

T.C.
BURDUR MEHMET AKİF ERSOY ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLERİ ENSTİTÜSÜ
İŞLETME ANABİLİM DALI

VARDİYALİ ÇALIŞMA SİSTEMİNİN ÇALIŞANLARIN İŞTEN
AYRILMA NİYETİNE ETKİSİNDE İŞ YAŞAM DENGESİNİN
ARACILIK ROLÜ ÜZERİNE BİR ARAŞTIRMA

MİNE DEĞİRMENCİOĞLU
1630201001

YÜKSEK LİSANS TEZİ

DANIŞMAN
DR. ÖĞR. ÜYESİ SEZAI ÖZTOP

ÜYE: DR. ÖĞR. ÜYESİ SEZAI ÖZTOP

ÜYE: PROF. DR. KÜRŞAT ÖZDAŞLI

ÜYE: DR. ÖĞR. ÜYESİ MUSTAFA ÖZER ALPAR

BURDUR – 2018



**MAKÜ SOSYAL BİLİMLER
ENSTİTÜSÜ**

YÜKSEK LİSANS JÜRİ ONAY FORMU

M.A.K.Ü Sosyal Bilimler Enstitüsü Yönetim Kurulu'nun 25.05.2018 tarih ve19..... sayılı kararıyla oluşturulan jüri tarafından 20/06/2018 tarihinde tez savunma sınavı yapılan Mine Değirmencioğlu'nun "Vardiyalı Çalışma Sisteminin Çalışanların İşten Ayrılma Niyetine Etkisinde İş Yaşam Dengesinin Aracılık Rolü Üzerine Bir Araştırma" konulu tez çalışması İşletme Anabilim Dalında YÜKSEK LİSANS tezi olarak kabul edilmiştir.

JÜRİ

ÜYE

(TEZ DANIŞMANI) : Dr. Öğr. Üyesi Sezai ÖZTOP

ÜYE

: Prof. Dr. Kürşat ÖZDAŞLI

ÜYE

: Dr. Öğr. Üyesi Mustafa Özer ALPAR

ONAY

M.A.K.Ü Sosyal Bilimler Enstitüsü Yönetim Kurulu'nun/...../..... tarih ve/..... sayılı kararı.

İMZA/MÜHÜR

T.C.
BURDUR MEHMET AKİF ERSOY ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ

ETİK BEYAN

Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Lisansüstü Eğitim Öğretim ve Sınav Yönetmeliğine göre hazırlamış olduğum “Vardiyalı Çalışma Sisteminin Çalışanların İşten Ayrılma Niyetine Etkisinde İş Yaşam Dengesinin Aracılık Rolü” adlı tezin hazırlanması sürecinde akademik etik ilkeleri ihlal etmediğimi taahhüt eder, tezimin kâğıt ve elektronik kopyalarının Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü arşivlerinde aşağıda belirttiğim koşullarda saklanmasına izin verdiğimi onaylarım.

Sosyal Bilimler Enstitüsü Lisansüstü Eğitim-Öğretim Yönetmeliğinin ilgili maddeleri uyarınca gereğinin yapılmasını arz ederim.

- Tezimin tamamı her yerden erişime açılabilir.
- Tezim sadece Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi yerleşkelerinde erişime açılabilir.
- Tezimin 3 yıl süreyle erişime açılmasını istemiyorum. Bu sürenin sonunda uzatma için başvuruda bulunmadığım takdirde, tezimin tamamı her yerden erişime açılabilir.

Adı Soyadı
Mine DEĞİRMENCİOĞLU
Tarih ve İmza
20.06.1992



ÖNSÖZ

Sivil hava ulaştırma şletmeciliği alanında lisans eğitim almış ve bu sektörün bir çalışanı olarak kendimi daha iyi geliştirmek maksadıyla başladığım şletme yüksek lisans eğitimim sırasında, engin bilgi ve deneyimleriyle bana destek olan ve yönlendiren tez danışmanım Dr. Öğr. Üyesi Sezai ÖZTOP'a teşekkür ediyorum. Danışmanımın da desteğiyle tezimde, havacılık sektörü çalışanları üzerinde önemli etkisi bulunduğuna inandığım bir sorunu araştırdım ve elde ettiğim bulgular ışığında, bu soruna yönelik çözüm önerileri geliştirmeye çalıştım. Sivil hava ulaştırma şletmeciliği alanına katkısı olmasını diliyorum.

Tez jürime katılan ve kıymetli önerileriyle çalışmama değer katan ve beni gururlandıran saygıdeğer hocalarım Prof. Dr. Kürşat ÖZDAşLI ve Dr. Öğr. Üyesi Mustafa Özer ALPAR'a değerli katkıları için çok teşekkür ediyorum.

Yüksek lisans eğitimim ve tez çalışmam boyunca her zaman bana destek olan değerli meslektaşım Gökhan KENAR'a ve bugünlere gelmemde emeği büyük olan ve her zaman yanımda olarak başarılarımda büyük payları olan, haklarını asla ödeyemeyeceğim kıymetli annem Nefise Ayşe MİLLİOğLU'na, babam Hüseyin DEğİRMENCİOğLU'na ve ağabeyim Erman DEğİRMENCİOğLU'na sonsuz teşekkür ediyorum.

(DEĞİRMENCİOĞLU, Mine, *Vardiyalı Çalışma Sisteminin Çalışanların İşten Ayrılma Niyetine Etkisinde İş Yaşam Dengesinin Aracılık Rolü*, *Yük. Lisans Tezi*, Burdur, 2018)

ÖZET

Havayolunu kullanan yolcuların artması ve havacılık sektöründe küresel rekabetin getirdiği teknolojik yenilikler havacılık sektöründe vardiya sistemini ortaya çıkarmıştır. Vardiyalı çalışma sistemi, hem psikolojik hem de fizyolojik olarak insan sağlığına etki etmektedir. Çalışma hayatında iş, sağlık, kariyer ve özel yaşam arasında dengeyi kurabilme yeteneği, örgüt bireylerinin örgüte olan bağlılıklarını, motivasyon ve tutum düzeylerini etkilemektedir. Örgütte iş ile özel yaşam arasında denge kuramayan insanlar çözüm olarak işten ayrılmayı düşünebilmektedir. Bu çalışma havacılık sektöründe vardiyalı çalışma düzeninin çalışanların işten ayrılma niyetine etkisini ve bu nedensellik ilişkisinde iş yaşam dengesinin -veya dengesizliğinin- aracılık rolünü tespit etmek için gerçekleştirilmiştir.

517 çalışanı olan Antalya Havalimanındaki bir yer hizmetinde gerçekleştirilen bu çalışmada toplamda 256 çalışana anket uygulanmış, bu anketlerden elde edilen veri ve bilgiler, SPSS 22 istatistik yazılımı ve PROCESS makrosu kullanılarak tez çalışmasının amaçları ve hipotezleri doğrultusunda analiz edilmiştir.

Araştırmadan elde edilen bulgulara göre ilk analizde vardiyalı çalışma sisteminin işten ayrılma niyeti üzerindeki etkisi incelenmiş, vardiyalı çalışma sisteminin işten ayrılma niyetine etkisinin istatistiksel olarak anlamlı olduğu tespit edilmiştir ($\beta = .49$; $p < 0.00$). Son analizde ise vardiyalı çalışma sistemi, iş yaşam dengesi ve işten ayrılma niyeti değişkenleri üçü birlikte analize sokulmuş ve vardiyalı çalışma sistemi ile işten ayrılma niyetinin arasındaki etki tekrar sorgulanmıştır. Analizde vardiyalı çalışma sisteminin işten ayrılma niyetine etkisi anlamsızlaşmıştır ($\beta = .41$; $p > 0.05$). Bu aracılık ilişkisinin anlamlılığı Sobel (1982) testiyle incelendiğinde iş yaşam dengesinin, vardiyalı çalışma sistemi ile işten ayrılma niyeti arasındaki ilişki üzerindeki aracılık etkisinin istatistiksel olarak anlamlı olduğu saptanmıştır ($z = 5,29$, $p < 0.01$). Sonuç olarak vardiyalı çalışma sistemi çalışanların özel yaşamları ile iş yaşamları arasında bir denge kuramamasına yol açmaktadır. Bu da çalışanların işlerinden ayrılmayı düşünmesine dahi neden olabilmektedir.

Anahtar Kelimeler: Sivil Havacılık, Vardiyalı Çalışma Sistemi, İş Yaşam Dengesi, İşten Ayrılma Niyeti

(DEĞİRMENCİOĞLU, Mine, *The Role of the Work Life Balance in the Effect of the Shift Work System on the Intention to Leave Work*, Master Thesis, Burdur, 2018)

ABSTRACT

Shift-working system is emerged from the increase in passengers on airways, and technological innovations resulted from global competition. The shift-work system affects human health both physiologically and psychologically. The ability to balance work, health, career and private life within professional life also affects organizational commitment, motivation and attitudes of organizational individuals. In organizations, people who cannot balance work and private life are thinking of leaving work as a solution. This study is prepared to determine the influence of shift working system in civil aviation sector on turnover intention and to mediate the role of work-life balance-or imbalance-in relation to causality.

A total of 256 employee questionnaires were filled out in this study which was carried out in a ground service in Antalya Airport, which is 517 employees, data and information obtained from these questionnaires were analyzed using the statistical software SPSS 22 and the PROCESS methodology in terms of the aims and hypotheses of the thesis study ($\beta = .49$; $p < 0.00$). In the final analysis, the shift work system, work life balance and intent to leave variables were analyzed together and the impact between the shift work system and the intent to leave work was questioned again. In the analysis, the effect of the shift work system on the intent to leave the work became meaningless ($\beta = .41$; $p > 0.05$). When the significance of this intercourse was examined by Sobel (1982), it was found that the mediating effect on the relationship between work life balance, shift work system and intention to leave work was statistically significant ($z = 5.29$, $p < .01$). As a result, the shift work system leads to a balance between employees' private lives and their work lives. This can even cause employees to leave their jobs.

According to the results obtained from the research, the effect of the shift work system on the intention to leave the work was investigated in the first analysis and it was found that the effect of the shift work system on the intention to leave the work was statistically significant.

Key Words: *Civil Aviation, Shift Work System, Professional Life Balance, Turnover Intention.*

İÇİNDEKİLER

İÇ KAPAK.....	II
TEZ ONAY SAYFASI.....	III
YEMİN METNİ.....	IV
ÖNSÖZ	V
ÖZET	VI
ABSTRACT	VII
İÇİNDEKİLER.....	VIII
TABLolar DİZİNİ.....	XIII
ŞEKİLLER DİZİNİ.....	XV
GRAFİKLER DİZİNİ.....	XVI
GİRİŞ.....	1

BİRİNCİ BÖLÜM

VARDİYALİ ÇALIŞMA SİSTEMİ

1.1. Dünden Bugüne Çalışma Kavramı.....	3
1.2. Vardiyalı Çalışma Sistemi	4
1.3. Vardiyalı Çalışmayı Gerektiren Sebepler	6
1.4. Vardiyalı Çalışma Sisteminin Çeşitleri.....	8
1.4.1. Sabit Vardiya Sistemi.....	8
1.4.2. Dönüşümlü Vardiya Sistemi.....	9

1.4.2.1. Süreksiz Sistem	10
1.4.2.2. Yarı Sürekli Sistem	10
1.4.2.3. Sürekli Sistem.....	10
1.5. Dünyada ve Türkiye’de Vardiyalı Çalışma Sistemi	11
1.6. Vardiyalı Çalışma Sistemine İlişkin Kural ve Sınırlamalar	19
1.7. Vardiya Çalışma Sisteminin Yarattığı Sorunlar	21

İKİNCİ BÖLÜM

İŞ YAŞAM DENGESİ VE İŞTEN AYRILMA NİYETİ

2.1. İş yaşam Dengesi.....	23
2.2. İş Yaşam Dengesine Temel Oluşturan Kuramlar.....	28
2.2.1. Rol Kuramı.....	29
2.2.2. Bölünme Kuramı	29
2.2.3. Taşma Kuramı	30
2.2.4. Dengeleme Kuramı	30
2.2.5. Araçsallık Kuramı	31
2.2.6. Çatışma Kuramı	31
2.3. İş Yaşam Dengesini Etkileyen Unsurlar	32
2.3.1. Kişisel Faktörler	32
2.3.1.1. Cinsiyet.....	32
2.3.1.2. Eğitim	33

2.3.1.3. Kariyer Planlama.....	33
2.3.2. Örgütsel Faktörler.....	34
1.5.2.1. Rollerin Belirsizliği	34
1.5.2.2. Rol Çatışması	34
1.5.2.3. Kişilerarası Çatışma	35
1.5.2.4. Sorumluluk	35
1.5.2.5. Yönetime Katılım	36
1.5.2.6. İş Karşı Duyulan Güven	36
1.5.2.7. Yönetim Tarzı.....	36
1.5.2.8. Çalışma Şekli	37
1.5.2.9. Fiziki Mekân ve Çevre Şartları	37
1.5.2.10. Aşırı İş Yüğü.....	37
1.5.2.11. Kariyer Engeli	37
2.4. İş Yaşam Dengesizliğinin Sonuçları	38
2.4.1. Bireysel Sonuçlar	38
2.4.1.1. Davranışsal Sonuçlar.....	38
2.4.1.2. Psikolojik Sonuçlar	38
2.4.1.3. Fiziksel Sonuçlar.....	39
2.4.2. Örgütsel Sonuçlar	39
2.4.2.1. Doğrudan Maliyetler	40
2.4.2.2. Dolaylı Maliyetler	42

2.5. İşten Ayrılma Niyeti.....	43
2.6. İşten Ayrılma Niyetini Etkileyen Faktörler	46
2.7. İşten Ayrılma Niyetinin Sonuçları	50

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

ANTALYA HAVALİMANINDA BİR ARAŞTIRMA

3.1. Araştırmanın Amacı ve Önemi	52
3.2. Araştırmanın Kapsamı ve Kısıtları	54
3.3. Araştırmanın Varsayımları.....	55
3.4. Araştırmanın Yöntemi.....	55
3.4.1. Araştırmanın Evreni ve Örneklemi	55
3.4.2. Veri Analiz Yöntemleri.....	56
3.4.3. Veri Toplama Araçları	56
3.5. Araştırmanın Modeli	58
3.6. Araştırmanın Hipotezleri.....	58
3.7. Araştırmanın Bulguları ve Değerlendirilmesi	59
3.7.1. Güvenirlilik ve Faktör Analizi Sonuçlarına İlişkin Bulgular	59
3.7.1.1. Vardiyalı Çalışma Sistemi Ölçeği	59
3.7.1.2. İş Yaşam Dengesi Ölçeği	61
3.7.1.3. İşten Ayrılma Niyeti Ölçeği	63

3.7.2. Katılımcıların Demografik Özellikleri	64
3.7.3. Vardiyalı Çalışma Düzeni Algılarına İlişkin Bulgular.....	66
3.7.4. İş Yaşam Dengesi Algılarına İlişkin Bulgular	69
3.7.5. İşten Ayrılma Niyeti Algılarına İlişkin Bulgular	71
3.7.6. Korelasyon Analizi Sonuçları	71
3.7.7. Hipotez Testi Sonuçları.....	74
3.7.7.1. Aracılık Analizi: İş Yaşam Dengesinin, Vardiyalı Çalışma ile İşten Ayrılma Niyeti İlişkisine Etkisi	75
3.7.8. Araştırmanın Test Edilmiş Hipotezleri ve Hipotez Testi Sonuçları.....	77
SONUÇ VE ÖNERİLER	78
KAYNAKÇA.....	83
EKLER.....	100
EK-1: ANKET FORMU	101
ÖZGEÇMİŞ	103

TABLOLAR DİZİNİ

Tablo 1.1. Makine ve Tekstil İşkolunda Vardiyalı Çalışma Düzenine Geçme Nedenleri.....	8
Tablo 1.2. Çeşitli Vardiyalı Çalışma Türlerinin Sıklığı.....	15
Tablo 1.3. AB-28 Ülkelerinde Cinsiyete Göre Vardiyalı Çalışanların Oranı.....	17
Tablo 1.4. Avrupa Alanı Kapsamındaki 19 Ülkedeki Vardiyalı Çalışanların Oranı.....	18
Tablo 1.5. Vardiyalı Çalışma Sisteminin Yarattığı Sorunlar.....	23
Tablo 2.1. İş Yaşam Dengesi Kavramının Gelişimi.....	26
Tablo 2.2. İş Yaşam Dengesizliğinin Örgütsel Sonuçları.....	39
Tablo 2.3. İşten Ayrılma Niyetini Etkileyen Faktörler.....	47
Tablo 2.4. İşten Ayrılmanın Sonuçları.....	51
Tablo 3.1. KMO ve Bartlett Testi.....	59
Tablo 3.2. Faktör Analizi ile Açıklanan Toplam Varyans.....	60
Tablo 3.3. Vardiyalı Çalışmaya İlişkin Güvenirlik Analizi.....	61
Tablo 3.4. Döndürülmüş Faktör Matrisi.....	61
Tablo 3.5. KMO ve Bartlett Testi.....	62
Tablo 3.6. Faktör Analizi ile Açıklanan Toplam Varyans.....	62
Tablo 3.7. İş Yaşam Dengesine İlişkin Güvenirlik Analizi.....	63
Tablo 3.8. Döndürülmüş Faktör Matrisi.....	63
Tablo 3.9. KMO ve Bartlett Testi.....	64
Tablo 3.10. Faktör Analizi ile Açıklanan Toplam Varyans.....	64
Tablo 3.11. İşten Ayrılma Niyetine İlişkin Güvenirlik Analizi.....	64

Tablo 3.12. Araştırmaya Katılanların Cinsiyetleri.....	64
Tablo 3.13. Araştırmaya Katılanların Yaş Grupları.....	64
Tablo 3.14. Araştırmaya Katılanların Medeni Durumları.....	64
Tablo 3.15. Araştırmaya Katılanların Eğitim Durumları.....	65
Tablo 3.16. Araştırmaya Katılanların Çalışma Yılı.....	66
Tablo 3.17. Araştırmaya Katılanların Kendilerini Verimli Hissettikleri Vardiya.....	66
Tablo 3.18. Çalışanların, Vardiyalı Çalışmaya İlişkin Olumlu Görüşlerine Ait Betimsel İstatikler.....	67
Tablo 3.19. Çalışanların, Vardiyalı Çalışma Düzenine İlişkin Olumsuz Görüşlerine Ait Betimsel İstatikler.....	68
Tablo 3.20. Kişisel Yaşamın İşe Etkisi Boyutuna Ait Betimsel İstatikler.....	69
Tablo 3.21. İşin Kişisel Yaşama Etkisi Boyutuna Ait Betimsel İstatikler.....	70
Tablo 3.22. İş Yaşam Gelişimi Boyutuna Ait Betimsel İstatikler.....	70
Tablo 3.23. İşten Ayrılma Niyetine Ait Betimsel İstatikler.....	71
Tablo 3.24. Araştırma Değişkenlerine İlişkin Tanımlayıcı İstatistikler ve Korelasyon Analizi Sonuçları.....	72
Tablo 3.25. Araştırma Değişkenlerinin Alt Boyutlarına İlişkin Tanımlayıcı İstatistikler ve Korelasyon Analizi Sonuçları.....	73
Tablo 3.26. Vardiyalı Çalışmanın İşten Ayrılma Niyetine Etkisine İlişkin Basit Doğrusal Regresyon Analizi Sonuçları.....	76
Tablo 3.27. Vardiyalı Çalışma Sisteminin İş Yaşam Dengesi Aracılığı ile İşten Ayrılma Niyetine Etkisi Modelindeki Bulgular.....	76

ŞEKİLLER DİZİNİ

Şekil 3.1. Araştırmanın Modeli.....	58
Şekil 3.2. İş Yaşam Dengesinin, Vardiyalı Çalışma Sistemi ile İşten Ayrılma Niyeti İlişkisine Etkisi.....	76

GRAFİKLER DİZİNİ

Grafik 1.1. AB-27 Ülkelerinde Uygulanan Vardiya Tipleri ile Çalışanlar.....	11
Grafik 1.2. AB-27 Ülkelerindeki Sektörel Vardiya Tipleri ile Bu Vardiyalarda Çalışanlar.....	12
Grafik 1.3. AB-27 Ülkelerinde Vardiyalı Çalışmanın Etkileri.....	13
Grafik 1.4. Esnek Çalışma Saatleri 2000-2015.....	15

GİRİŞ

Çalışma hayatını derinden etkileyen sanayi devrimi ve devamında gelen ve günümüze damga vuran küreselleşme, çalışma biçimlerinde büyük değişimler yaşanmasına neden olmuştur. Örgütler gelişen ve değişen teknolojiye uyum sağlama ve kızışan küresel rekabet ortamında ayakta kalma amacıyla çalışma biçimlerinde giderek esnekleşmeye, normal çalışmaların dışında yeni çalışma biçimleri uygulamaya başlamıştır. Bunlardan en önemlilerinden birisi de vardiyalı çalışma sistemidir.

Vardiyalı çalışma sistemi, günümüzde sürekli artan talebe cevap verebilmek ve insanların ihtiyaçlarına kesintisiz bir şekilde anında cevap verebilmek için örgütler açısından zorunlu bir hale gelmiştir. Özellikle de hizmet sektöründe vardiya sistemi gerek ekonomik gerek sosyal gerekse sosyo-politik açıdan kaçınılmaz bir hal almıştır.

Son 50 yıllık dönem içerisinde sürekli büyüyen en önemli hizmet sektörlerinden birisi de havacılık sektörüdür. Havacılık sektörü, 7 gün 24 saat hiç durmadan aralıksız hizmet sunan, resmi ya da özel tatili olmayan, talebi yoğun olan bir hizmet sektörüdür. Bu nedenle havacılık sektörü için vardiyalı çalışma sistemi kaçınılmaz hale gelmiştir.

Havacılık sektöründe vardiyalı çalışma sisteminin de getirdiği aşırı yoğun ve uzun çalışma süreleri, arka arkaya gelen gece ve gündüz karışık vardiya saatleri ve aynı zamanda aralıksız hizmet sunulmasının gerekliliği, sektörde çalışanların iş ve özel hayatlarının arasındaki dengeyi sağlamalarını zorlaştırmaktadır. Bireyin iş yerindeki bulunduğu zamanın dışındaki saatler, dinlenme ve eğlence saatlerini içeren zamandır. Genellikle normal çalışma düzeninde birey için çalışma saatleri gündüz, dinlenme ve eğlence ise akşam ve gece saatlerinde yer alır. Ancak vardiyalı çalışma düzeninde bu mümkün olmamaktadır. Birey, vardiyalı çalışma düzeninde çalışırken bu saatlerin yerleri sürekli olarak değişebilmekte, etrafındaki insanlara uyum sağlama ve kendisine vakit ayırma açısından sıkıntılar yaşayabilmektedir

Havacılık gibi yoğun bir sektörde iş yaşam dengesi kurmak çok zordur. İşe ayrılan sürenin hem düzensiz hem de uzun olması iş dışındaki saatlerin kısılmasına ve aynı zamanda verimsizleşmesine neden olmaktadır. Birey kişi/aile yükümlülüklerini ve rollerini yerine getirmekte zorlanabilmektedir. Hem ailesinden gelen talepleri hem de

işten gelen talepleri aynı anda karşılaması zorlaşmaktadır. Vardiyalı çalışma sistemi aynı zamanda kişinin sosyal yaşamındaki rolünü de olumsuz etkileyebilmektedir. Bireyler için sosyal hayat çok önemlidir. Ailesiyle, arkadaşlarıyla vakit geçirmek, sosyal aktivitelere katılmak, aynı zamanda kendine vakit ayırmak bireyi daha mutlu yapar ve hayata olumlu bakmasını sağlar. Ancak vardiya çalışma sisteminin özellikle gece çalışma saatleri, buna pek izin vermemektedir. Bu durum göz önüne alındığında vardiya sistemin kişiyi iş aile arasında denge kurma bakımından olumsuz etkilediği söylenebilir. İş yaşam dengesi kuramayan birey, iş hayatında da özel hayatında da mutsuz olacaktır. Bu durumda birey mevcut işini bırakmayı dahi düşünebilmektedir.

İşten ayrılma niyeti işten ayrılma davranışını öngören ve haber veren önemli bir kavram olup işten ayrılma davranışını oluşturan tutum olarak değerlendirilmektedir. İşten ayrılma davranışı, örgüte birtakım maliyetler yüklediğinden dolayı örgüt açısından istenilmeyen bir davranıştır. İşten ayrılma davranışı yüklediği maliyetlerin yanı sıra örgüt içerisinde motivasyon kaybı, iş verimliliğinde azalma, iş stresinin artması gibi birçok olumsuz durumlara sebep olabilmektedir. Bundan dolayı işten ayrılma sürecini iyi bir şekilde yönetebilmek için işten ayrılmalara neden olan unsurları ya da öncülleri belirlemek örgütler açısından önem arz etmektedir.

Bu araştırmada, vardiyalı çalışma sisteminin çalışanların işten ayrılma niyetlerini nasıl etkilediği incelenmiş olup, iş yaşam dengesinin bu nedensellik ilişkisinde aracılık rolü olup olmadığı bakılmıştır. Araştırma üç bölümden oluşmaktadır. İlk iki bölüm kavramsal çerçeveyi oluşturmaktadır. Birinci bölümde vardiyalı çalışma sistemi kavramı, ikinci bölümde ise iş yaşam dengesi ve işten ayrılma niyeti kavramları açıklanmıştır. Üçüncü ve son bölümünde ise; çalışmanın araştırma kısmı yer almaktadır. Bu bölümde, vardiyalı çalışma sisteminin işten ayrılma niyetine etkisinde iş yaşam dengesinin aracılık rolü, havacılık sektöründe yer alan bir yer hizmeti şirketinde yapılan araştırma vasıtasıyla araştırılmış ve bu araştırmaya ilişkin istatistikî analizler ve bulgular ortaya konulmuştur. Sonuç ve değerlendirme kısmında ise bu araştırma bulguları ışığında, sivil hava ulaştırma işletmeciliği alanındaki yöneticilere bazı öneriler sunulmuştur.

BİRİNCİ BÖLÜM

VARDİYALİ ÇALIŞMA SİSTEMİ

Çalışmanın bu bölümde vardiyalı çalışma sistemi kavramı açıklanmış olup vardiyalı çalışma sistemine gerektiren sebeplere, vardiyalı çalışma sisteminin çeşitlerine, Dünyada ve Türkiye’de vardiyalı çalışma sisteminin yaygınlığına, bu çalışma sistemine ilişkin kural ve sınırlamalara ve son olarak vardiyalı çalışma sisteminin yarattığı sorunlara yer verilmiştir.

1.1. DÜNDEN BUGÜNE ÇALIŞMA KAVRAMI

Çalışma kavramı etimolojik açıdan batı dillerinde; “çalışma” anlamına gelen “travail”, Latince de “trapaliun”, işkence aleti anlamına gelmektedir. Roma ve Yunanlıların kullandığı çalışma kavramının karşılığı olan “labour” kelimesi ise “zahmet, yorgunluk ve acı” gibi anlamları ifade etmektedir (Keser, 2009: 2).

Mitolojik eserlerde, tanrı figürleri insan şeklinde betimlenmiştir. Ancak insandan farklı şekilde tanrılar, Olympos dağının zirvesindeki saraylarında konforlu ve sonsuz bir hayat sürmekte iken, insanlar ise tanrıların lüks içindeki hayatlarını desteklemek için çalışmaktadırlar (Bayladı, 2007:14). Bahsedilen zahmet, acı ve yorgunluğun insanların kaderi olduğunu görmekteyiz (Yılmaz, 2016: 4).

Bu yazılı kaynaklardan daha da geriye gittiğimizde, ilkel toplumlarda çalışma, toplayıcılık ve daha sonra ise avcılık ile kendini göstermiştir. İlkel toplulukta var olan çalışma düzeni kısır bir döngü içerisindeydi. Kadın toplayıcılık ile uğraşırken erkek ise, avcılık ile uğraşmaktadı. Bu dönemde insanlar tarihin ilk ve tek eşitlikçi yaşam biçimini sürdürmüşlerdir. Fakat yerleşik hayata geçilmesiyle toprak işlenmeye başlamıştır ve topraktan ürün elde eden bir insan topluluğu oluşmuştur. Oluşan bu yeni dönemde üretici sınıfın elde ettiği ürünün artı değerine sahip çıkan bir mülkiyet sınıfı kendini göstermiştir. Bu dönemde var olan bu temel olgu, sömürü mantığıdır ve böylece kölelik başlamıştır (Keser, 2009: 12). Köleler sadece insani ihtiyaçlarını karşılayacak (karın tokluğuna) şekilde çalıştırılmıştır (Yılmaz, 2016: 4).

Sanayi Devriminde çalışma tarzı endüstrileşme öncesi çalışmaya göre daha disiplinlidir. Hiyerarşinin olduğu kurallara dayalı bir sistemi ve yoğun bir endüstriyel işgücünü ifade etmektedir. Bu dönemde önceleri yoğun olarak emek kullanılırken, sonraları yoğun olarak sermaye kullanılmıştır. Son aşamasında ise günümüze yaklaştıkça yoğun olarak bilgi kullanılmıştır. Özellikle bilgisayar ve iletişim kullanıldığı teknoloji çağında toplumsal hayatın her geçen gün ilerleyerek daha fazla ivme kazandığı görülmektedir. Artık günümüzde ekonomi için bilgi çok daha önemli bir role sahiptir. İnsanlar bilgi ve becerilerini geliştirerek, motivasyonun ve iş tatmininin daha fazla olduğu bir dönem için hazırlanmıştır. Bu hazırlanış bireyin iş yapabilme kabiliyetini yükseltmiş, çalışma üzerine yoğunlaştırmıştır. Böylece çalışma düzeni günümüzdeki son halini almıştır (Erdoğan, 2013: 21).

Çalışma kavramı özellikle buhar makinesinin icadıyla birlikte Sanayi Devriminden sonra daha farklı şekillerde ifade edilmektedir. Günümüzde çalışmak artık her bireyin sahip olduğu bir haktır. Bireyin toplumsal hayatta var olabilmek için çalışması gerekmektedir. Bireyin hayatında neredeyse vazgeçilmez haline gelen çalışmanın birey açısından birçok getirisi bulunmaktadır. Bireye ekonomik gelir sağladığı gibi bunun yanı sıra toplumda yer alması ve topluma katkıda bulunması, toplum içerisinde ilişkiler kurması gibi birçok önemli faydası vardır (Erdoğan, 2013: 4, Turgut ve Tevrüz, 2003:58).

“Çalışma hayatı ile bireyin anlam dünyası arasındaki ilişkinin doğru bir şekilde kurulabilmesi için merkezin birey olması gerekmektedir. Birey yaşamak için çalışmalı düşüncesinin yerine insan çalışırken de yaşamalı düşüncesinin konulması gerekir.” İnsan var olduğu sürece çalışma gerçekleşecektir. Bu düşünce insan odaklı bir düşünce yapısını teşkil etmektedir. İnsan bir araç değildir. Üretimin gerçekleşmesi için çaba sarf eden, emek harcayan, karşılığında ortaya çıkan verimden yararlanan kişidir. Amaca ulaşmada tek değer emektir. Bu yüzden emek her şeydir (Erdoğan, 2013: 16).

1.2. VARDİYALI ÇALIŞMA SİSTEMİ

Vardiyalı çalışma sistemi temeli Romalılara kadar uzanan bir çalışma biçimidir. Romalıların kurduğu vardiyalı sistem sayesinde atlı kuryeler sevkiyatları 24 saatte 800 kilometre yol yaparak ulaştırmışlardır. Ama gerçek anlamda yaygın olarak sanayi

devriminden sonra uygulanmaya başlanılmıştır. Sanayi Devriminin gerçekleşmesiyle birlikte üretim yöntemleri gelişmiş, daha çok insan gücüne ihtiyaç duyulmuştur. İşletmeler insan gücünden daha fazla yararlanmak ve aynı zamanda daha iyi planlamak için vardiyalı çalışmaya geçmek zorunda kalmıştır (Pati vd.2001: 32).

18. yüzyılın son çeyreğinde buhar gücünün keşfedilmesiyle başlayan Sanayi Devrimi çalışma koşullarında birçok değişiklikler yaşanmasına neden olmuştur. Üretimde su, rüzgâr, hayvan ve insan gücü gibi doğal kaynaklardan yararlanılırken, artık buhar gücüyle çalışan makinelerden yararlanılmaya başlandı. Makinelerin hizmetine giren insanoğlu, üretim hızına ayak uydurabilmek için ve daha fazla kar elde edebilmek için çalışma süreleri 18 saate kadara çıkarılmış, kadın ve çocuklar da çalışmaya dâhil edilmiştir. Bu ağır çalışma koşulları genç yaşta ölümlerin ve sakatlıkların yaşanmasına neden olmuştur. 19. yüzyılın başlarına gelindiğinde yaşanan tüm bu olumsuzluklar ve günlük çalışma sürelerinin uzunluğu büyük tartışma konusu olmuştur. Çalışma sürelerinin iyileştirilmesi konusunda yapılan ilk adım 1833 yılında İngiltere’de Fabrika Yasasının kabul edilmesidir. Bu yasaya göre çalışma saatleri 5.30 ile 20.30 arasında olması gerektiğini ve ayrıca 13 ile 18 yaş arasındaki çocukların 12 saatten fazla çalışmasının yasak olduğunu söylüyor. Günümüze en yakın iyileştirmeyi ve birçok ülkede kabul görmüş adımı, Uluslararası Çalışma Örgütü (ILO) atmıştır. 1919 yılında Washington’da düzenlenen kongrede günlük çalışma süresinin 8 saat olması kararı alınmıştır ve üye devletlerin uygulaması istenmiştir (İncir, 1998: 16-17)

Yaşanan bu gelişmeler doğrultusunda Sanayi Devrimden sonra günümüze yaklaştıkça yaşanan teknolojik ilerlemeyle birlikte küreselleşme, artan uluslararası rekabet ve bunun sonucunda toplumun sürekli artan ihtiyaçların karşılanması için kesintisiz çalışma eğiliminden dolayı ve tüm bunların yanında çalışma sürelerinde kısıtlama, işçi sağlığını koruma ve çocuk işçi çalıştırılmamasından dolayı işletmeler esnek çalışma biçimlerine yönelmeye başlamıştır. Bu esnek çalışma biçimlerinden en çok tercih edileni vardiyalı çalışma sistemi olmuştur. Ortaya çıkan bu çalışma sistemi çalışma sektöründe yerini her geçen gün arttırmış ve arttırmaya da devam etmektedir (Bacak ve Şahin 2005:329-332, İncir, 1998: 21, Pati vd. 2001: 32).

Örneğin Büyük Britanya’da üretim sektöründe vardiyalı sistemde çalışan 1954 yılında %12,5 iken, 1968 yılında %25’e yükselmiştir. 70’li yıllarda Hollanda ve Fransa’da vardiyalı sistemde çalışan sırasıyla %19 ve %21 olmuştur. 2000’li yıllarda ise Kanada’daki 8,5 milyon tam zamanlı çalışan içinde, vardiyalı çalışanların sayısı 2 milyona yükselmiştir. Bu sayı toplam çalışanların %23’ünü oluşturmaktadır (Pati vd. 2001: 33).

Literatürde vardiyalı çalışma sistemine ait birçok tanımlama bulunmaktadır:

Uluslararası Çalışma Örgütü (ILO, 2004: 1) vardiyalı çalışma sistemini; “*Örgüt çalışanlarının vardiyalarının birbiri takip edecek şekilde çalışma saatlerini düzenleme yöntemidir.*” şeklinde tanımlamıştır. Literatürde bir diğer tanımlamada ise vardiya değişimi terimi, bir iş yerinin geleneksel çalışma saatlerini uzatmak için iki veya daha fazla ekip (vardiya) kullanarak çalışma saatleri düzenlemesi işlemidir (Pati vd. 2001: 32).

Korkusuz (2005: 2) ise “*İşin veya işyerinin niteliği gereği, sürekli olarak faal vaziyetteki işyerlerinde, günün (veya haftanın) tüm zamanlarında, aynı günün değişik (birbirini izleyen) zaman dilimlerinde ayrı işçiler grubu çalıştırılması biçiminde yapılan çalışma biçimine vardiyalı (postalar halinde) çalışma düzeni*” olarak ifade etmiştir.

Vardiyalı çalışmada sisteminde, birden fazla ekip bulunmaktadır. Vardiyalı çalışma düzeninde kesintisiz üretim ya da hizmet için ekipler birbirlerini devralarak işleri yürütürler. Vardiyaya gelen ekip kendi vardiyasında çalışır ve sonra diğer vardiyaya gelen ekibe işi devreder. Bu şekilde işletmenin tüm gün faaliyette kalmasını sağlarlar (İncir, 1998: 25).

1.3. VARDİYALI ÇALIŞMAYI GEREKTİREN SEBEPLER

Günümüzde 24 saat kesintisiz sürdürülmesi gereken bazı işler vardır. Bu işlerde çalışanlar 24 saat kesintisiz işi sürdüreceği şekilde bir günün değişik periyotlarında çalışırlar. Endüstri ve hizmet sektörlerinde yer alan bazı meslek gruplarında üretimi veya da hizmeti kesintisiz gerçekleştirmeleri sebebiyle 24 saat aktif halde çalışılması

gerekmektedir. Bu sebeple bu mesleklerde esnek çalışma biçimlerinden olan vardiya sistemi ile çalışılmaktadır. (Barton vd. 1995: 4).

Survey of Work Arrangements (SWA) (1995), yaptığı bir anket çalışmasında vardiyalı sistemde çalışan kadınlara ve erkeklere, neden bu sistemde çalışmayı seçtiklerini sormuştur. Anket sonuçlarına göre erkekler daha çok para kazanmak istedikleri için çalıştığı sonucu ortaya çıkmıştır. Kadınlar ise çocukları ve diğer aile bireyleriyle ilgilenmek ve onlara vakit ayırmak istediklerini böylece kendilerini daha çok motive olmuş hissettikleri için vardiyalı çalışma şeklini tercih ettiklerini söylemişlerdir (Marshall, 1998: 9).

Vardiyalı çalışma sistemi çok eskilere dayanan bir çalışma şeklidir. Ancak otomasyonla birlikte yaygınlaştığı söylenebilir. Bu çalışma düzeni, pek çok ülkede insanın özelliklerine uymayan bir çalışma şekli olarak kabul edilmektedir. Bu sebeple toplumsal bir fayda veya teknolojik zorunluluk olmadığı sürece, vardiyalı çalışma sistemine başvurulmaması önerilmektedir (Harrington, 2001: 68)

Odabaşı ve Eke'nin (1981: 81) makine ve tekstil işkollarında uyguladıkları kapasite kullanımıyla ilgili araştırmasında, Türkiye'de bu işkollarında vardiyalı çalışma düzenine geçme nedenleri Tablo 1.1'de gösterilmektedir.

Tablo 1.1.Makine ve Tekstil İşkolunda Vardiyalı Çalışma Düzenine Geçme Nedenleri

NEDENLER	ÖNCELİKLER	
	Sıra No	Oran (%)
Pazarın ve talebin yeterli oluşu nedeniyle üretimi arttırma gereği	1.	%30
Kurulu kapasiteyi daha çok kullanma düşüncesi	2.	%10
Darboğaz yaratan tezgâhların çalışma saatini yükseltme çabası	3.	%8
Üretim arttırılarak birim maliyetlerinin düşürülmesi	4.	%4
Teknolojik zorunluluk	5.	%8
Talebin yeterli oluşu ve kurulu kapasiteden daha çok yararlanma isteği	6.	%14
İstihdam olanağı yaratma kaygısı	7.	%6
Diğer yanıtlar	8.	%20

Kaynak: Odabaşı, 1981: 81

Tablo 1.1’de görüldüğü üzere makine ve tekstil sanayi de işletmelerin vardiyalı çalışma düzenine geçme nedenlerinden %30’unu pazarın ve talebin yeterli oluşu nedeniyle üretimi arttırma gereği oluşturmaktadır. Tabloya göre, üretimin çoğaltılarak birim maliyetlerinin düşürülmesi ise %4 oranındadır. Vardiyalı çalışma düzenine geçiş nedenlerinden istihdam olanağı yaratma kaygısı da alt sıralarda yer almaktadır (Kazancı, 2016: 26).

1.4. VARDİYALI ÇALIŞMA SİSTEMİNİN ÇEŞİTLERİ

Vardiyalı çalışma sistemi işletmelere, çalışan sayısına ve işin niteliğine göre farklı şekillerde düzenlenip planlanmaktadır (Kazancı, 2016: 7). Genellikle sabit vardiya ve dönüşümlü vardiya olmak üzere ikiye ayrılmaktadır (Korkusuz, 2005:3).

1.4.1. Sabit Vardiya Sistemi

Sabit vardiya çalışmasında, belli ekiplerin herhangi bir döngü olmaksızın sürekli gündüz, sürekli akşam ya da sürekli gece çalışmasını ifade eder. Olağanüstü bir durum

olmadıkça çalışanların çalışma saatlerinde herhangi bir değişiklik olmaz. Bir ekip sürekli aynı saatlerde çalışır (İncir, 1998: 25; Korkusuz, 2005: 8; Pati vd. 2001: 33; Yılmaz, 2016: 19). Örneğin: 3 ekipli bir vardiya sisteminde her ekip 8 saat çalışmakta iken;

1. Ekip 00-08 saatleri arasında,
2. Ekip 08-16 saatleri arasında,
3. Ekip 16-00 saatleri arasında çalışmaktadır.

Ancak, bu örneğe göre 1. Ekip sürekli gece vardiya saatlerinde çalışmaktadır (Yılmaz, 2016: 18).

Sosyal hukuk kavramının, iş hukukunda daha da belirginleşmesiyle birlikte işletmeler sürekli olarak gece çalışmanın; çalışanlar fiziki ve psikolojik açıdan olumsuz etkilediğini de göz önünde bulundurarak kendi bünyelerinde uygulamasını azaltmıştır (Korkusuz, 2005: 3).

Ayrıca, 4857 sayılı İş Kanunu'nun 69. Maddesine göre;

“Gece ve gündüz işletilen ve nöbetleşe işçi postaları kullanılan işlerde, bir çalışma haftası gece çalıştırılan işçilerin, ondan sonra gelen ikinci çalışma haftası gündüz çalıştırılmaları suretiyle postalar sıraya konur. Gece ve gündüz postalarında iki haftalık nöbetleşme esası da uygulanabilir” (Resmi gazete: 25134).

Bu sebepten dolayı ülkemizde bu sistemin uygulanması ancak iş kanunun çizdiği sınırlar doğrultusunda, belli şartlar altında mümkündür. Yine aynı kanunun aynı maddesi uyarınca gece çalışma saatinin maksimum 7,5 saat olduğundan dolayı vardiyalı sistemin de uygulanması pek mümkün görünmemektedir (Yılmaz, 2016: 19).

1.4.2. Dönüşümlü Vardiya Sistemi

Dönüşümlü vardiya sistemi, günümüzde en çok başvurulan çalışma sistemlerinden biridir. Bu sistemde, çalışanlara belli bir zaman dilimi içerisinde

dönüşümlü olarak gündüz, akşam ve gece vardiyası şeklinde çalışmaktadır (İncir, 1998: 25). İşletme içerisindeki tüm işgörenler, yasal süreyi aşmamak şartıyla, günün herhangi bir saatinde çalışmada yerini almaktadır (Korkusuz, 2005: 4). Dönüşümlü vardiya sistemi kendi içerisinde süreksiz sistem, yarı sürekli sistem ve sürekli sistem şeklinde alt bölümlere ayrılmaktadır (Kazancı, 2016: 8).

1.4.2.1. Süreksiz Sistem

Uygulanması en kolay bu sistemde örgüt tüm gün çalışmaz. Genellikle bu çalışma düzeninde; sabah-akşam veya sabah-gece vardiyası şeklinde 16 saat olarak sabit veya dönüşümlü olarak çalışılmaktadır. Bazı işletmelerde gece vardiyasının süresi 8 saatten az tutulmaktadır. Bu sistem içerisinde hafta sonları ve bayram tatillerinde çalışma yoktur. Süreksiz vardiya sistemine, iki ekipli veya da çift vardiyalı sistem de denilmektedir. Söz konusu bu sistem, hem uygulanması hem de yönetsel sorunların en az olması açısından işletmelere kolaylıklar sağlamaktadır (İncir, 1998: 25).

1.4.2.2. Yarı Sürekli Sistem

Bu sistemde işletme yirmi dört saat çalışır. Fakat hafta sonu ve bayramlarda çalışma yoktur. Genellikle bu sistemde 3 ekip ve 3 vardiya mevcuttur. Çalışanlar ekip olarak sabit ya da dönüşümlü sistemde sabah, akşam veya gece vardiyalarına ayrılarak çalışırlar. Bu sistemde hafta sonları veya bayram tatillerinde çalışanlar izin kullandıkları için aile ve toplum yaşantılarında vardiyalı çalışmanın yarattığı sorunları tolere edebilirler. Fakat vardiya şeklinde hafta içerisinde işletmenin aralıksız olarak çalışması, gece saatlerinde çalışmasının azaltılmasına -ekip sayısı arttırılmadığında- olanak tanınmadığından dolayı sağlık problemlerinin yaşanmasına neden olabilir (İncir, 1998: 26).

1.4.3.3. Sürekli Sistem

Bu sistem, diğerlerine göre daha katı ve zordur. Çünkü işletme, hafta içinde, hafta sonunda ya da bayramlarda kesintisiz çalışır. Bu vardiya şeklinde genellikle dört veya yedi ekip sabit veya dönüşümlü şekilde çalışmaktadır. Ekiplerin dinlenme zamanları birbirinden farklıdır. Bu yüzden ekiplerin hafta tatili Cumartesi ya da Pazar

dışındaki başka günlere de denk gelebilmektedir. Bu vardiya şekli, üretim kapasitesinden işletmeye maksimum düzeyde faydalanma imkânı sağlayan, aynı zamanda üretim faktörlerinin en uygun şekilde kullanımına olanak veren, işletmeye geniş açılımlar sağlayan bir sistemdir. Ancak sürekli sistemde örgütlenmesi ve bu sistemin yönetilmesi çok zordur. Aynı zamanda çalışanlar açısından da olumsuz bir vardiya şeklidir (İncir, 1998: 26).

1.5. DÜNYADA VE TÜRKİYE'DE VARDİYALI ÇALIŞMA SİSTEMİ

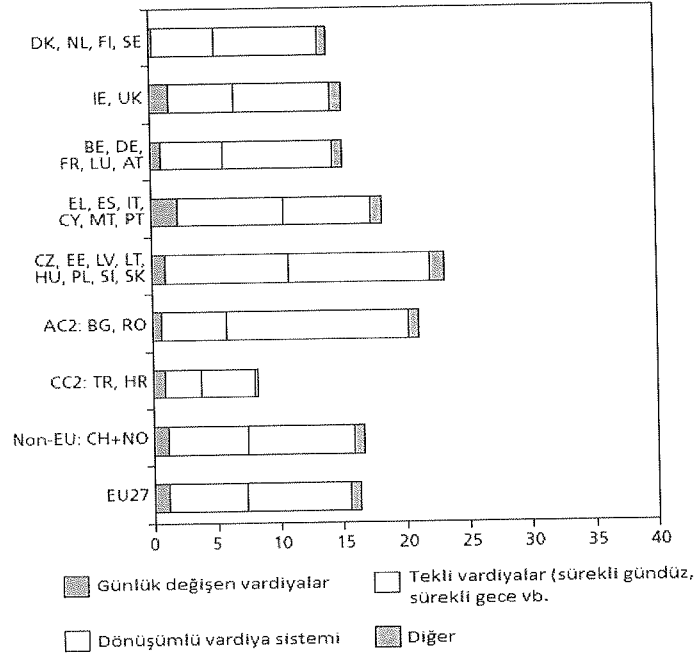
Vardiyalı çalışma sistemi işletmelerin çalışma sürelerini artırmaya olanak sağlayan, aynı zamanda çalışma sürelerini planlayan ve düzene sokan geleneksel bir çalışma yöntemidir. Vardiyalı çalışma sistemi dünyanın tüm bölgelerinde yaygın olarak kullanılan bir sistemdir. Asya ülkelerindeki çalışma yöntemleri incelenecek olursak özellikle Çin, Kore ve Malezya Cumhuriyeti'nde oldukça yaygın olarak vardiyalı çalışma sistemine rastlanmaktadır. Aynı şekilde Afrika ülkelerindeki kayıtlı ekonomi içerisinde ve aynı zaman da Amerika'daki işletmelerde gözlenmektedir (Lee vd. 2007: 96-97). Yine İngiltere'de o dönemdeki çalışanların %14'ü (3.6 milyon kişi) vardiyalı çalışma sistemi içerisinde yer almaktadır (Lee vd. 2007: 98). Çalışma İstatistikleri Bürosunun 2004 yılı verileri incelendiğinde, tam zamanlı olarak ücretli ve maaşlı çalışanların yaklaşık %15'i vardiyalı sistemde çalıştığı görülmektedir (United States Department of Labor, 2005). Ayrıca İrlanda da çalışmakta olan nüfusun %15'i vardiyalı sistemde içerisinde işlerini devam ettirmektedir. Gelecek yıllarda bu oranda bir artış yaşanacağı düşünülmektedir (The Health and Safety Authority, 2012: 2-3).

Geçtiğimiz yüzyılın son çeyreğinde, gelişmiş ve sanayileşmiş ülkelerde, vardiyalı sistemde sayısında büyük bir artış yaşandığı, yapılan araştırmalarda gözlenmektedir. ABD'de 1980'li dönemlerde çalışanlar içerisinde erkeklerin %27'si ve bayanların %16'sı vardiyalı çalışmaktaydılar. Yine aynı dönemlerde İngiltere'de üretim sektöründe vardiyalı çalışanların oranı 1954 yılında %12.5 iken, 1968 yılında %25'e yükselmiştir. Hollanda ve Fransa'da ise o dönemde sırasıyla bu oranların %19 ve %21 arasında olduğu tahmin edilmektedir (Pati vd. 2001: 32).

Avrupa Yaşam ve Çalışma Koşullarını İyileştirme Vakfı 1990 yılından beri her beş yılda bir çalışma şartları üzerinde periyodik araştırmalar yapmaktadır (IARC, 2007).

Dördüncü Avrupa Çalışma Koşulları Araştırmasında Avrupa Birliğine aday 27 ülkede sürdürülen vardiya şekilleri ve bu vardiyalarda çalışanların yüzdeleri sonucunda elde edilen veriler, Grafik 1.1' de gösterilmektedir (Parent-Thirion vd. 2007: 22).

Grafik 1.1: AB-27 Ülkelerinde Uygulanan Vardiya Tipleri ile Çalışanlar(%)

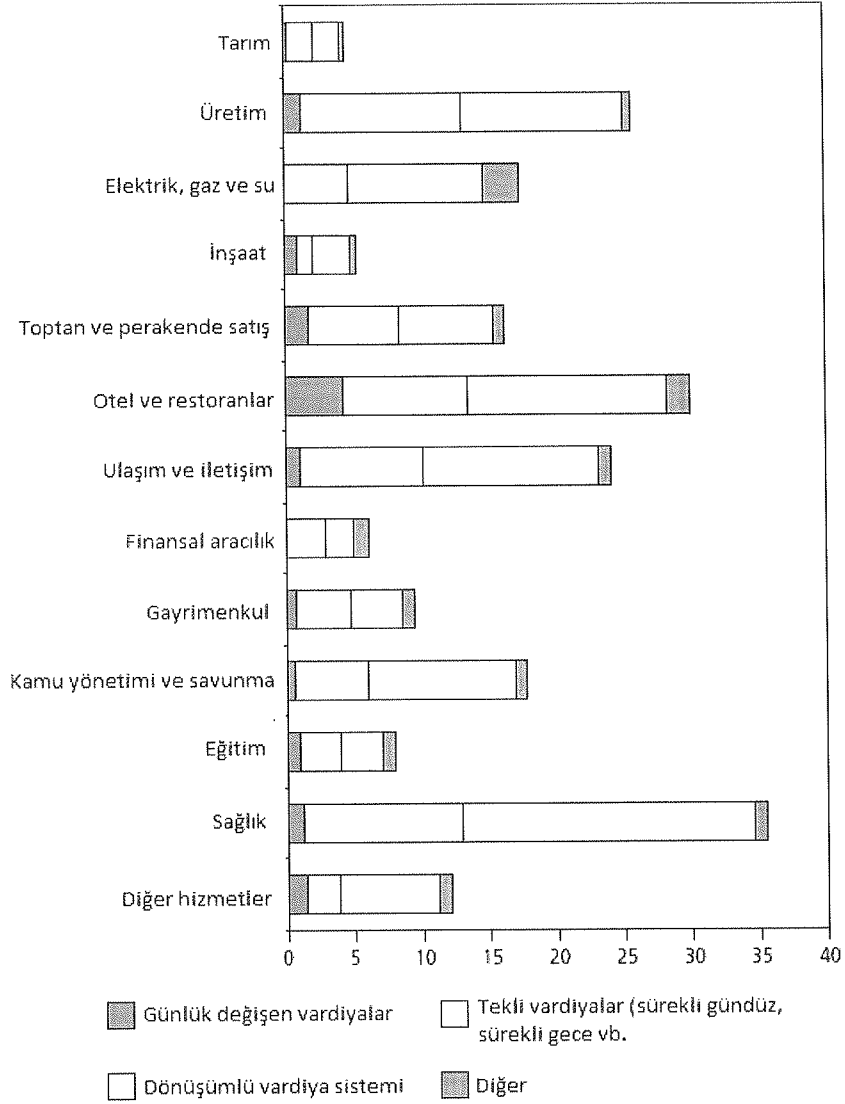


Kaynak: European Foundation for the Improvement of Living and Working Conditions,2007:22

Grafiği incelediğimizde, doğu Avrupa ülkelerinde vardiyalı sistemin daha yüksek oranda olduğu ve güney Avrupa ülkelerinin de onu takip ettiği görülmektedir (Parent-Thirion vd. 2007: 22).

Aşağıdaki Grafik 1.2'de ise Avrupa Birliğine aday 27 ülkelerde uygulanan vardiya tipleri ve sektörlere göre vardiya sisteminin dağılımı görülmektedir.

Grafik 1.2: AB-27 Ülkelerindeki Sektörel Vardiya Tipleri ile Bu Vardiyalarda Çalışanlar (%)



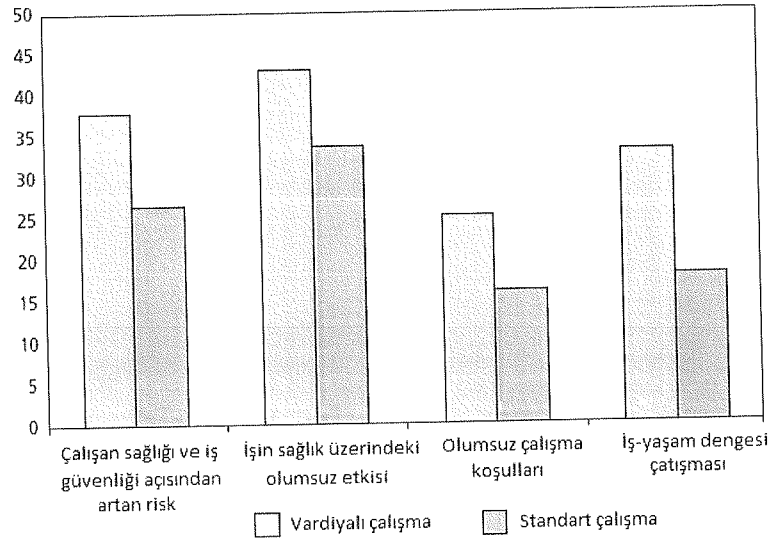
Kaynak: European Foundation for the Improvement of Living and Working Conditions, 2007: 22

Grafik 1.2’de görüldüğü üzere, vardiya sisteminin uygulanmasında sektörel bazda farklılıklar vardır. Sağlık sektöründe çalışanların yaklaşık üçte biri vardiyalı sistemde çalışmaktadır. Oteller ve restoranlar ile imalat ve ulaştırma sektörlerindeki her dört çalışandan biri vardiyalı sistemde çalışmaktadır. Tarım, inşaat ve finansal aracılık

sektörlerinde ise bu oran %5'in altında olduğu gözlemlenmektedir (Parent-Thirion vd. 2007: 22).

Aşağıda Grafik 1.3'de Avrupa Birliğine aday 27 ülkelerinde vardiyalı çalışmanın sisteminin çalışanlar üzerindeki etkileri yüzdesel olarak verilmektedir.

Grafik 1.3: AB-27 Ülkelerinde Vardiyalı Çalışmanın Etkileri (%)



Kaynak: European Foundation for the Improvement of Living and Working Conditions, 2007: 23.

Grafik 1.3'te vardiyalı çalışma sistemi ile vardiyasız çalışma koşulları arasındaki fark gösterilmektedir. Buna göre, vardiyalı çalışmalarda işyerlerindeki iş güvenliği açısından risk oranı, iş ve aile arasındaki çatışma, olumsuz sağlık sonuçları daha yüksek olduğu gözlemlenmektedir (Parent-Thirion vd. 2007: 23).

Aşağıda Tablo 1.2'de Avrupa Birliği'ne katılmakta olan 12 ülkenin katıldığı araştırma sonuçları mevcuttur. Bu tabloda vardiyalı çalışma türlerinin ne kadar sıklıkla uygulandığı gösterilmektedir.

Tablo 1.2: Çeşitli Vardiyalı Çalışma Türlerinin Sıklığı

	Erkekler	Kadınlar	KAÜ*12
En az dört saatlik molalarla bölünmüş günlük vardiyalar	%4	%4	%4
Sürekli gece vardiyaları	%1	%3	%2
Sürekli öğleden sonra vardiyaları	%1	%2	%1
Sürekli gündüz vardiyaları	%7	%9	%8
Değişimli sabah/öğleden sonra vardiyaları	%32	%37	%35
Değişimli gündüz/gece vardiyaları	%19	%16	%18
Değişimli sabah/öğleden sonra/gece vardiyaları	%27	%23	%25
Diğer	%9	%6	%7

Kaynak: EUROFOUND, 2003: 64.

Tablo 1.2'ye göre, vardiyalı çalışma türü olarak en çok %35 oranında değişimli sabah/öğleden sonra vardiyalarına uygulandığı görülmektedir. Uygulama sıklığı açısından değişimli sabah/öğleden sonra/gece vardiyaları %25 oranındayken, değişimli gündüz/gece vardiyaları %18 oranındadır.

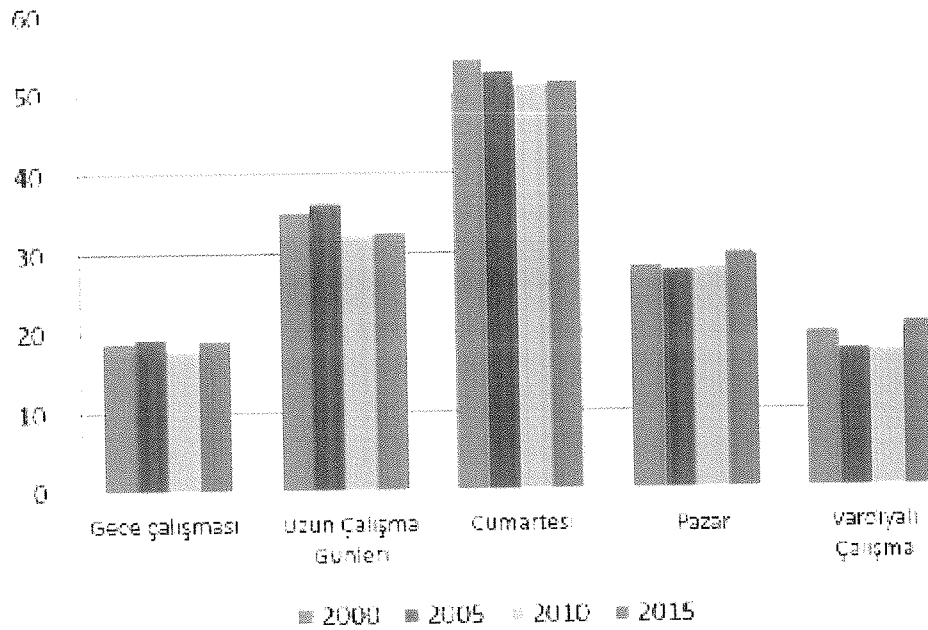
Avrupa Yaşam ve Çalışma Koşullarını İyileştirme Vakfı'nın uyguladığı Beşinci Avrupa Çalışma Koşulları Anketine 2010 yılında 34 Avrupa ülkesindeki 44.000 çalışan katılmıştır. Bu araştırmanın sonuçlarına göre çalışanların %17'sinin vardiyalı olarak çalıştığı görülmektedir. İşgücünün %19'u gece vardiyasında (22.00-05.00 saatleri arasında) çalışmaktadır (Eurofound, 2012: 41). Ayrıca vardiyalı çalışma sisteminde tam zamanlı çalışanlar, kısmi süreli çalışanlara oranla daha fazladır. Bunun yanında vardiyalı sistemde çalışan genç işçilerin sayısı yaşlı işçilerin sayısını oranla daha fazla olduğu gözlenmiştir (Eurofound, 2012: 41).

Altıncı Avrupa Çalışma Koşulları Anketi ise 2015 yılında 35 Avrupa ülkesinde uygulanmıştır. Bu araştırmaya göre vardiyalı çalışmanın yaş gruplarına göre dağılımı 35 yaş altı %26 oranındadır. 35-49 yaş arasının oranı %22 iken 50 ve üzeri yaş

aralığının oranı ise %16'dır. Sonuçlara göre 35 yaş altı olan çalışanlar vardiyalı çalışma sistemi içerisinde daha fazla paya sahiptir (Eurofound, 2015: 2).

Altıncı Avrupa Çalışma Koşulları Anketinden elde edilen verilere göre düzenlenmiş esnek çalışma biçimlerinden vardiyalı çalışma ve gece çalışmasının Avrupa Birliği ülkeleri arasında dağılımı Grafik 1.4'te gösterilmektedir.

Grafik 1.4: Esnek Çalışma Saatleri 2000-2015 (%)



Kaynak: Eurofound, 2015: 5.

Grafik 1.4'e göre işgücünün %52'si bir ay içerisinde en az bir kere Cumartesi günü çalışmaktadır. İşgücünün %32'lik kısmı 10 saat ya da daha fazla süre iş yerinde vakit geçirmektedir. Pazar günleri çalışanların oranı %30 iken, vardiyalı çalışanlar %21, gece çalışanlar ise %19 oranındadır (Eurofound, 2015:5).

Avrupa İstatistik Ofisi 2006 – 2015 yılları arasında çalışmış 15 – 64 yaş aralığındaki kadın ve erkeklerin vardiyalı çalışma sistemde ne kadar oranda çalıştığını gösteren bir rapor yayınlamıştır (Eurostat, 2016). Bu raporda Avrupa Birliği'ne üye 28

ülke yer almıştır. Ayrıca bu rapora Avrupa ülkesi olan ve Avrupa Birliğine Katılmakta Olan ve Aday Ülkeler kapmasına giren 19 ülke de dâhil edilmiştir.

Tablo 1.3: AB-28 Ülkelerinde Cinsiyete Göre Vardiyalı Çalışanların Oranı (%)

Grup/Yıl	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015
AB 28 (Toplam)	17.5	17.9	17.3	17.0	17.4	17.7	17.8	17.9	18.2	18.4
AB 28 (Kadın)	15.7	16.5	16.2	15.6	16.2	16.2	16.4	16.5	16.8	17.1
AB 28 (Erkek)	19.0	19.2	18.4	18.2	18.6	18.9	19.1	19.2	19.5	19.6

Kaynak: Eurostat, 2016.

Tablo 1.3'e göre erkek çalışanlar kadın çalışanlara oranla daha fazla vardiyalı çalışma içerisinde yer aldığı görülmektedir. 2006 - 2015 yılları arasındaki değişim incelendiğinde vardiyalı çalışmanın her geçen yıl daha da arttığı sonucuna varılabilir.

Tablo 1.4: Avrupa Alanı Kapsamındaki 19 Ülkedeki Vardiyalı Çalışanların Oranı (%)

Ülke/Yıl	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015
Belçika	8.7	10.2	8.3	8.0	8.3	7.5	6.9	6.9	7.0	6.5
Almanya	16.0	17.3	17.0	15.9	17.3	17.4	17.5	16.8	17.0	17.4
İrlanda	16.4	17.1	17.8	18.4	19.1	20.7	18.3	17.5	16.4	16.1
Yunanistan	19.7	19.3	19.1	19.2	19.9	22.0	24.8	26.2	25.7	27.8
İspanya	17.1	17.1	16.5	16.3	17.9	18.2	18.7	19.2	18.9	19.2
Fransa	8.4	8.2	7.9	7.5	7.4	7.3	6.9	6.9	7.2	7.3
İtalya	17.9	18.8	19.2	17.3	16.8	16.8	17.9	17.9	18.3	18.5
Kıbrıs	9.4	8.6	8.5	8.9	10.0	10.6	11.6	12.4	13.5	14.9
Lüksemburg	9.1	11.1	9.8	14.8	13.8	13.3	12.1	12.9	15.5	30.9
Malta	21.2	19.1	18.4	19.0	18.8	19.7	20.2	20.8	20.2	19.7
Hollanda	8.1	8.5	8.2	8.4	8.5	8.4	8.2	10.5	12.8	13.1
Avusturya	17.8	18.3	18.9	18.5	18.5	18.7	19.0	18.8	19.2	19.3
Portekiz	18.4	18.8	11.1	12.2	12.7	16.2	17.8	18.6	18.3	18.4
Slovenya	32.0	32.7	31.6	31.4	32.2	31.9	31.2	33.4	33.0	33.7
Slovakya	28.8	29.9	30.5	29.0	28.9	30.0	31.1	31.6	30.9	31.8
Finlandiya	25.2	25.1	23.7	23.1	23.2	22.6	23.1	22.3	23.8	23.3
Estonya	15.7	15.9	16.5	19.0	19.6	19.4	17.7	17.3	19.4	18.4
Letonya	20.4	21.0	21.3	22.5	21.8	21.4	22.1	22.5	22.5	22.3
Litvanya	12.8	14.1	17.2	16.5	16.6	15.7	16.1	16.6	16.4	12.9

Kaynak: Eurostat, 2016.

Tablo 1.4'e göre 2015 tarihinde toplam çalışan nüfus içerisinde vardiyalı çalışmanın en çok uygulandığı ülke %33.7 ile Slovenya, en az uygulandığı ülke ise Belçika olmuştur.

Türkiye'de vardiyalı çalışma sistemine bakıldığında ise 2003 yılında çalışan iş gücünün %8'i vardiyalı kesim olduğu gözlemlenmektedir (Paoli, 2003: 87). Yani o yılki çalışan işgücü 21 milyon 147 bin kişi olduğuna göre, 1.691.760 kişi vardiyalı sistemde çalışmaktadır (TÜİK, 2003). Bu sayının %13'lük kısmını vasıflı işçiler, %11'lik kısmını teknisyenler ve %10'luk kısmını vasıfsız işçiler oluşturmaktadır (Paoli, 2003: 87). Vardiyalı çalışma sistemi sektörel açıdan en çok ulaşım (%19), kamu hizmetleri (%14), otel ve restoranlarda (%13) uygulanmaktadır (Eurofound, 2003: 106).

Türkiye'de en çok uygulanan vardiya çalışma şekilleri, gündüz-gece (vardiyalı çalışanların %20'si) veya sabah-öğleden sonra (vardiyalı çalışanların %15,8 'si) uygulanan sabit vardiyalardır. Aralıklı vardiya da denilen dört saatten kısa aralıklarla verilen molalarla uygulanan günlük vardiya şekli ülkemizde %12 oranında uygulanmaktadır (Eurofound, 2003: 106; Paoli, 2003: 87). İşletmelerde, vardiya takvimlerini %44,4 oranında çalışanlar seçmektedir. %35,7 oranında ise işveren seçmektedir. Öte yandan ülkemizde vardiyalı çalışanların %30'u vardiyalı çalışmadaki değişikliklerden aynı gün içerisinde haberdar olduklarını söylemiştir (Paoli, 2003: 87).

1.6. VARDİYALI ÇALIŞMA SİSTEMİNE İLİŞKİN KURAL VE SINIRLAMALAR

Sanayileşmeyle birlikte günümüzde küreselleşme olgusu, uluslararası rekabet, teknolojinin ilerlemesi üretim oranını oldukça artmıştır. İşletmeler bu artan talepleri karşılamak ve aynı zamanda maliyetleri de azaltmak için gece gündüz aralıksız çalışan bir kurum haline gelmiştir. Modern çalışma sistemin bir gerekliliği olarak görülen vardiyalı çalışma sistemi çalışanlar açısından çeşitli sağlık sorunları yaratmıştır. Bunun yanında ayrıca psikolojik ve sosyolojik problemlerin de doğmasına neden olmuştur. Bu nedenlerden dolayı hem ulusal hem de uluslararası boyutta yasal düzenlemeler yapılarak çalışanların korunması gereksinimi doğmuştur (Doğan, 2012; Kazancı, 2016: 18).

Günümüzde artık vardiyalı çalışma sisteminin yarattığı psikolojik ve fizyolojik problemler göz ardı edilemez bir hale gelmiştir. Bu durumdan sadece, sadece gece vardiyasında çalışanlar değil aynı zamanda vardiyalı çalışanların aileleri ve yakın çevreleri de olumsuz olarak etkilendiği görülmektedir. Bu sebeple, bu konuyla ilgili hem kanun koyucu hem de kanun koyucunun yetki verdiği yürütme organları, vardiyalı sistemde bazı özel önlemler almak zorunda kalmışlardır (Akıncı ve Alaca, 2005: 3-7).

Avrupa Birliğinin 23 Kasım 1993 tarihli Çalışma Hayatının Düzenlenmesi Hakkındaki Yönergesinde gece vardiyası saat dilimleri 24.00 - 05.00 arası kabul edilmiştir. Bu yönerge 4857 sayılı kanunun 69. maddesinde "gece süresi ve gece çalışmaları" bölümü olarak yer almış ve eski kanuna ek olarak, 4. bir fıkra olarak eklenmiştir. Türk Hukukunun 4857 sayılı İş Kanunu'nun 69. Maddesi aşağıdaki gibidir (Pekşen, 2013: 18-19; Resmi Gazete, 2004: 25426):

"4857 sayılı Kanun Madde 69 - Çalışma hayatında "gece" en geç saat 20.00'de başlayarak en erken saat 06.00'ya kadar geçen ve her halde en fazla on bir saat süren dönemdir.

Bazı işlerin niteliğine ve gereğine göre yahut yurdun bazı bölgelerinin özellikleri bakımından, çalışma hayatına ilişkin "gece" başlangıcının daha geriye alınması veya yaz ve kış saatlerinin ayarlanması, yahut gün döneminin başlama ve bitme saatlerinin belirtilmesi suretiyle birinci fıkradaki hükmün uygulama şekillerini tespit etmek yahut bazı gece çalışmalarına herhangi bir oranda fazla ücret ödenmesi usulünü koymak veyahut gece işletilmelerinde ekonomik bir zorunluluk bulunmayan işyerlerinde işçilerin gece çalışmalarını yasak etmek üzere yönetmelikler çıkartılabilir.

İşçilerin gece çalışmaları yedi buçuk saati geçemez. (Ek cümle: 4/4/2015-6645/37 md.)

Ancak, turizm, özel güvenlik ve sağlık hizmeti yürütülen işlerde işçinin yazılı onayının alınması şartıyla yedi buçuk saatin üzerinde gece çalışması yaptırılabilir (Mülga dördüncü fıkra: 20/6/2012-6331/37 md.), (Mülga beşinci fıkra: 20/6/2012-6331/37 md.), (Mülga altıncı fıkra: 20/6/2012-6331/37 md.).

Gece ve gündüz işletilen ve nöbetleşe işçi postaları kullanılan işlerde, bir çalışma haftası gece çalıştırılan işçilerin, ondan sonra gelen ikinci çalışma haftası

gündüz çalıştırılmaları suretiyle postalar sıraya konur. Gece ve gündüz postalarında iki haftalık nöbetleşme esası da uygulanabilir.

Postası değiştirilecek işçi kesintisiz en az on bir saat dinlendirilmeden diğer postada çalıştırılmaz.”

Avrupa Birliğinin çalışma zamanlarının düzenlenmesine ait belirli hususlara ilişkin 4 Kasım 2003 tarihli 2003/88/EC sayılı Avrupa Parlamentosu ve Konseyi Yönergesinde gece çalışması ile vardiyalı çalışma sistemi konuları hakkında düzenlemelere yer verilmektedir. Bu yönergeye göre “gece işçileri için normal çalışma saatlerinin herhangi bir 24 saatlik süre içinde ortalama sekiz saati geçmemesi” gerekmektedir.

1.8. VARDİYALI ÇALIŞMA SİSTEMİNİN YARATTIĞI SORUNLAR

Vardiyalı çalışma sistemi, gelişmiş ve gelişmekte olan ülkelerde insan doğasına uymayan bir çalışma şekli olarak kabul edilmektedir. Kamu yararına hizmet veren kuruluşlar haricinde kalan diğer kuruluşlarda vardiyalı çalışmanın yasaklanması istenmektedir (Pease ve Reather, 2003: 1-5).

İnsanoğlu gündüzleri faaliyet gösteren bir varlıktır. Vardiyalı çalışma düzeni insanı alışkın olduğu yaşam tarzından farklı bir şekilde yaşamaya zorlamaktadır. Bu şekilde insanın gündüz çalışmasına göre programlanmış biyolojik ve toplumsal işlevleri aksamaktadır. Bu durum, insanda fizyolojik rahatsızlıklar ve psikolojik sorunlar yaratmaktadır (Pease ve Reather, 2003: 1-5).

Vardiyalı çalışma düzeninin yarattığı sorunları bireysel, sosyal ve örgütsel sorunlar olmak üzere üç ana başlık altında toplayabiliriz. Bireysel sorunlar genel olarak bireyin biyolojik saat düzeniyle olan uyumsuzluklarından, sosyal sorunlar ise bireyin toplumsal saat düzeniyle olan uyumsuzluklarından kaynaklanmaktadır. (Akgöl, 2010: 12; Caruso vd. 2004: 17; İncir, 1998: 62; Occupational Health Clinics for Ontario Workers Inc. 2005: 1; Pekşen, 2013: 27; Tanış, 2010: 36; Yüksel, 2006: 23;).

Vardiyalı çalışma düzeninin yarattığı sorunlar aşağıdaki gibi tablo haline getirilebilir (Barton vd. 1995: 7; Caruso vd, 2004: 12-17; Camkurt, 2007: 90; Folkard ve Tucker, 2003: 96; Folkard, Lombardi ve Tucker, 2005: 20-21; Gedikli, 2008: 11-27; Güner, 2010: 4-7; ILO, 2004: 2; Moore - Ede, 1997: 21-29; Occupational Health Clinics

for Ontario Workers Inc. 2005: 1; Özkalp ve Kirel, 2001; Pekel, 2006: 6-14; Pekşen, 2013: 28; Selvi vd. 2010: 239; Shields, 2002: 11; Tanış, 2010: 36; Yüksel, 2004: 50–51; Yüksel, 2006: 23–39).

Tablo 1.5: Vardiyalı Çalışma Sisteminin Yarattığı Sorunlar

Bireysel Sorunlar	Sosyal Sorunlar	Örgütsel Sorunlar
Genel sağlık sorunları	Sosyal hayattan uzaklaşma	İş tatmini ve iş motivasyonunda azalmalar
Kalp-damar rahatsızlıkları	Sosyal aktivitelere ve hobilere zaman ayıramama	İş stresinde artış
Erken yaşlanma	Resmi kurumlarla olan işleri yerine getirememe	İşe devamsızlıkların artması
Sindirim sistemi bozuklukları	Aile bireylerine yeterli zaman ayıramama	İş verimliliği üzerine etkileri
Sinir sistemi bozuklukları	Ulaştırımda problemler yaşama	İş performansı üzerine etkileri
Uyku düzensizlikleri ve dikkat eksikliği	Eşler arasında evlilikle ilgili problemlerin yaşanması	İş başarımının düşmesi
Kilo problemleri	Tükenmişlik	İş kazalarının artması
Depresyon ve yalnızlık	Rollerini yerine getirememe, rolde yetersizlik duygusu, roller arasında çatışma	Gece süresinde yönetim ve teknik denetim güçlüğü
Kişisel başarısızlık	Sosyal İzolasyon	Vardiyalı çalışmasının işletmeye yüklediği ek maliyetler
Kronik rahatsızlıklar	Duyarsızlaşma-yabancılaşma	İş stresinin artması
Bireyin kendine yeterli zamanı ayıramaması	Benlik saygısında azalma	İş yerinde nöbet ayarlamalarından dolayı ekip arkadaşları ile çatışma
Vücut biyolojik saatinin değişmesi	Hobilerini yerine getirememe	

Kaynak: Pekşen, 2013: 28

İKİNCİ BÖLÜM

İŞ YAŞAM DENGESİ VE İŞTEN AYRILMA NİYETİ

Çalışmanın bu bölümünde öncelikle iş yaşam dengesi kavramı açıklanmış olup iş yaşam dengesine temel oluşturan kuramlara, iş yaşam dengesini etkileyen unsurlara ve iş yaşam dengesizliğinin sonuçlarına yer verilmiştir. Daha sonra işten ayrılma niyeti kavramı açıklanmış olup işten ayrılma niyetini etkileyen faktörlere ve işten ayrılma niyetinin sonuçlarına yer verilmiştir.

2.1. İŞ YAŞAM DENGESİ

Son yıllarda endüstrileşme sonrasında yaşanan ekonomik, sosyal ve kültürel alanlarında ki köklü değişimler çalışma yaşamına da, yeni oluşumlar ve yeni bakış açıları getirmiştir. Bu süreçte, hem işin çalışan hayatında gün geçtikçe daha çok merkezileştiği, hem de kişinin ailesine olan sorumluluğunun arttığı gözlenmektedir. Bu bağlamda, günümüzde iş ve aile yaşam alanlarının sınırları birey açısından değişirken, iş yaşam dengesinin ve ayrıca ikisinin arasındaki dengeyi sağlayabilmenin önemi giderek artmaktadır (Kapız, 2002: 139).

İş yaşam dengesi, çalışan bir bireyin aile ve iş sorumluluklarının uyum içinde olmasını ifade etmektedir. Bireyler aile ve iş hayatında hangi rolde olurlarsa olsunlar, her zaman iş ve aile yaşamlarını dengeleme çabası içerisindeyler. Günümüzde gün geçtikçe kişinin bireysel çabalarla aile ve iş arasında denge kurması daha da zorlaşmaktadır. Birey yaşamında işin giderek merkezileşmesi, daha uzun ve sıkı çalışma saatlerinin olması, toplumun yaşam standartlarının yükselmesi, ekonomik sıkıntılar, ailenin varlığının vazgeçilmezliği bireyi zorlamaktadır. Tüm bu etkenler bir araya gelince iş ve aile talepleri arasındaki rekabeti daha fazla arttırmaktadır (Kapız, 2002: 139).

İş - yaşam dengesi kavramı adeta bir bukalemun gibidir (Lockwood, 2003: 2). Bu kavram, her bir grup için farklı anlamlar ifade etmektedir. İş - yaşam dengesinin anlamı genellikle konuşmanın kapsamına ve konuşmacının bakış açısına göre değişmektedir. Literatürde yapılan iş - yaşam dengesiyle ilgili tanımlamaların kimileri birbiriyle örtüşürken kimileri ise hala gelişmeye devam etmektedir (Apaydın, 2011: 52).

Lockwood (2003: 2)'e göre iş yaşam dengesi; bireyin işine ve özel yaşamına ilişkin talepleri dengede tutmasıdır. Smith ve Gardner (2007), iş yaşam dengesini bireyin işteki ve özel yaşamındaki sorumluklarını dengede tutması şeklinde ifade etmiştir. Clark (2001) ise bireyin iş ve aile yaşamında minimum seviyede rol çatışması olması ve aynı zamanda iş ve aile yaşamında aktif ve memnun olmasıdır şeklinde ifade etmiştir.

Greenhaus ve arkadaşları (2003) ise iş yaşam dengesini “kişinin iş ve aile rolleri ile eşit oranda meşgul olup, aynı eşitlikte tatmin olması” şeklinde tanımlamışlardır. Bu tanımın olumlu ve olumsuz dengeyi kapsayacak yeterlilikte olduğunu, dengeyle ilgisi olan rol paylaşımının, zaman ve psikoloji öğelerinin de alt gruplara bölünebileceğini ifade etmişlerdir:

- Zaman Dengesi: İş ve aile rollerine eşit miktarda zaman ayırmak,
- Bağlılık Dengesi: İş ve aile rollerine eşit düzeyde bağlılık duymak,
- Tatmin Dengesi: İş ve aile rollerinden eşit düzeyde tatmin sağlamak.

Bird (2003), iş ve yaşam dengesiyle ilgili olarak şunları belirtmiştir: Denge, eşitlik anlamına gelmez. İşe ve özel hayata eşit bir şekilde zaman ayırmak mümkün değildir. Hayat kesin ayrımlardan çok fazla akıcıdır. En ideal denge zaman içinde değişebilmektedir. Bekâr ya da evli, işe yeni başlamış ya da emekliliğine yaklaşmış insanların iş ve yaşam dengesi çok farklıdır. Herkese uyan ideal bir denge yoktur. Her insan farklı yaşantılara sahiptir ve kurulacak denge de farklı olacaktır.

İnsanların iş ve yaşamlarının dengede olması, hem iş hem yaşamlarına aynı oranda vakit ayırması ve aynı ilgide bulunması demektir. Bu denge olumlu veya olumsuz olabilir. Olumlu denge, kişilerin işine, ailesine ve kendisine maksimum düzeyde ve aynı oranda ilgi göstermesi olarak nitelendirilirken, olumsuz denge ise bunun tam tersi bir biçimde yaşadığını ifade etmektedir (Güleryüz, 2016: 8). İş yaşam dengesinin anlamı her birey için farklılaşabilir. Yani kişiden kişiye göre değişebilir. Bu sebeple bireylerin öncelikleri, iş-yaşam dengelerindeki bakış açıları farklılıklar yaratmaktadır. Birey için kendine ayırdığı zaman, aile yaşamı önemli ve öncelikli ise iş yaşamının yoğun beklentileri birey de yoğun rahatsızlık yaratırken, iş hayatında daha fazla önem veren kişi için ailesinden daha fazla işe zaman ayırması problem olmayacak

ve iş yaşam dengesizliği ortaya çıkmayacaktır. İş yaşamına daha fazla önem veren kişinin ise bu tercihi bireysel olduğu için bu durumu iş yaşam dengesizliği olarak nitelendirmeyecekti (Kapız, 2002: 140). İş yaşam dengesi, işler arasındaki dengelemeyi etkin bir biçimde yönlendirmek için kullanılır. Aileyle vakit geçirmek, spor ve boş zaman etkinliklerine katılmak, gönüllü olmak veya daha ileri araştırmalar üstlenmek önemli olan etkinlikler arasındadır (Dhas ve Karthikeyan, 2015: 10).

İş-yaşam dengesi, bireylerin işin talepleri ile hayatın geri kalanının talepleri arasında tatmin edici bir denge kurmaları gerektirdiğinin giderek arttığına işaret eder. İşverenler giderek artan bir şekilde, çalışanlarının hayatlarının diğer yönleri ile çalışma yaşamı arasında daha iyi bir denge kurmalarına ve bu dengeyi sürdürmelerine olanak tanıyan işletme faydalarını göz önünde bulundurmaktadır. İş-yaşam dengesi vurgusu, yalnızca çalışanların kaygısı olmaktan ziyade işveren ve çalışan arasındaki ortak sorumluluklardan birine kaymaktadır (Glynn vd., 2002: 9). Bu sebeple iş yaşam dengesi hem işverenleri hem de çalışan kişilerin ortak payda da bulunduğu bir konu olarak ortaya çıkmaktadır.

Bireyler iş ve özel hayatları arasında dengeyi sağladığı takdirde, çalıştıkları işletmenin de etkinliğini ve verimliliğini artmasını sağlarlar. Bireylerin, kendilerini geliştirmeleri için yeterli zamana sahip olmaları gerekmektedir. Kendini geliştiren bireyin etkinliği ve verimliliği artacak, bu da işletme performansının artmasını sağlayacaktır. Ayrıca bireyin iş dışında kendine ait az bir zamanı olması, bireyin çevresindeki gelişmeleri yenilikleri takip edememesine yol açmaktadır. Bireyin sadece işinden memnun olması yeterli değildir. İşiyile birlikte iş dışındaki özel yaşamından da memnun olması da oldukça önemlidir. Bu sebeple işletmeler, iş dışında bireyin özel yaşamının kalitesini artırıcı politikalara başvurması gerekmektedir. Böylece bireyin işletmeye ve işine olan bağlılığı artar, işletme performansı artar (Yağcı, 2014: 47)

1930'ların başlarından itibaren iş - yaşam programları ifade edilmesine rağmen iş yaşam dengesi kavramı ilk defa Rosabeth Moss Kanter'in 1977 yılında basılan "Amerika Birleşik Devletleri'nde İş ve Aile" adlı kitabında yer almasıyla örgütlerin ve araştırmacıların ilgisine sunulmuştur. Bu dönemden sonra ilk aktif hareket II. Dünya Savaşından önce W.K. Kellogg Şirketinin üç adet sekiz saatlik çalışma vardiyası yerine

dört adet altı saatlik vardiya sistemine dönüştürerek işgörenlerin moralini ve verimliğini artırmayı başarmasıdır 1980’li ve 1990’lı yıllarda, örgütler iş-yaşam programlarına yönelmeye başlamışlardır. Başlangıçta, bu programlar çocuklu çalışan kadınlara odaklanırken, günümüzde iş-yaşam programları daha az cinsiyet ayrımı yapan, sadece aileye değil, farklı alanları da kapsayan programlar olarak karşımıza çıkmaktadır (Lockwood, 2003: 1).

İş yaşam dengesinin gelişimine bakıldığında çeşitli aşamalardan geçtiği görülmektedir.

Tablo 2.1: İş Yaşam Dengesi Kavramının Gelişimi

Evrerler	Zaman Periyodu	İş Yaşam Dengesindeki Değişimler
1.	Toplumsal yaşamın ilk yılları	Tüm aileler yaşamlarını sürdürebilmek için çalışmaya katılmıştır.
2.	Sanayi Devrimi öncesi	İş yeri ve aile yaşamı tam olarak ayrılmamıştır.
3.	Sanayi Devrimi (19. yy’ın ortası)	İş yeri ve aile yaşamı birbirinden ayrılmaya başlamıştır. Erkekler iş yaşamında baskın hale gelmiştir.
4.	18. yy’ın sonu ve 19. yy’ın başları	İş bölümü, aile ve iş ayrımını güçlendirmiştir.
5.	19. yy’ın başları ile 1950 arası	İnsan gücüne dayalı teknoloji iş yerindeki erkek egemenliğini tetiklemiştir.
6.	1950’li yıllar ile 1980’lerin başı	Cinsiyet ayrımı teknoloji sebebiyle tersine çevrilmiştir. İş- yaşam dengesi olanakları tanımlanmıştır.
7.	1980’li yıllar ile 2008 arası	Küresel iş gücünde daha fazla anne ve kadın yer almıştır. İş- yaşam dengesi olanakları önemli ölçüde büyümüştür.
8.	2008 sonrası ve bugünkü durgunluk	İş ve aileyle ilgili çatışmalar da artışlar olmuş ve bu duruma bağlı olarak iş yaşam dengesi olanaklarında azalmalar görülmüştür.

Kaynak: Naithani, 2010: 154.

Tablo 2.1' deki gibi, iş yaşam dengesi kavramıyla ilgili değişmeler Sanayi Devrimi ile başlamıştır. Sanayi Devriminden önceki dönemlere bakıldığında üretimin aileler tarafından yapıldığı ve kendilerinin ihtiyaçlarını karşılamaya yönelik olduğu, devrimden sonraki dönemlerde ise iş yerlerinin, ev ve aileden uzaklaşmasıyla birlikte üretimin bunların dışındaki örgütlerde yapılmaya başladığı görülmektedir. İlk olarak bireylerin iş ve aile konumları aynıdır. Ancak iş ve aile aktiviteleri endüstri devriminin de etkisiyle birlikte, farklı insan topluluklarıyla, çeşitli davranış normlarıyla ve değişik zamanlarda gerçekleşmiştir. İş ve aile, sanayileşmeyle birlikte zaman ve yer olarak farklılaşmışsa da aralarında oldukça yakın yapısal ilişkiler bulunmaktadır. Bu bağlamda aralarında güçlü bir etkileşim kurulan bu iki önemli sosyal alt sistemin günümüzdeki varlıkları hala devam etmektedir (Korkmaz ve Erdoğan, 2014: 544).

İş yaşam dengesi geçmiş literatürlerde her ne kadar az çalışılmış olsa da günümüzde, çok boyutlu bir kavram haline gelmiştir (Küçükusta, 2007: 35). Glynn ve arkadaşları (2002: 9) iş yaşam dengesinin aşağıdaki boyutlarına dikkat çekmek istemişlerdir. Bunlar:

- İnsanların ne kadar çalıştığı (çalışılan saatteki esneklik),
- İnsanların ne zaman çalıştıkları (çalışılan saatlerin düzenlenmesindeki esneklik),
- İnsanların nerede çalıştıkları (çalışma yerlerindeki esneklik),
- İnsanları eğitimle geliştirerek dengeyi daha iyi kurabilecekleri,
- Destek programları sağlanması,
- İş yerindeki molaların düzenlenmesidir.

İş-yaşam dengesi kavramıyla ilgili literatürde çeşitli çalışma tanımları bulunmaktadır (Küçükusta, 2007: 36-37; Lockwood, 2003: 3):

- İş-Aile: Geçmiş literatürlerde sıklıkla kullanılan bir ifadedir. Günümüzde artık iş yaşam kavramı yerini almıştır. Böylece kavramın sınırları genişletilmiştir. İş-yaşam

kavramıyla birlikte, yaşam dengesi, yaşam kalitesi, esnek çalışma koşulları gibi kavramlar gündeme gelmiştir.

- İş-Aile Çatışması: İş ve aile sorumlulukları arasındaki değişen ağırlığı ifade etmektedir.
- Çalışan Açısından İş-Yaşam Dengesi: Bireyin işin sorumlulukları ile aile yaşamı arasındaki yaşadığı ikilemdir.
- İşveren Açısından İş-Yaşam Dengesi: İşgörenlerin işlerine daha iyi odaklanmaları için destekleyici bir örgüt kültürü yaratma çabalarıdır.
- Aile-Destek Fırsatları: Örgütlerin, işgörenlerin işlerini aksatmadan, kişisel ve ailevi sorumluluklarını da yerine getirebilmesi için yarattığı imkânlardır.
- İş-yaşam Programları: Örgütlerin parasal ve/ya da zamansal olarak işgörenlerin iş ve kişisel sorumluluklarını yerine getirebilmeleri için desteklemek amaçlı düzenlediği programlardır.
- İş-Yaşam Girişimleri: İşgörenlerin kişisel ya da ailesel sorumlulukları ile birlikte işlerini de yapmalarını sağlayan, örgütler tarafından oluşturulan, esnekliğe dayalı kural ve işleyişlerdir.
- İş-Aile Kültürü: Örgütlerin, işgörenlerin ailesel sorumluluklarına saygı göstererek yönetimle işbirliği içinde kişisel ve işle ilgili ihtiyaçları düzenleme boyutudur.

2.2. İŞ YAŞAM DENGESİNE TEMEL OLUŞTURAN KURAMLAR

İş yaşam dengesi kavramı literatürde yer almadan önce, klasik örgüt kuramcıları, iş ve aile yaşamı arasındaki ilişkiyi ve bu alanların bireyin hayatındaki diğer alanlara nasıl etkilediğini fark etmişlerdir. Hawthorne Araştırmaları iş ortamında, önce bireyin iş dışındaki özel yaşamına ait olduğu düşünülen, sosyal ve duygusal ihtiyaçlarının olduğunu belirlemiştir. İşyerindeki fiziksel koşulların iyileştirilmesinin yanı sıra, bireylerin sosyal ihtiyaçları karşılandığında iş yeri verimliliğinin arttığı görülmüştür.

Daha sonra Herzberg, insan ihtiyaçları, iş doyumu, iş zenginleştirme gibi başlıkları ele alarak çalışanların yaşam kalitesini geliştirmeye yönelik çalışmalar yapmıştır (Herzberg, 1959: 14) .

İş aile yaşamını etkileşiminin önemi sanayi toplumunda ve sanayi sonrası topluma geçişte özellikle kadınların işgücüne katılımlarındaki artışla birlikte öne çıkmıştır. Bunun yanında özellikle çift gelirli ailelerin son yıllardaki artışı iş/aile ya da iş-yaşam dengesine yönelik çalışmaları arttırmaktadır. Bu etkileşim çeşitli kuramlar etrafında incelenmiştir (Küçükusta, 2007: 39).

2.2.1. Rol Kuramı

Davis (1988: 36)'e göre rol kavramı, insanın diğer insanlarla ilgili davranışlarından beklenen hareket kalıplarını ifade eder. Rol; haklar, yükümlülükler, sorumluluklar ve erkle ilgili olup, kişilerin statülerinin sosyal sistemdeki görünümünün sonucu ortaya çıkmaktadır. İnsanlar birbiriyle etkileşime girebilmesi için ancak başkalarının davranışını önceden tahmin etmeleriyle mümkündür. Yine Davis (1988: 36-40)'e göre, birey pek çok örgütsel ve toplumsal role sahip olabilir. Birey işi ile ilgili bir rolde işçi aile içindeki rolde anne-baba, toplumsal bir rolde vakıf başkanı, amatör bir spor takımında iyi bir oyuncu ve daha birçok başka şey olabilir. Birey çeşit rollerin her birinde farklı davranışlarda bulunmaktadır. Hem alıcı, hem satıcı; hem üst, hem ast konumunda olabilir.

Örgütsel rol süreci modeli, çalışanlara rollerin hangi şekilde ve nasıl ulaştığını ve aynı zamanda ulaşan rollerin çalışanlar tarafından nasıl uygulanıp davranışlarına ne şekilde yansıdığını anlamamıza yardımcı olur (Ballica, 2010: 49).

2.2.2. Bölünme Kuramı

Bölünme kuramı iş ve kişisel yaşam arasındaki etkileşimi reddeder. Her iki yaşam alanının birbirinden bağımsız olduğu düşüncesini savunur. Bu yaklaşıma göre; çalışanlar, hiç bir şekilde mesleki tecrübe ve alışkanlıklarının etkisi altında kalmadan ve kişisel yaşamlarına yansıtmadan, iş dışında serbest zaman geçirebilmektedirler (Gupta ve Beehr, 1981). İki yaşam alanı arasında herhangi bir ilişki bulunmamaktadır. Bu

kuram, çalışanların iş ve özel hayatlarını başarılı bir şekilde ayırdığını ve hiçbir şekilde etkileşime izin vermediği düşüncesini temel alır. Tınar ve arkadaşlarının yaptıkları araştırmada, çalışanların iki yaşam alanını birbirinden ayrı tutma eğilimlerinin oldukça güçlü olduğunu gözlemlemişlerdir (Tınar; Gürçay; Demirbilek, 1997).

2.2.3. Taşma Kuramı

Bu kurama göre, iki yaşam alanından herhangi birinde yaşanan ilişki, beklenti ve bunların gerçekleşme düzeyi, diğer yaşam alanındaki deneyimleri de aynı şekilde etkilediği varsayılmaktadır (Judge and Watanabe, 1994: 101). Örneğin çalışan örgütte beraber çalıştığı iş arkadaşları ile etkileşim halinde değilse, bu kişinin özel yaşamında da insanlardan uzak, iletişim kurmadan bir yaşam sürdürmesine neden olacaktır (Ballica, 2010: 7). Bireylerin iş ya da özel yaşamlarındaki yaşadığı olumsuz olaylar nasıl bir diğerine olumsuz bir şekilde yansıyor, aynı şekilde bir yaşam alanı için olumlu olan bir durum diğer yaşam alanı da olumlu şekilde yansıtacaktır. Literatürde, iki yaşam alanından birinde yaşanan olumsuz olguya ilişkin algının diğer yaşam alanı da olumsuz şekilde etkilemesi durumuna olumsuz taşma şeklinde yer alırken, olumlu deneyimlerin de diğer yaşam alanına olumlu bir şekilde yansması ise olumlu taşma şeklinde adlandırılmıştır (Iverson and Maguire, 1999: 4).

2.2.4. Dengeleme Kuramı

Dengeleme kuramında, kişinin iş ve özel yaşam alanlarından herhangi birinde beklentileri gerçekleştiremiyor veya da düşük düzeyde gerçekleşiyorsa, insanlar bu tatminsizliği dengelemek amacıyla diğer yaşam alanındaki isteklerini gerçekleştirmek için harekete geçerler. Eğer kişi yaşam alanlarından birinde etkin olamıyorsa o zaman diğer yaşam alanında etkin olmak için çabalar (Bülbül ve Giray, 2012: 102). Bireylerin bu şekilde davranmalarındaki amaç bir şekilde yaşamlarında denge kurma çabasıdır. Örneğin iş yerinde mutsuz olan, kendini yetersiz gören bir kişi, iş dışındaki yaşamında kendini mutlu edecek aktiviteler yaparak yüksek tatmin düzeyi ile iş yerindeki olumsuzluğu örtbas edebilir (Ballica, 2010: 7).

2.2.5. Araçsallık Kuramı

Araçsallık kuramı, bireyin özel yaşamında mutlu olabilmesi ve bunu devam ettirebilmesi için iş yaşamındaki başarılarını bir araç olarak kullandığını varsaymaktadır. Bu düşünceye sahip bireyler öncelikle iş yaşamında etkin ve başarılı olmayı kendilerine amaç edinmişlerdir. Bu şekilde özel yaşamlarında da başarılı olacaklarını düşünürler (Bülbül ve Giray, 2012: 102).

2.2.6. Çatışma Kuramı

Çatışma kuramına göre birey; zamanının ve enerjisinin çoğunu tek bir yaşam alanı için harcamaktadır. Birey yaşam alanları arasındaki rekabetten dolayı bu iki alan arasında sürekli uzlaşma sağlamaya çalışmaktadır (Bülbül ve Giray, 2012: 102). Bu kurama göre birey her ne kadar denge sağlamak için çabalasa da rollerden biri ağır gelmekte ve birey çatışma yaşamaktadır (Koray, 2016: 50)

Greenhaus ve Beutell (1985: 77-82), çatışmayı üç gruba ayırmışlardır:

- Zamana Bağlı Çatışma
- Gerginliğe Bağlı Çatışma
- Davranışa Dayalı Çatışma

Zamana bağlı çatışma, bireyin işine ayırması gereken zamanla, özel yaşamına ayırması gereken zaman arasında denge kuramaması problemidir. Günümüzde teknolojinin gelişmesi birçok işi kolaylaştırır da internet ve cep telefonlarının kullanımıyla, insanlar iş dışındaki zamanlarında da çalışmak durumunda kalabilmektedirler.

İş yaşamındaki fazla iş yükü, insanların daha az insanla iletişim kurmasına, daha az sosyalleşmesine, bireyin ailesine vakit ayıramamasına neden olmaktadır. Bu nedenle birey gerginlik yaşayabilir ve bunu diğer insanlara yansıtabilir. Bireyin içinde bulunduğu bu duruma gerginliğe bağlı çatışma denir.

İş yaşamında çalışan birey, işinin gerektirdiği şekilde davranmak durumundadır. Örneğin pazarlama sektöründe çalışan bireyin konuşkan, girişken olması beklenir. Eğer yönetici pozisyonundaysa daha kontrollü ve disiplinli olmak zorundadır. Aile yaşamında ise sıcak ve sevecen olmalıdır. Ancak kişiler bazen kendi kişiliklerine

uymayan rollerde bulunabilmektedir. Bu yüzden de bazı meslek gruplarında davranışa bağlı çatışma çok daha fazla olabilmektedir (Garan, 2016: 7-9).

2.3. İŞ YAŞAM DENGESİNİ ETKİLEYEN UNSURLAR

İş yaşam dengesini etkileyen unsurlar, örgütsel ve kişisel unsurlar olmak üzere iki başlık altında toplayabiliriz. Örgütsel faktörler, örgüt bünyesinde uygulanan mevcut stratejilerden kaynaklanmakta iken, kişisel faktörler ise bireylerin sahip olduğu özelliklerden kaynaklanmaktadır (Ballica, 2010: 9; Yağcı, 2014: 54).

2.3.1. Kişisel Faktörler

Kişisel faktörler iş yaşam dengesinin kurulmasında büyük bir etkiye sahiptir. İş yerlerinde tatmin olmuş bireyler özel yaşamlarında daha mutlu olurlar ve daha bilinçli hareket ederler. Kişisel faktörlerin başında cinsiyet, eğitim ve kariyer planlama gelmektedir (Ballica, 2010: 13; Yağcı, 2014: 54).

2.3.1.1. Cinsiyet

Cinsiyet faktörü, bireyin iş ve özel yaşamını etkileyen en önemli unsurlardan birisidir. Yapılan çalışmalara göre, çalışan kadınlar erkeklere oranla daha fazla iş-yaşam dengesizliği yaşamaktadır (Greenhaus and Beutell, 1985: 76-88; Parasuraman and Simmers, 2001: 551-568).

Toplumun insanlardan beklediği cinsiyet rolleri, kadınların ve erkeklerin cinsiyetine göre iş yaşamlarında ve özel yaşamlarında farklılıklar meydana getirmektedir. Cinsiyet rolleri, kadınların hangi meslek grubunda ya da hangi pozisyonda çalışması gerektiğini, hangi meslek grupların erkek işi olduğunun belirlemektedir. Bu yüzden cinsiyet rolleri, kadın ve erkeğin iş yaşam dengesinin değişmesine sebep olmaktadır (Örücü v.d., 2007: 119-120). Örneğin, günümüzde kadının toplumdaki cinsiyet rolünden dolayı kadınlarımız hem iş kadını hem de anne olmak zorundadır. Kadınlar ev hayatı ile iş hayatı arasında denge kurmak için ve aynı zamanda anne ve eş olma rolünün bir uzantısı gibi değerlendirilen meslekler olan öğretmenlik, hemşirelik, sekreterlik gibi işleri seçmektedir. (Narin v.d., 2006: 71).

İş yaşam dengesi kadın ve erkeklerin işlerinden ne bekledikleri ve ne düzeyde bekledikleri konularla da ilgilidir. Örneğin kadınlar çalıştıkları yerde çalışma koşulları

ve sosyal ilişkilere önem verirlerken, erkekler ise ücret ve kariyere daha fazla önem verirler (Kirel, 1999: 118).

2.3.1.2. Eğitim

Eğitim, kişinin iş yaşam dengesini sağlayabilmesinde önemli bir faktördür. Alınan eğitim seviyesi kişinin kariyeri için önemlidir. Kişinin kariyer hedefleri aldığı eğitim seviyesi ile paralel olarak şekillenmektedir. Kişi mesleğiyle ilgili iyi bir eğitim almışsa eğer işinin sorumluluklarını yerine getirebiliyordur ve özel yaşamı ile iş yaşamı arasındaki ayrım farkında ise kişi bu dengeyi kurabilir (Öztürk ve Güzelsoydan, 2001: 338).

Günümüzde daha az eğitim alan kişiler, yaptıkları işten dolayı daha az sorumluluk aldıkları için belki de iş yaşam dengesini daha rahat kurabilirler. Günümüzde kişinin eğitim seviyesi yükseldikçe o kişiden iş konusunda beklentiler de fazla oluyor. Her probleme çözüm bulmaları, işlerine pratiklik ve hız kazandırmaları gibi kişileri sıkıntıya sokabilecek isteklerde bulunulabilir. Bu da kişilerin stresli olmasına neden olabilir. Kişinin stresli ve gergin olması, iş yerinde motivasyonun düşük olmasına, mutsuz olmasına ve dolaylı olarak da özel yaşamında olumsuz olarak etkilemesine neden olabilir. Bu açıdan daha az eğitilmiş kişilerden iş konusunda beklentinin daha düşük olması bireylerin daha az stressiz bir iş hayatı yaşamalarını sağlayabilir (Ballıca, 2010: 15; Öztürk ve Güzelsoydan, 2001: 338).

2.3.1.3. Kariyer Planlama

Kariyer ile ilgili işletmelerin sahip olduğu sorumluluklar olduğu gibi kişinin de kendisi adına sahip olduğu sorumlulukları vardır. Birey iyi bir kariyer planlaması için öncelikle kendisini çok iyi tanıyor olması gerekmektedir. Ayrıca birey yapabileceklerinin ve yapamayacaklarının farkında olması da iyi bir kariyer planlaması için yardımcı olur. Birey için iyi bir kariyer planlaması demek geleceğini güvence altına almak olabilir (Ballıca, 2010: 15-16).

Eğer kişi yeteneklerinin farkındaysa ve kendisi için doğru bir kariyer seçimi yapmışsa bu ileride kişinin kendisine geri dönecektir. Bir iş yerinde isteyerek işini yapan bir insanla istemeyerek yapan bir insanın iş yaşam dengesi birbirinden oldukça farklıdır. Kişinin iş yaşamında kendini mutlu hissetmesi özel hayatına da olumlu bir

şekilde yansıyacaktır. Tam tersi olarak bireyin iş yaşamındaki isteksizlik, mutsuzluk özel hayatına da mutsuzluk getirecektir (Ballica, 2010: 16).

2.3.2. Örgütsel Faktörler

Örgüt içerisinde işgörenlerin örgütten kaynaklanan iş yaşam dengelerini etkileyen unsurlar örgütsel faktörlerdir. Başlıca örgütsel faktörler; rollerin belirsizliği, rol çatışması, kişilerarası çatışma, sorumluluk, yönetime katılım, işe karşı duyulan güven, yönetim tarzı, fiziki mekân ve çevre şartları, aşırı iş yükü ve kariyer engelidir.

2.3.2.1. Rollerin Belirsizliği

Rol belirsizliği, kişinin kendisinden beklenen görevinin ya da rollerinin hakkında yeterli bir bilgiye sahibi olmadığı zaman ortaya çıkmaktadır. Bireyin kendisinden beklenileni tam olarak bilmiyorsa, kişi kendisinden beklenileni biliyor ancak bunu nasıl yapacağı konusunda herhangi bir bilgi ve fikre sahip değilse, kişi hem kendisinden beklenileni hem de bunu nasıl yapacağını bilmesine rağmen, nasıl sonuç vereceğini kestiremiyorsa birey rol belirsizliği ile karşı karşıya demektir (Şimşek, 1999: 301). Belirsizlik durumunda ise stres ve gerginlik, iş tatminsizliği, kendine güvensizlik, işi için kendini yetersiz görme gibi olumsuzluklar ortaya çıkacaktır. Bu tür olumsuzluklar sonucunda bireyin moralini düşebilir, işini bırakmaya niyet edebilir. Ayrıca iş yerinde yaşadığı tüm bu sıkıntıları özel yaşamına yansıtarak ailesinde de gerginlikler yaşatabilir (French ve Caplan, 1970: 391).

2.3.2.2. Rol Çatışması

Rol çatışması, iki veya daha fazla rol baskısının birbirleri ile çatışmaları durumudur. Rollerin birine uyulması halinde diğerine uymanın güçleşmesi söz konusu olduğunda ortaya çıkmaktadır (Katz ve Kahn 1977: 202). Rizzo ve ark. (1970: 155), rollerin getirdiği sorumlulukların birbiriyle uyuşmaması halinde rol çatışmasının kaçınılmaz olduğunu vurgulamıştır. Çalışmalarında uyumsuzlukla sonuçlanan çeşitli çatışma türlerinden bahsetmektedirler. Kişinin kendi değerleri ile rol davranışı arasındaki çatışma, kişinin zaman, kaynak ve öz yetenekleri ile rol davranışı arasındaki çatışma, aynı kişiden farklı şekilde davranışlar bekleyen farklı rolleri arasındaki çatışma, çatışan beklentiler ve kurumsal talepler söz konusu olduğunda rol çatışmasından bahsedilebileceğini ifade etmektedir.

Rizzo vd. (1970: 151-154)'ne göre rol çatışması bireyin rolünden soğumasına, işine dair korku, endişe, stres ve gerginlik yaşamasına, zamanını iyi yönetememesine, çalıştığı kuruma karşı düşmanca hisler beslemesine, kendine güveninin azalmasına, düşük iş tatminine, düşük üretkenliğe ve düşük iş performansına neden olmaktadır. Rol çatışması ayrıca kişiyi bireysel olarak psikolojik olarak da etkilemektedir. Stres, gerilim, aşırı heyecan, kararsızlık gibi kişiyi psikolojik rahatsızlıklara itmektir (Erkenekli, 2000: 46). Kadınlar üzerine yapılan bir araştırma sonuçlarına göre ise meslek rolleriyle evdeki rollerinin çatışması, hipertansiyon, kalp rahatsızlıkları, endişe, kaygı ve stres gibi büyük sorunlara yol açmıştır (Epstein, 1987: 29). Araştırmalara göre kişinin iş yerinde yaşadığı olumsuzluklar özel yaşamını da etkilemekte ve dengenin bozulmasına neden olmaktadır.

2.3.2.3. Kişilerarası Çatışma

Çatışmalar, örgüt içerisindeki iki bireyin birbirleri ile fikir ve görüş ayrılıklarına düştükleri durumlarda ortaya çıkmaktadır. Genellikle, ast ile üst arasındaki anlaşmazlıklardan kaynaklanmaktadır. Çatışma ve sürtüşme temelde; değer tutum ve davranış boyutlarında gerçekleşir (Sığrı, 2015: 491). Çatışmalar örgüt içerisinde insanları yıpratır veya da stres yaşamasına neden olabilir. Ayrıca örgüt içerisinde iletişim bozukluklarına, güvensizliğe ve şüpheliğe neden olabilir (Şenturan, 2014: 152). Bunların sonucunda birey işten uzaklaşır ve işteki çatışmayı, gerilimi stresi özel yaşantısına yansıtabilir.

2.3.2.4. Sorumluluk

TDK'ya göre sorumluluk, kişinin kendi davranışlarını ve kendi yetki alanına giren herhangi bir olayın sonuçlarını üstlenmesidir. Görev sorumluluğu ise örgüt içerisinde kişinin, sorumluluk alanında bulunan diğer kişilerden ve kişilerin davranışlarından sorumlu olması demektir (Karaismailoğlu, 2006: 9). Bir kişiye diğer kişilerin iş ile ilgili sorumluluğu yüklenmiş ise, ayrıca yaptığı iş çok fazla sorumluluk gerektiriyor, fakat kişinin yetkileri sınırlı ise, kişi kendisini yoğun baskı altında hissedebilir, ayrıca kişide gerginlik yaratabilir. Yapılan araştırmalara göre, özellikle yöneticilerin yoğun olarak strese maruz kaldıkları gözlemlenmiştir. Bundan dolayı bu insanların diğer kişilere göre daha fazla sağlık sorunları yaşadıkları söylenebilir (Ballıca, 2010: 11-12).

2.3.2.5. Yönetime Katılım

Türkçe’ de yönetime katılma yerine, “işçinin yönetime katılması” veya da “kararlara katılma” gibi kavramlar kullanılabilir (Dicle, 1980:10). İşgörenin çalıştığı örgütte karar verme sürecinde bir etkisinin olup olmaması, örgütüyle ilgili fikirlerinin ve değer yargılarının değişmesine neden olabilir. İşgörenlerin kendileri ile ilgili kararlar alınırken kendilerine danışılmaması veya da onların fikirlerinin göz ardı edilmiş olması kişilerin motivasyonlarında düşme ve akabinde yaptıkları işte verimsizliğe yol açabilir. İnsanlar iş yaşamlarında yetki gerektiren işlerde veya da üst mevkilerde çalışmıyor olsalar da yetkili kişilerce alınan kararlarda görüşlerine danışılması onları olumlu yönde etkileyecektir ve bu iş yaşamlarına, dolaylı olarak da özel yaşamlarına olumlu olarak yansıtacaktır (Ballica, 2010: 12).

2.3.3.6. İşe Karşı Duyulan Güven

İşini kaybetme korkusu kişinin benlik saygısının ve kendisine olan güvenin azalmasına yol açabilmektedir. Özellikle ekonomik krizlerin yaşandığı dönemlerde, şirket küçülmeleri veya iş yeri kapanma kararlarının alındığı dönemlerde işgörenlerin stres düzeyleri oldukça yüksek olup, bu durum kişinin aile çevresini de olumsuz etkilemektedir (Büyükbese ve Erşahan, 2015: 47).

2.3.3.7. Yönetim Tarzı

Bir örgütte yönetimin temel amaçlarından birisi çalışanlar için huzurlu ve mutlu olacakları bir iş ortamı sağlamaktır. İhtiyaçları tatmin edilen çalışanlar kendilerini huzurlu ve mutlu hissederler. Böyle bir çalışma ortamının yaratılması için çalışanların ihtiyaçlarının, güdülerinin ve davranışlarının iyi analiz edilmesi gerekmektedir (Şahin, 2004: 525). Örgütte yöneticinin birincil görevi, ihtiyaçları karşılanmayan çalışanların iş ortamında yaşadığı dengesizlikleri keşfetmek ve bunları gidermektir. Aksi takdirde, çalışanın yaşadığı bu dengesizlik, bireyin davranışlarını, iş verimini, motivasyonunu, ilişkilerini olumsuz etkileyecektir. Başka bir ifadeyle, çalışanda iş verimsizliği, performans düşüşü, iş tatminsizliği gibi sonuçlar doğuracaktır (Fındıkçı, 2001: 375-376). Çalışanlar iyi yönetildikleri, kendilerine değer verildiğini hissettikleri iş ortamında her zaman yüksek motiveyle çalışabilirler. Bu da çalışanları iş yaşamlarında mutlu kılmaktadır (Ballica: 2010: 13).

2.3.3.8. Çalışma Şekli

İş yaşam dengesini etkileyen bir diğer önemli unsurda iş yerinin çalışma şeklidir. Tam zamanlı çalışan bir bireye göre yarı zamanlı çalışan bir birey iş ile özel yaşamları arasında dengeyi daha kolay sağlayacaktır. Ayrıca esnek çalışma saatlerinde çalışan bir bireyin iş ve özel yaşamı arasında denge kurabilmesi daha kolay olacaktır.

2.3.3.9. Fiziki Mekân ve Çevre Şartları

İş ortamındaki çalışma masası ya da oda veya iş alanı, işgörenler için rahatlık ve güven sağlayıcı unsurlardır. Kişilerin tüm günü iş ortamında geçmektedir ve ister istemez fiziksel çevre koşullarından etkilenmektedirler. İş ortamındaki aydınlanma, ısı, gürültü gibi faktörlerin işgörenlerin sağlığını, fizyolojik ve psikolojik durumunu etkilediği görülmektedir. Eğer birey istediği çalışma ortamında çalışmıyorsa işinde verimli olamayacaktır. Bu da kişinin işinden uzaklaşmasına neden olacaktır (Aytaç, 2009: 11; Ballica, 2010: 13).

2.3.3.10. Aşırı İş Yükü

Örgütlerde çalışan birçok insan, kendisine yüklenen aşırı iş sorumluluğunun kurbanı olmaktadır. Bireyin yapması gereken işin, kendisinde olmayan beceri, yetenek ve bilgileri gerektiriyorsa ya da kendisinden emin değilse bireyde stres ve gerginlik yaratacaktır. Bu durumun tam tersi de olabilir. Bireye verilen işin hacminin düşüklüğü, bireyin beceri ve yeteneklerinin çok altında olması, işi sıkıcı hale getirebilir (Aytaç, 2009: 11-12). Bu da kişiyi tatmin etmez ve işte mutsuz olmasına neden olabilir.

2.3.3.11. Kariyer Engeli

İnsanlar iş yaşamları boyunca sürekli bir yerlere gelebilmek, bir hedefe ulaşmak için çalışmaktadır. Aynı zamanda insanoğlu önceden planlamış oldukları kariyer hedefleri doğrultusunda yükselmek ve bunun karşılığında daha fazla, güç ve saygınlık elde etmek istemektedir. Bunların kendilerine sağlandığı bir işletmede bulunmak insanların iş yaşamlarında tatmin olmaları için önemli bir faktördür. İşletmeler işgörenlerine bir gelecek vaat edemedikleri sürece, işgörenler kariyerleri ile ilgili sürekli bir arayış içerisinde olacaklardır. Bu da işgörenlerin hayatında tatminsizlik ve stres yaşatacaktır (Aytaç, 2004; Ballica, 2010: 13).

2.4. İŞ YAŞAM DENGESİZLİĞİNİN SONUÇLARI

İş yaşam dengesi, kişinin yaptığı iş ile ilgili sorumlulukları ile iş dışındaki özel yaşamına ait rolleri arasındaki dengedir. Kişi, iş ortamında işinin gerektirdiği rolleri ve sorumlulukları yerine getirirken, aynı zamanda da kişisel ve ailesinin ihtiyaçlarını karşılamak durumundadır. Ancak iki yaşam alanı arasındaki denge bozulursa, örneğin; iş yerinde geçirdiği zamanın fazlalığından veya aşırı iş yükünden dolayı, birey kendi kişisel yaşamına yeterli zamanı ayıramaz ise iş yaşam dengesi bozulmakta ve kişinin hayatında çeşitli olumsuzluklar baş göstermektedir (Gürbüz, 2015: 188)

İş yaşam dengesizliğinin sonuçları bireysel ve örgütsel sonuçlar olmak üzere iki grupta incelenebilir:

2.4.1. Bireysel Sonuçlar

İş-yaşam dengesizliği sonucu oluşan gerginliğin sonuçları; gözlenebilen (davranışsal) sonuçlar, psikolojik sonuçla ve fiziksel sonuçlar olmak üzere üç açıdan ele alınabilmektedir (Küçükusta, 2005: 245-248)

2.4.1.1. Davranışsal Sonuçlar

İş yaşam dengesizliği, iş ve aile yaşam alanlarında davranış bozukluklarına veya da değişikliklerine yol açabilmektedir. Dengesizlik durumunun birey üzerinde oluşturduğu baskı ile davranış bozukluklarına göstermekte ve bu durum açıkça gözlenebilmektedir. Bireyin bu durumda da sadece birey kendisi değil yakın çevresi, ailesi, arkadaşları da etkilenmektedir. İş yaşam dengesizliğinin sonucunda sigara kullanımında artış, yeme düzeninin bozulması, uykusuzluk, şiddet kullanımı ve iş kazalarındaki artış gibi davranışlar kişiyi etkilediği gibi kişinin iş ve aile çevresini de etkileyen olumsuzluklardır (Çakmak vd., 2012: 64-67; Gür, 2016: 32; Küçükusta, 2007: 61; Ulukapı, 2013: 33; Yağcı, 2014: 60). Literatürde davranışsal sonuçlarla ilgili oldukça az sayıda çalışma olmasına rağmen, Frone ve arkadaşlarının (1992: 65-78) yaptığı çalışmada iş yaşam dengesizliğinin alkol kullanımını arttırdığı gerçeğini ortaya koymuştur.

2.4.1.2. Psikolojik Sonuçlar

İş ve aile yaşamına ilişkin gerçekleşecek her türlü olumsuzluk ve bu iki yaşam alan arasındaki dengesizlik kişi üzerinde kötü sonuçlar doğuracağı açıktır. İş yaşam

dengesizliği, bireyin hem iş yaşamını hem de aile yaşamını olumsuz olarak etkileyecektir. Bunun yanı sıra iş aile dengesizliği, bireyin psikolojik sağlığı üzerinde de olumsuz sonuçlara yol açabilmektedir (Çakmak, Ofluoğlu ve Büyükyılmaz, 2012: 66). Mullen ve diğerleri (2008: 199), iş aile dengesizliğinin bireyin psikolojik sağlığı üzerinde meydana getirdiği olumsuzlukları aşırı stres, gerginlik, bedensel ve ruhsal çöküntü, tükenme ve depresyon olarak sıralamaktadır. İş ortamında yaşanan stres ve depresyon sonucunda kişide stres algısında artış, iş ve yaşam doyumunda azalma ve tükenmişlik sendromuna kadar varan olumsuzluklar görülmektedir. Kişinin yaşadığı bu tür duygusal ve ruhsal sorunlar, bireysel sorunlar olarak algılansa da işgörenlerin iş performanslarını olumsuz olarak etkilemesinden dolayı işletme performansında düşüş meydana getirmektedir (Yağcı, 2014: 60-61).

2.4.1.3. Fiziksel Sonuçlar

İş-yaşam dengesizliği sonucunda yaşanan stresin ve gerginliğin davranışsal ve psikolojik sonuçlarının yanında aynı zamanda fiziksel sonuçları da bulunmaktadır. Bu fiziksel sonuçlar çalışanın tıbbi boyutta sağlık sorunları yaşamasına neden olabilmektedir. Bireyde genel olarak kalp rahatsızlıkları, mide rahatsızlıkları, tansiyon hastalığı, romatizma, alerji, deri hastalıkları ve sırt ağrıları görülmektedir (Quick vd., 1997: 72).

2.4.2. Örgütsel Sonuçlar

Bireyin yaşadığı iş yaşam dengesizliği sadece kişiyi değil aynı zamanda örgütü de etkileyen bir konudur. Quick ve arkadaşları (1997: 73), olası örgütsel sonuçları, “doğrudan maliyetler” ve “dolaylı maliyetler” olmak üzere iki grup altında toplamışlardır (Quick vd.,1997: 73).

Tablo 2.2: İş Yaşam Dengesizliğinin Örgütsel Sonuçları

DOĞRUDAN MALİYETLER	DOLAYLI MALİYETLER
<p><u>Katılım ve Aidiyet</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Devamsızlık • İşgören Devri • Grev/İş Yavaşlatma <p><u>İş Başarısı</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Nitelik ve Nicelik Olarak Çıktı • İş Kazaları 	<p><u>Enerji Kaybı</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • İş Tatminsizliği • Düşük Bağlılık Düzeyi <p><u>İlişkilerde Kalitesizlik</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Güvensizlik • Nefret • Saldırganlık

Kaynak: Quick vd.,1997: 73.

Tablo 2.2 'de örgütsel maliyetleri doğrudan ve dolaylı maliyetler olmak üzere iki ana grupta ele alınmaktadır. Katılım ve aidiyet ve iş başarısı, doğrudan maliyetler altında yer almaktadır. Enerji kaybı, ilişkilerde güvensizlik ise dolaylı maliyetler arasında yer almaktadır.

2.4.2.1. Doğrudan Maliyetler

Doğrudan maliyetler konusu altında işe devamsızlık, işgören devir hızında artış, iş yavaşlatma ve grev, iş başarısında düşüş başlıkları ele alınacaktır.

• İşe Devamsızlık

İşe devamsızlık faktörü örgütü doğrudan etkileyen maliyetler arasındadır. İşi ve iş dışındaki özel yaşamı özel yaşamı arasındaki dengeyi bulamayan birey yaşadığı çatışma sonucunda stres ve gerginlik yaşamakta ve bu durum işe devamsızlığa yol açmaktadır (Quick vd., 1997: 73). Her ne kadar stresin işe devamsızlık üzerindeki etkisi dolaylı gibi görünse de, stresin fiziksel sağlıkla birebir ilişkisi olduğundan dolayı işe devamsızlıkla doğrudan bir ilişkisi vardır. Stresin neden olduğu fiziksel ve psikolojik sorunlar çalışmada sağlık sorunlarına yol açmakta, sağlık sorunları da kişinin işe devamsızlık yapmasına neden olmaktadır (Bhagat vd., 1985: 208).

Çalışanların işe devamsızlık yapmasının altında başka nedenler de olabilir. Çalışanlar, herhangi bir sağlık problemi olmadığı durumlarda da bunu mazeret şeklinde göstererek özel yaşamlarındaki ihtiyaçlarını yerine getirebilmektedir. Örneğin birey sağlık sorunu olduğunu mazeret göstererek, çocuğunun ihtiyaçlarıyla ilgilenebilir. Ayrıca çalışanlar, iş yaşamında yaşadıkları stresten uzaklaşmak istedikleri için de bu tarz bahaneler bularak işe devamsızlık yapabilmektedir. Bu tarz iş devamsızlıklar örgütlerin performansları olumsuz yönde etkilemektedir (Yağcı, 2014: 63).

- **İşgören Devir Hızında Artış**

İşgören devir hızı, eski çalışanın işten çıkması, yerine yeni bir çalışan bulunması ve örgüte dâhil edilmesi sürecidir (Quick vd., 1997: 73). Bir örgütün yaşam gücü açısından belirli bir oranda işgören devir hızının gerekli görülmesine karşın, örgüt bu oranı en az düzeyde tutmak istemektedir. Örgütteki devir oranının yüksek olması, maliyetlerin de artması demektir. Burada işgücü devrinin maliyeti sadece kaliteli bir çalışanı kaybetme değil bunun yanı sıra aynı zamanda yeni bir çalışan bulma, bulana kadarki süreçte bir çalışan kiralama ve eğitim maliyetleri gibi gizli maliyetleri de içermektedir (Robbins, 1993: 217). Ayrıca işgören devir oranının yüksek olması örgütteki verimi ve kaliteyi düşürür ve işletmenin işlevlerini yavaşlamasına neden olur (Quick vd., 1997: 73). Yapılan araştırmalara göre, iş yaşam dengesizliğinin sonucu olan tükenmişlik ile işgücü devir hızı arasında anlamlı bir ilişki vardır (Robbins, 1993: 217).

- **Grev ve İş Yavaşlatma**

Uzun çalışma saatleri ve aşırı iş yükü gibi sebeplerden dolayı örgütsel stres yaşayan bireyler, örgütlenerik işletme içerisinde grev yapmaya veya iş yavaşlatma eylemlerine katılmaya karar verebilirler (Quick vd., 1997: 75). Örgütler için oldukça yüksek maliyetlere neden olacak grevler ve iş yavaşlatma eylemleri; üretim, çalışan, fırsat, tedarikçi ve müşteri kayıpların yaşanması nedeniyle bu olumsuz durumu toparlaması oldukça zor olmaktadır (Yağcı, 2014: 63)

- **İş Başarısında Düşüş**

İş ve aile yaşamındaki gereksinimlerini karşılamakta zorlanan birey stres, gerginlik ve ayrıca yorgunluk yaşayacaktır. İş yaşam dengesizliği sonucu oluşan stres ve yorgunluk iş kazaları ve performans düşüklüğüne neden olabilmektedir (Küçükusta,2007: 68).

2.4.2.2. Dolaylı Maliyetler

Dolaylı maliyetler konusu altında iş tatminsizliği, örgütsel bağlılıkta düşüş ve ilişkilerde kalitesizlik başlıkları ele alınacaktır.

- **İş Tatminsizliği**

İş tatminsizliği, bireyin işinden duyduğu hoşnutsuzluğu, memnuniyetsizliği ifade etmektedir. İş tatmini ise işin özelliklerinin, bireyin istedikleriyle uyum göstermesi ile oluşmaktadır. Bireyin somut ve sosyal şartların yanı sıra işine ve iş ortamına olan duygusal bir tepkisi olup, kişinin psikolojik beklentilerinin karşılanma seviyesini göstermektedir (Menteşe, 2007: 2).

İş tatmini örgütsel maliyetler açısından zor ölçülebilen bir maliyettir ve göstergeleri örgüt açısından dolaylı olabilmektedir. İş tatminsizliğinin en belirgin göstergeleri artan devir hızı ve devamsızlıktır. İş tatminsizliği yaşayan çalışanlarda daha fazla sağlık problemleri görülmektedir. Yapılan çalışmalar iş tatminsizliği yaşayan bireylerin işinden tatmin olanlara göre daha kısa yaşadıkları ve daha fazla baş ağrısı ve kalp sorunu yaşadıkları gerçeğini ortaya koymuştur (Robbins, 1993: 219). Yapılan bir diğer çalışmada ise iş yaşam dengesizliği yaşayan bireylerin daha fazla iş stresi yaşadığı ve bunun sonucunda daha fazla iş tatminsizliği yaşadıkları görülmüştür (Bhagat vd., 1985: 208)

- **Örgütsel Bağlılıkta Düşüş**

Meyer ve Allen (1997: 67)'e göre örgütsel bağlılık, bireyin örgütle olan ilişkisini açıklayan ve aynı zamanda kişinin örgütün bir üyesi olarak hissettiği duygu ve kurumun başarılı olabilmesi için gösterdiği ilgidir.

Çalıştığı örgüte bağlılık duyan bireyler, örgütün amaçlarını, değerlerini ve stratejilerini diğerlerine göre daha fazla benimsemektedirler. Örgütsel bağlılığa sahip bireyler, işlerinden daha fazla tatmin duymakta, daha fazla sorumluluk duygusu taşımakta, işlere daha fazla katılım göstermek için çabasında, örgüt kültürüne daha uyumludur. Ayrıca bu örgütlerde, iş tatmini sağlayarak işe devamsızlık oranı ve işgücü devir hızı düşüktür (Yağcı, 2014: 65).

Yapılan çalışmalara göre iş yaşam dengesizliği ile örgütsel bağlılık arasında güçlü bir negatif ilişki vardır (Bhagat vd., 1985: 208). Birey, iş ve iş dışındaki rolleri ile ilgili olarak örgütünden destek göremediği takdirde, bireyin örgüte bağlılık düzeyi düşecektir (Küçükusta, 2007: 70).

- **İlişkilerde Kalitesizlik**

Örgüt içerisinde stres yaratan faktörlerin bulunması halinde, çalışanlar arasındaki ilişkilerin kalite düzeyinin düşmesine yol açar. Stres faktörlerine maruz kalan birey, çevrelerine karşı güvensiz, saygısız ve sevgisiz olur. İş yerinde yaşanan kötü ilişkiler, çalışanların iş tatminini düşürecek, dolayısıyla işe devamsızlığını artıracaktır. İstenmeyen olumsuz olaylarda harcanan enerji, işin yapılması için gereken enerjiden çalmaktadır. Bu sebeple çalışanlar arasındaki ilişkilerdeki kalitenin azalması kısa vadede işe devamsızlığa yol açabilecekken, uzun vadede örgüt sağlığını tehlikeye atabilecektir (Quick vd., 1997: 68).

2.5. İŞTEN AYRILMA NİYETİ

Bireyler iş hayatına başladıkları zaman iş yaşamındaki insanlardan etkilenir veya da bulunduğu iş ortamını ve insanları etkiler. Bu etkileşim sonucunda bireyde iş yaşam dengesi, iş tatmini, işini benimseme ve işe bağlılık gibi hisler oluşabilmektedir. Bu duygulardan birinin olması veya da olamaması bireyin işten ayrılma niyetini ortaya çıkarabilmektedir. Bu niyet doğrultusunda birey çevresinde başka bir iş olanağı arayıp uygun bir iş buluncaya kadar kişinin kendisinde işten ayrılma isteği devam eder. Birey yeni bir iş bulunca ve yeni bir iş ortamına girince aynı süreç tekrar başlar (Stumpf ve Hartman, 1984).

İşten ayrılma, her örgütün hayat seyri boyunca çeşitli sebeplerden dolayı yaşadığı ve genellikle istenmeyen ve ayrıca örgüte faydadan daha ziyade zararı olan yönetim açısından dikkat edilmesi gereken bir durumdur. İşten ayrılma davranışı kimi zaman örgütlerin kontrolü dâhilinde gerçekleştiği gibi aynı zamanda kontrolleri dışında da gerçekleşebilir. Bu durum örgütün etkinliğini ve verimliliğini, faaliyetlerin akışını olumsuz yönden etkileyebilmektedir. Bundan dolayı işten ayrılma sürecini iyi bir şekilde yönetebilmek için işten ayrılmalara sebep olan unsurları ya da öncülleri belirlemek örgüt açısından önem arz etmektedir. Tam da bu noktada işten ayrılma niyeti, işten ayrılma davranışını öngören ve haber veren önemli bir kavram olarak karşımıza çıkmaktadır (Torun, 2016: 220).

Literatürdeki işten ayrılma niyeti kavramı ile ilgili tanımlar içerik olarak birbirlerine benzer oldukları görülmektedir (Başoda, 2012: 82). Bu konuyla ilgili literatür incelendiğinde ortaya çıkacak bazı tanımlar şunlardır;

“Bir örgütteki çalışanın yakın bir zaman içerisinde o işi bırakmasıyla ilgili düşüncesi” (Şahin, 2011: 279), “çalışan bireyin kendi isteği ile sosyal bir sistemden çıkma eğilimi” (Gaertner, 2000: 479), “çalışanların iş koşullarından tatmin olmamaları durumunda gösterdikleri yıkıcı ve aktif bir eylem” (Rusbult vd.,1988: 599), “bireyin yakın zamanda bilinçli ve istekli şekilde örgütten ayrılma eğilimi” (Tett ve Meyer, 1993: 262) şeklinde farklı tanımlamalar bulunmaktadır.

İşten ayrılma niyeti bireyin örgütten ayrılmayı planlamasını ifade etmektedir. Planlama, işyerinden fiilen ayrılma düşüncesinden önce gelir ve gönüllü ayrılma kararının ön habercisidir (Lambert vd.,2001: 245). İşten ayrılma davranışı işten ayrılma niyetinin en önemli belirtilerindendir (Tett ve Meyer, 1993: 262). İşten ayrılma niyeti, çalışan bireyin kendisi tarafından kendi isteği ile başlattığı toplumsal bir sistemin içerisinde çıkma eğiliminde olmasıdır (Gaertner,1999: 479).

İşten ayrılma davranışı ile işten ayrılma niyeti farklı kavramlardır. İşten ayrılma bireyin işini fiilen sonlandırması iken, işten ayrılma niyeti ise bireyin henüz işini fiilen sonlandırmadan önceki düşüncüyü ifade etmektedir. Literatürde İngilizce dilinde ‘Intent to Leave’ ya da ‘Turnover Intent’ şeklinde kullanılan kavram dilimizde ‘işten ayrılma niyeti’ şeklinde tercüme edilmektedir. Genel bir ifade olarak işten ayrılma niyeti bireyin çalıştığı işyerinden ayrılmak için sahip olduğu niyettir. Özel olarak ise işten ayrılma

niyeti, yakın gelecek zamanda bir örgütü bırakma olasılığına ilişkin kişinin öznel tahmini şeklinde tanımlanabilir (Cho vd., 2009: 374; Aslantaş, 2016: 111).

Bu değerlendirmeler doğrultusunda "işten ayrılma niyeti; kişinin örgütteki görevini örgüt ile ilgili ya da örgüt dışı bazı sebeplerden dolayı henüz fiili olarak gerçekleşmemiş olan işten ayrılma kararı şeklinde tanımlanabilir. Bir başka açıdan "işten ayrılma niyeti, bireyin işyerindeki performansında azalma, örgüte karşı bağlılığında zayıflama, işyerine ve ortamdaki diğer insanlara karşı uyumsuzluk davranışları şeklinde kendini gösterebilen işini sonlandırma ile ilgili bir eğilimdir". Bir başka ifadeyle "işten ayrılma niyeti, bireyin beklentilerini ve isteklerini karşılayacağını düşündüğü başka bir iş seçeneğini düşünme ve geçme sürecinin başlangıcını oluşturan mevcut işini sonlandırma eğilimi" olarak ifade edilebilir (Aslantaş, 2016: 112).

İşten ayrılma niyeti, bireyin örgütten bilinçli ve kasıtlı bir şekilde ayrılmaya istekli olmasıdır. İşten ayrılma niyeti kavramı genel olarak belirli bir zaman diliminde çalışanın işten ayrılmayı düşünme ve alternatif iş arama gibi tutumlarından ölçülmektedir (Tett ve Meyer, 1993: 262). İşten ayrılma niyetinin önceden belirlenmesi örgüt açısından çok önemlidir. Çünkü işten ayrılma niyeti işten ayrılma davranışıyla son derece ilişkilidir (Arshadi ve Shahbazi, 2013: 640; Chan ve Mai, 2015: 132). İşten ayrılma niyeti kişinin fiilen işten ayrılmasının güçlü bir habercisi ve ana öncülü olarak kabul edilmektedir (Schwepker, 2001: 42; Çiftçioğlu, 2011: 111). İşten ayrılma niyeti fiili ayrılmadan önceki son aşamadır ve örgütler için zararlı sonuçlara, büyük maliyetlere neden olabilmektedir (Shahpouri, Namdari ve Abedi, 2016: 217).

Birey işten ayrıldığında örgütü para ve zaman gibi kıt kaynaklar konusunda zora sokmaktadır. İşverenler bütçelerinin büyük bir kısmını yeni bir personeli işe alma ve onu eğitmek için kullanırlar ki bu para, mevcut bir personelin maaşını ikiye katlayabilmektedir (Singh ve Loncar, 2010: 471). Örneğin, bir personelin yerine bir başkasını işe almak o personele ödenen maaşın %20 kadar fazlası demektir (DeConinck ve Bachmann, 2005: 874). Örgütün bu doğrudan maliyelerinin yanı sıra; günlük rutin işlerinin aksaması, iş yeri stresi, iş yükü (Singh ve Loncar, 2010: 471), üretim kaybı, performansta ve iş tatmininde azalma (Walmsley, 2004: 275) gibi işten ayrılmanın dolaylı maliyetleri de bulunmaktadır.

Çalışanın işten ayrılması yalnızca örgütlere maliyet getiren bir durum değildir. Aynı zamanda çalışanın kendisi için de bir maliyettir. Yeni bir iş arama ve bulma, yeni işine uyum sağlama gibi durumlara enerji ve zaman harcayacaktır (Holtom vd., 2008: 233).

İşten ayrılmanın sebep olduğu tüm bu maliyetler ve olumsuz durumlardan dolayı işten ayrılma niyeti örgütler açısından önemli hale gelmektedir (George ve Jones, 1996, s.320; Torun, 2016: 223). İşten ayrılma niyetinin belirlenmesi işten ayrılmaların önceden tahmin ederek ilgili maliyetlerin indirilmesi açısından önemlidir (Weisberg ve Kirschenbaum; 1991: 359-360). Ayrıca, performansı iyi olan çalışanların örgütten ayrılmaları örgütler için istenmeyen bir durumdur (Jackofsky, 1984; Hollenbeck ve Williams, 1986; DeConninck ve Bachmann, 2005). Eğer çalışanların örgütten ayrılma niyetlerini belirleyen faktörler önceden belirlenebilirse bu niyet gerçekleşmeden yok edilebilir. Böylece hem işveren hem de çalışan için birtakım maliyetler yok olurken bazı kazanımlar olacaktır. Örgüt yeni personel bulma, seçme, eğitime, adapte etme ve gerekli yetenekleri kazandırma gibi süreçleri tekrardan yaşamayacaktır. Çalışan ise mevcut düzenini bozmadan isteklerini dile getirebilecek ve yeni işler aramak zorunda kalmayacaktır (Yücel ve Demirel, 2013: 163).

2.6. İŞTEN AYRILMA NİYETİNİ ETKİLEYEN FAKTÖRLER

Çalışanların işten ayrılması işletme açısından çoğu zaman istenmeyen bir durumdur. İşten ayrılma oranlarının yüksek olduğu işletmelerde; kalifiyeli iş gücünü kaybetme, yeniden alınacak olan personele tekrardan verilecek eğitim, çalışmaya devam eden işgörenlerin işten çıkan arkadaşlarını kaybetmelerinden dolayı yaşadıkları üzüntü ve aynı zamanda yeni gelen personel ile aralarındaki ilişkinin belirsizliğinden dolayı endişe gibi birçok istenmeyen durumlar yaşanabilmektedir (Bibby, 2008: 63-86; Şahin, 2001). Bu olumsuzluklardan dolayı çalışanların işten ayrılmaya yol açan sebepleri, ya da doğru tabirle işten ayrılma niyetini arttıran etmenlerin neler olduğunun belirlenmesi birçok bilimsel araştırmaya konu olmuştur. İşten ayrılma niyetini etkileyen faktörlerin belirlenmesiyle birlikte araştırmacılar işten ayrılma davranışlarını önceden tespit etmekte, böylece işverenler de potansiyel ayrılmalar için önlemler alabilmektedirler (Hwang vd., 2006: 254-255). İlgili araştırmalar incelendiğinde işten ayrılma niyetini etkileyebilecek birçok değişken bulunmaktadır (Aylan, 2012: 42). Bu unsurlar birçok

araştırmacı tarafından farklı şekillerde ele alınmıştır. Çalışanı işten ayrılmaya yönelten unsurlardan her birinin çalışma hayatında farklı önem düzeyleri olduğu görülmektedir. Bunun sonucu, işten ayrılma süreçlerinde, bazı çalışanlar için sosyal faktörler öncelikli iken, bazılarında ise ekonomik faktörler önem kazanmaktadır (Akın, 2007: 34).

Cotton ve Tuttle (1986: 57), işten ayrılma eğilimini etkileyen faktörleri üç gruba ayırmışlardır. Bunlar; Çevresel, Örgütsel ve Kişisel Faktörlerdir. Bu ayrım Tablo 2.3.'te gösterilmektedir.

Tablo 2.3. İşten Ayrılma Niyetini Etkileyen Faktörler

Çevresel Etmenler	İş ile İlişkili Etmenler	Kişisel Özellikler
İstihdam algısı	Ücret	Yaş
İşsizlik oranı	İş performansı	Kıdem
İşgücüne katılım oranı	Rol açıklığı	Cinsiyet
Sendikaların varlığı	İş tekrarlama	Biyografik bilgi
	Tüm işten memnuniyet	Eğitim
	Ücretten memnuniyet	Medeni hal
	Yöneticiden memnuniyet	Yetenek ve kabiliyet
	İş arkadaşlarından memnuniyet	Zeka
	Terfi fırsatlarından memnuniyet	Bakmakla yükümlü kişi sayısı
	Örgüte bağlılık	

Kaynak: Cotton ve Tuttle (1986: 57)

Cotton ve Tuttle (1986) yapmış oldukları çalışmada çevresel faktörlerden iş algısı ve sendika varlığının işten ayrılma niyetiyle aralarında güçlü birer ilişki olduğunu tespit etmişlerdir. İş alternatiflerinin varlığı işten ayrılma niyeti ile pozitif yönde ilişkili iken sendikanın varlığıyla ise aralarında negatif yönde ilişki bulunmaktadır. İşsizlik oranı da işten ayrılma niyeti ile negatif yönde güçlü bir şekilde ilişkilidir (Cotton & Tuttle, 1986: 56). İşten ayrılma niyetini etkileyen bir diğer faktör ise çalışanın yakın çevresine karşı olan sorumluluğudur. Bireyin çocuklarının yaşı ya da sayısı veya da bakmakla yükümlü olduğu birey sayısı veya medeni durum gibi unsurlar yakın çevre ya da aileye karşı olan sorumluluğu etkileyen faktörlerdir (Blegen vd., 1988: 402). Blegen

ve arkadaşları (1988) yakın çevreye karşı sorumluluğu kişinin yaşadığı topluma karşı olan yükümlülüğünün derecesi olarak ifade etmişlerdir. Yakın çevreye karşı olan işten ayrılma niyetini negatif yönde etkilemektedir.

İşten ayrılma niyetini etkileyen faktörlerden biri de ülkenin ekonomik durumudur. Ekonomik büyüme bireydeki iş memnuniyetsizliğinin işten ayrılma ile sonuçlanmasına neden olurken, ülkedeki ekonomik durgunluk işten tatmin olma duygusunu artırır. Ayrıca ülkenin nüfusu ve kalifiyeli işgücü bulmadaki kolaylıklar veya da zorluklar da işten ayrılma niyetini etkilemektedir (Yücel ve Demirel, 2013: 165).

İşten ayrılma kararını etkileyen en önemli faktörlerden birisi iş tatmini Literatürde yapılan çalışmalarda iş tatmini faktörünü belirleyen öncüllerden birisi ücret tatminidir (Torun, 2016: 249). Ücret tatmini ile işten ayrılma kararı arasındaki ilişkiyi gösteren bazı çalışmalarda (Lum vd., 1998; Singh ve Loncar, 2010), ücret tatmini ile işten ayrılma niyeti arasında negatif yönde güçlü bir ilişki olduğunu tespit edilmiştir.

Tükenmişlik ile işten ayrılma niyeti arasında ise pozitif yönde güçlü bir ilişki mevcuttur. Moore (2000) Amerika'da farklı sektörlerdeki 270 çalışan üzerinde yaptığı çalışma sonucunda göre tükenmişlik ile işten ayrılma niyeti arasında güçlü bir ilişki olduğunu tespit etmiştir. Buna göre tükenmişlik düzeyi yüksek olan bireylerde işten ayrılma niyetinin daha yüksek olduğu görülmektedir.

Denizli ilinde çalışmakta olan 302 beyaz yakalı ile yapılan araştırmada, iş aile dengesizliğinin isten ayrılma niyetinde etkili olduğu görülmüştür. Bu çalışmaya göre, iş ve aile rolleri arasında denge kuramama sorunu bireyde isten ayrılma niyeti artmaktadır (Çarıkcı ve Çelikkol, 2009: 165).

İşten ayrılma niyetine etki eden faktörlerden en önemlilerinden birisi örgütsel bağlılıktır. "Kişinin amaçları ve örgüt arasındaki uyumu" (Scott, 1994:280) olarak tanımlanan örgütsel bağlılığa yönelik analizlerde; bireyin örgütün amaçlarına ve değerlerine olan inancı ve bağlılığı arttıkça, kişinin örgütte kalma isteğinin güçlü bir biçimde artmakta olduğu görülmüştür (Meyer ve Allen, 1991: 61). Bunun yanı sıra örgütün çalışanların taleplerini yerine getirmemesi sonucunda ortaya çıkan psikolojik çöküntü olarak ifade edilen psikolojik sözleşme ihlali de işten ayrılma eğilimini arttırmaktadır (İşçi, 2010).

İşten ayrılma niyetine etki eden bir diğer faktör ise yıldırmadır. Çalışkan ve Tepeci (2008) otel çalışanları üzerinde yapmış oldukları çalışmada, yıldırmanın işten ayrılma eğilimini arttırdığını tespit etmişlerdir.

Bunların dışında işten ayrılma niyetine etki eden diğer örgütsel faktörleri Ökten (2008: 38) şu şekilde sıralamaktadır:

- İşletmenin kuruluş yeri,
- İşin türü ve güçlük derecesi,
- Olumsuz örgüt koşulları,
- Ücretlendirme sisteminin bozukluğu,
- Kötü iş koşulları,
- İşgörenlerin psikolojik, fizyolojik ve mesleki bilgi ve beceri açısından aşırı zorlanmaları,
- Kötü insan kaynakları yönetimi uygulanması,
- İşyerlerinde sosyal hizmetlerinin bulunmaması veya yetersizliği,
- Üretim sürecinin iyi işlememesi.

Çalışanların sahip olduğu kişilik özellikleri ile işten ayrılma niyeti arasında da güçlü ilişkiler bulunmaktadır. Buna göre örgütteki bazı çalışanlar diğerlerine göre işten ayrılmaya daha meyilli olabilmektedir. Allen, Weeks ve Mofifitt (2005) yaptıkları çalışmaya göre içsel kontrol odağına sahip ve aynı zamanda proaktif olan kişilerin işten ayrılma niyetini gerçeğe dönüştürmesi daha muhtemeldir. Ayrıca sistematik olan bireyler tutarlı davranış dizisi izleyebileceğinden dolayı tutum ve niyetlerini davranışa dönüştürme olasılıkları daha yüksektir. Bireylerin pozitif ya da negatif duygu durumları iş tatminsizliği ile işten ayrılma eğilimi arasındaki ilişkiyi etkileyen bir diğer faktördür (Torun, 2016: 252). George ve Jones (1996) Amerika'da bir örgütte faaliyet gösteren 336 çalışan üzerine yaptığı çalışmada iş tatminsizliğinin işten ayrılma eğilimi üzerindeki etkisini incelemiştir. Bu araştırmaya göre yaptıkları işin sayesinde değerlerine ulaştıklarını düşünen bireyler olumlu bir duygu durumu içerisine girmişler ve

bu kişilerde iş tatminsizliği ile işten ayrılma niyetinin arasındaki ilişki şiddetinin azaldığı görülmüştür.

2.7. İŞTEN AYRILMA NİYETİNİN SONUÇLARI

İşten ayrılma kararı, işletmelere doğrudan ve dolaylı maliyetler doğurmasından dolayı örgütler açısından oldukça önemli bir konu haline gelmektedir. İşletmelerin toplam maliyetlerinin içerisinde işten ayrılmaların payı %15-30 oranında olduğu dikkate alındığında, işten ayrılmanın önemi daha iyi anlaşılacaktır (Jang and George, 2012: 590). İşten ayrılma doğrudan ve dolaylı maliyet oluşturmasının yanı sıra yönetsel ve örgütsel problemlerinin yaşanmasına, mal ve hizmet kalitesinde düşüşe ve müşteri memnuniyetsizliği gibi olumsuz durumlara sebep olmaktadır (Sims, 2007; Kim, 2012).

İşten ayrılmanın en önemli sonuçlarından birisi işgücü devridir. İşgücü devir oranının yüksek olması örgütte sürekli bir işgücü değişikliğinin varlığını göstermektedir. İşgücü devir oranının yüksek olması aynı zamanda örgütün işgücü faaliyetlerinde personel seçimi konusunda iyi olmadığını, ücret konusunda işgörenlere göre yetersiz davrandığını, hizmet içi eğitim konusunda yetersiz kaldığını, örgüt içerisinde motivasyon eksikliği olduğunu işaret eder (Yüksel, 2004, s.71) Bu olumsuz durumlar örgütün dışarıya karşı başarısız bir görünüm sergilemesine, örgüte yatırım yapmayı düşünen yatırımcıların örgüt hakkında olumsuz düşüncelerine, potansiyel personeli etkileme konusunda sıkıntılar yaşamasına neden olabilmektedir (Torun, 2016: 253)

İşten ayrılma her zaman olumsuz durumlar yaratmamaktadır. Örneğin performansı düşük olan personellerin ayrılması ise örgüte yeni ve daha kalifiyeli işgücü katılması için fırsat yarattığından dolayı örgüte yarar sağlamaktadır. Bu sebeple personelin performansının rolü, ayrılma sürecinde örgüt açısından büyük önem taşımaktadır (Morrow vd., 1999: 372).

İşten ayrılmalar, işletme için olduğu kadar çalışanlar içinde olumlu ve olumsuz durumlar yaratmaktadır. İşten ayrılan kişiler ile organizasyonda kalmaya devam eden personeller bu olumsuzlukları farklı şekillerde yaşayabilmektedir. Aşağıdaki tabloda işten ayrılmanın çalışanlar ve örgütler üzerindeki olumlu ve olumsuz sonuçları yer almaktadır (Moblely, 1982: 113).

Tablo 2.4. İşten Ayrılmanın Sonuçları

Örgüt	Birey (Örgütten ayrılan)	Birey (Örgütte kalan)
<u>Olası Olumsuz Sonuçlar</u>		
Maliyet (seçme, yerleştirme, sosyalleştirme eğitimi)	Kıdem ve prestij kaybı	Sosyal ve iletişim yollarının zedelenmesi
Yer değiştirme maliyeti	Hak edilmemiş faydaların kaybı	İş arkadaşlarının kaybı
İşletme dışı maliyetler	Aile ve sosyal destek sistemlerinin zedelenmesi	İş tatmininin azalması
Sosyal yapının ve iletişim yapısının zedelenmesi	Hayal kırıklığı	Yeni biri başlayana kadar iş yükünün artması
Üretim kaybı (yer değiştirme ve eğitim süresince)	Enflasyonla ilgili maliyetler	Birlik duygusunun azalması
Yüksek performanslı çalışanların kaybı	Geçişle ilgili stres	Bağlılığın azalması
Kalan çalışanların tatmininin azalması	Kariyer haritasının bozulması veya haritasında gerileme	
<u>Olası Olumlu Sonuçlar</u>		
Performansı zayıf olanların elenmesi	Kazancın artması	İşletme içinde yeni pozisyonlara geçme şansı
Yeni gelenlerle yeni bilgi ve teknolojinin kazanımı	Kariyer ve Kişisel Gelişim	Yeni iş arkadaşlarından öğrenme
Kural ve yönetmeliklerde değişim fırsatı	Daha iyi bir kişi-örgüt uyumu sağlanarak stresin azaltılması	İş tatmininin artması
Örgüt içi personelin yer değiştirme fırsatının artması	Yeni çevredeki uyarımlar	Birlik duygusunun artması
Yapısal esnekliğin artması	İş dışı değerlere ulaşma kolaylığı	Bağlılığın artması
Kalanların iş tatmininin artması	Kişisel etkinlik algısının artması	

Kaynak: Mobley, 1982: 113

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

ANTALYA HAVALİMANINDA BİR ARAŞTIRMA

Çalışmanın bu bölümünde, yazından elde edilen bilgiler ışığında yapılan bir alan araştırması ve bulguları yer almaktadır. Bu kapsamda öncelikle araştırmanın amacı ve önemi, araştırmanın kapsamı ve kısıtları, varsayımları, yöntemi, modeli, bu modelle ilişkin kurulan hipotezler ve son olarak bulgulara yer verilmiştir.

3.1. ARAŞTIRMANIN AMACI VE ÖNEMİ

Vardiyalı çalışma sistemi, küresel rekabet ortamı içerisinde işletmelerin üretimde sürekliliklerini sağlayabilmek ve rakiplerinin önüne geçebilmek amacıyla başvurdukları en önemli çalışma biçimlerinden biri olarak karşımıza çıkmaktadır. Günümüzde vardiyalı çalışma düzenini benimseyen çalışma kollarından birisi de havacılık sektörüdür. Havacılık sektörü, 7 gün 24 saat hiç durmadan çalışan, özel tatilleri ya da durmak için belli nedenleri olmayan, sürekli çalışan ender sektörlerden birisidir. Bu sektör, son 50 yıllık dönem içerisinde hem uçuş kapasitesi anlamında hem de yapısal anlamda katlanarak büyümeye devam etmektedir. Bu nedenle havacılık sektörü için vardiyalı çalışma vazgeçilmez bir çalışma düzeni haline gelmiştir.

İnsan faktörü, havacılık sektörü gibi ileri teknoloji kullanımı gerektiren, değişken faaliyet ve sektörel bir çevre içerisinde bulunan ve yoğun rekabet koşullarıyla mücadele etme gerekliliği olan bir sektörde vazgeçilmez önemde ve gerekliliktir. Bu çalışmanın amacı havacılık sektörünün vazgeçilmez bir ögesi olan insan faktörünün vardiyalı çalışma sistemine ilişkin olumlu ve olumsuz tutumlarını ortaya koymak, bunun yanı sıra vardiyalı çalışma düzeninin çalışanların işten ayrılma niyetine etkisini ve bu nedensellik ilişkisinde iş yaşam dengesinin –veya dengesizliğinin- aracılık rolünü tespit etmek amaçlanmaktadır.

İşten ayrılma davranışı işletmeler açısından önemli bir maliyet kaynağıdır. Bu nedenle örgütlerin işten ayrılmaları iyi anlaması ve yönetmesi gerekmektedir. Kaliteli işgörenden olmak istemeyen yöneticilerin ise işten ayrılmaları önlemek adına bazı müdahalelerde bulunması gerekmektedir. Günümüzde, kaliteli bir çalışan istihdam edilmesinden daha önemli olan bir şey var ise o da bu çalışanların örgütte kalıcı olmasını sağlamaktır. İşten ayrılma niyeti işten ayrılma davranışının en önemli

sinyalidir. Bu sinyalin anlaşılmasıyla işten ayrılmaların önüne geçilebilmektedir. Böylece yetenekli işgücünün örgütte kalması sağlanacaktır. Dolayısıyla, örgütlerde işten ayrılmalara neden olabilecek unsurların belirlenmesi ve bunların azaltılması ya da kontrol altına alınabilmesi için yapılabileceklerin bilinmesi hayati önem taşımaktadır (Torun, 2016: 282).

Tütüncü'nün (2000) karayolu ulaştırma işletmelerinde yaptığı araştırmasında, işten ayrılmalarda en büyük etkenin vardiya saatlerindeki düzensizlik olduğu ortaya çıkmıştır. Bir örgütte işgücü devir oranının sektör ortalamasının çok üstünde olması bazı ciddi sorunların göstergesi olarak kabul edilmektedir. Bu nedenle, işten ayrılma veya işe son verme süreçlerinin yönetilebilir olduğunu bilmek ve onları yönetmek gerekmektedir (Barutçugil, 2004: 474). Bu durum araştırma konusunun önemine dikkat çekmektedir.

Çalışma biçimleri içerisinde önemli bir yere sahip olan vardiyalı sistemin yararları olduğu kadar çalışanlar ve işletmeler üzerinde yaratmış olduğu birtakım olumsuzlukların olduğu da bilinmektedir. Bu olumsuzlukların en önemlilerinden biri de çalışanın iş ve özel yaşamlarındaki sorumlulukları arasında bir denge kuramamasıdır. Demirbilek (2004) 117 kadın işçinin üzerinde uyguladığı bir çalışmada, vardiyalı çalışma düzeninden dolayı kadınların iş ve özel yaşamlarında denge kuramadıkları için problemler yaşadığını ve bundan dolayı iş yerindeki ve özel yaşamlarındaki ilişkilerinin bozulduğunu ortaya koymuştur. Küçükusta (2007) otel işletmelerinde yaptığı bir çalışmada ise iş yaşam dengesizliği yaşayan çalışanın diğerlerine göre daha çok işten ayrılma davranışı gösterdiğini belirtmiştir. Bu nedenle günümüzde iş yaşam dengesi, işgöreni örgütte tutma stratejilerinin önemli unsurlarından birisi haline gelmiştir. Yapılan araştırmalar, örgütlerin, işgörenlerin değişen ihtiyaçlarının farkında olmaları gerektiğine ve işgörenlerini kazanmak adına esnek iş yaşam dengesi stratejileri geliştirmelerine dikkat çekmektedir.

Havacılık sektörü günümüzde sürekli büyüyen ve gelişmekte olan bir çalışma koludur. Aynı orantıda bu sektörde istihdam eden personel sayısı da giderek artmaktadır. 7 gün 24 saat hizmet veren havacılık sektörünün vazgeçilmez bir çalışma şekli haline gelen vardiyalı sistem ile ilgili birçok sektörde araştırılma gerçekleştirilmiş ve literatürde yer almıştır. Ancak hizmet sektörünün önemli bir kısmını oluşturan havacılık sektöründe yeteri kadar çalışılmadığı gözükmektedir. Havacılık sektörünün en

önemli unsuru olan insan faktörüdür. Havacılık tarihine bakacak olursak geçmişte olan birçok uçak kazası insan faktöründen kaynaklanmaktadır. Bu nedenle havacılık sektörünün önemli bir parçası haline gelen insan faktörünün vardiyalı çalışma sisteminden ne şekilde etkilendiğini görmek açısından bu çalışma yapılmıştır. Ayrıca bu araştırmada “Çalışanlar vardiyalı çalışma sisteminin yarattığı olumsuzluklardan doğrudan etkilenip işten ayrılma eğilimi mi gösteriyorlar yoksa işten ayrılma düşüncesinin altında vardiyalı çalışma düzeninden kaynaklı iş yaşam dengesizliği yaşamaları mı vardır” sorusuna cevap aranmıştır.

3.2. ARAŞTIRMANIN KAPSAMI VE KISITLARI

Araştırmanın ana kütlelerini Antalya Havalimanında yer alan bir yer hizmeti şirketinin çalışanları oluşturmaktadır. Yer hizmeti şirketinin bünyesinde kadrolu olarak 517 kişi çalışmakta iken, yaz aylarında çalışan sezonluk personel dâhil bu sayı 700-750 arası kişiye yaklaşmaktadır. Tüm departmandaki personeller vardiyalı çalışma sisteminde çalışmaktadır. Bu araştırma kapsamında bu işletmede 256 anket uygulanmıştır.

Bu araştırma sadece Antalya istasyonunda bulunan bir yer hizmeti şirketinde uygulanmıştır. Havayollarının uçucu ekiplerinin de dâhil olacağı bir uygulama yapmak hem zaman hem de maliyet anlamında çok zor olacaktır. Ancak bu araştırma havacılık sektöründeki yer ve uçuş ekibi çalışanlarını birlikte ele alarak daha iyi sonuçlar elde edilmesini ve bu sonuçlardan daha doğru genellemeler yapılmasını sağlayacaktır. Ayrıca sadece tek bir istasyon ile sınırlandırıldığı için ortaya çıkan sonuçlar birtakım genellemeler yapmayı sınırlı hale getireceği açıktır.

3.3. ARAŞTIRMANIN VARSAYIMLARI

Araştırmada kullanılan çalışanların bireysel özelliklerini, vardiyalı çalışma düzenine, işten ayrılma niyetine ve iş yaşam dengesine ilişkin tutumlarını kapsayan anketlerin, katılımcılar (çalışanlar) tarafından ölçeklerde bulunan her bir ifadeyle ilgili gerçek durumu yansıtacak şekilde özgürce cevap verdiği, bu yanıtların geçerli ve güvenilir olduğu, verilerin çözümlenmesinde kullanılan istatistikî yöntemlerin ise amaca uygun olarak seçildiği varsayılmıştır. Veri toplama aracı olarak belirlenen ölçeklerde yer alan sorularla araştırma konusunun test edilmesi açısından sayı ve anlam

bakımından yeterli olacağı, söz konusu olgularla ilgili tüm detayları kapsadığı varsayılmıştır. İşten ayrılma niyeti bağımlı değişken olarak kabul edilmiş olup, iş yaşam dengesi ölçeğinin “Kişisel Yaşamın İşe Etkisi”, “İşin Kişisel Yaşama Etkisi” ve “İş Yaşam Gelişimi” alt boyutları aracılık rolü üstlendiği düşünüldüğü kişilerin vardiyalı çalışma düzenine ilişkin tutumlarının olumlu ve olumsuz değişikliğinin işten ayrılma niyetini artırdığı veya azalttığı varsayılmıştır.

3.4. ARAŞTIRMANIN YÖNTEMİ

Bu bölümde araştırmanın evren ve örnekleme, veri toplama araçları, araştırma verilerini işlemede kullanılan analiz yöntemleri ve veri toplama araçları konularına değinilecektir.

3.4.1. Araştırmanın Evreni ve Örnekleme

Araştırmanın gerçekleştirildiği firmadan gerekli izinler alınmış olup, kurumsal gizlilik nedeniyle firmanın çalışmada adının geçmesini istemediği için X firması olarak anılacaktır. 1958 yılında devlet bünyesinde faaliyete geçen 1995 yılında özelleştirilen X firması havacılık sektöründe yer alan üç yer hizmeti şirketinden birisidir. Yurtiçinde 26 istasyonda ve yurtdışında 2 istasyonda faaliyet gösteren şirket sektörün öncülerinden biridir. X firması bir yer hizmeti şirketi olup uçak yerde iken yolcuya ve uçağa tüm hizmetleri veren bir işletmedir. Bu işletmenin bünyesinde yolcu hizmetleri, hareket, ramp, kargo olmak üzere dört departman yer almaktadır

Araştırmanın ana kütlelerini Antalya istasyonundaki çalışanlar oluşturmaktadır. Yer hizmeti şirketinin Antalya istasyonunda kadrolu olarak 517 kişi çalışmakta iken, yaz aylarında çalışan sezonluk personel dâhil bu sayı 700-750 kişiye yaklaşmaktadır. Tüm departmandaki personeller vardiyalı çalışma sisteminde çalışmaktadır. Araştırmanın örneklem büyüklüğü incelendiğinde elde edilecek verilerin %95 güven aralığında evreni temsil etme yeteneğine sahiptir Gürbüz ve Şahin'e göre 750 kişi olan evren büyüklüğüne 254 kişi örneklemin yeterlidir (Gürbüz ve Şahin, 2016: 132). Araştırmanın örnekleme kolayda örnekleme yöntemiyle seçilmiş 256 personelden oluşmaktadır.

3.4.2. Veri Analiz Yöntemleri

Araştırmanın amacı ve kapsamına uygun olarak araştırma planlaması yapılmış ve toplamda 256 adet anket formundan elde edilen veri ve bilgiler SPSS 22 istatistik yazılımı kullanılarak tez çalışmasının amaçları ve hipotezleri doğrultusunda çeşitli istatistiksel analizlere tabi tutulmuştur. Verilerin analizine geçilmeden önce gerekli olan normallik testlerine bakılmıştır. Buna göre verilerin normal dağılım gösterdikleri tespit edilmiştir. Araştırma verilerinin demografik özelliklere göre nasıl farklılaştığını ortaya koymak amacıyla bağımsız örneklem T testi ve tek yönlü Anova testinden, ankette yer alan ifadelerin geçerlilik ve güvenilirliklerini tespit etmek amacıyla Cronbach's Alfa güvenilirlik testinden, verileri analiz yapmak için uygunluğunu ve yeterliliğini tespit etmek amacıyla KMO ve Bartlett's Küresellik testinden faydalanılmıştır. Yapılan araştırmada değişkenler arasında ilişki olup olmadığını belirlemek; şayet ilişki var ise bu ilişkinin şiddetini ve yönünü belirlemek amacıyla ilişkileri incelemeye yönelik Korelasyon analizi kullanılmıştır. Araştırmada bir bağımlı değişken ile bir veya daha fazla bağımsız değişken arasındaki nedensellik ilişkisini incelemek amacıyla çoklu Regresyon analizi kullanılmıştır. Aracı etkiyi hesaplamak için ise PROCESS makrosu kullanılmıştır. SPSS'in kendi araçları içerisinde yer almayan bu makro, Ohio State Üniversitesi Psikoloji Bölümü profesörlerinden Andrew F. Hayes (2013) tarafından geliştirilmiştir.

3.4.3. Veri Toplama Araçları

Araştırmada veri toplama aracı olarak "anket" yöntemi kullanılmıştır. Araştırmanın planlanma aşamasında, araştırma kapsamı tespit edilmiş, örneklem belirlenmiş ve anket formu (EK-1) oluşturulmuştur. Ankette yer alan ölçekler, 5'li Likert ölçeği şeklinde hazırlanmıştır. Bu bölümlerdeki ifadeler için cevaplar "Kesinlikle Katılıyorum (5), Katılıyorum (4), Kararsızım (3), Katılmıyorum (2), Kesinlikle Katılmıyorum (1)" şeklinde sıralanmaktadır. Sorular oluşturulurken herkes tarafından kolayca anlaşılabilir olmasına dikkat edilmiştir. Ayrıca ayrı bir bölümde çalışanların demografik özelliklerini belirlemeye yönelik (cinsiyet, yaş, eğitim, medeni durum, kurumda çalışma süreleri, kendilerini verimli hissettikleri vardiya) sorular yer almaktadır.

Vardiyalı Çalışma Sistemi Ölçeği: Anket formunun 1. ve 20. arasındaki sorular olup “The Standart Shiftwork Index (SSI) Ölçeği” kullanılmıştır. Çalışanların iş yerinde uygulanan çoklu çalışma sistemine karşı olumlu ve olumsuz tutumlarını ölçmek için Barton vd. (1995) tarafından geliştirilen (1995) ve İncir (1998)’ da yaptığı araştırma sonucunda Türkçeye uyarladığı ölçüm aracıdır.

Ölçek 5’li likert olup olumlu ve olumsuz olarak iki boyuttan oluşmaktadır. Anket formundaki 1. ve 8. arasındaki sorular katılımcının vardiyalı çalışma sistemi ile ilgili olumlu tutumlarını ölçmekte iken 9. ve 20. arasındaki sorular olumsuz tutumlarını ölçmektedir.

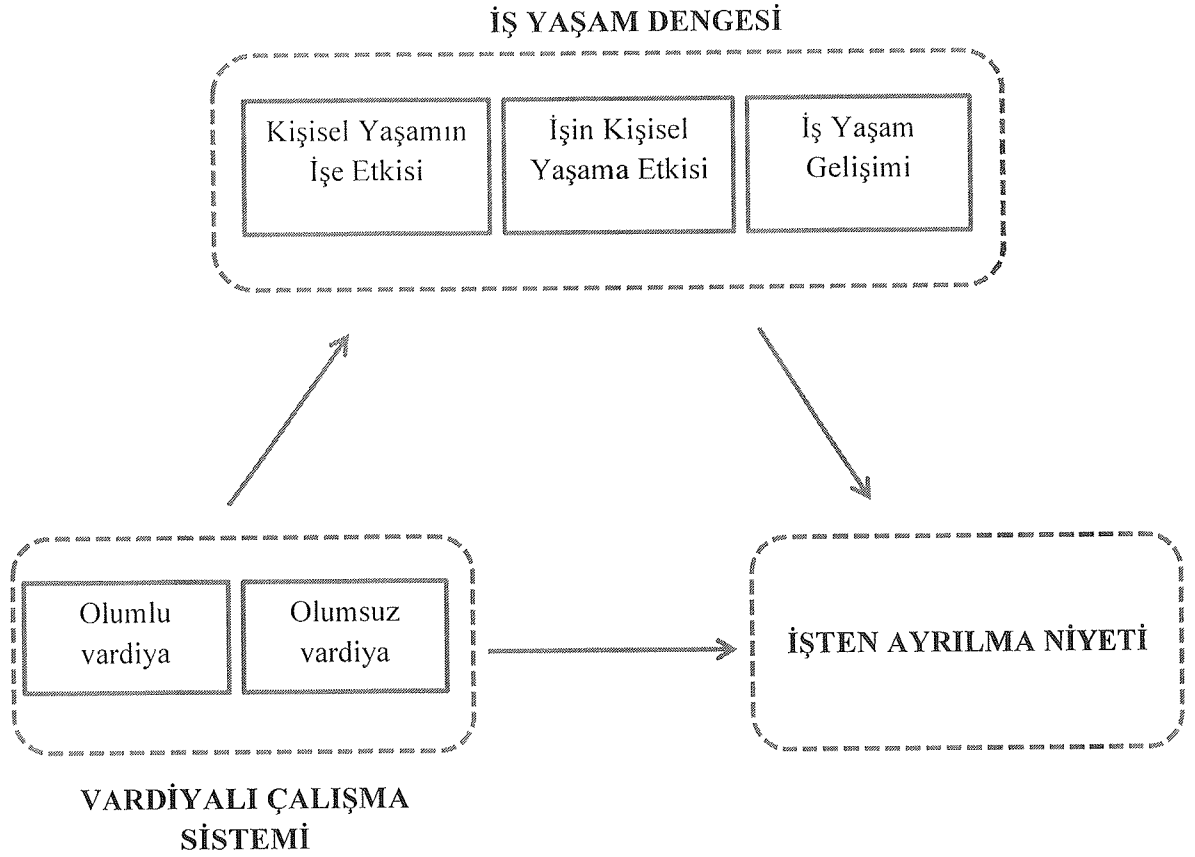
İş Yaşam Dengesi Ölçeği: Anket formunun 21. ve 33. arasındaki sorular olup katılımcıların iş-yaşam dengelerinin düzeylerini tespit edebilmek için “İş-Yaşam Dengesi Ölçeği” kullanılmıştır. İş-yaşam dengesi ölçeği Deniz Küçükusta (2007) tarafından “Konaklama İşletmelerinde İş-Yaşam Dengesinin Çalışma Yaşamı Kalitesi Üzerindeki Etkisi” adlı doktora çalışmasında Fisher (2010) tarafından geliştirilen ölçüm aracından Türkçeye uyarlanarak geliştirilmiştir.

Ölçek 5’li likert derecesine sahip 15 madde ve 4 alt boyuttan oluşmaktadır. Ölçekte yer alan ve 2 madde içeren “Eşle Beraber Çalışma Etkisi” alt boyutu uygulama esnasında herkese uyum sağlamadığı ve deneklerin yanlış cevap vermesine sebebiyet verebileceği düşünüldüğü için çıkarılmıştır. “İş-Yaşam Dengesi Ölçeği” 13 soru ve 3 boyut yapısı ile uygulanmıştır.

Ölçeğin boyutları, “Kişisel Yaşamın İşe Etkisi” 21. ve 25. arasındaki sorular, “İşin Kişisel Yaşama Etkisi” 26. ve 29. arasındaki sorular ve “İş Yaşam Gelişimi” 30. ve 33. arasındaki sorulardır.

İşten Ayrılma Niyeti Ölçeği: Anket formunun 34. ve 36. arasındaki soruları olup “İşten Ayrılma Niyeti Ölçeği” kullanılmıştır. Çalışanların iş yerinde kalmak ya da istifa etmek için kendini değerlendirme niyetlerinin düzeyini ölçmek için Mobley, Horner ve Hollingsworth (1978) tarafından geliştirilen, Örtücü ve Özafşarlıoğlu’nun (2013) yaptığı çalışmada kullandığı 3 maddelik İşten Ayrılma Niyeti Ölçeği (Turnover Intention) kullanılmıştır. Cevaplar 5’li likert ölçeği ile alınmıştır.

3.5. ARAŞTIRMANIN MODELİ



Şekil 3.1. Araştırmanın Modeli

3.6. ARAŞTIRMANIN HİPOTEZLERİ

Hipotez 1: *Vardiyalı çalışma sisteminin işten ayrılma niyetine istatistiksel olarak anlamlı bir etkisi bulunmaktadır.*

Hipotez 2: *Vardiyalı çalışma sisteminin iş yaşam dengesine istatistiksel olarak anlamlı bir etkisi bulunmaktadır.*

Hipotez 3: *İş yaşam dengesinin işten ayrılma niyetine istatistiksel olarak anlamlı bir etkisi bulunmaktadır.*

Hipotez 4: *Vardiyalı çalışma sisteminin işten ayrılma niyetine olan etkisinde iş yaşam dengesinin aracılık rolü bulunmaktadır.*

3.7. ARAŞTIRMANIN BULGULARI VE DEĞERLENDİRİLMESİ

Bu bölümde, araştırma sonucu elde edilen verilerin analizleri sonucu ulaşılan bulgular ve yorumlar uygulanan istatistiksel analizlerin sıralamasına uygun olarak verilecektir.

3.7.1. Güvenilirlik ve Faktör Analizi Sonuçlarına İlişkin Bulgular

Araştırmada kullanılan ölçeklerin yapısal geçerliliğinin test edilmesi amacıyla gerçekleştirilen faktör analizi bulguları ile ölçeklerin güvenilirlik düzeylerine ilişkin bulgular aşağıda sırasıyla sunulmaktadır.

3.7.1.1. Vardiyalı Çalışma Sistemi Ölçeği

Örneklemin uygunluğu için bulunan Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) değeri 0,944'tür. Bu değişkenler arasında kısmi korelasyonların düşük olup olmadığını göstermektedir. 0,5'den küçük KMO değerleri, değişken çiftleri arasındaki korelasyonun diğer değişkenlerle açıklanamayacağını ve faktör analizinin uygun olmayabileceğini gösterir (Gürbüz ve Şahin, 2016: 325). Analizde bulunan değer (0,944) kullanılan verilerin faktör analizi için uygun olduğunu göstermektedir.

Bartlett küresellik testi ana kütledeki değişkenlerin birbiriyle ilişkili olup olmadığı hipotezini test etmektedir. Gözlenen korelasyon katsayıları büyüklüğü ile kısmi korelasyon katsayılarının büyüklüğünü karşılaştıran bir indekstir (Gürbüz ve Şahin, 2016: 325). Bartlett test sonucunda yaklaşık ki-kare değeri 4687,562 anlamlılık ise 0,000 çıkmaktadır. Bu değer faktör analizinin kullanılmasının uygunluğunu ortaya çıkarmaktadır. Güvenilirlik analizi ölçeklerde yer alan ifadelerin aralarındaki tutarlılığı test etmek amacıyla uygulanan bir yöntemdir. Ölçekteki ifadelerin kavramsal yapıyı tutarlı bir biçimde temsil etmesinin ispatı yönünde önemli bir analizdir (Gürbüz ve Şahin, 2016: 323). KMO ve Bartlett Testi bulguları Tablo 3.1'te gösterilmiştir.

Tablo 3.1. KMO ve Bartlett Testi

Ölçekler	Madde	Ki Kare	df	KMO	Sig. (p)
Vardiyalı Çalışma Sistemi	20	4687,562	190	,944	,000
p<0,01					

Tablo 3.2’te öz değer istatistiği 1’den büyük olan 2 faktör söz konusudur. Birinci faktör toplam varyansın %39.621’ini açıklamaktadır. Birinci ve ikinci faktörler birlikte toplam varyansın %70,493’ünü açıklamaktadır. Bu bulgulara göre literatürdeki yapıya uygun bir yapı araştırma sonuçlarına göre de gözlemlenmektedir (Gürbüz ve Şahin, 2016: 312).

Tablo 3.2. Faktör Analizi ile Açıklanan Toplam Varyans

Bileşenler	İlk Öz Değerler			Döndürülmüş Faktör Yüklerin Toplamları		
	Toplam	Varyans %	Kümülatif %	Toplam	Varyans %	Kümülatif %
1	10,756	56,613	56,613	7,528	39,621	39,621
2	2,637	13,880	70,493	5,866	30,872	70,493
3	,890	4,683	75,176			
4	,592	3,118	78,294			
5	,560	2,949	81,242			
6	,508	2,674	83,916			
7	,441	2,320	86,236			
8	,391	2,057	88,294			
9	,315	1,660	89,954			
10	,282	1,483	91,437			
11	,252	1,326	92,762			
12	,239	1,259	94,021			
13	,221	1,161	95,183			
14	,200	1,051	96,234			
15	,176	,924	97,158			
16	,161	,846	98,004			
17	,140	,735	98,739			
18	,130	,683	99,422			
19	,110	,578	100,000			

Aşağıdaki Tablo 3.3 ’de faktör analizi sonucunda vardiyalı çalışma sistemi ölçeğinin oluşan boyutları, her bir boyutun kaç sorudan oluştuğu ve boyutların Cronbach Alpha güvenilirlik katsayıları görülmektedir. Analiz sonuçları incelendiğinde ölçeğin tüm alt boyutları ile geçerlilik – güvenilirlik koşulunu sağladığı ($\alpha > .70$) görülmektedir (Gürbüz ve Şahin, 2016: 325).

Tablo 3.3. Vardiyalı Çalışmaya İlişkin Güvenirlik Analizi

	Cronbach's Alfa Katsayısı	Maddelerin Sayısı
Olumlu Vardiya	0.939	8
Olumsuz Vardiya	0.952	12
Vardiya Sistemi	0.717	20

Tablo 3.4. Döndürülmüş Faktör Matrisi

	Faktörler	
	Olumsuz	Olumlu
Var14	,841	
Var19	,831	
Var16	,816	
Var18	,803	
Var11	,764	
Var17	,753	-,432
Var10	,749	-,425
Var15	,731	-,380
Var12	,730	
Var20	,720	
Var9	,719	
Var13	,707	
Var2		,871
Var3		,868
Var4		,864
Var1		,859
Var6	-,378	,815
Var7		,800
Var8		,776

Tablo 3.4.'e bakıldığında döndürme işlemi sonrasında maddelerin hangi faktörlere yüklendiklerini ve faktör yük değerlerini göstermektedir. Tabloda 2 faktör (sütun) olduğu ve 1-8. (5.soru hariç) arası soruların olumlu, 9-20. arası soruların ise olumsuz olduğu gözlenmektedir. 5.Soru üçüncü bir boyut oluşturduğu için çıkarılmıştır.

3.7.1.2. İş Yaşam Dengesi Ölçeği

Örneklemin uygunluğu için bulunan Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) değeri 0,893'tür. Bartlett test sonucunda yaklaşık ki-kare değeri 2189,608 anlamlılık ise 0,000

çıkarmaktadır. Bu değer faktör analizinin kullanılmasının uygunluğunu ortaya çıkarmaktadır. KMO ve Bartlett Testi bulguları tablo 3.5'te gösterilmiştir.

Tablo 3.5. KMO ve Bartlett Testi

Ölçek	Madde	Ki Kare	df	KMO	Sig. (p)
İş Yaşam Dengesi	13	2189,608	78	,893	,000
p<0,01					

Tablo 3.6. 'te öz değer istatistiği 1'den büyük olan 3 faktör söz konusudur. Birinci faktör toplam varyansın %30,674'ünü açıklamaktadır. Birinci ve ikinci faktörler birlikte toplam varyansın %55,868'ini açıklamaktadır. Üç faktör ise toplam varyansın %73,809'unu açıklamaktadır.

Tablo 3.6. Faktör Analizi ile Açıklanan Toplam Varyans

Bileşenler	İlk Öz Değerler			Döndürülmüş Faktör Yüklerin Toplamları		
	Toplam	Varyans %	Kümülatif %	Toplam	Varyans %	Kümülatif %
1	6,012	46,246	46,246	3,988	30,674	30,674
2	2,172	16,705	62,951	3,275	25,195	55,868
3	1,412	10,858	73,809	2,332	17,941	73,809
4	,617	4,743	78,552			
5	,567	4,359	82,911			
6	,451	3,470	86,382			
7	,374	2,875	89,256			
8	,295	2,267	91,523			
9	,260	2,003	93,526			
10	,249	1,916	95,442			
11	,220	1,691	97,134			
12	,208	1,601	98,735			
13	,164	1,265	100,000			

Aşağıdaki Tablo 3.7 'de faktör analizi sonucunda vardiyalı çalışma sistemi ölçeğinin oluşan boyutları, her bir boyutun kaç sorudan oluştuğu ve boyutların Cronbach Alpha güvenirlik katsayıları görülmektedir.

Tablo 3.7. İş Yaşam Dengesine İlişkin Güvenirlik Analizi

	Cronbach's Alfa Katsayısı	Maddelerin Sayısı
Kişisel Yaşamın İşe Etkisi	0,927	5
İşin Kişisel Yaşama Etkisi	0,895	4
İş Yaşam Gelişimi	0,781	4
İş Yaşam Dengesi	0,788	13

Tablo 3.8. Döndürülmüş Faktör Matrisi

	Faktörler		
	Kişisel Yaşamın İşe Etkisi	İşin Kişisel Yaşama Etkisi	İş Yaşam Gelişimi
İYD21	,887		
İYD23	,868		
İYD24	,839		
İYD22	,837	,336	
İYD25	,767		
İYD29	,327	,823	
İYD27		,822	
İYD26		,765	
İYD28	,414	,765	
İYD33			,779
İYD30			,779
İYD31		-,386	,741
İYD32		-,499	,701

Tablo 3.8.'e bakıldığında döndürme işlemi sonrasında maddelerin hangi faktörlere yüklendiklerini ve faktör yük değerlerini göstermektedir. Tabloda 3 faktör (sütun) olduğu ve 20-25. arası soruların kişisel yaşamın işe etkisi, 26-29. arası soruların işin kişisel yaşama etkisi ve son olarak 30-33. arası soruların iş yaşam gelişimi boyutuna ait olduğu gözlenmektedir.

3.7.1.3. İşten Ayrılma Niyeti Ölçeği

Örneklemin uygunluğu için bulunan Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) değeri 0,706'dır. Bartlett test sonucunda yaklaşık ki-kare değeri 244,669 anlamlılık ise 0,000 çıkmaktadır. Bu değer faktör analizinin kullanılmasının uygunluğunu ortaya çıkarmaktadır. KMO ve Bartlett Testi bulguları tablo 3.9'da gösterilmiştir.

Tablo 3.9. KMO ve Bartlett Testi

Ölçek	Madde	Ki Kare	df	KMO	Sig. (p)
İşten Ayrılma	3	244,669	3	,706	,000
p<0,01					

Tablo 3.10 'da öz değer istatistiği 1'den büyük olan tek bir faktör vardır. Bu boyut faktör toplam varyansın %71,810'unu açıklamaktadır.

Tablo 3.10. Faktör Analizi ile Açıklanan Toplam Varyans

Bileşenler	İlk Öz Değerler			Faktör Yüklerin Toplamları		
	Toplam	Varyans %	Kümülatif %	Toplam	Varyans %	Kümülatif %
1	2,154	71,810	71,810	2,154	71,810	71,810
2	,470	15,662	87,472			
3	,376	12,528	100,000			

Aşağıdaki Tablo 3.11 'de faktör analizi sonucunda vardiyalı çalışma sistemi ölçeğinin oluşan boyutları, her bir boyutun kaç sorudan oluştuğu ve boyutların Cronbach Alpha güvenilirlik katsayıları görülmektedir.

Tablo 4.11. İşten Ayrılma Niyetine İlişkin Güvenirlik Analizi

	Cronbach's Alfa Katsayısı	Maddelerin Sayısı
İşten Ayrılma Niyeti	0.803	3

3.7.2. Katılımcıların Demografik Özellikleri

Araştırmaya katılan çalışanların demografik özelliklerine ilişkin frekans ve yüzde dağılımları aşağıdaki tablolarda görülmektedir.

Tablo 3.12. Araştırmaya Katılanların Cinsiyetleri

Cinsiyet	Sıklık	%
Kadın	130	50,8
Erkek	126	49,2
Toplam	256	100

Tablo 3.12’de görüldüğü üzere araştırmaya katılan çalışanların %50,8’ini bayarlardan, %49,2’sini baylardan oluşmaktadır.

Tablo 3.13. Araştırmaya Katılanların Yaş Grupları

Yaş	Sıklık	%
25 ve altı	61	23,8
26 – 35	132	51,6
36 – 45	55	21,5
46 – 55	8	3,1
Toplam	256	100

Tablo 3.13’te görüldüğü üzere araştırmaya katılan çalışanların %23,8’i 25 ve altı yaşında, %51,6’ı 26-35 yaş arasında ve %21,5’i 36-45 yaş arasında, %3,1’i 46-55 yaş arasında yer almaktadır.

Tablo 3.14. Araştırmaya Katılanların Medeni Durumları

Medeni Durum	Sıklık	%
Bekâr	100	39,1
Evli	156	60,9
Toplam	256	100

Tablo 3.14’te görüldüğü üzere, araştırmaya katılan çalışanların %39,1’i bekâr iken, %60,9’u evlidir.

Tablo 3.15. Araştırmaya Katılanların Eğitim Durumları

Eğitim Durumu	Sıklık	%
Lise	34	13,3
Önlisans	94	36,7
Lisans	115	44,9
Lisansüstü	13	5,1
Toplam	256	100

Tablo 3.15'te görüldüğü üzere araştırmaya katılan çalışanların %13,3'ü lise mezunu, %36,7'si önlisans mezunu, %44,9'u lisans mezunu, %5,1'i lisansüstü mezundur.

Tablo 3.16. Araştırmaya Katılanların Çalışma Yılı

Çalışma Yılı	Sıklık	%
1 yıldan az	19	7,4
1 – 2 yıl	42	16,4
3 – 5 yıl	76	29,7
6 – 10 yıl	54	21,1
10 yıl üzeri	65	25,4
Toplam	256	100

Tablo 3.16'da görüldüğü üzere araştırmaya katılan çalışanların %7,4'ü işletmede 1 yıldan az sürede çalışmakta iken %16,4'ü 1-2 yıl arasında çalışmaktadır. %29,7'i 3-5 yıl arasında, %21,1'i 6-10 yıl arasında, %25,4'ü ise 10 yıldan fazladır şirkette çalışmaktadır.

Tablo 3.17. Araştırmaya Katılanların Kendilerini Verimli Hissettikleri Vardiya

Vardiya	Sıklık	%
Gündüz	142	55,5
Akşam	93	36,3
Gece	21	8,2
Toplam	256	100

Tablo 3.17'de görüldüğü üzere araştırmaya katılan çalışanların yarısından fazlası (%55,5) gündüz vardiyasında kendini verimli hissetmektedir.

3.7.3. Vardiyalı Çalışma Düzeni Algılarına İlişkin Bulgular

Araştırmanın bu bölümünde uygulamanın gerçekleştirildiği yer hizmeti şirketindeki çalışanların vardiyalı çalışmaya ilişkin olumlu görüşleri içeren bulgular Tablo 3.18 ve olumsuz görüşleri içeren bulgular Tablo 3.19'da sunulmuştur.

Tablo 3.18. Çalışanların, Vardiyalı Çalışmaya İlişkin Olumlu Görüşlerine Ait Betimsel İstatistikler

İfadeler	1		2		3		4		5		\bar{x}	s.s.
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%		
Vardiyalı çalışma düzeninde çalışmayı istiyorum.	76	29,7	59	23,0	33	12,9	66	25,8	22	8,6	2,61	1,36
Vardiyalı çalışma düzeni çalışma isteğimi artırıyor.	84	32,8	70	27,3	33	12,9	51	19,9	18	7,0	2,41	1,31
Vardiyalı çalışma düzeni sayesinde kendime yeteri kadar zaman ayırabilmekteyim.	77	30,1	71	27,7	29	11,3	54	21,1	25	9,8	2,53	1,36
Vardiyalı çalışma düzeni sayesinde ailemle yeteri kadar ilgilenebilmekteyim.	86	33,6	88	34,4	27	10,5	42	16,4	13	5,1	2,25	1,22
Vardiyalı çalışmak sosyal hayatımı (eş, dost, akraba, aile ilişkileri) olumlu etkilemektedir.	91	35,5	83	32,4	31	12,1	38	14,8	13	5,1	2,21	1,21
Vardiyalı çalışma düzeni sayesinde sosyal aktivitelere katılabilmekteyim.	77	30,1	77	30,1	34	13,3	53	20,7	15	5,9	2,42	1,27
Vardiyalı çalışma düzeni sayesinde kendimi daha dinç ve dinlenmiş hissetmekteyim.	96	37,5	89	34,8	20	7,8	38	14,8	13	5,1	2,15	1,21

(1=Kesinlikle Katılmıyorum; 2= Katılmıyorum; 3= Kararsızım; 4=Katılıyorum; 5=Kesinlikle Katılıyorum)

Vardiyalı çalışma düzenine ilişkin olumlu görüşlerde çalışanların genellikle katılmadıkları gözlenmektedir. Tablo incelendiğinde en yüksek değer ($\bar{x}=2,61$) olarak “Vardiyalı çalışma düzeninde çalışmak istiyorum” ifadesi olmuştur ki bu değer de katılmıyorum ile kararsızım arasındadır. En düşük değer ise ($\bar{x}=2,15$) olarak “Vardiyalı çalışma düzeni sayesinde kendimi daha dinç ve dinlenmiş hissetmekteyim” ifadesidir. Buna göre araştırmaya katılımcıların ortak düşüncesi vardiyalı çalışma düzeninde yeteri kadar dinlenemedikleridir. Konuyla ilgili olarak Pekşen (2013)’in beş yıldızlı şehir otellerinde uyguladığı araştırmasında katılımcılar benzer olarak “Vardiyalı çalışma düzeni sayesinde kendimi daha dinç ve dinlenmiş hissetmekteyim” ifadesine katılmıyorum cevabı vermiştir. 242 otel çalışanından %5’i kesinlikle katılıyorum, %14.’ü ise katılıyorum cevabı vererek en az katıldıkları ifadeler arasında yer almıştır.

Tablo 3.19. Çalışanların, Vardiyalı Çalışma Düzenine İlişkin Olumsuz Görüşlerine Ait Betimsel İstatikler

İfadeler	1		2		3		4		5		\bar{X}	s.s.
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%		
Vardiyalı çalışma düzeni genel sağlık sorunları yaşamama sebep oluyor.	26	0,2	66	25,8	27	10,5	79	30,9	58	27,7	3,30	1,34
Vardiyalı çalışma düzeni sebebiyle kendimi olduğumdan daha yaşlı hissediyorum	24	9,4	47	18,4	17	6,6	81	31,6	87	34,0	3,63	1,36
Vardiyalı çalışma düzeni beslenme alışkanlıklarımı etkiliyor	20	7,8	40	15,6	13	5,1	87	34,0	96	37,5	3,78	1,30
Vardiyalı çalışma düzeni uyku problemleri yaşamama sebep oluyor	17	6,6	26	10,2	14	5,5	88	34,4	111	43,4	3,98	1,22
Vardiyalı çalışma düzeni uyku hıptı, kahve, sigara, alkol tüketimimi etkilemektedir	31	12,1	55	21,5	25	9,8	62	24,2	83	32,4	3,43	1,43
Vardiyalı çalışma düzeni depresyon ve yalnızlık yaşamama sebep olmaktadır	28	10,9	90	35,2	25	9,8	41	16,0	72	28,1	3,15	1,43
Vardiyalı çalışma düzeni sebebiyle zamanımı organize edemiyorum	26	10,2	44	17,2	22	8,6	82	32,0	82	32,0	3,59	1,35
Vardiyalı çalışma düzeninde performansımın düştüğünü hissediyorum	23	9,0	72	28,1	26	10,2	65	25,4	70	27,3	3,34	1,37
Vardiyalı çalışma düşük motivasyonumu düşürmektedir.	25	9,8	62	24,2	25	9,8	76	29,7	68	26,6	3,39	1,35
Vardiyalı çalışma iş kazaları yaşamama sebep oluyor	35	13,7	92	35,9	29	11,3	47	18,4	53	20,7	2,96	1,38
Vardiyalı çalışma düzeni iş stresi yaşamama sebep olmaktadır	25	9,8	74	28,9	23	9,0	73	28,5	61	23,8	3,28	1,36
Vardiyalı çalışma işe devamsızlıkların artmasına sebep olmaktadır	36	14,1	90	35,2	29	11,3	50	19,5	51	19,9	2,96	1,38

(1=Kesinlikle Katılmıyorum, 2= Katılmıyorum, 3= Kararsızım, 4= Katılıyorum, 5= Kesinlikle Katılıyorum)

Vardiyalı çalışma düzenine ilişkin olumsuz görüşlerde çalışanların genellikle katıldıkları gözlenmektedir. İfadeler arasında en yüksek değeri alan ($\bar{x}=3,98$) “Vardiyalı çalışma düzeni uyku problemleri yaşamama sebep oluyor” cümlesidir. Katılımcılardan 88’i katılıyorum cevabı verirken 111 kişi kesinlikle katılıyorum cevabını vermiştir. Benzer şekilde konuyla ilgili olarak Yıldırım (2010) Vardiyalı Sağlık Çalışanlarının Uyku Sorunları ile İş Doymu Arasındaki İlişkinin Belirlenmesine yönelik İstanbul ilindeki özel ve devlet hastanesinde vardiyalı çalışan toplam 276 sağlık çalışanının

katıldığı araştırmasında katılımcıların %76'sı vardiyalı çalışmanın uyku problemine etkisinin olduğunu belirtmişlerdir. Ayrıca araştırmaya katılan katılımcıların %34,09'u vardiyalı çalışma sonucu ortaya çıkan uyku problemi olarak gündüz çok, gece az uyuma durumu yaşadıklarını belirtmişlerdir.

3.7.4. İş Yaşam Dengesi Algılarına İlişkin Bulgular

Araştırmanın bu bölümünde uygulamanın gerçekleştirildiği havacılık sektöründeki yer hizmeti şirketindeki çalışanların iş yaşam dengesi ölçeğinin alt boyutu olan kişisel yaşamın işe etkisine ait bulgular Tablo 3.23'te, işin kişisel yaşama ait etkisine ait bulgular Tablo 3.24'te ve iş yaşam gelişimine ait bulgular Tablo 3.25'te yer almaktadır.

Tablo 3.20 Kişisel Yaşamın İşe Etkisi Boyutuna Ait Betimsel İstatikler

İfadeler	1		2		3		4		5		\bar{x}	s.s.
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%		
Özel yaşamımdaki sorumluluklarım işimi etkiliyor.	29	11,3	97	37,9	26	10,2	58	22,7	46	18	2,98	1,33
Özel yaşamdaki sorumluluklarımdan dolayı işime yorgun geliyorum.	31	12,1	100	39,1	21	8,2	64	25,0	40	15,6	2,93	1,32
Özel yaşamdaki sorumluluklarım işimi tamamlamamı engelliyor.	39	15,02	124	48,4	33	12,9	25	9,8	35	13,7	2,88	1,25
İşteyken özel yaşamımdaki işlerimden dolayı endişe duyuyorum.	29	11,3	111	43,4	32	12,5	43	16,8	41	16,0	2,83	1,29
Özel yaşamım işim için gerekli olan enerjimi tüketir.	37	14,5	112	43,8	25	9,8	49	19,1	33	12,9	2,72	1,65

(1=Kesinlikle Katılmıyorum, 2= Katılmıyorum, 3= Kararsızım, 4= Katılıyorum, 5= Kesinlikle Katılıyorum)

Çalışanların kişisel yaşamın işin etkisine ilişkin sorulara verdikleri cevaplara göre en yüksek değer ($\bar{x}=2,98$) olan “Özel yaşamımdaki sorumluluklarım işimi etkiliyor” ifadesidir. En düşük değer ise ($\bar{x}=2,72$) ile “Özel yaşamım işim için gerekli olan enerjimi tüketir” ifadesidir. Cevapların frekanslarını incelediğimizde çalışanların birçoğu “katılmıyorum” seçeneğini işaretlemişlerdir. Çalışanlar özel yaşamlarının ve özel yaşamlarındaki sorumlulukların işlerine bir etkisi olduğunu düşünmemektedir.

Tablo 3.21. İşin Kişisel Yaşama Etkisi Boyutuna Ait Betimsel İstatistikler

İfadeler	1		2		3		4		5		\bar{x}	s.s.
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%		
Özel yaşamımı işim dolayısıyla askıya alırım.	27	10,5	77	30,1	22	8,6	88	34,4	52	16,4	3,16	1,30
Kişisel faaliyetlerimi zaman kalmadığı için kaçıyorum.	17	6,6	54	21,1	32	12,5	97	37,9	56	21,9	3,47	1,23
İşim özel yaşamımı daha zor hale getiriyor.	20	7,8	53	20,7	27	10,5	93	236,3	63	24,6	3,49	1,27
Özel yaşamımı işim nedeniyle ihmal ederim.	25	9,8	68	26,6	20	7,8	88	34,4	55	21,5	3,31	1,33

(1=Kesinlikle Katılmıyorum, 2= Katılmıyorum, 3= Kararsızım, 4= Katılıyorum, 5= Kesinlikle Katılıyorum)

Katılımcıların işin kişisel yaşama etkisi konusunda ise düşünceleri biraz daha farklılaşmaktadır. Ortalamalara göre en yüksek değer ($\bar{x}=3,49$) olan “İşim özel yaşamımı daha zor hale getiriyor.” ifadesidir. En düşük değer ise ($\bar{x}=3,16$) ile “Özel yaşamımı işim dolayısıyla askıya alırım” ifadesi olmuştur. Çalışanların birçoğu şu an için çalıştıkları işin özel hayatlarını etkilediğini düşünmektedir.

Tablo 3.22. İş Yaşam Gelişimi Boyutuna Ait Betimsel İstatistikler

İfadeler	1		2		3		4		5		\bar{x}	s.s.
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%		
Özel yaşamımdan dolayı işimde moralim yüksektir.	20	7,8	52	20,3	43	16,8	111	43,4	30	11,7	3,31	1,15
İşimden dolayı özel yaşamımda moralim yüksektir.	36	14,1	85	33,2	37	14,5	81	31,6	17	6,6	2,40	1,20
İşim özel yaşamımı sürdürmem için bana fırsat verir.	51	19,9	82	32,0	45	17,6	58	27,7	20	7,8	2,66	1,24
Özel yaşamım işimi yapabilmem için enerji verir.	26	10,2	56	21,9	37	14,5	110	43,0	27	10,5	3,22	1,19

(1=Kesinlikle Katılmıyorum, 2= Katılmıyorum, 3= Kararsızım, 4= Katılıyorum, 5= Kesinlikle Katılıyorum)

Çalışanların iş yaşam gelişime ilişkin görüşlerine göre en yüksek değer ($\bar{x}=3,31$) “Özel yaşamımdan dolayı işimde moralim yüksektir” ifadesidir. En düşük değer ($\bar{x}=2,40$) ise “İşimden dolayı özel yaşamımda moralim yüksektir” ifadesidir. Çalışanlar önceki boyutlara ilişkin görüşlerini burada da desteklemişlerdir. Çalışanların birçoğu özel hayatlarında moralleri yüksek olduğu için iş yerinde de moralleri yüksek olduğunu

söylemişlerdir. Ancak iş yerinde moral olarak yüksek olmanın özel yaşamlarını etkilemediğini ifade etmişlerdir. Özel yaşamlarıyla iş yaşamlarının birbirini desteklemesi konusuna ilişkin genel görüşleri özel yaşamlarının işi benimsediği yönde olurken iş yaşamlarının özel yaşamlarını desteklemediği yönde olmuştur.

3.7.5. İşten Ayrılma Niyetine Yönelik Bulgular

Araştırmanın bu bölümünde uygulamanın gerçekleştirildiği havacılık sektöründeki yer hizmeti şirketindeki çalışanların işten ayrılma niyetlerine ait bulgulara yer verilmiştir.

Tablo 3.23. İşten Ayrılma Niyetine Ait Betimsel İstatistikler

İfadeler	1		2		3		4		5		\bar{x}	s.s.
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%		
Çoğu kez mevcut işimi bırakmayı düşünüyorum.	39	15,2	55	21,5	36	14,1	74	28,9	52	20,3	3,18	1,37
Aktif şekilde başka şirketlerde iş arıyorum.	31	12,1	45	17,6	61	23,8	78	30,5	41	16,0	3,21	1,25
İşimden muhtemelen yakın bir zamanda ayrılacağım.	34	13,3	52	20,3	68	26,6	67	26,2	35	13,7	3,07	1,24

(1=Kesinlikle Katılmıyorum, 2= Katılmıyorum, 3= Kararsızım, 4= Katılıyorum, 5= Kesinlikle Katılıyorum)

Tablo 3.28'e göre çalışanların yarısı mevcut iş yerlerinden ayrılmayı ($\bar{x}=3,18$) düşünürken ve bu sebeple aktif bir şekilde iş ararken ($\bar{x}=3,21$) bu sayı muhtemel zamanda işten ayrılacağım ($\bar{x}=3,07$) düşüncesine katılanlarda düşmektedir.

3.7.6. KORELASYON ANALİZİ SONUÇLARI

Çalışmanın bu kısmında değişkenler arasında var olduğu tahmin edilen ilişkilerin istatistiksel olarak anlamlı olup olmadığını tespit etmek amacıyla korelasyon analizi gerçekleştirilmiştir.

Korelasyon analizi iki değişken arasındaki ilişkiyi -1.00 ile +1.00 arasında bir değer vererek ifade etmekte kullanılmaktadır. Söz konusu bu değer -1.00 olması iki değişken arasında ters yönde mükemmel bir ilişki olduğunu; yani bir değişken artarken diğerinin azaldığını göstermektedir. Korelasyon değerinin +1.00 olması, iki değişken arasında aynı yönde mükemmel bir ilişki olduğunu; yani bir değişken artarken diğerinin de arttığını veya bir değişken azalırken diğerinin de azaldığını göstermektedir. Korelasyon değerinin 0 (sıfır) olması ise iki değişken arasında hiçbir ilişkinin

olmadığını göstermektedir (Gürbüz ve Şahin, 2016: 264). Kısacası korelasyon değerindeki sayı ilişkinin gücünü, sayının önündeki işaret ise ilişkinin yönünü göstermektedir. Bu çalışmada kullanılacak olan korelasyon analizi, değişkenlerin türüne göre belirlenmiş; Pearson korelasyon katsayısı dikkate alınmıştır.

Bu bölümde, bağımsız (vardiyalı çalışma sisteminin alt boyutları) ve bağımlı (iş yaşam dengesinin alt boyutları ve işten ayrılma niyeti) değişkenler arasındaki ilişkiler incelenmiştir. Değişkenlerin tamamı Likert tipi değerlendirme skalasıyla ölçüldüğünden, Pearson korelasyon katsayılarını değerlendirilmesi uygun görülmüştür. Bağımlı değişkenler ve bağımsız değişken arasındaki ilişkileri gösteren tablo aşağıda verilmiştir.

Tablo 3.24. Araştırma Değişkenlerine İlişkin Tanımlayıcı İstatistikler ve Korelasyon Analizi Sonuçları

	1	2	3
1. Vardiya Sistemi	1	-,604**	-,310**
2. İş Yaşam Dengesi		1	,607**
3. İşten Ayrılma Niyeti			1

Tablo 3.24.'de vardiyalı çalışma sistemi (ortalama), iş yaşam dengesi (ortalama) ve işten ayrılma niyeti değişkenlerinin arasındaki korelasyon analizinin sonuçları verilmiştir. Tabloya göre üç değişkenin arasında da orta kuvvette pozitif ve negatif yönlü ilişkiler bulunmaktadır. Vardiyalı çalışma sistemi değişkeniyle iş yaşam dengesi değişkeni arasında orta şiddetli negatif yönde ($r = -.604$, $p < .01$) bir ilişki bulunmaktadır. Vardiyalı çalışma sistemi ile işten ayrılma niyeti arasında ise yine orta şiddetli negatif yönde ($r = -.310$, $p < .01$) bir ilişki bulunmaktadır. İş yaşam dengesi ile işten ayrılma niyeti arasında ise pozitif yönde orta kuvvetli ($r = .607$, $p < .01$) bir ilişki bulunmaktadır.

Tablo 3.25. Araştırma Değişkenlerinin Alt Boyutlarına İlişkin Tanımlayıcı İstatistikler ve Korelasyon Analizi Sonuçları

	1	2	3	4	5	6
Vardiya Sistemi						
1. Olumlu	1					
2. Olumsuz	-,604**	1				
İş Yaşam Dengesi						
3. Kiş-İş Etkisi	-,310**	,607**	1			
4. İş-Kiş Etkisi	-,577**	,775**	,604**	1		
5. İş-Yaşam Gel.	,558**	-,331**	-,219**	-,357**	1	
İşten Ayrılma Niyeti						
6. İşten Ayrılma	-,445**	,630**	,504**	,583**	-,384**	1
**p<0,01						

Tablo 3.25.'de değişkenlerin alt boyutları arasındaki korelasyon verilmiştir. Yapılan korelasyon analizi sonucunda öncelikle vardiyalı çalışma sistemi (olumlu ve olumsuz vardiya sistemi arasında ($r = .604$, $p < .01$)) ile iş yaşam dengesi (kişisel yaşamın işe etkisi ile işin kişisel yaşama etkisi arasında ($r = .604$, $p < .01$)), (kişisel yaşamın işe etkisi ile iş yaşam gelişimi arasında ($r = -.219$, $p < .01$)), (işin kişisel yaşama etkisi arasında ile iş yaşam gelişimi ($r = -.357$, $p < .01$)) değişkenlerinin alt boyutları arasında anlamlı ilişkiler olduğu tespit edilmiştir. Değişkenlerin birbirleriyle ilişkilerini incelediğimizde ise hepsinin arasında orta kuvvette pozitif ve negatif yönlü anlamlı ilişkiler olduğunu görmekteyiz. Olumlu vardiya sistemi ile kişisel yaşamın işe etkisinin arasında ($r = -.310$, $p < .01$) orta kuvvette negatif yönde bir ilişki, işin kişisel yaşamın etkisi ile arasında ($r = -.577$, $p < .01$) orta kuvvette negatif yönde bir ilişki, iş yaşam gelişimi ile arasında ise ($r = .558$, $p < .01$) orta kuvvette pozitif yönde bir ilişki bulunmaktadır. Olumlu vardiya sistemi ile işten ayrılma niyeti arasında da ($r = -.445$, $p < .01$) negatif yönlü orta kuvvette bir ilişki bulunmaktadır. Olumsuz vardiya sistemi ile kişisel yaşamın işe etkisinin arasında ($r = .607$, $p < .01$) orta kuvvette pozitif yönde bir

ilişki, işin kişisel yaşamın etkisi ile arasında ($r = .775, p < .01$) orta kuvvette pozitif yönde bir ilişki, iş yaşam gelişimi ile arasında ise ($r = -.331, p < .01$) orta kuvvette negatif yönde bir ilişki bulunmaktadır. Olumsuz vardiya sistemi ile işten ayrılma niyeti arasında da ($r = .630, p < .01$) pozitif yönlü orta kuvvette bir ilişki bulunmaktadır.

3.7.7. HİPOTEZ TESTİ SONUÇLARI

Araştırmada öne sürülen hipotezler “basit regresyon”, “çoklu regresyon” ve “aracı regresyon analizleri” ile incelenmiştir. Aracılık analizleri, Baron ve Kenny (1986)’nin önerdiği dört aşamalı yöntem uygulanarak gerçekleştirilmiştir. Bu yöntemin birinci aşamasında tahmin edici değişkenin, sonuç değişkenini tahmin edip etmediği değerlendirilmektedir. Eğer tahmin edici değişken sonuç değişkeniyle ilişkili çıkarsa (regresyon katsayısı anlamlıysa), ikinci aşamaya geçilmektedir. İkinci aşamada, tahmin edici değişkenin aracı değişkenle ilişkisi incelenmekte, eğer iki değişken arasındaki ilişki anlamlı bulunursa, üçüncü aşamaya geçilmektedir. Üçüncü aşamada, aracı değişkenin sonuç değişkeni tahmin edip etmediği incelenmekte, bu inceleme yapılırken tahmin edici değişkenin etkisi kontrol altına alınmaktadır. Eğer aracı değişkenin sonuç değişken üzerindeki etkisi istatistiksel olarak anlamlı bulunursa, aracılık ilişkisinin olduğu sonucuna varılmaktadır. Dördüncü aşama, aracılık ilişkisinin türünü belirlemek için (tam ya da kısmi aracılık) gerçekleştirilmektedir. Aracı değişkenin etkisi kontrol altına alındıktan sonra, tahmin edici değişkenin sonuç değişken üzerindeki etkisi istatistiksel olarak anlamsız çıkarsa, tahmin edici değişkenin sonuç değişken üzerindeki etkisini tamamen aracı değişken aracılığıyla gerçekleştirdiği sonucuna varılmaktadır. Eğer tahmin edici değişkenin sonuç değişken üzerindeki etkisi istatistiksel olarak anlamlı çıkarsa, aracı değişkenin, değişkenler arasındaki ilişkiye kısmi aracılık yaptığı sonucuna varılmaktadır. Kısmi ya da tam aracılığının varlığı tespit edildikten sonra, Sobel testi (Sobel, 1982) yapılarak; bu testte hesap edilen “z” değerinin anlamlı olup olmadığı değerlendirilmektedir. Elde edilen “z” değerinin istatistiksel olarak anlamlı çıkması, aracı ilişkinin istatistiksel olarak anlamlı olduğunu göstermektedir.

3.7.7.1. Aracılık Analizi: İş Yaşam Dengesinin, Vardiyalı Çalışma ile İşten Ayrılma Niyeti İlişkisine Etkisi

Aracılık analizi, dört aşamada gerçekleştirilmiştir. İlk aşamada vardiyalı çalışma sisteminin işten ayrılma niyeti üzerindeki etkisi incelenmiş, vardiyalı çalışma sisteminin işten ayrılma niyetine etkisinin istatistiksel olarak anlamlı olduğu tespit edilmiştir ($\beta = .49$; $p < 0.00$). İkinci aşamada vardiyalı çalışma sisteminin iş yaşam dengesi üzerindeki etkisi incelenmiştir. ($\beta = .61$; $p < 0.00$). Üçüncü aşamada, vardiyalı çalışma sistemi kontrol altına alındıktan sonra, iş yaşam dengesinin işten ayrılma niyetini etkileyip etkilemediğine bakılmış, iş yaşam dengesinin işten ayrılma niyeti üzerindeki etkisi istatistiksel olarak anlamlı bulunmuştur ($\beta = .74$; $p < 0.00$). Dördüncü aşamada ise vardiyalı çalışma sistemi, iş yaşam dengesi ve işten ayrılma niyeti değişkenleri üçü birlikte analize sokulmuş ve vardiyalı çalışma sistemi ile işten ayrılma niyetinin arasındaki etki tekrar sorgulanmıştır. Analizde vardiyalı çalışma sisteminin işten ayrılma niyetine etkisi anlamsızlaşmıştır. ($\beta = .41$; $p > 0.05$). Bu da gösteriyor ki bu modelde iş yaşam dengesi tam aracılık etkisi rolü üstlenmiştir.

Tablo 3.26. Vardiyalı Çalışmanın İşten Ayrılma Niyetine Etkisine İlişkin Basit Doğrusal Regresyon Analizi Sonuçları

Bağımsız Değişkenler	β	SE	P	Anlamlılık
Sabit	1,6868	0,4124	0,001	R ² =0,076
Vardiyalı çalışma	0,4969	0,1382	0,004	F=19,685 p=0,0004

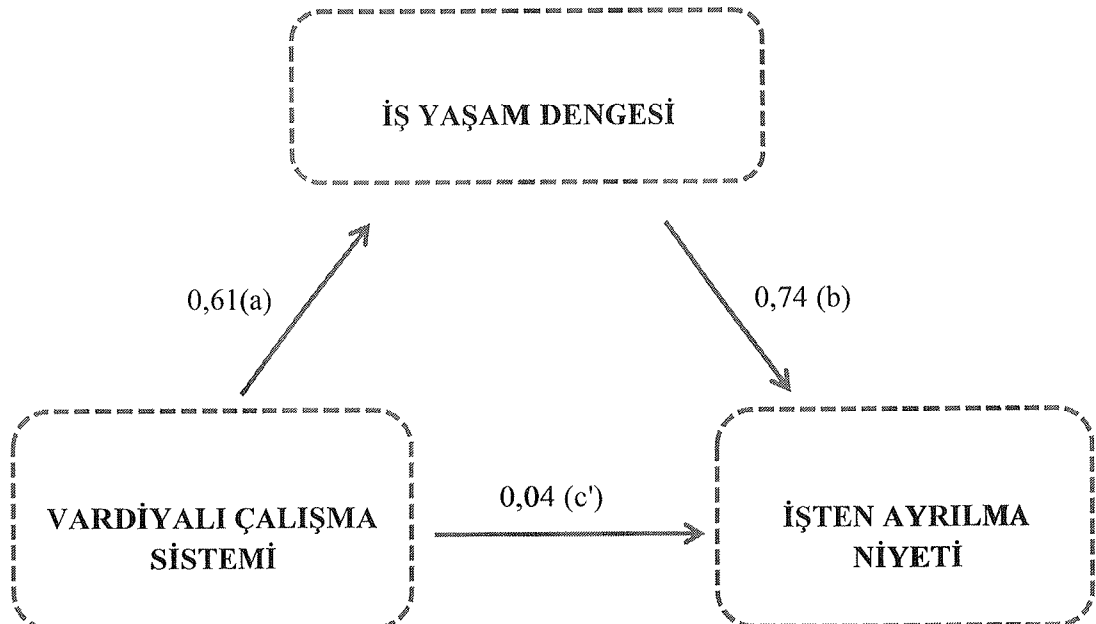
Bağımlı Değişken: İşten Ayrılma Niyeti

Tablo 3.27. Vardiyalı Çalışma Sisteminin İş Yaşam Dengesi Aracılığı ile İşten Ayrılma Niyetine etkisi Modelindeki Bulgular

Regresyon Bulguları							
Y (Bağımsız Değişken)	M (İş Yaşam Dengesi)			Y (İşten Ayrılma Niyeti)			
	β	SE	p	B	SE	p	
X (Vardiyalı Çalışma)	a 0,6108	0,0744	0,000	c' 0,041	0,1427	0,7739	
M (İş Yaşam Dengesi)	----	----	----	b 0,746	0,1070	0,000	
			$R^2 = 0,2099$				$R^2 = 0,2018$
			$F= 67,4846, p < 0,001$				$F= 31,9903, p < 0,001$
X'in Y'ye, M'nin aracılığı ile etkisi		$\beta_{dolaylı} = 0,4558$	Sobel testi	$SE = 0,0861, z = 5,2936, p = 0,000$			

Bu aracılık ilişkisinin anlamlılığı Sobel (1982) testiyle incelendiğinde iş yaşam dengesinin, vardiyalı çalışma sistemi ile işten ayrılma niyeti arasındaki ilişki üzerindeki aracılık etkisinin istatistiksel olarak anlamlı olduğu saptanmıştır ($z = 5,29, p < .01$). Bir başka deyişle, vardiyalı çalışma sistemi, çalışanların iş yaşam dengesini etkilemekte, iş yaşam dengesi de yine çalışanların işten ayrılma niyetini etkilemektedir.

Şekil 3.2. İş Yaşam Dengesinin, Vardiyalı Çalışma Sistemi ile İşten Ayrılma Niyeti İlişkisine Etkisi



3.7.8. ARAŞTIRMANIN TEST EDİLMİŞ HİPOTEZLERİ VE HİPOTEZLERİN SONUÇLARI

Tablo 3.28. Hipotez Sonuçları

GELİŞTİRİLEN HİPOTEZLER		KABUL	RED
H1	Vardiyalı çalışma sisteminin işten ayrılma niyetine istatistiksel olarak anlamlı bir etkisi bulunmaktadır.	✓	
H2	Vardiyalı çalışma sisteminin iş yaşam dengesine istatistiksel olarak anlamlı bir etkisi bulunmaktadır.	✓	
H3	İş yaşam dengesinin işten ayrılma niyetine istatistiksel olarak anlamlı bir etkisi bulunmaktadır.	✓	
H4	Vardiyalı çalışma sisteminin işten ayrılma niyetine olan etkisinde iş yaşam dengesinin aracılık rolü bulunmaktadır.	✓	

Araştırmamızın temel hipotezi doğrultusunda aracılık analizi, dört aşamada gerçekleştirilmiştir. İlk aşamada vardiyalı çalışma sisteminin işten ayrılma niyeti üzerindeki etkisi incelenmiş, vardiyalı çalışma sisteminin işten ayrılma niyetine etkisinin istatistiksel olarak anlamlı olduğu tespit edilmiştir. İkinci aşamada vardiyalı çalışma sisteminin iş yaşam dengesi üzerindeki etkisi incelenmiştir. Üçüncü aşamada, vardiyalı çalışma sistemi kontrol altına alındıktan sonra, iş yaşam dengesinin işten ayrılma niyetini etkileyip etkilemediğine bakılmış, iş yaşam dengesinin işten ayrılma niyeti üzerindeki etkisi istatistiksel olarak anlamlı bulunmuştur. Dördüncü aşamada ise vardiyalı çalışma sistemi, iş yaşam dengesi ve işten ayrılma niyeti değişkenleri üçü birlikte analize sokulmuş ve vardiyalı çalışma sistemi ile işten ayrılma niyetinin arasındaki etki tekrar sorgulanmıştır. Analizde vardiyalı çalışma sisteminin işten ayrılma niyetine etkisi anlamsızlaşmıştır. Bu da gösteriyor ki bu modelde iş yaşam dengesi tam aracılık etkisi rolü üstlenmiştir. Bu aracılık ilişkisinin anlamlılığını Sobel (1982) testiyle incelendiğinde iş yaşam dengesinin, vardiyalı çalışma sistemi ile işten ayrılma niyeti arasındaki ilişki üzerindeki aracılık etkisinin istatistiksel olarak anlamlı olduğu saptanmıştır. Bu modele göre vardiyalı çalışma sistemi ile işten ayrılma niyeti ilişkisi arasında iş yaşam dengesi tam aracılık rolü oynamaktadır.

SONUÇ VE ÖNERİLER

Vardiyalı çalışma sistemi, örgütün kapasitesinden daha fazla yararlanmak amacıyla uygulanan bir çalışma şeklidir. Günümüzde giderek yaygınlaşan vardiyalı çalışma sistemi teknolojik bir zorunluluktan dolayı kesintisiz üretim yapma gerekliliğinden işletmelerde uygulanacağı gibi bazen de hizmet sektörlerinde toplumsal fayda sağlamak için hizmetin kesintisiz sürmesi gerekliliğinden dolayı örgütlerde uygulanabilmektedir.

Vardiyalı çalışma, günümüzde sürekli artan talebe cevap verebilmek ve insanların ihtiyaçlarına kesintisiz bir şekilde anında cevap verebilmek için örgütler açısından zorunlu bir hale gelmiş ve birçok iş kolunda sıkça uygulanmaktadır. Günümüzde birçok çalışan, vardiyalı sisteminden dolayı standart olmayan çalışma saatlerinde çalışmaktadır. Standart olmayan çalışma saatlerinde yapılan bu tip işler örgütlere birçok faydası olduğunun aksine çalışanlar açısından sağlık, güvenlik ve sosyal konularında birçok olumsuz etkileri olduğu gözlenmektedir.

Gündüz saatlerinde çalışmaya göre programlanmış olan insan vardiyalı çalışma sisteminde biyolojik işlevleri ve toplumsal faaliyetleri aksamaktadır. Bu durum, insan fizyolojik rahatsızlıklar ve psikolojik sorunlar yaşatmakta olup, işteki motivasyonu ve başarısı da önemli ölçüde olumsuz yönde etkilemektedir. Vardiyalı çalışma sistemi bunların yanında aynı zamanda bireyin sosyal hayatını ve özel hayatını da olumsuz etkilemektedir. Toplum bireyin gece saat dilimlerinde uyumalarını beklerken vardiyalı çalışma sistemi bunu mümkün kılmamaktadır. Aynı zamanda bireyden günün geri kalan saat dilimlerinde aile ve toplum etkileşimleri içerisinde bulunmaları beklemekte iken, birey genellikle gece saat dilimlerinde çalışmış olup gündüz saat dilimlerinde uyumakta olup faaliyetlere katılamamaktadır. Bu beklenti çoğu kez vardiyalı çalışma sisteminde çalışanlar için imkânsız hale gelmekte ve hem kendisi için hem de etrafındaki insanlar sorun yaratmaktadır.

Bu çalışma, vardiyalı sistemin sivil havacılık sektörü çalışanlarında işten ayrılma düşüncesini nasıl etkilediğini görmek ve ayrıca bu nedensellik ilişkisinde iş yaşam dengesinin veya dengesizliğinin aracılık rolü oynayıp oynamadığını tespit etmek amacıyla gerçekleştirilmiştir.

Havacılık sektöründe faaliyet gösteren yer hizmetinde çalışan insanlar üzerinde gerçekleştirilen bu araştırmada elde edilen bulguları genel olarak şu şekilde özetlemek mümkündür: Araştırmanın gerçekleştirildiği Antalya istasyonunda bulunan şirkette ankete katılan ve araştırma bölümünde belirtildiği üzere çeşitli demografik özelliklere sahip 256 kişinin %7,4'ünün işletmedeki çalışma süresi 1 yıldan az, %16,4'ünün 1-2 yıl arasında, %29,7'sinin 3-5 yıl arasında, %21,1'inin 6-10 yıl arasında ve %25,4'ünün ise 10 yıldan fazladır. Araştırma bulgularına göre, çalışanların yarıdan fazlası kendilerini gündüz vardiyasında daha verimli hissetmektedir. Bu oran gece vardiyasında ise %8,2'dir.

Çalışanların vardiyaları haftalık olarak düzenlenmekte ve hafta içinde karışık vardiya düzeni takip edilmektedir. Bir hafta içerisinde, bir gün gündüz vardiyası çalışırken ertesi günkü çalışma zamanı akşam veya gece vardiyasına gelebilmektedir. İşletmede vardiyalar uçuş yoğunluğuna göre düzenlenmektedir ki Antalya istasyonunda uçuşlar genellikle gece ve sabahın ilk saatlerinde yoğunluk göstermektedir. Bu yüzden işletme, hem gece vardiyasını hem de sabah vardiyasındaki uçuşları daha etkin düzenleyebilmek için genellikle gece 03:00 giriş - öğlen 11:30 çıkış veya gece 04:00 giriş - öğlen 13:00 çıkış vardiyası uygulamaktadır.

Çalışanların vardiyalı çalışma düzenine ilişkin tutumları incelendiğinde, vardiya sistemine ilişkin olarak olumsuz görüşlerin daha fazla olduğu görülmektedir. Çalışanların, vardiyalı çalışma sisteminden dolayı sıklıkla uyku problemi yaşadığı tespit edilmiştir. Vardiyalı çalışma sisteminden dolayı, çalışanların iş yaşamlarının özel hayatları üzerinde de olumsuz etkiye sahip olduğu ve yarıya yakın çalışanın başka bir iş arayışı içinde olduğu belirlenmiştir.

Araştırma hipotezleri doğrultusunda öncelikle vardiyalı çalışma sistemi değişkeniyle iş yaşam dengesi değişkeni arasında orta şiddetli negatif yönde bir nedensellik ilişkisi bulunmaktadır. Vardiyalı çalışma sistemi ile işten ayrılma niyeti arasında ise yine orta şiddetli negatif yönde bir nedensellik ilişkisi bulunmaktadır. İş yaşam dengesi ile işten ayrılma niyeti arasında ise pozitif yönde orta kuvvetli bir nedensellik ilişkisi bulunmaktadır.

Araştırmamızın temel hipotezi doğrultusunda aracılık analizi, dört aşamada gerçekleştirilmiştir. İlk aşamada vardiyalı çalışma sisteminin işten ayrılma niyeti üzerindeki etkisi incelenmiş, vardiyalı çalışma sisteminin işten ayrılma niyetine etkisinin istatistiksel olarak anlamlı olduğu tespit edilmiştir. İkinci aşamada vardiyalı çalışma sisteminin iş yaşam dengesi üzerindeki etkisi incelenmiştir. Üçüncü aşamada, vardiyalı çalışma sistemi kontrol altına alındıktan sonra, iş yaşam dengesinin işten ayrılma niyetini etkileyip etkilemediğine bakılmış, iş yaşam dengesinin işten ayrılma niyeti üzerindeki etkisi istatistiksel olarak anlamlı bulunmuştur. Dördüncü aşamada ise vardiyalı çalışma sistemi, iş yaşam dengesi ve işten ayrılma niyeti değişkenleri üçü birlikte analize sokulmuş ve vardiyalı çalışma sistemi ile işten ayrılma niyetinin arasındaki etki tekrar sorgulanmıştır. Analizde vardiyalı çalışma sisteminin işten ayrılma niyetine etkisi anlamsızlaşmıştır. Bu da gösteriyor ki bu modelde iş yaşam dengesi tam aracılık etkisi rolü üstlenmiştir. Bu aracılık ilişkisinin anlamlılığı Sobel (1982) testiyle incelendiğinde iş yaşam dengesinin, vardiyalı çalışma sistemi ile işten ayrılma niyeti arasındaki ilişki üzerindeki aracılık etkisinin istatistiksel olarak anlamlı olduğu saptanmıştır. Bu modele göre vardiyalı çalışma sistemi ile işten ayrılma niyeti ilişkisi arasında iş yaşam dengesi tam aracılık rolü oynamaktadır. Bir başka deyişle çalışma sistemi, çalışanların özel yaşamları ile iş yaşamları arasında bir denge kuramamasına neden olmaktadır. Bu da çalışanların mevcut işlerinden ayrılmayı düşünmelerine sevk etmektedir.

Literatürde geçmiş çalışmalar incelediğinde bu değişkenler arasında doğrudan aracılık rolü incelenmemiştir. Pekşen (2013)'in Bursa'daki otel işletmelerinde yaptığı çalışmasında vardiyalı çalışma sisteminin işten ayrılma niyeti incelenmiş olup aralarında anlamlı pozitif bir etki bulunmuştur. Demirbilek (2004) 117 kadın işçinin üzerinde uyguladığı bir çalışmada, vardiyalı çalışma düzeninden dolayı kadınların iş ve özel yaşamlarında denge kuramadıkları için problemler yaşadığını ve bundan dolayı iş yerindeki ve özel yaşamlarındaki ilişkilerinin bozulduğunu ortaya koymuştur. Küçükusta (2007) otel işletmelerinde yaptığı bir çalışmasında ise iş yaşam dengesizliği yaşayan çalışanın diğerlerine göre daha çok işten ayrılma davranışı gösterdiğini belirtmiştir. Geçmişte yapılan çalışmalar değişkenler arasındaki etkiyi ayrı ayrı incelemiş olup bu araştırmanın sonuçlarını destekler niteliktedir.

Araştırma sonucu elde edilen veriler ışığında geliştirilen vardiyalı çalışma düzenine ilişkin olarak yöneticilere aşağıdaki öneriler sunulmaktadır:

- Vardiyalı çalışma düzeni ile ilgili olarak işe alım sürecinde iş tanımı yapılmalıdır. İşe girecek olan adaylara görevi ve sorumlukları açıkça belirtilmeli ve ona göre uygun bir çalışan seçilmelidir.
- Havacılık sektörü yedi gün yirmi dört saat çalışmayı gerektiren bir hizmet koludur. Bu doğrultuda uçaklara ve yolculara verilen hizmet kesintisiz sunulmak zorundadır. İşe alım sürecinde işin yapısı ve örgütün büyüklüğüne göre uygun sayıda çalışan işe alınmalıdır. Bu şekilde çalışanlar fazla iş yükünden dolayı iş yaşam dengesizliği yaşamamış olup işten ayrılma davranışı önceden önlenmiş olacaktır.
- Vardiya değişimleri ileri doğru giden saat döngüsünde yapılmalıdır. Örneğin bir çalışan gece vardiyasından erken bir saate, sonra erken vardiyadan geç bir vardiyaya geçerse çalışma saatine alışması daha kolay olacaktır.
- Örgüt içerisinde düzenli periyotlarda çalışanlara performans değerlendirme testleri uygulanarak çalışanların hangi vardiyada ne kadar verimli olduğu tespit edilirse işletmenin yararına olacaktır. Ona göre çalışana uygun vardiya yazılabilir.
- Vardiya düzeni, bireyin çalışma saatleri dışındaki zamanda hem kendisine hem de etrafındaki insanlara vakit ayıracak şekilde olmalıdır. Böylece kişi işe de motive olarak gelmiş olacaktır.
- Bireylerin iş ile özel yaşamlarını arasında dengeyi sağlamaları konusunda yardımcı olma konusunda, örgütler çalışanların aileleriyle geçirecekleri zamanı artırmak amacıyla çeşitli organizasyonların düzenleyebilir.
- Evli çalışanlara örgüt tarafından danışmanlık hizmetleri, çocuk kreşleri veya da mali destek gibi yardımcı hizmetler ile destek çıkılabilir.

- Örgüt içerisinde çalışanlara destek amaçlı iş-yaşam dengesi programları düzenleyen bir birim oluşturulabilir.

Araştırma sonucu elde edilen veriler ışığında geliştirilen vardiyalı çalışma sistemine ilişkin çalışanlara da birtakım öneriler sunulabilir. Bireyin uyuyacağı ortamın gürültüden arındırılmış, ısı ve ışık faktörleri ayarlanmış olması gerekmektedir. Bireyin sağlık açısından ortalama 7 saat uyuması yeterlidir. Çalışan bireyler izin günü öncesi izin günü planlayarak hareket ederlerse hem kendilerine hem de etrafındaki insanlara vakit ayırabilirler. Kendilerini insanlardan soyutlamamak bireylerin psikolojik açıdan daha iyi hissetmelerini sağlayacaktır. Vardiya sisteminden kaynaklanan sağlık problemleri işyerine bildirilmelidir. Eğer gerekli ise tıbbi destek de alınmalıdır.

Bu çalışmanın çerçevesi, birkaç yapısal seçeneğin de dâhil edilmesi ile genişletilebilir. Bu çalışma ulaşılabilirlik açısından daha kolay olduğu için hizmet sektöründe yapılmıştır. Bu nedenle, “Üretim Sektöründe” vardiyalı çalışanlarla yapılacak bir çalışmanın, literatüre katkı sağlayacağı düşünülmektedir.

Havacılık sektörünün diğer bir kolunu oluşturan uçucu ekipler de vardiyalı çalışma sisteminde çalışmaktadır. Bunun yanında ayrıca çalışanlar şirketlerinin mesai planlamalarına göre sık sık yaşadıkları kentlerin haricinde yurtiçi ya da yurtdışı farklı noktalarda konaklamaktadırlar. Bu nedenle, bireyler kendilerine ve ailelerine daha az zaman ayırabilmektedir. Havacılık sektörü ile ilgili başka bir çalışmada, uçucu ekipleri de kapsayacak bir araştırmanın yapılması, uçuş ekibinin nasıl etkilendiğini görmek açısından faydalı olacaktır. Ayrıca, ulaşım sektörünün kara, hava ve deniz olmak üzere vardiyalı çalışma düzeni uygulanan tüm kollarında benzer sorunlar yaşandığı değerlendirilmektedir. Bu nedenle böyle bir çalışmanın diğer ulaşım sektörlerini de kapsayacak şekilde genişletilmesinin literatür açısından faydalı olacağı öngörülmektedir.

KAYNAKÇA

- Akgöl, A. (2010). “Vardiyalı Çalışanlarda Örgüte Bağlılık”, Marmara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmış Yüksek Lisans Tezi, İstanbul.
- Akın, A. (2007). “Muhasebe Meslek Mensuplarında İş Tatmini ile İşten Ayrılma Eğilimi Arasındaki İlişkinin İncelenmesi”, Muhasebe ve Finansman Dergisi, 34.
- Akıncı, G., Alaca, H. (2005). “Çoklu Vardiya Düzeninin Bireysel ve Örgütsel Bazda Etkileri, Sonuçları ve Çözüm Önerileri”, Ergonomi 11. Ulusal Kongresi.
- Allen, D.G., Weeks, K.P. ve Moffitt, K.R. (2005). “Turnover Intentions and Voluntary Turnover: The Moderating Roles of Self – Monitoring, Locus of Control”, Proactive Personality and Risk Aversion. *Journal of Applied Psychology*, 90(5).
- Apaydın, Ç. (2011). “Öğretim Üyelerinin İşe Bağımlılık Düzeyi ile İş Yaşam Dengesi ve İş Aile Yaşam Dengesi Arasındaki İlişki”, Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Doktora Tezi, Ankara.
- Arshadi, N. ve Shahbazi, F. (2013). “Workplace Characteristics and Turnover Intention: Mediating Role of Emotional Exhaustion”, *Procedia Social and Behavioral Sciences*, 84.
- Aslantaş, M. (2009). “Yetenek Yönetiminin İşe Adanma, Performans ve İşten Ayrılma Niyetine Etkisi: Bankacılık Sektörü Örneği”, Dicle Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Doktora Tezi, Diyarbakır.
- Aylan, S. (2012). “Organizasyonlarda Psikolojik Şiddet (Mobbing) ve İşten Ayrılma Niyeti Arasındaki İlişkiyi Tespit Etmeye Yönelik Konaklama İşletmelerinde Bir Uygulama”, Gazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, Ankara.
- Aytaç, S. (2004). “İş Yerinde Kronik Stres Kaynakları”
<http://www.hurriyet.com.tr/isyerindeki-kronik-stres-kaynaklari-79038> (27.012018)

Aytaç, S. (2009). “İş Stresi Yönetimi El Kitabı, İş Stresi: Oluşumu, Nedenleri, Başa Çıkma Yolları, Yönetimi”.

Bacak B. ve Şahin L. (2005). “İş Sağlığı ve Güvenliği Açısından Esnek Çalışma Modellerinin Değerlendirilmesi: Fırsatlar ve Tehditler”, İktisat Fakültesi Mecmuası, 55 (1), İstanbul.

Balıca, S. (2010). “İş Görenlerin İş Yaşam Dengesi Algılamaları ile Cinsiyet Rollerini ve Bireysel Özelliklerinin İlişkisi: Büyük Ölçekli Bir İşletmede İnceleme” Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, Adana.

Baron, R. M., ve Kenny, D. A. (1986). “The Moderator-Mediator Variable Distinction in Social Psychological Research: Conceptual, Strategic and Statistical Considerations”, Journal of Personality and Social Psychology, 5 (6).

Bhagat, R., McQuaid, S., Lindholm, H., and Segovis, J. (1985). “Total Life Stress: a Multi Method Validation of the Construct and Its Effects on Organizationally Valued Outcomes and Withdrawal Behaviors”, Journal of Applied Psychology, 70 (1).

Barton, J., Spelten, E., Totterdell, P., Smith, L., Folkard, S. ve Costa, G. (1995). “The Standart Shiftwork Index: A battery of questionnaires for assessing shiftwork-related problems”, Work and Stress, 9 (1).

Barutçugil, İ. (2004). “Stratejik İnsan Kaynakları Yönetimi”, İstanbul: Kariyer Yayıncılık.

Başoda, A. (2012). “Kişilik Özelliği Olarak Hizmet Verme Yatkınlığının İş Tatmini ve İşten Ayrılma Niyeti Üzerindeki Etkisi: Konaklama İşletmelerinde Bir Uygulama”, Nevşehir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, Nevşehir.

Bayladı, D. (2007). “Tanrıların Öyküsü”, Say Yayınları, İstanbul.

Bibby, C. L. (2008). "Should I stay or should I leave? Perceptions of age discrimination, organizational justice, and employee attitudes on intentions to leave", *The Journal of Applied Management and Entrepreneurship*, 13(2).

Bird, J. (2003). "Work-Life Balance Defined- What it Really Means!" <http://www.worklifebalance.com/worklifebalancedefined.html> (26.01.2017)

Blegen, M. A., Mueller, C. W. ve Price J. L. P. (1988). "Measurement of Kinship Responsibility for Organizational Research", *Journal of Applied Psychology*, 73(3).

Bülbül, Ş. ve Giray S. (2012), "İş ve Özel Yaşam (İş Dışı Yaşam) Memnuniyeti Arasındaki İlişki Yapısının Doğrusal Olmayan Kanonik Korelasyon Analizi ile İncelenmesi", *Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 12 (4).

Büyükbeşe, T. ve Erşahan, B. (2015) "Stres ve Stres Yönetimi", In Bakan İ. (Ed.), *Çağdaş Yönetim Yaklaşımları*, Beta Yayıncılık, İstanbul.

Camkurt, M. Z. (2007). İşyeri Çalışma Sistemi ve İşyeri Fiziksel Faktörlerinin İş Kazaları Üzerindeki Etkisi, *TÜHİS İş Hukuku ve İktisat Dergisi*, 20 (6), Ankara.

Carusa C. C., Hitchcock E. M., Dick R. B., Russo J. M., Schmit J. M. (2004). "Overtime and Extended Work Shifts: Recent Findings on Illnesses, Injuries, and Health Behaviors, Department of Health and Human Services Centers for Disease Control and Prevention" National Institute for Occupational Safety and Health (NIOSH).

Chan, H. J. S. ve Mai, X. (2015). "The Relation of Career Adaptability to Satisfaction and Turnover Intentions", *Journal of Vocational Behaviour*, 89.

Cho, S., Johanson, M. M. ve Guchait, P. (2009). "Employees İnten To Leave: A Comparison Of Determinants Of İntent To Leave Versus İntent To Stay". *International Journal Of Hospitality Management*, 28(3).

Clark, S.C. (2001). "Work Cultures and Work-Family Balance", *Journal of Vocational Behavior*, 58.

Cotton, J. L. ve Tuttle, J. M. (1986). "Employee Turnover: A Meta-analysis And Review with Implications for Research", *Academy Of Management Review*, 11(1).

Council Directive, (2003) 2003/88/EC sayılı Concerning Certain Aspects of the Organization of Working Time.

Çakmak, A., Ofluoğlu G. ve Büyükyılmaz O. (2012). "İnsan Kaynakları Yöneticisinin Karşı Karşıya Olduğu Yeni Psikososyal Riskler: Psikolojik Sözleşmenin İhlali, Yaşlanan İşgücü, İş Özel Yaşam Dengesizliği ve Mobbing (Psikolojik Taciz)", *Kamu-İş, İş Hukuku ve İktisat Dergisi*, 12 (3).

Çalışkan, O., Tepeci M.(2008). "Otel İşletmelerinde Ortaya Çıkan Yıldırma Davranışlarının İş Tatmini ve İşte Kalma Niyetlerine Etkileri", *Anatolia: Turizm Araştırmaları Dergisi*, 19(2).

Çarıkçı, H. İ. ve Çelikkol Ö. (2009). "İş-Aile Çatışmasının Örgütsel Bağlılık ve İşten Ayrılma Niyetine Etkisi", *Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*. 9(1).

Çiftçioğlu, A. (2011). "Investigating Occupational Commitment and Turnover Intention Relationship with Burnout Syndrome", *Business and Economics Research Journal*, 2(3).

Davis, K. (1988). "İşletmede İnsan Davranışı". (Çev. Kemal Tosun), İstanbul Üniversitesi Yayınları, İstanbul.

Dhas, M. D. B., Karthikeyan, P. (2015). "Work-Life Balance Challenges and Solutions: Overview", *International Journal of Research in Humanities and Social Studies*, 2 (12).

DeConinck, J. ve Bachmann. D. (2005). "An Analysis of Turnover Among Retail Buyers". *Journal Of Business Research*, 58(7).

Demirbilek, T. (2004). “Vardiyalı Çalışmanın Kadının Aile ve Sosyal Yaşamına Etkisi”, Selçuk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi, Sayı 7.

Department of Labour (2007). “Managing Shift to Minimise Workplace Fatigue”, November.

Dicle, İ.A. (1980), “Endüstriyel Demokrasi ve Yönetime Katılma”, Orta Doğu Teknik Üniversitesi Yayınevi, Ankara

Doğan, M. (2012). “İş Hukukunda Gece Çalışması Ve Postalar Halinde Çalışma”, Türk Hukuk Sitesi. “http://www.turkhukuksitesi.com/makale_1425.htm” (07.01.2018)

Erkenekli, M. (2000). “Rol Çatışması ve Rol Belirsizliğinin İşgören Tatmini Üzerine Etkilerinin Değerlendirilmesi: Bilişim Sektöründe Uygulamalı Bir Araştırma”, Gazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, Ankara.

Epstein, C. F. (1987). “Multiple Demands and Multiple Roles: The Conditions of Successful Management”, In Crosby F. J. (Ed.), Spouse, Parent, Worker: On Gender and Multiple Roles, New Haven: Yale University Press.

Erdoğan, S. (2013) “Çalışma Kavramının Anlam Oluşumu ve Gelişimi”, Cumhuriyet Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmış Yüksek Lisans Tezi, Sivas.

Eurofound, (2003) “Katılmakta Olan ve Aday Ülkelerde Çalışma Koşulları”, Avrupa Yaşam ve Çalışma Koşullarını İyileştirme Vakfı. “http://eurofound.europa.eu/sites/default/files/ef_files/pubdocs/2003/06/tr/1/ef0306tr.pdf” (07.01.2018)

Eurofound, (2007) “Fourth European Working Conditions Survey”, Eurofound Working Conditions Survey, Overview Report, Publications Office The European Union, Luxemburg.

Eurofound, (2012) “Fifth European Working Conditions Survey”, Eurofound Working Conditions Survey, Overview Report, Publications Office The European Union, Luxemburg.

Eurofound, (2015) “Sixth European Working Conditions Survey”, Eurofound Working Conditions Survey, Overview Report, Publications Office The European Union, Luxemburg.

Eurostat, (2016) “Employees Working Shifts As A Percentage of The Total of Employees, By Sex and Age (%)”
[“http://appsso.eurostat.ec.europa.eu/nui/show.do?dataset=lfsa_ewpshi&lang=en”](http://appsso.eurostat.ec.europa.eu/nui/show.do?dataset=lfsa_ewpshi&lang=en)
 (07.01.2018).

Fındıkçı, İ. (2001). “İnsan Kaynakları Yönetimi”, Alfa Yayıncılık, İstanbul.

Fisher-McAulley, G.; Stanton ,J.; Jolton, J. and Gavin, J. (2010). “Modelling the Relationship between Work Life Balance”, Human Resources Journal- London, 12(1).

Folkard, S. ve Tucker, P. (2003). “Shift Work, Safety and Productivity”, Occupational Medicine, Vol. 53.

Folkard, Simon, Lombardi, David A., Tucker, Philip T., (2005). “Shiftwork: Safety, Sleepiness and Sleep”, Industrial Health, Vol. 43.

French, J. R. P. and Caplan, R. D. (1970), “Psychosocial Factors in Coronary Heart Disease”, The University of Michigan, Institute for Social Research.

Frone, M. R., Russel M. and Cooper M. L. (1992). “Antecedents and Outcomes of Work-Family: Testing a Model of the Work-Family Interface”, Journal of Applied Psychology, Vol. 77.

Gaertner, S. (2000). “Structural Determinants of Job Satisfaction and Organizational Commitment in Turnover Models”, Human Resource Management Review. 9(4).

Garan, S. "Aile Bireylerinin Aile ve İş Hayatı Arasındaki Dengelere Dair Sorumlulukları"

<http://www.tuerkei.diplo.de/contentblob/4390720/Daten/4942490/ms2014saadetgaran.pdf> (26.01.2018)

Gedikli, F. G. (2008). "Otomotiv Sektöründe Faaliyet Gösteren Bir İşyerinde, Vardiya Sistemi İle Yapılan Çalışmanın Sağlık ve Güvenlik Üzerine Etkileri", Hacettepe Üniversitesi, Sağlık Bilimleri Enstitüsü, Yayınlanmış Yüksek Lisans Tezi, Ankara.

George, J. M. ve Jones, G. R. (1996). "The Experience of Work and Turnover Intentions: Interactive Effects of Value Attainment, Job Satisfaction and Positive Mood", *Journal Of Applied Psychology*, 81(3).

Glynn, C., Steinberg, I. and McCartney, C. (2002). "Work-Life Balance: The Role of the Manager", Roffey Park Institute.

Greenhaus, J. H. and Beutell, N. J. (1985) "Sources of Conflict Between Work and Family Roles", *Academy of Management Review*, Vol. 10.

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.

Gupta, N. and Beehr, T. (1981) "Relationship Among Employee's Work and Nonwork Responses", *Journal of Occupational Behavior*, 2 (3).

Güleryüz, İ. (2016). "Öğretmenlerde İşten Ayrılma Niyetinin Yordayıcısı Olarak İş ve Yaşam Dengesi ve Çalışmaya Tutkunluk", Bahçeşehir Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, İstanbul.

Güner, A. T. (2010). Çalışma Yaşamında Vardiya Çalışması ve Uyku ile ilgili Özelliklerin Değerlendirilmesi", Zonguldak Karaelmas Üniversitesi, Sağlık Bilimleri Enstitüsü, Yayınlanmış Yüksek Lisans Tezi, Zonguldak.

Gür, Ö. (2016). “İş-Yaşam Dengesinin Mersin’de Otomotiv Sektöründe Araştırılması”, Toros Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, Mersin.

Gürbüz S. ve Şahin F. (2016). “Sosyal Bilimlerde Araştırma Yöntemleri” Ankara: Seçkin Yayıncılık.

Harrington, J.M. (2001). “Health Effects of Shiftwork and Extended Hours of Work”, *Occupational & Environmental Medicine*, 58.

Hayes F. A., "An Index and Test of Linear Moderated Mediaton", *Multivariate Behavioral Research*, 50(1), DOI: 10.1080/00273171.2014.962683

Herzberg, F., Mausner, B. and Snyderman, B. (1959). “The Motivation to Work”, John Wiley and Sons, New York.

Holtom, B. C., Mitchell, T. R., Lee T. W. ve Eberly M. B. (2008). “Turnover and Retention Research: A Glance at the Past, a Closer Review of the Present, and a Venture into the Future”, *The Academy Of Management Annals*. 2(1).

Hollenbeck, J. R. ve Williams C. R. (1986). “Turnover Functionality Versus Turnover Frequency: A Note on Work Attitudes and Organizational Effectiveness”, *Journal of Applied Psychology*, 71(4).

Hwang, I. ve Kuo, J. (2006). “Effects of Job Satisfaction and Perceived Alternative Employment Opportunities on Turnover Intention: An Examination of Public Sector Organizations”, *Journal Of American Academy Of Business*. 8(2).

IARC, (2007). “International Agency for Research on Cancer Monographs Programme finds cancer hazards associated with shiftwork, painting and firefighting”, “<http://www.iarc.fr/en/media-centre/pr/2007/pr180.html>” (07.01.2018).

ILO, (2004). “What is ShiftWork, Condition of Work and Employment Programme”, *Information Sheet, No. WT-8*.

İncir, G. (1998). “Çoklu Vardiya Çalışmasının Ergonomik Tasarımı”, MPM Yayınları, Ankara.

Iverson, R. D. and Maguire C. (1999). “The Relationship Between Job and Life Satisfaction: Evidence From a Remote Mining Community”, The University of Melbourne Department of Management, Australia.

İşçi, E. (2010). “Psikolojik Sözleşme İhlalinin Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Ve İşten Ayrılma Niyeti Üzerindeki Etkisinde Güvenin Rolü”, Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Doktora Tezi, İstanbul.

Jackofsky, E. F. (1984). “Turnover and Job Performance: An Integrated Process Model”, Academy Of Management Review, 9(1).

Jang, J., George, T. R. (2012). “Understanding the Influence of Polychronicity on Job Satisfaction and Turnover Intention: A Study of Non- Supervisory Hotel Employees”, International Journal of Hospitality Management, 31.

Judge, T. A. ve Watanabe, S. (1994) “Individual Differences In the Nature of the Relationship Between Job and Life Satisfaction”, Journal of Occupational & Organizational Psychology, 67 (2).

Kanter, R. M. (1977). “Work and Family in the U. S.: A Critical Review and Agenda for Research and Policy”, Russel Sage Foundation, New York.

Kapız, S. (2002). “İş-Aile Yaşamı Dengesi ve Dengeye Yönelik Yeni Bir Yaklaşım: Sınır Teorisi”, Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 4 (3).

Karaismailoğlu, İ. (2006). “İşletmelerin Sosyal Sorumlulukları”, Haliç Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, İstanbul.

Katz, D. and Kahn, R. L. (1977). “The Social Psychology of Organizations”, Wiley, New York.

Kazancı, E. (2016). “Gece Vardiyasının İşçiler Üzerinde Yarattığı Fizyolojik, Psikolojik, Sosyolojik ve İş Kazası Etkilerine İlişkin Bir Alan Araştırması”, Onsekiz Mart Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmış Yüksek Lisans Tezi, Çanakkale.

Keser, A. (2009) “Çalışma Psikolojisi”, Ekin Yayınevi, Bursa.

Kirel, Ç. (1999). “Esnek Çalışma Saatleri Uygulamalarında Cinsiyet, İş Tatmini ve İş Bağlılığı İlişkisi”, İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Dergisi, 28 (2).

Kim, N. (2012). “Employee Turnover Intention Among Newcomes in Travel Industry”, International Journal of Tourism Research, 16 (1).

Kirschenbaum, A. ve Mano-Negrin. R. (1999). “Underlying Labor Market Dimensions of " Opportunities": The Case of Employee Turnover”, Human Relations, 52(10).

Korkmaz, O., ve Erdoğan, E. (2014). “İş Yaşam Dengesinin Örgütsel Bağlılık ve Çalışan Memnuniyetine Etkisi”, Ege Akademik Bakış, 14(4).

Korkusuz, R. (2005). “Vardiyalı (Postalar Halinde) Çalışma Ve Türk İş Hukuku’ndaki Düzenlemesi”, Gazi Üniversitesi Hukuk Fakültesi Dergisi, 9 (1-2), Ankara.

Koray, N. (2016). “Kadınların Çalışma Hayatındaki İş Yaşam Dengesi Sorunları ve Avrupa Birliği - Türkiye Düzenlemeleri”, Yalova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, Yalova.

Küçükusta, D. (2007). “Konaklama İşletmelerinde İş Yaşam Dengesinin Çalışma Yaşamı Kalitesi Üzerindeki Etkisi”, Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Doktora Tezi, İzmir.

Lambert, E. G., Hogan, N. L., ve 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, 38(2).

Lee, S., McCann, D., Messenger, C. J. (2007) "Working Time Around The World Trends in Working Hours", Laws and Policies in A Global Comparative Perspective, International Labour Office Geneva.

Lockwood, N.R. (2003). "Work/Life Balance Challenges and Solutions", Research Quarterly Societyfor Human Resource Management", 6 (2).

Lum, L., Kervin, J., Clark, K., Reid F. ve Sirola W. (1998). "Explaining Nursing Turnover Intent: Job Satisfaction, Pay Satisfaction, or Organizational Commitment?", Journal Of Organizational Behavior. 19(3).

Marshall, K. (1998). "Couples Working Shift, Perspectives", Statistic Canada, Catalogue, No. 75-001-XPE, Autumn.

Menteşe, M. (2007). "İş Doyumu, Rol Çatışması ve Rol Belirsizliği ile Çalışanlarının Tükenmişlik Düzeyi Arasındaki İlişkinin İncelenmesi: Banka Çalışanları Üzerine Bir Uygulama", Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, Kütahya.

Meyer, J. P. ve Allen. N. J. (1991). "A Three-Component Conceptualization of Organizational Commitment", Human Resource Management Review, 1(1)

Meyer J. P. and Allen N. J. (1997). "Commitment in the Work Place: Theory", Research and Application, Sage Pub, Thousand Oaks, CA.

Mobley, W. H., Homer, S. O., & Hollingsworth, A. T. (1978) "An Evaluation of Precursors of Hospital Employee Turnover". Journal of Applied Psychology, 63.

Mobley, W. H. (1982). "Some Unanswered Questions in Turnover and Withdrawal Research", Academy Of Management Review, 7(1).

Moore-Ede, M. (1997). "Shiftwork Health & Safety Pocket Guide", Genium Publishing Corporation, New York.

Moore, J. E. (2000). "One Road to Turnover: An Examination of Work Exhaustion in Technology Professionals", *Mis Quarterly*, 24(1).

Morrow, P. C; James C. Elloy, J. S., Laczniak K. S., Fenton, J. B. (1999), "Using Absenteeism and Performance to Predict Employee Turnover: Early Detection Through Company Record", *Journal of Vocational Behavior*, 55.

Mullen, J., Kelley E. and E. K. Kelloway (2008), "Health and Well-Being Outcomes of Work Family Interface", In Korabik, K, Lero, D. S. and Whitehead, D. L., (Ed.). *Handbook of Work-Family Integration: Research, Theory and Best Practice*, London.

Naithani, P. (2010). "Overview of Work-Life Balance Discourse and Its Relevance in Current Economic Scenario", *Asian Social Science*, 6 (6).

Narin, M., Marşap A. ve Gürol M.A. (2006). "Global Kadın Girişimciliğinin Maksimizasyonunu Hedefleme: Uluslararası Arenada Örgütlenme ve Ağ Oluşturma," *Gazi Üniversitesi İ.İ.B.F. Dergisi*, 8 (1).

Occupational Health Clinics for Ontario Workers Inc. (2005), "Shiftwork: Health Effects & Solutions".

Odabaşı, M. ve Eke, H. (1981). *Kapasite Kullanımı Açısından Vardiya Düzeni Sorunlar- Uygulamalar-Öneriler*, No: 246, M.P.M. Yayınları, Ankara.

Ökten, S. S. (2008). "Güçlendirmenin İş Tatmini ve İşten Ayrılma Niyeti Üzerine Etkisinde Kalite Kültürünün Ara Değişken Olarak İncelenmesi", *Gebze İleri Teknoloji Enstitüsü Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi*, Gebze.

Örücü, E. ve Esenkal, F., (2005). "Konaklama İşletmelerinde İşgören Tatminini Etkileyen Faktörler (Bandırma ve Erdek Örneği)", *Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 8(14).

Örücü, E., Kılıç R. ve Kılıç T. (2007). “Cam Tavan Sendromu ve Kadınların Üst Düzey Yönetici Pozisyonuna Yükselmelerindeki Engeller: Balıkesir İli Örneği”, Celal Bayar Üniversitesi İ.İ.B.F. Yönetim ve Ekonomi Dergisi, 14 (2).

Özkalp, E., Kirel, Ç. (2001) “Örgütsel Davranış”, Anadolu Üniversitesi Eğitim, Sağlık ve Bilimsel Araştırma Çalışmaları Vakfı, Yayın No : 149, Eskişehir.

Öztürk, A. ve Güzelsoydan, Y.S. (2001). “Büyük Mağazalarda Çalışan Personelin İş Doyumu Üzerine Çukurova Bölgesinde Bir Araştırma”, Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi, 15 (1-2). Paoli, P., Parent-Thrion, A. (2003) “Working Conditions in the Acceding and Candidate Countries”, Dublin.

Parasuraman, S. and Simmers C. A. (2001). “Type of Employment, Work-Family Conflict and Well-Being: A Comparative Study”, Journal of Organizational Behavior, Vol. 22.

Parent-Thirion, A., Fernandez, M., E., Hurley, J., Vermeyien, G. (2007). “Fourth European Working Conditions Survey”, European Foundation for the Improvement of Living and Working Conditions, Luxembourg.

Pati, A. K., Chandrawanshi, A. ve Reinberg A. (2001). “Shiftwork: Consequences and Management”, Current Science Association, 81 (1).

Pease, E.C. and Raether, K.A. (2003). “Shift Working and Well-being: A Physiological and Psychological Analysis of Shift Workers”, UW-L Journal of Undergraduate Research IV.

Pekel, Ö. A. (2006). “Santral Memuru Kadınların Beslenme Durumları Üzerine Vardiyalı Sistemde Çalışmanın Etkisi”, Ankara Üniversitesi Fen Bilimleri Enstitüsü, Yayınlanmış Yüksek Lisans Tezi, Ankara.

Pekşen, Ö. (2013). “Vardiyalı Çalışma Düzeninin İşgörenin İşten Ayrılma Niyetine Etkisi: Bursa'daki Beş Yıldızlı Şehir Otellerinde Bir Uygulama”, Afyon Kocatepe Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmış Yüksek Lisans Tezi, Afyonkarahisar.

Postalar Halinde İşçi Çalıştırılarak Yürütülen İşlerde Çalışmalar İlişkin Özel Usul ve Esaslar Hakkında Yönetmelik (2004). “<http://www.mevzuat.gov.tr/Metin.Aspx?MevzuatKod=7.5.6252&MevzuatIliski=0&sourceXmlSearch=>” (07.01.2018)

Rizzo, J. R., House, R. J. and Lirtzman, S. I. (1970). “Role Conflict and Ambiguity in Complex Organizations”. *Administrative Science Quarterly*, 15(2).

Robbins, S. (1993). “Organizational Behavior”, Prentice Hall, New Jersey.

Quick, J. C., Nelson, J. D. ve Hurrell, D. L. (1997). “Preventive Stress Management in Organizations”, Washington DC: American Psychological Association.

Rusbult, C. E., Farrell, D., Rogers G. ve Mainous A. G. (1988). “Impact of Exchange Variables on Exit, Voice, Loyalty, and Neglect: An Integrative Model of Responses to Declining Job Satisfaction”. *Academy of Management Journal*, 31.

Scott, C. D. “Assessing the Effects of Organizational Commitment and Job Satisfaction on Turnover: An event History Approach”, *The Prison Journal*, 74(3).

Schweper, H. C. (2001). “Ethical Climates Relationship to Job Satisfaction, Organizational Commitment and Turnover Intention in the Salesforce”, *Journal of Business Research*, 54.

Selvi, Y., Güzel Ö. P., Özdemir, O., Aydın, A., Beşiroğlu, L. (2010). “Sağlık Çalışanlarında Vardiyalı Çalışma Sisteminin Sebep Olduğu Genel Ruhsal Belirtiler ve Yaşam Kalitesi Üzerine Etkisi”, *Düşünen Adam Psikiyatri ve Nörolojik Bilimler Dergisi*, 23 (4), Van.

Shahpouri, S., Namdari, K. ve Abedi, A. (2016). “Mediating Role of Work Engagement in the Relationship Between Job Resources with Turnover Intention among Female Nurses”, *Applied Nursing Research*, 30.

Shields, M. (2002). “Shift Work and Health”, *Health Reports*, 13 (4).

Sıgı, Ü. ve Gürbüz, S. (2015) “Örgütsel Davranış”, Beta Yayıncılık, İstanbul.

Singh, P. ve Loncar N. (2010). “Pay Satisfaction, Job Satisfaction and Turnover Intent”, *Relations Industrielles/ Industrial Relations*, 65(3).

Sims, W. J. (2007). “Antecedents of Labor Turnover in Australian Alpine Resort”, *Journal of Human Resources in Hospitality and Tourism Research*, 6(2).

Smith, J. ve Gardner, D. (2007). “Factors Affecting Employee Use of Work-Life Balance Initiatives”, *New Zeland Journal of Psychology*, (1) 3.

Sobel, M. E. (1982). “Asymptotic Confidence Intervals for Indirect Effects in Structural Equation Models”. *Sociological Methodology*, 13.

Stumpf, S. A. ve Hartman, K. (1984). “Individual Exploration to Organizational Commitment or Withdrawal”, *The Academy of Management Journal*, 27(2).

Şahin, A. (2004). “Yönetim Kuramları ve Motivasyon İlişkisi”, *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, Vol: 11.

Şahin, A. (2011). “Çalışma Yaşamının Kalitesi”, *Anahtar Dergisi*, 275. <http://anahtar.sanayi.gov.tr/tr/news/calisma-yasaminin-kalitesi/195> (06.02.2018)

Şahin, F. (2011). “Lider-Üye Etkileşimi İle İşten Ayrılma Niyeti Arasındaki İlişki Üzerinde Cinsiyetin Etkisi”, *Ege Akademik Bakış Dergisi*, 11(2).

Şenturan, Ş. (2014) “Örnek Olaylarla Örgütsel Davranış”, Beta Yayıncılık, İstanbul.

Şimşek, M. Ş. (1999). “Yönetim ve Organizasyon”, Nobel Yayınları, Ankara.

Tanış, S. (2010). “Vardiyalı Çalışma Sistemindeki Şikâyetlerin İşgören Motivasyonuna Etkisi: Gaziantep İli Halıcılık Sektörü Çalışanları Üzerinde Bir Uygulama”, *Gaziantep Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmış Yüksek Lisans Tezi İşletme, Gaziantep*.

The Health and Safety Authority, "Guidance for Employers and Employees on Night and Shift Work", September, 2012, "http://www.hsa.ie/eng/Publications_and_Forms/Publications/Healthcare_Sector/Night_and_Shift_Work_2012.pdf" (07.01.2018).

Tett, R. P. ve Meyer, J. P. (1993). "Job Satisfaction, Organizational Commitment, Turnover Intention, and Turnover: Path Analyses Based on Meta-analytic Findings". *Personnel Psychology*. 46(2).

Tınar, M., Gürçay, C. ve Demirbilek, T. (1997), "Bireysel İlgi Odağı Olarak Çalışma Yaşamı", *MPM Verimlilik Dergisi*, 42 (1).

Torun, Y. (2016). "Personel Güçlendirme ve İşten Ayrılma Niyeti İlişkisinde Örgütsel Sinizmin Aracılık Rolü: Örgütsel Sinizm Ölçeği Geliştirmeye Yönelik Bir Araştırma", Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Doktora Tezi, İstanbul.

Turgut, T. ve Tevrüz, S. (2003). "Çalışma Amaçları, Meslekler ve Çalışmaya Ayrılan Zaman", *Yönetim Araştırmaları Dergisi*, 3 (1), Ankara.

TÜİK, (2003) "Kurumsal Olmayan Sivil Nüfusun Yıllar ve Cinsiyete Göre İşgücü Durumu", *İşgücü İstatistikleri*.

Tütüncü, Ö. (2000). "Karayolu İşletmelerinde İşten Ayrılma Eğiliminin Analizi", *Dokuz Eylül Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 2(4), İzmir.

Ulukapı, H. (2013). "Algılanan Örgütsel Desteğin İş-Yaşam Dengesine Etkisi: Konya Üniversiteleri Örneği", Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, Konya.

United States Department of Labour. "Workers on Flexible and Shift Schedules in 2004 Summary", "<http://www.bls.gov/news.release/flex.nro.htm2005>" (02.01.2018).

Walmsley, A. (2004). "Assessing Staff Turnover: A View from the English Riviera", *International Journal Of Tourism Research*, 6(4).

Yağcı, E. (2014). “Konaklama İşletmelerinde Kurumsallaşmanın İş Yaşam Dengesi Aracılığıyla Tükenmişlik Düzeyine Etkisi: Beş Yıldızlı Otel Genel Müdürleri Üzerine Bir Uygulama”, Akdeniz Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Doktora Tezi, Antalya.

Yıldırım, S. (2010). “Vardiyalı Sağlık Çalışanlarının Uyku Sorunları ile İş Doyumu Arasındaki İlişkinin Belirlenmesi”, Marmara Üniversitesi, Sağlık Bilimleri Enstitüsü, İstanbul.

Yılmaz, Ç. (2016) “Havacılık Sektöründe Vardiyalı ve Normal Mesaili Çalışanların Bazı Demografik Değişkenlere Göre SCL 90 Açısından İncelenmesi”, Çağ Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmış Yüksek Lisans Tezi, Mersin.

Yücel, İ. ve Demirel, Y. (2013). “Mevcut İş Alternatiflerinin İş Tatmini ve İşten Ayrılma İlişkisi Üzerinde Etkisi: Başka Bir Yol Daha Olmalı!”, Ataturk University Journal Of Economics and Administrative Sciences, 27(2).

Yüksel, İ. (2004). “Çalışma Yaşamı Kalitesinin Tipik ve Atipik İstihdam Açısından İncelenmesi”, Doğu Üniversitesi Dergisi, 5 (1), İstanbul.

Yüksel, Ö. (2004). “İnsan Kaynakları Yönetimi”, Gazi Kitabevi, Ankara.

Yüksel, S. (2006). “Vardiyalı Çalışma Sistemi ve Türk İş Mevzuatındaki Yeri”, Çağ Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmış Yüksek Lisans Tezi, Mersin.

4857 sayılı İş Kanunu, “<https://www.tbmm.gov.tr/kanunlar/k4857.html>” (resmi gazete 22 Mayıs 2003 Sayı: 25134) (07.01.2018)

EKLER

EK-1: ANKET FORMU

Değerli Katılımcı,

Bu çalışmanın amacı, havacılık sektöründe uygulanan vardiya sisteminin çalışanların iş yaşam dengesini nasıl etkilediğini ortaya koymaktır. Ankette bulunan sorulara vereceğiniz cevaplar tarafımızca saklı tutulacak ve tamamen bilimsel amaçlı olarak kullanılacaktır.

Bu anket iki bölümden oluşmaktadır. Birinci bölüm, katılımcılara ilişkin bazı temel bilgilerin elde edilmesi amacıyla hazırlanan sorulardan; ikinci bölüm ise vardiya sistemi ve iş yaşam dengesi hakkındaki görüş ve düşüncelerinizi belirleme amacıyla hazırlanan sorulardan oluşmaktadır.

Anket sonuçlarının sağlıklı olarak çıkması açısından sorulara samimi ve doğru cevaplar vermeniz önemlidir. Lütfen anketlerin üzerine isim belirtmeyiniz. İlgi ve yardımınız için şimdiden teşekkür ederiz.

Dr. Öğr. Üyesi Sezai ÖZTOP
Öğr. Mine DEĞİRMENCİOĞLU

Cinsiyet	() Kadın	() Erkek						
Yaş	() 25 ve altı	() 26-35	() 36-45	() 46-55	() 55 ve üstü			
Medeni durum	() evli	() bekar						
Eğitim durumu	() ilkokul	() ortaokul	() lise	() önlisans	() lisans () L.üstü			
Kaç yıldır havacılık sektöründesiniz?	() 1 yıldan az	() 1-2 yıl	() 3-5 yıl	() 6-10 yıl	10 yıldan fazla			
Kendinizi hangi vardiyada verimli buluyorsunuz?	() gündüz	() akşam	() gece					
Sıra No	Anket Soruları			Kesinlikle katılmıyorum	Katılmıyorum	Ne katılıyor/Ne katılmıyorum	Katıyorum	Kesinlikle katıyorum
1	Vardiyalı çalışma düzeninde çalışmayı istiyorum.							
2	Vardiyalı çalışma düzeni çalışma isteğimi arttırıyor.							
3	Vardiyalı çalışma düzeni sayesinde kendime yeteri kadar zaman ayırabilmekteyim.							
4	Vardiyalı çalışma düzeni sayesinde ailemle yeteri kadar ilgilenebilmekteyim.							
5	Vardiyalı çalışma düzeni sayesinde resmi işlerime (banka, postane, hastane, doktor, devlet dairesi vb.) yetişebilmekteyim.							
6	Vardiyalı çalışmak sosyal hayatımı (eş, dost, akraba, aile ilişkileri) olumlu etkilemektedir.							
7	Vardiyalı çalışma düzeni sayesinde sosyal aktivitelere katılabilmekteyim.							

8	Vardiyalı çalışma düzeni sayesinde kendimi daha dinç ve dinlenmiş hissetmekteyim.					
9	Vardiyalı çalışma düzeni genel sağlık sorunları yaşamama sebep oluyor.					
10	Vardiyalı çalışma düzeni sebebiyle kendimi olduğumdan daha yaşlı hissediyorum.					
11	Vardiyalı çalışma düzeni beslenme alışkanlıklarımı etkiliyor.					
12	Vardiyalı çalışma düzeni uyku problemleri yaşamama sebep oluyor.					
13	Vardiyalı çalışma düzeni uyku hapi, kahve, sigara, alkol tüketimimi etkilemektedir.					
14	Vardiyalı çalışma düzeni depresyon ve yalnızlık yaşamama sebep olmaktadır.					
15	Vardiyalı çalışma düzeni sebebiyle zamanımı organize edemiyorum.					
16	Vardiyalı çalışma düzeninde performansımın düştüğünü hissediyorum.					
17	Vardiyalı çalışma düzeni motivasyonumu düşürmektedir.					
18	Vardiyalı çalışma iş kazaları yaşamama sebep oluyor.					
19	Vardiyalı çalışma düzeni iş stresi yaşamama sebep olmaktadır.					
20	Vardiyalı çalışma işteki devamsızlıkların artmasına sebep olmaktadır.					
21	Özel yaşamımdaki sorumluluklarım işimi etkiliyor.					
22	Özel yaşamdaki sorumluluklarımdan dolayı işime yorgun geliyorum.					
23	Özel yaşamdaki sorumluluklarım işimi tamamlamamı engelliyor.					
24	İşteyken özel yaşamdaki işlerimden dolayı endişeliyim.					
25	Özel yaşamım işim için gerekli olan enerjimi tüketir.					
26	Özel yaşamımı işim dolayısıyla askıya alırım.					
27	Kişisel faaliyetlerimi zaman kalmadığı için kaçıyorum.					
28	İşim özel yaşamımı daha zor hale getiriyor.					
29	Özel yaşamımı işim nedeniyle ihmal ederim.					
30	Özel yaşamımdan dolayı işimde moralim yüksektir.					
31	İşimden dolayı özel yaşamımda moralim yüksektir.					
32	İşim özel yaşamımı sürdürmem için bana fırsat verir.					
33	Özel yaşamım işimi yapabilmem için enerji verir.					
34	Çoğu kez mevcut işimi bırakmayı düşünüyorum.					
35	Aktif şekilde başka şirketlerde iş arıyorum.					
36	İşimden muhtemelen yakın bir zamanda ayrılacağım.					

ÖZGEÇMİŞ

Kişisel Bilgiler

Adı ve Soyadı: Mine DEĞİRMENCİOLU

Doğum Yeri: Antalya

Medeni Hali: Bekâr

Eğitim Durumu

Lisans Öğrenimi: Erciyes Üniversitesi/ Sivil Hava Ulaştırma İşletmeciliği
(2010-2014)

Yüksek Lisans Öğrenimi: Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi/ İşletme (2016-18)

Yabancı Diller ve Düzeyi: İngilizce (Orta Düzey)

Almanca (Temel)

Rusça (Temel)

İş Deneyimi: Havaş Yer Hizmetleri Antalya İstasyonu/ Yolcu Hizmetleri Memuru (2015-2016)

Havaş Yer Hizmetleri Antalya İstasyonu/ Yolcu Hizmetleri Memuru (2018-...)