

T.C.
ERZİNCAN BİNALİ YILDIRIM ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
İŞLETME ANABİLİM DALI

**AĞIR İŞ YÜKÜ İLE İŞ-AİLE ÇATIŞMASI
ARASINDAKİ İLİŞKİ VE
BU İLİŞKİDE YÖNETİCİ DESTEĞİNİN
ARACILIK ROLÜ**

Yüksek Lisans Tezi

M. Sabri ŞİRİN

Danışman

Doç. Dr. İlhami YÜCEL

Erzincan 2019

TEZ BİLDİRİMİ

“Ağır iş y¼k¼ ile iş-aile çatışması arasındaki ilişki ve bu ilişkide y¼netici desteğinin aracılık rol¼” isimli ‘Y¼ksek lisans’ tezim tarafımca intihal programı ile incelenmiştir. Buna g¼re tezimde bilimsel etik ihlali olarak nitelendirilebilecek herhangi bir durum olmadığını taahh¼t ederim.

Bu çalışmadaki t¼m bilgilerin, akademik ve etik kurallara uygun bir biçimde elde edildiğini ve bu çalışmanın ¼z¼nde olmayan t¼m materyal ve sonuçları tam olarak aktardığımı ve referans g¼sterdięimi beyan ederim.

Muhammed Sabri şİRİN

TEZ KABUL TUTANAĞI

SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ MÜDÜRLÜĞÜNE

Bu alışma, İşletme Anabilim Dalının İşletme Bilim Dalında jürimiz tarafından **Yüksek Lisans Tezi** olarak kabul edilmiştir.

Danışman/Jüri:

Doç.Dr. İlhami YÜCEL



Jüri:

Dr. Öğr. Üyesi Daimi KOÇAK



Jüri:

Doç.Dr. Abdulkadir KAYA



**AĞIR İŞ YÜKÜ İLE İŞ-AİLE ÇATIŞMASI ARASINDAKİ İLİŞKİ VE
BU İLİŞKİDE YÖNETİCİ DESTEĞİNİN**

ARACILIK ROLÜ

M. Sabri ŞİRİN

Erzincan Binali Yıldırım Üniversitesi

Sosyal Bilimler Enstitüsü

Yüksek Lisans Tezi İşletme Anabilim Dalı

Nisan 2019

Danışman: Doç. Dr. İlhami YÜCEL

ÖZET

Bu araştırmanın temel amacı ağır iş yükü ve iş-aile çatışması arasındaki ilişkide yönetici desteğinin aracı etkisinin incelenmesidir. Oluşturulan model ve hipotezlerin test edilmesine yönelik olarak Türkiye’de bir devlet üniversitesinde çalışan araştırma görevlileri evren olarak belirlenmiştir. 401 araştırma görevlisinden anket tekniği kullanılarak elde edilen veriler SPSS 22 ve AMOS 20 programları kullanılarak analiz edilmiştir. Yapılan analizler sonucunda ağır iş yükünün iş-aile çatışması üzerinde olumlu, yönetici desteği üzerinde olumsuz bir etkisinin olduğu, yönetici desteğinin ise iş-aile çatışması üzerinde olumsuz bir etkisinin olduğu ve son olarak ağır iş yükü ve iş-aile çatışması arasındaki ilişkide yönetici desteğinin kısmi aracı etkisinin bulunduğu tespit edilmiştir.

Anahtar Kelimeler: Ağır İş Yükü, İş-Aile Çatışması, Yönetici Desteği, Aracılık Rolü

THE RELATIONSHIP BETWEEN WORK OVERLOAD AND WORK-FAMILY CONFLICT AND MEDIATING ROLE OF SUPERVISOR SUPPORT ON THIS RELATIONSHIP

M. Sabri ŞİRİN

Erzincan University, Graduate School of Social Sciences

Master's Thesis, April 2019

Supervisor: Assoc. Prof. Dr. İlhami YÜCEL

ABSTRACT

The main purpose of this study is to examine the mediator effect of executive support in the relationship between work overload and work-family conflict. In order to test the model and hypotheses created, the research assistants working in a state university in Turkey were identified as the universe. The data set, obtained from 401 research assistants were analyzed by using SPSS 22 and AMOS 20 programs. As a result of the analyzes, it is found that the work overload has a positive effect on the work-family conflict and had a negative effect on supervisor support, the supervisor support has a negative effect on the work-family conflict, and finally positive supervisor support has a partial mediator effect on the relationship between work overload and work-family conflict.

Keywords: Work Overload, Work-Family Conflict, Supervisor Support, Mediating Role

İÇİNDEKİLER

TEZ BİLDİRİMİ.....	I
TEZ KABNUL TUTANAĞI.....	II
ÖZET.....	III
ABSTRACT.....	IV
İÇİNDEKİLER.....	V
KISALTMALAR	IX
ŞEKİLLER LİSTESİ.....	X
TABLolar LİSTESİ	XI
ÖNSÖZ.....	XIII
GİRİŞ.....	1
BİRİNCİ BÖLÜM.....	3
1. AĞIR İŞ YÜKÜ	3
1.1. Ağır İş Yükünün Tanımı.....	3
1.2. Ağır İş Yükünün Çeşitleri.....	7
1.2.1. Fiziksel İş Yükü	7
1.2.2. Zihinsel İş Yükü.....	7
1.2.3. Konumsal İş Yükü	8
1.2.4. Çevresel İş Yükü.....	8
1.3. Ağır İş Yüküne Etki Eden Faktörler.....	9
1.4. Ağır İş Yükünün Belirtileri.....	10
1.5. Ağır İş Yükünün Sebepleri	11
1.6. Ağır İş Yükünden Kaynaklanabilecek Maliyetler	11
1.7. Ağır İş Yükünü Azaltmak için Yapılabilecekler	12
1.8. Ağır İş Yükünün Sonuçları	12

1.8.1. Yabancılaşma	13
1.8.2. İşe Devamsızlık.....	17
1.8.3. İş Gören Devir Hızı.....	18
1.8.4. Tükenmişlik	19
1.8.5. Sinizm	25
1.8.6. Stres.....	28
1.9. Ağır İş Yüküne Yönelik Yapılan Araştırmalar.....	30
İKİNCİ BÖLÜM	38
2. İŞ-AİLE ÇATIŞMASI	38
2.1. İş-Aile Çatışması Kavramı	38
2.2. İş-Aile Çatışmasının Kaynakları.....	41
2.2.1. Zaman Kaynaklı Çatışma.....	41
2.2.2. Gerilim Kaynaklı Çatışma	42
2.2.3. Davranış Kaynaklı Çatışma	43
2.3. İş-Aile Çatışması Kuramları	43
2.3.1. Akılcı Bakış Açısı Kuramı.....	44
2.3.2. Telafi Kuramı.....	44
2.3.3. Katkı Kuramı.....	44
2.3.4. Taşma Kuramı.....	45
2.3.5. Çatışma Kuramı	45
2.4. İş-Aile Çatışmasına Etki Eden Faktörler	46
2.4.1. Bireysel Faktörler.....	46
2.4.2. Örgütsel Faktörler	49
2.4.3. Ailevi Faktörler	50
2.5. İş-Aile Çatışmasının Sonuçları	52

2.5.1. Bireysel Sonuçlar	52
2.5.2. Örgütsel Sonuçlar	53
2.6. İş-Aile Çatışması Yönetimi	53
ÜÇÜNCÜ BÖLÜM.....	55
3. YÖNETİCİ DESTEĞİ	55
3.1. Yönetici Desteğinin Boyutları	56
3.1.1 Bilgisel Destek	56
3.1.2. Duygusal Destek	57
3.1.3. Maddi Destek	57
3.2. Algılanan Yönetici Desteğinin Örgütsel Sonuçları	57
3.2.1. İş-Aile Çatışması.....	58
3.2.2. İşten Ayrılma Niyeti ve İşe Devamsızlık.....	58
3.2.3.Örgütsel bağlılık.....	59
3.2.4. Tükenmişlik Sendromu ve Stres	59
3.3 Yönetici Desteği ile İlgili Çalışmalar	60
3.4. Ağır İş Yüğü ile İş-Aile Çatışması Arasındaki İlişkiye Yönelik Yapılan Çalışmalar	62
3.5. Ağır İş Yüğü ile Yönetici Desteği Arasındaki İlişkiye Yönelik Yapılan Çalışmalar	64
3.6. Yönetici Desteği ile İş-Aile Çatışması Arasındaki İlişkiye Yönelik Yapılan Çalışmalar.....	65
DÖRDÜNCÜ BÖLÜM.....	68
4.1. Araştırmanın Kapsamı ve Amacı.....	68
4.2. Araştırmanın Önemi	68
4.3. Araştırmanın Hipotezleri ve Modeli.....	69
4.4. Araştırmanın Yöntemi	71

4.4.1. Evren ve Örneklem	71
4.4.2. Veri Toplama Araçları	71
4.4.3. Normallik Testi	71
4.4.4. Verilerin Analizi	73
4.5. Bulgular	83
4.5.1. Betimleyici İstatistikler	83
4.5.3. Değişkenlerin Demografik Verilere Göre Durumu	84
4.5.4. Değişkenler Arasındaki İlişkiler	91
4.5.5. Yapısal Eşitlik Modelinin Analizi ve Örtük Değişkenler Arasındaki İlişkinin Ortaya Konması	92
SONUÇ VE ÖNERİLER	99
KAYNAKÇA	107

KISALTMALAR

TDK : Türk Dil Kurumu

KMO : Kaiser-Meyer-Olkin

AİY: Ağır İş Yüğü

İAÇ: İş-Aile Çatışması

YD: Yönetici Desteği

YEM: Yapısal Eşitlik Modeli

CMIN/DF : Relative Chi Square Index

RMSEA : Root Mean Square Error of Approximation

GFI : Goodness of Fit Index

AGFI : Adjusted Goodness of Fit Index

CFI : Comparative Fit Index

NFI : Normed Fit Index

IFI : Boolean's incremental fit index

TLI : Tucker-Lewis index

X² : Ki-kare

vd. : ve diğerleri

SPSS : Statistical Package for the Social Sciences

sd : Serbestlik Derecesi

H : Hipotez

DFA : Doğrulatoryı Faktör Analizi

ANOVA : Analysis of Variance

ŞEKİLLER LİSTESİ

		Sayfa No
Şekil 1	Ağır İş Yükü Çeşitleri	8
Şekil 2	Ağır İş Yüküne Etki Eden Faktörler	9
Şekil 3	Sinizm Boyutları	30
Şekil 4	Araştırma Modeli	66
Şekil 5	Aşırı İş Yükü Ölçeğine Ait Doğrulayıcı Faktör Analizi	73
Şekil 6	İş-Aile Çatışması Ölçeğine Ait Doğrulayıcı Faktör Analizi	76
Şekil 7	Yönetici Desteği Ölçeğine Ait Doğrulayıcı Faktör Analizi	79
Şekil 8	Araştırma Modelinin Standardize Edilmiş Kestirim Sonuçlarının Yapısal Model Üzerinde Gösterilmesi	89

TABLolar LİSTESİ

		Sayfa No
Tablo 1	Ağır İş Y¼k¼ne Y¼nelik Yapılan Araştırmalar	34
Tablo 2	¼l¼eklere İlişkin Puanların Normallik Testi Sonu¼ları	68
Tablo 3	Değişkenlerarası ¼oklu Doğrusallığa Ait Değerlendirme Sonu¼ları	69
Tablo 4	Ağır İş Y¼k¼ ¼l¼eđine Ait G¼venirlik Analizi Sonu¼ları	70
Tablo 5	Ağır İş Y¼k¼ ¼l¼eđinin A¼ımlayıcı Fakt¼r Analizi Sonu¼ları	71
Tablo 6	Yapısal Eşitlik Modeli Uyum Kriterleri	71
Tablo 7	Ağır İş Y¼k¼ ¼l¼eđine Ait Uyum İyiliği Değerleri	73
Tablo 8	İş-Aile ¼atıřması ¼l¼eđine Ait G¼venirlik Analizi Sonu¼ları	74
Tablo 9	İş-Aile ¼atıřması ¼l¼eđinin A¼ımlayıcı Fakt¼r Analizi Sonu¼ları	75
Tablo 10	İş-Aile ¼atıřması ¼l¼eđine Ait Uyum İyiliği Değerleri	76
Tablo 11	Y¼netici Desteği ¼l¼eđine Ait G¼venirlik Analizi Sonu¼ları	77
Tablo 12	Y¼netici Desteği ¼l¼eđinin A¼ımlayıcı Fakt¼r Analizi Sonu¼ları	78
Tablo 13	Y¼netici Desteği ¼l¼eđine Ait Uyum İyiliği Değerleri	79
Tablo 14	Değişkenlerin Betimleyici İstatistikleri	80
Tablo 15	Demografik ¼zellikler	81
Tablo 16	Katılımcıların Cinsiyetine G¼re Değişkenlerdeki Farklılaşmanın Analizi	82
Tablo 17	Katılımcıların Eğitim Durumuna G¼re Değişkenlerdeki Farklılaşmanın Analizi	83
Tablo 18	Katılımcıların Medeni Durumuna G¼re Değişkenlerdeki Farklılaşmanın Analizi	84
Tablo 19	Katılımcıların Yaşına G¼re Değişkenlerin Karşılaştırılması	85

Tablo 20	Katılımcıların Kıdemine Göre Değişkenlerin Karşılaştırılması	86
Tablo 21	Değişkenlerin Ortalama, Standart Sapma ve Korelasyon Değerleri	87
Tablo 22	Araştırma Modelinin Uyum İyiliği Değerleri	90
Tablo 23	Hipotezlerin Analiz Sonuçları	90
Tablo 24	Değişkenlerin Doğrudan, Dolaylı ve Toplam Etkileri	91
Tablo 25	Aracı Değişkenin Anlamlılık Düzeyi	94

ÖN SÖZ

“Ağır İş Yükü ile İş Aile Çatışması Arasındaki İlişki ve Bu İlişkide Yönetici Desteğinin Aracılık Rolü” adlı çalışma, Erzincan Binali Yıldırım Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı yüksek lisans tezi olarak hazırlanmıştır. Bu tez çalışmamı tamamlamam da emeği geçen danışmanım Doç Dr. İlhami YÜCEL’e ve jüri üyeleri başta olmak üzere Erzincan Binali Yıldırım Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi İşletme Bölümündeki tüm araştırma görevlisi meslektaşlarıma, her zaman yanımda olan anneme ve babama, tezimi tamamlamada ve uygulama bölümünde bana maddi manevi destek olan Dr. Öğr. Üyesi Ahmet Kamil KABAKUŞ ve Dr. Nuriye KABAKUŞ’a çok teşekkür ederim.

Muhammed Sabri ŞİRİN

GİRİŞ

Çalışma hayatı işgörenler ve aileleri için hayatın devamlılığı adına önemli bir yer tutar. Bu sebeple çalışma hayatına yönelik tutum, davranış ve duygular hem birey hem aile için önemlidir. Çalışanların iş hayatında yaşadığı olumlu ve olumsuz durumlar bireyi çok yönlü bir şekilde etkilemektedir. İş hayatında ister özel sektör ister kamu kurumlarında olsun işgörenler birçok problemle karşılaşmaktadır. Bu problemlerden birisi de ağır iş yükü kavramıdır. Organizasyona ve organizasyonda bulunan personel sayısına bağlı olarak ortaya çıkan ağır iş yükü, çalışanlar üzerinde yıpratıcı etkiye sahip olan, hem personel hem de örgüt için olumsuz sonuçlar doğurabilecek bir durumdur. Örgütlerin işgörenlerden beklentileri her geçen gün artmakta ve çalışanlardan; bilgi ve tecrübe birikimlerinin yanında becerilerini arttırmaları, teknolojiye uyum sağlamaları, asgarî hata ile azamî ürün veya hizmeti sunmaları, kendilerine verilen görevleri en hızlı biçimde bitirmeleri talep edilmektedir (Fights, 2015). Örgütlerin bu tür yaklaşımlar izlemesi birçok olumsuzluklara sebep olmakta, çalışanların iş yerinde, sosyal yaşantılarında ve aile hayatları içinde mutsuz olmalarına yol açabilmekte, onların kurumsal bağlılıklarını azaltarak, işten ayrılma niyetini artırmaktadır (Cowan vd., 2011).

Günümüz iş dünyasının önde gelen problemlerinden biri de iş ile aile arasındaki çatışmalardır. Çatışma, bireylerin sorunlarından rahatsızlık duymaları durumunda ortaya çıkmaktadır. İş-aile çatışması, kişinin toplum içerisinde üstlendiği rollerin çatışması sonucu ortaya çıkan bir çatışma türüdür. Kişinin rollerdeki görev ve sorumluluklarının aynı zamana denk gelmesi, sorumlulukların ve taleplerin ters düşmesi, bir role gereğinden fazla zaman ayrılması, bireyin rolleri üzerindeki dengesinin bozulması, bireyin kendi fiziksel ve psikolojik sorunlarının rollerine yansması ve bireyin rolleri arasındaki yönetimin giderek zorlaşması olarak da iş-aile çatışmasını tanımlayabiliriz (Katz ve Kahn, 1978). İş aile çatışması kişinin rolleri arasında iletişim eksikliği veya ikisinin birbirine tam olarak uyumlu olmaması sonucu ortaya çıkar. Kişinin bu iki farklı rol arasında kalmasıyla rollerden birinde veya rollerin ikisinde de kendisinden istenilen performansı verememesinden kaynaklanan

çatışmadır (Clark, 2000). Kişinin işlerinin yoğun olması aile hayatını olumsuz etkilemesi ile birlikte hem kendi mutluluğunu hem de ailesini mutsuz etmektedir.

Araştırmanın aracı değişkeni olan yönetici desteği ise; çalışanın yöneticisinden hem iş ile alakalı hemde duygusal olarak gördüğü destek ve bu desteğe olan inancı şeklinde tanımlamıştır (Ng ve Sorensen,2008). Yapılan araştırtmalar sonucunda yönetici desteğinin çalışanın tutum ve davranışlarında (Glanz, Rimer ve Viswanath, 2008), çalışanın yönetici ve müşterileri ile ilişkilerinde (Noelker, Ejaz, Menne ve Jones, 2006), iş-aile çatışması (Jansen vd., 2003), ve çalışanın işten ayrılma niyeti (Findley ve Richardson, 2000) üzerinde önemli etkileri olduğu görülmüştür. Artan yönetici desteği iş yerindeki çalışma koşullarının olumsuz etkilerine karşı tampon görevi yapması çalışanların psikolojik sağlığı açısından önemli etkilere sahip olabilir (Rousseau vd., 2006).

İş ve aile hayatında birey (anne, baba, çocuk, işveren, yönetici, doktor, hakim, ofis çalışanı) birçok rollere sahiptir. Bu rollere sahip bireyin çalışma hayatındaki iş yükünün tespit edilmesi, iş yükünün iş-aile hayatına olan etkisi ve kişinin yöneticisinden gördüğü desteğin, ağır iş yükü ve iş-aile çatışmasındaki aracılık rolünün incelenmesi amaçlanmıştır. Bu sebeple bir devlet üniversitesinde araştırma yapılması planlanmıştır.

Bu tez çalışması üç bölümden oluşmaktadır. Birinci bölümünde, ağır iş yükü kavramı açıklanmıştır. İkinci bölümünde, iş aile çatışmasına ilişkin bilgiler verilmiştir, üçüncü bölümde yönetici desteği açıklanmış, dördüncü bölümde ise uygulama olarak bir devlet üniversitesinde çalışan araştırma görevlileri üzerinde yapılan anket çalışması ve bu çalışmanın SPSS 22 ve AMOS 20 istatistik programları ile yapılan analizler sonucunda erişilen bulgulara değinilmiştir. Örneklem ve değişkenlere ait istatistikler, değişkenler arasındaki ilişkiler ve yapısal eşitlik modelinin analiz sonuçları açıklanmıştır. Araştırmanın sonuç bölümünde elde edilen bulgular özetlenmiş, son olarak öneri kısmında hem yöneticiler için hem de ileride bu konuda yapılacak araştırmalar için bazı tavsiyelerde bulunulmuştur.

BİRİNCİ BÖLÜM

1. AĞIR İŞ YÜKÜ

1.1. Ağır İş Yükünün Tanımı

İş yükü kavramı, bireyin çalıştığı işyerinde veya kurumda kendisine verilen iş yükünün olması gerekenin üzerinde olduğu algısıdır. İş yükü, zaman ve kişi başına düşen işin bireyi baskı altında tutması anlamına da gelmektedir (Greenberg vd., 2010). İş yükü çalışan açısından oldukça önemli bir değişkendir. Özellikle tükenmişlik sendromu ile ilgili çalışmalar incelendiğinde en önemli sebeplerinden birisinin çalışanın yüklendiği ağır iş yükü olduğu tespit edilmiştir (Cedoline, 1982, Janssen vd., 1999, Bolat, 2011, Lee KE, 2011).

İş yükünü, bir görevin yerine getirilmesi adına yönetici tarafından istenilen, yapılması gereken iş talebi olarak tanımlayabiliriz. İş yükü yapılması gereken görevi, bununla alakalı stresi ve bu görevi yerine getirmek için gerekli olan çabayı birleştirir. İş yükü, onu yaşayan bireyin beklentilerine, önyargılarına ve daha önce tecrübe ettiği deneyimlerine bağlı olarak değişebilir. Bu tecrübe edilen deneyime çalışana yüklenen iş miktarı, uygulanan zaman kısıtlamaları, performans beklentileri ve işin fiziksel ve zihinsel talepleri dahildir. Çalışanların sahip oldukları tecrübeler farklı olduğu için algıladıkları görev boyutları da farklılık gösterebilir (Hart ve Staveland, 1988).

Çalışma ortamında çalışanı olumsuz etkileyen performansını düşüren, sağlığını ve mutluluğunu negatif yönde etkileyen çeşitli faktörler bulunmaktadır. Çalışana fazla yükleme yapılmadan normal performansla çalışabilmesi için onu negatif yönde etkileyen değişkenlerin belirlenmesi ve bunların azaltılmaya çalışılması gerekmektedir. Genel manada çalışanın iş performansına etki eden bir takım baskılar iş yükü olarak tanımlanmaktadır (Weiner, 1982).

İş yükü algısının oluşmasının en önemli nedenlerinden biri çalışanlara iş faaliyetleri kapsamında üstlenmeleri gereken sorumluluktan daha fazlasının verilmesidir. İş yükü algısı, çalışan başına düşen işin çalışanı strese sokması şeklinde de ele alınmaktadır. Bu yüzden iş yükü kavramı çalışanlar için son derece önemli bir

etkendir. İş yükü çalışanlarda sıkılma, bıkmaya ve strese sebebiyet veren bir kavram olarak tanımlanabilir (Ildız, 2009).

Çalışılan ortam, yapılan işin içeriği ve kapsamı, çalışılan işin bireylerde meydana getirdiği bir takım rahatsızlıklar işin yapısını oluşturmada ve iş yükünün oluşumuna neden olmaktadır. Teorik olarak işler kâğıda döküldüğü zaman herkesin ne yapması gerektiği ve ne kadar iş yükü olduğu belli olmaktadır. Ancak her çalışanın yetenek ve kapasitesi farklı olduğu için kâğıt üzerindeki veriler ile iş yükü her zaman uyuşmayabilir. Bu nedenlerden dolayı iş dağılımının çalışanların yeteneklerine göre dağıtılması hem kurum hem de çalışan için daha etkili sonuçlar verecektir (Keser, 2006).

İşletmelerde personel kaynağının sınırlı olmasına rağmen, yöneticilerden ve çalışanlardan daha fazla çalışmaları beklenir, ama çalışanların kapasitelerinden fazla çalışması onlar için ağır iş yüküne dönüşürken, yapılması gereken işlerinde etkili bir şekilde yapılma olasılığı azalmış olur (Spector ve Jex, 1998). Çalışanlarda oluşan yüksek iş yükü algısı, çalışanın karşı karşıya olduğu görev miktarının ve bunları tamamlaması için mevcut kişisel kaynaklarının (yetenek, kapasite, tecrübe) ve verilen zaman kısıtlamasının birbirine göre oranı sonucu oluşur. Algılanan iş yükü, gerçek iş yüküyle (örneğin; çalışılan saatler veya gerekli görev sayısı) ilişkilidir. Buradan hareketle aynı işte çalışan iki personel objektif olarak eşit iş yüküne sahip olabilirler ancak çalışanların kişisel kaynaklarına ve kendine özgü algılarına dayanarak farklı iş yükü seviyelerini algılayabilirler (Hart and Staveland, 1988).

Genel olarak iş yükü çalışanın performansına ve tepkilerine etki eden çeşitli baskılar olarak adlandırılır. Hart ve Wickens (1990) iş yükünü “insan ve makinelerin oluşturduğu sistemde insanın üzerine düşen görevlerdir” diye tanımlamıştır. Bu görevler kişide dikkatin dağılmasına, görevlere karşı tepki süresinin uzamasına, görevleri tam manasıyla yerine getirememesine, stres oluşumuna, yorgunluk belirtilerinin ortaya çıkmasına ve performansta azalmaya sebep olabilir (Maslach ve Leiner, 1997).

Çoğu görev için, iş yükünün ilişkili olduğu fiziksel ve zihinsel bir bileşeni vardır. İş yükü, bir görevin dikkat gerektiren taleplerini ifade eder ve bir bireyin kapasitesi, görev performansı için gösterebileceği dikkat miktarı ile bağlantılıdır. İş yükü çalışanın mevcut potansiyelini aştığında, çalışanın performansı düşer. Her bireyin iş yükünün algısı farklı olduğundan, iş yükünün ölçümü karmaşıktır. Kurumsal çerçevede örgütsel bağlılığın ve çalışanların bir kuruma ait olma duygularının önem kazandığı günümüzde, iş yükü işletmeler ve kurumlar için kritik bir role sahiptir. Buradan hareketle literatürde ağır iş yükü ile ilgili çalışmalarda, ağır iş yükü ile örgütsel bağlılık arasında negatif, işten ayrılma niyeti ile arasında ise pozitif bir ilişki olduğu saptanmıştır. İş yükü organizasyon açısından düşünüldüğünde üretkenliği ifade ederken, bireysel açıdan ise zaman ve enerji demektir (Weiner, 1982).

Literatürde iş yükü üzerinde yapılmış araştırmaların çoğu, nitel iş yükünden ziyade nicel iş yüküne yoğunlaşmıştır. Bu çalışmalar öncelikle iş yükü ve stres arasındaki ilişkiye odaklanmıştır. Birkaç istisna dışında iş yükü-performans ilişkisi ihmal edilmiştir (Shaw ve Weekley, 1985). Shaw ve Weekley (1985) nicel ve nitel iş yükü ile alakalı yaptıkları çalışmada çalışanın aşırı iş yükünün olması durumunda daha yüksek bir stres seviyesine sahip olduğunu tespit etmişlerdir. Niceliksel ve niteliksel iş yükü, hedef belirleme ile yakından ilişkilidir. Yüksek miktarda iş için hedeflere ulaşmaya çalışan bireyler, yüksek nicel iş yüküne maruz kalmaktadır.

İş yükünün neden olduğu negatif etkilerin sebepleri şunlar olabilir (www.hse.gov.uk/pubns/indg):

- İş zamanında teslim etmesi için çalışana baskı yapmak
- Görev ve sorumlulukların kapsamının belirlenmemiş olması
- Çalışanın iş ile alakalı yeterli eğitim ve tecrübeye sahip olmaması
- Çalışana gösterilen sosyal, yönetici ve meslektaş desteğinin yetersiz olması

Kurumlar ve işletmeler rakiplerine karşı üstünlük sağlama ve ayakta kalma mücadelesi vermektedirler. Bu mücadelede başarının sırlarından biri çalışanların yeteneklerinden ve kapasitelerinden olabildiğince fazla yararlanmaktır. Bu çerçevede başarılı olmak isteyen işletmeler bazen çalışanlarından yapabileceklerinden daha

fazlasını talep ederler. Bu durum çalışan üzerinde ağır iş yükü oluşmasına neden olur. Ağır iş yükü, çalışanların fazlaca yüklendiği roller olarak tanımlanmakta ve uzun zaman çalışmayı, ezici ve zorlayıcı görevleri kapsadığı ifade edilmektedir (Greenhaus vd., 1989).

Çalışanın yapmış olduğu iş veya görevin ağır yahut hafif olması genel manada göreceli bir durumdur. Aşırı iş yükü genel olarak iki grupta toplanabilir (Cam, 2011):

1. Nicel (kantitatif) iş yükü;
2. Nitel (kalitatif) iş yükü;

Nicel (kantitatif) iş yükü; Nicel iş yükü, belirli bir görevde gereken iş miktarını ifade eder. Bir çalışanın yapacağı iş için zamanın yetersizliği, belirli bir zaman aralığında farklı işlerin olması ve yapılacak işin fiziki olarak ağır ve yorucu olması olarak tanımlanabilir. Buna göre işlerin önceden kararlaştırılan bir tarihe yetiştirilmesini gerektiren çalışma düzeni, çalışanlar üzerinde gerilim yaratan bir aşırı yüklenme türüdür (Cam, 2011).

Nitel (kalitatif) iş yükü; Nitel iş yükü, belirli bir nicel iş yükü için gereken görevlerin karmaşıklığına işaret eder. Bir işi yapacak kişinin sahip olduğu nitelikler ile yapılacak iş için gerekli nitelikler arasında, çalışan aleyhine bir uyumsuzluğun meydana geldiği durumdur. Bu tanıma göre, çalışan, işin gerektirdiği bilgiye, yeteneğe ve kişisel özelliklere sahip olmazsa bu iş kendisine ağır gelecektir (Cam, 2011).

İş, çalışan bir kişiden beklenen rol ve davranışların tümünü ifade eder ve belirli bir zamanda ele alınması gerekir. İstenilen işlerin işçinin beklediğinden ve kapasitesinden fazla olması durumunda aşırı rol yükleme dediğimiz ağır iş yükü oluşur (Jex, 2011). Ağır iş yükünün artmasına neden olan faktörlerden bazıları; sabit teslim tarihleriyle başa çıkma, tekrar edilen görevler, yüksek ilgi düzeyine ihtiyaç duyulan işler, iş ve sosyal desteklerin eksikliği gibi faktörler ağır iş yükü algısının artmasına neden olabilir (Cowan et al., 2011);

1.2. Ağır İş Yükünün Çeşitleri

Ağır iş yükü çeşitleri fiziksel, zihinsel, konumsal, çevresel faktörler olmak üzere 4 ana başlık altında incelenmiştir.

1.2.1. Fiziksel İş Yükü

Üstlenilen yükün fazlalığı, işin yük frekansı ve işin taşıma mesafesi ve taşıma süresi gibi değişkenler çalışmada fiziksel olarak yorgunluk belirtilerinin görülmesine neden olur. Fiziksel iş yükü ağır sanayilerde çalışan kişilerde daha fazla sakatlanma ve fiziksel rahatsızlıkların ortaya çıkmasına sebep olur (Dağdeviren, 2005).

Aşırı iş yükü çalışmada bir takım fiziksel komplikasyonlar meydana getirebilir. İş görende oluşabilecek komplikasyonlara; vücut direncinin azalması, metabolizmanın bozulması, vücut sıcaklığının düşmesi örnek olarak verilebilir. Yapılan araştırmalar da aşırı iş yükünün özellikle kandaki kolesterol düzeyini yükselttiği tespit edilmiştir. Ayrıca aşırı iş yükünün, iş tatmini düşük olan personelde fiziksel olarak bozucu ve tahrip edici etkiler yaptığı da araştırmalarla saptanmıştır (Gencer, 2016).

1.2.2. Zihinsel İş Yükü

Zihinsel iş yükü, hesaplama, karar verme, iletişim kurma, hatırlama, araştırma, arama gibi zihinsel ve algısal aktivitelerin oluşturduğu iş yüküdür. Görevin talep ettiği kaynaklar ile mevcut kaynaklar arasında oluşan fark zihinsel iş yükü olarak tanımlanır. Zihinsel iş yükü, mevcut kaynaklar ile talep edilen kaynaklarda değişik olması halinde değişebilir (Dağdeviren, 2005).

Zihinsel iş yükü, kişinin üstlendiği görevleri yerine getirirken harcamış olduğu emeği ve maliyeti temsil eder. Zihinsel iş yükünün nedenleri, sonuçları ve saptanan belirtileri konusunda psikoloji literatüründe yer alan birçok tanım ve kavram bu olgunun karmaşık bir yapıya sahip olduğunun kanıtıdır. Bir işletmede veya kurumda çalışanın fiziksel güç ve özellikleriyle beraber zihinsel, bilişsel ve psikolojik değerlendirmelerinin de yapılması gerekir. Çalışanlara verilecek görevlerin belirlenmesi ve çalışanların görevlendirilmesi için zihinsel performans düzeyini belirlemek önemlidir. Zihinsel performans düzeyi belirlenmezse kişide aşırı iş yükü

algısı oluşmakla beraber performansını da olumsuz yönde etkileyebilir (Karadağ, vd., 2015).

Huey ve Wickens'a (1993) göre zihinsel iş yükünün artması ve kişinin ulaşmak istediği hedeflerin yükselmesiyle kişide oluşabilecek etkiler şunlardır (Inzana vd.,1996):

- Çalışanın performansı düşer
- Çalışanın görevleri tamamlama süresi artar
- Hata yapma olasılığı artar

1.2.3. Konumsal İş Yükü

Konumsal iş yükü çalışanın işini yaparken almış olduğu vücut pozisyonuna bağlı olarak, yanlış vücut hareketleri, rahatsız edici çalışma konumu gibi değişkenlerin yol açmış olduğu iş yüküdür. Genel tanım olarak, vücudun, başın, gövdenin, uzuvların iş yaparken almış oldukları konum olarak tanımlanmaktadır (Dağdeviren, 2005).

Konumsal iş yükünü etkileyen faktörler; genel yerleşim, ergonomik olmayan iş ortamı, kullanılan alet ve ekipmanlardır. Çalışma ortamının yerleşimi çalışanın işini yaparken daha fazla mesafe kat etmesine ve ortamın ergonomisine bağlı olarak duruş bozukluklarına sebebiyet verebilir (Özçelik, 2011).

1.2.4. Çevresel İş Yükü

Çevresel iş yükü, çalışma çevresindeki etmenlerden kaynaklanan iş yüküdür. Bu etmenler şu şekilde sıralanabilir;

- Çok sıcak veya soğuk çalışma ortamı
- Ortamın aydınlık derecesi
- Konsantrasyon bozucu bir takım sesler ve gürültüler
- Titreşim
- Toz veya gaz gibi zehirli maddeler

Yukarıda belirtilen faktörlerin çalışan üzerindeki etkileri birçok bilim insanı tarafından araştırılmıştır. Grandjean (1985) yaptığı çalışmada çevreden gelen güçlü ve

tekrarlı etkilerin çalışanın iş görmesinde olumsuz etki oluşturacağını ve iş stresini artıracağını saptamıştır (Dağdeviren, 2005).

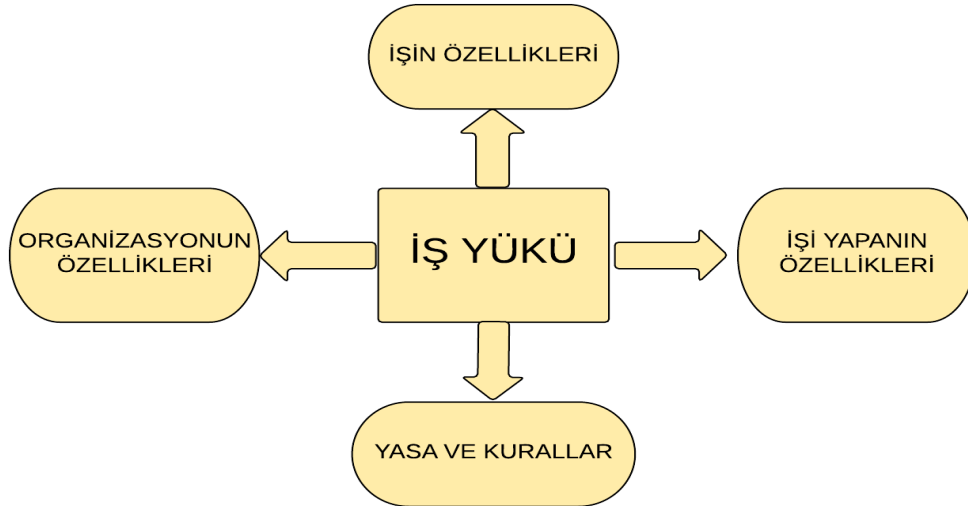
Çevresel iş yükünü azaltmak için yapılabilecekler;

- İş yerleri düzenli olmalı
- Temizliğe önem verilmeli
- İş ortamı işe uygun şekilde dizayn edilmeli
- Pencere, kapı merdivenler gibi mimari özellikler çalışanı olumsuz etkilemeyecek şekilde olmalı

Yukarıda bahsedilen öneriler çalışanın motive edilmesi ve verimliliği açısından önemlidir. Çalışma ortamının zihinsel ve bedensel olarak yorgunluğa sebep olması çalışanda stres oluşumuna kaynak oluşturabilir (Gencer, 2016).

1.3. Ağır İş Yüküne Etki Eden Faktörler

Çalışanın iş yüküne etki eden faktörler 4 tane olarak belirlenmiştir (Korkmaz, 2012). Bunlar;



Şekil 2. Ağır iş yüküne etki eden faktörler

Bireyin çalıştığı işin özellikleri ağır iş yükünü etkilemektedir. Bu etki eden faktörlerden bir kaçısı; ekipte birlikteliğinin sağlanamaması, iş ve çalışan güvenliğinin kanunlara tam olarak uymaması, işin süresi kesin olarak bilinmesi, işin özel beceriler gerektirmesi, işin çalışan için zor ya da kolay olması, özel bir eğitim gerektirmesi, iş gereklerinin açık olmaması, iş tanımının olmaması veya eksik olması şeklinde sıralanabilir.

İçinde bulunulan organizasyonun özellikleri de ağır iş yüküne etki etmektedir. Bunlar; iş gücü planlaması, kullanılan teknoloji, iş yerinin organizasyonu, organizasyonun yapısı, yöneticinin özellikleri, güven duyma, çevresel faktörler, fiziksel bileşenler, organizasyon içi iletişim şeklinde sıralanabilir.

İşi yapanın özellikleri açısından etki edebilecek faktörler; Çalışanın sağlık durumu, iş kültürüne alışma, çalışanın işi algılama durumu, çalışanın işinde ve özel yaşantısındaki durumu, eğitim durumunun yetersizliği, iş paylaşımının ve doyumunun tam olmaması, çalışanın bilge ve becerisi, çalışanın çalışma şekli ve temposu, çalışanın çevresiyle olan iletişimi, çalışanın iş yapma alışkanlığı şeklinde sıralanabilir. Ayrıca yasa ve yönetmeliklerin olmaması ya da eksik olması, kurum politikasının olmaması ya da eksik olması gibi faktörlerde ağır iş yüküne etki edebilir.

1.4. Ağır İş Yükünün Belirtileri

Çalışandan talep edilen işlerin, zaman ve mevcut kaynakları aşması durumunda ağır iş yükü meydana gelir. Ağır iş yükünün yaygın belirtileri şunlardır (Buckingham,2004);

- Gözleri kapanacak kadar uzun çalışma saatleri
- Ödeme yapılsın ya da yapılmayın istenmeyen fazla mesailer
- Yöneticiler çalışanlara fazla mesai ücreti ödemeksizin fazla çalışmalarını gerektiğini iddia etmeleri. Böyle durumlar fazla mesai çalışanlar için rahatsız edici olabilir
- Tatile veya yıllık izine çıkmak için zaman bulamama
- İş ile ilgili konulara iş saatleri dışında da (evde, sosyal hayatta) çözüm aramak zorunda olmak

- Sık sık birden ortaya çıkan problemlerle uğraşmak
- Ek olarak sonradan verilen görevlerin çalışanın asıl işini yapmasını yavaşlatması
- Hastalıklar yüzünden işe gelememe ve işlerin birikmesi
- İşe gelmeyen çalışanın işini diğer bir çalışana vermek
- İşin sık sık kesintiye uğraması
- Yorgun çalışanların sebebiyet verdiği hatalar

Yöneticilerin üslubu yapıcı eleştiri içermiyorsa, tehdit, sindirme (doğrudan veya dolaylı) veya mobing içeriyorsa, bu semptomlar çalışanda çığ gibi birden harekete geçebilirler.

1.5. Ağır İş Yükünün Sebepleri

Ağır iş yükünü ile ilgili literatür incelendiğinde rakip şirketlere karşı daha rekabetçi bir konuma yükselme isteği, müşterilerin şirketten veya kurumdan hızlı servis ve hizmet beklentileri, aile faaliyetlerinin artması, kişinin ulaşmak istediği hayat standartları için daha fazla çalışmak istemesi, gündelik yaşamda karşımıza çıkan problemler (trafik, alışveriş, ev işleri), yetersiz iş gücü kaynağı, tam olarak belirlenmemiş hedefler ve sorumluluklar, yetersiz ve yanlış personel seçimi ve eğitimi gibi etkenlerin ağır iş yüküne sebebiyet verdiği görülmüştür (Fernandez, 2004; Morter, 2010);

1.6. Ağır İş Yükünden Kaynaklanabilecek Maliyetler

Ağır iş yüküne bağlı olarak kurumun veya işletmenin ne kadar para kaybettiğini veya fazladan oluşan maliyetlerin dikkate alınması gerekir. Ağır iş yükünün sebep olduğu maliyetler aşağıdaki gibi sıralanabilir (Fights, 2015; Emery, 2012):

- Zorunlu fazla mesai ücreti
- Gönüllü fazla mesai ücreti
- Kalitesiz ürün ya da hizmetten dolayı satışların düşmesi
- Fazla mesai süresindeki düşük verimliliğin maliyeti
- Hatalı/kalitesiz ürünü ya da hizmeti bulmak için harcanan denetim maliyeti

- Hatalı/kalitesiz ürün ya da hizmet deki şikayetlerin araştırılması ve sonuçlandırılması maliyeti
- Çalışan tazminat maliyetleri ve ekstra sigorta maliyetleri
- Personel istifaları, işletme için önemli kilit personelin istifası
- İstifalar nedeniyle işe alım ve yeniden eğitim masrafları

Çalışanın maruz kaldığı ağır iş yükünün örgüte maliyeti yukarıda belirtilmiştir. Ağır iş yükü sadece birey bazında sonuçları olan bir problem değil aynı zamanda örgüt içinde maddi manevi maliyetler doğuran bir problemdir.

1.7. Ağır İş Yükünü Azaltmak için Yapılabilecekler

Çalışanın sahip olduğu ağır iş yükünü hesaplamak ve bu yükü hafifletmek için alınabilecek tedbirler şu şekilde sıralanabilir;

- İş yükü hesaplamaları yaparak optimum personel sayısının bulunması
- İş analizleriyle işin tanımını ve gereklerinin belirlenmesi
- Organizasyonda kuralların ve işleyişin yazılı bir hale getirilmesi
- Yeni işe başlayanlardan beklentilerin neler olduğunun belirtilmesi
- Çalışanların motivasyonunu artırıcı bir takım faaliyetlerde bulunulması (sosyal etkinlik, eğitim, kreş, ödül vb.)

Yukarıda belirtilen maddelerin yapılması durumunda ağır iş yükü algısının azalacağı ve buna bağlı oluşacak problemlerinde önlenebileceği ortaya konulmuştur (Korkmaz, 2012).

1.8. Ağır İş Yükünün Sonuçları

İşin çalışan üzerinde yapmış olduğu olumsuz etkiler; ağır iş yükü, konsantrasyon sağlayamama, düzensiz ve gelişi güzel çalışma ortamı, meslektaşlar ve üstleriyle belirsiz iletişimler şeklinde sıralanabilir (Keser, 2006). Ağır iş yükü çalışan üzerinde yabancılaşma, işe devamsızlık, iş gören devir hızı, tükenmişlik, iş-aile çatışması, sinizm, stres gibi çalışanı ve organizasyonu olumsuz etkileyen sonuçları ortaya çıkarabilir.

Aynı kurumda çalışan iş görenlere verilen görevler hemen hemen aynı veya denk olsa bile, verilen görevin içerik ve sonuçları çalışanın iş yükü algısını etkileyebilmektedir. İş görenler iş yükünün değerlendirilmesinde daha iyi performans sergileme arzusu gösterebilirler (Miyake, 2001). Çalışanlar kariyerlerindeki yükselme durumları, ücretlerini veya kârlarını artırma istekleri, çalıştığı kurumda daha çok öne çıkma ve diğer meslektaşlarına karşı rekabet üstünlüğü sağlamak adına iş yükünün zorluğuna, sosyal ve ailesel olarak verdiği zararlara, uzun çalışma saatlerinin yıkıcı etkisine dayanabilirler (Wallace, 1997).

İşteki fazla mesai sayısı, iş yükünün bir bileşenidir. Sparks ve arkadaşları (1997) tarafından yapılan bir araştırmada işçinin çalışma saatleri ile genel sağlık durumu arasında az ama istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki olduğunu söylemiştir. İş yükü fazla olan kişilerde daha fazla hastalık belirtisi görülmektedir (Cooper, vd., 2001).

Ilies ve arkadaşları (2010) yaptıkları çalışmada çalışanın iş yükünün kişiye hem fiziksel hem de psikolojik olarak yansımaları bulunduğu sonucuna varmıştır. Algılanan iş yükünün kişide kan basıncını ve stresi artırdığı diğer yandan iş yükü fazla olan çalışanın işteki mutluluğunun azaldığı fark edilmiştir.

Çalışanların iş yükünün fazla olması onları buldukları işe ve çalışma ortamına karşı negatif tutum ve tepki göstermesine sebep olabilir. İş yükü ile çalışanın işteki doyumu arasında ters ve anlamlı bir ilişki varken çalışanın yaşamış olduğu stres ile iş yükü arasında doğru yönlü ve anlamlı bir ilişki olduğu gözlenmiştir (Wicker ve August, 1995).

Çalışanın iş yükü algısı ve diğer çalışma koşullarının yetersizliği veya eksikliği çalışan üzerinde stres, bıkkınlık, sıkılma, kronik rahatsızlıkların sebebi olabilir (Lindfors, 2006). Swartz (1999), aşırı iş yükünün kişinin iş tatminini negatif yönde etkileyeceğini ve kişide tükenmişlik sendromunun oluşmasına neden olabileceğini ifade etmiştir.

1.8.1. Yabancılaşma

Seeman (1967), yabancılaşmayı, çalışanın ait olduğu ortama, topluma, yaptığı işe veya faaliyetlerine etki edememe durumu olarak tanımlamıştır. Kişi bu etki

edememe durumuna uzun süre maruz kalırsa bir süre sonra umudu tükenecek ve çevresini, yaptığı işi, bulunduğu ortamı sorgulama yoluna gidecektir. Zamanla kişi çevresindeki sisteme ait kurallara uymamaya ve umursamamaya başlar.

Yabancılaşma ile ilgili ilk çalışma yapıp literatüre kazandıran Hegel, insanın yaşadığı ortama kolaylıkla yabancılaşabileceğini savunmuştur. Feuerbach yabancılaşmayı kişinin kendine ait çevresindeki etkinliklerinden koparılması ve bundan doğacak tehlikeleri ve olumsuz sonuçları tanımlamak için kullanmıştır. Yabancılaşma üzerine çalışan bir diğer araştırmacı Marx'a göre yabancılaşmanın kapitalist düzenin üretim ve yaşam biçimini etkilemesi sonucu ortaya çıktığını, modern yaşamla beraber üretim ve sömürü aracı olarak görülmeye başlanan işçilerin üstlendiği roller sebebiyle yaptığı işe, özüne ve çevresine karşı yabancılaştığını ifade etmiştir (Şimşek vd, 2012).

Hegel ve Marx'ın ilk olarak literatüre kattığı yabancılaşma bireyin yaşadığı toplumla ve toplumdaki üstlendiği rolleriyle duygu ve düşünelerinin çelişmesi durumudur. 1960 dan sonra bu kavram daha çok sosyo-pskolojik bir bakış açısıyla değerlendirilmiştir. Literatürdeki çalışmalar incelendiğinde yabancılaşmanın en önemli unsurlarından biri iş ve iş çevresi olduğu anlaşılmıştır (Fusillo, 1994).

Seeman “Yabancılaşmanın Anlamı Üzerine” (On The Meaning Of Alienation) adlı makalesinde yabancılaşmayı beş boyut altında incelemiştir (Seeman,1959):

- Güçsüzlük(Powerlessness)
- Anlamsızlık (Meaninglessness)
- Kuralsızlık (Normlessness)
- Yalıtılmışlık (Isolation)

1.8.1.1. Güçsüzlük(Powerlessness): Seeman güçsüzleşmeyi kişinin bir şeyler üretirken bu üretme süreci boyunca olan faaliyetlerde söz hakkının olup olmaması durumu olarak tanımlanmıştır. Kişi bu durumda yaşamı üzerindeki hakimiyetini kaybettiğini düşünür. Çevresinde şartlar üzerindeki kontrolü sağlayamaz ve hedeflediği sonuçlara ulaşamaz. Seeman'a göre kişi, sosyal bir varlık olduğu için çevresi ile sürekli bir iletişim kurmak ister, bu iletişimi kuramayıp ya da iletişimi

kontrol edemediğini hissederse kişide güçsüzlük duygusu oluşmaya başlar (Seeman, 1959).

Marx ise güçsüzleşmeyi, çalışanın iş ortamında kullandığı iş araç ve gereçlerinden fiziki olarak uzak olması değil daha çok zihinsel bir ayrılık ve çalışanın yapacağı işlere kendi karar verme yetkisinin bulunmaması, örgütte emir komuta zinciri içerisinde anlamsız bir hale geldiğini düşündüğü durum olarak tanımlamıştır. İşçinin kapitalist düzende kendisine söz hakkı verilmediği için kendini güçsüz hissettiğini, karar alma süreçlerine katılmadığı zaman ve ürettiği ürün hakkında söz sahibi olmadığı zaman kişi kendini soyutlanmış hissedecektir. Bu durum ise kişiyi güçsüzlük boyutuna itecektir (Marx, 1970).

Erjem(2005), güçsüzlüğü bireyin yönetimin dışında kalması ve ulaşmak istediği hedeflere ulaşamaması sonucu kendini çaresiz hissettiği psikolojik bir durum olarak tanımlamıştır. Çalışanda güçsüzlüğün ortaya çıkması ile beraber moralinin düşmesi ve iş motivasyonunun bundan olumsuz etkilendiği görülmüştür.

Çalışana iş süreçlerinde söz hakkı verilmezse kişi tam performansını ortaya koyamaz. Çalışan bu konuda yapabilecek bir şey olmadığını düşünürse kendine inancını yitirdiği için tükenmişlik, bıkkınlık, yorgunluk, umutsuzluk gibi olumsuz düşüncelere kapılabilir (Baim, 1982).

1.8.1.2. Anlamsızlık (Meaninglessness): Seeman (1959)' a göre anlamsızlık, kişinin neye inanıp neye inanmayacağı konusunda kendini yeterince fikir sahibi görmemesi ve kişisel kararlarını verirken kendi doğruları ile iş veya toplumdaki çevresinin doğrularının örtüşmemesi durumudur.

Anlamsızlık boyutunda bulunan çalışan, bulunduğu organizasyonu anlamakta çeşitli sorunlar yaşar. Organizasyonun ne iş yaptığını, örgüt içinde kişilerin birbirleriyle nasıl bir iletişim içinde olduğunu ve diğer birimlerdeki çalışanların görev ve sorumluluklarını anlamakta sıkıntı yaşar. Bu durum kişinin yaptığı işin organizasyonda ne anlama geldiğini bulmasına mani olur (Holcomb-McCoy, 2004).

İşin çalışan için anlamlı olması için kafasında iş ile alakalı bir belirsizliğin olmaması, yaptığı işin faydalı olduğunu düşünmesi, yıllarca eğitimini aldığı veya

kendini geliştirdiği konulardaki uzmanlığını gösterebildiğini hissetmesi gerekir. Kişi için yaptığı iş kendisine sosyal imkanlar ya da güvenlik hissi veriyorsa anlamlı olur (Mo, 2018).

1.8.1.3. Kuralsızlık (Normlessness): Yabancılaşmanın nc boyutu kuralsızlık ya da normsuzluk, ilk olarak Durkheim tarafından anomi kelimesinden türetilmiştir ve anlamsızlığın kuralsızlığa dönüştüğü bir durumu ifade eder. Kişinin toplum tarafından kabul edilmeyen davranışları benimsemesi veya toplum tarafından kabul edilen standart değerleri yitirmesi, menfaatine uygun davranışların benimsemesi durumudur (Seeman, 1959).

Normsuzluk, kişinin ulaşmak istediği hedeflere sadece toplum tarafından kabul görmeyen davranışları yapması halinde ulaşacağı düşüncesinin kişide ortaya çıkmasıdır. Kişinin rgt ya da topluma ait normları kabul etmemesi ve bu davranışın örgüte ya da topluma yabancılaşma duygusunun ortaya çıkmasına sebep olmasıdır (Seeman, 1983). Başka bir tanımda, kişinin davranışlarına yön verecek değerleri ortaya koyamama durumu, amaca ulaşmak adına toplumun reddettiği davranışları benimseme ve sergileme olarak tanımlanmıştır (şimşek vd., 2006).

1.8.1.4. Yalıtılmışlık (Isolation): Seeman(1959)'a göre yabancılaşmanın dördüncü boyutu yalıtılmışlık; toplum için değer i yüksek olan hedeflerin kişi için pek önemli olmaması durumu olarak açıklamıştır. Örgütte yalıtılmışlık; kişinin üstlerinden, iş arkadaşlarından ve şirketin diğer çalışanlarından uzaklaşması ve bağlantısının tamamen kopması olarak tanımlanır.

Kişinin bulunduğu sosyal ortamdan uzak durması, arkadaş bulamaması ya da arkadaşlarından soğuması, insanlarla iletişime girmek istememesi, yalnız başına yaşama veya iş yapma durumudur (Seeman, 1983). Kişi rgtteki kişilerle ilişkilerini bilinçli olarak azaltarak sosyal ilgisini kaybeder, her türlü etkileşimden uzaklaşır (zbek, 2011).

Hortulanus (2006), insanların sosyal ilişkilerin yokluğunu algıladıklarında yalnız kalmaya daha yatkın olduklarını bunun buldukları çevreden uzaklaşmaya ve

kendini yabancı gibi hissetmesine neden olduğunu söylemiştir. Kişinin kendini çevresine karşı izole etmesi bazı sorunlara (depresyon, düşük özgüven) yol açabilir.

1.8.2. İşe Devamsızlık

İşe devamsızlık; kişinin yöneticisinin bilgisi dışında işe gelmemesi, kısa süreli veya uzun süreli olarak geç gelmesidir (Tütüncü ve Demir, 2003). Diğer bir tanım; kişinin önceden belirlenmiş çalışma süreleri içerisinde iş yerinde bulunmamasıdır (Bacak ve Yiğit, 2010).

Çalışanın işe devam etmede problem yaşaması örgütün planlarını ve icraatlarını yavaşlatabilir. Devamsızlık örgütün belirlediği hedeflere ulaşmasına engel olur. Biron ve Bamberger (2012) devamsızlığın çalışanın verimliliğini güçlü bir şekilde etkilediğini belirtmiştir. Çalışanın işe devamsızlığı işleri kesintiye uğratar ya da yapılmasına mani olur. Her iki durumda da çalışanların devamsızlığı, çalışanların üretkenliğini azaltır ve kayıp çalışanın neden olduğu kayıp kapasitesinden kaynaklanan maliyetleri olumsuz yönde etkiler. İşe devamsızlık örgüt süreçlerinde yavaşlamaya sebebiyet verir. Kişi zaman zaman mazeretli ya da mazeretsiz işe devam etmemektedir. İşe geç gelme veya gelememe planlanan iş süreçlerinin aksamasına ve hedeflenen zamana kadar bitirilememesine sebep olur. Örgütün verimi ve motivasyonu açısından da bu durum olumsuz etki yaratır. Çalışanın işe devam etmemesi iş çevresiyle yaşadığı bir sorundan kaynaklı olabilir veya örgüt içinde oluşan sosyal ve psikolojik huzursuzluğun bir sonucu olabilir. Kişi iş yerinde rahat bir şekilde çalışmıyorsa, meslektaşları ile sorunlar yaşıyorsa, yaptığı işten ya da bulunduğu konumdan memnun değilse işe devam göstermeyebilir. İşe geç gelmek, işten erken çıkmak, tatillere erken başlamak, çalışma süreleri içinde uzun süreler iş dışı konularla ilgili telefon görüşmesi yapmak, molaların olması gerekenden fazla uzatılması gibi tutumlarda işe devamsızlık olarak değerlendirilmektedir (Demirel, 2009).

Yapılan araştırmalar sonucunda işe devamsızlık konusunda mazeretsiz ve mazeretli işe devamsızlık olmak üzere iki tür ayırım yapılmıştır (Şahin, 2011). Mazeretsiz işe devamsızlık; çalışanın yöneticisine bir bildirimde bulunmadan işe gitmemesi ya da bildirirse bile sunduğu mazeretin kabul edilebilir bir dayanağı

olmaması durumudur. Mazeretli işe devamsızlık; çalışanın işletmenin kabul ettiği sebepler dahilinde işe gelememe durumudur. Örneğin; sağlık problemleri, doktor randevuları, cenazeler. Çalışanların işe devamsızlığının birçok sebebi olabilir. Tariq vd.(2013) yaptıkları çalışmada, çalışanın maruz kaldığı iş stresi, iş yükü veya işten ayrılma niyeti kişinin işe devamsızlık yapmasının sebeplerinden biri olabilir.

Allisey vd.(2016) yaptıkları çalışmada ağır iş yükü ve az iş yükü ile işe devamsızlık arasında anlamlı bir ilişki gözlemlemiştir. Ağır iş yükü bulunan çalışanların işe devamsızlığı artmaktadır, buna ek olarak az iş yükü bulunan çalışanlarda rahatlığın vermiş olduğu etki ile işe devamsızlık gösterebilmektedir.

1.8.3. İş Gören Devir Hızı

Literatürde iş gücü devir hızı; çalışanın bulunduğu işten herhangi bir nedenle ayrılması veya uzaklaşması olarak tanımlanır. Örgütte kişinin pozisyonunu boşaltması ve oluşan boşluğu doldurmak için yeni personel seçimi ve yetiştirilmesi süreci olarak da tanımlanır (Gustafson, 2002).

Başka bir tanıma göre, kişinin örgütte istihdam edilmesinden sonra ölüm, emeklilik, işi bırakma, işten uzaklaşma gibi çeşitli nedenlerden dolayı ayrılmaları iş gören devir hızı olarak ifade edilir. İş ve işçi bulma kurumunun yaptığı tanım ise şu şekildedir: Personelin işini terk etmesi, işten çıkarılması ve işe alınması sonucunda personel sayısında oluşan değişikliklerdir (Yılmaz ve Halıcı, 2010). İş gören devir hızı literatürde personel devri veya iş gücü devri olarak da geçmektedir. İş gören devir hızı, örgütle ilgili bir süre zarfı içerisinde (genellikle bir yıl olarak alınır) ayrılan çalışanın oranını tespit etmek amacıyla başvurulan bir kavramdır. İş gören devir hızını bulmak için belirli bir dönem içinde çalışan toplam personelin, o dönem içinde işten ayrılan personele göre yüzdesinin alınması ile bulunur (Alpugan, 1998).

İş gören devri, iş ortamının çalışan üzerinde yarattığı bazı olumsuz etkileri sonucunda kişinin bu etkilerden kaçmak için göstermiş olduğu reaksiyondur. Bu olumsuz durumlardan bir kaç; düşük iş tatmini, aşırı stres altında çalışma, ağır iş yükü ile çalışma, fazla mesai, yönetici veya meslektaşların uyguladığı yıldırma şeklinde sıralanabilir (Aydın, 2011).

İş gören devir hızını 3 alt başlık altında inceleyebiliriz:

- Personel açısından
- İşletme açısından
- Ekonomik açıdan

1.8.3.1. Personel açısından; kişinin işinden ayrılması daha iyi imkanlar sunan başka bir işe geçme fırsatı olduğu anlamına gelebilir ya da kişinin halihazırdaki işinden memnun olmadığı, huzursuz olduğu, baskı, şiddet, yıldırma, ağır iş yükü, stres, tükenmişlik gibi durumlara maruz kaldığı için bir kaçış eylemi olarak da düşünülebilir (Aydın, 2011).

1.8.3.2. İşletme açısından; örgütten bir personelin ayrılması ve ortaya çıkan boşluğu yeni bir personelle doldurma zorunluluğu işletmeler açısından önemli bir sorundur. İşletmenin yeni personel alım süreci başlatması, adayların başvurması, uygun personelin seçimi, eğitimi, oryantasyon süreci gibi durumlara da katlanması gerekmektedir. Örgütte alışmış, iş süreçlerini bilen, eğitilmiş, kalifiyeli bir çalışanın ayrılması işletmenin verimliliğini olumsuz etkileyecektir. Yeni personelin istihdamı ve kayıp personelin üretim boşluğu işletme açısından maliyetlerin artmasına neden olur (Aydın, 2011).

1.8.3.3. Ekonomik açıdan; bir ekonomide iş gücü devir hızının ne çok düşük ne de çok yüksek olması arzu edilen bir durum değildir. İşletmeler iş gücü devir hızını belirli bir seviyede tutmaya önem gösterirler. İş gücünün devri iki şekilde olabilir. Biri, personelin işten ayrılarak aynı sektördeki başka bir işletmeye geçmesi ya da sektör değişmesi. İkincisi, personelin işten ayrılıp aynı sektörde başka bir bölgede çalışmaya devam etmesi. Ekonomik olarak bölgeler arası personel devri terkedilen işletme açısından olumsuz olsa da ülke ekonomisi açısından kalifiye elemanların diğer bölgelere geçmesi bölgeler arasındaki dengenin sağlanması için faydalıdır (Aydın, 2011).

1.8.4. Tükenmişlik

Tükenmişlik olgusu ilk kez Freudenberg(1974) tarafından kullanılmıştır literatürdeki en bilinen tükenmişlik tanımı ise Maslach ve Jackson'a aittir.

Tükenmişlik; kişinin yaptığı iş gereği muhatap olduğu kişilere karşı duyarsızlaşması, duygusal olarak kendini tükenmiş hissetmesi, kişisel başarıda düşme hissi ve yeterlilik duygularının azalması şeklinde tanımlanmaktadır (Maslach ve Jackson, 1981).

Reynolds ve Tabacchi (1993)'ye göre iş ortamında bulunan bir huzursuzluğun giderilememesi sonucu fiziksel bir rahatsızlık haline gelebilen ruhsal bir sorun olarak tanımlanabilir. Örgütteki iş ortamı huzursuz, stresli, kötü bir hale gelmişse, yöneticilerin çalışanlardan talep ettiği isteklerin artması veya ağır iş yükünün oluşması çalışanların tükenmeleri için bir sebep olabilir.

Janssen vd., (1999), yaptıkları çalışmada hemşirelerin iş motivasyonuna etki eden değişkenler, tükenmişliğe ve işten ayrılma niyetine sebep olan faktörler incelenmiştir. 156 hemşire üzerinde yapılan araştırmada iş motivasyonunu belirleyen beceri çeşitliliği, otonomi, sosyal iletişim imkanı, öğrenme ve kendini geliştirme imkanı gibi faktörler belirlenmiştir. Tükenmişliğe neden olan birincil faktörün ise ağır iş yükü olduğu sonucuna varılmıştır.

Bolat (2011), yaptığı çalışmada ağır iş yükü ve iş kontrolünün tükenmişlik ile arasındaki ilişki incelenmiştir. Turizm sektöründe çalışan 137 kişi üzerinde yapılan çalışmada ağır iş yükünün tükenmişliği artırdığı iş kontrolünün ise tükenmişliği azalttığı görülmüştür. Lee KE (2011), yaptığı çalışmada çalışanın iş yükü arttıkça işten ayrılma niyeti ve tükenmişliğin arttığını, aralarında pozitif ve anlamlı bir ilişkisi olduğunu söylemiştir.

Deckard ve arkadaşları yaptıkları çalışmada tükenmişliğin 4 çeşit belirtisi olduğu sonucuna varmışlardır (Özgener, vd., 2012):

Fiziksel belirtiler; tükenmişliğe uğrayan kişi fiziksel olarak yorgun hissedebilir. Bu yorgunluklar ciddi rahatsızlıklara dönüşebilir. Uykusuzluk, hızlı kalp ritmi, çabuk hasta olma, zayıflama, mide rahatsızlığı, baş ağrısı vb. hastalıklar örnek olarak verilebilir.

Psikolojik belirtiler; kişinin iç dünyasına yaşadığı fiziksel belirtiler gibi açıkça görünmeyen belirtilerdir. İnsanlarla ilgilenmeme, hayal kırıklığı, sıkılma, bıkkınlık, depresyon, umutsuzluk, çaresizlik, alınganlık psikolojik belirtiler örneklerdir.

Davranışsal belirtiler; tükenmişliğe uğrayan kişi bir takım davranışlar sergileyebilir. İnsanlarla daha az vakit geçirme, kimseye güvenmeme, konuşmaktan kaçınma, görev yerinde olmama, kırıncı söz kullanma gibi belirtilerdir.

Ruhsal belirtiler; kişinin değer yargılarında ve inançlarında meydana gelen değişiklikler, boşanma, başka meslek deneme, taşınma, stres, alkol, ilaç bağımlılığı, acıma duygusunun kaybolması gibi belirtilerdir.

1.8.4.1. Tükenmişlik Kavramının Boyutları:

Maslach ve Jackson (1981) tükenmişliği, duygusal tükenmişlik (emotional exhaustion), duyarsızlaşma (depersonalization) ve kişisel başarı (personal accomplishment) olarak üç boyutta incelemiştir.

1.8.4.1.1. Duygusal Tükenme: Tükenmişliğin en önemli ve en baskın boyutu olduğu düşünülür. Tsiligis ve Koustelios yaptıkları araştırmada duygusal tükenmenin en güçlü tükenmişlik boyutu olduğu sonucuna varmışlardır. Duygusal tükenme daha çok stres ile ilgilidir. Bireylerin kendilerini yorgun ve duygusal yönden aşırı yıpranmış olma duygularını açıklamaktadır (Dolunay, 2002). İnsanlarla iletişim seviyesinin yüksek olduğu meslek gruplarında çalışanlar fiziksel ve duygusal olarak kendilerini aşırı derecede yorgun yıpranmış hissetmeleri şeklinde de tanımlanabilir (Budak ve Sürgevil 2005).

Duygusal tükenmenin en temel sebebi kişinin maruz kaldığı ağır iş yüküdür. Duygusal tükenme yaşayan çalışanlar kendilerini yorgun, bıkkın, enerjisiz hissederler, geçmişte işlerinde göstermiş oldukları hizmeti göstermek için kendilerinde bir enerji ve heyecan kalmamıştır. Kendini böyle hisseden bir kişi için ertesi gün tekrar işe gidip aynı olayları aynı zorlukları yaşaması çok zor ve katlanmak istemediği bir durumdur (Ardıç ve Polatçı, 2008).

1.8.4.1.2. Duyarsızlaşma: Sürgevil (2006)'e göre duyarsızlaşma; çalışanın hizmet götördüğü kişilere karşı katı, soğuk, isteksiz, ilgisiz bir tarzda davranması olarak tanımlanmıştır. Bu durum çalışanın işe yönelik ideallerinde ve kariyer planlarında bir düşüşe sebep olur. Duyarsızlaşma çalışanın yaşadığı stresten kaçış ve başa çıkma mekanizması olarak insanlardan uzaklaşmaya başlar. Ancak kişinin

sandığının aksine insanlardan uzaklaşması olumlu bir etkiden ziyade kişinin robotlaşmasına ve iyice insanlardan kopmasına neden olur (Solmuş, 2004).

1.8.4.1.3. Kişisel Başarıda Azalma: Kişisel başarıda düşme hissi çalışanın işinde yeterlilik ve başarı duygularının azalması olarak tanımlanır. Çalışanın işe odaklanmasının azalması ve bireysel olarak kendini yetersiz bulmasının güçlenmeye başladığı bir aşamadır (Sürgevil, 2006). Duygusal ve fiziksel olarak tükenen, hizmet verdiği ve iletişimde bulunduğu insanlara olumsuz bir tutum içine giren kişiler, yaptıkları işlerin taleplerini yerine getirmekte zorlandıklarından kişisel yeterlilik duyguları azalır (Kaçmaz, 2005).

1.8.4.2. Tükenmişlik Sendromunun Nedenleri

Tükenmişlik oluşumunda birçok faktör etkili olabilir. Bu faktörler genel anlamda iki başlık altında, örgütsel ve bireysel olarak toplanmıştır (Barutçu ve Serinkan, 2008).

1.8.4.2.1. Örgütsel Faktörler:

Çalışanlar için iş yükünün fazla olduğu, kariyer imkanlarının sınırlı olduğu, ödül sisteminin yetersiz olduğu, işi üzerinde kontrol sahibi olmadığı, huzursuz bir iş ortamı yıpratıcı olabilir. Tükenmişlikle ilgili örgütsel faktörleri şu şekilde sıralayabiliriz (Arı ve Bal, 2008, Avşaroğlu vd.,2005, Birdir ve Tepeci, 2003, Basım ve Şeşen, 2006):

- İşin kendisi ve niteliği
- Ağır iş yükü
- Ödül sistemi
- Örgüt içi adalet algısı
- Kişiler arası informal ilişkiler
- Çalışma süresi ve saatleri
- Yetersiz personel sayısı
- Yüksek performans beklentisi
- Rol çatışması
- Teknolojik yenilikler

- İşyerinde cinsel veya duygusal taciz
- İş güvenliği
- Fazla mesai
- Karara katılamama

1.8.4.2.2. Bireysel Faktörler:

Çalışanın sadece bulunduğu örgütteki faktörler değil aynı zaman kişinin kendisinden kaynaklanan faktörlerde kişide tükenmişliğe sebep olabilir. Kişi sahip olduğu kişilik tipine göre tükenmişlik sendromundan farklı şekillerde etkilenebilir. Örneğin A tipi kişiliğe sahip olan çalışanlar tükenmişlik sendromuna daha kolay şekilde yakalanabilirler. A tipi kişilik özelliği; işleri hızlı ve kusursuz yapmaya çalışan kişilik tipidir. B tipi kişiliğe sahip olan çalışanlar ise rahat, uysal, rekabet etmeyen, daha az saldırgan bir özelliğe sahiptirler. Lazarus (1994), B tipi kişiliğe sahip çalışanların stres yaşadıklarını, ancak zorlamalar ve tehditler karşısında daha az paniğe kapıldıklarını belirtmektedir (Batıgün ve Şahin, 2006). Bu yüzden A tipi kişilik sahipleri B tipine göre daha hızlı ve kolay bir şekilde tükenebilirler. Örgüt ile çalışan arasında çıkan beklenti ve düşünce farklılıkları da kişiyi tükenmişliğe itebilir. İdealist ve yükselmek isteyen bir çalışanın beklediği ödül ve terfilere kavuşamaması hem örgütten soğumasına hem de tükenmesine neden olabilir (Sürgevil,2006).

1.8.4.3. Tükenmişliğin Sonuçları:

Yapılan araştırmalarda tükenmişliğin hem örgütü hem de çalışanı olumsuz etkilediği sonucuna varılmıştır (Arı ve Bal, 2008).

1.8.4.3.1. Örgütsel Sonuçlar:

Tükenmişlik ilk olarak bireysel düzeyde etkisini gösterir. Fakat zaman içinde kişinin içinde bulunduğu durum örgütü de etkilemeye başlar. Tükenmişliğin örgütsel sonuçları olarak, çalışanın iş tatmininin düşmesi, örgüte olan bağlılığının azalması, örgütün amaçlarına ve hedeflerine uzaklaşması, meslektaşlardan uzaklaşma, düşük moral, verimlilik ve performans sergilemesi, çalışanın işe geç gelmesi veya

devamsızlığının artması, işten ayrılma niyetinin artması gibi sonuçlar meydana gelebilir (Leiter ve Maslach 1999, Sürgevil,2006, Arı ve Bal,2008).

1.8.4.3.2. Bireysel Sonuçlar:

Tükenmişliğin bireysel sonuçları olarak, sağlık problemleri yaşaması, bireyin özgüven sorunu yaşaması, çevresel bağlarının kopması sayılabilir. Çalışanın yaşam enerjisinin azalması, kas ağrıları, uyku düzeninin bozulması, mide bulantısı gibi fizyolojik bir takım rahatsızlıklar görülebilir (Sürgevil,2006). Kişinin çevresiyle ilişkilerinin iyice kötüleşmesi ve kopması, çevresine karşı öfkeli, kızgın, sinirli, gergin bir tarzda konuşması ya da davranması, ayrıca kişide yalnızlık hissi, umutsuzluk, depresyon, dikkat kaybı, duygusuzlaşma gibi bireysel sonuçları olabilir (Ardıç ve Polatçı,2008).

1.8.4.4. Tükenmişlik ile Başa Çıkma Yolları:

Bireyin uğradığı tükenmişlik ile başa çıkmanın iki farklı yöntemi vardır; bireysel ve örgütsel yöntemler. Uygulama açısından bireysel yöntemler daha kolay olmasına rağmen örgütsel yöntemler tükenmişlik sendromu ile mücadelede daha kalıcı ve kesin sonuçlar verebilir (Sürgevil, 2006).

1.8.4.4.1. Bireysel Yöntemler: Uygulama açısından bireysel yöntemler kısa vadede örgütsel yöntemlere göre daha kolay ve çabuk sonuç alınabilecek yöntemlerdir.

- Çalışanın kendini geliştirme isteği
- Dinlenme
- İş değişikliği yapma
- Kişinin zaman zaman hedeflerini yeniden gözden geçirmesi

1.8.4.4.2. Örgütsel Yöntemler: Tükenmişlik ile başa çıkmada örgütsel yöntemler bireysel yöntemlere göre daha etkili ve kalıcı bir yol olabilir.

- Ağır iş yükünün azaltılması
- Çalışanın daha fazla karara katılması
- Çalışma ortamının iyileştirilmesi

- Çalışana yeteri kadar yükselme ve terfi imkanı sunmak
- Görev tanımlarının açık ve net olması
- Hizmet içi eğitim verilmesi

1.8.5. Sinizm

Sinizle ilgili birçok tanım yapılmış olmakla birlikte en yaygın kullanılan tanımlardan biri Dean ve arkadaşlarının (1998) yapmış olduğu tanımdır. Kişinin çalıştığı örgüte yönelik geliştirdiği, içinde örgüte yönelik güvensizlik, negatif düşünce, eleştiri, kin besleme, öfke, örgütü küçümseme gibi eğilimlerin beslenmesidir (Dean vd., 1998). Bir başka tanımda sinizm, örgüte, yöneticilere veya iş ortamına yönelik geliştirilen aşağılama, güvensizlik, örgütten kaçma hissi gibi duyguların ortaya çıktığı bir davranış olarak tanımlanmıştır (Andersson,1996).

1.8.5.1. Örgütsel Sinizmin Boyutları

Dean vd.,(1998), sinizmi “Kişinin kendisini istihdam eden kurumuna karşı olumsuz tutumu” olarak tanımlamıştır ve sinizmi, üç bileşenle (inanç, etki ve davranış eğilimleri) çok boyutlu bir yapı olarak kavramsallaştırmıştır. Bilişsel(İnanç), Duyuşsal(Duygu), Davranışsal(Davranış) boyut olmak üzere örgütsel sinizm üç boyutu olduğunu belirtmiştir. Bilişsel boyutta, kurumun bütünlükten yoksun olduğu inancı, Duygusal boyutta, organizasyona yönelik olumsuz etki ve davranış boyutunda bu inançlara ve etkilere uygun olarak örgütlenmeye karşı aşağılayıcı ve eleştirel davranış eğilimleri olarak tanımlamıştır.

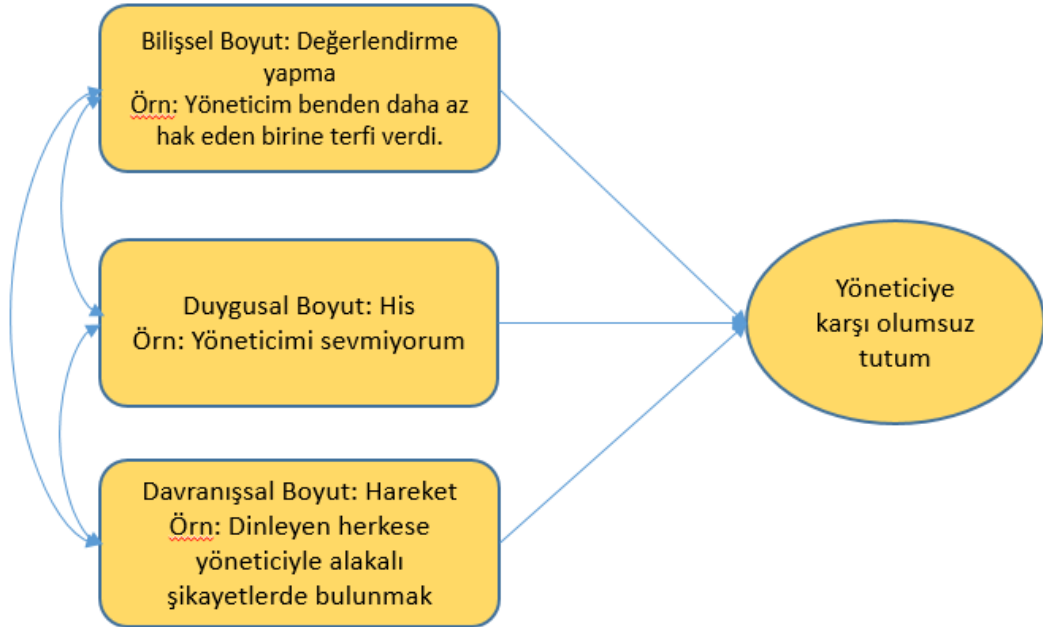
1.8.5.1.1. Bilişsel (İnanç) Boyut: Çalışanın örgütün kendisine karşı dürüst olmadığını ve bütüncül bir şekilde yönetilmediği inancı öfke, hor görme, kınama gibi negatif duygularla beraber oluşur. Sinizme uğrayan kişiler örgüt içerisindeki uygulamalarda samimiyetin, dürüstlüğün, adaletin tam olarak işletilmediğini düşünürler. Bu ilkelerin tam olarak uygulanmadığı düşüncesinden dolayı örgütün kendilerine ihanet ettiğini düşünürler (Dean vd., 1998).

1.8.5.1.2. Duyuşsal (Duygusal) Boyut:

Bu boyutta sinizmin ortaya çıkmasıyla beraber yoğun bir şekilde bürünen duygu ve tepkilerden oluşur. Sinik çalışanlar öfke, sıkıntı, saygısızlık, utanç duyma gibi tepkiler verebilmektedir (Abraham, 2000). Yüksek sinizm düzeyindeki kişinin çalıştığı iş veya kurumu düşünürken bile kuruma karşı nefret ve utanma hissi beslemesine sebep olur (Dean vd., 1998).

1.8.5.1.3. Davranışsal (Davranış) Boyut:

Örgütsel sinizmin son boyutu ise olumsuz davranışlar göstermedir. Bu davranışlar çalışanın örgütün samimiyet ve dürüstlükten yoksun olduğunu düşünmesi ile alakalıdır. Bu boyutta kişinin kendi örgütü hakkında sert eleştiriler yapması, kötümser tahminlerde bulunması, alay etmesi, örgütü yok sayması gibi davranışları içerir. Robbins ve Judge (2012), sinizm üç bileşeni arasındaki ilişkiyi aşağıdaki gibi tabloştürmüştür.



Şekil 3. Sinizm Boyutları (Aslan, 2018)

1.8.5.2. Örgütsel Sinizme Etki Eden Faktörler:

Literatür incelendiğinde örgütsel sinizme neden olan faktörlerin iki başlık altında toplandığı ifade edilebilir. Bunlar; bireysel ve örgütsel faktörlerdir. Bireysel faktörlerin, demografik özelliklerden ve kişilik özelliklerinden kaynaklandığı, örgütsel faktörlerin ise örgütsel adalet, örgütsel politika ve psikolojik sözleşme ihlalleri gibi faktörlerden kaynaklandığı düşünülmektedir (Mirvis ve Kanter, 1991).

Çalışanların örgütsel sinizmine katkıda bulunan bireysel faktörler;

- Bireyin yaşı,
- Cinsiyeti,
- Eğitim durumu,
- Gelir düzeyi,
- Hizmet süresi şeklinde sıralanabilir.

Örgütsel sinizmi oluşturan örgütsel faktörler; stres, ağır iş yükü, beklentilerin karşılanamaması, terfi sisteminin adil olmaması, değişimlerin yanlış idare edilmesi bununla beraber örgütsel adaletin tam olarak sağlanamaması, iletişim kopukluğu, örgütsel desteğin zayıflığı, çalışma saatlerin uzunluğu da örgütsel sinizmi oluşturan örgütsel faktörler arasında sayılmaktadır (Eaton, 2000).

1.8.5.3. Örgütsel Sinizmin Sonuçları:

Sinizm yaşayan çalışan hem kendi yaşamını hem de kurumunu olumsuz etkiler. Örgütsel sinizmin verdiği zararları iki bölümde incelemek mümkündür. Bunlar bireysel ve örgütsel sonuçlardır:

1.8.5.3.1. Bireysel sonuçlar; psikolojik, fizyolojik ve davranışsal olabilmektedir. Bunlar çalışanlarda bazı duygusal ve sinirsel sorunlar, depresif belirtiler, uyku bozuklukları, duygusal çökme, hayal kırıklığı, yorgunluk, enerji azalması ve duygusal açıdan yıpranmışlık hissi, kalp ve damar hastalıklarının görülmesi (Kalağan, 2010) alkol kullanma, sigara alışkanlığı, uyuşturucu kullanma, kilo alma (Houston ve Vavak, 1991) şeklinde problemler ortaya çıkabilmektedir.

1.8.5.3.2. Örgütsel sonuçlar;

Literatür incelendiğinde sinizm üzerine yapılan çalışmalarda örgütsel birçok sonucu olduğu görülmüştür. Bunlar;

- Örgütsel bağlılığın ve örgüte duyulan güvenin azalması
- İş görenlerin performansı ve motivasyonunun düşmesi
- İş tatminin azalması
- Kurallara uymama ve itaatsizliğin artması
- Lidere olan güvenin azalması
- İşten ayrılma niyetinin ve tükenmişliğin artması
- İşe yabancılaşma ve iş gören devir hızının artması

gibi örgütsel sonuçlar sıralanabilir (Kalağan, 2010).

1.8.6. Stres

Stres, organizmanın bedensel ve ruhsal sınırlarının tehdit edilmesi ve zorlanması ile ortaya çıkan ya da talepler karşısında vücudun verdiği tepki olarak tanımlanmaktadır (Parker ve DeCotiis, 1983). Diğer bir tanımda kişiler üzerinde etkili olan ve onların davranışlarını, iş verimini, başka insanlarla olan ilişkilerini etkileyen bir kavramdır (Beehr ve Newman, 1978). Rizwan, vd., (2014) iş hayatındaki stresi, işin yükümlülükleri ile iş görenin yetenekleri ve imkanları arasında uyumsuzluk olması halinde veya kişinin çalıştığı işyerinde atmosferin olumsuz olması halinde ortaya çıkabilecek kişiyi fiziksel, ruhsal ve psikolojik olarak kötü etkileyecek reaksiyonlar şeklinde tanımlamıştır.

1.8.6.1. Stres Kaynakları:

Literatür incelendiğinde stres kaynaklarının bireysel ve örgütsel olarak iki başlık altında toplandığı görülmüştür.

1.8.6.1.1. Bireysel Kaynaklar; bireysel farklılıklar kişilerin stres düzeylerini farklı şekilde algılamasına sebep olabilir. Cinsiyet, yaş, eğitim düzeyi, medeni durum, tecrübe gibi kişilik özellikleri bireyin stres düzeyi üzerinde etkilidir ve seviye farklılıklarının oluşmasına sebebiyet verir. A tipi (hareketli, sabırsız, aceleci,

rekabetçi, hızlı davranan) kişiliğe sahip olan kişiler B tipi (sabırlı, acele etmeyen, yumuşak tavırlı, rekabet etmeyen) kişiliğe sahip insanlara göre daha çabuk ve daha çok stres yaşarlar (Fairbrother ve Warn, 2003).

1.8.6.1.2. Örgütsel Kaynaklar; stres oluşumuna neden olan örgütsel faktörler şunlardır; rol belirsizliği, rol çatışması, örgütsel kültür, karara katılmama, iletişim eksikliği, iş ortamının fiziksel şartları, katı ve uzun iş saatleri, ağır iş yükü, mobbing, zaman baskısı, ücret, performans değerlendirme sistemi şeklinde sıralanabilir (Chen vd., 2007). Ağır iş yükü çalışmada stres, yorgunluk ve performans düşüklüğüne neden olur (Dağdeviren, 2005)

1.8.6.2. İş Stresinin Sonuçları:

Stres kaynakları her çalışan üzerinde aynı sonucu ortaya çıkarmayabilir. Yapılan araştırmalara göre stres seviyesi yüksek olmayan orta düzeyde stres sahibi kişilerin, yüksek stres seviyesine sahip çalışanlara göre daha başarılı olduğu sonucuna ulaşılmıştır. İş stresinin bireysel ve örgütsel olmak üzere iki farklı sonucu vardır. (Li ve Lambert, 2008)

1.8.6.2.1. Bireysel Sonuçlar:

İş stresi çalışan üzerinde fiziksel ve psikolojik sonuçlar yaratabilir. Kilo kaybı, yorgunluk, kronik baş ağrıları, uykusuzluk, tansiyon, nefes darlığı, kalp rahatsızlıkları gibi fizyolojik sonuçlarının yanında, kendini tehlikede hissetme, sürekli endişelenme, umutsuzluğa kapılma, mutsuz hissetme, konsantrasyon eksikliği, tükenmişlik gibi psikolojik sonuçları da doğurabilir (Lindholm, 2006).

1.8.6.2.2. Örgütsel Sonuçlar:

Bireysel stresten etkilenen iş görenlerin rahatsızlıkları işletmelere yansımaları neticesinde; performans düşüklüğü, işe devamsızlık, yüksek işten ayrılma niyeti, yüksek iş gören devir hızı, iş kazalarının artması, işe yabancılaşma ve uzaklaşmanın artması (Benson ve Allen, 1980), verimsizliğin artması, sağlık maliyetlerinde artış, örgüt içi iletişimin zayıflaması (Wardle, 2011) gibi örgütsel sonuçlar ortaya çıkabilir.

1.9. Ağır İş Yüküne Yönelik Yapılan Araştırmalar

Ağır iş yüküne yönelik olarak yapılan araştırmalar incelendiğinde; yerli ve yabancı yazında ağır iş yükü ile diğer değişkenler arasındaki ilişkileri ortaya koyan hem kuramsal hem de deneye dayalı çalışmalar görülmüştür. Bu kapsamda araştırmanın modelinin kurgulanması aşamasında; önceki bulgulardan faydalanmak ve hipotezleri oluşturmak amacıyla özet bulgulara ilişkin bir tablo oluşturulmuştur. Literatürde ağır iş yükünün başka değişkenlerle olan ilişkileri incelenmiş ve bu ilişkiler Tablo 1’de sunulmuştur.

YAZAR	ÇALIŞMANIN DEĞİŞKENLERİ	SONUÇ
Çelik M., Çıra A., (2013)	<ul style="list-style-type: none">• Aşırı iş yükü,• Örgütsel vatandaşlık,• İşten ayrılma niyeti,• İş performansı	Örgütsel vatandaşlık davranışı iş performansını pozitif ve anlamlı etkilediği, aşırı iş yükü ve işten ayrılma niyetini negatif ve anlamlı etkilediği, aşırı iş yükünün iş performansını negatif, işten ayrılma niyetini pozitif yönde etkilediği belirlenmiştir. Ayrıca aşırı iş yükü, örgütsel vatandaşlık davranışı ile iş performansı arasındaki ilişkiye aracılık etmediği, örgütsel vatandaşlık davranışının işten ayrılma niyeti üzerine etkisine ise aracılık ettiği tespit edilmiştir.
Rauhala A. vd., (2007)	<ul style="list-style-type: none">• Ağır iş yükü,• Hastalık,• Hastalık izni,• İşe devamsızlık,• İş kaybı	Çalışmada hemşirelerin ağır iş yükünün, hemşirelerin işe devamsızlıklarının artması, hastalık izinlerinin artması ve bunun sonucunda oluşan iş kaybı araştırılmıştır. 877 hemşire üzerinde yapılan çalışmanın sonucuna göre ağır iş yükü olan hemşirelerin hastalık izni alma oranları ve işe devamsızlıklarının artması arasında anlam ve pozitif bir ilişki vardır. Hastalık izni ve işe devamsızlıklar ise ağır iş yükü olan hemşirelerin her biri için yılda 12 gün iş kaybı oluşmasına sebep olur.

Lee EH, vd.,(2007)	<ul style="list-style-type: none"> • Ağır iş yükü, • İş stresi, • İşten ayrılma 	Hemşirelerin iş stresi, ağır iş yükü ve işten ayrılma niyetleri arasındaki ilişki incelenmiştir. 553 hemşire üzerinde yapılan çalışmada ağır iş yükü ve iş stresinin hemşirelerin işten ayrılma niyetini artırdığı görülmüştür.
Janssen P. vd., (1999)	<ul style="list-style-type: none"> • Tükenmişlik, • İş motivasyonu, • Ağır iş yükü, • İşten ayrılma niyeti 	Çalışmada hemşirelerin iş motivasyonuna etki eden değişkenler, tükenmişliğe ve işten ayrılma niyetine sebep olan faktörler incelenmiştir. 156 hemşire üzerinde yapılan araştırmada iş motivasyonunu belirleyen beceri çeşitliliği, otonomi, sosyal iletişim imkanı, öğrenme ve kendini geliştirme imkanı gibi faktörler belirlenmiştir. Tükenmişliğe neden olan birincil faktörün ise ağır iş yükü olduğu sonucuna varılmıştır.
Michie S., Williams S.(2003)	<ul style="list-style-type: none"> • Psikolojik rahatsızlık, • Hastalık izinleri, • Ağır iş yükü, • İş baskısı, • İşte kontrol sahibi olamama, • Düşük yönetici desteği 	Bu çalışmada literatürde psikolojik rahatsızlıklar, hastalık izinleri ve ağır iş yükü ile ilgili yapılmış olan 40 tane çalışma incelenmiş ve değerlendirilmiştir. Değerlendirme sonucunda psikolojik rahatsızlıklara sebep olan en yaygın faktörler ağır iş yükü, uzun çalışma saatleri, iş baskısı, işini kontrol edememe, yöneticinin yeterli desteği vermemesi gibi. Bu faktörler hastalık izninin de artmasına sebep olmaktadır.
Deary J. vd., (1996)	<ul style="list-style-type: none"> • Ağır iş yükü, • İş stresi, • Duygusal tükenme, 	Ağır iş yükünün iş stres ve duygusal tükenme ile arasında olan ilişki incelenmiştir. 330 doktor üzerinde yapılan çalışmada ağır iş yükünün iş stresini ve tükenmişliğin bir boyutu olan duygusal tükenmeyi artırdığı aralarında anlamlı ve pozitif bir ilişki olduğu saptanmıştır.

Shields M. (1999)	<ul style="list-style-type: none"> • Ağır iş yükü, • Uzun çalışma saatleri, • Kilo alma, • Sigara alışkanlığı, • Alkol tüketimi, • Depresyon 	<p>Uzun süreler çalışmak zorunda kalan ve ağır iş yükü bulunan çalışanların sağlıklarında meydana gelebilecek olumsuz durumlar incelenmiştir. Bu çalışma 3830 işçi üzerinde yapılmıştır. Çalışmanın ana sonucu olarak uzun çalışma saatleri ağır iş yükü olan çalışanlar daha kolay depresyona yakalanmaktadır. Standart iş saatlerinde ve iş yükünden uzun saatler ve ağır iş yüküne geçen çalışanların ise sağlıklı bir şekilde kilo aldıkları, sigara ya başlama veya içme oranında artış görüldüğü, alkol tüketme oranının ise arttığı gözlemlenmiştir.</p>
Martin T. (1984)	<ul style="list-style-type: none"> • İş stresi, • Ağır iş yükü, • İşten ayrılamama, • Mental problemler 	<p>Çalışmada iş stresi, işten ayrılamama ve ağır iş yükünün çalışanın mental sağlığına etkisi araştırılmıştır. 230 sağlık personeli üzerinde yapılan çalışmada iş stresi, ağır iş yükü, işten ayrılamama ile çalışanda mental problemlerin oluşması arasında anlamlı ve pozitif bir ilişki bulunmuştur.</p>
Karadağ M., Cankul İ. (2015)	<ul style="list-style-type: none"> • Ağır iş yükü, • Verimlilik, • Sosyal-kültürel hayat 	<p>Sağlık sektöründe hemşirelerin ağır iş yükü ve zihinsel iş yükünün, verimlilik, sosyal ve kültürel hayatları arasındaki ilişkiyi saptamak amacıyla 178 doktor üzerinde yapılmıştır. Sonuç olarak zihinsel iş yükü doktorların verimliliğini azaltmakta ve sosyo-kültürel hayatlarını da olumsuz etkilemektedir.</p>

Özkan Ş., Uydacı M. (2014)	<ul style="list-style-type: none"> • Ağır iş yükü, • Verimsizlik, • Yetersiz personel sayısı 	2013 yılında Kocaelinde hastanelerde çalışan radyoloji teknisyenleri üzerine yapılan çalışmada yetersiz personel sayısının mevcut personel üzerinde ağır iş yükü oluşmasına sebep olduğu ve bunun sonucunda çalışanların veriminin düştüğü anlaşılmıştır. Çalışan sayısının artırılması gerektiği ve artırılması durumunda ağır iş yükünün azalacağı çalışanların veriminin tekrar yükseleceği öngörülmüştür.
Bolat O.(2011)	<ul style="list-style-type: none"> • Ağır iş yükü, • İş kontrolü, • Tükenmişlik 	Bu çalışmada ağır iş yükü ve iş kontrolünün tükenmişlik ile arasındaki ilişki incelenmiştir. Turizm sektöründe çalışan 137 kişi üzerinde yapılan çalışmada ağır iş yükünün tükenmişliği artırdığı iş kontrolünün ise tükenmişliği azalttığı görülmüştür.
Turgut T. (2011)	<ul style="list-style-type: none"> • Ağır iş yükü, • Esnek çalışma saatleri, • İş-aile çatışması 	Hizmet sektöründe çalışan 279 kişi üzerinde yapılan çalışmada ağır iş yükünün iş tutkusunu azalttığı bununla beraber iş-aile çatışmasının arttığı gözlemlenmiştir.
Ahuja, M., vd., (2007).	<ul style="list-style-type: none"> • İş Yükü, • Örgütsel Bağlılık, • İş-Aile Çatışması, • Tükenmişlik 	İş yükü arttıkça iş-aile çatışması da artar, iş-aile çatışması da stres oluşumunun temel nedenidir.
Qureshi M., vd., (2013)	<ul style="list-style-type: none"> • İş Yükü, • İş Stresi, • Çalışma Ortamı, • İşten Ayrılma Niyeti 	İş yükü ve iş stresi arttıkça çalışanların işten ayrılma niyeti artar, ama çalışma ortamının düzeni ve iyileştirilmesiyle işten ayrılma arasında negatif bir ilişki vardır.
Cullen J., vd., (2008)	<ul style="list-style-type: none"> • İş Yükü, • İş Tatmini, • Tükenmişlik, • Örgütsel Destek, • İş Talepleri 	İş yükü ile tükenmişlik arasında pozitif bir ilişki vardır, iş talepleri ile iş tatmini arasında da negatif bir ilişki vardır.

Portoghese I., vd., (2014)	<ul style="list-style-type: none"> • İş Yüğü, • Tükenmişlik, • İş Kontrolü 	İş yüğü ile tükenmişlik arasındaki ilişkiye iş kontrolü aracı değişken olarak kullanılmıştır. İş kontrolünün fazla olması halinde iş yükünün tükenmişlik üzerindeki etkisi ortadan kalkmaktadır.
Lai S., vd., (2012)	<ul style="list-style-type: none"> • İş Yüğü, • İş Yaşamının Kalitesi, • Jenerasyonlar(X-Y) 	İş yüğü ile iş yaşamının kalitesi arasında negatif yönlü ilişki vardır bu ilişkide jenerasyonlar moderatör olarak kullanılmıştır ve düzenleyici etkisi olduğu görülmüştür.
Keser A., (2006)	<ul style="list-style-type: none"> • İş Yüğü, • İş Tatmini 	İş yüğü yüksek bulunan çalışanların buna bağlı olarak iş doyum düzeyleri de düşük olduğu saptanmıştır.
Ilies R., vd., (2010)	<ul style="list-style-type: none"> • İş Yüğü, • Stres, • Fizyolojik Tepkiler, • İş Kontrolü, • Örgütsel Destek 	Çalışanın iş yükünün artması stresinin ve kan basıncının artmasına ve günlük mutluluk seviyesinin de düşmesine neden olur. İş kontrolü ile örgütsel desteğin iş yükü ile stres seviyesi ve kan basıncı arasındaki ilişkide düzenleyici etkisi bulunmaktadır.
Gökkaya Ö., (2014)	<ul style="list-style-type: none"> • İş Yüğü, • İş-Yaşam Dengesi, • İş Tatmini, 	Çalışanların iş yükü ile iş-yaşam dengesi arasında negatif ve anlamlı bir ilişki olmadığı belirlenmiştir. Çalışanların iş yükü düzeyi ile iş tatmini arasında negatif ve anlamlı bir ilişki olduğu belirlenmiştir.
Yıldırım D., Aycan Z., (2008)	<ul style="list-style-type: none"> • İş Yüğü, • İş-Aile Çatışması, • İş Tatmini 	İş yüğü ile iş aile çatışması arasında pozitif yönlü ve anlamlı bir ilişki vardır. İş aile çatışması da çalışanın iş veriminin düşmesine ve iş tatmininin azalmasına neden olur.
Lee KE, (2011)	<ul style="list-style-type: none"> • İş yüğü, • Tükenmişlik, • İşten Ayrılma Niyeti 	Çalışanın iş yükü arttıkça işten ayrılma niyeti ve tükenmişlik artmaktadır, aralarında pozitif ve anlamlı bir ilişki vardır.

Zeytinoglu I., vd., (2007)	<ul style="list-style-type: none"> • İş Yüğü, • İşten Ayrıılma, • İş Tatmini, • Çalışma Ortamı 	Çalışma ortamı şartlarının kötü veya yetersiz olması ile iş yükünün ağır olması çalışanın iş tatminini düşürmektedir. Yine çalışma ortamının yetersiz olması ve iş yükünün fazla olması ile çalışanların işten ayrılma niyetiyle aralarında anlamı ve ters yönlü ilişki vardır.
Alam M., (2016)	<ul style="list-style-type: none"> • İş Yüğü, • Verimlilik 	Çalışanların üstlendiği iş yükü artarsa göstermiş oldukları performans ve verimlilikleri düşer, bu değişkenler birbiriyle ters yönlü ilişkidir.
Cowan R., vd., (2011)	<ul style="list-style-type: none"> • İş Yüğü, • Stres 	İş yükü ile stres arasında anlamlı ve pozitif bir ilişki vardır.
Fritz C., vd., (2006)	<ul style="list-style-type: none"> • İş Yüğü, • Performans, • Tükenmişlik, • Mutluluk 	Tatil dönüşü iş yükünün artması çalışanın sağlık şikayetlerinin ve tükenmişlik seviyesinin artmasına neden olur. Ayrıca tatil dönüşü iş yükünün fazla olması çalışanın mutluluğunu ve performansını da olumsuz yönde etkiler.
Swartz D.B., (1999)	<ul style="list-style-type: none"> • İş Yüğü, • İş Tatmini, • Özerklik 	İş yükü fazla az olan çalışanlar ile işteki özerklik seviyesi yüksek çalışanların iş doyumunu daha yüksektir.
Szalma J. (2009)	<ul style="list-style-type: none"> • İş Yüğü, • Karamsarlık, • İyimserlik, • Stres 	İş yükünün artması çalışanın stres düzeyinin yükselmesine sebep olur, yükselen stres seviyesi de kişinin daha karamsar bir ruh haline bürünmesi sonucunu doğurur.
Dorrian J., vd., (2010)	<ul style="list-style-type: none"> • İş Yüğü, • Çalışma Saatleri, • Uyku Düzeni, • Tükenmişlik 	Çalışma sonucunda uyku süresi, uyanıklık kalma süresi, çalışma saatlerine ek olarak iş yükünün de tükenmişlik üzerinde etkili olduğu görülmüştür.

DiDomenico A., vd., (2011)	<ul style="list-style-type: none"> • İş Yüğü, • Fiziksel Aktiviteler, • Hareket Sıklığı, • Kalp Atış Hızı 	Çalışanın gösterdiği fiziksel performans, işte hareket etme sıklığı, fiziksel aktiviteler iş yükü algısının oluşmasına neden olabilir. İş yükü fazla olan çalışanların kalp atış hızları ve oranları diğer iş yükü az olan çalışanlara göre daha fazladır.
Bommer S., vd.,(2016)	<ul style="list-style-type: none"> • Zihinsel İş Yüğü, • Tekrar Eden Görevler, • Performans 	Bir çalışanın yapmış olduğu tekrar eden görevlerin fazlalığı kişide iş yükü algısının oluşmasına neden olabilir, bu iş yükü algısı kişinin göstereceği performansı da olumsuz yönde etkileyebilir.
Popkin S. (1999)	<ul style="list-style-type: none"> • İş Yüğü, • İş Stresi, • Görevleri Zamanında Teslim 	Çalışanların görevleri zamanında teslim etmeye çalışması ve fazla iş yükünün olması iş stresinin oluşmasına neden olmaktadır.
Hockey, G. R. J. (1997)	<ul style="list-style-type: none"> • İş Yüğü, • İş Stresi, • Performans 	Araştırma sonucunda çalışanların stres altında çalışması ve iş yükü fazla olan kişilerin gösterdikleri performans seviyeleri giderek düşmektedir. İş yükü- stres ile performans arasında negatif ve anlamlı bir ilişki bulunmuştur.
Szalma J. (2002)	<ul style="list-style-type: none"> • İş Yüğü, • Performans 	İş yükü ile performans arasında anlamlı ve negatif bir ilişki olduğu sonucuna varılmıştır.
Wicker A.W., August R.A., (1995)	<ul style="list-style-type: none"> • İş Yüğü, • İş Tatmini 	İş yükü ağır olan çalışanların iş tatmin seviyesi azalmaktadır
Bakker A.B., vd., (2005)	<ul style="list-style-type: none"> • İş Yüğü, • Lider-Üye Etkileşimi 	Çalışanın lideri ile olan samimi, güvenilir, destekleyici etkileşimi iş yükünün yıkıcı ve yıpratıcı etkilerini yumuşatabilir

Tablo 1. Ağır İş Yüküne Yönelik Yapılan Çalışmalar

Literatürde ağır iş yükü ile diğer kavramlar arasındaki ilişkiler Tablo 1’de özetlenmiştir. Ağır iş yükü personeli fiziksel ve zihinsel olarak yorduğu için örgütteki birçok probleminde kaynağını oluşturmaktadır. Çalışanın sahip olduğu iş yükünün artması ve bunun ağır iş yükü olarak algılanması örgütte bir takım sorunlar da beraberinde getirebilir. Ağır iş yükünün artmasına bağlı olarak, işten ayrılma niyeti, hastalıklar, hastalık izinleri, iş stresi, tükenmişlik, iş baskısı, depresyon, iş-aile çatışması artarken örgütsel vatandaşlık, performans, verimlilik, iş motivasyonu, yönetici desteği azalmaktadır.



İKİNCİ BÖLÜM

2. İŞ-AİLE ÇATIŞMASI

2.1. İş-Aile Çatışması Kavramı

İş aile çatışması kavramını açıklamadan önce ilk olarak iş ve aile kavramlarını açıklayarak başlayalım. İş kavramı, insanın yaşamını sürdürmek, hayat standardını belirli bir seviyede tutmak ve yükseltmek için kullanılan aracı etkinliktir. Aile kavramı ise evlilik veya kan bağına dayanan, karı, koca, çocuklar, kardeşler arasındaki ilişkilerin oluşturduğu toplum içindeki küçük birlik (TDK, 2015) şeklinde tanımlanmaktadır. Bu iki kavram birbirinden uzak gibi görünse de ikisi arasında karşılıklı ve dinamik bir ilişki vardır (Huang, vd., 2004).

İş ve aile yaşamı çatışması kavramı literatürde, iş-aile etkileşimi sorunları, iş-aile uyumsuzluğu ve iş-aile gerginliği gibi tanımlarla açıklanmaya çalışılmıştır. İş-aile çatışmasını literatüre kazandıran Kahn, Wolfe, Quinn, Snoek ve Rosenthal (1964) tarafından tanımlanan rol çatışmasıdır. Rol; bir sosyal yapı içerisinde bulunan kişinin sahip olduğu statü, çevresi ve konumu gereği kendisinden beklenen eylem, davranış ve performans gibi değişkenleri kapsayan beklentiler kümesi şeklinde tanımlanmaktadır (Mish, 2004).

Çatışma; iki veya daha fazla kişinin hedefleri, istekleri ve amaçlarının birbiriyle uyumsuzluğu sonucudur. Rol çatışması, kişinin sahip olduğu misyonların farklılığı ve bu misyonları başarmak için harcaması gereken zaman, maliyet ve enerji gibi kaynakların yetersizliği sonucu ortaya çıkan bir durumdur (Çarıkçı ve Çelikkol, 2009). Kahn (1964) rol çatışmasını, kişinin ait olduğu bir grupta üstlendiği rolünün diğer gruptaki rolüne baskı yapması şeklinde tanımlamıştır. İş-aile ve aile-iş çatışması, işte ve ailede üstlenilen rollerin uyumsuzluğu ve işteki (ailedeki) sorumluluklar yüzünden kişinin ailedeki (işteki) sorumluluklarını yerine getirmesinin zorlaşmasıdır (Greenhaus ve Beutell, 1985). Kişinin bir rolünün taleplerinin diğer rolünün performansını etkilemesi ve zorlaştırması şeklinde de tanımlanmıştır (Katz ve Kahn, 1978). Çalışanların işteki, ailedeki ve özel yaşamı arasındaki dengeleri inceleyen çalışmalar,

bu konunun son yıllarda daha fazla önem kazanmaya ve işlenmeye başladığını göstermektedir (Çarıkçı, vd., 2010).

İş-aile çatışması, kişinin işinde ve ailesinde sahip olduğu rollerinin bazı açılardan karşılıklı olarak uyumsuzluk göstermesidir (Casper, vd., 2002). Frone, Russell ve Barnes (1992), iş-aile çatışmasını çalışanların sahip olduğu işin ev hayatına ne denli müdahale ettiği veya müdahale etme derecesi ve çalışanın ev hayatının-ailesinin, işini etkileme derecesi olarak tanımlamıştır. Greenhaus ve Beutell (1985), iş-aile çatışmasının, bireylerin ailenin taleplerinin müdahalesi olmaksızın iş taleplerini yerine getirme kabiliyeti ve işin talepleri olmadan ailedeki talepleri yerine getirme kabiliyetini içeren iki yönlü bir değişken olduğunu belirtmişlerdir.

İş-aile çatışması kişinin rolleri arasında iletişim eksikliği veya ikisinin birbirine tam olarak uyumlu olmaması sonucu ortaya çıkar. Kişinin bu iki farklı rol arasında kalmasıyla rollerden birinde veya rollerin ikisinde de kendisinden istenilen performansı verememesinden kaynaklanan çatışmadır (Clark, 2000).

İş-aile çatışması literatürde çeşitli bağlamlarla ve farklı iş gruplarında araştırılmıştır. Geçtiğimiz on yıl boyunca iş-aile çatışması üzerine yapılan araştırmalar, kaynak ve zaman perspektifinden işin talepleri (daha fazla çalışma saati ve daha yüksek duygusal tükenme), ailenin işlevlerini negatif olarak etkileyebilir (Rupert, vd., 2013). Araştırmalar, çalışma saatleri gibi faktörlerin çalışanların tutumları üzerindeki etkisini de dikkate almıştır. 2014 yılında yapılan bir araştırmada, genel olarak, insanlar kendi tercih ettikleri zaman dilimlerinde çalışmadığını, bunun da iş-aile arasındaki çatışmayı etkilediğini ortaya koymuştur (Sturman ve Walsh, 2014). Bireyin tercih ettiği saatlerde çalışması ve yöneticilerinde bunu bilerek iş saatlerini ayarlaması, iş-aile stresini azaltmaya yardımcı olabilir (Spector vd., 2004).

Greenhaus, Parasuraman ve Collins (2001), yaptıkları çalışmada iş-aile çatışması ile işi bırakma arasındaki ilişkide kariyeri ve aileyi moderatör değişken olarak kullanmışlardır. 199 kişi üzerinde yapılan çalışmada iş-aile çatışması ile işten ayrılma arasında pozitif bir ilişki olduğu sonucu ortaya çıkmıştır.

Bedeian, Burke ve Moffett (1988), yaptıkları çalışmada iş-aile çatışmasının, yaşam tatmini üzerindeki etkisini araştırmışlardır. Yazarlar, iş-aile çatışması değişkenlerinin, ayrı kavramlar olarak geniş çapta çalışılmış olduğunu belirtmişlerdir. Bununla birlikte, iki değişkenin karşılıklı ilişkisini kabul eden az sayıda çalışma yapılmıştır. Çalışmanın amacı, işle ilgili rol stresi ve aile taleplerinin iş ve aile sonuçlarını etkilediğini ve bu sonuçların çatışmaya sebep olup olmadığını açıklığa kavuşturmaktır. İşle ilgili rol stresinin iş doyumunu doğrudan etkileyeceğini ve iş-aile çatışması yoluyla dolaylı olarak evlilik memnuniyetini etkileyeceğini varsaymışlardır. Buna ek olarak, ebeveyn taleplerinin doğrudan evlilik memnuniyetini etkileyeceği ve iş-aile çatışması yoluyla iş tatminini dolaylı olarak etkileyeceği varsayılmıştır.

Bruck, Allen ve Spector (2002) iş-aile çatışması ile iş tatmini arasındaki ilişkiyi incelemişlerdir. Araştırmacılar iş-aile çatışmasını iki yönlü olarak (iş-aile ve aile-iş) işlevselleştirmişlerdir. Araştırmacılar ayrıca iş-aile çatışmasının üç boyutunu da kullanmışlardır: 1) zamana dayalı, 2) davranışa dayalı ve 3) gerilime dayalı. Araştırma 372 hastane çalışanı üzerinde yapılmıştır. Bruck ve arkadaşları (2002), iş-aile çatışması ile iş tatmini arasında anlamlı, negatif bir ilişki olduğunu ve aile-iş çatışması ile iş tatmini arasında negatif bir ilişki olduğunu bulmuşlardır.

Casper vd., (2002) iş-aile çatışması üzerinde çalışmışlardır. Ayrıca algılanan örgütsel destek ve çalışan anneler arasında örgütsel bağlılık üzerinde çalışmışlardır. Araştırmacılar, iş-aile çatışmasını işin aileye müdahalesi, aile-iş çatışmasını ise ailenin işe müdahalesi olarak kavramsallaştırmıştır. Kreşlerde çalışan 413 çalışan üzerinde yapılan araştırmada iş-aile çatışmasının duygusal bağlılığa olumsuz etki etmediğini tespit etti. Bununla birlikte, iş-aile çatışmasının devamlılık bağlılığına olumlu etki yaptığı tespit edilmiştir.

Cinamon ve Rich (2002), yaşam rollerinin önemi, iş-aile çatışması, eş ve yönetici desteği ve çalışma saatlerinin esnekliği arasındaki ilişkiyi inceleyen bir çalışma yürütmüştür. Araştırmacılar birey için önemli olan bir rol için daha fazla zaman ve daha fazla enerji harcaması, başka bir rol için daha az enerji ve zaman harcamasına sebep olacaktır. Bu durum ise kişinin sahip olduğu rollerin kendisi için önemini gündeme getirmiştir. Araştırma yazılım firmasında çalışan 213 kişi üzerinde

yapılmıştır. Araştırmacılar yaptıkları çalışmada katılımcıların Profil A, Profil B, Profil C olarak üç farklı kategoriye ayrılabilceğini bulmuşlardır. Profil A katılımcıları, Profil B'ye kıyasla dört aile alt ölçeği için yüksek değerler sergilerken Profil grubu C'ye kıyasla benzer sonuçlara sahiptir. Araştırmacılar A profili katılımcıların aile profili olduğunu ve ailedeki rollerine önem verdikleri ve diğer profillerin üyelerine göre iş rolüne verdikleri önemin az olduğunu belirtmişlerdir. Profil B katılımcıları, A profiline kıyasla iki çalışma alt ölçeği için yüksek değerler göstermiştir. Bu grup ayrıca A ve C profillerine kıyasla dört aile alt ölçeğinde en düşük değerleri sergilemiştir. Araştırmacılar, bu grubun, diğer profillere göre işe fazla önem verdiğini, ailedeki rollerini ikinci planda tuttıkları görülmüştür. Profil C, ebeveynlik değeri hariç, B profiline göre iki aile rolüne değer ve bağlılık anlamında önemli ölçüde daha yüksek değerler sergilemiştir. Profil C'nin ayrıca, iş rolünün, A profiline göre, değer ve bağlılık anlamında daha yüksek olduğu belirtilmiştir. Çift profil olan Profil C, hem iş hem de aile rollerine yüksek önem atfeden katılımcıları temsil etmektedir. Araştırmacılar, iş profilindeki (B) ve ikili profildeki (C) üyelerinin profil A üyelerden daha büyük aile-iş çatışması yaşadıklarını göstermiştir. Ancak, aile profilindeki (A) bireylerin diğer iki gruptaki bireylerden daha fazla iş-aile çatışması yaşamaması beklenirken bu durum gerçekleşmemiştir.

2.2. İş-Aile Çatışmasının Kaynakları

İş- aile çatışması, farklı boyutlarda pek çok faktörden etkilense de bunlar temel olarak üç ana başlık altında değerlendirilmiştir.

- Zaman Kaynaklı Çatışma
- Gerginlik Kaynaklı Çatışma
- Davranış Kaynaklı Çatışma

2.2.1. Zaman Kaynaklı Çatışma

Kişinin sahip olduğu roller (iş ve ailedeki roller) ve bu rollerin talepleri zaman açısından birbirleriyle çatışabilir. Bir rol içindeki faaliyetlere harcanan zamanda birey başka bir rol içindeki faaliyetlerde bulunamaz. Bir birey sadece bir seferde sınırlı sayıda rol oynayabildiğinden, çok fazla sayıda rolün aynı anda taleplerinin olması,

bireye aşırı rol yüklenmesinden kaynaklanan bir çatışma yaratacaktır. Kişi üstlendiği rollerin gereklerini gün içerisinde yerine getirmek zorundadır. Kişinin üstlendiği her yeni rol diğer rollere düşen sürenin azalmasına sebep olmaktadır. Rollere ayrılan zamanın giderek azalması, rolün taleplerinin tam olarak karşılanmaması, zamanın rolleri gerçekleştirmek için yetmemesi ve geç kalınması zaman kaynaklı çatışmaların çıkmasına sebep olur (Carlson ve Kacmar, 2000).

Zaman kaynaklı çatışma iki şekilde ortaya çıkabilir. Birincisi, bir rolü gerçekleştirmek için harcanan zamanın diğer rolleri yerine getirmeyi fiziksel olarak engellemesidir. İkincisi, kişi bir rolün taleplerini fiziksel olarak yerine getirirken zihninin diğer bir rolün baskısıyla meşgul olmasıdır (Greenhaus ve Beutell, 1985).

Zaman kaynaklı çatışmanın işten kaynaklanan sebepleri çalışanın fazla mesaiye kalması, düzensiz çalışma saatleri, çalışma sürelerinin uzun olması, katı çalışma saatleridir. Aileden kaynaklı sebepler ise kişinin büyük bir aileye sahip olması, eşlerin çift kariyerli olması, küçük çocuk sahibi olmak gibi zaman kaynaklı çatışmaya neden olabilir (Elloy ve Smith, 2004).

2.2.2. Gerilim Kaynaklı Çatışma

Kişinin işindeki (ailesindeki) psikolojik durumunu ailesine (işine) taşıma şeklinde tanımlanmaktadır. Yani, bireyin iş ortamında yaşadığı gerginlik, sıkıntı, üzüntü, depresyon, stres, asabılık, soğukluk, duyarsızlık gibi bireyin diğer rolündeki performansını ve verimini olumsuz etkileyebilmektedir (Bacharach vd., 1991). Pleck vd., (1980) göre gerilim temelli çatışma, kişinin bir roldeki yükünün bir başka roldeki performansını etkilediği zaman ortaya çıkar. Bir rolün yarattığı gerilim diğer rollerin taleplerini karşılamak konusunda kişi için problem yaratır ve roller arası uyumsuzluk oluşmasına neden olur. Gerilim temelli çatışmanın iş kaynaklı nedenleri; kişinin maruz kaldığı ağır iş yükü, meslektaş desteğinin zayıf olması, lider desteğinin zayıf olması, iş arkadaşları arasındaki çatışma ortamı, karara katılamama gibi sebeplerdir. Bu duygusal tepkiler kişinin ailesine karşı olumsuz davranışlar sergilemesine neden olabilir. Kişinin ailedeki rolünden kaynaklı aile içi stres, huzursuzluk, eşler arası

geçimsizlik, çocukların problemleri gibi sebeplerde kişinin işteki rolünü etkileyip performansını düşürebilir (Greenhaus ve Beutell, 1985).

2.2.3. Davranış Kaynaklı Çatışma

Davranış kaynaklı çatışma kişinin bir rolü yerine getirirken göstermiş olduğu davranışların, bir başka roldeki davranışları ile uyumlu olmaması ve ters düşmesi şeklinde tanımlanır. Örneğin kalıplaşmış yönetim algısında erkek özgüvenli, duygularını göstermeyen, katı, nesnel bir varlık gibi görünür veya lanse edilirken, aile içerisinde erkekten aile bireylerine karşı daha sıcak, merhametli, duygusal ve hassas olması beklenebilir. Kişi böyle bir durumda rollerin kendisinde beklediği davranışları ayarlayamazsa, roller arasında çelişki ve çatışma yaşanması muhtemeldir. Burke ve Weir (1981), erkeklerin işte sergiledikleri davranış tarzlarının (kişilik üstü davranış, mantık, güç, otorite), aile alanı içinde eşlerin ve çocukların erkekten beklediği davranışlarla uyumsuz olabileceğini öne sürmüşlerdir. Benzer bir şekilde, Bartolome (1972), birçok genç erkek yöneticinin, iki uyumsuz davranış arasında sıkıştığını düşünmektedir: Bunlar kişinin işyerinde kendisinin göstermesi gereken duygusal kısıtlamalar, duyguları gizleme gibi davranışlar ile aile içerisindeki üyelerin kendisinden beklediği açıklık, duygularını gösterme davranışdır (Greenhaus ve Beutell, 1985).

2.3. İş-Aile Çatışması Kuramları

Literatür incelendiğinde iş-aile çatışması ile ilgili beş temel kuramın olduğu görülmüştür. Bunlar:

- Akılcı bakış açısı kuramı
- Telafi kuramı
- Taşma kuramı
- Katkı kuramı
- Çatışma kuramı

2.3.1. Akılcı Bakış Açısı Kuramı

Çalışanın iş ve ailede üstlendiği rollere ayırması gereken zaman giderek artmaktadır. Bu artış roller arası uyumsuzluğun ortaya çıkmasına, çalışanın üstlendiği görev ve sorumlulukların giderek ağırlaşmasına neden olmaktadır. Çalışanın gün içinde sınırlı zamanı olmasından dolayı iş ve ailedeki roller için ayrılan zaman diğer roller için ayrılan zamanı kısıtlamakta ve bu durum iş-aile çatışmasının kaçınılmaz bir sonuç olarak ortaya çıkmasına sebep olmaktadır (Duxbury, vd., 1994). Benzer şekilde Greenhaus, vd., (1987) yaptıkları çalışmada, çalışanın işi için ayırdığı zamanın veya işte olması gereken zamanın fazla olması, kişinin aile yaşamında problemlerin yaşanmasına neden olduğunu söylemiştir.

2.3.2. Telafi Kuramı

Telafi kuramı, iş-aile çatışması arasındaki ilişkide roller arası denge, rollere ayrılan zaman ve zaman kısıtlılığı kavramları üzerinde durmuştur. Telafi kuramına göre, iş ile ailedeki roller arasında ters bir ilişki vardır. Birey hayattaki hedeflerine ulaşmak için çabalar, iş ve aile hayatında da mutlu ve başarılı olmak ister. Fakat kişi iş veya ailede istediği mutluluğa veya başarıya ulaşamazsa bu eksikliği kapatmak için diğer alandaki rolüne ağırlık vererek başarılı olmadığı rolünü bu şekilde telafi etme gayretine girer (Zedeck ve Mosier, 1990). Örneğin aile yaşamda mutlu olmayan, evliliğini başarılı bir şekilde yürütemeyen çalışanlar, işlerine daha fazla önem göstererek ailede ulaşılamayan başarıyı iş hayatında telafi etmeye çalışabilirler veya iş hayatında istediği başarıyı yakalayamayan çalışan, bu eksikliği aile ortamındaki mutlulukla kapatmaya çalışabilir (Burke, 1986). Kişinin iş hayatında başarısız olması ve ailedeki rolüne daha fazla zaman ayırması, roller arası zaman dengesinin bozulmasına sebep olur. İş ve aile rolleri arasında zaman dengesinin ayarlanamaması sonucunda roller arası çatışma çıkabilir (Lobel, 1991).

2.3.3. Katkı Kuramı

Bu kurama göre, bireyin iş hayatında ve aile yaşamında elde ettiği tatmin düzeyi birbiriyle ilişki içerisinde ve birbirini etkilemektedir. Yani kişinin iş hayatında elde ettiği başarı, aile hayatındaki rolüne de etki ederek aile içerisinde daha mutlu olmasını

ve yaşam tatmin düzeyinin yükselmesini sağlar (Efeoglu ve Özcan, 2013). Duxbury ve Higgins'e (1991) göre, kişinin yaşam tatmin düzeyi, iş yaşam kalitesine ve ailedeki doyum düzeyine bağlıdır. Rice, vd.,(1992) göre, kişinin yaşam kalitesi ile iş-aile çatışması arasında ters bir ilişki vardır ve çalışanın aile yaşamından sağladığı tatmin düzeyi ile iş hayatından sağladığı tatmin düzeyi kişinin yaşam tatmin düzeyini etkilemektedir.

2.3.4. Taşma Kuramı

Taşma ya da saçılma (spillover) kuramı ilk olarak Staines(1980) tarafından ortaya konulmuştur. Bu kurama göre, çalışanın iş veya aile yaşamında meydana gelen gelişmeler kişinin diğer yaşamında da etkilemektedir. İş hayatındaki gerginlik, stres, huzursuzluk, endişe gibi olumsuz duyguların yalnızca iş hayatını değil aile ve sosyal hayatı da etkilemektedir (Gipson ve Jones, 2005). Taşma kuramının pozitif taşma ve negatif taşma olarak iki çeşidi vardır. Çalışanın işinin gereklilikleri ile yetenekleri ve özellikleri uyumlu ise bu durum olumlu duyguları açığa çıkarır ve buna pozitif taşma denir. Ancak işin beklentileri ile çalışanın yetenek ve özellikleri arasında uyum sorunu varsa buda olumsuz duyguları ortaya çıkarır, buna negatif taşma denir (Evans, vd.,1984). Greenhaus ve Beutell (1985) çalışanın işinde veya ailesinde yaşadığı olumsuz bir durumun diğer alana da taşacağı ve bunun yüzünden iki alanda da olumsuzlukların yaşanacağını söylemiştir.

2.3.5. Çatışma Kuramı

Çatışma kuramı ilk olarak Kahn ve arkadaşları tarafından yapılan çalışmada (1964) ortaya konmuştur. Çalışanın iş ve ailedeki rolleri arasında oluşan çatışmayı açıklamaya çalışır. Çatışma kuramına göre, kişinin iş veya ailede üstlendiği rol tek başına çatışma yaratmaz, çatışmaya sebebiyet veren durum roller arası uyumsuzluk oluşmasıdır. İş –aile çatışmasının nedeni kişinin üstlendiği roller değil, bu rollerin talepleri ve rollerden kaynaklanan sorumluluk ve davranışların yerine getirilememesi yada getirmede güçlük çekilmesidir (Adams, vd., 1996). Greenhaus ve Beutell (1985) yaptıkları çalışmada iş-aile çatışmasını zaman kaynaklı, gerilim kaynaklı ve davranış kaynaklı olmak üzere üç türe ayırmışlardır. Zaman kaynaklı çatışma, kişinin sahip

olduğu rollerin taleplerinin zaman açısından birbirleriyle atışması olarak tanımlanır. Gerilim kaynaklı çatışma, kişinin işindeki (ailesindeki) psikolojik durumunu ailesine (işine) taşıma şeklinde tanımlanmaktadır. Davranış kaynaklı çatışma ise, kişinin bir rolü yerine getirirken göstermiş olduğu davranışların, bir başka roldeki davranışları ile uyumlu olmaması ve ters düşmesi şeklinde tanımlanır.

2.4. İş-Aile atışmasına Etki Eden Faktörler

Literatürde iş-aile çatışmasına neden olan faktörler; iş ile alakalı, kişi ile alakalı ve aile ile alakalı olmak üç başlık altında incelenmiştir.

2.4.1. Bireysel Faktörler

İş-aile atışması ile ilgili yapılan birçok çalışmada iş ve aile etkileşiminin demografik değişkenlerle anlamlı bir ilişkisi olduğu sonucuna varmıştır. Farklı demografik özelliklere sahip kişilerin iş ve çevrelerinde farklı gruplara ve farklı iş ortamlarına sahip oldukları için çatışma algılama ve yaşama seviyeleri de farklı olmaktadır. İş-aile çatışmasına etki eden bireysel faktörler; cinsiyet, eğitim durumu, yaş, medeni durum olarak ele alınmaktadır (Kowalski, 1998).

2.4.1.1. Cinsiyet

Literatürdeki çalışmalarda cinsiyet ile iş-aile çatışmasının yönü arasında ilişki bulunamamasına rağmen, çalışanların cinsiyet farklılıkları ile iş-aile çatışmasının yönü arasında bir ilişki olduğunu bulunmuştur (Bragger vd., 2005). Cinsiyet açısından bakıldığında literatür çalışmaları da incelenerek kadınların erkelerden daha fazla iş-aile atışması yaşadığı görülmüştür (Giray ve Ergin 2006). Bu konuyla ilgili yapılmış çalışmalarda iki ayrı görüş üzerinde durulmuştur. İlk olarak rasyonel görüş; kişilerin iş ve ailelerine ayırdıkları zamana bağlı olarak iş-aile veya aile-iş atışması yaşamasıdır. Yani, kişi aile hayatına yoğunlaşarak zamanının çoğunu ailesine ayırması aile-iş çatışmasına sebep olabilir ya da tam tersi, kişi iş hayatına daha fazla vakit ayırıyor ise iş-aile atışması yaşayabilmektedir. Her ne kadar çoğu erkekler ve kadınlar ailelerinin kendileri için daha önemli olduğunu söylemelerine rağmen, geleneksel cinsiyet rolleri kadınlara ve erkeklere farklı sorumluluklar getirmektedir. Çalışma ve para kazanma erkek için, aile sorumluluğu ve ev bakımı kadın için bir görev olarak

görülmektedir. Son yıllarda toplumsal cinsiyet rollerindeki birçok değişikliğe ve kadının iş hayatında daha fazla yer bulmasına rağmen, bu gelenek devam ediyor (Guttek vd., 1991). İş hayatında erkeklerin daha baskın olması ve aileye göre iş hayatına daha fazla zaman ayırmalarından dolayı iş-aile çatışması, kadınların ise doğaları gereği korumacı yapıları ve toplumsal cinsiyet roller gereği aile-iş çatışmasını daha fazla yaşarlar (Van Daalen vd., 2006).

2.4.1.2. Eğitim Durumu

Çalışanların sahip olduğu eğitim düzeylerine göre örgütün kendilerinden talep ettiği işler ve iş miktarları değişebilir. Eğitim düzeyi yüksek olan kişilerden daha fazla iş talep edildiği için bu çalışanların iş-aile çatışması yaşama olasılığı daha yüksektir. Eğitim seviyesi yükseldikçe kişiden beklentiler ve kendisine verilen sorumluluklarda artmaktadır. Bu durum kişinin iş-aile çatışması yaşamasına sebep olur (Hofäcker ve König, 2013). Eğitim seviyesi düşük bireyler genellikle yarı zamanlı işlerde veya fazla sorumluluk taşımayan işlerde çalışmakta oldukları için hem iş hem de aile taleplerine yeterince zaman ayırabilmekte ve bu roller arası dengeyi gözeterek çatışma yaşanmamaktadır (Carnicer, vd., 2004). Kinnunen ve Mauno, (1998) yaptıkları çalışmada yüksek eğitime sahip erkekler daha fazla iş-aile çatışması yaşarken, düşük eğitime sahip kadınlar daha az iş-aile çatışması yaşadığı sonucuna ulaşmıştır.

2.4.1.3. Yaş

İş-aile çatışması ile çalışanların yaşı arasında daha çok negatif yönde bir ilişki olduğu tespit edilmektedir. Çalışanların yaşı arttıkça sahip oldukları bilgi, tecrübe, para gibi işteki kaynaklarının arttığı, hedefledikleri kariyer basamaklarına ulaştıkları için daha az iş stresi yaşadığı ve işteki sorumluluklarının ailedeki sorumluluklarını daha az etkilediği görülmektedir (Giray ve Ergin, 2006). Çalışanların yaşları arttıkça iş ve aile yaşamlarını birbirinden ayırma ve ikisini dengede tutma konusunda genç çalışanlara göre daha başarılıdırlar (Lambert, vd., 2006). Yaşın artmasıyla beraber çalışma koşullarının iyileşmesi kıdem artması ve çalışma programlarının daha düzenli olması kişilerin daha az iş-aile çatışması yaşamasını sağlar (Kowalski, 1998).

2.4.1.4. Kişilik Özellikleri

İş-aile çatışmasına neden olabilen bir diğer kişisel faktörler de kişiliktir. Kişilik, bireyin karşılaştığı belirli durumlarda ya da bir olay karşısında ortaya koyduğu tavrın davranışsal yönü olarak tanımlanır. Bireylerin sahip olduğu kişilik kolay kolay değişmeyen, tutarlı ve belirgin özelliklerini kapsayan bir ifadedir (Aytaç, 2001). Friedman ve Rosenman'ın yaptıkları çalışmada bireylerin sahip olduğu kişilikleri; A tipi kişilik ve B tipi kişilik olarak sınıflandırmışlardır. A tipi kişilik; rekabetçi, agresif, hırslı, sabırsız, sürekli zamanla yarışan, hızlı konuşan, kişilerin sahip olduğu kişilik tipi olarak tanımlanır ve daha fazla stres yaşamaya eğilimlidirler (Şahin, vd., 2009). B tipi kişiliğe sahip olan çalışanlar ise rahat, uysal, rekabet etmeyen, daha az saldırgan bir özelliğe sahiptirler. A tipi kişilik yapısının özelliklerini taşıyan bireylerin, B tipi kişilik yapısına sahip olan kişilere göre daha fazla gerilim yaşamaları ve yaşadıkları olaylardan daha fazla etkilenmeleri olasılığı yüksektir. Dolayısıyla, A tipi kişilik özelliklerine sahip bireyler iş-aile çatışmasıyla karşılaşma olasılığı yüksektir (Zhu, 2010).

2.4.1.5. Medeni Durum

Çalışanların medeni durumu iş-aile çatışmasını olumlu ya da olumsuz etkileyebilir. Çalışma yaşamı içerisinde kadın, bekârken gösterdiği performansı evlendikten sonra gösteremeyebilir. Kişin sahip olduğu olumlu bir evlilik hayatı performansını ve iş hayatını olumlu etkilerken, kötü giden evlilikler, çiftler arası anlaşmazlıklar çalışanın performansını olumsuz etkilemektedir. Bu durum kişinin stres seviyesinin yükselmesine, işe odaklanmasının zorlaşmasına ve çatışma oluşumuna sebep olabilmektedir. Evli veya bekâr olmak iş aile çatışmasını etkilediği gibi kişinin evliliğinin kalitesi de çatışmayı etkilemektedir (Özmutaf, 2007). Erkek ile kadının evlilik ve kariyer ilişkisi arasında farklılıklar vardır. Evli kadınlar kendisiyle aynı hiyerarşik seviyede olan evli erkek meslektaşlarına kıyasla iş yaşamında daha geri planda kalırlar ve evlendikten sonra kariyer beklentiler ve yükselme hızları düşmektedir. Çünkü toplumsal cinsiyetin rolü ile kadınlar evlendikten sonra kariyerlerini ikinci plana atmak zorunda kalabilmektedir (Fu ve Shaffer, 2001).

2.4.2. Örgütsel Faktörler

Greenhaus ve Beutell'e (1985) göre iş-aile çatışmasına sebep olan örgütsel faktörler; uzun çalışma saatleri, aşırı iş yükü, iş stresinin yüksek olması, çalışma ortamının baskısı, görevlerin özellikleri şeklinde sıralanabilir.

2.4.2.1. Uzun çalışma süreleri

Literatürde yapılan araştırmalarda çalışma saatlerinin uzunluğu, zaman aralığı, haftalık çalışma saatleri iş-aile çatışmasını etkilediği görülmüştür (Aryee, 1992). Uzun çalışma süreleri kişinin fiziksel olarak enerjisinin tükenmesine ailesi ile aktivitelerde bulunmak için zamanının kalmamasına neden olur. Ek olarak hafta sonları kişi evde olsa bile iş ile ilgilenmesi, ek mesaiye kalma gibi faktörlerde ailesine zaman ayırmasını engellemektedir (Ramasundaram, A. ve Ramasundaram, G., 2011). Çalışma saatlerinin uzunluğu kişinin veriminin düşmesine sebep olabilir. Yine çalışma saatlerinin esnek olmayışı iş aile çatışmasını etkilemektedir. Bununla birlikte işin beklentileri ve işe bağlılık da iş-aile çatışmasının artmasına neden olmaktadır (Thomas ve Ganster, 1995). Diğer yandan işe bağlılık, yönetici desteği, iş tatmini ise iş-aile çatışmasının azalmasını sağlar (Stoner, vd., 1990).

2.4.2.2. Yöneticilerin Tutumu

İş-aile çatışmasını etkileyen bir diğer faktör yöneticilerin tutumudur. Örgütün yönetim anlayışı ile ve yöneticilerin çalışanlara karşı tutum ve davranışları ile iş ortamında destek gören çalışan iş-aile çatışmasını daha az hissetmektedir. Çalışanın kendini geliştirmesini destekleyen, çalışanın işi ile alakalı destek olan, ve çalışanın iş dışında da bir hayatı olduğunu bilip ona göre davranan yöneticiler örgütte oluşabilecek problemlerin önüne geçebilirler (Boyar, vd., 2003). Araştırmalarda çalışanın yöneticisinden ve meslektaşlarından gördüğü destek ile iş-aile çatışması arasında negatif yönlü bir ilişki olduğu sonucu ortaya çıkmıştır (Voydanoff, 2004).

2.4.2.3. Örgüt Kültürü

Örgüt kültürü de yönetici desteği gibi iş-aile çatışmasını etkilemektedir. Örgüt kültürü çalışanın işi ile ailesi arasında denge kurmaya yardımcı olması, bu doğrultuda kararlar alması, uygulaması ve üst yönetim tarafından destek olması çalışanların

örgüte bağlılığını artırırken iş-aile çatışmasının ve işten ayrılma niyetinin azalmasını sağlar. Çalışanın kendini rahat hissettiği ve destek gördüğü bir iş ortamı, üzerindeki iş stresinin ve çatışmanın azalmasına neden olur (Thompson, vd., 1999).

2.4.2.4. İşe Bağlılık

Truss ve arkadaşları (2006); işe bağlanmayı, bireyin işine karşı tutkusu şeklinde tanımlamıştır. Shaw (2005) ise çoğunlukla kişinin örgüte duygusal ve entelektüel bir şekilde bağlılık duyma ya da çalışanların işlerini yaparken fazla takdir görme amacıyla yüksek performans göstermesi şeklinde tanımlamaktadır. Kahn (1990), işe bağlanmayı, örgüt üyelerinin kendilerini tamamen rollerine vermesi şeklinde tanımlamıştır (Özgener, vd., 2015). Bireyin yaptığı işe ve örgüte bağlanması, fazla mesai, hafta sonları çalışma gibi fedakarlık gerektiren durumları da beraberinde getirebilir. Bu durum kişinin ailede üstlendiği rolü tam olarak yerine getirmesi için ayırdığı zamanı iş için harcamasına neden olacaktır. Bu ise çalışanın ailedeki sorumluluklarını tamamlayamaması veya eksik yapması ile beraber ailede olumsuz sonuçların ve iş-aile çatışmasının ortaya çıkmasına sebep olacaktır. İşine bağlı çalışanlar önceliği aileden çok işlerine verdikleri için bu durum aile yaşamında problemlerin oluşması sonucunu doğurabilmektedir (Higgins, vd., 1992).

2.4.3. Ailevi Faktörler

Literatür incelendiğinde iş-aile çatışmasına sebep olan birçok ailesel faktör olduğu görülmüştür. Aile içi çatışmalar (Higgins, vd., 1992), ebeveynlerin talepleri, eşin çalışma saatleri (Aryee, 1992), çocukların bakımı ve ayrılması gereken süre (Voydanoff, 1988), ev işlerine ayrılan süre (Marshall ve Barnett, 1993), ailesel aktiviteler (Loerch vd., 1989), aileye bağlılığın (Aryee, 1992) iş aile çatışmasının artmasına neden olduğu belirlenmiştir. Diğer yandan yüksek eş desteği (Aryee, 1992) ve aile yaşamı tatmini (Stoner, vd., 1990) iş-aile çatışmasının azalmasına neden olur.

2.4.3.1. Evlilik ve Eşin Özellikleri

Çalışanların evli veya bekâr olması yahut çocuk sahibi olmaları iş-aile çatışmasına etki eden faktörlerdendir. Carnicer vd.,(2004) yaptıkları çalışmada evli ve çocuğu olan çalışanların, bekâr ve çocuğu olmayan çalışanlara kıyasla daha fazla iş-

aile çatışması yaşadığını tespit etmiştir. Buna ek olarak Kinnunen ve Mauno (1998) yaptığı bir çalışmaya göre evli olan çalışanların bekâr olan çalışanlardan daha fazla iş-aile çatışmasını hissettikleri sonucuna ulaşmıştır. Bekâr olan çalışanların evlilere göre sorumlulukları daha azdır, zaman ve enerjilerini daha esnek bir şekilde kullanabilirler. Evli çalışanların gece veya hafta sonları çalışmak için evde birkaç değişiklik yapması gerekirken bekârlar bu konuda daha özgürdür (Zhang ve Liu, 2010).

Çalışanın evli olup olmamasının yanı sıra yaşadığı evliliğin kalitesi ve kişinin evlilikteki mutluluğu da iş-aile çatışması üzerinde etkilidir. Evliliğin kalitesi ile iş-aile çatışması arasında negatif yönlü bir ilişki vardır. Çalışanın evliliğinde mutlu olması bunun iş hayatına da yansımaya neden olur, tam tersine mutsuz ve problemlili bir evlilik ise iş hayatında performansın ve verimin düşmesine, iş-aile çatışmasının artmasına neden olabilir (Kowalski, 1998).

2.4.3.2. Çocukların Sayısı, Yaşları ve Bakımı

Evlenmenin iş-aile çatışmasına neden olması gibi evlilikte sahip olunan çocuklarda iş-aile çatışmasının artmasına neden olacaktır (Zhang ve Liu, 2010). Kişinin sahip olduğu çocuk sayısının artması, onlar için ayırması gereken zamanın artması anlamına gelmektedir. Çocuk sayısının artması ile iş-aile çatışmasının artması arasında pozitif yönlü bir ilişki olduğu tespit edilmiştir (Kinnunen ve Mauno, 1998). Çocuk sayısının artması ile onların ihtiyaçlarını karşılamak için erkeğin daha fazla işte kalma eğiliminde olduğu kadının ise çalışma sürelerini azaltarak daha fazla çocuklara ilgilenmeye başlaması ve işten ayrılma niyetinin artmasına sebep olur (Marshall ve Barnett, 1993).

Çocukların yaşının küçük olması çalışan ebeveynler için problem yaratabilir. Özellikle 6 yaşından küçük çocukların günlük ihtiyaçları, eğitimi ve sorunları ebeveynlerin işlerindeki performanslarının düşmesine devamsızlıklarının artmasına ve iş-aile çatışmasına sebep olabilir. Küçük yaşta çocuğu olan çalışan kadınların büyümüş çocuğu olan çalışan kadınlara kıyasla daha fazla çatışma yaşadığı görülmüştür (Thomas ve Ganster, 1995).

Çalışanların sahip olduğu çocukların bakımı kişinin ailede geçireceği süreyi artırır. Bununla ilgili yapılan araştırmalar çocuk bakımı ile uğraşmak zorunda kalan çalışanların daha fazla iş-aile çatışması yaşadığını göstermiştir (Carlson ve Kacmar, 2000).

2.5. İş-Aile Çatışmasının Sonuçları

Literatürde iş-aile çatışması ile ilgili yapılan çalışmalar genelde çatışmanın iş tatmini ile ilişkisi hususundadır. İş-aile çatışması ile iş tatmini, evlilik tatmini (Greenglass, vd., 1988), iş hayatı kalitesi, aile hayatı kalitesi (Higgins, vd., 1992), hayat tatmini (Bedian, vd., 1988) arasında negatif yönlü bir ilişki vardır. İş-aile çatışması ile işsel sıkıntılar, ailesel sıkıntılar, depresyon (Frone vd., 1992), işten ayrılma niyeti, işe yabancılaşma ve tükenmişlik (Burke, 1988), psikosomatik belirtiler (Nelson vd., 1990), kaygı seviyesi (Greenglass, vd., 1988) arasında da pozitif yönlü bir ilişki vardır.

Literatürde iş-aile çatışmasının sonuçları genelde iki başlık altında toplanmıştır. Bunlar:

- Bireysel Sonuçlar
- Örgütsel Sonuçlar

2.5.1. Bireysel Sonuçlar

İş-aile çatışması bireyin yaşamında stres seviyesinin yükselmesine neden olmaktadır. Çünkü birey değerli gördüğü kaynakları kaybetme risk ile karşı karşıyadır. Bu durum bireyin başarılı olduğu inancının düşmesine ve özgüveninin kırılmasına neden olur (Hobfoll, 1989).

Greenhaus ve Parasuraman'a göre (1986), iş-aile çatışması kişinin mutluluk seviyesi ile negatif yönlü ilişkiindedir. Marshall ve Lang (1990) ise, iş-aile çatışmasının kişinin depresyona düşme olasılığını artırdığı sonucuna ulaşmıştır.

İş-aile çatışması bireyde alkol ve sigaraya başlama veya daha fazla tüketme, şiddet eğilimi gösterme, tükenmişlik seviyesinin artması, mental ve psikolojik gerilimin artmasına da neden olmaktadır (Lawrence, 2006).

İş-aile çatışması düşük olan bireylerin daha yüksek hayat tatminine ulaştığı görülmüştür (Aryee, 1992). İş-aile çatışmasının sebep olduğu diğer sonuçlar ise; fiziksel gerilim (Cooke ve Rousseau, 1984), kolestrol seviyesinin yükselmesi, bedensel şikayetlerin artması (Thomas ve Ganster, 1995) şeklinde sıralanabilir.

2.5.2. Örgütsel Sonuçlar

İş-aile çatışmasının en önemli örgütsel sonucu iş tatminsizliği ve örgüte olan bağlılığın düşmesidir. İş-aile çatışması arttıkça iş tatminsizliği ve örgütsel bağlılık azalır (Anderson vd., 2002). İş-aile çatışması ile işe devamsızlık ve personel devir hızı arasında pozitif yönlü bir ilişki varken, çalışanın performansı ile arasında negatif yönlü bir ilişki vardır. İş-aile çatışması yaşayan bireylerin işten ayrılma niyetleri artmaktadır ve bu durum örgütteki personel devir hızını yükselteceğinden örgüt için ekstra maliyetlere sebep olacaktır (Allen vd., 2000).

Higgins ve Duxbury'e göre (1992), iş-aile çatışmasının örgütsel sonuçları ise; örgütsel bağlılığın azalması, devamsızlığın, işten ayrılma niyetinin ve verimsizliğin artması olarak açıklamıştır.

Turunç ve Çelik'e göre (2010), iş-aile çatışması bireyin örgütsel özdeşleşmesini azalttığı sonucuna varmışlardır. Hemşireler ve mühendisler üzerinde yapılan bir çalışmada yüksek iş-aile seviyesinin iş tatminini azalttığı görülmüştür. Hemşirelerin iş saatlerindeki düzensizlik, gergin çalışma ortamı ve stres bu meslek grubunun mühendislere göre iş-aile çatışmasından daha fazla etkilendiği sonucunu ortaya koymuştur (Bacharach, vd.,1991).

2.6. İş-Aile Çatışması Yönetimi

Greenhaus vd., (2003) iş-aile dengesini, bir bireyin işindeki rolüne ve ailesindeki rolüne eşit ölçüde katılım sağlaması ve eşit derecede tatmin olması şeklinde tanımlamıştır. Marks ve MacDermid (1996), rol dengesini, bireyin sahip olduğu bütün roller içerisinde her rolü için kendisinden beklenen performansı göstermesi ve rollerine karşı dikkatli ve ilgili olarak yaklaşması şeklinde tanımlamıştır. İş-aile dengesi rollerin sonuçları ile alakalıdır. Roller arası dengeyi ölçmek için en çok kullanılan yöntem tatmindir. Kişinin iş ve ailedeki rolleri arası denge yüksekse yani

pozitif denge var ise, iş ve ailedeki rollerde yüksek bir memnuniyet düzeyi anlamına gelir, ancak roller arası negatif denge var ise, her bir rolün düşük düzeyde memnuniyete sahip olduğunu işaret eder (Clark, 2000).

Greenhaus vd., (2003) iş-aile dengesi için şu üç ögenin olması gerektiğini savunmuşlardır:

- Zaman dengesi: İş ve aile rollerine eşit süre ayrılması gerektiği
- Katılım dengesi: İş ve ailedeki rollere eşit seviyede katılım ve psikolojik emek harcanması
- Memnuniyet dengesi: İş ve ailedeki rollerde eşit derecede tatmin olunması

Literatür incelemesi sonucu iş-aile çatışmasını azaltmak için yapılabilecekler stratejiler şunlar olabilir:

- Örgütün kişiye olan sosyal desteğini artırması
- Çalışanlara yarı zamanlı çalışma olanağı sunma
- Esnek çalışma saatlerinin oluşturulması
- Mesai saatlerinin esnetilmesi veya azaltılması (Özmete ve Eker, 2012; Albertsen vd., 2008; Joyce vd., 2010)

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

3. YÖNETİCİ DESTEĞİ

Yönetici desteği; bir yöneticinin çalışanların ihtiyaç duyduğu yardım için duygusal, maddi ve bilgi kaynaklarını kullanarak çalışanın yardım beklentisine karşılık vermesi olarak tanımlanmıştır (Cohen, vd., 2000). Yoon ve Lim (1999) yönetici desteğini çalışanın birincil derecede iletişimde olduğu yöneticisi tarafından gördüğü destek olarak tanımlanmıştır. Bhanthumnavin (2003) ise yöneticinin çalışanı desteklemesi, çalışanı ile pozitif bir ilişki ağı kurması şeklinde tanımlamıştır. Destekleyici yönetici çalışanları ile sıcak bir iletişim kuran, onlara adil davranan, çalışanların başarıları ile iftihar eden, çalışanların işlerinde daha başarılı olmaları için gereken her türlü desteği sağlamaya gayret eden yönetici profilidir (Eisenberger vd., 2002).

Literatür taraması sonucunda yönetici desteğinin başlı başına incelendiği çalışmaların örgütsel destek çalışmalarına nazarandaha az olduğu görülmüştür. Gelişen çevre koşulları ve rekabete bağlı olarak örgütlerin ayakta kalması ve kendini geliştirmesi için ekonomik kaynaklar dışında sosyal, beşeri ve psikolojik sermayeye de gerekli önemin verilmesi gerekmektedir (Balay, 2010).

Yönetici örgütün kaynaklarını çalışanlara yönetim kural ve politikalarına göre dağıtan örgüt elemanıdır. Ayrıca yönetici örgütün üst yönetimi tarafından çalışanlara yol gösterip ve onları değerlendirerek bunları üst yönetime iletmekle görevlendirilmiştir (Eisenberger et al., 1986). Yöneticiler çalışanların gösterdikleri performansın iş değerlendirmesi açısından sorumludur. Bu sorumluluktan dolayı yöneticiler bir nevi örgütün temsilcisi durumundadır. Yöneticinin örgüt temsilcisi olarak çalışanlara göstereceği her türlü davranış, tutum, olumlu, olumsuz hareket çalışanın sadece yöneticisi ile olan ilişkisini değil aynı zamanda örgüt ile olan bağlılığını da etkileyebilir (Demarais ve White, 2004).

Yöneticinin çalışana sunduğu destek çalışanda iş aidiyeti oluşması açısından çok önemlidir (Emhan, vd., 2013). Yöneticinin çdesteği çalışanda kendisinin yönetici tarafından dikkate alındığı ve değer verildiği düşüncesi yaratır. Buna göre çalışanın

yöneticisinden olumlu yönde davranış görmesi işgören açısından “yönetici desteği” algısını artırır (Rhoades, 2001).

3.1. Yönetici Desteğinin Boyutları

Yönetici desteğinin, bilgisel, duygusal ve maddi olmak üzere üç bölümden oluştuğunu öne sürülmüştür (Bhanthumnavin, 2000).

3.1.1 Bilgisel Destek

Bilgisel yönetici desteği daha çok iş ile ilgili konuların üzerinde duran yönetici desteği boyutudur. Çalışanların verimini ve performansını artırmak için onları motive edecek ödül, ceza, geribildirim, bilgi ve becerilerin yönetici tarafından sunulmasıdır. Yöneticilerin çalışanların performansları ile alakalı olumlu geribildirim yapması, çalışanlara yetki devretmesi ve onlarla kariyer hedefleri belirlemesi çalışanların motivasyonunu artırır.

Bilgisel destek ile yönetim performansı arasında negatif bir ilişki vardır. Örgütte düşük performanslı çalışanlara daha fazla bilgisel destek sunularak onların performansları artırılmaya çalışılabilir. Yöneticiler düşük performanslı çalışanlarına daha fazla geribildirimde bulunurlar. Performansı artırmaya yönelik iyi niyetli geribildirimler alan çalışan kendisiyle ilgilenildiğini ve değer verildiğini düşünerek performansını artırmak için daha fazla çaba sarf edecektir.

Yöneticinin çalışana iş ile ilgili vereceği bilgi ve önerileri kapsayan bilgisel destek, çalışanda sadece yönetici tarafından değil kurum tarafından da değer gördüğü algısının oluşmasını sağlayarak kendisinin örgüt için önemli olduğunu hissini sunar. Bilgisel destek, çalışanın içinde bulunduğu örgütün amaçlarını anlaması, örgütteki konumu, kendisinden tam olarak ne istendiğini bilmesi ve yaptığı işlerde karşılaşacağı problemlerle daha kolay başa çıkmasını sağlayan bir destek türüdür (Bhanthumnavin, 2000).

3.1.2. Duygusal Destek

Duygusal yönetici desteği daha çok çalışanlara ilgi, sevgi, saygı gösterme, onlara değer verme, problem çözmede yanında olma gibi davranışları içerir. Yöneticinin çalışana sağladığı duygusal destek zaman içinde güven, saygı ve samimiyet duygularının artmasını sağlar (Gagnon ve Michael, 2004).

Duygusal destek çalışanın iş veya ailede yaşayacağı bir problemde yöneticisinden gördüğü destek olarak da tanımlanmaktadır. Çalışanın algıladığı duygusal destek yöneticisi ile arasındaki ilişkinin derecesine göre farklılaşabilir (Bhanthumnavin, 2000).

3.1.3. Maddi Destek

Maddi yönetici desteği, örgütün kaynaklarının dağıtımı ile alakalı olarak yöneticinin çalışanlarına sağladığı malzeme, alet, servis hizmetleri, finans ve insan kaynaklarının temin edilmesi olarak tanımlanmıştır. Bazı araştırmacılar maddi desteği alet, teçhizat, insan kaynağı, finans olarak tanımlarken, Kraimer ve Wayne (2004), maddi desteği finansal destek olarak açıklayarak, örgütteki çalışanların finansal ihtiyaçlarının karşılanması ve çalışanların performansına göre maddi desteği bir ödül sistemi olarak kullanabileceğini söylemiştir. Çalışanları işe motive etmek için kullanılan en iyi araçlardan birisi finansal kaynaklardır. Birey çalışmalarını karşılığında alacağı ücret ile motive olurken bunun yanı sıra bonus, ikramiye, çeşitli indirim seçenekleri, diğer maddi destekler ile motivasyonu, örgüte bağlılığı, işten aldığı tatmin seviyesi yükselmiş olur (Somers, 1995).

3.2. Yönetici Desteğinin Örgütsel Sonuçları

Çalışanların örgütte desteklendiğini bilmesi, performanslarının takdir edilmesi, karar vermede görüş ve önerilerinin dikkate alınması çalışanların örgütle bütünleşmesi açısından önemlidir. Örgüt ve yönetici tarafından desteklendiğini hisseden çalışanın örgüte bağlılığında, örgütün verimliliğinde artış, iş davranış ve tutumlarında ise iyileşme olacaktır (Göktepe, 2016).

Çalışanların takdir edilmesi, çalışanlara iş hayatında daha fazla özgürlük tanınması, esnek çalışma saatleri, eğitim ve gelişim fırsatları yöneticiler ile çalışanlar

arasında güven ve bağlılığın artması örgüt için önemli fayda sağlar. Yönetici desteğinin örgüt için bazı sonuçları vardır.

3.2.1. İş-Aile Çatışması

İş-aile çatışması, işte ve ailede üstlenilen rollerin uyumsuzluğu ve işteki sorumluluklar yüzünden kişinin ailedeki sorumluluklarını yerine getirmesinin zorlaşmasıdır (Greenhaus ve Beutell, 1985). Kişinin bir rolünün taleplerinin diğer rolünün performansını etkilemesi ve zorlaştırması şeklinde de tanımlanmıştır (Katz ve Kahn, 1978). Çalışanların işteki, ailedeki ve özel yaşamı arasındaki dengeleri inceleyen çalışmalar, bu konunun son yıllarda daha fazla önem kazanmaya ve işlenmeye başladığını göstermektedir (Çarıkçı, vd., 2010). Algılanan yönetici desteğinin yüksek olması örgüt içinde çalışanların iş-aile çatışmalarını azaltarak, çalışanların iş tatminini artıracığı ifade edilmiştir (Karatepe ve Kılıç, 2007).

3.2.2. İşten Ayrılma Niyeti ve İşe Devamsızlık

İşten ayrılma niyeti; örgütten ayrılmak konusundaki bilinçli ve temkinli bir kararı veya niyeti ifade etmektedir (Bartlett,1999).

İşe devamsızlık; kişinin yöneticisinin bilgisi dışında işe gelmemesi, kısa süreli veya uzun süreli olarak geç gelmesidir (Tütüncü ve Demir, 2003). Diğer bir tanım; kişinin önceden belirlenmiş çalışma süreleri içerisinde iş yerinde bulunmamasıdır (Bacak ve Yiğit, 2010). Fazla devamsızlık ve işten ayrılma niyetine olan çalışanlara sahip ve yüksek iş gücü devir hızına maruz kalan işletmelerin çalışanları elinde tutması çok zor olabilir. Çalışanları örgüte tutmanın yollarını aramak örgütün için giderek önem kazanmaktadır. İşten ayrılma ve devamsızlık örgüt için maliyetlerin artmasına üretimin düşmesine ve verimliliğin azalmasına neden olmaktadır (Aselage ve Eisenberger, 2003).

Yönetici tarafından destek gören çalışanların işe devamsızlıkları ve işten ayrılma niyetleri azalmaktadır. Çalışanların diğer işleri araştırmaları azalarak işe devam konusundaki problemlerinin de azaldığı görülmüştür (Allen, vd.,2003). Sadece yönetici desteği değil aynı zamanda meslektaş desteği ve örgüt desteğininde

çalışanların işten ayrılma niyetleri ve işe devamsızlıkları üzerinde olumlu etkileri olduğu anlaşılmıştır (Ng ve Sorensen, 2008).

3.2.3.Örgütsel bağlılık

Örgütsel bağlılık, çalışanların bulunduğu örgütle arasındaki ilişkiye göre şekillenen ve örgütün bir çalışanı olmaktan çok bir üyesi olmak ve örgütle olan ilişki bağının artması şeklinde tanımlanmıştır (Meyer ve Allen, 1996).

Mowday, vd., (1979) ise örgütsel bağlılığı, çalışanın örgütün amaçlarına bağlanması, örgüt için içtenlikle ve gönüllü olarak gayret etmesi, örgüt üyeliğinin devamı konusunda güçlü bir isteğe sahip olması şeklinde tanımlamıştır. Örgütte çalışanların yöneticilerden gördüğü desteğin artması örgütsel bağlılığın artmasını teşvik eder. Yönetici desteğinin örgütsel bağlılık ile güven hissini güçlendirdiği görülmüştür. Çalışanın örgütte yöneticisi ile kaliteli bir ilişkisi olması, örgüt tarafından takdir görmesi örgüte olan ilgisi ve samimiyetini artıracaktır (Cropanzano ve Mitchell, 2005).

3.2.4. Tükenmişlik Sendromu ve Stres

Tükenmişlik; kişinin yaptığı iş gereği muhatap olduğu kişilere karşı duyarsızlaşması, duygusal olarak kendini tükenmiş hissetmesi, kişisel başarıda düşme hissi ve yeterlilik duygularının azalması şeklinde tanımlanmaktadır (Maslach ve Jackson, 1981). Çalışanlara sağlanan yönetici desteği tükenmişlik sendromunun azalmasında önemli bir rolü vardır.

Stres; kişiler üzerinde etkili olan ve onların davranışlarını, iş verimini, başka insanlarla olan ilişkilerini etkileyen bir kavramdır (Beehr ve Newman, 1978). Rizwan, vd., (2014) iş hayatındaki stresi, işin yükümlülükleri ile iş görenin yetenekleri ve imkanları arasında uyumsuzluk olması halinde veya kişinin çalıştığı işyerinde atmosferin olumsuz olması halinde ortaya çıkabilecek kişiyi fiziksel, ruhsal ve psikolojik olarak kötü etkileyecek reaksiyonlar şeklinde tanımlamıştır.

Yönetici desteği çalışana örgütte yaşadığı iş stresinin azalmasına katkı sağlamaktadır. Çalışana yönetici tarafından verilen destek, zor durumlarda ve problemlerde yol gösterilmesi çalışanların iş gerginliğini azaltmaktadır. Stresli

durumlarda çalışanın yalnızlık çekmemesi, arkasında onu destekleyen ve güvenen bir yöneticisinin olduğunu bilmesi stresle başa çıkmasında etkilidir (Choi, vd., 2012). İş stresi tükenmişlik sendromunun önemli sebeplerinden biridir. Yaşanılan stres seviyesi arttıkça bireyin tükenmişlik sendromuna yakalanma olasılığı da o denli artmış olur (Chen ve Chiu, 2008).

3.3 Yönetici Desteği ile İlgili Çalışmalar

Pekdemir vd., 2013 yılında vakıf üniversitelerinde yüksek lisans yapan ve özel sektörde çalışan 249 kişi üzerinde birey- örgüt uyumunun örgütteki açıkça konuşma davranışı üzerindeki etkisinde yönetici desteğinin aracılık rolü incelenmiştir. Birey örgüt uyumunun çalışanın açıkça konuşma davranışı arasındaki ilişkide yönetici desteğinin kısmi aracı değişken rolü olduğu ortaya çıkmıştır.

Biswas ve Bhatnagar, 2013 yılında 221 çalışan üzerinde yaptığı çalışmada çalışanların algıladığı yönetici desteği ile birey örgüt uyumunun çalışan katılımı üzerindeki etkisi araştırılmıştır. Araştırma sonucu olarak, yönetici desteği ile birey-örgüt uyumunun çalışanın göstermiş olduğu performansta artma sağladığı ve çalışanın katılımını artırdığı görülmüştür.

Karatepe ve Kılıç, 2007 yılında 212 otel çalışanı üzerinde yaptıkları araştırmada yönetici desteğinin çalışanların çıktuları üzerindeki etkisi araştırılmıştır. Araştırma sonucunda yönetici desteğinin iş-aile çatışması üzerinde negatif bir etkisi olduğu, yönetici desteği arttıkça iş-aile ve aile iş çatışmasının azaldığı görülmüştür. Ayrıca iş tatminin arttığı ve bu sayede işten ayrılma niyetinde azaldığı görülmüştür.

Gillet, vd., 2013 yılında sağlık sektöründe çalışan 323 hemşire üzerinde yaptığı çalışmada yönetici desteğinin iş tatmini ve performans üzerindeki etkisi araştırılmıştır. Araştırmanın sonucu olarak yönetici desteği ile iş tatmini arasında pozitif bir ilişki olduğu ve bu aradaki ilişkiye bağlı olarak çalışanın göstermiş olduğu performansta da artış olduğu anlaşılmıştır.

Underdahl vd., 2013 yılında 598 yönetici üzerinde yapılan çalışmada destekleyici yöneticiler geliştirme üzerinde bir takım araştırmalar yapılmıştır. Son derece destekleyici yöneticilerin kendilerini sıcak ve sosyal olarak görmeleri, iletişim

ve liderlik becerilerinin temel güçleri olduğunu düşünmeleri ve az destekleyici yöneticilerden çok daha çeşitli sosyal ve profesyonel gruplarda yer aldıkları görülmüştür. Destekleyici yönetici, örgütte çalışanların iş becerilerini, yeteneklerini ve örgüt üyelerinin kişilerarası becerilerini geliştirmek için kullanılabilir en maliyetsiz yöntemlerden biri olduğunda söylenmiştir.

Yılmaz ve Görmüş, 2012 yılında yaptıkları çalışmada stratejik girişimcilik, algılanan örgütsel destek ve örgütsel öğrenme arasındaki ilişkiler araştırılmıştır. araştırma, tekstil sektöründe faaliyet gösteren işletmelerde çalışan 138 kişi üzerinde yapılmıştır. Araştırma sonucunda, stratejik girişimciliğin algılanan örgütsel destek ve örgütsel öğrenme ile pozitif yönde ilişkisi olduğu görülmüştür. Buna ek olarak, algılanan örgütsel destek ve örgütsel öğrenme değişkenleri arasında pozitif yönde bir ilişki olduğu saptanmıştır.

Choi, vd., (2012), yaptıkları çalışmada yönetici desteğinin, parasal ödüllerin ve kariyer yollarının tükenmişlik ile işten ayrılma niyeti arasındaki ilişkide moderatör etkisi araştırılmıştır. Sonuç olarak, sonuçlar duygusal tükenme, duyarsızlaşma ve kişisel başarıların azalmasının işten ayrılma niyetini arttırdığını göstermektedir. Üç moderatör değişkeninin, tükenmişliğin üç boyutu için her zaman faydalı olmadığı anlaşılmıştır. Yönetici desteğinin, işten ayrılma niyetini azalttığı, parasal ödüllerin ve kişisel başarının, işten ayrılma niyeti ve duyarsızlaşmayı azaltarak örgüt için faydalı olduğu görülmüştür.

Kim, Lee, Sung (2012), yaptıkları çalışmada aile dostu uygulamaların ve cinsiyet ayrımcılığının iş davranışları üzerine etkisinde yönetici desteğinin aracılık rolünü araştırmışlardır. Kore'deki 1556 kadın çalışandan oluşan bir örnekleme dayanan analizin sonuçları, aile dostu uygulamalar ve cinsiyet ayrımcılığını yansıtan işyeri ortamlarının iş tatmini ve işyeri faydaları ile önemli ölçüde ilişkili olduğunu göstermektedir. Ek olarak, yönetici desteğinin, cinsiyet ayrımcılığını yansıtan aile dostu uygulamaların ve işyeri ortamlarının Koreli kadın çalışanların iş tatmini ve iş stresi ilişkisinde moderatör etkisi olduğu görülmüştür. Bu sonuçlar, algılanan örgütsel desteğin, Koreli kadın çalışanların iş tutumları ile yönetici desteği etkileşimi üzerinde önemli bir etkiye sahip olduğunu göstermektedir.

Sawang (2010), yaptığı çalışmada algılanan yönetici desteğinin psikolojik gerginlik ve iş tatmini ile ilişkisini araştırmıştır. Çalışmanın örneklemini Tayland'da bulunan küçük işletmelerdeki 380 katılımcı oluşturmuştur. Araştırmanın sonucun olarak, İşverenler çalışmak için güvenli ve azaltılmış bir stres ortamı yaratabilir; Böylece yöneticiler, astlarının iyiliğini koruyarak ve iş danışmanlığı sağlayarak yönetsel rolleriyle örgütsel destek sağlarlar. Çalışanlara yönetsel destek sağlayarak, örgütler maliyetleri düşürebilir ve verimliliği artırabilir. Geçmişte yapılan araştırmalar, örgütsel desteğin stres üzerinde tek bir model olarak sadece aracılık ya da moderatör rolünü araştırdı. Bu çalışmada ise araştırmacı, algılanan yönetici desteğinin, psikolojik gerginlik ile iş tatmini arasındaki hem aracılık hemde moderatör etkisi test edilmiştir. Sonuçlara göre algılanan yönetici desteğinin moderatör etkisi olmadığı, aracılık rolü olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Gibson ve Hasting (2009), yaptıkları çalışmada okullarda çalışan 81 terapist üzerinde yönetici desteği ile tükenmişlik arasındaki ilişkiyi incelemişlerdir. Algılanan yönetici desteği, terapistlerin tükenmişliğinin azalmasında ve öz yeterliliklerinin artırılmasında merkezi bir rol oynamıştır. Ek olarak, algılanan yönetici desteği, iş taleplerinin tükenmişlik ile ilişkisinde moderatör etkisi olduğunu belirlemiştir. Yüksek çalışma talepleri ve düşük gözetmen desteği düzeylerini bildiren terapistlerin kişisel başarı puanlarında düşük çıktığı görülmüştür.

3.4. Ağır İş Yükü ile İş-Aile Çatışması Arasındaki İlişkiye Yönelik Yapılan Çalışmalar

Turgut (2011), ağır iş yükü ile esnek çalışma saatlerinin kişinin çalışmaya tutkun olması ile arasındaki ilişkide iş-aile çatışmasının aracılı rolü bulunup bulunmadığına dair bir araştırma yapılmıştır. Hizmet sektöründe çalışan 279 kişi üzerinde yapılan çalışmada ağır iş yükünün iş tutkusunu azalttığı bununla beraber iş-aile çatışmasının arttığı gözlemlenmiştir. Ayrıca ağır iş yükü ile esnek çalışma saatlerinin çalışmaya tutkunlukla ilişkilerinde iş-aile çatışmasının ara değişken rolü olduğu bulunmuştur.

Yıldırım D., Aycan Z., (2008), Ağır iş yükü iş-aile çatışması arasında ilişki olup olmadığını araştırmak için 243 hemşire üzerinde yapılan araştırmada ağır iş yükü ile

iş aile çatışması arasında pozitif yönlü ve anlamlı bir ilişki olduğu ve iş aile çatışması da çalışanın iş veriminin düşmesine ve iş tatmininin azalmasına neden olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Ahuja, vd.,(2007) yazılım şirketlerinde çalışan toplam 700 bilgisayar mühendisi ve teknisyen üzerinde yapılan araştırmada ağır iş yükü artıkça iş-aile çatışmasının da arttığı, iş-aile çatışmasının da stres oluşumunun temel nedenlerinden biri olduğu anlaşılmıştır.

Goh, vd., (2015), ağır iş yükünün çalışanların hayat tatminini ve iş-aile çatışmasını nasıl etkilediğini görmek adına üniversitede çalışan 135 evli personel üzerine bir araştırma yapılmıştır. Elde edilen bulgular, ağır iş yükü çalışanın hayat tatmini olumsuz etkilediği ve iş-aile çatışmasını artırdığını ortaya koymuştur. Yönetici desteğinin ise ağır iş yükü ile iş-aile çatışması arasındaki ilişkiyi azalttığı görülmüştür.

Ilies, vd., (2007), yaptıkları çalışmada 106 üniversite personeli üzerinde ağır iş yükü ile iş-aile çatışması arasındaki ilişki incelenmiştir. Araştırma sonucunda ağır iş yükü ile iş-aile çatışması arasında güçlü bir etkileşim olduğu, işte geçirilen vakit ve ağır iş yükü artıkça kişinin çatışma yaşama olasılığının arttığı görülmüştür.

Lu, vd.,(2008), çalışanın iş talepleri(çalışma süreleri, iş yükü) ile iş-aile çatışması arasındaki ilişkiyi incelemişlerdir. 37 yönetici üzerinde yüz yüze anket sonucu elde edilen veriler incelenerek, iş taleplerinin artması kişinin ailede geçirdiği sürenin azalması ve iş-aile çatışması yaşanmasına neden olduğu anlaşılmıştır.

Voydanoff (1988), 1515 çalışan üzerinde yapılan araştırmada çalışanların haftalık çalışma süreleri, iş yükleri ve sahip olunan çocuk sayısı ile iş-aile çatışması arasındaki ilişki incelenmiştir. Çalışma için 16 yaş üstü ve haftalık 20 saatten fazla çalışma süresi olan kişiler seçilmiştir. Haftalık çalışma süresi ve iş yükü ile iş-aile çatışması arasında anlamlı ve pozitif bir ilişki olduğu anlaşılmıştır.

Carlson ve Kacmar (2000), 314 devlet memuru üzerinde yaptıkları çalışmada iş talepleri ve aile taleplerinin, iş-aile çatışması üzerindeki etkilerini incelemiştir. İş taleplerinin artması kişinin iş-aile çatışması yaşamamasına ve aile taleplerinin artması ise aile-iş çatışması yaşanmasına neden olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

3.5. Ağır İş Yükü ile Yönetici Desteği Arasındaki İlişkiye Yönelik Yapılan Çalışmalar

Carlson ve Perrew (1999), 403 devlet görevlisi üzerinde yönetici desteği ve örgütsel destek ile ağır iş yükü, iş stresi ve iş-aile çatışması arasındaki ilişkiyi ölçmek için yaptığı araştırmada, yönetici ve örgütsel desteğin artması ağır iş yükü ve iş stresi algısını düşürerek iş-aile çatışması yaşanma olasılığını da azalttığı sonucuna ulaşmıştır.

Fu ve Shaffer (2001), iş ile ilgili stres kaynakları (rol belirsizliği, rol otonomisi, ağır iş yükü, işte geçen süre) ile iş-aile çatışması arasındaki ilişki incelenmiştir. Bu iki değişken arasında yönetici desteğinin moderatör etkisini de bakılmıştır. Elde edilen bulgular, iş stres kaynaklarının yüksek olması iş-aile çatışmasının artmasına neden olduğu ve bu ilişkide yönetici desteğinin moderatör etkisine sahip olduğu anlaşılmıştır.

Yoon ve Thye (2000), çalışanların yönetici ve iş arkadaşlarından gördüğü desteği ölçmek ve bunların etkilerini araştırmak, iş otonomisi ve ağır iş yükü kavramları arasındaki ilişkiyi incelemek üzere Kore'de üç üniversite hastanesinde çalışan 2136 personel üzerinde araştırma yapmışlardır. Araştırma sonucu olarak, yönetici desteği ile örgütsel destek arasında ve yönetici desteği ile iş arkadaşı desteği arasında güçlü bir korelasyon olduğu anlaşılmıştır. Ayrıca iş otonomisi, yönetici desteği ile arasında anlamlı ve pozitif bir ilişki varken, ağır iş yükü ise yönetici desteği arasında anlamlı ve negatif bir ilişki olduğu görülmüştür. Ayrıca işyerinde kıdemli ve erkek çalışanlar, genç ve kadın çalışanlardan daha fazla yönetici desteği almaktadır.

Kirmeyer ve Dougherty (1988), bu araştırmada ağır iş yükünün iş baskısı ve gerilimi ile başa çıkma arasındaki ilişki ve bu ilişkide yönetici ve iş arkadaşları desteğinin moderatör etkisi incelenmiştir. Araştırma 12 tane polis karakolunda çalışan 60 polis ve 22 sivil polis olmak üzere 82 polis telsizi personeli üzerinde gerçekleştirilmiştir. Araştırma sonucu olarak ağır iş yüküne sahip olan çalışanların algıladıkları yönetici desteği fazla olduğu zaman hissettikleri iş baskısı ve gerilimi azalmakta, yönetici desteğinin az olması durumunda ise artmaktadır. Ağır iş yüküne sahip olmayan çalışanların ise iş baskısı ve gerilimi yaşamadığı bu yüzden yönetici desteğinin bir düzenleyici rolünün olmadığı anlaşılmıştır. Yönetici desteğinin, ağır iş

yükü ile iş baskısı ve gerilimi ile başa çıkma arasındaki ilişkide düzenleyici (moderatör) etkisi olduğu anlaşılmıştır.

Glaser, ve arkadaşları (1999), bu çalışmada ağır iş yükü, performans, stres ve yönetici desteği değişkenleri arasındaki ilişki incelenmiştir. İki önemli hipotez belirlenmiştir. Çalışmanın birinci hipotezi; stres, ağır iş yükü ile performans arasındaki ilişkide bir aracı etkiye sahiptir. İkinci hipotez ise yönetici desteği, ağır iş yükü ile stres arasında moderatör etkiye sahiptir. Çalışma 40 işçi üzerinde yapılmıştır ve stres faktörünün ağır iş yükü ile performans arasında ki ilişkiye doğrudan değil dolaylı olarak etki etki ettiği saptanmıştır. Yönetici desteği yüksek ise, iş yükünün stres üzerindeki etkisi azalmaktadır, yönetici desteğinin düşük olduğu durumda iş yükü arttıkça stresinde arttığı görülmüştür.

3.6. Yönetici Desteği ile İş-Aile Çatışması Arasındaki İlişkiye Yönelik Yapılan Çalışmalar

Ng ve Sorensen (2008), yönetici desteğini; çalışanın yöneticisinden hem iş ile alakalı hemde duygusal olarak gördüğü destek ve bu desteğe olan inancı şeklinde tanımlamıştır. Yapılan araştırmalar yönetici desteğinin çalışanın tutum ve davranışlarının iyileşmesi (Glanz, Rimer ve Viswanath, 2008), çalışanın yönetici ve müşterileri ile ilişkilerinin artması (Noelker, Ejaz, Menne ve Jones, 2006), iş-aile çatışmasına karşı bir tampon oluşturması (Jansen vd., 2003), ve çalışanın işten ayrılma niyetinin azalması (Findley ve Richardson, 2000) üzerinde önemli etkileri olduğu görülmüştür.

İşyerinde yönetici desteği üzerine yapılan 20 yıllık bir çalışmada yönetici desteğinin çalışanların ölüm oranını azalttığı sonucuna ulaşılmıştır. Ama meslektaş desteğinin çalışanın sağlığı üzerinde aynı koruyucu etkiyi göstermediği görülmüştür (Shirom, vd., 2011).

Artan yönetici desteği iş yerindeki çalışma koşullarının olumsuz etkilerine karşı tampon görevi yapması çalışanların psikolojik sağlığı açısından önemli etkilere sahip olabilir (Rousseau vd., 2006). Buna ek olarak, Rousseau, vd., (2009), iş arkadaşlarının

desteğinin çalışanın algıladığı adaletsizlik algısının azalmasına ve etkilerinin hafiflemesine neden olduğunu ortaya koymuştur.

O'Driscoll vd., (2003) yaptıkları çalışmada yönetici desteği ile meslektaş desteğinin kişinin ailede sahip olduğu rolleri arasında yaşadığı çatışma üzerindeki etkilerini incelemiştir. Veriler Yeni Zelanda'da 355 yönetici personelden toplanmıştır. Yönetici ve meslektaş desteği yüksek çalışanların iş-aile çatışması ve psikolojik zorlanma algısının düşük olduğu görülmüştür.

Thompson ve Prottas (2006), algılanan meslektaş ve yönetici desteğinin, iş-aile çatışması üzerindeki etkisini ölçmek için 3504 çalışan üzerinde araştırma yapmıştır. Araştırma sonucunda bu desteğin iş-aile çatışmasını azaltıcı etkisi olduğu sonucuna varılmıştır.

Breaugh ve Frye (2008), çalışana destek olan arkadaş ve beraber çalıştığı yöneticisinin desteğinin iş-aile çatışması üzerine etkisini incelemiştir ve destekçi bir iş ortamının kişinin çalışma saatlerinin esnekliğinin artmasını ve iş-aile çatışması algısının azalmasını sağladığı anlaşılmıştır. Benzer şekilde Mennino, vd.,(2005) işyeri özelliklerinin(yönetici, meslektaş desteği, çalışma saatleri, iş otonomisi), iş-aile çatışması ile arasındaki ilişki incelenmiştir. Araştırmacılar iş yerinde çalışana verilen desteğin kişinin iş ve ailedeki rolü arasında çatışma çıkma olasılığını düşürdüğü sonucuna ulaşılmıştır.

Major, vd., (2008) ve Wang, vd., (2010), Antani ve Ayman (2004), Mesmer-Magus, vd., (2008) yaptıkları çalışmalarda da yönetici desteğinin iş-aile çatışması ile arasında anlamlı ve negatif yönlü bir ilişki olduğunu tespit etmişlerdir.

Casper, vd., (2011), 168 özel sektör çalışanı üzerinde yaptıkları çalışmada algılanan yönetici desteğinin çalışanın örgütsel bağlılığını artırdığını ve iş-aile çatışması yaşanma olasılığını da azalttığı sonucuna ulaşmıştır. Matthews, vd., (2008) yaptıkları çalışmada işyerindeki destek, rol stresi ve iş-aile çatışması arasındaki ilişkiyi görmek için üniversitelerde çalışan 738 öğrenci işleri personeli üzerinde bir çalışma yapmışlardır. Sonuç olarak, rol stresi ile iş-aile çatışması arasında anlamlı ve pozitif

yönlü bir ilişki olduğu ve iş yerindeki desteğinin (meslektaş ve yönetici desteği) artmasıyla iş-aile çatışmasının da azaldığı anlaşılmıştır.



DÖRDÜNCÜ BÖLÜM

4. AĞIR İŞ YÜKÜ İLE İŞ-AİLE ÇATIŞMASI ARASINDAKİ İLİŞKİ

VE BU İLİŞKİDE YÖNETİCİ DESTEĞİNİN

ARACILIK ROLÜ

4.1. Araştırmanın Kapsamı ve Amacı

Araştırmanın kapsamını bir devlet üniversitesinde çalışan araştırma görevlileri oluşturmaktadır, çalışmanın temel amacı ise, devlet üniversitelerinde çalışan araştırma görevlilerinin ağır iş yükü ile iş-aile çatışması arasında bir ilişki olup olmadığını ve bu ilişkide yönetici desteğinin aracılık rolünün araştırılmasıdır. Bu temel amaç doğrultusunda belirlenen alt amaçlar ise;

- Araştırma görevlilerinin ağır iş yükü, iş-aile çatışması ve yönetici desteği seviyelerinin belirlenmesi
- Ağır iş yükünün yönetici desteğine etkisinin belirlenmesi
- Yönetici desteğin iş-aile çatışmasına etkisinin belirlenmesi
- Demografik bilgilerin (yaş, cinsiyet, eğitim durumu, medeni durum, meslekte çalışma süresi, unvan) ağır iş yükü, iş-aile çatışması, yönetici destek boyutlarında farklılık oluşturup oluşturmadığının belirlenmesidir.

4.2. Araştırmanın Önemi

Gelişen teknoloji ve artan rekabet koşulları örgütlerin daha başarılı olma arzularını artırmaktadır. Örgütleri bu başarıya ulaştıracak en önemli faktör ise insan gücüdür. Örgütler bu hedeflere ulaşmak için çalışanlarından yapabileceklerinden daha fazlasını isteyebilirler. Bu durum ağır iş yükünün oluşmasına ve iş de çok fazla zaman geçiren çalışanın ailesine gerekli zamanı ayıramamasına neden olmaktadır ve bunun sonucunda ailede bir takım problemler ortaya çıkmaktadır (Ahuja, vd., 2007).

Ülkemizde ağır iş yüküne maruz kalan çalışanlar içinde bu durumun geçerli olduğunu düşünülmektedir ve bu bağlamda araştırma görevlileri üzerinde çalışmak istenmiştir. Bu çalışma literatürde ağır iş yükü, iş-aile çatışması arasındaki ilişkiye yönelik çalışmalara ek olarak yönetici desteğinin bu ilişkide aracı rolünü araştırarak literatüre katkı vermesi amaçlanmaktadır.

4.3. Araştırmanın Hipotezleri ve Modeli

Literatürde yapılan çalışmalarda ağır iş yükü ile yönetici desteği arasındaki ilişkide anlamlı ve negatif yönlü bir ilişki olduğu ortaya konmuştur (Carlson ve Perrewe, 1999; Fu ve Shaffer, 2001; Yoon ve Thye, 2000; Kirmeyer ve Dougherty, 1988; Glaser, vd., 1999). Bu çalışmalar doğrultusunda elde edilen sonuçlara dayanarak aşağıdaki hipotez oluşturulmuştur;

H1: ‘Ağır iş yükü ile yönetici desteği arasında anlamlı ve negatif yönlü bir ilişki vardır.’

Ağır iş yükü ile iş-aile çatışması ile ilgili çalışmalar incelendiğinde bu değişkenler arasındaki ilişkide anlamlı ve pozitif yönlü bir ilişki olduğu görülmüştür (Turgut, 2011; Yıldırım D., Aycan Z., 2008; Ahuja, vd., 2007; Goh, vd., 2015; Ilies, vd., 2007; Lu, vd.,2008; Voydanoff, 1988; Carlson ve Kacmar, 2000). Bu çalışmalar doğrultusunda elde edilen sonuçlara dayanarak aşağıdaki hipotez oluşturulmuştur;

H2: ‘Ağır iş yükü ile iş-aile çatışması arasında anlamlı ve pozitif yönlü bir ilişki vardır.’

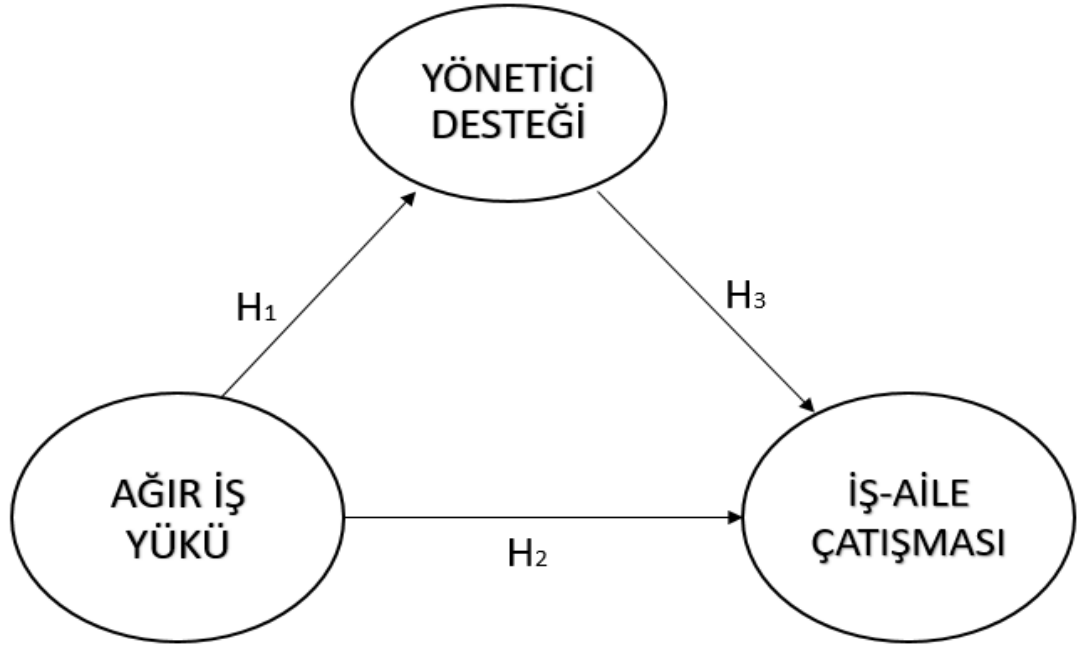
Diğer bir değişken olan yönetici desteği ile iş-aile çatışması arasındaki çalışmaları incelenmiş ve bu değişkenler arasındaki ilişkide anlamlı ve negatif yönlü bir ilişki olduğu görülmüştür (Ng ve Sorensen, 2008; Shirom, vd., 2011; Rousseau vd., 2006; O'Driscoll vd., 2003; Thompson ve Prottas, 2006; Breugh ve Frye, 2008; Major, vd., 2008; Wang, vd., 2010; Antani ve Ayman, 2004; Mesmer-Magus, vd., 2008; Casper, vd., 2011). Bu çalışmalar doğrultusunda elde edilen sonuçlara dayanarak aşağıdaki hipotez oluşturulmuştur;

H3: ‘Yönetici desteği ile iş-aile çatışması arasında anlamlı ve negatif bir ilişki vardır.’

Ortaya çıkan bütün bu ilişkiler sonucunda ağır iş yükü ile iş-aile çatışması arasındaki ilişkide yönetici desteğinin aracı bir rol oynayabileceği kanaatine varılmış ve aşağıdaki hipotez geliştirilmiştir.

H4: ‘Ağır İş Yükü ile İş-Aile Çatışması arasındaki ilişkide Yönetici desteğinin aracılık rolü vardır.’

Araştırmaya ait model Şekil 4’de gösterilmiştir:



Şekil 4: Araştırma Modeli

4.4. Araştırmanın Yöntemi

4.4.1. Evren ve Örneklem

Araştırmanın evrenini, Türkiye'deki bir devlet üniversitesinde çalışan 814 araştırma görevlisi oluşturmaktadır. Evrenden %99 güvenilirlik sınırları içerisinde %5'lik bir hata payı dikkate alınarak örneklem büyüklüğü 366 kişi olarak hesap edilmiştir (<http://www.surveysystem.com/sscalc.htm>). Üniversitede bulunan bütün araştırma görevlilerine bu anket e-mail yolu ile gönderilmiştir. Gönderilen e-maillere yapılan dönüşler neticesinde 401 tane anket değerlendirmeye alınmıştır.

4.4.2. Veri Toplama Araçları

Araştırmada veri toplama aracı olarak anket yöntemi kullanılmıştır. Demografik değişkenlere ilişkin soruların olduğu bir form ile çalışmanın değişkenlerine ait ölçekler (ağır iş yükü, iş-aile çatışması, yönetici desteği) bir araya getirilerek toplam 2 sayfalık bir veri toplama formu oluşturulmuştur. Birleştirilmiş bu anket formu EK. 4'de sunulmuştur. Anket formu ve ilgili üniversiteden alınan etik kurul belgesi ile katılımcıların gönüllük esasına göre doldurmaları sağlanmıştır. Anket formumuz 2 bölüm ve toplam 21 sorudan oluşmaktadır. Birinci bölümde demografik değişkenlerle ilgili 5 ifade yer almaktadır. İkinci bölümde 'Ağır İş Yükü Ölçeği' (5 ifade), 'İş-Aile Çatışması Ölçeği' (5 ifade) ve 'Yönetici Desteği Ölçeği' (6 ifade) yer almaktadır.

4.4.3. Normallik Testi

Araştırma için toplanan verilerin normal dağılım gösterip göstermediğini anlamak adına SPSS'te yapılan analiz sonuçlarına ait değerler Tablo 2'de verilmiştir. Verilerin normal dağılıp dağılmadığını öğrenmek için ilk olarak Kolmogorov-Smirnov ve Shapiro-Wilk değerleri incelenmiştir. Tablo 2'de Kolmogorov-Smirnov ve Shapiro-Wilk değerleri %95 güven aralığında anlamlılık değerleri (p) 0,05' den küçük çıkmışlardır. Bu değerlere göre verilerin normal dağılmadıkları söylenebilir (Yazıcıoğlu ve Erdoğan, 2007). Verilerin normallliğini test etmek üzere ek olarak çarpıklık ve basıklık analizi de yapılmıştır. Çarpıklık ve basıklık değerleri verilerin normal dağılım gösterip göstermediği görmek için kullanılabilir. Değerlerin -1.5 ile +1.5 arasında olması verilerin normal dağılıma uygun olduğunu göstermektedir

(Tabachnick ve Fidell, 2007). Yapılan analiz sonucunda verilerin çarpıklık ve basıklık değerlerinin istenilen seviyeler arasında olduğu (-1.5, +1.5) ve normal dağılıma uygun olduğu gözlenmiştir (Tablo 2).

Tablo 2: Ölçeklere İlişkin Puanların Normallik Testi Sonuçları

Değişkenler	Çarpıklık (Skewness)	Basıklık (Kurtosis)	Kolmogorov-Smirnov		Shapiro-Wilk	
	İstatistik	İstatistik	İstatistik	Anlamlılık	İstatistik	Anlamlılık
AIY	-0,440	-0,946	0,170	0,000	0,930	0,000
İAÇ	-0,071	-1,281	0,142	0,000	0,933	0,000
YD	-0,469	-1,044	0,198	0,000	0,915	0,000

Regresyonda temel varsayımlardan biri hata terimleri arasında ilişki olmamasıdır. Hata terimleri arasında ilişki olması otokorelasyonun varlığını ortaya çıkarır. Değişkenler arası otokorelasyon varsa varyanslar olduğundan küçük bulunur. Bunun sonucunda t test istatistiği değeri büyük çıkar (Albayrak, 2014). Analizler yapılırken değişkenler arasında otokorelasyon durumu da sorgulanmıştır. Nitekim 0 ila 4 puan arasında değer alan Durbin Watson analiz sonucunun yaklaşık 2 puan civarında olması, değişkenler arasında otokorelasyon olmadığını göstergesidir (Freund vd., 2006). Yapılan analiz sonucunda tüm modellere ait Durbin Watson değerlerinin 2 puanın altında olduğu görülmüştür. Bu durumda değişkenler arasında otokorelasyon olmadığı sonucuna ulaşılmıştır.

Analize başlamadan önce yapılması gereken diğer bir işlem çoklu doğrusal bağlantının olup olmadığına bakılmasıdır. Bağımsız değişkenler arasında çoklu doğrusal bağlantı olması halinde bu değişkenler yapısal model içerisinde farklı değişkenler olarak algılanmayacak ve bu değişkenlerin modele katkılarının veya etkilerinin ayırt edilmesi güçleşecektir. Bu durum modelden yanlış sonuçlar elde edilerek yanlış yorumlar yapılmasına neden olacaktır. Modelde çoklu doğrusal bağlantı sorunu olup olmadığına anlaşılması için de tolerans değerleri ile varyans büyütme faktörü (Variance Inflation Factor-VIF) değerleri incelenmiştir. Bunlardan tolerans değeri 0.20 ve üstünde, varyans büyütme faktörü (VIF) ise 10'un altında olmalıdır (Cohen vd., 2003). Yapılan analiz sonucunda; değişkenlere ait tolerans

değerlerinin 0.20 değerinin üstünde olduğu ve (VIF) değerlerinin ise 1 puan civarında olduğu saptanmıştır (Tablo 3). Böylece modelde çoklu doğrusal bağlantı sorunu olmadığı anlaşılmıştır.

Tablo 3: Değişkenlerarası Çoklu Doğrusallığa Ait Değerlendirme Sonuçları

Modeller	Durbin-Watson	Tolerans Değeri	VIF
AİY - YD	1,880	1,000	1,000
YD – İAÇ	2,001	1,000	1,000
AİY - İAÇ	1,999	1,000	1,000

4.4.4. Verilerin Analizi

Veri toplama seti aracılığıyla elde edilen doneler; SPSS ve AMOS paket programları kullanılarak analiz edilmiştir. Ölçeklerin örneklem uyumluluğunu belirlemek üzere yapı geçerlilikleri, doğrulayıcı faktör analizi kullanılarak yapılmıştır. Ölçeklerin güvenilirlik analizleri Cronbach Alpha güvenilirlik katsayısı hesaplanarak yapılmıştır. Araştırmada katılımcıların ağır iş yükü, iş-aile çatışması, yönetici desteği ortalamalarının demografik değişkenlere göre farklılık gösterip göstermediğini sınamak amacıyla bağımsız örneklem t-testleri ve tek yönlü varyans analizleri (ANOVA) yapılmıştır.

4.4.4.1. Ağır İş Yükü Ölçeği

Araştırmada bağımsız değişken olarak ele alınan ve çalışanların ağır iş yükü algısını tespit etmek için Imoisili (1985) tarafından geliştirilen tek boyutlu ve 5 maddeli ölçek kullanılmıştır. Ölçekte cevaplar 5’li Likert ölçeği ile alınmıştır (1=Kesinlikle katılmıyorum, 2=Katılmıyorum, 3= Kararsızım, 4=Katılıyorum, 5=Kesinlikle katılıyorum).

Ölçeklerin güvenilirliğini ölçek için yapılan analizde incelenen Cronbach Alpha katsayısı 0-1 arasında değişmektedir. Güvenirlik değeri için kadul edilebilir ve kabul edilemez değerler aşağıda sunulmuştur (Tavşancıl, 2014):

$0,00 < \alpha < 0,40$ Cronbah Alpha değeri bu aralık bir değere sahip ise ölçek güvenilir değildir.

$0,41 < \alpha < 0,60$ Cronbah Alpha değeri bu aralık bir değere sahip ise ölçek düşük güvenilirliktedir.

$0,61 < \alpha < 0,80$ Cronbah Alpha değeri bu aralık bir değere sahip ise ölçek orta düzeyde güvenilirdir.

$0,81 < \alpha < 1,00$ Cronbah Alpha değeri bu aralık bir değere sahip ise ölçek yüksek düzeyde güvenilirdir.

Tablo 4: Ağır İş Yükü Ölçeğine Ait Güvenirlilik Analizi Sonuçları

Madde No	Aritmetik Ortalama	Standart Sapma	Madde Silinirse Ölçeğin Ortalaması	Madde Silinirse Ölçeğin Varyansı	Düzeltilmiş Madde Toplam Puan Korelasyonu	Madde Silinirse Ölçeğin Cronbach Alpha Katsayısı
AİY 1	3,456	1,139	13,526	16,805	0,833	0,873
AİY 2	3,156	1,175	13,828	17,043	0,769	0,886
AİY 3	3,656	1,301	13,327	16,416	0,738	0,894
AİY 4	3,641	1,177	13,342	16,625	0,820	0,875
AİY 5	3,075	1,157	13,908	17,869	0,683	0,904
Genel	Aritmetik Ortalama 16,983	Standart Sapma 5,087		Varyans 25,887		Cronbach Alfa 0,91

Ağır iş yükü ölçeğinin güvenilirliğini tespit etmek için yapılan analiz sonucunda ulaşılan değerler Tablo 4’de sunulmuştur. Tabloda maddelere ait toplam korelasyon değerlerinin yüksek olduğu görülmektedir. Maddelerin silinmesi durumunda Cronbach Alfa değerinin artmadığı görülmüştür. Bu nedenden dolayı ölçekten madde çıkarılmamıştır. Güvenirlilik katsayısını gösteren Cronbach Alfa değerinin 0,91 olarak çıkmış olması ölçeğin kabul edilebilir sınırlar içinde olduğunu göstermektedir.

Tablo 5: Ağır İş Yükü Ölçeğinin Açıklayıcı Faktör Analizi Sonuçları

Faktörler	Faktör Yükleri	Özdeğer	Açıklanan Varyans	Toplam Varyans	Cronbach Alfa
AİY 1	0,923	3,667	73,478	73,478	0,907
AİY 2	0,842				
AİY 3	0,711				
AİY 4	0,804				
AİY 5	0,736				
KMO=0,852 Küresellik Derecesi (Barlett's)=1367,423					

Ağır iş yükü ölçeğinin geçerliliğini tespit etmeye yönelik olarak açıklayıcı faktör analizi uygulanmış ve Tablo 5’de sunulmuştur. Ölçekte yer alan 5 madde, toplam varyansın %73’nü açıklamaktadır. Ağır iş yükü ölçeğinin yapı geçerliliğini test etmek amacıyla öncelikle açıklayıcı faktör analiz yapılmıştır. Ölçeğin KMO analiz sonucu 0,85 ve Barlett testi anlamlı ($p=.000$) olarak tespit edilmiştir. Bu analizlerin ardından AMOS 20 paket programı ile doğrulayıcı faktör analizi yapılmıştır. Çalışmada, ölçeğin örnekleme uygunluğu ve yapı geçerliliğini sınamak üzere doğrulayıcı faktör analizi yapılmıştır. Her bir maddenin faktör yükleri incelendiğinde bu değerlerin en düşük 0,71 en yüksek 0,92 olduğu görülmektedir.

Tablo 6: Yapısal Eşitlik Modeli Uyum Kriterleri

Ölçüm(Uyum istatistiği)	İyi Uyum	Kabul Edilebilir Uyum
(χ^2/sd)	≤ 3	4 – 5
RMSEA	$\leq 0,05$	0,06-0,08
GFI	$\geq 0,90$	0,89-0,85
AGFI	$\geq 0,90$	0,89-0,85
NFI	$\geq 0,95$	0,94-0,90
CFI	$\geq 0,97$	$\geq 0,95$
TLI	$\geq 0,95$	0,94-0,90

Kaynak: Meydan, C. H. ve Şeşen, H. (2011). Yapısal Eşitlik Modellemesi AMOS Uygulamaları. Ankara: Detay Yayıncılık.

Uyum iyiliği değerleri, önerilen modellerin elde edilen veriyi iyi açıklayıp açıklamadığının göstergeleridir (Hu ve Bentler, 1999). Bu endekslerden Uyum İyiliği İndeksi (Goodness-of-Fit Index- GFI), Düzeltilmiş Uyum İyiliği İndeksi (Adjusted Goodness-of-Fit Index –AGFI), Tucker-Lewis İndeksi (TLI), Normlanmış Uyum İndeksi (Normed Fit Index- NFI) ve Karşılaştırmalı Uyum İyiliği İndeksi (Comparative Fit Index- CFI) 0 ila 1 arasında değerler almaktadır. Bu indekslerin 0'a yakın olması hiç uyumun olmadığını; 1'e yakın olması ise uyumun mükemmel olduğunu göstermektedir (Schumacker ve Lomax, 2004).

Diğer indekslerden biri olan Yaklaşık Hataların Ortalama Kare Kökü (Root Mean Square Error of Approximation- RMSEA) değerinin 0,05'in altında olması iyi uyum değerini ve 0,08 ve altındaki değerler ise kabul edilebilir uyum değerinin göstergesidir (Raykov ve Marcoulides, 2006). Başlangıç uyum indeksi olan Ki-karenin serbestlik derecesine bölümüyle elde edilen oranın ise (Chi-Square Relative to Its Degree of Freedom- χ^2/df) 3'den küçük olması iyi bir uyumu, 5 veya altında olması ise kabul edilebilir bir uyumu işaret etmektedir (Meydan ve Şeşen, 2011).

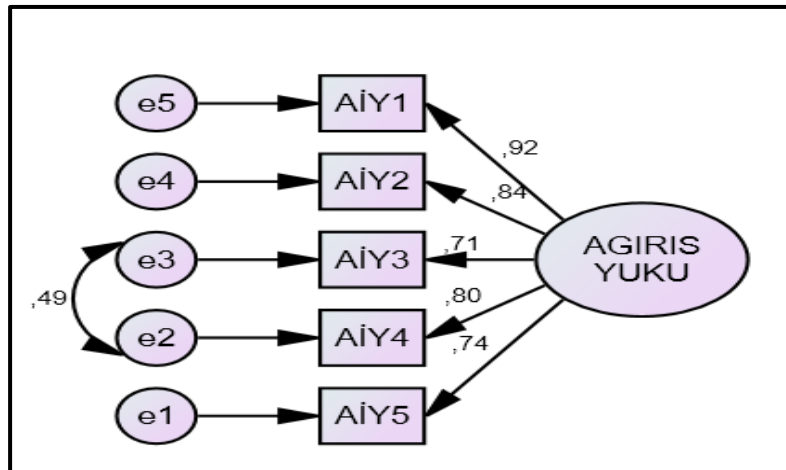
Bu çerçevede yapılan doğrulayıcı faktör analizi neticesinde modeldeki maddelerin faktör yüklerinin 0,71 ila 0,92 arasında değiştiği tespit edilmiştir. Uyum iyiliği ölçüm değerlerinin ($X^2/sd=1,48$ GFI=0,994 AGFI=0,978 TLI=0,996 NFI=0,999

CFI=0,999 RMSEA=0,035) kabul edilebilir aralıkta oldukları tespit edilmiştir (Tablo-7). Ölçeğin Cronbach Alfa iç tutarlık katsayısının ise yüksek olduğu ($\alpha= 0,91$) belirlenmiştir.

Tablo 7: Ağır İş Yüğü Ölçeğine Ait Uyum İyiliği Değerleri

Değişkenler	X ²	df	CMIN/ DF ≤5	GFI ≥.85	AGFI ≥.80	CFI ≥.90	NFI ≥.90	TLI ≥.90	RMSEA ≤.08
Ağır İş Yüğü(AİY)	5,920	4	1,480	0,994	0,978	0,999	0,996	0,996	0,035

Yapılan açımlayıcı faktör analizi sonrasında ölçeğin faktör yapısının uyum iyiliği değerlerini ölçmek için ağır iş yüğü ölçeğine doğrulayıcı faktör analizi uygulanmıştır. Analiz sonucunda modele ait standardize edilmiş faktör yüklerinin hepsinin 0,5'ten büyük olduğu görülmektedir. Uyum iyiliği değerleri sonucuna göre AİY 2 ile AİY 3 maddeleri arasında modifikasyon yapılırsa modelin uyum iyiliği sonuçlarının arttığı gözlemlenmiştir. Modifikasyondan sonraki model Şekil 5'de belirtilmiştir.



Şekil 5: Ağır İş Yüğü Ölçeğine Ait Doğrulayıcı Faktör Analizi

4.4.4.2. İş-Aile Çatışması Ölçeği

Araştırmada bağımlı değişken olarak ele alınan ve çalışanların iş-aile çatışmasını tespit etmel için Netemeyer vd. (1996) tarafından geliştirilen tek boyutlu ve 5 maddeli ölçek kullanılmıştır. Ölçekte cevaplar 5’li Likert ölçeği ile alınmıştır (1=Kesinlikle katılmıyorum, 2=Katılmıyorum, 3= Kararsızım, 4=Katılıyorum, 5=Kesinlikle katılıyorum). Yapılan güvenilirlik analizi sonucu iş-aile çatışması ölçeğinin Cronbach alfa güvenilirlik katsayısı 0,96 olarak bulunmuştur. İş- aile yaşam çatışması ölçeğinin yapı geçerliliğini test etmek amacıyla öncelikle açılımlayıcı faktör analiz yapılmıştır.

Yapılan doğrulayıcı faktör analizi sonucunda uyum iyiliği ölçüm değerlerinin ($X^2/sd=1,466$ GFI=0,995 AGFI=0,979 TLI=0,998 NFI=0,998 CFI=0,999 RMSEA=0,034) oldukça iyi olduğu tespit edilmiştir (Tablo 10). Ayrıca maddelerin faktör yüklerinin 0,83 ile 0,95 arasında değiştiği anlaşılmaktadır.

Tablo 8: İş-Aile Çatışması Ölçeğine Ait Güvenirlik Analizi Sonuçları

Madde No	Aritmetik Ortalama	Standart Sapma	Madde Silinirse Ölçeğin Ortalaması	Madde Silinirse Ölçeğin Varyansı	Düzeltilmiş Madde Toplam Puan Korelasyonu	Madde Silinirse Ölçeğin Cronbach Alfa Katsayısı
İAÇ 1	3,062	1,240	12,554	20,718	0,911	0,948
İAÇ 2	3,125	1,244	12,491	20,556	0,925	0,946
İAÇ 3	3,197	1,260	12,419	20,938	0,863	0,956
İAÇ 4	3,027	1,225	12,589	20,693	0,928	0,945
İAÇ 5	3,204	1,161	12,411	22,203	0,822	0,962
Genel	Aritmetik Ortalama 15,616	Standart Sapma 5,704		Varyans 32,542		Cronbach Alfa 0,96

İş-aile çatışması ölçeğinin güvenilirliğini tespit etmek için yapılan analiz sonucunda ulaşılan değerler Tablo 8’de sunulmuştur. Tabloda maddelere ait toplam korelasyon değerlerinin yüksek olduğu görülmektedir. Maddelerin silinmesi durumunda Cronbach Alfa değerinin artmadığı görülmüştür. Bu nedenden dolayı ölçekten madde çıkarılmamıştır. Güvenirlik katsayısını gösteren Cronbach Alfa değerinin 0,96 olarak çıkmış olması ölçeğin kabul edilebilir sınırlar içinde olduğunu göstermektedir.

Tablo 9: İş-Aile Çatışması Ölçeğinin Açımlayıcı Faktör Analizi Sonuçları

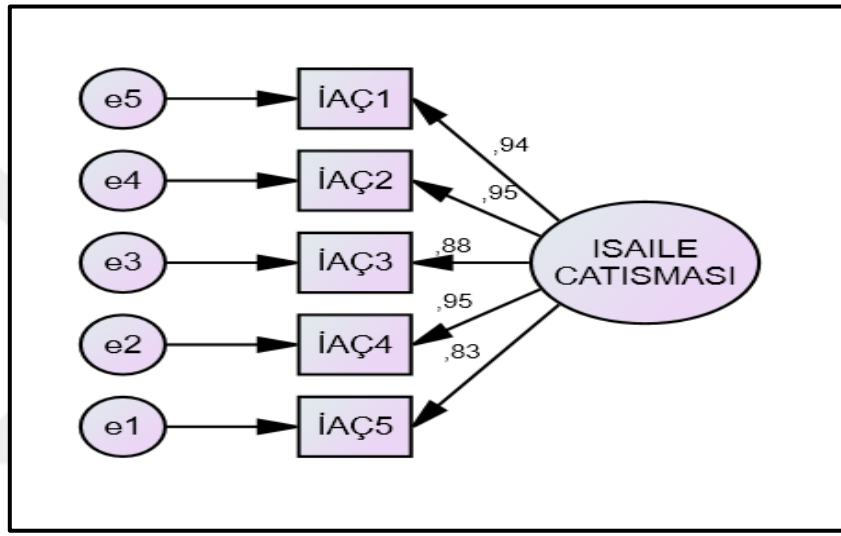
Faktörler	Faktör Yükleri	Özdeğer	Açıklanan Varyans	Toplam Varyans	Cronbach Alfa
İAÇ 1	0,955	4,326	86,526	86,526	0,961
İAÇ 2	0,954				
İAÇ 3	0,944				
İAÇ 4	0,912				
İAÇ 5	0,832				
KMO=0,912 Küresellik Derecesi (Barlett's)=2412,928					

İş-aile çatışması ölçeğinin geçerliliğini tespit etmeye yönelik olarak açımlayıcı faktör analizi uygulanmış ve Tablo 9’de özetlenmiştir. Ölçekte yer alan 5 madde, toplam varyansın %86’nü açıklamaktadır. Verilerin faktör analizine uygun olup olmadığına karar vermede yardımcı olan KMO (Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy) değerinin 0,912 ve Barlett Testinin (2412,928; p=0,000) anlamlı olduğu görülmektedir. Her bir maddeye ait faktör yükleri incelendiğinde bu değerlerin en düşük 0,83 en yüksek 0,95 olduğu görülmektedir.

Tablo 10: İş-Aile Çatışması Ölçeğine Ait Uyum İyiliği Değerleri

Değişkenler	X ²	df	CMIN/ DF ≤5	GFI ≥.85	AGFI ≥.80	CFI ≥.90	NFI ≥.90	TLI ≥.90	RMSEA ≤.08
İş-Aile Çatışması(İAÇ)	5,863	4	1,466	0,994	0,979	0,999	0,998	0,998	0,034

Yapılan açımlayıcı faktör analizi sonrasında ölçeğin faktör yapısının uyum iyiliği değerlerini ölçmek için iş-aile çatışması ölçeğine doğrulayıcı faktör analizi uygulanmıştır. Analiz sonucunda modele ait standart faktör yüklerinin hepsinin 0,5'ten büyük olduğu görülmektedir. Modele ilişkin uyum iyiliği değerleri incelendiğinde değerlerin iyi olduğu modifikasyon gerektirmediği sonucuna varılmıştır. Modele ait değerler Şekil 6'de belirtilmiştir.



Şekil 6: İş-Aile Çatışması Ölçeğine Ait Doğrulayıcı Faktör Analizi

4.4.4.3. Yönetici Desteği Ölçeği

Araştırmada aracı değişken olarak ele alınan ve çalışanların yönetici desteğini tespit etmek için Anderson ve arkadaşları (2002) tarafından geliştirilen tek boyutlu ve 6 maddeli ölçek kullanılmıştır. Ölçekte cevaplar 5'li Likert ölçeği ile alınmıştır (1=Kesinlikle katılmıyorum, 2=Katılmıyorum, 3=Kararsızım, 4=Katılıyorum, 5=Kesinlikle katılıyorum). Yapılan güvenilirlik analizi sonucu iş-aile çatışması ölçeğinin Cronbach alfa güvenilirlik katsayısı 0,96 olarak bulunmuştur. Yönetici desteği ölçeğinin yapı geçerliliğini test etmek maksadıyla öncelikle açımlayıcı faktör analiz yapılmıştır. Bu analizlerin ardından AMOS 20 paket programı ile doğrulayıcı faktör analizi yapılmıştır.

Tablo 11: Yönetici Desteği Ölçeğine Ait Güvenirlilik Analizi Sonuçları

Madde No	Aritmetik Ortalama	Standart Sapma	Madde Silinirse Ölçeğin Ortalaması	Madde Silinirse Ölçeğin Varyansı	Düzeltilmiş Madde Toplam Puan Korelasyonu	Madde Silinirse Ölçeğin Cronbach Alfa Katsayısı
YD 1	3,516	1,253	17,035	35,729	0,847	0,961
YD 2	3,446	1,250	17,105	35,509	0,867	0,959
YD 3	3,449	1,274	17,102	34,962	0,889	0,957
YD 4	3,559	1,265	16,993	34,782	0,911	0,954
YD 5	3,297	1,330	17,254	34,330	0,891	0,957
YD 6	3,284	1,303	17,267	34,446	0,904	0,955
Genel	Aritmetik Ortalama 20,551	Standart Sapma 7,069		Varyans 49,983		Cronbach Alfa 0,96

Yönetici desteği ölçeğinin güvenilirliğini tespit etmek için yapılan analiz sonucunda ulaşılan değerler Tablo 11’de sunulmuştur. Tabloda maddelere ait toplam korelasyon değerlerinin yüksek olduğu görülmektedir. Maddelerin silinmesi durumunda Cronbach Alfa değerinin artmadığı görülmüştür. Bu nedenden dolayı ölçekten madde çıkarılmamıştır. Güvenirlilik katsayısını gösteren Cronbach Alfa değerinin 0,96 olarak çıkmış olması ölçeğin kabul edilebilir sınırlar içinde olduğunu göstermektedir.

Tablo 12: Yönetici Desteği Ölçeğinin Açımlayıcı Faktör Analizi Sonuçları

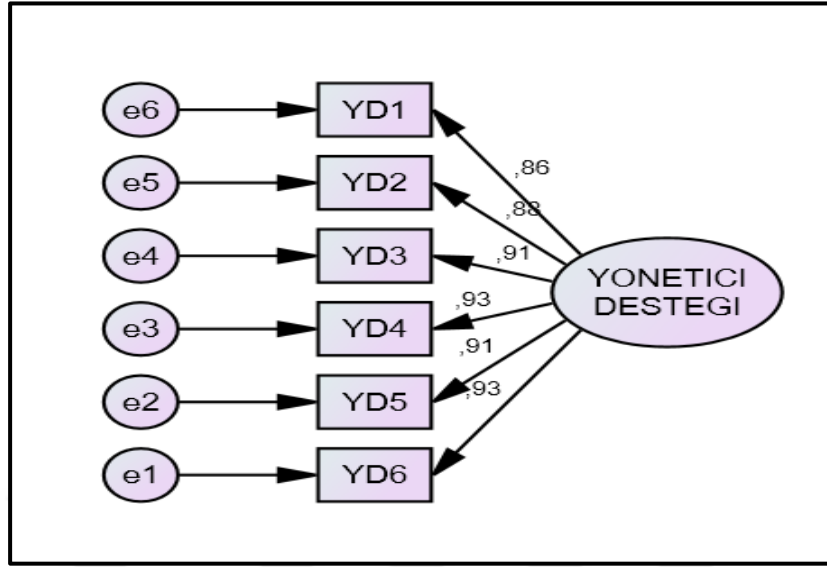
Faktörler	Faktör Yükleri	Özdeğer	Açıklanan Varyans	Toplam Varyans	Cronbach Alfa
YD 1	0,862	5,061	84,342	84,342	0,964
YD 2	0,882				
YD 3	0,910				
YD 4	0,932				
YD 5	0,912				
YD 6	0,927				
KMO=0,944 Küresellik Derecesi (Barlett’s)=2789,522					

Yönetici desteği ölçeğinin geçerliliğini tespit etmeye yönelik olarak açımlayıcı faktör analizi uygulanmış ve Tablo 12’de özetlenmiştir. Ölçekte yer alan 5 madde, toplam varyansın %84’nü açıklamaktadır. Verilerin faktör analizine uygun olup olmadığına karar vermede yardımcı olan KMO (Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy) değerinin 0,944 ve Barlett Testinin (2789,522; p=0,000) anlamlı olduğu görülmektedir. Her bir maddeye ait faktör yükleri incelendiğinde bu değerlerin en düşük 0,86 en yüksek 0,93 olduğu görülmektedir.

Tablo 13: Yönetici Desteği Ölçeğine Ait Uyum İyiliği Değerleri

Değişkenler	X ²	df	CMIN/ DF ≤5	GFI ≥.85	AGFI ≥.80	CFI ≥.90	NFI ≥.90	TLI ≥.90	RMSEA ≤.08
Yönetici Desteği (YD)	11,775	9	1,308	0,990	0,977	0,999	0,996	0,998	0,028

Yapılan açımlayıcı faktör analizi sonrasında ölçeğin faktör yapısının uyum iyiliği değerlerini ölçmek için yönetici desteğine doğrulayıcı faktör analizi uygulanmıştır. analizi sonucunda uyum iyiliği ölçüm değerleri (X²/sd=1,308 GFI=0,990 AGFI=0,977 TLI=0,998 NFI=0,996 CFI=0,999 RMSEA=0,028) oldukça iyi olduğu tespit edilmiştir (Tablo 13). Ayrıca maddelerin faktör yüklerinin 0,86 ile 0,93 arasında değiştiği ve ölçeğin Cronbach Alpha iç tutarlık katsayısının ise yüksek ($\alpha = 0,96$) olduğu tespit edilmiştir. Analiz sonucunda modele ait standart faktör yüklerinin hepsinin 0,5’ten büyük olduğu görülmektedir. Modele ilişkin uyum iyiliği değerleri incelendiğinde değerlerin iyi olduğu modifikasyon gerektirmediği sonucuna varılmıştır. Modele ait değerler Şekil 7’de belirtilmiştir.



Şekil 7: Yönetici Desteği Ölçeğine Ait Doğrulayıcı Faktör Analizi

4.5. Bulgular

Bu kısımda, araştırmamızın esas amacı doğrultusunda, elde edilen verilere yönelik uygulanmış olan istatistiksel analizlerin sonuçlarına yer verilmiştir. Bu kapsamda, ilk kısımda araştırmadaki betimleyici istatistiklere yer verilmiştir. İkinci kısımda demografik özelliklere göre değişkenlerin farklılık gösterip göstermediği incelenmiştir. Üçüncü kısımda, değişkenler ve değişkenlere ait faktörler arasındaki ilişkileri ortaya koyabilmek amacıyla yapılan korelasyon analizleri sunulmuştur. Dördüncü kısımda ise bağımlı değişkenler üzerindeki etkileri belirlemeye yönelik yapılan regresyon analizlerine yer verilmiştir. Beşinci kısımda modelin yapısal eşitlik modeline göre uyum iyiliği değerleri ve modellerin oluşumu yer almaktadır. Çalışmada incelenen her bir değişkene ait ölçeklerde yer alan her bir boyut için, o boyutu temsil eden maddelerin ortalaması alınarak ortalama puanlar oluşturulmuştur. İstatistiksel karşılaştırmalar, bu ortalama puanlar dikkate alınarak yapılmıştır.

4.5.1. Betimleyici İstatistikler

Araştırmada 401 araştırma görevlisinden elde edilen verilere göre bağımlı ve bağımsız değişkenlere ilişkin (en küçük, en büyük değerler ile ortalama) değerler Tablo 14'de verilmiştir. Değişkenlere ait puanlar, her bir değişken için verilen

cevapların [Ağır iş yükü (5 madde), iş-aile çatışması (5 madde), yönetici desteği (6 madde)] aritmetik ortalamaları hesaplanarak belirlenmiştir. Hesaplamalarda en düşük puan 1 (bir), en yüksek puan ise, 5 (beş) olmak üzere puanlama beş puan üzerinden yapılmıştır.

Tablo 14: Değişkenlerin Betimleyici İstatistikleri

Değişkenler	En Küçük Değer	En Büyük Değer	Ortalama	Standart Sapma
Ağır İş Yükü (AİY)	1,00	5,00	3,39	1,017
İş-Aile Çatışması (İAÇ)	1,00	5,00	3,12	1,140
Yönetici Desteği (YD)	1,00	5,00	3,42	1,178

4.5.3. Değişkenlerin Demografik Verilere Göre Durumu

Anketi cevaplayan 401 araştırma görevlisinin demografik özellikleri ile ilgili araştırma bulguları Tablo 15’de verilmiştir. Araştırmaya katılanların %55,4 kadın ve %44,6 erkek olduğu tespit edilmiştir. Söz konusu katılımcıların %51,6’si evli iken, %48,4’i bekârdır. Ayrıca, katılımcıların %32,9’unun 22-27 yaş arası, %56,6’sının 28-33 yaş arası, %9,7’sinin 34-39 yaş arası, %0,7’sinin 40 yaş üstü olduğu anlaşılmaktadır. Katılımcıların %42,1’inin 0-3 yıl, %46,1’inin 4-7 yıl, %11’inin 8-11 yıl, %0,7’sinin 12 yıl ve üzeri mesleki deneyim süresine sahip oldukları görülmektedir. Eğitim durumuna göre katılımcıların %38,7’si yüksek lisans aşamasında bulunurken %61,3’ü doktora aşamasında bulunmaktadır.

Tablo 15: Demografik Özellikler

Özellikler	Kategoriler	Frekans (N)	Yüzde (%)
Yaş	22-27	132	32,9
	28-33	227	56,6
	34-39	39	9,7
	40+	3	0,7
Cinsiyet	Kadın	222	55,4
	Erkek	179	44,6
Medeni Durum	Evli	207	51,6
	Bekâr	194	48,4
Eğitim Durumu	Yüksek Lisans	155	38,7
	Doktora	246	61,3
Kıdem	0-3 yıl	169	42,1
	4-7 yıl	185	46,1
	8-11 yıl	44	11,0
	12 yıl ve üstü	3	0,7

Araştırmada değişkenlerin, cinsiyete, medeni duruma ve eğitim düzeylerine göre farklılık gösterip göstermediği “Bağımsız Örneklem t-testi”; halen bulunduğu örgütteki çalışma süresi ve kişinin yaşına göre farklılık gösterip göstermediği ise “ANOVA analizi” ile test edilmiştir.

Tablo 16: Katılımcıların Cinsiyetine Göre Değişkenlerdeki Farklılaşmanın Analizi

Değişkenler	Cinsiyet	N	Ortalama	Standart sapma	Sd	t	P
Ağır İş Yüğü (AIY)	Kadın	222	3,43	1,017	399	0,747	0,455
	Erkek	179	3,35	1,019			
İş-Aile Çatışması (İAÇ)	Kadın	222	3,23	1,132	399	2,252	0,025
	Erkek	179	2,98	1,138			
Yönetici Desteği (YD)	Kadın	222	3,43	1,212	399	-1,556	0,120
	Erkek	179	3,52	1,129			

Değişkenlerin cinsiyete göre farklılık gösterip göstermediğini test etmek üzere yapılan bağımsız örneklem t-testi sonucunda (Tablo 16) ağır iş yükünün ve yönetici desteğinin ($p>0.05$) cinsiyete göre anlamlı farklılık göstermediği saptanmıştır. Bu kapsamda katılımcıların cinsiyetine göre sadece iş-aile çatışması düzeyleri farklılık göstermektedir ($p<0.05$). Bu doğrultuda kadınların ağır iş yükü ve iş-aile çatışması ortalamalarının erkeklere göre daha yüksek olduğu; buna karşın erkeklerin yönetici desteği ortalamalarının kadınlardan daha yüksek ortalamaya sahip olduğu gözlenmiştir.

Değişkenlerin diğer bir demografik değişken olan eğitim düzeylerine göre anlamlı biçimde değişip değişmediğini sınamak üzere bağımsız örneklem t-testi yapılmıştır. Gruplar arasındaki farklılıklara yönelik analiz sonuçları Tablo 17’de gösterilmiştir.

Tablo 17: Katılımcıların Eğitim Durumuna Göre Değişkenlerdeki Farklılaşmanın Analizi

Değişkenler	Eğitim Durumu	N	Ortalama	Standart sapma	Sd	t	P
Ağır İş Yüğü (AIY)	Yüksek Lisans	155	2,86	1,023	286	-8,751	0,000
	Doktora	246	3,73	0,861			
İş-Aile Çatışması (İAÇ)	Yüksek Lisans	155	2,70	1,110	399	-6,111	0,000
	Doktora	246	3,38	1,080			
Yönetici Desteği (YD)	Yüksek Lisans	155	3,63	1,056	363	2,964	0,003
	Doktora	246	3,29	1,232			

Katılımcıların eğitim durumuna göre algılarının farklılaşıp farklılaşmadığını ortaya koymak üzere yapılan analizler sonucunda; eğitim düzeylerine göre ağır iş yükü ($p<0.05$), iş-aile çatışması ($p<0.05$) yönetici desteğinde ($p<0.05$) anlamlı bir fark olduğu görülmüştür. Diğer bir ifadeyle ağır iş yükü, iş-aile çatışması, yönetici desteği değişkenlerinin araştırma görevlilerinin devam eden eğitim durumlarına göre farklılık gösterdiği sonucuna ulaşılmıştır. Doktora seviyesinde eğitim gören araştırma görevlilerinin yüksek lisans yapanlara kıyasla ağır iş yükü ortalamaları daha yüksek çıkmıştır (Doktora=3,73, Yüksek Lisans= 2.86). Benzer şekilde doktora öğrencilerinin iş-aile çatışması ortalamalarının da yüksek lisans yapanlara nazaran yüksek olduğu görülmüştür (Doktora=3,38 Yüksek Lisans= 2,70). Yüksek lisans yapan araştırma görevlilerinin de doktora öğrencilerine kıyasla yönetici desteği ortalamaları daha yüksek çıkmıştır (Doktora=3,29 Yüksek Lisans= 3,63).

Değişkenlerin diğer bir demografik değişken olan medeni duruma göre anlamlı biçimde değişip değişmediğini sınamak üzere bağımsız örneklem t-testi yapılmıştır. Gruplar arasındaki farklılıklara yönelik analiz sonuçları Tablo 18’de gösterilmiştir.

Tablo 18: Katılımcıların Medeni Durumuna Göre Değişkenlerdeki Farklılaşmanın Analizi

Değişkenler	Medeni Durum	N	Ortalama	Standart sapma	Sd	t	P
Ağır İş Yükü (AİY)	Evli	207	3,79	0,844	367	7,130	0,000
	Bekâr	194	3,04	1,067			
İş-Aile Çatışması (İAÇ)	Evli	207	3,56	1,021	399	8,623	0,000
	Bekâr	194	2,65	1,077			
Yönetici Desteği (YD)	Evli	207	3,38	1,234	398	-0,681	0,496
	Bekâr	194	3,46	1,116			

Katılımcıların medeni durumlarına göre algılarının farklılaşıp farklılaşmadığını ortaya koymak üzere yapılan analizler sonucunda; medeni duruma göre ağır iş yükü ($p<0.05$), iş-aile çatışmasında ($p<0.05$) bir farklılık olduğu, buna karşın yönetici desteği ($p>0.05$) medeni duruma göre istatistiksel açıdan anlamlı biçimde değişmediği anlaşılmıştır. Diğer bir ifadeyle evlilerin bekârlara kıyasla ağır iş yükü algısı ve yaşamış oldukları iş-aile çatışması daha fazladır. Evlilerin ağır iş yükü ve iş-aile çatışması sorularına verdikleri cevapların ortalamaları (AİY=3,79 İAÇ=3,56), bekârların verdikleri cevapların ortalamalarına kıyasla daha yüksektir (AİY=3,04 İAÇ=2,65).

Diğer yandan katılımcıların yönetici desteği algılarının medeni durumlarına göre farklılık göstermediği anlaşılmıştır. Evlilerin yönetici desteği sorularına verdikleri cevapların ortalaması ile (YD=3,38 MD=3,56), bekârların ortalaması arasında çok büyük bir fark gözlenmemiştir (YD=3,46 MD=3,60).

Değişkenlerin diğer bir demografik değişken olan eğitim düzeylerine göre anlamlı biçimde değişip değişmediğini sınamak üzere tek yönlü varyans analizi (ANOVA) yapılmıştır. Gruplar arasındaki farklılıklara yönelik analiz sonuçları Tablo 19'da gösterilmiştir.

Tablo 19: Katılımcıların Yaşlarına Göre Değişkenlerin Karşılaştırılması

Bağımlı Değişken	Varyansın Kaynağı	Kareler toplamı	Sd	Kareler Ortalama	F	p
Ağır İş Yükü	Gruplararası	39,122	3	13,041	13,80	0,000
	Gruplarıçi	375,07	397	0,945		
	Toplam	414,19	400			
İş-Aile Çatışması	Gruplararası	42,475	3	14,158	11,75	0,000
	Gruplarıçi	475,199	397	1,205		
	Toplam	520,67	400			
Yönetici Desteği	Gruplararası	3,411	3	1,137	0,81	0,485
	Gruplarıçi	551,95	397	1,390		
	Toplam	555,36	400			

Katılımcıların yaşlarına göre algılarının farklılaşıp farklılaşmadığını ortaya koymak üzere yapılan analizler sonucunda; ağır iş yükü ($p < 0.05$), iş-aile çatışmasında ($p < 0.05$) yaşa göre istatistiksel açıdan anlamlı biçimde değiştiği, buna karşın çalışanların yönetici desteği algısının ($p > 0.05$) yaşa göre istatistiksel açıdan anlamlı biçimde değişmediği anlaşılmıştır.

Yukarıda belirtilen anlamlı farklılıkların hangi gruplardan kaynaklandığını ortaya koymak üzere Post Hoc testleri yapılmıştır. Araştırmada yaş grupları ‘‘22-27’’, ‘‘28-33’’, ‘‘34-39’’, ‘‘40+’’, olmak üzere 4 grup olarak belirlenmiştir. Yapılan Post Hoc testleri sonucunda araştırma görevlilerinin ağır iş yükü algısında ve iş-aile çatışmasında ‘‘22-27’’, ‘‘28-33’’, ‘‘34-39’’ yaş grupları arasında anlamlı bir fark görülürken, ‘‘40+’’ yaş üstü ile diğer yaş grupları arasında anlamlı bir fark ortaya çıkmamıştır. ‘En fazla ağır iş yükü ve iş-aile çatışması algısı ‘‘28-33’’ yaş grubunda, en düşük ise ‘‘34-39’’ yaş grubunda olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Diğer yandan katılımcıların yönetici desteği algısı ile yaş grupları arasında anlamlı bir farklılaşma görülmemiştir.

Katılımcıların algılarının mevcut örgütteki hizmet sürelerine göre anlamlı biçimde değişip değişmediğini sınamak üzere tek yönlü varyans analizi (ANOVA) yapılmıştır (Tablo 20). Bu maksatla çalışma süreleri “0-3 yıl” “4-7 yıl”, “8-11 yıl”, “12 yıl ve üstü” olacak şekilde 4 kategoriye ayrılmıştır.

Tablo 20: Katılımcıların Kıdemlerine Göre Değişkenlerin Karşılaştırılması

Bağımlı Değişken	Varyansın Kaynağı	Kareler Toplamı	Sd	Kareler Ortalama	F	p
Ağır İş Yükü	Gruplararası	33,844	3	11,281	13,80	0,000
	Gruplariçi	380,35	397	0,958		
	Toplam	414,19	400			
İş-Aile Çatışması	Gruplararası	32,066	3	10,689	11,75	0,000
	Gruplariçi	488,60	397	1,231		
	Toplam	520,67	400			
Yönetici Desteği	Gruplararası	7,962	3	2,654	0,81	0,125
	Gruplariçi	547,40	397	1,379		
	Toplam	555,36	400			

Katılımcıların kıdemine göre algılarının farklılaşıp farklılaşmadığını ortaya koymak üzere yapılan analizler sonucunda; ağır iş yükü ($p < 0.05$), iş-aile çatışmasında ($p < 0.05$) kıdeme göre anlamlı bir fark yarattığı, buna karşın yönetici desteği algısının ($p > 0.05$) örgütteki kıdeme göre istatistiksel açıdan anlamlı biçimde değişmediği anlaşılmıştır.

Yapılan Post Hoc testleri sonucunda araştırma görevlilerinin ağır iş yükü algısında ve iş-aile çatışmasında “0-3 yıl” ile “4-7 yıl” ve “8-11 yıl” çalışma süresi arasında anlamlı bir fark görülürken, “4-7 yıl” ile “8-11 yıl” ve “12 yıl ve üstü” arasında anlamlı bir fark ortaya çıkmamıştır. En fazla ağır iş yükü ve iş-aile çatışması algısı “4-7” yıl, en düşük ise “0-3” yıl kıdeme sahip katılımcılarda olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

4.5.4. Değişkenler Arasındaki İlişkiler

Araştırmada kullanılan ölçeklerin faktörleri normal dağılım gösterdiğinden Pearson korelasyon analizi uygulanmıştır (Tablo 21).

Tablo 21: Değişkenlerin Ortalama, Standart Sapma ve Korelasyon Değerleri

Değişkenler	Ortalama	Standart Sapma	AİY	İAÇ	YD
AİY	3,39	1,02	-		
İAÇ	3,12	1,14	,767**	-	
YD	3,42	1,17	-,139**	-,227**	-

** $p < 0.01$

Tablo 21' deki korelasyon değerleri incelendiğinde ağır iş yükü ile yönetici desteği arasında negatif yönlü ($r = -0,139$; $p < 0,01$); ağır iş yükü ile iş-aile çatışması arasında pozitif yönlü ($r = 0,767$; $p < 0,01$); yönetici desteği ile iş-aile çatışması arasında ise negatif yönlü ($r = -0,227$; $p < 0,01$); bir ilişki olduğu görülmektedir. Bağımsız değişken ağır iş yükü ile aracı değişken yönetici desteği arasındaki ilişki incelendiğinde aralarında %99 önem düzeyinde negatif yönlü anlamlı bir ilişki olduğu sonucuna ulaşılmaktadır ($r = -0,139$; $p = 0,000$). Bu durumda çalışanların ağır iş yükü arttıkça yönetici desteğinin azalacağı söylenebilir. Aracı değişken yönetici desteği ile bağımlı değişken iş-aile çatışması arasındaki ilişki incelendiğinde aralarında %99 önem düzeyinde negatif yönlü anlamlı bir ilişki olduğu sonucuna ulaşılmaktadır ($r = -0,227$; $p = 0,000$). Bu durumda çalışanlarda yönetici desteği arttıkça iş-aile çatışmasının azalacağı şeklinde yorumlanabilir. Bağımsız değişken ağır iş yükü ile bağımlı değişken iş-aile çatışması arasındaki ilişki incelendiğinde aralarında %99 önem düzeyinde pozitif yönlü anlamlı bir ilişki olduğu sonucuna ulaşılmaktadır ($r = 0,767$; $p = 0,000$). Bu durumda çalışanların ağır iş yükü arttıkça yaşadıkları iş-aile çatışmasının da artacağı söylenebilir.

4.5.5. Yapısal Eşitlik Modelinin Analizi ve Örtük Değişkenler Arasındaki İlişkinin Ortaya Konması

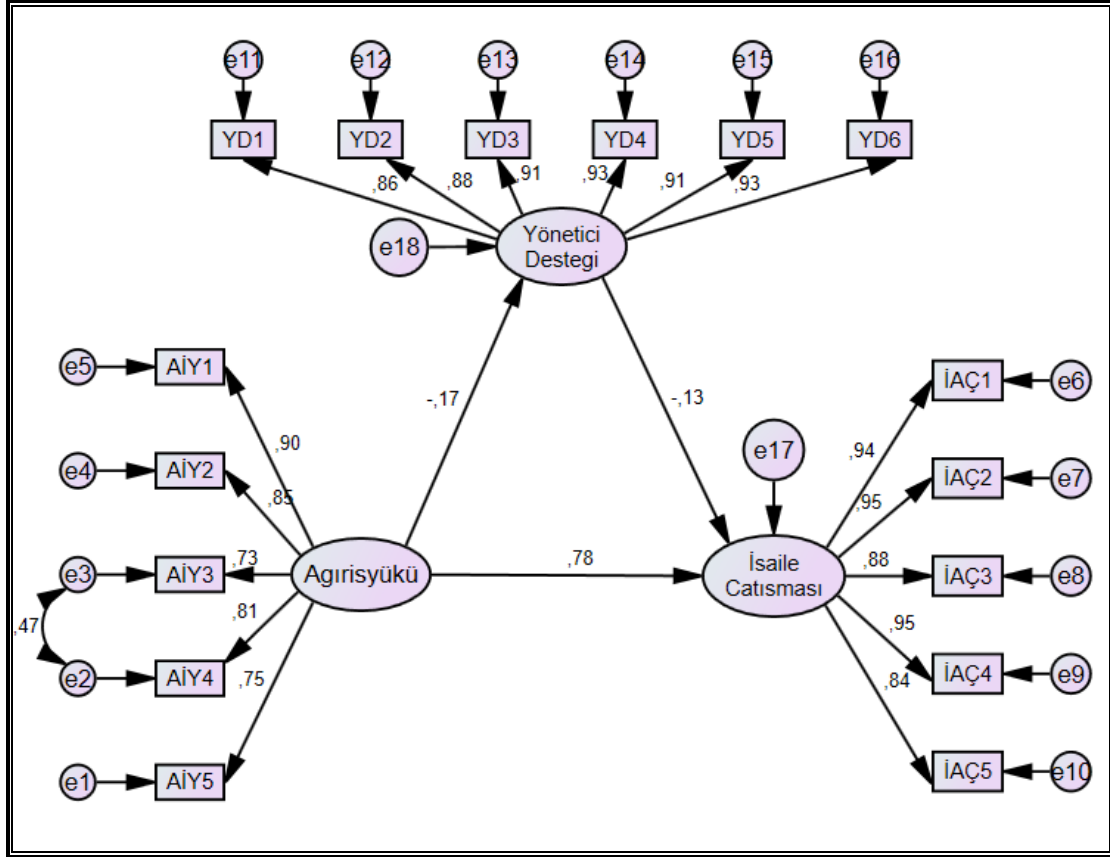
Yapısal eşitlik modellerinden biri olan yapısal regresyon modelleri, gözlemlenen ve gizli değişkenleri aynı anda inceleyebilen modellerdir. Bu modeller, aralarındaki etkileşimin bilinmediği değişkenler arasındaki ilişkilerin keşfedilmesine yardımcı olmaktadır (Meydan ve Şeşen, 2010). Nitekim yapısal eşitlik modelleri; birden çok bağımlı değişkenin aynı anda analize sokulabilmesi, ölçüm hatalarının da göz önüne alınması ve değişkenlerin hem bağımsız hem de bağımlı değişken olarak test edilebilmesine olanak sağlamaktadır. Analize başlamadan önce oluşturulan modelin tamamen kabul edilmesi gerekir. Bu kabul için modelin uyum iyiliği değerlerinin kabul edilen sınırlar içerisinde olması beklenir. Uyum iyiliği değerleri incelendikten sonra eğer gerek görülürse modifikasyon indeksleri vasıtasıyla modelin uyum iyiliği değerleri iyileştirilebilir. Modifikasyon indeksleri, modelde öngörülemeyen hata terimleri arasındaki kovaryansları göstermektedir (Gürbüz ve Şahin, 2017).

Geçmişteki çalışmaların araştırılması sonucu oluşturulan hipotezler yapısal geçerlilikleri test edilip onaylanan ölçüm modelleri üzerinde uygulanmıştır. Modelde ağır iş yükü bağımsız değişken (dışsal-exogenous variable), iş-aile çatışması bağımlı değişken (içsel-endogenous variable) ve yönetici desteği aracı değişken olarak tanımlanmıştır.

Değişkenler arasındaki ilişkiyi görmek amacıyla AMOS 20 programı kullanılmıştır. Modelin geçerliliği adına uyum iyiliği değerleri test edilerek ve oluşturulan hipotezlere göre değişkenler arasındaki ilişkiler ortaya konulmuştur.

Modelde AIY: Ağır İş Yükü, İAÇ: İş-Aile Çatışması, YD: Yönetici Desteğini ifade eden kısaltmalardır. Şekil 8'deki elipsler örtük değişkenleri, dikdörtgenler gözlemlenen değişkenleri, tek yönlü oklar bir değişkenin başka bir değişken üzerindeki etkisini, çift yönlü oklar ise iki değişken arasındaki korelasyonları temsil etmektedirler. Araştırmamızın modeli ve bu modele ait sonuçlar Şekil 8'de verilmiştir.

Şekil 8: Araştırma Modelinin Standardize Edilmiş Kestirim Sonuçlarının Yapısal Model Üzerinde Gösterilmesi



Aracı değişkenin etkisini ölçmek için hazırlanan yapısal model, analiz edildiğinde uyum iyiliği değerlerinin kabul edilebilir seviyenin biraz üzerinde olduğu görülmüş ve bazı modifikasyon yapılmıştır. Yapılan modifikasyonların ardından modelin uyum iyiliği değerlerinin tamamının kabul edilebilir aralık içerisinde oldukları anlaşılmıştır.

Tablo 22: Araştırma Modelinin Uyum İyiliği Değerleri

Değişkenler	X ²	df	CMIN/ DF ≤5	GFI ≥.85	AGFI ≥.80	CFI ≥.90	NFI ≥.90	TLI ≥.90	RMSEA ≤.08
Model	219,73	100	2,197	0,934	0,911	0,983	0,969	0,980	0,05

Yapılan analiz sonucunda uyum iyiliği ölçüm değerlerinin ($X^2/sd=2,197$ GFI=0,934 AGFI=0,911 TLI=0,980 NFI=0,969 CFI=0,983 RMSEA= 0,05) kabul edilebilir aralıkta oldukları tespit edilmiştir (Tablo 22).

Hipotezlerin test edilmek amacıyla hazırlanan modelin standardize edildikten sonraki faktör yükleri Tablo 23’de özetlenmiştir. Tablodaki değerler incelendiğinde modelde ağır iş yükü ile yönetici desteği ($r= -0,173$; $p<0,01$), ağır iş yükü ile iş-aile çatışması ($r= 0,787$; $p<0,01$), yönetici desteği ile iş-aile çatışması ($r= -0,129$; $p<0,01$) istatistiksel olarak %99 önem düzeyinde anlamlı ilişki içerisinde oldukları görülmektedir.

Tablo 23: Hipotezlerin Analiz Sonuçları

Hipotez	Yordanan Değişken	Yordayan Değişken	Standardize R. Y.	Standart Hata	T Değeri (CR)	p
H1	YD < -----AİY		-0,173	0,066	-3,247	0,001
H2	İAÇ < -----AİY		0,787	0,067	15,608	0,000
H3	İAÇ < -----YD		-0,129	0,036	-3,838	0,000

Aracı değişken açısından modeldeki doğrudan, dolaylı ve toplam etkiler Tablo 24’da özetlenmiştir. Tablodaki değerler incelendiğinde ağır iş yükü ile iş-aile çatışması arasında doğrudan bir etkinin olduğu ($r= 0,787$; $p=0,000$) tespit edilmiştir. Ağır iş yükü ile iş-aile çatışması arasındaki ilişkide yönetici desteği aracılığı ile aktarılan dolaylı bir etkinin de ($r= 0,028$ $p=0,000$) olması yönetici desteğinin ağır iş yükü ile iş-aile çatışması ilişkisinde aracı etkisinin olduğunun göstergesidir (Baron ve Kenny, 1986).

Tablo 24: Değişkenlerin Doğrudan, Dolaylı ve Toplam Etkileri

Değişkenler	Etkiler	AİY	YD	İAÇ
YD	Doğrudan	-0,173	0,000	0,000
	Dolaylı	0,000	0,000	0,000
	Toplam	-0,173	0,000	0,000
İAÇ	Doğrudan	0,787	-0,129	0,000
	Dolaylı	0,028	0,000	0,000
	Toplam	0,815	-0,265	0,000

H₁: Ağır iş yükü ile yönetici desteği arasında anlamlı ve negatif bir ilişki vardır.

Çalışanların ağır iş yükü seviyeleri ile yönetici desteği arasındaki ilişkileri gösteren sonuçlar Tablo 23 ve Tablo 24’de sunulmuştur. Elde edilen bulgular ağır iş yükü ile yönetici desteği arasında anlamlı bir ilişki olduğunu ortaya koymaktadır ($\beta = -0,173$; $p=0,000$). İş-aile çatışması gözardı edilerek ağır iş yükünün yönetici desteği üzerindeki etkisine ait model, modelin uyum iyiliği değerleri ve standardize edilmiş sonraki faktör yükleri EK 1’de verilmiştir. Elde edilen bu sonuç çalışmanın yapıldığı devlet üniversitesinde çalışan araştırma görevlilerinin sahip oldukları ağır iş yükü ile yönetici desteği arasında negatif yönlü bir ilişki olduğu görülmüştür. Diğer bir deyişle personelin iş yükünün artması ile algıladığı yönetici desteğinin azaldığı anlaşılmıştır. Bu bulgular, ağır iş yükü ile yönetici desteği arasındaki ilişkiyi inceleyen önceki çalışmalardaki gibi ağır iş yükü ile yönetici desteği arasında anlamlı ve negatif bir ilişki olduğu sonucu ile örtüşmektedir (Carlson ve Perrew, 1999; Fu ve Shaffer, 2001; Yoon ve Thye, 2000; Kirmeyer ve Dougherty, 1988; Glaser vd., 1999). Elde edilen bulgulara göre “ağır iş yükü ile yönetici desteği arasında anlamlı ve negatif bir ilişki vardır” yönündeki H₁ hipotezinin kabul edildiği söylenebilir.

H2: Ağır iş yükü ile iş-aile çatışması arasında anlamlı ve pozitif bir ilişki vardır.

Çalışanların ağır iş yükü seviyeleri ile iş-aile çatışması arasındaki ilişkileri gösteren sonuçlar Tablo 23 ve Tablo 24’de sunulmuştur. Elde edilen bulgular ağır iş yükü ile iş-aile çatışması arasında anlamlı bir ilişki olduğunu ortaya koymaktadır. ($\beta=0,807$; $p=0,000$). Yönetici desteğinin gözardı edildiği ağır iş yükünün iş-aile çatışması üzerindeki etkisine ait model, modelin uyum iyiliği değerleri ve standardize edildikten sonraki faktör yükleri EK 2’de verilmiştir.

Çalışmanın yapıldığı üniversitede çalışan araştırma görevlilerinin ağır iş yükü ile iş-aile çatışması arasında pozitif yönlü bir ilişki olduğu görülmüştür. Diğer bir deyişle personelin iş yüklerinin artması, iş-aile çatışması yaşama olasılıklarını artırdığı anlaşılmıştır. Bu bulgular, ağır iş yükü ile iş-aile çatışması arasındaki ilişkiyi inceleyen önceki çalışmalardaki gibi ağır iş yükü ile iş-aile çatışması arasında anlamlı ve pozitif bir ilişki olduğu sonucu ile örtüşmektedir (Turgut T., 2011; Ahuja, vd., 2007; Yıldırım D., Aycan Z., 2008; Goh, vd., 2015; Ilies, vd., 2007; Lu, vd., 2008; Voydanoff, 1988; Carlson ve Kacmar, 2000). Elde edilen bulgulara göre “ağır iş yükü ile iş-aile çatışması arasında anlamlı ve pozitif bir ilişki vardır” yönündeki H2 hipotezinin kabul edildiği söylenebilir.

H3: Yönetici desteği ile iş-aile çatışması arasında anlamlı ve negatif bir ilişki vardır.

Çalışanların yönetici desteği ile iş-aile çatışması arasındaki ilişkileri gösteren sonuçlar Tablo 23 ve Tablo 24’de sunulmuştur. Elde edilen bulgular yönetici desteği ile iş-aile çatışması arasında anlamlı bir ilişki olduğunu ortaya koymaktadır. ($\beta= -0,265$; $p=0,000$). Yönetici desteğinin iş-aile çatışması üzerindeki etkisine ait model, modelin uyum iyiliği değerleri ve standardize edildikten sonraki faktör yükleri EK 3’te verilmiştir.

Elde edilen bu sonuç çalışmanın yapıldığı devlet üniversitesinde çalışan araştırma görevlilerinin sahip oldukları yönetici desteği ile iş-aile çatışması arasında negatif yönlü bir ilişki olduğu görülmüştür. Diğer bir deyişle personelin algıladığı

yönetici desteğinin artması ile iş-aile çatışması yaşama olasılığının azaldığı anlaşılmıştır.

Bu bulgular, yönetici desteği ile iş-aile çatışması arasındaki ilişkiyi inceleyen önceki çalışmalardaki gibi yönetici desteği ile iş-aile çatışması arasında anlamlı ve negatif yönlü bir ilişki olduğu sonucu ile örtüşmektedir (Ng ve Sorensen, 2008; Glanz, vd., 2008; Noelker, vd., 2006; Jansen vd., 2003; Findley ve Richardson, 2000; Shirom, vd., 2011; Rousseau vd., 2006; Rousseau, vd., 2009; O'Driscoll vd., 2003; Thompson ve Prottas, 2006; Breugh ve Frye, 2008; Mennino, vd., 2005; Major, vd., 2008; Antani ve Ayman 2004; Mesmer-Magus, vd., 2008; Casper, vd., 2011; Matthews, vd., 2008).

Elde edilen bulgulara göre “yönetici desteği ile iş-aile çatışması arasında anlamlı ve negatif bir ilişki vardır” yönündeki H₃ hipotezinin kabul edildiği söylenebilir.

H₄: Ağır iş yükü ile iş-aile çatışması arasındaki ilişkide yönetici desteğinin aracılık rolü vardır.

Aracı değişkenin etkisinin tespit edilmesine yönelik olarak başlangıçta bağımsız değişken ile bağımlı değişken arasındaki ilişki analiz edilmiştir. Daha sonrasında modele aracı değişken eklenmiştir. Ağır iş yükü ile iş-aile çatışması arasındaki ilişkide yönetici desteğinin aracı rolünün olduğunu söyleyebilmek için yönetici desteğinin modele eklenmeden önceki ve modele eklenmesinin ardından ağır iş yükü ile iş-aile çatışması arasındaki ilişkide “r” değerleri ve “p” değerlerinin incelenmesi gerekmektedir.

Ağır iş yükü ile iş-aile çatışması arasındaki ilişkide yönetici desteğinin aracılık etkisine sahip olup olmadığını belirleyebilmek için Baron ve Kenny (1986) tarafından önerilen üç aşamalı regresyon analizi yöntemi kullanılmıştır. Bu kapsamda, öncelikle bağımsız değişken (ağır iş yükü) ile aracı değişken (yönetici desteği) arasında bir regresyon analizinin yapılması ve anlamlı bir etkinin olup olmadığının belirlenmesi gerekmektedir. İkinci olarak yine bağımsız değişken (ağır iş yükü) ile bağımlı değişken (iş-aile çatışması) arasındaki regresyona bakılmalı ve anlamlı bir etkinin varlığı sorgulanmalıdır. Üçüncü aşamada aracı değişken (yönetici desteği) ile bağımlı değişken (iş-aile çatışması) arasındaki ilişki incelenmeli ve anlamlı bir etki olup

olmadığına bakılmalıdır. Bu analizler sonucunda, bir aracılık etkisinin varlığından bahsedebilmek için aracı değişkenin model dahil edilmesinden sonra bağımsız değişkenin (ağır iş yükü) bağımlı değişken (iş-aile çatışması) üzerindeki etkisinin incelenmesi gerekmektedir. Etkide istatistiksel olarak bir azalma görülüyor ve ilişki anlamlılığını sürdürüyorsa “kısmi aracılık”; etki tamamen ortadan kalkıyorsa yani anlamlılığını yitiriyorsa “tam aracılık” etkisinden söz edilebilir.

Araştırma modeli incelendiğinde, ağır iş yükünün iş-aile çatışması üzerindeki etkisinde ($\beta=0,81$ ’ den $0,78$ ’e) bir azalma söz konusu olduğu, ancak ilişkinin anlamlılığını sürdürdüğü görülmektedir. Bu bağlamda ağır iş yükünün, iş-aile çatışmasını etkilemesinde, yönetici desteğinin “kısmi aracılık etkisi”nin olduğu söylenebilir. Elde edilen bulgulara göre “Ağır iş yükü ile iş-aile çatışması arasındaki ilişkide yönetici desteğinin aracılık rolü vardır” yönündeki H4 hipotezinin kabul edildiği söylenebilir.

Tablo 25: Aracı Değişkenin Anlamlılık Düzeyi

İlişki	Aracısız Doğrudan Etki	Aracılı Doğrudan Etki	Dolaylı Etki
AİY-YD-İAÇ	0,815(0,000)	0,787(0,000)	0,028

Ağır iş yükü ile iş-aile çatışması arasındaki ilişkiye yönetici desteğinin aracı değişken olarak dâhil edilmesi, ağır iş yükünün iş-aile çatışması üzerindeki etkisini azaltmaktadır. Ağır iş yükünün iş-aile çatışması arasındaki ilişkide dolaylı etkinin olması ($r= 0,028$; $p=0,000$) ve yönetici desteğinin ağır iş yükünün iş-aile çatışması ilişkisine aracı değişken olarak dahil edilmesinden sonra bu iki değişken arasındaki ilişkinin şiddetinde azalma olması($0,815$ den $0,787$ ‘e düşmesi) yönetici desteğinin bu ilişkide kısmi aracı etkisinin olduğunun göstergesidir. Kısmi aracılık etkisi, aracı değişkenin bağımsız değişken ile bağımlı değişken arasındaki ilişkinin tamamını açıklayamadığı ve başka bir değişkenin veya değişkenlerin de aracılık yapabileceği anlamına gelir (Baron ve Kenny, 1986).

SONUÇ VE ÖNERİLER

İş hayatı kişinin günlük yaşantısı üzerinde önemli etkilere sahiptir. Günün büyük bir bölümünü iş yerinde geçirmenin ötesinde, genellikle iş, kişinin zihnini sürekli meşgul etmekte, günlük aktivitelerini belirlemekte, sosyal hayattaki yerine ve kimliğine katkıda bulunmakta ve belkide bazı işlerde çalışan bireyler için bir aile kurma kararını bile etkileyebilmektedir.

Ağır iş yükü ile iş-aile çatışması arasındaki ilişkide yönetici desteğinin aracı etkisinin incelenmesine yönelik yapılan bu çalışmada öncelikli olarak ağır iş yükü, iş-aile çatışması ve yönetici desteği ile ilgili olarak kavramsal bir çerçeve oluşturulmuştur. Daha sonrasında bir devlet üniversitesinde çalışan 401 araştırma görevlisi üzerinde anket yöntemi ile elde edilen veriler analiz edilip yorumlanmıştır. Kavramsal kısımda ağır iş yükü ve iş-aile çatışması detaylı bir şekilde açıklanarak bu iki kavramın yönetici desteği ile olan ilişkisi ve daha önce bu kavramların birlikte araştırıldığı çalışmalara verilmiştir.

Uygulama kısmında ise bir devlet üniversitesinde çalışan araştırma görevlilerine yönelik bir araştırma yapılmış ve ağır iş yükünün iş aile çatışmasına etkisinde yönetici desteğinin aracılık rolünü ölçmeye yönelik anket formu oluşturularak 401 katılımcı ile gerçekleştirilmiştir. Ankette kullanılan ağır iş yükü ölçeği Imoisili (1985), iş-aile çatışması ölçeği Netemeyer ve arkadaşları (1996), yönetici desteği ölçeği Anderson ve arkadaşları (2002) tarafından hazırlanan ölçeklerdir. Türkçeye çevirisi yapıp uzman kişilerden alınan onay sonrası anket formu oluşturulmuştur. Ağır iş yükü, iş-aile çatışması ve yönetici desteği güvenirlik (Cronbach's Alpha) değerleri ölçülmüştür. Güvenirlik analizi sonucunda Cronbach's Alpha katsayıları ağır iş yükü: 0,91; iş-aile çatışması: 0,96 ve yönetici desteği: 0,96 olarak bulunmuştur.

Araştırmanın bulgular kısmında, ağır iş yükü, iş-aile çatışması ve yönetici desteği değişkenlerine ilişkin tanımlayıcı bulgular sunulduktan sonra araştırma görevlilerinin ağır iş yükünün, iş-aile çatışması üzerinde etkisinde yönetici desteğinin aracı etkisi analiz edilmiştir. Araştırmada ayrıca, araştırma görevlilerinin ağır iş yükü,

iş-aile çatışması ve yönetici desteği düzeylerinin yaş, cinsiyet, medeni durum, eğitim durumu, kıdem değişkenlerine göre fark gösterip göstermediği de incelenmiştir.

Katılımcıların demografik özellikleri incelendiğinde cinsiyetlerine göre kadınların (%55), erkeklerin ise (%45) olduğu görülmüştür. Eğitim durumuna bakıldığında çoğunluğun doktora aşamasında (%61) olduğu, yüksek lisans aşamasında olanların oranı ise (%39) olduğu görülmektedir. Katılımcıların medeni duruma göre evli çalışanlar (%52), bekârlar ise (%48) olduğu ortaya çıkmıştır. Çalışanların yaş dağılımına bakıldığında 22-27 yaş arası (%33), 28-33 yaş arası (%57), 34-39 yaş arası (%10), 40 yaş üstü (%1) lik bir paya sahiptir. Araştırma görevlilerin çalışma süreleri incelendiğinde 0-3 yıl kıdeme sahip olanların oranı (%42), 4-7 yıl (%46), 8-11 yıl (%11), 12 yıl ve üzeri (%1) oranında kıdeme sahip olduğu anlaşılmıştır.

Ağır iş yükünün cinsiyete göre farklılık gösterip göstermediği test etmek üzere yapılan t-testi sonucunda, araştırma görevlilerinin ağır iş yükünün cinsiyete göre farklılık göstermediği ($p>0.05$) anlaşılmıştır. Cinsiyetler arası bir farklılığın olmaması kadın ve erkeklerin yaptıkları işi algılamada bir farklılık yaşamadığını göstermektedir. Medeni duruma göre farklılık gösterip göstermediği test etmek üzere yapılan t-testi sonucunda, ağır iş yükünün medeni duruma göre farklılık gösterdiği ($p\leq 0.05$) saptanmıştır. Evli katılımcıların ailelerine ayırmaları gereken zamanın bekarlardan daha fazla olması onlarda ağır iş yükü algısı yaratıyor olabilir. Ağır iş yükünün eğitim durumuna göre farklılık gösterip göstermediği test etmek üzere yapılan t-testi sonucunda, araştırma görevlilerinin ağır iş yükünün eğitim durumuna göre farklılık gösterdiği ($p\leq 0.05$) saptanmıştır. Doktora seviyesindeki araştırma görevlilerinin daha fazla ağır iş yükü hissetmesinin sebebi eğitim seviyesinin zorluğu, yazdıkları tezler ve bununla beraber kurumda yapmak zorunda oldukları işler olabilir.

Ağır iş yükünün yaşa göre farklılık gösterip göstermediğini test etmek üzere yapılan tek yönlü anova testi sonucunda, katılımcıların ağır iş yükünün yaşa göre farklılık gösterdiği saptanmıştır ($p\leq 0.05$). “28-33” yaş grubundaki katılımcıların diğer gruplara göre daha fazla ağır iş yükü algısına sahiptir. Bununda en önemli sebepleri doktora seviyesindeki eğitim ve bu yaş grubundaki katılımcıların çoğunluğunun evli olması, algılanan ağır iş yükünü artırıyor olabilir. Diğer bir yandan

ağır iş yükünün kdeme göre farklılık gösterip göstermediğini test etmek üzere yapılan tek yönlü anova testi sonucunda, katılımcıların ağır iş yükünün yaşa göre farklılık gösterdiği saptanmıştır ($p \leq 0.05$). ‘‘4-7’’ yıl kdeme sahip katılımcılar en fazla ağır iş yükü algısına sahiptir. Doktora seviyesindeki eğitim ve katılımcının evli olması ve kurumda sahip olduğu tecrübe ile birçok görev üstlenmesi kişide bu algıyı oluşturabilir.

İş-aile çatışmasının cinsiyete, medeni duruma ve eğitim durumuna göre farklılık gösterip göstermediği test etmek üzere yapılan t-testi sonucunda, araştırma görevlilerinin iş-aile çatışmasının cinsiyete, eğitim durumuna ve medeni duruma göre farklılık gösterdiği ($p \leq 0.05$) saptanmıştır. Kadınların erkeklere göre evdeki sorumluluklarının fazla olması ve evli katılımcıların bekarlara kıyasla daha fazla role sahip olması ve doktora eğitim alan katılımcıların ailesine daha az vakit ayırması iş-aile çatışmasına neden olabilir. Diğer bir yandan iş-aile çatışmasının yaş ve kdeme göre farklılık gösterip göstermediği test etmek üzere yapılan tek yönlü anova testi sonucunda, katılımcıların iş-aile atışması yaşamasının yaşa ve kdeme göre farklılık gösterdiği saptanmıştır ($p \leq 0.05$). ‘‘28-33’’ yaş grubundaki katılımcıların diğer gruplara göre daha fazla iş-aile çatışmasına sahiptir. Bununda en önemli sebepleri doktora seviyesindeki eğitim ve bu yaş grubundaki katılımcıların çoğunluğunun evli olması, iş-aile atışması yaşanma olasılığını artırıyor olabilir.

Yönetici desteğinin cinsiyete, medeni duruma ve eğitim durumuna göre farklılık gösterip göstermediği test etmek üzere yapılan t-testi sonucunda, araştırma görevlilerinin algıladığı yönetici desteğinin cinsiyete ve medeni duruma göre farklılık göstermediği ($p > 0.05$) ama eğitim durumuna göre farklılık gösterdiği ($p \leq 0.05$) saptanmıştır. Yüksek lisans eğitim alan araştırma görevlilerinin algıladığı yönetici desteği daha fazladır. Yöneticiler, durumsal liderlik yaklaşımlarından biri olan yaşam dönemi modeline göre örgütte tecrübesiz çalışanlara daha fazla yardım ve destek sağlayarak onların olgunlaşmasına katkı sağlamaktadır. Yüksek lisans eğitimi alanların algıladığı yönetici desteğinin doktora eğitim alan katılımcılara göre fazla olmasının nedenlerinden birisi bu olabilir. Diğer bir yandan yönetici desteğinin yaş ve kdeme göre farklılık gösterip göstermediği test etmek üzere yapılan tek yönlü anova

testi sonucunda, katılımcıların yönetici desteğinin yaş ve kıdeme göre farklılık göstermediği saptanmıştır ($p>0.05$).

Değişkenlerin birbiri ile ilişkisine yönelik korelasyon analizlerine göre; ağır iş yükü ile yönetici desteği arasında negatif ($r = -0,139$) bir ilişkinin olduğu görülmüştür. Öte yandan yönetici desteği ile iş-aile çatışması arasında negatif ($r= -0,227$) bir ilişkinin olduğu saptanmıştır. Ağır iş yükü ile iş-aile çatışması arasında pozitif ($r= 0,767$) bir ilişkinin olduğu görülmüştür.

Değişkenler arası doğrudan ilişkilere ulaşmak amacıyla yapılan regresyon analizleri sonucunda ağır iş yükünün, yönetici desteği üzerinde anlamlı ve negatif bir etkisi olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Çıkan bu sonuç ağır iş yükü ve yönetici desteği arasında yapılan önceki çalışmalar ile örtüşmektedir (Carlson ve Perrew, 1999; Fu ve Shaffer, 2001; Yoon ve Thye, 2000; Kirmeyer ve Dougherty, 1988; Glaser, vd., 1999). Katılımcıların algıladığı ağır iş yükünün artması yöneticiden gördükleri desteğinde düştüğü algısını ortaya çıkarmaktadır. Çalışanların algıladığı iş miktarında fiziksel veya zihinsel olarak bir artış olması yöneticinin kendilerine verdiği desteğin düşmesinden kaynaklandığı algısı oluşabilir. Yani birey yöneticisinin desteğinde bir azalma hissederse iş yükü miktarında bir artış olduğu algısı oluşabilir.

Ağır iş yükü ile iş-aile çatışması arasındaki ilişkide anlamlı ve pozitif yönlü bir ilişki olduğu sonucu ortaya çıkmıştır. Çıkan bu sonuç ağır iş yükü ve iş-aile çatışması arasında yapılan önceki çalışmalar ile örtüşmektedir (Turgut, 2011; Yıldırım ve Aycan, 2008; Ahuja, vd., 2007; Ilies, vd., 2007; Lu, vd.,2008; Voydanoff, 1988; Carlson ve Kacmar, 2000). Katılımcıların iş miktarının artması veya böyle bir algının oluşması, katılımcıların işteki rollerine daha fazla zaman ayırması gerektiği yönünde düşünmeye sebep olabilir. Bu düşünce doğrultusunda kişi ailedeki görevlerine tam olarak odaklanamaz ve işteki rol ailedeki role baskın gelebilir. Bunun sonucunda bireyin iş-aile çatışması yaşama olasılığı artacaktır.

Yönetici desteği ile iş-aile çatışması arasındaki ilişkide anlamlı ve negatif yönlü bir ilişki olduğu sonucu ortaya çıkmıştır. Çıkan bu sonuç yönetici desteği ve iş-aile çatışması arasında yapılan önceki çalışmalar ile örtüşmektedir (Ng ve Sorensen, 2008; Shirom, vd., 2011; Rousseau vd., 2006; O'Driscoll vd., 2003; Thompson ve Prottas, 2006; Breugh ve Frye, 2008; Major, vd., 2008; Wang, vd., 2010; Antani ve Ayman,

2004; Mesmer-Magus, vd., 2008; Casper, vd., 2011). Yöneticinin çalışana sağladığı desteğin artması bireyin işinde yaşadığı stresi, gerilimi azaltacaktır. İş ortamında huzurlu ve mutlu olan, stres ve ağır iş yükü algısı hissetmeyen çalışan ailedeki rolüne gerektiği kadar önem gösterebilir. Bu sayede yönetici desteğinin artması ile bireyin yaşayabileceği muhtemel iş-aile çatışması olasılığında azalmış olur.

Değişkenler arası aracılık ilişkilerini ortaya koymak amacıyla yapılan hiyerarşik regresyon analizleri yapılmıştır. Çalışanların yönetici desteği düzeyinin aracılık rolünü belirlemek amacıyla, ağır iş yükü ile iş aile çatışması arasındaki ilişkiler hiyerarşik regresyon analizleri aracılığı ile incelenmiştir. Ağır iş yükünün iş aile çatışmasını ve yönetici desteğini etkilediği analizler sonucunda ortaya konmuştur. Ağır iş yükünün iş aile çatışmasını etkisinde yönetici desteğinin aracılık rolünün olup olmadığının tespiti için yapılan analizler sonucunda ağır iş yükünün iş aile çatışmasına etkisinde yönetici desteğinin kısmen aracı rolünü üstlendiği sonucuna ulaşılmıştır. Aracılık testi kapsamında ilk aşamada bağımsız değişken ağır iş yükünün yönetici desteği üzerinde anlamlı bir etkisinin olduğu görülmüştür. İkinci aşamada yönetici desteğinin iş-aile çatışması üzerinde anlamlı bir etkisinin olduğu, üçüncü aşamada ağır iş yükünün iş-aile çatışması üzerinde anlamlı bir etkisinin olduğu ve yönetici desteğinin aracı değişken olduğu son aşamada ağır iş yükünün, iş-aile çatışması üzerinde anlamlılığının devam ettiği fakat etkisinin azaldığı görülmüştür. Bu sonuçlar Baron ve Kenny (1986) tarafından belirlenen aracılık etkisi kriterlerine göre yönetici desteğinin ağır iş yükü ile iş-aile çatışması arasındaki ilişkide kısmen aracı etkisinin olduğunu göstermektedir. Çıkan bu sonuç 2015 yılında Goh ve arkadaşları tarafından yapılan araştırmanın sonuçları ile örtüşmektedir. Diğer bir ifade ile ağır iş yükü ile iş-aile çatışması arasındaki ilişkiye yönetici desteğinin aracı değişken olarak dâhil edilmesi sonucunda ağır iş yükünün iş-aile çatışması üzerindeki etkisi azalmaktadır.

Ağır iş yükü ve yönetici desteğinin iş-aile çatışması üzerindeki doğrudan etkileri değerlendirildiğinde, iş-aile çatışmasının azaltılmasında ağır iş yükünün ($r= 0,787$; $p=0,000$) iş-aile çatışmasını yönetici desteğine ($r=-0,129$; $p=0,000$) göre daha fazla etkilediği tespit edilmiştir. Buna göre, çalışanların iş-aile çatışmasının azaltılması amaçlandığında öncelikle ağır iş yükü algısının azaltılması bununla birlikte yönetici desteği algısının artırılmasına önem verilmesi gerekmektedir. Ağır iş yükü algısının

azaltılması ve yönetici desteğinin artırılması sonucunda ağır iş yükünün iş-aile çatışması üzerinde yönetici desteği aracılığı ile aktarılan dolaylı etkisi ortaya çıkacaktır. Bu dolaylı etki yönetici desteğinin ağır iş yükü ile iş-aile çatışması arasındaki ilişkide kısmi aracı etkisinin olduğunun göstergesidir. Kısmi aracı etkinin olması ağır iş yükünün iş-aile çatışması üzerindeki etkisinde yönetici desteğinin yanında başka aracı değişkenlerin de olabileceği anlamına gelmektedir.

ÖNERİLER ve KISITLAMALAR

Bu çalışma ile ağır iş yükünün iş-aile çatışması üzerindeki etkisinde yönetici desteğinin aracı rolü tespit edilmeye çalışılmıştır. Çalışanların ağır iş yükü algısı seviyesi ile buna bağlı olarak yaşayabilecekleri olası bir iş-aile çatışması arasındaki ilişki ve bu ilişkiye aracı bir değişken olarak yöneticinin çalışanlarına sağladığı desteğin etkisi ortaya konmak istenmiştir. Bu bağlamda bir devlet üniversitesinde çalışan araştırma görevlileri baz alınarak yapılan alan araştırmasının farklı meslek gruplarında, örgütler de uygulanması ile bulguların genellenebilirliği test edilebilir. Dolayısıyla farklı alanlarda çalışmalar yapılması önerilmektedir.

Araştırmada çıkan sonuç, yönetici desteğinin ağır iş yükü ile iş-aile çatışması arasında kısmi aracı etkisinin olduğudur. Diğer bir ifadeyle yönetici desteğinin ağır iş yükünü ve iş-aile çatışmasını etkilediğini gösterir. Yöneticilerin çalışanlara sağladığı destek ağır iş yükünü azaltırken buna bağlı olarak ağır iş yükünün azalması ile iş-aile çatışması yaşanma olasılığını da azaltmış olur. Bundan dolayı yöneticilerin üzerine düşen bazı tutum ve davranışlar olabilir.

Yöneticiler;

- Personelin iş yükü algısını azaltmak için personel sayılarının en uygun düzeyde olacağı politikalar geliştirmeli,
- Çalışanlarıyla sağlıklı, içten ve samimi bir iletişim kurulması için gereken ortamı oluşturmalı ve onları her anlamda desteklemeli,
- Mevcut iş yükünü adil biçimde işgörenlere dağıtmalı, personeline adil davranmalı,

- Çalışanları karar süreçlerine dahil ederek, problemlerin çözümünde çalışanların yönetim ile birlikte hareket etmeleri için gerekli çalışmalar yapılmalı,
- Çalışanların iş-aile çatışması yaşama düzeyini azaltmak için kurumsal kültür oluşturulmalı veya geliştirilmeli, uygun çalışma iklimi sağlanmalı,
- Güvene dayalı ve kaliteli bir ilişki kurarak örgütün menfaatine hareket etmeli,

Yukarıda, yöneticiler için belirtilen öneriler ışığında, kalifiyeli çalışanların örgütte kalması sağlanarak, örgütsel etkinlik ve performans artırılabilir. Yönetici desteğinin dolaylı etkisi göz önünde bulundurulduğunda, farklı değişkenler modele dahil edilerek iş-aile çatışması üzerindeki etkileri tespit edilebilir.

Bu çalışma ile çalışanların liderleri ile olan etkileşim kalitelerinin örgütsel sessizlikleri üzerindeki etkisinde pozitif psikolojik sermayelerinin aracı etkisi tespit edilmek istenmiştir. Bütün çalışmalarda olduğu gibi bu çalışmada da elde edilen sonuçlar kısıtlı imkânlar dâhilinde ortaya çıkmıştır. Bu sınırlılıklarla ilgili ve gelecekte yapılacak çalışmalara katkıda bulunmaya yönelik öneriler aşağıda ele alınmıştır.

Çalışmada toplanan verilerin kesitsel çalışma (cross sectional study) yöntemi ile toplanmıştır. Kesitsel çalışma, popülasyonun alt gruplarını temsil eden rastgele örneklemelerde sadece bir defa veri toplayarak yürütülen çalışmalardır. Verilerin tek zamanlı olarak toplanması çalışmanın kısıtların birisidir.

Veri toplamak için kullanılan ölçeklerin tamamı 5'li likert skalası ile hazırlanmıştır. Değişkenler için aynı ölçek tipinin kullanılması ortak yöntem sapmasına sebep olabilir (Podsakoff vd., 2003). Ortak yöntem sapması; araştırma neticesinde değişkenler arasında tespit edilen ilişkilerin, ölçme metodu tarafından etkilenmiş olma ihtimalini ifade eder. Diğer bir ifadeyle, bütün değişkenlerin Likert metodu kullanarak ölçülmesi, katılımcıların değerlendirmeleri üzerinde etkili olabilir. Bu çalışmada değişkenlerin tamamının ölçülmesinde Likert ölçek kullanılması ortak yöntem sapmasına sebep olabilir. Bu durum da çalışmadaki kısıtlamalardan birisidir. Ortak yöntem sapmasını en aza indirmek için yapılabilecek birkaç değişiklik bulunmaktadır. Bunlardan birisi, etkin bir anket tasarımı ile ortak yöntem sapması minimum seviyeye indirilebilir. Diğer bir değişiklik ise, anket formunda, bağımlı

değişkenlere ait ölçeklerin, bağımsız değişkenlere ait olanların ardından gelmesidir. Bu değişiklik de ortak yöntem sapmasına karşı bir önlem niteliğindedir (Podsakoff, vd., 2003).

Araştırmamızın bağımsız değişkeni olan ağır iş yükü, analizlere dâhil edilirken, sadece katılımcıların algılarından faydalanılmıştır. Örneklemedeki katılımcıların beyanlarına göre sonuçlara ulaşılmıştır. Bu yüzden gelecekte yapılacak araştırmalarda; ağır iş yüküne yönelik öznel (subjektif) değerlendirmelerin yanında, nesnel (objektif) ölçümleme metotları da kullanılabilir. Ayrıca çalışmanın genellenebilirlik düzeyini artırmak için uzun dönemli veri toplama veya gözleme yöntemleri kullanılabilir.

Araştırmanın yapıldığı örnekleminizde; demografik özellikler katılımcılar arasında çok büyük fark göstermediği gözlenmiştir. Katılımcılarımızın mensubu olduğu üniversitede çalışanların profillerinin birbirine yakın olduğu, çalışma standart ve koşullarının benzer olduğu görülmüştür. Bu doğrultuda araştırmamızın modeli ve benzer araştırma modellerinin, daha heterojen bir yapıya sahip farklı örneklem ve meslek gruplarında sınanmasının; çok faydalı ve ilginç sonuçlar ortaya koyacağı düşünülmektedir.

Bu çalışma sadece tek meslek grubunu örneklem olarak seçtiği için sonuçlar diğer meslek grupları için genellenemez. Gelecek çalışmalar için daha fazla fiziksel ve zihinsel iş yüküne maruz kalan meslek grupları (nöbet usülü çalışan doktorlar, hemşireler, polisler) örneklem olarak seçilebilir.

Araştırmanın sadece bir devlet üniversitesinde yapılmış olması çıkan sonuçların Türkiye’de bulunan bütün devlet üniversiteleri için genellenmesini zorlaştırmaktadır. Gelecekteki yapılabilecek çalışmalar için; bütün devlet üniversitelerini kapsayacak ve homojen olarak seçilecek örneklem üzerinde daha geniş bir çalışma yapılması Türkiye’de araştırma görevlilerinin sahip olduğu ağır iş yükünü, yaşadığı iş-aile çatışmasını ve gördüğü yönetici desteğini daha genel bir çerçevede ortaya koyabilir.

KAYNAKÇA

- ABRAHAM, R. (2000). Organizational cynicism: Bases and consequences. *Genetic, social, and general psychology monographs*, 126(3), 269.
- ADAMS, G. A., King, L. A., & King, D. W. (1996). Relationships of job and family involvement, family social support, and work–family conflict with job and life satisfaction. *Journal of applied psychology*, 81(4), 411.
- AHUJA, M., Chudoba, K., Kacmar, C., McKnight, D., & George, J. (2007). IT Road Warriors: Balancing Work-Family Conflict, Job Autonomy, and Work Overload to Mitigate Turnover Intentions. *MIS Quarterly*, 31(1), 1-17. doi:10.2307/25148778Copy
- ALAM, M. A. (2016). Techno-stress and productivity: Survey evidence from the aviation industry. *Journal of Air Transport Management*, 50, 62-70.
- ALBAYRAK, A. S. (2014). Otokorelasyon durumunda en küçük kareler tekniğinin alternatifi otoregresyon teknikleri ve bir uygulama. *Suleyman demirel University Journal of Faculty of Economics & Administrative Sciences*, 19(1).
- ALBERTSEN, K., Rafnsdóttir, G. L., Grimsmo, A., Tomasson, K., & Kauppinen, K. (2008). Workhours and worklife balance. *Scandinavian Journal of Work, Environment & Health*, 34(5), 14.
- ALLEN, D. G., Shore, L. M., & Griffeth, R. W. (2003). The role of perceived organizational support and supportive human resource practices in the turnover process. *Journal of management*, 29(1), 99-118.
- ALLEN, T. D., Herst, D. E., Bruck, C. S., & Sutton, M. (2000). Consequences associated with work-to-family conflict: a review and agenda for future research. *Journal of occupational health psychology*, 5(2), 278.
- ALLİSEY, A., Rodwell, J., & Noblet, A. (2016). An application of an extended effortreward imbalance model to police absenteeism behavior. *Personnel Review*, 45, 663-680. doi:10.1108/PR-06-2014-0125
- ALPUGAN, O. (1988). Küçük İşletmeler: kavramı, kuruluşu ve yönetimi. *Karadeniz Teknik Üniversitesi*.

- ANDERSON, S. E., Coffey, B. S., & Byerly, R. T. (2002). Formal organizational initiatives and informal workplace practices: Links to work-family conflict and job-related outcomes. *Journal of management*, 28(6), 787-810.
- ANDERSSON, L. M. (1996). Employee cynicism: An examination using a contract violation framework. *Human relations*, 49(11), 1395-1418.
- ANTANI, A., & Ayman, R. (2004, April). The Relationship of ethnicity with social support and work-family conflict. Paper presented at the annual meeting of the Society for Industrial and Organizational Psychology, Chicago, IL.
- ARDIÇ, K., & Polatci, S. (2008). Tükenmişlik sendromu akademisyenler üzerinde bir uygulama (GOÜ Örneği). *İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 10(2), 1-28.
- ARI, G. S., & Bal, E. Ç. (2008). Tükenmişlik kavramı: Birey ve örgütler açısından önemi. *Yönetim ve Ekonomi: Celal Bayar Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 15(1), 131-148.
- ARYEE, S. (1992). Antecedents and outcomes of work-family conflict among married professional women: Evidence from Singapore. *Human relations*, 45(8), 813-837.
- ASELAGE, J., & Eisenberger, R. (2003). Perceived organizational support and psychological contracts: A theoretical integration. *Journal of Organizational Behavior: The International Journal of Industrial, Occupational and Organizational Psychology and Behavior*, 24(5), 491-509.
- ASLAN M., “Lider – Üye Etkileşiminin Sinizme Etkisi Ve Bir Araştırma”, Yeditepe Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Yayınlanmış Yüksek Lisans Tezi, 2018, İstanbul
- AVŞAROĞLU, S., Deniz, M. E., & Kahraman, A. (2005). Teknik öğretmenlerde yaşam doyumu iş doyumu ve mesleki tükenmişlik düzeylerinin incelenmesi. *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, (14), 115-129.
- AYDIN, Şule, Konaklama İşletmelerinde İnsan Kaynakları Yönetimi: İlkeler ve Uygulamalar, “İşgören Devri, Nedenleri ve Sonuçları”, Nobel Akademik Yayıncılık, 2011.
- AYTAÇ, S., (2001), “Örgütsel Davranış Açısından Kişiliğin Önemi”, *Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi*, C.III, No:96, ss.1-10

- BACAK, B., & Yiğit, Y. (2010). İşe devamsızlığın nedenleri, ekonomik sonuçları ve azaltılması için alınması gereken önlemler.
- BACHARACH, S. B., Bamberger, P., & Conley, S. (1991). Work-home conflict among nurses and engineers: Mediating the impact of role stress on burnout and satisfaction at work. *Journal of organizational Behavior*, 12(1), 39-53.
- BAİM, J. I. (1982). Work Alienation And Its Impact On Political Life: Case Study Of District Council 37 Workers.
- BAKKER, A. B., Demerouti, E., & Euwema, M. C. (2005). Job resources buffer the impact of job demands on burnout. *Journal of occupational health psychology*, 10(2), 170.
- BALAY, R. (2010), The Organizational Creativity Perceptions of Academic Staff. Ankara University, *Journal of Faculty of Educational Sciences*, 43(1), ss. 41-78.
- BARON, Reuben M. ve David A. Kenny (1986). The Moderator–Mediator Variable Distinction in Social Psychological Research: Conceptual, Strategic, and Statistical Considerations, *Journal of Personality and Social Psychology*, 51(6), 1173.
- BARTLETT, K. R. (2000). The relationship between training and organizational commitment in the health care field.
- BARUTÇU, E., & Serinkan, C. (2008). Gunumuzun Onemli Sorunlarından Biri Olarak Tükenmişlik Sendromu ve Denizli’de Yapılan Bir Arastırma. *Ege Academic Review*, 8(2), 541-561.
- BASIM, H. N., & Şeşen, H. (2006). Mesleki tükenmişlikte bazı demografik değişkenlerin etkisi: kamu’da bir araştırma. *Ege Akademik Bakış Dergisi*, 6(2), 15-23.
- BATIGÜN, A. D., & Şahin, N. H. (2006). İş stresi ve sağlık psikolojisi araştırmaları için iki ölçek: A-tipi kişilik ve iş doyumu. *Türk Psikiyatri Dergisi*, 17(1), 32-45.
- BEDEIAN, A. G., Burke, B. G., & Moffett, R. G. (1988). Outcomes of work-family conflict among married male and female professionals. *Journal of management*, 14(3), 475-491.
- BEEHR, T. A., & Newman, J. E. (1978). Job stress, employee health, and organizational effectiveness: A facet analysis, model, and literature review 1. *Personnel psychology*, 31(4), 665-699.
- BENSON, H., & Allen, R. L. (1980). How much stress is too much?. *Harvard Business Review*, 58(5), 86-92.

- BHANTHUMNAVİN (2003), "Perceived social support from supervisor and group members' psychological and situational characteristics as predictors of subordinate performance in Thai work units. *Human Resource Development Quarterly*, 14, ss. 74-97
- BHANTHUMNAVİN, D. (2000), "Importance of supervisory social support and its implications for HRD in Thailand", *Psychology and Developing Societies*, 12, ss. 155-166.
- BİRDİR, K., & Tepeci, M. (2003). Otel genel müdürlerinde tükenmişlik sendromu ve tükenmişliğin genel müdürlerin işlerini değiştirme eğilimlerine etkisi. *Anatolia Turizm Araştırmaları Dergisi*, 14(2), 93-106.
- BİRÖN, M., & Bamberger, P. (2012). Aversive workplace conditions and absenteeism: Taking referent group norms and supervisor support into account. *Journal of Applied Psychology*, 97, 901–912. doi:10.1037/a0027437
- BİSWAS, S., & Bhatnagar, J. (2013). Mediator analysis of employee engagement: role of perceived organizational support, PO fit, organizational commitment and job satisfaction. *Vikalpa*, 38(1), 27-40.
- BOLAT, O. İ. (2011). İş yükü, iş kontrolü ve tükenmişlik ilişkisi. *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 25(2).
- BOMMER, S. C., & Fendley, M. (2016). A theoretical framework for evaluating mental workload resources in human systems design for manufacturing operations. *International Journal of Industrial Ergonomics*.
- BOYAR, S. L., Maertz Jr, C. P., Pearson, A. W., & Keough, S. (2003). Work-family conflict: A model of linkages between work and family domain variables and turnover intentions. *Journal of managerial Issues*, 175-190.
- BRAGGER, J. D., Rodriguez-Srednicki, O., Kutcher, E. J., Indovino, L., & Rosner, E. (2005). Work-family conflict, work-family culture, and organizational citizenship behavior among teachers. *Journal of Business and psychology*, 20(2), 303-324.
- BREAUGH, J. A., & Frye, N. K. (2008). Work–family conflict: The importance of family-friendly employment practices and family-supportive supervisors. *Journal of business and psychology*, 22(4), 345-353.

- BRUCK, C. S., Allen, T. D., & Spector, P. E. (2002). The relation between work–family conflict and job satisfaction: A finer-grained analysis. *Journal of vocational behavior*, 60(3), 336-353.
- BUCKINGHAM, D. A. (2004). Associations among stress, work overload, role conflict, and self-efficacy in Maine principals(Doctoral dissertation, University of Maine).
- BUDAK, G., & Sürgevil, O. (2005). Tükenmişlik ve tükenmişliği etkileyen örgütsel faktörlerin analizine ilişkin akademik personel üzerinde bir uygulama. *Dokuz Eylül Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 20(2).
- BURKE, R. J. (1988). Some antecedents of work-family conflict. *Journal of Social Behavior and personality*, 3(4), 287.
- CAM E. Çalışma yaşamında stres ve kamu kesiminde kadın çalışanlar, *Uluslararası İnsan Bilimleri Dergisi* ISSN: 1303-5134 2004 <http://www.insanbilimleri.com/ojs/index.php/uib/article/view/71/210>. (10.07.2011). Cambridge University Pres, 24-50.
- CARAYON P, Gürses A. (2008). Nursing workload and patient safety – a human factors engineering perspective. Agency for Healthcare Research and Quality U.S. Department of Health and Human Services. *Patient Safety and Quality: An Evidence-Based Handbook for Nurses*.
- CARLSON, D. S., & Kacmar, M. K. (2000). Work-family conflict in the organization: Do life role values make a difference? *Journal of Management*, 26, 1031-1054.
- CARLSON, D. S., & Perrewe, P. L. (1999). The role of social support in the stressor-strain
- CARLSON, D. S., Michele Kacmar, K., & Stepina, L. P. (1995). An examination of two aspects of work-family conflict: time and identity. *Women in management review*, 10(2), 17-25.
- CASPER, W. J., Harris, C., Taylor-Bianco, A., & Wayne, J. H. (2011). Work–family conflict, perceived supervisor support and organizational commitment among Brazilian professionals. *Journal of Vocational Behavior*, 79(3), 640-652.
- CASPER, W. J., Martin, J. A., Buffardi, L. C., & Erdwins, C. J. (2002). Work--family conflict, perceived organizational support, and organizational commitment among employed mothers. *Journal of occupational health psychology*, 7(2), 99.

- CEDOLINE, Anthony J. (1982), "Excerpts from Job Burnout: Symptoms, Causes, and Survival Skills" Columbia University Press
- CHEN, C. C., & Chiu, S. F. (2008). An integrative model linking supervisor support and organizational citizenship behavior. *Journal of Business and Psychology*, 23(1-2), 1-10.
- CHEN, Y. M., Chen, S. H., Tsai, C. Y., & Lo, L. Y. (2007). Role stress and job satisfaction for nurse specialists. *Journal of Advanced Nursing*, 59(5), 497-509.
- CHOI, S., Cheong, K., & Feinberg, R. A. (2012). Moderating effects of supervisor support, monetary rewards, and career paths on the relationship between job burnout and turnover intentions in the context of call centers. *Managing Service Quality: An International Journal*, 22(5), 492-516.
- CINAMON, R. G., & Rich, Y. (2002). Gender differences in the importance of work and family roles: Implications for work-family conflict. *Sex roles*, 47(11-12), 531-541.
- CLARK, S. C. (2000). Work/family border theory: A new theory of work/family balance. *Human relations*, 53(6), 747-770.
- COHEN, J., Cohen, P., West, S.G. & Aiken, L.S. (2003). *Applied Multiple Regression/Correlation Analysis for the Behavioral Sciences* (3rd Edition), Mahwah, New Jersey: Lawrence Erlbaum Associates, Inc.
- COHEN, S., Underwood, L. G., & Gottlieb, B. H. (Eds.). (2000). *Social support measurement and intervention: A guide for health and social scientists*. Oxford University Press.
- COOPER, C., Dewe, P. J., & O'Driscoll, M. P. (2001). *Organizational stress: A review and critique of theory, research, and applications*. Thousand Oaks, CA: Sage.
- COWAN, R., Sanditov, B., & Weehuizen, R. (2011). Productivity effects of innovation, stress and social relations. *Journal of Economic Behavior & Organization*, 79(3), 165-182.
- CROPANZANO, R., & Mitchell, M. S. (2005). Social exchange theory: An interdisciplinary review. *Journal of management*, 31(6), 874-900.
- CULLEN, J. C., Silverstein, B. A., & Foley, M. P. (2008). Linking biomechanical workload and organizational practices to burnout and satisfaction. *Journal of Business and Psychology*, 23(1-2), 63-71.

- CURRY, R., Stassen, H.G., Jex, H., Levison, H. (1979). Final Report of the Control Engineering Group, Mental Workload: Its Theory and Measurement. Editor: Moray, N. New York:Plenum Press.
- ÇARIKÇI, İ. H., & Çelikkol, Ö. (2009). İş–Aile Çatışmasının Örgütsel Bağlılık Ve İşten Ayrılma Niyetine Etkisi. Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, (9), 153-170.
- ÇARIKÇI, İ. H., Çiftçi, M. ve Derya, S. (2010). İş-aile yaşam çatışması: Türkiye’deki kadın yöneticiler üzerinde bir uygulama. Süleyman Demirel Üniversitesi Vizyoner Dergisi, 2(2): 53-65.
- CELİK, M., & Çıra, A. (2013). Örgütsel vatandaşlık davranışının iş performansı ve işten ayrılma niyeti üzerine etkisinde aşırı iş yükünün aracılık rolü. Ege Akademik Bakış, 13(1), 11-20.
- DAĞDEVİREN, M., Eraslan, E., & Mustafa, K. U. R. T. (2005). ÇALIŞANLARIN TOPLAM İŞ YÜKÜ SEVİYELERİNİN BELİRLENMESİNE YÖNELİK BİR MODEL VE UYGULAMASI. Gazi Üniversitesi Mühendislik-Mimarlık Fakültesi Dergisi, 20(4).
- DEAN Jr, J. W., Brandes, P., & Dharwadkar, R. (1998). Organizational cynicism. Academy of Management review, 23(2), 341-352.
- DEARY, I. J., Blenkin, H., Agius, R. M., Endler, N. S., Zealley, H., & Wood, R. (1996). Models of job related stress and personal achievement among consultant doctors. British journal of Psychology, 87(1), 3-29.
- DEMARAİS, A., White, V. (2004), “İlk izlenimler” (Çev. Burçin Tarhan Tanlasa). İstanbul: Kuraldışı Yayıncılık.
- DEMİREL, Y. (2009). Örgütsel bağlılık ve üretkenlik karşıtı davranışlar arasındaki ilişkiye kavramsal yaklaşım.
- DİDOMENİCO, A., & Nussbaum, M. A. (2011). Effects of different physical workload parameters on mental workload and performance. International Journal of Industrial Ergonomics, 41(3), 255-260.
- DOLUNAY, A. B. (2002). Keçiören İlçesi" Genel liseler ve Teknik-Ticaret-Meslek Liselerinde Görevli Öğretmenlerde Tükenmişlik Durumu" Araştırması. Ankara Üniversitesi Tıp Fakültesi Mecmuası, 55(01).

- DORRIAN, J., Baulk, S. D., & Dawson, D. (2011). Work hours, workload, sleep and fatigue in Australian Rail Industry employees. *Applied ergonomics*, 42(2), 202-209.
- DUXBURY, L. E., & Higgins, C. A. (1991). Gender differences in work-family conflict. *Journal of applied psychology*, 76(1), 60.
- EATON, J. A. (2000). A social motivation approach to organizational cynicism. Unpublished Doctoral Dissertation, Graduate Program in Psychology, York University, Toronto.
- EFGOGLU, I. E., & Ozcan, S. (2013). Work-Family Conflict and Its Association with Job Performance and Family Satisfaction among Physicians. *Australian Journal of Basic and Applied Sciences*, 7(7), 43-48.
- EGGEMEIER, F.T. ve Wilson, G.F. (1991). Workload Assessment in Multi-Task Environments: Multiple Task Performance. Editor: Damos, D.L. London: Taylor & Francis Ltd.
- EISENBERGER, R., Huntington, R., Hutchison, S., & Sowa, D. (1986). Perceived organizational support. *Journal of Applied psychology*, 71(3), 500.
- EISENBERGER, R., Stinglhamber, F., Christian, V., Sucharski, I.L., Rhoades, L., (2002), "Perceived Supervisor Support: Contributions to Perceived Organizational Support and Employee Retention", *Journal of Applied Psychology*, Vol.87, No.3, ss. 565- 573.
- ELLOY, D. F., & Smith, C. (2004). Antecedents of work-family conflict among dual-career couples: An Australian study. *Cross Cultural Management: An International Journal*, 11(4), 17-27.
- EMERY, S. (2012). Work hours, workload, and fatigue in nurse anesthetists.
- EMHAN, A., Kula, S., & Töngür, A. (2013), "Yapısal Eşitlik Modeli Kullanılarak Yönetici Desteği, Örgütsel Bağlılık, Örgütsel Performans Ve Tükenmişlik Kavramları Arasındaki İlişkilerin Analizi: Kamu sektöründe bir uygulama, Hacettepe İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 31(1), ss. 53-69.
- ERJEM, Y., (2005), "Eğitimde Yabancılaşma Olgusu Ve Öğretmen: Lise Öğretmenleri Üzerine Sosyolojik Bir Araştırma" Eğitim Bilimleri Dergisi.
- EVANS, P., & Bartolomé, F. (1984). The changing pictures of the relationship between career and family. *Journal of Organizational Behavior*, 5(1), 9-21.

- FAIRBROTHER, K., & Warn, J. (2003). Workplace dimensions, stress and job satisfaction. *Journal of managerial psychology*, 18(1), 8-21.
- FERNANDEZ, J. R. (2004). Work overload in relation to civilian life among deactivated reservists.
- FIGHTS, S. D. (2015). Workload and work environment of nursing faculty (Doctoral dissertation, Capella University).
- FINDLEY, D., & Richardson, B. (2000). Draft Final Report: CNA Recruitment and Retention Project Evaluation. In *Certified Nursing Assistant Recruitment and Retention Pilot Project Final Report*. Iowa Caregivers Association for the Iowa Department of Human Services. <http://www.iowacaregivers.org/PDFs/DHSreport.pdf>.
- for wood production employees”, *Forest Products Journal*, 54, ss. 172-177.
- FREUND, R.J., W.J. Wilson ve Sa, P. (2006). *Regression Analysis Statistical Modeling of a Response Variable (2.Baskı)*. San Diago, California: Elsevier Inc.
- FRITZ, C., & Sonnentag, S. (2006). Recovery, well-being, and performance-related outcomes: The role of workload and vacation experiences. *Journal of Applied Psychology*, 91(4), 936.
- FRONE, M. R., Russell, M., & Barnes, G. M. (1996). Work-family conflicts, gender, and health-related outcomes: A study of employed parents in two community samples. *Journal of Occupational Health Psychology*, 1, 57-69.
- FRONE, M. R., Russell, M., & Cooper, M. L. (1992). Antecedents and outcomes of work-family conflict: testing a model of the work-family interface. *Journal of applied psychology*, 77(1), 65.
- FU, C. K., & Shaffer, M. A. (2001). The tug of work and family: Direct and indirect domain-specific determinants of work-family conflict. *Personnel Review*, 30(5), 502-522.
- FUSILLO, E. D. (1994). *An Examination Of Work Alienation And Job Satisfaction Among Public University Staff In Georgia*, Doctoral Dissertation, Georgia State University
- GAGNON, M. A., & Michael, J. H. (2004), “Outcomes of perceived supervisor support
- GENCER Z., (2016), *Otel İşletmelerinde Aşırı İş Yükünün Örgütsel Bağlılık İlişkisi: Side Ve Belek Bölgelerinde Bir Uygulama*, Süleyman Demirel Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmış Yüksek Lisans Tezi, Isparta

- GIBSON, J. A., Grey, I. M., & Hastings, R. P. (2009). Supervisor support as a predictor of burnout and therapeutic self-efficacy in therapists working in ABA schools. *Journal of autism and developmental disorders*, 39(7), 1024.
- GILLET, N., Colombat, P., Michinov, E., Pronost, A. M., & Fouquereau, E. (2013). Procedural justice, supervisor autonomy support, work satisfaction, organizational identification and job performance: The mediating role of need satisfaction and perceived organizational support. *Journal of Advanced Nursing*, 69(11), 2560-2571.
- GIPSON-Jones, T. L. (2005). The relationship between work-family conflict, job satisfaction and psychological well-being among African American nurses (Doctoral dissertation, Hampton University).
- GIRAY, M. D., & Ergin, C. (2006). Çift-Kariyerli Ailelerde Bireylerin Yasadıkları İş-Aile ve Aile-İş Çatışmalarının Kendini Kurgulama Davranışı ve Yaşam Olayları ile İlişkisi. *Türk Psikoloji Dergisi*, 21(57), 83.
- GLANZ, K., Rimer, B. K., Viswanath, K., & Ebooks Corporation. (2008). Health behavior and health education: Theory, research, and practice. Hoboken: John Wiley & Sons, Inc.
- GLASER, D. N., Tatum, B. C., Nebeker, D. M., Sorenson, R. C., & Aiello, J. R. (1999). Workload and social support: Effects on performance and stress. *Human Performance*, 12(2), 155-176.
- GOH, Z., Ilies, R., & Wilson, K. S. (2015). Supportive supervisors improve employees' daily lives: The role supervisors play in the impact of daily workload on life satisfaction via work-family conflict. *Journal of Vocational Behavior*, 89, 65-73.
- GOKUL, A., Sridevi, G., & Srinivasan, P. T. (2012). The relationship between perceived organizational support, work engagement and affective commitment. *AMET International Journal of Management*, 4.
- GOPHER, D., Donchin, E. (1986). Workload—An Examination of the Concept, *Handbook of Perception and Human Performance*, Editors: Boff, K.R., Kaufman, L., Thomas, J.P. New York: Wiley
- GÖKKAYA, Ö. (2014). Yerel Yönetimlerde İş-Yaşam Dengesi Ve Çalışan Davranışı İlişkisinin İncelenmesi “Kocaeli Belediyeleri Örneği”. *Elektronik Mesleki Gelişim Ve Araştırmalar Dergisi*, 2(3), 1-18.

- GÖKTEPE, E. A., & BERBER, A. Yeni Kariyer Tutumları, Algılanan Yönetici Desteği Ve İşe Tutkunluk Arasındaki İlişki: Bir Araştırma.
- GRANDJEAN, E., Fitting the task to the Man-An Ergonomic Approach, Taylor and Francis, London, 1985.
- GREENBERG ES, Sikora P, Grunberg L and Moore S, “Work Teams and Organizational Commitment” Working Paper, University of Puget Sound http://www.colorado.edu/ibs/PEC/workplacechange/papers/WP_012.pdf (13.04.2010).
- GREENGLASS, E. R., Pantony, K. L., & Burke, R. J. (1988). A gender-role perspective on role conflict, work stress and social support. *Journal of Social Behavior & Personality*.
- GREENHAUS, J. H., & Beutell, N. J. (1985). Sources of conflict between work and family roles. *Academy of management review*, 10(1), 76-88.
- GREENHAUS, J. H., & Parasuraman, S. (1987). A work-nonwork interactive perspective of stress and its consequences. *Journal of Organizational Behavior Management*, 8(2), 37-60.
- GREENHAUS, J. H., Bedeian, A. G., & Mossholder, K. W. (1987). Work experiences, job performance, and feelings of personal and family well-being. *Journal of Vocational Behavior*, 31(2), 200-215.
- GREENHAUS, J. H., Collins, K. M., & Shaw, J. D. (2003). The relation between work–family balance and quality of life. *Journal of vocational behavior*, 63(3), 510-531.
- GREENHAUS, J. H., Parasuraman, S., & Collins, K. M. (2001). Career involvement and family involvement as moderators of relationships between work–family conflict and withdrawal from a profession. *Journal of occupational health psychology*, 6(2), 91.
- GREENHAUS, J.H., Parasuraman S., Granrose C.S., Rabinowitz S. ve Beutell N.J. (1989) “Sources of Work- Family Conflict Among Two Career Couples” *J. Vocational Behaviour*, 34: 133-153.
- GUSTAFSON, C. M. (2002). Employee turnover: a study of private clubs in the USA. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 14(3), 106-113.
- GUTEK, B. A., Searle, S., & Klepa, L. (1991). Rational versus gender role explanations for work-family conflict. *Journal of applied psychology*, 76(4), 560.

- GÜRBÜZ, S. ve Şahin, F. (2017). Sosyal Bilimlerde Araştırma Yöntemleri (4.Baskı), Ankara: Seçkin Yayıncılık.
- HART, S. G. & Staveland, L.E. (1988). Development of a multidimensional workload rating scale. Results of empirical and theoretical research. In P.A. Hancock & N. Meshkati (Eds.) Human Mental Workload. Amsterdam. The Netherlands: Elsevier.
- HART, S. G., & Wickens, C. D. (1990). Workload assessment and prediction. In Manprint (pp. 257-296). Springer, Dordrecht.
- HİGGİNS, C. A., Duxbury, L. E., & Irving, R. H. (1992). Work-family conflict in the dual-career family. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 51(1), 51-75.
- HİGGİNS, C., & Duxbury, L. (2005). Saying “No” in a culture of hours, money and non-support. *Ivey Business Journal*, 69(6), 1-5.
- HOBFOLL, S. E. (1989). Conservation of resources: A new attempt at conceptualizing stress. *American psychologist*, 44(3), 513.
- HOCKEY, G. R. J. (1997). Compensatory control in the regulation of human performance under stress and high workload: A cognitive-energetical framework. *Biological psychology*, 45(1-3), 73-93.
- HOFÄCKER, D. and König, S. (2013). Flexibility and Work-Life Conflict in Times of Crisis: A Gender Perspective. *International Journal of Sociology and Social Policy*, 33(9/10), 613-635.
- HOLCOMB-MCCOY, C. (2004). Alienation: A Concept for Understanding Low-Income, Urban Clients. *The Journal of Humanistic Counseling, Education and Development*, 43(2), 188-196.
- HORTULANUS, R., Machielse, A., & Meeuwesen, L. (2006). Social isolation in modern society. Routledge.
- HOUSTON, B.K. ve Vavak, C.R., (1991). Cynical Hostility: Developmental Factors, Psychosocial Correlates, and Health Behaviors. *Health Psychology*, 70 (1), 9-17.
- <http://www.businessdictionary.com/definition/job.html> 08/10/2018 16:17
- http://www.tuik.gov.tr/PreTablo.do?alt_id=1095, Erişim: 26.11.2018
- <https://www.collinsdictionary.com/dictionary/english/job> 08/10/2018 13:44

- HU, L. T. ve Bentler, P. M. (1999). Cutoff Criteria for Fit Indexes in Covariance Structure Analysis: Conventional Criteria Versus New Alternatives. *Structural Equation Modeling: A Multidisciplinary Journal*, 6, 1, 1-55.
- HUANG, Y. H., Hammer, L. B., Neal, M. B., & Perrin, N. A. (2004). The relationship between work-to-family conflict and family-to-work conflict: A longitudinal study. *Journal of Family and Economic Issues*, 25(1), 79-100.
- HUEY, B. M., & Wickens, C. D. (Eds.). (1993). *Workload transition: Implications for individual and team performance*. Washington, DC: National Academy Press
- ILDIZ Ö. G. 2009, İnşaat Firmalarında Proje Müdürlerinin İş Yükü, İş Stresi, İş Tatmini Ve Motivasyon İlişkisi, FBE, İstanbul Kültür Üniversitesi, İstanbul.
- İLİES, R., Dimotakis, N. ve De Pater, I.E. (2010). Psychological and Physiological Reactions to High Workloads: Implications for Well-Being. *Personnel Psychology*, 63, 2, 407-436.
- İLİES, R., Pater, I. E. D., Lim, S., & Binnewies, C. (2012). Attributed causes for work–family conflict: Emotional and behavioral outcomes. *Organizational Psychology Review*, 2(4), 293-310.
- İLİES, R., Schwind, K. M., Wagner, D. T., Johnson, M. D., DeRue, D. S., & Ilgen, D. R. (2007). When can employees have a family life? The effects of daily workload and affect on work-family conflict and social behaviors at home. *Journal of Applied Psychology*, 92(5), 1368.
- IMOISILI, O.A., 1985. *Task Complexity, Budget Style of Evaluating Performance and Managerial Stress: an Empirical Investigation*. Ph.D. dissertation. University of Pittsburgh
- INZANA, C. M., Driskell, J. E., Salas, E., & Johnston, J. H. (1996). Effects of preparatory information on enhancing performance under stress. *Journal of Applied Psychology*, 81(4), 429.
- IZARD, C. E. (1997). Emotions and facial expressions: A perspective from Differential Emotions Theory. *The psychology of facial expression*, 2, 57-77.
- JANSEN, N. W., Kant, I., Kristensen, T. S., & Nijhuis, F. J. (2003). Antecedents and consequences of work–family conflict: A prospective cohort study. *Journal of occupational and Environmental Medicine*, 45(5), 479-491.

- JANSSEN, P. P., De Jonge, J., & Bakker, A. B. (1999). Specific determinants of intrinsic work motivation, burnout and turnover intentions: a study among nurses. *Journal of advanced nursing*, 29(6), 1360-1369.
- JEX, S.M., (2011). Role clarity and role overload. In: *Factors Intrinsic to the Job*. Encyclopedia of Occupational Health and Safety. International Labor Organization, Geneva.
- JOYCE, K., Pabayo, R., Critchley, J. A., & Bambra, C. (2010). Flexible working conditions
- KAÇMAZ, N. (2005). Tükenmişlik (burnout) sendromu. *İstanbul Tıp Fakültesi Dergisi*, 68(1).
- KAHN, R. L., Wolfe, D. M., Quinn, R. P., Snoek, J. D., & Rosenthal, R. A. (1964). *Organizational stress: Studies in role conflict and ambiguity*.
- KAHN, W. A. (1990). Psychological conditions of personal engagement and disengagement at work. *Academy of management journal*, 33(4), 692-724.
- KALAĞAN, G., & Güzeller, C. O. (2010). Öğretmenlerin örgütsel sinizm düzeylerinin incelenmesi. *Pamukkale Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 27(27), 83-97.
- KARADAĞ, M., & Cankul, İ. H. (2015). Hekimlerde Zihinsel İş Yükü Değerlendirmesi. *The Journal of Academic Social Science Studies*, 361-370.
- KARATEPE, O. M., & Kilic, H. (2007). Relationships of supervisor support and conflicts in the work–family interface with the selected job outcomes of frontline employees. *Tourism management*, 28(1), 238-252.
- KATZ, D., & Kahn, R. L. (1978). *The social psychology of organizations* (Vol. 2, p. 528). New York: Wiley.
- KESER, A. (2006). Çağrı merkezi çalışanlarında iş yükü düzeyi ile iş doyumunu ilişkisinin araştırılması. *Kocaeli Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, (11), 100-119.
- KİM, H., Lee, J. K., & Sung, S. (2013). The effects of family-friendly practices and gender discrimination on job attitudes: The moderating role of supervisor support. *The International Journal of Human Resource Management*, 24(20), 3921-3938.
- KİNNUNEN, U., & Mauno, S. (1998). Antecedents and outcomes of work-family conflict among employed women and men in Finland. *Human Relations*, 51(2), 157-177.

- KİRMEYER, S. L., & Dougherty, T. W. (1988). Work load, tension, and coping: Moderating effects of supervisor support. *Personnel Psychology*, 41(1), 125-139.
- KORKMAZ, Z., (2012), Yenidoğan Hemşirelerinde İş Analizi ve İş Yükü, Erciyes Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü, Yayınlanmamış Doktora Tezi, Kayseri.
- KOWALSKI, K. B. (1998). A model of the antecedents and outcomes of work-family conflict as moderated by social support (Doctoral dissertation, ProQuest Information & Learning).
- KRAİMER, M. L., & Wayne, S. J. (2004). An examination of perceived organizational support as a multidimensional construct in the context of an expatriate assignment. *Journal of Management*, 30(2), 209-237.
- LAI, S. L., Chang, J., & Hsu, L. Y. (2012). Does Effect of Workload on Quality of Work Life Vary With Generations?. *Asia Pacific Management Review*, 17(4).
- LAMBERT, E. G., Hogan, N. L., Camp, S. D., & Ventura, L. A. (2006). The impact of work-family conflict on correctional staff: A preliminary study. *Criminology & Criminal Justice*, 6(4), 371-387.
- LAWRENCE, S. A. (2006). An integrative model of perceived available support, work-family conflict and support mobilisation. *Journal of Management & Organization*, 12(2), 160-178.
- LAZARUS R. (1994) Stresle başa çıkma tarzınız: Dostunuz ya da düşmanınız (Çev. N. Rugancı). Stresle Başa çıkma. Olumlu bir yaklaşım (Ed. N. Şahin), Türk Psikologlar Derneği Yayınları: 2, s. 59-63.
- LEE, E. H., Chang, S. J., Kim, H. O., Roh, J., Park, E. J., & Won, J. U. (2007). Relationship between job stress and turnover of registered nurses in a university hospital. *Korean Journal of Occupational and Environmental Medicine*, 19(2), 93-104.
- LEE, K. E. (2011). Moderating effects of leader-member exchange (LMX) on job burnout in dietitians and chefs of institutional foodservice. *Nutrition research and practice*, 5(1), 80-87.
- LEİTER, M. P., & Maslach, C. (1999). Six areas of worklife: a model of the organizational context of burnout. *Journal of health and Human Services administration*, 472-489.

- LÍ, J., & Lambert, V. A. (2008). Workplace stressors, coping, demographics and job satisfaction in Chinese intensive care nurses. *Nursing in Critical Care*, 13(1), 12-24
- LÍNDFORS, P. M., Nurmi, K. E., Meretoja, O. A., Luukkonen, R. A., Viljanen, A. M., Leino, T. J. ve Härmä, M. I. (2006). On-call Stress among Finnish Anaesthetists. *Anaesthesia*, 61, 9, 856-866.
- LÍNDHOLM, M. (2006). Working conditions, psychosocial resources and work stress in nurses and physicians in chief managersâ€™ positions. *Journal of Nursing Management*, 14(4), 300-309. LLC.
- LOBEL, S. A. (1991). Allocation of investment in work and family roles: Alternative theories and implications for research. *Academy of Management Review*, 16(3), 507-521.
- LOERCH, K. J., Russell, J. E., & Rush, M. C. (1989). The relationships among family domain variables and work-family conflict for men and women. *Journal of Vocational Behavior*, 35(3), 288-308.
- LU, L., Kao, S. F., Chang, T. T., Wu, H. P., & Cooper, C. L. (2008). Work/family demands, work flexibility, work/family conflict, and their consequences at work: A national probability sample in Taiwan. *International Journal of Stress Management*, 15(1), 1.
- MAERTZ Jr, C. P., Griffeth, R. W., Campbell, N. S., & Allen, D. G. (2007). The effects of perceived organizational support and perceived supervisor support on employee turnover. *Journal of Organizational Behavior: The International Journal of Industrial, Occupational and Organizational Psychology and Behavior*, 28(8), 1059-1075.
- MAJOR, D. A., Fletcher, T. D., Davis, D. D., & Germano, L. M. (2008). The influence of work-family culture and workplace relationships on work interference with family: A multilevel model. *Journal of Organizational Behavior: The International Journal of Industrial, Occupational and Organizational Psychology and Behavior*, 29(7), 881-897.
- MARKS, S. R., & MacDermid, S. M. (1996). Multiple roles and the self: A theory of role balance. *Journal of Marriage and the Family*, 417-432.
- MARSHALL, G. N., & Lang, E. L. (1990). Optimism, self-mastery, and symptoms of depression in women professionals. *Journal of personality and social psychology*, 59(1), 132.
- MARSHALL, N. L., & Barnett, R. C. (1993). Work-family strains and gains among two-earner couples. *Journal of Community Psychology*, 21(1), 64-78.

- MARTİN, T. N. (1984). Role stress and inability to leave as predictors of mental health. *Human Relations*, 37(11), 969-983.
- MARX, K., (1970), “Economic and Philosophic Manuscripts of 1844, (Çev.: Martin Milligan)”, Lawrence and Wishard Ltd., London.
- MASLACH C, Leiner MP. The truth about burnout: How organizations cause personnel stress and what to do about it. In. West JA, West ML (eds), *The Truth About Burnout*. 1st ed. San Francisco CA, Jossey Bass, 1997: p 38-39.
- MASLACH, C., & Jackson, S. E. (1981). The measurement of experienced burnout. *Journal of organizational behavior*, 2(2), 99-113.
- MATTHEWS, G., Davies, D.R., Westerman, S.J., & Stammer, R.B. (2008). *Human performance: cognition, stress, and individual differences*. New York: Psychology Press.
- MENNİNO, S. F., Rubin, B. A., & Brayfield, A. (2005). Home-to-job and job-to-home spillover: The impact of company policies and workplace culture. *The Sociological Quarterly*, 46(1), 107-135.
- MESMER-MAGNUS, J., Murase, T., DeChurch, L. A., & Jiménez, M. (2010). Coworker informal work accommodations to family: Scale development and validation. *Educational and Psychological Measurement*, 70(3), 511-531.
- MEYDAN, C. H. ve Şeşen, H. (2011). *Yapısal Eşitlik Modellemesi AMOS Uygulamaları*. Ankara: Detay Yayıncılık.
- MİCHİE, S., & Williams, S. (2003). Reducing work related psychological ill health and sickness absence: a systematic literature review. *Occupational and environmental medicine*, 60(1), 3-9.
- MİRVIŞ, P. H., & Kanter, D. L. (1991). Beyond demography: A psychographic profile of the workforce. *Human Resource Management*, 30(1), 45-68.
- MİSH, F. C. (2004). *Merriam-Webster's collegiate dictionary*. Merriam-Webster.
- MİYAKE, S. (2001). Multivariate Workload Evaluation Combining Physiological and Subjective Measures. *International Journal of Psychophysiology*, 40, 3, 233-238.

- MOÇ T., 2018, ‘‘Örgütsel Adalet Algısının Çalışanların İşte Yabancılaşmaya Etkisinde Tükenmişliğin Ve Presenteizmin Rolü’’, Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmış Doktora Tezi, Erzurum
- MORTER, J. R. (2010). Relationship of role overload to job satisfaction and intent to leave among acute care nurses(Doctoral dissertation, University of Phoenix).
- MOWDAY, Richard T., STEERS, Richard M. ve, Lyman W. PORTER (1979), ‘‘The Measurement of Organizational Commitment’’, The Journal of Vocational Behavior, 14:224-247.
- NELSON, D. L., Quick, J. C., Hitt, M. A., & Moesel, D. (1990). Politics, lack of career progress, and work/home conflict: Stress and strain for working women. Sex roles, 23(3-4), 169-185.
- NETEMEYER, R. G., Boles, J. S., & McMurrin, R. (1996). Development and validation of work–family conflict and family–work conflict scales. Journal of applied psychology, 81(4), 400.
- NG, T. W., & Sorensen, K. L. (2008). Toward a further understanding of the relationships between perceptions of support and work attitudes: A meta-analysis. Group Organization & Management, 33, 243-268.
- NOELKER, L. S., Ejaz, F. K., Menne, H. L., & Jones, J. A. (2006). The impact of stress and support on nursing assistant satisfaction with supervision. Journal of Applied Gerontology, 25(4), 307-323.
- O'DRİSCOLL, M. P., Poelmans, S., Spector, P. E., Kalliath, T., Allen, T. D., Cooper, C. L., & Sanchez, J. I. (2003). Family-responsive interventions, perceived organizational and supervisor support, work-family conflict, and psychological strain. International Journal of Stress Management, 10(4), 326.
- ÖZBEK, M. F. Örgüt İçerisindeki Güven Ve İşe Yabancılaşma İlişkisinde Örgüte Uyum Sağlamanın Aracı Rolü. Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 16(1), 231-248.
- ÖZÇELİK, E., (2011), ‘‘Toplam İş Yükünü Etkileyen Faktörlerin Analizi İçin Yapısal eşitlik Modelleme ve Analitik Ağ Süreci İle Bütünleşik Bir Model Önerisi’’, Gazi Üniversitesi Fen Bilimleri Enstitüsü, Yayınlanmış Yüksek lisans Tezi, Ankara.

- ÖZGENER, Ş., Ögüt, A., & Kaplan, M. (2008). İşgören-işveren ilişkilerinde yeni bir paradigma: Örgütsel sinizm. Örgütsel davranışta seçme konular organizasyonların karanlık yönleri ve verimlilik azaltıcı davranışlar İçinde. Ankara, İlke Yayınevi.
- ÖZGENER, Ş., Tan, A., & Ulu, S. (2015). Çalışma Yaşamında Davranış,(Ed. A. Keser, G. Yılmaz, S. Yürür), Umuttepe Yayınları, 3. Baskı, Kocaeli.
- ÖZKAN, Ş., & Uydacı, M. (2014). İşyüküne Dayalı Sağlık İnsan Kaynakları İhtiyacı Belirlenmesi: Kocaeli İli Radyoloji Teknisyenleri Üzerine Bir Araştırma. MU İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi, 36(2), 237-250.
- ÖZMETE, E., & EKER. I. (2012). İş-Aile Yaşamı Çatışması ve Roller: Kamu Sektörü Örneğinde Bir Değerlendirme. Çalışma İlişkileri Dergisi, 3(2), 1-23.
- ÖZMUTAF, N. M. (2007). Örgütlerde bireysel performans unsurları ve çatışma. Cumhuriyet Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 8(2): 41-60.
- PARKER, D. F., & DeCotiis, T. A. (1983). Organizational determinants of job stress.
- PAUSTIAN-UNDERDAHL, S. C., Shanock, L. R., Rogelberg, S. G., W. Scott, C., Justice, L., & Altman, D. G. (2013). Antecedents to supportive supervision: An examination of biographical data. *Journal of Occupational and Organizational psychology*, 86(3), 288-309.
- PEKDEMİR, I., Koçoğlu, M., KOÇOĞLU, M., Gürkan, G. Ç., & GÜRKAN, G. Ç. (2013). Birey-Örgüt Uyumunun Açıkça Konuşma Davranışı Üzerindeki Etkisinde Algılanan Yönetici Desteğinin Aracılık Rolü: Mba Öğrencilerine Yönelik Bir Araştırma. *Istanbul Management Journal*, 24(75), 83-104.
- PİLAR de Luis Carnicer, M., Martínez Sánchez, A., Pérez Pérez, M., & José Vela Jiménez, M. (2004). Work-family conflict in a southern European country: The influence of job-related and non-related factors. *Journal of Managerial Psychology*, 19(5), 466-489.
- PLECK, J. H., Staines, G. L., & Lang, L. Conflicts between work and family life. *Monthly Labor Review*, 1980, 103(3), 29-32
- PODSAKOFF, P. M., MacKenzie, S. B., Lee, J. Y., ve Podsakoff, N. P. (2003), "Common Method Biases in Behavioral Research: A Critical Review Of The Literature and Recommended Remedies", *Journal of Applied Psychology*, 88(5), 879.

- POPKIN, S. M. (1999). An Examination and Comparison of Workload and Subjective Measures Collected from Railroad Dispatchers. *Proceedings of the Human Factors and Ergonomics Society Annual Meeting*, 43(18), 997–1001.
- PORTOGHESE, I., Galletta, M., Coppola, R. C., Finco, G., & Campagna, M. (2014). Burnout and workload among health care workers: the moderating role of job control. *Safety and health at work*, 5(3), 152-157.
- QURESHI, M.I., Iftikhar, M., Abbas, S.G., Hassan, U., Khan, K. ve Zaman, K. (2013). Relationship Between Job Stress, Workload, Environment and Employees Turnover Intentions: What We Know, What Should We Know. *World Applied Sciences Journal*, 23, 6, 764-770.
- RAMASUNDARAM, A., & Ramasundaram, G. (2011). The Role of Work Family Conflict as a Mediator between Work-thought Interference and Job Stress. *International Management Review*, 7(2).
- RAUHALA, A., Kivimäki, M., Fagerström, L., Elovainio, M., Virtanen, M., Vahtera, J., ... & Kinnunen, J. (2007). What degree of work overload is likely to cause increased sickness absenteeism among nurses? Evidence from the RAFAELA patient classification system. *Journal of Advanced Nursing*, 57(3), 286-295.
- RAYKOV, T. ve Marcoulides, G.A. (2006). *A First Course in Structural Equation Modeling*. Mahwah, New Jersey, Lawrence Erlbaum Associates, Inc.
- relationship: An examination of work-family conflict. *Journal of Management*, 25, 513-540.
- REYNOLDS, D., & Tabacchi, M. (1993). Burnout in full-service chain restaurants. *Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly*, 34(2), 62-68.
- RHOADES, L., Armeli, S., Eisenberger, R., (2001), “Affective Commitment to the Organization: The Contribution of Perceived Organizational Support”, *Journal of Applied Psychology*, Vol. 86, No.5, ss. 825- 836.
- RICE, R. W., Frone, M. R., & McFarlin, D. B. (1992). Work—nonwork conflict and the perceived quality of life. *Journal of Organizational behavior*, 13(2), 155-168.
- RIZWAN, M., Waseem, A., & Bukhari, S. A. (2014). Antecedents of job stress and its impact on job performance and job satisfaction. *International Journal of Learning and Development*, 4(2), 187-203.

- ROBBINS, S. P., & Judge, T. (2012). Essentials of organizational behavior.
- ROUSSEAU, V., Aube, C., & Savoie, A. (2006). Teamwork behaviors: A review and an integration of frameworks. *Small Group Research*, 37(5), 540-570.
- ROUSSEAU, V., Salek, S., Aubé, C., & Morin, E. M. (2009). Distributive justice, procedural justice, and psychological distress: The moderating effect of coworker support and work autonomy. *Journal of Occupational Health Psychology*, 14(3), 305.
- RUPERT, P. A., Hartman, E. R. T., & Miller, A. S. O. (2013). Work demands and resources, work–family conflict, and family functioning among practicing psychologists. *Professional Psychology: Research and Practice*, 44(5), 283.
- SAWANG, S. (2010). Moderation or mediation? An examination of the role perceived managerial support has on job satisfaction and psychological strain. *Current Psychology*, 29(3), 247-256.
- SCHUMACKER, R. E. ve Lomax, R. G. (2004). *A Beginner's Guide to Structural Equation Modeling*, New Jersey: Lawrence Erlbaum Associates.
- SEEMAN, M. (1959). On the meaning of alienation. *American sociological review*, 783-791.
- SEEMAN, M. (1967). On the personal consequences of alienation in work. *American Sociological Review*, 273-285.
- SEEMAN, M. (1983). Alienation motifs in contemporary theorizing: The hidden continuity of the classic themes. *Social Psychology Quarterly*, 171-184.
- SHAW, J. B., & Weekley, J. A. (1985). The effects of objective work-load variations of psychological strain and post-work-load performance. *Journal of Management*, 11(1), 87-98.
- SHIELDS, M. (1999). Long working hours and health. *Health Rep*, 11(2), 33-48.
- SHIROM, A., Toker, S., Alkaly, Y., Jacobson, O., & Balicer, R. (2011). Work-based predictors of mortality: A 20-year follow-up of healthy employees. *Health Psychology*, 30(3), 268.
- SOLMUŞ, T. (2004). İş yaşamında duygular ve kişilerarası ilişkiler: Psikoloji penceresinden insan kaynakları yönetimi. Beta.

- SOMERS, M. J. (1995). Organizational commitment, turnover and absenteeism: An examination of direct and interaction effects. *Journal of organizational Behavior*, 16(1), 49-58.
- SPARKS, K., Cooper, C., Fried, Y., & Shirom, A. (1997). The effects of hours of work on health: a meta-analytic review. *Journal of occupational and organizational psychology*, 70(4), 391-408.
- SPECTOR, P. E., & Jex, S. M. (1998). Development of four self-report measures of job stressors and strain: interpersonal conflict at work scale, organizational constraints scale, quantitative workload inventory, and physical symptoms inventory. *Journal of occupational health psychology*, 3(4), 356.
- SPECTOR, P. E., Cooper, C. L., Poelmans, S., Allen, T. D., O'DRISCOLL, M. I. C. H. A. E. L., Sanchez, J. I., ... & Lu, L. (2004). A cross-national comparative study of work-family stressors, working hours, and well-being: China and Latin America versus the Anglo world. *Personnel Psychology*, 57(1), 119-142.
- STONER, C. R., Hartman, R. I., & Arora, R. (1990). Work-home role conflict in female owners of small businesses: An exploratory study. *Journal of small business management*, 28(1), 30.
- STURMAN, M. C., & Walsh, K. (2014). Strengthening the employment relationship: The effects of work-hours fit on key employee attitudes. *Journal of Organizational Behavior*, 35(6), 762-784.
- SÜRGEVİL, O. (2006). Çalışma hayatında tükenmişlik sendromu: Tükenmişlikle mücadele teknikleri. Nobel Yayın.
- SWARTZ, D. B. (1999). Job satisfaction of interpreters for the deaf (Doctoral dissertation, Graduate School of America).
- SZALMA, J. L. (2002). Workload and stress of configural displays in vigilance tasks. In *Proceedings of the Human Factors and Ergonomics Society Annual Meeting* (Vol. 46, No. 17, pp. 1536-1540). Sage CA: Los Angeles, CA: SAGE Publications.
- SZALMA, J. L. (2009). Individual differences in performance, workload, and stress in sustained attention: Optimism and pessimism. *Personality and Individual Differences*, 47(5), 444-451.
- ŞAHİN, F. (2011). İşe devamsızlığın nedenleri, sonuçları ve örgütler için önemi.

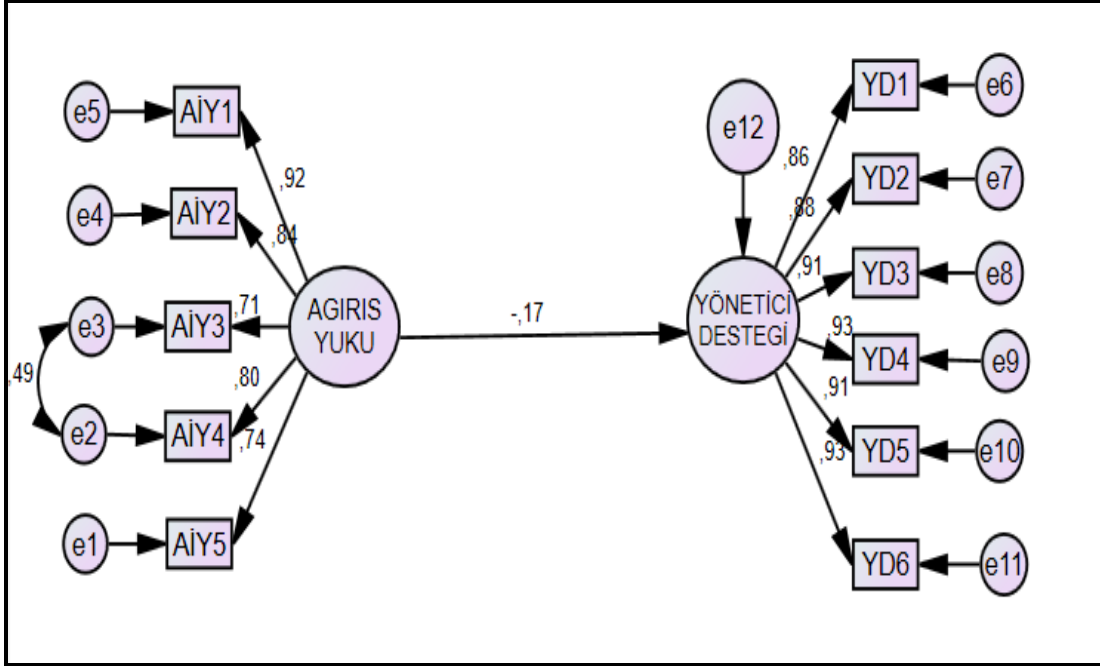
- ŞAHİN, N. H., Güler, M., & Basım, H. N. (2009). A tipi kişilik örüntüsünde bilişsel ve duygusal zekânın stresle başa çıkma ve stres belirtileri ile ilişkisi. *Türk Psikiyatri Dergisi*, 20(3), 243-254.
- ŞİMŞEK, H., Balay, R., & Şimşek, A. S. (2012). İlköğretim sınıf öğretmenlerinde mesleki yabancılaşma. *Eğitim Bilimleri Araştırmaları Dergisi*, 2(1), 53-72.
- ŞİMŞEK, M. Ş., Çelik, A., Akgeçici, T., & FETTAHLIOĞLU, T. (2006). Örgütlerde yabancılaşmanın yönetimi araştırması. *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, (15), 569-587.
- TABACHNICK, B. G., & Fidell, L. S. (2007). *Using multivariate statistics*. Allyn & Bacon/Pearson Education.
- TARİQ, M. N., Ramzan, M., & Riaz, A. (2013). The impact of employee turnover on the efficiency of the organization. *Interdisciplinary Journal of Contemporary Research in Business*, 4(9), 700-711.
- TAVŞANCIL, E. (2014). *Tutumların Ölçülmesi ve SPSS ile Veri Analizi*, (4. Baskı), Nobel Akademi, Ankara.
- TDK (2015). *Güncel Türkçe Sözlük*. 1 Aralık 2018 tarihinde saat: 16:37 <http://tdk.gov.tr> adresinden erişilmiştir.
- THOMAS, L. T., & Ganster, D. C. (1995). Impact of family-supportive work variables on work-family conflict and strain: A control perspective. *Journal of applied psychology*, 80(1), 6.
- THOMPSON, C. A., & Prottas, D. J. (2006). Relationships among organizational family support, job autonomy, perceived control, and employee well-being. *Journal of occupational health psychology*, 11(1), 100.
- THOMPSON, C. A., Beauvais, L. L., & Lyness, K. S. (1999). When work-family benefits are not enough: The influence of work-family culture on benefit utilization, organizational attachment, and work-family conflict. *Journal of Vocational behavior*, 54(3), 392-415.
- TURGUT, T. (2011). Çalışmaya Tutkunluk: İş Yükü, Esnek Çalışma Saatleri, Yönetici Desteği ve İş-Aile Çatışması İle İlişkileri. *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 25(3-4).

- TURUNÇ, Ö., & Çelik, M. (2010). Çalışanların algıladıkları örgütsel destek ve iş stresinin örgütsel özdeşleşme ve iş performansına etkisi. *Yönetim ve Ekonomi: Celal Bayar Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 17(2), 183-206.
- TÜTÜNCÜ, Ö., & Demir, M. (2003). Konaklama İşletmelerinde İnsan Kaynakları Kapsamında İşgücü Devir Hızının Analizi ve Muğla Bölgesi Örneği.
- UNDERSTANDING Ergonomics At Work, www.hse.gov.uk/pubns/indg90.pdf 2005, Erişim: 16/10/2018 17:20 pm
- VAN DAALEN, G., Willemsen, T. M., & Sanders, K. (2006). Reducing work–family conflict through different sources of social support. *Journal of Vocational Behavior*, 69(3), 462-476.
- VOYDANOFF, P. (1988). Work role characteristics, family structure demands, and work/family conflict. *Journal of Marriage and the Family*, 749-761.
- VOYDANOFF, P. (2004). The effects of work demands and resources on work-to-family conflict and facilitation author. *Journal of Marriage and Family*. 66 (2): 398-412.
- WALLACE, J.E. (1997). It's About Time: A study of Hours Worked and Work Spillover Among Law Firm Lawyers. *Journal of Vocational Behavior*, 50, 2, 227-248.
- WANG, M., Liu, S., Zhan, Y., & Shi, J. (2010). Daily work–family conflict and alcohol use: Testing the cross-level moderation effects of peer drinking norms and social support. *Journal of Applied Psychology*, 95(2), 377.
- WARDLE, J., Chida, Y., Gibson, E. L., Whitaker, K. L., & Steptoe, A. (2011). Stress and adiposity: a meta-analysis of longitudinal studies. *Obesity*,
- WEINER, J.S., "The measurement of human workload", *Ergonomics*, 25, 953-965, 1982.
- WICKER, A. W. ve August, R. A. (1995). How Far Should We Generalize?: The Case of a Workload Model. *Psychological Science*, 6, 1, 39-44.
- YAZICIOĞLU, Y. ve Erdoğan, S. (2007). *SPSS Uygulamalı Bilimsel Araştırma Yöntemleri* (2.Baskı). Ankara: Detay Yayıncılık,
- YILDIRIM, D., & Aycan, Z. (2008). Nurses' work demands and work–family conflict: A questionnaire survey. *International journal of nursing studies*, 45(9), 1366-1378.

- YILMAZ, B., & Halıcı, A. (2010). İşgücü devir hızını etkileyen etmenler: sekreterlik mesleğinde bir araştırma. *Uluslararası İktisadi ve İdari İncelemeler Dergisi*, 2(4), 93-108.
- YILMAZ, H., & Görmüş, A. Ş. (2012). Stratejik Girişimciliğin, Algılanan Örgütsel Destek Ve Örgütsel Öğrenme Üzerine Etkilerinin Araştırılması: Tekstil Sektöründe Ampirik Bir Çalışma. *Journal of Yasar University*, 7(26).
- YOON, J., & Lim, J. C., (1999), “Organizational support in the workplace: The case of Korean hospital employees”, *Human Relations*, 52, ss. 923-945.
- YOON, J., & Thye, S. (2000). Supervisor support in the work place: Legitimacy and positive affectivity. *The Journal of social psychology*, 140(3), 295-316.
- ZEDECK, S., & Mosier, K. L. (1990). Work in the family and employing organization. *American Psychologist*, 45(2), 240.
- ZEYTİNOĞLU, I. U., Denton, M., Davies, S., Baumann, A., Blythe, J., & Boos, L. (2007). Deteriorated external work environment, heavy workload and nurses' job satisfaction and turnover intention. *Canadian Public Policy*, 33(Supplement 1), S31-S47.
- ZHANG, J., & Liu, Y. (2010). Antecedents of work-family conflict: Review and prospect. *International journal of business and management*, 6(1), 89.
- ZHU, L. (2010). Re-examining the effects of employment mode on work-family conflict: A mediated moderation model (Doctoral dissertation, Purdue University).

EKLER

EK 1. Ağır iş yükünün Yönetici Desteği Üzerindeki Etkisi

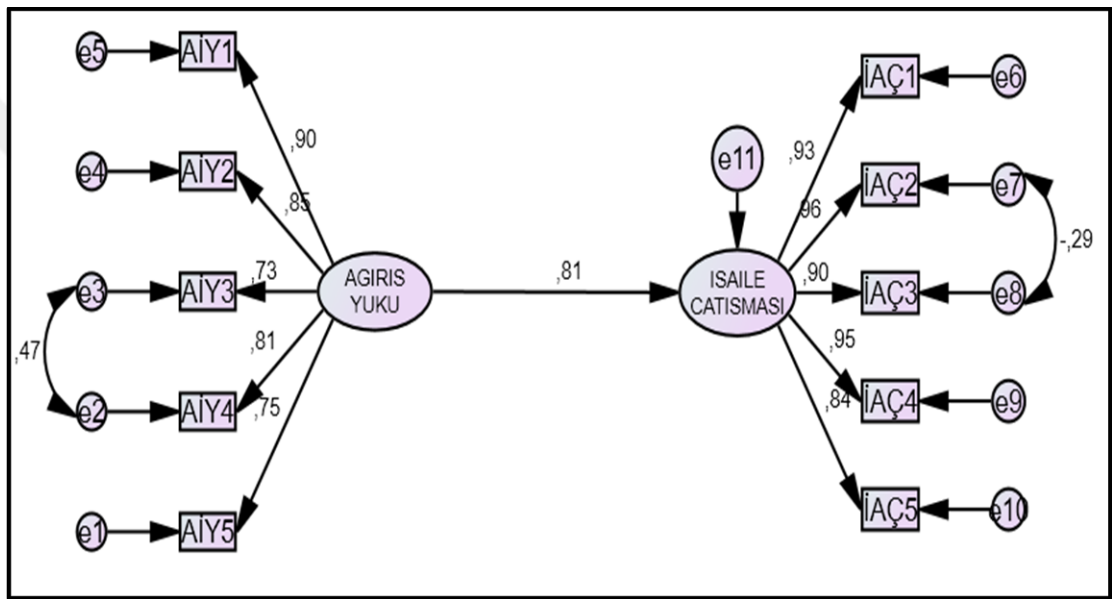


Yapılan analiz sonucunda uyum iyiliği ölçüm değerlerinin ($X^2/sd=1,471$ GFI=.973 AGFI=.957 TLI=.994 NFI=.985 CFI=.995 RMSEA=.034) kabul edilebilir aralıkta olduğu tespit edilmiştir.

Değişkenler	X ²	df	CMIN/ DF ≤5	GFI ≥.85	AGFI ≥.80	CFI ≥.90	NFI ≥.90	TLI ≥.90	RMSEA ≤.08
Model 1	61,781	42	1,471	0,973	0,957	0,995	0,985	0,994	0,034

Hipotez	Yordanan Değişken	Yordayan Değişken	Standardize R. Y.	Standart Hata	T Değeri (CR)	p
H ₁	YD < -----AIY		-0,173	0,066	-3,247	0,001

EK 2. Ağır iş yükünün İş-aile Çatışması Üzerindeki Etkisi

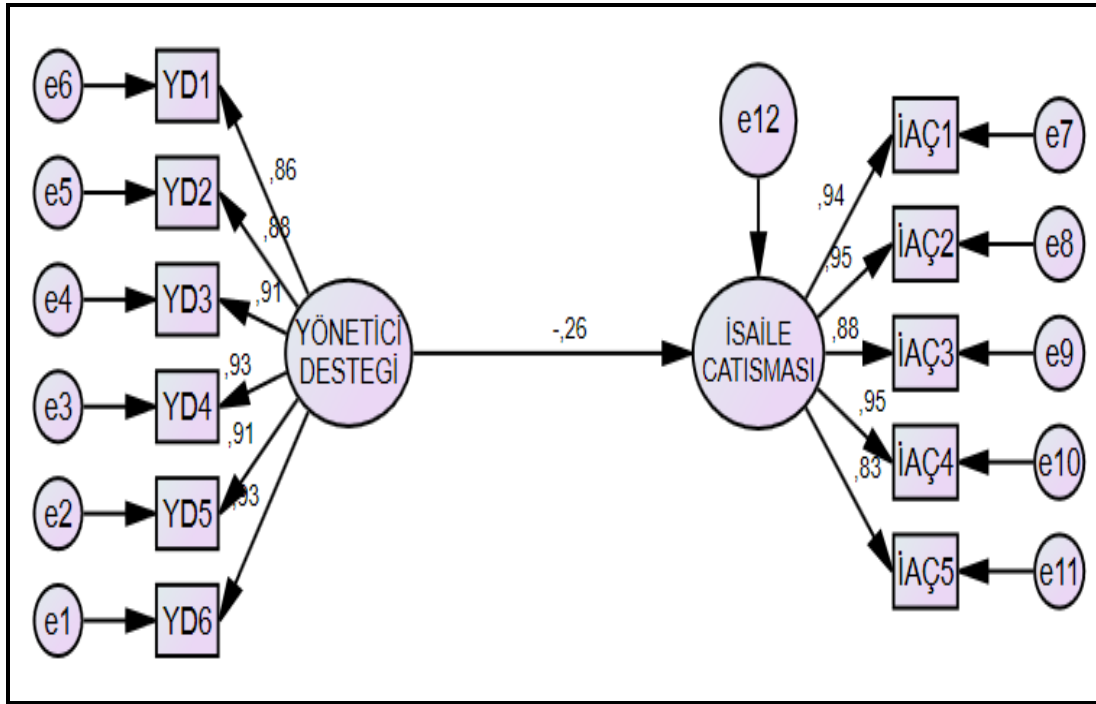


Yapılan analiz sonucunda uyum iyiliği ölçüm değerlerinin ($X^2/sd=3,246$ GFI=.953 AGFI=.917 TLI=.976 NFI=.976 CFI=.983 RMSEA=.075) kabul edilebilir aralıkta olduğu tespit edilmiştir.

Değişkenler	X ²	df	CMIN/DF ≤5	GFI ≥.85	AGFI ≥.80	CFI ≥.90	NFI ≥.90	TLI ≥.90	RMSEA ≤.08
Model 2	100,620	31	3,246	0,953	0,917	0,983	0,976	0,976	0,075

Hipotez	Yordanan Değişken	Yordayan Değişken	Standardize R. Y.	Standart Hata	T Değeri (CR)	P
H2	İAÇ	-----AIY	0,787	0,067	15,608	0,000

EK 3. Yönetici desteğinin İş-aile Çatışması Üzerindeki Etkisi



Yapılan analiz sonucunda uyum iyiliği ölçüm değerlerinin ($X^2/sd=1,482$ GFI=.972 AGFI=.965 TLI=.995 NFI=.988 CFI=.996 RMSEA= .035) kabul edilebilir aralıkta olduğu tespit edilmiştir.

Değişkenler	X ²	df	CMIN/ DF ≤5	GFI ≥.85	AGFI ≥.80	CFI ≥.90	NFI ≥.90	TLI ≥.90	RMSEA ≤.08
Model 3	63,734	43	1,482	0,972	0,965	0,996	0,988	0,995	0,035

Hipotez	Yordanan Değişken	Yordayan Değişken	Standardize R. Y.	Standart Hata	T Değeri (CR)	p
H3	İAÇ	YD	-0,129	0,036	-3,838	0,000

EK 4. Anket Formu
Değerli Katılımcı,

Bu anket formu yüksek lisans tez çalışmasına veri sağlamak amacıyla hazırlanmıştır. Anketten elde edilecek veriler sadece bilimsel amaçla kullanılacak olup, gizli tutulacaktır ve sizden isim talep edilmeyecektir. Sorulara tek bir cevap vererek uygun bulduğunuz ölçüğe (X) işaretini koymanız gerekmektedir. Katkılarınızdan dolayı şimdiden teşekkür ederiz.

- 1) Devam Eden Eğitim Durumunuz: () Yüksek Lisans () Doktora
2. Yaş: () 22 – 27 () 28 – 33 () 34 – 39 () 40+
3. Kıdem: () 0-3 yıl () 4-7 yıl () 8-11 yıl () 12 yıl ve üstü
- 4) Cinsiyetiniz: () Kadın () Erkek
- 5) Medeni Haliniz: () Evli () Bekâr

Her soruda size uyan seçeneği (X) işareti koyarak cevaplayınız.	Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	Kesinlikle Katılıyorum
	1	2	3	4	5
6. Sık sık yapmam gerekenden fazla iş ile uğraşıyorum.					
7. Çoğu zaman zor görevlerle uğraşmak zorunda kalıyorum					
8. Mesai saatlerinin dışında da çalışmak zorunda kalıyorum.					
9. Çoğu zaman aynı anda birçok problemi çözmeye çalışıyorum.					
10. Asıl işlerimi yapmak için asla vakit bulamıyorum.					

11. İşimin gereklilikleri yüzünden aileme karşı olan sorumluluklarımı yerine getirmekte zorlanıyorum.					
12. İşim için harcadığım zaman ailedeki sorumluluklarımı yerine getirmemi zorlaştırıyor.					
13. İşimdeki sorumluluklarım yüzünden evde yapmak istediğim bazı şeyleri yapamıyorum.					
14. İşim yüzünden ailedeki görevlerimi yerine getirmekte zorlanıyorum.					
15. İşim yüzünden ailemle yaptığım planları değiştirmek zorunda kalıyorum.					
16. Bir problemim olduğu zaman bölüm başkanım bana destek olur.					
17. Bölüm başkanım adil davranır ve çalışanlar arasında ayırım gözetmez.					
18. Kişisel veya ailesel bir işim olduğunda bölüm başkanım bana tavsiyelerde bulunur. (Örn; doktor randevusu, çocuğun öğretmeniyle toplantı vb.)					
19. Bölüm başkanım, işimi etkileyen ailesel veya kişisel problemlerimi anlattığımda beni anlayışla karşılar.					
20. Bölüm başkanım ile kişisel veya ailesel konularımı konuşurken kendimi rahat hissedirim.					
21. Bölüm başkanım, iş taleplerinin kişisel ve aile hayatımda yarattığı etkilere gerçekten değer veriyor.					