

**T.C.
NİŞANTAŞI ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ**

**İŞ YAŞAM DENGESİNİN ÇALIŞAN MEMNUNİYETİ
VE İŞ TATMİNİNE ETKİSİ: DÜŞÜK MALİYETLİ
HAVAYOLU UÇUŞ EKİBİ ÖRNEĞİ**

YÜKSEK LİSANS TEZİ

Seçil DEMİREL

**Enstitü Anabilim Dalı: İşletme Yönetimi
Enstitü Bilim Dalı : İşletme Yönetimi**

Tez Danışmanı: Prof. Dr. Uğur YOZGAT

AĞUSTOS – 2021

T.C.
NİŞANTAŞI ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ

**İŞ YAŞAM DENGESİNİN ÇALIŞAN MEMNUNİYETİ
VE İŞ TATMİNİNE ETKİSİ: DÜŞÜK MALİYETLİ
HAVAYOLU UÇUŞ EKİBİ ÖRNEĞİ**

YÜKSEK LİSANS TEZİ

Seçil DEMİREL

ORCID ID:0000-0002-3296-6446

**Enstitü Anabilim Dalı: İşletme Yönetimi
Enstitü Bilim Dalı : İşletme Yönetimi**

“Bu tez .20/08/2021 tarihinde aşağıdaki jüri tarafından Oybirliği ile kabul edilmiştir.”

JÜRİ ÜYESİ	KANAATI	İMZA
PROF.DR UĞUR YOZGAT	BAŞARILI	
DR.ÖĞR.ÜYESİ SERHAT DAĞLI	BAŞARILI	
DR.ÖĞR.ÜYESİ AHMER ERKASAP	BAŞARILI	

Enstitü Onay

Dr. Öğr. Üyesi Mehmet ALTUNTAŞ

BEYAN

Bu tezin yazılmasında bilimsel ahlak kurallarına uyulduğunu, başkalarının eserlerinden yararlanılması durumunda bilimsel normlara uygu olarak atıfta bulunulduğunu, kullanılan verilerde herhangi bir tahrifat yapılmadığını, tezin herhangi bir kısmının bu üniversite veya başka bir üniversitedeki başka bir tez çalışması olarak sunulmadığını beyan ederim.

Seçil DEMİREL

20/08/2021

ÖNSÖZ

Havayolu taşımacılığı sağladığı kolaylık, zamandan tasarruf ve güvenlik sebebiyle en önemli ulaşım yöntemlerinden biri olup; hayatımızda vazgeçilmez bir yere sahiptir. Sektörün yapısı gereği diğer sektörlerden farklı olarak çalışma saatleri ve düzeni kimi zaman çalışanları zorlamakla beraber bir denge kurulmasını da zorunlu kılmıştır.

Çalışmalarım boyunca bilgi ve desteğini benimle paylaşan danışman hocam Prof. Dr. Uğur Yozgat'a çalışmayı hazırlamamda ilham kaynağı olan ve bir çalışanı olmaktan gurur ve mutluluk duyduğum şirket yöneticilerime, tüm çalışmalarımda beni hep destekleyen örnek aldığım kuzenim Öğr. Gör Zuhal Erol'a, anket çalışması boyunca desteklerini esirgemeyen iş arkadaşlarıma ve her zaman yanımda olan ailem ve arkadaşlarıma teşekkürü bir borç bilirim...

Seçil Demirel

20/08/2021

İÇİNDEKİLER

TABLO LİSTESİ	iv
ŞEKİL LİSTESİ	v
ÖZET	vi
SUMMARY	Hata! Yer işareti tanımlanmamış.

GİRİŞ	1
--------------------	----------

BÖLÜM 1: İŞ YAŞAM DENGESİ	3
--	----------

1.1. İş-Yaşam Dengesi Tanımı ve Kavramsal Gelişimi	3
1.2. İş-Yaşam Dengesi ve İş-Aile İlişkilerini Açıklayan Yaklaşımlar	5
1.2.1. Taşma Kuramı	5
1.2.2. Yayılma (Spillover) Kuramı	6
1.2.3. Dengeleme (Telafi) Kuramı	6
1.2.4. Uygunluk (Congruence)	7
1.2.5. Araçsallık Kuramı	7
1.2.6. Bölünme (Segmentation) Kuramı	7
1.2.7. Çatışma Kuramı	8
1.2.8. Rol Kuramı	8
1.2.9. Dağılma Kuramı	8
1.3. İş-Yaşam Dengesi Sağlama Yöntemleri	9

BÖLÜM 2: İŞ TATMİNİ KAVRAMI	11
--	-----------

2. 1. Tanımı ve Önemi	11
2.2. İş Tatminini Etkileyen Faktörler	12
2.2.1. Bireysel Faktörler	14
2.2.2. Örgütsel Faktörler	15
2.3. İş Tatmini Kuramları	17
2.3.1. Kapsam Kuramları	18
2.3.2. Süreç Kuramları	20
2.4. İş Tatminsizliğinin Sonuçları	22
2.4.1. Bireysel Sonuçlar	23
2.4.2. Örgütsel Sonuçlar	24

BÖLÜM 3: ÇALIŞAN MEMNUNİYETİ KAVRAMI	26
3.1. Çalışan Memnuniyeti Kavramının Tarihsel Gelişimi.....	28
3.2. Çalışan Memnuniyetinde Rol Oynayan Faktörler	30
3.2.1. İçsel Faktörler	30
3.2.2. Dışsal Faktörler	31
 BÖLÜM 4: DÜŞÜK MALİYETLİ HAVAYOLU MODELİ.....	34
4.1. Düşük Maliyetli Havayolu Tanımı.....	35
4.2. Düşük Maliyetli Havayolu Tarihçesi.....	37
4.3. Uçuş Ekibi	38
4.3.1. Kabin Ekibi ve Hizmetleri	39
4.3.2. Kabin Ekibinin Görev ve Sorumlulukları	40
4.3.3. Kaptan Pilot	41
4.4. Düşük Maliyetli Havayolu İş Modeli	42
4.5. Havacılık Sektöründe Stratejik İnsan Kaynakları Yönetiminin Yeri Ve Önemi ..	43
4.6. Pilot- Kabin Memurları ve İş Yaşam Dengesi	46
 BÖLÜM 5: YÖNTEM	48
5.1. Evren ve Örneklem	48
5.2. Veri Toplama Araçları	48
5.3. Verilerin Analizi.....	48
5.5. Bulgular.....	49
5.6. Güvenirlilik Analizi	49
5.7. Demografik Bulgulara İlişkin Değerlendirme	50
5.8. Betimleyici Analizler	53
5.9. Fark Testlerine Yönelik Bulgular.....	54
5.10. Pearson Korelasyon Analizine Yönelik Bulgular	59
5.11. Regresyon Analizine Yönelik Bulgular	61
 TARTIŞMA VE SONUÇ.....	64
KAYNAKÇA	69

EKLER.....	81
ÖZGEÇMİŞ.....	Hata! Yer işareti tanımlanmamış.



TABLO LİSTESİ

Tablo 1: 2020 Yılı Düşük Maliyetli Hava Hava Yolları Listesi	37
Tablo 2: Ölçek ve Alt Boyutlarının Çarpıklık ve Basıklık Değerleri	49
Tablo 3: Ölçeklere Ait Güvenilirlik Analizi Bulguları	50
Tablo 4: Cinsiyet Durumu Dağılımı.....	51
Tablo 5: Yaş Durumu Dağılımı.....	51
Tablo 6: Medeni Durum Dağılımı.....	51
Tablo 7: Görev Durumu Dağılımı.....	52
Tablo 8: Çalışma Süresi Dağılımı	52
Tablo 9: Çocuk Sayısı Dağılımı.....	52
Tablo 10: Değişkenlere Yönelik Betimsel Analizi Sonuçları	53
Tablo 11: Cinsiyetine Göre Değişkenlerden Elde Edilen Skorların Farklılaşma Durumu	54
Tablo 12: Yaşına Göre Değişkenlerden Okuryazarlık Ölçeğinden Elde Edilen Skorların Farklılaşma Durumu	55
Tablo 13: Medeni Durumuna Göre Değişkenlerden Elde Edilen Skorların Farklılaşma Durumu	56
Tablo 14: Görev Durumuna Göre Değişkenlerden Elde Edilen Skorların Farklılaşma Durumu	57
Tablo 15: Çalışma Süresine Göre Medya Okuryazarlık Ölçeğinden Elde Edilen Skorların Farklılaşma Durumu	58
Tablo 16: Çocuk Durumuna Göre Değişkenlerden Elde Edilen Skorların Farklılaşma Durumu	59
Tablo 17: Pearson Korelasyon Analizi Sonuçları	60
Tablo 18: İş Yaşam Dengesinin İşe Angaje Olma Üzerindeki Etkisi	61
Tablo 19: İş Yaşam Dengesinin İş Tatmini Üzerindeki Etkisi	62
Tablo 20: İş Yaşam Dengesinin Örgüte Bağlılık Üzerindeki Etkisi	63

ŞEKİL LİSTESİ

Şekil 1: İş Yaşam Kültürü Kar Zinciri.....	10
Şekil 2: İş Tatminine ve Tatminsizliğine Neden Olan Faktörler Ve Sonuçları.....	14
Şekil 3: İş Tatmini ve Neden Sonuç İlişkisi	17



Tezin Başlığı: İş Yaşam Dengesinin Çalışan Memnuniyeti ve İş Tatminine Etkisi: Düşük Maliyetli Havayolu Uçuş Ekibi Örneği	
Tezin Yazarı: Seçil DEMİREL	Danışman: Prof. Dr. Uğur YOZGAT
Kabul Tarihi: 20 Ağustos 2021	Sayfa Sayısı: vii (ön kısım) + 80 (tez) + 8(ek)
Anabilimdalı: İşletme Yönetimi	Bilimdalı: İşletme Yönetimi
Düşük maliyetli taşımacılığın amacı, önemli işletme hizmetini ve minimum düzeyde maliyeti koruyarak geliri belirlemektir. Sektörde fiyat bakımından hava transferinin dinamikleri tamamen değişmiştir. Hava taşımacılığı kısıtlı bir pazardan, yüksek gelir grubu, destek grupları ve alt gelir gruplarının etkisi kullanılarak açılmıştır. Bu bilgiler dâhilinde; İş-Yaşam Dengesinin Çalışan Memnuniyeti ve İş Memnuniyeti Üzerindeki Etkisi Düşük Maliyetli Havayolu Uçuş Ekibi ile ilgili bir araştırma yapılmıştır. Bu çalışmanın amacı, havayolu çalışanları gibi iş-yaşam dengesini sağlamakta güçlük çeken havayolu personelinin; konuyla ilgili fikirlerine başvurarak bir gözlem yapmaktır. Bu çalışmada 562 katılımcıdan elde edilen nicel veriler değerlendirilmiş ve T Testi, Tek yönlü ANOVA, korelasyon ve regresyon analizleri uygulanmıştır. Araştırmanın sonuçlarına göre kadın çalışanlarda örgütsel bağlılık daha fazladır. Bununla beraber ailenin iş hayatına müdahalesi, işin özel hayata müdahalesinden daha fazla olduğu tespit edilmiştir.	
Anahtar Kelimeler: Düşük maliyetli havayolu, iş-yaşam dengesi, çalışan memnuniyeti	

Title of the Thesis: İş Yaşam Dengesinin Çalışan Memnuniyeti ve İş Tatminine Etkisi: Düşük Maliyetli Havayolu Uçuş Ekibi Örneği	
Author: Seçil DEMİREL	Supervisor: Prof. Dr. Uğur YOZGAT
Date: 20 Ağustos 2021	Nu. of pages: vii + 80 + 8(App)
Department: Bussiness Managment	Subfield: Bussiness Managment
The purpose of low-cost transportation is to determine revenue by maintaining significant operating service and cost of minimum levels. The dynamics of air transfer have completely changed in the price area in the industry. Air transport was opened from the limited market using the influence of high income group, support groups and lower income groups. Within this information; a study on the Impact of Work-Life Balance on Employee Satisfaction and Job Satisfaction Low-Cost Airline Flight Crew was conducted. The aim of this study is to get the general opinion of airline personnel who have difficulties in maintaining work-life balance, such as airline employees; is to make an observation by referring to their ideas on the subject. In this study, quantitative data obtained from 562 participants were evaluated and T Test, One-way ANOVA, correlation and regression analyzes were applied. According to the results of the research, organizational commitment is higher in female employees. However, it has been determined that the intervention of the family in business life is more than the intervention of the business in private life.	
Keywords: Low-Cost Airline, Work-Life Balance, Employee Satisfaction	

GİRİŞ

İş yaşam dengesi; bugünün işinde çalışabilecek olan önemli bir konudur. Çünkü iş hayatının dengesi, çalışanın hayatının ve davranışlarının önemli sonuçlarına sebep olmaktadır. Çalışma süresinin düzensizliği, bir vardiya işletme sisteminin yokluğu, belirsizlik, çatışmalar, meslek güvenliği, aşırı çalışma, yetersiz veya daha az iş, dezavantajlı olan fiziksel faktörlerle sonuçlanan çalışanlar ve tehdit edici bir etkiye olanak sağlamaktadır(Kılıç ve Sakallı, 2013: 210). Ayrıca, profesyonel yaşamın onucunda bu durum, bireylerin sağlığını ve sosyal yaşamını kötüleştiren insanlarda bir düşüşe sebebiyet vermektedir(Wirtz vd., 2011: 362). Tüm bu nedenler, işverenleri organizasyonda iş ve yaşamı dengelemeye zorlamaktadır. İş ve yaşamı objektif olarak dengelemek; öznel anlamda sağlıkta, mesleki ve özel hayatta başarıya uygun; iş ve özel yaşamda memnuniyet olarak tanımlanmaktadır(Hilderbrandt, 2006: 255-256). Açıktır ki, ister kurum ister bireysel olsun, işgücü piyasasının gelişimi hızlı, etkileşimli, sürdürülebilir ve yansıtıcı değişikliklere neden olacaktır. Bu değişimin aralıklı veya kesintisiz sürekliliği, iş hayatının verimliliğini her düzeyde yansıtacaktır. Bu gelişmeler aynı zamanda iş faaliyetlerinin odak noktası olan çalışanların iş-yşam dengesini de etkileyecektir. Bu süreç; iş ve yaşam arasındaki denge doğrudan farklı olabilir çünkü işgücü piyasasında satın alma, üretim ve istihdamın yolunu ve yönünde de etkisi olacaktır.

1980'lerde Amerika Birleşik Devletleri'nde başlayan deregülasyon hareketi dünyayı kasıp kavururken, devlet desteğiyle kurulan ve faaliyetlerini sürdüren havayollarının endüstri hâkimiyeti farklılaşma göstermiştir. Sektörden başlayan serbest bırakma, yeni uçak işletmelerinin oluşumuna sebebiyet vermiştir. Artan havayolu işletmelerinin, kârlılık açısından rekabeti kaçınılmaz olarak olumsuz yönde etkisi olmuştur. Bu etkilerle, bu etkiler, bir noktaya bir noktaya hedef oluşturan bir iş modeli üzerinde çalışmaya başlamıştır. Düşük maliyetli taşıyıcıların amacı, önemli faaliyet hizmetini koruyarak ve minimum seviyelerin maliyetini koruyarak gelirin belirlenmesi amaçlanmaktadır. Sektördeki fiyat alanında, hava transferinin dinamikleri tamamen değişiklik göstermiştir. Önceden, hesaplanan hava taşımacılığı, yüksek gelir grubunun etkisi, destek grupları ve alt gelir grupları kullanılarak sektör pazarından açılmıştır.

Bu bilgiler dâhilinde; İş Yaşam Dengesinin Çalışan Memnuniyeti Ve İş Tatminine Etkisi Düşük Maliyetli Havayolu Uçuş Ekibi konulu çalışma gerçekleştirilmiştir. Bu çalışmamız altı bölümde ele alınmıştır. Çalışmamızın ilk dört bölümünde İş Yaşam Dengesi, İş Tatmini Kavramı, Çalışan Memnuniyeti ve Düşük Maliyetli Havayolu Modeline ilişkin kavramsal çerçeve incelenmiştir. Çalışmamızın beşinci bölümünde İş Yaşam Dengesinin Çalışan Memnuniyeti Ve İş Tatminine Etkisi Düşük Maliyetli Havayolu Uçuş Ekibi konusuna ilişkin araştırmaya ilişkin analizler ve bulgulara yer verilmiş olup, son bölüm olan altıncı bölümde çalışmamıza ilişkin sonuç ve önerilere yer verilmiştir.

Bu çalışmanın amacı havayolu çalışanları gibi iş yaşam dengesini sağlamada ve devam ettirmede zorluklar yaşayan havayolu personelinin genel olarak görüşlerini alarak; konu üzerinde fikirlerine başvurarak bir gözlem yapmaktır.

BÖLÜM 1: İŞ YAŞAM DENGESİ

İş kavramının ve işgücünün becerilerinin gelişmesi sadece iş yapısını değiştirmekle kalmamış, aynı zamanda ailede yeni roller de getirmiştir. Ailenin geçimini sadece erkeklerin sağladığı aile yapısının yerini, hem erkeklerin hem de kadınların iş hayatında aktif rol aldığı ve ortak geçim sağlayan bir aile yapısı almıştır. Erkeklerin ve kadınların iş ve aile yaşamlarında sorumluluk ve beklentilerini tam olarak yerine getirme arzusu, iş ile aile yaşamı arasındaki dengeyi kurmalarını gerekli kılmıştır (Doğrul ve Tekeli, 2010: 12).

Toplumdaki sosyal statüsüne bakılmaksızın, her birey iş ve aile yaşamı arasında bir denge sağlamaya çalışmaktadır. Ancak şartlar her geçen gün değiştikçe, bir bireyin kendi çabalarıyla geçinmesi gittikçe zorlaşmaktadır. Yükselen yaşam standartları, uzun ve zorlu çalışma saatleri, ekonomik sorunlar, artan iş ve sorumluluklar, işin çalışan kişinin hayatında yoğunlaşmasına, diğer yandan da ailenin varlığı ve gereksiz aile yaşamına neden olmaktadır. Kişi iş ve aile talepleri arasında kalmakta ve aralarındaki rekabet artmaktadır (Kapız, 2002: 140).

Günümüzde kuruma rekabet avantajı sağlayan en önemli konu çalışma hayatı dengesidir. Yaşam ve iş arasındaki denge, organizasyonun rekabet avantajını elde etmek için insan kaynakları departmanının oluşturduğu ve üzerinde çalıştığı yeni bir çalışma alanı haline gelmiştir. İnsan kaynakları yönetimi açısından çalışanları organizasyonda tutmanın yollarından biri iş-yaşam dengesinin sağlanmasıdır. Yaşam ve iş arasındaki denge, çalışanların moralini, bağlılığını ve iş memnuniyetini önemseyen, işyeri sorunlarını ve stres faktörlerini azaltan, çalışan işe alma ve kaybetme konusunda kuruluşların becerilerini geliştirmesini sağlayan önemli bir unsur olarak kabul edilmektedir (Küçükusta, 2007: 244).

1.1. İş-Yaşam Dengesi Tanımı ve Kavramsal Gelişimi

İş ve özel hayata yeterli zaman ve desteğin olmaması günümüz toplumunda çalışanların gündemindeki en önemli konulardan biridir. İş ve yaşamı dengeleyemeyen, işe yaramayan, vurgulanan ve çoğu zaman yok olan insanların varlığı, yaşam ve yaşam arasındaki denge sorunu örgütlerin ve işverenlerin en önemli sorunlarından biri haline

gelmektedir (Kağnıcıoğlu, 2013: 25). Kişi üzerinde olduğu kadar sosyal ve örgütsel düzeyde de olumsuz etkisi olan bu durumun varlığı, özellikle son yıllarda iş ve özel yaşamı koordine etmeyi önemli hale getirmiştir.

20. yüzyıldan bu yana yaşanan teknolojik ve ekonomik gelişmeler, iş ve aile arasındaki ilişkiyi derinlemesine etkilemiştir. Teknolojideki gelişmeler sayesinde insanlar işlerini her yerde yapabilmekte ve tatilde bile evden işe çalışmaya devam edebilmektedir(Kinnunen, Geurts ve Mauna, 2004: 1).

En basit tanımıyla, profesyonel ve kişisel yaşam arasındaki denge, bir kişinin mesleki ve özel hayatlarından beklentilerinin uyumlu olduğu anlamına gelmektedir(Lockwood, 2003: 2). Susie ve Jewelry (2011: 476), bir çalışanın mesleki ve kişisel yaşamındaki çoklu rollerin ve yaşamındaki memnuniyet düzeyinin bir kombinasyonu olarak çalışma hayatı dengesini göstermektedir. İş-yaşam dengesi prosedürlerinin örgütsel bağlılık ve çalışan memnuniyeti açısından en etkili olduğu görülmüştür. İş-yaşam dengesi, bir bireyin kişisel ve profesyonel yaşamı arasında hiçbir çatışma olmayacak şekilde tanımlanmaktadır. Fikir ayrılığının nedeni, iş ve kişisel yaşam süresi ve enerji gibi kaynakların eşit olarak dağıtılmaması ve bunun büyük bir kısmının sadece bir alana harcanması olarak görülmektedir (Greenhaus ve Beutell, 1985: 77).

İş ve yaşam arasındaki denge, bir kişinin iş ve kişisel yaşamdan kaynaklanan farklı beklentiler, zaman ve enerji arasındaki mücadeleye veya kişisel ihtiyaçları yeterince karşılama mücadelesine direnme yeteneğidir. İş ve yaşam arasındaki denge, çalışan ile işveren arasında yakın bir ilişki kurulmasını sağlar ve çalışanın yaşamında önemli bir rol oynamaktadır. İş-yaşam dengesi, çalışanın rekabetçi bir iş ortamı ile ilgili dış stres altında ailesiyle geçirdiği boş zaman veya zaman anlamına ve iç stres, çalışanın kendi ihtiyaçlarını ve gerçekçi hedeflerini yönetmek anlamına gelmektedir (Khallash ve Kruse, 2012: 682).

İş ve kişisel yaşam arasındaki denge, küresel rekabetin ve işgücünün zaman içindeki gelişiminden ortaya çıkan yeni bir fikirdir. İş-yaşam dengesi programları 1930'larda başlamış olsa da, ilk olarak 1986'da geliştirilen yeni bir fikirdir. İkinci Dünya Savaşı'ndan önce, W. K. Kellogg adlı bir şirket, çalışanların moralini ve üretkenliğini artırmak için ilk

kez üç ila sekiz saatlik bir vardiya yerine dört ila altı saatlik bir vardiya oluşturmuştur.(Naithani, Pranav, 2010:154)

Naithani ve Pranav'ın 'iş- yaşam dengesi evreleri karşılaştırması' (2010) bize yıllara göre iş- yaşam dengesindeki çarpıcı değişimleri göstermektedir. Bu çalışmaya göre; toplumsal yaşamın ilk yıllarında iş görenler yaşamak için çalışırken ve sanayi devrimine kadar ev ile iş yeri ayrımı çok keskinken sanayi devriminden 18.yy 'a kadar erkek egemen bir iş hayatı karşımıza çıkmaktadır. 19. yy başından itibaren teknolojinin de gelişmesiyle kadın iş gücü askın hale gelmekte 80'lerin başında iş-yaşam dengesi literatüre girmektedir. 80'lerden sonra ise iş-yaşam dengesi imkanlarında büyüme bugün ise iş aile çatışmasında artış ve iş yaşam dengesi imkanlarında azalma görülmektedir.

Tablodan anlaşıldığı gibi iş-yaşam dengesi kavramlarına yaklaşımlar, sanayi devrimi ile başlamış bütün dünyadaki sosyo-ekonomik değişimlerle birlikte yöneticilerde bu konuya önem vermiştir. Kadınların iş yaşamında daha çok yer alması, farklı mesleklerin ortaya çıkışı, esnek çalışma modellerinin daha çok kullanılır hale gelmiş olması hem çalışanlar hem de yöneticiler açısından ifadeyi daha da önemli kılmaktadır.

Byren' e göre(2005) işverenlerin iş-yaşam dengesine öncelik vermelerinin nedeni, daha üretken, daha az üretken, daha az verimli ve daha az stresli olmalarıdır.

Günümüzdeki bütün çalışmalar iş-yaşam dengesini sağlamış bütün iş görenlerin daha verimli, motivasyonu yüksek ve kendilerini değerli hisseden bireyler olduğunu göstermektedir.

1.2. İş-Yaşam Dengesi ve İş-Aile İlişkilerini Açıklayan Yaklaşımlar

İş ve yaşam arasındaki dengeye yönelik teorik yaklaşımlar, 20. yüzyılın ikinci yarısında gelişmeye başlamış ve iş ve iş dışı yaşam arasındaki teorik etkileşim kriterlerine göre yapılandırılmıştır (Özaydın, 2013. 51).

1.2.1. Taşma Kuramı

Araştırmacıların iş hayatı ve iş dışı yaşam alanlarında inceledikleri ve vurguladıkları ilk yaklaşım akış teorisi'dir. Bu teoriye göre hayatın bir bölümünde ortaya çıkan davranışlar, tutumlar ve deneyimler hayatın diğer kısımlarına kadar uzanmaktadır. İş hayatında

karmaşık, organize ve mükemmeliyetçi bir kişi, özel hayatında da benzer tutumlar gösterebilmektedir(Bostancıoğlu, 2014: 12). Taşma teorisi, iş ve mahremiyetin birbirini olumlu veya olumsuz etkileyebileceğini belirtmektedir. Yüksek iş yükü ve stresli çalışma ortamlarına sahip kişiler, bu endişeyi yakın çevrelerine, özellikle ailelerine yansıtabilir (Koray, 2016: 49).

İyileştirici etki olarak da bilinen pozitif bir dökülme, bireyler bir alanda olumlu bir deneyime sahip olduğunda ortaya çıkmaktadır. Bu alan, bireylerin refahını artıran ve diğer alanlarda olumlu faydalar haline gelmelerini sağlayan bir alandır. İller arası çatışma olarak da bilinen olumsuz aktarım, bir alandaki olumsuz deneyimler diğer alanlarda memnuniyetsizliğe neden olduğunda ve genel refahı azalttığında gerçekleşmektedir (O'Driscoll ve peggy, 1998: 113).Olumlu bir sel durumunu destekler, kolaylaştırır veya iyileştirir; olumsuz bir sel işi zorlaştırır, sorunludur veya yetersizdir(Kirchmeyer. 1993: 533).

1.2.2. Yayılma (Spillover) Kuramı

Yaygınlaştırma teorisi, deneyimlerin, davranışların ve tutumların bir ikamet yerinden diğerine, örneğin bir iş hayatı gibi bir yere aktarılması olarak anlaşılmaktadır(Edwards ve Rothbard, 2000: 180). Örneğin kişi iş arkadaşları ile iyi iletişim kuramıyorsa, bu kişi iletişim kurmadan özel hayatında olduğu insanlardan ayrı bir hayat yaşayacaktır. Bu teoriye göre, yaşamın her iki alanında yaşanan beklenti düzeyi ve yaşanan ilişkilerin gerçekleşmesi sonucunda oluşan tutumlar, diğer alandaki davranışı da aynı yönde etkilemektedir (Judge ve Watanabe, 1994:102).

1.2.3. Dengeleme (Telafi) Kuramı

Denge teorisine göre çalışanlar, işlerinin veya yaşamlarının özel alanlarından birinde karşılanamazlarsa veya kötü bir şekilde gerçekleştirilebilirlerse, bu memnuniyetsizliği telafi etmek için hayatın diğer alanlarındaki talep ve taleplerini karşılamaya çalışmaktadırlar (Bülbul ve Giray, 2012: 102). Denge teorisine göre, çalışanlar mesleki veya kişisel yaşamlarından birinde memnuniyetsizliklerini telafi etmek için yaşamın diğer alanlarına yönelirler, bu nedenle iş ve aile arasında çatışmalar yaşarlar (Efeoğlu ve Özgen, 2007: 239).

1.2.4. Uygunluk (Congruence)

Uyumluluk Teorisi Teorisi, dağıtım teorisi gibi iş ve aile arasındaki benzer yönleri araştırmaktadır. Ayrıca iş ve aile arasındaki ilişkide üçüncü bir değişiklik olduğunu ve bu değişikliğin kişisel özellikler, genel davranış kalıpları, genetik özellikler, sosyal ve kültürel güçten kaynaklandığını iddia etmektedir. Başka bir deyişle dağılım, benzer yönlerin alanlar arasındaki ilişkisini açıkladığında, anlaşma bu benzerlikleri her iki alanı da etkileyen farklı bir değişkene bağlamaktadır. Örneğin, pozitif kişiliğe sahip bir kişi, bu değişkenler arasında bir ilişki oluşturur ve hem iş hem de yaşam üzerinde olumlu bir etkiye sahiptir (Edwards ve Rothbard, 2000: 182).

1.2.5. Araçsallık Kuramı

Araç olmak, kişi başka bir yaşam alanını bir yaşam alanında başarılı olmak için bir araç olarak kullandığında ortaya çıkarmaktadır(Keser. 2005: 102). Örneğin, bu teoriye göre bireyler, mesleki yaşamlarını, özel hayatlarında memnuniyeti sağlamak ve sürdürmek için bir araç olarak kullanırlar. Bu fikre sahip kişiler iş dünyasında verimliliklerini artırmak istemektedir(Bülbul ve Giray. 2012: 102). Bu bakımdan birey için hangi alanın en önemli olduğunu bilmek de önemlidir. Birey hayatının hangi kısmına ve hangi alanda en çok değer aldığı doyum düzeyine ve bu kısımdaki rolüne daha çok önem vermektedir. Böylece hayatın diğer yönleriyle ilgili roller de araçsal nitelik haline gelecektir (Özaydın, 2013: 52).

1.2.6. Bölünme (Segmentation) Kuramı

Bölüm teorisi, iş ve kişisel yaşam arasındaki bağlantıyı tanımıyor. Her iki yaşam alanının da birbirinden bağımsız olduğunu belirtmektedir. Bu teorinin temel özelliği, bir kişinin mesleki deneyim ve alışkanlıklardan etkilenmeden, kişisel hayatında özgürce vakit geçirebilmesidir (Gupta ve Beehr, 1981: 204). Bölünme teorisi, denge ve difüzyon teorilerinin aksine, bir kişinin bir alandaki deneyiminin, mutluluğunun ve başarısının diğerinden bağımsız olduğunu ve bu nedenle her iki alanın da hiçbir şekilde etkileşmediğini savunmaktadır(Ballica, 2010).

1.2.7. Çatışma Kuramı

İnsanlar bu parayı tek bir alanda harcıyor çünkü sınırlı zamanları ve enerjileri bulunmaktadır. Bu durum, iş ve özel hayatın birbiriyle çatışması gerektiği anlamına gelmektedir. Bu teori, bazı kaynaklarda rol teorisi olarak anılır, çünkü çatışmalar çalışanların rolünden kaynaklanır. Bu yaklaşıma göre, bireylerin yaşamlarında tek başlarına oynadıkları rol çatışmaya sebep olmamaktadır. İş ve yaşam arasında çatışma yaratan etken, insanların konum ve rolleri nedeniyle insanlardan aldıkları uyumsuz taleplerdir (Efeoğlu ve Özgen, 2007: 240).

1.2.8. Rol Kuramı

Rol teorisi, kamusal yaşamın en önemli özelliklerinden biri olan davranışsal davranışla ilgilenir. Roller, bireylerin kamusal pozisyonlara üye olduklarını ve diğer bireylerin taleplerini dikkate alarak açıklamaya çalışmaktadır. Rol teorisi, bu nedenlerle sosyologların en ilginç teorilerinden biridir. Teorinin kendisi beş farklı boyuttan oluşur: işlevsel, yapısal, organizasyonel, etkileşim ve duyarlı rol teorisi. Araştırmaların çoğu kullanım kolaylığını ve kavramları açıklamaktadır. Bunlar; rol adaptasyonu, rol uyumu, rol çatışması ve rol oynama kavramlarıdır. Bu kavramlarla zenginleştirilmiş rol teorisi, farklı sosyal sistem türlerini analiz etmeyi tercih etmektedir(Biddle, 1986: 67).

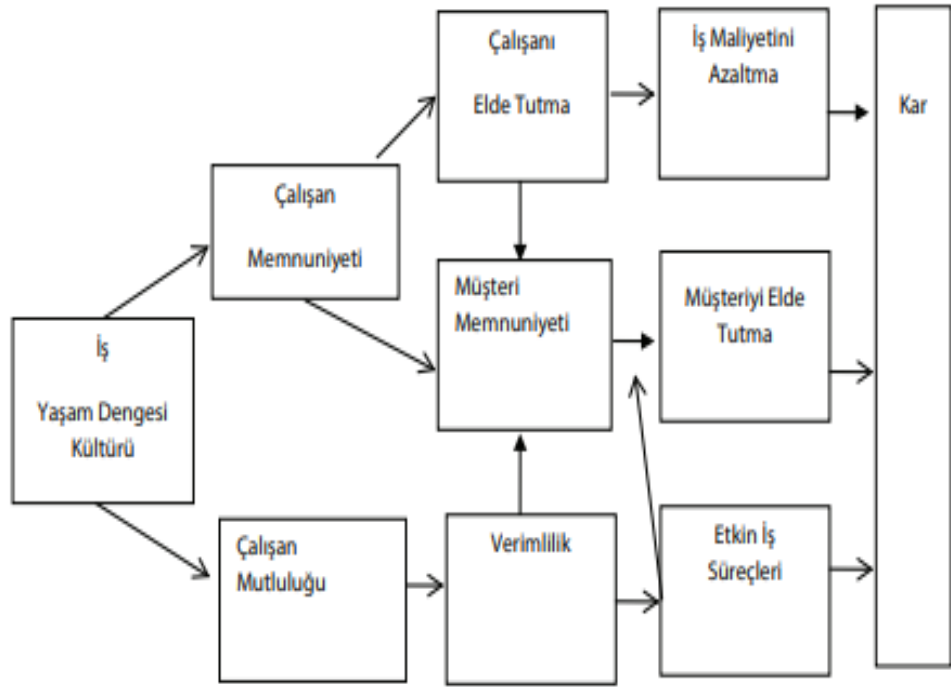
1.2.9. Dağılma Kuramı

Difüzyon teorisi, iş tatmini ile yaşam doyumu arasındaki ilişkinin eşzamanlı olabileceğini savunmaktadır. Bu teoriye göre çalışma yaşamında elde edilen doyum, bireyin yaşam doyumunu doğrudan etkilemektedir. En önemli nedenlerden biri, bir bireyin meslek hayatında edindiği bilgileri iş dışında kullanabilmesidir. Ancak çalışma hayatının olumsuz yönlerinin (örn. İş kaybı) olduğuna dair kanıtlar vardır. Yaşam doyumu üzerinde olumsuz bir etkiye sahip olabilir (Özaydın, 2013: 52). Dağılım teorisine göre, bir kişinin iş ve özel yaşamdan memnuniyetinin yönü, işin kişinin hayatındaki önem derecesine göre belirlenir (Bülbül ve Giray, 2012: 103).

1.3. İş-Yaşam Dengesi Sağlama Yöntemleri

Kişisel ve iş hayatı arasındaki denge; iş hayatı ile özel hayat arasındaki rekabetin azaltılmasına dayanmaktadır. İş-yaşam dengesi yöneticileri, esnek çalışma programlarını ve iş paylaşımını teşvik eder. Esnek çalışma saatleri ve ortak çalışma organizasyonunun bazı faydaları vardır. Bu faydaları listeleyerek istihdamı artırın, çalışanları elde tutun, çalışan memnuniyetini sağlayın ve verimliliği yükselmektedir.. Ayrıca bu faydaların yanı sıra iş-yaşam dengesinin maliyet etkinliği sağlama ve performansı artırma gibi olumlu etkilerinin de olduğu tespit edilmiştir (Manfredi ve Holliday, 2004: 6). İşyerinde denge sağlamak kolay değildir, ancak sağlandığında ise çalışanlar ve kuruluşlar için olumlu etkileri bulunmaktadır. Birçok araştırmacı bunun için farklı yöntemler önermektedir. Ghazi ve Jones (2004), gönüllü olarak basitlik ve aşağılıktan bahsetmekte; daha basit bir yaşam tarzı seçerek çalışanların daha dengeli bir iş yaşamına kavuşabileceğini savunmaktadır.

İş ve yaşam arasındaki denge; Aile, kişisel ve profesyonel yaşam arasında uyum demektir. İş ve yaşam dengesi, yaşamın farklı bölümleri arasındaki denge anlamı taşımaktadır (Tucholka ve Weese, 2007: 5). Ekonomik, sosyal ve kültürel alanlarda önemli değişikliklerle birlikte iş ortamında rekabet baskısı her geçen gün artış göstermektedir. İşyerindeki bu rekabetçi baskı, bireysel sorunların oluşmasına sebep olmaktadır. Bu sorunlardan biri, iş ve kişisel yaşam arasındaki denge ile ilgilidir. (Narayanan ve Narayanan, 2012). İş yaşam dengesi; Farklı bireysel ihtiyaçlar ile zaman ve enerji veya kişisel ihtiyaçlar arasındaki mevcut veya potansiyel çatışmayı yönetme becerisini irdelemektedir(Clutterbuck, 2003). İş hayatında denge, organizasyon içinde pozitif bir kültür oluşturmaktadır. Kurum içinde iş hayatı dengesi ile yaratılan pozitif kültürün oluşum sırası Şekil 1'de gösterilmiştir.



Şekil 1: İş Yaşam Kültürü Kar Zinciri

Kaynak: Clutterbuck, 2003:14

Noon ve Blyton (2007) ile Goulding ve Reed (2006, dostlar, kan bağı olan bireyler ile yakın çevrede yaşayan bireyler gibi kişisel toplulukların hayat, ailesi içerisinde yapmak durumunda oldukları ve başarılı iş hayatı için bir destekleyici kaynak olduğunu iddia etmektedir. İlaveten, aile yapısındaki değişiklikler ve kültürel değerlerdeki değişiklikler, çalışma dışı yaşamdaki değişiklikleri belirtmektedir. Kapsamlı aile ilişkileri, çocuklar ile yaşlılar için bakım ve farklı destek icraatleri sağlamaktadır (Noon ve Blyton, 2007: 364). Çalışma saatlerinin artmasının temel nedenlerinden biri; Tatmin edici bir yaşam için ne kadar gelirin gerekli olduğu sorusu olabilmektedir. Bu açıdan bireylerin memnuniyetini oluşturan tüketim kavramı önemli bir rol oynamaktadır. Çalışmak için mi yaşamak mı yoksa çalışmak mı sorusunun cevabı, iş ve yaşam arasındaki dengeyi veya dengesizliği de belirleyebilir. Tüketici tarzlarını ve kalıplarını, ne tür bir insan olduğumuzu, hangi çevrelere ve gruplara ait olduğumuzu, hedeflerimizin ve motivasyonlarımızın neler olduğunu açıklama açısından; Gelirimizi, işimizi ve özel hayatımızı dengelemek için ihtiyacımız olan miktarı belirlememize yardımcı olmaktadır.

BÖLÜM 2: İŞ TATMİNİ KAVRAMI

Bir bireyin içinde yaşadığı sosyal ve kültürel çevreye bakarsak, birçok duygunun ve değer yargılarının etkisi altında olduğu anlaşılmaktadır. Bu bakımdan memnuniyet alanları oldukça fazla olacaktır.

Örgütsel davranış açısından en önemli tutumlardan biri, bir kişinin işine karşı geliştirdiği tutumdur ve bu durum her zaman iş tatmini olarak tanımlanmaktadır (Özkalp ve Kirel, 2011: 113). Latince'de "satis" kelimesinden türetilen doyum terimi sufficient yeterli anlamına gelmektedir, başka bir kişi tarafından doğrudan gözlemlenemeyen, sadece o kişi tarafından hissedilen zevk veya iç huzuru tanımlamak için kullanılan bir kavramdır. (Eroğlu, 2007: 380).

2. 1. Tanımı ve Önemi

İş tatmini, çalışma koşullarının (işin kendisi, yönetimin ve çalışanların tutumu) veya işin sonuçlarının bireysel olarak niceliğini saptamaktadır (Çekmecelioğlu, 2005:28). En çok çalışılan psikolojik değişken olarak işten memnuniyet, işe verilen tepkiler anlamına gelmektedir(Tsai ve Wu, 2008: 62). Ayrıca, iş tatmini, örgütsel bağlılık ve örgütsel tanıma arasında pozitif bir ilişki bulunurken, iş tatmini ile tükenme arasında negatif bir ilişki bulunmuştur. (Feather ve Rauter, 2004: 86), Gürbüz ile Yüksel (2008) çalışmalarında duygusal zekâ ile iş doyumu arasında anlamlı bir ilişki bulunamamıştır.

Bhuian'a göre işin tatmini, bir kişinin işiyle ilgili iç ve/veya dış koşulları hakkındaki olumlu veya olumsuz duygularının bir ölçüsüdür (Shahid, 2002: 95).İş tatmini, bir kişinin işiyle ilgili beklentileri işin özellikleriyle eşleştğinde ortaya çıkmaktadır. Tersine: Dilekleri ve ihtiyaçları karşılanmazsa çalışan hayal kırıklığına uğrayacak ve bu da memnuniyetsizliğe yol açacaktır.

İş tatmininin üç önemli boyutu vardır (Oksay, 2005: 17).

- “İş tatmini işe duyulan duygusal bir tepkidir. Gözle görülemez ancak anlaşılabilir. Bu nedenle de ölçülmesi çok zordur.
- İş tatmini beklentilerin ne derece karşılandığı ile saptanır.
- İş tatmini birbirinden farklı unsurları temsil eder”

Kuruluşlarda başarının göstergeleri olan müşteri memnuniyeti, örgütsel karlılık ve verimlilik gibi kavramların yanı sıra iş tatmini de dikkate alındığında, iş tatminin kuruluşlar için ne kadar önemli olduğunu göstermektedir. Organizasyonel çalışanlar için iş tatmini sağlamak, kurumsal hedeflere ulaşmada önemli bir etkiye sahiptir. Bu nedenle kuruluşların iş tatminini ölçmek ve izlemek çok önemlidir (Konuk, 2006: 60-61).

Rekabetin arttığı bir ortamda, işin ayakta kalması, işletme yönetiminin çalışan tutum ve davranışlarını doğrudan ve sağlıklı bir şekilde düzenleme becerisine bağlıdır. Bu tutum ve davranışlardan en önemlileri iş tatmini, istifa niyetleri, stresli çalışma, uyumlu kanıtlar ve performanstır (Gül vd., 2008: 7).

Çoğu insan sadece para kazanmak için çalışmaz. İşleriyle ilgili paradan daha önemli değerleri, inançları ve hedefleri vardır. İnsanların motivasyonunu artırmak, onları cezbetmeye bağlıdır. Başarılı işletmeleri incelerken, çoğu işletmenin işini iyi yapan, işini seven, işinin önemi ile gurur duyan, yönetimden destek alan, hedefleri ve kurumsal hedefleri benimseyen ve kurumsal hedefleri kendi hedefleriyle bütünleştiren çalışanları vardır. Kurumsal bir yapıya ulaşmanın ilk adımı, çalışan memnuniyetini ve sürdürülebilirliğini sağlamaktır. İş yaratan, kar eden ve bunu piyasadaki önemli firmalar seviyesine getiren bu firmanın çalışanlarıdır.

İş tatmini taramasının bir diğer faydası da en iyi iletişimi yaratmasıdır. Sonuçların analizi, planlaması, uygulaması ve tartışılması tartışılırken iletişim her yöndedir. Bazıları için tarama, duygusal bir rahatlama aracı olan bir güvenlik valfidir. Diğerleri için, yönetimin işi önemseyişinin ve yönetime karşı neden daha iyi duyguları olduğunun somut bir kanıtıdır. İş tatmini taraması, belirli eğitim ihtiyaçlarını belirlemede yararlı bir yöntemdir. Çalışanlara genellikle amirinin işi dağıtmada, uygun talimatlar vermede ve benzerlerinde ne ölçüde başarılı olduğunu düşündükleri sorulur. Bu, dolaylı olarak farklı denetçi gruplarının hangi eğitime ihtiyacı olduğunu ortaya çıkarır.

2.2. İş Tatminini Etkileyen Faktörler

Yöneticiler, kurumlarında çalışan çalışanlarının yüksek iş doyumuna sahip olmasını istemektedirler. Bu nedenle fırsat ve deneyimlerine göre iş tatmini sağlamaya ve artırmaya çalışmaktadırlar. Bireysel ve örgütsel hedeflere ulaşmada önemli bir faktör olan

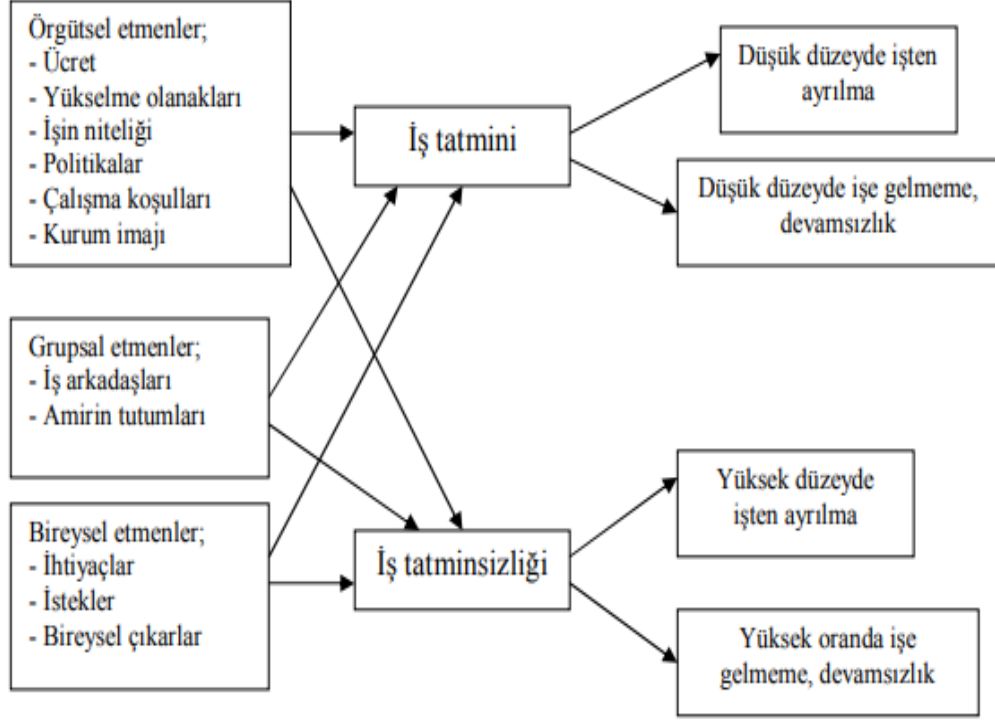
iş tatmini sağlamak ve artırmak için her şeyden önce iş tatmini etkileyen faktörlerin bilinmesi gerekmektedir (Akıncı, 2002: 2).

İş memnuniyetini belirleyen en önemli faktörler, işi ve meslektaşları desteklemek için eşit ödüller ve koşullardır. Adil ve çalışan beklentilerini karşılayan ödeme sistemleri ve terfi politikalarının iş tatmini üzerinde etkisi vardır. Bu nedenle, maaşın adil olduğu düşünüldüğünde, işin taleplerinden memnuniyet, çalışanın kişisel beceri düzeyi ve sosyal ücret standardı beklenen sonuçtur. Fiziksel çalışma koşullarının çalışanların görevlerini yerine getirmesini kolaylaştırması iş memnuniyetini etkilemektedir. Ayrıca meslektaşlardan ve yöneticilerden gelen destek ve arkadaşlıkların iş tatmini üzerinde olumlu bir etkisi vardır (Çarıkçı, 2001).

İş tatmini, çalışanın işyerinden sağladığı finansal faydalar, şirketin çalışanın sağlığını koruması ve işyerinde tam güvenliği, çalışanın becerilerini, deneyimini ve bilgilerini işinde kullanabilme hızı, gurur, üretimde olması, mesleki ilerleme, kariyer gelişimi, işyerinin akışını kontrol etme yeteneği, işyerinde olumlu İnsan ilişkileri, şirketin genel politikası, şirketin toplumdaki durumu, yöneticinin tutum ve davranışları gibi faktörlerin etkisiyle meydana gelmektedir. İş tatmini, hayal kırıklığı gibi olumsuz davranışlara da yol açabilmektedir. İş doyumuna ulaşamayan çalışanlar işe geç kalmış, hiç görünmeyecek, işi yavaşlatacak, araçlara zarar verecek ve kafa karışıklığına neden olacak şekilde davranabilirler (Ergenç, 2003).

Sonuçlarından iş tatmini veya memnuniyetsizliğine yol açan nedenler Şekil 2'de gösterilmektedir. Şekil 2'de gösterildiği gibi, öğrencileri ve mesleki yaşamlarını tatmin eden birçok önemli faktör bulunmaktadır. Örgütsel faktörler temel olarak maaşlar, üniversite yönetiminin akademisyenlere verdiği her türlü ekonomik ödül, üniversite yapısı ve yönetim politikası, iletişim, kariyer fırsatları, teknoloji, çalışma koşullarıdır. Popüler sosyal ağın bir parçası, üniversite içinde sosyal ağ oluşturmak ve aynı seviyedeki diğer öğretim üyeleriyle ilişkileri genişletmektir. İşyerindeki ilişkiler iş tatmini için çok önemlidir. Araştırmalar, işyerinde yakınlık gibi arkadaşlıkların iş tatmini ve işe yönelik tutumlar üzerinde olumlu bir etkiye sahip olduğunu göstermiştir. Kişilik, kişilik, davranış, yetenekler ve beceriler, yaş, cinsiyet, eğitim, ihtiyaçlar ve beklentiler gibi farklı akademik özellikler bireysel faktörler olarak sunulabilir. Bireysel faktörler, öğretim üyelerinin

işlerinden farklı işe alınmalarına ve farklı sosyal ilişkiler oluşturmalarına sebep olmaktadır (Aytaç vd., 2001).



Şekil 2: İş Tatminine ve Tatminsizliğine Neden Olan Faktörler Ve Sonuçları

Kaynak: Akıncı, 2002:6

İş tatmini araştırmalarına bakıldığında iş tatmini etkileyen faktörlerin ikiye ayrıldığı görülmektedir. Bu bağlamda iş doyumunu etkileyen faktörler bireysel ve örgütsel faktörler olarak bu araştırmaya dâhil edilmiştir.

2.2.1. Bireysel Faktörler

İşle ilgili memnuniyet, genel olarak belirli bir faaliyete karşı olumlu bir duygusal tepki olarak tanımlanabilir (Toker, 2007: 3). Memnuniyet sonuçları, çalışanın fiziksel ve ruhsal sağlığı, organizasyonun çalışma ortamı ve üretkenliği, toplum huzuru, ekonomik kalkınma, tasarruflar ve sosyal atıklar üzerindeki etkisi açısından çok önemlidir. Kuruluşlar için iş tatmini, sosyal sorumluluk ve etiğin ötesine geçmelidir (Akıncı, 2002: 6).

Cinsiyet, yaş, pozisyon, iş deneyimi, eğitim ve kişilik gibi birçok bireysel özellik, iş tatmini ve mesleki tutumları etkileyebilir. Ancak bu faktörler işveren veya kuruluş tarafından değiştirilemez. Ancak şirketler, birçok çalışanın iş tatminini öngörebilir (Yelboğa, 2007: 2). Bu çalışmada ele alınacak bireysel özellikler arasında yer alan cinsiyet, yaş, medeni durum ile literatürdeki iş doyumu arasındaki ilişkiyi açıklayan sonuçlar aşağıda sunulmuştur.

Cinsiyet: Çalışmalar cinsiyet tatmini ile ilgili çelişkili sonuçlar göstermiştir, ancak cinsiyet değişkenleri iş tatmininde bir faktördür. Hulin ve Smith, iş tatmini veya memnuniyetsizliği açısından kadın ve erkek arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark olduğuna ve kadınların işten daha az memnun olduğuna dikkat çekmektedir (Ardıç ve Baş, 2006).

Yaş: Yaş ile iş doyumu arasında pozitif bir ilişki olduğu tespit edilmiştir. İnsanlar yaşlandıkça memnuniyetleri yükselmektedir. Genç işçilerin terfi ve diğer sektörlere ilişkin aşırı beklentileri, memnuniyetsizlik olasılıklarını artmaktadır (Çalışkan, 2005: 10).

Medeni Durum: Evli veya bekar durumun çalışanların memnuniyeti üzerindeki etkisini belirlemek için çalışmalar yapılmışsa da, evli çalışanların bekar çalışanlara göre istihdam edilme olasılıkları daha yüksek olmasına rağmen, medeni durum ile iş tatmini arasında anlamlı bir bağlantı bulunmamaktadır. Bunun nedeni, çiftte iş tatmininin yayılması veya evlilik yoluyla iş beklentilerinin değişmesi olabilir. Evliliğin kişinin hayatını düzenlediği için işten daha memnun olduğunu söylemek mümkündür (Güner, 2002: 56).

2.2.2. Örgütsel Faktörler

Memnun bir çalışanın motivasyonu için gerekli koşullar hazırlanmaktadır (Pekel, 2001: 89). Bir örgütün karalanmasının en iyi kanıtı, düşük iş tatmini seviyesidir. İş tatminsizliği, gizlice işin yavaşlamasına, iş başarısına, işgücü verimliliğinin düşmesine, istihdamın azalmasına, gönüllülerin cirolarının artmasına, endüstriyel kazalara, iş şikayetlerine sebep olmaktadır ve bu durumlar motivasyonu etkileyen bir faktör halini almaktadır. Düşük iş tatmininde motivasyon olsa bile sürekli olarak gösterilemez. Kurumun hedefleri doğrultusunda yüksek iş tatmini ile çalışanları motive etmek ve davranışlarını değiştirmek

kolaydır. Eşitlik teorisinin açıkladığı gibi, performanslarına göre ödüllendirilirlerse ve adil kabul edilirlse, iş tatmini ve örgütsel başarı ortaya çıkar (Akıncı, 2002: 7-8)

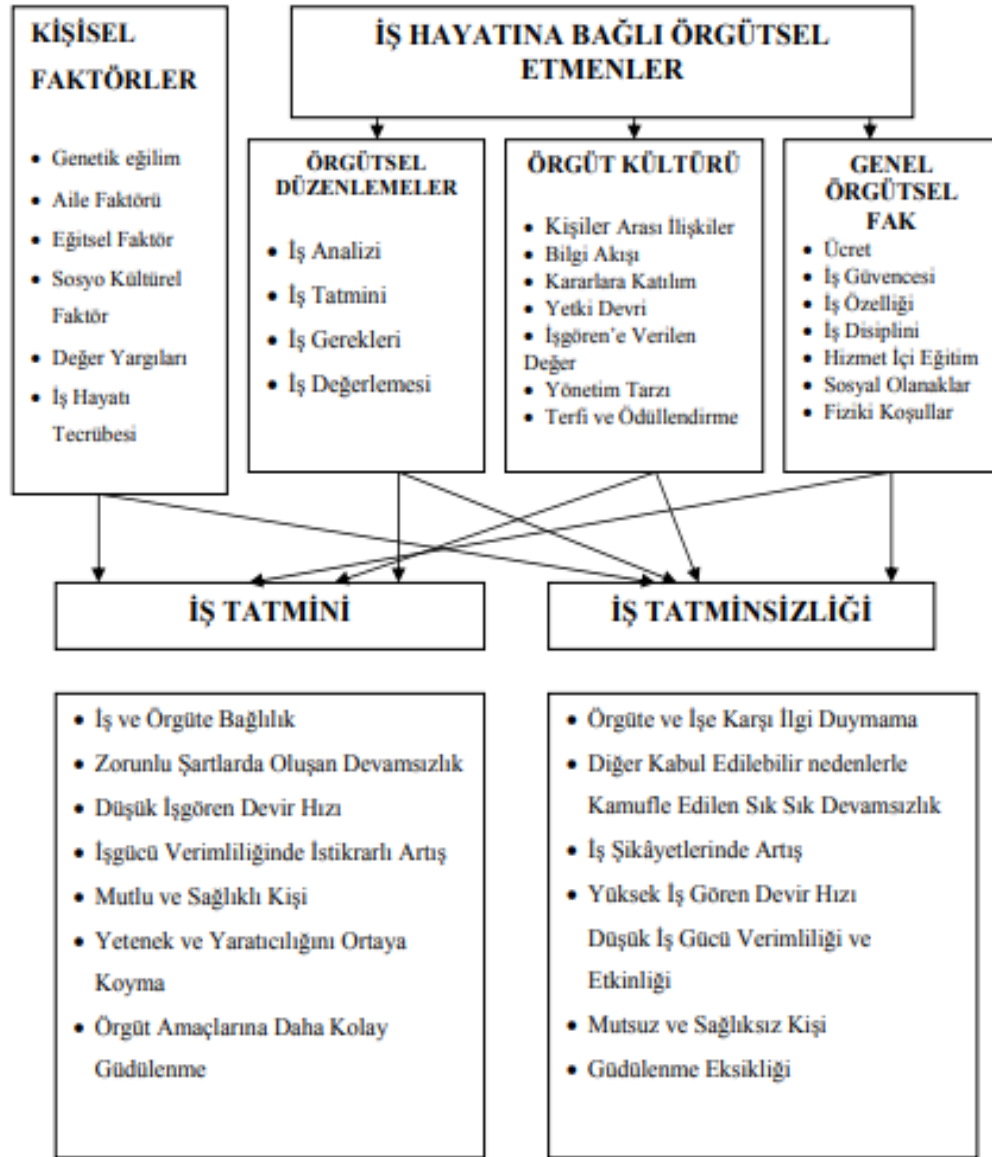
Pek çok organizasyonel faktör, bir bireyin iş tatminini etkileyebilir: Aşağıdakiler, iş tatminini etkileyen önemli organizasyonel faktörlerdir.

İşin Kendisi: İyi işçilik, çalışan memnuniyeti için çok önemlidir. Çalışma sırasında var olan özgürlük, işinin güzelliği, işin yorucu olmaması ve teklif durumu gibi önemli faktörler çalışanın memnuniyetini yükseltmektedir.

Ücret: Bir bireyin maaşı, karmaşık ve çok boyutlu bir iş tatmini doğasına sahiptir. Bunun nedeni, ödemenin bir bireyin temel ve yüksek ihtiyaçlarını karşılamının bir yolu olarak hizmet etmesidir. Birçok iş tatmini araştırması, ücretlerin iş tatmini veya tatminsizlikte ana faktörlerden biri olduğuna işaret etmektedir.

Terfi İmkânı: Çalışanları çalışmaya teşvik eden önemli faktörlerden biri terfi fırsatıdır. Yeni bir ihracatçı ilerleyemeyeceğini düşünürse ve maaşının artmayacağını hissederse, memnuniyetsizliğe ve çalışana neden olacak her türlü çabanın boşuna olduğuna inanarak işe karşı olumsuz bir tutum benimseyebilir.

Şekil 3, iş tatmininin kişisel ve örgütsel sonuçlar üzerindeki olumlu ve olumsuz etkilerini göstermektedir. Organizasyonel liderlerin, organizasyonun arzulanan hedefleri üzerinde önemli etkisi olan ve bunları etkileyen faktörleri belirlemede kendileri ve organizasyonları için iş tatmininin önemini göz önünde bulundurmaları gerekir. İş tatminini etkileyen faktörler kişiden kişiye farklılık gösterdiğinden iş tatmininin sonuçları da kişiden kişiye farklılık göstermektedir. Farklı bireysel özelliklere sahip çalışanlar tarafından hesaplanan iş tatmininin anlamları da farklılık göstermektedir(Akıncı, 2002: 6).



Şekil 3: İş Tatmini ve Neden Sonuç İlişkisi

Kaynak: Akıncı, 2002: 6

2.3. İş Tatmini Kuramları

İş tatmini, görülemeyen ve ölçülemez bir psikolojik durumdur. Ancak, insan davranışına ilişkin görüşler anlaşılabilir olmaktadır. Bir çalışan, atanmış olduğu görevden memnun kaldıysa ve sorumluluğunu yerine getirebilirse iş tatminini elde etmiş demektir. Akademik çalışmalar iş tatmininin açıklamasını ticari başarı ve memnuniyetin sağlanması amacıyla tanımlamaya çalışmaktadır. Kapsam (içerik) teorilerde, "hangi motivasyon"

olarak, kişinin teorileri motivasyonları, "Motivasyonun nasıl işlenmesi teorileri olarak adlandırılmasına çalışmaktadır(Bölükbaşı Yıldıztan, 2009: 349).İş Memnuniyeti Teorisi, iş faktörlerinin iş memnuniyetini etkilediğini ve çalışanların iş tatmini arttırmaya çalıştığını belirlemeye yardımcı olmaktadır. İş Memnuniyeti Teorisi, “Kapsam Kuramları” ve “Süreç Kuramları” iki grup iş memnuniyeti grubunda toplanmıştır.

2.3.1. Kapsam Kuramları

Çalışmanın memnuniyetini açıklayan kapsam teorileri bazı sonuçlara sahip olmaktadır. Buna göre; İnsanların ihtiyaçları değişken olmakta, ihtiyaçlarınızı tam olarak karşılamak mümkün olmamakta ve ihtiyaçlara bağlı olmaktadır. İşin memnuniyetini tanımlayan kapsam hakkında teoriler; Hiyerarşinin ihtiyaçları, çift faktör ve ERG teorileridir.

2.3.1.1. İhtiyaçlar Hiyerarşisi

Maslow (1970); bireyler kendi içsel ile özel tavırlarına giden bir dizi ihtiyaçları bulunmaktadır. Bu gereklilikler hiyerarşiyle ilgili sırayla tercih edilmekte ve memnuniyetle karşılaşma noktasında insan davranışı için etkili olmaktadır. İhtiyaçlar gruplara ayrılır ve insanlar bu ihtiyaçları karşıladığında, başka bir ihtiyaç meydana gelmektedir (Adair,2006).İnsan gereksinimleri, Maslow'a göre beş kategoride bir araya gelmektedir. Bunlar; Fizyolojik, Güvenlik, Ait olma, saygınlık ve kendini geliştirme gereksinimleridir. Bu sırada fizyolojik ve güvenlik gereksinimleri, sosyo-psikolojik gereklilikler için gerekli, sevgi, onur ve kendi kendine gerçekleşme gereklilikleridir. Talep hiyerarşik dizinin altındaki doyurulduysa, gereksinimlerin gereksinimleri yükselir. Doymuş talepler artık insan davranışını etkisi olmamaktadır.

Fizyolojik gereksinimler: Oksijen, su, protein, şeker, kalsiyum, mineraller, şeker, kalsiyum, mineraller ve vitaminler. Hareket, konfor, uyku, her tahliye döngüsü, cinsellik ve hatta acı özgürlüğü gibi gerekli gereksinimler de bulunmaktadır.

Güvenlik gereksinimleri: Bu adımda, bireyin güvende hissetmesi gerekmektedir. Bu nedenle, birey güvenli ve istikrarlı bir ortamda güvenlikte olmalıdır.

Ait olma gereksinimi: Birey fizyolojik ihtiyaçlarında doyurulmalı, güvenli bir ortam sağlamış ve bu şartlar tatmin edici olmalıdır.

Saygınlık ve değer gereksinimi: İnsanlar, başkaları tarafından kabulü tahmin edildiği gibi kendileri için büyük bir değere sahip olmaktadır. Nüfusa saygının doygunluğu, özgüvenine, yeteneğine ve egemenliğine yararlı bir insan geliştirme yeteneğine katkıda bulunur (Maslow,1970). Benlik saygının olumsuz yönleri de bulunmaktadır. Kendine güven eksikliği olarak insanlara ortaya çıkmaktadır. Maslow, şu ana kadar burada olan tüm ihtiyaçların hayatta kalması için gerektiğini belirtmektedir. Öyle ki bu duruma “homeostasis” aşaması adını vermiştir. Bu genetik ve içgüdüsel ihtiyaçlardan birini karşıladığımızda, bu ihtiyaç insanların dikkatini çekmemektedir.

Kendini gerçekleştirme gereksinimi: Bu gereklilik diğerlerinden farklıdır. Bu istekten memnun olmamak imkânsızdır. Çünkü bu gereklilik doyuruldukça büyümektedir. Büyüdükçe de, talep artmaktadır.

2.3.1.2. Çift Faktör

F. Herzberg'in 200 hesaplama ve mühendis üzerine kurulduğu bir alanın sonuçlarının teorisidir. Bu çalışmada: “İşinizde kendinizi ne zaman son derece iyi ve ne zaman son derece kötü hissettiğinizi ayrıntılı olarak açıklayınız.” sorunun sorması istenmektedir. Verileri kontrol ederken, araştırma denekleri kendilerini en iyi ve tatmin olmuş hissettiklerini ve işle doğrudan ilgili olanın işin kendisi, başarı, sorumluluk vb. olduğunu söylenmektedir. Bu kavramları kullandıklarına dikkat çekmektedir. Kendilerini en kötü ve en tatminsiz hissettiklerini açıklarken, yine de işle ilgilidirler, ancak iş, ücretler, çalışma koşulları, denetim vb. ile ilgili değildirler (Koçel, 2005: 440). Frederick Herzberg, Maslow'dan sonra iş tatmini konusunda en çok konuşulan kişi olmuştur. Bu yöntem aynı zamanda Maslow'un ihtiyaçlar hiyerarşisine benzerlik göstermektedir. Her iki teori de, insan ihtiyaçlarının belirli bir sırayla ortaya çıktığı varsayımına dayanmaktadır (Ataman, 2002: 442).

2.3.1.3. Clayton Alderfer'in ERG teorisi

Bu yöntem, Clayton Alderfer tarafından Maslow'un ihtiyaçlar teorisini basitleştirerek geliştirilen memnuniyet ve motivasyon teorisidir. Talep sıralaması burada nispeten basittir, ancak Maslow sınıflandırması gibi talep istekleri önemli olmaktadır ve prensipte aynıdır. Önce alt düzey ihtiyaçlar karşılanmalı, ardından üst düzey ihtiyaçlar karşılanmalıdır

(Koçel, 2005). Bu teoride beş yerine üç temel gereksinimden bahsedilmektedir (Çetinkanat, 2000). Bu ihtiyaçlardan ilki olan hayatta kalma ihtiyaçları, ihtiyaçların en düşük seviyesidir ve fiziksel hayatta kalma ile ilgilidir. Yiyecek, su, koruma, kuruluş tarafından belirlenen ücretler, yan haklar ve fiziksel çalışma koşulları gibi gereksinimler. Bu kategori, Maslow'un temel ve kısmi güvenlik gereksinimleriyle karşılaştırılabilir (Çetinkanat, 2000). İkinci grup "aidiyet", "ilişki", "yakın ilişki", insanların çalışma ortamında birbirleriyle olan ilişkilerini tatmin edecek olan tatmini, duygusal destek, saygı, tanınma ve aidiyet dahil olmaktadır. Bu ihtiyaçlar, meslektaşlarla sosyal ilişkiler ve arkadaşlar ve aile ile harici çalışma yoluyla karşılanabilir. Bu tür gereksinimler, Maslow'un güvenlik, aidiyet ve kısmi saygı gereksinimlerine benzerlik göstermektedir (Çetinkanat, 2000). Son grup olan büyüme ihtiyaçları, yenilik ve yaratıcılıklarını etkin bir şekilde geliştirmek için bireylerin çevreleriyle etkileşimini içermektedir. Bireysel olgunluk ve gelişim dahil olmak üzere bireye odaklanmaktadır. Bu ihtiyaçların karşılanması, kişisel yeteneklerin daha da gelişmesine ve yeni yeteneklerin ortaya çıkmasına sebep olmaktadır. Maslow'un kendini gerçekleştirme ve kısmi saygı ihtiyaçları, geliştirme ihtiyaçlarıyla karşılaştırılabilir (Çetinkanat, 2000).

2.3.2. Süreç Kuramları

Süreç teorisi, hangi hedeflerin ve insanların nasıl motive edildiğiyle ilgili bir teoridir. Bu bakış açısına göre, süreç teorisi, davranışın görünümündeki (davranışın görünümünden davranışın sonuna kadar) değişkenleri inceleyerek motivasyondaki bireysel farklılıkların önemini açıklamaya çalışmaktadır. Bu teorilere göre, farklı insanların farklı görüşleri ve değer yargıları bulunmaktadır, ancak davranışı harekete geçirmenin motivasyon süreci tüm bu insanlar arasında aynıdır (Eren, 2007:533).

2.3.2.1. Eşitlik Yaklaşımı Kuramı

Adams'ın 1963'te ortaya koyduğu bu teoriye göre, bir kişinin iş başarısı ve tatmini, çalışma ortamındaki eşitliğine veya eşitsizliğine bağlıdır. Adams'a göre, kişi kendi çabalarını ve sonuçlarını, aynı işyerindeki diğer insanların çabaları ve sonuçlarıyla karşılaştırır. Bu karşılaştırma genellikle bireyler eşit oranlar oluşturduğunda (çabanın sonucu dahil) gerçekleşir (Koçel, 2005: 524).

2.3.2.2. Vroom'un bekleyiş teorisi

Vroom tarafından geliştirilen modele göre, iş ve görevlerin başarısı büyük ölçüde ödül davranışına bağlıdır. Modelde, insanların bir iş için gösterdikleri çaba üç faktörle ilişkilidir (Koçel, 2005).

Valens: Bir kişinin ödüllendirilmek istediği dereceyi ifade eder. Farklı insanların belirli ödüller için farklı beklentileri olacaktır. Bazıları bu ödülü almayı çok ümit ederken, diğerleri buna hiç değer vermemektedir. Değerlik, -1 ile +1 arasında bir değer olarak ifade edilebilir. İnsanların belirli bir ödüle belirli bir şekilde verdikleri değer, aynı zamanda ihtiyaçlarını karşılayan bir ödülün değerini de gösterir. Sonuç olarak, yüksek fiyatlar insanların daha fazla çaba göstermesini sağlayacaktır.

Beklenti: Belirli davranışların belirli sonuçlara yol açacağı inancını ifade eder. Bir kişi sıkı çalışarak belirli bir ödül alabileceğine inanıyorsa, o zaman daha çok çalışacaktır. Bu nedenle, beklentileri ifade etmek için 0 ile +1 arasında bir değer kullanılabilir.

Araçsallık: İnsanlar, belirli davranışlar karşılığında elde ettikleri davranışlar için ödüllendirilecekler. Bu tür bir ödül, maaş artışı, izin ve terfi gibi ilk unsurdur. Aslında, bu ilk seviye, ikinci seviyedeki faktörleri uygulamak için bir araçtır. Başka bir deyişle, maaş artışı esasen çevrenizi anlamak, statü kazanmak ve kendinizi ve ailenizi daha iyi korumak için bir araçtır. Bu durumda kişi belli bir gayretin belli bir performansa yol açacağına inanıyorsa ve bu performansın belirli bir birinci kademe sonuç-ödül ilişkisi ile karşılanabileceğine inanıyorsa ve bu ödülün ulaşacağına inanıyorsa, İkinci seviye İhtiyaçlar, bu kişi motive edilecektir.

2.3.2.3. Locke'in Amaç Kuramı

Edwin Locke tarafından önerilen teoriye göre, kişisel ve örgütsel hedefler çalışan motivasyon düzeyini belirler. Çalışanlar kendileri için hedefler belirler ve bu hedefe ulaşmak için gereken performans ve motivasyon buna göre değişir. Sıkı çalışmanın ardından bireyin hedefe ulaşma konusundaki memnuniyeti en üst düzeye ulaşacaktır (Locke, 1976: 245 akt. Türk, 2007: 89). Bu teori, bir organizasyonda hedef belirlemenin önemini vurgular (Kaplan, 2007: 49). İnsanların davranışlarının nedenlerini insanların bilinçli hedefleri olarak görmektedir (Aşan, 2001:235). Hedefe ulaşmak ne kadar zorsa,

başarmak da o kadar zor olur ve çalışanlar performansı bu şekilde yönlendirir. Bu teorelin özü, çalışan hedefleri ile örgütsel hedefler arasındaki paralelliktir. Bu, yalnızca çalışanlar hedef belirlemede yer aldıklarında olur (Koçel, 2010:638).

2.4. İş Tatminsizliğinin Sonuçları

İş tatmini, örgütsel taahhüdün belirlenmesi için birçok çalışma örgütsel vaatlerin temel taahhüdü olarak kabul edilmektedir. Üst düzey memnuniyet itfa kısıtlaması, iş ve iş hızı eksikliği ile faaliyetin performans üzerindeki dolaylı etkisi gibi dayanışma sorunlarını ölçmektedir. İş tatmini ayrıca bireysel performansı arttırmakta ve şirketlerin mevcut rekabet edebilirliğine katılmaktadır. İş tatmini kavramı için, diğer birçok yönetim kavramının, kurumsal faktörlerin başlangıcından problemin üretimi veya sonucu ile ilgili olduğu söylenebilmektedir (Feldman ve Arnold, 1985). Yoon ve Suh (2003) çalışanların tatmini olan çalışanların örgütlerine iyi hizmet verdikleri ve daha iyi hizmet kalitesi verebilecek kuruluşlarla daha alakalı olduklarını belirtmişlerdir. Sonuç olarak, kuruluşlar işçilerin meslek çalışmalarını artırmak için çeşitli yönetim tekniklerini kullanmaktadır. İş tatmini gelişen bu tür çabaların bir sonucu olarak, yüksek memnuniyet seviyesine ulaşan işçilerin performans ve olaylarında bazı olumlu gelişmeler sağlanabilmektedir (Schoderbek vd, 1991).

Organizasyonun ve profesyonel olmayan olumsuz sonuçların birçok olumsuz sonuçları bulunmaktadır. Bu, kuruluştan ve kuruluşun iş sonuçlarından kaynaklanan koşulları almak zor olabilir. Çalışanlar zaman, itaatsizlik ve finansal kayıpları belirlemelerini, kuruluşlar ve personel arasındaki ilişkiyi kurmalarını sağlamaktadır (Sertçe, 2003). Çalışanların, etkinleştirdikleri sonuçlardan bekledikleri sonuçları almazlarsa, çalışanların çalışmalarından memnuniyetsiz oldukları belirtilebilir. Bu, çalışanlara yükümlülüğün düşüşü ile ilgili bir kuruluşun yerine getirilmesine yol açabilecek bir süreç başlatabilir (Akıncı, 2002). Kurumsal memnuniyet eksikliği, bir kuruluşun genel durumu hakkında çok fazla bilgi içermektedir. Sağlıklı kuruluşlar arasında memnuniyet seviyelerinin düşük olduğu organizasyonlar arasında farklılıklar vardır. Kurumsal koşulların en önemli kanıtı, iş memnuniyetinin düşük olmasıdır (Deniz, 2005). Kullanımdaki fark, belirli problemlerle çalışmak isteyenlere sebep olmaktadır. Zihinsel ve fiziksel dezavantajların derecesi memnuniyetsizlik ile yükselmiştir. Zihinsel ve fiziksel yorgunluk, isteksizlik, problemler, basit hastalıklar, gastrik bozukluklar ve kalp bozuklukları ile ilgili

problemler, iş memnuniyetsizliği sonuçları kabul edilir (Erdoğan, 1994). İş tatminsizliğinin sonuçları iki bireysel sonuçlar ve örgütsel sonuçlar olmak üzere iki grupta incelenebilmektedir.

2.4.1. Bireysel Sonuçlar

Bireysel anlamda İş tatminsizliğinin sonuçları psikolojik olarak tatminsizlik, stres, saldırganlık, nevrozlar, kişilik bozuklukları ve psikozlar, psikomatik rahatsızlıklar olarak sayılabilmektedir.

Kuruluşun organizasyonlarının fiziksel ve psikolojik sağlığı, kuruluş tarafından sağlanan istihdamın memnuniyeti ile yakından ilgilidir. Sağlıklı çalışanlardan gelişmiş aktivite ve performans elde edilir. Öte yandan, tazminat çalışanların psikolojik sağlığına neden olur ve çalışanın faaliyetlerine ve performans azalmasına neden olur (Yazıcıoğlu, 2010: 244).

Kişilik Bozuklukları, Heyecan, korku, devam eden endişe ve depresyon genellikle nevrozu olan kişilerde görülür. Bu ajitasyon durumu; Mide hastalığı, pelpizasyon zayıf gibi fizyolojik rahatsızlığa neden olur. Endişeler, hastalık hastalıkları sinir yorgunluğu gibi mekanizmalara neden olur. İnsanların nevrozdaki kaygı bireyin performansını etkileyebilir, ancak kişi gerçek ilişkiyi kesmiyor. Ekstra aşamada akıl hastalığı olan psikoz durumunda göz önünde bulundurulur.

Psikolojik Tatminsizlik Bireylerin fiziksel ve psikolojik sağlığı, organizasyonel faaliyetlerde amaçlanan ve yönetimde çalışan en önemli konulardan biridir. Organizasyondaki bireylerin fiziksel ve psikolojik sağlığı, kuruluşun sağladığı memnuniyetle yakından bağlantılıdır. Sağlıklı olan personelin kullanmadığı üst düzey aktivite ve verimliliklerdir. Öte yandan, disvalizasyon çalışanların psikolojik sağlığına ve çalışanların faaliyetlerinde, çalışmalarında azalmaya yol açmaktadır (Yazıcıoğlu, 2010: 244).

Saldırganlık genellikle herhangi bir kalıba olana karşı fiziksel ve/veya duygusal olarak zarar vermeyi amaçlayan herhangi bir davranış türü olarak tanımlanır. (Özdevecioğlu ve Yalçın, 2010: 68). İşin en doğal sonucu tatmin edici olmamasıdır. İnsanlar kırıldığında bir takım savunma mekanizması kullanırlar. Bu savunma mekanizmalarından bazıları kolayca olumsuz davranış ve negatif sonuçlar yaratabilir. Bunlar agresif davranış, aktif

ve pasif direniş, kayıtsızlık, rüyalar, küresel sığınma hayalleri, fizyolojik ve zihinsel bozukluklar olabilmektedir (Aybar,1995: 109).

2.4.2. Örgütsel Sonuçlar

Organizasyonda, koşulların kırıldığını belirten en önemli kanıt, iş tatmininin düşük olmasıdır. İşletme memnuniyeti, daha fazla gizli form, azaltma, düşük verimlilik, disiplin sorunları ve diğer örgütsel problemlerden sonra bulunur. Memnuniyet çalışması, organizasyonun bağışıklık sistemini, iç ve dış tehditlere verilen tepkiyi zayıflatır ve hatta göstermek için tepkiyi yok eder (Akıncı, 2002: 3). Örgütsel yayımlamadaki temel sonuçları aşağıdaki gibi sıralanabilir.

Düşük İş Performansı Farklı görünüm, memnuniyet ve performans arasındaki ilişkidir. Doloney'in bir sonucu olarak, bir bireyin neoklasik yaklaşımı olan kademeli bir performans bir bireyin çalışmasını artırır. Brayfield ve Crockett (1955), Vroom (1964) üzerinde benzer sonuçlar elde etse de, iki değişken arasında zayıf bir bağlantı olmadığını veya iki değişken arasında bir bağlantı olmadığını iddia etmişlerdir. Bazı araştırmacılar performans seviyesinin tatmin edici olmaya neden olacağını düşünmektedirler. Lawler ve Porter (1967) ayrıca, bir ödülün ek olarak üçüncü bir değişim arasındaki bağlantıyı açıklamaya çalışmışlardır.

Devamsızlık Kuruluşun etkinliği, entegre ilişkilerin, personelin morali ve sağlığı açısından büyük önem eksikliğinin, iş planı veya programı için iş veya planlama sırasında çalışmamalıdır (Eren, 2008: 267). Başka bir kimliğe göre, çalışmanın umut verici iş için hazır olması, işte fiziksel olmadığıdır (Şahin, 2011: 25) .İş seviyesindeki yetmezlik, yokluk için etkilidir. Tatmin edici çalışanlar, çalışmalarından çıkarmanın bir yolu olarak yoksunluklardır. Bu, iş dünyasında üretim ve verimlilik ve diğer çalışanlar üzerindeki olumsuz etkileri olan bir problemdir (Hellriegel ve Slocum, 2007: 58).

İşe İlgisizlik ve İş Kazası İlişkisi İş tatmini ve faaliyet olayları arasındaki ilişkiyi desteklemek için yeterli bilgi yok olduğundan, kaza memnuniyeti kazaları güçlü bir gösterge olarak değerlendirilmez (Üçüncü, 2016). İş kazalarının keşfedilmesinde mutluluk faktörleri, teknik faktörler (araçlar için kurumsal teçhizatın bozulması veya

bozulması), çalışanın ihmali, işin işlenmesi gibi işleri yapma yeteneğine sahip değildir (Saraç, 2016).

Personel Devri (İşten Ayrılma) Üzerine Etkisi: Personelin devri, bir organizasyon personeline işverenlerden sonra ne nedenle olursa olsun, kuruluşun ayrılmasını veya ortadan kaldırılmasını ifade eder. Çalışma memnuniyeti sürekli olarak iřle karşılıklı ilişkilerdedir. İř memnuniyetinin işlerini terk etme olasılığı daha dūřuktur. Davranışta, yüksek genel çalışanlarda çalışan kuruluşlarda çalışanların işyerinde izin verilmediği ve iř memnuniyetinin dūřk iř olduğu tespit edilmediği bulunmuştur. İşletme memnuniyeti ve isteğe bağlı çalışma oranı arasında önemli bir ilişki olduğu ve tersi olduğu anlaşılmaktadır.

BÖLÜM 3: ÇALIŞAN MEMNUNİYETİ KAVRAMI

Bir ücret karşılığında, bir başkasının yararına fiziksel ve vücut gücü veya elini kullanan bir birey olarak adlandırılır (Türk Dil Kurumu, 1992: 729). Çalışanın işyerinde yaşadığı deneyime ilişkili olarak psikolojik durumu olumlu ise çalışan memnuniyeti var demektir; aksi durumda ise çalışan memnuniyetsizdir denmektedir. Locke, çalışan memnuniyetinin, bir bireyin kendi işini ve iş deneyimini değerlendirmesinden kaynaklanan tatmin edici veya olumlu bir duygusal durum olduğu inancındadır. Çalışan memnuniyetinin bir başka tanımı, çalışanların yaptıkları işin sağladığı fırsatları kendi bakış açılarından görme derecesinin neticesidir (Locke, 1976: 1300, Akt. Luthans, 126).

Goldthorpe ve arkadaşları araştırmada, çalışanların çok farklı iş yönelimleri olmasına rağmen aynı davranış kalıplarını oluşturduklarını tespit etmişlerdir. Net bir çalışma tutumu olmadan, bireyin kimliği, aile durumu, yaşı yana demografik özellikleri ve olayın yorumu değiştiği için farklılık gösterecektir (Grint, 1998: 26). Çalışan memnuniyeti, çalışanların hayatlarında yaptıkları işten kazandıkları önemli şeylere ilişkin algılarının neticesinde oluşan bir verimdir. Diğer bir deyişle, çalışanın işi tamamlama derecesine ve çalışma ortamının beklentilerine göre ifade edilen memnuniyeti ya da memnuniyetsizliği onun memnuniyeti ya da memnuniyetsizliğidir (Aydın, 2005: 283).

Yöneticilerin, çalışanların şirket için yararlı olup olmadıklarını ve gerçekte şirkette kalma olasılıklarının ne kadar olduğunu ölçmek için çalışan bağlılığı ve memnuniyeti ile ilgilenmeleri gerekli olmaktadır. İnsan kaynakları yönetiminin ana yönlerinden biri, çalışan memnuniyetinin ölçülmesidir. Şirket, çalışanlarının son derece memnun olmalarını sağlamalıdır; bu, verimliliği, yanıt verebilirliği, kaliteyi ve müşteri hizmetini geliştirmek için gerekli olan bir ön koşul olmaktadır (Sageer vd., 2012:32). Çalışan memnuniyetinin çeşitli tanımları yapılabilmektedir. Bununla birlikte, herkes iş memnuniyetini, bir bireyin işyerine getirdiği sonuç veya davranış biçimi olarak tanımlamaktadır (Weiss 2002:174). Çalışan memnuniyetini, müşteri memnuniyetini, üretkenliği, kaliteyi ve finansal performansı artıran bir araçtır (Matzler ve Renzl, 2007:596).

Organizasyondaki çalışanlar bağlılık ve memnuniyet seviyelerine göre aşağıdaki üç şekilde gruplandırılmaktadır;

Sadık çalışanlar: Verimli çalışanlardır ve organizasyonun tüm değerlerini benimseyerek kuruma katkıda bulunmaya isteklidirler. Dış müşteri memnuniyetine odaklanırlar. Organizasyonla ilgili görevlere katılmak için gönüllü olan çalışanlardır.

Tarafsız çalışanlar: Organizasyona saygı duymaktadırlar ve orada olmaktan mutlular, ancak organizasyonun çalışmak için en iyi yer olduğunu düşünmemektedirler.

İlgisiz çalışanlar: Organizasyondan memnun olmadıklarında ayrılmayı düşünmektedirler. Diğer çalışanlarla ilişkilerini olumsuz etkileyeceği için bu çalışanların memnuniyetini artırmak gerekli olmaktadır (Çakır ve Eğinli, 2010:3-4).

Çalışan memnuniyetinin, işin özelliklerinin çalışanların hedef, istek ve beklentileriyle tutarlı olduğu ve bu memnuniyetin, işin çalışanların ihtiyaçlarına en güçlü yanıt verme kabiliyeti ile doğru orantılı olduğu varsayımıyla sağlandığı kabul edilmektedir. Sonuç olarak, memnuniyet, tamamlanan işin çalışanların en önemli ihtiyaçlarını karşılama derecesiyle alakalıdır (Keser, 2011: 98). Birçok araştırma, memnun çalışanların çalışmaya daha motive olduklarını, daha yüksek moralleri olduğunu ve daha etkili ve olduklarını göstermiştir. Çalışan memnuniyeti, sürecin kalitesini direk olarak etkilemektedir. Çalışan memnuniyetinin bileşenlerini teorik ve yönetsel açıdan belirlemek, memnuniyeti ve bağlılığını artırmak ve sürekliliğini sağlamak için doğru önlemleri almak önemlidir (Matzler ve Ranc, 2006: 1261). Memnun ve motive olmuş çalışanlar olmadan dünya standartlarında ürünler üretmek, memnun ve sadık müşterilere ulaşmak imkânsız olmaktadır (Eskildsen ve Dahlgard, 2000: 1082).

Çalışan memnuniyeti, insanların çalışmanın maddi ve psikolojik ihtiyaçları karşılayabileceğine dair inancından kaynaklanan bir duyguyu belirtmektedir. İş organizasyonunun verimliliği ve etkinliği söz konusu olduğunda, iş tatmini ana faktörlerden biri olarak kabul edilebilmektedir. Aslında, yeni yönetim paradigması çalışanların öncelikle kendi istekleri, ihtiyaçları ve kişisel arzuları olarak görülmesi ve değerlendirilmesi gerektiği konusunda ısrar ediyor ki bu, çağdaş şirketlerde iş tatmininin öneminin iyi bir göstergesidir. İş tatmini analiz edilirken, memnun çalışanların mutlu çalışanlar olduğu ve mutlu çalışanların başarılı çalışanlar olduğu mantığı esas alınmalıdır. (Aziri, 2011: 78). Çalışanların ihtiyaçlarının karşılanması öncülüğünde çalışanlar motive edilecek ve iş tatmini artırılacaktır. Örneğin; çalışanın maaşı, satın alma ihtiyaçlarını

karşılayabilir. Bu noktada kesinlik, çalışanların ihtiyaçlarının tatmini ile memnuniyetleri arasında doğrudan bir ilişki olduğudur (Fındıkçı, 2001: 375). Çalışan, aldığı ödüllerle sürekli olarak ödülleri karşılaştırır ve bu nedenle çabalarını aynı düzeyde artırmaya, sürdürmeye veya azaltmaya karar verir. (Barutçugil, 2004: 373). Çalışan memnuniyeti sadece geçici bir durum olduğu için sürekli izlenmeli ve değerlendirilmesi gereken bir husustur.

3.1. Çalışan Memnuniyeti Kavramının Tarihsel Gelişimi

"Memnuniyet" kavramı ilk olarak 13. yüzyılda ortaya çıkmış ve "yeterli" anlamına gelen Latince "satis" kelimesinden türemiştir. 20. Yüzyılda bilgi ve teknolojinin kullanımı, iletişim ve ulaşımın hızı, alternatif üretim kaynaklarının keşfi ve yaygınlaştırmanın objektif sonucu nedeniyle bu konsept bu yılın ortasına kadar yaygın olarak ilgi görmemiştir. Küresel düşüncede, ekonomi, hukuk, siyaset, sosyal kültür ve "müşteri kraldır" olgusunun gelişimi ile olmuştur. "Müşterilerimi mutlu edersem satarım" fikri ile teslimat hızı, ürün kalitesi, fiyat seviyesi gibi organizasyonel mükemmelliği ölçmek için en önemli araçlardan biri haline gelmiştir(Naktiyok ve Küçük, 2003: 227).

1930'larda Elton Mayo, ekonomik faktörlere değil, çalışanları motive eden faktörlere odaklanmıştır. Chicago Western Electric Company tarafından yapılan Hawthorne araştırmasında, bazı insanlar yöneticilerin davranışlarının ve meslektaşları ile olan ilişkilerinin çalışanlar için etkili olduğuna inanmışlardır (Gülнар, 2007: 173). Bu çalışmada ilk kez sosyal gruplar olgusu ciddi şekilde ele alınmıştır. Bu nedenle, yabancı olsalar bile, bir grupta fayda elde etmenin daha kolay olduğunu anlayan işçiler, grup bilinçli eylemlerle işe odaklanabilirler. Hawthorne'un çalışmasından sonra, Hoppock (1935) çalışan memnuniyeti üzerine ilk genel araştırma raporunu yayınlamıştır. Hoppock, çalışanları memnun etmek için Pennsylvania'daki "New Hope" ta bir çalışma gerçekleştirmiştir. Bu çalışmada, katılımcıların% 88'i işlerinden memnun olduklarını ifade etmiş ve araştırmada çalışan memnuniyeti ile profesyonellik arasında doğrusal bir ilişki olduğu görülmüştür. Yapılan araştırmanın metodolojik sorunları olmasına rağmen örgütsel davranış alanında sosyal kabul görmüştür (Pelit ve Öztürk, 2010: 46). İkinci Dünya Savaşı'ndan sonra çalışan memnuniyeti kavramı ortaya çıkmıştır. O dönemde faaliyet gösteren fabrikalar, fiziksel olarak yetersiz ortamları dışında, çalışanlarına tatmin edici bir ortam sağlamaya pek özen göstermiyorlardı. Ayrıca iş rutin olduğundan ve

terfiye izin verilmediğinden verimlilik çok düşüktür. Yöneticiler başta olmak üzere tüm bu sorunlara çözüm bulmak için II. İkinci Dünya Savaşı'ndan sonra kısa sürede istifa eden çalışanların mali yüklerinden ve olumsuz iş ilişkilerinden kaynaklanan sorunlardan kurtulmak için "çalışan memnuniyeti" kavramına özen göstermeye başladılar ve hayata geçirdiler. 1943'te Maslow ve sonraki yıllarda onu takip eden Alderfer, çalışan memnuniyetini kişisel ihtiyaçların memnuniyetiyle ilişkilendirdi (Türk, 2007: 71).

İkili fail teorisi 1957'de Herzberg tarafından önerildi ve bugün hala çalışmalarda kullanılmaktadır. Herzberg, iş tatmini ve tatminsizliği etkileyen faktörlerin farklı olduğuna ve 1960'larda baskın olduğuna inanmaktadır (Telman ve Ünsal: 2004: 16). 1960'lardan 1990'ların sonuna kadar, endüstriyel psikoloji güçlü bir şekilde gelişti ve profesyonel bir alan oluşturdu, pek çok araştırma ve uygulama yapıldı (Godshell ve Barbara, 2004: 9). İş tatmini ve mesleki stres, bireysel katılımı ve takım çalışmasını iyileştirmek ve yöntemleri belirlemek için insan davranışını incelemek bağlamında yürütülmektedir. İş doyumu ve mesleki stres 1970 yılında Lawler ve Hall, 1986 yılında Spector tarafından belirlenmiştir. Hackman ve Lawler tarafından 1971'de ve örgütsel davranış, 1996'da Mullins tarafından yazılmıştır (Eroğlu, 2000: 278). Bugüne kadar, çalışan memnuniyetinin önemi hala korunmakta ve hatta sürekli iyileştirilmektedir. Günümüz yönetim yöntemlerinde, insanlar artık şirketlerin sahip olabileceği en değerli kaynaklar olarak görülüyor. Kurumun devamlılığı için kaynakların gelişimi ve sağlığı çok önemlidir. Çalışanlarının ihtiyaçlarını karşılayabilecek bir çalışma ve çalışma ortamı sağlayabilen kuruluşlar, seçkin çalışanlarını elinde tutabilir ve rakiplerle rekabet edebilir. Şirketlerin çalışan memnuniyetine önem vermesi, daha mutlu bir toplum olma yolunda da önemli bir rol oynamaktadır (Telman ve Ünsal, 2004: 13). Günümüzün modern yönetim yöntemlerinde, çalışanlar yalnızca ekonomik bir varlık olarak görülmemektedirler. Kamu veya özel sektörde olsun, şirket verimliliğini artırmak, çalışanlar üzerinde sosyal etkiye sahip olmasına ve farklı ihtiyaçları karşılamak için organizasyondaki çalışmalarına bağlıdır. Bazıları, çalışanların memnuniyetini sağlamanın aynı zamanda bir kuruluşun sosyal sorumluluğu olduğunu belirtmektedir (Kaya, 2007: 357).

3.2. Çalışan Memnuniyetinde Rol Oynayan Faktörler

Çalışanların memnuniyeti, iş ve işyeri ile ilgili çeşitli memnuniyetlerden meydana gelmektedir. Çalışanın memnuniyeti başlangıçta günlük çalışma faaliyetlerinin ihtiyaçlarını karşılamaya, başarıya ulaşmaya ve olumlu duyguları hissetmeye bağlı olmaktadır (Tüter, 2003). Teşvik teorilerine göre, teorisyenler, çalışan memnuniyetini etkileyen çok sayıda faktöre işaret etmektedir. Bu faktörleri organizasyonun neden olduğu ajanlar ve bireyle ilişkili faktörler olarak belirleyebilir. Teorisyenler, bu faktörlerin farklı bir öneme sahip veya önem sırasına göre vurgulamıştır. Bununla birlikte, teorisyenler, kişisel özelliklerin veya kuruluşların neden olduğu faktörlerin işçilerin memnuniyetinden etkilendiği anlamına gelmektedir (Onaran, 1981: 72). Çalışanların memnuniyeti çok sayıda iş ve işyeri memnuniyetinden oluşmaktadır. Çalışanın memnuniyeti, günlük işle ilgili eksikliklerin kaldırılmasına, başarılı olmak ve olumlu duygular elde etmek amacına bağlı olmaktadır (Yeygel ve Temel, 2010: 25). Çalışanın memnuniyeti dahil olduğu için çalışanların memnuniyetini etkileyen birçok faktör olduğunu söyleyebiliriz. Çalışan memnuniyetini iki başlık altında içsel ve dışsal faktörler olarak incelemek mümkün olmaktadır.

3.2.1. İçsel Faktörler

İçsel faktörler, işin özellikleridir ve işin temel yapısının doğasında bulunmaktadır. İşe ait olan ve iş memnuniyetini artıran işlevler arasında özerklik, görev önemi, görev kimliği, çeşitli görev becerileri ve geri bildirimi bulunur. Bu temel çalışma yapılarının çeşitliliği, insan performansını ve iş memnuniyetini artırmaya yardımcı olabilir. Ayrıca insanların anlamlı işler bulmasına, daha fazla sorumluluk almasına ve yetersiz işten kaynaklanan devamsızlık gibi olumsuz durumların oluşumunu azaltmasına olanak sağlar. İç faktörler işin temel yapısının özelliklerini bulundurmaktadır (Telman ve Ünsal, 2004: 27). Çalışanlar söz konusu olduğunda, işin kimliği ve önemi, işte ne kadar yetenek kullanılabileceği, yöneticilerle geçinme ve yöneticilerin onlara yüklediği sorumluluk duygusu iç faktörler olarak belirtebilirler (Şahin, 2015: 31).

İç faktörler, işin kendisinin özellikleridir ve işin temel yapısının doğasında bulunur. İşin kendisinin özellikleri ve iş tatminini neyin artırabileceği özerklik, görev kimliği, görev önemi, beceri çeşitliliği ve görev geri bildirimidir (Reitz, 1987: 216).

Bireyler sıkıcı işleri sevmezler, bu da onlara hiçbir şey katmaz. Tekrarlayan görevlerde bulunmak, bireyleri işten sıkabilir. İnsanların işten çektiği bu tür acılar, depresyon, çaresizlik ve yalnızlık gibi sorunlara neden olabilir (Çabukel, 2008: 12).

Çalışan memnuniyetini sağlayan faktörleri incelemeye başlarken insanlar, işin kendisinin memnuniyet veya memnuniyetsizliğe neden olduğuna inanmışlardır ve çalışanların sorumlulukları, pozisyonları değiştiğinde memnuniyetin de değişeceğini ve çalışanların tatmin olacağını ifade etmişlerdir. İşlerinden memnun olan insanlar iş değiştirme arzusuna sahip olmayacaklardır. Hiç şüphe yok ki, genel iş ölçeği, çalışan memnuniyetini etkileyen ana faktörlerden biridir. Ancak belli bir süre içinde işini anlayan ve ihtiyacı olanı bulan bir kişinin tatmini, işini değiştirmeyeceği anlamına gelmez. Doğalarını aramaya ve değiştirmeye hevesli insanlar, daha yüksek memnuniyet aradıkları için veya işin çevresel değişkenleri memnuniyeti azalttığı için başka bir iş seçebileceklerdir (Erdoğan, 1999: 233).

3.2.2. Dışsal Faktörler

Dış faktörler, çalışan memnuniyetini sağlayan bağlamsal faktörlerdir. Bu faktörler şirket politikasına, şirket kültürüne ve sosyal koşullara bağlıdır.

Finansal unsurlar; Maaş, mavi yakalı ve beyaz yakalı çalışan memnuniyetini etkileyen önemli bir faktördür. Layer ve Porter, iki bin yönetici ile yaptıkları bir çalışmada, alınan maaşın çalışan memnuniyetini doğrudan etkilediğini, yönetim aynı olsa bile maaş artışının çalışan memnuniyetinde olumlu bir artışa yol açacağını tespit etmişlerdir. Ayrıca, birçok çalışmada ücretlerin iş tatmini üzerindeki etkisi inkar edilemez. Ücretler kadar yan haklar da iş tatmini üzerinde de etkiye sahiptir (Erol, 1998: 49). Yöneticiler, çalışanların insan olduğunu unutmamalıdır, herkes gibi çalışanların takdir duygusu da çok önemlidir. Takdir edilmenin çalışanların heyecanını artıran ve memnuniyetlerini sağlayan en önemli faktörlerden biri olduğu söylenebilir. Takdir edilen ve ödüllendirilen çalışanlar, artan özgüvenleri sayesinde iyi yaptıklarını bilecek ve daha başarılı olacaklardır. Başarı için yöneticiye teşekkür eden çalışanlar veya çalışanları övmek için e-posta notları yazan veya gönderen yöneticiler, iş arkadaşlarıyla başarıyı kutlayan çalışanlar onları motive edecek ve memnuniyetlerini artıracaktır (Karataş, 2008: 151).

Ekonomik çalkantılar ve kurumsal işten çıkarmalar nedeniyle başta özel sektör olmak üzere ülkemizde ve dünyada birçok kişi bu korkunun baskısı altındadır. Hiçbir çalışan, sosyal açıdan güvensiz bir ortamda performansını göstermeyecektir. Bir şirkette uzun yıllar kovulma endişesi duymadan çalışabileceğini bilen çalışanlar, belirsizlik ve gelecek endişelerinden kurtulacaktır. Ayrıca bu, çalışanların şirkete olan bağlılığını artırarak memnuniyetlerini artıracaktır (Telman ve Ünsal, 2004: 47)

Yönetmel Unsurlar; Yöneticiler, çalışanların kendi işleri ile ilgili alınması gereken kararlara katılımını sağlayarak, çalışanları işleriyle ilgili karar alma mekanizmasına dahil eder, gerektiğinde çalışanları karar almaları için yönlendirir ve etkiler. Çoğu durumda, bu yöntemin daha yüksek iş tatminine yol açtığı bulunmuştur. Ayrıca denetleme gücüne sahip kişilerin yarattığı katılımcı ortamın, katılımın kendisinden daha fazla memnuniyet yarattığı görülmektedir (Luthans, 2002: 233). Çalışan ile yönetici arasındaki ilişki ve yöneticinin tutumu da iş tatminini etkileyen faktörlerdir. Çalışanlar insan odaklı yöneticileri tercih ederler, işleri yönetirler, karar alma süreçlerine katılmalarına izin verirler, başarıyı ödüllendirirler, astlarının sesini dinler ve çözüm bulmaya çalışırlar, adil ve insan odaklı davranırlar. İnsan odaklı yöneticilerin, iş odaklı yöneticilere göre daha yüksek iş doyumuna neden olduğu görülmektedir. Yöneticiler, çalışanların değer yargılarına, karakter ve kişilik özelliklerine önem verirler, çalışanlara karşı samimi ilgi ve samimiyet gösterirler ve problem çözmeye yönelik tutum gösterirler, bu nedenle çalışanların kurduğu dostluk ve karşılıklı saygı, çalışanlarına olan bağlılıklarını artırır. Yöneticileri, görevleri daha hevesli ve isteyerek yerine getirmelerini sağlar (Erdinç, 2002: 34).

Bir çalışan işte başarılı olursa, terfi etmesi beklenir. Şirket içinde belirli kariyer yolları ve adil bir terfi sisteminin varlığı olumlu bir çalışma ortamı yaratacaktır. Terfi etme fırsatı bulan çalışanlar, şirket içerisinde memnuniyetsizlik sorunları ile karşılaşacaklardır. Bu firmaların kariyer sistemi net bir şekilde tanımlanmamıştır, adil bir terfi sistemi yoktur, işe bağlılık ve istek artmaktadır (Bozkurt, 2008: 6).

Organizasyondaki alt ve üst düzeyler arasındaki ilişki hiyerarşik bir yapı oluşturur. Bir yönetici ile astları arasındaki ilişkinin boyutu ve kalitesi, çalışan memnuniyetini etkiler. (Doğan, 2003: 28). Araştırmalar, önemli noktanın, çalışan yöneticilerinin iş denetçilerinden daha yüksek iş doyumuna sahip olmaları olduğunu göstermektedir.

İşletme yöneticilerinin astları; iş hedeflerine ulaşmalarına ve terfi, maaş artışları ve performans ödülleri elde etmelerine yardımcı olan insanlar olduklarını düşünürler. Çalışanın üstü, üstünü samimi bir ilişki kuran ve astın kişisel çıkarlarını anlayan bir kişi olarak görür (Saklan, 2010: 59).



BÖLÜM 4: DÜŞÜK MALİYETLİ HAVAYOLU MODELİ

İş modeli kavramı, farklı bir şey oluşturabilen bir olgudur. Lawton ile Solomko (2005), bir değer zinciri yaklaşımına atıfta bulunarak, iş modelinin kavramının değer sunumunun verilmesi olduğunu belirtmişlerdir. Öte yandan, Magretta (2002), iş modelinin, bir şirketin ne şekilde kârlı olduğu hususunda sorulara cevap veren şirketle alakalı hikâyelerin olduğunu tahmin etmektedir. Havayolu endüstrisinde yer alan şirketler, benzerlik gösteren iş modelleriyle uzun süredir faaliyet göstermektedir. Bununla birlikte, sektör ve yazın bağlamında, havayolunun geleneksel iş modeli (özellikle geleneksel havayolu iş modelinde), geleneksel işletme modelinin ekonomik sürdürülebilirliği kaybetmesi beklenmektedir. Bu statik kavramların bir sonucu olarak gerekmektedir (Hansson vd., 2002:31; de Wit ve Zuidberg, 2012:17). Havayolları sektöründe yer alan düşük maliyetli havayolu sektörü ve havayolu sektöründeki iş modelleri olan havayolu sektörü, işletme modeli kavramı havayolu iş modelini tanımlamada faydalıdır. Sonuç olarak, havayolu iş modeli, havayolu operasyonlarının ve paydaşlarının nasıl yarattığını göstermektedir (Kuyucak, Şengür ve Şengür, 2012:42). Havayolunun ticari modelini belirledikten sonra, düşük maliyetli havayolu sektörünün ortak, geleneksel, düşük, uygun fiyatlı, gizli ve bölgesel 4 temel iş şirketleri modellerini söyleyebiliriz (Vidovic vd., 2013:69).

Düşük maliyetli taşıyıcılar, ana faaliyetin hizmetini zayıflatarak ve minimum seviyelerin maliyetini koruyarak geliri değerlendirmeye yöneliktir. Endüstrideki maliyet kaynakları ile havaalanı taşımacılığının yapısı ve dinamikleri tamamen farklılık göstermektedir. Daha önce, hava trafiği yukarıdaki gelir grubundan bir eylem olarak görülür, orta grup ve alt türev kullanımı, sektör pazarının genişlemesinden oluşmuştur. Maliyetleri düşürmek için, şirketler birçok yeni strateji ile maliyet sağlamaya çalışmaktadır. Bununla birlikte, geliştirme teknolojisi, yolcuların gereksinimlerinin maliyetini, sekreteri yapısının, düşük maliyetli taşımacılık maliyetlerini arttırmış ve önceki maliyet tasarrufu stratejisinin etkisini azaltmıştır. Bu durum, gelir yönetimi sırasında gelirlerini arttırmak için yeni maliyet tasarrufu sağlayabilecek stratejiler geliştirmeye odaklanmaktadır (Adiller, 2010:37-41).

4.1. Düşük Maliyetli Havayolu Tanımı

Günümüzde, bütün şirketlerdeki gibi hava yolu şirketleri, rekabetçi koşulları yükseltmek, karlılıklarını muhafaza etmek için stratejileri belirlemek amacıyla rekabetçi bir pazar avantajı sunmakta ve maliyetlerini belirli stratejilerde idare etmek ve sunmak amacı bulundurmaktadırlar (Kuyucak ve Şengür, 2009:133). Farklılıklar gibi stratejik seçeneklerden birini uygulayarak, harcama maliyeti ve tüm rekabet stratejisini takip etmektedir(Taşçı ve Yalçınkaya, 2015:180). “Düşük Maliyetli Hava Yolları”, hava yolu pazarındaki sağlanan başarılarını uygulayan stratejiyle gerçekleştirir (DPT, 2005: 6). Hava yolu işinden sonra maliyet liderleri “Low Cost Carriers” olarak tanımlamaktadır (Gerede ve Orhan, 2015: 144).

Havayollarının ekonomik modeli, düşük kaynak ve maliyetlerin etkin ve verimli kullanımı ve temel müşterileri edinme hedefi kullanmayı amaçlayan bir modeldir. Kısıtlamalar, en az maliyete sahip hizmetler için yüksek bütçelerde gerçekleştirilir. Uçuş frekansı ile müşteriye sunulan düşük maaşlarla, havayolunu geçecek şekilde tasarlanmış bir iş modelidir. En önemli rekabet avantajı bu iş modelinde düşük fiyat hedefidir (Geçen, 2011: 74). Düşük maliyetli havayolu modelinde kullanımı yapılan uçakların ve uçuş giderlerinin yüksek olduğu havayolu taşımacılığında çekici bilet ücretleri veren düşük maliyetli taşıyıcılar yolcuların ve rekabet ettiği havayolu taşıyıcıları tarafından dikkat çekmektedir. Bu taşıyıcılar, müşterileri karşılamak için karlılık sağlamaya devam edebilirler. Bu modeli, temel bilgilere dayanan en önemli nedenleri etkili bir şekilde kabul eden şirketlerin maliyetlerini etkili bir şekilde yönetmeleri bu hususun temel sebepleri içerisinde yer almaktadır(Şengür, 2004: 39).

Bazı özellikler düşük maliyetli havayollarından geleneksel hava yollarından ayrılmaktadır(Akpur ve Zengin, 2019: 80). Bu özellikler;

- ““Düşük Maliyetli Hava Yolları” düşük fiyatlı, sık ve kısa mesafeli uçuşları, ikincil havaalanlarına gerçekleştirmekte (Kılınç ve diğerleri, 2009: 178),
- Yiyecek-içecek hizmetini, uçak içerisinde koltuk seçimini ve yastık ve battaniye gibi ihtiyaçları ücretli sunmakta (Mengü, 2013: 92),

- *Tek yolcu sınıflı ve sadece bir uçak modelini kullanmakta (Eroğlu, 2015: 184), örneğin; bagaj başına 3,5 dolar ücret alınmakta, (bilet ücreti de 3,5 dolar azaltılmakta) böylece daha az bagaj daha az benzin ve daha az operasyon maliyeti planlanmakta (Karaman vd., 2007: 315),*
- *Ayrıcalıklı hizmet kategorilerini kaldırmakta (first class, business class vb.) ve ağırlıklı olarak temel uçuş hizmetleri sunmaktadır (Tanrısevdi ve Çulha, 2010: 66).”*

Ucuza bilet satışı gerçekleştirmek, müşterilerinin tercih edeceği her bir kalemi belirli bir bedel karşılığında sağlamak ve uçuşunu sağladığı uçağın da kalma süresini en üst seviyeye çıkararak karlılığını yükseltmek düşük maliyetli yolu stratejisinde temel amaçları içerisinde yer almaktadır (Yılmaz, 2017: 51-52) bu temel amaçlarla beraber yolu ile seyahat etmenin verilen lüks bir hizmet olmadığı yargısının oluşması hedeflenmektedir (Karaman vd., 2007: 311). Ülkemizde düşük maliyetli yolu stratejisini benimseyen işletmelerine örnek verilecek olunur ise; bunları Pegasus, THY (Anadolu Jet), Onur Air ve Sun Express yolu olarak sıralayabilmekteyiz (Kılınç ve vd., 2009: 182). Düşük değerli yolu işletmeleri, hizmet-işletme, istikrarlı giderler ve geleneksel yolları açısından değerlendirildiğinde yüksek oranda tasarruf sağlamaktadır. Ayrıca, bilhassa yoğun talepteki hatlara uçuşları yöneterek büyük ölçekli gelirleri bulunmaktadır. Düşük maliyetli yolları, kendi özellikleri sayesinde, piyasada durmaktadır ve meslek oranlarındaki eşitlik oranındaki hızla büyüyen pazara katkıda bulunmaya yardımcı olmaktadır (DPT, 2005: 6). International Civil Aviation Organization, (ICAO) elde edilen verilere göre dünya genelinde düşük maliyetli yollarını kullanan yolcu sayısı 2015 senesinde dokuz yüz elli mio, 2017 senesinde 1,2K ve 2018 senesinde 1,3K olduğu görülmüştür. 2018 yılına göre, ucuz yolları ve ekonomik olarak verimli yolları yolcuların% 31'ini oluşturmaktadır (ICAO: 2015, 2017, 2019). “Düşük Maliyetli Hava Yolları”, geleneksel hava yolları gibi önümüzdeki 20 yıl boyunca büyüme oranını arttırmaya devam etmesi planlamalar dâhilindedir (Yılmaz, 2017: 56). Dünyanın en çok tercih edilen düşük maliyetli havayolu işletmeleri, belirli özelliklere dayanan birçok kuruluş tarafından

üretilmektedir. Skytrax World Airline Awards (2019) bu kuruluşlardan birisi olup; bu kuruluş tarafından oluşturulan dünya genelinde en çok tercih edilen “Düşük Maliyetli Hava Yolları”na ait ülke bilgileri sıralamaları Tablo 1’de yer almaktadır. Airasia, art arda 11. yılda dünyanın en iyi düşük maliyetli havayolu oldu ve Norveç, dünyanın en iyi uzun mesafeli düşük maliyetli havayolu seçilmiştir (<https://www.worldairlineawards.com>, 2020).

Tablo 1
2020Yılı Düşük Maliyetli Hava Hava Yolları Listesi

1	Air Arabia	Birleşik Arap Emirlikleri
2	Easyjet	İngiltere
3	Fastjet	Afrika
4	Flydubai	Birleşik Arap Emirlikleri
5	Flynas	Suudi Arabistan
6	Jet blue	A.B.D
7	Jetstar Airways	Avustralya
8	Norwegian	Norveç
9	Ryanair	İrlanda
10	Southwest Airlines	A.B.D
11	West Air	Azerbaycan

Kaynak: (<https://www.worldairlineawards.com>, 2020).

4.2. Düşük Maliyetli Havayolu Tarihçesi

Amerika Birleşik Devletleri Houston, Dallas ve San Antonio şehirleri arasındaki kısa mesafede, düşük maliyetle taşımacılık yaparak bu taktiği ilk defa uygulayan havacılık teşkilatıdır (Sorensen, 2005: 28). 1978 senesine gelindiğinde ABD, başlatmış olduğu liberalizm aşamasıyla iç hatlarını özgürleştirmiş, değişik ülkelerle ikili uyuşmalar yoluyla farkı pazarlara giriş izni elde etmiştir. Bu metamorfoz Avrupa’ya 1980’li senelerde geçmiş; 1990’lı senelere gelindiğinde ise diğer ülkeler arasındaki pazarlar bağımsız bir duruma gelmiştir (Budd vd. 2014: 79).

Özgürleşme hareketleri sonrasında Amerika iç hat havayolu pazarına giren düşük maliyetli havayolu işletmeleri uzun süren yoğun rekabete direnme mevzusunda zorlanmışlardır. Bu işletmelerden günümüze kadar ayakta kalanlar bulunmasına rağmen, bir hayliyi sadece birkaç sene yaşamda kalabilmişlerdir. Bu işletmeler genel olarak,

büyük taşıyıcılardan kiraladıkları daha önceki jetler ile noktadan noktaya uçuş taktiğini 20 özümsemişler ve ikramsız hizmet, koltuklar arasında en az mesafe ve eşi maliyet eksiltici temkinler ile maliyet avantajı sağlamışlardır (Sarılğan, v.d., 2016: 206).

Türkiye’de ise 2001 senesinde açıklanan ekonomik programlardan birini iç hatların özgürleştirilmesi oluşturmuştur. Sivil Havacılık Yasası’nda yapılan tertip etme ile ülkemiz iç hatlarında Türk Hava Yolları’ndan başka havayolu teşkilatlarının da taşımacılık yapması olası hale getirilmiştir. Bu metamorfozla beraber 2003’te Fly Havayolları’nın İstanbul-Trabzon uçuşu hakikatleştirilmiştir (Komsiyon Raporu, 2005: 14-15).

Avrupa dışında ve ABD’de ise düşük maliyetli taşıyıcı kavramının büyümesi Avrupa’ya göre daha yavaş gerçekleşmiştir. Bu vaziyet büyük oranda, iç hat ve kısa mesafe global pazarların hala oldukça katı biçimde tertip ediliyor olmasındandır. 1990’ ların başında, Compass isimli havayolu şirketi, Avustralya’da düşük maliyetli iç hat taşımacılığını başlatmış, fakat 1 ya da 2 sene sonra iflası gerçekleşmiştir. Bundan birkaç yıl sonra, iç hat liberalizasyonu ile beraber bir İngiliz firmayı olan Virgin, düşük maliyetli Avustralya havayolu modelindeki bir teşebbüsü, Virgin Express’in merkezi olan Brüksel’den başlatacağını duyurmuştur. Bu firma, özellikle Sydney-Melbourne gibi ehemmiyetli hatlarda, var olan indirimli bilet maliyetinin yarısı seviyesinde bir maliyet sunacağını açıklamıştır. Bu sırada Japonya’da birtakım maniler çıkarılarak Southwest modeline katlanan düşük maliyetli havayolu şirketinin kurulmasına müteveccih yasalar yasaklanmıştır. Japonya’daki mevcut yasalar, tüm iç hat fiyatlarında Japon hükümetinin onayını gerektirmiştir (Doganis, 2001: 126).

4.3. Uçuş Ekibi

SHGM-Sivil Havacılık Genel Müdürlüğü uçuş ekibini; yolcu aktarımı reelleştiren hava taşıtının kontrolünde misyonlu kaptanlar, uçuşa yönelik mühendisler ile yolcular için oluşturulan hizmetlerden mesul kabin memurları olarak tasvir etmektedir (Ticari Hava Taşıma İşletmeleri Yönetmeliği, 2007: Madde: 4). SHGM; uçuş takımını; havacılık ile ilgisi olan müesseselerce tanımlanan yolcu aktarımı gerçekleştiren hava vasıtasının hâkimiyetinden mesul kaptanlar, uçuşa yönelik mühendisler ve hava vasıtalarında zorunlu önlem ile güvenlik tedbirlerinin uygulanmasının gerçekleşmesinden ve yolcu

rahatlığından mesul kabin görevlileriyle yüklemeyi gerçekleştiren görevlilerin, hava vasıtasının cinsine göre uçuşa yönelik mühendisler ve lüzum halinde trafik ve radyo şirketçilerini içermektedir. Havacılık uçuş takımının, uçuş vazifesinin güvenli bir biçimde gerçekleştirilmesi amacıyla kokpit takımının dışında, hakikat misyon yolcu aktarımı gerçekleştiren hava vasıtasının kabini olan ve lüzumlu müesseselerce uçuşun güvenli, tehlikesiz ve rahat bir biçimde hakikatleştirilmesi için belirtilmiş olan lüzumlulukları oluşturarak eğitimleri galibiyetle bitiren ve neticesinde sertifikalandırılmış kabin vazifelileri bulunmaktadır (SHT-6A.50 Rev. 05).

"Uçuş ekibi", uçuş operasyonlarının başarılı bir şekilde yürütülmesine katkıda bulunan tüm çalışanları içerir. Hava ikmali için kullanılan her uçağın bir görev ekibi ve uçuşu desteklemek için birkaç birimi vardır. Uçuşa destek veren ve uçuş sırasında görevleri yerine getiren tüm personel uçuş ekibini oluşturur. Bu ekip, birlikte görevleri yerine getiren insanlardan oluşur. Hava taşımacılığında adı geçen tüm personelin farklı fiziksel alanları vardır. Uçağın büyüklüğü ve kabindeki insan sayısı ne olursa olsun, herkes geçimini sağlamak zorundadır. Bu trendde kokpit hariç tüm alanlarda kaptan ve misyon personeli arasında bir geçim kaynağı vardır. Uçuş operasyonlarının yürütülmesinde uçuş ekibi çok geniş bir kitleye tekabül etmektedir. Yukarıda belirtilen ekipler arasında: kaptan, mürettebat ve süpervizör, uçuş tasarımcısı, hava trafik ve radar kontrolörü, uçuş emniyet görevlisi, teknisyen ve bakımdan sorumlu sağlık personeli bulunmaktadır (Terzioğlu, 2007).

4.3.1. Kabin Ekibi ve Hizmetleri

Uçuş ekibinin uçuş esnasında yolcularla ilgilene kabin ekibi; uçuşun başlamasından bitişine kadar olan süre içerisinde görev alan asli personeli ifade eder.

Kabin ekibi olarak belirlenen kişiler üç farklı prosedüre tabidir. Bu yöneticiler; mesleki yeterlilik kuruluşları, "Ulusal Çalışma Standartları Kuruluşu Yönetim Tedbirleri" ve "Mesleki Yeterlilik Kuruluşu Sanayi Komitesi Kuruluşu, Görevleri, Çalışma Usulleri ve Temel Yönetim Tedbirleri" ile uluslararası kuruluşlar tarafından çıkarılan kararlara tabi olmaktadır (MYK,2012: 7).

4.3.1.1. Kabin Amiri

Ekip, kabin hizmetlerinden sorumludur ve kaynak yönetiminin bir parçası olarak uçuş sürecine katılır. Bu ekibin icra direktörü ve lideri kabin amiridir. Kabin amiri, uçuş sırasında kabin ekibini yönetmek, yönlendirmek ve koordine etmekten sorumlu, kanunların gerektirdiği mesleki tecrübe ve bilgi birikimine sahip kabin ekibi yöneticisidir (SHGM, 2019). Kabin kaptanı, mürettebatın görev ve sorumluluklarını yerine getirirken, uçuş yönetimi ve koordinasyon görevleri sırasında kaptana karşı sorumludur. Kabin amiri, en az beş yıllık mesleki deneyime sahip, kabin yönetimi eğitimini başarıyla tamamlamış ve "kabin amiri" sertifikası almış kabin uçuş görevlileri arasından seçilir. Kabin amiri, uçuş süresi boyunca emniyetin sağlanmasından, kabin, bağlantı ve liderlik hizmetlerinin zamanlamaya ve prosedüre uygun olarak verilmesinden ve ikram hizmetlerinin standartlara uygun olarak yürütülmesinden sorumludur.

4.3.1.2. Kabin Memuru

Kabin memurları, ulusal ve küresel kararlar doğrultusunda klasik ve acil durumlarda uçuş emniyetinden sorumlu, kabin kaptanı ve kaptanından sorumlu, seviyelerle ilgili sertifikalara sahip kabin ekibi üyelerini ifade eder (SHGM, 2019).

İlk kez 1922'de British Daimler Airlines tarafından yaratıldı ve çalışanlarına ilk kez "Steward" adı verildi. 1930'da Boeing Air Transport'un patronu Steve Stampson bir yenilik getirdi ve "ekip görevlileri" adlı profesyonel bir grup oluşmuştur. İlk olarak Ellen Church (Ellen Church) adında bir hemşire kabin görevlisi olarak işe başladı. Hemşirelerden ilk kabin memurunun seçilmesinin temel nedenleri, kabin basıncına duyarlılık ve uçuş ve irtifa korkusuydu. Sağlık sorunlarıyla karşılaşma tehlikesini içerir. Kabin ekibi üyesi olan hemşire, yolcuların sağlık sorunlarını güçlendirmenin yanı sıra kabin içerisinde ikramlar da sağlamalıdır (Çolak 2013, 38).

4.3.2. Kabin Ekibinin Görev ve Sorumlulukları

Kabin ekibinin görevleri, iki kurum tarafından düzenlenen prosedürlerle belirlenir. Bu kurumlar Sivil Havacılık Genel İdaresi ve Uluslararası Sivil Havacılık Örgütüdür (ICAO). Ayrıca uçuş operasyonlarının başarısından da mürettebat sorumludur. Bu

nedenle başarılı bir uçuş süreci için önleyici tedbirler ve sorumluluklar alınmalıdır. Bu görevler ve önlemler (SHGM, 2019):

- *“Uçuş evveli, uçuş esnası ve uçuş sonrasında kabin içerisindeki güvenliği riske sokacak tüm vakaların önlenmesi,*
- *Kabin içerisinde alana gelebilecek tüm negatif hadiselerin takip edilmesi ve uçuştan mesul takımına bildirilmesi,*
- *Kabin içerisinde kanun ile belirtilmiş yasa dışı hareketlerin gözlemlenmesi ve mani olunması,*
- *Kabin içerisindeki tüm tehlikelerin izlenmesi ve uçuş güvenliğini etkileyecek hareketlerin raporlanmasıdır.”*

Uçuş görevlilerine ilişkin yukarıda belirtilen görev ve tedbirler, kabin güvenliğinin sağlanması sorumluluğunda olup, kabin ikram hizmetlerini kapsamaz. Yukarıda belirtilen görevlerin yerine getirilmesinden kabin ekibi sorumludur.

4.3.3. Kaptan Pilot

Hava vasıtasının emniyetle, can ve mülk güvenliğini sağlayacak surette sevk ve yönetimden ve misyonun bitirilmesinden birinci derecede mesul birey hava vasıtasının kumandanı başka bir deyişle kaptandır. Hava vasıtasına kumanda eden kaptana milletler arası havacılık uygulamasında ve mevzuatta hava vasıtayı kumandanı aircraft commander veya kumanda eden kaptan kaptan in command, Türk sivil havacılık mevzuatında ve uygulamasında da “kaptan pilot” veya yasada kullanılan deyimle “mesul kaptan pilot” denilmektedir (Gerçek, 2015:70).

Katan Pilot bütün uçuş boyunca uçuş güvenlikte dâhil uçuşla ilgili bütün hayati kararları alma; ekibi koordine etme hak ve inisiyatifine sahip bir otoritedir.

Uçuş takımı içerisinde kaptanın rolü özel bir mesullük taşır. Her takım personeli kendi takım pozisyonunun gerektirdiği bilgi ve ehliyetle sahip ve misyonunu faal olarak tasarlamak ve yürütmekten mesuldür. Buna karşın uçuşun mesul kaptanı uçuşun tüm olarak yönetimden ve himayesinden mesuldür. Bu makama saygı dinlenmesi her zaman

gereklidir. EKY kabiliyetlerinin bilinmesi ve tatbik edilmesi hiç bir biçimde kaptanın otoritesini eksiltmez. Aslında faal bir kaptan bu kabiliyetleri takımın performansını had safhaya çıkartmak için kullanır. Kaptanlar, tayfasını ve takımı oluşturan değişik fertleri uçuşu hakikatleştirecek birer personel olarak değil, takımın bir parçası olarak görmelidir.

4.4. Düşük Maliyetli Havayolu İş Modeli

Maliyet-etkin strateji, 1973'ten bu yana, Amerika'daki Güney-Batı Havayolları tarafından ilk olmuştur. Ancak, seksenlerin ortalarında, bu strateji hiç kabul görmemiştir (Gillen, Morrison, 2003: 16). Liberalleşme hareketlerinden sonra, Amerika Birleşik Devletleri'ndeki iç hat pazarına dâhil olan düşük değerli havayolu şirketleri uzun yoğun olarak rekabet etmekte zorluklar yaşamaktadır. Bu şirketlerden bazıları faaliyetlerine devam etmesine rağmen, çoğu sadece birkaç yıl faaliyet gösterebilmiştir (Sarılğan, v.d., 2016: 206).

Büyüme sektörünün yoğun rekabetçi yapısı ve havacılığın gelişimi, kurumsal işletmelere farklı iş modellerini kullanmaya sebep olmuştur. Hava taşıyıcılarının daha fazla faydaya ulaşması ve sürdürülebilirliğin sağlanması, hedef kitlenin durumu uygun bir iş modeli kullanması durumu meydana gelmiştir (Taşçı ve Yalçınkaya, 2015:179).

Ünlü düşünür Michael Porter'ın stratejik müdürünün yaz modeline bağlı olan düşük maliyetli havayollarını incelemek için kullanılacak yaklaşımlardan biri, finansal piyasada herhangi bir endüstride arzu edilecektir. Bu, rakiplere karşı savunabilecek çeşitli temel stratejilere dayanan genel rekabet stratejilerinin yaklaşımıdır (örneğin farklılaşma, düşük maliyetli ve odaklanma) (Sarvan, Arıcı, Özen, Özdemir ve İçigen, 2003:80). Bu yaklaşıma göre, şirketler, rekabet ettiği çevrenin incelemesini yaparak; maliyet liderliği, farklılaşma veya odaklanma gibi stratejik seçimlerden birini hayata geçirerek bu taktiği izlemektedirler. Düşük maliyetli havayolu iş modeli, genellikle tek veya eş uçak tipleri ile ikincil havalimanları arasında taşımacılık yapan, hizmet karmasını ana faaliyete odaklayarak, ana faaliyet mevzusu dışındaki hizmetlerden ek fiyat arz eden bir modeldir. Düşük maliyetli havayolu şirketleri, maliyet tasarruflarını bilet maliyetlerinde harcamaya yansıtırlar. Geleneksel havayolu taşıyıcılarına göre oranla daha ucuz bilet satan bu firmalar doluluk oranlarını yüksek yakalamayı da amaçlamaktadır (Baker, 2013: 67). Geleneksel havayolu taşıyıcılarından sonra ortaya çıkan bu iş modeli, havacılık

sektöründe pazar yapısında ehemmiyetli değişiklikler oluşturmuştur. Yüksek kazanç grubunun hedef pazar olduğu modelin yanısıra, düşük kazanç grubunun da hedef pazar olduğu modelle, havacılığı hiç kullanmayan insanların bu tecrübeyi yaşaması ve pazarın genişlemesi reelleşmiştir (Forgas vd. 2010: 229). Maliyet tasarrufu yaratabilecek taktikler geliştirerek faaliyet gösteren düşük maliyetli havayolu şirketleri, kazançlarını yükseltmek için ek hizmetleri yolculara fiyatla sunmaktadır. Uçak içi ikramların fiyatlı olması, fazla valiz ve ekstra koltuk hizmetleri, seyahat sigortaları, havalimanı transfer-erişim, araba kiralama vb. faaliyetler ile kazançlarını yükseltmeyi amaçlamaktadırlar (Doganis, 2006: 186).

4.5. Havacılık Sektöründe Stratejik İnsan Kaynakları Yönetiminin Yeri Ve Önemi

İnsan kaynakları İK kavramı, kuruluşların kurumsal hedeflere ulaşmak için kullanması gereken temel kaynaklardan biri olan insan kaynaklarını ifade eder. Daha doğrusu üst, orta ve alt yönetim personeli, teknik personel, danışmanlar, tam zamanlı veya vardiyalı personel, görevli memurlar ve çeşitli şekillerde istihdam edilen tüm personel, örgütün insan kaynağını oluşturmaktadır. Bu kavram, organizasyon içindeki tüm çalışanları ve organizasyon dışında kullanılabilecek işgücünü içerir. İnsanlar bir organizasyondaki en önemli varlığın insan olduğu konusunda hemfikir olsalar da, bunu uygulayabilecek organizasyonların sayısı çok azdır. Ancak kusursuz bir organizasyon, insanlarla tutkulu bir şekilde etkileşime girecektir (Peters ve Waterman, 1982: 16). Amaç, hızlı büyüyen organizasyonlarda insan kaynakları yönetiminin istihdam politikaları ve ekonomik büyüme ile ilgili önemini anlamaktır. Gelişmekte olan gençlik örgütleri, insan kaynakları yönetimi gelişiminin ayrıntılarıyla ilgileniyor (Baron ve Kreps, 1999:472). İnsan kaynakları yönetimi, organizasyonel hedeflere ulaşmak için insan kaynaklarının etkin ve aktif kullanımına olanak sağlayacak bir sistem tasarımı olarak tanımlanabilir (Erdil vd., 2004:102).

Günümüzde insan kaynakları yöneticilerinin karşı karşıya olduğu temel görev, örgütün “stratejik çarkının” devamını sağlamaktır (Cooper, 2006: 16). Strateji ve insan kaynakları yönetimi arasındaki bağlantı teorisi, iki analizde ilerleme kaydetmiştir: bireysel yöneticiler ve insan kaynakları yönetiminin uygulama sistemi. İnsan merkezli model, kuruluşun strateji ile geçimini sağlama becerisine sahip insanlarla olan ilişkilerini vurgular. Öte yandan, sistem tabanlı model, bu seçimleri destekleyen çalışan tutumları

oluşturmak için insan kaynakları yönetim sistemlerini stratejik seçimlerle birleştirmeye odaklanır (Gual ve Ricart, 2001:50-51). Çalışanları stratejilerle bütünleştirmek İK'nın temel misyonudur ve çalışanın rolü, konumu ve dili ne olursa olsun anlamlı olmalıdır. Yaklaşım kadroyu entegre etmektir ve taktikler belirlenir (Thatcher, 2006:28):

1940'tan 1960'a kadar olan dönemi, devletlerin havacılık endüstrisini güçlü bir şekilde desteklediği "altın dönem" olarak nitelendirdi. Ülkeye yapılacak bu tür yardımların sadece bir ulusal prestij meselesi değil, aynı zamanda askeri yeteneklerin geliştirilmesi meselesi olduğunu düşünüyorlar. Uçak ve motor endüstrilerini birleştirin ve sivil havacılığa geçişi teşvik etmek için mühendisleri, kaptanları ve teknisyenleri eğitmek için devlet hibelerini kullanılmaktadır. 1960'dan 1979'a kadar olan dönem, havacılık endüstrisinin güçlü bir şekilde uzun mesafeli taşımacılığı gerçekleştirdiği bir dönem olan "insan faktörleri dönemi" olarak adlandırıldı. Diğer ziyaret alternatifleriyle karşılaştırıldığında, bu dönem hava ulaşımı daha güvensiz ve güvenilmez olarak kabul edilir (Benligiray ve Kurt, 2016: 358-359). 1980-1999 arası dönem “embriyonik dönem” olarak tanımlanmaktadır. Bu dönem, liberalleşme ve açıklık politikasının uygulanmasıyla geleneksel işçi-işveren ilişkisinin değişmeye başladığını belirtmekte fayda var. Amiral gemisi havayollarının yanı sıra özel havayollarının ve maliyet lideri havayollarının ortaya çıkması da sektörün örüntüsünü değiştirmeye başladı. 2000'li yılların başından itibaren sektör, "yetenek savaşları" dönemini yaşamaya başladı. Son yıllarda rekabet daha da kızıştı ve 11 Eylül gibi bir kriz yaşandı. Havayolları kriz sırasında %20 kesinti yapınca ve işten çıkarmalar arttıkça eğitim bütçeleri de daralmaya başladı (Özsungur, 2017: 12). Sektördeki daralma, havacılık eğitim programlarına ve lisanslı insan kaynağı sağlayan eğitim kurumlarına da yansıyor ve yetenek havuzu daralıyor. İlerleyen dönemlerde eğitim bütçelerini borçla karşılamaya çalışan öğrenciler arasında iyi yetişmiş bir grup kaptan, mühendis ve diğer personel belirmeye başlamış; birçokları için bu yatırımlar maliyetli bir Olay haline gelmişti. Bununla birlikte, bazı havayolları kaptan ve teknisyenleri de işe almıştır. Çalışan eğitime sponsor olarak organizasyon içinde yetismeye çalışıyorsunuz. Havacılık organizasyonları için insan kaynakları özel bir öneme sahiptir. Uçak kazaları ve çarpışmaları ile havacılık güvenliğini tehdit eden terör olayları insan hatası ve düzensizliklerden kaynaklanabilir ve yetenekli ve dikkatli çalışanlar tarafından önlenabilir. Havacılık kazaları, kurum için ciddi maliyetlere ve saygınlık kaybına yol açmasının ve sürdürülebilirliği riske atmasının yanı sıra birçok insanın kaybına da neden

olabilir. Bölüm içindeki inter-etkileyen ve inter-etkileyen alt sistemler bu trendden etkilenecek ve bu durum havayollarının tedarikçileri veya alıcıları gibi farklı havacılık organizasyonlarını olumsuz etkileyecektir. Özellikle kaptan, kontrolör, teknisyen gibi çalışanlar hava taşımacılığına doğrudan katkı sağlayan ve kilit rol oynayan lisanslı çalışanlardır (Benligiray ve Kurt, 2016: 361). İnsan kaynakları, kritik görevleri yerine getiren çalışanları dikkatli bir şekilde seçmeli, bulmalı, eğitmeli ve denetlemelidir. Havacılık alanında, yolcu taşımacılığı yapan yakıt, yer hizmetleri, catering, bakım, nakliye, terminaller ve havayolları gibi farklı organizasyon türleri bulunmaktadır. Havalimanının güvenliğini sağlamak, kapıyı açmak, uçağa yakıt ve bagaj yüklemek ve uçuş sırasında hizmeti temizlemek için insan kaynağı; uçağın güvenli uçuşunda, yolcu memnuniyetinin sağlanmasında ve bağlılığının sağlanmasında kullanıldığını, yani tüm işlemler gerçekleştirilir. Doğrudan rol oynar. Havacılık endüstrisinde insan kaynakları politikalarının bir organizasyonun başarısı veya başarısızlığı üzerindeki etkisini gösteren birkaç örnek vardır. Continental Airlines'ı devralan Frank Lorenzo, sendikayı örgütten çekmeye çalıştı ve ticari çaba yerine sabırlı finansal kaynaklar ve pazarlık çabası stratejisini benimsedi. Trans World Airlines'tan Carl Icahn da işgücü ile mücadele etti ve bir finansal kaynak stratejisi uyguladı. İki havayolu, çalışan fiyatlarını ve sosyal hakları düşürerek, çalışan sayısını azaltarak ve onları korkutarak zorlukları aşmaya çalıştı, ancak uzun vadeli olumsuz sonuçlar buldu (Pfeffer, 1995: 23). Lorenzo, Eastern Airlines, Continental Airlines, People's Express Airlines ve Frontier Airlines'ın sahibidir ve Texas Airlines'ın CEO'sudur. Ancak, insan odaklı bir rekabet avantajı stratejisi benimsemek yerine, işçiler ve sendikalarla mücadele etmek için tamamen zıt bir strateji formüle ederek, Continental Airlines'ın 1980'lerde iki kez iflasın eşiğine gelmesine neden oldu. 1991'de Eastern Airlines'a yol açtı. (Pfeffer, 1995: 75-76). Continental'i iflastan kurtaran ise daha sonra bu misyonu başlatan CEO Gordon ve insan kaynaklarına önem verme felsefesi oldu. Bu felsefede, tüm çalışanların kendilerini pahalı ve anlayışlı hissetmelerini sağlayan bir çalışma ortamı yaratmak en önemli şeydir. Çalışan memnuniyetinin hizmet kalitesine ve alıcılara yansıtacağı dikkate alındığında, bu durumun alıcı sadakatini de oluşturacağı ve artış olarak havayolunun karına yansıtacağı düşünüldüğünde bu strateji kazanmıştır (Carrig, 1997: 282).

Amerika Birleşik Devletleri ve Singapur Havayolları'nın çalışmasında insan kaynakları ve havacılık güvenliği arasındaki ilişki kurulmuştur. Bazı insanlar insan kaynakları

stratejileri ile uluslararası otoriteler tarafından havacılık güvenliğini artırmak için geliştirilen emniyet yönetim sistemi arasında önemli bir ilişki olduğuna inanmaktadır (Lai, Lui ve Ling, 2011: 1017). Birisi, insan kaynaklarının edinilmesinden performans değerlendirmesine kadar tüm süreçlerde güvenlik uygulamalarının entegrasyonu yoluyla insan kaynakları faaliyetlerinin teşvik edilmesi gerektiğine dikkat çekti (Hereceous& Wirtz,2014: 157).

4.6.Pilot- Kabin Memurları ve İş Yaşam Dengesi

Mürettebatın ve pilotların çalışma saatleri tatiller, gece vardiyaları ve hafta sonları dâhil olmak üzere değişkendir. Orta uçuşlar günde 12 ila 14 saat arasında tutulur, ancak ABD Çalışma İstatistikleri Bürosu'na göre, birçok küresel uçuş yapmak daha uzun uçuşlar gerektirir. Federal Havacılık Komisyonu'nun FAA yönergeleri, rastgele bir zaman değişikliğinden sonra en az 9 saat dinlenmenin gerekli olduğunu şart koşuyor. Rutin programa göre, mürettebat ve pilotlar ayda 80 ila 110 saat uçuyor. Uçak hazırlama/dokümantasyon çalışması gibi diğer görevler için her ay yaklaşık 50 saat görev yapılmaktadır (<http://www.canaktan.org/yonetim/yonetim-teorileri/yeni-teoriler.htm>).

Ekip üyelerinin korumaları rezidans veya havalimanında tasarlanmışsa, direktif kapsamında havalimanında ve havalimanı dışında korumaların maksimum süresi 16 saattir (Helmreich, 2000: 3). Dinlenme süresi yukarıdaki GS veya 12 saat için geçerlidir (Helmreich, 1999: 2).

Mürettebat ve pilotlar uçağın etrafında çalışır. Aylık uçuş programında öngörülen işlevleri yerine getirirler. Yaptıkları işin kalitesi nedeniyle, meslektaşları her uçuşta değişir ve görevlerini yerine getirmek için ekip arkadaşlarıyla birlikte çalışırlar. Kabin memurları ve pilotlar, uçuş tasarımına uygun olarak belirtilen saatlerde ikametgâhlarından uzak durmak zorundadır. Özellikle çok yoğun dönemler, tatiller, yaz tatilleri vb. Üst limitte belirtilen çalışma saatleri geçerlidir. İş-yaşam dengesi sorunu günlük işlerde zorlayıcı olabilir ve klasik komplo dışında çalışan uçuş görevlileri ve pilotlar için daha da zorlayıcı hale gelir. Bu çalışmada, uçuş görevlileri ve pilotlar iş ve özel yaşam dengesini kuramadıklarında iş davranışları değişmektedir.

Kabin memurları ve pilotlar havacılık sektörünün misyonudur, yolcularla yüz yüze olan bir çalışan grubudur, bu anlamda havayolları için önemli bir konumdadırlar. Havacılık

sektörü 24 saatlik bir sektör olduğu için çalışma koşullarının normal saatlerden farklı olması beklenmektedir. Şu anda uçuş görevlilerinin ve pilotların endişelerini gidermek için adil bir uçuş planı kullanmak ve mevcut planı değiştirmeden günlük değişiklikleri en aza indirmek için aylık planı takip etmek önemlidir. Sorumlulukların sık sık değişmesi, kişilerin planlarını gerçekleştirmesini engelleyebilir ve bu eğilim zamanla memnuniyetsizliğin önünü açacaktır.



BÖLÜM 5: YÖNTEM

5.1. Evren ve Örneklem

Bu araştırmanın evrenini Türkiye’de faaliyet gösteren ‘düşük maliyetli hava yolu şirketi’ olarak nitelendirilen bir hava yolu şirketinin kabin ekibi ve uçuş ekibi olarak adlandırılan personeli oluşturmaktadır. Çalışmanın örneklemini oluşturan tüm pilot ve hosteslere ulaşma imkânı pandemi nedeniyle mümkün olmadığından güvenilirliği sağlayan belirli sayıda deneğe yüz yüze anket uygulanmıştır. Bütün dünyayı etkisi altına alan pandemi dolayısıyla uçuşlar iptal edilene kadar olan süreçte anketlerin bir kısmı yüz yüze, diğer bir kısmı kısıtlamaların başlaması ve uçuşların durdurulması sebebiyle online olarak yapılmıştır. Kolayda örnekleme yöntemi uygulanarak anketi doldurmaya gönüllü olan 569 kişi den 7 kişi değerlendirmeye alınmamıştır. Veri analizine uygunluk açısından yapılan değerlendirmeler neticesinde 562 anket analize uygun görülmüştür.

5.2. Veri Toplama Araçları

Araştırmanın veri toplama işlemi mart-mayıs 2021 tarihleri arasında online ve yüz yüze yapılmış olup ankete katılımcıları gönüllü deneklerden seçilmiştir.

5.3. Verilerin Analizi

Tüm istatistiksel analizler IBM SPSS 25.0 programı ile yapılmıştır. Analizlerde tanımlayıcı istatistikler belirtilmiş olup ilk olarak İş Yaşam Dengesi ve İş Yerinde Mutluluk Ölçeklerine yönelik iç tutarlılık analizi yapılmış ve ölçeklerin çalışmada kullanılmasında bir sakıncanın bulunup bulunmadığı ele alınmıştır.

İş Yaşam Dengesi, ve İş Yerinde Mutluluk Ölçeklerinin normal dağılım hipotezine uyup uymadığı çarpıklık ve basıklık katsayılarına bakılmak suretiyle tespit edilmiş ve parametrik test yöntemleri tercih edilmiştir (Tablo 2). İş yaşam dengesi ve iş yerinde mutluluk ölçeklerine yönelik betimsel analiz sonuçları incelendikten sonra havayolu uçuş ekibinin kişisel bilgilerine göre değişkenlerin grup ortalama puanlarının farklılaşma durumu incelenirken normal dağılım varsayımını sağlayan değişkenlerin iki grup karşılaştırmalarında “bağımsız örneklem t testi” üç ve üzeri grup karşılaştırmalarında “ANOVA” kullanılmıştır. Son olarak genel denge algısı, işin aile ve bireysel yaşama müdahalesi, ailenin iş ve bireysel yaşama müdahalesi, işe angaje olma, iş tatmini ve örgüte bağlılık arasındaki ilişki ilişki “Pearson Korelasyon testi”yle incelenmiş ve havayolu uçuş ekibinin “*Genel denge algısı, işin aile ve bireysel yaşama müdahalesi*” ailenin iş ve bireysel yaşama müdahalesinin, işe angaje olma, iş tatmini ve örgüte bağlılık

üzerindeki etkisi çoklu doğrusal regresyon analizleri ile irdelenmiştir. Ulaşılan bütün sonuçlarda istatistiki anlamlılık $p<0,05$ seviyesinde değerlendirilmiştir.

Tablo 2
Ölçek ve Alt Boyutlarının Çarpıklık ve Basıklık Değerleri

Ölçek	N	Çarpıklık	Basıklık
Genel Denge Algısı	562	-,428	-,096
İşin Aile ve Bireysel Yaşama Müdahalesi	562	0,242	-,579
Ailenin İş ve Bireysel Yaşama Müdahalesi	562	-1,761	1,397
İşe Angaje Olma	562	-1,327	1,791
İş Tatmini	562	-,338	-,272
Örgüte Bağlılık	562	-1,390	1,757

Seçer (2015, s. 28) normal dağılım varsayımının; ‘çarpıklık ve basıklık’ değerleri bakılarak değerlendirmenin daha doğru bir yaklaşım olduğunu değerlendirmiştir George ve Mallery (2010), çarpıklıkla basıklık değerlerinin +2,00 ve -2,00 değerlerinin arasında olduğu hallerde normal dağılımın sağlandığını kabul etmektedir. Gerçekleştirilen analizler sonucunda değişkenlerin normal dağılım gösterdiği belirlenmiştir.

5.5. Bulgular

Araştırmanın örneklemini, evren içerisinde basit tesadüf yöntemiyle seçilen 569 havayolu uçuş ekibi oluşturmaktadır. Bilgisayar ortamına aktarılan veriler, eksik/yanlış değerler ve aykırı değerler açısından kontrol edilmiş ve 7 veri analiz dışı bırakılmıştır. Geriye kalan 562 kişilik veri seti araştırmanın örneklemini oluşturmuştur. Araştırmanın verileri havayolu uçuş ekibine İş Yaşam Dengesi ve İş Yerinde Mutluluk ölçeklerinde yer alan ifadelerle birlikte sosyo-demografik soruların uygulanması ile elde edilmiş olup verilerin analizi bu bölümde yapılmıştır.

5.6. Güvenirlilik Analizi

Çalışmanın bu noktasında; veri toplama vasıtası olarak tercih edilen iş yaşam dengesi, ateşleyici liderlik ve iş yerinde mutluluk ölçek ifadeleri toplamda 41 maddeden oluşmakta olup ölçeklere verilen cevaplara göre güvenilirlik analizi sonuçları Tablo 3’te verilmiştir. Güvenirlilikle ilgili katsayının değerlendirme ölçütleri aşağıda yer almaktadır;

“ $0,00 < \alpha < 0,40$ aralığında ise güvenilir değil”

“ $0,40 < \alpha < 0,60$ aralığında ise düşük güvenilirlikte.”

“ $0,60 < \alpha < 0,80$ aralığında ise oldukça güvenilir.”

“ $0,80 < \alpha < 1,00$ aralığında ise yüksek derecede güvenilir” (Özdamar, 1999, s. 513).

Tablo 3
Ölçeklere Ait Güvenilirlik Analizi Bulguları

Ölçekler	Cronbach's Alpha	Madde Sayısı
Genel Denge Algısı	0,756	4
İşin Aile ve Bireysel Yaşama Müdahalesi	0,972	10
Ailenin İş ve Bireysel Yaşama Müdahalesi	0,975	10
İşe Angaje Olma	0,839	3
İş Tatmini	0,696	3
Örgüte Bağlılık	0,929	3

Genel denge algısı, işin aile ve bireysel yaşama müdahalesi, ailenin iş ve bireysel yaşama müdahalesi, işe angaje olma, iş tatmini ve örgüte bağlılık ifadelerine verilen cevapların güvenilirlik katsayıları incelendiğinde; bu değerlerin 0,696 – 0,980 arasında olduğu görülmektedir. Bu değerler; ölçeklerin güvenilir olduğunu ve analizde kullanılmasında bir engelin olmadığını göstermektedir.

5.7. Demografik Bulgulara İlişkin Değerlendirme

Araştırmanın bu bölümünde havayolu uçuş ekibinin kişisel özelliklerinden cinsiyet, yaş, medeni durum, görev, kurumda çalışma süresi ve çocuğunun olma durumu dağılımı incelenmiş olup kişisel özelliklerine yönelik tanımlayıcı analizler yapılmış ve tablolar halinde sunulmuştur.

Tablo 4
Cinsiyet Durumu Dağılımı

	Cinsiyet Durumu	f	%
Cinsiyet	Kadın	279	49,6
	Erkek	283	50,4
	Toplam	562	100,0

Tablo 4’te yapılan frekans analizi neticelerine göre; araştırmaya dâhil olan havayolu uçuş ekibinin %50,4’ünün erkek ve %49,6’sının kadın olduğu belirlenmiştir.

Tablo 5
Yaş Durumu Dağılımı

	Yaş Durumu	f	%
Yaş	20-29 Yaş Arası	202	35,9
	30-39 Yaş Arası	217	38,6
	40-49 Yaş Arası	111	19,8
	50 Yaş ve Üzeri	32	5,7
	Toplam	562	100,0

Tablo 5’te yapılan frekans analizi neticelerine göre; araştırmaya dâhil olan havayolu uçuş ekibinin %38,6’sının 30-39 yaşlarında, %35,9’unun 20-29 yaşlarında, %19,8’inin 40-49 yaşlarında ve %5,7’sinin 50 yaş ve üzeri olduğu belirlenmiştir.

Tablo 6
Medeni Durum Dağılımı

	Medeni Durum	f	%
Medeni Durum	Evli	196	34,9
	Bekâr	366	65,1
	Toplam	562	100,0

Tablo 6’da yapılan frekans analizi neticelerine göre; araştırmaya dâhil olan havayolu uçuş ekibinin %65,1’inin bekâr ve %34,9’unun evli olduğu belirlenmiştir.

Tablo 7
Görev Durumu Dağılımı

	Görev Durumu Dağılımı	f	%
Görev Durumu Dağılımı	Kaptan Pilot	56	10,0
	Yardımcı Pilot	45	8,0
	Eğitmen	32	5,7
	Kabin Amiri	160	28,5
	Kabin Memuru	269	47,9
	Toplam	562	100,0

Tablo 7’de yapılan frekans analizi neticelerine göre; araştırmaya dâhil olan havayolu uçuş ekibinin %47,9’u kabin memuru olarak görev yaptığı belirlenirken %28,5’inin kabin amiri, %10,0’unun kaptan pilot, %8,0’inin yardımcı pilot ve %5,7’sinin eğitmen olarak görev yaptığı görülmektedir.

Tablo 8
Çalışma Süresi Dağılımı

	Çalışma Süresi	f	%
Çalışma Süresi	1-5 Yıl Arası	269	47,9
	6-10 Yıl Arası	160	28,5
	11-15 Yıl Arası	72	12,8
	16 Yıl Üzeri	61	10,9
	Toplam	562	100,0

Tablo 8’de yapılan frekans analizi neticelerine göre; araştırmaya dâhil olan havayolu uçuş ekibinin %47,9’unun 1-5 yıl arası görev süresinin olduğu belirlenmiştir.

Tablo 9
Çocuk Sayısı Dağılımı

	Çocuk Sayısı	f	%
Çocuk Sayısı	Yok	394	70,1
	1-2	159	28,3
	3 ve Üzeri	9	1,6
	Toplam	562	100,0

Tablo 9’da yapılan frekans analizi neticelerine göre; araştırmaya dahil olan havayolu uçuş ekibinin %70,1’inin çocuğunun olmadığı görülmektedir. Ayrıca daha anlamlı ve doğru sonuçlar elde etmek için kısıtlılık yaratan 3 ve üzeri grubu 1-2 grubu ile birleştirilerek “Var” olarak yeniden isimlendirilmiş ve havayolu uçuş ekibinin çocuğunun olma durumu dağılımı Şekil 1’de sunulmuştur.

5.8. Betimleyici Analizler

Araştırma değişkenleri; genel algı, aile ve özel yaşama iş müdahalesi, ailenin iş ve özel yaşama müdahalesi, işe bağlılık, iş tatmini ve örgütsel bağlılık meydana gelmektedir. Çalışmanın bu bölümünde, değişkenlerle ilgili tanımlayıcı istatistikler verilecektir.

Tablo 10
Değişkenlere Yönelik Betimsel Analizi Sonuçları

Ölçek	N	Min.	Maks.	Ort.	SS
Genel Denge Algısı	562	1,00	6,00	3,88	1,07
İşin Aile ve Bireysel Yaşama Müdahalesi	562	1,00	6,00	3,31	1,30
Ailenin İş ve Bireysel Yaşama Müdahalesi	562	1,00	6,00	5,07	1,08
İşe Angaje Olma	562	1,00	6,00	4,95	0,90
İş Tatmini	562	1,00	6,00	4,05	1,15
Örgüte Bağlılık	562	1,00	6,00	4,82	1,19

Araştırmaya dâhil olan havayolu uçuş ekibi tarafından genel denge algısı ifadelerine verilen yanıtların ortalaması $3,88 \pm 1,07$, en az puanı 1,00 ve en fazla puanı 6,00, işin aile ve bireysel yaşama müdahalesi ifadelerine verilen yanıtların ortalaması $3,31 \pm 1,30$, en az puanı 1,00 ve en fazla puanı 6,00 ve ailenin iş ve bireysel yaşama müdahalesi ifadelerine

verilen yanıtların ortalaması $5,07 \pm 1,08$, en az puanı 1,00 ve en fazla puanı 6,00 olarak tespit edilmiştir.

Araştırmaya dâhil olan havayolu uçuş ekibi tarafından işe angaje olma ifadelerine verilen yanıtların ortalaması $4,95 \pm 0,90$, en az puanı 1,00 ve en fazla puanı 6,00, iş tatmini ifadelerine verilen yanıtların ortalaması $4,05 \pm 1,15$, en az puanı 1,00 ve en fazla puanı 6,00 ve örgüte bağlılık ifadelerine verilen yanıtların ortalaması $4,82 \pm 1,19$, en az puanı 1,00 ve en fazla puanı 6,00 olarak tespit edilmiştir.

5.9. Fark Testlerine Yönelik Bulgular

Çalışmanın bu kısmında araştırma grubunu teşkil eden havayolu uçuş ekibinin kişisel özelliklerinden cinsiyet, yaş, medeni durum, görev, kurumda çalışma süresi ve çocuğunun olma durumu ile genel denge algısı, işin aile ve bireysel yaşama müdahalesi, ailenin ve bireysel yaşama müdahalesi, işe angaje olma, iş tatmini ve örgüte bağlılık değişkenlerinden elden edilen ortalama skorları arasındaki farklılaşmalar ele alınacaktır.

Tablo 11
Cinsiyetine Göre Değişkenlerden Elde Edilen Skorların Farklılaşma Durumu

Değişkenler	Cinsiyet Durumu	f	$\bar{X}$	SS	t	p
Genel Denge Algısı	Kadın	279	3,87	1,03	-,283	0,777
	Erkek	283	3,89	1,12		
İşin Aile ve Bireysel Yaşama Müdahalesi	Kadın	279	3,30	1,30	-,272	0,785
	Erkek	283	3,33	1,32		
Ailenin İş ve Bireysel Yaşama Müdahalesi	Kadın	279	5,20	1,05	2,603	0,009
	Erkek	283	4,96	1,12		
	Erkek	283	3,98	1,32		
İşe Angaje Olma	Kadın	279	4,96	0,96	0,256	0,798
	Erkek	283	4,94	0,85		
İş Tatmini	Kadın	279	4,05	1,18	-,211	0,833
	Erkek	283	4,07	1,12		
Örgüte Bağlılık	Kadın	279	4,95	1,18	2,331	0,020
	Erkek	283	4,71	1,20		

Analiz sonucuna göre; havayolu uçuş ekibinin ailenin iş ve bireysel yaşama müdahalesi ve örgüte bağlılık puanları cinsiyetine göre istatistiki bakımdan anlamlı farklılaşmakta ($p < 0,05$) ve kadın personelin ailenin iş ve bireysel yaşama müdahalesi ve örgüte bağlılık

skorları erkeklere göre daha yüksektir. Ayrıca havayolu uçuş ekibinin genel denge algısı, işin aile ve bireysel yaşama müdahalesi, işe angaje olma ve iş tatmini puanları cinsiyetine göre istatistiki bakımdan anlamlı farklılaşmamaktadır ($p>0,05$). Diğer bir ifade ile havayolu uçuş ekibinin cinsiyeti, ailenin iş ve bireysel yaşama müdahalesi ve örgüte bağlılık grup ortalama puanları arasında farklılık oluştururken genel denge algısı, işin aile ve bireysel yaşama müdahalesi, işe angaje olma ve iş tatmini grup ortalama puanları arasında farklılık oluşturmamaktadır.

Tablo 12
Yaşına Göre Değişkenlerden Okuryazarlık Ölçeğinden Elde Edilen Skorların Farklılaşma Durumu

Değişkenler	Yaş	f	$\bar{X}$	SS	F	p
Genel Denge Algısı	20-29 Yaş Arası	202	3,68	1,00	5,751	0,001
	30-39 Yaş Arası	217	3,89	1,11		
	40-49 Yaş Arası	111	4,19	1,01		
	50 Yaş ve Üzeri	32	4,02	1,22		
İşin Aile ve Bireysel Yaşama Müdahalesi	20-29 Yaş Arası	202	3,10	1,34	3,062	0,028
	30-39 Yaş Arası	217	3,42	1,29		
	40-49 Yaş Arası	111	3,38	1,22		
	50 Yaş ve Üzeri	32	3,66	1,42		
Ailenin İş ve Bireysel Yaşama Müdahalesi	20-29 Yaş Arası	202	5,21	1,07	2,327	0,074
	30-39 Yaş Arası	217	5,01	1,05		
	40-49 Yaş Arası	111	5,06	1,14		
	50 Yaş ve Üzeri	32	4,74	1,25		
	30-39 Yaş Arası	217	3,92	1,30		
	40-49 Yaş Arası	111	4,26	1,29		
	50 Yaş ve Üzeri	32	4,43	1,17		
İşe Angaje Olma	20-29 Yaş Arası	202	4,86	1,01	1,913	0,126
	30-39 Yaş Arası	217	4,97	0,86		
	40-49 Yaş Arası	111	5,11	0,81		
	50 Yaş ve Üzeri	32	4,91	0,71		
İş Tatmini	20-29 Yaş Arası	202	3,90	1,15	2,401	0,067
	30-39 Yaş Arası	217	4,12	1,16		
	40-49 Yaş Arası	111	4,15	1,19		
	50 Yaş ve Üzeri	32	4,33	0,86		
Örgüte Bağlılık	20-29 Yaş Arası	202	4,82	1,15	0,725	0,537
	30-39 Yaş Arası	217	4,78	1,29		
	40-49 Yaş Arası	111	4,97	1,16		
	50 Yaş ve Üzeri	32	4,72	0,98		

Analiz sonucuna göre; havayolu uçuş ekibinin “Genel denge algısı, işin aile ve bireysel yaşama müdahalesi” puanları yaşa göre istatistiki bakımdan anlamlı farklılaşırken ($p<0,05$) Havayolu ekiplerinin kişisel yaşama aile katılımı, işe bağlılık, iş tatmini ve

örgütsel bağlılık puanları yaşa göre istatistiksel olarak farklılık göstermemektedir. ($p>0,05$). Diğer bir ifade ile havayolu uçuş ekibinin yaşı, “*Genel denge algısı, işin aile ve bireysel yaşama müdahalesi* “ grup ortalama puanları arasında farklılık oluştururken bireysel yaşama müdahalesi, işe angaje olma, iş tatmini ve örgüte bağlılık grup ortalama puanları arasında farklılık oluşturmamaktadır.

Tablo 13
Medeni Durumuna Göre Değişkenlerden Elde Edilen Skorların Farklılaşma Durumu

Değişkenler	Medeni Durum	f	$\bar{X}$	SS	t	p
Genel Denge Algısı	Evli	196	3,83	1,08	-,794	0,427
	Bekâr	366	3,91	1,07		
İşin Aile ve Bireysel Yaşama Müdahalesi	Evli	196	3,57	1,29	3,423	0,001
	Bekâr	366	3,17	1,30		
Ailenin İş ve Bireysel Yaşama Müdahalesi	Evli	196	4,87	1,18	-3,338	0,001
	Bekâr	366	5,19	1,03		
	Bekâr	366	4,08	1,29		
İşe Angaje Olma	Evli	196	4,90	,84	-,952	0,341
	Bekâr	366	4,98	,93		
İş Tatmini	Evli	196	4,02	1,13	-,637	0,525
	Bekâr	366	4,08	1,16		
Örgüte Bağlılık	Evli	196	4,77	1,28	-,907	0,365
	Bekâr	366	4,86	1,15		

Analiz sonucuna göre; havayolu uçuş ekibinin işin aile ve bireysel yaşama müdahalesi ve ailenin iş ve bireysel yaşama müdahalesi puanları medeni durumuna göre istatistiki bakımdan anlamlı farklılaşmakta ($p<0,05$) ve bekar olan uçuş ekibi personelinin ailenin iş ve bireysel yaşama müdahalesi skorları evli olan uçuş ekibine göre daha yüksekken evli olan uçuş ekibi personelinin işin aile ve bireysel yaşama müdahalesi skorları bekar olan uçuş ekibine göre daha yüksektir. Ayrıca havayolu uçuş ekibinin genel denge algısı, işe angaje olma, iş tatmini ve örgüte bağlılık puanları medeni durumuna göre istatistiki bakımdan anlamlı farklılaşmamaktadır ($p>0,05$). Diğer bir ifade ile havayolu uçuş ekibinin medeni durumu, işin aile ve bireysel yaşama müdahalesi ve ailenin iş ve bireysel yaşama müdahalesi grup ortalama puanları arasında farklılık oluştururken denge algısı, işe angaje olma, iş tatmini ve örgüte bağlılık grup ortalama puanları arasında farklılık oluşturmamaktadır.

Tablo 14
Görev Durumuna Göre Değişkenlerden Elde Edilen Skorların Farklılaşma Durumu

Değişkenler	Görev Durumu Dağılımı	f	$\bar{X}$	SS	F	p
Genel Denge Algısı	Kaptan Pilot	56	4,27	1,08	7,460	0,000
	Yardımcı Pilot	45	4,33	1,06		
	Eğitmen	32	4,18	1,31		
	Kabin Amiri	160	3,92	1,01		
	Kabin Memuru	269	3,67	1,03		
İşin Aile ve Bireysel Yaşama Müdahalesi	Kaptan Pilot	56	3,69	1,12	2,174	0,071
	Yardımcı Pilot	45	3,42	1,41		
	Eğitmen	32	3,49	1,57		
	Kabin Amiri	160	3,34	1,26		
	Kabin Memuru	269	3,17	1,31		
Ailenin İş ve Bireysel Yaşama Müdahalesi	Kaptan Pilot	56	4,48	1,34	7,591	0,000
	Yardımcı Pilot	45	5,02	0,95		
	Eğitmen	32	4,72	1,36		
	Kabin Amiri	160	5,05	1,14		
	Kabin Memuru	269	5,27	0,93		
İşe Angaje Olma	Kaptan Pilot	56	5,30	0,61	4,480	0,001
	Yardımcı Pilot	45	5,25	0,75		
	Eğitmen	32	5,05	0,78		
	Kabin Amiri	160	4,91	0,90		
	Kabin Memuru	269	4,85	0,96		
İş Tatmini	Kaptan Pilot	56	4,50	1,25	6,986	0,000
	Yardımcı Pilot	45	4,53	1,05		
	Eğitmen	32	4,11	1,24		
	Kabin Amiri	160	4,14	1,05		
	Kabin Memuru	269	3,84	1,14		
Örgüte Bağlılık	Kaptan Pilot	56	4,71	1,26	1,284	0,275
	Yardımcı Pilot	45	4,86	1,10		
	Eğitmen	32	5,05	1,24		
	Kabin Amiri	160	4,96	1,07		
	Kabin Memuru	269	4,74	1,26		

Analiz sonuçlarına göre havayolu ekiplerinin genel denge algısı, ailenin iş ve özel hayata müdahalesi, işe bağlılık ve iş tatmini puanları anlamlı olarak farklı olmakla birlikte ($p < 0.05$). Diğer bir deyişle, havayolu mürettebatının görevleri, genel denge algısı, ailenin iş ve özel hayata müdahalesi, işe bağlılık ve iş tatmini grup ortalama puanı, aile ve özel hayata işe müdahale ve organizasyon arasında fark yaratmaktadır. Grubun ortalama puanları arasında bir fark yaratmamaktadır.

Tablo 15
Çalışma Süresine Göre Medya Okuryazarlık Ölçeğinden Elde Edilen Skorların Farklılaşma Durumu

Değişkenler	Çalışma Süresi	f	$\bar{X}$	SS	F	p
Genel Denge Algısı	1-5 Yıl Arası	269	3,81	1,01	4,895	0,002
	6-10 Yıl Arası	160	3,91	1,19		
	11-15 Yıl Arası	72	3,69	0,92		
	16 Yıl Üzeri	61	4,34	1,10		
İşin Aile ve Bireysel Yaşama Müdahalesi	1-5 Yıl Arası	269	3,09	1,29	5,460	0,001
	6-10 Yıl Arası	160	3,59	1,32		
	11-15 Yıl Arası	72	3,45	1,14		
	16 Yıl Üzeri	61	3,37	1,39		
Ailenin İş ve Bireysel Yaşama Müdahalesi	1-5 Yıl Arası	269	5,12	1,14	0,693	0,557
	6-10 Yıl Arası	160	4,99	1,12		
	11-15 Yıl Arası	72	5,17	0,76		
	16 Yıl Üzeri	61	5,02	1,09		
İşe Angaje Olma	1-5 Yıl Arası	269	4,91	0,98	0,516	0,672
	6-10 Yıl Arası	160	4,99	0,87		
	11-15 Yıl Arası	72	4,98	0,77		
	16 Yıl Üzeri	61	5,04	0,78		
İş Tatmini	1-5 Yıl Arası	269	4,02	1,16	2,592	0,052
	6-10 Yıl Arası	160	3,93	1,21		
	11-15 Yıl Arası	72	4,26	1,11		
	16 Yıl Üzeri	61	4,33	0,95		
Örgüte Bağlılık	1-5 Yıl Arası	269	4,78	1,17	3,652	0,013
	6-10 Yıl Arası	160	4,68	1,40		
	11-15 Yıl Arası	72	5,02	1,01		
	16 Yıl Üzeri	61	5,21	0,82		

Analiz sonuçlarına göre; havayolu mürettebat dengesi, aile ve özel hayata işe müdahale ve örgütsel katılım puanları genel algısı çalışma saatlerine bağlı olarak istatistiksel olarak farklılık gösterirken ($p < 0,05$), ailenin özel ve iş hayatına müdahalesi ve işe bağlılık ve iş Memnuniyet puanları çalışma zamanlarına göre değişmektedir. Havayolu ekipleri çalışma zamanlarına göre değişiklik göstermekle birlikte istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık bulunmamaktadır. ($p > 0,05$). Diğer bir ifade ile havayolu uçuş ekibinin çalışma süresi, genel denge algısı, işin aile ve bireysel yaşama müdahalesi ve örgüte bağlılık grup ortalama puanları arasında farklılık oluştururken ailenin iş ve bireysel yaşama müdahalesi, işe angaje olma ve iş tatmini grup ortalama puanları arasında farklılık oluşturmamaktadır.

Tablo 16
Çocuk Durumuna Göre Değişkenlerden Elde Edilen Skorların Farklılaşma Durumu

Değişkenler	Çocuk Durumu	f	$\bar{X}$	SS	t	p
Genel Denge Algısı	Yok	394	3,90	1,07	0,638	0,524
	Var	168	3,84	1,08		
İşin Aile ve Bireysel Yaşama Müdahalesi	Yok	394	3,21	1,34	-2,793	0,005
	Var	168	3,55	1,21		
Ailenin İş ve Bireysel Yaşama Müdahalesi	Yok	394	5,23	1,01	4,718	0,000
	Var	168	4,73	1,19		
İşe Angaje Olma	Yok	394	4,95	0,92	-,035	0,972
	Var	168	4,96	0,86		
İş Tatmini	Yok	394	4,05	1,13	-,216	0,829
	Var	168	4,08	1,21		
Örgüte Bağlılık	Yok	394	4,86	1,14	1,033	0,302
	Var	168	4,75	1,32		

Analiz sonucuna göre; havayolu uçuş ekibinin işin aile ve bireysel yaşama müdahalesi ve ailenin bireysel yaşama müdahalesi puanları çoğunun olma durumuna göre istatistiki bakımdan anlamlı farklılaşmakta ($p < 0,05$) ve çocuğu olmayan uçuş ekibi personelinin ailenin iş ve bireysel yaşama müdahalesi skorları çocuğu olan uçuş ekibine göre daha yüksekken çocuğu olan uçuş ekibi personelinin işin aile ve bireysel yaşama müdahalesi skorları çocuğu olmayan uçuş ekibine göre daha yüksektir. Ek olarak, havayolu ekiplerinin genel denge, işe bağlılık, iş tatmini ve örgütsel bağlılık puanlarına ilişkin algıları, çocuklarının durumuna göre istatistiksel olarak farklılık göstermeyecektir. ($p > 0,05$). Diğer bir ifade ile havayolu uçuş ekibinin çocuğunun olma durumu, işin aile ve bireysel yaşama müdahalesi ve ailenin iş ve bireysel yaşama müdahalesi grup ortalama puanları arasında farklılık oluştururken denge algısı, işe angaje olma, iş tatmini ve örgüte bağlılık grup ortalama puanları arasında farklılık oluşturmamaktadır.

5.10. Pearson Korelasyon Analizine Yönelik Bulgular

Araştırmanın bu bölümü, genel denge algısı, aile ve özel yaşama iş müdahalesi, işe bağlılık, iş tatmini ve örgütsel bağlılık arasındaki ilişkiyi incelemektedir. Parametre test yöntemlerinden biri olan Pearson korelasyon analizinde istatistiksel anlamlılık $p < 0,05$ düzeyinde değerlendirilir. Korelasyon katsayısı için değerlendirme kriterleri aşağıdaki gibidir (Köklü, Büyüköztürk ve Bökeoğlu, 2006);

“0,00 = r_p ise ilişki yoktur.”

“0,00 < r_p < 0,29 ise düşük düzeyde ilişki vardır.”

“0,30 < r_p < 0,69 ise orta düzeyde ilişki vardır.”

“0,70 < r_p < 0,99 ise yüksek düzeyde ilişki vardır.”

“1,00 = r_p ise mükemmel ilişki vardır”.

Tablo 17
Pearson Korelasyon Analizi Sonuçları

		1.	2.	3.	4.	5.	6.	7.
1.Genel Denge Algısı	r_p	1	-,374**	0,125**	0,399**	0,438**	0,494**	0,431**
	p		0,000	0,003	0,000	0,000	0,000	0,000
2.İşin Aile ve Bireysel Yaşama Müdahalesi	r_p		1	-,355**	-,362**	-,319**	-,365**	-,401**
	p			0,000	0,000	0,000	0,000	0,000
3.Ailenin iş ve Bireysel Yaşama Müdahalesi	r_p			1	0,287	0,206**	0,197**	0,261**
	p				0,000	0,000	0,000	0,000
5.İşe Angaje Olma	r_p					1	0,606**	0,651**
	p						0,000	0,000
6.İş Tatmini	r_p						1	0,667**
	p							0,000
7.Örgüte Bağlılık	r_p							1
	p							

Araştırmaya dahil olan havayolu uçuş ekibinin genel denge algısı düzeyi ile ailenin iş ve bireysel yaşama müdahalesi, işe angaje olma, iş tatmini ve örgüte bağlılık düzeyi arasında pozitif yönde ve düşük ve orta seviyede korelasyon varken ($p < 0,05$) havayolu uçuş ekibinin genel denge algısı düzeyi ile işin aile ve bireysel yaşama müdahalesi düzeyi arasında negatif yönde ve düşük seviyede korelasyon vardır ($p < 0,05$).

Araştırmaya dahil olan havayolu uçuş ekibinin işin aile ve bireysel yaşama müdahalesi düzeyi ile ailenin iş ve bireysel yaşama müdahalesi, işe angaje olma, iş tatmini ve örgüte bağlılık düzeyi arasında negatif yönde ve orta seviyede korelasyon vardır ($p < 0,05$).

Araştırmaya dahil olan havayolu uçuş ekibinin ailenin iş ve bireysel yaşama müdahalesi düzeyi ile işe angaje olma, iş tatmini ve örgüte bağlılık düzeyi arasında pozitif yönde ve düşük seviyede korelasyon vardır ($p < 0,05$).

Araştırmaya dahil olan havayolu uçuş ekibinin işe angaje olma, iş tatmini ve örgüte bağlılık düzeyi arasında pozitif yönde ve orta seviyede korelasyon vardır ($p < 0,05$).

Araştırmaya dahil olan havayolu uçuş ekibinin işe angaje olma düzeyi ile iş tatmini ve örgüte bağlılık düzeyi arasında pozitif yönde ve orta seviyede korelasyon vardır ($p<0,05$).

Araştırmaya dahil olan havayolu uçuş ekibinin iş tatmini düzeyi ile örgüte bağlılık düzeyi arasında pozitif yönde ve orta seviyede korelasyon vardır ($p<0,05$).

5.11. Regresyon Analizine Yönelik Bulgular

Havayolu uçuş ekibinin “*Genel denge algısı, işin aile ve bireysel yaşama müdahalesi*” ve ailenin iş ve bireysel yaşama müdahalesinin, işe angaje olma, iş tatmini ve örgüte bağlılık üzerindeki etkisi çoklu doğrusal regresyon analizleri ile irdelenmiştir.

“Regresyon analizlerinden önce, ölçek yapılarına dönük normallik, doğrusallık ve homojenlik varsayımları incelenmiştir. Ölçek yapılarında aşırı uç değerlerin olmadığı ve Durbin-Watson istatistiği 1,744 ve 1,820 olduğu için hatalar arasında otokorelasyon olmadığı sonucuna ulaşılmıştır” (Genceli, 1973, s. 808). Bununla birlikte; çoklu doğrusal bağlantı problemi VIF değerlerine bakılmak suretiyle incelenmiş ve “VIF değerlerinin 10’dan küçük olduğu için çoklu doğrusal bağlantı probleminin olmadığı” tespit edilmiştir (Albayrak, 2005).

Tablo 18
İş Yaşam Dengesinin İşe Angaje Olma Üzerindeki Etkisi

	Standardize edilmemiş katsayılar		Standardize edilmiş katsayılar			F	R ²
	B	Std. hata	β	t	p	VIF	
Sabit	3,600	0,275		13,075	0,00		
Genel Denge Algısı	0,313	0,034	0,37	9,288	0,00	1,163	
İşin Aile ve Bireysel Yaşama Müdahalesi	-,097	0,029	-,141	-3,316	0,01	1,309	55,755 0,23
Ailenin İş ve Bireysel Yaşama Müdahalesi	0,091	0,033	0,11	2,767	0,06	1,144	
Bağımlı değişken: İşe Angaje Olma							

Analiz neticelerine göre (Bkz. Tablo 20); bu modelin istatistiki olarak anlamlı olduğu ve “*Genel denge algısı, işin aile ve bireysel yaşama müdahalesi*” ve ailenin iş ve bireysel yaşama müdahalesinin, işe angaje olmanın varyansının %23,1’ini açıklayabildiği anlaşılmaktadır ($R^2=,231$; $F_{(3,558)}=55,755$, $p<0,01$). Bulunan sonuçlara göre; genel denge algısı ($\beta=0,372$, $t=9,288$, $p<0,05$) ve ailenin iş ve bireysel yaşama müdahalesi ($\beta=0,110$,

t=2,767, p<0.05) işe angaje olmayı pozitif yönde ve istatistiki bakımdan anlamlı yordarken işin aile ve bireysel yaşama müdahalesi ($\beta=-0,141$, t=-3,316, p<0,05) işe angaje olmayı negatif yönde ve istatistiki bakımdan anlamlı yordadığı tespit edilmiştir. Diğer bir ifadeyle, havayolu uçuş ekibinin işe angaje olma düzeyine, genel denge algısı ve ailenin işe ve bireysel yaşama müdahalesinin pozitif yönde katkı sağlarken işin aile ve bireysel yaşama müdahalesi negatif yönde katkı sağladığı belirlenmiştir.

Tablo 19
İş Yaşam Dengesinin İş Tatmini Üzerindeki Etkisi

	Standardize edilmemiş katsayılar		Standardize edilmiş katsayılar			F	R ²
	B	Std. hata	β	t	p		
Sabit	2,419	0,38		7,158	0,00		
Genel Denge Algısı	0,446	0,41	,416	10,800	0,00	1,163	
İşin Aile ve Bireysel Yaşama Müdahalesi	-,159	0,36	-,181	-4,431	0,00	1,309	75,133
Ailenin İşe ve Bireysel Yaşama Müdahalesi	,086	0,40	0,81	2,125	0,34	1,144	288
Bağımlı değişken: İş Tatmini							

Analiz neticelerine göre (Bkz. Tablo 19); bu modelin istatistiki olarak anlamlı olduğu ve “Genel denge algısı, işin aile ve bireysel yaşama müdahalesi “ve ailenin işe ve bireysel yaşama müdahalesinin, iş tatmininin varyansının %28,8’ini açıklayabildiği anlaşılmaktadır ($R^2=,288$; $F_{(3,558)}=75,133$, p<0,01). Bulunan sonuçlara göre; genel denge algısı ($\beta=0.416$, t=10,800, p<0,05) ve ailenin işe ve bireysel yaşama müdahalesi ($\beta=0.081$, t=2,125, p<0,05) iş tatminini pozitif yönde ve istatistiki bakımdan anlamlı yordarken işin aile ve bireysel yaşama müdahalesi ($\beta=-0.181$, t=-4,431, p<0,05) iş tatminini negatif yönde ve istatistiki bakımdan anlamlı yordadığı tespit edilmiştir. Diğer bir ifadeyle, havayolu uçuş ekibinin iş tatmini düzeyine, genel denge algısı ve ailenin işe ve bireysel yaşama müdahalesinin pozitif yönde katkı sağlarken işin aile ve bireysel yaşama müdahalesi negatif yönde katkı sağladığı belirlenmiştir.

Tablo 20
İş Yaşam Dengesinin Örgüte Bağlılık Üzerindeki Etkisi

	Standardize edilmemiş katsayılar		Standardize edilmiş katsayılar			F	R ²
	B	Std. hata	β	t	p		
Sabit	3,331	0,35		9,356	0,00		
Genel Denge Algısı	0,366	0,44	,328	8,398	0,00	1,163	
İşin Aile ve Bireysel Yaşama Müdahalesi	-,210	0,38	-,229	-5,540	0,00	1,309	68,534
Ailenin İşe ve Bireysel Yaşama Müdahalesi	,152	0,43	0,38	3,576	0,00	1,144	269
Bağımlıdeğişken: Örgüte Bağlılık							

Analiz neticelerine göre (Bkz. Tablo 20); bu modelin istatistiki olarak anlamlı olduğu ve “*Genel denge algısı, işin aile ve bireysel yaşama müdahalesi*” ve ailenin işe ve bireysel yaşama müdahalesinin, örgüte bağlılığın varyansının %26,9’unu açıklayabildiği anlaşılmaktadır ($R^2=,269$; $F_{(3,558)}=68,534$, $p<0,01$). Bulunan sonuçlara göre; genel denge algısı ($\beta=0.328$, $t=8,398$, $p<0,05$) ve ailenin işe ve bireysel yaşama müdahalesi ($\beta=0.138$, $t=3,576$, $p<0,05$) örgüte bağlılığı pozitif yönde ve istatistiki bakımdan anlamlı yordarken işin aile ve bireysel yaşama müdahalesi ($\beta=-0.229$, $t=-5,540$, $p<0,05$) örgüte bağlılığı negatif yönde ve istatistiki bakımdan anlamlı yordadığı tespit edilmiştir. Diğer bir ifadeyle, havayolu uçuş ekibinin örgüte bağlılık düzeyine, genel denge algısı ve ailenin işe ve bireysel yaşama müdahalesinin pozitif yönde katkı sağlarken işin aile ve bireysel yaşama müdahalesi negatif yönde katkı sağladığı belirlenmiştir.

TARTIŞMA VE SONUÇ

Araştırmanın bu bölümünde havayolu uçuş ekibinin kişisel özellikleri incelendiğinde; araştırmaya dahil olan havayolu uçuş ekibinin %50,4'ünün erkek, %38,6'sının 30-39 yaşlarında, %65,1'inin bekar, %47,9'unun kabin memuru, %47,9'unun 1-5 yıl arası görev süresinin olduğu ve %70,1'inin çocuğunun olmadığı belirlenmiştir.

Araştırma grubunu teşkil eden havayolu uçuş ekibinin kişisel özelliklerinden cinsiyet, yaş, medeni durum, görev, kurumda çalışma süresi ve çocuğunun olma durumu ile “*genel denge algısı, işin aile ve bireysel yaşama müdahalesi, ailenin iş ve bireysel yaşama müdahalesi*”, işe angaje olma, iş tatmini ve örgüte bağlılık değişkenlerinden elden edilen ortalama skorları arasındaki farklılaşmalar ele alındığında;

- Havayolu uçuş ekibinin cinsiyeti, ailenin iş ve bireysel yaşama müdahalesi ve örgüte bağlılık grup ortalama puanları arasında farklılık oluştururken genel denge algısı, işin aile ve bireysel yaşama müdahalesi, işe angaje olma ve iş tatmini grup ortalama puanları arasında farklılık oluşturmadığı,
- Havayolu uçuş ekibinin yaşı, “*Genel denge algısı, işin aile ve bireysel yaşama müdahalesi*“ grup ortalama puanları arasında farklılık oluştururken işin aile ve bireysel yaşama müdahalesi, işe angaje olma, iş tatmini ve örgüte bağlılık grup ortalama puanları arasında farklılık oluşturmadığı,
- Havayolu uçuş ekibinin medeni durumu, işin aile ve bireysel yaşama müdahalesi ve ailenin iş ve bireysel yaşama müdahalesi grup ortalama puanları arasında farklılık oluştururken denge algısı, işe angaje olma, iş tatmini ve örgüte bağlılık grup ortalama puanları arasında farklılık oluşturmadığı,
- Havayolu uçuş ekibinin görevi, genel denge algısı, ailenin iş ve bireysel yaşama müdahalesi, işe angaje olma ve iş tatmini grup ortalama puanları arasında farklılık oluştururken işin aile ve bireysel yaşama müdahalesi ve örgüte bağlılık grup ortalama puanları arasında farklılık oluşturmadığı,
- Havayolu uçuş ekibinin çalışma süresi, genel denge algısı, işin aile ve bireysel yaşama müdahalesi, örgüte bağlılık grup ortalama puanları arasında farklılık oluştururken ailenin iş ve bireysel yaşama müdahalesi, işe angaje olma ve iş tatmini grup ortalama puanları arasında farklılık oluşturmadığı,

- Havayolu uçuş ekibinin çocuğunun olma durumu, işin aile ve bireysel yaşama müdahalesi ve ailenin iş ve bireysel yaşama müdahalesi grup ortalama puanları arasında farklılık oluştururken denge algısı, işe angaje olma, iş tatmini ve örgüte bağlılık grup ortalama puanları arasında farklılık oluşturmadığı saptanmıştır.

“Genel denge algısı, işin aile ve bireysel yaşama müdahalesi, ailenin iş ve bireysel yaşama müdahalesi”, işe angaje olma, iş tatmini ve örgüte bağlılık arasındaki ilişki incelendiğinde;

- Araştırmaya dâhil olan havayolu uçuş ekibinin genel denge algısı düzeyi ile ailenin iş ve bireysel yaşama müdahalesi, işe angaje olma, iş tatmini ve örgüte bağlılık düzeyi arasında pozitif yönde ve havayolu uçuş ekibinin genel denge algısı düzeyi ile işin aile ve bireysel yaşama müdahalesi düzeyi arasında negatif yönde ilişki olduğu,
- Araştırmaya dâhil olan havayolu uçuş ekibinin işin aile ve bireysel yaşama müdahalesi düzeyi ile ailenin iş ve bireysel yaşama müdahalesi, işe angaje olma, iş tatmini ve örgüte bağlılık düzeyi arasında negatif yönde ilişki olduğu,
- Araştırmaya dâhil olan havayolu uçuş ekibinin ailenin iş ve bireysel yaşama müdahalesi düzeyi ile işe angaje olma, iş tatmini ve örgüte bağlılık düzeyi arasında pozitif yönde ilişki olduğu,
- *“Genel denge algısı, işin aile ve bireysel yaşama müdahalesi”* ve ailenin bireysel iş ve bireysel yaşama müdahalesinin işe angaje olma, iş tatmini ve örgüte bağlılık üzerindeki etkisi incelendiğinde;
- *“Genel denge algısı, işin aile ve bireysel yaşama müdahalesi”* ve ailenin iş ve bireysel yaşama müdahalesinin, işe angaje olmanın varyansının %23,1’ini açıklayabildiği ve havayolu uçuş ekibinin işe angaje olma düzeyine, genel denge algısı ve ailenin iş ve bireysel yaşama müdahalesinin pozitif yönde katkı sağlarken işin aile ve bireysel yaşama müdahalesi negatif yönde katkı sağladığı,
- *“Genel denge algısı, işin aile ve bireysel yaşama müdahalesi”* ve ailenin iş ve bireysel yaşama müdahalesinin, iş tatmininin varyansının %28,8’ini açıklayabildiği ve havayolu uçuş ekibinin iş tatmini düzeyine, genel denge algısı ve ailenin iş ve bireysel yaşama müdahalesinin pozitif yönde katkı sağlarken işin aile ve bireysel yaşama müdahalesi negatif yönde katkı sağladığı,

- “Genel denge algısı, işin aile ve bireysel yaşama müdahalesi“ ve ailenin işe ve bireysel yaşama müdahalesinin, örgüte bağlılığın varyansının %26,9’unu açıklayabildiği ve havayolu uçuş ekibinin örgüte bağlılık düzeyine, genel denge algısı ve ailenin işe ve bireysel yaşama müdahalesinin pozitif yönde katkı sağlarken işin aile ve bireysel yaşama müdahalesi negatif yönde katkı sağladığı tespit edilmiştir.

İş-yaşam dengesi kuruluşlar için çok önemlidir. İş-yaşam dengesi sorunları olan kuruluşlarda, devam sorunları, isteksizlik ve işte kaybedilen zaman gibi üretim sorunları görülebilir. Bu sorunlar çalışan performansını etkileyebilir ve organizasyona zarar verebilir. Öte yandan bu dengesizlik, çeşitli iş çıktılarını etkileyerek örgütü ve çalışanları olumsuz yönde etkileyebilmektedir. Bu çalışmada iş ve özel hayatın uzlaştırılmasının örgütsel bağlılık ve çalışan memnuniyeti ile ilişkisi ve etkisi incelenmiştir. Örgütsel bağlılık, çalışanları motive eden ve iş yerindeki performanslarını etkileyen önemli bir faktördür. Ayrıca çalışan memnuniyetini, faydayı ve alıcı memnuniyetini de etkiler. Bu iki faktör, çalışan performansını ve motivasyonunu iyileştirmede iki önemli faktör olarak kabul edilir. Malone ve Issa'nın 2013 çalışması, bu çalışmadaki kalite çalışmalarından biridir ve iş-yaşam dengesinin örgütsel bağlılık üzerinde en büyük etkiye sahip olduğunu bulmuştur. Başka bir çalışma ileri düzey insanlar üzerinde. 2013 yılında duygusal nedenler moderatör olarak kullanılarak iş-aile çatışması ile iş doyumu arasındaki ilişki incelenmiş ve iş-aile çatışmasının iş doyumu üzerinde olumsuz etkisi olduğu ve duygusal nedenlerin bu etkiyi zayıflattığı sonucuna varılmıştır. Sakthivel ve Jayakrishnan 2012, iş-yaşam dengesinin örgütsel bağlılığı etkilediğini ve iş-yaşam dengesi ile örgütsel bağlılık arasında pozitif bir ilişki olduğunu tanımlamışlardır. Sabır vb. 2012 yılında yaptıkları çalışmada, iş ve aile yaşamının uzlaştırılmasının iş özerkliği, psikolojik aile iş sözleşmesi ve örgütsel bağlılık ile, psikolojik aile iş sözleşmesinin de örgütsel bağlılık ile ilişkili olduğunu bulmuşlardır. Benligiray ve Sönmez tarafından 2012 yılında doktorlar ve hemşireler üzerinde yapılan bir çalışmada, örgütsel bağlılık ile iş-aile çatışması arasında zayıf ve pozitif bir bağlantı tespit etmişlerdir. Bu çalışma, doktor ve hemşirelerin örgütsel bağlılığı arttıkça iş ve aile arasındaki çatışmanın da arttığını doğrulamaktadır. Dolayısıyla çalışanın iş-aile dengesini kurmanın örgütsel bağlılığı artıracak sonucuna varılmıştır. Noor 2011 araştırması, iş tatmini ve örgütsel katılımın iş-yaşam dengesi üzerinde kısmi aracılık etkisine sahip olduğunu göstermektedir.

Bu örneklem üzerinden anket çalışması ve analizi yapmış olduğumuz havayolu çalışanları için;

****Örgütsel bağlılık bayan çalışanlarda daha fazla görülmektedir.** Bunun sebebi kabin personeli anlamında bayan çalışanlara mesleğin daha uygun olduğunun düşünülmesidir. Bu durumun erkek çalışanlarda da yüksek olabilmesi için meslekteki bayan için uygun algısının değiştirilmesi için erkek personelin teşviki etkili olacaktır. Meslek son dönemde M.Y.O mezuniyeti ile işe alım yapmakta olduğundan ilgili okullarda cinsiyet ayrımını gözetmeksizin mesleğin tanıtımı yapılabilir. Aynı zamanda kabin memurluğu mesleği yurtdışındaki havayolu şirketlerinde özellikle ileri yaşlarda da yapılan bir meslek olarak görülmektedir. Bu durumda örgütsel bağlılığı etkilemekte olup ülkemizdeki havayollarında genç yaşta icra edilip bırakılması gereken bir meslek olarak görülmektedir. Bu durumu ortadan kaldırmak ve örgütsel bağlılığı artırmak amaçlı işverenin teşvikleri önemlidir. Örgüte bağlılık genel olarak yüksek olduğundan bunun önemi bilinmeli ve devamlılığı üzerine çalışılmalıdır.

Yine bunun üzerinden şirket genelinde örgütsel bağlılık anketleri düzenlenebilir ve sonuçlar doğrultusunda aksiyonlar alınabilir.

Aynı zamanda meslekte kabin ve kokpit geçirilen zamana bağlı olarak da örgütsel bağlılık artmaktadır. Kişiler zorluklara rağmen zaman içerisinde mesleğe bağlanma eğilimi göstermektedir.

Asıl önemli bir sonuç ise; iş kolunun iş yaşam dengesi anlamında zorlukları bilindiğinden ‘‘İşin özel hayata müdahalesi’’ anket sonuçlarına göre ‘‘ailenin iş hayatına müdahalesi’’nden daha düşük çıkmaktadır. Bu durum beklenenin aksine ailenin işe müdahalesi fazla çıkmasının çeşitli sebepleri olabilir.

Havayolu çalışanları meslekleri gereği uzun süreler evlerinden uzakta vakit geçirdiklerinden bu durum aile bireylerinin ya da özel hayatlarındaki bireylerin iş hayatına müdahalesine yol açabilmektedir.

Yine özellikle evli olan kişiler aile bireyleri ile geçirmeleri gereken özel zamanlarda zorunlu feragat ettiklerinden stres yaşamalarına sebebiyet vermektedir.

Bekar olan bireylerde ise iş kolunun yatılı görev ve belirsiz saatleri kendilerini özel hayatlarındaki kişilere ifade etmelerini zor kılmaktadır.

Yapılan işin zorluğu, çalışma saatlerinin uzun ve yorucu olması, dinlenme süreleri gibi konuları iş dışında kişilere anlatmak oldukça zorlayıcı olduğundan kişilerin stres düzeyinde artış olabilmektedir.

Bu anlamda havayolu firması çeşitli önlemler alabilir. Örneğin mesleğin içinde olmayan aile bireylerine meslek ile ilgili daha detaylı bilgi verilebilir. Bu mesleğin zorlukları, hataların sonuçları, çalışanların moral ve psikolojilerinin yüksek olması gerektiği konusunda bilgilendirme yapıp kendilerinden destek alınabilir.

Yine alınmış ve halen devam eden örnekleri inceleyecek olursak; şirket çalışanlarının aile bireylerine seyahat edebilmeleri için çeşitli olanaklar sağlanmış olup 10 yıl üzeri bir çalışan bu hakkı ömür boyu elde etmiş olmaktadır.

Diğer bir aile dostu örnek ise; şirketin çalışanlarının haftalık izinlerine, özel günleri için izinlerine riayet edilmesi ve özellikle doğum günlerinde aileleriyle olabilmeleri amacıyla izin günü olarak planlanması uzun zamandır şirket geleneğidir.

Yine aynı şekilde yatılı kalınan otellerde aile bireyleri yakınları için çeşitli olanaklar sunulmaktadır. En önemli örneklerden biri ise; çift olan bireylerin uçuş ve izinlerinin beraber planlanmasıdır ki bu durum iş yaşam dengesini sağlamada çok önemli fayda sağlamaktadır.

Bunlara ek olarak ailelere psikolojik destek verilebilir. İşin detaylı anlatımı, toplum genelinde sanıldığı şekilde gidilip kalınan bir iş olmasına rağmen çok rahat davranılmaması gerektiği ve aksi tavırlarda bir etik kurul olduğu ve bu kurulun amacı ve işleyişi anlatılarak düşünceleri değiştirilebilir. Bireylerin ailelerine anket yöntemiyle zorlandıkları veya kolay buldukları problemleri sorulabilir. Bu anketlerden yola çıkarak kişilerin stres düzeyini azaltıcı önlemler alınabilir.

KAYNAKÇA

- Adair,J.(2006).EtkiliMotivasyon, İstanbul:BabıalıKültürYayınları.
- Adiller, L. (2010). Havayolu İşletme Modelleri, Kokpitten Bakış, Yıl: 3, Sayı:15., 37- 41.
- Akıncı, Z.(2002). Turizm Sektöründe İş gören İş Tatminini Etkileyen Faktörler: Beş Yıldızlı Konaklama İşletmelerinde Bir Uygulama. Akdeniz İ.İ.B.F. Dergisi, 4, 1-25.
- Akıncı, Z. (2002).Turizm Sektöründe İş gören İş Tatminini Etkileyen Faktörler: Beş Yıldızlı Konaklama İşletmelerinde Bir Uygulama, Akdeniz İ.İ.B.F. Dergisi, 4, 1-25.
- Akıncı, Z. (2002).Turizm Sektöründe İşgören İş Tatminini Etkileyen Faktörler: Beş Yıldızlı Konaklama İşletmelerinde Bir Uygulama, Akdeniz İİBF. Dergisi, Sayı:4
- Akpur, A. ve Zengin, B. (2019). The Concept of Low-Cost Airline Transportation: Definition and Meaning. Journal of Tourismology, 5(1), 73-91.
- Aktan Coşkun Can., Organizasyon Ve Yönetim Teorileri Alanında Çağdaş Yaklaşımlar, <http://www.canaktan.org/yonetim/yonetim-teorileri/yeni-teoriler.htm>,
- Ardıç, K. ve T. Baş, (2001). Kamu ve Vakıf Üniversitelerindeki Akademik Personelin İş Tatmin Düzeyinin Karşılaştırılması, 9.Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi, Silivri, İstanbul
- Aşan, Ö. (2001). Yönetim ve Organizasyon, Nobel Yayıncılık, Ankara,
- Ataman, G. (2002). İşletme yönetimi temel kavramlar yeni yaklaşımlar. İstanbul: Türkmen Kitapevi.
- Aybar, Ş. (1995). Yabancılaşma ve Yabancılaşmanın İş Tatmini Üzerine Etkileri. (Basılmamış Yüksek Lisans Tezi), Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Erzurum.
- Aydın, Ş.(2005).İşgören Devri, Nedenleri ve Sonuçları, Editör: Cengiz Demir, Konaklama İşletmelerinde İnsan Kaynakları Yönetimi: İlkeler ve Uygulamalar İçinde (265-314), Nobel Yayınları, 1.Basım, Ankara
- Aziri B. (2011). Job satisfaction: a literature review, Management Research and Practice, 3 (4):77-86.
- Baker, D. M. (2013). Service Quality and Customer Satisfaction in the Airline Industry: In Comparison between Legacy Airlines and Low-Cost Airlines. American Journal of Tourism Research, 2(1), 67-77.
- Balıca, S. (2010). İş Görenlerin İş Yaşam Dengesi Algılamaları ile Cinsiyet Roller ve Bireysel Özelliklerinin İlişkisi. (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Çukurova Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Adana.

Baron, James N. Ve David M. Kreps (1999). Strategic Human Resources-Framework for General Managers, New-York: John Wiley & Sons.

Barutçugil, İ.(2004). Stratejik İnsan Kaynakları Yönetimi, 1.Basım, Kariyer Yayınları, İstanbul,

Bemligiray, S. ve Kurt, Y.(2016). Havacılık Sektöründe Stratejik İnsan Kaynakları Yönetiminin Rolü: Sürdürülebilir Rekabet Avantajı Elde Etme, Proceedings of SOCIOINT 2016 3rd International Conference on Education, Social Sciences and Humanities

Biddle, B.J.(1986). Recent Development in Role Theory. Annual Review of Sociology,12, 67-92.

Bostancıoğlu, A. İ. (2014). İş yaşam dengesi ve iş yaşam dengesinin çalışan verimliliği üzerine etkileri: İstanbul ili Kâğıthane ilçesi lise ve dengi okul 83 öğretmenleri üzerinde bir alan araştırması. (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Hasan Kalyoncu Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Gaziantep.

Bozkurt, Ö. ve Bozkurt, İ. (2008). İş Tatminini Etkileyen İşletme İçi Faktörlerin Eğitim Sektörü Açısından Değerlendirilmesine Yönelik Bir Alan Araştırması, Doğu Üniversitesi Dergisi, Cilt: 9 Sayı:1.

Bölükbaşı, A. D.Ç.Yıldıztan,(2009). Yerel Yönetimlerde İş Tatminini Etkileyen Faktörlerin Belirlenmesine Yönelik Alan Araştırması, Marmara Üniversitesi İ.İ.B.F.Dergisi, (2), 345-366

Brayfield AH, Crockett WH.(1955). Employee Attitudes and Employee Performance. Psychol Bull;52(5):396-424

Budd, L., Francis, G., Humphreys, I., & Ison, S. (2014). Grounded: Characterising the market exit of European low cost airlines. Journal of Air Transport Management, 34, 78-85.

Bülbül, Ş. ve Giray, S. (2012). İş ve Özel Yaşam (İş Dışı Yaşam) Memnuniyeti Arasındaki İlişki Yapısının Doğrusal Olmayan Kanonik Korelasyon Analizi ile İncelenmesi. Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, 12(4), 101-114

Byrne, U. (2005). Work-life balance Why are we talking about it at all?. Business Information Review, 22(1), 53-59.

Carrig, K. (1997). Reshaping Human Resources For The Next Century -- Lessons From A High Flying Airline. Human Resource Management, 36(2), 277-289

Clutterbuck, D. (2003). Managing Work-Life Balance: A Guide for HR in Achieving Organisational and Individual Change, London, CIPD Publishing.

Cooper, Cary (2006). Future of stratejik HR depends on adopting business mindset, Personel Today, pp.16.

- Çabukel R.(2008). Çalışan Memnuniyetleri Analizleri, SBE, İstanbul Üniversitesi, İstanbul,
- Çalışkan, Z.(2005).İş Tatmini: Malatya’da Sağlık Kuruluşları Üzerine Bir Uygulama, İnönü Üniversitesi Sağlık Yüksek Okulu Malatya, Anadolu Bölgesi Araştırmaları, 9-18.
- Çekmecelioğlu, H.G. (2005). Örgüt İkliminin İş Tatmini ve İşten Ayrılma Niyeti Üzerindeki Etkisi: Bir Arastırma, C.U. İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi, 6 (2), 23-39
- Çetinkanat, C.(2000). Örgütlerde Güdülenme ve İş Doyumu, Anı Yayıncılık, Ankara
- Çetintürk, İ. (2017). Turizm İşlemelerinde Sürdürülebilir Rekabet Üstünlüğü Kaynağı Olarak Stratejik İnsan Kaynakları Yönetimi, Journal of Yasar University, 12/45, 48-59, İstanbul.
- Çolak, N. (2013). “Havacılık Sektöründe Değişen Beklentilerin Eğitim İle Karşılanması ve Bu Süreçte Kabin Memuru Rolü”. Türk Hava Yolları, Turkish Aviation Academy Dergisi. <https://akademi.thy.com/DynamicFiles/PDF/TAA6.pdf>
- De Wit, J. G. ve Zuidberg, J. (2012). The growth limits of the low cost carrier model. Journal of Air Transport Management, 21, 17-23.
- Deniz, M, (2005). Bir Tutum Çeşidi Olarak İş Tatmini, Örgütsel Davranış Boyutlarından Seçmeler, Nobel, Ankara
- Doganis, R. (2001). The airline business. Routledge, London.
- Doganis, R. (2005). Flying off Course: The Economics of International Airlines (Third b.). Taylor and Francis Group
- Doganis, R. (2006). The Airline Business. New York: Mpg Books
- Doğan, S. (2003). Personel Güçlendirme, Sistem Yayıncılık, İstanbul.
- Doğrul, Ş. ve Tekeli S. (2010). İş-Yaşam Dengesinin Sağlanmasında Esnek Çalışma. Sosyal Ve Beşeri Bilimler Dergisi ,2,(2), 11-18.
- DPT (2005). Devlet Planlama Teşkilatı Müsteşarlığı 9. Kalkınma Planı Hava yolu Ulaşımı Özel İhtisas Komisyonu Raporu, DPT Yayını.
- Edward, J.R. ve Rothbard, N.P. (2000). Mechanisms Linking Work and Family: Clarifying the Relationship Between Work and Family Constructs. Academy of Management Review, 25(1), 178-199.
- Efeoğlu, İ. E. ve Özgen, H. (2007). İş Aile Yaşam Çatışmasının İş Stresi İş Doyumu ve Örgütsel Bağlılık Üzerindeki Etkileri: İlaç Sektöründe Bir Araştırma. Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 16(2), 237-254.

Erdil, O.,L. Hak Alpkın ve L. Biber (2004). İnsan Kaynakları Uygulamalarıyla Örgütsel Performans Arasındaki İlişkileri araştırmaya Yönelik Bir İnceleme, D.E.Ü. İ.İ.B.F. Dergisi, Cilt: 19, Sayı: 2, ss.101-122.

Erdinç, H. (2002). İşletmelerde Çalışan Personelin İş Tatmini ve 4 Nolu Sivas Askeri Dikimevi Uygulaması, Yüksek Lisans Tezi, Cumhuriyet Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Sivas.

Erdoğan, İ. (1994). İşletmelerde Davranış, Beta Basım Yayın, İstanbul.

Erdoğan, İ.(1999). İşletme Yönetiminde Örgütsel Davranış, Dönence Basım ve Yayın Hizmetleri (İstanbul Üniversitesi İşletme İktisadi Enstitüsü Araştırma ve Yardım Vakfı Yayın No:5), İstanbul,

Eren, E. (2007). Örgütsel Davranış Ve Yönetim Psikolojisi, Beta Yayıncılık, İstanbul,

Eren, E. (2008). Örgütsel Davranış ve Yönetim Psikolojisi, Beta, İstanbul.

Eroğlu, F. (2007). Davranış Bilimleri, Beta, İstanbul.

Eroğlu, F.(2000). Davranış Bilimleri, 5. bs., İstanbul, Beta Basım Yayın,

Eroğlu, O. (2015). The Success Of Low-Cost Carriers: The Case of Southwest Airlines And Pegasus Airlines. Gümüşhane Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Elektronik Dergisi, 6(12), 185-200.

Erol, V. (1998). İş Tatmini ve Örgütsel Bağımlılık, Yüksek Lisans Tezi, Marmara Üniversitesi, SBE, İstanbul.

Eskildsen, Jacob K. ve Dahlgaard, Jens J.(2000). A Casual Model For Employee Satisfaction”, Total Quality Management, V. 11 (8), 1081-1094.

Feather, N.T. ve Rauter, K. A. (2004). Organizational Citizenship Behaviours in Relation to Job Status, Job Insecurity, Organizational Commitment and Identification, Job Satisfaction and Work Values, Journal of Occupational and Organizational Psychology, 77, 81–94.

Feldman, D. C. ve Arnold, H.J. (1985). Managing Individual and Group Behavior in Organizations, McGraw-Hill Book Company.

Fındıkçı, İ.(2001). İnsan Kaynakları Yönetimi, 3.Basım, Alfa Basım Yayınları, İstanbul,

Forgas, S., Moliner, M. A., Sanchez, J., Palau, R. (2010). Antecedents of Airline Passenger Loyalty: Low-Cost Versus Traditional Airlines. Journal of Air Transport Management, 16(4), 229- 233.

Gerçek M., Elmas Atay S., Dünder G., Çalışanların İş-Yaşam Dengesi ile Kariyer Tatmininin, İşten Ayrılma Niyetine Etkisi, Kafkas Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, Cilt 6, Sayı 11, 2015, ss. 67-86.

Geçen, E.(2011). Düşük Maliyetli Havayolu İşletmelerinde Hizmet Kalitesinin Marka Tercihi ve Müşteri Sadakati Üzerindeki Etkisi, Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, İstanbul.

Gerede, E. ve Orhan, G. (2015). Hava yolu Taşımacılığı ve Ekonomik Düzenlemeler Teori ve Türkiye Uygulaması, Bölüm Adı: Türk Hava yolu Taşımacılığındaki Ekonomik Düzenlemelerin Gelişim Süreci, (ss. 144-202). Ankara: Sivil Havacılık Genel Müdürlüğü Yayınları.

Ghazi, P. ve Jones, J. (2004). Downshifting: the guide to happier, simpler living. [Electronic Version]. Hodder Mobius.

Gillen, D. ve Morrison, W.(2003).Bundling, Integration and Tte Delivered Price of Air Travel: Are Low Cost Carriers Full Service Competitors?, Journal of Air Transport Management, (9, 2003).

Godshall, Barbara M. (2004). Understanding the Factors that Influence the Job Satisfaction of Special Education Administrators in New York State, State University of New York at Buffalo,

Goulding, C. ve Reed, K. (2006). Commitment, community and happiness: a theoretical framework for understanding lifestyle and work. In Blyton, Paul (ed), Work-life integration: international perspectives on the balancing of multiple roles. Palgrave Macmillan. Houndsmill, England. pp.216-233.

Greenhaus, J.H., Beutell, N.J. (1985). Sources of Conflict Between Work and Family Roles. The Academy of Management Review, 10(1), 76-88.

Grint, K.(1998), The Sociology of Work, Cambridge: Polity Press, 2.Basım,

Gual, J. ve Joan E. R. (2001), Strategy, Organization and the Changing Nature of Work, Massachusetts, USA: Edward Elgar

Gupta, N., Beehr, T. (1981). Relationship Among Employee's Work and Nonwork Responses. Journal of Occupational Behavior, 2, 203-209

Guest D. E., Perspectives on the Study of Work-Life Balance, Social Science Information, <http://ssi.sagepub.com/content/41/2/255> DOI: 10.1177/0539018402041002005, 41: 255, 2002, ss. 256-279.

Gül, H., Oktay, E. Gökçe, H. (2008). İş Tatmini, Stres, Örgütsel Bağlılık, İşten Ayrılma Niyeti ve Performans Arasındaki İlişkiler: Sağlık Sektöründe Bir Uygulama Akademik Bakış. Uluslararası Hakemli Sosyal Bilimler E-Dergisi, Sayı 20, s.72- 82.

Gülнар, B. (2007). Örgütlerde İletişim ve İş Doyumu, İstanbul, Çınar Ofset,

Güner, A. R.(2002). Sağlık Hizmetlerinde Örgütsel Bağlılık, İşe Bağlılık ve İş Tatmini Arasındaki İlişkilerin Modellenmesi, Yüksek Lisans Tezi. Akdeniz Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü. Antalya.

Gürbüz, S. ve Yüksel, M. (2008). Çalışma Ortamında Duygusal Zeka: İş Performansı, İş Tatmini, Örgütsel Vatandaşlık Davranışı ve Bazı Demografik Özelliklerle İlişkisi, Doğu Üniversitesi Dergisi, 9 (2), 174-190.

Hansson, T., Ringbeck, J., ve Franke, M. (2002). Flight for Survival–A New Operating Model for Airlines. Strategy + Business, Booz Allen Hamilton Inc.

Hellriegel, D. ve Slocum Jr, J. W. (2007). Organizational Behavior, Mason. OH: Thomson South-Western.

Helmreich R.L., (2000) “On Error Management: Lessons from Aviation”, British Medical Journal, London

Helmrich Robert L., Klinec James R., Wilhelm John A., “Models of Threat, Error and CRM in Flight Operations”, In Proceeding of The Tenth International Symposium on Aviation Psychology (p.677-682) Columbus, 1999.

Hereceous, L. ve Wirtz, J. (2014). Singapore Airlines: Achieving Sustainable Advantage Through Mastering Paradox. Journal Of Applied Behavioral Science, 50(2), 150-170.

Hildebrandt, E. (2006). Balance Between Work and Life-New Corporate Impositions Through Flexible Working Time or Opportunity for Time Sovereignty? European Societies, 8(2): 251-271.

<https://www.worldairlineawards.com>

Judge T.A. ve Watanabe, S. (1994). Individual Differences In the Nature of the Relationship Between Job and Life Satisfaction. Journal of Occupational and Organizational Psychology, 67, 101-107.

Kağnıcıoğlu, D.(2013). Refah Devleti Modellerine Göre Avrupa Birliği’ nde İş-Yaşam Çatışması ve İş-Yaşam Dengesi Politikaları, Çimento Endüstrisi İşverenleri Sendikası, Cilt: 27, Sayı: 1.

Kaplan, M. (2007). Motivasyon Teorileri Kapsamında Uygulanan Özendirme Araçlarının İş Gören Performansına Etkisi Ve Bir Uygulama, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Atılım Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Ana Bilim Dalı, Ankara

Karaman, R., Kargın, M., Gülel, M., ve Kuğu, D. (2007). Stratejik Planlama Uygulamalarının Hava yolu İşletmelerindeki İzleri, Selçuk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi, 7(13), 309-323.

Karataş, A. (2008). Örgütsel Etiğin Çalışan Memnuniyetine Etkisi Üzerine Bir Araştırma, Niğde Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Niğde.

Kaya, İl.(2007). Otel İşletmeleri İşgörenlerinin İş Tatminini Etkileyen Faktörler: Geliştirilen Bir İş Tatmin Ölçeği, Anadolu Üniversitesi S.B.E. Dergisi, Cilt: 7, Sayı: 2, s. 355-372.

Keser, A.(2005).Çalışma Yaşamı İle Yaşam Doyumu İlişkisine Teorik Bakış, İstanbul Üniversitesi İktisat Fakültesi Mecmuası, Cilt: 55, Sayı: 1, s. 897-913

Keser, A.(2011). Çalışma Psikolojisi, 2. Bs., Ekin Yayıncılık, Bursa,

Khallash, S. ve Kruse, M. (2012). The Future of Work and Work-Life Balance 2025. Welfare Futures, 44, 678-686.

Kılıç, R. ve Sakallı, S. Ö. (2013). Örgütlerde Stres Kaynaklarının Çalışanların İş-Aile Çatışması Üzerine Etkisi, Uşak Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, 6(3):208-237.

Kılınç, İ., Öncü, M.A ve Taşgit, Y.E. (2009). Türkiye’deki Havayolu Yolcu Taşıma Şirketlerinin Rekabet Stratejilerini Etkileyen Faktörler. 17. Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi, 419-424, Eskişehir, 21-23 Mayıs.

Kinnunen, U. ,Geurts, S., Mauna, S. (2004). Work-To Family Conflict and Its Relationship With Satisfaction and Well-Being: A One-Year Longitudioanl Study on Gender Diffrences. WorkveStress, 18 (1), 1-22

Kirchmeyer, C.(1993).Nonwork-to-Work Spillover: A More Balanced View of the Experiences and Coping of Professional Women and Men, Sex Roles, Vol: 28 (9/10), pp. 531-552.

Koçel, T. (2005). İşletme yöneticiliği: yönetici ve organizasyon, organizasyonlarda davranış, klasik-modern-çağdaş ve güncel yaklaşımlar. İstanbul: Beta.

Koçel, T. (2010). İşletme Yöneticiliği, Beta Yayıncılık, İstanbul,

Konuk M.(2006). İşletmelerde Örgüt Kültürünün İş Tatmini Üzerindeki Etkisi ve Önemi Konya Şeker Fabrikasında Bir Uygulama, Yüksek Lisans Tezi, Konya,

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

Kuyucak Şengür, F. ve Şengür, Y. (2012). Havayolu İş Modelleri: Kavramsal Bir Analiz, Conference Paper, Eskişehir, (çevrimiçi)
https://www.researchgate.net/publication/309533631_Havayolu_Is_Modelleri_Kavramsal_Bir_Analiz,

Kuyucak, F. ve Şengür, Y. (2009). Değer Zinciri Analizi, Karamanoğlu Mehmetbey Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 11(16), 132-147.

Küçükusta, D. (2007). Konaklama İşletmelerinde İş-Yaşam Dengesi Sorunları ve Çözüme Yönelik Yaklaşımlar. Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 9(3), 243-268.

Lai, D. N., Lui, M., & Ling, F. (2011). A comparative study on adopting human resource practices for safety management on construction projects in the United States and Singapore. International Journal of Project Management, 29(8), 1010-1032.

Lawler EE. Ve Porter LW. (1967). The Effect of Performance on Job Satisfaction. Industrial Relations. A J Econ Soc.7(1):20–8.

Lawton, T. C., ve Solomko, S. (2005). When being the lowest cost is not enough: Building a successful low-fare airline business model in Asia. Journal of Air Transport Management, 11(6), 355-362.

Locke, Edwin A.(1976). The Nature and Cause of Job Satisfaction”, M. D. Dunnette (Ed.), Handbook of Industrial and Organizational Psychology, Chicago: Rand McNally, s. 1300., Aktaran: Luthans, s.126.

Lockwood, N.R. (2003). Work / life balance: Challenges and Solutions. HR Magazine, 1-11. Web: file:///C:/Users/Work_Life_Balance_Challenges_and_Solutio.pdf erişim tarihi: 11/01/2021

Luthans F. (2002). “Organizational Behaviour”, 9. Baskı, (New York: Hill Companies Inc.).

Magretta, J. (2002). Why Business Models Matter. Harvard Business Review 80(5): 86-92.

Manfredi, S. ve Holliday, M. (2004) “Work-Life Balance, Great Britain” The Centre for Diversity Policy Research.

Maslow, A. (1970). A Teory Of Human Motivation, Penguin Books.

Matzler, K. ve Renzl, B. (2007) Personality traits, employee satisfaction and affective commitment. Total Quality Management, 18 (5):589 –598.

Matzler, K. ve Renzl, B. (2006). The Relationship Between Interpersonal Trust, Employee Satisfaction and Employee Loyalty, Total Quality Management, V. 17 (10), 1261–1271.

Mengü, C. (2013). Turizm Endüstrisinde Havacılık, Gelişim-Sistemler-Uygulamalar, İstanbul: Yalın Yayıncılık.

MYK, (2012). “Ulusal Meslek Standardı, Uçak Kabin Memuru Seviye 4”, Mesleki Yeterlilik Kurumu

Naktiyok, A. ve Küçük, O. (2003). İşgören (İç Müşteri) ve Müşteri (Dış Müşteri) Tatmini, İşgören Tatmininin Müşteri Tatmini Üzerine Etkileri: Ampirik Bir Değerlendirme, Atatürk Üniversitesi İ.İ.B.F. Dergisi, Cilt: 17, Sayı: 1-2, s. 225-243.

Narayanan, A.G.V ve Narayanan, L.R. (2012). An Empirical Study on Factors Affecting Work-Life Balance of IT Professionals, European Journal of Social Sciences, 31(3): 302-313.

Noon, M., ve Blyton, P. (2007). The Realities of Work. 3rd Ed. Palgrave Macmillan. New York.

O'Driscoll, M. ve Koopman-Boyden, P.(1998). "Interface Between Work and Family Responsibilites: The Mid-Life Family Transactions Project", Labour, Employment and Work in New Zealand, pp. 131-141.

Oksay A.(2005).Çalışanlarda İş Tatmini: Sağlık Sektörü Üzerine Bir Araştırma, Yüksek Lisans Tezi, s.17, Isparta,

Onaran, O. (1981). Çalışma Yaşamında Güdülenme Kuramları. Ankara: Sevinç Matbaası

Özaydın, M. M. (2014). Cinsiyete Dayalı Refah Sınıflandırmaları Temelinde İş ve Aile Yaşamının Uyumlaştırılması Sorunu. Gazi Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 15(3), 47-72.

Özkalp, E. ve Kirel, Ç. (2011). Örgütsel Davranış, Ekin Yayıncılık, Bursa.

Özsungur, F. (2017). Hizmet İnovasyonu Odaklı Stratejik İnsan Kaynakları Yönetimi, International JournalEntrepreneurshipand Management Inquiries Dergisi, 1(1), ss.8-18.

Pekel, H. N. (2001) İşletmelerde Motivasyon-Verimlilik İlişkisi Devlet Hava Meydanları İşletmesi Antalya Havalimanı Çalışanları Arasında Bir Örnek Olay Araştırması, Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Üniversitesi İşletme Anabilim Dalı Yüksek Lisans Tezi

Peters, Thomas J. ve Robert H. Waterman (1982). In Search of Excellence Lessons From America's Best-Run Companies, New-York: Warner Boks Edition.

Pfeffer, J. (1995). Rekabette Üstünlüğün Sırrı: İnsan. (S. Gül, Çev.) İstanbul: Sabah Kitapları .

Sageer, A., Rafat, S. ve Agarwal, P. (2012) Identification of variables affecting employee satisfaction and their impact on the organization. Journal of Business and Management 5 (1):32-39.

Saklan, A. (2010). Örgütlerde İş Tatmini ve Örgütsel Bağlılık İlişkisi "Selçuk Üniversitesi İlahiyat Fakültesinde Bir Uygulama" Yüksek Lisans Tezi, Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Konya.

Saraç K.(2016). İş Sağlığı ve Güvenlik Kültürü Algısının İş Tatmini ile İlişkisinin İncelenmesi. Yüksek Lians Tezi, Nişantaşı Üniversitesi.

Sarılgan, A. E., Gerede, E., Battal, Ü. Ve Demirci, A. E. (2016). Havayolu Yönetimi, Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Basımevi.

Sarvan, F., Arıcı, E. D., Özen, J., Özdemir, B., ve İçigen, E. T. (2003). On stratejik yönetim okulu: Biçimleşme okulunun bütünleştirici çerçevesi. Akdeniz İİBF Dergisi, 3(6), 73-122.

Schoderberk, P. P., Cosier, R. A.ve Aplin, J. C. (1991). Management, Harcourt Brace Jovanovich Publishers, USA.

Sertçe, S. (2003). Kamu Kuruluşlarında Yöneticilerin İş Doyumu Üzerine Araştırma, İzmir Emniyet Teşkilatı Örneği, Yüksek Lisans Tezi, Dokuz Eylül Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İzmir.

Shahid N. Bhuiyan,(2002). An Extension and Evaluation of Job Characteristics, Organizational Commitment and Job Satisfaction in an Expatriate, Quest Worker, Sales Setting, Journal of Personal Selling and Sales Management, vol. 22, Sigma Epsilon, Inc.,

Sorensen, T. C. (2005). An analysis of the European low fare airline industry with focus on Ryanair. Aarhus School of Business.

Susi, S. ve Jawaharrani, K. (2011). Work-Life Balance: The Key Driver of Employee Engagement. Asian Journal of Management Research, 2(1), 474- 483.

Şahin, L.,Bacak, B. ve GÜLER, M. (2015). Çalışan Memnuniyetinin Sağlanmasında Temel Dinamikler: Dışsal Faktörlerin Çalışanların Memnuniyet Algıları Üzerindeki Etkilerine Yönelik Bir Alan Araştırması, İş Güç Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi, C. 17 (2), 28-44.

Şengür, Y. (2004). Havayolu Taşımacılığında Düşük Maliyetli Taşıyıcılar Ve Türkiye’deki Uygulamalarının Araştırılması, Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, Eskişehir.

Tanrısevdi, A. ve Çulha, O. (2010). Düşük Fiyatlı Havayolu Taşımacılığı (DFHT) Sektörünün Genel Özellikleri ve Uygulanan Pazarlama Karmalarının Yapısı: Türk DFHT Firmaları Üzerinde Bir Araştırma, Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi, 9(33), 065-100.

Taşçı, D. ve Akansel, Y. (2015). Hava yolu Sektöründe Yeni Bir İş Modeli: Bağlı Düşük Maliyetli Hava yolu (Airline Within Airline) Modeli ve Anadolu jet Örneği Bağlamında Bir Karşılaştırma., Eskişehir Osmangazi Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 10(2), 177- 201.

Taşçı, D., Yalçınkaya, A. (2015). Havayolu Sektöründe Yeni Bir İş Modeli: Bağlı Düşük Maliyetli Havayolu (Airline Within Airline) Modeli ve Anadolujet Örneği Bağlamında Bir Karşılaştırma. Eskişehir Osmangazi İİBF Fakültesi Dergisi, 10(2), 177-201.

Thatcher, M. (2006). Breathing Life Into Business Strategy, Strategic HR Review, 5, 3, pp.28-31

Toker, B.(2007). Demografik Değişkenlerin İş Tatminine Etkileri: İzmir’deki Beş ve Dört Yıldızlı Otellere Yönelik Bir Uygulama, Doğuş Üniversitesi Dergisi, Cilt 8, Sayı 1, s.95-96.

Tsai, Y. ve Wu S.W. (2008). The Relationship Among Job Satisfaction, Organizational Citizenship Behavior and Turnover Intention, Proceedings for the Northeast Region Decision Sciences Institute, 62-67.

Tucholka, A. ve Weese, S. (2007) Work-Life Balance and Health Care Benefits-Essential Forms of Modern Life-Cycle Benefits, Germany, GRIN Verlag.

- Türk Dil Kurumu.(1992). Türkçe Sözlük, Milliyet Tesisleri, 1.Basım, İstanbul,
- Türk, S. (2007). Örgüt Kültürü Ve İş Tatmini, Gazi Kitabevi, İstanbul
- Türk, S.(2007).Örgüt Kültürü ve İş Tatmini, Ankara, Gazi Kitabevi,
- Tüter, N. (2003). Ekip Motivasyonu. kaynakdergiyazi.asp?PRI=251veSAYI=13:
<http://www.baltas-baltas.com/>
- Üçüncü K. İş Tatmini ve Motivasyon. KTÜ, Trabzon; 2016.
- Vidovic, A., Stimac, I., ve Vince, D. (2013). Development of Business Models of LowCost Airlines. International Journal for Traffic and Transport Engineering,3(1).
- Vroom VH. Work and Motivation. 1964
- Weiss, H.M. (2002). Deconstructing job satisfaction: separating evaluations, beliefs and affective experiences. Human Resource Management Review 12 (2): 173–94.
- Wirtz, A., Nachreiner, F. ve Rolfes, K. (2011). Working on Sundays–Effects on Safety, Health, and Work-life Balance, Chronobiology International, 28(4): 361-370.
- Yazıcıoğlu, İ. (2010). Örgütlerde İş Tatmini ve İş gören Performansı İlişkisi: Türkiye ve Kazakistan Karşılaştırması, Bilig, Güz 2010, Sayı: 55: 243-264.
- Yazıcıoğlu, İ. (2010). Örgütlerde İş Tatmini ve İşgören Performansı İlişkisi: Türkiye ve Kazakistan Karşılaştırması, Bilig Güz, (55), 243-264.
- Yelboğa, A. (2007). Bireysel Demografik Değişkenlerin İş Doyumu İle İlişkisinin Finans Sektöründe İncelenmesi, Sosyal Bilimler Dergisi, Cilt 4 , Sayı:2, s.2-18.
- Yeygel Çakır, S. (2010). Temel Eğinli, Ayşen, Memnun Çalışanlar Memnun Müşteriler, Ankara, Detay Yayıncılık,
- Yılmaz, M.,K. (2017). A Study on The Future of Low Cost Carrier Business Model in International Air Transportation, İnsan Ve Toplum Bilimleri Araştırmaları Dergisi, Vol: 6, Issue: 6, İstanbul. s. 48-57.
- Yoon, M. H., Jaebeom, S, (2003), Organizational Citizenship Behaviours And Service Quality As External Effectiveness of Contact Employees, Journal of Business Research, 56/8, 597- 611.
- Komisyon Raporu, (2005). Devlet Planlama Teşkilatı Müsteşarlığı 9. Kalkınma Planı Havayolu Ulaşımı Özel İhtisas Komisyonu Raporu,
- Sarılgan, A. E., Gerede, E., Battal, Ü., Demirci, A. E.: 2016 Havayolu Yönetimi, Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Basımevi.
- Sivil Havacılık Genel Müdürlüğü (SHGM), Havacılık Personeli, <http://web.shgm.gov.tr/tr/havacilik-personeli/2138-kabin-memuru>,

Terzioğlu, M. (2007). “Uçak Kazalarının Nedeni Olarak İnsan Hatalarını Azaltmada Ekip Kaynak Yönetimi”, Yüksek Lisans Tezi, İzmir Dokuz Eylül Üniversitesi



EKLER

EK 1 ÖLÇEKLER

İş yaşam Dengesi Ölçeği: (İşin aileye ve bireysel yaşama müdahalesi, ailenin işe ve bireysel yaşam müdahalesi)

1)24 saatimi verimli bir şekilde değerlendirebiliyorum

Hiç katılmıyorum() Katılmıyorum() Çok az katılıyorum() Biraz katılıyorum() Oldukça katılıyorum() Tamamen katılıyorum()

2) Hayatımı iş ve özel hayat diye ayırmadan bir bütün olarak yaşıyorum.

Hiç katılmıyorum() Katılmıyorum() Çok az katılıyorum() Biraz katılıyorum() Oldukça katılıyorum() Tamamen katılıyorum()

3) Kendime, ilişkilerime, sorumluluklarıma ayırdığım zaman ve kaliteden memnunum.

Hiç katılmıyorum() Katılmıyorum() Çok az katılıyorum() Biraz katılıyorum() Oldukça katılıyorum() Tamamen katılıyorum()

4)Hayatımda bir denge olduğunu hissediyorum.

Hiç katılmıyorum() Katılmıyorum() Çok az katılıyorum() Biraz katılıyorum() Oldukça katılıyorum() Tamamen katılıyorum()

5)İşimin talepleri aile hayatımı kısıtlıyor

Hiç katılmıyorum() Katılmıyorum() Çok az katılıyorum() Biraz katılıyorum() Oldukça katılıyorum() Tamamen katılıyorum()

6)İşimin talepleri birey olarak yapmak istediklerimi kısıtlıyor.

Hiç katılmıyorum() Katılmıyorum() Çok az katılıyorum() Biraz katılıyorum() Oldukça katılıyorum() Tamamen katılıyorum()

7) İşimin benden aldığı zaman ailevi sorumluluklarımı yerine getirmemi zorlaştırıyor. Hiç katılmıyorum() Katılmıyorum() Çok az katılıyorum() Biraz katılıyorum() Oldukça katılıyorum() Tamamen katılıyorum()

8)İşimin benden aldığı zaman birey olarak yapmak istediklerimi zorlaştırıyor.

Hiç katılmıyorum() Katılmıyorum() Çok az katılıyorum() Biraz katılıyorum() Oldukça katılıyorum() Tamamen katılıyorum()

9)Evimde yapmak istediklerimi yapamıyorum çünkü işimin talepleri çok fazla.

Hiç katılmıyorum() Katılmıyorum() Çok az katılıyorum() Biraz katılıyorum() Oldukça katılıyorum() Tamamen katılıyorum()

10) Kendim için yapmayı arzu ettiğim şeyleri yapamıyorum, çünkü işimin talepleri çok fazla

Hiç katılmıyorum() Katılmıyorum() Çok az katılıyorum() Biraz katılıyorum() Oldukça katılıyorum() Tamamen katılıyorum()

11)İşim bende öyle gerginlik yaratıyor ki; ailevi sorumluluklarımı yerine getiremiyorum

Hiç katılmıyorum() Katılmıyorum() Çok az katılıyorum() Biraz katılıyorum() Oldukça katılıyorum() Tamamen katılıyorum()

12)İşim bende öylesine gerginlik yaratıyor ki; birey olarak yapmak istediklerimi yapamıyorum.

Hiç katılmıyorum() Katılmıyorum() Çok az katılıyorum() Biraz katılıyorum() Oldukça katılıyorum() Tamamen katılıyorum()

13)İşle ilgili sorumluluklar yüzünden ailem için yaptığım programları değiştirmek zorunda kalıyorum.

Hiç katılmıyorum() Katılmıyorum() Çok az katılıyorum() Biraz katılıyorum() Oldukça katılıyorum() Tamamen katılıyorum()

14)İşle ilgili sorumluluklar yüzünden kendim için ya da arkadaşlarımla yaptığım programları değiştirmek zorunda kalıyorum.

Hiç katılmıyorum() Katılmıyorum() Çok az katılıyorum() Biraz katılıyorum() Oldukça katılıyorum() Tamamen katılıyorum()

Safiye Şahin (2016), İş yaşam dengesinin iş performansına etkisinde çalışmaya tutkunluğun aracı rolü:(Hastanelerde bir uygulama) Doktora Tezi/ Marmara üniversitesi İstanbul

İş yerinde mutluluk ölçeği:

1)İşimde kendimi güçlü ve enerjik hissediyorum.

Hiç katılmıyorum() Katılmıyorum() Çok az katılıyorum() Biraz katılıyorum() Oldukça katılıyorum() Tamamen katılıyorum()

2)İşim konusunda hevesliyim

Hiç katılmıyorum() Katılmıyorum() Çok az katılıyorum() Biraz katılıyorum() Oldukça katılıyorum() Tamamen katılıyorum()

3)Çalışan kendimi kaptırıyorum

Hiç katılmıyorum() Katılmıyorum() Çok az katılıyorum() Biraz katılıyorum() Oldukça katılıyorum() Tamamen katılıyorum()

4)Yaptığım işin doğasından memnunum

Hiç katılmıyorum() Katılmıyorum() Çok az katılıyorum() Biraz katılıyorum() Oldukça katılıyorum() Tamamen katılıyorum()

5)Aldığım ücretten memnunum

Hiç katılmıyorum() Katılmıyorum() Çok az katılıyorum() Biraz katılıyorum() Oldukça katılıyorum() Tamamen katılıyorum()

6)Çalıştığım kurumdaki ilerleme(terfi) olanaklarından memnunum

Hiç katılmıyorum() Katılmıyorum() Çok az katılıyorum() Biraz katılıyorum() Oldukça katılıyorum() Tamamen katılıyorum()

7)Kariyerimin geri kalanını bu kurumda geçirmekten çok mutlu olurum.

Hiç katılmıyorum() Katılmıyorum() Çok az katılıyorum() Biraz katılıyorum() Oldukça katılıyorum() Tamamen katılıyorum()

8) Çalıştığım kuruma duygusal olarak bağlı olduğumu hissediyorum.

Hiç katılmıyorum() Katılmıyorum() Çok az katılıyorum() Biraz katılıyorum() Oldukça katılıyorum() Tamamen katılıyorum()

9)Çalıştığım kuruma dair güçlü bir aidiyet hissediyorum

Hiç katılmıyorum() Katılmıyorum() Çok az katılıyorum() Biraz katılıyorum() Oldukça katılıyorum() Tamamen katılıyorum()

Bilginoğlu, E, Yozgat, U/ Journal of Yaşar University , 2020 15 (Special issue), 201-206

İş yaşam dengesi ölçeği 2)

1)Aile sorumluluklarım iş hayatımı kısıtlıyor.

Hiç katılmıyorum() Katılmıyorum() Çok az katılıyorum() Biraz katılıyorum() Oldukça katılıyorum() Tamamen katılıyorum()

2)Ailevi sorumluluklarım bir birey olarak yapmak istediklerimi kısıtlıyor

Hiç katılmıyorum() Katılmıyorum() Çok az katılıyorum() Biraz katılıyorum() Oldukça katılıyorum() Tamamen katılıyorum()

3)Ailemin beklentileri işle ilgili çalışmalarımı kısıtlıyor

Hiç katılmıyorum() Katılmıyorum() Çok az katılıyorum() Biraz katılıyorum() Oldukça katılıyorum() Tamamen katılıyorum()

4)Ailemin beklentileri kendim için ve arkadaşlarımla yapmak istediklerimi kısıtlıyor Hiç katılmıyorum() Katılmıyorum() Çok az katılıyorum() Biraz katılıyorum() Oldukça katılıyorum() Tamamen katılıyorum()

5)İşte ilgili yapmak istediklerimi yapamıyorum çünkü aile hayatımdan gelen talepler çok fazla

Hiç katılmıyorum() Katılmıyorum() Çok az katılıyorum() Biraz katılıyorum() Oldukça katılıyorum() Tamamen katılıyorum()

6)Kendi hayatımda yapmayı arzu ettiğim şeyleri yapamıyorum çünkü aile hayatımdan gelen talepler çok fazla

Hiç katılmıyorum() Katılmıyorum() Çok az katılıyorum() Biraz katılıyorum() Oldukça katılıyorum() Tamamen katılıyorum()

7) İşime zamanında gitmek, günlük işlerimi bitirmek, fazla mesai yapmak gibi sorumluluklarımı ailevi görevlerimden dolayı yerine getiremiyorum

Hiç katılmıyorum() Katılmıyorum() Çok az katılıyorum() Biraz katılıyorum() Oldukça katılıyorum() Tamamen katılıyorum()

8) Birey olarak yapmak istediklerimi, ve arkadaşlarımla yapmak istediklerimi ailevi görevlerimden dolayı yerine getiremiyorum

Hiç katılmıyorum() Katılmıyorum() Çok az katılıyorum() Biraz katılıyorum() Oldukça katılıyorum() Tamamen katılıyorum()

9)Aile hayatımla ilgili kaygı ve rahatsızlıklar işle ilgili görevlerimi yerine getirmemi engelliyor.

Hiç katılmıyorum() Katılmıyorum() Çok az katılıyorum() Biraz katılıyorum() Oldukça katılıyorum() Tamamen katılıyorum()

10)Aile hayatımdaki kaygılar ve rahatsızlıklar bir birey olarak yapmak istediklerimi engelliyor.

Hiç katılmıyorum() Katılmıyorum() Çok az katılıyorum() Biraz katılıyorum() Oldukça katılıyorum() Tamamen katılıyorum()

Safiye Şahin (2016), İş yaşam dengesinin iş performansına etkisinde çalışmaya tutkunluğun aracı rolü:(Hastanelerde bir uygulama) Doktora Tezi/ Marmara üniversitesi İstanbul

DEMOGRAFİK BİLGİLER

Cinsiyet Kadın () Erkek()

Yaşınız _____

Medeni durumunuz. Evli () Bekar ()

Çocuklarınızın sayısı. Yok() 1() 2() 3ve daha fazlası()

Göreviniz: Kaptan Pilot () Yardımcı pilot () Eğitmen () Kabin Amiri ()

Kabin Memuru ()

Kurumda Çalışma süreniz: _____