



**T.C.
HİTİT ÜNİVERSİTESİ
LİSANSÜSTÜ EĞİTİM ENSTİTÜSÜ
İŞLETME ANABİLİM DALI**

**İŞ-AİLE ÇATIŞMASININ İŞTEN AYRILMA NİYETİNE
ETKİSİNDE TÜKENMİŞLİĞİN ARACILIK ROLÜNÜN
BELİRLENMESİNE YÖNELİK BİR ARAŞTIRMA**

Yüksek Lisans Tezi

Gamze KONAK

Çorum 2021

**İŞ-AİLE ÇATIŞMASININ İŞTEN AYRILMA NİYETİNE
ETKİSİNDE TÜKENMİŞLİĞİN ARACILIK ROLÜNÜN
BELİRLENMESİNE YÖNELİK BİR ARAŞTIRMA**

Gamze KONAK

**Lisansüstü Eğitim Enstitüsü
İşletme Anabilim Dalı**

Yüksek Lisans Tezi

**Tez Danışmanı
Doç. Dr. Ali BAYRAM**

Çorum 2021

KABUL VE ONAY

Gamze KONAK tarafından hazırlanan *İş-Aile Çatışmasının İşten Ayrılma Niyetine Etkisinde Tükenmişliğin Aracılık Rolünün Belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma* başlıklı bu çalışma 27/05/2021 tarihinde yapılan savunma sınavı sonucunda oybirliğiyle başarılı bulunarak yüksek lisans tezi olarak kabul edilmiştir.

Prof. Dr. İrfan ÇAĞLAR

(Başkan)

Doç. Dr. Ali BAYRAM

(Danışman)

Doç. Dr. Mustafa KARACA

(Jüri)

Yukarıdaki imzaların adı geçen öğretim üyelerine ait olduğunu onaylarım.

Prof. Dr. Muhammed Asif YOLDAŞ

Enstitü Müdürü

T.C.
HİTİT ÜNİVERSİTESİ
LİSANSÜSTÜ EĞİTİM ENSTİTÜSÜ MÜDÜRLÜĞÜNE

Tez içindeki bütün bilgilerin etik davranış ve akademik kurallar çerçevesinde elde edilerek sunulduğunu, ayrıca tez yazım kurallarına uygun olarak hazırlanan bu çalışmada bana ait olmayan her türlü ifade ve bilginin kaynağına eksiksiz atıf yaptığımı beyan ederim. (03/06/2021)

XXXXXX

Gamze KONAK

ÖZET

KONAK, Gamze. *İş-Aile Çatışmasının İşten Ayrılma Niyetine Etkisinde Tükenmişliğin Aracılık Rolünün Belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma*, (Yüksek Lisans Tezi), Çorum, 2021.

Günümüzün getirmiş sürekli değişim ve yoğun yaşam koşulları ile birlikte ekonomik, sosyal ve teknolojik gelişme ve farklılaşmalar çalışan bireyler üzerindeki baskı düzeyini artırmaktadır. Bu baskı sonucunda çalışan bireylerde yapılan işe karşı isteksizlik, başarısız hissetme, yıpranmışlık duygusu, güç ve enerji kaybı yaşamak gibi tükenmişlik sendromunun baş gösterdiği bilinmektedir. Ayrıca, insan hayatının büyük bir kısmını oluşturan iş ve aile yaşamında sahip olunan ve üstesinden gelinmeye çalışılan roller arasında çatışmaların ortaya çıkarabilmektedir. İş- aile çatışmasının varlığına ilave olarak tükenmişliğin meydana gelmesi çalışanlarda işten ayrılma niyetinin belirginleşmesine ve nihayetinde de işten ayrılmalar gerçekleşmesine neden olabilmektedir. Bu kapsamda, işletmelere değer katan en önemli üretim faktörlerinden olan insan etmeninin örgüt içinde verimli çalışmasına ve örgütsel bağlılığının artırılmasına yönelik çabaların öne çıkması gerektiği iddia edilebilir. Bahsi geçen çabaların işten ayrılma niyeti üzerinde pozitif etki edeceği ve işletmeleri başarıya götüreceği ön görülmektedir.

İş-aile çatışması, tükenmişlik ve işten ayrılma niyeti arasındaki ilişkiler çerçevesinde, bu çalışmada tükenmişliğin iş-aile çatışması ve işten ayrılma niyeti arasındaki ilişkide aracı rol oynayıp oynamadığını ortaya konulması amaçlanmıştır. Araştırma kapsamında ikincil kaynak verilerine dayalı inceleme yapılırken, Ankara-Sincan Sanayi Bölgesi'nde faaliyet göstermekte olan işletmelerde çalışan orta ve üst kademe yöneticilerinden 139'u için bu ilişkinin varlığı analiz edilmiştir. Çalışma sonucunda, birinci modelde ortaya çıkan anlamlı beta katsayısının dördüncü modelde azaldığı tespit edilmiştir. Yapılan analizlere bir bütün olarak bakıldığında, iş-aile çatışması ve işten ayrılma niyeti arasındaki ilişkilerde tükenmişliğin kısmi aracılık rolü üstlendiğini sonucuna ulaşılmıştır. Ayrıca, araştırma kapsamında yapılan analizlere göre, çalışan bireylerin üstlendikleri farklı rollerin getirdiği baskı nedeniyle yaşamış olduğu iş-aile çatışması ve kısmi olarak tükenmişlik sendromunu getirdiği ilave yükün işten ayrılma niyetini tetikleyebileceği sonucunu iddia edilebilmiştir.

Anahtar Kelimeler: İş- Aile Çatışması, Tükenmişlik, İşten Ayrılma Niyeti,
Ankara- Sincan Sanayi Bölgesi.



ABSTRACT

KONAK, Gamze. *A Research on Determining the Mediating Role of Burnout in the Effect of Work-Family Conflict on the Intention to Quit*, (Postgraduate Thesis), Çorum, 2021.

Economic, social and technological developments and differentiation together with today's continuous change and intense living conditions increase the level of pressure on working individuals. As a result of this pressure, it is known that burnout syndrome, such as unwillingness to work, feeling unsuccessful, feeling worn-out, loss of power and energy, occurs in working individuals. In addition, conflicts may arise between the roles that are owned and tried to be overcome in business and family life, which constitute a large part of human life. The occurrence of burnout in addition to the presence of work-family conflict can cause the employees to become clear about the intention to quit and eventually to quit their jobs. In this context, it can be argued that the human factor, which is one of the most important production factors that add value to the enterprises, should work efficiently in the organization and increase the organizational commitment. It is predicted that the aforementioned efforts will have a positive effect on the intention to quit and lead businesses to success.

Within the framework of the relationships between work-family conflict, burnout and intention to quit, this research aimed to reveal whether burnout plays a mediating role in the relationship between work-family conflict and intention to quit. While conducting an analysis based on secondary source data within the scope of the research, the existence of this relationship was analyzed for 139 of the middle and upper level managers working in the enterprises operating in the Ankara-Sincan Industrial Zone. As a result of the analysis, it was determined that the significant beta coefficient emerging in the first model decreased in the fourth model. Looking at the analysis as a whole, it was concluded that burnout plays a partial mediating role in the relationships between work-family conflict and intention to quit. In addition, according to the analysis conducted within the scope of the research, it could be claimed that the additional burden brought about by the work-family conflict and partial burnout syndrome that working individuals have experienced

due to the pressure brought by the different roles they undertake may trigger the intention to quit.

Key Words: Work-Family Conflict, Burnout, Intention to Quit, Ankara- Sincan Industrial Zone



TEŞEKKÜR

Bu çalışmanın gerçekleştirilmesinde, gece gündüz ayrımı yapmaksızın bilgisinden, anlayışından ve tüm yardımlarından faydalandığım tez danışmanım Sayın Doç. Dr. Ali BAYRAM' a özel teşekkürlerimi sunarım. Ayrıca, Hitit Üniversitesi Lisansüstü Eğitim Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı Başkanı Prof. Dr. İrfan ÇAĞLAR başta olmak üzere diğer öğretim üyesi hocalarıma bu süreçteki destek ve bilgi aktarımları için teşekkürlerimi sunarım.

Yüksek lisans eğitimi sürecimin her anından desteklerini esirgemeyen sevgili eşim Sayın Fatih KONAK'a, sevgili oğlum Sayın Bilal Eymen KONAK'a ve kıymetli aileme teşekkürlerimi borç bilirim.

İÇİNDEKİLER

	Sayfa
ÖZET	i
ABSTRACT.....	iii
TEŞEKKÜR	v
İÇİNDEKİLER.....	vi
TABLolar DİZİNİ.....	vi
ŞEKİLLER DİZİNİ.....	vii
KISALTMALAR	viii
GİRİŞ.....	1

BİRİNCİ BÖLÜM

İŞ- AİLE ÇATIŞMASI

1.1. İŞ- AİLE ÇATIŞMASI VE İLGİLİ TEMEL KAVRAMLAR.....	5
1.2. İŞ- AİLE ÇATIŞMASININ BOYUTLARI	7
1.2.1. Zaman Temelli Çatışma.....	7
1.2.2. Gerilime Dayalı Çatışma	8
1.2.3. Davranışa Dayalı Çatışma	9
1.3. AİLE- İŞ ÇATIŞMASI TEORİLERİ.....	9
1.3.1. Rasyonel Görüş Kuramı.....	10
1.3.2. Cinsiyet Rolü Görüşü Kuramı	10
1.3.3. İşe Bağlı Gerginlik Modeli	11
1.3.4. İş ve Aile Sınır Teorisi (İş-Aile Sistem Teorisi).....	11
1.3.5. Bölünme Kuramı.....	12
1.3.6. Ayırma Teorisi	12
1.3.7. Telafî Kuramı.....	12
1.3.8. Taşıma Kuramı	13
1.3.9. Akılcı Bakış Açısı Kuramı.....	14
1.3.10. Çatışma Teorisi	14
1.3.11. Katkı Kuramı	14

1.4. İŞ- AİLE ÇATIŞMASININ NEDENLERİ.....	15
1.4.1. Bireysel Faktörler	15
1.4.2. İş ile İlgili Faktörler	16
1.4.3. Aile ile İlgili Faktörler	18
1.5. İŞ- AİLE ÇATIŞMASININ SONUÇLARI.....	20
1.6. İŞ- AİLE ÇATIŞMASIYLA İLGİLİ ÇÖZÜM YOLLARI	22

İKİNCİ BÖLÜM

TÜKENMİŞLİK VE İŞTEN AYRILMA NİYETİ

2.1. TÜKENMİŞLİK KAVRAMI	24
2.1.1. Tükenmişliğin Belirtileri.....	27
2.1.2. Tükenmişliğin Nedenleri	30
2.1.3. Tükenmişliğin Sonuçları.....	34
2.1.4. Tükenmişlik ile Mücadele Yöntemleri	36
2.2. İŞTEN AYRILMA NİYETİ KAVRAMI.....	38
2.2.1. İşten Ayrılma Niyetini Etkileyen Faktörler	40
2.2.2. İşten Ayrılma Niyetinin Sonuçları	43
2.3. İŞ-AİLE ÇATIŞMASI ve İŞTEN AYRILMA NİYETİ İLİŞKİSİ.....	45
2.4. TÜKENMİŞLİK VE İŞTEN AYRILMA NİYETİ KAVRAMLARI ARASINDAKİ İLİŞKİ	46

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

İŞ-AİLE ÇATIŞMASININ İŞTEN AYRILMA NİYETİ ETKİSİNDE TÜKENMİŞLİĞİN ARACILIK ROLÜNÜN BELİRLENMESİNE YÖNELİK BİR ARAŞTIRMA

3.1. ARAŞTIRMANIN AMACI VE HİPOTEZLERİ	48
3.2. ARAŞTIRMANIN MODELİ.....	48
3.3. ARAŞTIRMANIN YÖNTEMİ VE ÖRNEKLEMİ	49
3.4. GÜVENİLİRLİK TESTİ SONUÇLARI	51

3.5. DEĞİŞKENLERE İLİŞKİN TANIMLAYICI İSTATİSTİKLER	51
3.5.1. İş-Aile Çatışması Ölçeğine İlişkin Tanımlayıcı İstatistikler.....	51
3.5.2. İş Tatmini Ölçeğine İlişkin Tanımlayıcı İstatistikler	52
3.5.3. İşten Ayrılma Niyeti Ölçeğine İlişkin Tanımlayıcı İstatistikler	53
3.6. KEŞİFSEL FAKTÖR ANALİZİ SONUÇLARI.....	53
3.6.1. İş Yaşam Dengesi Ölçeğine İlişkin Keşifsel Faktör Analizi Sonuçları	53
3.6.2. Tükenmişlik Ölçeğine İlişkin Keşifsel Faktör Analizi Sonuçları	54
3.6.3. İşten Ayrılma Niyeti Ölçeğine İlişkin Keşifsel Faktör Analizi Sonuçları	55
3.6.4. Korelasyon Analiz Sonuçları	55
3.6.5. Hipotezlerin Test Edilmesi	56
SONUÇ VE ÖNERİLER.....	59
KAYNAKÇA.....	61

TABLÖLAR DİZİNİ

Tablo	<u>Sayfa</u>
Tablo 3. 1. Katılımcıların Demografik Dağılımları.....	51
Tablo 3.2. İş-Aile Çatışması Ölçeğine İlişkin Tanımlayıcı İstatistikler.....	53
Tablo 3.3 Tükenmişlik Ölçeğine İlişkin Tanımlayıcı İstatistikler.....	53
Tablo 3.4. İşten Ayrılma Niyeti Ölçeğine İlişkin Tanımlayıcı İstatistikler.....	54
Tablo 3.5. İş-yaşam Dengesi Ölçeği Keşifsel Faktör Analizi.....	55
Tablo 3.6. Tükenmişlik Ölçeği Keşifsel Faktör Analizi.....	55
Tablo 3.7. İşten Ayrılma Niyeti Ölçeği Keşifsel Faktör Analizi.....	56
Tablo 3.8. Değişkenler Arası Korelasyon Sonuçları.....	57
Tablo 3.91. Hipotezlere İlişkin Regresyon Analizi Sonuçları.....	58
Tablo 3.2. Hipotezlere İlişkin Regresyon Analizi Sonuçları.....	59

ŞEKİLLER DİZİNİ

Şekil	<u>Sayfa</u>
Şekil 3.1. Araştırma Modeli.....	50



KISALTMALAR

Kısaltmalar

ANOVA	: Tek Yönlü Varyans Analizi
İAN	: İşten Ayrılma Niyeti
JDC Modeli	: İş Sosyolojisi Denetleme Modeli
KMO Testi	: Kaiser-Meyer-Olkin Testi
TDK	: Türk Dil Kurumu
TÜK	: Tükenmişlik

GİRİŞ

Örgütlerde insan unsuru üretim faktörleri içerisinde en önemlilerden biri olmakla birlikte, diğer üretim faktörlerinin etkili ve verimli şekilde kullanılabilmesinde ana belirleyici etken konumunda yer almaktadır. Bu noktada, temel etmen olan insan unsurunun ne denli önemli olduğu ister bilimsel literatürde isterse de uygulamada çalışan bireyler ve örgütlerce biliniyor olsa da yönetici, çalışan ve örgüt kaynaklı nedenlerle bu önem göz ardı edilebilmekte veya gözden kaçırılabilir. Bu durumun çıktısı olarak, örgüt ile çalışan arasındaki ilişki zarar görebilmekte, çalışanda oluşan fiziksel ve psikolojik tükenmişlik hali ile birlikte çalışan işten ayrılma niyeti ortaya çıkabilmektedir. Örgütlerin var olan konularını geliştirmesi ya da rekabet edebilirliğini artırması için hem bireysel hem de örgüt düzeyinde işten ayrılma niyetinin bertaraf edilebilmesi ve olumsuz etkilerinin ortadan kaldırılması için bazı tedbirler üzerine çalışılmaktadır (Hwang ve Kou, 2006).

Sosyal bir varlık olarak çalışan bireyin hem örgütsel hem de toplumsal birçok role sahip olduğu bilinmektedir. Bahsi geçen rol, sosyal psikoloji ve sosyolojiye ait bir kavram olmakla birlikte bireyin toplumdan beklentileri şeklinde tanımlanabilmektedir. Ayrıca, rol doğuştan kazanılan, insanlar arasındaki etkileşimden meydana gelen, toplumsal ve bireysel faktörlerin hep beraber ele alındığı bir statü davranış olarak ifade edilmektedir (Erkenekli, 2001, s.46). İş hayatında yer alan bireyin iş ve aile yaşantısında üstlendikleri rollerin gereğini başarılı şekilde yerine getirebilmesi çok fazla önem arz etmekle beraber ciddi zorlukları da içinde barındırmaktadır. Bu farklı sorumluluk alanlarının getirdiği yük hem iş hem de aile hayatında çatışmayı doğurmakta ve çalışan bireyler üzerinde negatif etkiler meydana getirmektedir (Hennessy, 2005). Örgütsel düzeyde çatışma kavramını, temelde bireylerin çalışma ortamlarında yaşadıkları sorunsal durum olarak ifade etmek mümkündür.

Günümüz modern toplumlarında bireylerin ister çalışma hayatı ister aile çatışmaları ve bu durumun meydana getirdiği stres hali, düşük moral düzeyi, verimlilikte azalma ve sağlık sorunlarının baş göstermesi işten ayrılma niyeti gibi negatif olguların belirginleşmesine neden olmakta ve örgütlerin maliyetleri üzerinde olumsuz etki yaratmaktadır (Edwards ve Rothbard, 2000). İş- aile çatışması yaşanıyor olması, bireylerin çalışma ortamındaki davranış ve tutumlarını olumsuz şekilde etkileyebilmekte,

bireylerin iş tatmin düzeyi ve verimliliklerini azaltmakta, çalışma ortamındaki düzenlemeler de bu durumu daha da fazla tetiklemektedir. İş tatmin düzeyi düşen ve bu durumu çözümlenmekte yetersiz kaldığını hisseden bireyde işten ayrılma niyeti artmaktadır (Yüksel, 2005, s.305). Ayrıca, küreselleşme, teknolojik gelişmedeki hız, sanayileşmenin artması, ekonomik ve siyasal arenadaki değişimler aile ve toplum yapısının değişmesine, aile içi ilişkilerin ve bireyin sorumluluk alanlarının farklılaşmasına neden olmuştur. Spesifik olarak, son yıllarda kadınların iş hayatına katılımındaki payının artması ve bu durumun getirdiği çift gelirli aile olgusuyla birlikte toplumsal bazda cinsiyete dayalı ev içi iş bölümünde değişimler ortaya çıkarmıştır.

İş- aile çatışmasının sebep olduğu neticeler, çalışanın hem kendisi, aile ve iş yaşamı hem de çalışma ortamı çerçevesinde oldukça önemlidir. Günümüz çalışan bireyi üzerindeki iş- aile çatışmasının etkilerinin fark edilmesi, örgütlerin iş- aile çatışmasının giderilmesi ve belli bir dengenin oluşturulması için yeni düzenlemeler getirmesini zorunlu kılmaktadır. Bu süreçte bireylerin yaşamış olduğu iş- aile çatışmasını azaltma yönünde ve iş- aile dengesini sağlamada faydalı bir nevi aile yaşamı dostu örgüt yapıları meydana gelmeye başlamıştır. Bu politika yapısında asıl hedef, çalışan bireylerin iş ve ailevi gereksinimlerini yerine getirmelerine fırsat vermek ve ailesel sorunların çalışma ortamına, iş sorunlarının ise aileye yansımaya engel olmaktır.

Örgütlerin canlı bir varlık gibi görüldüğü günümüzde işletmelerin de çalışan personelleri gibi hastalanabildiklerinden söz etmek mümkündür. Özellikle yönetim tekniklerinin modernleşmesine mesafeli şekilde yaklaşan işletmelerin olası hastalıklara yakalanması söz konusu olacaktır. Bunların yanı sıra, yoğun çalışma ve rekabetçi ortama ayak uyduramayan ve iş stresinin baskın olduğu işletmeler de gözlemlenebilmektedir. Bu kapsamda, yoğun iş stresinin neden olduğu fiziksel, zihinsel ve duygusal yıpranmışlıkla karşı karşıya gelen çalışan bireylerde yüksek düzeyde yorgunluk temelinde rahatsızlıklar ortaya çıkaran tükenmişlik bir meslek rahatsızlığı olarak değerlendirilmeye başlanmıştır. Tükenmişlik seviyesinin artması çalışanların hem fiziksel hem de duygusal olarak etkilendiği olumsuz durumları meydana getirmektedir. Tükenmişlik, bitkinlik, yorgunluk, baş ağrısı, uyku bozuklukları, halsizlik, solunum sıkıntıları, cilt ve sindirim sistemindeki problemler gibi fiziksel; çabuk öfkelenme, duygusal tükenme, içe kapanıklık, alınganlık ve negatif bakış açısının içselleştirilmesi gibi duygusal sonuçlar doğurabilmektedir. Bu sendromun hizmet kalitesinde azalma, iş, kazaları, işe gelmeme isteği, etkinlik ve verimlilikte azalma gibi örgüt seviyesinde olumsuz sonuçları da ortaya

çıkmaktadır. Çalışanlarda ortaya çıkan tükenmişlik sendromunun bir diğer ve örgüt açısından en önemli sonuçlarından biriside işten ayrılma niyeti ve çalışanın bulunduğu örgütte kalma niyetidir. Bu perspektifte, işten ayrılma niyeti devamsızlığın bir öncüsüdür ve örgütlere ciddi manada maliyetler yüklemektedir. İşten ayrılma niyetinin altında yatan temel faktörlerin belirlenmesine yönelik çabalar ile birlikte, işten ayrılma niyetinin önceden tahmin edilebilmesi, açıklanması ve yönetim kademesi tarafından işten ayrılma potansiyelinin önlemesine yönelik adımların atılmasının önü açılmıştır. Bu kapsamda, iş-aile çatışması, işten ayrılma niyeti ve tükenmişlik olgularını birlikte ele aldığımızda, tükenmişliğin oldukça önemli bir tetikleyici olduğu ön görülmektedir. Bu nedenlerle, iş-aile çatışması, tükenmişlik ve işten ayrılma niyetinin örgüt ve birey açısından ciddi sonuçları dikkate alınarak bu etkileşim ve etkilerin belirlenmesinin önemli olduğu düşünülmektedir.

Yukarıda temel anlamda bahsedilenler ışığında çalışmanın ana amacı, iş-aile çatışması, tükenmişlik ve işten ayrılma niyeti arasındaki ilişkiler ortaya çıkarılmasıdır. Spesifik olarak araştırmada tükenmişliğin iş-aile çatışması ve işten ayrılma niyeti arasındaki ilişkide aracı rol oynayıp oynamadığının ortaya konulması amaçlanmaktadır. Araştırma kapsamında teorik düzeyde iş-aile çatışması, tükenmişlik ve işten ayrılma niyeti kavramları ikincil kaynak verilerine dayalı olarak incelenmiştir. Uygulama safhasında ise anket formu vasıtası ile Ankara-Sincan Sanayi Bölgesi'nde faaliyet göstermekte olan orta ve üst kademe yöneticilere uygulanmıştır. Pandemi koşulları nedeniyle işletmeler bulaş riskini azaltmak amacıyla işletmelere dışarıdan girişlere izin vermediklerinden dolayı kullanılabilir düzeyde 139 gözlem elde edilerek analiz gerçekleştirilmiştir.

Bu amaç doğrultusunda, çalışmanın birinci bölümünde iş- aile çatışması ile ilgili temel kavramlar, iş- aile çatışmasının boyutları, iş- aile çatışması teorileri ve iş- aile çatışmasının nedenleri ile bu çatışmanın giderilmesine yönelik çözüm önerileri açıklanmıştır. İkinci bölümde ise, tükenmişlik kavramı tüm boyutlarıyla ele alınırken, işten ayrılma niyeti, işten ayrılma niyeti ve iş- aile çatışması, işten ayrılma niyeti ve tükenmişlik arasındaki ilişki ortaya konulmuştur. Araştırmanın üçüncü bölümünde, tükenmişliğin iş-aile çatışması ve işten ayrılma niyeti arasındaki ilişkide aracı rol oynayıp oynamadığının ortaya konulması amacıyla iş-aile çatışmasının işten ayrılma niyeti etkisinde tükenmişliğin aracılık rolünün belirlenmesine yönelik yapılan uygulama ve

analiz sonuçları yer almaktadır. Sonuç bölümünde ise, uygulama sonucunda ortaya çıkan sonuçların nihai değerlendirmesi ve yorumlaması yapılmıştır.



BİRİNCİ BÖLÜM

İŞ- AİLE ÇATIŞMASI

Araştırmanın bu bölümünde çalışan bireylerin hem aile içerisinde hem de iş hayatlarında üstlendikleri roller arasında yaşamış oldukları çatışma üzerine temel kavramlardan, iş- aile çatışmasının boyutları, nedenleri ve çözüm yolları gibi konulardan detaylı şekilde bahsedilecektir.

1.1. İŞ- AİLE ÇATIŞMASI VE İLGİLİ TEMEL KAVRAMLAR

Tüm bireyler bir aile içerisinde dünyaya gelir ve bu çevrede uzunca bir süre hayatlarını sürdürürler. Belli bir süre sonrasında kendi hayatları için gerekli ihtiyaçları gidermek için çalışma hayatına geçiş yaparlar. Bu sürecin gerçekleşmesiyle birlikte, bireylerin aile içinde geçirdikleri süre görece olarak azalarak, iş ortamında geçirilen süre daha ağır basmaya başlar. Buradan hareketle, hayatlarını büyük bir ölçüde ailesiyle ve çalışma ortamıyla geçiren bireylerin, mutlu ve huzurlu bir hayat standardını yakalayabilmeleri için bu iki temel kurum içerisinde denge ve etkileşimi optimum düzeyde sağlamaya çalışmaları çok doğaldır.

Ömürleri süresince bireyler eş, işçi, yönetici, çocuk, arkadaş, ebeveyn, kardeş ve bir topluluğun üyesi gibi çok farklı rollere bürünmektedir. Toplum bireyden bu bahsi geçen tüm rolleri eksiksiz ve verimli şekilde yerine getirmesi için gereksinim duyulan enerji ve zamanın ayrılmasını ve planlanmasını beklemektedir (Higgins ve Duxbury, 2005). Bu çerçevede, bir rolün içerisindeyken bu rolü iyi bir şekilde yerine getirmek için ayrılan zaman ve enerji ikinci bir rolün etkin bir şekilde yürütülmesine engel oluyorsa, hayatımızdaki ikinci rolde hayat standardımız ve kalitemiz azalmaktadır (Frone vd., 1992, s.74). Bu noktada en önemli konulardan biri, çalışma hayatı ile aile hayatının belli bir dengede ve sağlam zeminde oluşturulmasıdır (Özdevecioğlu ve Çakmak Doruk, 2009, s.90-91).

Birbirine aşırı derecede bağlı olan ve birbiri üzerinde ciddi etkileşimi olan iş ve aile rolleri ve bunların içerisinde bir denge kurma arayışında olan bireyin, bazı anlarda

veya tam tersi durumda çoğu zaman bunun üstesinden gelememesi iş-aile ya da aile-iş çatışmasını ortaya çıkarmaktadır (Kahn vd., 1964, s.19) İş -aile çatışmasının çift yönlü bir durum olduğunu kabul etmekle birlikte tek boyutlu olarak ele aldıkları bu olguyu, birbiriyle uyumunun kolay olmadığı iki veya daha çok rolün aynı zaman diliminde meydana gelmesi olarak ifade etmişlerdir. Benzer şekilde, Greenhaus ve Beutell (1985) iş- aile çatışmasını, roller arasında ortaya çıkan bir kargaşa biçimi ve çatışma olarak tanımlamışlardır. Ayrıca, bu çatışmanın çalışma hayatında veya aile yaşamında sahip olunan sorumluluk ve yükümlülüklerin yerine getirilmesi için karşılaşılan baskıların, diğer taraftaki yükümlülüklerin karşılanmasını engellemesiyle belirginleştiğini öne sürmüşlerdir.

İş-aile çatışması etrafında oluşturulan tanımlamaların ortak yapısına bakıldığında, kişinin aynı anda hem bir çalışan hem de aile içi bir veya birden fazla role (aynı anda anne-baba, kardeş, çocuk gibi) sahip olunmasından dolayı bu çatışmanın çıktığının altı çizilmektedir. Sahip olunan her bir rolün gerekliliklerini tam olarak yerine getirmeye çalışan birey çok ciddi bir yük altında kalmakta ve rollerini karıştırmaya başlamaktadır (Çetinkaya, 2011). Bütün yapılan bu tanımlamalar kapsamında, çalışma hayatı ve aile hayatının karşı karşıya geldiği durumlar neticesinde, bireyin bu iki önemli sorumluluk alanının birbirine karışması durumunda, daha açık bir ifadeyle, çalışma hayatındaki sorumlulukların yerine getirilmesini aile hayatı sorumluluklarının engellemesi veya tam tersi bir durumun yaşanıyor olması bu iki önemli sorumluluk alanındaki dengede bulunması gereken mekanizmanın bozulmasına ve dolayısıyla çatışma olgusunun oluşmasına neden olmaktadır.

Farklı bir bakış açısıyla, iş- aile çatışmasının meydana gelmesi durumunda sadece bireylerin değil örgütlerin de negatif etkilenmesi kaçınılmaz hale gelmektedir (Sönmez vd., 2015, s.2). Ayrıca hem ailevi hem de iş ile ilgili sorumlulukların yerine getirilmesi için ortaya konan enerji nedeniyle oluşan iş- aile çatışması, bireyin hayat kalitesini, çalışma hayatındaki iş tatmini ve bireysel doyumların oluşma durumunu olumsuz şekilde etkilemektedir (Coşkun, 2013, s.16). Bir diğer önemli husus ise, iş- aile çatışmasında demografik farklılaşmasının etkisidir. Kadın çalışanların, evli olanların, çocuğu olanların ve hatta çocuğu henüz ebeveyne yoğun şekilde bağımlı olanların (yaşı küçük olanlar) ailevi sorumlulukları ile aileye ayırması gereken zaman diliminin daha fazla olduğu, böyle bir durumda da iş- aile çatışmasını daha yoğun yaşanabileceği öne sürülmektedir (Greenhaus ve Beutell, 1985, s.80).

1.2. İŞ- AİLE ÇATIŞMASININ BOYUTLARI

İş ve aile arasındaki sorumluluk alanlarının birbirini engelleme durumu olarak ifade edilebilecek olan iş-aile çatışması ile ilgili çalışmalar ve bu çatışmanın yönü ve odak alanları konusunda yapılan araştırmalar 1980'li yılların ortalarında başlamıştır (Greenhaus ve Beutell, 1985; Kelly ve Voydanoff, 1984; Greenhaus ve Parasuraman, 1989). İş- aile çatışmasına neden olan temel etmenler ve yapısal farklılıklarıyla, zaman temelli çatışma, gerilim temelli çatışma ve davranış temelli çatışma olarak üç boyutta ele alınabilmektedir (Greenhaus ve Beutell, 1985, s.78). Bir insan bu çatışma boyutlarında sadece bir ile karşı karşıya kalabileceği gibi, kendine ait özel koşullar kapsamında eş anlı olarak hepsini birlikte de yaşayabilir (Çetinkaya, 2011). Bu boyutları kısaca özetlemek gerekirse:

1.2.1. Zaman Temelli Çatışma

Bireyin iş hayatı ve ailesine ayırdığı zamanı bölümlenmede eksik veya yetersiz kalması durumu zaman temelli çatışmanın doğmasına neden olmaktadır (Netemeyer, Boles ve McMurrian, 1996, s.401). Bireyler farklı sorumluluk alanlarına orantılı şekilde zaman ayırmakta zorluklar yaşamaktadır (Hochschild, 1997). Bir örnek verecek olursak, bir kişi ailesine çok fazla önem veriyor ve sorumluluklarını yerine getirmek için çok fazla zaman ayırmak istiyor olabilir, ancak temel ihtiyaçların karşılanabilmesi ve/veya kariyer planlamasında hedeflerine ulaşabilmek için çalışma hayatına göreli olarak daha fazla zaman ayırabilir. Benzer bir bakış açısıyla, tatil gününde çocukları ile bir basketbol maçına gitmek için önceden plan yapan ebeveyn, iş ile bağlantılı beklenmedik bir durum neticesinde çalışmak zorunda kalıyor veya çalışması talep ediliyorsa ailesi ve işi ile ilgili zaman temelli çatışma yaşaması kaçınılmaz olacaktır. Diğer taraftan, bir çalışanın mesai saati dışında evde hazırlaması gerek bir çalışma için planlama yaparken, eve geldiğinde aile bireylerinden birinin hasta olduğunu ve onun bakımına ihtiyaç duyduğunu görmesi nedeniyle, hem yaşadığı üzüntü ile işe odaklanılamaması hem de işe gereken zamanın ayrılamaması bu çatışmaya zaman boyutunda neden olacaktır (Özdevecioğlu ve Doruk, 2009, s.72).

Ayrıca, insanların evli veya bekar olması, sahip olunan çocuk sayısı ve yaşları, okul sürecinde olan çocukların varlığı gibi birçok faktör zaman temelli çatışmanın ortaya çıkmasına neden olduğu gözlemlenmektedir (Greenhaus ve Beutell, 1985, s.80). Bunlara

ilaveten, zaman temelli çatışmanın yaşanmasında en çok öne çıkan kaynaklar şöyle sıralanabilir (Greenhaus ve Beutell 1985, s.78; Netemeyer vd., 1996, s.401; Özdevecioğlu ve Çakmak-Doruk, 2009, s.72):

- Haftalık olarak işte geçirilen sürenin uzunluğu,
- Mesai miktarı
- Fazla mesainin gerçekleşme sıklığı,
- Vardiya sistemi,
- Vardiya sistemindeki düzensizlikler ve belli bir programın süreklilik arz etmemesi,
- Çalışma saatlerinin esnek olarak belirlenmesi,
- İş yerinde alınan terfi,
- Talep yoğun dönemlerde siparişleri yetiştirmek için fazla çalışmalar yapmak,
- Küçük bir çocuğa sahip olma,
- Bakıma muhtaç aile fertlerinin varlığı,
- Ev işleri, ev tadilat ve tamirat işleri, yeni bir eve taşınmak iş-aile çatışmalarında zaman temelli kaynaklar arasında gösterilebilir.

1.2.2. Gerilime Dayalı Çatışma

Gerilime dayalı çatışmayı, toplum içindeki bireylerin sahip oldukları veya üzerlerinde sorumluluğu bulunan rolleri gereği yaşamış oldukları huzursuzluk hali, yorgunluk hissi ve gerilim gibi duygulardan kaynaklı duygusal veya psikolojik çatışma halinin bireyin yerine getirmesi gereken sorumluluklarda zorlanması şeklinde tanımlamak mümkündür (Çarıkçı ve Çelikel, 2009). Gerçekleştirilen bazı çalışmalarda, iş hayatında tükenmişlik sendromuyla karşı karşıya kalan bireylerin, özel hayatında yapması gereken işlerde veya üstlendiği rollerde gerekli enerjiyi bulamadığı ve zorlandığı sonucuna ulaşılırken, bu durumun bahsi geçen çatışmaya neden olduğu iddia edilmektedir (Turgut, 2011, s.158). Benzer şekilde, ancak farklı bir bakış açısıyla, Jones ve Butler (1980)'in yaptıkları çalışmada, çalışma hayatında ulaşılması gereken tatmin düzeyi, önem ve çeşitliliklerin iş-aile çatışması perspektifinde negatif ilişki ortaya konulmuştur (Voydanoff, 1988, s.750).

1.2.3. Davranışa Dayalı Çatışma

Hem iş verenler hem de çalışan birey tarafından çalışma hayatında sahip olunan veya verilen rolde gereken başarının gösterilebilmesi için hırslı, çalışkan, iş aidiyeti yüksek ve agresif bir yaklaşımının benimsenmesi beklenebilir. Diğer taraftan, bireyin hayatının diğer bir yönü olan aile yaşamında ise daha sakin, uyum içinde hareket eden, aile bağlarına sıkı sıkıya sahip, diğer aile fertlerini destekleyici bir tavrın benimsenmesi aile içindeki rol için öne çıkan kalıpları göstermektedir. Bu altı çizilen birbirine neredeyse taban tabana zıt roller arasındaki beklenti farkları, iş- aile hayatının beraber yürütülmesinde zaman zaman çatışmaya sebep olabilmektedir (Özen ve Uzun, 2005, s.133, O'Driscoll, 1992, s.2843 – 284; Greenhaus ve Beutell, 1985, s.81–82).

Davranış temelinde belirginleşen çatışma ortamının elemine edilebilmesi çalışma ortamında yönetsel değişiklikler ile değil bireysel çaba ile olacağı ön görülmektedir. Bireyin tutumlarında değişiklik yapmaması her iki yaşam alanında da zorlukların devamına neden olabilecektir. Bu çerçevede, davranış odağında ortaya çıkan çatışmanın giderilmesi çalışma yerindeki yönetsel değişikliklerden ziyade bireyin bulunduğu ortamın gerekliliklerini dikkate alarak uygun tavır ve davranışı seçebilme ve bunları uygulayabilme becerisine bağlı olduğu gerçeği ortaya çıkmaktadır (Turgut, 2011, s.158).

1.3. AİLE- İŞ ÇATIŞMASI TEORİLERİ

Aile-iş çatışması üzerine geliştirilen birçok farklı bakış açısını içinde barındıran teorilere ve görüşlere özet olarak bu bölümde yer verilmiştir. Bu teorileri aşağıdaki şekliyle kategorize etmek mümkündür:

- Rasyonel Görüş Kuramı
- Cinsiyet Rolü Görüşü Kuramı
- İşe Bağlı Gerginlik Modeli
- İş-Aile Sınır Teorisi (İş-Aile Sistem Teorisi)
- Bölünme Kuramı
- Ayırma Teorisi
- Telafi Kuramı
- Taşıma Kuramı
- Akılcı Bakış Açısı Kuramı
- Çatışma Teorisi

- Katkı Kuramı

1.3.1. Rasyonel Görüş Kuramı

Rasyonel görüş çerçevesinde, iki farklı role sahip bireyin, bu rollerden herhangi birine daha fazla zaman harcaması diğer rol üzerinde baskı oluşturacakken, çatışmanın yaşanma olasılığını bir o kadar da artıracaktır. Tam zamanlı çalışma koşullarının geçerli olduğu bir işyerinde haftada en az 35 saat ve üzeri bir sürenin burada geçirildiği düşünüldüğünde, aile yaşamında sahip olunan rollere daha az zaman kalması sonucu ortaya çıkmaktadır. Bu durumun ise iş-aile çatışmasının ortaya çıkmasında önemli bir etkiye sahip olduğu söylenebilir. Bu kapsamda, rollerden hangisine daha fazla zaman ayrıldığı, çatışmanın yönünün saptanmasında öne çıkmaktadır (Gutek vd., 1991, s.561).

1.3.2. Cinsiyet Rolü Görüşü Kuramı

Bu görüşü savunanlara göre, doğal bir ayrışmanın sonucu olarak kadın ve erkeğin maruz kaldığı iş-aile çatışması algısı birbirinden farklılaşmaktadır. Bu kapsamda, her iki cins arasında öncelikli olarak görülen alana daha fazla önem verilmesi ve zaman harcanması bireyleri duygusal ve psikolojik baskı altına alırken, bu durum çatışmaya neden olmaktadır. Bu noktadan hareketle, toplumsal bakış açısıyla kadının önceliğinin aile olması iş-aile çatışmasına, erkeğin önceliğinin ise çalışma hayatı olması aile-iş çatışmasını doğurduğunu söylemek mümkündür (Higgins vd., 1994, s.145). Sosyal normlar odağında, cinsiyet rolü görüşüne göre, kadınların iş hayatında yer alıyor olmalarına rağmen aile yaşamlarındaki sorumluluk ve rollerine öncelik tanımaları gerekliliğinin altı çizilirken, erkeklerin ise çalışma hayatındaki rollerine öncelik vererek ailelerinin giderleri ve yaşam standartlarını korumaları yükümlülüğü ön plana çıkmaktadır (McElwain vd., 2005, s.286).

Çalışma hayatından gelen taleplerin ailenin beklenti ve isteklerini etkilemesi halinde kadınlar, kendilerinin sahip oldukları sosyal rol gereği erkeklere nazaran işe karşı olumsuz bakış açısı geliştirmeleri doğal bir sonuçtur (Grandey vd., 2005, s.3). Gutek vd., (1991, s.566), yapmış oldukları çalışmada, yukarıda anlatılan durumu destekler şekilde, kadın ve erkeklerin eşit çalışma saatlerinde iş hayatlarını sürdürseler bile kadınların erkeklere göre daha fazla iş-aile çatışması ile karşı karşıya kaldıkları olgusunun kabulünü öne sürmüşlerdir. Benzer şekilde, Higgins vd. (1994, s.148), erkeklerin üstlendikleri rol

yükümlülüklerinin kadınlara göre daha az olmasının, onlara göre daha az iş-aile çatışmasına maruz kalmalarına neden olduğunu iddia etmişlerdir.

Ayrıca, gerçekleştirilen çalışmalar neticesinde, kadınların erkeklere nazaran daha fazla iş-aile çatışması yaşadığını gösteren bulguların ortaya çıkmasının temel nedeni olarak, kadınların hem iş hem de aile yaşamlarında üstlenmeleri gereken rollerin daha fazla olması gösterilebilir. Çalışan kadınların yaşamış oldukları bu çatışma ortamının belirginleşmesi ve sürekli bir niteliğe kavuşması, kadının evde veya işte ya da her ikisinde birden kendini başarısız, mutsuz, huzursuz ve bıkkın hissetmesi gibi semptomlar tükenmişlik ile karşı karşıya gelmesine de neden olabilecektir (Negiz ve Tokmakçı, 2011, s.4050).

1.3.3. İşe Bağlı Gerginlik Modeli

Amerika Birleşik Devletleri vatandaşı olan sosyolog Robert Karasek 1979 yılında İş Sosyolojisi Denetleme Modeli (JDC modeli) ile iş ortamında oluşan stres ve bu stresin tetikleyicileri ve çalışma ortamında sağlığın ön plana çıkarılması ve geliştirilmesi hususları üzerine çalışmalar gerçekleştirmiştir. Yapmış olduğu çalışma sonucunda, işe bağlı gerginlik modelinde, iş yükü, beceri düzeyi, bu becerilerin kullanılabilme seviyeleri ve iş kontrolü kavramlarından bahsedilmiştir. Talep kontrol modeli, yüksek seviyede iş yükü ile düşük düzeyde kontrolün birleşmesi ile ortaya çıkmaktadır. Bu model bağlamında, işe bağlı gerginliğin bireylerin demografik yapılarından çok çalışma şartlarına bağlı olduğu iddia edilmektedir. Bu noktada, en önemli husus çalışanın karşılaştığı iş talepleri ve yapılan işe ilişkin karar verebilme serbestliğinin varlığıdır (Karasek, 1979, s.285-308).

1.3.4. İş ve Aile Sınır Teorisi (İş-Aile Sistem Teorisi)

Bu yaklaşıma göre, bireylerin çalışma hayatı ve aile hayatı olmak üzere iki farklı yaşam alanı bulunmasına rağmen, iş hayatında bulunan bireyler için bu iki alan arasındaki sınır geçirgen bir yapı sergilemektedir. Çalışan bireylerin her gün bu sınırı geçmeleri doğal bir sonuç olarak karşımıza çıkmaktadır. Bu noktada, bireyler bulundukları çevreyi etkilemekle birlikte, içinde bulunulan koşullardan da etkilenirler. Bireyler bu sınır üzerinde her geçişlerinde yeni duruma kendilerini tekrardan adapte etmek için çaba göstermek zorunda kalmaktadırlar (Clark, 2000, s.747). Diğer taraftan, iş- aile sınırı yaklaşıma göre, iki alan arasındaki sınırların güçlü olması halinde iş-aile dengesi, çalışma

alanı ile aile alanlarının benzer olmasına göre kolay bir şekilde tesis edilebilmektedir (Clark, 2000, s.758).

1.3.5. Bölünme Kuramı

Çalışma hayatı ile aile yaşamı arasında herhangi bir negatif etkileşim olmadan varlıklarını sürdürebilecekleri savını destekleyen Bölünme Kuramı ilk kez Wilensky (1960) tarafından incelenmiştir. Bu görüşe göre, birey bu iki alandan birindeki rolünün gerekliliklerini yerine getirirken diğer alandaki rollerinin bu durumdan etkilenmesine olanak sağlamaz. Bu tutum, iş yaşamı ve aile yaşamı arasında duygu, davranış veya psikolojik bir geçirgenliğe izin vermez. Daha net bir ifade ile belirtmek gerekirse, çalışma ortamı ile ilgili bir konunun aileyi; aile yaşamındaki bir hususun da iş yaşamını hiçbir şekilde etkileyememesidir. Özetle, bu kuramın odak noktası farklı rollerin birbirini etkilememesidir (Mustafayeva, 2013, s.39). Benzer şekilde, Evans ve Bartolome (1984) çalışma ve aile hayatının birbirini etkilemeyen bağımsız bölümler olduklarını ifade etmişlerdir (Aktaran Özkul, 2014, s.30). Ayrıca, Bölünme Kuramı diğer yaklaşımların aksine, bu iki alan içerisinde bir çatışmanın varlığını kabul etmemektedir (Baysal, 2016, s.20).

1.3.6. Ayırma Teorisi

Toplumsal normalar cinsiyet temelinde gelişen görüşlere göre, erkek ve kadının toplum içerisindeki rollerinin birbirinden farklı olduğu iddia edilmektedir. Bu çerçevede, erkeklerin çalışması ve ailesinin ihtiyaçlarını gidermesi beklenirken, kadınlardan ise anne, iyi bir eş ve ev hanımı olması beklenmektedir. Toplumsal nitelikteki bu ayırım neticesinde, Ayırma Teorisi'nin özünü iş ve aile yaşamlarının birbirinden tamamen farklı olduğu varsayımı oluşturmaktadır (Xu, 2009, s.229).

1.3.7. Telafi Kuramı

Bu görüşün temel varsayımı, bireylerin çalışma hayatları veya aile yaşamlarından herhangi birinde yaşamış olduğu sorunları veya tatminsizlik hissini telafi edebilmek amacıyla kendini iyi hissettiği alandan daha fazla tatmin sağlamaya yönelik davranışlar sergilemesidir (Efeoğlu ve Özgen, 2007, s.239). Bir başka ifade ile, bir alanda meydana gelen negatif durumların diğer alandan telafi edilmeye çalışılması, iş ve aile yaşamları arasındaki ters orantıyı da ortaya çıkarmaktadır (Baysal, 2016, s.23).

Zedeck ve Moiser (1990), bu iki alandan birinde yaşanan tatminsizliğin diğer alanda memnuniyet sebebi olabileceği iddia etmektedirler. Şöyle ki, çalışma ortamında beklediği başarıyı yakalayamayan bir birey, kendi içsel tatmini artırmak ve daha fazla mutlu hissedebilme için kendisini aile içi faaliyetlerin içine daha yoğun bir şekilde dahil eder. Diğer taraftan, aile içinde mutsuz olan bir birey ise iş yaşamında kendisini daha fazla meşgul edecek veya tatmin edecek yeni uğraşlar ve çalışmalar içine girecektir. Hepsini bir arada düşündüğümüzde, bireyin her iki alanda da kendisini tam olarak tatmin edememesi halinde, bir alanda oluşan eksikliğin diğer tarafta ekstra memnuniyet hissini beraberinde getirmesi doğal bir sonuç olacaktır (Tubin, 2007, s.5-22).

1.3.8. Taşıma Kuramı

İş- aile çatışması kapsamında, iş ve aile ortamlarının birbirleriyle girift bir ilişki içinde oldukları öne sürülen Taşıma Teorisi Staines (1980) tarafından ortaya atılmıştır (Önderoğlu, 2010, s.20). Örneklendirecek olursak, iş ortamında yaşanan pozitif yöndeki gelişmeler aile ortamındaki olası stres ve sıkıntının hafifletilmesine katkı sağlayabilecektir (Perrone vd., 2006, s.288).

İş ve aile hayatından sahip olunan rollerin getirdiği sorumlulukları birbirinden tamamen farklı alanlarmış gibi değerlendirmeye almak çok rasyonel bir bakış açısı olmayacaktır. Evans ve Bartalome (1980) tarafından sunulan “olumsuz duygusal taşıma” olgusu, Staines (1980) tarafından sonrasında taşıma kuramı olarak terimleştirilmiştir (Greenhaus ve Parasuraman, 1999, s.397). Taşıma Kuramına göre, bu etkileşim negatif veya pozitif yönlü gerçekleşebilir. Diğer bir anlatımla, iş ve aile yaşamlarından birinde oluşan olumlu veya olumsuz durumlar, diğer yaşam alanına da ulaşarak benzer bir etkiyi meydana getirebilir (Efeoğlu ve Özgen, 2007, s.239).

Çalışma yaşamında maruz kalınan olumsuz duygulardan stres, baskı, endişe ve gerginliğin, mutluluk, tatmin ve heyecan gibi benzer duygulara daha baskın gelmesi negatif taşımayı gerçekleştirir. Dolayısıyla bu olumsuz havanın aile yaşamına da yansması beklenen bir sonuç olacaktır. Diğer taraftan, bireyin çalışma ortamındaki sorumlulukları yetenekleri, ihtiyaçları, değer yargıları ve özellikleri ile paralellik gösteriyorsa uygunluk meydana gelmektedir. Bu ve benzer durumlarda pozitif taşımayı gerçekleştirirken, olumlu tavırlar aile yaşamına pozitif yansıyacaktır (Atabay, 2012, s.14; Mustafayeva, 2014, s.36-37; Çakır, 2011, s.14; Evans ve Bartolome, 1984, s.11-12)).

Örneğin, evlilik hayatı iyi olan bireylerin, iş stresinin üstesinden gelmesinin görece olarak kolay olması bu durumu açıklamaktadır (Grzywacz ve Marks, 2000, s.112).

1.3.9. Akılcı Bakış Açısı Kuramı

Akılcı Bakış Açısı Kuramının geliştirilmesinde zaman kavramının sınırlı olduğu gerçeği temel varsayımı oluşturmaktadır (Efeoğlu, 2007, s.239). İş ve aile yaşamında bireye yüklenen sorumlulukların fazlalığı, bu durumun üstesinden gelmede yeterli zamanın bulunamamasına ve bu iki yaşam alanı arasında olması gereken dengenin bozulmasına neden olmaktadır (Güzel ve Özgül, 2014, s.409). Çalışma ortamı için harcanan zamanın aile içi etkileşim için ayrılan zamanı azaltmakta veya tam tersi durumda aileye ayrılan zamanın iş hayatının gereklerini yerine getirecek zamanın kalmamasına neden olmaktadır. Dolayısıyla, iş -aile yaşamı arasında çatışma yaşanması sonucu doğmaktadır (Önderoğlu, 2010, s.19).

Ayrıca, Akılcı Bakış Açısı Kuramı iş- aile çatışması sürecinde cinsiyet etkisinin varlığından söz etmektedir. Toplumsal normlar kapsamında, kadınların annelik duygusu ile çocuklarına daha fazla vakit ayırmaları, erkeklere göre daha fazla aile -iş çatışmasını meydana getirirken, erkeklerin para kazanmaya odaklı işlere daha fazla vakit ayırmasının iş-aile çatışmasını tetiklediği iddia edilmektedir (Ertemli, 2011, s.11-12; Hasyurt, 2017, s.15-16).

1.3.10. Çatışma Teorisi

İş- aile çatışmasının ortaya çıkma nedeninin bireylerin sahip oldukları farklı rollerin değil, üstesinden gelinmeye çalışılan sorumluluklar, gereklilikler ve davranışların meydana getirdiği problemler olarak ifade edilebilecek olan Çatışma Teorisi ilk olarak Kahn vd. (1964) tarafından gerçekleştirilen araştırma sonucunda literatüre kazandırılmıştır.

1.3.11. Katkı Kuramı

İş ve aile çatışması kavramı çerçevesinde, iş yaşamı ile aile yaşamının birbirini etkilemediği ileri sürülen Bölünme Kuramı'nın tam tersinin savunulduğu Katkı Kuramı karşımıza çıkmaktadır (Efeoğlu, 2006, s.16). Bu yaklaşıma göre, iş ve aile yaşamından gelen mutluluk ve huzurun hayatın tüm alanlarını etkilediği öne sürülmektedir. Bir başka

ifade ile, çalışma hayatının sağladığı tatmin ile birlikte aile hayatının sağladığı doyumun kişinin tüm yaşam mutluluğu ile girintili olduğu varsayılmaktadır (Efeoğlu, 2006, s.16). Higgins ve Duxbury (1991), çalışma hayatındaki koşullarının kalitesi ve tatmini ile birlikte aile hayatındaki pozitif ortamı bireyin tüm yaşamından tatmin olmasını sağlayacağını yapmış oldukları araştırma sonucunda ortaya koymuşlardır. Diğer taraftan, Rousseau ve Cooke (1984) yapmış oldukları çalışma sonucunda, iş ve aile hayatlarındaki sahip olunan rollerdeki davranışsal etkileşimin iş- aile çatışmasına yol açtığı ve bu nedenle bireyler üzerinde fiziksel gerilimin ortaya çıktığı gözlemlenmiştir.

1.4. İŞ- AİLE ÇATIŞMASININ NEDENLERİ

İş ve aile alanlarında sahip olunan roller arasındaki çatışmanın altında yatan 3 farklı ana faktör olduğu söylenebilir. Bunlar; bireysel faktörler (Cinsiyet, Yaş, Medeni Durum ve Kişilik), İş ile ilgili faktörler (Çalışma Saatlerinin Fazlalığı ve Düzensizliği, Çalışma Koşulları, Yöneticilerin Tutumu ve İşkoliklik) ve Aile ile ilgili faktörlerdir (Aile Bireyleri İçin Harcanan Zaman, Eşlerin Çalışması, Çocuk Sahibi Olma ve Ailede Yaşlı Bireylerin Bakımı).

1.4.1. Bireysel Faktörler

Her bir bireyin şahsına özel olarak sahip olduğu karakteri, yapısı, yaşanan durumlar karşısında verdiği tepkiler diğer insanlardan farklılıklar göstermektedir. Bu bağlamda, İş- aile çatışmasına neden olan bireysel faktörlerden bazılarını aşağıda özetle değinilmektedir.

- **Cinsiyet:** Toplumsal cinsiyet kavramı ile ilgili çalışmaların 1940'lı yıllardan itibaren yoğunlukla çalışılmaya başlandığı görülmektedir. Toplumsal cinsiyet algısı çerçevesinde, erkek ve kadınların iş- aile çatışmasına maruz kalma şekilleri ve yaşadıklarının farklı olduğu çıktısına ulaşılmıştır. Bu farklılaşmanın sebebi, kadınların aile yaşamındaki görev ve sorumlulukları öne çıkarken, erkeklerin iş hayatındaki rollerin daha çok önemsenmesi düşüncesidir (Bardakoğlu, 2014, s.1059). Bu görüşü destekler biçimde, aile hayatındaki rolleri baskın olan kadınlarda aile- iş çatışması meydana gelirken, erkeklerin çalışma hayatındaki maruz kaldığı yoğun baskı nedeniyle iş- aile çatışmasının belirginleştiği yapılan araştırmalar sonucunda ortaya çıkmıştır (Daalen vd., 2006, s.463). Diğer taraftan,

özellikle erkek hegemonyasının baskın olduğu toplum ve kültürlerde, erkeğin her alanda daha üstün olduğu görüşüne sahip bakış açıları hem aile hem de iş yaşamında kadınlar aleyhine negatif şekilde yansımaktadır (Kayasandık, 2013).

- **Yaş:** Bireylerin yaşı ilerledikçe hayatlarında kazandıkları tecrübe, deneyim, bilgi ve maddi anlamda kazancın artması görece olarak katlanılan iş stresi ve gerginliğin azalmasına neden olduğu görülmüştür. Bu sürecin doğal bir çıktısı olarak, bireyin iş- aile çatışması bağlamında, her iki alandaki rolleri arasında çatışmanın azaldığı tespit edilmiştir (Giray ve Ergin, 2006, s.86). Ayrıca, yaşı daha ileride olan çalışanların, kariyer hedeflerine ulaşmış olması ya da kariyer hedefleyecek bir iş düzeninin kalmaması, aile içindeki rollerine daha fazla odaklansalar dahi çatışma riskini bertaraf etmektedir. Diğer taraftan, henüz genç yaşta olan çalışanların iş ortamında kendilerini kanıtlamak ve kariyer hedeflerini gerçekleştirmek için aile yaşantılarını ihmal ettikleri söylenebilir.
- **Medeni Durum:** Evli olan bir bireyin aile içindeki sorumlulukları ve ondan beklenenler, bekar bir bireye göre daha fazladır. Evli birinin hem eşine hem de varsa çocuklarına karşı olan sorumlulukları aile içi rolün ağırlığını artırmakta, iş ve aile arasında çatışmanın meydana gelmesine sebep olmaktadır (Özmutaf, 2007, s.49). Ayrıca, evli bir bireyin katlanmış olduğu daha fazla ailesel sorumluluk, iş yerinden gelen yoğun çalışma, fazla mesai veya benzeri talepleri karşılamada zorluk çıkarabilecekken çatışmayı da beraberinde getirir (Ford vd., 2007, s.60). Özellikle kadın bireylerin aile içindeki rollerinin toplumsal olarak daha fazla olduğu düşünüldüğünde, evli kadınlarda aile- iş ve iş- aile çatışması yoğunluğunun daha fazla olduğunu söylemek mümkündür (Greenhaus ve Beutell, 1985, s.80).
- **Kişilik:** İş ortamı, aile yaşamı ve çevresel birçok faktör bireyin kişiliğini etkilemektedir (Ankan, Çalışkan ve Bal, 2013, s.288). Yapılan birçok araştırmada, bireylerin belli seçimleri yapma zorunluluğun oluşması halinde, verilecek kararlar bireyin tamamen kişisel özellikleriyle örtüşür olması beklenmektedir (Greenhaus ve Parasuraman, 2002, s.303).

1.4.2. İş ile İlgili Faktörler

Teknolojik gelişmelerin hayatın her alanında kendini çok ciddi manada göstermeye başlamasıyla birlikte, iş yaşamında rekabet koşulları daha çetin hale

gelmiştir. Bu durum işletmelerin etkinlik ve verimliliklerinin artırabilmek için daha agresif yolların tercih edilmesine neden olmuştur. Bu agresif denebilecek yöntemlerin iş veren tarafından uygulanmaya başlanması çalışanlar üzerinde farklı yönlerde baskı ve gerilim oluşturmaktadır. Gerçekleştirilen bazı araştırmalarda, çalışma alanı mesai saatleri ve esnekliği, ast- üst ilişkisi gibi faktörlerin iş- aile çatışması ile direk ilişkisi olduğu gösterilmektedir (Kinnuen ve Mauno, 1998). Benzer şekilde, mesai saatlerinin uzunluğu ve belli bir düzeninin olmayışı iş- aile çatışmasını tetikleyebileceği iddia edilmektedir (Greenhaus ve Beutell, 1985, s.82). Başka bir bakış açısıyla, çalışan bireylerin beklenti ve ihtiyaçları karşılandığında kariyer hedefleri için olumlu bir netice ortaya çıkarsa, bu durum diğer yaşam rollerinde olumsuz etkiyi belirginleştirebilir (Katyayani ve Bussareddy, 2011, s.122). İş- aile çatışması üzerinde etkisi olduğu varsayılan iş ile ilgili faktörlerden bazıları şunlardır:

- **Çalışma Saatlerinin Fazlalığı ve Düzensizliği:** Bireylerin belli ekonomik nedenlerden dolayı fazla çalışma problemine bir kazanç gözüyle bakılabilir. Daha net bir ifadeyle, düşük gelir düzeyine sahip olan bireylerin, aile veya çalışma dışındaki diğer etkinliklerinden feragat ederek daha fazla çalışıp ekonomik gereksinimlerini karşılama yoluna gitmeye razı olmalarıdır (Doğan, 1995, s.118; Doğan ve Türk, 1997, s.114; Tarcan, 2000, s.2). Tam bu noktada, çalışma saatlerindeki uzunluk, fazlalık ve düzensizliğin iş- aile çatışması nedenlerinden en önemlileri arasında olduğu unutulmamalıdır (Özen ve Uzun, 2005, s.131; Cinamon ve Rich, 2005; Bragger vd, 2005, s.320; Kossek vd, 2006, s.360). Diğer bir husus ise, çalışma saatlerinin uzun ve düzensiz oluşunun erkek ve kadınlar üzerindeki etkisinin farklılıklar göstermesine rağmen bu etkinin varlığı her iki cinsiyet içinde reddedilemez derecede tetikleyicidir. Ayrıca, bireyin medeni hali de mesai saatlerindeki düzensizlik etkisinin hissedilmesinde ayrıştırıcı bir faktör olduğu söylenebilir (Grönlund, 2007, s.487). Mcnamara vd. (2013) tarafından yapılan bir araştırma sonucuna göre, mesai saatleri görece olarak daha az olan bireylerin iş- aile çatışmasına daha az maruz kaldıkları iddia edilmektedir.
- **Çalışma Koşulları:** İş ortamındaki aydınlatma, hava kalitesi, hava sıcaklığının uygun olmayışı gibi fiziksel koşulların uygun olmayışı negatif etkiler doğurmaktadır. Negatif çalışma ortamının varlığı iş stresini

arttırırken, çalışanların performanslarını da olumsuz etkilemektedir (Öztemiz, 2005, s.274).

- **Yöneticilerin Tutumu:** Çalışan bireylerin performansları, zaman planlamaları ve çalışma ortamıyla ilgili faktörlerin büyük bir bölümü yöneticilerin tutum ve davranışlarına bağlıdır. Çalışanların iş hayatları dışında da bir hayatları olduğu yöneticiler tarafından unutulmamalıdır. Sadece bir üretim faktörleri bileşeni gibi görünen çalışanlar üzerinde iş stresi artmakta tatmin düzeyi düşmektedir. Bu nedenle, iş- aile çatışmasının sorumluluklar arası kargaşa temelinde ortaya çıkması kaçınılmazdır (Atabay, 2012, s.28-29; Ertemli, 2011, s.31).
- **İşkoliklik:** İş- aile rolleri arasındaki çatışmanın altındaki temel faktörlerden bir diğeri de işkoliklik. En basit tabirle işkoliklik, aşırı çalışma isteği veya zamanını büyük bir kısmını iş yaşamına ayırma olarak ifade edilebilir. İşkolik bireylerin hem sağlıkları hem de sosyal hayatları üzerinde olumsuz yansımaktadır. İşkolik insanlar iş ortamındaki sorumluluklarına ölçsüz biçimde sıkı sıkıya bağlılık hissederler (Snir, Harpaz ve Burke, 2006, s.369). Bu durumun doğal bir sonucu olarak, hayatının odak noktasında işini alan bireyler aile yaşamına yeterince zaman ayıramamakta ve iş- aile çatışması meydana gelmektedir.

1.4.3. Aile ile İlgili Faktörler

İş- aile çatışması kavramının belirginleşmesi altında yatan bir diğeri ana faktör ailenin etkisidir. Aile içindeki kişilerle beraber harcanan zaman, eşlerin çalışması, aile içinde bakıma muhtaç veya yaşlı bireylerin varlığı, sahip olunan çocuk sayısı veya çocuk sahibi olma gibi etmenler iş- aile çatışmasına neden olan aile ile ilgili faktörler arasında gösterilebilir (Fu ve Shaffer, 2001, s.505). Bu faktörlerden bazıları:

- **Aile Bireyleri İçin Harcanan Zaman:** Aile içerisinde bakıma muhtaç yaşlı veya engelli bireylerin varlığı, çocuk sahibi olunması, eşlerin ikisinin birden çalışıyor olması gibi durumlar bireyin ailesine karşı yükümlülük ve sorumluluklarını bir hayli artırmaktadır. Bu kapsamda, bireyin aile için harcadığı zamanın artış göstermesi beklenen bir tutumdur. Parasuraman, Purohit ve Godshalk (1996)' a göre, bireylerin aile ortamındaki görev ve

sorumluluklarının fazlalığı iş- aile çatışmasının meydana gelme olasılığını yükseltmektedir.

- **Eşlerin Çalışması:** 1960'lerden itibaren ailenin ekonomik gereksinimlerinin karşılanmasında sadece erkeğin çalışması algısına sahip geleneksel aile yapısı değişmeye başlamıştır. Günümüz koşullarına ve ortamına baktığımızda ise, kadın ve erkeğin birlikte çalışarak para kazandığı yapının geleneksel aile yapısına göre daha baskın olduğu bir gerçektir. Ancak, kadın ve erkeğin birlikte çalıştığı aile yapısı içinde dahi kadının aile içi sorumluluk ve görevlerinin erkeklere nazaran daha fazla olduğu görülmektedir. Sorumluluklar arası dengenin tesis edilememesi çatışmaya ortam oluşturmaktadır. Ayrıca, bu durum değişen aile yapısı içerisinde bile geleneksel bakış açılarının mevcudiyetini koruduğu yönünde önemli bir kanıt niteliğindedir (Blair, 1998, s.332; Vinokur, Pierce ve Buck, 1999, s.866).
- **Çocuk Sahibi Olma:** Çocuk sahibi olunması durumunda ebeveynlerden çocuk bakımı için zaman ayırması ve enerjilerinin belki de büyük bir kısmını buraya aktarmaları talep edilmektedir. Bu perspektifte, bireyin ailesine ayırması gereken zaman dilimi artacağı için iş- aile çatışmasının meydana gelmesi daha olasıdır (Zhang, Liu, 2011, s.92). Başka bir açıdan baktığımızda, çocukların büyümesiyle birlikte ihtiyaçlarının çeşitlenmesi ve artmasıyla birlikte ebeveynlerin stres düzeyleri de artmaktadır (Çarıkçı, 2001). Bu noktada, çocuklarının yaşının iş- aile çatışması kapsamında dikkate alınması gereken bir diğer husus olduğu gözden kaçırılmamalıdır. Çocukların ebeveynlere bağımlılık çağları çerçevesinde, okul öncesi dönem çocuğu olan bireylerin iş aile çatışmasını en yoğun, okul çağında çocuğu olanların daha az, yetişkin çocukları olanların ise en az iş- aile çatışmasına maruz kaldıkları gözlemlenmiştir (Parasuraman ve Simmers, 2001, s.555). Bu görüşü destekler biçimde, Mijoli, Dywili ve Dodd (2013) altı yaş ve altında çocuğu olanların daha fazla iş- aile çatışması yaşadıkları sonucunu yaptıkları araştırma ile ortaya koymuşlardır. Çocuk sahipliği ile ilgili bir diğer konu ise, çocuk sayısıdır. Cooklin vd. (2015) çocuk sayısının artması ile iş- aile çatışması maruz kalınması arasında doğrusal bir ilişkinin varlığından bahsetmişlerdir. Benzer şekilde, Kinnunen ve

Mauno (1998)'nın yapmış oldukları çalışma sonuçlarına göre, çocuk sayısı ve iş- aile çatışması riskinin birbirine paralel olduğu iddia edilmiştir.

- **Ailede Yaşlı Bireylerin Bakımı:** Aile içinde yaşlıların varlığı veya bakıma muhtaç bireylerin olması, bu kişilerin taleplerinin karşılanması sorumluluğu üzerinde bulunan bireyin aileye karşı yükümlülüklerini, ayırdığı zamanı ve enerjiyi artırmaktadır. Bu durum, çalışma hayatı için ayrılan zamanı ve enerjiyi negatif etkileyerek iş- aile çatışmasına zemin oluşturmaktadır.

1.5. İŞ- AİLE ÇATIŞMASININ SONUÇLARI

Günümüz koşullarında aynı anda birden fazla rolü üstlenmek zorunda kalan bireyler için bu rol kargaşasının çatışmaya dönüşmesi kaçınılmaz bir neticedir. İş- aile çatışmasının boyutlarından biri olan çalışma hayatının aile hayatını etkilemesi durumunda, iş- aile çatışmasının çalışanın aile hayatındaki tatminde, genel olarak hayat tatmininde ve evlilik hayatındaki tatminde negatif etkilerinin varlığı yapılan araştırmalar ile gün yüzüne çıkarılmıştır (Kopelman vd., 1983; Adams vd., 1996; Greenhaus vd., 1987). Greenhaus ve Parasuraman (1986) iş- aile çatışmasını bireyin mutluluğunu tehdit eden bir stres kaynağı olarak belirtmişlerdir. Ayrıca, Marshall ve Lang (1990) tarafından yapılan bir araştırmaya göre, iş- aile çatışması ile depresyonun doğru, genel yaşam tatmininin ise ters orantılı olduğu sonucu bulunmuştur. Bu bağlamda, birey iş- aile ortamlarının gereksinimlerinin dikkatini ve zamanını negatif etkilediği fark ederse, bu alanlar arasındaki çatışmanın şiddeti artar ve nihayetinde bahsi geçen çatışma durumu bireyi sürekli bir mutsuzluk içine çekebilir. Diğer taraftan, iş ve aile hayatları arasındaki sınırı ve dengeyi doğru kurgulayabilen bireyler bu çatışma halini en alt düzeye indirebilmektedirler. Sonuç olarak bu denge hali, iş ve aile ortamlarından alınacak daha çok doyum ve tatmin ile birlikte mutluluğa kapı açacaktır.

İster aile- iş çatışması isterse iş – aile çatışması olsun bunların bireyler üzerindeki etkisi sadece iş veya aile ortamını değil bireyin tüm yaşamına sirayet etmeye başlar. İş ortamındaki tatminsizlik, hayal kırıklıkları, mutsuzluklar, isteksizlik ve doyumsuzluk durumları kişinin tüm yaşamını etkilemeye başlar ve bireyin yaşam doyumunun düşmesine sebep olur. Ayrıca, bu ruh hali bireyin hem ailesiyle hem de arkadaş çevresi ile olan ilişkilerini negatif etkileyerek ruhsal ve fiziksel sağlığını zedelemektedir (Keser,

2005, s.81). Benzer şekilde, iş- aile çatışması aile yaşamındaki tatmini olumsuz etkilemekte ve uzun vadede depresif halin süreklilik kazanmasına ve hayat kalitesinin düşmesine dolayısıyla bireyin sağlığının bozulmasına neden olmaktadır (Karatepe ve Bekteshi, 2008, s.525; Perrone vd, 2006, s.294, Vallone ve Donaldson, 2001, s.216). Ayrıca, bozulan fiziksel ve ruhsal denge sigara ve alkol kullanımında artış, şiddet eğilimi, zihinsel ve psikolojik gerilim, tükenmişlik hali ve benzeri durumları beraberinde getirebilecektir (Frone vd., 1992; Lawrence, 2006).

İş- aile çatışmasının sonuçlarını kategorize etmek gerekirse, bireysel ve örgütsel sonuçlar olarak iki ana başlık karşımıza çıkmaktadır. Bu sonuçlara kısaca değinecek olursak:

- **Bireysel Sonuçlar:** İş- aile çatışmasının getirdiği bireysel sonuçları; davranışsal sonuçlar, psikolojik sonuçlar ve fiziksel sonuçlar olarak üç alt kategoride ele almak mümkündür. Davranışsal sonuçlar arasında sigara ve alkol tüketiminin artması, yeme düzeninin ortadan kalkması, uyku süreçlerindeki dengesizlik, dikkat dağınıklığını nedeniyle iş kazalarında artış, şiddet eğilimi ve madde bağımlılığı gösterilmektedir. Psikolojik sonuçlar içerisinde ise, süreklilik arz eden endişe hali, yoğun stres, depresyon, tükenmişlik hissi, yaşamdan tat almama, tatminsizlik olarak bireyde kendini açığa çıkarmaktadır. Son alt kategori olan fiziksel sonuçlar ise; baş ağrısı, kalp rahatsızlıkları, solunum ve sindirim sisteminde beliren rahatsızlıklar gibi günlük problemleridir (Çakır 2011; Açıkgöz 2014).
- **Örgütsel Sonuçlar:** Bireylerin yaşamış oldukları her türlü ruh hali, davranışları ve tutumlarını etkileyen faktörler bir şekilde ve farklı düzeylerde çalışılan örgüte de yansımaktadır. Aile- iş ve iş- aile çatışmalarının örgütsel süreçler, tutum ve davranışlar üzerinde çok ciddi etkileri olduğu gözlemlenmektedir (Özünü, 2012). Bu kapsamda, iş- aile çatışması yaşayan bireyin işe karşı motivasyonu azalır, performansı düşer, işe geç gitme ve devam sorunları baş gösterir (Toraman, 2009; Çakır, 2011).

1.6. İŞ- AİLE ÇATIŞMASIYLA İLGİLİ ÇÖZÜM YOLLARI

Zaman tabanlı bir yöntem olarak zaman planlaması yapılması iş- aile çatışmasının önlenmesinde karşımıza çıkan bireysel tedbirlerden biridir. Kişilerin çalışma ortamlarına ve ailelerine ayıracakları zamanı düzenli bir şekilde planlaması hem zamanın daha etkin kullanılabilmesine olanak sağlayacak hem de bu planlama sayesinde iki alan arasındaki çatışma riskini elemine etme fırsatını doğuracaktır. Ayrıca, yüz yüze kalınan ruhsal ve fiziksel sağlık problemlerini en alt düzeye çekebilmek için düzenli spor yapmak, sağlıklı yiyecek ve içecek tüketmek, düzenli uyku, aile ve arkadaşlardan sosyal destek almak bireysel çözüm yöntemlerine örnek olarak verilebilir (Eker, 2011, s.121-122).

Bireylerin çalışma ortamında yaşadıkları problemleri ve gün boyu yaptıklarıyla ilgili onları dinlemek, oluşan sorunlara çözüm önerileri getirebilmek ve benzeri destekler bireylere duygusal seviyede sosyal katkı şeklinde değerlendirilebilir. Aile içerisinde iş bölümü yapmak, çocuk bakımı ve aileyle ilgili yükümlülüklerin paylaşımı araçsal destek olarak ifade edilmektedir. Bunlara ilave olarak, eşler arasında birbirlerinin yaptıkları işlere duyulan saygı ve karşılıklı destek olunması da iş- aile çatışmasını engelleyebilecek etmenler içinde yer alır (Kim ve Ling, 2001, s.207). Özellikle, çalışma hayatı içinde bulunan kadınlara ailevi rollerinde destek sağlamak iş- aile çatışmasını azaltmaktadır. Çalışma ve aile yaşamaları arasında dengeyi kurabilmek için çözülmesi gereken en mühim ailesel sorunlardan biri de çocuklu ailelerde çocuk bakım sürecidir. Bu kapsamda atılacak adımlar aile için harcanacak zamanı düzenler ve oluşan stresi en aza indirebilir (Hofäcker ve König, 2013, s.43).

Örgütlerin çalışanlarının iş- aile çatışması yaşamaması veya bu durumunu azaltılması için sağladıkları destekler arasında, örgütsel politikalar, iş koşullarında esneklik sağlamak, kariyer hedeflerine ulaşmada netlik sağlama ve sosyal destek manasında çeşitli etkinlikler yapmak gösterilebilir (Aycan ve Eskin, 2005, s.455). Başka bir ifadeyle, mesai saatlerinin esnekliği, çalışana karşı anlayışlı ve yetenekli yöneticilerin olması, işyerinin aile hayatını sosyal yönden destekleyici adımları ve politikaları çalışan bireylerin iş-aile çatışması sürecinde yaşadığı negatif durumları en alt düzeye çekebilir. Bireylerin çalışma ve aile yaşamları arasındaki dengeyi kurmak için kullanılan bir diğer örgütsel destek faktörü ise, yarı zamanlı çalışma veya evden çalışma olanaklarının sağlanmasıdır (Erdoğan, 2010, s.26).

Hepsini bir arada düşündüğümüzde, iş ve aile yaşamlarında üstlenilen roller arasındaki çatışmayı engellemek ya da bu iki alan arasında dengenin sağlanabilmesi için, bireysel çabalar, ailevi destekler, örgütsel düzenleme ve katkılar ile birlikte devletin sağlayacağı destekler, imkanlar ve direk etkisi olacak politika ve uygulamaların kullanılması gerekmektedir.



İKİNCİ BÖLÜM

TÜKENMİŞLİK VE İŞTEN AYRILMA NİYETİ

Araştırmanın bu bölümünde çalışan bireyler üzerinde psikolojik veya fiziksel etkileri olduğu iddia edilen tükenmişlik sendromunun belirtileri ve bu durumla başa çıkma yollarına değinilecektir. Ayrıca, iş- aile çatışması ve tükenmişliğin nihayetinde çalışanın işten ayrılma niyeti üzerindeki etkileri ve bu olgular arasındaki olası ilişkilerden, ilgili yazında dikkate alınarak, bahsedilecektir.

2.1. TÜKENMİŞLİK KAVRAMI

Teknolojide yaşanan devrimsel nitelikte yenilikler, ekonomik hayatta meydana gelen değişimler ve günden güne artış gösteren rekabet ortamına paralel olarak, bireylerin yaşam standartları, çalışma çevreleri ve toplumsal yapıda farklılaşmalar meydana gelmektedir. Bu sürecin doğal bir çıktısı olarak, her bir bireyin bu değişime ayak uydurma süreci birbirinden farklı olmakla birlikte, bu değişim olgusu bireyler üzerinde yoğun stres, sosyal ilişkilerde tatminsizlik, çalışma hayatında başarısızlık ve uyumsuzluk gibi durumları beraberinde getirebilmektedir. Bu nedenle, bir manasıyla, değişime paralel dönüşemeyen bireylerde hem mesleki hem de kişisel ve sosyal bağlamda yetersizlik hissini takiben ‘tükenmişlik sendromu’ ile yüz yüze kalınmaktadır (Berber, 2011, s.3)

İlgili yazına baktığımızda, Tükenmişlik kavramı ilk kez 1970’li yıllarda daha çok sosyal bir sorun olarak dikkate alınmıştır. Bu kavramı bilimsel olarak ‘mesleki bir tehlike’ tanımlayan ilk bilim adamı, yıllar boyunca örgütsel stres yönetimi üzerine çalışmalar yapmış olan psikolog Freudenberger’dir (Sağlam, 2011, s.408; Özkurt, 2014; Akdaş, 2015). Freudenberger’in (1974) tükenmişlik kavramı üzerine yapmış olduğu ilk araştırma, herhangi bir bağımlılığı olan hastaların tedavilerinin sürdürüldüğü bir sağlık kuruluşunda gönüllü olarak çalışan sağlık personeli üzerindedir. Bu çalışma kapsamında, sağlık personelinin yaşadığı hayal kırıklıklarına, yoğunluk ve yorgunluğa, ayrıca bu personelin depresyonlarına sebep olarak öne sürülebilecek çalışma ortamı ile ilgili faktörler göz önüne alınarak oluşturulan tablo ‘tükenmişlik’ başlığı altında ele alınmıştır. Fakat, tükenmiş kavramının daha önce yapılmış çalışmalarda da dikkate alındığı gözlemlenmektedir. Örnek olarak

değinecek olursak, psikolojik sorunları nedeniyle çalıştığı işten ayrılıp Afrika’da izole bir hayatı tercih eden bir mimarın yaşam hikayesinin anlatıldığı ‘Bir Tükenmişlik Olayı (A Burnt-Out Case)’ başlıklı kitap öne çıkmaktadır. Kitabın içeriği kapsamında, bu mimarın çalışma hayatı boyunca hissettiği aşırı yorgunluk, işine karşı içindeki yoğun kızgınlık ve çalışma alanı ilgili geleceğe yönelik amaçlarını ve ideallerini kaybetmiş olması gibi sebeplerden dolayı tükenme aşamasına geldiği anlatılmaktadır (Çalık, 2015; Kama, 2017). Takip eden senelerde, tükenmişlik kavramına yönelik birçok araştırmalar yapılırken hem klinik hem de sosyal psikoloji perspektifinde değerlendirmeler çoğalmıştır (Özkurt, 2014). Diğer taraftan, 1976 yılında bireylerin iş yaşamında deneyimledikleri yorgunluğu temel alan çalışmaları ile öne çıkan ve tükenmişlik kavramını sosyal psikoloji açısından ele alan ilk bilim insanı ise Christina Maslach’dır. Spesifik olarak, müşteri ilişkileri bölümünde çalışan personel ile yapılan mülakat türü değerlendirmeler bu çalışmanın odağını oluşturmaktadır. Maslach’ a (1978) göre tükenmişlik, bir meslek sahibinin veya çalışanın ilgili işin asıl amacından uzaklaşarak bu işi yapamaz duruma gelmesi ve bu hizmeti alanlara yeterince ilgi gösteremiyor olmasıdır (Özkurt, 2014; Kama, 2017).

Ayrıca, Cherniss (1980, s.5)’ e göre, çalışanların iş yaşamlarında oluşan gergin ortama bir tepki olarak, davranışlarında ve işe karşı tutumlarında meydana gelen negatif yönlü farklılaşma ‘tükenmişlik’ olarak ifade edilmektedir. Benzer şekilde, Edelwich ve Brodsky (1980, s.14) tükenmişliği, özellikle hizmet alanında çalışan bireylerin enerjilerini, geleceğe yönelik ideallerini ve amaçlarını yitirme süreci olarak tanımlamaktadırlar. Farklı bir bakış açısıyla Pines ve Aronson (1988, s.9) ise, tükenmişlik olgusunu bir sektör limitinde değerlendirmenin doğru olmayacağını ve bunun fiziksel etkilerinin dikkate alınmasını gerektiğini ifade etmişlerdir. Bu kapsamda, tükenmişlik, duygusal yıpranmanın uzun periyotlar boyunca sürmesi halinde ortaya çıkabilecek zihinsel, fiziksel ve duygusal manada tükenme olarak tanımlanmaktadır. Türk Dil Kurumu (TDK)’da ise “gücünü yitirmiş olma, çaba gösterememe durumu” şeklinde ifade edilmektedir (TDK, 2017). İş hayatında karşımıza çıkan ‘tükenmişlik’, bitmeyen çalışma stresine maruz kalma sonucu çalışanın ortaya koyduğu tepki olarak nitelendirilebilir (Akdaş, 2015).

Tükenmişlik olgusunun ortaya çıkabilmesi için üç farklı aşamanın (üç alt boyutun) varlığından bahsedilmektedir (Leiter ve Maslach, 1988). Bunlar (Angerer, 2003, s.100); duygusal yıpranma (Emotional exhaustion), duyarsızlaşma (Depersonalization) ve başarısızlık hissidir Lack of accomplishment). Benzer şekilde, Linter (1993) tarafından ortaya konan tükenmişlik modeline göre, kişiler arası talepler ve iş yükü duygusal

tükenmeye, kaynakların eksikliği ile birlikte duygusal tükenme duyarsızlaşmaya ve nihayetinde duyarsızlaşma ve kaynak eksikliği bireysel başarıda ve tatminde azalışa neden olmaktadır. Bunlardan kısaca bahsedecek olursak;

- **Duygusal Tükenme**

Öz itibarıyla baktığımızda, bireysel olarak tükenmişlik hissinin ortaya çıkmasının ana sebebi olarak, çevresi tarafından kendisinden beklenenlerin kabul edilebilir düzeyin üstünde olmasıdır (Deckard vd., 1994, s.746). Diğer taraftan, çalışma hayatında katlanılan aşırı iş yükü ve çalışma yerinde karşılaşılan bireysel nitelikli sorunlar ve çatışmalar duygusal tükenmeye neden olan diğer etmeler arasında gösterilebilir. Duygusal tükenmenin baş gösterdiği bireyde, verimlilik düşer, yeni fikir ve üretkenlik azalır, ikili ilişkilerinde sorunlar belirginleşir, kendine güven ve kendine saygı duyma hissinde azalma görülmektedir (Wright ve Bonett, 1997, s.492).

- **Duyarsızlaşma**

Duyarsızlaşma kavramının tükenmişlik içerisinde bireysel etkileşim bileşenini yansıttığı söylenebilir. Duygusal olarak yıpranmışlığın ve tükenmişliğin oluşturduğu bir tepkime olarak belirginleşen duyarsızlaşma, bireylerin kendilerini dış çevreden izole ederek tükenmişliğin üstesinden gelebilme yolları arasında bir seçenek olarak ifade edilmektedir. Çevresine karşı duyarsızlaşma eğilime giren birey, kendini gelebilecek her türlü psikolojik etkilere ve hayal kırıklıklarına karşı güvende hissedebilmek için yalnızlık yolunu tercih etmektedir (Karaaslan, 2015).

- **Düşük Kişisel Başarı Hissi**

Tükenmişlik olgusunu üçüncü boyutunu düşük kişisel başarı hissi oluşturmaktadır. Bu durum, toplumun her bir ferdinin, çalışma hayatında verimlerinin ve işe karşı yeterliliklerinin giderek azaldığının hissedilmesi olarak nitelendirilebilir. Daha önce bahsedilen tükenmişliğin diğer iki boyutu ile düşük düzeydeki kişisel başarı hissi arasındaki ilişki çok daha komplike bir alanda değerlendirilebilir. Bu olgu, çoğu zaman duygusal olarak tükenmişlik yaşayan ve kendini yalnızlığa iterek oluşan duyarsızlaşmanın bir sonucu olarak meydana gelmektedir. Çalışma yaşamında altına girilen aşırı iş yükü ve sosyal yaşamdaki çatışmalar duygusal olarak tükenmeye ve nihayetinde duyarsızlaşmaya, yapılan iş ile ilgili önem arz eden gereksinimlerin yetersiz olması ise düşük kişisel başarı durumuna neden olduğu iddia edilebilir (Maslach vd., 2001, s.403). Kişisel başarı boyutuyla ilgili bir diğer husus ise, iş hayatında ilerleyemeyen veya daha kötü bir şekilde gerilediklerini varsayan

bireyler, bu durumun nedeni olarak kendi eksik çabaları ve yetersizliklerini varlığına inanmaktadırlar (Sönmez, 2006; Karaaslan, 2015).

Tükenmişlik kavramı içerisinde karşımıza çıkan üç boyutun çıktılarını genel manada bir arada değerlendirdiğimizde, tükenmişlik yaşayan bireyler öncelikle kronik hale gelmiş yorgunluk yaşar, çalışma ortamından uzaklaşır, kendi iç dünyasına döner, sürekli artar biçimde yaptığı işte kendini yetersiz olarak görmeye başlar. Bu aşamadan sonra, kişisel enerji yerini duygusal olarak tükenmeye, birlikte çalışma veya sosyalleşme yerini yalnızlık ve duyarsızlığa, iş hayatındaki bireysel tatmin yerini yetersizlik hissine bırakmaktadır. (Maslach ve Leither, 1997, s.24).

2.1.1. Tükenmişliğin Belirtileri

Tükenmişlik bireyler üzerinde etkisini çok yavaş ve tespit edilmesi bir hayli güç şekilde göstermektedir. Kişilerin çevresi tarafından artık göze çarpmaya başlayan tutum ve davranış değişiklikleri, fiziksel olarak sürekli dile getirilen şikayetler ve psikolojik rahatsızlıklar tükenmişlik belirtisi olarak kendini ortaya çıkarmaktadır. Gözlemlenebilen tükenmişlik belirtilerini ele aldığımızda, tükenmişlik sebebiyle ortaya çıktığı düşünülen fiziksel şikayetler ilk olarak öne çıkmaktadır. Bu şikayetleri, bireyin karşı karşıya kaldığı duygusal sorunlar izlemektedir. Bireyin iş hayatında veya özel hayatında ortaya çıkan sorunlar zamanında ve olması gerektiği gibi onarılmazsa, bu problemler zamanla kronik bir hal almaktadır. Bununla birlikte, davranışları negatif olarak zarar gören bireyin, ailesini ve çevresindeki sosyal ortamını zedelediği ve tüm hayatının olumsuz etkilendiği söylenebilir (Maslach, vd. 2001, s.398). Diğer taraftan, altı çizildiği üzere, tükenmişlik aniden beliren bir durum değil belli bir süreç içerisinde olgunlaşan bir süreçtir. Şöyle ki, bana bir şey olmaz veya güçlülük yanılgısı ile ilk semptomlar çok rahatlıkla saklanabilir. Bu belirtiler bireyin çevresi tarafından zamanında fark edilmez ise, intihara kadar gidebilecek çok daha ağır sonuçlar ortaya çıkabilecektir. Çok farklı bakış açıları olmasına karşın, tükenmişlik belirtilerini fiziksel, davranışsal ve psikolojik olarak üç ana kategoride ele almak mümkündür (Sürgevil, 2006, s.21):

a) Fiziksel belirtiler

Tükenmişliğin fiziksel semptomlarına baktığımızda, vücudumuzda çok farklı noktalarda kendini hissettirdiğini gözlemlemek mümkündür. Bu fiziksel belirtilerden bazıları şu şekilde sıralanabilir (Akdaş, 2015; Çalık, 2015; Bilir, 2016; Bilici, 2017):

- Sürekli yorgun ve bitkin hissetme,

- Hiperlipidemi,
- Yüksek tansiyon ve baş ağrıları,
- Aşırı kilo kaybı veya tam tersi aşırı kilo alımı,
- Bel ve sırt bölgelerinde ağrılar,
- Neredeyse kronikleşmiş kas gerilmeleri, bitkinlik, uykusuzluk ve uyku düzeninde meydana gelen bozukluklar,
- Sürekli kendini tekrarlayan soğuk algınlıkları,
- Hızlı ve yüzeysel solunum ile kendini gösteren solunum bozuklukları,
- Ciltte meydana gelen hastalıklar,
- Sebebi bilinmeyen vücut ağrıları ve sızılar,
- Diyabet, ülser, reflü ve yüksek kolesterol.
- Yeme-içme bozuklukları gibi çeşitli fiziksel belirtiler ile tükenmişlik kendini göstermektedir.

b) Psikolojik Belirtileri

Tükenmişlik sendromunun psikolojik belirtilerine değinecek olursak, bunları kısaca aşağıdaki gibi sıralamak mümkündür (Akdaş, 2015; Bilici, 2017):

- Depresif ruh hali,
- Kronik hale gelmiş korku ve kaygı durumu,
- Hayal kırıklıkları,
- Sürekli endişe,
- Bireylerin öz güven ve kendilerine duyduklarını saygı düzeyinde azalma,
- Sabırsızlık ve sinirlilik halinin devamlılık göstermesi,
- Ani öfke nöbetleri,
- İç sıkıntı ve bıkmışlık hali,
- Ara sıra bilişsel kabiliyetlerde yaşanan güçlükler,
- Aile içi yaşanan problemlerde artış,
- Yalnızlık hissinin baskın hale gelmesi,
- Çevresine yabancılaşma,
- Hayatın boş ve anlamsız olduğu hissinin belirginleşmesi,
- İş ve özel hayatında ilgisizliğin ve dikkatsizliğin artması,
- Ümitsizliğin artması ve artan endişe ile paranoyak eğilimin yükselmesi,

- Alınan ve çevresine saldırgan bir yapıya bürünme gibi çeşitli psikolojik belirtiler kendini göstermektedir.

c) Davranışsal Belirtileri

Fiziksel ve psikolojik belirtilere oranla bireyin çevresi tarafından daha çabuk ve kolaylıkla ayırt edilebilen davranışsal semptomların belirgin hale dönüşmesi tükenmişliğin geldiği noktanın ciddiyetini gözler önüne sermektedir. Bu çerçevede, tükenmişlik sorunu ile yüzleşen bireylerde meydana gelmesi olası davranışsal semptomlar şöyle özetlenebilir (Kervancı, 2013):

- Ani sinir patlamaları, öfkelenme hali çoğu durumda göz yaşlarını tutamama,
- İş arkadaşlarıyla iş ile ilgili konuşmama isteği ve işten nefret veya işe gitmeme isteğinde artış,
- Çalışma hayatında isteksizlik, doyumsuzluk ve çoğu zaman işe geç kalma,
- Sigara, alkol tüketimi ile anti-depresan gibi ilaçların kullanımının artması veya yeni bağımlılıkların başlaması,
- Sürekli karşısındakilere alınganlık göstermesi ve kendinin takdir edilmediğini düşünme,
- Aile içerisindeki çatışmaların artması ve yalnız kalma isteği,
- Öz saygı ve güvende meydana gelen azalma,
- Çoğu konu hakkında şüpheli yaklaşım ve endişe halinin kronikleşmesi,
- Çok fazla veya çok az yemek yenmesi,
- Çalışma isteğinin oluşmasının önünde direnen bir yapıya bürünme,
- İş ve aile yaşantısında rol kargaşasının yaşanması,
- Kendini daha çok başarısız hissetme,
- Başkalarına aşırı güvenme veya tam tersi güven kaybının artması,
- Kurumsal aidiyetin azalması
- İş hayatında hizmet sağlanan kitleyi aşağılama veya küçük görme eğiliminin artması gibi çeşitli davranışsal semptomlar ile tükenmişlik daha belirgin ve gözlemlenebilir hale gelmektedir.

2.1.2. Tükenmişliğin Nedenleri

Günümüz koşullarında çalışma hayatındaki yoğun stres ve iş temposunun ağırlığı dikkate alındığında, özellikle bu yoğunluğun yüksek olduğu sektörlerde tükenmişlik çok yaygın olarak rastlanılan bir sendromdur. Diğer taraftan, tükenmişlik sendromunun meydana gelmesiyle yalnızca çalışma hayatını göz önüne almak doğru bir bakış açısı olmayacaktır. Çalışma ortamının sunmuş olduğu imkân ve koşullar kadar, bireylere has özellikler de bu sendromun belirmesinde önemli rol oynamaktadır. Buna ilave olarak, çalışanların strese yatkınlık düzeyi, iş hayatı, aile ortamı ve sosyal ilişkileri gibi birçok etmen nedeniyle stresle baş edememe hali tükenmişlik sendromunun tetiklenmesini kolaylaştırmaktadır. Özet olarak baktığımızda, tükenmişliği, altında farklı sebepler yatan ve nihayetinde fizyolojik ve psikolojik yıkım ile neticelenen bir durum olarak ifade etmek yerinde olacaktır. Burada üzerinde öncelikle durulması gereken asıl odak noktası ise, tükenmişlikle yüz yüze kalan bireylerin, bu durumla başa çıkmaya çalışmaları veya kabullenmeleri gibi her iki durumda da ciddi anlamda zor ve yıpratıcı bir sürecin içinde sıkıştıkları gerçeğidir. Tükenmişlik sendromunun altında yatan nedenleri bireysel ve çevresel nedenler olarak iki ana grupta ele almak mümkündür.

a) Çevresel Nedenler

Tükenmişlik sendromunun meydana gelmesinde etkili olduğu ön görülen çevresel faktörler içinde; çalışma hayatında aşırı bir yükün altına girilmesi, mola sürelerinin yeterli olmaması, iş için gereksinim duyulan malzeme ve kaynakların sağlanamıyor olması, elde edilen kazancın tatmin edici olmaması, çalışma sürelerinin uzun olması, iş yerinin sağlamış olduğu sosyal imkanların yetersizliği, yönetim kademesinin profesyonellikten uzak olması, uzmanlaşma konusunda yeterli eğitim ve yönlendirmenin yapılmaması, üstlenilen sorumluluk ile sahip olunan yetki arasındaki uyumsuzluk, yeterli denetimin yapılmaması, çalışanlardan geri bildirim ve eleştirilerin alınmaması, çalışma ortamında yeterli destek ve etkileşimin var olmaması gibi farklı etmenler yer almaktadır.

Ayrıca, çevresel faktörler arasında ekonomik, aile içi ve toplum düzeyinde nedenler sıralanmakla birlikte, çalışanın gününün büyük bir bölümünü geçirdiği, toplumsal ilişkiler ve sosyalleşme yumağı içerisinde belki de birinci sırada örgütsel etmenlerin yer aldığı söylenebilir. Tarihsel olarak baktığımızda örgütlerin, çalışan veya çalışanlar üzerinde kendi istediklerini gerçekleştirebilmek için bir hegemonya kurduğu yapılarla ilişkili olduğu

görülmektedir (Morgan, 1998, s.339). Bu perspektifte, tükenmişlik üzerindeki örgütsel faktörler: çalışma saatlerin uzunluğu, iş yükünün ağırlığı, rol belirsizlikleri, kariyer anlamında gerekli koşulların sağlanamaması, ücret düzeyinin düşüklüğü, yeterince sosyal imkanları sağlanamaması, başarının ödüllendirilmemesi, iletişim kanallarının ast-üst ilişkisi içinde tek yönlü olması, hiyerarşik yapının çok katı olması, yönetsel boşluk, yeterli personelin bulunmaması, yoğun gözetim ve motivasyon araçlarının yetersizliği gibi çok sayıda farklı etmeni barındırmaktadır (Demirel ve Seçkin, 2009, s.149; Izgar 2003, s.168). Tükenmişliğe sebep olan çevresel faktörlerin öne çıkanlarından bazılarına kısaca değinecek olursak:

- Tükenmişliğe neden olan en temel problem olarak karşımıza çalışma hayatındaki aşırı iş yükü çıkmaktadır. Aşırı iş yükü, işte geçirilen süre boyunca çalışanın yapabileceğinden daha fazla sorumluluk altına girmesi ve/veya personelden iş tanımı içinde veya dışında aşırı taleplerde bulunulması olarak ifade edilebilir. Bu durum, bireyin işteki verimliliği ile gerçekleştirilen işin kalitesi ve niceliksel değeri arasında çatışma ortamına zemin hazırlamaktadır (Şimşek, Akgemci ve Çelik, 2003, s.261).
- Bir diğer önemli husus ise, çalışma ortamında işin kendine özgü niteliği ve yoğunluğu kapsamında, çalışanların zaman baskısı altında daha yoğun çalışmalarının talep edilmesinin çalışanlar üzerinde stres unsurunu artırmasıdır (Örnek ve Aydın, 2006, s.171).
- Tükenmişliğin altında yatan çevresel etmenlerden bir diğer ise, sanayi devriminden günümüze kadar geçen süre boyunca, iş disiplini, etkinlik ve verimlilik kat sayısının artırılması için sıkı bir denetim mekanizmasının varlığıdır.
- Örgüt bünyesinde oluşturulan iş akış süreçlerinin, çalışanların iş tanımlarının ve hiyerarşik yapının yeterince net olmaması veya çalışanlarla doğru bir şekilde paylaşılmaması durumu çalışanlar üzerinde yarattığı rol belirsizliği tükenmişliğe neden olabilecek bir diğer faktör olarak değerlendirilmektedir.
- Ast üst ilişkileri çerçevesinde, bireyin kendince yerine getirmesinin yeterli gördüğü bir iş ile örgüt yöneticisinin çalışandan beklediği veya talep ettiği iş arasındaki uyumsuzluk olarak nitelendirilebilecek rol çatışması stres artırıcı bir faktördür (Sürgevil, 2006, s.65).
- Örgüt bünyesinde, çalışanın işletmeye sağladığı katkının ödüllendirilmemesi veya kariyer basamaklarının çalışan için motive edici şekilde güdülememesi bir diğer önemli uyumsuzluk kanıtı olarak değerlendirilebilir (Sürgevil, 2006, s.67).

- En önemli faktörlerden biri olarak gösterilebilecek düşük ücret durumu, çalışanın hem kendisine hem de işine duyduğu saygıyı ve önemi yitirmesine neden olurken, işine karşı yabancılaşma sürecini bir hayli hızlandırmaktadır.

b) Bireysel Nedenler

Tükenmişlikle arasında en fazla ilişki olduğu düşünülen bireysel nedenler demografik özellikler arasında gösterilen ‘yaş’ faktörüdür (Maslach vd., 2001; Schaufeli ve Enzmann, 1998). Benzer şekilde cinsiyet çerçevesinde, tükenmişlikle cinsiyet arasında kuvvetli bir bağ bulunmamakla birlikte, literatürde yer alan bazı araştırmalarda kadınların erkeklere nazaran daha fazla tükenmişlik sendromuyla yüz yüze kaldığı sonucu ortaya çıkmıştır (Maslach vd., 2001, s. 409). Fakat, cinsiyet ve tükenmişlik arasında genel geçer bir ilişkinin varlığından söz etmek çokta doğru olmayacaktır (Schaufeli ve Enzmann, 1998, s. 76).

Tükenmişlik sendromuyla iş hayatı arasındaki ilişkinin kuvveti biliniyor olsa da bireysel bazda karakteristik özelliklerin de tükenmişlik olgusunun gün yüzüne çıkmasında belirleyici etkileri olduğu iddia edilmektedir. Bunlardan bazılarını kısaca değinecek olursak:

- Literatüre bakıldığında, stres üzerinde en önemli etkiye sahip, bir diğer ifadeyle stresin kaynağı olarak genel itibarıyla ‘kişilik özellikleri’ gelmektedir (Sabuncuoğlu ve Tüz, 2008, s.306). Kişilik yapılarını A ve B tipi olarak iki farklı kategoride ele almak mümkündür. A tipi kişilik özelliklerine sahip bireyleri incelediğimizde daha iş odaklı çalışan, rekabetçi bir yapıya sahip olan, zaman yönetimi hususunda endişeli ve aceleci bir tavır sergileyen kişiler oldukları görülmektedir. Bu kişiler yüksek sesle konuşurlar, hırslı bir karaktere sahiptirler, hızlı hareket ederek hemen tepki verirler ve zamanları boşa geçirmezler. Ayrıca, bu tarz kişilerin tükenmişlik sendromu yaşamaları daha olası görülmektedir (Eren, 2008, s.305). Diğer taraftan, B tipi kişilik özelliklerine sahip bireyler A tipi özelliğe sahip olanlara göre tam zıttı bir karakter ortaya koymaktadırlar. Bu kişiler görece olarak daha az rekabetçi, çalışma hayatlarını odak merkezi olarak görmeyen, zaman kaygısı az, sakin ve aceleci davranmayan, daha düzenli ve sakin bir ses tonunu tercih etmektedirler. Duygularını kontrol edebilme, hayatın zorlukları ile başa çıkabilme ve stres yönetimi gibi konularda A tipi kişiliklere göre daha başarılı olan B tipi özellik gösteren bireylerin tükenmişlik sendromuna daha az yakalanacakları öne sürülebilir.

- Eğitim çerçevesinde, eğitim durumu daha iyi olan kişilerin daha az bir eğitime sahip bireylere göre tükenmişlik olgusuna oldukça yatkın oldukları iddia edilmektedir. Edinilen eğitimin düzeyi yükseldikçe, beklentilerin artması, kaygı ve endişenin bu süreçlerde yükselmesi, hayal kırıklıkları, kendini ispat, takdir edilme ve edilmeme düşüncesi tükenmişliği tetikleyen unsurlar olarak ön plana çıkmaktadır (Mor ve Laliberte, 1984; Birch, Marchant ve Smith, 1986; Cash, 1988).
- Çalışanların kendi sorumluluk alanlarında ortaya çıkan sonuçlarda ve ilgili süreçte söz sahibi olma istekleri kontrol eksikliği kavramı ile tükenmişlik bağlantısını ortaya çıkarmaktadır (Leiter ve Maslach, 2004, s.96). Diğer taraftan, yapılan iş ile ilgili yeterli sorumluluk yoksa ve ihtiyaç duyulan kaynaklar çalışan kontrolü altında değilse, kontrol eksikliğinin (uyumsuzluğu) söz konusu olduğu söylenebilir (Maslach vd., 2001). Böyle bir durumun varlığı, çalışma ortamında bireyin tükenme, verimsizlik ve sinizmle karşı karşıya kalmasına neden olmaktadır (Angerer, 2003, s. 103).
- Bireylerin iş hayatlarında aldıkları sorumluluk ve yaptıkları işin büyüklüğü ölçütünde ücret, ödül ve ilave ödemeler gibi maddi katkılarla desteklenmiyor olması ‘yetersiz ödül’ kavramını ortaya çıkarmaktadır. Yetersiz ödül şeklinde ifade edilen maddi doyumun işveren tarafında sağlanamaması çalışanları tükenmişliğe itilmesi sürecini hızlandırmakta ve artırmaktadır (Leiter ve Maslach, 2004, s.97).
- Çalışan bireylerin zamanlarının büyük bir bölümünü geçirdikleri iş ortamlarında gerekli takım ruhu, sosyal destek, sosyal ilişkiler, güven ve aidiyet duygularının azalması tükenmişliğe iten bir diğer husustur (Maslach vd., 2001, s.415).
- Kendine öz güveni yüksek, geleceğe yönelik beklentileri ve belirlemiş olduğu hedefleri olan bireyler, kariyer planlamalarını daha idealist bir yaklaşım ve tutum ile odaklandıklarında motivasyonları artmaktadır. Bu perspektifte, çalışanların amaç ve beklenti seviyeleri yükselmektedir. Aksi durumda, çalışan bu planlamasında eksik ya da hatalı bir karar verdiğini düşünür veya iş ortamı ona bu planı gerçekleştirme ihtimali sağlamazsa, yapılan işin hiçbir katkısının olmayacağı inancı çalışanın içine işler ve bu düşünce onu savunmasız ve ümitsiz bırakır. Bahsi geçen ruh hali ise çalışanı tükenmişlik olgusunu kucağına sürükleyebilir (Kulaklıkaya, 2013, s.40).
- Çalışanlar arasında haksızlık yapıldığının düşünülmesi ve bu durumun çalışanlar nazarında giderilememesi adaletsizlik olgusunu meydana getirmektedir. Bu algı

çalışanlar üzerinde strese ve iş ortamına duyulan güvende azalmaya, dolayısıyla tükenmişliğe neden olabilecektir (Taris, vd., 2001, s.317).

- Kişilerin sahip oldukları ahlaki ve etik değerler, bireyin tüm tutum ve davranışlarına kılavuzluk etmekle birlikte, bu değer doğrultusunda yaşamlarını sürdürmektedirler (Deal ve Kennedy, 1982). Fakat, iş hayatında her zaman bireysel değerler ile örgütün değerleri paralellik göstermeyebilir (Maslach vd., 2001, s.415). Böyle bir durumda, değer çatışması bireyin yapmayı planladığı iş ile kendinden talep edilen arasında uçurum oluştururken, seçim yapma zorunluluğu ilave bir baskıya ve nihayetinde tükenmişliği neden olabilecektir (Maslach ve Leiter, 2007, s.370).

2.1.3. Tükenmişliğin Sonuçları

Tükenmişlik sendromu ile karşı karşıya kalan bireylerin yaşadıkları olumsuzluklar yalnızca kendisini değil, tüm sosyal çevresini, bulunduğu örgütü ve ailesini de oldukça kötü etkilemektedir. Bu çerçevede, ciddi fiziksel, psikolojik ve davranışsal belirtiler ile kendini gösteren tükenmişliğin sonuçlarını ‘bireysel, çevresel ve davranışsal sonuçlar şeklinde 3 ayrı alt kategoride değerlendirebiliriz.

a) Tükenmişliğin Bireysel Sonuçları

İnsanoğlu yalnızca biyolojik bir varlık değil hem psikolojik hem de sosyolojik bütünlüğü olan ve duygu kavramından ayrı şekilde düşünülemeyecek bir canlıdır. İnsan duygularının bilişsel manada bileşenlerini oluşturan düşünceler, insanları harekete hazır hale getirmektedir. Negatif düşüncelere kapılan bireyler negatif duyguların belirgin hale gelmesi, sonucunda da olumsuz fiziksel yansımaların meydana çıkması beklenen bir durumdur. Tükenmişlik üzerine yapılan birçok araştırma neticesinde, karmaşık duygularla boğuşan bireylerin tükenmişlikle yüzleştiği ve oldukça önemli davranışsal bozukluklar sergilediği ortaya konmuştur (Siliğ, 2003, s.30).

Tükenmişlik sendromu yaşayan bireylerde, kişisel başarı hissinde meydana gelen azalmayla birlikte benlik olgusunda da zedelenme oluşur. Bu durum bireylerin ruh sağlıklarının negatif olarak etkilenmesiyle sonuçlanmaktadır. Bu rahatsızlık hali, bireylerin başkaları ile iletişim gücünü zayıflatır, empati kurma, sevgi ve anlayışlı olmak gibi sosyal hayatın değişmez öğelerinde ciddi körelmeler ortaya çıkmaktadır. Tükenmişlik hali içinde kalan bireyler, daha fazla hatayı başkasında aramaya başlar, ani öfke nöbetleri ve tepkiler verirken, normal zamanlara oranla daha çok şikâyet ve serzenişlerde bulunmaya başlar.

Birey yukarıda geçen nedenlerden ötürü, gün geçtikçe kendini kötü hissetmeye başlar, çalışma ortamında sorumlu olduğu işi iyi yapamaz hale gelir, kendini yeterli ve değerli hissetmez, bir aşamadan sonra ise kendi kendini suçlamaya başlar. Bunların sonucunda, kendini çalışma ortamında ve sosyal yaşamında izole etmeye başlayan birey, yaşamında yalnızlığı tercih etmeye başlayacaktır. Tüm bu problemler ve çıktılar, bireyin sadece iş yaşamına değil, aynı zamanda aile hayatına da oldukça ciddi derecede zararlar vermeye başlaması kaçılmaz olacaktır.

b) Tükenmişliğin Örgütsel Sonuçları

Çalışma hayatında insanların stres altında kalmaları kolay kolay engellenebilecek bir durum değildir. Spesifik olarak, toplumsal bazda rol kargaşası, bireyler arasındaki etkileşim azalması ve anlaşmazlıkların artması, çalışma hayatındaki aşırı rekabetçi ortamın öne çıkması, bireysel olarak süreklilik arz eden kendini kanıtlama arzusu, çalışanlardan ve/veya tüm bireylerden her alanda beklentilerin üst düzey olması gibi etmenler çalışanların psikolojik sağlıklarını negatif etkilemekle birlikte, yoğun bir stres yaşamalarına sebep olmaktadır (Cemaloğlu ve Şahin, 2007, s.466).

Birey çalışma ortamında yaşadığı ve devamlılık gösteren stres neticesinde, kendinde sürekli bir yorgun hal hissetmektedir. Çalışma çevresinde yaşanan bu olumsuz hava, bireyin uyku düzenine kadar sirayet etmekte ve halsizlik, huzursuzluk duyguları ile beraber endişe ve kaygı halini artırmaktadır. Bunların yanı sıra, kronik düzeydeki gerginlik, yorgunluk hissi, baş ağrıları ve geçmek bilmeyen soğuk algınlıkları gibi fizyolojik etkiler de kendini göstermektedir (Maslach ve Zimbardo, 1982, s.74). Bireysel yaşanan bu sorunlar örgüt düzeyin olumsuz çıktıları da beraberinde görülebilir kılmaktadır.

Tükenmişlik sendromunun oluşturduğu bir diğer etki ise, bu sendrom ile karşılaşan bireyde dikkat sorununun baş göstermesidir. Bu bireylerin dikkatlerini yaptıkları işe yeterince veremiyor olması, yapılan işteki verimi, etkinliği ve kaliteyi de aşağı çekmektedir. Ayrıca, tükenmişliğin örgüt düzeyinde bir diğer negatif çıktısı ise, örgütün ürettiği hizmeti talep edenlere olması gerektiği kadar ilginin gösterilemiyor olmasıdır. Yoğun stres altında tükenmişlik yaşayan birey, iletişim kurması gereken durumlarda göz temasında kaçınır veya çok az temasta bulunur, sorulan sorulara isteksiz yanıtlar verir, sarılma, tokalaşma ve benzeri fiziksel yakınlaşmalardan kaçınır davranışlar göstermektedir.

Bunlara ilave olarak, tükenmişlik sendromuna bağlı olarak bireylerin bulundukları örgüte aidiyetlerinde azalma, başka işe geçme ve iş gören devir hızında oldukça önemli

artışlar olduğu iddia edilmektedir (Ardıç ve Polatçı, 2008, s.75). Bu savı destekler biçimde, Sürgevil (2005, s.92) yapmış olduğu araştırma sonucunda, tükenmişlik ile işten ayrılma niyeti arasında istatistiksel olarak anlamlı ve kuvvetli bir ilişki bulmuştur. Son olarak, tükenmişlik sendromunun çevresel neticeleri arasında, çalışma yerine zamanında gelmeme, sürekli izin talebi veya rapor alarak işi savsaklama, çalışma ortamına karşı giderek büyüyen hoşnutsuzluk hissi ve iş kazalarında artış gibi birçok sonuç da gösterilebilir (Torun, 1997, s.46; Basım ve Çelik, 2007, s.276).

c) Tükenmişliğin Davranışsal Sonuçları

Tükenmişlik yaşayan bireylerde davranış bozukluğu anlamında aşağıdaki etkilerin sıklıkla gözlemlendiği öne sürülmektedir (Schaufeli ve Buunk, 1996, s.324; Izgar, 2003, s.168):

- Hiperaktivite,
- Ani öfkelenme,
- Şiddete eğilimin artması,
- Yoğun iştah veya iştahsızlık,
- Alkol ve sigara kullanımının artması,
- Madde bağımlılığın başlaması,
- Alınganlığın artık bir karakter biçimine dönüşmesi gibi davranışsal çıktılar tükenmişlik sendromunda gözlemlenmektedir.

2.1.4. Tükenmişlik ile Mücadele Yöntemleri

Tükenmişlik sendromuyla mücadele için uygulanan yöntemler bireysel ve yönetimsel yöntemler olmak üzere iki saçı ayağında uygulanabilir (Maslach vd., 2001, s.419). Çalışanların maruz kaldığı stresin doğru yönetimi, takım çalışmalarına verilen önemin artırılması, bireylerin kişisel ve sosyal kabiliyetlerinin iyileştirilmesine yönelik eğitimler gibi çalışmalarla tükenmişlik yaşayan bireylerin bu süreci atlatmalarına yardımcı olarak, onların duygusal tükenme eğilimleri tersine çevrilebilir. Çevresine karşı duyarsızlaşma ve bireysel olarak düşük başarı hissini yarattığı sorunların azaltılabilmesi amacıyla yönetimsel önlemler ve uygulamalar gerekmektedir. Çalışanların iş yerinde bulundukları süreleri sınırlandırmak, çok acil olmadıkça belirlenen mesai saatlerine riayet etmek, acil durum meydana geldiğinde ilave çalışanları sisteme dahil etmek, iş yerinde

vardiyalı çalışma söz konusu ise, her zaman belirli kişilerin gece vardiyasında çalışmasının önüne geçmek ve rotasyonu sağlamak gibi iş yeri sahiplerinin tükenmişliğin engellenebilmesi için alması gereken önlemler vardır (Freudenberger, 1974, s.163). Diğer taraftan, işyerinde çalışma yükünün artması halinde çalışanları memnun edecek düzeyde ödül mekanizmasının tesis edilmesi, çalışanlar arasında adaletli davranışın sergilenmesi, çalışanların sorumlu oldukları alanda, rol kargaşasının önüne geçerek gerekli yetkilerin onlara verilmesi gibi örgütün yönetimi tarafından alınacak önlemlere ilave örnekler olabilir (Maslach vd., 2001, s.419). Ayrıca, stres yoğun iş kollarında üstleri tarafından sürekli desteklenen çalışanların, iş yükünü hafifletici, onları motive edici yaklaşımların sergilenmesi tükenmişliği önleyebilecek adımlar arasında sayılabilir (Lambert vd., 2010, s.1220-1223).

Tükenmişlik sendromu ile etkili bir şekilde başa çıkabilmek amacıyla hem örgütsel hem de bireysel anlamda adımların atılması oldukça önemlidir. Çalışma ortamında yapılan müdahaleler tükenmişliğe neden olan örgütsel nedenlerin etkilerini azaltırken, çalışanların kendilerine yaptıkları müdahaleler bireylerin kabiliyet, tutum ve davranışlarını iyileştirmektedir. Bu noktada unutulmaması gereken en önemli hususlardan biri, sadece bireysel veya sadece örgütsel önlemlerin değil, koordineli olarak ortak önemlerin tükenmişlik üzerinde daha etkili olacağıdır (Maslach vd., 2001, s.419).

Tükenmişliği önlemede uygulanabilecek bireysel ve örgütsel yöntemlere özet olarak değinmek gerekirse:

- Tükenmişlikle bireysel olarak başa çıkma yollarından bazıları şu şekilde sıralanabilir (Sürgevil, 2006, s.99-105; Godt, 2006, s.59-60; Arı ve Bal, 2008, s.143; Izgar, 2001, s.85): hareketsiz kalmanın önüne geçerek düzenli egzersizler yapmak, fiziksel egzersizlere ilave olarak derin nefes alma ve meditasyon gibi zihinsel dinginlik için adımlar atmak, uyku düzenini sağlamak, ev hayatı ile çalışma hayatını birbirinden ayırmak, zaman yönetimi konusunda daha dikkatli olmak, yapılması gereken işleri erteleme alışkanlığını sonlandırmaya çalışmak, hayata pozitif bakmak, hem kendine hem de aileye daha fazla zaman ayırmak, monoton yaşam tarzından sıyrılmak, çözüm yolları için aile ve sosyal çevreyle istişareler yapmak, çalışma sürecinde kısa ve uygun zaman aralıklarında molalar vermek, gelecek hedeflerinde daha gerçekçi davranmak, gerektiği durumda iş değiştirebilme esnekliğine sahip olmak, kendi potansiyelinin farkına varmak,

sosyal ilişkilerde iç görü sahibi olabilmek için çabalamak, çalışılan işin risklerinin farkında olmak, kendi öz denetimini yapabilmek, tatil yapma, mizahi yönüne ağırlık vermeye çalışmak, iş yaşamı dışında yeni hobiler edinmek, mola ve tatil zamanlarını kaliteli geçirmek gibi bireysel adımlar tükenmişliğin önüne geçilmesine katkı sağlayabilir.

- Örgütsel perspektifte tükenmişlikle mücadele yöntemlerinden bazılarına değinecek olursak (Dolgun, 2003, s.30; Izgar, 2001, s.89): ihtiyaç duyulduğu zaman yardımcı çalışanların işe alınması, ek teknik donanımlara başvurmak, çalışanlara sorumluluk alanlarında daha fazla karar verebilme imkânı sağlamak, çalışanların elde ettikleri başarıları takdir etmek, yetki ve sorumlulukların birbirine paralel olmasını sağlamak, ödül sisteminde ve çalışma ortamında adaletli davranmak, iş yükünün adil bir biçimde çalışanlar arasında paylaşımı sağlamak, değişimin sürekliliği gerçeği ile örgütü güncel koşullara adapte etmek, çalışanların görev tanımlamaların yeterince açık olmasını sağlamak, çalışanların bireysel gelişim süreçlerini ve dinlenme ihtiyaçlarına önem vermek, kariyer basamakları net bir şekilde ortaya koymak, kurum içi iletişim kanalları karşılıklı olarak sürekli açık tutmak, üst yöneticilerin desteğini sürekli hissettirmek, pozitif geri bildirim önemsemek, çalışma saatlerini olabildiğince kısa tutabilmek, hizmet içi eğitim, tatil ve sosyal olanakları planlamak ve bu imkanları artırmak, örgüt ve bulunduğu çevre arasında düzenli bir ilişki ağının kurulmasını sağlamak gibi yöntemler tükenmişliğe ket vurabilecektir.

2.2. İŞTEN AYRILMA NİYETİ KAVRAMI

İşten ayrılma (turnover) olgusu örgütsel davranış yazınında en çok çalışılan konulardan birisidir. İşten ayrılma niyetini, çalışan bireylerin iş ortamıyla ilgili koşullardan memnun olmama durumlarında meydana gelen yıkıcı ve aktif bir davranış olarak ifade etmek mümkündür (Rusbult vd., 1988, s.599). Bir bireyin çalışma ortamında mutsuz olması ve bu işi bırakma isteği her zaman işten gerçek manada ayrılma ile neticelenmeyebilir. Ancak, bu his ve durum her zaman işten ayrılma için bir öncü olarak görülmektedir (Harputluoğlu ve Dönmez, 2017, s.438). Bir başka ifadeyle, işten ayrılma niyeti, bireylerin çalışılan işe karşı olumsuz düşüncelerinin artması sonucunda olanağını

buldukları anda o işten ayrılma isteğidir. Bu kapsamda, işten ayrılma niyetinin bireysel olarak değerlendirilebilecek bir seçim davranışı olduğu iddia edilebilir (Mobley vd., 1979, s.493). İşten ayrılma niyetini, işten ayrılma planı ve/veya işten ayrılma eğilimi şeklinde tanımlamak da mümkündür.

Çalışanların işten ayrılma niyetlerinin ortadan kaldırılması için işten ayrılmaları önleyici etmenlerin çok dikkatli incelenmesi ve uygulanması gerekmektedir. Çalışanların zihnindeki bu niyeti önleyici faktörler arasında, işi kolaylaştırıcı alet ve malzemenin kullanımı, işverenin çalışanların sosyal yaşamlarına karşı saygılı ve anlayışlı olması, esnek çalışma saatlerinin uygulanması, iş yoğunluğunun sürece yayılmasının sağlanması gibi yaklaşımlar gösterilebilir (Scmidt ve Kleinbeck, 1990, s.112-113).

Tett ve Meyer (1993, s.262) işten ayrılma niyetini, bireyin çalıştığı işten ayrılmak için planlı, kasıtlı ve bilinçli şekilde işi bırakma hususundaki isteği olarak ifade tanımlamaktadırlar. Benzer şekilde, Çekmecelioğlu (2006, s.153-168) işten ayrılma niyetini, çalışan bireylerin çalışma ortamından memnun olmamaları halinde ortaya çıkan bir aktif eylem olarak ifade etmektedir. Ayrıca, işten ayrılma niyetinin zihinlerde belirmesi işten ayrılma sürecinin en büyük habercisidir (Sezer, 2018, s.62-63).

İşten ayrılma niyetinin meydana gelmesinin arkasında yer alan ana aktörleri üç grupta değerlendirmek mümkündür (Yıldız vd., 2013, s.159):

- **Makro Ekonomik Nedenler:** Bulunulan ülkenin genel ekonomik konjektörünün işgücü piyasasını etkilemesidir ve bu göstergelere şirket özelinde müdahale etmek oldukça zordur.
- **Örgütsel Nedenler:** Çalışma ortamı ile ilgili etmenler, genel disiplin anlayışı, fiziksel ve psikolojik çalışma koşulları gibi faktörlerden meydana gelmektedir. Ayrıca, iş tatmininin azlığı, görev tanımının olmayışı, iş yükü fazlalığı, yöneticilerin kötü yönetimi, çalışanlar arasındaki düzensizlik ve adalet duygusunun iş yerinde hâkim olmayışı, yetersiz sosyal olanaklar, düşük ücret ve iş güvencesinin olmayışıdır (Jordan, 1990, s.1337-1338).
- **Bireysel Nedenler:** Çalışanın yaşam koşullarında oluşan değişimler, aile içi faktörleri ve çeşitli psikolojik ve fiziksel nedenlerden oluşmaktadır. Ayrıca, çalışan bireylerin üstlenmiş olduğu rollerin fazlalığı sebebiyle ortaya çıkan aşırı iş yüküdür (Çıra ve Çelik, 2011, s.11).

İş bırakma eyleminin ortaya çıkması hem örgüt boyutunda hem de çalışan birey boyutunda dikkate alınması gereken sonuçlar doğurmaktadır. Kişinin işten ayrılması

sebebiyle yeni iş arayışına girmesi, bireysel çerçevede zaman maliyeti ve ekstra stres kaynağı olarak gösterilebilecekken, örgütsel bağlamda boşalan pozisyon için yeni istihdam edilecek çalışan arayışı maddi bir yük ve sürecin uzaması halinde olumsuz neticeler meydana getirebilir. Ayrıca, örgütlerde işten ayrılma niyeti sadece zaman kaybettirici ve maliyet etkisine ilave olarak, çalışma grupları ve örgüt içi düzenin zarar görmesine de zemin hazırlamaktadır. Spesifik olarak, işten ayrılan bireyin bulunduğu pozisyon gereği uzman nitelik taşıyor olması ve örgüt için önem derecesi örgütlerin negatif etkilenme derecesini artıracaktır.

Örgütler için uzman personelin yetiştirilmesi ve insan sermayesi anlamında bu kazanımların elde edilmesi büyük önem taşımaya rağmen, bu personelin örgüt içinde kalmasını sağlamayabilmek de ayrıca önem arz etmektedir. Bu perspektifte, örgütsel etkinlik ve verimliliğin en önemli yapı taşlarından biri çalışanlarda işten ayrılma niyetlerinin olmayışıdır. Günümüz koşullarında çalışanların iş değiştirmede esnek bir yapıya bürünmesi ve çalışan devir hızının artmasının daha maliyetli hale gelmesi, işverenin işten ayrılma niyetini azaltmaya yönelik adımlar atmasına neden olmaktadır (Genç, 2014, s.64). Diğer taraftan, işten ayrılmaların örgüt için negatif yönünün yanı sıra işten ayrılmamasına rağmen bu niyeti zihninde yer eden çalışanların varlığı da örgütler için ciddi ölçüde tehdit teşkil etmektedir (Ayhan, 2013, s.30-31).

Bireylerin fiziksel ve ruhsal sağlıklarının yerinde olmasını tesis etmekle birlikte çalışma ortamındaki motivasyonlarını yüksek seviyede tutmak gerekmektedir. Çalışanların talep ve arzularının tatmin edilememesi, çalışma ortamıyla ilgili süreklilik arz eden şikayetlenmeleri ve hoşnutsuzluğu ortaya çıkaracakken, bu durum işten ayrılma niyetini tetikleyecektir (Süner, 2014, s.26).

2.2.1. İşten Ayrılma Niyetini Etkileyen Faktörler

İşten ayrılma niyetini etkileyen olası faktörler arasında çalışanları aldıkları ücret, örgütün sahip olduğu kültür, çalışma ortamındaki uyum, iş yerindeki sahip olunan rolün getirdiği sorumluluk ve yetkiler, kariyer hedefi için olanaklar gibi benzeri etmenler yer almaktadır. Çalışan bireylerin işten ayrılma niyetlerinin varlığı örgütün verimi ve etkinliği üzerinde negatif etkiye sahiptir. Çalışanın işe devam konusundaki aksamaları ve bunun getirdiği ekstra maliyetler işten ayrılma niyetinin öncüleri olarak düşünülebilir (Çarıkçı, Çelikkol, 2009, s.160).

Birbirinden farklı faktörlerin etkili olduğu işten ayrılma niyeti ile birlikte işten ayrılmalar zorunlu ve gönüllü ayrılma şeklinde iki türde gerçekleşmektedir (Taşkaya, 2009). İşten ayrılma niyeti ile ilgili yazına baktığımızda, bu niyetin üzerindeki etkili faktörleri üç ana grupta ele almak mümkündür. Bunlar; çevresel faktörler, örgütsel faktörler ve çalışanların kişisel özellikleridir (Yaprak, 2009; Cotton ve Tuttle, 1986; Bezirci, 2012).

- **Çevresel Faktörler:** Çalışanın içinde bulunduğu çevre hem işten ayrılma niyetini hem de işgücü devir hızını pozitif veya negatif yönlü etkilemektedir. Ülkenin veya örgütün bulunduğu bölgenin ekonomik açıdan durumunu olumlu olması veya pozitif bir trend içinde yer alması iş gücü devreni artıracaktır. Çalışanların daha rahat iş bulabileceklerine olan inançları işten ayrılma niyetini belirginleştirebilir. Bu perspektifte, bireylerin işten ayrılma niyetine yönelik davranış sergilemeleri halinde çok fazla zaman geçmeden yeni bir iş bulabilecekleri söylenebilir. Benzer şekilde, ekonomik koşulların iyileştiği bir çevrede, bireylerin refah seviyeleri yükselirken, daha fazla ücret ve zor şartları kabul etmeme talepleri ortaya çıkmaktadır.

Ayrıca, teknolojik gelişim işten ayrılma niyeti üzerinde hem olumlu hem de olumsuz bir şekilde kendini göstermektedir. Mekanikleşme ve otomatik sistemlerin örgütlerde artışı çalışan sayısı ile beraber işgücü devir hızını da düşürmektedir. Diğer taraftan, teknoloji ve bilişim kullanım düzeyi görece olarak yüksek olan sektörlerde, gelişen ve büyüyen pazarın etkisiyle işgücü devir hızı ve işten ayrılma niyeti gösterenlerin sayısında artış olacaktır. Çevresel faktörlerden bazıları şunlardır:

- ☐ Çalışan özelinde alternatif iş olanaklarının varlığı,
- ☐ Çalışma ve özel hayat dengesi,
- ☐ Bireyin ekonomik durumu ve refah seviyesinin yükselmesi,
- ☐ İşgücü piyasasında meydana gelen pozitif değişimler,
- ☐ Farklı işlerde uyum gösterme ve geçiş imkanlarının artması,
- ☐ Farklı işlerin daha fazla imkân sunması ve benzeri faktörler işten ayrılma niyetine etki eden çevresel faktörler arasında sayılabilir.

- **Örgütsel Faktörler:** İşten ayrılma niyetinin ortaya çıkmasının altında yatan bir diğer neden ise örgütsel faktörlerdir. Örgütsel faktörleri genel anlamda işin özellikleri, iş çevresinin özellikleri ve finansal sebepler olmak üzere kategorize

etmek mümkündür. Yapılan işin niteliği ve bu işi için gerekli kalifikasyonların çalışan tarafından sağlanamaması veya çalışanın sahi olduğu niteliklerin yapılan işin üzerinde olması gibi nedenler iş- çalışan uyumsuzluğu ile işten ayrılma niyetini ortaya çıkarabilir. İşten ayrılma düşüncesinin zihinde yer etmesinde iş çevresinin de etkisi bulunmaktadır.

Çalışma ortamında örgütsel adaletin olmayışı, ödemelerde tüm çalışanlara eşit davranılmaması, iş arkadaşları ile yaşanan sorunlar, iş güvencesinin olmayışı ve örgütsel desteğin verilmemesi gibi durumlar işten ayrılma niyetini etkileyen iş çevresi niteliğindeki faktörlerdir. Ayrıca, yapılan araştırmalarda, adalet duygusunun zedelendiği örgütlerde işten ayrılma niyetinin daha yüksek olduğu görülmüştür (Loi vd., 2006; DeConinck, 2010; Herda ve Lavelle, 2012; Kim ve Fernandez, 2017). Bunlara ilave olarak, yapılan çalışmalarda tükenmişlik ile işten ayrılma niyeti arasında yüksek oranda paralellik tespit edilmiştir. Bu noktada, kişide tükenmişlik hissinin artmasıyla birlikte işten ayrılma niyetin de artacağı iddia edilmektedir. (Jones III, Norman ve Wier, 2010; Herda ve Lavelle, 2012). Hepsini dikkate aldığımızda, işten ayrılma niyetini etkileyen örgütsel faktörlerden bazıları şunlardır (Yılmaz ve Halıcı, 2010, s.95-96):

- ☐ Ödül mekanizması ve ücret politikasının yetersizliği,
- ☐ Çalışan ile örgüt arasındaki uyumsuzluk,
- ☐ Çalışanlar arası ilişkiler,
- ☐ Örgütün sağladığı sosyal imkanların yetersizliği,
- ☐ Örgütün genel yapısı ve kültürü,
- ☐ Görev tanımının tam olarak belli olmayışı,
- ☐ Taciz,
- ☐ Mobbing,
- ☐ İş kazalarının fazlalığı ve gerekli önlemlerdeki yetersizlik,
- ☐ Üstlenilen rolün stres seviyesinin yüksek oluşu,
- ☐ Örgütte kariyer fırsatlarının olmayışı,
- ☐ Örgüt içindeki çalışma olanaklarının kısıtlı olması ve benzeri faktörler işten ayrılma niyetine etki eden örgütsel faktörler arasında sayılabilir.

- **Kişisel Faktörler:** İşten ayrılma niyetinin zihinde belirginleşmesinin altında yatan bir diğer önemli etmenler kümesi ise kişisel faktörlerdir. Bireyin genel kişisel özellikleri, eğitim seviyesi, yaşadığı sosyal çevre, iş hayatındaki

tecübeleri, değer yargıları, aile yapısı, sahip olunan çocuk sayısı ve benzeri etmenler çalışanın beklentileri ve tatmin düzeyine etki edebileceği gibi işten ayrılma niyetini pozitif veya negatif etkileyebilir. Çalışanın demografik yapısı olarak niteleyebileceğimiz, cinsiyeti, medeni hali, yaşı ve gelir düzeyi gibi özelliklerdeki farklılaşma işten ayrılma niyetini yönlendirebilir. Örneğin, genç yaştaki bir bireyin almış olduğu kararlar ile, iş hayatında olgunlaşmış bir çalışanın almış olduğu kararlar arasında genel itibariyle farklılıklar olması doğal bir sonuçtur (Demir ve Tütüncü, 2010, s.68).

Bireyin yaşam gereksinimlerinde ve koşullarında ortaya çıkan değişimler, yaşının vermiş olduğu zorunluluklar, sahip olunan psikolojik ve fizyolojik etmenler, aile içinde oluşan ölüm, evlenme, ayrılma gibi değişimler, değişik bir işe duyulan sempati veya istek, kendi içsel tatmini için gelişime ve değişime duyulan inanç, çalışan işte beklentilerin karşılanmaması gibi durumlar da işten ayrılma niyetini meydana getirebilmektedir (Üstün, 2018, s.565).

2.2.2. İşten Ayrılma Niyetinin Sonuçları

Örgütler açısından hem ek bir maliyet olan hem de zaman kaybına sebep veren, ayrıca çalışanlar arasındaki ilişki ağını zayıflatan, motivasyonu negatif etkileyen işten ayrılma fiilinin bir önceki aşaması olan işten ayrılma niyeti, çalışanın işte ayrılmadan, örgüt içindeki faaliyetlerine devam etmesi işletmeler için ciddi önem taşımaktadır (Poyraz ve Kama, 2008, s.149). İşten ayrılma niyetinin öne çıkan en önemli neticelerinden birisi, niyetin eyleme dönüşmesi sonucunda çalışanın beraberinde götürdüğü ve iş yeri içindeki örgütsel hafıza ve edinilmiş kümülatif bilgidir (Stein ve Zwass, 1995, s.88).

Yapılan araştırmalara göre, oluşan kolektif bilginin nerdeyse %42'sinin bireylerin beyinde bulunduğu ve bu denli büyük bir bilginin depolanabileceği bir fiziksel alanını var olmaması sebebiyle, işten ayrılmaların kurumun hafızası üzerinde yıkıcı etkilere yol açabileceğinin altı çizilmektedir. Bu bilgi birikimi ve hafızanın yeni bir personel aktarılması maliyetli ve ciddi zaman alan bir periyot gerektirmektedir (Kızıldağ, 2015, s.182). Ayrıca, bu süreç zarfında uzman personel eksikliği müşteri memnuniyetsizliklerine de neden olacaktır (Avcı ve Küçükusta, 2009, s.36). Diğer taraftan, çalışanın işten ayrılması her zaman olumsuz etkiler ortaya çıkarmamaktadır. Bazı durumlar pozitif sonuçlarda gözlemlenebilmektedir. Performans seviyesi yüksek

olan bir çalışanın işten ayrılması negatif bir durum olarak algılanırken, yeterli etkinliği sağlayamamış ve performansı dūřuk olan bir çalışanın işten ayrılması pozitif sonuçlar doğurabilir (Park, vd., 1994).

alışan devir hızının dūřuk olduğu durumlarda yeni bilgi, grūř ve kabiliyetlere sahip genç çalışanların kuruma kazandırılması, eski ve yeni personel arasında deneyim paylaşımı ve farklı bakış aıların karmasıyla birlikte pozitif bir etkileşim ve siner yaratarak olumlu etkilerin meydana gelmesini sağlayabilecektir. Fakat, alışan devir hızının grel olarak dūřuk olması personelin uzun yıllar boyunca aynı pozisyonda yer almasına, etkinlik, verimliliklerinin dūřmesine, yeni fikirlerin ortaya ıkınamasına, isteksiz ve alt dūzey çalışma performansına neden olduğu söylenebilir. Farklı bir bakış açısıyla, personel çalıştığı örgüt tarafından yapılan tüm yatırımlar bir manasıyla geleceğe yönelik yatırımlar olarak ele alınmaktadır. Çalışanların daha kalifiye ve uzman bir niteliğe kavuşması için yapılan bu harcamalar örgütsel maliyetler içinde büyük bir yer kaplamasına rağmen, ister mikro dūzeyde işletmelere isterse de makro dūzeyde ülkelerin işgücü piyasasına ve ülke ekonomileri oldukça önemli katkılar sağlamaktadır.

Bunlara ilave olarak, işten ayrılan çalışanın örgüte etkisi sadece bilgi birikiminin kaybolması ile sınırlı değildir. İşten ayrılan çalışana yapılacak yasal demeler, tazminat ve benzeri maddi ödemelerle birlikte, işten ayrılmaların sürekli olarak arz ettiği bazı örgütlerin marka değeri üzerindeki olumsuz baskı ve algı da göz önünde bulundurulması gereken neticelerdir. Dięer taraftan, bir personelin işten ayrılması yalnızca çalışan örgüt için değil, çalışan için de bazı negatif sonuçlar ortaya çıkarabilir. Örneęin, bir çalışanın sık sık iř değiştirmesi yeni bir iř başvurusu esnasında o çalışanın örgütsel bağlılık ve güven noktasında olumsuz dūřnlmesine ve soru işaretlerine neden olabilecektir (Yılmaz ve Halıcı, 2010, s. 99).

İşten ayrılma niyetinin örgütler açısından olumlu sonuçları arasında; performansı dūřuk personel yerine daha iyi bir çalışanın istihdam edilmesi, yeni personel ile birlikte kuruma yeni fikir ve bakış aıların kazandırılması, kurallardaki değişimlerin teşvik edilmeye başlanması, örgüt içindeki pozisyonlarda devir hızının artması, çalışanlar arasında tatmin duygunun baskın hale gelmesi, maliyetlerin azaltılması için fırsat oluşturması gösterilebilir.

Ancak, işten ayrılmanın örgütler açısından bazı negatif sonuçları da bulunduğu yadsınamaz bir gerçektir. Bunlardan bazıları; işten ayrılan personelin geliştirilmesi ve eğitimi için harcanan zaman ve maddi maliyetler, eğitim giderleri, personelden verim

alıncaya kadar ödenen gereksiz nitelikli ödemeler, yeni çalışanın işe alışincaya kadar uğradığı kazalar ve yaptığı hataların maliyetleri, eksik personel nedeniyle diğer çalışanlara ödenen ilave ücretler, işten ayrılan personel yerine birini getirmek için yapılması zorunlu harcamalar, çalışanlar arasındaki etkileşimin sekteye uğraması, üretim sürecinde meydana gelmesi olası aksamalar, örgütün üretim performansında oluşan kayıp, diğer çalışanlardaki tatmin duygusunun zedelenmesi, işten ayrılma niyetinin yaygınlaşma eğiliminin ortaya çıkması ve işten ayrılan çalışanların örgütün imajını negatif etkilemeleridir (Mobley, 1987, s.113; Çankır ve Şahin, 2018, s.137).

2.3. İŞ-AİLE ÇATIŞMASI ve İŞTEN AYRILMA NİYETİ İLİŞKİSİ

İş hayatı ve aile yaşamının bireylerden beklediği roller ve sorumluluklar birbirinden farklıdır. Bu her iki yaşam alanında talep edilen beklentilerin tam anlamıyla yerine getirilememesi çatışmanın meydana gelmesine neden olmaktadır. Bu çatışmanın çıktılarında biri de bireyin işten ayrılma niyetini zihninde hissetmeye başlamasıdır. İş-aile çatışması genel olarak çalışan bireylerin iş yüklerinin ve sorumluluklarının fazla olması nedeniyle aile hayatlarındaki rollerinin gerekliliklerinin tam manasıyla yerine getirememeleri şeklinde tanımlanabilmektedir. Bu çatışmanın baş göstermesi durumunda çalışanların işe devam konusunda aksaklıkları oluşmaktadır. Devamı süreçlerde ise, bireylerde işten ayrılma niyeti oluşmaya başlamaktadır. Örgüt perspektifinde negatif olarak değerlendirilebilecek bu etmenler arasında, işe devamsızlık, performans düşüklüğü, tükenmişlik sendromu ve farklı bir işe geçiş ortaya çıkmaktadır. Bu etkiler arasında en önemlisi belki de işten ayrılma niyetinin meydana gelmesidir. Bu niyetin zihinde yer edinmesini takiben çalışanlar başka iş arama sürecinin içine girmektedirler. Başka bir ifadeyle, iş- aile çatışması nedeniyle işten ayrılma niyetine sahip bireyler, bu çatışmayı bertaraf edecek ve daha yüksek performans gösterebilecekleri çalışma ortamları bulma eğilimi göstereceklerdir.

Örgütsel bağlılıkları az olan çalışanlarda işten ayrılma niyetinin oluşması eğiliminin daha yüksek olabileceği söylenebilir. Bu kapsamda, iş- aile çatışmasının ortadan kaldırılması ve bireylerin işten ayrılma niyetlerinin azaltılması için örgütlerin üzerinde çeşitli sorumluluklar bulunmaktadır. Yöneticiler tarafından iş- aile çatışmasına neden olabilecek hem bireysel hem de örgütsel faktörlerin araştırılması ve bunları giderici önlemlerin alınması büyük önem arz etmektedir. Böylelikle, çalışanların örgüte bağlılık

seviyeleri artırılabilir, işgücü kaybının önüne geçilebilir ve örgütün performans seviyesi yükseltilebilir (Çelik ve Turunç 2010, s.24-25).

Bu durumu destekler şekilde, Erdilek ve Karabay (2015)'in iş- aile çatışması ile işten ayrılma niyeti arasındaki ilişkiyi tespit etmek amacıyla yapmış oldukları araştırma sonuçlarına göre, iki durum arasında doğrusal bir ilişki ortaya çıkarılırken, çatışmanın artmasının bireyinin işten ayrılma niyetini tetiklediği ve artırdığı iddia edilmiştir. Benzer biçimde, Haar (2004, s.35) çalışanın iş hayatında aile hayatını olumsuz etkileyen bir stres yaşamaması halinde, işgörenin çalışma ortamındaki stresi daha az yaşayacağı bir iş bulma eğilimine girebileceğinin altını çizmiştir. Diğer taraftan, iş- aile çatışması ve işten ayrılma niyeti arasındaki olası ilişkiyi farklı yönlerden bulan çalışmalarda literatürde karşımıza çıkmaktadır. Örneğin, Boles vd. (1997, s.17) yaptıkları çalışma sonucunda iş- aile çatışması ve işten ayrılma niyeti arasında dolaylı bir etkileşim olduğu tespit edilmiştir. Ayrıca, Cohen (1997), iş – aile çatışmasının bireylerin işten ayrılmalarına sebep olabileceğini savını destekler sonuçlar elde etmiştir.

İş-aile çatışmasının bireyin işten ayrılma niyetin üzerindeki etkisi iş- aile çatışmasının yoğunluğuna da bağlı olduğu söylenebilir. Netemeyer vd. (1996) aile- iş ve iş- aile çatışmalarının doğrudan işten ayrılma niyeti ile ilgisini ortaya koymuşlardır. Diğer taraftan, Anderson vd. (2002) ve Greenhaus vd. (2001) ise işten ayrılma niyeti ile sadece iş -aile çatışmasının varlığını iddia etmişlerdir. Ayrıca, İş- aile sorumlulukları ve rolleri arasındaki çatışmanın seviyesi yükseldikçe, bu çatışma eksenli stres düzeyi de artmakta ve yoğun stres işten ayrılma niyetinin ortaya çıkmasına neden olmaktadır (Greenhaus vd., 2001). Örneğin, çalışma koşulları nedeniyle aile içi sorumlulukların üstesinden gelinmesinde zorluklar yaşanıyorsa, bu durumun ortadan kaldırılması amacıyla işten ayrılma bir çözüm olarak değerlendirilebilir (Boyar vd., 2003, s.18). Bunlara ilave olarak, yapılan araştırmalar, iş- aile çatışmasına maruz kalan bireylerde yoğun kaygı ve stres, bitkinlik, işe gelme isteğinde azalış ve devamsızlık gibi negatif duyguların belirginleşmesiyle birlikte, işten ayrılma niyeti ve işten ayrılmalarda artış olduğu gözlemlenmiştir (Çakınberk ve Öncül, 2013, s.234).

2.4. TÜKENMİŞLİK VE İŞTEN AYRILMA NİYETİ KAVRAMLARI ARASINDAKİ İLİŞKİ

Örgütsel stresin ve tükenmişlik hissinin artması işten ayrılma niyetinin oldukça önemli neticelerinden biridir. İşgücü devir hızı örgütlerde çalışanların emekli olması, bir

sebepten işten çıkarılması veya bireyin kendi isteğiyle işten ayrılması gibi sebeplerle gerçekleşebileceği gibi, doğrudan veya dolaylı şekilde örgütsel stres ve tükenmişlik nedenleriyle de oluşabilir (Kılıçaslan, 2016, s.663). Duygusal olarak tükenmişlikle karşı karşıya kalan bireyler, kendilerini aciz ve çaresiz hissederek öz saygılarını yitirmekte; çalışılan örgüt, iş yerindeki rolleri ve müşteriler ve bizzat kendileri hakkında negatif düşünce ve hislere kapılmaktadırlar (Maden, 2013, s.97). Duygusal tükenmişlik düzeyi arttıkça bireylerin örgütün bir parçası olma hissi, örgütün amaçları yönelik davranışları ve örgütsel bağlılıkları azalmaktadır (Derin ve Demirel, 2012, s.522). Bu ve benzeri durumlar ise, çalışanların performans ve verimliliklerini olumsuz etkilerken, işten ayrılma niyetlerini arttırmaktadır (Ayan, 2015, s.122).

Sonuç olarak baktığımızda, işten ayrılma niyeti ve nihayetinde işten ayrılmalara örgütler için uzman personelin kaybedilmesi ve yerine yeni bir çalışanın konulmasını oluşturacağı maliyetler şeklinde ilave yükler getirecektir. İşten ayrılmalara fazla olması örgüt içinde emek tabanlı maliyetleri doğrudan veya dolaylı olarak etkilemektedir. Araştırmacılar, işten ayrılmanın örgütler için doğuracağı negatif sonuçları önleyebilmek adına, tükenmişlik temelli işten ayrılma tutum ve eylemlerine yönelik öncül çalışmalar yaparak, yöneticilerin tükenmişliği giderici çabalarla işten ayrılmalara ek tedbirler getirilebileceğinin altını çizmişlerdir (Hwang vd., 2006'dan aktaran Elçi, Kitapçı ve Şener, 2010, s.510).

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

İŞ-AİLE ÇATIŞMASININ İŞTEN AYRILMA NİYETİ ETKİSİNDE TÜKENMİŞLİĞİN ARACILIK ROLÜNÜN BELİRLENMESİNE YÖNELİK BİR ARAŞTIRMA

Araştırmanın uygulama kısmının yer aldığı bu bölümde, Ankara- Sincan Sanayi Bölgesinde yer alan işletmelerde çalışan orta ve üst düzey yöneticilerin, araştırmanın amacına yönelik hazırlanan anket formlarını doldurması ile veriler toplanmıştır. Bu bölümde sırasıyla araştırmanın önemi, amacı ve kapsamı, kısıtları, araştırmanın modeli ve dayandığı hipotezler ile araştırmanın yöntemi açıklanmaktadır. Bölümüm son kısmında ise araştırma sonucunda elde edilen bulguların analizi ve bu bulguların değerlendirilmesine yer verilmiştir.

3.1. ARAŞTIRMANIN AMACI VE HİPOTEZLERİ

Bu çalışmada, iş-aile çatışması, tükenmişlik ve işten ayrılma niyeti arasındaki ilişkiler incelenmiştir. Buradan hareketle araştırmanın temel amacı, tükenmişliğin iş-aile çatışması ve işten ayrılma niyeti arasındaki ilişkide aracı rol oynayıp oynamadığını ortaya koymaktır. Bu çerçevede araştırmanın hipotezleri şu şekilde oluşmaktadır:

H₁: İş-aile çatışmasının işten ayrılma niyeti üzerinde etkisi vardır.

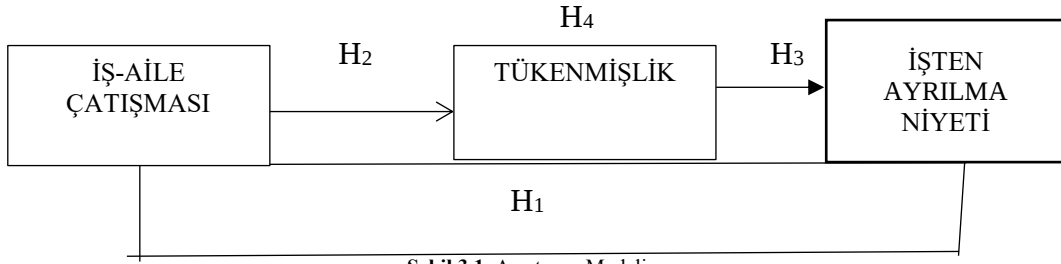
H₂: İş-aile çatışmasının tükenmişlik üzerinde etkisi vardır.

H₃: tükenmişliğin işten ayrılma niyeti üzerinde etkisi vardır.

H₄: İş-aile çatışmasının işten ayrılma niyeti üzerindeki etkisinde tükenmişliğin aracılık rolü vardır.

3.2. ARAŞTIRMANIN MODELİ

İş-aile çatışmasının işten ayrılma niyetine etkisinde tükenmişliğin aracılık rolünün incelenmesi amacıyla oluşturulan hipotezler kapsamında yapılandırılan araştırma modeli Şekil 3.1’de görüldüğü gibidir.



Şekil 3.1. Araştırma Modeli

3.3. ARAŞTIRMANIN YÖNTEMİ VE ÖRNEKLEMİ

Araştırma kapsamında teorik düzeyde iş-aile çatışması, tükenmişlik ve işten ayrılma niyeti kavramları ikincil kaynak verilerine dayalı olarak incelenmiştir. Uygulama safhasında ise anket formu vasıtası ile Ankara-Sincan Sanayi Bölgesi'nde faaliyet göstermekte olan orta ve üst kademe yöneticilere uygulanmıştır. Pandemi koşulları nedeniyle işletmeler bulaş riskini azaltmak amacıyla işletmelere dışarıdan girişlere izin vermediklerinden dolayı kullanılabilir düzeyde 139 gözlem elde edilmiştir.

Araştırmada veri toplama aracı olarak anket yönteminden yararlanılmıştır. Anket formunun birinci bölümünde araştırma değişkenlerine ilişkin katılımcıların cevaplarını belirlemek amacıyla 15 ifade ve ikinci bölümde demografik özellikleri belirlemek amacıyla üç değişken yer almaktadır.

Araştırma ölçeklerinde yer alan ve katılımcılara yöneltilen ifadeler 5 dereceli Likert formatında cevaplanacak şekilde oluşturulmuş ve ölçeğin yönergesi ve basımı buna uygun olarak yapılmıştır. Derecelendirme, “kesinlikle katılmıyorum” (1), “katılmıyorum” (2), “kararsızım” (3), “katılıyorum” (4) ve “kesinlikle katılıyorum” (5) şeklinde yapılmakta ve puanlanmaktadır. Çalışmanın bu bölümünde anket formunda yer alan ölçeklere ilişkin bilgiler yer alacaktır.

İş-Aile çatışması Ölçeği: Katılımcıların iş-aile çatışması belirlemek amacıyla Netemeyer vd. (1996) tarafından geliştirilen iş-aile çatışması ölçeğinden faydalanılmıştır. Tek boyut ve beş ifadeden oluşan ölçeğin Türkçe uyarlaması Efeoğlu (2006) tarafından gerçekleştirilmiştir. “İşimin aldığı zaman aileme karşı sorumluluklarımı yerine getirmemi zorlaştırıyor.” ve “İşimin gereksinimleri nedeniyle evde yapmak istediğim şeyleri yapamıyorum.” İfadeleri ölçekte yer alan ifadelerden bazılarıdır.

Tükenmişlik Ölçeği: Katılımcıların tükenmişlik düzeylerini ölmek amacıyla Kristensen ve arkadaşları (2005) tarafından geliştirilen ve Türkçe uyarlaması Bakoğlu vd.

(2009) tarafından yapılan ölçekten faydalanılmıştır. Ölçek 7 ifade ve tek boyut kapsamaktadır. “Her çalışma saatinin benim için yorucu olduğunu düşünüyorum.” ve “İşim duygusal olarak beni yormaktadır.” İfadeler ölçekte yer alan ifadeler örnek olarak gösterilebilir.

İşten Ayrılma Niyeti Ölçeği: katılımcıların işlerinden ayrılma niyetlerini ölçmek amacıyla Cammann vd. (1983) tarafından geliştirilen Michigan Örgütsel Değerlendirme Anketi içerisinde yer alan, işten ayrılma niyeti ölçeğinden faydalanılmıştır. Ölçek tek boyut ve 3 ifadeden oluşmuştur. Ölçek ulusal literatürde birçok çalışma kapsamında kullanılmıştır. “Bazen işimden ayrılmayı düşünürüm.”, “Büyük bir ihtimalle önümdeki yıl başka bir iş bakacağım.” ve “Şu an yaptığım işten ayrılmak istiyorum.” ölçekte yer alan ifadelerdir.

Anket uygulaması kapsamında veri toplanan katılımcıların demografik dağılımları Tablo 3.1’de görüldüğü gibidir.

Tablo 3. 1. Katılımcıların Demografik Dağılımları

Cinsiyet	Frekans (f)	Yüzde (%)
Kadın	37	26,6
Erkek	102	74,4
Toplam	139	100
Yaş	Frekans (f)	Yüzde (%)
26-30 Yaş Arası	13	9,3
31-35 Yaş Arası	23	16,5
36-40 Yaş Arası	24	17,3
41-45 Yaş Arası	31	22,4
46 ve Üzeri	48	34,5
Toplam	139	100
Medeni Durum	Frekans (f)	Yüzde (%)
Evli	106	76,3
Bekar	33	23,7
Toplam	139	100
Eğitim Durumu	Frekans (f)	Yüzde (%)
Önlisan	15	10,8
Lisans	98	70,5
Lisans Üstü	26	18,7
Toplam	139	100

Demografik özellikleri itibariyle katılımcıların dağılımlarına yöneticilerin büyük bir çoğunluğunun erkek olduğu görülmektedir. Medeni durumları itibariyle ise evli

katılımcıların sayılarının fazlalığı göze çarpmaktadır. Katılımcıların yaşları itibariyle dağılımları incelendiğinde ise yaşa bağlı olarak mesleki deneyimin artmasına bağlı olarak yaş arttıkça yönetici olmanın önünün açıldığı söylenebilir. Eğitim düzeyleri açısından ise katılımcıların tamamının farklı düzeyleri de üniversite eğitimi aldıkları görülmektedir.

3.4. GÜVENİLİRLİK TESTİ SONUÇLARI

Analizlere geçilmeden önce elde edilen verilerin istatistiksel olarak araştırma güvenilir ve geçerli olduklarının test edilmesi gerekmektedir. Bu çerçevede analiz edilecek verilerin varsayımları karşılayıp güvenilir ve geçerli veriler olduğunu ortaya koyabilmek amacıyla güvenilirlik katsayıları, çarpıklık ve basıklık değerleri ile keşifsel faktör analizi sonuçları değerlendirilmiştir.

Güvenilirlik analizi çerçevesinde elde edilen verilerin Cronbach's Alpha Katsayılarına bakılmıştır. Her bir ölçek içerisinde yer alan ifadelerin güvenilirlik katsayılarının %70'in üzerinde değer almaları verilerin güvenilir olduğunu göstermektedir (Hair vd, 1998, s.118). Yapılan analiz sonucunda iş-aile çatışması ölçeğinin güvenilirlik katsayısı ,826, tükenmişlik ölçeğinin güvenilirlik katsayısı ,892 ve işten ayrılma niyeti ölçeğinin güvenilirlik katsayısı ,793 olarak hesaplanmıştır. Bu çerçevede elde edilen verilerin güvenilir olduğu sonucuna ulaşılarak bir sonraki aşamaya geçilmiştir.

3.5. DEĞİŞKENLERE İLİŞKİN TANIMLAYICI İSTATİSTİKLER

Tanımlayıcı istatistikler çerçevesinde her bir ifade için elde edilen verilerin ortalama, standart sapma, varyans, çarpıklık ve basıklık değerleri incelenmiştir. Çarpıklık ve basıklık değerlerinden hareketle verilerin normalite varsayımını karşılayıp karşılamadığı belirlenerek doğrusal regresyon yapıp yapılamayacağı ortaya konulmaya çalışılacaktır.

3.5.1. İş-Aile Çatışması Ölçeğine İlişkin Tanımlayıcı İstatistikler

İş-aile çatışması düzeylerini belirlemek amacıyla beş ifade ile ölçüm yapılmış olup; elemanlarının ortalama, standart sapma, varyans, çarpıklık ve basıklık değerleri Tablo 3.2' de görüldüğü gibidir.

Tablo 3.2. İş-Aile Çatışması Ölçeğine İlişkin Tanımlayıcı İstatistikler

Madde No	Ortalama	Standart Sapma	Varyans	Çarpıklık	Basıklık
İAÇ 1	2,6691	1,12539	1,266	0,405	-0,7
İAÇ 2	2,6691	1,20017	1,44	0,384	-0,712
İAÇ 3	2,5396	1,18117	1,395	0,56	-0,648
İAÇ 4	2,7482	1,12992	1,277	0,267	-0,716
İAÇ 5	2,7698	1,20576	1,454	0,077	-0,987

Not: İAÇ= İş-Aile Çatışması

İş-aile çatışması ifadelerine ilişkin tanımlayıcı istatistiklerden hareketle ortalama değerlerinin 2,54 ile 2,77 arasında; standart sapma değerlerinin ise 1,12 ile 1,20 arasında değiştiği görülmektedir. Çarpıklık ve basıklık değerleri incelendiğinde ise verilerin normalite varsayımını karşıladıkları görülmektedir.

3.5.2. İş Tatmini Ölçeğine İlişkin Tanımlayıcı İstatistikler

Katılımcıların mesleki tükenmişlik düzeylerini belirleyebilmek amacıyla yedi ölçek elemanı ile ölçüm yapılmıştır. Ölçeğe ilişkin tanımlayıcı istatistikler Tablo 3.3’de görüldüğü gibidir.

Tablo 3.3 Tükenmişlik Ölçeğine İlişkin Tanımlayıcı İstatistikler

Madde No	Ortalama	Standart Sapma	Varyans	Çarpıklık	Basıklık
TÜK 1	2,9065	1,17271	1,375	-0,007	-0,952
TÜK 2	3,0144	1,10326	1,217	-0,062	-0,796
TÜK 3	2,9784	1,18852	1,413	-0,063	-0,877
TÜK 4	2,9568	1,06914	1,143	-0,021	-0,705
TÜK 5	3,0072	1,11963	1,254	-0,109	-0,901
TÜK 6	3,0216	1,03887	1,079	-0,162	-0,606
TÜK 7	2,9353	1,07142	1,148	0,023	-0,723

Not: TÜK: Tükenmişlik

Tükenmişlik ifadelerine ilişkin tanımlayıcı istatistiklerden hareketle ortalama değerlerinin 2,91 ile 3,02 arasında; standart sapma değerlerinin ise 1,04 ile 1,19 arasında değiştiği görülmektedir. Çarpıklık ve basıklık değerleri incelendiğinde ise verilerin normalite varsayımını karşıladıkları görülmektedir.

3.5.3. İşten Ayrılma Niyeti Ölçeğine İlişkin Tanımlayıcı İstatistikler

Katılımcıların işten ayrılma niyetlerini belirleyebilmek amacıyla toplam üç ölçek elemanı aracılığı ile ölçüm yapılmıştır. İfadelere ilişkin tanımlayıcı istatistikler Tablo 3.4’de verilmiştir.

Tablo 3.4. İşten Ayrılma Niyeti Ölçeğine İlişkin Tanımlayıcı İstatistikler

Madde No	Ortalama	Standart Sapma	Varyans	Çarpıklık	Basıklık
İAN1	1,259	0,61783	0,382	1,764	1,963
İAN2	1,3885	0,83848	0,703	1,454	1,894
İAN3	1,1871	0,42679	0,182	1,174	1,086

Not: İAN: İşten Ayrılma Niyeti

İşten ayrılma niyeti ifadelerine ilişkin tanımlayıcı istatistiklerden hareketle ortalama değerlerinin 1,19 ile 1,39 arasında; standart sapma değerlerinin ise ,43 ile ,84 arasında değiştiği görülmektedir. Çarpıklık ve basıklık değerleri incelendiğinde ise verilerin normalite varsayımını karşıladıkları görülmektedir.

3.6. KEŞİFSEL FAKTÖR ANALİZİ SONUÇLARI

Keşifsel faktör analizi bir veri matrisinde yer alan temel yapıyı tanımlamayı ve bu yapıyı oluşturan her bir boyutu ayrı ayrı belirlemeyi amaçlar. Faktör analizinin geçerliliğini daha baştan gösteren bir test olan KMO (Kaiser-Meyer-Olkin) testi örneklem büyüklüğünü ölçmeye yarayan bir test olup, örnek büyüklüğünün analizlere devam edebilmek için KMO değerinin % 60’ ın üzerinde olması arzulanır. Ayrıca X2 değerinin yüksek olması ve p değerinin %5 düzeyinde anlamlı olması istenir.

Keşifsel faktör analizinde tüm ölçekler için faktör yüklerinin hesaplanmasında temel bileşen tahmin yöntemi ve varimax döndürme tekniği uygulanmış, özdeğerleri 1’den büyük olan faktörler dikkate alınmış, faktör yüklerinin ise 0.50’den büyük olması koşulu aranmıştır. Araştırmada kullanılan ölçekler için keşifsel faktör analizi sonuçları aşağıda sıralandığı şekildedir.

3.6.1. İş Yaşam Dengesi Ölçeğine İlişkin Keşifsel Faktör Analizi Sonuçları

Tek boyut ve beş ifadeden oluşan iş-aile çatışması ölçeğine uygulanan faktör analizi sonuçları Tablo 3.5’de görülmektedir.

Tablo 3.5. İş-yaşam Dengesi Ölçeği Keşifsel Faktör Analizi

İŞ-AİLE ÇATIŞMASI		
S.1	İş sorumluluklarım aile ve ev yaşantımı olumsuz olarak etkiliyor.	0,59
S.2	İşimin aldığı zaman aileme karşı sorumluluklarımı yerine getirmemi zorlaştırıyor.	0,753
S.3	İşimin gereksinimleri nedeniyle evde yapmak istediğim şeyleri yapamıyorum.	0,768
S.4	İşimin yarattığı gerginlik ve yük nedeniyle aile yaşantımla ilgili yapmak istediğim şeyleri yapamıyorum.	0,646
S.5	İş sorumluluklarım nedeniyle ailemle ilgili planlarımı değiştirmek zorunda kalıyorum.	0,713
N=139; KMO= 0,847		
Bartlett's Sph. $\chi^2=1448,331$; p = 0,000		
Toplam Açıklanan Varyans: %67,423		

İş-aile çatışması ölçeğinin yapısını belirlemek amacıyla uygulanan keşifsel faktör analizi sonucunda KMO değerinin ,847, X^2 değerinin yüksek ve p değerinin ,05'den küçük olduğu tespit edilmiştir. Bu bulgulardan hareketle örneklem büyüklüğünün yeterli büyüklüğe sahip olduğu ve yapılan analizin anlamlı olduğu söylenebilir. Beş ifade ile yapılan ölçüm modelinin iş-aile çatışmasının %67,423'ünü açıkladığı görülmektedir.

3.6.2. Tükenmişlik Ölçeğine İlişkin Keşifsel Faktör Analizi Sonuçları

Tek boyut ve yedi ifadeden oluşan tükenmişlik ölçeğine uygulanan faktör analizi sonuçları Tablo 3.6'de görülmektedir.

Tablo 3.6. Tükenmişlik Ölçeği Keşifsel Faktör Analizi

TÜKENMİŞLİK		
S.1	İş gününün sonunda kendimi yıpranmış hissediyorum.	0,547
S.2	Sabahları işteki diğer günleri düşünerek kendimi bitkin hissediyorum.	0,516
S.3	Her çalışma saatinin benim için yorucu olduğunu düşünüyorum.	0,62
S.4	Boş zamanlarımda ailem ve arkadaşlarım için yeterli enerjiye sahibimdir.	0,685
S.5	İşim duygusal olarak beni yormaktadır.	0,607
S.6	İşim beni hayal kırıklığına uğratmaktadır.	0,649
S.7	İşim yüzünden kendimi tükenmiş hissediyorum.	0,614
N=139; KMO= 0,835		
Bartlett's Sph. $\chi^2=1493,077$; p = 0,000		
Toplam Açıklanan Varyans: % 60,547		

Tükenmişlik ölçeğinin yapısını belirlemek amacıyla uygulanan keşifsel faktör analizi sonucunda KMO değerinin ,835, X^2 değerinin yüksek ve p değerinin ,05'den küçük olduğu tespit edilmiştir. Bu bulgulardan hareketle örneklem büyüklüğünün yeterli büyüklüğe sahip olduğu ve yapılan analizin anlamlı olduğu söylenebilir. Beş ifade ile yapılan ölçüm modelinin tükenmişliğin %60,547'sini açıkladığı görülmektedir.

3.6.3. İşten Ayrılma Niyeti Ölçeğine İlişkin Keşifsel Faktör Analizi Sonuçları

Tek boyut ve üç ifadeden oluşan işten ayrılma niyeti ölçeğine uygulanan faktör analizi sonuçları Tablo 3.7'de görülmektedir.

Tablo 3.7. İşten Ayrılma Niyeti Ölçeği Keşifsel Faktör Analizi

İŞTEN AYRILMA NİYETİ		
S.1	Bazen işimden ayrılmayı düşünürüm.	0,608
S.2	Büyük bir ihtimalle önümdeki yıl başka bir iş bakacağım.	0,827
S.3	Şu an yaptığım işten ayrılmak istiyorum	0,816
N=139; KMO= 0,870		
Bartlett's Sph. $\chi^2=1184,225$; p = 0,000		
Toplam Açıklanan Varyans: % 75,003		

İşten ayrılma niyeti ölçeğinin yapısını belirlemek amacıyla uygulanan keşifsel faktör analizi sonucunda KMO değerinin ,870, X^2 değerinin yüksek ve p değerinin ,05'den küçük olduğu tespit edilmiştir. Bu bulgulardan hareketle örneklem büyüklüğünün yeterli büyüklüğe sahip olduğu ve yapılan analizin anlamlı olduğu söylenebilir. Beş ifade ile yapılan ölçüm modelinin işten ayrılma niyetinin %75,003'ünü açıkladığı görülmektedir.

3.6.4. Korelasyon Analiz Sonuçları

İş-aile çatışması, tükenmişlik ve işten-ayrılma niyeti arasındaki ilişki düzeylerini ortaya koyabilmek amacıyla korelasyon analizi yapılmıştır. Değişkenler arasındaki doğrusal ilişkilerin ortaya koymaya yarayan korelasyon analizi ilişkilerin yönünü ve derecesini göstermekte olup; -1 ile +1 arasında bir değer almaktadır. Araştırma değişkenleri arasındaki korelasyon düzeyleri ve ilişkinin yönü Tablo 3.8'de görülmektedir.

Tablo 3.8. Değişkenler Arası Korelasyon Sonuçları

Değişkenler	1	2	3
1-İş-Aile Çatışması	1		
2-Tükenmişlik	,490**	1	
3-İşten Ayrılma Niyeti	,375 **	,540**	1

** Korelasyon 0,01 düzeyinde iki yönlü anlamlıdır.

Değişkenler arasındaki ilişkilerin düzeyini belirlemek amacıyla yapılan korelasyon analizi sonucunda iş-aile çatışması ile tükenmişlik arasında ,490 düzeyinde, iş-aile çatışması ile işten ayrılma niyeti arasında ,375 düzeyinde ve tükenmişlik ile işten ayrılma niyeti arasında ,540 düzeyinde pozitif yönlü ve anlamlı ilişkiler tespit edilmiştir.

3.6.5. Hipotezlerin Test Edilmesi

Araştırmanın bu aşamasında araştırma hipotezlerinin test edilebilmesi için regresyon analizi yapılmıştır. Aşağıda her bir modelin geçerliliklerini ve anlamlılıklarını test eden t değerlerine, değişkenler arası ilişkiyi gösteren regresyon katsayıları olan R değerlerine ve bağımsız değişkenlerin bağımlı değişkenler üzerindeki değişimini açıklayan R^2 değerlerine yer verilmiştir. Ayrıca araştırma hipotezlerinin geçerliliğine ilişkin sonuçlara bakıldığında, bağımsız değişkenlerle bağımlı değişkenler arasındaki ilişki düzeyini gösteren Beta katsayılarına ve kabul edilen hipotezlere ilişkin regresyon modelleri Tablo 3.10'da yer verilmiştir.

İş-aile çatışmasının işten ayrılma niyeti üzerindeki etkisinde tükenmişliğin aracılık rolü olup olmadığını ortaya koyabilmek amacıyla, Baron ve Kenny (1986) tarafından önerilen aracılık modelinden faydalanılmıştır. Modele göre aracılık etkisinden söz edebilmek için dört şartın yerine getirilmesi gereklidir (Baron ve Kenny 1986, s.1173-1182):

1. İş-aile çatışmasının işten ayrılma niyeti üzerinde etkisi olmalıdır.
2. İş-aile çatışmasının tükenmişlik üzerinde etkisi olmalıdır.
3. Tükenmişliğin işten ayrılma niyeti üzerinde etkisi olmalıdır
4. Tükenmişliğin etkisi kontrol edilerek iş-aile çatışması ile birlikte modele dahil edildiğinde, iş-aile çatışmasının işten ayrılma niyeti üzerindeki regresyon katsayısı (Beta değeri) birinci modeldeki oranla düşerken, tükenmişliğin işten ayrılma niyeti üzerinde anlamlı bir etkisi olmalıdır.

Tablo 3.93. Hipotezlere İlişkin Regresyon Analizi Sonuçları

Değişkenler	Beta	t	Sig.	R	R ²	F	Sig.F	Sonuç
H ₁ : İş-aile çatışmasının işten ayrılma niyeti üzerinde etkisi vardır.								
Sabit	1,646	6,505	0					
İş-Aile Çatışması	0,429	4,738	0					
				0,375	0,141	22,447	0	Kabul
H ₂ : İş-aile çatışmasının tükenmişlik üzerinde etkisi vardır.								
Sabit	1,542	6,79	0					
İş-Aile Çatışması	0,535	6,576	0					
				0,49	0,24	43,238	0	Kabul
H ₃ : Tükenmişliğin işten ayrılma niyeti üzerinde etkisi vardır.								
Sabit	1,114	4,774	0					
Tükenmişlik	0,565	7,5	0					
				0,54	0,291	56,251	0	Kabul

Araştırmanın amacı doğrultusunda hipotezlerin test edilmesinde öncelikle kurulan modellerin geçerlilikleri test edilmiştir. Bu çerçevede t ve p değerleri incelenmiştir. t değerleri 1. model için 4,738; 2. model için 6,576 ve 3. model için 7,500 olarak hesaplanmıştır. Modellerin anlamlılığını test eden p değeri ise tüm modellerde ,05'in altında olduğu belirlenmiştir. Bu çerçevede kurulan modellerin istatistiksel olarak anlamlı ve geçerli birer hipotez oldukları görülmektedir.

Modellerde yer alan bağımsız ve bağımlı değişken arasındaki ilişkilerin derecesini gösteren R değeri ve bağımsız değişkenin bağımlı değişken üzerindeki etkisini gösteren R² değerleri incelenmiştir. 1. model için R değeri 0,375 ve R² değeri 0,141, 2. model için R değeri 0,490 ve R² değeri 0,240, 3. model için R değeri 0,540 ve R² değeri 0,191 olarak tespit edilmiştir.

Bu çerçevede yapılan değerlendirmeler sonucunda araştırma amacı doğrultusunda kurulan H₁, H₂ ve H₃ hipotezleri kabul edilmiştir.

Analiz edilen üç model sonucunda aracılık modelinin ilk üç şartının sağlandığı tespit edilmiştir. Son aşamada iş-aile çatışması ve işten ayrılma niyeti arasındaki ilişkilerde tükenmişliğin aracı rolünü belirlemek amacıyla çoklu regresyon analizinden faydalanılmıştır. Analiz bulguları Tablo 3.10'da görülmektedir.

Tablo 3. 10. Hipotezlere İlişkin Regresyon Analizi Sonuçları

Değişkenler	Beta	t	Sig.	R	R ²	F	Sig.F	Sonuç
H ₄ : İş-aile çatışmasının işten ayrılma niyeti üzerindeki etkisinde tükenmişliğin aracılık rolü vardır.								
Sabit	0,89	3,375	0					
İş-Aile Çatışması	0,167	1,783	0					
Tükenmişlik	0,491	5,717	0					
				0,554	0,307	30,163	0	Kabul

Kurulan modelin anlamlılık ve geçerlilik sonuçlarına ortaya koyan ANOVA Analizi bulgularından hareketle modelin istatistiki olarak anlamlı ve geçerli olduğu tespit edilmiştir. Kurulan model için R değeri 0,554 ve R² değeri 0,307 olarak hesaplanmıştır.

Aracılık ilişkisinin tespit edilebilmesi için H₁ ve H₄ Hipotezlerinde yer alan iş-aile çatışması ve işten ayrılma niyeti değişkenleri arasındaki regresyon katsayılarındaki (Beta değerleri) değişim incelenmiştir. Birinci modelde anlamlı olan beta katsayısının (429) dördüncü modelde azaldığı (167) görülmektedir. Tüm bu analiz sonuçlarından hareketle iş-aile çatışması ve işten ayrılma niyeti arasındaki ilişkilerde tükenmişliğin kısmi aracılık rolü üstlendiğini belirlenmiştir.

SONUÇ VE ÖNERİLER

Çalışmada iş-aile çatışması, tükenmişlik ve işten ayrılma niyeti arasındaki olası ilişkiler belirlenmeye çalışılmıştır. Bu temel bakış açısıyla, araştırmada tükenmişliğin iş-aile çatışması ve işten ayrılma niyeti arasındaki ilişkide aracı rol oynayıp oynamadığını ortaya konulması amaçlanmıştır. Bu kapsamda, bu ilişkinin varlığı ikincil kaynak verilerine dayalı olarak incelenmiştir. Covit-19 Pandemisi koşulları altında ve gerekli dikkati göstermek koşuluyla, işletmelerin de bulaş riskini azaltmak amacıyla işletmelere dışarıdan girişlere izin vermemesi nedeniyle Ankara-Sincan Sanayi Bölgesi'nde faaliyet göstermekte olan orta ve üst kademe yöneticiler üzerine ilgili anket formu uygulanmış ve kullanılabilir düzeyde 139 gözlem elde edilerek analiz gerçekleştirilmiştir. Çalışmada anket formunun birinci bölümünde araştırma değişkenlerine ilişkin katılımcıların cevaplarını belirlemek amacıyla 15 ifade ve ikinci bölümde demografik özellikleri belirlemek amacıyla üç değişkene yer verilmiştir.

Elde edilen bulgulara göre, araştırmaya katılan yöneticilerin büyük bir bölümünün erkek ve medeni durumlarının ise evli olduğu gözlemlenmiştir. Ayrıca, ortaya çıkan bulgular yaş arttıkça yönetici olabilmenin önünün açıldığı iddiasını ortaya çıkarmıştır. Eğitim düzeyi çerçevesinde, tüm katılımcıların farklı seviyelerde lisans eğitimi aldığı tespit edilmiştir. Gerçekleştirilen uygulamanın güvenilirlik analizi kapsamında, iş-aile çatışması ölçeğinin, tükenmişlik ölçeğinin ve işten ayrılma niyeti ölçeğinin Cronbach's Alpha Katsayıları sırasıyla 0.826, 0.892 ve 0.793 hesaplanmış ve güvenilir sonuçlar neticesinde analizler yapılmıştır. Diğer taraftan, iş-aile çatışması, tükenmişlik ve işten ayrılma niyeti ifadelerinin tanımlayıcı istatistik verilerinde ortaya çıkan sonuçlar verilerin normalite varsayımlarını karşıladığını göstermektedir.

Keşifsel faktör analizinde tüm ölçekler için faktör yüklerinin hesaplanmasında temel bileşen tahmin yöntemi ve varimax döndürme tekniği uygulanmıştır. Her üç ölçeğin yapısını belirlemek amacıyla uygulanan keşifsel faktör analizi sonucunda örneklem büyüklüğünün yeterli büyüklüğe sahip olduğu ve yapılan analizin anlamlı olduğu ortaya çıkmıştır. Beş ifade ile yapılan ölçüm modelinin iş-aile çatışmasının, tükenmişliğin ve işten ayrılma niyetinin sırasıyla %67,4, %60,5 ve %75'ini açıkladığı görülmüştür. Ayrıca, değişkenler arasındaki ilişkilerin düzeyini belirlemek için yapılan korelasyon analizi sonucunda, iş- aile çatışması ile tükenmişlik arasında 0,49, iş- aile

çatışması ile işten ayrılma niyeti arasında 0,37 ve tükenmişlik ile işten ayrılma niyeti arasında 0,54 düzeyinde pozitif yönlü ilişki gözlemlenmiştir.

Araştırma içeriğinde kurgulanan hipotezler önceden belirlenen modeller ile geçerlilikleri analiz edilmiştir. Bu kapsamda, bahsi geçen üç model için elde edilen t ve p değerleri çerçevesinde kurulan modellerin istatistiksel olarak anlamlı ve geçerli birer hipotez oldukları tespit edilmiştir. Buna ilave olarak, modellerde yer alan bağımsız ve bağımlı değişken arasındaki ilişkilerin derecesini gösteren R değeri ve bağımsız değişkenin bağımlı değişken üzerindeki etkisini gösteren R^2 değerlerine bakılarak yapılan değerlendirmeler neticesinde, üç model içinde araştırmanın amacı doğrultusunda kurulan H_1 , H_2 ve H_3 hipotezleri kabul edilmiştir.

Çalışma çerçevesinde analizi yapılan üç modelden ortaya çıkan sonuçlara göre, aracılık modelinin ilk üç şartının da sağlandığı görülmüştür. Son aşamada iş-aile çatışması ve işten ayrılma niyeti arasındaki ilişkilerde tükenmişliğin aracı rolünü belirlemek amacıyla yapılan çoklu regresyon analizine göre kurulan model için R değeri 0,554 ve R^2 değeri 0,307 şeklinde hesaplanmıştır. Aracılık ilişkisi kapsamında, H_1 ve H_4 hipotezlerinde yer alan iş-aile çatışması ve işten ayrılma niyeti değişkenleri arasındaki regresyon katsayıları incelendiğinde, birinci modelde ortaya çıkan anlamlı beta katsayısının dördüncü modelde azaldığı tespit edilmiştir. Yapılan analizlere bir bütün olarak baktığımızda, iş-aile çatışması ve işten ayrılma niyeti arasındaki ilişkilerde tükenmişliğin kısmi aracılık rolü üstlendiğini sonucuna ulaşılmıştır.

Araştırma kapsamında yapılan analizlere göre, çalışan bireylerin üstlendikleri farklı rollerin getirdiği baskı nedeniyle yaşamış olduğu iş- aile çatışması ve kısmi olarak tükenmişlik sendromunun getirdiği ilave yükün işten ayrılma niyetini tetikleyebileceği sonucunu iddia edilebilir. Ayrıca, tespit edilen bu sonuçlar ve varılan nihai yargıların kullanılan veri seti, yöntemler ve bu yöntemlerin temel varsayımları ve kısıtları dahilinde yapıldığı unutulmamalıdır. İlgili yazına katkı sağlayan bu çalışmanın farklı bakış açıları, örneklem ve yöntemlerle geliştirilmesi mümkün olmakla birlikte Pandemi koşullarının getirdiği etkilerin de dikkate alınmasının gelecek çalışmalarca ele alınabileceği söylenebilir.

KAYNAKÇA

- Açıkgöz, B. (2014). *Çalışan Annelerde Başa Çıkma Stratejilerinin İş-Aile Çatışması Üzerindeki Etkileri: Zonguldak Örneği*, (Doktora Tezi). Bülent Ecevit Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı, Zonguldak.
- Adams, A. G., King A. L. ve 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*, 1996, 411-420.
- Akdaş, E. (2015). *Hemşirelerde Rol Çatışması Ve Rol Belirsizliğinin Tükenmişlik Ve İş Doyumuna Etkisi (İstanbul Bayrampaşa Devlet Hastanesi Ve İstanbul Avicenna Hospital Özel Hastanesi Karşılaştırmalı Örneği)*, (Yüksek Lisans Tezi). Beykent Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Yönetimi Anabilim Dalı Hastane ve Sağlık Kurumları Yönetimi Bilim Dalı, İstanbul.
- Angerer, J. M. (2003). Job Burnout. *Journal of Employment Counseling*, 40, 98-107.
- Ardıç, K. ve Polatçı, S. (2008). Tükenmişlik Sendromu ve Akademisyenler Üzerinde Bir Uygulama, *Gazi Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 10 (2), 66-96.
- Arı, G. S. ve Bal, E. Ç. (2008). Tükenmişlik Kavramı: Birey ve Örgütler Açısından Önemi. *Celal Bayar Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Yönetim ve Ekonomi Dergisi*, 15(1), 131-148.
- Arıkan, Ç. S., Çalışkan, C. S. ve Bal, A. E. (2013). *İşkolikliğın Bireysel Öncelleri Üzerine Bir Araştırma: Kişilik, Değerler ve Kariyer Hedeflerinin İşkoliklik Üzerindeki Etkisi*. Örgütsel Davranış Kongresi Kitabı, (2013), Sakarya.
- Atabay, S.E. (2012). *İş-Aile Çatışması ile İş Tatmini İlişkisi: Banka Çalışanları Üzerinde Bir Uygulama*, (Yüksek Lisans Tezi), Atatürk Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Erzurum.
- Avcı, N. ve Küçükusta, D. (2009). Konaklama İşletmelerinde Örgütsel Öğrenme, Örgütsel Bağlılık ve İşten Ayrılma Eğilimi Arasındaki İlişki, *Anatolia: Turizm Araştırmaları Dergisi*, 20 (1), 33-44.
- Ayan, A. (2015). Etik Liderlik Tarzının İş Performansı, İçsel Motivasyon ve Duyarsızlaşma Üzerine Etkisi: Kamu Kuruluşunda Bir Uygulama, *Eskişehir Osmangazi Üniversitesi İİBF Dergisi*, 10 (3), 117-141.
- Aycan, Z. ve Eskin, M. (2005). Relative Contributions of Childcare, Spousal Support, and Organizational Support in Reducing Work-Family Conflict for Men and Women: *The Case of Turkey, Sex Roles*, 53(7/8), 453-471.
- Ayhan, Ö. (2013). *Algılanan Örgütsel Politikanın Örgütsel Adalet ve İşten Ayrılma Niyeti Üzerindeki Etkisi*, *Gebze İleri Teknoloji Enstitüsü, Sosyal Bilimler Enstitüsü*, (Yüksek Lisans Tezi), Gebze.
- Bardakoğlu, Ö., Akgündüz, Y. ve Alkan, E. C. (2014). Seyahat Acentesi Çalışanlarının İş Aile ve Aile İş Yaşamı Çatışmalarının İşten Ayrılma Niyetlerine ve Duygusal Tükenmişliklerine Etkisi, 15. *Ulusal Turizm Kongresi*, Ankara, 1056-1069.

- Basım, N.H., ve Çelik, A. (2007). İş Yaşamında Mesleki Tükenmişlik İçinde Kariyer Yönetimi ve İnsan Kaynakları Uygulamaları, 2.Baskı, (M. Şerif Şimşek ve Adnan Çelik ve Ayten Akatay Ed.), Gazi Kitabevi, Ankara, 259-276.
- Baysal, S. (2016). *İş-Aile Çatışmasının Pozitif Psikolojik Sermayeye Etkisi*, (Yüksek Lisans Tezi), Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İzmir.
- Berber, S. (2011). *Tükenmişlik ve İş Tatmini Arasındaki İlişki: Kule Personeli Üzerinde Bir Araştırma*, (Yüksek Lisans Tezi), Gazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Bezirci, S.Ş. (2012). *Farklı Kuşaklardaki Hemşirelerin Meslekten ve İşten Ayrılma Niyetleri ile İş Doyumlarının İncelenmesi*, (Yüksek Lisans Tezi). Dokuz Eylül Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü, İzmir.
- Bilici, H.F. (2017). *Tükenmişlik, İşe Bağlılık, İşten Ayrılma, Babacan Liderlik ve Bir Araştırma*. (Yüksek Lisans Tezi). İstanbul Arel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Bölümü, İstanbul.
- Bilir, M. (2016). *İşgörenlerde İş Aile ve Aile İş Çatışmasının Tükenmişlik Üzerine Etkisi*. (Yüksek Lisans Tezi). Gazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
- Birch, N. E., Marchant, M. P. ve Smith, N. M. (1986). Perceived Role Conflict, Role Ambiguity, and Reference Librarian Burnout in Public Libraries. *Library & Information Service Research*, 8, 53-65.
- Blair, S. L. (1998). Work Roles, Domestic Roles and Marital Quality: Perception of Fairness Among Dual-Earner Couples, *Social Justice Research*, 10 (3), 313-335.
- Boyar, S.L., Maertz, Jr. C.P., Pearson, A.W. ve Keough, S. (2003). Work – Family Conflict: A Model of Linkages Between Work and Family Domain Variables and Turnover Intentions, *Journal of Managerial Issues*, 15 (2), 175 – 190.
- Bragger, J.D., Srednicki, O.R., Kutcher, E.J., Indovino, L. ve Rosner, E. (2005). Work- Family Conflict, Work-Family Culture And Organizational Citizenship Behaviour Among Teachers, *Journal of Business and Psychology*, 20 (2), 303-324.
- Cash, O. (1988). A Study of the Relationship of Demographics, Personality, and Role Stress to Burnout in Intensive Care Unit Nurses. *Dissertation Abstracts International*, 49, 2585A.
- Cemaloğlu, N. ve Dilek E. Ş. (2007). Öğretmenlerin Mesleki Tükenmişlik Düzeylerinin Farklı Değişkenlere Göre İncelenmesi, *Kastamonu Eğitim Dergisi*, 15 (2), 465-484.
- Cınamon, R.G. ve Yisrael, R. (2005). Work-Family Conflict Among Female Teachers, *Teaching and Teacher Education*, 21, 365-378.
- Clark, S. C. (2000). Work/Family Border Theory: A New Theory of Work/Family Balance, *Human Relations*, 53 (6), 747-770.

- Coşkuner, S. (2013). *Akademisyenlerin İş ve Aile Karakteristiklerinin Evlilik, Aile ve Yaşam Tatmini ile İlişkisi: İş ve Aile Çatışmasının Aracı Rolü*, (Doktora Tezi), Ankara: Hacettepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Aile ve Tüketici Bilimleri.
- Cotton, J. L. ve Tuttle, J. M. (1986). Employee Turnover: A Meta-Analysis and Review with Implications for Research, *Academy of Management Review*, XI/1, 55-70.
- Çakınberk A.K ve Öncül, M.S. (2013). İş-Aile Çatışması ve İşten Ayrılma Niyeti Arasındaki İlişki Üzerine İş Tatmininin Aracılık Etkisi. *Sakarya Üniversitesi İşletme Fakültesi 1. Örgütsel Davranış Kongresi*. Sakarya, 15-16 Kasım.
- Çakır M. (2011). *Turizm Sektöründe İş-Aile Çatışması: Ankara'daki 4 ve 5 Yıldızlı Otel İşletmelerinde Bir Araştırma*, (Yüksek Lisans Tezi), Gazi Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Turizm İşletmeciliği Eğitimi Anabilim Dalı, Ankara.
- Çalık, N. (2015). *Hemşirelerde Tükenmişlik Sendromunun Örgütsel Bağlılık ve İşten Ayrılma Niyetine Etkisi: Ankara Dışkapı Yıldırım Beyazıt Eğitim ve Araştırma Hastanesi Örneği*, (Yüksek Lisans Tezi). Atılım Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Ana Bilim Dalı Sağlık Kurumları İşletmeciliği, Ankara.
- Çankır, B. ve Safiye, Ş. (2018). Sürdürülebilir Kalite Algısının İşten Ayrılma Niyeti Üzerindeki Etkisinin İş Tatmini Üzerindeki Etkisinde İş Tatmininin Aracı Rolü, *Uluslararası İktisadi ve İdari İncelemeler Dergisi*, 17. UİK Özel Sayısı, 135-146.
- Çarıkçı, İ. (2001). *Banka çalışanlarının iş ve aile rollerinin çatışması (bireysel ve örgütsel boyutlar)*. (Doktora Tezi), Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Çarıkçı, İ. H., ve Çelikkol, Ö. (2009). İş-Aile Çatışmasının Örgütsel Bağlılık Ve İşten Ayrılma Niyetine Etkisi, *Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, (9), 153-170.
- Çelik, M. ve Çıra, A. (2013). Örgütsel Vatandaşlık Davranışının İş Performansı ve İşten Ayrılma Niyeti Üzerine Etkisinde Aşırı İş Yükünün Aracılık Rolü, *Ege Akademik Bakış*, 13 (1), 11-20.
- Çelik, M. ve Turunç, Ö. (2010). Lider Desteğinin Çalışanların İş-Aile Yaşam Çatışması ve İş Performansına Etkisi: Savunma Sektöründe Bir Araştırma. *Çukurova Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 14(1), 19-41.
- Çetinkaya, F. (2011). *Örgütlerde Stres Kaynaklarının Çalışanların İş-Aile Çatışması Üzerindeki Etkisi ve Afyon İl Merkezindeki Bayan Banka Çalışanları Üzerine Bir Araştırma*, (Yüksek Lisans Tezi), Afyon Kocatepe

Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı,
Afyonkarahisar.

- Daalen, G. V., Willemssen, T. M. ve Sanders, K. (2006). Reducing Work-Family Conflict Through Different Sources of Social Support, *Journal of Vocational Behavior*, (69), 462-476.
- Deal, T. E. ve Kennedy, A. A. (1982). *Corporate Cultures*, Reading, MA: AddisonWesley.
- Deckard, G., Meterko, M. ve Field, D. (1994). Physician Burnout: An Examination of Personal, Professional, and Organizational Relationships. *Medical Care*, 32(7), 745-754.
- DeConinck, J. B. (2010). The Effect of Organizational Justice, Perceived Organizational Support, ve Perceived Supervisor Support on Marketing Employees' Level of Trust, *Journal of Business Research*, 63(12), 1349-1355.
- Demir Harputluoğlu, D ve Dönmez Polat, D. (2017). İşe Tutkunluk ve İş-Aile-İş Çatışmasının İşten Ayrılma Niyetine Etkisi: Konaklama İşletmelerinde Bir Uygulama, *Sosyal Bilimler Dergisi*, 4 (13), 435-450.
- Demir, M. ve Tütüncü, Ö. (2010). Ağırlama İşletmelerinde Örgütsel Sapma ile İşten Ayrılma Eğilimi Arasındaki İlişki, *Anatolia Turizm Araştırmaları Dergisi*, 21 (1), 64-74.
- Demirel, Y. ve Özçınar, M. F. (2009). Örgütsel Vatandaşlık Davranışının İş Tatmini Üzerine Etkisi: Farklı Sektörlere Yönelik Bir Araştırma, *İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 23 (1), 129-145.
- Derin, N. ve Demirel, E. T. (2012). Tükenmişlik Sendromunun Örgütsel Bağlılığı Zayıflatıcı Etkilerinin Malatya Merkez’de Görev Yapan Hemşireler Üzerinde İncelenmesi, *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 17 (2), 509-530.
- Doğan, E.M. (1995). Fazla Çalışma ve Zamanın Alternatif Maliyeti, *Atatürk Üniversitesi İktisadi İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 11 (1-2), 107-119.
- Doğan, S. ve Türk, M. (1997). Esnek Çalışma Saatlerine Geçişin İşletme ve Çalışanların Verimliliği Üzerindeki Etkisi, *Verimlilik Dergisi*, 2, 109-128.
- Dolgun, U. (2003), *Girişimcilik*, Alfa Basım Yayım Dağıtım, İstanbul.
- Duxbury, L. (2005). Saying No in a Culture of Hours, Money and Nonsupport, *Ivey Business Journal*, LXIX (6), 1.
- Duxbury, L. ve Higgins, C. (1991). Gender Differences in Work-Family Conflict, *Journal of Applied Psychology*, LXXVI, 60-74.

- Duxbury, L., Higgins, C. ve Lee, C. (1994). Work-Family Conflict: A Comparison by Gender, Family Type, and Perceived Control, *Journal of Family*, XV, 449-466.
- Edwards, J.R. ve Rothbard, N.P (2000). Mechanisms Linking Work and Family Clarifying the Relationship Between Work and Family Consruct, *Academy of Management Review*, 25, 178-199.
- Efeoglu, İ. E. (2006). *İş-Aile Yaşam Çatışmasının İş Stresi, İş Doyumu ve Örgütsel Bağlılık Üzerindeki Etkileri: İlaç Sektöründe Bir Araştırma*, (Doktora Tezi), Adana: Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı.
- Efeoglu, İ. ve Özgen, H. (2007). İş-Aile Yaşam Çatışmasının İş Stresi, İş Doyumu ve Örgütsel Bağlılık Üzerindeki Etkileri: İlaç Sektöründe Bir Araştırma. *Ç.Ü. Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*. 16(2), 237-254.
- Eker, I. (2011). İş, Aile ve Bireysel Yaşam Uyumu: Yaşamın Dengesine Bazı Değişkenlerin Etkisinin İncelenmesi, (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Ankara Üniversitesi Fen Bilimleri Enstitüsü, Ankara.
- Elçi, M., Kitapçı, H. ve Şener, İ. (2010). İşe İlişkin Stresin ve İş Yükünün İş Tatminine ve İşten Ayrılma Niyetine Etkisi, *9. Ulusal İşletmecilik Kongresi Bildiriler Kitabı* (içinde 509-514), Zonguldak: Zonguldak Karaelmas Üniversitesi.
- Erdoğan, S. (2010). İş ve Aile Çatışması, *Çalışma ve Sosyal Güvenlik Bakanlığı AB Koordinasyon Dairesi Başkanlığı Bülteni*, 53, 19-27.
- Eren, E. (2008). Örgütsel Davranış ve Yönetim Psikolojisi, 11. Baskı, İstanbul: Beta Yayınları.
- Erkenekli, M. (2001). Rol Kavramı ve Örgütsel Rol Modeli, *Kara Harp Okulu Bilim Dergisi*, 11 (1).
- Ertemli, H., (2011), *İş-Aile ve Aile-İş Çatışmalarının İşe Cezbolma Üzerindeki Etkisine Yönelik Bir Uygulama*, (Yüksek Lisans Tezi), İstanbul: Yıldız Teknik Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Evans P. ve Bartolome, F. (1984). The Changing Pictures of The Relationship Between Career and Family, *Journal of Occupational Behavior*, 5: 9-21.
- Ford, M. T., Heinen, B. A. ve Langkamer, K. L. (2007). Work and Family Satisfaction and Conflict: A Meta Analysis of Cross-Domain Relations. *Journal of Applied Psychology*, 92(1), 57-80.
- Freudenberger, H. J. (1974). Staff Burn-Out, *Journal Of Social Issues*, 30(1), 159-165.
- Frone, M. R., Russell, M. ve Cooper, M. L. (1992). Prevalence of Work- Family Conflict: Are Work and Family Boundaries Asymmetrically Permeable?, *Journal of Organizational Behavior*, XIII, 1992, 723-729.

- Frone, M. R., Russell, M. ve Cooper, M. L., (1992). Antecedents and Outcomes of Workfamily Conflict: Testing A Model of The Work-Family Interface, *Journal of Applied Psychology*, 77 (1), 65-78.
- Fu, K. C ve Shaffer, A. M. (2001). The Tug of Work and Family Direct and Indirect Domain Specific Determinants of Work Family Conflict, *Personel Rewiev*, 30 (5), 502-522.
- Genç, A. (2014). *Psikolojik Dayanıklılığın Örgütsel Bağlılık ve İşten Ayrılma Niyetine Etkisi: Görgül Bir Araştırma*, (Yüksek Lisans Tezi), Başkent Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı. Ankara.
- Giray, M. D. ve Ergin, C. (2006). Çift- Kariyerli Ailelerde Bireylerin Yaşadıkları İş-Aile ve Aile-İş Çatışmalarının Kendini Kurgulama Davranışı ve Yaşam Olayları ile İlişkisi, *Türk Psikoloji Dergisi*, 21 (57), 83-101.
- Godt, P. T. (2006). How to Avoid Stress and Burnout. *Illinois Reading Council Journal*, 34(3), 58-61.
- Grandey, A. A., Cordeiro, B. L. ve Crouter, A. C. (2005). A Longitudinal and MultiSource Test of The Work-Family Conflict and Job Satisfaction Relationship, *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, (78), 1-20.
- Greenhaus JH, NJ Beutell (1985) "Sources of Conflict Between Work and Family Roles", *Academy of Management Review*. 10: 76-88.
- Greenhaus, J. H., Parasuraman, S. ve 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.
- Greenhaus, J. H., Parasuraman, S., Granrose, C. S., Rabinowitz, S., ve Beutell, N. J. (1989). Sources of Work Family Conflict Among Two Career Couples, *Journal of Vocational Behaviour*. 34 (2), 133-153.
- Greenhaus, J. ve Parasuraman, S. (1999). Research on Work, Family, and Gender. *Handbook of Gender and Work*, Gary N. Powell. (Ed.). International Educational and Professional Publisher. 391-412.
- Greenhaus, J., Bedeian A. ve Mossholder, K. (1987). Work Experiences, Job Performance, and Feelings of Personal and Family Well-Being, *Journal of Vocational Behavior*, 31.
- Grönlund, A. (2007). More Control, Less Conflict? Job Demand-Control, Gender and Work Family Conflict, *Gender, Work and Organization*, 14 (5), 476-497.
- Grzywacz, J. G. ve Marks, N. F. (2000). Reconceptualizing the Work Family Interface: an Ecological Perspective on the Correlates of Positive and Negative Spillover Between Work and Family, *Journal of Occupational Health Psychology*, 5 (1), 111-126.

- Gutek, B. A., Searle, S. ve Klepa, L. (1991). Rational Versus Gender Role Explanations for Work-Family Conflict, *Journal of Applied Psychology*, 76(4), 560-568.
- Gümüştekin, G.E. ve Öztemiz, A.B. (2005). Örgütlerde Stresin Verimlilik ve Performansla Etkileşimi, *Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 14 (1), 274.
- Güzel, B. ve Özgül, E. (2014). Turizm İşletmelerinde İş-Aile Yaşamı Çatışması, (Ş. A. Tükeltürk, N. Ş. Perçin ve B. Güzel Ed.), *Turizm İşletmelerinde Çalışan İlişkileri Yönetimi* (405-422), Ankara: Detay Yayıncılık.
- Hennessy, K. (2005). *Work- Family Conflict Self- Efficacy: A Scale Validation Study*, (Yüksek Lisans Tezi), University of Maryland, USA.
- Hasyurt, R. (2017), *İş-Aile Çatışması ve İşten Ayrılma Niyeti İlişkisi: İstanbul'da Enerji Sektöründe Türk ve Çinli Yönetici Çalıştıran Bir İşletme Örneği*, (Yüksek Lisans Tezi), Ankara: Gazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Herda, D. N., ve Lavelle, J. J. (2012). The Auditor-Audit Firm Relationship and Its Effect on Burnout and Turnover Intention, *Accounting Horizons*, 26(4), 707-723.
- Higgins, C., Duxbury, L. ve Lee, C. (1994). Impact of Life-Cycle Stage and Gender on the Ability to Balance Work and Family Responsibilities, *Family Relations*, 43(2), 144-150.
- Hofacker, D. ve 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.
- Hwang, I. S. ve Kou, J. H. (2006). Effects of Job Satisfaction and Perceived Alternative Employment Opportunities on Turnover Intention: An Examination of Public Sector Organizations", *Journal of American Academy of Business*, Cambridge, 8(2), 254-255.
- Izgar, H. (2003). *Okul Yöneticilerinde Tükenmişlik*, Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.
- Jones III, A., Norman, C. S., ve Wier, B. (2010). Healthy Lifestyle as a Coping Mechanism for Role Stress in Public Accounting, *Behavioral Research in Accounting*, 22(1), 21-41.
- Jordan L. J. (1990). Performance Appraisal Satisfaction And Supervisors Traits, *Psychological Reports*, 66, 1337-1338.
- Kahn, Robert L., Donald, M. Wolfe., Robert Quinn, J. Diedrick Snoek ve Robert A. Rosenthal (1964). Organizational Stress: Studies in Role Conflict and Ambiguity, *John Wiley & Sons*, New York.
- Kama, A. (2017). *Özel ve Devlet Hastanelerinin Acil Servis Personellerinin İş Doyumu ve Tükenmişlik Düzeylerinin Karşılaştırılmasına Yönelik*

Kahramanmaraş İlinde Bir Araştırma, (Yüksek Lisans Tezi), Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Ana Bilim Dalı, Kahramanmaraş.

Karaaslan, G. (2015). *Çalışan Kadınlarda Tükenmişlik*, (Yüksek Lisans Tezi), Beykent Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Psikoloji Anabilim Dalı Klinik Psikoloji Bilim Dalı, İstanbul.

Karasek Jr, R. A., (1979). Job Demands, Job Decision Latitude and Mental Strain: Implications for Job Redesign, *Administrative Science Quarterly*, 24, 285-308.

Karatepe, O.M. ve Bektashi, L. (2008). Antecedents and Outcomes of Work-Family Facilitation and Family-Work Facilitation Among Frontline Hotel Employees, *School of Tourism and Hospitality Management*, 27, 517-528.

Katyayani, J. ve Bussareddy, V. (2011). Work- Family Conflict Among Paramedical Staff, *Mustang Journal of Business & Ethics*, 121-127.

Kayasandık, A.E. (2013). *İş-Aile Çatışması ve Duygusal Bağlılık İlişkisinde Algılanan Örgütsel Adaletin Düzenleyici Rolü*, (Yüksek Lisans Tezi), Nevşehir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Nevşehir.

Kervancı, F. (2013). *Tükenmişlik Sendromunun Örgütsel Bağlılık ve İşten Ayrılma Niyetine Etkisi Belirlemeye Yönelik Bir Araştırma*, (Yüksek Lisans Tezi), Niğde Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Niğde.

Keser, A. (2005). İş Doyumu ve Yaşam Doyumu İlişkisi: Otomotiv Sektöründe Bir Uygulama, *Çalışma ve Toplum Ekonomi ve Hukuk Dergisi*, 7 (7), 77-95.

Kılıçaslan, S. (2016). *Örgütsel Stresin İşgören Performansı Üzerindeki Etkisinin İncelenmesi Üzerine Kuramsal Bir Çalışma*, 15. Ulusal İşletmecilik Kongresi Bildiriler Kitabı (içinde 657-668), İstanbul: İstanbul Üniversitesi.

Kızıldağ, D. (2015). Örgütsel Hafıza Kaybını Önlemede İşten Ayrılma Mülakatları: Bir Mülakat Formu Örneği, *Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 27, 181-189.

Kim, J. L. ve Ling, C. S. (2001). Work-Family Conflict of Women Entrepreneurs in Singapore. *Women in Management Review*, 16(5), 204-221.

Kim, S. Y., & Fernandez, S. (2017). Employee Empowerment and Turnover Intention in The US Federal Bureaucracy, *The American Review of Public Administration*, 47(1), 4-22.

Kinnunen, U., ve Mauno, S. (1998). Antecedents and Outcomes of Work-Family Conflict Among Employed Women and Men in Finland, *Human Relations*, 51(2), 157-177.

Kopelman, R. E., Greenhaus, J. H. ve Connolly, T. F. (1983). A Model of Work, Family, and Interrole Conflict: A Construct Validation Study. *Organizational Behavior and Human Performance*, 32(2), 198-215.

- Kossek, E.E., Lautsch, B.A. ve Eaton, S.C. (2006). Telecommuting, Control, and Boundary Management: Correlates of Policy Use and Practice, Job Control, and Work-Family Effectiveness, *Journal of Vocational Behavior*, 68, 347-367.
- Kulaklıkaya, K. (2013). İşkoliklik, Tükenmişlik Sendromu ve İş Yükü Algısı Arasındaki İlişki, (Yüksek Lisans Tezi), Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Lambert, E. G., Altheimer, I. ve Hogan, N. L. (2010). Exploring the Relationship Between Social Support and Job Burnout Among Correctional Staff. *Criminal Justice and Behavior*, 37(11), 1217-1236.
- Lawrence, S. (2006). An Integrative Model of Perceived Available Support, Workfamily Conflict and Support Mobilisation, *Journal of Management and Organization*, XII (2), 160-178.
- Leiter, M. P. ve Maslach, C. (1988). The Impact of İnterpersonal Environment on Burnout and Organizational Commitment, *Journal of Organizaitonal Behavior*, 9(4), 297-308.
- Leiter, M. P. ve Maslach, C. (2004). Areas of Worklife: A Structured Approach to Organizational Predictors of Job Burnout. In P. L. Perrewe & D. C. Ganster (Eds.), *Research in occupational stress and well-being*, (Vol. 3, 91-134). Oxford: Elsevier.
- Loi, R., Hang-Yue, N. ve Foley, S. (2006). Linking Employees' Justice Perceptions to Organizational Commitment and Intention to Leave: The Mediating Role Of Perceived Organizational Support. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 79(1), 101-120.
- Maden, C. (2013). *Tükenmişlik Sendromunun Çalışanların İş Tatmini ve İşten Ayrılma Eğilimleri Üzerindeki Etkisi: Çözüm Sosyal Destek mi?*, 21.Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi Bildiriler Kitabı (içinde 96-100), Kütahya: Dumlupınar Üniversitesi.
- Maslach, C. ve Leiter, M. P. (2007). Burnout. In G. Fink (Ed.), *Encyclopedia of stress*. Vol. 1, 2nd ed. (368-371). San Diego, CA: Academic Press.
- Maslach, C. ve Leither, M. P. (1997). *The Truth About Burnout*, San Francisco Jossy-Bass.
- Maslach, C. ve Zimbardo, P. G. (1982). Burnout- The Cost of Caring. *Prentice Hall, New Jersey*, 77-82.
- Maslach, C., Schaufeli, W. B. ve Leiter, M. P. (2001). Job Burnout. *Annual Review of Psychology*, 52, 397-422.
- Mcelwain, A. K., Korabik, K. ve Rosin, H. M. (2005). An Examination of Gender Differences in Work-Family Conflict, *Canadian Journal of Behavioral Science*, 37(4), 283-298.

- Mobley, William H. ve diğeri (1979). Review and Conceptual Analysis of the Employee Turnover Process, *Psychological Bulletin*, 86, 3, 493.
- Mor, V. ve Laliberte, L. (1984). Burnout Among Hospice Staff. *Health and Social Work*, 9, 274-283.
- Morgan, G. (1998). *Yönetim ve Örgüt Teorilerinde Metafor*. Çeviren: Gündüz Bulut. İstanbul: MESS Yayınları No: 280.
- Mustafayeva, L. (2013). İş-Aile Çatışmalarının Hayat Memnuniyeti Üzerindeki Etkisi:Türkiye ve İngiltere'deki Akademisyenlerin Karşılaştırılması, (Doktora Tezi), Sakarya: Sakarya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Mustafayeva, L. ve Bayraktaroğlu, S. (2014). İş-Aile Çatışmaları ve Yaşam Tatmini Arasındaki İlişki: Türkiye ve İngiltere'deki Akademisyenlerin Karşılaştırılması, *İşletme Bilimi Dergisi*, 2 (1), 129.
- Negiz, N. ve Tokmakçı, E. (2011). Çalışma Yaşamında Kadının Tükenmişliği: Aile-İşSosyal Yaşam Açısından Tükenmişlik (Süleyman Demirel Üniversitesi Örneği), *Journal of Yaşar University*, 24(6), 4041-4070.
- Netemeyer, G. Richard., Boles, S. J. ve McMurrian, R. (1996). Development and Validation of Work Family Conflict and Family Work Conflict Scales, *Journal of Applied Psychology*. 81 (4), 400-410.
- O'Driscoll, M. P., Ilgen, D. R. ve Hildreth, K. (1992). Time Devoted to Job and OffJob Activities, Interrole Conflict and Affective Experiences, *Journal of Applied Psychology*, 77(3), 272-279.
- Önderoğlu, S. (2010). Örgütsel Adalet Algısı, İş Aile Çatışması ve Algılanan Örgütsel Destek Arasındaki Bağlantılar, (Yüksek Lisans Tezi), Ankara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Psikoloji Anabilim Dalı, Ankara.
- Örnek, A.Ş. ve Aydın, Ş. (2006). *Kriz ve Stres Yönetimi*, Detay Yayıncılık, Ankara.
- Özdevecioğlu, M. ve Çakmak Doruk, N. (2009). Organizasyonlarda İş-Aile ve Aile-İş Çatışmalarının Çalışanların İş ve Yaşam Tatminleri Üzerindeki Etkisi, *Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 33, 69-99.
- Özen, S. ve Uzun, T. (2005). İşyerinde Çalışanın Yaşadığı Çatışmanın Azaltılmasında Örgütün ve Ailenin Rolü: Polis Memurlarına Yönelik Bir Uygulama, *Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 7 (3), 128 – 147.
- Özkul, R. (2014). Ortaokul Öğretmenlerinde İş-Aile Çatışması ve Yaşam Doyum Düzeyleri, (Yüksek Lisans Tezi), Malatya: İnönü Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü.
- Özkurt, Y. (2014). *Çalışma Hayatında Tükenmişlik Recep Tayyip Erdoğan Üniversitesi Eğitim ve Araştırma Hastanesi Hemşireleri Örneği*, (Yüksek Lisans Tezi), Beykent Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme

Yönetimi Anabilim Dalı Hastane ve Sağlık Kurumları Yönetimi Bilim Dalı, İstanbul.

- Özmutaf, N. M. (2007). Örgütlerde Bireysel Performans Unsurları ve Çatışma, *Cumhuriyet Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 8 (2), 41-60.
- Özünü, H. (2012). *İş-Aile, Aile-İş Çatışması Yönetimi Üzerine MEB'e Bağlı Okullarda Öğretmenlere İlişkin Bir Araştırma*, (Yüksek Lisans Tezi), Celal Bayar Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Ana Bilim Dalı, Manisa.
- Parasuraman, S. ve Greenhaus, H. J. (2002). Toward Reducing Some Critical Gaps in Work Family Research, *Human Resource Management Review*, 12, 299-312.
- Parasuraman, S. ve Simmers, C. A. (2001). Type of Employment, Work-Family Conflict and Well-Being: A Comparative Study, *Journal of Organizational Behavior*, 22(5), 551-568.
- Park, H. Y, Ofori-Dankworth, J. ve Bishop, D. R. (1994). Organizational and Environmental Determinants of Functional and Dysfunctional Turnover, Practical and Research Implications, *Human Relations*, XLVII (3), 353-366.
- Perrone K.M., Aegisdóttir, S., Webb, L.K ve Blalock, R.H. (2006). Work-Family Interface Commitment, Conflict, Coping, and Satisfaction, *Journal of Career Development*, 32 (3), 286-300.
- Perrone, K. M., Egisdóttir, L. S., Webb, K. ve Blalock, H. R. (2006). Work-Family Interface: Commitment, Conflict, Coping, and Satisfaction, *Journal of Career Development*, XXXII (3), 286-300.
- Poyraz, K. ve Kama, B. (2008). Algılanan İş Güvencesinin, İş Tatmini, Örgütsel Bağlılık ve İşten Ayrılma Niyeti Üzerindeki Etkilerinin İncelenmesi, *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 13 (2), 143-164.
- Rusbult, C. E., Farrell, D., Rogers, G. ve Mainous, A. G. (1988). Impact of Exchange Variables on Exit, Voice, Loyalty and Neglect: An Integrative Model of Responses to Decline Job Satisfaction, *Academy of Management Journal*, 31 (3), 599-627.
- Sabuncuoğlu, E. (2008). Rol Çatışmasının ve Rol Belirsizliğinin Tükenmişlik ve İş Doyumu Üzerindeki Etkilerinin İncelenmesi, *Dokuz Eylül Üniversitesi, İİBF Dergisi*, 23 (1), 35-49.
- Sabuncuoğlu, Z. ve Tüz, M. (2008). *Örgütsel Psikoloji*, 4. Baskı, Bursa.
- Sağlam, A. Ç. (2011). Akademik Personelin Sosyo-Demografik Özelliklerinin Tükenmişlik Düzeyleri ile İlişkisi. *Mustafa Kemal Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 8(15), 407-420.

- Schaufeli, W. B. ve Buunk, B. P. (1996). Professional Burnout. M. J. Schabracq, J. A. Winnubst, & C. C. L. içinde, *Handbook of Work and Health Psychology* (s. 311346), John Wiley & Sons Ltd, Wiltshire.
- Schaufeli, W. ve Enzmann, D. (1998). *The burnout companion to study and practice: A critical analysis*. T. Cox ve A. Griffiths (Series Ed.) Issues in occupational health, Philadelphia, PA: Taylor & Francis Inc.
- Schmidt, K. H. ve Kleinbeck, U. (1990). *The Role of Goal Setting and Feedback in Job Design*, İçinde: Work Motivation, (Kleinbeck, U., Qast, H. H., Thierry, H., Hacker, H. edt), Hillsdale, New Jersey: Lawrence Earlbaum Ass. Publ.
- Sezer, M. (2018). Örgütsel İletişimin Analizinde İş Tatmini, İletişim Doyumu ve İşten Ayrılma Niyeti İlişkisi: Perakende Sektöründe Bir Uygulama”, Yüksek Lisans Tezi, Uludağ Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme ABD, Bursa.
- Sılığ, A. (2003). *Banka Çalışanlarının Tükenmişlik Düzeylerinin Çeşitli Değişkenler Açısından İncelenmesi*. (Yüksek Lisans Tezi), Eskişehir Anadolu Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Eskişehir.
- Snir, R., Harpaz, I. ve Burke, R. (2006). Workaholism in Organizations: Rew research Directions, *Career Development International*. 11(5), 369-373.
- Sönmez, H., Er, F. ve Eryılmaz, H. (2015). Hemşirelerde İş-Aile Çatışmasının Farklı Demografik Özelliklerle İlişkisinin Correspondence Analiziyle Belirlenmesi, *Aksaray Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 7 (3), 1-8.
- Sönmez, Z. (2006). *Acil Servislerde Çalışan Hemşirelerin Tükenmişlik Düzeylerinin Belirlenmesi*. (Yüksel Lisans Tezi). Gazi Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü Hemşirelik Programı Anabilim Dalı, Ankara.
- Stem, E. W. ve Zwass, V. (1995). Actualizing Organizational Memory with Information Systems, *Information Systems Research*, 6 (2), 85-117.
- Süner, Z. (2014). İş Yükümlülüklerinin İş Tatmini, Örgütsel Bağlılık ve İşten Ayrılma Niyeti Üzerine Etkisi, (Yüksek Lisans Tezi), Mustafa Kemal Üniversitesi, Sosyal Bilimleri Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı, Hatay.
- Sürgevil, O. (2006). *Çalışma Hayatında Tükenmişlik Sendromu: Tükenmişlikle Mücadele Teknikleri*, Nobel Yayınevi, 1.Basım, Ankara.
- Şimşek, Ş., Akgemci, T. ve Çelik, A. (2003). *Davranış Bilimlerine Giriş ve Örgütlerde Davranış*. Ankara: Nobel.
- Tarcan, E. (2000). Esnek İstihdamdaki Trend ve İşletmelerle Çalışanlar Üzerine Etkileri, *G.Ü. İ.İ.B.F. Dergisi*, 2 (3), 1-18.

- Taris, T. W., Peeters, M. C., Le Blanc, P. M., Schreurs, P. J. ve Schaufeli, W. B. (2001). Inequity to Burnout: The Role of Job Stress. *Journal of Occupational Health Psychology*, 6, 303-323.
- Taşkaya, S. (2009). *Sağlık Çalışanlarının Örgütsel Adaletle İlişkin Algılamaları ile Örgüte Bağlılık Düzeylerinin İş Tatmini ve İşten Ayrılma Niyeti Üzerindeki Etkileri*, (Yüksek Lisans Tezi). Hacettepe Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü, Ankara
- TDK. Genel Türkçe Sözlük: Aile tanımı. Erişim 10.12.2020 <http://www.tdk.gov.tr/index.php?option=com>.
- Toraman, Ö. (2009). *İş-Aile Çatışmasının Örgütsel Bağlılık ve İşten Ayrılma Niyetine Etkisi*, (Yüksek Lisans Tezi), Pamukkale Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Denizli.
- Torun, A. (1997). Stres ve Tükenmişlik, *Endüstri ve Örgüt Psikolojisi* içinde, Ed.Suna Tevrüz, 2.Baskı, Türk Psikologlar Derneği ve Kalite Derneği Ortak Yayını, İstanbul, 43- 53.
- Tubin, R. (2007). *“Multiple Roles, Work-Family Conflict And Related Outcomes*, (Yüksek Lisans Tezi), Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Turgut, T. (2011). Çalışmaya Tutkunluk: İş Yükü, Esnek Çalışma Saatleri, Yönetici Desteği ve İş Aile Çatışması ile İlişkileri, *Atatürk Üniversitesi İ.İ.B.F. Dergisi*. 25 (3-4), 155-179.
- Turgut, T. (2011). Çalışmaya Tutkunluk: İş Yükü, Esnek Çalışma Saatleri, Yönetici Desteği ve İş-Aile Çatışması ile İlişkileri, *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 25(3-4), 155-179.
- Üstün, F. (2018). Yönetmel Destek Algısının İşten Ayrılma Niyeti Üzerine Etkisinde Ücret ve Ek Gelirlerin Düzenleyici Rolü: Konaklama İşletmeleri Örneği, *Seyahat ve Otel İşletmeciliği Dergisi*, 15 (3), 560-581.
- Vallone, E.G. ve Donaldson, S.I. (2001). Consequences of Work- Family Conflict on Employee Well- Being Over Time, *Work and Stres*, 15 (3), 214-226.
- Vinokur, A.D., Pierce, F. N. ve Buck, L. C. (1999). Work-Family Conflicts of Women in the Air Force: Their Influence on Mental Health and Functioning, *Journal of Organizational Behavior*. 20, 865-878.
- Voydanoff, P. (1988). Work – Role Characteristics, Family Structure Demands and Work / Family Conflict, *Journal of Marriage and the Family*, 50 (3), 749 –761.
- Voydanoff, P., ve Kelly, R. F. (1984). Determinants of Work-Related Family Problems Among Employed Parents, *Journal of Marriage and Family*, 46 (4), 881-892.

- Wright, T.A. ve Bonett, D. G. (1997). The Contribution of Burnout to Work Performance, *Journal of Organizational Behavior*, 18, 491-499.
- Xu, L. (2009). View on Work Family Linkage and Work Family Conflict Model, *International Journal of Business and Management*, 4 (12), 209-233.
- Yaprak, E. (2009). *Hemşirelerin İşten Ayrılma Niyetlerini Belirleyen Faktörler: Örgüt İklimi, Sosyo-Demografik ve Çalışma Özellikleri*. (Yüksek Lisans Tezi), Dokuz Eylül Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü, İzmir.
- Yeniçeri, Ö., Demirel, Y. ve Seçkin, Z. (2009). Örgütsel Adalet ile Duygusal Tükenmişlik Arasındaki İlişki: İmalat Sanayi Çalışanları Üzerine Bir Araştırma, *KMU İİBF Dergisi*, 11 (16), 83-99.
- Yıldız, S., Yalavaç, S. ve Meydan, C. H. (2013). Tükenmişliğin İşten Ayrılma Niyetine Etkisinde Örgüte Bağlılığın Aracı Rolü: Türkiye’deki Gümrük ve Ticaret Bakanlığı Personeli Üzerinde Bir Araştırma, *Bilgi Ekonomisi ve Yönetimi Dergisi*, 2(8), 157-17.
- Yılmaz, B. ve Halıcı, A. (2010). İşgücü Devir Hızını Etkileyen Etmenler: Sekreterlik Mesleğinde Bir Araştırma, *Uluslararası İktisadi ve İdari İncelemeler Dergisi*, 2 (4), 93-108.
- Yüksel, D. (2005). İş- Aile Çatışmasının Kariyer Tatmini, İş Tatmini ve İş Davranışları ile İlişkisi, *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 19 (2), 301-314.
- Zhang, J. ve Liu, Y. (2011). Antecedents of Work-Family Conflict: Review and Prospect, *International Journal of Business & Management*, VI (1), 89-92.

