüştür. Yapılan literatür taramasında söz konusu değişkenler arasındaki ilişkiyi ele alan herhangi bir çalışmaya rastlanmamış; mavi yakalı çalışanlar üzerine yapılan saha araştırmalarının da son derece sınırlı olduğu görülmüştür. Elde edilecek bulguların ilgili yazına katkı sağlayabileceği varsayımıyla saha araştırmasının yürütülmesine karar verilmiştir. Yapılan analizler sonucunda; ücret düzeyinden tatmin ve yaşam tatmini arasında pozitif yönlü bir ilişki bulunduğu ve işte kalma niyetinin de bu ilişkide aracılık etkisine sahip olduğu tespit edilmiştir. Algılanan alternatif iş fırsatlarının ise düzenleyici etkisinin istatistiki olarak anlamlı olmadığı görülmüştür.

Anahtar Kelimeler: Ücret düzeyinden tatmin, işte kalma niyeti, yaşam tatmini, alternative job opportunities

Abstract

In this study, it is aimed to determine the mediating effect of intention to remain and the moderating role of perceived alternative job opportunities on pay level-life satisfaction relationship. Field study is conducted on blue-collars working in bakeries. During the international and domestic literature review, it has not been come across to any research investigating these relationships and it was observed that researches on blue-collars are limited. With the assumption that study results can make contribution to relevant area, it was decided to conduct the field research. Research results indicate that there is a positive relationship between pay level and life satisfaction; and it is mediated by intention to remain. On the other hand, the moderating effect of perceived alternative job opportunities is found as statistically non-significant.

Keywords: Pay level satisfaction, intention to remain, life satisfaction, perceived alternative job opportunities

Giriş

Çalışma hayatında elde edilen gelir pek çok kişinin yaşamındaki temel gelir kaynağı olup yaşam standardını belirlemekte; aynı zamanda da örgüt ile ekonomik ilişki içinde olan işgörenin ücret/maaş tatminine bağlı olarak iş yerindeki tutum ve davranışlarını da şekillendirmektedir. Yapılan yerli ve yabancı literatür taramasında, ücret düzeyinden tatmin, işte kalma niyeti, algılanan alternatif iş fırsatları ve yaşam tatmini ilişkisini bir arada ele alan herhangi bir çalışmaya rastlanmamıştır. Bunun yanı sıra, işten ayrılma niyeti üzerine birçok araştırma olmasına rağmen; işte kalma niyetine ilişkin çalışmaların son derece sınırlı olduğu görülmüştür. Buradan yola çıkarak, ücret düzeyinden tatminin; işte kalma niyeti üzerinde etkili bir faktör olabileceği varsayımıyla söz konusu araştırmanın yapılmasına karar verilmiştir. Saha araştırması mavi yakalı çalışanlar üzerinde yürütülmüştür. Yerli yazında saha araştırmalarının ağırlıklı olarak beyaz yakalı çalışanlar üzerinde yürütüldüğü ve çeşitli nedenlerle mavi yakalı çalışanların örneklem olarak pek fazla tercih edilmediği (Bayraktaroğlu vd., 2015, s.155) görüldüğünden, elde edilecek araştırma bulgularının ilgili yazına katkı sağlayacağı söylenebilir.

1. Kuramsal Çerçeve

1.1. Ücret Tatmini ve İşte Kalma Niyeti

Ücret tatmini; bir çalışanın aldığı ücrete ilişkin duyduğu memnuniyet düzeyi olarak tanımlanabilir. Ücret tatmini, Heneman ve Schwab (1985) tarafından ücret düzeyi, yan haklar, ücret artışları ve ücret yapısından tatmin olmak üzere dört boyutlu bir kavram olarak geliştirilmiş; bu dört boyutlu kavram ilgili yazında da yüksek düzeyde kabul görmüştür. Ücret düzeyi, bir çalışanın eline doğrudan geçen ücret miktarını ifade ederken; yan haklar; sigorta, ikramiye, yemek gibi çalışanın hak kazanmış olduğu faydaları; bir diğer ifadeyle örgütün çalışana yaptığı dolaylı ödemeleri ifade etmektedir. Ücret artışları ise çalışanın ücret düzeyindeki artışlar/zam olarak tanımlanırken; ücret yapısı da bir kurumdaki farklı işlere ait ücret hadleri arasındaki hiyerarşik ilişkileri ifade etmektedir (Heneman ve Schwab, 1985, ss.130-131).

Ücret tatmini esasında öznel bir değerlendirme olup; söz konusu değerlendirme bireysel ve çevresel faktörlerden etkilenmektedir. Lawler'a (1971, 1981) göre; bir çalışan eline geçen ücretin; alması gerektiğini düşündüğü ücretten düşük olduğuna kanaat getirmesi halinde tatminsizlik yaşamaktadır. "Alınması gerektiğine inanılan ücret" ile "fiiliyatta alınan ücrete" ilişkin öznel değerlendirmeler ise hem çevresel hem de bireysel faktörlere bağlı olarak kişiden kişiye değişmektedir (Heneman ve Schwab, 1985, ss.129-130). Örneğin; çalışanın eğitim düzeyi, kıdemi ve statüsü arttıkça beklentilerinin de arttığı; artan beklentilerin de ücret tatminini negatif yönde etkilediği görülmektedir (Williams, McDaniel ve Nguyen, 2006, s.394)

Ücret, iş tatmininin temel yapıtaşlarından birisi olarak (Judge vd., 2010, s.158) çalışanları motive etmede ve elde tutmada kullanılan önemli bir araçlardan birisidir (Shaw vd., 1998). Yapılan araştırmalar; ücret tatmininin işten ayrılma niyeti (Carragher vd., 2006; Dailey ve Kirk, 1992; DeConinck ve Stilwell, 2004; Galizzi ve Lang, 1998; Ramlall,2003; Sturman vd.,2003); düşük iş performansı (Bretz ve Thomas, 1992), işe geç gelme (Koslowsky vd., 1997) ve devamsızlık (Carragher vd., 2006; Sturman vd., 2003; Weiner, 1980) ile negatif; iş tatmini (Judge vd., 2010) ve örgütsel vatandaşlık (Sturman vd.,2003) ile de pozitif yönde ilişkili olduğunu göstermektedir. Bunun yanı

sıra; Chew ve Chan (2008) ve Johari vd.'nin (2012) yapmış oldukları araştırmalarda da ücret tatmininin işte kalma niyeti üzerinde pozitif yönde bir etkisi olduğu görülmektedir.

İş hayatında yer alarak gelir elde etmenin pek çok çalışan için bir tercihten ziyade zorunluluk olduğu (Judge vd., 2010, s.157) düşünüldüğünde; ücretin işe özendirici önemli bir faktör olduğu ifade edilebilir. Bilhassa da; kol gücüne dayalı, genellikle daha az komplike ve rutin işlerde çalışan (Morgeson ve Humphrey, 2006); kariyer yapma imkanı olmayan ya da son derece kısıtlı olan (Gibson ve Papa, 2000) mavi yakalı çalışanlar nezdinde ücretin daha da önem kazandığı söylenebilir. Buradan yola çıkarak, mavi yakalı çalışanlarda ücretin ve ücret düzeyinden duyulan tatminin; mevcut işte çalışmaya devam etme veya bir diğer ifadeyle işte kalma niyeti üzerinde etkili bir faktör olabileceği düşünülmektedir. Nitekim; Sosyal Mübadele Kuramı (Blau, 1964) da, çalışan ve örgüt arasında ekonomik anlamda bir mübadele ilişkisi olduğuna dikkat çekmekte; ve çalışanın örgüte harcadığı emek ile karşılığında elde ettiği maddi kazanımları birbiriyle kıyasladığının altını çizmektedir. Buna göre, çalışan, örgüte yaptığı yatırımların (örn. harcanan emek veya zaman) maddi anlamda karşılığını aldığına inandığı takdirde yatırım yapmaya devam etmekte; aksi takdirde de yatırımlarını azaltma veya yatırım yapmaktan vazgeçme yoluna gidebilmektedir. Buradan hareketle; mavi yakalı çalışanların ücret düzeylerinden tatmin olma dereceleri arttıkça; işte kalma niyetlerinin de pozitif yönde etkileneceği ifade edilebilir:

H₁: Ücret düzeyinden tatmin, işte kalma niyetini pozitif yönde etkiler

2. Ücret Tatmini ve Yaşam Tatmini İlişkisi

Yaşam tatmini, öznel iyi oluşun bilişsel unsuru olup; bireyin yaşamını kendi kriterleri ve/veya beklentileri doğrultusunda değerlendirmesi olarak ifade edilebilir. Burada birey, objektif/nesnel standartlardan ziyade yaşamını öznel bir biçimde bir bütün olarak muhakeme etmekte ve yaşamından ne düzeyde tatmin olduğunu değerlendirmektedir (Diener vd., 1985). Bireyin hayattan bekledikleri, hayalleri ile mevcut yaşamı arasındaki fark ne kadar az olursa kişinin yaşamından tatmin olma düzeyinin de o kadar yüksek olacağı kabul edilmektedir (Diener vd., 1999).

Yaşam tatminine etki eden bireysel faktörlerin ne ve/veya neler olduğu sorusu üzerine sayısız araştırma yapılmış; bireysel faktörlerden genetik etmenlerin ve demografik değişkenlerin yaşam tatmini üzerinde önemli bir etkisinin olmadığı tespit edilmiştir Bireysel faktörlerden sadece kişilik özelliklerinin yaşam tatminine belirgin bir biçimde etki ettiği görülmüştür (Diener vd., 1999). Örgütsel faktörler olarak da; kişi-iş uyumu (Burnette ve Pollack, 2013) ve iş tatmininin (Heller, Judge ve Watson, 2002; Katak, Futrell ve Sager, 1992) yaşam tatmini ile pozitif; işsizlik (Stavrova, Schlösser ve Baumert, 2014); iş-aile çatışması (Kossek ve Ozeki, 1998) ve algılanan örgütsel değişimin (Yardım ve Karakuş, 2015) de negatif yönde ilişkili olduğu tespit edilmiştir.

Bunun yanı sıra, araştırma sonuçları; hem milli gelirin hem de bireyin gelir düzeyinin yaşam tatmini ile pozitif yönde ilişkili olduğunu göstermektedir. Örneğin, Veenhoven'in (1991) 22 ülkede yürütmüş olduğu araştırma sonuçlarına göre; bir ülkenin milli gelir düzeyi ile o ülkedeki bireylerin ortalama yaşam tatmini değerleri arasında pozitif yönlü bir ilişki bulunmaktadır. Bir diğer ifadeyle, bir ülkenin milli gelir düzeyi arttıkça o ülkede yaşayan insanların ortalama yaşam tatmini değerleri de artmaktadır. Aynı çalışmada ayrıca; milli geliri düşük ülkelerde bireylerin ekonomik

durumu ve yaşam tatminleri arasındaki ilişkinin; milli geliri yüksek ülkelerdeki ekonomik durum-yaşam tatmini ilişkisinden daha güçlü olduğu tespit edilmiştir. Elde edilen bu sonuçlara paralel olarak Diener ve Diener'in (1995) 31 ülke üzerinde yürüttüğü araştırmada da; bir ülkedeki milli gelir seviyesi azaldıkça o ülkedeki insanların maddi durumlarından tatmin olma düzeylerinin yaşam tatminleri üzerindeki etkisinin daha belirleyici hale geldiği görülmüştür.

Yapılan pek çok diğer kesitsel araştırma da bireylerin gelir düzeyleri ile beyan ettikleri yaşam tatminleri arasında pozitif yönlü bir ilişki olduğunu destekler niteliktedir (Diener ve Seligman, 2004, s.7). Sirgy'nin (1998) Yayılma Kuramı; bir kişinin yaşam tatmininin, o kişinin yaşam standardına önemli ölçüde bağlı olduğuna dikkat çekmekte; Roberts ve Clement (2007) araştırma sonuçları da bir kişinin gelir düzeyi düştükçe mutluluğu maddi kazanımlarla daha fazla ilişkilendirdiğinin altını çizmektedir. İş hayatında elde edilen gelirin pek çok insanın yaşamındaki temel gelir kaynağı olduğu dikkate alındığında; ücret/maaşın insanların yaşam standardını önemli ölçüde belirlediği; dolayısıyla da yaşam tatminlerine etki edeceği söylenebilir. Göreceli olarak daha düşük ücretlerle çalışan ve yaptıkları işe ekonomik açıdan daha çok bağımlı oldukları düşünülen mavi yakalı çalışanlarda, ücret düzeyinden tatmin arttıkça yaşam tatminlerinin pozitif yönde etkileneceği ifade edilebilir. Buradan hareketle geliştirilen hipotez aşağıdaki gibidir:

H₂: Ücret tatmini, yaşam tatminini pozitif yönde etkiler.

3. Ücret Tatmini, İşte Kalma Niyeti ve Yaşam Tatmini İlişkisi

İşte kalma niyeti, bir çalışanın mevcut işinde çalışmaya devam etme isteği (Tett ve Meyer, 1993) olarak tanımlanabilir. İlgili yazında, işte kalma niyeti, işten ayrılma niyetinin karşıt kutbu şeklinde ele alınmakta; işinden tatmin olan ve/veya daha az alternatif iş fırsatlarına sahip olan çalışanların mevcut işlerinde çalışmaya devam edecekleri varsayılmaktadır. Ancak mevcut işinde çalışmaya devam etme (işte kalma niyeti) ile işten ayrılma niyeti bir takım farklı psikolojik ve duygusal süreçleri içermektedir (Mitchell, Holtom ve Lee, 2001:97).

Mitchell ve arkadaşlarına (2001, s. 96) göre, bir çalışanın mevcut işinden ayrılmaya karar vermesi o an için çalışan nezdinde en doğru karar olarak gözükebile; başka bir işe geçmek veya geçmeye niyetlenmek geleceğe ilişkin belirsizlik ve karmaşayı da beraberinde getirmektedir. Zaman ve emek isteyen iş arama sürecinin yanı sıra; yaşamın diğer alanlarında da (örn. sosyal çevre, ulaşım, eşin iş durumu, çocukların okulu vb.) yeni düzenlemeler yapma zorunluluğunun ortaya çıkabilmesi bireyde stres ve kaygı yaratmaktadır. İşte kalma niyetinde olan çalışanlarda ise bu türden bir belirsizlik ve karmaşa söz konusu değildir.

Mevcut işinde kalma niyetinde olan bir çalışanın; aslında iş hayatına ilişkin mevcut düzenini/rutinini sürdürme; mevcut işinden elde ettiği kazanımları devam ettirme arzusunda olduğu söylenebilir. Nitekim, Steel ve Lounsbury'e (2009) göre, bir çalışanın mevcut işinden elde ettiği kazanımlar, işten ayrılması halinde karşılaşacağı kayıplardan ne kadar fazlaysa çalışan o kadar fazla mevcut işinde kalmaya niyetlenmektedir. Dolayısıyla bir çalışanın işte kalma niyeti arttıkça mevcut işinden elde ettiği kazanımların, işten ayrılması halinde yaşayacağı kayıplara kıyasla ya daha fazla arttığı ya da çalışan nezdinde daha fazla önem kazandığı düşünülebilir. Bunun yanı sıra, Türk toplumunda belirsizlikten kaçınmanın; güvence ve istikrar arayışının göreceli olarak yüksek olduğu düşünüldüğünde (Sargut, 2001); işte kalma niyetinin yaşam

tatminine pozitif yönde etki edeceği ifade edilebilir. Buradan yola çıkarak, mavi yakalı çalışanların, ücret düzeylerinden tatmin olma dereceleri arttıkça işte kalma niyetlerinin de artacağı; bunun da yaşam tatminlerini pozitif yönde etkileyeceği söylenebilir. Böylelikle, geliştirilen hipotez aşağıdaki gibidir:

H₃: İşte kalma niyeti, ücret düzeyi ve yaşam tatmini ilişkisinde aracılık rolüne sahiptir.

4. Algılanan Alternatif İş Fırsatları, Ücret Tatmini ve İşte Kalma Niyeti İlişkisi

Algılanan alternatif iş fırsatları; bireyin iş piyasasında sahip olduğunu düşündüğü en az mevcut işi kadar cazip/kabul edilebilir nitelikteki iş fırsatları olarak tanımlanabilir. Burada söz konusu olan bireyin iş piyasasında somut olarak sahip olduğu fırsatlar değil, kişinin buna ilişkin algısıdır (Hwang ve Kuo, 2006, s.255). Bu algı, iş piyasasındaki somut gerçeklerle bağdaşsın veya bağdaşmasın, kişinin mevcut işine devam etme veya işten ayrılma kararını vermesinde etkili olmaktadır (Mitchell, Holtom ve Lee, 2001, s.97). Nitekim yapılan pek çok araştırma da (Gardner vd., 2015; Gerhart, 1993; Lambert vd., 2001; Thatcher vd., 2003; Wheeler vd., 2007) algılanan alternatif iş fırsatlarının işte kalma ve işten ayrılma niyeti üzerinde etkili bir faktör olduğunu göstermektedir.

Dolayısıyla, bir çalışan mevcut ücret düzeyinden tatmin olsa dahi, eğer dışarıda daha iyi iş fırsatlarına sahip olduğuna inanıyorsa; bu çalışanın mevcut işinde kalma niyetinin göreceli olarak daha az olacağı söylenebilir. Diğer taraftan çalışanın mevcut işinin dışında pek fazla alternatif olmadığını düşünmesi halinde ise; ücret tatmini arttıkça işte kalma niyetinin daha fazla artacağı ifade edilebilir. Dolayısıyla, düşük seviyede alternatif iş fırsatlarına sahip olduğunu düşünen çalışanlarda ücret düzeyinden tatmin - işte kalma niyeti ilişkisinin daha güçlü olacağı; yüksek düzeyde alternatif iş fırsatlarına sahip olduğunu düşünen çalışanlarda ise bu ilişkinin daha zayıf olacağı söylenebilir. Böylelikle geliştirilen hipotez aşağıdaki gibidir:

H₄: Algılanan alternatif iş fırsatları; ücret düzeyinden tatmin ve işte kalma niyeti ilişkisinde düzenleyici bir rol oynar.

2. Metodoloji

2.1. Araştırma Modeli ve Hipotezler

Kuram ve konuya ilişkin yapılmış daha önceki araştırma bulguları doğrultusunda geliştirilen araştırma modeli ve hipotezler aşağıdaki gibidir:

Şekil 1: Araştırma Modeli

H₁: Ücret düzeyinden tatmin, yaşam tatminini pozitif yönde etkiler.

H₂: Ücret düzeyinden tatmin, işte kalma niyetini pozitif yönde etkiler.

H₃: İşte kalma niyeti, ücret düzeyi ve yaşam tatmini ilişkisinde aracılık rolüne sahiptir.

H₄: Algılanan alternatif iş fırsatları; ücret düzeyinden tatmin ve işte kalma niyeti arasında düzenleyici bir rol oynar.

2.2. Araştırma Yöntemi

Araştırma, kolayda örneklem yöntemiyle Aksaray ilinde unlu gıda imalatı yapan pastane ve fırın işletmelerindeki mavi yakalı çalışanlar üzerinde yürütülmüştür. Araştırma yöntemi nicel araştırma olup; veri toplama aracı olarak anket çalışması gerçekleştirilmiş; veri toplama tekniği olarak da bırak-topla tekniği kullanılmıştır. 197 katılımcıdan geri dönüş sağlanmıştır. Elde edilen veriler; güvenilirlik, doğrulayıcı faktör analizi, korelasyon ve regresyon analizleri yapılarak incelenmiş; araştırma hipotezleri PROCESS Macro 2.16 kullanılarak test edilmiştir.

2.3. Örneklem

Örnekleme ilişkin tanımlayıcı istatistiklere baktığımızda; katılımcıların %27,9'unun 18-25; %33'ünün de 26-35 yaş aralığında olduğu görülmektedir. Bir diğer ifadeyle, katılımcıların yarıdan fazlasının (%60,9) 35 yaş ve altında olduğu ifade edilebilir. 36-49 yaş aralığında olan katılımcıların oranı %28,9 iken; 50 yaş ve üstü olan katılımcıların oranı ise sadece %10,2'dir. Katılımcıların önemli bir kısmı erkek (%77,7) ve yarıdan fazlası da (%69,5) evlidir. %60,4'ü ilköğretim; %35'i de lise mezunu olduğunu belirtmiştir. Lisans ve önlisans mezunu olanların oranı ise sadece %4,6'dır. Katılımcıların çalışma sürelerine baktığımızda ise %42,6'sının 3 yıldan az; %23,4'ünün 3-8 yıl; %20,3'ünün de 9-14 yıldır mevcut işlerinde çalıştıkları görülmektedir. Mevcut işyerlerinde çalışma süresi 15 yıl ve üzeri olan katılımcıların oranı ise %13,7'dir. Örnekleme ilişkin genel bir betimleme yapılacak olursa, katılımcıların yarıdan fazlasının 18-35 yaş aralığında; neredeyse tamamının ilköğretim ve lise mezunu olduğu; büyük çoğunluğunun da erkek; evli ve mevcut işyerlerinde maksimum 8 yıldır çalıştığı ifade edilebilir.

2.4. Veri Toplama Araçları

Anket formu iki bölümden oluşmaktadır. İlk bölümde katılımcıların demografik özelliklerine ilişkin sorular; ikinci bölümde ise bağımlı ve bağımsız değişkenlere ilişkin ifadeler yer almaktadır. Yaşam tatmini, Diener ve arkadaşlarının (1985) geliştirdiği 5 madde; işte kalma niyeti Armstrong-Stassen ve Ursel (2009) tarafından geliştirilen 3 madde ile ölçülmüştür. Algılanan alternatif iş fırsatları için Weng ve McElroy (2012)'un geliştirmiş olduğu 4 maddelik alternatif iş fırsatları ölçeği kullanılmıştır. Son olarak, ücret düzeyinden tatmin; Heneman ve Schwab (1985)'in dört boyutlu olarak geliştirdikleri ücret tatmini ölçeğinin ücret düzeyi alt boyutuyla (4 madde) ölçülmüştür. Tüm ölçekler 5'li Likert olup ölçek maddelerine ilişkin yanıtlar 1=Kesinlikle Katılmıyorum; 2=Katılmıyorum; 3=Kararsızım; 4=Katılıyorum; 5=Kesinlikle Katılıyorum şeklinde derecelendirilmiştir.

Yapılan doğrulayıcı faktör analizi sonucunda yaşam tatmini ölçeğinin ki-kare istatistiğinin serbestlik derecesine oranı (χ^2/df) 0,971; kök ortalama kare yaklaşım hatası (RMSEA) 0,000; Tucker-Lewis indeks (TLI) değeri 0,998 ve karşılaştırmalı uyum indeks (CFI) değeri de 0,999 olarak bulunmuştur. Ücret düzeyinden tatmin ve algılanan alternatif iş fırsatları ölçeklerine ilişkin elde edilen değerler ise sırasıyla; ücret düzeyinden tatmin için $\chi^2/df=0,572$; RMSEA=0,000; TLI=0,997 ve CFI=0,994; algılanan alternatif iş fırsatları için de $\chi^2/df=1,998$; RMSEA=0,071; TLI=0,980 ve CFI=0,993'dir. Elde edilen sonuçlar ölçeklerin tek boyutlu faktör yapılarının yeterli uyum değerlerini sağladığını göstermektedir. Ölçeklerin Cronbach α değerleri, yaşam

tatmini için 0,797; ücret düzeyinden tatmin için 0,922; işte kalma niyeti için 0,817; alternatif iş fırsatları için ise 0,839'dur.

3. Bulgular

Değişkenlere ilişkin aritmetik ortalama ve standart sapma değerleri ile korelasyon katsayıları Tablo 1'deki gibidir:

Tablo 1: Değişkenlere İlişkin Korelasyon Tablosu

Değişkenler	Ort.	SS	1	2	3	4
1.Ücret Düzeyinden Tatmin	3,424	1,198	-			
2.İşte Kalma Niyeti	3,794	,991	,443**	-		
3.Yaşam Tatmini	3,010	,976	,392**	,345**	-	
4.Alternatif İş Fırsatları	2,732	1,102	-,175*	-,230**	-,227**	-

** p<0,01; * p<0,05

Örnekleme ilişkin aritmetik ortalmalara bakıldığında; katılımcıların yaşam ve ücret düzeyi tatminlerine ilişkin görüşlerinde kararsız oldukları ve sahip olduklarını düşündükleri alternatif iş fırsatları düzeyinin ise göreceli olarak daha düşük olduğu görülmektedir. En yüksek ortalama değer işte kalma niyetine aittir; dolayısıyla, katılımcıların mevcut işlerinde devam etme eğiliminde oldukları ifade edilebilir. Korelasyon katsayılarını incelediğimizde ise ücret düzeyinden tatminin hem işte kalma niyeti ($r = ,443$; $p = 0,000$) hem de yaşam tatmini ($r = ,392$; $p = 0,000$) ile pozitif yönde ilişkili olduğu görülmektedir. Bunun yanı sıra, işte kalma niyeti yaşam tatmini ($r = ,345$; $p = 0,000$) ile; pozitif algılanan alternatif iş fırsatları ile de negatif yönde ilişkilidir ($r = -,230$; $p = 0,001$).

Hipotezleri test etmek üzere regresyon analizi yapılmıştır. Regresyon analizine geçmeden önce gerekli ön koşulların (örneklem büyüklüğü, normal dağılım, doğrusallık) sağlanıp sağlanmadığı kontrol edilmiş ve gerekli şartların sağlandığı kanaatine varılmıştır. Bunun yanı sıra, bağımsız değişkenlere ilişkin tolerans değerleri 0,10'dan büyük; varyans büyütme faktörleri (VIF) de 10'dan düşük olması sebebiyle bağımsız değişkenler arasında çoklu bağlantı olmadığı sonucuna ulaşılmıştır (Pallant, 2005). Elde edilen sonuçlar Tablo 2'deki gibidir:

Tablo 2. Hiyerarşik Regresyon Analizi Sonuçları

	İşten Kalma Niyeti	Yaşam Tatmini
	β (S.H)	β (S.H)
Kontrol Değişkenler		
Sabit	-,938(,300)**	-1,004(,311)**
Yaş	,011(,059)	-,033(,059)
Cinsiyet	,155(,161)	,018(,163)
Medeni Durum	-,238(,165)	,187(,168)
Eğitim	-,158(,109)	-,059(,110)
Çalışma Süresi	-,045(,067)	,099(,067)
$R^2 / \Delta R^2$	,030(,030)	,026(,026)
Bağımsız Değişkenler		
Ücret düzeyinden tatmin	,372(,054)***	,241(,061)***
İşte kalma niyeti		,226(,073)**
$R^2 / \Delta R^2$	,221/,191	,212/,186

*p<0,05 **p<0,01 ***p<0,001; ():Standart Hata

Yapılan regresyon analizi sonucunda; kontrol değişkenlerinin (yaş, cinsiyet, eğitim, medeni durum ve çalışma süresi) hem işte kalma niyeti hem de yaşam tatmini üzerinde istatistiki açıdan anlamlı bir etkiye sahip olmadığı görülmektedir. Ücret düzeyinden tatminin ise işte kalma niyeti ($\beta=,372$; $p<0,001$) ve yaşam tatminini ($\beta=,241$; $p<0,001$) pozitif yönde etkilediği; işte kalma niyetinin de yaşam tatmini üzerinde pozitif bir etkiye sahip olduğu ($\beta=,226$; $p<0,01$) sonucu elde edilmiştir. Dolayısıyla; H1 ve H2 hipotezleri desteklenmektedir.

İşte kalma niyetinin ücret düzeyi ve yaşam tatmini ilişkisinde aracılık rolüne sahip olup olmadığı PROCESS 2.16 Model 4 kullanılarak incelenmiştir. Elde edilen sonuçlara göre; ücret düzeyinden tatminin; işte kalma niyeti aracılığıyla yaşam tatmini üzerindeki dolaylı etkisinin %95 güven aralığında istatistiki açıdan anlamlı olduğu görülmüştür (BootLLCI=,0297, BootULCI=,1575; Boot SE=,0320). Böylelikle, H3 hipotezi desteklenmiştir. Algılanan alternatif iş fırsatlarının ücret düzeyinden tatmin ve işte kalma niyeti ilişkisinde düzenleyici bir etkiye sahip olup olmadığı PROCESS 2.16 Model 1 vasıtasıyla test edilmiş ancak etkileşim teriminin istatistiki açıdan anlamlı olmadığı görülmüştür ($\beta=,242$; $p=0,618$). Dolayısıyla; H4 hipotezi reddedilmiştir.

Sonuç

Elde edilen sonuçlar; katılımcılara ilişkin demografik özelliklerin, yaşam tatminleri üzerinde anlamlı bir etkisinin olmadığını göstermektedir. Bu sonuç, demografik değişkenlerin yaşam tatmini üzerinde oldukça zayıf ancak anlamlı etkisi olduğuna işaret eden önceki araştırma bulgularıyla (Diener vd., 1993; Diener ve Suh, 1998; Diener vd., 1999; Fujita, Diener ve Sandvik, 1991) örtüşmemektedir. Elde edilen bu sonuç, örneklemin büyük bir çoğunluğunun 35 yaş ve altında, erkek, evli ve neredeyse tamamının da ilköğretim ve lise mezunu olması nedeniyle söz konusu faktörlerin katılımcıların yaşam tatminleri üzerinde herhangi bir farklılaşmaya yol açmadığı şeklinde yorumlanabilir. Bunun yanı sıra; ücret düzeyinden tatminin, hem işte kalma niyetini hem de yaşam tatminini pozitif yönde etkilediği görülmüştür. Bir diğer ifadeyle, katılımcıların ücret düzeylerinden duydukları tatmin arttıkça hem işte kalmaya niyetleri hem de yaşam tatminleri artmaktadır. Bu sonuç konuya ilişkin yapılmış daha önceki araştırma bulgularını destekler niteliktedir (Chew ve Chan, 2008; Johari vd., 2012; Diener ve Diener, 1995; Veenhoven, 1991).

İşte kalma niyetinin ücret düzeyi-yaşam tatmini ilişkisinde aracılık etkisine sahip olup olmadığına baktığımızda ise bu etkinin istatistiki açıdan anlamlı olduğu görülmektedir. Bir diğer ifadeyle, ücret düzeyinden tatmin önce işte kalma niyetine oradan da yaşam tatminine pozitif yönde etki emektedir. Bunun yanı sıra, elde edilen sonuçlar algılanan alternatif iş fırsatlarının ücret düzeyinden tatmin ve işte kalma niyeti ilişkisinde düzenleyici bir rol oynamadığını göstermektedir. Buna göre, katılımcıların ücret düzeylerinden duydukları tatmin arttıkça işte kalma niyetleri de artmakta ancak algılanan alternatif iş fırsatları bu pozitif yönlü ilişkinin kuvvet derecesini etkilememektedir. Bir diğer ifadeyle, bir çalışan hali hazırdaki ücret düzeyinden tatmin oldukça mevcut işinde kalmaya niyetlenmekte; dışarıda daha cazip iş fırsatları olsa bile (çalışan nezdinde); bu durum çalışanın işte kalma niyetini değiştirmemektedir. Elde edilen bu sonuç, Türk toplumundaki göreceli olarak yüksek olan belirsizlikten kaçınma; güvence, istikrar ve düzen arayışı (Sargut, 2001) ile açıklanabilir. Katılımcılar hali hazırdaki ücret düzeylerinden tatmin oldukça mevcut iş düzenlerini koruma veya devam

ettirme eğilimi göstermekte; sahip olduklarına inandıkları daha iyi iş fırsatları kendilerini cezbetmemektedir.

Elde edilen bulgular, ücret düzeyinden tatmininin işte kalma niyeti ve yaşam tatminini pozitif yönde etkilediğini; bunun yanı sıra ücret düzeyinden tatmin olan çalışanların daha iyi iş fırsatlarına sahip olsalar bile mevcut işlerinde çalışmaya devam etme eğiliminde olduklarını göstermektedir. Dolayısıyla, ücret düzeyinden tatminin işverenler tarafından dikkate alınması gereken bir konu olduğu söylenebilir. Ancak ücret düzeyinden tatmin, öznel bir yargı olup bu yargıyı önemli ölçüde belirleyen unsur çalışanın “alması gerektiğini düşündüğü” ücret düzeyi; bir diğer ifadeyle beklentisidir. Bu beklenti, gerçekçi olsun ya da olmasın; çalışanın ücret düzeyinden tatmin olma derecesi bu beklenti doğrultusunda şekillenmekte ve çalışanın mevcut işinde çalışmaya devam etme kararını da etkilemektedir. Dolayısıyla, işgören alımlarında adayların ücret beklentilerinin göz ardı edilmemesi; hali hazırda çalışmakta olan iş görenlerin de fiili ücret düzeyleri ile beklentileri arasındaki makasın çok fazla açılmamasına dikkat edilmesi gerektiği söylenebilir.

Elde edilen bulguların ilgili yazına katkı sağlayacağı söylenebilir. Ancak araştırmanın bir takım kısıtları da söz konusudur. Bu araştırma kesitsel bir çalışma olup; veriler tek bir zaman diliminde tek bir kaynaktan toplanmıştır. Araştırma sonuçları ilişkisel nitelikte olup herhangi bir neden-sonuç ilişkisi kurulamamaktadır. Saha araştırması, sadece Aksaray ilinde unlu gıda imalatı yapan pastane ve fırın işletmelerindeki mavi yakalı çalışanlar örneklemini üzerinde yürütüldüğünden; elde edilen bulgular genelleştirilememektedir. Bunun yanı sıra, katılımcıların sahip oldukları alternatif iş fırsatlarını ve yaşam tatminlerini değerlendirirken sosyal beğenilirlik kaygısıyla cevaplandırmış olabilecekleri de bir diğer olası kısıttır. Konuya ilişkin bundan sonra yapılacak çalışmalarda; araştırma modeline ücret tatmininin yanı sıra; algılanan iş güvencesi, iş tatmini ve yönetici desteği gibi değişkenlerin de dahil edilmesi konuya daha geniş bir perspektif kazandırması açısından araştırmacılara önerilebilir.

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*, Vol.82, 201-220.
- Bayraktaroğlu, S., Özdemir, Y., Aras, M., Özdemir, S.(2015). “Mavi Yakalı Çalışanlar: Neden Akademik Çalışmalar İçin Cazip Bir Örneklem Değil?”, *İş, Güç Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi*, Cilt.17, Sayı.3, 141-157
- Blau, P.(1964). *Exchange and power in social life*, New York:Free Press
- Bretz, R.D., Jr, Thomas, S.L. (1992). “Perceived equity, motivation, and final-offer arbitration in major league baseball”, *Journal of Applied Psychology*, Vol.77, 280–287.
- Burnette, J. L., Pollack, J. M.(2013). “Implicit theories of work and job fit: Implications for job and life satisfaction”, *Basic and Applied Social Psychology*, Vol.35, 360-372.
- Carraher, S.M., Gibson, J. and Buckley, M. (2006). “Compensation satisfaction in the Baltics and the USA”, *Baltic Journal of Management*, Vol.1, No.1, 7-23.

- Chew, J., Chan, C. A. (2008). “Human Resource Practices, Organizational Commitment and Intention to Stay”, *International Journal of Manpower*, Vol.29, No.6, 503–522.
- Dailey, R. C., Kirk, D. J. (1992). “Distributive and procedural justice as antecedents of job dissatisfaction and intent to turnover”, *Human Relations*, Vol.45, 305–317.
- DeConinck, J. B., Stilwell, C. D. (2004). “Incorporating organizational justice, role states, pay satisfaction and supervisor satisfaction in a model of turnover intentions”, *Journal of Business Research*, Vol.57, 225–231.
- Diener, E., Emmons, R. A., Larsen, R. J., Griffin, S.(1985). “The Satisfaction with life scale”, *Journal of Personality Assessment*, Vol.49, No.1, 71-75.
- Diener, E., Sandvik, E., Seidlitz, L., Diener, M.(1993). “The relationship between income and subjective well-being: Relative or absolute?”, *Social Indicators Research*, Vol.28, 195-223.
- Diener, E., Diener, M. (1995). “Cross-cultural correlates of life satisfaction and self-esteem”, *Journal of Personality and Social Psychology*, Vol.68, 653-663.
- Diener, E., Suh, E.(1998). “Age and subjective well-being: An international analysis”, *Annual Review of Gerontology and Geriatrics*, Vol.17, 304-324.
- Diener, E., Suh, E. M., Lucas, R. E., Smith, H. L.(1999). “Subjective well-being: Three decades of progress”, *Psychological Bulletin*, Vol.125, No.2, 276-302.
- Diener, E., Seligman, M. E. P. (2004). “Beyond money: Toward an economy of well-being”, *Psychological Science in the Public Interest*, Vol.5, 1–31.
- Fujita, F., Diener, E., Sandvik, E.(1991). “Gender differences in negative affect and well-being: The case for emotional intensity”, *Journal of personality and Social Psychology*, Vol.61, 427-434.
- Galizzi, M., Lang, K. (1998). “Relative wages, wage growth and quit behavior”, *Journal of Labor Economics*, Vol. 16 No. 2, 367-391.
- Gardner, D. G., Huang, G.H., Niu, X., Pierce J. L., Lee, C.(2015). “Organization-Based Self Esteem, Psychological Contract Fulfillment, and Perceived Employment Opportunities: A Test of Self-Regulatory Theory”, *Human Resource Management*, Vol.54, No.6, 933-953.
- Gerhart, B.(1990). “Voluntary Turnover and Alternative Job Opportunities”, *Journal of Applied Psychology*, Vol.75, No.5, 467-476.
- Gibson, M. K., Papa, M. J. (2000). “The mud, the blood and the beer guys: Organizational osmosis in blue-collar work-groups”, *Journal of Applied Communication Research*, Vol.28, 68–88.
- Heller, D., Judge, T. A., Watson, D.(2002). “The confounding role of personality and trait affectivity in the relationship between job and life satisfaction”, *Journal of Organizational Behavior*, Vol.23, 815-835.
- Heneman H. G., Schwab D. P.(1985). “Pay Satisfaction: Its Multidimensional Nature and Measurement”, *International Journal of Psychology*, Vol.20, 129-141.

- Hwang, I.S., Kuo, J.H.(2006). “Effects of job satisfaction and perceived alternative employment opportunities on turnover intention - An examination of public sector organization”, *The Journal of American Academy of Business*, Vol.8, No.2, 254-259.
- Johari, J., Yean T. F., Adnan, Z., Yahya K. K., Ahmad, M. N.(2012). “Promoting Employee Intention To Stay: Do Human Resource Management Practices Matter?”, *International Journal of Economics and Management*, Vol.6, No.2, 396-416.
- Judge, T. A., Piccolo, R. F., Podsakoff, N. P., Shaw, J. C., Rich, B. L.(2010). “The relationship between pay and job satisfaction: A meta-analysis of the literature”, *Journal of Vocational Behavior*, Vol.77, 157-167.
- Kantak, D. M., Futrell, C. M., Sager, J. K.(1992). “Job satisfaction and life satisfaction in a sales force”, *Journal of Personal Selling & Sales Management*, Vol.12, No.1, 1-7.
- Koslowsky, M., Sagie, A., Krausz, M., Singer, A.D. (1997). “Correlates of employee lateness: Some theoretical considerations”, *Journal of Applied Psychology*, Vol.82, 79-88.
- Kossek, E. E., Ozeki, C.(1998). “Work-family conflict, policies, and the job-life satisfaction relationship: A review and directions for organizational behavior – Human resources research”, *Journal of Applied Psychology*, Vol.83, No.2, 139-149.
- Lambert, E.C., Hogan, N. L., Barton, S. M.(2001). “The Impact of Job Satisfaction on Turnover Intent: A Test of a Structural Measurement Model Using A National Sample of Workers”, *The Social Science Journal*, Vol.38, 233-250.
- Mitchell, T. R., Holtom, B. C., Lee, T. W.(2001). “How to keep your best employees: Developing an effective retention policy”, *The Academy of Management Executive*, Vol.15, No.4, 96-109.
- Morgeson, F. P., Humphrey, S. E. (2006). “The work design questionnaire (WDQ): Developing and validating a comprehensive measure for assessing job design and the nature of work”, *Journal of Applied Psychology*, Vol.91, 1321-1339.
- Pallant, J.(2005). *SPSS Survival Manual: A Step by Step Guide to Data Analysis Using SPSS for Windows (Version 12)*, 2nd edition, Allen&Unwin, Australia
- Oishi, S., Diener, E. F., Lucas, R. E., Suh, E. M. (1999). “Cross-Cultural Variations in Predictors of Life Satisfaction: Perspectives From Needs and Values”. *Personality and Social Psychology Bulletin*, Vol.25, No.8, 980-990.
- Ramlall, S. (2003). “Managing employee retention as a strategy for increasing organizational competitiveness”, *Applied Human Resource Management Research*, Vol. 8, No. 2, 63-72.
- Sargut S. A.(2001). *Kültürler Arası Farklılaşma ve Yönetim. İmge Kitabevi*, 2. Basım, Ankara

- Shaw, D.J., John, E.D., Jenkins, G.D. Jr., Nina, G. (1998). “An organization-level analysis of voluntary and involuntary turnover”, *Academy of Management Journal*, Vol. 41, No. 5, 511-525.
- Sirgy, J.M. (1998). “Materialism and quality of life”, *Social Indicators Research*, Vol.43, 227–260.
- Stavrova, O., Schlösser, T., Baumert, A.(2014). “Life satisfaction and job-seeking behavior of the unemployed: The effect of individual differences in justice sensitivity”. *Applied Psychology: An International Review*, Vol.63, No.4, 643-670.
- Steel, R. P., Lounsbury, J. W.(2009). “Turnover process models: Review and synthesis of a conceptual literature”, *Human Resource Management Review*, Vol.19, 271-282
- Sturman, M., Trevor, C., Boudreau, J., Gerhart, B. (2003). “Is it worth it to win the talent war? Evaluating the utility of performance-based pay”, *Personnel Psychology*, Vol. 56, 997-1035.
- Tett, R.P., Meyer, J.P. (1993). “Job satisfaction, organizational commitment, turnover intention, and turnover: path analysis based on meta-analytic findings”, *Personnel Psychology*, Vol.46, No.2, 342–346.
- Thatcher, J. B., Stepnia, L. P., Boyle, R. J.(2003). “Turnover of Information Technology Workers: Examining Empirically the Influence of Attitudes, Job Characteristics and External Markets”, *Journal of Management Informations Systems*, Vol.19, No.3, 231-261.
- Veenhoven, R. (1991). “Is happiness relative?”, *Social Indicators Research*, Vol.24, 1-34.
- Weiner, N. (1980). “Determinants and behavioral consequences of pay satisfaction: A comparison of two models”, *Personnel Psychology*, Vol.33, 741–757.
- Weng, Q., Mcelroy, J. C.(2012). “Organizational career growth, affective occupational commitment and turnover intentions”, *Journal of Vocational Behavior*, Vol.80, 256-265.
- Wheeler, A. R., Gallagher, V. C., Brouer, R. L., Sablinski, C. J. (2007). “When person-organization (mis)fit and (dis)satisfaction lead to turnover: The moderating role of perceived job mobility”, *Journal of Managerial Psychology*, Vol.22, No.2, 203-219.
- Williams, M. L., McDaniel, M. A., Nguyen, N. T. (2006). “A Meta-Analysis of the Antecedents and Consequences of Pay Level Satisfaction”, *Journal of Applied Psychology*, Vol.91, No.2, 392-413.
- Yardım, M., Karakuş, Ş.(2015). “Örgütsel değişim algısı, belirsizlik ve yaşam doyumu arasındaki ilişkiler”. S. Doğan (Der.), *Yaşam doyumu: Seçme Konular*:73-92. Ankara: Nobel Yayın

The Moderating Effect of Perceived Alternative Job Opportunities on Pay Level Satisfaction, Intention to Remain and Life Satisfaction Relationship

Şeyda Nur SEÇKİN

İnönü University
Faculty of Economics and Administrative
Science, Malatya, Turkey
orcid.org/0000-0002-2313-1340
seyda.seckin@inonu.edu.tr

Ramazan ÇOBAN

İnönü University
Turkish Airforce
Malatya, Turkey
orcid.org/0000-0002-4505-0437
ramazancoban26@hotmail.com

Extensive Summary

Introduction

Compensation as a primary source of income determines most of the employees' standard of livings and also affects attitudes and behaviors in the workplace depending on employees' satisfaction with their compensation. During the international and domestic literature review, it has not been come across to any study considering pay level satisfaction, intention to remain and life satisfaction relationship. Moreover, it was seen that although there exists a substantive amount of research regarding to intention to turnover; studies on intention to remain and its predictors are very limited. As a result, it was decided to investigate pay level satisfaction, intention to remain and life satisfaction relationship and whether perceived alternative job opportunities have a moderating effect between pay level satisfaction and intention to remain.

Methodology

In this study, survey method was used and via conventional sampling data was collected from 197 bakery workers in Aksaray. The questionnaire is composed of two sections. In the first section, there are questions regarding to participants 'demographic characteristics; in the second section scale items related to dependent and independent variables are presented. For life satisfaction, Diener et.al.'s (1985) life satisfaction scale (5 items); for intention to remain Armstrong-Stassen and Ursel's (2009) 3-items scale and for perceived alternative job opportunities, Weng and McElroy's (2012) 4-items scale were used. Pay level satisfaction is measured by pay level sub-dimension of Heneman and Schwab's (1985) pay satisfaction scale (4 items). All measures are rated on a 5-point Likert scale from 1 (strongly disagree) to 5 (strongly agree). Confirmatory factor analysis results support unidimensional structures of the scales and Cronbach Alpha reliability coefficients indicate that measures are highly reliable.

Research Model and Hypotheses

Research model and hypotheses developed based on theory and previous research results are presented below:

Figure 1: Research Model

H₁: Pay level satisfaction has a positive effect on life satisfaction.

H₂: Pay level satisfaction has a positive effect on intention to remain.

H₃: Intention to remain has a mediating effect on pay level and life satisfaction relationship.

H₄: Perceived alternative job opportunities have a moderating effect on pay level satisfaction and intention to remain relationship.

Findings

Results of the regression analysis show that pay level satisfaction has a positive effect on both intention to remain ($\beta=.372$; $p<0,001$) and life satisfaction ($\beta=.241$; $p<0,001$). Thereby; H₁ and H₂ hypotheses are supported. Moreover, it was found that intention to remain mediates the pay level-life satisfaction relationship (CI=%95; BootLLCI=.0297, BootULCI=.1575; Boot SE=.0320). As a result, H₃ is supported. On the other hand, the results indicate that the moderating effect of perceived alternative job opportunities on pay level satisfaction - intent to remain relationship is statistically non-significant ($\beta=.242$; $p=0,618$). Thus; H₄ is rejected.

Conclusion

Research results show that demographic variables do not have a significant effect on life satisfaction. This result does not correspond to previous research findings (Diener et al., 1993; Diener and Suh, 1998; Diener et al., 1999; Fujita, Diener and Sandvik, 1991) indicating that demographic variables have a weak but significant effect on life satisfaction. Beside this, pay level satisfaction has been found to affect both the intention to remain and life satisfaction positively. In other words, as participants' satisfaction with their pay level increases, both intention to remain and life satisfaction increase. This result supports the previous research findings (Chew and Chan, 2008; Johari et al., 2012; Diener and Diener, 1995; Veenhoven, 1991).

When we look at whether intention to remain has a mediating effect on pay level satisfaction and life satisfaction relationship, it has been found that the mediating effect is statistically significant. On the other hand, the moderating effect of perceived alternative job opportunities on pay level satisfaction - intention to remain relationship is statistically non-significant. In other words, the more an employee is satisfied with his/her pay level, the more he/she intends to remain but the strength of his/her intention

to remain does not change even if he/she believes that there are more attractive job opportunities in the market for him/herself. This result can be explained by some cultural properties of Turkish society such as uncertainty avoidance, search for security and stability (Sargut, 2001). As long as participants are satisfied with their pay level, they tend to maintain their current positions (regardless of alternative job opportunities); so it is possible to say that they tend to avoid uncertainty and ambiguity that may arise as a result of job change.

Findings indicate that satisfaction with pay level affects the intention to remain and life satisfaction in the positive direction. Moreover, those who are satisfied with their pay level tend to continue to work in their current jobs, even if they believe that there exists more attractive job opportunities for them. For this reason, it can be said that pay level satisfaction should be taken into account by employers as an important factor for both motivation and retention of employees. However, it should be noted that pay level satisfaction is a subjective evaluation which is significantly determined by employee's expectations. Whether one's expectations are realistic or not; the degree of pay level satisfaction is shaped by these expectations and affects employee's intention to continue to work in his/her current job. Therefore, it can be said that during the recruitment periods, it is necessary to take pay level expectations of candidates into account and to pay attention not to open the gap so much between the actual and expected pay levels for those who are already employed

Although research findings may contribute to the relevant literature; there are a number of limitations of this research. First of all, this is a cross-sectional study and the data were collected from a single source in a single time period. Beside this, since the sample consists of only bakery workers, the generalizability of the findings is very limited. For further research, in order to broaden the understanding of the factors affecting intention to remain and its impacts on life satisfaction; the inclusion of perceived job security, job satisfaction and manager support into the model can be suggested.