**T.C.**
**YILDIZ TEKNİK ÜNİVERSİTESİ**
**SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ**
**İŞLETME ANA BİLİM DALI**
**İŞLETME YÖNETİMİ DOKTORA PROGRAMI**

**DOKTORA TEZİ**

# İŞ-AİLE YAŞAM ÇATIŞMASI VE ZAMAN YÖNETİMİ BECERİLERİNİN BİREYSEL PERFORMANSA ETKİSİ: SİVİL HAVACILIK SEKTÖRÜNDE BİR ARAŞTIRMA

**SELÇUK YİĞİTEL**
**14713053**

**TEZ DANIŞMANI**
**Dr.Öğr.Üyesi ESİN ERTEMSİR**

**İSTANBUL**
**2021**

**T.C.**
**YILDIZ TEKNİK ÜNİVERSİTESİ**
**SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ**
**İŞLETME ANA BİLİM DALI**
**İŞLETME YÖNETİMİ DOKTORA PROGRAMI**

**DOKTORA TEZİ**

# İŞ-AİLE YAŞAM ÇATIŞMASI VE ZAMAN YÖNETİMİ BECERİLERİNİN BİREYSEL PERFORMANSA ETKİSİ: SİVİL HAVACILIK SEKTÖRÜNDE BİR ARAŞTIRMA

**SELÇUK YİĞİTEL**
**14713053**

**TEZ DANIŞMANI**
**Dr.Öğr.Üyesi ESİN ERTEMSİR**

**İSTANBUL**
**2021**

**T.C.**
**YILDIZ TEKNİK ÜNİVERSİTESİ**
**SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ**
**İŞLETME ANA BİLİM DALI**
**İŞLETME YÖNETİMİ DOKTORA PROGRAMI**

**DOKTORA TEZİ**

# İŞ-AİLE YAŞAM ÇATIŞMASI VE ZAMAN YÖNETİMİ BECERİLERİNİN BİREYSEL PERFORMANSA ETKİSİ: SİVİL HAVACILIK SEKTÖRÜNDE BİR ARAŞTIRMA

**SELÇUK YİĞİTEL**
**14713053**

**Tezin Enstitüye Verildiği Tarih: 12.02.2021**
**Tezin Savunulduğu Tarih: 27.01.2021**
**Tez Oy Birliği ile Başarılı Bulunmuştur**

| | Unvan Ad Soyad | İmza |
|---|---|---|
| Tez Danışmanı | : Dr.Öğr.Üyesi Esin ERTEMSİR | |
| Jüri Üyeleri | : Doç.Dr.Yasemin BAL | |
| | : Doç.Dr.K.Övgü ÇAKMAK OTLUOĞLU | |
| | : Doç.Dr. Pınar BÜYÜKBALCI | |
| | : Dr.Öğr.Üyesi Sevgin BATUK | |

**İSTANBUL**
**OCAK, 2021**

# ÖZ


## İŞ-AİLE YAŞAM ÇATIŞMASI VE ZAMAN YÖNETİMİ BECERİLERİNİN BİREYSEL PERFORMANSA ETKİSİ: SİVİL HAVACILIK SEKTÖRÜNDE BİR ARAŞTIRMA

**Selçuk Yiğitel**
**Ocak, 2021**

Bu araştırmanın amacı; iş-aile yaşam çatışması ve zaman yönetimi becerilerinin bireysel performansa olan etkisini incelemek ve iş-aile yaşam çatışması, zaman yönetimi becerileri ve bireysel performansın demografik değişkenlere göre farklılaşıp farklılaşmadığını belirlemektir. Araştırmada iş-aile yaşam çatışması ve zaman yönetimi becerileri bağımsız değişkeni, bireysel performans bağımlı değişkeni oluşturmakta olup cinsiyet, medeni durum, eş çalışma durumu, bakıma muhtaç ebeveyne sahip olma durumu, öğrenim durumu, yaş, mesleki deneyim süresi ve çocuk sayısı ise demografik değişkenleri oluşturmaktadır.

Araştırmada nicel araştırma desenlerinden biri olan kesitsel tarama yöntemi kullanılmıştır. Araştırmanın evreni Türkiye'de sivil havacılık sektöründe görev yapan pilotlardan oluşurken araştırma örneklemi ise Türkiye Havayolu Pilotları Vakfı üyesi olan ve araştırma anketini cevaplayan 422 pilottan oluşmaktadır. Örneklemden elde edilen veriler SPSS 22 istatistik programı ve LISREL 8.8 programı ile analiz edilmiştir. Bu kapsamda keşfedici ve doğrulayıcı faktör analizleri, güvenilirlik analizi, basit ve çoklu regresyon analizleri, t testi ve tek yönlü varyans analizleri yapılmıştır.

Yapılan faktör analizlerine göre iş-aile yaşam çatışması değişkeni iş-aile çatışması ve aile-iş çatışması boyutlarından; zaman yönetimi becerileri önceliklerin belirlenmesi ve son tarihler, planlama, sosyal aktiviteler ve aile, acelecilik ve işleri yetiştirememe ve zaman öldürücüler boyutlarından; bireysel performans değişkeni ise görev performansı ve bağlamsal performans boyutlarından oluşmaktadır.

Yapılan regresyon analizlerine göre iş-aile yaşam çatışması ile bireysel performans arasında anlamlı bir ilişkiye rastlanmazken iş-aile çatışması boyutu görev performansı ve bağlamsal performans boyutlarını pozitif yönde, aile-iş çatışması boyutu ise görev performansı ve bağlamsal performans boyutlarını negatif yönde etkilemektedir. Ayrıca zaman yönetimi becerilerinin gelişmiş olması; bireysel performans ve alt boyutlarını pozitif yönde, iş-aile yaşam çatışması ve alt boyutlarını ise negatif yönde etkilemektedir. Yapılan t testi ve tek yönlü varyans analizi sonuçlarına göre ise iş-aile yaşam çatışması, zaman yönetimi becerileri ve bireysel performans değişkenlerinin demografik özelliklere göre farklılaştığı bulguları elde edilmiştir.



**Anahtar Kelimeler:** İş-Aile Yaşam Çatışması, Bireysel Performans, Zaman Yönetimi.

## ABSTRACT

### THE EFFECT OF WORK-FAMILY LIFE CONFLICT AND TIME MANAGEMENT SKILLS ON INDIVIDUAL PERFORMANCE: A STUDY IN CIVIL AVIATION SECTOR

**Selçuk Yiğitel**
**January, 2021**

The purpose of this study is to investigate the effect of work-family life conflict and time management skills on individual performance and to determine whether work-family life conflict, time management skills, and individual performance differ depending on demographic variables. The independent variables of this study are constituted by work-family life conflict and time management skills. The dependent variable is constituted by individual performance. Also, gender, maritalstatus, spouse's working status, educational background, age, professional experience duration, number of children, and whether to have a parent in need of nursing constitute demographic variables.

In this study, the cross-sectional survey model, which is one of the quantitative research patterns, is used. The population of the survey is constituted by the pilots working in the civil aviation sector in Turkey and the sample of the survey is constituted by the 422 pilots who are the member of the Turkish Airline Pilots Association and answered the survey. The data obtained from the sample are analyzed by SPSS 22 statistical program and LISREL 8.8 program. Within this scope, exploratory and confirmatory factor analysis, reliability analysis, simple and multiple regression analysis, t-test, and one-way variance analysis are performed.

According to factor analysis results, the constructs of the work-family conflict and family-work conflict constitute family-work life conflict variable, whereas the constructs of setting priorities and deadlines, planning, social activities and family, precipitance, inability to accomplish a task in time and time-wasting constitute time management skills. On the other hand, task performance and contextual performance constructs constitute the individual performance variable.

According to regression analysis results, there is no significant relationship between work-family life conflict and individual performance; on the other hand, the construct of the work-family life conflict has a negative effect on the constructs of the task performance and contextual performance. Besides, while improved time management skills have a positive effect on individual performance and its sub-constructs, they have a negative effect on work-family life conflict and its sub-constructs. Regarding the results of the performed t-test and one-way analysis of variance, it is found that the variables of work-family life conflict, time management skills, and individual performance differ according to the demographic features.



**Key Words:** Work-Family Life Conflict, Individual Performance, Time Management.

# ÖN SÖZ

İlk olarak beni tez öğrencisi olarak kabul ederek bana inanan, bilgi ve tecrübesiyle beni yönlendirerek tezimi tamamlamamı sağlayan sevgili tez danışmanım Doktor Öğretim Üyesi Esin ERTEMSİR'e eleştirileri, katkıları, düzeltmeleri ve teşvik edici yaklaşımı için teşekkürlerimi sunarım.

Bununla birlikte tez izleme komitelerinde yer alarak bilgi birikimleri ile tezimin olgunlaşmasına katkı sağlayan ve pozitif enerjileriyle beni daima yüreklendiren Doç.Dr.Yasemin BAL ve Doç.Dr.K.Övgü ÇAKMAK OTLUOĞLU ile doktora eğitimim süresince desteğini gördüğüm Prof.Dr.Esin CAN'a, Doç.Dr.Pınar BÜYÜKBALCI'ya ve Doç.Dr.Yasin ŞEHİTOĞLU'na teşekkürü bir borç bilirim.

Araştırma anketininin daha çok kişiye ulaşmasını sağlayan Türkiye Havayolu Pilotları Vakfı Yönetim Kurulu Başkanı Kemali Bülent EDALI'ya ve değerli vakitlerini ayırarak araştırma anketini cevaplayan vakıf üyesi pilotlara teşekkürlerimi sunarım.

Karşılaştığım her güçlükte daima yanımda olan annem Semra YİĞİTEL'e, babam Ekrem YİĞİTEL'e ve kız kardeşim Leyla YİĞİTEL PARAN'a teşekkürlerimi sunarım. Ayrıca yaşamış olduğu birçok sağlık sorununa rağmen benim küçücük dertlerimle dertlenen cefakâr Anadolu kadını babannem Leyla YİĞİTEL ile bundan 13 sene önce aramızdan göç etmiş olan ve her daim rahmetle andığım sevgili dedem Şeref YİĞİTEL'e şükranlarımı sunarım.

Doktora eğitimim süresince anlayışını hiç eksik etmeyen ve bana her daim destek olan sevgili eşim Medine'ye ve bu süreçte kendisini ihmal etmek zorunda kaldığım canım oğlum Mert Şeref'e teşekkürlerim sonsuzdur.

İstanbul; Ocak, 2021 Selçuk Yiğitel

## İÇİNDEKİLER

**ÖZ** ... iii
**ABSTRACT** ... iv
**ÖN SÖZ** ... v
**İÇİNDEKİLER** ... vi
**TABLOLAR LİSTESİ** ... ix
**ŞEKİLLER LİSTESİ** ... xi
**KISALTMALAR** ... xii
**1. GİRİŞ** ... 1
**2. İŞ-AİLE YAŞAM ÇATIŞMASI** ... 4
2.1. İş-Aile Yaşam Çatışmasının Yönü ... 4
2.1.1. İş-Aile Çatışması ... 5
2.1.2. Aile-İş Çatışması ... 5
2.2. İş-Aile Yaşam Çatışmasına Yol Açan Faktörler ... 6
2.2.1. Birey Kaynaklı Faktörler ... 6
2.2.2. İş Kaynaklı Faktörler ... 9
2.2.3. Aile Kaynaklı Faktörler ... 12
2.3. İş-Aile Yaşam Çatışmasını Açıklayan Kuramlar ... 17
2.3.1. Telafi Kuramı ... 18
2.3.2. Taşma Kuramı ... 18
2.3.3. Cinsiyet Rolleri Kuramı ... 19
2.3.4. Rasyonel Kuram ... 20
2.3.5. Çatışma Kuramı ... 21
2.4. İş-Aile Yaşam Çatışması Çeşitleri ... 21
2.4.1. Zaman Kaynaklı Çatışma ... 22
2.4.2. Gerilim Kaynaklı Çatışma ... 23
2.4.3. Davranış Kaynaklı Çatışma ... 23
2.5. İş-Aile Yaşam Çatışmasının Sonuçları ... 24
2.5.1. Kişisel Sonuçlar ... 25
2.5.2. Örgütsel Sonuçlar ... 28
**3. ZAMAN YÖNETİMİ** ... 32
3.1. Zaman ve Zaman Yönetimi Kavramları ... 32
3.1.1. Zaman Kavramı ... 32
3.1.2. Zaman Yönetimi Kavramı ... 33
3.2. Zaman Çeşitleri ... 34
3.2.1. Gerçek Zaman (Objektif Zaman) ... 34
3.2.2. Psikolojik Zaman (Subjektif Zaman) ... 34
3.2.3. Biyolojik Zaman ... 35
3.2.4. Yönetsel Zaman ... 35
3.2.5. Örgütsel Zaman ... 35
3.2.6. Sosyolojik Zaman ... 36
3.3. Zaman Yönetimi Çeşitleri ... 36
3.3.1. Kişisel Zamanın Yönetimi ... 36
3.3.2. İş Zamanının Yönetimi ... 39

3.4. Zaman Yönetiminin Önemi ..... 40
3.4.1. Örgüt ve Yönetici Açısından Zaman Yönetiminin Önemi ..... 41
3.4.2. Birey Açısından Zaman Yönetiminin Önemi ..... 42
3.5. Zaman Tuzakları ..... 43
3.5.1. Kişiden Kaynaklanan Zaman Tuzakları ..... 43
3.5.2. İşten Kaynaklanan Zaman Tuzakları ..... 45
3.5.3. Yönetim Anlayışından ve Örgütsel Yapıdan Kaynaklanan Zaman Tuzakları ..... 46
3.6. Zaman Yönetimi Yaklaşımları ..... 48
3.6.1. Düzenli Yaşama Yaklaşımı ..... 48
3.6.2. Savaşçı Yaklaşımı ..... 49
3.6.3. Hedef Belirleme Yaklaşımı ..... 49
3.6.4. ABC Yaklaşımı ..... 50
3.6.5. Sihirli Araç Yaklaşımı ..... 51
3.6.6. Beceri Yaklaşımı ..... 52
**4. BİREYSEL PERFORMANS** ..... 53
4.1. Performans Kavramı ..... 53
4.2. Bireysel Performans ..... 54
4.3. Bireysel Performansı Oluşturan Unsurlar ..... 55
4.4. Bireysel Performansın Boyutları ..... 56
4.5. Görev Performansı ..... 58
4.6. Bağlamsal Performans ..... 59
4.7. Görev ve Bağlamsal Performans Türleri Arasındaki Farklar ..... 62
4.8. Bireysel Performansı Etkileyen Faktörler ..... 64
4.8.1. Kişisel Faktörler ..... 64
4.8.2. Örgütsel Faktörler ..... 67
4.8.3. Çevresel Faktörler ..... 69
**5. KAVRAMLAR ARASI İLİŞKİLER** ..... 70
5.1. İş-Aile Yaşam Çatışması ile Bireysel Performans Arasındaki İlişkiler ..... 70
5.2. Zaman Yönetimi Becerileri ile Bireysel Performans Arasındaki İlişkiler ..... 73
5.3. Zaman Yönetimi Becerileri ile İş-Aile Yaşam Çatışması Arasındaki İlişkiler 75
**6. İŞ-AİLE YAŞAM ÇATIŞMASI İLE ZAMAN YÖNETİMİ BECERİLERİNİN BİREYSEL PERFORMANSA OLAN ETKİSİNİN TESPİTİNE YÖNELİK ARAŞTIRMA** ..... 78
6.1. Araştırmanın Amacı ve Önemi ..... 78
6.2. Evren ve Örneklem ..... 79
6.3. Araştırma Modeli ..... 80
6.4. Veri Toplama Yöntemi ..... 80
6.5. Veri Analiz Teknikleri ..... 83
6.6. Bulgular ve Yorumlar ..... 83
6.6.1. Demografik Özellikler ..... 84
6.6.2. Keşfedici Faktör Analizleri ..... 85
6.6.2.1. İş-Aile Yaşam Çatışması Ölçeği Keşfedici Faktör Analizi ..... 86
6.6.2.2. Zaman Yönetimi Becerileri Ölçeği Keşfedici Faktör Analizi ..... 86
6.6.2.3. Bireysel Performans Ölçeği Keşfedici Faktör Analizi ..... 88
6.6.3. Doğrulayıcı Faktör Analizleri ..... 89
6.6.3.1. İş-Aile Yaşam Çatışması Ölçeği Doğrulayıcı Faktör Analizi ..... 89
6.6.3.2. Zaman Yönetimi Becerileri Ölçeği Doğrulayıcı Faktör Analizi ..... 90
6.6.3.3. Bireysel Performans Ölçeği Doğrulayıcı Faktör Analizi ..... 92
6.6.4. Güvenilirlik Analizleri ..... 93

6.6.5. Regresyon Analizi ..... 95
6.6.5.1. İş-Aile Yaşam Çatışmasının Bireysel Performansa Etkisi ..... 95
6.6.5.2. Zaman Yönetimi Becerilerinin Bireysel Performansa Etkisi..... 98
6.6.5.3. Zaman Yönetimi Becerilerinin İş-Aile Yaşam Çatışmasına Etkisi. 100
6.6.6. Fark Testleri ..... 102
6.6.6.1. İş-Aile Yaşam Çatışması ve Alt Boyutlarına Ait Fark Testleri ..... 102
6.6.6.2. Zaman Yönetimi Becerilerine Ait Fark Testleri ..... 110
6.6.6.3. Bireysel Performans ve Alt Boyutlarına Ait Fark Testleri ..... 114
**7. SONUÇ VE ÖNERİLER** ..... 122
**KAYNAKÇA** ..... 138
**EKLER** ..... 159
**ÖZ GEÇMİŞ** ..... 164

## TABLOLAR LİSTESİ

**Tablo 1:** İş-Aile Yaşam Çatışmasının Neden ve Sonuçları ..... 25
**Tablo 2:** Bireysel Performans Kavramının Sınıflandırılması ..... 56
**Tablo 3:** Borman ve Motowidlo'nun Bağlamsal Performans Sınıflandırması ..... 61
**Tablo 4:** Görev Performansı ve Bağlamsal Performans Farklılıkları ..... 63
**Tablo 5:** Zaman Yönetim Becerileri Ölçeğinde Kullanılan Maddelerin Kaynağına Dair Bilgiler ..... 81
**Tablo 6:** Zaman Yönetimi Uygulamaları Envanteri (TMPI)'nin Türkçe Çevirisi ..... 81
**Tablo 7:** Ölçeklere Dair Basıklık ve Çarpıklık Değerleri ..... 83
**Tablo 8:** Katılımcılara Ait Demografik Özellikler ..... 84
**Tablo 9:** İş-Aile Yaşam Çatışması (İAYÇ) Ölçeği Keşfedici Faktör Analizi ..... 86
**Tablo 10:** Keşfedici Faktör Analizi Sonucu Ölçekten Çıkartılan Maddeler ..... 87
**Tablo 11:** Zaman Yönetimi Becerileri Ölçeği Keşfedici Faktör Analizi ..... 87
**Tablo 12:** Bireysel Performans Ölçeği Keşfedici Faktör Analizi ..... 89
**Tablo 13:** İş-Aile Yaşam Çatışması Ölçeğine Ait Cronbach's Alpha Değerleri ..... 93
**Tablo 14:** Zaman Yönetimi Becerileri Ölçeğine Ait Cronbach's Alpha Değerleri ..... 94
**Tablo 15:** Bireysel Performans Ölçeğine Ait Cronbach's Alpha Değerleri ..... 94
**Tablo 16:** İş-Aile Yaşam Çatışmasının Bireysel Performansa Etkisine İlişkin Basit Regresyon Analizi Sonuçları ..... 95
**Tablo 17:** İş-Aile Yaşam Çatışmasının Alt Boyutlarının Görev Performansı Üzerindeki Etkisine İlişkin Çoklu Regresyon Analizi Sonuçları ..... 97
**Tablo 18:** İş-Aile Yaşam Çatışmasının Alt Boyutlarının Bağlamsal Performans Üzerindeki Etkisine İlişkin Çoklu Regresyon Analizi Sonuçları ..... 98
**Tablo 19:** Zaman Yönetimi Becerilerinin Bireysel Performansa Etkisine İlişkin Basit Regresyon Analizi Sonuçları ..... 98
**Tablo 20:** Zaman Yönetimi Becerilerinin Görev Performansına Etkisine İlişkin Basit Regresyon Analizi Sonuçları ..... 99
**Tablo 21:** Zaman Yönetimi Becerilerinin Bağlamsal Performansa Etkisine İlişkin Basit Regresyon Analizi Sonuçları ..... 100
**Tablo 22:** Zaman Yönetimi Becerilerinin İş-Aile Yaşam Çatışmasına Etkisine İlişkin Basit Regresyon Analizi Sonuçları ..... 100
**Tablo 23:** Zaman Yönetimi Becerilerinin İş-Aile Çatışmasına Etkisine İlişkin Basit Regresyon Analizi Sonuçları ..... 101
**Tablo 24:** Zaman Yönetimi Becerilerinin Aile-İş Çatışmasına Etkisine İlişkin Basit Regresyon Analizi Sonuçları ..... 102
**Tablo 25:** Cinsiyet ve İş-Aile Yaşam Çatışması t Testi Sonuçları ..... 103
**Tablo 26:** Medeni Durum ve İş-Aile Yaşam Çatışması t Testi Sonuçları ..... 103
**Tablo 27:** Eş Çalışma Durumu ve İş-Aile Yaşam Çatışması t Testi Sonuçları ..... 104
**Tablo 28:** Bakıma Muhtaç Ebeveyne Sahip Olma Durumu ve İş-Aile Yaşam Çatışması t Testi Sonuçları ..... 105
**Tablo 29:** Öğrenim Durumu ve İş-Aile Yaşam Çatışması t Testi Sonuçları ..... 106
**Tablo 30:** Yaş ve İş-Aile Çatışması Karşılaştırma Testi Sonuçları ..... 106
**Tablo 31:** Çocuk Sayısı ve İş-Aile Yaşam Çatışması Karşılaştırma Testi Sonuçları ..... 109

**Tablo 32:** Çocuk Sayısı ve Aile-İş Çatışması Karşılaştırma Testi Sonuçları..... 109
**Tablo 33:** Cinsiyet ve Zaman Yönetimi Becerileri t Testi Sonuçları ..... 110
**Tablo 34:** Medeni Durum ve Zaman Yönetimi Becerileri t Testi Sonuçları ..... 110
**Tablo 35:** Eş Çalışma Durumu ve Zaman Yönetimi Becerileri t Testi Sonuçları... 111
**Tablo 36:** Bakıma Muhtaç Ebeveyne Sahip Olma Durumu ve Zaman Yönetimi Becerileri t Testi Sonuçları..... 111
**Tablo 37:** Öğrenim Durumu ve Zaman Yönetimi Becerileri t Testi Sonuçları ..... 112
**Tablo 38:** Mesleki Deneyim Süresi ve Zaman Yönetimi Becerileri Karşılaştırma Testi Sonuçları..... 112
**Tablo 39:** Çocuk Sayısı ve Zaman Yönetimi Becerileri Karşılaştırma Testi Sonuçları ..... 113
**Tablo 40:** Cinsiyet ve Bireysel Performans t Testi Sonuçları..... 114
**Tablo 41:** Medeni Durum ve Bireysel Performans t Testi Sonuçları ..... 115
**Tablo 42:** Eş Çalışma Durumu ve Bireysel Performans t Testi Sonuçları..... 115
**Tablo 43:** Bakıma Muhtaç Ebeveyne Sahip Olma Durumu ve Bireysel Performans t Testi Sonuçları..... 116
**Tablo 44:** Öğrenim Durumu ve Bireysel Performans t Testi Sonuçları ..... 117
**Tablo 45:** Mesleki Deneyim Süresi ve Bireysel Performans Karşılaştırma Testi Sonuçları..... 118
**Tablo 46:** Mesleki Deneyim Süresi ve Görev Performansı Karşılaştırma Testi Sonuçları..... 119
**Tablo 47:** Mesleki Deneyim Süresi ve Bağlamsal Performans Karşılaştırma Testi Sonuçları..... 120

## ŞEKİLLER LİSTESİ

**Şekil 1:** Zaman, Gerginlik ve Davranış Esaslı Çatışmalar ..... 22
**Şekil 2:** Araştırma Modeli..... 80
**Şekil 3:** İş-Aile Yaşam Çatışması Ölçeği Doğrulayıcı Faktör Analizi ..... 90
**Şekil 4:** Zaman Yönetimi Becerileri Ölçeği Doğrulayıcı Faktör Analizi..... 91
**Şekil 5:** Bireysel Performans Ölçeği Doğrulayıcı Faktör Analizi..... 92

## KISALTMALAR

**İAYÇ** :İş-Aile Yaşam Çatışması

**İAÇ** :İş-Aile Çatışması

**AİÇ** :Aile-İş Çatışması

**TMPI** :Time Management Practices Inventory (Zaman Yönetimi Uygulamaları Envanteri)

**ÖBST** :Önceliklerin Belirlenmesi ve Son Tarihler

**SAA** :Sosyal Aktiviteler ve Aile

**AİY** :Acelecilik ve İşleri Yetiştirememe

**ZÖ** :Zaman Öldürücüler

**GP** :Görev Performansı

**BP** :Bağlamsal Performans

**TDK** :Türk Dil Kurumu

**TÜİK** :Türkiye İstatistik Kurumu

# 1. GİRİŞ

Günümüzde devamlı değişkenlik gösteren, yoğun bir rekabet ve sürekli teknolojik gelişmelerin yaşandığı iş dünyasında, örgütlerin varlıklarını devam ettirebilmek ve ayakta kalabilmek için bu süreçlere uyum sağlaması gerekmektedir.

Yalnızca rekabet edebilen işletmelerin yaşamını sürdürebildiği günümüz iş dünyasında, örgüt içi unsurlar en iyi şekilde kullanılarak rekabet avantajı sağlayacak yapıların işlerliği en uygun seviyeye getirilmelidir. Geçmiş yıllarda örgütler nazarında teknolojinin önem kazanmasına karşın günümüzde insan kaynaklarının öneminin farkına varılmış ve işgörenlerin göstermiş oldukları performans, örgütlerin hedeflerine ulaşmasında en kıymetli sermayesi haline gelmiştir. Bireysel yeteneğin önem kazandığı küresel rekabet ortamında teknolojik yatırımların seviyesi artırılırken aynı zamanda insan faktörüne verilen önemin düzeyinin de artırıldığı görülmektedir.

Örgütün amaçlarına ulaşması ve faaliyetlerinin devamı için etkinlik ve verimlilik önemli bir yere sahip olup hem ulusal hem de uluslararası boyutta yapılan performans çalışmalarının temel unsurunun işgörenler olduğu düşünüldüğünde, onlardan en yüksek faydayı elde etme isteği bireysel performansı ilgi odağı haline getirmektedir. Bu kapsamda değerlendirildiğinde işletmeler bakımından işgörenlerin bireysel performansları, işletmenin örgütsel amaçlara ulaşabilmesi ile etkinlik ve verimlilik konusundaki potansiyelinin de belirleyicisi konumundadır. Dolayısıyla bireysel performansı etkileyen her bir husus işletmeler için hayati bir önem teşkil etmektedir. Bireysel performansı etkileyen birçok değişken olmakla birlikte insanların sosyal bir varlık olması, iş hayatı dışında da rollerinin bulunması ve bu roller arasındaki çatışmanın bireysel performans üzerinde etkili olması iş-aile yaşam çatışmasına olan ilgiyi artırmıştır.

Günümüzde iş ve aile rollerine ilişkin beklenti, görev ve sorumlulukların farklı olması nedeniyle bireylerin her iki alana ait rollerde eşzamanlı etkili olması pek de mümkün olmamakta, bir rol için harcanan zaman ve enerji diğer role ilişkin sorumlulukları yerine getirmeyi sınırlandırmaktadır. Bireyler ailelerine daha fazla

vakit harcamak isterlerken işgörenlerin de bir ailesi olduğu ve bu ailede meydana gelebilecek herhangi bir sorunun pek çok örgütsel süreci olumsuz olarak etkileyebileceği gerçeğini göz ardı eden örgütler ise işgörenlerine dair taleplerini her geçen gün artırmaktadır. Söz konusu bu durum sonucunda ise her iki taraf için de çeşitli olumsuzluklarla sonuçlanacak iş-aile yaşam çatışması meydana gelmektedir.

Günümüz şartlarında; teknolojinin ilerlemesi, örgütsel anlamdaki rekabet ve iş yükü miktarındaki artışlar, iş ve aile sınırlarının belirginleşmesi, uzun iş yolculukları, çalışma saatlerinin uzunluğu, vardiyalı çalışma düzeni, iş hayatında cinsiyet ayrımının azalması ile insanların faaliyette bulunduğu alanların hemen hemen hepsindeki gelişmeler bireyin üzerindeki zaman baskısını daha çok artırmış, insanlar zaman yetersizliği sorunu ile daha fazla karşı karşıya kalmış, özellikle bireylerin iş hayatlarında görevlerini yerine getirmek için ihtiyaç duydukları becerileri zamanında kullanmasının önemi daha iyi anlaşılarak zamanı yönetme ihtiyacı ortaya çıkmıştır. Başka bir ifadeyle hem özel hayatta hem de iş hayatında önemli bir yeri olan zamanı yönetmenin, onu verimli bir şekilde kullanmanın ve onu etkili kullanma becerilerini geliştirmenin gerekliliği günümüzde çok daha iyi anlaşılmıştır.

Zamanını yönetebilen insanlar kariyerlerini daha iyi planlayarak geleceğe hazırlanmakta, dinlenmeye, düşünmeye, yeni fikirler yaratmaya, aileleri ile birlikte daha fazla vakit geçirmeye fırsatları olmakta ve iş yükünün neden olduğu baskı ve zorlamalar azaldığından performanslarında artış gerçekleşmektedir.

Bu kapsamda araştırmada, iş-aile yaşam çatışması ile birlikte zaman yönetimi becerilerinin bireysel performans üzerindeki etkisinin belirlenmesi amaçlanmaktadır. Araştırma evrenini Türkiye'de sivil havacılık sektöründe istihdam edilen pilotlar oluşturmaktadır. Yapılacak en ufak bir ihmalin dahi felaketlere sebep olabilmesi, yorucu ve uzun süren uçuşlar nedeniyle çalışanlarının ailelerine yeterince vakit ayıramaması ve doğası gereği zamanın çok iyi planlanması gerektiğinden saniyelerin dahi kritik bir öneme sahip olması kurallarının kan ile yazıldığı kabul edilen bu sektörü araştırma açısından özel kılmaktadır.

Yerli ve yabancı literatürde iş-aile yaşam çatışması, bireysel performans ve zaman yönetimi becerileri ilişkisini ortaya koyan az sayıda araştırma bulunmakla birlikte yapılan incelemede bu araştırmaların hiçbirisi havacılık sektöründe pilotlar üzerinde gerçekleştirilmemiştir. Ayrıca farklı sektörlerde de olsa bu üç değişkenin birlikte ele

alındığı herhangi bir araştırmaya rastlanılmamıştır. Araştırma sonucunda yapılacak tespitlerin pilotlara ve sektörün yönetim kademesinde görev yapan yöneticilerine karar verme istikametinde yarar sağlayacağı değerlendirilmektedir.

Bu araştırmanın ikinci bölümünde iş-aile yaşam çatışmasına yönelik olarak literatür taraması sonucunda elde edilen bilgiler açıklanmıştır. Bu kapsamda iş-aile yaşam çatışması kavramı, iş-aile yaşam çatışmasının yönü, nedenleri, kuramları, çeşitleri ve sonuçlarına yer verilmiştir. Üçüncü bölümde ise zaman yönetimi değişkeni ile ilgili olarak; zaman ve zaman yönetimi kavramları, zaman ve zaman yönetimi çeşitleri, zaman yönetiminin önemi, zaman tuzakları ve zaman yönetimi yaklaşımları ele alınmıştır. Dördüncü bölümde bireysel performans değişkeni incelenmiş olup performans ve bireysel performans kavramları, bireysel performansı oluşturan unsurlar, görev performansı, bağlamsal performans ve bunların birbirleri arasındaki farklılıklara yer verilmiştir.

Beşinci bölümde kavramlar arası ilişkilere yer verilirken altıncı bölümde araştırmanın amaç ve önemi, evren ve örneklem, araştırma modeli, veri toplama yöntemi, veri analiz teknikleri ve toplanan verilerden elde edilen bulgular ile yorumlara yer verilmiştir. Son bölümde ise araştırma sonuçları tartışılmış, söz konusu sektörde yer alan yöneticiler ile araştırmacılar için öneriler sunulmuştur.

## 2. İŞ-AİLE YAŞAM ÇATIŞMASI

Kahn ve diğ. (1964) iş-aile yaşam çatışmasını roller arasındaki çatışma olarak açıklarken, benzer şekilde Netemeyer ve diğ. (1996)'de iş-aile ve aile-iş arasındaki çatışmanın rolden kaynaklanan genel taleplerin çatışması sonucu ortaya çıktığını ifade etmiştir.

Greenhaus ve Beutell (1985), iş-aile yaşam çatışmasını "iş ve aile rollerinin birbiriyle karşılıklı olarak uyuşmamasından kaynaklanan baskıdan dolayı bir role katılımın diğer role katılımı güçleştirdiği durum" olarak tanımlamıştır. Bu çatışma iki boyutlu olup literatürdeki ilk araştırmalar iş-aile yaşam çatışmasını tek boyutlu olarak kavramsallaştırırken, yakın geçmişteki araştırmalar ise iş-aile çatışması ve aile-iş çatışması olarak iki boyutlu bir kavram olduğunu ortaya koymaktadır (Netemeyer ve diğ., 1996; Allen ve diğ., 2000).

Genel olarak iş-aile yaşam çatışması iki yönlü bir ilişkiyi içermekte olup iş yaşamı ile ilgili olarak zaman, davranış ve gerilim sorunlarının aile hayatını etkilemesi ve aile hayatı ile ilgili sorumlulukların iş yaşamında problemlere yol açması bu iki yönlü ilişkiyi açıklamaktadır (Açıkgöz, 2014). İş-aile çatışması ve aile-iş çatışması birbirinden bağımsız olarak incelenmeyecek kadar iç içe geçmiş durumda olan değişkenlerdir.

Bu çalışmada kavram kargaşasını önlemek amacıyla iş-aile yaşam çatışması; iş-aile çatışması ve aile-iş çatışması yönlerinin her ikisini de kapsayacak şekilde kullanılmaktadır.

### 2.1. İş-Aile Yaşam Çatışmasının Yönü

İş-aile yaşam çatışması, ilgili araştırmalarda iş-aile çatışması ve aile-iş çatışması olmak üzere iki yönlü olarak ele alınmakta olup bu kavramı diğer çatışma türlerinden ayıran en önemli özelliği ise iki yönlü bir çatışma olmasıdır. Bu kapsamda iş-aile yaşam çatışmasının boyutları olan iş-aile çatışması ve aile-iş çatışması aşağıda açıklanmıştır.

### 2.1.1. İş-Aile Çatışması

Netemeyer ve diğ. (1996) iş-aile çatışmasını, işin yarattığı, zamana ve zamana bağlı genel taleplerin aile ile ilgili sorumlulukları yerine getirmeye müdahale ettiği bir tür çatışma olarak ifade etmektedir. Frone ve diğ. (1992) ise; bireylerin işlerinin aileleri ile ilgili sorumluluklarını yerine getirilmesini engellemesinden dolayı meydana gelen çatışmayı veya işten aileye yönelik olan çatışma türünü iş-aile çatışması olarak tanımlamaktadır. Bu çatışma türünde bireyin iş rolü, aile rolünün gereklerini yerine getirmesini engellemektedir.

Yapılan tanımlardan da anlaşılacağı üzere, iş-aile çatışmasının ortaya çıkması için gerekli olan şartlar kişinin iş rollerine fazla zaman harcaması ve aile rolünden gelen baskıların eş zamanlı olarak ortaya çıkmasıdır. Diğer bir ifadeyle işine çok zaman ayran bir kişinin ailesinin kendilerine daha fazla zaman ayırması yönünde baskı yapmadıkları sürece çatışma meydana gelmeyecektir.

Çalışanların iş yaşamları ile ilgili olarak; çalışma saatlerinin uzunluğu ve düzensizliği, sık yapılan iş seyehatleri, hafta sonu mesai yapma durumları, erken veya geç saatlerde yapılan toplantılar, çalışma programlarının esnek olmayışı, iş güvensizliği ve yöneticilerin anlayış ve esnek davranıştan yoksun olmaları çalışanların aile yaşamlarına zaman ayırmalarına engel olarak iş-aile çatışması yaşamalarına neden olan sebepler arasındadır. Bunun sonucu olarak da bireylerin genel yaşam doyumları ve iş tatminleri azalacak, evlilik tatminsizliği ortaya çıkacak ve stres düzeyleri fazlalaşacaktır. Bireyin kişisel ve aile hayatlarında ortaya çıkan bu problemler aynı zamanda bireylerin iş ile ilgili yükümlülüklerini yerine getirilmesini engelleyerek aile-iş çatışmasına da sebebiyet vermekte ve bu durum döngüsel bir çatışma sürecinin oluşmasına neden olmaktadır (Efeoğlu, 2006; Voydanoff, Kelly, 1984; Frone ve diğ., 1992).

### 2.1.2. Aile-İş Çatışması

Netemeyer ve diğ. (1996) aile-iş çatışmasını, aile ile ilgili sorumlulukların yerine getirilirken iş ile ilgili sorumlulukların yerine getirilememesi sonucu ortaya çıkan roller arası bir çatışma türü olarak tanımlamışlardır.

Çalışanların aile yaşamları ile ilgili olarak; kişinin medeni durumu, eşin çalışma durumu ve saatleri, aile içi ve aile dışı destek, çocukların sayısı ve yaşları, ailede bakıma muhtaç ebeveynlerin bulunması ve bunlarla ilgili olarak yaşanan gerginlik,

sinirlilik ve üzüntü durumları bireylerin aile-iş çatışması yaşamasına neden olmaktadır. Yaşanan bu çatışmanın bir sonucu olarak da bireylerin iş performansları, örgütsel bağlılıkları, moral ve motivasyonları olumsuz olarak etkilenmekte, işe geç gelme, devamsızlık gibi örgütsel sorunlar ortaya çıkmakta ve son olarak birey işten ayrılmayı dahi düşünebilmektedir. Çalışanların iş hayatlarında ortaya çıkan bu problemler aile hayatları ile ilgili sorumluluklarını yerine getirmesini de engelleyerek iş-aile çatışmasına yol açacak ve bir önceki bölümde anlatıldığı üzere yine döngüsel bir çatışma sürecinin oluşmasına neden olacaktır (Voydanoff, 1988; Efeoğlu, 2006; Voydanoff, Kelly, 1984).

İş-aile çatışması ve aile-iş çatışması birbirleriyle ilişkili kavramlar olsa da iş ve aile rolleri arasındaki çatışma, aile ve iş rolleri arasındaki çatışmadan daha fazla bir ağırlığa sahiptir (Allen ve diğ., 2000; Frone ve diğ., 1997). Bunun sebebi olarak ise aile sınırlarının iş sınırlarından daha geçirgen, diğer bir ifadeyle nüfuz edilebilen bir alan olduğu, bu nedenle iş-aile çatışmasının aile-iş çatışmasından daha fazla ortaya çıktığı ifade edilmektedir (Kinnunen, Mauno, 1998).

## 2.2. İş-Aile Yaşam Çatışmasına Yol Açan Faktörler

Literatür incelendiğinde iş-aile yaşam çatışmasına neden olan faktörlerin 3 ana gruba ayrıldığı görülmektedir. Bunlar birey kaynaklı faktörler, iş kaynaklı faktörler ve aile kaynaklı faktörlerdir.

### 2.2.1. Birey Kaynaklı Faktörler

Her birey birbirinden farklı olup bireylerin bu farklılığı olaylara göstermiş olduğu tepkilerin de farklı olmasına neden olmaktadır. Bu kapsamda iş-aile yaşam çatışmasının yönü ve şiddeti de bazı bireysel faktörlere göre farklılık göstermektedir. Bu bireysel faktörler; cinsiyet, yaş, kişilik ve eğitim düzeyi olup bu faktörlere aşağıda değinilmiştir.

Cinsiyet: İş-aile yaşam çatışması ile ilgili yapılan pek çok araştırmada cinsiyet faktörü ile iş-aile ve aile-iş çatışması arasındaki ilişki incelenmiş olup bunların bir kısmında herhangi bir ilişki bulunamazken bir kısmında da kadın ve erkeklerin çatışma düzeyleri ve yönü ile ilgili anlamlı farklılıklar bulunmuştur (Bragger ve diğ., 2005). Bulunan bu farklılıkların nedeni olarak da iki görüşten faydalanılmakta olup birinci görüş cinsiyet rolü görüşüdür.

Bu görüşe göre her iki cins de aileye daha fazla önem verdiklerini ifade etseler de kadının anne, eş, ev kadınlığı, akrabalık, topluluk içindeki konumu, bireylik ve mesleki rol olmak üzere yedi farklı role sahip olması kadınları çatışmaya daha fazla maruz bırakmaktadır. Bu rollerin yanı sıra yan rollerin de olduğu varsayıldığında kadın ve erkek arasındaki rol dağılımının adaletli olduğunu söylemek mümkün olmamakla birlikte bu kadar fazla sorumluluğu tek başına yüklenen kadının çatışmadan uzak kalması beklenmemelidir (Gönüllü, İçli, 2001; Blair, 1998).

İkinci görüş olan rasyonel görüşe göre ise bireyler iş veya aile sorumluluklarına ayırdıkları zamana göre çatışma yaşamaktadırlar. Yani kişi işine daha fazla yoğunlaşmış ve zamanının önemli bir bölümünü işine ayırıyorsa o kişinin işinin ailesini etkilemesi beklenirken, tam tersi durumun olmasında ise kişinin ailesi işini etkileyecektir. Dolayısıyla cinsiyetten bağımsız olarak işlerine ailelerinden daha fazla zaman ayıranlar daha fazla iş-aile çatışması yaşayacaktır (Gutek ve diğ.,1991). Ancak Pleck (1985) kadınların ailelerine ve aile ile ilgili sorumluluklarına, Piotrkowski ve diğ. (1987)'de erkeklerin iş yaşamlarına daha fazla zaman ayırdıkları görüşünü savunmuşlardır. Gutek ve diğ. (1991) ise erkeklerin kadınlara göre iş sorumluluklarının ailevi sorumluluklarını, kadınların da erkeklere göre ailevi sorumluluklarının iş sorumluluklarını daha fazla engellediğini ifade etmişlerdir. Bu görüşe göre kadın ve erkek arasında yaşanan çatışma farklılığı her ne kadar doğrudan cinsiyetten kaynaklanmasa da toplumsal rollerin gerçeğinden hareketle yine de bir cinsiyet farkı görüşünü vurgulamaktadır (Giray, Ergin, 2006).

Yaş: Bireylerin her yaşta olayları ve olguları algılaması farklı olup iş-aile yaşam çatışmasına neden olan bireysel faktörlerden bir tanesi de yaştır. Bireylerin yaşları ilerledikçe olayları algılaması farklılaştığı gibi, işinden ve ailesinden gelen talepler faklılaşacak ve tepkileri de bu doğrultuda değişecektir.

Grzywacz ve diğ. (2006) ve Thompson ve Prottas (2006) yaş değişkeni ile iş-aile çatışması arasındaki ilişkiyi inceledikleri araştırmalarında söz konusu değişkenler arasında negatif bir ilişki olduğu sonucuna ulaşmışlardır. Yani yaş arttıkça iş-aile çatışması azalmaktadır. Araştırmacılar bu ilişkiyi yaşın arttıkça; kıdem, deneyim, statü, çalışma koşulları, bilgi ve para gibi iş kaynaklı olanaklarının artmasına, bu kapsamda iş stresinin azalarak işe ait sorumlulukların ailevi yükümlülükleri daha az etkilemesine bağlamıştır. Aynı zamanda yaş arttıkça insanlar iş hayatları ile özel hayatlarını birbirinden daha kolay ayırabilmektedirler (Giray, Ergin, 2006; Lambert

ve diğ., 2006). Grandey ve Cropanzano (1999)'nun profesörler üzerinde yaptıkları bir çalışmada yaş ile iş-aile çatışması arasında negatif bir ilişki bulunmuştur. Yani kişiler yaşlandıkça iş sorumlulukları aile sorumluluklarına daha az etki etmektedir.

Yaş ile iş-aile çatışması arasında pozitif bir ilişki olduğu sonucuna ulaşan araştırmalar da mevcuttur. Yıldırımalp ve diğ. (2014)'nin hemşireler üzerinde gerçekleştirmiş olduğu bir araştırmada yaş ile beraber iş-aile çatışması da artmıştır. Araştırmacılar bu çalışmada genç yaştaki hemşirelerin kariyerlerinin başlarında işten kaynaklanan sorumluluklarla başa çıkmada daha kıdemli hemşirelere göre daha istekli olmalarından dolayı iş-aile çatışmasını daha az yaşadıklarını belirtmişlerdir. Bu kapsamda yaş değişkeni farklı faktörlerle birlikte ele alındığında yaşanan iş-aile yaşam çatışmasının yönünde farklılıklar olabileceği değerlendirilmektedir.

Kişilik: Kişilik; bireyleri birbirinden ayıran, bireyin zihinsel, bedensel ve ruhsal farklılıklarının kendi davranış biçimlerine ve yaşam tarzına yansımasıdır. Bireyin olayları algılaması ve verdiği tepkiler kişiliği ile ilgili olduğundan kişiliğin iş-aile yaşam çatışmasının önemli nedenlerinden birisi olduğu söylenebilir.

İlgili literatür incelendiğinde, beş faktör kişilik özellikleri ile iş-aile yaşam çatışması arasındaki ilişkiyi konu alan araştırmalar mevcut olup Bruck ve Allen (2003) sorumluluk sahibi insanların daha az aile-iş çatışması yaşadıklarını ortaya koymuştur. Priyadharshini ve Wesley (2014) ise kişiliğin dışadönüklük, sorumluluk, açıklık ve uyumluluk boyutları ile yaşanan iş-aile çatışması arasında negatif bir ilişki olduğu sonucuna ulaşmışlardır.

Meyer Freidman ve Ray Roseman kişilik üzerine yaptıkları çalışmalarda kişiliği A tipi kişilik ve B tipi kişilik olarak iki gruba ayırmışlardır. A tipi kişiliğin özellikleri arasında; hızlı hareket etmeleri, işlerin ilerleme hızı konusunda sabırsız olmaları, aynı anda iki veya daha fazla şeyi düşünmeye ve yapmaya çalışmaları, rekabeti seven, saldırgan ve devamlı zaman baskısı altında yaşamaları sayılmaktadır. B tipi kişiliğe sahip olan kişiler ise; sakin ve planlı çalışabilen, zaman baskısı yaşamayan, sabırlı ve fazla hırsı olmayan kişilerdir (Robbins, Judge, 2013). Bu kapsamda A tipi kişilik özelliği gösteren kişilerin B tipi kişilik özelliği gösteren kişilere göre daha stresli bir yapıya sahip olmalarından dolayı daha fazla iş-aile yaşam çatışması yaşamaları beklenmektedir.

Eğitim Düzeyi: İş-aile yaşam çatışmasına neden olan faktörlerden birisi de eğitim düzeyidir. Konu ile ilgili literatür incelendiğinde birçok araştırmada yüksek eğitim düzeyine sahip işgörenlerin daha fazla iş-aile yaşam çatışması yaşadıkları sonucuna ulaşılmıştır. Carnicer ve diğ. (2004)'nin yapmış oldukları araştırmada iş-aile çatışması ile eğitim düzeyi arasında herhangi bir ilişki bulunamazken Noor (2003)'un yapmış olduğu araştırmasında eğitim seviyesi yüksek kadınların eğitim seviyesi düşük kadınlara göre daha fazla aile-iş çatışması yaşadıkları sonucuna ulaşılmıştır. Kinnunen ve Mauno (1998) ise yapmış oldukları araştırmalarında erkeklerde eğitim seviyesi yükseldikçe daha fazla iş-aile çatışması yaşandığı bulgusuna ulaşmışlardır.

Araştırmacılar eğitim seviyesi düşük kadınların iş ve aile yaşamları arasında daha kolay denge kurabilecekleri işleri tercih etmelerinin iş-aile yaşam çatışması yaşamalarında önemli bir belirleyici olduğunu vurgulamışlardır. Ayrıca eğitim seviyesi yüksek kişilerin işyerlerinde almış oldukları yüksek sorumlulukları yerine getirmek için eğitim seviyesi düşük olan çalışanlara göre daha fazla çalışmaları gerektiğinden iş-aile çatışmasını daha yüksek seviyede yaşadıkları tahmin edilmektedir (Karaca, 2016).

### 2.2.2. İş Kaynaklı Faktörler

İş hayatı bireylere birçok imkânı sunmakla birlikte çözülmesi gereken birçok problemi de bünyesinde barındırmaktadır. İş-aile yaşam çatışması da iş hayatının neden olduğu problemlerden bir tanesidir. Bu kapsamda iş-aile yaşam çatışmasına neden olan iş kaynaklı faktörlere aşağıda değinilmiştir.

Çalışma Saatlerinin Uzunluğu ve Düzensizliği: Uzun çalışma saatleri, işyerinde aşırı iş yükünün olması, fazla mesainin sıklığı, vardiyalı çalışma düzeni ve düzensiz çalışma koşulları iş-aile yaşam çatışmasına neden olan önemli faktörler arasında yer almaktadır. Bu faktörler kişinin yorgun, stresli ve gergin olmasına da neden olacak olup kişilerin aynı zamanda ailesine ayırması gereken zamanı da kısmasına yol açarak iş-aile yaşam çatışmasına neden olacaktır (Parasuraman, Simmers, 2001).

Kişilerin günlük hayatında eş, anne-baba ve arkadaş gibi birçok rolü bulunmakta olup, vardiyalı çalışma düzeni bireylerin bu rollerin en azından birkaçını sağlıklı bir şekilde yerine getirmesini engellemekte ve insan sağlığına da zarar vermektedir.

Sonuç olarak bireylerin aile ve sosyal hayatı bozulmakta ve bu da iş-aile yaşam çatışmasına neden olmaktadır (Özkalp, Kırel, 2001).

Cohen ve Liani (2009) ile Grzywacz ve diğ. (2006) hastanede çalışan kadınlar ve hemşireler üzerine yapmış oldukları araştırmalarında çalışma saatleri uzadıkça kişilerin daha fazla iş-aile çatışması yaşadıkları sonucuna ulaşmışlardır. Bu kapsamda değerlendirildiğinde işletmelerin aile dostu yapıları ve kişilere önerebileceği iş-aile programları iş-aile çatışmasının azalmasını sağlayacaktır.

İşkoliklik: İşkoliklik kavramı Oates tarafından 1971 yılında "sağlığı, mutluluğu ve diğer insan ilişkilerini bozacak şekilde sürekli çalışmak için duyulan aşırı ve kontrol edilemez bir ihtiyaç" olarak tanımlanmıştır (McMillan ve diğ., 2001). İşkolikler zamanlarının önemli bir kısmını çalışmaya ayırırlar ve aileleri ile çok az zaman geçirirler. Bu kapsamda işkolikliğin en önemli sonuçlarından biri olarak çalışanların sosyal hayatının en önemli unsurlarından biri olan aile hayatını etkilemesi gelmektedir.

Bir şeye aşırı bağlılık dengesizliği ve tutarsızlığı ifade eden bir kavram olarak nitelendirilmekte olup işkolikler de işlerine aşırı derecede bağlanmaktadırlar. Sonuç olarak işkoliklerin hayatlarında da genel bir dengesizlik durumu ortaya çıkmaktadır (Greenberg, Baron, 1995).

Seybold ve Salomone (1994) işkolik erkeklerin eşleri üzerinde yapmış oldukları araştırmalarında işkolik eşleri; kocaların belli bir süre sonra tutkuları tarafından esir alındığını, kendi amaç ve arzularını kaybettiklerini ve sonuç olarak evliliklerinin zarar gördüğünü ifade etmişlerdir.

Robinson ve Post (1997) gönüllü işkolikler üzerine yapmış oldukları araştırmalarında, işkolik kişilerin aile içi iletişimleri, ailevi yönden üstlenilen sorumlulukları ve duygusal bağlılıklarının düşük olduğu, Robinson ve Kelley (1998) lisans öğrencileri üzerinde yapmış oldukları araştırmalarında, işkolik babaların sahip olduğu çocuklarının depresyon, anksiyete ve ilişki kontrolü durumlarının babaları işkolik olmayan çocukların durumlarına göre daha yüksek olduğu, Snir ve Harpaz (2004) ise İsrailli çalışanlar üzerinde yapmış oldukları araştırmalarında haftalık olarak daha az çalışan bireylerin ailelerine daha fazla vakit ayırdıkları ve bu kapsamda daha az iş-aile çatışması yaşadıkları bulgularına ulaşmışlardır.

İşkoliklik ile iş-aile çatışması arasındaki ilişki yerli yazında yapılan araştırmalarla da ortaya çıkarılmıştır. Macit ve Ardıç (2018) işkiliklik ile iş-aile çatışması arasındaki ilişkiyi konu alan araştırmalarında, işkolikliğin iş-aile çatışmasını pozitif yönde ve istatistiki açıdan anlamlı bir şekilde etkilediği sonucuna ulaşmışlardır.

Sonuç olarak işkoliklik aile kurumunun işleyişini olumsuz etkilemekte, bireyin eşi ile çocuklarının kendilerini yalnız, sevgiden yoksun, hem duygusal hem de fiziksel anlamda yüzüstü bırakılmış hissetmelerine ve bireyin iş-aile çatışması yaşamasına neden olmaktadır (Robinson, 2000).

İşe Bağlılık: İşe bağlılık bireyin işi ile özdeşleşmesi ile ilgili bir kavram olup bu durum bireyin işine yönelik fedakârlık göstermesi ve fazla mesai yapması gibi sonuçları doğuracaktır. Kişinin çalışmış olduğu örgüt için olumlu sonuçlara sebep olacak olan bu durum, aileye harcanacak olan zamandan feda edildiğinde ise iş-aile çatışmasını ortaya çıkaracaktır (Karacaoğlu, 2005).

Frone ve Rice'ın 1987 yılında iş-aile çatışmasının öncüller ve sonuçlarına dair yapmış oldukları çalışmalarında işe bağlılık ile iş-aile çatışması arasında pozitif yönde anlamlı bir ilişki olduğu ve yüksek derecede işe bağlılığın iş-aile çatışmasına yol açtığı sonucuna ulaşmışlardır (Akintayo, 2010).

Sonuç olarak yapılan iş bireyin yaşamının bir parçası olup işine bağlı olan ve işinden ayrılmayı düşünmeyen bireyin yaşam tatmini artış gösterse de, bu bağlılığın yüksek seviyelere çıkması onun işine ayıracağı zamanı artırarak ailesine daha az zaman ayırmasına sebep olacaktır. Bu durum da iş-aile çatışmasının ortaya çıkmasına neden olacaktır.

İş Yolculukları: Bireylerin iş yolculuklarına çıkması sürekli ve uzun süreli olmadığı zamanlarda çok fazla sorun yaratmamakla birlikte, bu yolculuklar sürekli ve uzun süreli olduğunda bireyin iş-aile çatışması yaşamasına yol açabilecektir (Çetinkaya, 2011). Özellikle eşlerden ikisi de çalışıp, birinin sürekli uzun iş seyahatlerine çıkması diğer eşin aile ile ilgili sorumluluklarını daha da artıracak, bu da hem iş-aile çatışması hem de aile-iş çatışması yaşanma ihtimalini güçlendirecektir (Çarıkçı, 2001).

Jensen (2014) iş seyehatlerine çıkma sıklığının iş-aile çatışması üzerinde pozitif bir etkiye sahip olduğunu ortaya koymuştur. Bu açıdan değerlendirildiğinde doğası gereği sürekli ve uzun süreli seyahatleri gerektiren iş türlerini barındıran işletmelerin

aile dostu yapıda olmaları ve kişilere önerebileceği iş-aile programlarına sahip olmaları yaşanan iş-aile çatışmasının asgariye indirilmesini sağlayacaktır.

Yurt Dışı Çalışanlar (Expatlar): Bu bölümde iş yolculuklarından farklı olarak iş gücü mobilitesi ile birlikte önem kazanan "expatriate" (expat olarak kısaltılır) 'lere değinilmiştir. Bu kavram "İşletme tarafından belirli bir süre için belirli bir pozisyon ve projede çalışmak üzere yurtdışına gönderilen çalışan" anlamına gelmektedir (Expat Nedir?, [20.04.2019]). Expat olmak her ne kadar farklı kültür ve insanları tanımak, farklı ülkeleri görmek anlamında fırsatlar sunsa da, genel itibariyle kişinin evinden, ailesinden ve sevdiklerinden uzak olmayı gerektiren bir yaşam biçimidir. Expat'lığın en zor yanlarından birisi de uzun dönemli görevlendirmelerde gittikleri ülkeye çekirdek ailelerini de yanlarında götürseler dahi, geride mutlaka birilerinin (anne- baba-kardeş vb.) kalmak zorunda olmasıdır. Ayrıca gidilen ülkedeki kültüre uyum zorlukları ve aynı zamanda kişinin proje bazlı görevlendirmesinin getirdiği çalışma şartları bireyin ailesine ayırması gereken zamanı azaltmakta, özellikle eşin gelinen ülkedeki kültüre uyum sağlayamaması işleri daha da zora sokabilmektedir (Eşlisoy, [20.04.2019]).

Expat'lar yurt dışındaki çevreye genelde aşina değillerdir ve hem iş hem de aile sorunları için daha fazla enerji harcamaları gerekmektedir. Bu iki eş zamanlı rol gereksinimleri yerine getirilmediğinde ise performansta önemli bir rol oynayan iş-aile yaşam çatışması ortaya çıkmaktadır (Shaffer ve diğ., 2001). Drago ve Hyatt (2003) işe olan yüksek katılımın çalışanların aile yükümlülüklerini yerine getirmesini engelleyeceği ve bu durumun da iş-aile çatışmasına neden olacağını ifade etmiştir. Shih ve diğ. (2010) 'nin Çin'de görev yapan 174 Tayvanlı expat üzerinde yapmış olduğu araştırmada, expatların işe olan katılımlarının yüksek olması ile yaşadıkları iş-aile çatışması arasında pozitif yönde bir ilişki tespit etmiştir. Sonuç olarak, expat'ların bulundukları ülkede üstlenmiş oldukları görevin yüksek katılım gerektirmesi onların ailelerine daha az zaman ayırmalarına ve daha yüksek iş-aile çatışması yaşamalarına neden olmaktadır.

### 2.2.3. Aile Kaynaklı Faktörler

Günümüz çalışma yaşamında cinsiyet ayrımının azalması ile kadının iş yaşamında bulunması önemli bir ölçüde artış göstermiş olup bu durum kadının mevcut rollerine bir yenisini daha eklemiştir. Diğer bir ifadeyle kadın iş yaşamında bulunsa dahi aile

içindeki görevlerini devam ettirmeye gayret göstermekte, mevcut geleneksel yapının değişmesiyle birlikte erkeğin rolleri de farklılaşmaktadır. Ailesinden kaynaklanan bu ve benzeri nedenlerle bireyler iş-aile yaşam çatışması yaşamakta olup bunların başlıcalarına aşağıda değinilmiştir.

Medeni Durum ve Eşin Özellikleri: Bireylerin evli ya da bekar olmaları onların yaşamlarında yeni sorumluluklar yükleyeceğinden medeni durumun iş-aile yaşam çatışmasını etkilediği söylenebilir. Özellikle bekarlar zaman kullanımı konusunda evlilere nazaran daha esnektirler ve sorumlulukları daha azdır. Örneğin fazla mesai ve tatil günlerinde çalışma durumlarında evlilere göre daha esnek olabilmektedirler. Bu kapsamda yapılan araştırmalar evli çalışanların bekarlara göre daha fazla iş-aile yaşam çatışması yaşadığını göstermektedir (Karatepe, Kılıç, 2007; Anafarta, Kuruüzüm, 2012).

Diğer yandan kişinin evli olmasının yanında eşinin de ücretli bir işte çalışıyor olması, eşinin işine bağlılığının derecesi gibi faktörler de iş-aile yaşam çatışmasında önemli bir rol oynamaktadır. Özellikle eşin bir işte çalışıyor olması kadınlarda ve erkeklerde farklı algılanmaktadır. Evin reisi görünümünde olan erkeğin bir işte çalışıyor olması kadınlar nazarında bir çatışma nedeni değilken, kadının çalışıyor olması ise erkeklerce çatışma nedeni olarak algılanabilmektedir. Kadının çalışıyor olması durumunda erkeğin aile içindeki sorumluluklarının artması da bunun nedeni olarak gösterilmektedir. Bu kapsamda Kossek ve Ozeki (1998)'nin evli çalışanlar üzerine yaptıkları araştırmalarında eşlerden her ikisinin çalıştığı ailelerde tek eşin çalıştığı ailelere göre daha fazla iş-aile yaşam çatışması yaşandığı sonucuna ulaşılmıştır. Eşlerin aile ile ilgili sorumluluklarda (çocuk bakımı vb.) birbirlerine yapacakları yardımların iş-aile yaşam çatışmasını asgariye indireceği değerlendirilmektedir.

Aile Yapısı: İş-aile yaşam çatışmasının en yaygın nedenlerinden birisi de aile yapısı olup literatürde bu yapıyı sınıflayan birçok tipoloji bulunmaktadır. Bu tipolojilerden en yaygın olanı ise aileyi tek gelirli aile, çift gelirli aile ve çift kariyerli aile olarak sınıflayan yaklaşımdır. Tek gelirli ailelerde kadın ile erkeğin rollerini birbirinden ayrılmakta olup erkek ekonomik olarak evin geçimini sağlarken, kadının sorumluluğu da ev ve çocuklarla ilgilidir. Bu ailelerde erkekler işleri üzerine yoğunlaşırlarken kadınlar da işleri konusunda eşlerine destek olma rolünü üstlenmektedirler. Bu tip ailelerde kadın ve erkeğin rolleri simetrik olmadığından daha az çatışma yaşanması beklenmektedir. Fakat bu durum eşinden boşanmış veya

dul kalmış çocuklu ailelerde geçerli olmayıp bu tarz aile yapılarında yüksek düzeyde iş-aile yaşam çatışması meydana gelmektedir.

Çift gelirli ailelerde ise her iki eş de ücretli bir işte çalışmakta, ev ile ilgili sorumluluklar eşler arasında paylaşıldığı için de zaman yönünden ve psikolojik açıdan problemler ortaya çıkmakta, bu da iş-aile yaşam çatışmasına neden olmaktadır. Bu tip ailelerde eşlerden en azından birisinin aile rolüne öncelik vermesi çatışmanın azalmasında önemli bir rol oynayacaktır.

Eşlerden ikisinin de ücretli olarak bir işte çalıştıkları ve her ikisinin de kariyer hedefleri olduğu ailelere çift kariyerli aileler denilmektedir. Bu aile türünde her iki eşin de işlerine bağlılıkları yüksektir ve bir işte çalışmalarının nedeni çift gelirli ailelerde olduğu gibi sadece ekonomik değildir. Bu aile tipi, iş-aile yaşam çatışmasının en yoğun yaşandığı aile türü olmakla birlikte çocukların varlığı da bu çatışmayı artırmaktadır (Çarıkçı, 2001). Greenhaus ve diğ. (1989) çift kariyerli aileler üzerinde yürüttüğü araştırmasında, eşlerin her ikisinin de kendi kariyerini daha önemli görmesi durumunda bu durumun erkeklerde daha fazla stres yarattığını, Elloy ve Smith (2003) ise çift kariyerli eşlerin tek kariyerli eşlere kıyasla daha yüksek stres ve iş-aile çatışması yaşadıkları sonucuna ulaşmıştır.

Sonuç olarak, eşlerden birisinin veya her ikisinin de çalışıyor olmaları ve çalışan eşlerin ekonomik kazançtan bağımsız olarak kariyer hedeflerinin olma durumu iş-aile yaşam çatışmasının şiddetini belirlemektedir.

Çocukların Yaşı, Sayısı ve Bakımı: Bireylerin çocuk sahibi olmaları da evlenmeleri gibi ilave sorumluluklar getirmekte olup çocuk olması durumunda anne babalar işlerine ayırmaları gereken zamanın belli bir kısmını çocuklarına ayırmak zorunda kalacaklardır. Anne babaların çocukları ile ilgili sorumluluğu onların yalnızca fiziksel bakımları ile sınırlı kalmamakta, onların ruhsal yönden de doyurulmaları gerekmektedir. Anne babanın çocuğu ile oyun oynamasından, onunla konuşmasına ve diğer eğitimlerine kadar olan faaliyetlerin tamamının bu çerçevede değerlendirilmesi gerekmektedir. Sonuç olarak işten eve asabiyet ve yorgunluk ile gelen anne babalar için çocukların varlığı sorumluluk ve problemleri artırmakta ve kişinin kendisine zaman ayırmasını engellemektedir. Bu da ebeveynlerin iş-aile yaşam çatışması yaşamasına neden olmaktadır (Çarıkçı, 2001).

Geleneksel toplum yapısı sebebiyle çocukların bakım sorumluluğu ister çalışsın ister çalışmasın anneye düşmekte olup kadının çocuğuna kendisi bakmayı tercih etmesi durumunda da performansı düşmekte, hatta kariyerine ara vermek zorunda kalabilmektedir. Bu durum da kadınların aile-iş çatışmasını daha çok yaşamalarına yol açmaktadır (Atabay, 2012). Bununla birlikte günümüzde modern toplumun gerekliliği olarak toplumdaki cinsiyet rollerine olan bakış açısı da farklılaşmaktadır. Bu farklılaşmayla beraber sert görünmek için çocuklarını sadece uykularında seven babalar yerine çocukların bakımı konusunda anneler kadar sorumluluk alan babalar da artış göstermekte, erkekler ev içi işlerde daha fazla sorumluluk almaya başlamaktadır. Bütün bu gelişmelerle kadınların yaşamış oldukları aile-iş çatışmasının azalacağı değerlendirilmektedir. Nitekim Arslan (2012) kadınların iş ile aile yaşamlarını dengelemede erkeklerden daha fazla sorun yaşadığını belirtirken, Lo ve diğ. (2003) ise kadınlar üzerine yapmış oldukları araştırmalarında eşin desteğinin iş ve aile rolleri arasındaki uyumsuzluğu azalttığı sonucuna ulaşmıştır. Ayrıca Eken (2006) tarafından toplumsal cinsiyet kavramı temelinde Türk Silahlı Kuvvetleri'nde görev yapan kadın subayların mesleki rol ve aile içi rol etkileşimleri incelenmiş olup elde edilen sonuçlara göre her ne kadar kadın subayların ailelerinde geleneksel rol dağılımı devam etse de, bu ailelerde erkeklerin ev içi sorumluluklara olan katılımı da yüksek bulunmuştur.

Bireylerin sahip oldukları çocuk sayısı ile çocukların yaşları çatışmanın artmasında önemli bir faktör olabilmektedir. Çocuk sayısının fazla olması, bireylerin onların bakımı ve gelişimi için ayıracağı zamanı da artırmakta ve çocukların olası ihtiyaç ve problemleri için endişelerin de çoğalmasına neden olmaktadır. Çocukların yaşlarının küçük olması da çatışmaya önemli ölçüde etkilemektedir. Özellikle okul öncesi yaşta çocukları olan ebeveynler için, çocukların günlük ihtiyaçları, sağlık ve eğitim gibi problemleri anne babalarının işe geç gitmelerine, devamsızlık yapmalarına ve görevlerine yoğunlaşamamalarına neden olabilmektedir. Sonuç olarak anne babaların sahip oldukları okul öncesi yaştaki çocukları önemli bir çatışma nedeni sayılmaktadır (Voydanoff, 1988; Çarıkçı, 2001). Çocukların zihinsel yada bedensel bir engelinin bulunması ise bu çatışmayı en yüksek seviyelere çıkarmaktadır.

Grzywacz ve diğ. (2006)'nin sağlık sektöründe yapmış olduğu araştırmada çocuk sahibi olan hemşirelerin olmayanlara göre daha sık iş-aile çatışması yaşadıkları bulgusuna ulaşılırken, Voydanoff (2004) ise 6 yaşından küçük çocuğu olan

kadınlarda gözlenen iş-aile çatışmasının çok daha yüksek düzeyde olduğu sonucuna ulaşmıştır.

Çocuk bakımı ise anne-baba, kreş, çocuk bakıcıları, anaokulu gibi pek çok unsuru kapsayan karmaşık bir süreç olup anne babaların iş yerine taşıdıkları olumsuz durumların pek çoğu çocuk bakımı ile ilgili düzenlemelerle karşılaşılan sorunlar sebebiyle olmaktadır. Çocuk bakımını üstlenmiş olan ebeveyn bu sebeplerle aile-iş çatışmasını daha şiddetli yaşayabilmektedir. Eşlerden birisinin çalışmadığı ve çocuğa kendisinin baktığı durumlarda ise çalışan eş için çatışma en asgari düzeyde olmaktadır. Ayrıca çocuğa bakabilecek aile büyüklerinin ya da yakın akrabaların olması da çatışmayı azaltmaktadır (Galinsky, Stein, 1990).

Ailedeki Yaşlı Ebeveynler: Çocukların bakımında karşılaşılan sorunlar aynı zamanda aile içindeki bakıma muhtaç yaşlı kimselerin olduğu zamanlarda da gündeme gelmektedir. Yaşlı bakımının çocuk bakımından farkı, çocuk bakımında çocuğun fiziksel ihtiyaçlarının karşılanması ve eğitim ihtiyaçları ön plandayken, yaşlı bakımında daha çok ortaya çıkan sağlık problemlerinin çözümü üzerinde durulmaktadır. Yaşları ilerlediği için kendi ihtiyaçlarını karşılayamayacak durumda olan aile büyüklerinin bakımı öncelikle çocuklarının sorumluluğunda olup ailesinde bakıma muhtaç ebeveynlerin varlığı kişilerde aile-iş çatışmasına yol açabilmektedir.

Dünyada ve ülkemizde hayat şartlarındaki iyileşmeler, bakım ve sağlık hizmetlerinde kaydedilen gelişmeler sonucu insan ömrü uzamakta ve buna bağlı olarak da yaşlı nüfusunun genel nüfus içindeki oranı yıllar içerisinde yükselmektedir. Son 10 yıl değerlendirildiğinde 2008 yılında ülkemizdeki ortanca yaş 28,5 iken bu oran 2018 yılında 32 seviyelerine kadar gelmiştir. Yine 2008 yılında yaşlı nüfusun (65 yaş ve üstü) genel nüfus içindeki yüzdesi 6,8 iken, bu oran 2018 yılında 8,8 olmuştur (TÜİK, [07.04.2019]). Yaşlı nüfüsun genel nüfusa olan oranları gelişmiş ülkelerde daha yüksek olup bu durum bu ülkeleri yaşlı bakımı konusunda bazı politikalar üretmeye zorlamaktadır. Bu açıdan incelendiğinde ortalama yaşam süresinin ve bu doğrultuda yaşlı nüfusun fazla olduğu Avrupa ülkelerinde yaşlı bakımı önem kazanmaktadır. Yaşlı nüfusunun genel nüfusa oranında dünyanın üçüncü ülkesi olan Almanya'nın 1996 yılında uygulamaya koyduğu "bakım güvence sistemi", maddi destek, nakil hizmetleri ve bakım yapan akrabalar için dört haftalık tatil içermektedir. Yaşlı nüfus oranının % 26'larda olduğu Japonya'da ise her ne kadar geleneksel olarak yaşlılara çocukların bakması görüşü yaygın olsa da artan yaşlı nüfus ile

birlikte bakım ihtiyacının artması farklı bakım hizmeti seçeneklerine duyulan ihtiyacı artırmıştır. Bu kapsamda 1997 yılında yasalaşan "uzun dönem sigorta yasası" 2000 yılında yürürlüğe girmiş, yaşlılara sosyal güvenlik ve hastane bakımında iyileştirmeler getirilmiş, yaşlı bakımevlerinin sayıları artırılarak hizmette iyileştirmeler yapılmıştır (Özmete, Hussein, 2017).

Ülkemizde de yaşlı bakımı son yıllarda önem kazanmış olup bakıma muhtaç hale gelmiş olan ebeveynlerinin bakımını kimi bireyler kendi imkanları ile sağlarken, kimileri de kurumsal imkanlar (huzurevi vb.) vasıtasıyla sağlamaya çalışmaktadır. Her iki durum da çalışanlar için sorunlar ortaya çıkarmakta, bu süreçte yaşanan endişeler iş alanına taşınabilmektedir (Galinsky, Stein, 1990). Adiller (2011)'in Türkiye Havayolu Pilotları Derneği Üyeleri üzerinde yapmış olduğu araştırmada, pilotların yaşadıkları iş-aile yaşam çatışmasının bakıma muhtaç ebeveyne sahip olma durumuna göre faklılaştığı sonucuna ulaşılmıştır. Bu duruma göre bakıma muhtaç ebeveyni olan pilotların yaşadıkları iş-aile yaşam çatışması, olmayanlara kıyasla daha yüksek olduğu ortaya çıkmıştır.

Sonuç olarak bireylerin bakıma muhtaç ebeveynlerinin olması onların iş-aile yaşam çatışması yaşamasına neden olarak, işyerlerindeki performanslarının düşmesine, devamsızlık yapmalarına ve işe geç gelme gibi sorunlar yaşamalarına neden olmaktadır.

### 2.3. İş-Aile Yaşam Çatışmasını Açıklayan Kuramlar

İşletme, psikoloji ve sosyoloji gibi farklı disiplinler tarafından 30 yılı aşkın süredir ilgiyle çalışılan iş-aile yaşam çatışması son dönemlerde ülkemizde de araştırmacıların üzerinde yoğunlaştığı konular haline gelmiştir. Konu üzerine yapılan araştırmalardaki artışın en büyük sebebi iş-aile yaşam çatışmasının hem birey hem de örgütler için önemli sonuçları olmasıdır (Carlson, Kacmar, 2000).

İş-aile yaşam çatışmasını açıklayan kuramları açıklamadan önce, iş ve aile yaşamının birbirlerini etkilemeyeceği temel varsayımına dayanan bölünme kuramına değinmekte fayda bulunmaktadır. Wilensky (1960) tarafından ortaya atılan bölünme kuramı, aile ile ilgili konuların iş yaşamını, iş ile ilgili konuların da aile yaşamını etkilemeyeceğini savunmaktadır. Fakat kuramın üzerine kurulduğu az sayıdaki araştırmaların neredeyse tamamının sanayi işletmelerinde mavi yakalı işçiler

üzerinde ve endüstriyel atılımların yoğun olduğu 1950'li yıllarda yapılmış olması kurama ilişkin tereddütleri artırmıştır. Liou ve diğ. (1990), iş ile ilgili olan ve olmayan unsurların iş doyumu üzerindeki etkilerini test ettikleri araştırmanın sonuçları işle ilgili olmayan unsurların önemini ortaya koyarak bölünme kuramınının temel varsayımını zayıflatmaktadır. Yue (1995) ise iş ve aile yaşam alanlarının birbirini etkilememesini bir süreçten öte temenni olarak ifade etmektedir.

Özellikle 1980'li yıllardan itibaren gelişen, bu yaklaşımın tersine her iki yaşam alanının da birbiri ile etkileşim içerisinde olduğunu savunan yaklaşımlar ise aşağıda açıklanacaktır.

### 2.3.1. Telafi Kuramı

Telafi kuramı, bireylerin iş ya da aile yaşam alanlarından birisinde yaşadıkları doyumsuzluğu telafi etmek için diğer yaşam alanlarına yöneldiklerini, bunun sonucu olarak da iş ve aile arasındaki dengenin bozularak çatışmanın meydana geldiği varsayımına dayanmaktadır (Clark, 2000).

Bu kuramın öne sürdüğü varsayım doğrultusunda herhangi bir alandan dolayı tatminsizlik yaşayan bir birey bu tatminsizliği diğer alanda gidermeye gayret gösterecektir. Örneğin iş yerinde farklı nedenlerden dolayı başarısız olan bir çalışan, başarısızlık sonucu oluşan tatminsizliği ailesine odaklanarak, eşi ve çocuklarıyla daha fazla vakit geçirerek gidermeye çalışacaktır. Veya tam tersi durumda ailesi ile ilgili problemleri olan bir kişi de işine veya kariyerine odaklanarak bu alanda tatmin duymaya çalışacaktır. Bu durum da kişinin iş ve aile yaşam alanlarına ayırması gereken zamanın dengesinin bozulup iş-aile çatışması yaşamasına neden olacaktır.

### 2.3.2. Taşma Kuramı

Staines (1980) tarafından ortaya atılan taşma kuramında, kişinin iş ve aile yaşam alanlarındaki duygu ve davranışlarının bir alandan diğerine taşındığını varsaymaktadır. İş ve aile yaşam alanları arasında doğrusal bir ilişki bulunmakta olup meydana gelen bu taşma olumlu veya olumsuz olabilmektedir.

Kişinin rol görevlerinden birisini yerine getirirken edindiği yetenekleri veya olumlu ruh halini diğer alandaki rol görevlerini yerine getirmek için kullanması halinde olumlu taşma söz konusudur. Örneğin iş yerinde zaman yönetimi ile ilgili olarak eğitim alan bir birey bu eğitimden kazandığı yetenekler yardımı ile zamanını daha iyi

planlayabilecek ve işlerini zamanında yetiştirebilecektir. Bireyin iş yerinde sorumluluklarını zamanında yerine getirmiş olmasının verdiği güven, fazla mesaiye kalmadığı için elde ettiği zamansal kazanç ve bunların sonucunda bireyde oluşan olumlu ruh hali kişinin aile yaşamına olumlu şekilde yansıyacaktır. Üstelik birey edinmiş olduğu zaman yönetimi becerileri ile de ailesi ile geçireceği zamanı daha verimli olarak planlayabilecektir. Aile hayatında oluşan bu olumlu hava da aynı şekilde kişinin iş yaşamındaki başarılarını etkileyerek olumlu bir sarmal döngü oluşacaktır.

Kişinin rol görevlerinden birisini yerine getirirken karşı karşıya kaldığı olumsuz durumların diğer alanı etkilemesi sonucunda ise olumsuz taşma söz konusu olmaktadır. Örneğin stresli bir gün geçiren bir bireyin eve gittiğinde ailesine karşı anlayışsız davranması ve iş yerinde oluşan olumsuz duyguları ailesine yansıtması veya aile hayatında eşi ile ilgili olan sıkıntılarından dolayı kendisini işine verememesi sonucu oluşan performans düşüklüğü de olumsuz taşmaya örnek olarak gösterilebilir.

### 2.3.3. Cinsiyet Rolleri Kuramı

Bireyin içinde yaşadığı toplumun yapısı, o toplumdaki kadın ve erkeklerin nasıl yaşaması, nasıl düşünmesi ve nasıl davranması gerektiğine ilişkin beklentileri ortaya koymaktadır (Powell, Greenhause, 2010). Hofstede'nin kültür sınıflamasına göre eril toplumlarda erkeğin kaba, iddiacı ve maddeci olması beklenirken, kadının ise nazik, alçak gönüllü, yaşam kalitesi ile uğraşan kişiler olması beklenir. Dişil toplumlarda ise hem kadının hem de erkeğin alçak gönüllü, nazik, yaşam kalitesine önem veren, maddeci olmayan kişiler olması beklenir. Aynı zamanda dişil toplumlarda yetişen bireyler kendileri ve aileleri için daha yaşanabilir bir ortam oluşturma kaygısı gütmektedirler. Bu kapsamda dişil toplumlarda yetişen kişilerin yaşam kalitesine ve aileye verilen önemden dolayı aile-iş çatışmasını eril toplumlarda yetişen bireylere göre daha fazla yaşamaları beklenmektedir (Hofstede, 1983).

Kişilerden beklenen davranışlar, toplumdan topluma veya toplumun bir kesiminden diğerine göre değişse de özünde ortak noktalar bulunmaktadır. Bu öz toplumsal cinsiyet temelli asimetrinin, yani farklılıklar ve eşitsizliklerin varlığıdır (Ecevit, 2003). Bireyler cinsiyetlerine uygun sosyal rolleri ailenin, sosyal çevrenin ve alınan bir eğitimin sonucu olarak kazanmaktadır. Bunun sonucu olarak da kadınlar ev işleri

ile ilgilenme ve çocukların bakımı gibi işleri özümserken, erkekler için ise iş rolleri aile rollerinden daha fazla ön plana çıkmaktadır (Akın, Demirel, 2003; Powell, Greenhause, 2010).

Cinsiyet rolleri kuramı, cinsiyetin iş-aile yaşam çatışmasını doğrudan etkileyen bir unsur olduğuna vurgu yapmaktadır. Bu kuramın bakış açısına göre kadınlar aile ile ilgili işlerden sorumlu olduklarından ve çalışmış oldukları işte geçirdikleri zaman arttıkça aile yükümlülüklerini yerine getiremediklerinden iş-aile çatışmasını erkeklere göre daha yoğun hissetmektedirler. Bu sebeple çalıştıkları işteki geçirdikleri zamana bağlı olarak da iş-aile çatışmasını yüksek seviyede yaşamaları beklenmektedir. Erkekler için ise bir işte çalışmak aileye yapılan bir katkı olarak görülmekte olup işte geçirilen süre ile iş-aile çatışması arasında bir ilişki bulunmamaktadır. Fakat erkeklerin ev işleri için harcadıkları zamanın artması onların aile-iş çatışması yaşamalarına neden olmaktadır. Sonuç olarak cinsiyet rolleri kuramının temel varsayımına göre kadınlar için çatışmanın işten aileye yönelik, erkekler için ise aileden işe yönelik olması beklenmektedir (Gutek ve diğ., 1991; Karaca, 2016).

### 2.3.4. Rasyonel Kuram

Bu kurama göre kişinin iş veya aile rollerine ayırdığı zaman ile bağlantılı olarak çatışma meydana gelmektedir. Diğer bir ifadeyle kişinin aile ile ilgili rollere daha fazla zaman ayırması aile-iş çatışmasına, iş ile ilgili rollerine fazla zaman ayırması da da iş-aile çatışmasına neden olmaktadır. Yani kişinin gün içerisindeki zamanının kısıtlı olması sebebiyle herhangi bir rol için ayrılan zaman diğer rolü kısıtlamakta ve bu da çatışmaya neden olmaktadır (Higgins ve diğ., 1994).

Rasyonel kuram çatışma sürecine dair cinsiyet etkisine de bir açıklama getirmektedir. Bu kuram kadınların ev ve çocuk gibi işler nedeniyle erkeklere kıyasla ailelerine daha fazla zaman harcadıklarından aile-iş çatışmasını daha yüksek oranda yaşayacaklarını, erkeklerin ise kadınlara kıyasla işlerine daha fazla vakit ayırdıklarından iş-aile çatışmasını daha yüksek oranda hissedeceklerini varsaymaktadır.

Profesyoneller ve yöneticiler için yapılan araştırmalarda ise cinsiyeti ne olursa olsun bu kişilerin iş rollerine daha fazla zaman ayırdıkları, bu nedenle iş-aile çatışmasını daha yüksek seviyede yaşadıkları sonucuna ulaşılmış olup aslında burada da rasyonel

kuramın mantığı değişmemektedir. Kişi hangi role daha fazla zaman harcamaktaysa cinsiyet farketmeksizin diğer rolde çatışma meydana gelmektedir (Gutek ve diğ., 1991).

### 2.3.5. Çatışma Kuramı

Çatışma kuramı, bireylerin iş ya da aile yaşamlarında üstlendiği rollerin tek başına çatışma yaşanmasına neden olmadığı varsayımına dayanmaktadır. Çatışmaya yol açan şey bireylerin rollerinin gereği olarak üstlenmiş oldukları sorumluluklarının birey üzerinde birbirleriyle uyumlu olmayan talepler yaratmasıdır (Atabay, 2012).

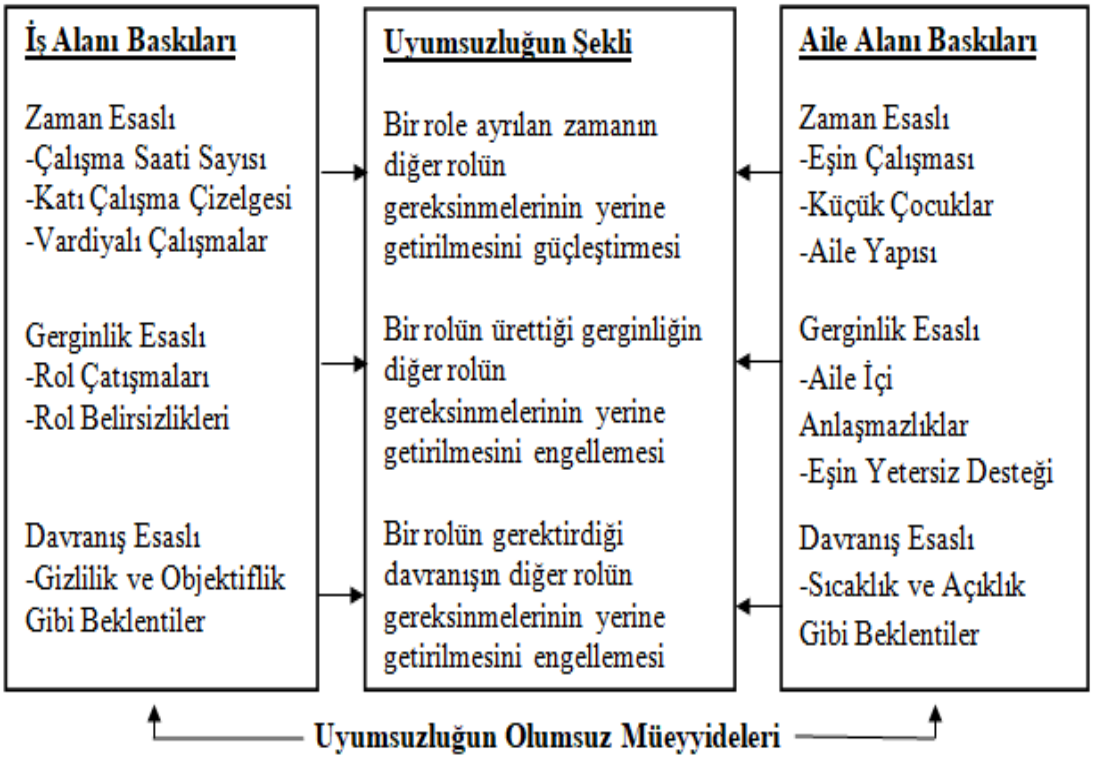
Bu kurama göre iş ve aile yaşam alanlarındaki farklı norm ve sorumluluklar bir alanın diğer alanı ihmal etmesine neden olmaktadır. Bu doğrultuda, aile yaşam alanındaki sorumlulukları daha fazla karşılamaya çalışmak iş yaşam alanındaki sorumlulukların karşılanmasının azalmasına ya da iş yaşam alanındaki sorumlulukları daha fazla karşılamaya çalışmak aile yaşam alanındaki sorumlulukları karşılarken çeşitli sınırlamaların oluşmasına sebep olabilmektedir. Sonuç olarak oluşan bu sınırlamalar da zaman, gerilim veya davranıştan kaynaklanan çatışmaların ortaya çıkmasında etkili olmaktadır (Morkoç, 2014).

Greenhaus ve Beutell (1985) yaptıkları araştırmalar sonucunda zaman kaynaklı, gerilim kaynaklı ve davranış kaynaklı olmak üzere 3 tür iş-aile yaşam çatışması olduğunu ifade etmişlerdir. Söz konusu bu iş-aile yaşam çatışması türleri aşağıda açıklanacaktır.

## 2.4. İş-Aile Yaşam Çatışması Çeşitleri

İş-aile yaşam çatışması; iş ve aile rollerinin birbiriyle karşılıklı olarak uyuşmamasından kaynaklanan baskıdan dolayı bir role katılımın diğer role katılımı güçleştirdiği durum olarak tanımlanmaktadır. Bir diğer ifadeyle roller arasındaki uyumsuzluk çatışmalara neden olmaktadır.

İlgili literatür incelendiğinde iş-aile yaşam çatışması araştırmacılar tarafından çatışmaya neden olan özellikler göz önünde bulundurularak Şekil 1'de gösterildiği üzere zaman temelli, gerginlik temelli ve davranış temelli olmak üzere 3 ana grupta incelenmektedir.




**Şekil 1: Zaman, Gerginlik ve Davranış Esaslı Çatışmalar**

Greenhaus, J.H. and Beutell, N.J. 1985. Source of Conflict Between Work and Family Roles. **Academy of Management Review.** c.10, s.1: 76-88.

### 2.4.1. Zaman Kaynaklı Çatışma

İş veya aile rollerinden birisinin yerine getirilmesi için gerekli olan zamanın diğer rolün yerine getirilmesini zorlaştırması halinde ortaya çıkan çatışma türü olup bu çatışma türünde belirleyici olan faktör zamandır (Greenhaus, Beutell, 1985). Bir diğer ifadeyle iş (aile) rolüne ayrılan zamanın, aile (işle ilgili) sorumlulukların yerine getirilmesine engel olduğu zaman ortaya çıkan çatışma türüdür (Neteyemer ve diğ., 1996). Zaman kaynaklı çatışma iki şekilde ortaya çıkmaktadır. Birincisi; bir role ilişkin zaman baskısının fiziksel olarak diğer rolün beklentilerini gerçekleştirmeyi imkansız kılması olup diğeri ise; fiziksel olarak bir rolün talepleri karşılansa dahi baskıların başka bir rolde zihinsel meşguliyete neden olmasıdır (Özen, Uzun, 2005).

Uzun çalışma saatleri, vardiyalı çalışma düzeninin varlığı, çalışma saatlerinin esnek olmayışı, aile ile ilgili sorumlulukların ötelenebilir olduğunun düşünülüp iş ile ilgili sorumluluklara öncelik verilmesi, ev ile iş arasındaki mesafenin uzun ve yorucu olması, hafta sonu ve tatillerde çalışma zorunluluğu, fazla mesaiye kalma sıklığı gibi durumlar iş-aile çatışmasına yol açan zaman kaynaklı faktörlerdir. Kişinin evli olması, çocukların "özellikle küçük yaşta" olması, eşlerin her ikisinin de ücretli bir

işte çalışıyor olması, aile üyelerinin birbirlerine destek olmayışı ise aile-iş çatışmasına yol açan zaman kaynaklı faktörlerdendir (Açıkgöz, 2014; Greenhaus, Beutell, 1985).

### 2.4.2. Gerilim Kaynaklı Çatışma

İş-aile çatışmasının bir diğer türü de rol çatışmalarından kaynaklanan gerginlik olarak kendini göstermektedir. Diğer bir ifade ile iş veya aile ile ilgili herhangi bir rolün neden olduğu gerginlik (olumsuz psikolojik sonuçlar) diğer rolün sağlıklı olarak yerine getirilmesini engellemektedir (Bacharach ve diğ., 1991). Örneğin; aile içerisinde eşi ile farklı sorunları olan veya engelli bir çocuğu dolayısıyla stres ve kaygı yaşayan bir kişinin bu problemleri iş yerindeki rollerini tam anlamıyla yerine getirmesini engelleyecek ve kişinin bu kapsamda performansında bir düşüş gözlemlenecektir. Veya tam tersi durumda iş yerinde yönetici veya iş arkadaşları ile problem yaşayan bir kişi bu durumun yaratmış olduğu psikolojik sıkıntının etkisi ile eve geldiğinde eşine ve çocuğuna gereken anlayışı gösteremeyecek ve ailevi rollerini yerine getiremeyecektir.

İşyerinde kişinin büyük sorumluluklar üstlenmesi, aşırı iş yükü, fazla mesaiye kalması, vardiyalı çalışma düzeni, yönetici ve iş arkadaşlarının yetersiz desteği, iş güvensizliği, kontrol ve yönetme fırsatlarının yokluğu, işyerindeki hızlı değişimler, iletişim yetersizliği, işin rutinliği ve içerdiği tehlikeler kişinin aile yaşamına yansıması olası gerginliklere sebep olacaktır (Örnek, Aydın, 2006; Açıkgöz, 2014). İş ile ilgili bu faktörlerin aile hayatına yansıması sonucu gerilim aynı zamanda ev hayatına taşacak, böylece aile-iş çatışması ortaya çıkacak ve sarmal bir çatışma döngüsü oluşacaktır (Haar ve diğ., 2003).

Aile hayatında ise eşin yetersiz desteği, eşin hoşgörüden yoksun olması, evde küçük çocukların varlığı, eşler arasındaki kültür ve inanç farklılıkları gibi etmenler ise aile-iş çatışmasına yol açacak gerginlikler arasındadır (Greenhaus, Beutell, 1985).

### 2.4.3. Davranış Kaynaklı Çatışma

Bireyin toplum içerisinde anne, baba, işgören, müdür, komşu, evlat vb. gibi birçok rolü bulunmakla birlikte herhangi bir rolde karşıdaki kişinin bireyden beklediği davranışlar diğer rol ile uyumlu olmayabilir. Bu uyumsuzluğun bir sonucu olarak da çatışmalar ortaya çıkmaktadır. Davranış kaynaklı rol çatışması, kişinin sergilemiş

olduğu bir rol davranışı diğer rol davranışı ile uyumlu olmadığı zamanlarda ortaya çıkan bir çatışma türüdür. Örneğin Türk Silahlı Kuvvetlerinde görev yapan bir askerin kışlada yerine getirmiş olduğu rol davranışlarını (emir verme, ciddi olma, vb.) eve geldiğinde de devam ettirmesi durumunda eşi ile arasında çatışma yaşanması muhtemel olacaktır.

Bir iş yerinde çalışan kişilerin birbirlerine olan bağımlılığı ve astlarından sorumlu olması gibi nedenler davranış kaynaklı çatışmalara neden olmaktadır (Dierdorff, Ellington, 2008). Örneğin bir çalışanın işyerindeki diğer çalışanlar ile karşılıklı bağımlılığı, bu kişinin iş dışındaki kişilerle ilişki kurmasını engelleyecektir. Aynı zamanda hem ailesindeki bireylerin, hem de işyerinde kendisine bağlı olan astlarının sağlık ve güvenliğinden sorumlu olan bir çalışanda da davranış kaynaklı çatışma meydana gelebilecektir (Açıkgöz, 2014).

### 2.5. İş-Aile Yaşam Çatışmasının Sonuçları

Bireylerin iş ile aile rolleri arasında yaşamış olduğu çatışmaların onların yaşamları üzerinde birçok alanda sorunlara neden olduğu yapılan araştırmalar ile ortaya çıkarılmıştır. Birey yaşadığı iş-aile yaşam çatışmasıyla, sağlığı, yaşam kalitesi, huzuru ve performansı olumsuz olarak etkilenmektedir (Yüksel, 2005). Üstelik yaşanan bu çatışma sadece bireyi değil, aynı zamanda bireyin ailesini ve birlikte çalıştığı iş arkadaşlarını da etkilemektedir.

İş-aile yaşam çatışmasının sonuçlarına ilişkin yapılan birçok sınıflandırma bulunmaktadır. Poelmans ve diğ. (2005) iş-aile yaşam çatışmasının sonuçlarını; psikolojik ve fiziksel sağlık sorunları, genel tatmin ve performansta zayıflama, iş yaşam alanına bağlılık (tükenmişlik, işten ayrılma niyeti, vb.) ve aile yaşam alanı ile ilgili sorunlar olmak üzere (anksiyete, ebevenlik performansı, boşanma niyeti, vb.) dört kategoride sınıflandırmıştır. Rotondo ve Kincaid (2008) ise stresle ilgili olanlar (depresyon, tükenmişlik) ve iş ile ilgili olanlar (devamsızlık, işten ayrılma niyeti) şeklinde kategorize etmiştir.

İş-aile yaşam çatışmasının nedenlerine daha önceki başlıklar altında değinilmiş olup söz konusu bu nedenler sebep olduğu sonuçlarla birlikte Tablo 1'de verilmiştir.

**Tablo 1: İş-Aile Yaşam Çatışmasının Neden ve Sonuçları**

| | Birey Kaynaklı | Aile Kaynaklı | İş Kaynaklı |
|---|---|---|---|
| Nedenleri | * Cinsiyet<br>* Yaş<br>* Kişilik<br>* Eğitim Düzeyi | * Medeni durum ve eşin özellikleri<br>* Aile yapısı<br>* Çocukların yaşı, sayısı ve bakımı<br>* Ailedeki yaşlı ebeveynler | * Uzun ve düzensiz çalışma saatleri<br>* Katı çalışma programları<br>* İşkoliklik<br>* İşe bağlılık<br>* İş yolculukları |
| Sonuçları | * Yaşam tatmininde düşüş<br>* Stres, depresyon ve anksiyete bozuklukları<br>* Sağlığın bozulması ve ilaç kullanımı<br>* Sigara ve alkol kullanımında artış | * Aile hayatından duyulan tatminde azalma<br>* Ebeveynlik sorumluluğundaki artış<br>* Aileye ayrılan zamanda azalma | * Devamsızlık<br>* Performansta düşüş<br>* Düşük örgütsel bağlılık<br>* İşten ayrılma niyeti |

Yukarıda bahsedilen sınıflamalar çerçevesinde, çalışmamızda iş-aile yaşam çatışmasının sonuçlarını ele alırken kişisel sonuçlar ve örgütsel sonuçlar olmak üzere sınıflamaya gidilmiş olup bu sonuçlar aşağıda açıklanmıştır.

### 2.5.1. Kişisel Sonuçlar

İş-aile yaşam çatışması kişinin kendisi ve ailesi üzerinde birçok olumsuz duruma neden olmaktadır. Bunlar arasında kişinin yaşadığı tatminsizlik (iş, aile ve hayat tatminsizliği), sağlık problemleri ve stres en önde gelen olumsuz sonuçlar olarak sıralanmaktadır.

İş Tatmini: İş tatmini en basit ifadeyle kişinin işine karşı hissettiği olumlu duygular olup işletmelerde çalışanların davranışlarını belirleyen en önemli faktörlerden birisidir. İş-aile yaşam çatışması yaşayan bireyin içinde bulunduğu psikolojik durum itibariyle işinden duymuş olduğu tatmini de azalacaktır. Genel itibariyle işi nedeniyle ailesine, çocuklarına ve sevdiklerine zaman ayıramayan birey işyerinde de huzursuz olacak ve bu nedenlerden dolayı işinden duyduğu memnuniyet de azalacaktır. Bu kapsamda iş tatmini, iş-aile yaşam çatışmasının sonuçlarına yönelik olarak yapılan araştırmalarda en çok araştırılan değişkenlerden bir tanesidir (Özdevecioğlu, Doruk, 2009; Allen ve diğ., 2000).

İş-aile yaşam çatışması ve iş tatmini arasındaki ilişkiyi inceleyen araştırmalar incelendiğinde; Netemeyer ve diğ. (1996), Parasuraman ve Simmers (2001), Karatepe ve Kılıç (2007), Özdevecioğlu ve Doruk (2009), Cohen ve Liani (2009)

yapmış oldukları araştırmalarında iş-aile yaşam çatışmasının iş tatminini olumsuz yönde etkilediği yönünde bulgular elde etmişlerdir.

Bireylerin iş tatminlerinin düşük olması onların daha mutsuz ve stresli olmalarına yol açarken, bu durum hayattan alınan tatmini de olumsuz olarak etkileyebilmektedir. Ayrıca düşük iş tatmini devamsızlık, işe geç gelme, işten ayrılma gibi örgütsel süreçlerle de ilişkili olup bu değişkenlere ise aşağıda değinilecektir (Robbins, 1989; Judge ve diğ., 1994).

Aile Tatmini: Aile tatmini bireylerin aile yaşamlarını olumlu ya da olumsuz olarak algılamalarının bir yansımasıdır. Aile ve iş rolleri bireyin yaşamına uzun vadede ve eş zamanlı olarak etki ettiğinden, bu rollerden gelen talepler çatışabilmekte ve bunun sonucu olarak da bireyin aile yaşamı olumsuz olarak etkilenmektedir. Aile, bireyin yaşamının önemli bir parçası olduğundan aile yaşamından duyulan tatmin genel yaşam tatminini de etkilemektedir (Diener ve diğ., 1999).

Yaşanan iş-aile çatışması bireylerin eşi ve çocukları ile olan iletişimlerini olumsuz yönde etkilerken, eşlerin birbirlerine olan duyarlık ve esnekliklerini azaltıcı bir etki yapabilmektedir (Locksley, 1980). Yaşanan iş-aile çatışması nedeniyle ortaya çıkan aile tatminsizliği iki şekilde gerçekleşmektedir. İlkinde işinden gelen talepler sonucunda birey ailesini ihmal etmekte, aile üyelerine yeterince zaman ayıramamakta ve bunun bir sonucu olarak da aile içi iletişim bozularak aile tatminsizliği ortaya çıkmaktadır. İkincisi ise aile rolleri nedeniyle işinde sorunlar yaşayan bireylerin (aile-iş çatışması) bunun sorumlusu olarak ailesini görmesi sonucu aile tatminsizliğinin ortaya çıkmasıdır (Belsky, 1985).

Kinnunen ve Mauno (1998)'nun Finlandiya'da yapmış olduğu araştırmada aile-iş çatışmasının aile mutluluğunu olumsuz yönde etkilediği sonucuna ulaşmışlardır. Aycan ve Eskin (2005) yapmış olduğu araştırmada iş-aile çatışması ile bireylerin ebeveynlik rollerini yerine getirebilmesi ve evlilik tatminleri arasında negatif yönlü bir ilişki tespit etmiştir. Wayne ve diğ. (2004) ise iş-aile yaşam çatışmasının her iki yönü ile aile tatmini arasında önemli derecede negatif yönlü bir ilişki olduğu bulgusuna ulaşmıştır. Araştırmacılar aynı zamanda bireylerin çatışma yaratan alanı suçlu görmeleri ve bu yüzden o rol alanına karşı olumsuz duygular hissetmeleri nedeniyle, aile-iş çatışmasının aile tatminini azaltmış olabileceğine dikkat çekmişlerdir.

Yaşam Tatmini: İş-aile yaşam çatışmasının en kapsamlı sonucu, kişinin genel olarak yaşamının niteliğini olumlu olarak görmesinin derecesi olan yaşam tatmininin azalması şeklinde olmaktadır. Bireylerin yaşamını genel itibariyle iş ve aile hayatına dair roller oluşturmakta olup bu rollere ilişkin taleplerin karşılanmaması ve roller arasındaki dengenin kurulamaması bireylerde stres yaratarak yaşamın iş ve aile alanlarının olumsuz değerlendirilmesine neden olmakta ve bunun sonucunda da yaşam tatmini azalmaktadır (Aşan, Erenler, 2008; Çarıkçı, 2001).

İlgili literatürdeki iş-aile yaşam çatışması ve yaşam tatmini arasındaki ilişkiyi konu alan araştırmalar incelendiğinde (Özdevecioğlu, Doruk, 2009; Adams ve diğ.,1996; Yıldırımalp ve diğ., 2014; Coşkuner, 2013) ilgili değişkenler arasında negatif yönde bir ilişki olduğunu söylemek mümkündür. Kossek ve Ozeki (1998)'nin meta analiz yöntemi ile gerçekleştirmiş olduğu araştırmada, iş-aile yaşam çatışması ve alt boyutlarının yaşam tatminini olumsuz etkilediği sonucuna ulaşılmıştır. Bu araştırma sonuçlarının ışığında iş ve aile yaşamı dengesini kuramayan bireylerin bütün yaşam alanlarının olumsuz etkilendiğini ifade edebiliriz.

Öte yandan, iş ve aile rollerine ilişkin yönetici ve eş desteği gibi kaynaklar, iş ve aileden gelen taleplerin yarattığı baskıyı azaltarak bireylerin rol taleplerini dengeleme gayretini desteklemektedir. Bunun sonucunda da yaşamın iş ve aile alanlarının birey tarafından olumlu değerlendirilmesine katkıda bulunarak yaşam doyumu artmaktadır (Aycan, Eskin, 2005; Greenhaus, Beutell, 1985).

Stres: Sanayileşen her toplumda bireylerin öğrenip kullandığı psikolojik kavramlardan birisi stres olup söz konusu kavram "bireyin, fiziksel ve sosyal çevreden gelen uyumsuz koşullar sebebiyle, bedensel ve psikolojik sınırların ötesinde harcadığı gayret" olarak tanımlanmaktadır (Güney, 2009; Cüceloğlu, 1991).

Bireyin fizyolojik ve psikolojik düzenini etkileyen her şey stres kaynağı olabilmekte, strese neden olan faktörler bireyin kişilik özelliklerinden kaynaklanabileceği gibi iş çevresinden ve diğer çevresel unsurlardan da kaynaklanabilmektedir (Aytaç, 2015). Bu çerçevede kişinin üstlenmiş olduğu roller de potansiyel stres kaynakları arasında yer almaktadır. Bunun nedeni olarak da bireylerin yaşadığı rol çatışması türlerinin gerginlik, korku ve endişe oluşturması gösterilmektedir (Kahn ve diğ., 1964). Bu kapsamda değerlendirildiğinde önemli bir roller arası çatışma türü olan iş-aile yaşam çatışmasının da stres nedeni olduğu ifade edilebilir. Gerek iş rolleri, gerekse aile

rolleri arasındaki uyumsuzluklar, kişinin üzerinde gerginlik yaratmakta ve kendisini kötü hissetmesine yol açmaktadır. Bu durum da bireyin gerek ruhsal (depresyon, anksiyete, vb.), gerekse fiziksel (kalp hastalıkları, hipertansiyon, vb.) sağlığının bozulmasına neden olmaktadır. Nitekim; McNamara ve diğ. (2011) ile Çelik ve Turunç (2011) yapmış oldukları araştırmalarında iş-aile çatışması sonucu ortaya çıkan gerilimden dolayı bireylerin sağlığının olumsuz etkilendiğini ortaya koymuşlardır. Turunç ve Erkuş (2011)'un bankacılık sektöründe yapmış olduğu araştırmada ise iş-aile çatışması ile iş stresi arasında pozitif yönde ilişki tespit edilmiştir.

Stres yukarıda sayılan kişisel problemlerin yanı sıra; performans düşüklüğü, verimsizlik, devamsızlık ve motivasyon düşüklüğü gibi örgütsel problemlerin da kaynağı olarak gösterilmekte olup bu faktörlere aşağıda değinilecektir.

### 2.5.2. Örgütsel Sonuçlar

Bireylerin kişisel ya da aile yaşam alanlarında meydana gelen olumsuz durumlar sonucu ortaya çıkan korku, endişe ve gerilim durumu ile bunlara bağlı olarak ortaya çıkan psikolojik semptomlar, çalışma ortamında da farklı sorunlarla karşı karşıya kalmalarına neden olmaktadır. Bu kapsamda, bireylerin yaşamış oldukları iş-aile yaşam çatışması sonucu örgütsel ortamda karşı karşıya kalabilecekleri olumsuz sonuçlar aşağıda açıklanacaktır.

Devamsızlık: Devamsızlık, çalışan personelin herhangi bir mazereti olmadan yöneticisine ya da işverenine haber vermeden işe gelmeme durumu olarak tanımlanmaktadır (Tütüncü, Demir, 2003). Bireylerin işe gelmemeleri, geç gelmeleri veya erken ayrılmalarının önemli nedenlerinden birisi de ailesi ile ilgili rolleridir. Kişi işe gitmesi gereken bir gün, ailesi ile ilgili bir faaliyetle ilgilenmediği durumda zarar görebileceğini veya ailesi ile ilgilenmesi durumunda fayda sağlayacağını düşünmesi durumunda işe geç gitme ya da hiç gitmeme kararı alabilir (Harrison, Martocchio, 1998). Kişinin işe geç gitmesi ya da hiç gitmemesi yukarıda belirtildiği gibi kişinin yaptığı fayda-maliyet analizi sonucunda gerçekleşebildiği gibi bazen de çatışma durumunun meydana getirdiği gerginliğin kişinin fiziksel sağlığına yapacağı olumsuz etki nedeniyle de gerçekleşebilmektedir (Byron, 2005).

İş-aile yaşam çatışması ile işe geç gelme ve devamsızlık arasındaki ilişkiyi inceleyen araştırmalar incelendiğinde iş-aile yaşam çatışması ile işe geç gelme ve devamsızlık

davranışı arasında pozitif ilişki tespit edilmiştir (Boyar ve diğ., 2005; Taslak, 2007; Burke, Greenglass, 1999).

Devamsızlık ve işe geç gelme davranışlarının nedenlerinden birisi de çalışanların çalışma düzenleridir. İşlerinin gereği olarak hafta sonu çalışan ve hafta içi tatil yapmak durumunda kalan, diğer bir ifadeyle çalışma saatleri sosyal hayatla uyumsuz olan çalışanların devamsızlık ve işe geç gelme davranışları çalışma saatleri düzgün olan çalışanlardan daha yüksek bulunmuştur (Harrison, Martocchio, 1998).

Performans: Performans, bir çalışanın belli bir zaman dilimi içerisinde kendisine verilen görevi yerine getirmek suretiyle elde ettiği sonuçlardır (Bingöl, 2003). Örgütlerde belli bir amaç, fonksiyon ya da görevin yürütülmesi ya da gerçekleştirilmesi ile ilişkili bir kavram olan performans, çalışanların yaşamış oldukları iş-aile yaşam çatışmalarından olumsuz olarak etkilenmektedir (Efeoğlu, 2006). Günümüz iş ortamında; yüksek zaman baskısı, işin karmaşıklaşması, yüksek sorumluluk ve kariyer ile aile sorululuklarından dolayı gittikçe artan uyumsuzluklar çeşitli psikolojik rahatsızlıklara, bunun da sonucu olarak düşük iş performansına neden olmaktadır (Tekingündüz ve diğ., 2016).

İş-aile yaşam çatışması performansı düşüren bir kavram olarak ele alınmakla birlikte aslında bu etki dolaylı yoldan olmaktadır. İş-aile yaşam çatışması çalışanların moral ve motivasyonlarını, stres düzeylerini ve örgütsel bağlılıklarını olumsuz olarak etkilemek suretiyle performans üzerinde etkili olmaktadır (Çarıkçı, 2001).

Bu bağlamda; aileden gelen talepler, çalışanın ailesine ayırdığı zaman ve aileye gösterilen bağlılığın iş yaşamına müdahale etmesi sonucunda, çalışanların iş ile ilgili sorumluluklarını etkili bir şekilde yerine getiremediklerini ve bunun sonucunda da iş performanslarında düşüş meydana geldiğini söylemek mümkün olmaktadır.

Örgütsel Bağlılık: Örgütsel bağlılık bireyin çalışmış olduğu pozitif olarak değerlendirmesi ve örgütün amaçları doğrultusunda hareket etmesi olarak tanımlanmaktadır. Örgütsel bağlılık, kişi ile örgüt arasında karşılıklı değişim süreci içinde oluşmakta olup kişi örgütten bir çıkar veya mükâfat sağlaması durumunda kendisini örgüte adamaktadır (Bilgiç, 2017).

Bireylerin aile özellikleri örgütsel bağlılıklarını iki boyutta etkilerken; birinci boyutta çalışanların yaşadıkları aile problemleri örgüte olan bağlılıklarını azaltmaktadır. Buna göre bireylerin aileleri ile ilgili yaşamış oldukları çatışmalar işlerine

yoğunlaşmalarını engellemekte, bu durum ilk olarak işe bağlılıklarını, sonrasında ise örgüte olan bağlılıklarının azalmasına neden olmaktadır. İkinci boyutta ise örgütün bireyin ailesi ile yaşamış olduğu sorunlara çözüm bulmaması veya bu durumda katı bir tutum sergileyerek bireyin sorunlarının daha da artmasına neden olması bireylerin örgütlerine olan bağlılığının azalmasına neden olmaktadır. Sonuç olarak örgütün çalışanların aileleri ile ilgili problemlerine olan yaklaşım tarzı onların örgütsel bağlılığını etkilerken; birinci boyutta aile-iş çatışması, ikinci boyutta ise iş-aile çatışması örgütsel bağlılığın azalmasına neden olmaktadır (Çarıkçı, 2001; Karaca, 2016).

Netemeyer ve diğ. (1996), Lee ve Ashforth (1996) ve Efeoğlu (2006) birtakım örgütsel çıktılar ile iş-aile ve aile-iş çatışması arasındaki ilişkiyi inceledikleri araştırmalarında her iki çatışma türü ile örgütsel bağlılık arasında negatif yönlü bir ilişki tespit etmişlerdir. Bu kapsamda değerlendirildiğinde, çalışanlarının örgütsel bağlılık tutumlarını artırmak isteyen örgüt ve yöneticilerinin onların aile yaşantılarını destekleyici ve sorunlarına çözüm bulucu bir yönetim anlayışı benimsemeleri önem arzetmektedir.

İşten Ayrılma Niyeti: Bireylerin yaşamış oldukları iş-aile yaşam çatışmalarının en önemli örgütsel sonucu bireylerin işten ayrılmaya karar vermeleridir. İşten ayrılma niyeti, bireylerin çalışma koşullarından tatmin olmamaları durumunda göstermiş oldukları yıkıcı ve aktif eylemler olarak tanımlanmaktadır (Rusbult ve diğ., 1988). Bireyin işten ayrılmaya karar vermesinde örgüt kültürü, çalışma arkadaşları ile ilişkiler, kariyer olanakları, ücret, iş/rol talepleri gibi nedenler etkili olmakta olup çalışanların böyle bir niyet içerisine girmesi dahi örgütsel etkinliğe zarar vererek işletmelere ciddi maliyetler getirmektedir. Bu kapsamda, günümüz iş dünyasında birçok işletme iş ve aile rolleri arasındaki uyumu sağlayan teşvikleri kullanarak bünyesine çektiği vasıflı çalışanlarla rekabet avantajı elde etmeye çalışmaktadır (Çarıkçı, Çelikkol, 2009).

Anderson ve diğ. (2002), Netemeyer ve diğ. (1996), Lee ve Ashforth (1996) Karatepe ve Uludağ (2007) ve Çarıkçı ve Çelikkol (2009) iş-aile yaşam çatışması ile işten ayrılma niyeti arasındaki ilişkiyi inceledikleri araştırmalarında ilgili değişkenler arasında pozitif yönde bir ilişki olduğu bulgusuna ulaşmışlardır.

Bireysel ve örgütsel açıdan birçok olumsuz sonuçlara neden olan iş-aile yaşam çatışmasının etkisinin azaltılması bireyin işi ile ailesi arasındaki dengeyi sağlamasına bağlıdır. Bunun yanında işletmelerin aile dostu yapıları ve kişilere önerebileceği iş-aile programları da iş-aile yaşam çatışmasının azalmasına ve bunun da bir sonucu olarak işten ayrılma niyetinin ortadan kalkmasına neden olacaktır (Çarıkçı, 2001).

# 3. ZAMAN YÖNETİMİ

Araştırmanın bu bölümünde temel değişkenlerimizden biri olan zaman konusunda temel bilgilere yer verilecek, zaman ve zaman yönetimi çeşitlerine değinilecek, zaman yönetiminin önemi ve zaman tuzakları incelendikten sonra ise son olarak zaman yönetimi yaklaşımları açıklanacaktır.

## 3.1. Zaman ve Zaman Yönetimi Kavramları

Fransız yazar ve filozof olan Voltarie "Zadig: A Mystery of Fate" adlı kitabında bütün dikkatleri ilginç bir sorunun üzerine çekmiştir. Bu soru: "Dünyadaki bütün herşeyin en uzunu ve en kısası, en hızlısı ve en yavaşı, en küçüğü ve en büyüğü, en fazla ihmal edilen ve en fazla pişmanlık duyulan, onsuz hiçbir şeyin yapılmadığı şey nedir?" Bu soruya verilen cevap ise "zaman" olmuştur (Douglass, Douglass, 1980'den aktaran Eroğlu, Bayrak, 1994).

Bu bölümde hayatımızda çok önemli bir yer tutan, düşünürlerin tanımı konusunda ortak bir görüş birliğine varamadıkları zaman ve zaman yönetimi kavramları üzerinde durulacaktır.

### 3.1.1. Zaman Kavramı

Einstein'ın izafiyet teorisi ortaya atılmadan önce fizikçiler dünya üzerinde üç boyut olduğunu kabul ediyorlardı. Kabul edilen bu üç boyut olan uzunluk, yükseklik ve genişliğe ilave edilen dördüncü boyut zaman olmuştur. Matematiksel olarak da kabul edilen zaman boyutu diğer üç boyutla eşit değer taşımaktadır. Ancak insanlar dünya üzerinde üç boyutta her yönde (yukarı-aşağı, sağa-sola, ileri-geri) hareket edebilmekte iken zaman boyutunda sadece ileri hareket edilebilmektedir (Tutar ve diğ., 2003).

Üzerinde savaş yapılamayan, fakir ve zengin ayrımı yapılmadan herkese eşit olarak verilmiş ortak bir değer olan zamanı, boyutlarının olmaması nedeniyle tanımlamak oldukça güçtür. İnsanlar zaman hakkında bilimsel bakış açılarına göre farklı tanımlar yapmışlardır. Zaman kavramı Türk Dil Kurumu Sözlüğüne göre "Bir işin, bir oluşun

içinde geçtiği, geçeceği veya geçmekte olduğu süre, vakit" olarak tanımlanmıştır (TDK, [28.11.2018]). Einstein zamanı olayları oluşuna göre sıralayan ve olaylara anlam veren bir boyut olarak tanımlarken, Smith (1998) ise "olayların geçmişten bugüne gelip, geleceğe doğru birbirini takip eden kesintisiz bir süreç" olarak tanımlamıştır. Yerli literatür incelendiğinde ise benzer zaman tanımları karşımıza çıkmaktadır. Tezcan (1982) zamanı "insan yaşamının yerine göre uzun ya da kısa süreli, yinelenmesi olanaksız, baslangıcı ve sonu belli, saatle ölçülebilen bir bölümü" olarak tanımlarken, Açıkalın (1998) ise zamanı arka arkaya dizilmiş olayların ve olguların algılanması ve olayları ölçebileceğimiz bir süreç olarak ifade etmiştir.

### 3.1.2. Zaman Yönetimi Kavramı

Zaman yönetimi ilk olarak meşgul yöneticilerin zamanlarını daha iyi organize etmelerine yardımcı olmak üzere bir eğitim aracı olarak Danimarka'da doğmuş ve ardından tüm dünyaya yayılmıştır. Günümüzde ise sadece yöneticiler için değil, tüm bireyler için önemi ortaya çıkmış, kurumsal yapılaşmanın önemli gereklilikleri arasında gösterilen bir kavram haline gelmiştir (Güçlü, 2001).

Zaman yönetimi ile ilgili olarak yapılmış birçok tanım bulunmaktadır. Mayer (1995) zaman yönetimini "Bireysel faaliyetlerin ya da eylemlerin zaman içerisindeki yönetimi" olarak tanımlarken Cüceloğlu (1999) ise "Zihinde oluşan planların günlük yaşama dökülerek gün ve gün gerçekleştirilmesi" şeklinde ifade etmiştir.

Zaman ile zaman yönetimi arasındaki ilişkiyi oksijen ve suya benzetilmektedir. Oksijen insanın hayatta kalması için olmazsa olmaz şartlardan bir tanesi iken, su ise öncelikler arasında ikinci sırada yer almaktadır. Zamanı yönetebilmek için ise bu konuda öncelikle gayret ve istek gerekmektedir. Bir kişide bu iki ön koşul var ise zaman yönetim tekniklerini kullanarak zamanını yönetebilmektedir. Diğer bir ifadeyle zaman yönetimi insanın doğuştan getirdiği bir yetenek değil, sonradan öğrenerek gerçekleştirebileceği bir etkinliktir (Bayramlı, 2009). Zamanlarını iyi yönetebilen insanların özel hayatlarına daha fazla vakit ayırdığı, meslek ve iş hayatlarında ise sorumluluklarını zamanında gerçekleştirmiş olmanın huzuru ile zamanını yönetemeyen insanlara göre daha mutlu oldukları gözlenmiştir (Kocabaş, Erdem, 2003).

Yönetim ile ilgili olarak birçok kitap yazılmış olup, bu kitapların birçoğu diğer insanları nasıl yönetebileceğimizi anlatmaktadır. Oysa bir insanın başkalarını

yönetebilmesi için öncesinde kendisini yönetebilmesi gerekmektedir. Zamanı yönetebilmek kendini yönetebilmek olup, bir diğer ifadeyle zaman yönetimi öz yönetimdir (Kocabaş, Erdem, 2003; Güçlü, 2001). Bu kapsamda Mackenzie (1989) "zaman yönetimi" nin hatalı bir kavram olduğunu, insanın zamanı yönetemeyeceğini, çünkü akrep ile yelkovanın hareketinin bir insanın kontrolünün dışında olduğunu ve insanlar ne yaparlarsa yapsınlar zamanın ilerleyeceğini, burada önemli olanın ise insanın kendisini yönetmesi olduğunu ileri sürmüştür. Bu kapsamda bir eylemi gerçekleştirmek için kendisini harekete geçiremeyen bir insanın başkalarını yönetmesi beklenmemelidir. Bir kişinin başkalarını yönetebilmesinin ön şartı zamanını, yani kendisini yönetebilmesinden geçmektedir.

### 3.2. Zaman Çeşitleri

Zaman kendi içerisinde farklı dilimler ve farklı özellikler altında incelenmekte olup, zamanın akış hızı, türleri ve anlamı da bireylerin içerisinde bulunduğu duruma, ortama ve bireylerin kişisel özelliklerine göre farklılaşmaktadır (Akatay, 2003).

Bu açıdan bakıldığında ilgili literatürde zaman kavramı farklı başlıklar altında ele alınmakta olup, Sabuncuoğlu ve Tüz (2001) zamanı algılanma durumlarına göre sınıflara ayırmıştır. Buna göre zaman; gerçek zaman, psikolojik zaman, biyolojik zaman, yönetsel zaman, örgütsel ve sosyolojik zaman olarak sınıflanmış olup bu zaman çeşitleri aşağıda açıklanmaktadır.

#### 3.2.1. Gerçek Zaman (Objektif Zaman)

Birtakım doğal olaylar ya da saat yardımıyla ölçebildiğimiz zamana gerçek zaman adı verilmektedir. Gerçek zamanın ölçülmesinde yıldızların hareketi, dünyanın kendi ve güneş etrafında dönmesi gibi fiziksel olaylar ya da bir saatin çalışması esas alınmaktadır (Sökmen, 2012). Bu kapsamda gerçek zaman ekonomik durumları, dili, dini, ırkı ne olursa olsun insanların eşit yararlanma imkanına sahip oldukları zamandır.

#### 3.2.2. Psikolojik Zaman (Subjektif Zaman)

İnsanlar günlük yaşam içerisinde farklı duygu durumlarına sahip olabilmekte olup içinde bulunduğu şartlara göre de bir zaman algısı oluşabilmektedir. Yaşanan durumun niteliğine göre kişinin hissettiği zamana psikolojik zaman adı verilmektedir

(Gürbüz, Aydın, 2012). Başka bir ifadeyle kişilerin farkında oldukları zamandır. Bu duruma örnek vermek gerekirse; sevgilisi ile beraber geçirdiği bir saatlik zaman dilimi birey için çok çabuk geçebilmekte iken, eşinin doğum yapmasını bekleyen bir baba adayı için ise bu bir saatlik zaman dilimi kişiye çok daha uzun gelebilmektedir. Yani burada zamanı algılama durumu farklılaşmaktadır. Gerçek zamanda zamanın niceliksel durumu ön planda iken, psikolojik zamanda ise niteliksel durum öne çıkmaktadır.

### 3.2.3. Biyolojik Zaman

Canlıların içgüdüsel olarak hazır bulundukları, yaratılışa ve fıtrata uygun zaman türü biyolojik zamandır. İnsan bu zaman türü ile çevresi ile uyumlu ve eşgüdümlü bir sistemin içerisine girmektedir. Geceleri uyumamız, alarm kurulu olduğu halde alarmdan önce uyanmamız, belirli aralıklarla yemek yememiz biyolojik saatten kaynaklanmaktadır. Ayrıca biyolojik zamanın etkisini diğer canlılarda da gözlemleyebilmekteyiz. Örneğin ayıların belirli bir zamanda kış uykusuna yatmaları, belirli bir zamanda çiftleşmeleri de bu canlıların biyolojik zamanlarının sonucudur. Canlılar biyolojik saatlerine direnerek hayati fonksiyonlarını yerine getirmekte güçlük yaşarlar. Örneğin birkaç gün uyumadığımız zaman vücut fonkisonlarımız işlevlerini tam olarak yerine getiremeyeceklerdir (Sabuncuoğlu, Tüz, 2001; Tengilimoğlu ve diğ., 2007).

### 3.2.4. Yönetsel Zaman

Yönetsel zaman, seviye bakımından bir farklılık göstermeksizin bütün yöneticilerin yönetim ile ilgili ayırmış oldukları zamanı ifade etmektedir (Erdem, Kaya, 1998). Yönetim ile ilgili işlerin örgüt içerisinde yer alan diğer işler üzerinde egemen bir konumu olması nedeniyle yönetsel zaman, örgütte oluşturulan diğer tüm zamanın nasıl ve ne şekilde kullanılacağını belirleme gücüne sahip duruundadır. Diğer ifadeyle yönetsel zaman zamanın kullanım biçimine doğrudan etki etmektedir (Karakoç, 1990).

### 3.2.5. Örgütsel Zaman

Belirli bir amaç için çalışan bir grup insanın gerektiğinde makinalardan da faydalanarak bu amaç etrafında sorumluluklarını yerine getirirken yaratmış oldukları zamanın toplamına örgütsel zaman denilmektedir (Akgemci ve diğ., 2003).

Örgütsel zaman için ayrılan zamanın kıymeti büyük önem arzetmekte olup, bu zamanın verimli bir şekilde kullanılması sonucunda elde edilen kazanımlar menuniyet verici olmaktadır. Tam tersi durum ise örgütsel hedeflerin gerçekleştirilemeyeceği ve örgütün zarar görmesi anlamına gelmektedir. Bu kapsamda yönetici pozisyonunda olan kişilerin zamanın satın alınamayacağı, depolanamayacağı ve geri getirilemeyeceği durumundan hareketle örgütsel zamanı çok iyi bir şekilde planlamaları büyük önem arzetmektedir (Yılmaz, Aslan, 2002; Tutar ve diğ., 2003).

### 3.2.6. Sosyolojik Zaman

İnsanların ortak bir biçimde takvime bağlı olarak kullanmış oldukları zaman sosyolojik zaman kavramı içerisine girmekte olup, dini ve milli bayramlarımız, yıl dönümü, anma günleri gibi toplumun tamamını maddi ve manevi olarak etkileyen zamanlar bu duruma örnek gösterilebilir (Tutar ve diğ., 2003).

Sosyolojik zaman toplumların kültürel farklılıklarına göre değişiklik göstermektedir. Diğer bir ifadeyle her toplumun sosyolojik zamanı kendi kültür ve medeniyetlerine göre düzenlemektedir (Okumuş, 2010).

## 3.3. Zaman Yönetimi Çeşitleri

Zaman yönetimi, hayatın farklı alanlarında uygulanmasına göre gruplandırılmakta olup, bu araştırmada zaman yönetimi kişisel zaman yönetimi ve iş zamanının yönetimi olarak iki faktör altında incelenmiştir.

### 3.3.1. Kişisel Zamanın Yönetimi

Kişisel zaman, kişinin ister çalıştığı iş yerinin içinde, isterse dışında olsun kendisi için kullandığı zaman olarak bilinmektedir. Zamanın kişinin kontrolü dışında kendiliğinden ilerlediği düşünüldüğünde, kişiler yalnızca kendi yaptıklarını kontrol ederek zamanı kullanabilmektedirler. Kişinin 24 saatini her işe koşturarak geçirmesi ve ertesi gün yorgun bir beden ve zihinle aynı şeyleri tekrarlaması ya da gününün küçük bir kısmında zamanı planlayıp kalan kısmı iş ve özel yaşam dengesi içerisinde geçirmesi kendi elindedir (Akbeyik, 2013).

Kişisel zamanın etkin kullanılması kişinin hem özel yaşamında hem de iş hayatında başarılı olmasını sağlayacaktır. Kişisel zamanın iyi kullanılması kişinin sosyal

ilişkilerine, ailesine, kendisine dengeli bir şekilde zaman ayırmasını sağlayarak iş-aile yaşam çatışması yaşamasını büyük oranda engelleyecektir (Sevim Kılıç, 2015). Zamanı iyi yönetmek bireysel anlamda; kişinin öğrenmeye ve gelişmeye, teknoloji ve yenilikleri takip etmeye, ailesine ve arkadaşlarına, dinlenmeye, eğlenmeye ve düşünmeye daha fazla vakit ayırması anlamına gelmektedir (Tektaş, Tektaş, 2010).

Kişisel zaman yönetimi için atılması gereken birçok adım bulunmakta olup bunlardan ilki planlama ve organizasyon için zaman ayırmadır. Zamanın verimli kullanımı düşünmeyi ve planlama yapmayı gerektirmekte olup plan yapmadan harekete geçmek başarısızlığı getirecektir. Bireyin amaç, hedef ve önceliklerini belirlemesi de kişisel zaman yönetimi için oldukça önemlidir. Amaç belirleme hayatımıza ve zamanı kullanım biçimimize yön vermektedir. Zenginlikleri ile ünlü Teksaslı Hunt kardeşlere servetlerinin sırrı sorulduğunda "Öncelikle ne istediğinize karar vermelisiniz" demişlerdir. Bu nedenle ulaşılabilecek seviyede, gerçekçi amaç ve hedefler zamanın etkili kullanımında kişilerde pusula görevi yapacaktır. Öncelikler belirlenirken ise Pareto tarafından geliştirilen 80-20 kuralı uygulanabilir. Pareto çıktıların %80'inin, girdilerin %20'sinden kaynaklandığını söylemektedir. Burada dikkat edilecek husus %20'lik girdiyi belirlemek ve bu dilim içerisinden bize en çok verimi sağlayacak ve acil olan işler için zaman ayırmak olmalıdır.

Bireyin planlama yapması, amaç, hedef ve önceliklerini belirlemesinden sonra atacağı diğer adım ise yapılacak işler listesi oluşturmak olmalıdır. Başarılı olmuş insanlara bakıldığında bu insanların yapacakları işleri bir liste haline getirdiği görülmektedir. Bu liste kağıt üzerinde oluşturulabileceği gibi aynı zamanda sürekli olarak da güncellenmelidir. Liste oluşturulduktan sonra uzun vadede amaca götürmeyecek işler listeden çıkartılmalıdır. Bir işi planladıktan sonra ise olası problemler veya duraksamalara karşı mutlaka esneklik payı bırakılmalıdır. Zaman yönetim uzmanları bir işe ayrılan zamanın yarısından daha azının esneklik payı olarak ayrılarak planlamanın ona göre yapılması gerektiğini ifade etmektedirler.

Bütün bu adımlardan sonra ise harekete geçmeden önce birey, biyolojik olarak enerjik olduğu zamanı göz önünde bulundurmalıdır. Her insanın gün içerisinde gerek biyolojik, gerekse psikolojik olarak en verimli olduğu bir zaman dilimi vardır. Kişi bu zamanı öncelikli olarak gördüğü işler için ayırmalıdır. Diğer bir ifadeyle doğru zamanda doğru iş yapılmalıdır. Fakat bunu yaparken doğru işi doğru yapmanın, işi

doğru yapmaktan daha önemli olduğu unutulmamalıdır. Bu konuda Peter Drucker, doğru ve yapılması gereken şeyleri yapmanın, bir şeyleri doğru yapmaktan daha önemli olduğunu söylemiştir. Birey doğru işleri doğru bir şekilde yaparken de gerçekten mükemmellik gerektirmeyen işler için çok küçük detaylara uzun zaman ayırmanın işleri geciktireceğinin farkında olunmalıdır.

Gerek kişisel zaman yönetiminde, gerekse iş zamanının yönetiminde bireyin düşebileceği en büyük hata oyalanmak ve ertelemektir. Yapılması gereken bir işi devamlı olarak ertelemek en büyük zaman tuzağıdır. Bu zaman tuzağından kurtulmak için Alan Lakein tarafından önerilen "İsviçre peyniri" yöntemi kullanılarak, yapmaktan kaçınılan bir iş parçalara bölünüp, parça parça tamamlanılarak o iş sıkılmadan bitirilebilir. Bireyin işlerini ertelemesindeki en önemli nedenlerden birisi de "hayır" diyememesidir. "Hayır" diyebilmek söylenmesi zor bir kelimedir. Elbette ki önemli olduğu için "hayır" denmemesi gereken zamanlar da olacaktır fakat önemsiz işler için "hayır" demek için ise amaçlara odaklanılmalıdır.

Kişisel zaman yönetiminde en son adım ise kişinin kendisini ödüllendirebilmesidir. Bir işi olması gerektiği gibi gerçekleştirildiğinde illa ki dışarıdan bir ödül beklenmemelidir. Kişi daha o işi gerçekleştirmeden kendine bir ödül sözü vermeli ve sonunda da o ödülü kendisine vermeyi bilmelidir. Ann McGee-Cooper bu durumu "eğer işteki mükemmeliyet ile oyun, eğlence ve dinlenme mükemmeliyeti arasındaki dengeyi kurabilirsek hayatımız daha mutlu, daha sağlıklı ve daha yaratıcı bir hale gelir." sözleriyle ifade etmiştir (Kişisel Zaman Yönetimi İçin 11 Etkili Yol, [15.12.2018]).

Bu kapsamda kişinin kendi kişisel zamanını yönetme konusunda ilk olarak istekliliği olmalı, bu konuda planlar yaparak bu planlara sadık kalmalıdır. Plan yapılmadan önce ise kişi kendisini tanımalı ve yapacakları ile yapamayacakları hakkında bilgi sahibi olmalıdır. Zaman yönetimi konusunda gelişmeleri devamlı olarak takip etmeli ve yeniliklere açık olmalıdır. Ortaya çözemeyeceği bir sorun çıktığında hemen erteleme veya vazgeçme yoluna gitmemeli, sorunun üzerine gitmelidir. Hatta çözmekte zorlandığı bu sorunları kendisini gün içerisinde en verimli hissettiği zaman dilimi içerisinde çözme gayretine girmelidir. Kişi boş zamanlarını ise kendisini geliştirmeye ayırarak bu zamanlarını değerlendirmeye çalışmalıdır (Can, 2007).

### 3.3.2. İş Zamanının Yönetimi

Kişisel zaman yönetiminin yanısıra insanların gün içerisinde zamanlarının önemli bir kısmını iş yerinde geçirdikleri düşünüldüğünde iş hayatında da zaman yönetimi çok önemlidir. Uyku, yemek yeme ve kişisel bakım gibi zorunlu ihtiyaçlara ayrılan zamanın dışında kalan 12 saatlik sürenin yaklaşık 8-9 saati iş ortamında geçmektedir ki bu da kalan sürenin yarısından fazlasına tekabül etmektedir. Bu sebeple başarıya giden yolda iş zamanının yönetiminin önemi ortaya çıkmaktadır (Türkan, 2018).

Bununla birlikte çalışanların verimli olmaları ve motivasyonlarını artırabilmeleri de iş zamanlarını nasıl yönettiklerine bağlıdır. Bu sebeple gerek çalışanların gerekse yöneticilerin çalışma hızını azaltan zaman tuzaklarını tespit ederek bu konuda tedbirler almaları zaman yönetimi açısından büyük önem arzetmektedir (Karagöz ve diğ., 2010). Günümüz iş yaşamında yarışma ve rekabetin işletmeler için olmazsa olmaz olgular olduğu düşünüldüğünde işletmelerin varlıklarını devam ettirebilmeleri için ellerindeki üretim faktörlerini etkili ve verimli bir şekilde kullanmasının yanısıra satın alınamaz, durdurulamaz, depolanamaz ve geri getirilemez olan zamanı da iyi bir şekilde yönetmeleri gerekmektedir. Bu kapsamda işletme yöneticilerinin zaman yönetimini çok iyi yapmalarının yanısıra çalışanlarını da bu konuda eğitmeleri gerekmektedir (Çakmak, Şenyiğit, 2006).

Bir önceki bölümde açıklanan, kişisel zamanın yönetimi konusunda atılması gereken adımlar aynı zamanda iş zamanının yönetiminde de geçerlidir. Bunun yanında iş zamanının yönetiminde çalışanların verimlerini zaman açısından olumsuz olarak etkileyen birçok zaman tuzağı da bulunmakta olup bunlar içerisinde ön plana çıkanlar ve alınması gereken tedbirler aşağıda sıralanmıştır. Sıralanan bu zaman tuzaklarına daha ayrıntılı olarak ilerleyen bölümlerde değinilecektir.

Ziyaretçiler: Ziyaretçiler çalışanların iş zamanında en çok vaktini alan etmen olarak karşımıza çıkmakta olup, geliş nedenine göre diğer çalışanlara havale edilmeli ve kalış süreleri sınırlandırılmalıdır. Böylece kişinin çalışmasının kesintiye uğraması engellenebilir.

Toplantılar: Gereksiz, amaçsız ve gündemsiz yapılan toplantılar da kişinin çalışmasının sekteye uğramasına neden olmaktadır. Bu nedenle toplantı öncesinde amaç ve gündem maddeleri belirlenerek gereksiz sohbet ve tartışmaların olmasına izin verilmemelidir.

Kararsızlık: Yanlış verilen bir kararı geri düzeltme çabaları çalışanın zaman kaybı yaşamasına neden olabileceği gibi vaktinde alınmayan kararların da fırsatların kaçmasına neden olabileceği unutulmamalıdır.

Merkeziyetçi Yapının Korunması: Kişi eğer ki yönetici konumunda ve rutin işleri de kendi yapmaya çalışıyorsa bu durum hem kişi için zaman kaybına yol açacak, hem de diğer çalışanların (astların) zamanlarını boş geçirmelerine neden olacaktır. Bu nedenle yöneticiler yetkilerini tekelde tutmamalı, sorumlulukları dağıtmalıdır.

Ast-Üst İlişkileri: Ast-üst ilişkileri ve iletişimdeki aksaklıklar da zaman kaybına neden olmaktadır. Örneğin yöneticinin telefonda dahi halledebileceği bir mesele için astlarını makamına gereksiz yere çağırması hem kendisinin, hem de çalışanların zaman kaybı yaşamasına neden olmaktadır. Bu nedenle gerek yöneticiler, gerekse ast durumunda olan kişiler birbirlerinin zamanlarının değerli oldukları bilinciyle hareket etmeleri gerekmektedir (Öktem, 1993).

Yukarıda açıklanmaya çalışılan zaman tuzakları kişinin iş yerinde zamanını verimsiz kullanmasına yol açmakta olup bu tuzaklar açıklandığı üzere boşa çıkarıldığı takdirde gerek bireylerin kendi kişisel gelişimlerine ayıracakları zaman artacak, gerekse üretim faktörleri organizasyon için daha etkili ve verimli kullanılabilecektir.

Bu kapsamda birey; kısa zamanda daha çok iş yapacak, görevlerini tamamlamak için fazla mesai yapmasına gerek kalmayacağından kendisine, ailesine ve sevdiklerine daha fazla zaman ayıracak, işler kontrolünde olduğu için zihni rahat olacak ve yöneticisine daha gerçekçi takvim sunabilecektir (Korkmaz, **[**16.12.2018**]**).

### 3.4. Zaman Yönetiminin Önemi

İnsan sermayesi, teknoloji kullanımı gibi farklı değişkenlerle birlikte günümüzde gerek ulusal gerekse uluslararası rekabette en önemli unsurlardan birisi de zamandır. Yapılan incelemeler neticesinde zamanın yıllara göre anlamı farklılaşmakta olup, 70'li yıllarda maliyet, 80'li yıllarda kalite, günümüz ve gelecekte ise rekabet üstünlüğü için en önemli kaynaklardan biri durumundadır (Akçinar, 2014).

Günümüzde yöneticiler zaman yönetimine geçmişe göre daha fazla önem vermekte olup zaman yönetimi konusunda yazılan eserlerin sayısında da artış gözlemlenmektedir. Bu ilginin sebebi de zamanı verimli kullanma ihtiyacından kaynaklanmaktadır.

Drucker zamanın en az bulunan kaynak olduğunu, bu kaynağın doğru yönetilememesi durumunda da hiçbir şeyin doğru yönetilemeyeceğini ifade ederek, zaman yönetiminin önemine işaret etmektedir. Ki depolanamayan, kıt olan, satın alınamayan, devredilemeyen, ikame edilemeyen ve hayatımızın tamamen içerisinde olan böylesine önemli bir kaynağın yönetiminin önemli olması da son derece doğaldır (Akatay, Yelkikalan, 2008).

Zaman yönetimi yalnızca iş hayatımız için değil, aynı zamanda kişisel ve ailevi hayatımız için de son derece önemli olup (Atkinson, 1997) aşağıda zaman yönetiminin örgüt-yönetici ve birey açısından önemine ayrı ayrı olarak değinilecektir.

### 3.4.1. Örgüt ve Yönetici Açısından Zaman Yönetiminin Önemi

Her örgütün gerçekleştirmek istedikleri amaç ve hedefleri vardır ve kurumlar bu amaç ve hedeflere ulaşmak için ellerinde bulunan bütün kaynakları etkili ve verimli olarak kullanmaları gerekmektedir. Aksi durumda günümüz rekabet ortamında yok olup gitmeye mahkûmdurlar. Zamanın depolanamaz, satın alınamaz ve ikame edilemez bir kaynak olduğu göz önünde bulundurulduğunda kurumların zamanlarını en etkili ve verimli bir şekilde kullandıkları sürece rekabetçi durumlarını koruyabileceklerini söylemek abartılı olmayacaktır. Hedeflerine en hızlı şekilde ulaşan, müşteri ihtiyaçlarına en hızlı cevap verebilen, değişen teknoloji ortamına en çabuk ayak uydurabilen işletmeler var olmaya devam edecek ve rekabet avantajı sağlayabileceklerdir. Ayrıca zamanın etkili ve verimli olarak kullanılması maliyetlerin azalmasını, üretim hızının artmasını ve bunların bir sonucu olarak da yüksek karlılığı sağlayacaktır (Güney, 2009; Sevim Kılıç, 2015).

Örgütlerde zamanın etkili ve verimli bir şekilde kullanılmasında en büyük sorumluluk yöneticilere düşmektedir. Yöneticilerin bu sorumluluğunu yerine getirmemesi kendisine ve örgütüne pahalıya mal olacaktır (Şimşek, 1998). Yöneticiler gerek kendi kişisel zamanlarını gerekse örgütsel zamanın etkin bir şekilde kullanılmasını sağlamalıdır. Yöneticilerin kişisel zamanlarını iyi yönetmeleri sonucunda kazanılan zamanı, daha ayrıntılı planlar yapma, yaratıcı fikirler sunma, yeni projeler başlatma, beceriler geliştirme ve kişisel ilgi alanlarını geliştirme gibi alanlarda kullanabileceklerdir (Güney, 2009). Yöneticiler diğer personeli de zamanlarını etkin kullanmaları konusunda yönlendirmelidirler. Bu kapsamda

yöneticilerin ve diğer personelin zamanlarını etkin kullanmaları örgütün emek, sermaye, toprak, makine gibi diğer üretim girdilerinin de rasyonel kullanmaları konusunda büyük fayda sağlayacaktır (Ramazanoğlu ve diğ., 2005). Örgütlerde yönetici ve çalışanların zamanlarını etkin kullanmaları aynı zamanda zaman baskısının çalışanlar tarafından daha az hissedilmesini sağlayacak ve bu da çalışanların motivasyon ve verimliliğini artırarak, stresi azaltacaktır (Sevim Kılıç, 2015).

### 3.4.2. Birey Açısından Zaman Yönetiminin Önemi

Zaman yönetiminin yalnızca çalışma yaşamı için değil, aynı zamanda kişisel ve aile yaşamı için de uygulanabilir olduğu yukarıda ifade edilmişti. Zamanını iyi yönetebilen insanlar; kariyerlerini daha iyi planlayarak geleceğe hazırlanmakta, dinlenmeye, düşünmeye, yeni fikirler yaratmaya ve aileleri ile birlikte daha fazla vakit geçirmeye fırsatları olmakta ve hayatta daha başarılı olmaktadırlar. Zamanını yönetebilen kişi aynı zamanda hayatının yönünü de belirleme imkânına sahiptir (Sayan, 2005).

Çalışma yaşamında zamanın etkin kullanılmasıyla iş yükünün neden olduğu baskı ve zorlamalar azalır ve performans artışına katkıda bulunur. Zaman yönetimi konusunda çalışanlar kendilerini geliştirmediği durumlarda oluşan iş stresi ise iş-aile yaşam çatışmasına neden olacaktır (Akçinar, 2014).

Geçmişte çok kazanmak için çok çalışmak yeterli olmasına rağmen günümüzde gelişen teknoloji ile birlikte etkin çalışmanın önemi artmıştır. Günümüzde ayrıca çalışma koşullarındaki olumlu gelişmelere rağmen yaşanan stres ve beraberinde getirdiği sorunlar da artmıştır. Bu sorunların kaynağı da kişilerin zamanlarını yönetememeleridir. Zamanlarını yönetemeyen insanlar yaşamış oldukları zaman baskısı nedeniyle daha kolay strese girmekte ve çok daha çabuk yorulmaktadırlar. Yaşanan bu yorgunluk ve stres kişinin verimliliğini etkilediği gibi aynı zamanda diğer insanlarla olan iletişimlerinde de sorunlara yol açmaktadır. Bu durum da birçok psikolojik sorunun kaynağını oluşturabilmektedir (Güney, 2009; Tutar ve diğ., 2003; Sevim Kılıç, 2015).

### 3.5. Zaman Tuzakları

Kişinin zamanını etkili bir şekilde kullanmasına engel olan tüm faktörler zaman tuzağı olarak adlandırılmaktadır. Zamanı etkili bir şekilde yönetebilmek için, iyi bir plan yapmanın haricinde zamanı kullanırken karşılaşılan tuzakların, bunların nedenlerinin ve çözümlerinin bilinmesi önem taşımaktadır. Literatürde yer alan araştırmalar incelendiğinde kişiden, yapılan işten, yönetim anlayışından ve örgütsel yapıdan kaynaklanan nedenlerle bireylerin zamanlarını etkili ve verimli kullanmada güçlüklerle karşılaştığı anlaşılmakta olup bu nedenler aşağıda incelenecektir.

#### 3.5.1. Kişiden Kaynaklanan Zaman Tuzakları

Bireylerin yetişmiş olduğu kültürleri, inançları, kişilik yapıları, alışkanlıkları, tutum ve davranışları zaman yönetimine olan yaklaşımlarını değiştirebilmekte ve bireylerin bilinçli ya da bilinçsiz olarak zamanı etkin ve verimli kullanmalarına engel olmaktadır. Dolayısıyla bireyler birçok faktörün etkisiyle zaman sorunları ile karşılaşabilmektedir. Bu kapsamda bireylerin zaman sorunları ile karşılaşmalarına neden olan ve çevresel faktörlerden bağımsız olarak kendilerinden kaynaklanan birçok zaman tuzağı bulunmaktadır.

Bu zaman tuzaklarından bir tanesi öz disiplin eksikliğidir. Öz disiplin, "dışarıdan herhangi bir otoritenin kontrolü veya korkusu olmaksızın, kişinin kendi iradesi ile nedenleri kavrayarak doğru davranışları seçme yeteneği" olarak tanımlanmaktadır (Gözel, 2009). Öz disiplini yüksek olan bir kişiler herhangi bir talimat olmaksızın neyi, ne zaman ve niçin yapacağını bilmekte, zamanı kendi kontrolleri altında olduğu için de öz disiplini düşük olan kişilere göre daha fazla başarılı olmaktadırlar.

Kişiden kaynaklanan zaman tuzaklarından en yaygın ve en önemli olanı erteleme ya da oyalanmadır. Erteleme, kişinin kendince haklı gerekçelerle işleri ileriki bir zamana ötelemesi anlamına gelmekte olup, insanı kendisine çeken bir davranıştır ve kendisine ait bir cazibesi vardır. Ertelenen işi, hem kendine ait zamanı, hem de ileride yapılması gereken işin zamanını çalmakta olup, ayrıca kişide zaman baskısına, strese ve motivasyonun bozulmasına neden olmaktadır. Aynı zamanda ertelenmiş bir işe ayrılan zaman, vaktinde yapılan bir işe ayrılan zaman genellikle daha fazla olmakta veya ertelenen iş için daha sonra vakit de bulunamayabilinmektedir.

"Hayır" diyememek kişinin sahip olduğu zamanı yapması gereken işlere harcaması yerine diğer insanlar için feda etmek anlamı taşımakta olup önemli bir zaman tuzağıdır.

Kişinin hayır diyememesi gerek özel hayatında gerekse iş hayatında yükünü artırdığı gibi mevcut işlerinde de başarısız olmasına neden olmaktadır. İnsanlar genellikle iş ve sosyal yaşamlarında ikili ilişkilerinin zayıflayacağı endişesiyle kendi alanlarına girmeyen konularda dahi hayır demekten çekinmektedirler (Casel, 1997). Fakat zamanı iyi bir şekilde yönetebilmenin güçlü bir irade gerektirdiği ve bunun için de hayır diyebilmenin elzem olduğu unutulmamalıdır.

Gerek kişisel, gerekse iş yaşamındaki zaman yönetiminde bireyleri sürekli ağına düşüren zaman tuzağı önceliklerin belirlenmemesidir. İşlerini öncelik sırasına göre ayırmayan kişiler; birden fazla işle ilgilenir, karar vermekte gecikir, işleri aciliyet ve önem sırasına koyamaz, panik halinde bazi işleri yetiştirmeye çalışarak hata yaparlar. Bu durumda bireyler verimli olamadıkları gibi zamanlarını da etkin kullanamazlar. Dolayısıyla bireyler zamanlarını etkin olarak kullanabilmek için, kendileri için önem teşkil etmeyen işleri bir kenara bırakarak, zamanlarını asıl yapılması gereken işler için ayırmalıdır (Tengilimoğlu ve diğ., 2007).

Bireyin kendine olan aşırı güveni ve güvensizliği de zamanı verimsiz kullanmasına yol açmaktadır. Birey kendisinin zihinsel gücüne aşırı güvendiğinde kendi yeteneğini aşan işleri yapabileceğine kendisini ve çevresindekileri inandırır ve hem kendisine hem de çevresindekilere zaman kaybettirir. Bireylerin her şeyi aklında tutabileceği konusunda kendisine aşırı güvenip not almaması da önemli noktaları kaçırmasına ve zamanı boşa harcamasına neden olmaktadır. Yine benzer durumda kişinin kendisine olan güvensizliği de iş yapabilme kapasitesini ve yeteneklerini ortadan kaldırarak hem zamanını boşa harcamasına hem de başarısızlığına yol açacaktır (Allan, 2004).

Bir işin üzerinde fazlaca durarak her detaya takılmak olarak adlandırılan mükemmeliyetçilik, kişinin kendisini gereksiz yere yormasına ve zaman kaybetmesine yol açabilmektedir (Scott, 1993). Mükemmeliyetçilik bireylerin uzun saatler boyunca çalışmasına neden olarak bireyi hem fiziksel hem de zihinsel olarak yorgun düşürmekle birlikte, bazen bu kadar gayretin sonunda istenilen sonuca da ulaşılamamaktadır.

Aceleci ve kararsız davranma da bireylerin zamanının etkin olarak kullanılmasını engelleyen etkenlerdendir. Sürekli bir yerlere bir şeyler yetiştirme çabası içerisinde olan ve işleri sürekli son vakite bırakan aceleci insanlar, bu davranışlarını belli bir zaman sonra alışkanlık haline getirirler ve bu durum onlar için keyif verici bir durum halini almaya başlar. Fakat bu durum çoğu zaman iyi bir zaman tasarrufu sağlamadığı gibi, zamanın yanında kaynakların da verimsiz kullanılmasına neden olmaktadır (Karaoğlan, 2006).

Kişinin zamanında veremediği kararlar belirsizliğe ve karmaşıklığa, bunlar da zaman ve verim kaybına yol açabilmektedir. Bir konu hakkında doğru karar vermek ne kadar önemliyse bu kararı zamanında vermek de o kadar önemlidir. Kararsızlık aynı zamanda işlerin de üst üste yığılmasına yol açmaktadır. Kararsızlık iş yapmayı ve ilerlemeyi engelleyen önemli bir zaman hırsızı olup saniyelerin dahi önemli olduğu havacılık sektöründe doğru ve zamanında karar vermenin gerekliliği ise süphesiz kaçınılmazdır (Sevim Kılıç, 2015).

### 3.5.2. İşten Kaynaklanan Zaman Tuzakları

Zaman tuzaklarından bazıları işin yapısından, özelliğinden ve işleyişinden kaynaklanmakta olup işin yapısından kaynaklanan zaman tuzaklarından en önemlileri -her ne kadar pilotluk mesleğinde çok sık rastlanmasa da- gereksiz telefon görüşmeleri ve beklenmeyen ziyaretçilerdir. Telefon her ne kadar günümüz iletişim araçlarının vazgeçilmezleri arasında yer alsa da yanlış ya da gereksiz yere kullanılması büyük bir zaman tuzağına dönüşmektedir. Benzer şekilde beklenmeyen ziyaretçiler de yapılmış olunan programı alt üst ederek domino etkisiyle her şeyin akışını değiştirebilir ve zamanın boşa gitmesine neden olabilir.

İşletmelerde bireyler ve birimler arasında sağlıklı bir iletişim ortamının kurulamaması da zamanın boşa gitmesine neden olmaktadır. Örgüt içerisindeki hiyerarşinin durumu, kararların uygulayıcılara net olarak aktarılamaması, konuların anlaşılamaması ve bunların tekrardan ilgili kişiye sorulamaması, yöneticilerin geri bildirime kapalı olmaları gibi durumlar sağlıklı bir iletişim ortamını engelleyerek bireyleri yavaş hareket etmeye, gereksiz işler ile meşgul olmaya, verimsiz bir çalışma ortamına ve sonuç olarak da zaman israfına neden olmaktadır (Tengilimoğlu ve diğ., 2007).

İşletmelerde gereksiz yere yapılan toplantılar da önemli bir zaman tuzağıdır. Hatta bazı toplantılarda bazı kişilerin varlığı dahi gereksiz olup toplantının amacı ile katılan kişilerin uyumsuzluğu çalışanların zamanının önemli bir bölümünü boşa harcamaktadır. Amerika'da günde on milyondan fazla toplantı yapıldığı ve bunların da önemli bir bölümünün çok uzun ve hatta gerekli olmadığı saptanmıştır (Smith, 1998). Buradan hareketle çalışanların zamanını etkin kullanabilmek amacıyla yöneticiler tarafından gereksiz toplantılardan kaçınılarak amaca hizmet edecek kişilerin toplantıya katılması sağlanmalıdır.

### 3.5.3. Yönetim Anlayışından ve Örgütsel Yapıdan Kaynaklanan Zaman Tuzakları

Zaman tuzakları bazen de örgütsel yapıdan ya da yönetimin yanlış politikaları sonucunda ortaya çıkmaktadır. Yöneticiler bazı yönetsel uygulamalara gereken özeni gösteremedikleri için kendilerinin ve işgörenlerinin zamanını etkin kullanmalarını engelleyen faktörlerle karşı karşıya kalmaktadırlar. Benzer şekilde yönetim anlayışının örgütsel yapı ve örgüt kültürü ile uyumlu olmaması da bireylerin zaman tuzaklarına düşmelerine neden olmaktadır. Bu doğrultuda yönetim anlayışından ve örgütsel yapıdan kaynaklanan zaman tuzaklarına değinilecektir.

Bu kapsamda değerlendirilen en büyük zaman tuzağı yetki devrinden kaçınmadır. Yetki devredip devretmeme, yetki devrinin zamanı ve kime devredileceği gibi hususlar yöneticinin alacağı en kritik kararlar arasındadır. Zaman hiçbir şekilde ikame edilemeyecek bir kaynak olup yetki devri de kıt kaynakların iyi bir şekilde kullanılmasını sağlamaktadır. Çoğu zaman yöneticiler işi kendisinin yapmasının bu işi başkasının yapmasından daha kolay olduğunu düşünse de yetki devrinin yöneticileri rutin işlerden kurtardığı, ona zaman kazandırdığı ve aynı zamanda yetki devredilen kişinin de yetişmesini sağladığı unutulmamalıdır.

Bir örgütte yetki devrinin çok az olması o örgütün merkezcil bir yapıda olduğunu göstermektedir. Merkezcil bir örgütte, yetki devrinin olmamasının yanında sözlü iletişimden çok yazılı iletişim kullanılmakta, biçimsel bazı kurallar katı bir şekilde uygulanmakta, kararlar üst yönetim tarafından verilmekte ve bu durum da astların becerilerinin gelişmesini engellemekle birlikte astların karşılaştıkları her problemde üst yöneticilere başvurmasına neden olmaktadır. Sonuç olarak yöneticilerin örgütün ana hedefleri için ayırmaları gereken zaman, gereksiz işlerle israf edilmektedir (Sabuncuoğlu, Paşa, 2002).

Koordinasyon, örgütün bölümleri arasındaki işbirliğinin kalitesini ifade etmektedir. Etkili bir koordinasyon yapısına sahip örgütler işlerini daha kısa sürede, daha düşük maliyetle ve emekle gerçekleştirmektedirler. Birimler arasında koordinasyonun olmaması ise işlerin zamanında ve doğru bir biçimde yapılmasını engellemektedir (Hartly, 2000). İşletmelerin rekabet avantajlarını koruyabilmelerinde ve müşteri memnuniyetini sağlayabilmelerinde en önemli etkenin zamanı verimli kullanmaları

ve düşük maliyetle verimli sonuçlar almaları olduğu değerlendirildiğinde koordinasyonun ne derece önemli olduğu daha iyi anlaşılmaktadır.

Zamanı etkin olarak kullanabilmenin en önemli öncülü doğru zamanda doğru işi yapmakla mümkün olmaktadır. Bunun için de hedeflerin net olarak belirlenerek bu hedeflere ulaşmak için yol haritasının çizilmesi gerekmektedir. Özelikle yönetsel hedefler net olarak belirlenmediği ve çalışanlara duyurulmadığında, çalışma ortamında kaos meydana gelir ve kimse ne için çalıştığını bilmeden çalışır. Bu durum da örgütün amaçlarına ulaşmada kullandığı en önemli kaynak olan zamanın boşa harcanmasına neden olur (Titus, 1995).

İşgörenlerin çalışmış oldukları fiziksel ortamın düzeni, çalışan sağlığına, psikolojisine ve verimine olan etkisinden dolayı çok önemli olup çalışma ortamları çalışanların kendilerini rahat hissedecekleri ve verimli bir şekilde çalışabilecekleri şekilde dizayn edilmelidir (Şahin, 2015). Bireylerin çalışma alanları iyi bir şekilde düzenlenmediğinde farkında olmayan zaman kayıplarına neden olabilmektedir. Uygun olmayan çalışma koşulları bireylerin beden ve ruh sağlıklarını bozarak çeşitli olumsuzluklara neden olmakta ve bu da zaman kayıpları ile sonuçlanmaktadır. Bunun yanında çalışma ortamının fiziki yeterliliği, ışıklandırma, havalandırma, ısı durumu, eşyaların dizaynı ve ulaşım durumu gibi faktörler bireylerin motivasyonunu, iş tatminini, örgütsel bağlılığını ve verimini olumlu olarak etkileyecek, bu durum da çalışanların örgütsel zamanlarını verimli bir şekilde kullanmalarını sağlayacaktır (Sevim Kılıç, 2015).

Esas amacı iletişimi sağlamak olan açık kapı politikası günümüzde bazı işletmelerde kontrolden çıkarak çalışanların verimli çalışmasını engelleyen ve zaman kaybına neden olan bir yapıya dönüşmüştür. Yöneticilerin çalışması bu sebeple sık sık çalışanları tarafından bölünerek konsantrasyon bozukluğuna ve zaman kaybına neden olmaktadır. Bu zaman kaybını önlemek adına kapıyı gerekli durumlarda açık tutmak veya görüşmeler için belirli bir zaman çizelgesi uygulamak açık kapı politikasının zaman tuzağı haline gelmesini engelleyecek ve aynı zamanda bu politikanın da amacına ulaşmasını sağlayacaktır (Lakein, 1995).

### 3.6. Zaman Yönetimi Yaklaşımları

Zamanın nasıl daha etkili ve verimli olarak kullanılabileceğine dair farklı yöntemler bulunmakta olup, bu yöntemler Covey ve diğ. (2013) tarafından farklı yaklaşımlar olarak ele alınmıştır. Düzenli Yaşama Yaklaşımı, Savaşçı Yaklaşımı, Hedef Belirleme Yaklaşımı, ABC Yaklaşımı, Sihirli Araç Yaklaşımı ve Beceri Yaklaşımı olarak sıralanan bu yaklaşımlar aşağıda açıklanmıştır.

#### 3.6.1. Düzenli Yaşama Yaklaşımı

Bu yaklaşım bireylerin zaman yönetiminde karşılaştıkları sorunların önemli bir kısmının kendi yaşamlarındaki düzensizlikten kaynaklandığını (örneğin aranılan bir şeyin hemen bulunamaması), bu sorunun çözümü için de bireylerin kendilerini toparlama yoluna gitmeleri gerektiğini savunmaktadır. Bu yaklaşımda düzen anlayışı içerisinde birtakım faaliyetlerin yapılması söz konusu olup bu faaliyetler Sabuncuoğlu ve Paşa (2002) tarafından aşağıdaki şekilde sıralanmıştır:

- Nesneleri düzenlemek: Çalışma masasından başlayarak, dosyalama ve evrak dolaplarına, bilgisayar içerisindeki dosyalara kadar çeki düzen vermeyi gerektirir.

- Görevleri düzenlemek: Yapılması gereken iş ve görevlerin bir sıraya konularak, zamanı geldiğinde bu sorumluluklar için gereken zaman ve enerjiyi harcamayı gerektirir.

- İnsanları düzenlemek: Görevlerin sıraya konulması akabinde, kişinin bu görevleri hangisinin kendisi tarafından yapılacağını, hangileri için yetki devri yapılacağını belirleme ve devredilen işler için izleme sistemlerinin kurulmasını gerektirir.

Bu yaklaşım aynı zamanda bireysellikten de öte, örgütsel bir çalışma alanı olarak da karşımıza çıkmaktadır. Nitekim zor durumda kalan örgütler yeniden yapılanmanın mecburi olduğu durumlarda kendini toparlama dönemine girmektedirler. Örgütleri bu zor durumdan çıkarmak yöneticilerin görevi olmakla birlikte yöneticiler bunu başarmak ve diğer çalışanlara da örnek olabilmek için öncelikle kendilerine çeki düzen vermelidirler. Bu kapsamda kendi hayatını, çalışma ortamını ve kullanmış olduğu eşyaları bir düzen içerisine koyarak kendisine çeki düzen vermelidir (Tengilimoğlu ve diğ., 2007).

Düzenli yaşama yaklaşımı; anahtar, giysi veya kaybolmuş raporları aramakla zaman yitirmeyeceğimizden zaman israfını önlemekte ve bize zaman kazandırmaktadır.

Fakat planlamaya ve önceliklerin belirlenmesine gerekenden çok daha fazla zaman harcanması planlamayı amaç haline getirecek ve bu da gerçek amaçlarımıza ulaşmamızı engelleyecektir (Sabuncuoğlu, Paşa, 2002).

### 3.6.2. Savaşçı Yaklaşımı

Savaşçı yaklaşım kişinin kendini koruması, verimli ve bağımsız çalışabilmesi için zamanına sahip çıkması üzerine odaklanmaktadır. Bu kapsamda bireyler zamanlarını önemsiz işlere ayırmaları durumunda önemli işlere zamanları kalmayacak olup burada önemli olan işleri önemli ve önemsiz diye ayırmak yerine işleri önem sırasına göre koymaktır. Yapılacak her faaliyet gelecek göz önünde bulundurularak yapılmalı ve özellikle yönetici pozisyonunda olan kişiler en önemli işlere ve projelere öncelik vermelidir (Mayer, 1995). Bireyler zamanlarını koruyabilme adına dikkatli davranarak olası zaman tuzaklarına karşı önlemini almalıdır.

Bu yaklaşım, kişinin kendisini çevresinden yalıtarak yalnız kalması, kendine zaman ayırması ve daha gerekli işlere vakit ayırabilmek adına basit işleri diğer insanlara devretmesi gibi teknikler barındırmaktadır.

Savaşçı yaklaşımının en güçlü yanı zaman yönetiminin kişinin kendi sorumluluğu altında olması olup zamanı verimli bir şekilde kullanabilmek kişinin kendisine bağlıdır. Nitekim bireyler başkaları tarafından rahatsız edilmeyecek sakin bir ortam bulduğunda daha üretken ve verimli olabilmektedir. Yaklaşımın zayıf yanı ise adından da anlaşılacağı üzere bireyi savaşçı bir niteliğe sokarak, bireyin karşısındakini düşman olarak görmesine, sorumluluktan kaçmasına, daima hayır demesine, insanlarla daha az dialog kurmasından dolayı bireyde kenara itilmiş hissi uyandırmasına neden olmasıdır (Covey ve diğ., 2013).

### 3.6.3. Hedef Belirleme Yaklaşımı

Hedef belirleme süreci, insanlara hayatın neresinde olduğunu keşfetmesine, bu sayede kişisel ve mesleki hayatında daha başarılı olmasına imkan sağlamaktadır. Hedef belirleme aşaması; kendini tanıma, karar verme, sorumluluk alma ve eylem planı oluşturma basamaklarını içermekte olup zamanın etkili ve verimli kullanılmasında atılabilecek en güçlü adımlardan bir tanesi olarak görülmektedir.

Hedef bir bireye, ne yapılması ve ne kadar gayret gösterilmesi gerektiğini açıklamakla birlikte, Edwin Locke bir hedef doğrultusunda çalışmanın motivasyonun

temel kaynağı olduğunu savunmuştur. “Ne istediğini bil ve başarmak için çaba harca” mantığı üzerine kurulu olan bu yaklaşım, zamanı yönetebilmek için bireylerin belirli hedefler belirleyerek kısa, orta ve uzun vadeli planlar yapması gerektiğini savunmaktadır. Fakat hedefler belirlenirken unutulmaması gereken bir husus da hedeflerin gerçekçi ve ulaşılabilir olmasının yanında kabul gören ulaşılması zor hedeflerin motivasyonu normal hedeflere göre daha fazla artırdığı gerçeğidir (Tengilimoğlu ve diğ., 2007; Robbins, Judge, 2013).

Belirlenen hedefler önem ve öncelik durumuna göre sıraya konmalı ve bu hedeflere ne kadar zaman ayrılması gerektiği de planlara dahil edilmelidir. Ayrıca olası aksaklıklara karşı bir hedefe ayrılan zamanın yarısından daha azının da o hedef için ihtiyari süre olarak ayrılması da yararlı olacaktır. Bu aşamadan sonra birey belirlemiş olduğu hedeflere, yapmış olduğu plan doğrultusunda gayret göstermeli ve kendisini teşvik edici birtakım yollar geliştirmelidir (Allan, 2004).

Kendilerine hedef belirleyen kişi veya kurumların diğerlerine göre daha başarılı olmaları hedef belirlemenin önemini açık bir şekilde ortaya koymaktadır. Fakat şu husus da akıldan çıkartılmamalıdır ki, kişi ya da kurumlar belirledikleri hedefler doğrultusunda ne kadar plan yapıp gayret gösterirlerse göstersinler eğer ki belirledikleri hedefler gerçeklerle uyuşmuyor ve ihtiyaçlara dayalı değilse başarısızlık kaçınılmazdır. Sonuç olarak belirlenen hedeflerin spesifik, ölçülebilir, başarılabilir, sonuç odaklı ve zamanlı olması bireyleri amaçlara ulaştırmada daha yol gösterici olacaktır.

### 3.6.4. ABC Yaklaşımı

ABC yaklaşımının temeli hedef belirleme yaklaşımına dayanmakla birlikte bu yaklaşımdan farkı ardışıklığı eklemiş olmasıdır. Bir diğer ismi ise “önceliklerin belirlenmesi”dir. Bu yaklaşımda önceliklerin sıralanması ve değerlerin belirlenmesi büyük önem arzetmekle birlikte “istediğinizi yapabilirsiniz fakat her şeyi yapamazsınız” düşüncesine dayanmaktadır (Tengilimoğlu ve diğ., 2007).

Yapılacak işlerin belirlenerek bu işlerin önem derecesine göre sıraya konulması gerektiğini savunan bu yaklaşıma göre; işler önem derecesine göre A kalem (en önemli), B kalem (ikinci derecede önemli) ve C kalem (en az önemli) olmak üzere kategorilere ayrılmalıdır. A kalem işler ertelenmesi mümkün olmayan ve aciliyet gerektiren işler iken, yapılması elzem olmayan ve devredilebilecek işler ise

genellikle C kalem grubunda yer almaktadır (Coleman, Barrie, 2000). Bireyin zamanını yönetmesinde atacağı ilk adım öncelikleri ve değerleri doğrultusunda hangi işin kendisi için daha önemli olduğunun farkına varması olmalıdır. Ayrıca birey zamanını planlarken olası sürprizler için de bir esneklik payı bırakmayı ihmal etmemelidir.

Yaklaşımın güçlü yanları; öncelik sıralaması yaptığı için düzeni sağlayarak karışıklıkların önüne geçmesidir. Ayrıca işleri kategorilere ayırıp önem arz edip etmediğine göre işlere zaman verilmesi de zamanın daha verimli kullanılmasını sağlamaktadır.

Bu yaklaşımın temel yanılgısı ise insanları programlanmış bir robot gibi görerek doğa yasalarının insan üzerindeki etkisini göz ardı etmesidir. Bu ihmal, insanların doğa yasaları ile çelişkili değerler benimseyerek bunları izlemesine, bu değerler de bireylerin engellenmişlik ve çaresizlik duygusuna kapılmasına yol açmaktadır. Ayrıca bireylerinin önceliklerini belirlemede doğru tespit yapmaması da kişiyi başarısızlığa mahkum edebilecektir (Covey ve diğ., 2013).

### 3.6.5. Sihirli Araç Yaklaşımı

Sihirli araç yaklaşımına dair bir diğer isimlendirme ise teknolojidir. Bu yaklaşım zamanı kaliteli yönetmek amacıyla teknolojik cihazlardan yararlanılması gerektiğini ifade etmektedir. Teknolojik araçlardaki gelişmeler işlerin daha kısa zamanda ve daha etkili olarak yapılmasını sağlamaktadır. Üstün donanımsal özelliklere sahip olan bir bilgisayarın, bilgisayar programcısının işlerini kolaylıkla yapabilmesinde yarar sağlaması gibi bu yaklaşım da iyi işler iyi araçlarla yapılır kuralından hareketle, doğru araçların insan hayatını düzene sokmaya yardımcı olarak hayat standartlarını üst seviyelere çıkarabileceğini savunmaktadır (Özer, 2010). Kullanılan araçların istenilen özelliklere sahip olmasının, zaman yönetimine sihirli bir katkısının olacağı varsayımı üzerine durmaktadır. Bu araçlar önceliklerin belirlenmesinde, işlerin planlanmasında, yapılan işlerin denetlenmesinde ve sonuca ulaşılmasında zaman yönetiminde çok daha etkili olunmasını sağlamaktadır (Tengilimoğlu ve diğ., 2007).

Bu yaklaşımın en güçlü yanı, doğru araçların doğru yerde kullanılmasıyla zamanın etkili ve verimli bir şekilde yönetilebilmesidir. Bu araçlar bir umut simgesi olup, insanda tatmin duygusuna neden olmaktadır. Fakat her ne kadar uygun araçların kullanılması işlerin yapılmasına katkı sağlıyorsa da, en son teknoloji elektronik

takvime sahip olan bir kişinin de zamanını en etkili kullanan kişi olduğunu da söyleyemeyiz. Yine aynı şekilde elinde bir kalem ve not defteri ile zamanını planlamaya çalışan kişinin de zamanını yönetme konusunda başarısız olacağını iddia edemeyiz. Bu kapsamda, bu yaklaşımdaki teknolojinin her şeyin cevabı olduğuna ilişkin varsayımı da hatalı olmaktadır. En iyi bilgisayarın kişiyi çok iyi bir yazılımcı yapamadığı gibi, hiçbir araç yaratıcılığın, zekanın ve karakterin yerini de tutamayacaktır (Covey ve diğ., 2013; Akbeyik, 2013).

### 3.6.6. Beceri Yaklaşımı

Zaman yönetiminin bir beceri olduğu üzerine odaklanan bu yaklaşım, bireyin işlerinin kolaylaşması için bazı becerileri edinmesi gerektiği üzerinde durmaktadır. Bu beceriler şu şekilde sıralanmaktadır (Güçlü, 2001):

- Bir planlayıcı (ajanda ya da randevu defteri) oluşturma,
- Planlama yapma,
- Yapılması gerekenleri liste olarak tutma,
- Yetki devrinin kullanılması,
- Amaç ve hedeflerin açık ve doğru olarak belirlenmesi,
- Öncelikleri belirleme.

Kurama göre yukarıda sıralanan beceriler hayatı devam ettirebilmek için gerekli olan bir tür sosyal okur-yazarlık yaratmaktadır. Birçok kurum ise personeline bu becerileri kazandırabilmek için insan kaynakları programları çerçevesinde faaliyetlerde bulunmaktadır.

Günümüzde başarıyı ve motivasyonu getiren en önemli faktör etkili yöntemlerle çalışmaktan geçmekte olup, etkili çalışma ise belli bilgi ve becerilere sahip olmayı gerektirmektedir. Bu kapsamda kuramın en güçlü yanı da bu becerileri ortaya koymasıdır.

Kişisel ya da kurumsal kalite teknik bilgiden çok bireylerin karakterleri ve davranışlarını ilkelerle uyumlu kılabilme kabiliyeti ile ilişkili olup, bu becerilere sahip olmak çoğu zaman tek başına yeterli olmayacaktır. Bu durum kuramın zayıf tarafı olup, gerçek başarı ancak yöntem ve becerilerin uygulamaya geçirilmesi ile elde edilebilir (Covey ve diğ., 2013).

# 4. BİREYSEL PERFORMANS

## 4.1. Performans Kavramı

Performans kavramı özellikle örgütsel davranış ve yönetim alanında üzerinde çokça durulan temel araştırma konularından birisi olmuştur. Bu ilginin sebebi olarak ise örgütlerin amaçlarına ulaşmak, piyasaya ürün ve hizmetlerini sunmak ve rekabet avantajı elde etmelerinde yüksek performanslı çalışanlara duyulan ihtiyaç gösterilmektedir (Durdu, 2011).

Yapılacak her tanım bir kısım içerikleri ve kapsamları dışarıda bırakacağından performansın tam bir tanımını yapmak oldukça zordur. Farklı disiplin, yaklaşım ve bakış açılarına göre (bireysel performans, kurumsal performans, finansal performans, sanatsal performans, bedensel performans vb.) pek çok performans tanımı bulunmaktadır (Dokuzer, 2018). Fransızca kökenli bir kelime olan performansın anlamı TDK sözlüğüne göre "başarım" olarak ifade edilmekle birlikte (TDK, [30.12.2018]) performans kavramı bazı yazarlar tarafından aşağıdaki şekilde tanımlanmıştır:

- Performans bireyin bir görevi yerine getirmek için sarfettiği gayretler sonucunda elde ettiği başarı düzeyidir (Morillo, 1990).
- Bir kişinin ya da grubun işine veya işletmenin amacına yaptığı katkının nicelik ve nitelik yönü ile ölçümüdür (Paşa, 2007).
- İnsanın sahip olduğu kapasitesini, bir işi belli bir zaman dilimi içerisinde başarıyla tamamlamak için kullanabilme yüzdesidir (Yıldız ve diğ., 2008).
- Kişinin kendisi için tanımlanan özellik ve yeteneklere uygun olan işi, kabul edilebilir sınırlar içerisinde gerçekleştirmesidir (Boylu, Sökmen, 2002).
- İşgörenin örgütsel amaçları yerine getirmek için görevi ile ilgili eylemlerinin ve işlemlerinin sonunda elde ettiği üründür (Başaran,1991).
- Önceden belirlenmiş bir amacın gerçekleştirilme derecesidir (Dokuzer, 2018).
- Belirlenen koşullara göre bir işin yerine getirilme düzeyi veya çalışanın davranış biçimidir (Bingöl, 2003).

- Belli bir dönem sonunda elde edilen çıktı ya da sonuca göre, işletme amacının ya da görevinin yerine getirilme derecesidir (Akal, 2003).
- Bir çalışanın kendisine verilen görevi yerine getirmesi ve başarma derecesidir (Aksoy, Özdevecioğlu, 2006).
- Bir işi yapan birey, grup ya da örgütün amaçlı veya planlanmış bir etkinlik sonucunda amaca ulaşma derecesini, o işle amaçlanan hedefe yönelik neye ulaşabildiğini, neyi sağlayabildiğini gösteren nicel ve nitel bir kavramdır (Geylan ve diğ, 2013).

Yukarıda sıralanan tanımlardan yola çıkarak performansın bireysel beklentiler ile kurumsal amaç arasında kurulan ilişkinin sonucu olarak ortaya çıktığı söylenebilir. Sonuç olarak performansı; "belli koşullarda bir işin yerine getirilme düzeyi ya da bir işgörenin belli bir zaman diliminde kendisine verilen görevi gerçekleştirmek suretiyle elde ettiği sonuçlar" olarak tanımlayabiliriz (Bilgel ve diğ., 2006).

### 4.2. Bireysel Performans

Bir organizasyon ancak çalışanlarının performansı kadar iyi olabilmekte olup bu durum bireysel performansı kurumlar tarafından öncelikli ele alınması gereken bir faktör haline getirmektedir (Benligiray, 1999). Organizasyonların kendilerine koydukları amaç ve hedefleri gerçekleştirebilmeleri, rekabet avantajı yakalayabilmeleri, rakiplerine üstünlük kurabilmeleri, güçlenebilmeleri ve başarılı olmaları çalışanlarının performanslarının yüksek olmaları ile sağlanabilmektedir (Helvacı, 2002). Günümüzde yaşanan değişime paralel olarak örgütlerin performansa verdiği önem de değişiklik göstermektedir. Örgütlerin en değerli varlıklarının insan olduğu görüşünden hareketle, işletmelerin insandan en yüksek faydayı elde etme istemleri bireysel performansa olan ilgiyi ve bu doğrultuda bireysel performans ile ilgili çalışmaları artırmıştır (Kara, 2014).

Bireysel performans; işgörenler ve örgütler için önemli bir faktör olmakla birlikte bireylerin karakteristik özelliklerini performanstaki değişimin ana nedeni olarak gören ve çalışma yaşamı ile örgütsel davranışı da bünyesinde barındıran bir kavramdır (Sonnentag, Frese, 2002).

Bireysel performans, çalışanların kurumun belirlemiş olduğu amaç ve hedeflere ulaşmaları adına kurumun onlardan beklentilerini yerine getirmelerine dönük olarak

üst düzey gayret göstermeleri ve ortaya konan bu gayretten elde edilen çıktıların kurumun amaç ve hedefleri ile paralellik göstermesidir (Özpehlivan, 2015).

Başka bir ifadeyle bireysel performans, örgütün amaç ve hedeflerine ulaşması için bireylerin kullandığı yetkinliklerin toplamı olarak ifade edilebilir. Bu yetkinlikler sadece işe yönelik görevleri değil, işe yönelik olmayan görev ve davranışları da kapsamaktadır (Barutçugil, 2002).

Bireysel performansın işgörenlerin iş davranışlarının bir sonucu olduğundan hareketle yöneticiler için de üzerinde durulması gereken önemli bir konudur. Bunun sebebi olarak da işgörenlerin bireysel performanslarının güçlü ya da zayıf olmasının örgütü de doğrudan etkileyeceği gösterilmektedir. Örgütün performansının yükseltilmesi ise öncelikli olarak yöneticinin görevi olduğuna göre işgörenlerin bireysel performanslarının yükseltilmesi de yöneticilerin sorumluluğu altındadır (Bilgel ve diğ., 2006). Bireysel performansın geliştirilmesinde; kişilik, değerler, tutumlar ve bireyin yetenekleri kadar motivasyonu da önemli bir etken olup bu konuda da en büyük sorumluluk yöneticilere düşmektedir (Marchant, 1999).

### 4.3. Bireysel Performansı Oluşturan Unsurlar

Bireysel performansı oluşturan 3 unsur bulunmaktadır. Bunlar; odaklanma, yetkinlik ve adanmadır. Odaklanmada çalışan ne yapacağını bilmeli, yetkinlikte bunu yapabilecek becerilere sahip olmalı, adanmada ise katkıda bulunmaya istekli olmalıdır.

Odaklanma: Çalışma yaşamında doğru yerde doğru zamanda olmak ya da doğru insanları tanımak gibi kişileri amaca ulaştıracak genel geçer başarı yolları bulunmamaktadır. Bunların elbette ki bir yardımı dokunabilir, fakat gerçek performansa giden yol onun için nasıl hazırlık yapacağını bilmekten geçmektedir. Gerçek performansa giden yolun ilk adımı da odaklanmayı sağlamaktır.

Yetkinlik: Daha iyi performans göstermeye yol açan yetenek, bilgi ve beceriye yetkinlik denilmektedir. Yetkinlikler ile performans arasında neden sonuç ilişkisi bulunmakta olup yüksek performans yüksek yetkinliklerin bir sonucu olarak gösterilebilir (Paşa, 2007). Bu kapsamda üstlenilecek görevlere dair yetkinliklerin belirlenerek bu yetkinliklerin gerek kişisel bazda gerekse kurumsal olarak eğitim yolu ile geliştirilmesi, bireysel performansın artmasına katkı sağlayacaktır.

Adanma: Adanma, işgörenin mensubu olduğu işletme ile kendini özdeşleştirmesi, işletme amaçlarına ulaşması hususunda kendi amaçlarının işletme amaçlarıyla uyumlu hale getirilmesi ve o işletmede uzun süreli kalma ihtiyacı hissetmesi süreci olarak tanımlanmaktadır (Gary, 1987). Bireysel performansın artırılması hususunda adanma önemli bir faktör haline gelmektedir. Adanmış bireyler mensubu bulundukları işletmeler için birşeyler yapmaya hazırdırlar. Bu kişiler görevlerinin farkında olarak yetkinliklerini geliştirmeye çalışır ve bireysel performanslarını artırırlar.

### 4.4. Bireysel Performansın Boyutları

Bireysel performans kavramı uzun yıllardır çalışılmakta olup, araştırmacılar tarafından farklı yönlerden ele alınarak farklı şekillerde sınıflandırılmıştır. Tablo 2'de görüldüğü üzere Katz ve Kahn (1978) bireysel performansı değerlendirirken kişinin rol performansına, yenilikçi ve kendiliğinden gerçekleşen davranışlara ve örgütte çalışmaya devam etme davranışları üzerinde dururken, Murphy (1989) ise bireysel performansı görev performansı olarak tanımlamıştır. Campbell (1990)'da tıpkı Murphy (1989) gibi bireysel performans kavramını görev performansı olarak ifade etmiştir.

Görüldüğü üzere 1993 yılına kadar yönetim araştırmacıları ve davranış bilimciler kişiler arası ve iradeye dayanan davranışları ihmal etmişler ve biçimsel-iş sorumlulukları üzerine duran iş performansı üzerine yoğunlaşmışlardır. Bu tarihten itibaren Borman ve Motowidlo (1993,1997) bireysel performansı görev performansı ve bağlamsal performans olarak iki kısımda ele almıştır.

Borman ve Brush (1993), bireysel performansı teknik faaliyetler, liderlik, kişilerarası ilişkiler, yararlı davranışlar kavramları ile ele alırken, Welbourne ve diğ. (1998) ise mesleki roller, kariyer, inovasyon, takım ve takım organizasyonları kavramları ile tanımlamaktadırlar (Rotundo, Sackett, 2002'den aktaran Katlav, 2016).

**Tablo 2: Bireysel Performans Kavramının Sınıflandırılması**

| Referans | Unsur | Tanım |
|---|---|---|
| Katz ve Kahn (1978) | Sistemdeki rol performansı | Performansın nicel ve nitel standartlarını karşılama, bu standartların üstüne çıkma |
| | Yenilikçi ve spontane | Örgütsel hedeflere ulaşmayı |

| | | |
|---|---|---|
| | davranışlar | kolaylaştırma, işbirliği sağlama, örgütü koruma |
| | Örgüte katılma ve örgütte kalma | Düşük personel devir oranı ve düşük işe gelmeme oranı |
| Murphy (1989) | Görev Performansı | Görev ve sorumlulukların yerine getirilmesi |
| | Kişiler arası ilişkiler | İşbirliği sağlama, iletişim kurma ve işle ilgili bilgilerin paylaşımı |
| | Yıkıcı ve zararlı davranışlar | Güvenlik ve emniyeti ihlal etme, aletlere zarar verme, iş kazaları |
| Campbell (1990) | Aksama (geç gelme, işe gelmeme, vs.) davranışları | Araç-gereci kötüye kullanma, illegal faaliyetler |
| | Mesleğe özgü görev performansı | Temel teknik işler |
| | Mesleğe özgü olmayan görev performansı | Verilen işe özgü olmayan aktiviteler |
| | Yazılı ve sözlü iletişim yeterliliği | Yazılı materyaller hazırlama ya da sözlü sunumlar gerçekleştirme |
| | Çaba sarf etme | Ekstra çaba sarf etme, olumsuz koşullar altında çalışmaya istekli olma |
| | Kişisel disiplini muhafaza etme | Negatif (olumsuz) davranışlardan kaçınma |
| | Takım ve iş arkadaşları performansını artırma | İş arkadaşlarını destekleyip yardımcı olma, katılımı artırma |
| | Denetim ve liderlik | Etki, amaçları belirleme, ceza/ödül |
| | Yönetim ve idare | İnsan kaynaklarını yönetme, ilerlemeyi denetleme, problem çözme |
| Borman ve Motowildo (1993) | Görev performansı | Resmi olarak işin parçası şeklinde görülen ve örgütün teknik çekirdeğine katkıda bulunan davranışlar |
| | Bağlamsal performans | İsteğe bağlı, rol tanımlı olması gerekmeyen, sosyal ve psikolojik çevreye katkıda bulunan davranışlar |
| Borman ve Brush (1993) | Teknik faaliyetler | Planlama, teknik yeterlilik gösterme, idare |
| | Liderlik ve denetim sağlama | Rehberlik etme, yönlendirme, motivasyon ve koordinasyonu sağlama |
| | Kişiler arası ilişkiler | İletişim kurma, iyi bir örgütsel imaj oluşturma ve iş ilişkileri |
| | Yararlı birey davranışları | Örgütün sınırları çerçevesinde çalışma |

| | | |
|---|---|---|
| Welbourne ve diğ. (1998) | Mesleki roller | İş tanımları ile ilgili işlerini yapma |
| | Kariyer | Örgüt içerisinde ilerleme kaydetmek için gerekli becerileri edinme |
| | Yenileşimci (inovasyon) | Gerek bireyin gerekse örgütün tamamı ile ilgili yaratıcılık ve yenileşim |
| | Takım | Örgütün başarısı için iş arkadaşları ve takım üyeleri ile birlikte çalışma |
| | Takım organizasyonları | Örgütle ilgili hassasiyeti nedeniyle görev sınırlarını aşma |

Rotundo M. and Sackett P. R. 2002. The Relative Importance of Task, Citizenship, and Counterproductive Performance to Global Ratings of Job Performance: A Policy Capturing Approach, **Journal of Applied Psychology**, c.87. s.1, 67'den aktaran Katlav E.Ö. 2016. Algılanan Etkileme Taktiklerinin İşgören Performansı Üzerindeki Etkisini Belirlemede Kontrol Odağının Düzenleyici Rolü: Otel İşletmelerinde Bir Uygulama. Nevşehir **Hacı Bektaş Veli Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü,** Doktora Tezi, Nevşehir.

Borman ve Motowidlo (1997), mevcut bireysel performans sınıflamalarının, görev performansı ve bağlamsal performans şeklinde birbirinden farklı iki kısımdan meydana geldiği hususunda birleştiğini ileri sürmüş olup bu yazarlar haricinde bireysel performansı görev performansı ve bağlamsal performans olarak sınıflayan farklı araştırmacılar da mevcuttur. Smith ve diğ. (1983), Goodman ve Svyantek (1999) ve Jawahar ve Carr (2007)'da bireysel performansı görev performansı ve bağlamsal performans olarak sınıflayan araştırmacılar arasındadır.

Bu araştırmada da bireysel performans görev performansı ve bağlamsal performans olarak sınıflandırılacak olup bu sınıflandırmaya aşağıda ayrıntılı olarak değinilmiştir.

### 4.5. Görev Performansı

Bu kavram İngilizce literatürde "task performance" olarak adlandırılmakla birlikte Türkçe diline iş veya görev performansı olarak çevrilmektedir. Türkçe literatürde yer alan bazı çalışmalarda iş performansı kavramını görev performansı yerine kullanan çalışmalar bulunmakta olup iş performansı hem görev performansı hem de bağlamsal performans kavramını içerisine alan bir kavram olduğu için bu çalışmada görev performansı olarak tanımlanmıştır (Katlav, 2016).

Görev performansı bir işi diğerlerinden farklı kılan işin sabit görev ve sorumluluklarını ifade etmekte ve ürün-hizmet üreten veya üretimi mümkün kılan

teknik temelleri destekleyen davranışları içermektedir (Jawahar, Carr, 2007; Motowidlo, Van Scotter, 1994).

Borman ve Motowidlo (1993), işletmelerin amaçlarının ürün veya hizmet üretmek olduğunu, bu amaçla çevrelerinden kaynak temin ettiklerini ve bu kaynaklara muhtaç olduklarını belirtmişlerdir. Çevreden temin edilen bu kaynakları ürün veya hizmete dönüştüren ana unsur ise organizasyonun teknik çekirdeğidir. İşletmelerde çevredeki kaynakları örgütün nihai ürün ve hizmetlerine dönüştüren birçok teknik faaliyeti bulunmakta ve böylece ham maddeler ile fikirler teknik çekirdek sayesinde işlenmiş ürün veya hizmete dönüşmektedir. Teknik çekirdeğe doğrudan katkıda bulunan fiil ve eylemlere görev performansı denilmektedir (Borman, Motowidlo, 1993).

Borman ve Motiwildo (1993) teknik yeteneklere doğrudan veya dolaylı olarak katkı sağlayan davranış ve faaliyetlerin görev performansı kapsamında değerlendirilmesi gerektiğini vurgulamış olup bu bakış açısında iki merkezi nokta bulunmaktadır. Bunlardan ilki; görev performansının işin resmi parçası olması, diğeri ise organizasyonun teknik yeteneklerine katkı sağlamasıdır. Görev performansının yüksek olmasında etkili olan faktörler arasında işgörenlerin mesleki yeterliliği, çalışma koşullarının elverişliliği, görevlerin net bir şekilde tanımlanmış olması ve ahlaki özellikler sayılmaktadır (Özdevecioğlu, Kanıgür, 2009).

Conway (1999) görev performansının "teknik-idari görev performansı" ve "liderlik görev performansı" olmak üzere iki türü olduğunu öne sürmektedir. Teknik-idari görev performansı, liderlikle ilgili olmayan görevleri de (kırtasiye-örgütleme-planlama-çıktı kalitesi-iş kararları vb.) kapsarken; liderlik görev performansı ise güdüleme, denetleme ve astları değerleme ile birlikte insan ilişkileri ve insan yönetimini de kapsamaktadır. Her ne kadar birbirine benzer görünseler de, liderlik görev performansı, özellikle amaç başarımına yöneltilmesi, rehberlik ve güdülemeye odaklanmasıyla bağlamsal performanstan ayrılmaktadır. Halbuki bağlamsal performans, moral yükseltme ve kişisel ilgi gösterme üzerinde durmaktadır (Mohammed, Bartlett, 2002; Conway, 1999).

### 4.6. Bağlamsal Performans

Bağlamsal performans Türkiye'de yapılan çeşitli araştırmalarda içeriksel, ortamsal ve kurumsal performans olarak çevrilmektedir. Örgütsel vatandaşlık davranışı,

toplum yanlısı örgütsel davranış, bilgiyi ifşa etme ve örgütsel nezaket gibi kavramsal çerçeveler bağlamsal performansın gelişimine katkıda bulunmuştur (Keçeli, 2018; Borman, Motowidlo, 1997).

Örgütsel vatandaşlık davranışının da işgörenin resmi iş tanımında yer almayan, gönüllülüğe dayanan ekstra rol davranışlarını içeriyor olması, bağlamsal performans yerine kullanılmasına neden olmuş olmakla birlikte bu iki kavramın birbirlerinden farkı, örgütsel vatandaşlık davranışının karşılık beklenmeden kendiliğinden yapılıyor olmasıdır (Özdevecioğlu, Kanıgür, 2009).

Guidice ve Mero (2012) bağlamsal performansın örgütsel verimlilik ve etkinlik, iş performansı ile örgütsel üretkenlik gibi kavramların bir evrimi sonucu ortaya çıktığını ifade ederken, Ford (2001) ise bağlamsal performansı sosyal değişim teorisi ile açıklama yoluna gitmiştir. Teoriye göre çalışanlar kendilerine örgütte adil davranıldığı, takdir edildiği ve değer verildiği sürece bağlamsal performans sergilemeye devam edeceklerdir.

Bağlamsal performans, işgörenin görev tanımında yer almamakla birlikte üstlenmiş olduğu görev ve sorumlulukların icrasını kolaylaştırmak suretiyle görev performansına destek olan ve ortaya çıkmasında kişilik özellikleri ile iyi niyetin etkili olduğu davranışlar olarak ifade edilmektedir (Özdevecioğlu, Kanıgür, 2009). Bağlamsal performans işle ilgili görev ve sorumlulukların yerine getirildiği psikolojik ve sosyal ilişkileri açıklayan davranış kalıplarını içermektedir. Bu kapsamda işgörenler işlerini tamamlayamayan iş arkadaşlarına yardım ettikleri, iş arkadaşları ile iyi iş ilişkileri kurma yönünde davrandıkları ve işlerini zamanında tamamlayabilmek için ekstra çaba sarfettikleri zaman bağlamsal performansı yerine getirmiş olmaktadırlar (Harmancı, 2018).

Bağlamsal performans ana görev faaliyetleri ile doğrudan ilgili olmayıp, görevin başarılmasında önemli bir katalizör görevi görmektedir. Takım başarısı için kritik bir öneme haiz olan bağlamsal performans, işin başarılmasında sosyal ve motivasyonel bağlamları desteklemektedir (Borman, 2004; Mohammed ve diğ., 2002).

Borman ve Motowidlo (1997)'nun yapmış oldukları literatür incelemesi sonucunda örgütsel vatandaşlık davranışı ve prososyal örgütsel davranış (başkasının iyiliğini gözeterek yardım etme, işbirliği yapma vb.) öğelerini de içeren, 5 faktör ve 21 alt değişkenden oluşan bağlamsal performans sınıflaması Tablo 3'de sunulmuştur. Bu

sınıflamaya göre resmi sorumluluk veya zorunluluklar olmaksızın bireyin gönüllü olarak sergilemiş olduğu davranışlar bağlamsal performans kapsamına girmektedir. Bu kapsamda; bireyler kendilerine sıkıntı veriyor olsa da iş ortamlarındaki zor koşullara sabır gösterdiklerinde, görevlerinde ekstra sorumluluk aldıklarında, diğer iş arkadaşlarına yardım ettiklerinde ve bu yaşadıkları olumsuz koşullara rağmen örgütün amaçlarını savunduklarında bağlamsal performans sergilemiş olmaktadırlar.

**Tablo 3: Borman ve Motowidlo'nun Bağlamsal Performans Sınıflandırması**

| |
|---|
| **1.** Görev faaliyetlerini başarılı bir biçimde tamamlamak için gerektiğinde büyük bir heves ile sebat etmek ya da çaba göstermek.<br>a. Sebat ve sorumluluk,<br>b. İşte ekstra gayret gösterme. |
| **2.** Resmi olarak kendi işinin bir parçası olmayan görev faaliyetlerinin yapılmasına gönüllü olmak,<br>a. Örgütün gelişimi için önerilerde bulunmak,<br>b. Girişimci olma ve fazladan sorumluluk almak,<br>c. Yapıcı önerilerde bulunmak,<br>d. Kendini geliştirme. |
| **3.** Diğerlerine yardım etme ve onlarla işbirliği yapmak,<br>a. İş arkadaşlarına yardım etme ve destek verme,<br>b. Müşterilere yardım etmek ve destek vermek,<br>c. Örgütsel nezaket,<br>d. Centilmenlik,<br>e. Özgecilik,<br>f. Meslektaşlara yardım etme. |
| **4.** Kişisel olarak sıkıntı verici de olsa, örgütsel kural ve kaidelere uymak,<br>a. Yönerge ve talimatlara uymak, otoriteye saygı göstermek,<br>b. Örgütsel değerler ve politikalara riayet etmek,<br>c. Sorumluluk,<br>d. İşi mühletinde tamamlamak,<br>e. Vatandaşlık erdemi. |
| **5.** Örgütsel amaçları desteklemek, savunmak ve onaylamak,<br>a. Örgütsel sadakat,<br>b. Bölüm amaçlarına ilgi göstermek,<br>c. Zor zamanlarında örgütte kalmaya devam etme ve dışarıya karşı örgüte pozitif destek olma,<br>d. Organizasyonu koruma. |

Borman W.C. and Motowidlo S.J. 1997. Task Performance and Contextual Performance: The Meaning for Personnel Selection Research. **Human Performance**, c.10. s.2: 99-109, 102'den uyarlandı.

Bağlamsal performans örgütün devamlılığını sağladığı ve çalışanların örgüte uyumuna yardımcı olduğu için diğer performans türlerinden önemlidir (Ward, 2004).

Ayrıca bağlamsal performans yöneticinin örgüte yaklaşımı ile artıp azalacağından bir anlamda yöneticinin başarısını da ifade etmektedir. Bağlamsal performans, örgütün verimliliğini ve üretimi artırması, maliyetlerin düşmesi, müşteri memnuniyeti, birim başına düşen eleman kaybının azalması ve işletmenin değişen şart ve koşullara uyumunu kolaylaştırması bakımından da büyük önem arzetmektedir (Bellia, 2007). Borman ve Motivildo (1997) bağlamsal performansın aşağıdaki nedenlerden dolayı önem kazandığını ifade etmiştir:

- Küresel rekabette işgören çabalarının daha fazla önem kazanması,
- Takım temelli organizasyonların önem kazanması,
- Müşteri hizmetlerinin gün geçtikçe daha fazla önem kazanması,
- Değişen şartlara uyum sağlamada işgörenlerin adaptasyonunun ve istekli olmasının öneminin artması.

İlgili alanyazın incelendiğinde bağlamsal performans farklı araştırmacılar tarafından farklı şekillerde boyutlandırılmıştır. Motowidlo ve Scooter (1994) bağlamsal performansı kendini işe adama ve kişilerarası ilişkileri kolaylaştırma olarak iki boyutta değerlendirmişlerdir. Kendini işe adama boyutu; çalışanların kurallara uyması, sorunsuz olarak çalışması ve örgütün prestiji için çaba göstermesini ifade ederken kişilerarası ilişkileri kolaylaştırma boyutu ise çalışanların yardımlaşması ve işbirliği içinde çalışması gibi davranışları içermektedir.

Coleman ve Borman (2000) ise yapmış oldukları literatür taramaları ve örgütsel bağlılık ile örgütsel vatandaşlık konularından geliştirmiş oldukları 27 bağlamsal performans davranışını 4 faktör altında toplamışlardır. Bu faktörler; başkaları ile yardımlaşma ve işbirliği boyutu, örgütsel çıktıları destekleme boyutu, kurallara uyma boyutu ve görev performansını başarı ile yerine getirme boyutudur.

Aryee ve diğ. (2008), Abod (2001) ve Hunthausen (2000) (Aktaran: Çetin, 2015) ise bağlamsal performansı Coleman ve Borman (2000)'a benzer şekilde 2 faktör altında incelemişlerdir. Bu boyutlar ise işe adanmışlık ve kişilerarası kolaylaştırıcılık şeklinde belirtilmiştir.

### 4.7. Görev ve Bağlamsal Performans Türleri Arasındaki Farklar

Bireysel performans kavramının çok boyutlu bir kavram olduğu günümüzde büyük ölçüde kabul edilmekle birlikte bunlardan literatürde en sık kullanılanları ise

görevsel ve bağlamsal performans boyutlarıdır. Bu boyutlardan görev performansı mal ve hizmet üretimi ile doğrudan ilgiliyken bağlamsal performans boyutu ise görev faaliyetlerinin ortaya çıkardığı psikolojik ve sosyal ilişkileri destekleyen davranışlar bütünü olarak ifade edilmektedir (Borman, Motowidlo, 1997). Sonuç olarak görev performansı ve bağlamsal performans kavramları birçok noktada birbirlerinden farklılıklar göstermekte olup bu iki performans türünü birbirinden ayıran yönleri Tablo 4'de yer almaktadır.

**Tablo 4: Görev Performansı ve Bağlamsal Performans Farklılıkları**

| Görev Performansı | Bağlamsal Performans |
|---|---|
| Teknik öze doğrudan veya dolaylı katkı sağlar. | Teknik özün iş gördüğü sosyal ve psikolojik çevreyi destekler. |
| Formel iş tanımları kapsamındadır. | Formel iş tanımları dışındadır. |
| Farklı işlerde farklı davranış/yetenek gerektirir. | Çoğu işte birbirine benzerdir. |
| Çalışanın uzmanlığı ön plandadır. | Çalışanın kişiliği ve iradesi ön plandadır. |

Tablo 4'de görüleceği üzere görev performansı teknik öze doğrudan ya da dolaylı olarak katkıda bulunurken bağlamsal performans teknik özün iş gördüğü sosyal ve psikolojik çevreyi desteklemektedir. Diğer bir ifadeyle teknik işlere yönelmiş gibi görünse de, bağlamsal performans için görevlerin yürütüldüğü uzmanlık değil, bu görevlerin yapılması için gönüllülük ve heves ile gösterilen ekstra çabadır. İkinci olarak görev faaliyetleri aynı işletme içerisinde farklı işlerde dahi farklı davranışlar gerektirirken bağlamsal performans davranışları çoğu işte birbirinin benzeridir. Üçüncü olarak görev performansındaki çeşitliliğinin kaynağı bireyin o işteki uzmanlığı olduğundan bireylerin bilgisi, becerisi ve kabiliyetleri öne çıkan özellikleri olurken bağlamsal performanstaki çeşitliliğin kaynağı ise bireyin iradesi olmaktadır. Bu nedenle bağlamsal performansta bireyin kişilik özellikleri ön plana çıkmaktadır. Son olarak görev performansı rol tanımlı olup bireylerin işlerinin bir parçası olarak ortaya çıkmakta, bağlamsal performans ise motivasyonel süreçler sonunda meydana gelmektedir (Borman, Motowidlo, 1993).

Goodman ve Svyantek (1999) görev performansı ve bağlamsal performans arasındakli farklılıkları şu şekilde açıklamışlardır;

- Görev performansı organizasyona teknik olarak fayda sağlarken, bağlamsal performans psikolojik ve sosyal yönden fayda sağlamaktadır.

- Görev performansı farklı organizasyonlara ve bu organizasyonlar içerisindeki farklı işlere göre değişiklik gösterirken bağlamsal performans bütün işler için benzerdir.
- Görev performansı ücrete, bağlamsal performans ise rollere odaklanmaktadır.
- Görev performansının ölçütleri bilgi, beceri, ustalık ve yetenek iken, bağlamsal performansın ölçütleri kabiliyet, istidat, azim, sebat, organizasyonel amaçları destekleme, savunma ve müdafaa etmektir.

Görevsel ve bağlamsal performansın bu farklılıklarından hareketle, bir organizasyonda gerçekleştirilmesi zor, teknik bilgi ve yetenek gerektiren işlerin yapılması istenen zamanlarda görev performansı yüksek kişiler daha fazla başarı sağlayacağından bilişsel yönü kuvvetli olan kişilerin istihdamına öncelik vermek daha rasyonel bir karar olmaktadır. Benzer şekilde organizasyon için zor bir dönem sayılabilecek kriz zamanlarında veya başarılması güç, yüksek hedeflerin belirlendiği durumlarda ise fazladan çalışma konusunda gönüllü olmaları, sebat göstermeleri ve çalışma arkadaşlarıyla devamlı işbirliği içerisinde olmaları nedeniyle bağlamsal performansı yüksek kişilerin tercih edilmesi gerekmektedir (Motowidlo ve diğ., 1997).

### 4.8. Bireysel Performansı Etkileyen Faktörler

İşgörenler görev yaptıkları organizasyonlarda üstlenmiş oldukları sorumluluklarını yerine getirdikleri süre boyunca başta kişisel özellikleri olmak üzere örgütün iç dinamikleri ve dış çevre unsurlarının etkisinde kalabilmekte, bu durum da bireysel performansı olumlu veya olumsuz yönde etkileyebilmektedir (Özpehlivan, 2015). Bu kapsamda bireyin performansını etkileyebilecek kişisel, örgütsel ve çevresel faktörler aşağıda açıklanmaktadır.

#### 4.8.1. Kişisel Faktörler

Bireyler yapmış oldukları işlere duygu, düşünce, bilgi ve becerilerini katmakta ve bu durum da performansı etkilemektedir. Nitekim bir işgörenin performansı, sahip olduğu nitelik, yetenek, inanç ve değerleri ile bağlantılı bulunmaktadır (Büte, 2011). İşgörenler, sahip oldukları kişilik özelliklerinin etkisiyle farklı performans düzeylerinde çalışmakta olup bunun sebebi ise bireylerin kişilik ve karakteristik özelliklerinin iş ve örgüt uyumunu etkilemesidir. Özellikle işgörenlerin kişilik özellikleri ile kurumun amaçlarının bağdaşması bireylerin başarılı olmasına, tam tersi

durum ise verimliliğin düşmesine ve strese neden olmaktadır (Hayajneh, 2000). Bu kapsamda bireyin performansı etkileyen kişisel faktörler aşağıda açıklanmaktadır.

Yetenek: Yetenek, bireylerin belirli ilişkileri kavrama, analiz etme, çözümleme ve sonuca varma gibi zihinsel özelliklerin ve bazı olguları gerçekleştirebilme şeklindeki bedensel özelliklerin tamamıdır. Her bireyin sahip olduğu zihinsel ve bedensel yetenekler birbirinden farklı olacağından, bu farklılık kişilik farklılığı olarak ortaya çıkmaktadır (Erdoğan, 1990).

Günümüz organizasyonlarının en önemli kurumsal amaçlarından birisi işgörenlerinin yeteneklerini geliştirerek onlardan üst düzey verim elde edebilmek olup örgütler açısından bireylerin yeteneklerinin belirlenmesi de, onların istihdam edileceği birimin belirlenmesi, terfi ettirilmesi ve kurumdan ilişiğinin kesilmesi gibi kararlarda yol gösterici olmaktadır (Obeng, Ugboro, 2003).

Çalışanların yeteneklerinin belirlenerek bu yeteneklere uygun görevlere yerleştirilmesi gerek çalışanlar, gerekse örgütler açısından son derece önemli olup bu durum çalışan memnuniyetini, iş tatminini ve doğal olarak çalışan performansını yükseltmektedir (Özpehlivan, 2015; Obeng, Ugboro, 2003).

Mesleki Eğitim Seviyesi: Mesleki eğitim seviyesi işgörenin yerine getireceği görevi gerekli teknik bilgilere sahip olması sonucu doğru ve beklentiler doğrultusunda ortaya koymasına ve bunun bir sonucu olarak üst düzey çıktı sağlayıp yüksek performans elde etmesine katkı sağlamaktadır.

Büyük veya küçük olsun, günümüzde her bir organizasyon eğitimin ne anlama geldiğini ve performansa olan katkısını bilmekte, çalışanlarının eğitimi için her gün daha fazla çaba harcamaktadır. Değişime ayak uyduran, hatta bunun da ötesinde değişime öncülük ederek rakabet avantajı sağlayan örgütlerin eğitime önem vererek çalışanlarına yatırım yaptıkları görülmektedir. Bunun aksine pazardaki güçlü konumlarına güvenerek çalışanlarına gereken yatırımı yapmayan örgütlerin ise kısa sürede rekabet avantajlarını kaybederek üstünlüklerini yitirmeleri kaçınılmaz olmaktadır (Paşa, 2007).

Organizasyonların ayakta kalması ve varlığını devam ettirebilmesi teknolojik gelişmeleri takip edebilen ve günümüz şartlarına ayak uydurabilen işgörenler yoluyla gerçekleşecektir. Bu kapsamda eğitimli işgörenleri bünyesine katabilen ve

bünyesindeki işgörenleri en iyi şekilde yetiştirebilen organizasyonlar varlıklarını devam ettirebileceklerdir.

Kişisel Bilgi Düzeyi: Kişisel bilgi düzeyi, işgörenlerin bireysel performansına etki eden önemli faktörlerden olup işgörenler bilgi düzeyleri ile işlerinde daha yetkin, organizasyonun iş ile ilgili uygulamalarında ise daha etkili olabilmektedir. Bu durum da işgörenlerin bireysel performansını olumlu olarak etkilemektedir (Biddle, 1993).

Bireyler sahip oldukları bilgi seviyeleri ile çalışmış oldukları organizasyonların yapıları ve işleyişleri hakkında algı geliştirebilmekte ve bu sayede ortaya çıkabilecek muhtemel sorunlara da çözümler geliştirebilmektedirler. Bunun da bir sonucu olarak bireyler artan bilgisi ve tecrübesiyle işleri ile ilgili ortaya çıkabilecek değişimlere daha kolay adapte olabilecek ve bireysel performansını da bu doğrultuda arttırabilecektir.

Bu kapsamda "mesleki eğitim seviyesi" başlığı altında da değinildiği üzere eğitimli ve kişisel bilgi düzeyi yüksek işgörenlerin işletme bünyesinde bulunmasının işletmelere yapacağı katkı göz önünde bulundurulduğunda, işletmeler tarafından işgörenlerin kişisel bilgi düzeylerini artırıcı tedbirler alması rekabet avantajlarını korumaları ve varlıklarını devam ettirebilmeleri bakımından oldukça önemli olmaktadır.

Çalışanın Kişilik Özellikleri: Bireyler genetik özellikleri başta olmak üzere, farklı yaşantı, tutum, yetenek, eğitim ve kişilik özelliklerine sahip olduklarından hayata dair beklentileri ile bunları karşılayabilme becerileri de farklı olmaktadır (Baltaş, Baltaş, 2000). Nitekim bireylerin kişisel özellikleri ile işe dair özelliklerin birbiriyle uyumlu olup olmaması bireysel performansı etkileyecek olup benzer şekilde bireysel performans kişinin değerleri ile örgütün değerlerinin uyumlu olup olmaması durumuna göre de farklılık gösterecektir.

Van Yperen (2003) iş performansını bireysel farklılıklar ve durumsal faktörler arasındaki etkileşimin bir sonucu olarak açıklamış olup konu ile ilgili yapılan birçok araştırma bulunmaktadır. Borman ve Motowidlo (1997) konu ile ilgili olarak bağlamsal performansın performans değerlendirme kriteri olarak sürece dahil edilmesi durumunda kişiliğin personel seçim sürecinde kritik bir öncül haline geleceğini vurgulamışlardır. Benzer şekilde Motovidlo ve Scotter (1994)'da beş faktör kişilik özellikleri ile bireysel performans arasında anlamlı ilişkiler

bulmuşlardır. Buna göre sorumluluk değişkeni görev performansıyla, uzlaşmacılık, dışadönüklük ve sorumluluk değişkenleri kişilerarası kolaylaştırmayla, uzlaşmacılık ve sorumluluk değişkenleri ise işe kendini adama ile ilişkili bulunmuştur.

Sonuç olarak bireyleri kişilik özellikleri ile iş uyumunun yüksek olması durumunda bireysel performansın olumlu etkilendiği, aksi durumda ise artan stres düzeyine bağlı olarak bireysel performansın azaldığı gözlemlenmektedir (Erdoğan, 2007).

### 4.8.2. Örgütsel Faktörler

Örgütlerin işlemesi, büyümesi, rekabet avantajlarını koruyabilmeleri, çalışanlarının yüksek performans sergileyebilmelerine bağlıdır. İşgörenlerin kendilerinden beklenen performans seviyesine ulaşabilmeleri ise kişisel olduğu kadar örgütsel faktörlere de bağlıdır (Hayajneh, 2000).

Bireyler çalışmış oldukları örgütün kendilerine sunduğu iç ve dış koşullar çerçevesinde sorumluluklarını yerine getirmekte olup örgütün yapısı, yönetim ve politikası, çalışma koşulları ve örgüt içerisindeki insan ilişkileri ve iletişim gibi faktörler bireysel performansı etkilemektedir. Bu kapsamda söz konusu bu faktörler aşağıda açıklanmıştır.

Örgüt Yönetimi ve Çalışan Politikası: Her organizasyonda bir yönetim felsefesi bulunmakta ve bu felsefe doğrultusunda uygulanan bir yönetim uygulama biçimi ve liderlik tarzı gelişmektedir. Bu doğrultuda organizasyonun çalışan politikası şekillenmekte ve böylece çalışan ile yönetim ilişkisi ortaya çıkmaktadır. Bu ilişkinin şekli ise bireysel performansı olumlu veya olumsuz olarak etkilemektedir (Erdoğan, 2007).

Uygulanan yönetim biçimi ve çalışan politikasının işgörenler tarafından benimsenmiş olması, işgörenlerin kendilerini değerli hissetmelerini, bu durum da işgören performansının yükselmesini sağlayacaktır. Diğer bir ifade ile mutlu çalışanların bireysel performansı yüksek çalışanlar olduğu gerçeğinden hareketle işgörenleri motive edecek yönetim anlayışı ve politikaların benimsenmiş olması onların gerek örgütsel bağlılıklarını gerekse iş sorumluluklarını artırarak bireysel performanslarının yükselmesini sağlayacaktır (Bashir, Ramay, 2010).

Sonuç olarak bir organizasyonun yapısı, amaç ve politikalarının açık bir biçimde ortaya konulması, yetki ve sorumlulukların adaletli bir şekilde dağıtılması ve tüm

bunlar için etkili bir koordinasyonun sağlanmış olması gibi faktörler işgören performansını artırmaktadır (Odabaş, 2004).

Çalışma Koşulları: Çalışma hayatı bireyler için önemli bir unsur olup birçok insan hayatlarının büyük bir bölümünü çalışma ortamlarında geçirmektedir. Bireylerin çalışma koşulların iyi seviyede olması onların hem sağlıkları hem de bireysel performansları üzerinde etkili olmaktadır. Başka bir ifade ile bireylerin yüksek performans sergilemeleri fiziksel ve ruhsal sağlıklarını korumalarına, bu da çalışma koşullarının elverişliliğine bağlı bulunmaktadır (Hayta, 2007).

Sıcaklık, gürültü, aydınlatma, ekipman ve ortam temizliği gibi kavramlar fiziksel çalışma koşulu unsurları arasında kabul edilirken iş yükü, işe dair kolaylık, kurum kültürü, pazar durumu ve iş-aile ilişkileri de sosyal çalışma koşulu unsurları arasında kabul edilmektedir (Briner, 2000). Çalışma koşullarının yeterliliğine dair algı, bireyin zekası, eğitimi ve tecrübesine göre değişmekte olup organizasyon tarafından sunulan koşulların bireyin beklentilerini karşılaması durumunda bireysel performans yükselecek, aksi durumda ise bireysel performansta düşüş gerçekleşecektir.

Örgüt İçi İnsan İlişkileri ve İletişim: Bir organizasyonda görev yapan işgörenlerin kendi aralarında ve yönetim kademesi arasında işleyen düzenli ilişkilerin kurulmasında iletişimin rolü büyük olup iletişimde yaşanan kopukluklar gerek işgörenler gerekse yöneticiler açısından önemli sorunlara neden olmaktadır. İşgörenlerin sorumluluklarını iyi bir şekilde anlamaları ve çalışma arkadaşları ile koordineli olarak yürütebilmeleri iletişim sayesinde olmaktadır (Helrigel, Slocom, 1980).

Örgüt içerisindeki bireyler arası ilişkiler, arkadaşlık ve sevgi bağlarını oluşturmak, birlikte iş yapmak ve duygusal bakımdan tatmin olmak için gerekli olup işgörenlerin üyesi olduğu örgütün diğer üyeleri ile kurmuş olduğu kişisel ilişkilerin niteliği ve örgüt içerisindeki sosyo psikolojik ortamın uyumu işgörenlerin bireysel performansını etkilemektedir. Bireyleri motive eden, içsel sorunlara çözüm üretebilen, dinamik ve içten insan ilişkilerine sahip organizasyonlarda görev yapan işgörenler sorumluluklarını severek yerine getirmekte ve kendilerinden beklenen performans kriterlerini sağlamaktadır (Dicle, 1982).

Organizasyonun yapısı ve yönetsel anlayışı örgüt içi iletişimin ve insan ilişkilerinin oluşumunda etkili olmakla birlikte bu ilişkiler özellikle yöneticilerin tutumuyla

şekillenmektedir. Bu kapsamda, açıklık, dürüstlük ve işbirliğine önem veren ve işgörenlerin kararlara katılmasını destekleyen örgütlerde iletişim ve kişiler arası ilişkiler olumlu yönde etkilenecektir (Özen, 2011).

### 4.8.3. Çevresel Faktörler

Bir organizasyonu fiili ve potansiyel olarak etkileyen tüm etmenler çevre tanımının kapsamına girmektedir (Naktiyok, Bayrak Kök, 2006). Çevre, iç ve dış çevre olarak incelenmekte, örgütü doğrudan etkileyen ve örgüt faaliyetlerinden doğrudan etkilenen etmenler iç çevre kapsamına girmektedir. Bu kapsamda yöneticiler, çalışanlar, kurum kültürü, örgüt yapısı gibi faktörler iç çevre kapsamına girerken, örgüt dışında kalan tüm etken ve koşullar ise dış çevreyi oluşturmaktadır. Rakipler, ekonomik çevre, hukuki çevre ve politik çevre gibi birçok faktörü barındıran bu çevre, örgütün faaliyetlerini sürdürürken devamlı olarak etkileşim halinde bulunduğu çevredir (Altunoğlu, Doğan, 2014).

Organizasyonlar, gerek varlığını sürdürmek gerekse gelişmeye devam etmek için çevrelerine bağımlıdır ve çevrelerindeki değişimlerden etkilenmektedir. Organizasyonların faaliyetlerini devam ettirdikleri süre boyunca kullandıkları teknoloji, personeline verdikleri değer, bünyesindeki görev dağılımları, bölgedeki nüfus yapısı, çevrenin ekonomik, ideolojik, psikolojik ve kültürel yapısı her anlamda organizasyonun ve işgörenlerin performansını etkileyen etmenlerdendir (Canman, 1993).

Örgütlerin bulunduğu çevrenin sosyal ve kültürel yapıları, işgörenlerin örgüte olan bakışını etkileyen en önemli unsurlardandır. Bireyin yaşamış olduğu çevrenin sosyal ve kültürel yapısından etkilenmesi sonucu bireyde oluşan tutum, örgüt ile olan ilişkilerinin de temelini oluşturmakta ve bu durum da bireyin performansını olumlu veya olumsuz olarak farklılaştırmaktadır (Özpehlivan, 2015).

# 5. KAVRAMLAR ARASI İLİŞKİLER

## 5.1. İş-Aile Yaşam Çatışması ile Bireysel Performans Arasındaki İlişkiler

Bireylerin mevcut kapasitelerini işlerine yansıtmalarında ve bu çerçevede yüksek performans sergilemelerinde kendilerini iş ortamında huzurlu hissetmelerinin önemi büyüktür. Son yıllarda geleneksel geniş aile yapısından çekirdek aileye hızlı bir geçişin yaşanması ile birlikte aile fonksiyonlarında değişimin meydana gelmesi, kentte yaşamanın cazibesinin artmasıyla birlikte bunun bedelinin de ağırlaşması ve bunların da bir sonucu olarak bireylerin iş yaşamına daha fazla dahil olması kişilerin aile ve iş ile ilgili rol gereklerini karşı karşıya getirmiştir. Özellikle geleneksel aile yapısında aile içerisinde büyük rol üstlenen kadının iş yaşamına katılması ile birlikte bu rollerin erkek ile paylaşılmaya başlanması aile üyeleri arasında çatışma konusu haline gelmeye başlamıştır. Söz konusu rolleri hafifletmek maksadıyla günümüzde yeni iş sahaları oluşsa da (kreş, yemek ve temizlik işletmeleri vb.) aile içindeki bu rollerin hepsinin devredilmesi mümkün olmamaktadır (Bragger ve diğ., 2005; Ünal, 2013; Çelik, Turunç, 2009). Bunun yanında işletme sahiplerinin bireylerin aile rollerini görmezden gelerek iş gereklerini yerine getirmeleri konusunda çalışanlarına yapmış olduğu baskılar da her iki rol alanının karşı karşıya gelmesine neden olmaktadır. Bütün bunların da bir sonucu olarak bireylerin kendilerini iş ortamında da huzursuz hissetmesine neden olarak verimlerini olumsuz yönde etkileyen iş-aile yaşam çatışmasının yaşanması kaçınılmaz olmaktadır (Golden, 2012). Günümüzde bazı işletmelerin yaşanan bu rol çatışmasının performansa olan etkisini en aza indirmek için geliştirmiş oldukları çalışan ve aile odaklı politikalar; devamsızlığın ve devir hızının azalmasını, nitelikli çalışan sayısının, motivasyonun, örgütsel bağlılığın ve rekabet gücünün ise artmasını sağlamıştır (Zain, Setiawati, 2018). Sutharshini ve diğ. (2019) konu ile ilgili olarak işletmelerin çalışanlarının bireysel performanslarını artırmak için çalışan verimliliğini ve genel iş memnuniyetini arttırmanın yanı sıra iş stresi ve iş yaşam çatışmasını azaltmaya odaklanması gerektiğini öne sürerek iş-aile yaşam çatışmasının performans üzerindeki olumsuz etkisine vurgu yapmıştır.

Yerli ve yabancı literatürde iş-aile yaşam çatışması ile performans arasındaki ilişkiyi inceleyen araştırmalar bulunmakta olup bu araştırmaların önemli bir kısmı turizm ve sağlık sektöründe gerçekleştirilmiştir. Örneğin Aktaş ve Gürkan (2015) hemşireler, Tekingündüz ve diğ. (2016) hemşire ve ebeler, Lı ve diğ. (2013) sağlık çalışanları, Çelik ve Turunç (2009) savunma sanayi sektöründe gerçekleştirmiş oldukları araştırmalarında aile-iş çatışmasının bireysel performansı negatif olarak etkilediği sonucuna ulaşmışlardır.

Polatcı (2011) Tokat ilinde görev yapan akademisyen, doktor, hemşire, polis ve bankacı olmak üzere 361 kişi üzerinde psikolojik sermaye ve performans ilişkisinde iş-aile yayılımı ve psikolojik iyi oluş değişkenlerinin rolünü incelemiştir. Araştırma bulgularına göre pozitif iş-aile yayılımı performansı artırırken, negatif iş-aile yayılımı ise performansı azaltmaktadır. İş yerinde yaşanan olayların aile hayatını pozitif yönde etkilemesi (pozitif iş-aile yayılımı) iş yerindeki performansta artışa neden olmaktadır. Buna göre kişinin işinden dolayı ailesi ile ilgili sorun yaşamaması ve evinde huzurlu olması, işine daha iyi konsantre olmasına ve işte daha çok efor harcamasına, bu durum da kişinin performansının artmasına neden olacaktır. Aksine iş hayatı nedeniyle birey ailesine zaman ayıramaması, stres ve yorgunluktan dolayı onlara gerekli anlayışı gösterememesi sebebiyle bozulan aile düzeni (negatif iş-aile yayılımı) bireyin iş yerindeki performansını da olumsuz olarak etkileyecektir.

Ercan (2009) finans ve sağlık sektöründe çalışan 177 kişi üzerinde yapmış olduğu çalışmasında iş-aile çatışması ile rol içi/rol dışı performans arasındaki ilişkiyi incelemiştir. Araştırma sonuçlarına göre iş-aile çatışması ile rol içi performans arasında herhangi bir ilişkiye rastlanmazken, iş-aile çatışması ile genel performans ve rol dışı performans arasında negatif yönde anlamlı ilişkiler bulunmuştur. Karatepe ve Bekteshi (2008) otellerde çalısan 107 ön büro personeli üzerinde yapmış olduğu araştırmada iş-aile kolaylaştırmasının öncül ve sonuçlarını incelemiştir. Örneklemden toplanan verilerin path analizi ile değerlendirilmesi sonucunda iş-aile kolaylaştırmasının her iki yönünün de iş ve aileden gelen sosyal destekten etkilenmesinin yanı sıra, iş performansı ve yaşam tatminini olumlu yönde etkilediği bulgusuna ulaşılmıştır.

Netemeyer ve diğ. (2005)'nin hizmet sektörü çalışanlarının iş-aile ve aile-iş çatışması ile iş performansları ve ekstra rol davranışları arasındaki ilişkiyi incelediği araştırmalarında iş-aile ve aile-iş çatışmasının ekstra rol davranışı üzerinde direkt

olarak etkili olduğu, iş performansı üzerinde ise iş stresi değişkeni aracılığı ile etkili olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Araştırma bulguları iş-aile yaşam çatışmasının görev performansını dolaylı yoldan etkilerken, bağlamsal performansı doğrudan etkilediği şeklinde yorumlanabilmektedir.

Karatepe (2013) Romanya'nın en önemli kış turizm merkezlerinden biri olan Poiana bölgesinde tam zamanlı otel çalışanları ve yöneticileri üzerine gerçekleştirmiş olduğu araştırmasında iş-aile çatışması ve aile-iş çatışması ile iş performansı arasında negatif yönde anlamlı ilişkiler tespit etmiştir. Zain ve Setiawati (2018) sağlık sektöründe görev yapan hemşireler üzerinde iş-aile çatışması, örgütsel bağlılık ve çalışan performansı arasındaki ilişkileri inceledikleri araştırmalarında iş-aile çatışmasının çalışan performansını anlamlı ve negatif olarak etkilediği, söz konusu ilişkide örgütsel bağlılığın aracılık etkisinin olmadığı sonucuna ulaşmıştır. Prajogo (2016) ise farklı sektörlerde 269 kişi üzerinde gerçekleştirmiş olduğu araştırmada iş-aile çatışmasının performansı negatif yönde ve anlamlı olarak etkilediği, söz konusu ilişkide duygusal tükenme ile yaşam tatmininin aracılık etkisinin olduğu sonucuna ulaşmıştır.

Gilboa ve diğ. (2008)'nin iş ile ilgili 7 stres faktörünün (rol belirsizliği, rol çatışması, iş-aile çatışması, iş düzensizliği, vb.) iş performansı ile ilişkisini incelemek için 165 araştırmayı (N = 35.265 çalışan) analiz ettiği meta analiz çalışmasında iş-aile çatışması ile algılanan performansın negatif korelasyona sahip olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Bunun yanında Allen ve diğ. (2000) tarafından yapılan meta analiz çalışmasında ise iş-aile çatışması ile performans değişkenleri arasında gözlenen ağırlıklı ortalama korelasyonun -.12 olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Yapılan bu araştırmalar neticesinde iş-aile yaşam çatışmasının kişilerin performanslarında bir düşüş meydana getireceği beklenmekte olup bu beklenti doğrultusunda geliştirilen hipotezler aşağıda sunulmuştur.

H1: İş-aile yaşam çatışması bireysel performansı negatif yönde etkiler.

H1a: İş-aile çatışması görev performansını negatif yönde etkiler.

H1b: Aile-iş çatışması görev performansını negatif yönde etkiler.

H1c: İş-aile çatışması bağlamsal performansı negatif yönde etkiler.

H1d: Aile-iş çatışması bağlamsal performansı negatif yönde etkiler.

### 5.2. Zaman Yönetimi Becerileri ile Bireysel Performans Arasındaki İlişkiler

Günümüz iş dünyasında üstlenilen herhangi bir sorumluluğu doğru ve eksiksiz yapmanın yanı sıra bu işi zamanında bitirmenin de önemi büyüktür. İşletmeler varlıklarını devam ettirebilmek için minimum performans göstermek zorunda olup müşteri ihtiyaçlarına zamanında cevap veremeyen işletmeler uğrayacakları imaj kaybının yanında rekabet avantajlarını da kaybetmek durumunda kalmaktadırlar. İşletmelerin söz konusu sorumluluklarını yerine getirmelerinde en büyük etken çalışanlarının bireysel performansları iken bunun da önemli bir belirleyicisi bireylerin sahip oldukları beceriler ile bu becerileri zamanında kullanmaları olmaktadır. Bu bağlamda bireylerin zaman yönetimi becerilerinin onların performanslarının önemli bir yordayıcısı olduğunu söylemek mümkün olmaktadır.

Verimlilik ve üretkenliği en üst seviyeye çıkarmada kişinin zamanı planlama ve organize etme yeteneği olarak ifade edilen zaman yönetimi (Yakubu, Edna, 2015), bireysel performansın artmasında da önemli bir rolü olan;

- İhtiyaçlar ile ilgili olarak kararlar alma,
- İhtiyaçları elde etmek için hedefler belirleme,
- Bu hedeflere ulaşmak için gereken görevleri önceliklendirme ve planlama süreçlerini içermektedir (Lakein, 1995).

Sutharshini ve diğ. (2019) uzun hedeflere yönelik çalışma yapmanın zamanı tutarlı ve iyi kullanabilme yeteneği gerektirdiğini ifade ederken Akçinar (2014) ise iş hayatında zamanın etkin kullanılması ile iş yükünün sebep olduğu baskı, stres ve zorlamaların azalarak performansın artacağına vurgu yapmıştır. Jamal (1984) zamanı etkin kullanmanın bireysel performansın artmasında engel teşkil eden iş stresini de minimum seviyeye indirdiğini, Pinder (1984) ise bireysel performansın işgörenlerin motivasyon ile beceri seviyesinin toplamı olduğunu, bu sebeple de performans algısının motivasyon ile zaman yönetimi becerisinden etkilenebileceğini öne sürmüştür.

Zaman yönetimi becerileri ile bireysel performans değişkenleri ile ilgili olarak ilgili alanyazında kısıtlı sayıda araştırma olup bu araştırmalarda bağımsız değişken olarak zaman yönetimi, zaman yönetimi becerisi, zamanı verimli kullanma kavramları ele alınmıştır. Bağımlı değişken olarak ise performans, verimlilik, akademik performans, satış performansı ve örgütsel performans gibi kavramlar kullanılmıştır. İlgili

değişkenlerin birbiriyle ilişkisine yönelik literatürde yapılan kısıtlı sayıdaki araştırmaların birçoğunun eğitim alanına yönelik olduğu, bu araştırmaların da söz konusu alanda görev yapan eğitimciler (öğretmen, akademisyen, vb.) ile öğrencilerin zaman yönetimi becerileri ile onların akademik performansları ile ilişkisini belirlemeyi amaçladığı görülmektedir. Bu kapsamda zaman yönetimi becerileri ile akademik performans arasındaki ilişki Durmaz ve diğ. (2016) tarafından lise ve üniversite öğrencileri üzerinde, Adams ve Blair (2019) tarafından üniversite öğrencileri üzerinde, Erdem ve diğ. (2005) ve Tektaş ve Tektaş (2010) tarafından meslek yüksek okulu öğrencileri üzerinde ve Demirtaş ve Özer (2007) tarafından da öğretmen adayları üzerinde incelenmiş ve değişkenler arasında pozitif yönde ilişkiler tespit edilmiştir. Khan ve diğ. (2016) tarafından yapılan ve öğretmenlerin zaman yönetimi tekniklerinin gelişmiş olması ile sınıf performansları arasında pozitif ilişkinin tespit edildiği bir diğer araştırmada ise öğretmenlerin idari ve yönetsel özelliklerini geliştirmek için öğretmen eğitimi programlarına zaman yönetimi eğitiminin de eklenmesi gerektiğini vurgulanmıştır. Bunun yanında Torres ve diğ. (2019) tarafından akademisyenler üzerinde yapılan bir araştırmada zaman yönetimi becerileri ile performans arasında herhangi bir ilişkiye rastlanılmamış olup bu ilişkisizlik araştırmacılar tarafından söz konusu akademisyenlerin zamanı iyi kullanmalarına rağmen iş yüklerinin fazla olması nedeniyle araştırma yapmaya vakit bulamamaları ile açıklanmıştır. Araştırmacılar ayrıca zaman yönetiminin bireysel bir iş olduğuna, performansın ise bireyin kontrolünden uzak ve farklı bileşenlerden oluşan bir yapıda olduğuna vurgu yapmışlardır.

Ardıç (2010) tarafından Ankara ilinde bankacılık alanında yapılan araştırmada etkin zaman yönetimi ile verimlilik arasında pozitif yönde anlamlı ilişkiler tespit edilmiştir. Seri (2010)'nin zaman etüdünün uzun vadeli verimliliğe olan etkisini incelediği araştırmada ise verimli zaman kullanımının üretim ile işgören performansına etki ederek maliyetlerde azalma sağladığı bulgusuna ulaşılmıştır. Doğutekin (2015) ise tekstil alanında çalışan yöneticiler üzerinde gerçekleştirmiş olduğu araştırmasında zaman yönetiminin gelişmiş olması ile bireysel performans arasında pozitif yönde ilişki olduğu bulgusuna ulaşmış ve yöneticilerin bireysel performanslarını artırmada daha fazla yetki devri kullanmaları yönünde önerilerde bulunmuştur.

Wilson (2009)'un Kanada'da satış temsilcilerinin etkin zaman yönetimi becerileri ile satış performansları arasındaki ilişkiyi incelediği araştırma ile Omar ve diğ. (2017)'nin Malezya'da farklı sektörlerde ve Anbea (2018)'nın Libya'da telekominikasyon şirketlerinde çalışan kişilerin etkin zaman yönetimi becerileri ile çalışan performansı arasındaki ilişkiyi inceledikleri araştırmalarda söz konusu değişkenler arasında pozitif yönde ve anlamlı ilişkiler tespit edilmiştir. Sutharshini ve diğ. (2019)'nin Sri Lanka'da bir finans kuruluşunda görev yapan çalışanlar üzerinde zaman yönetimi, bireysel performans ve organizasyonel performans arasındaki ilişkileri incelediği araştırmada ilgili değişkenler arasında pozitif ilişkiler tespit edilmiş olup söz konusu araştırmada ayrıca bireysel performansın zaman yönetimi ile organizasyonel performans arasında kısmi aracılık etkisinin olduğu bulgularına da ulaşılmıştır.

Literatürde yer alan bu araştırmalar kapsamında zaman yönetimi becerilerine sahip olan kişilerin performanslarında bir artış beklenmektedir. Bu beklenti doğrultusunda geliştirilen hipotezler ise aşağıda yer almaktadır.

H2: Zaman yönetimi becerilerinin gelişmiş olması bireysel performansı pozitif yönde etkiler.

H2a: Zaman yönetimi becerilerinin gelişmiş olması görev performansını pozitif yönde etkiler.

H2b: Zaman yönetimi becerilerinin gelişmiş olması bağlamsal performansı pozitif yönde etkiler.

### 5.3. Zaman Yönetimi Becerileri ile İş-Aile Yaşam Çatışması Arasındaki İlişkiler

Etkin bir şekilde zamanını yönetemeyen bireyler yaşamlarının farklı alanlarında tükenmişlik, stres ve başarısızlık gibi birçok olumsuz durumla karşılaşmakta olup kötü zaman yönetiminin sebep olduğu önemli sorunlardan bir tanesi de bireylerin iş rolleri ile aile rolleri arasında dengesizlik meydana gelmesidir (Özer, Kış, 2015). Rekabetin yoğun olduğu, teknoloji ve çevre koşullarının hızlı bir şekilde değiştiği günümüz işletmeleri için yoğun ve uzun çalışma saatleri ile eve iş götürme normal bir durum halini almış, kadının iş hayatına girmesi ile ebeveynler iş ve aile rolleri arasında daha fazla sıkışır hale gelmiş ve zamanın önemi daha anlaşılır hale gelmiştir (Frone ve diğ., 1992).

Greenhaus ve Beutell (1985) yapmış olduğu sınıflamada iş-aile yaşam çatışmasının davranış, gerginlik ve zaman temelli meydana gelebileceğini ifade etmiştir. Zaman temelli iş-aile yaşam çatışmasında zamanın kısıtlı olması çatışmanın ana sebebi olup buna göre iş ve aile yaşamları arasındaki çatışma herhangi bir roldeki sorumlulukları gerçekleştirmek için gerekli olan zamanın bireyin sahip olduğu zamandan fazla olduğunda ortaya çıkmaktadır.

Gutek ve diğ. (1991) iş-aile çatışmasının öncüllerini incelediği araştırmada, iş veya aile rollerine ayrılan zaman miktarının ve o zamanın planlanmasının iş-aile çatışmasını önemli ölçüde belirlediği bulgusuna ulaşmıştır. Nonis ve diğ. (2011)'nin Amerika'da satış temsilcileri üzerine gerçekleştirmiş olduğu araştırmada zaman yönetimi becerilerinin gelişmiş olması ile iş-aile çatışması arasında negatif yönde anlamlı ilişkiler tespit edilmiştir. Buna göre zamanını daha iyi yöneten satış görevlileri ailelerine daha çok zaman ayırdıklarından aile ve iş rolleri arasında daha az çatışma meydana gelmektedir.

Özer ve Kış (2015)'ın okul müdürlerinin zaman yönetimi becerileri ile iş-aile yaşam çatışmaları arasındaki ilişkiyi incelediği araştırmada zaman yönetimi becerilerinin gelişmiş olmasının hem iş-aile çatışmasını hem de aile-iş çatışmasını negatif yönde ve anlamlı olarak etkilediği bulgusuna ulaşılmıştır. Adams ve Jex (1999) ise Amerika'da işçiler üzerine gerçekleştirmiş olduğu çalışmasında zaman yönetimi ile iş-aile ve aile-iş çatışması arasında anlamlı ilişkiler tespit etmiştir.

Rasooli ve diğ. (2009) zaman yönetimi eğitiminin iş-aile çatışmasına olan etkisini belirlemek amacıyla İran'da iki farklı hastanede çalışan hemşireleri kontrol ve deney grubu olarak iki eşit kısma ayırmış ve ilk aşamada tüm hemşirelerin iş-aile çatışması seviyeleri ile zaman yönetimi davranışlarını iki farklı anket ile ölçülmüştür. Sonrasında deney grubuna 8 saatlik bir zaman yönetimi eğitimi verilmiş ve söz konusu eğitimden 1 ay sonra tüm hemşirelerin iş-aile çatışması seviyeleri ile zaman yönetimi davranışları tekrar ölçülmüştür. Ölçümler sonrasında zaman yönetimi eğitimini alan hemşirelerin iş-aile çatışması seviyeleri diğer gruptaki hemşirelere göre olumlu anlamda farklılık göstermiştir. Molina (2016)'nın ABD'de Savunma Bakanlığında çalışan bireyler üzerinde iş-aile çatışmasının öncüllerini araştırdığı nitel araştırmada bireylerle yapılan görüşmelerde iş-aile çatışmasının öncüllerine dair 4 ana tema ortaya çıkmış olup bunlardan bir tanesi de "zaman kısıtları" olmuştur.

Yapılan bu araştırmalar neticesinde zaman yönetimi becerilerine sahip olan kişilerin yaşadıkları iş-aile yaşam çatışmasında bir düşüş meydana geleceği beklenmekte olup bu beklenti doğrultusunda geliştirilen hipotezler aşağıda sunulmuştur.

H3: Zaman yönetimi becerilerinin gelişmiş olması iş-aile yaşam çatışmasını negatif yönde etkiler.

H3a: Zaman yönetimi becerilerinin gelişmiş olması iş-aile çatışmasını negatif yönde etkiler.

H3b: Zaman yönetimi becerilerinin gelişmiş olması aile-iş çatışmasını negatif yönde etkiler.

Yukarıda belirtilen hipotezler haricinde araştırma değişkenlerinin (iş-aile yaşam çatışması, zaman yönetimi becerileri, bireysel performans) demografik özelliklere göre (cinsiyet, medeni durum, eş çalışma durumu, bakıma muhtaç ebeveyne sahip olma durumu, öğrenim durumu, yaş, mesleki deneyim süresi, çocuk sayısı) farklılaşıp farklılaşmadığını belirlemek amacıyla aşağıdaki hipotezler geliştirilmiştir.

H4: İş-aile yaşam çatışması ve alt boyutları demografik değişkenlere göre farklılık göstermektedir.

H5: Zaman yönetimi becerileri demografik değişkenlere göre farklılık göstermektedir.

H6: Bireysel performans ve alt boyutları demografik değişkenlere göre farklılık göstermektedir.

# 6. İŞ-AİLE YAŞAM ÇATIŞMASI İLE ZAMAN YÖNETİMİ BECERİLERİNİN BİREYSEL PERFORMANSA OLAN ETKİSİNİN TESPİTİNE YÖNELİK ARAŞTIRMA

## 6.1. Araştırmanın Amacı ve Önemi

Bazı mesleklerin çalışma şartları diğerlerine göre daha zor olabilmekle birlikte her ne kadar çoğu kişinin çocukluk hayallerini süsleyen bir meslek olsa da pilotluk mesleği de zor çalışma şartlarına sahip olan mesleklerden bir tanesidir. Bu meslek sürekli seyehat halinde olmayı gerektirdiğinden, çalışanlar ailelerine yeterince vakit ayıramamakta, en mutlu ve özel günlerinde ailelerinin yanlarında olamamakta ve hayatlarında ailelerini ikinci plana atmak durumunda kalmaktadırlar. Bunun yanında havacılık sektörünün her geçen gün gelişmesi, bu sektörde yetişmiş eleman bulmanın zorluğu ve bu elemanları yetiştirmenin maliyeti, şirketleri mevcut personelden azami şekilde istifade etmeye zorlamaktadır. Sonuç olarak mesleğin özünün seyahat etmeyi gerektirmesi ve sektördeki ihtiyaç nedeniyle yoğun bir çalışma temposunun olması, ailelerine yeterince zaman ayıramayan pilotların iş ve aile hayatları arasında bir çatışma meydana gelmesine neden olmaktadır. Bu durum ise meydana gelen kazaların önemli bir kısmının pilot kaynaklı olduğu ve yapılacak en ufak bir ihmalin dahi çok büyük felaketlerle sonuçlanabildiği havacılık sektöründe pilotların performansını olumsuz yönde etkileyebilmektedir.

Bununla birlikte havacılık sektöründe saniyeler dahi kritik bir öneme sahip olup pilotluk mesleğinin icrasında meydana gelecek en ufak bir gecikmenin hem hayati hem de maddi yönden geri dönüşü olmayan zararlara neden olabileceği gerçeğinden hareketle zamanın iyi bir şekilde planlanması gerekmektedir. Ayrıca pilotluk mesleği için gerekli olan; analitik düşünme, ayrıntılara dikkat etme, çeviklik ve dinamiklik, doğru karar verme, problem çözme becerisi, özdisiplin ile teknik beceri ve yeteneklerin zamanında kullanılması da görevin icrasını etkileyen önemli bir faktördür.

Meydana gelebilecek ufak bir gecikme ya da yapılacak küçük bir hatanın felaketlere sebep olabilmesi, yorucu ve uzun süren uçuşlar nedeniyle çalışanlarının ailelerine yeterince vakit ayıramaması ve doğası gereği zamanın çok iyi planlanması gerektiğinden saniyelerin dahi kritik bir öneme sahip olması kurallarının kan ile yazıldığı kabul edilen bu sektörü ve pilotluk mesleğini araştırma açısından özel kılmaktadır.

Yerli ve yabancı literatürde iş-aile yaşam çatışması, zaman yönetimi becerileri ve bireysel performans ilişkisini ortaya koyan az sayıda araştırma bulunmakla birlikte yapılan incelemede bu araştırmaların hiçbirisi havacılık sektöründe pilotlar üzerinde gerçekleştirilmemiştir. Ayrıca farklı sektörlerde de olsa bu üç değişkenin birlikte ele alındığı herhangi bir araştırmaya rastlanılmamıştır. Araştırma, sivil havacılık sektöründe görev yapan pilotların yaşadığı iş-aile yaşam çatışması ile zaman yönetimi becerilerinin onların bireysel performanslarına olan etkisini incelemesi yönüyle önem taşımaktadır. Araştırma sonucunda yapılacak tespitlerin pilotlara ve sektörün yönetim kademesinde görev yapan yöneticilerine karar verme istikametinde yarar sağlayacağı değerlendirilmektedir.

Sonuç olarak bu çalışmadaki amacımız; sivil havacılık sektöründe görev yapan pilotların yaşadıkları iş-aile yaşam çatışması ve zaman yönetimi becerilerinin onların bireysel performanslarına olan etkisini araştırmaktır.

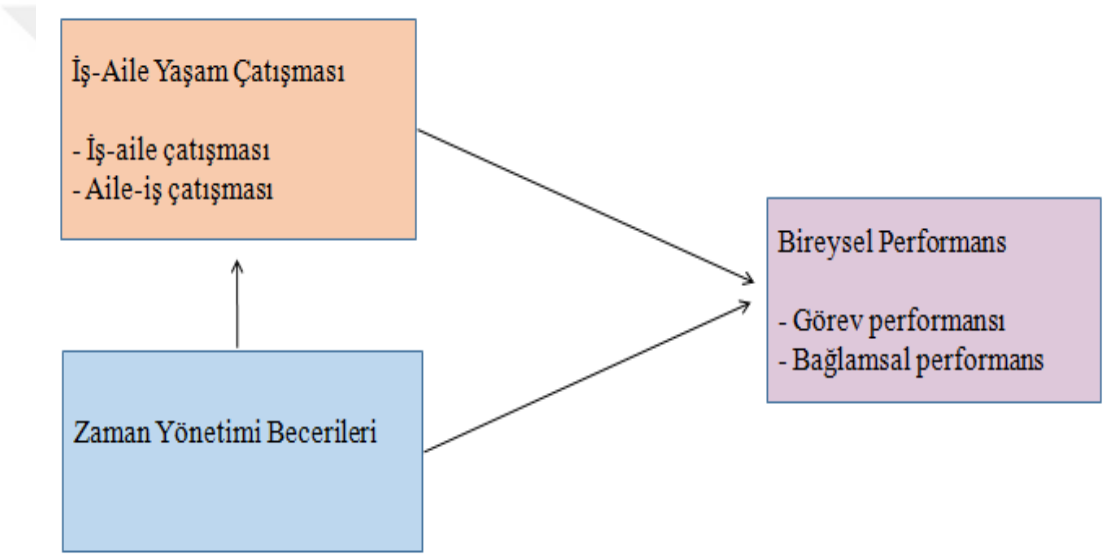
### 6.2. Evren ve Örneklem

Araştırma evrenini Türkiye'de sivil havacılık sektöründe istihdam edilen pilotlar oluşturmaktadır. Pilotlara ulaşabilmek için ilk olarak 2019 yılı Nisan ayında sosyal medyada söz konusu mesleğe yönelik kurulan gruplar ile forumlarda araştırma anketi paylaşılmıştır. Pilotlar yoğun uçuş programları ve kişisel özellikleri nedeniyle anket uygulamalarına sıcak bakmadıklarından yeterli miktarda geri dönüş alınamamıştır. Sonrasında araştırma verilerinin toplandığı tarih aralığında 4501 üyesi bulunan Türkiye Havayolu Pilotları Vakfı ile irtibat kurulmuş, anket linki 13.09.2019 ve 20.09.2019 tarihlerinde Vakıf yönetimi tarafından mail yolu ile (Gönderilen mail örneği Ek-1'de yer almaktadır) üye pilotlara gönderilmiş ve toplamda 422 pilot anketi cevaplamıştır. Online ankette yer alan soruların herhangi birine cevap verilmemesi durumunda sistemin hata verilmesi sağlanarak tüm sorulara yanıt alınmıştır.

Türkiye'de istihdam edilen toplam pilot sayısını öğrenebilmek için Sivil Havacılık Genel Müdürlüğü ile iletişim kurulmuş olup 2019 yılı Eylül ayı itibariyle lisans verilmiş 9.031 aktif pilot olduğu bilgisine ulaşılmıştır. Bu pilotlar arasından, farklı hava yolu şirketleri, hava taksi işletmeleri ile genel havacılık işletmelerinde istihdam edilen ve anketimizi dolduran toplam 422 pilot araştırma örneklemini oluşturmaktadır.

### 6.3. Araştırma Modeli

Araştırma modeli; İş-Aile Yaşam Çatışması, Zaman Yönetimi Becerileri ve Bireysel Performans değişkenlerinden oluşmakta olup söz konusu model Şekil 2'deki gibidir.




**Şekil 2: Araştırma Modeli**

### 6.4. Veri Toplama Yöntemi

Nicel araştırma yönteminin uygulandığı araştırmada veri toplama aracı olarak anket kullanılmıştır. İş-aile yaşam çatışmasının ölçülmesine yönelik olarak Netemeyer, Boles ve Mc Murrian (1996) tarafından ortaya konulan İş-Aile Çatışması ölçeğinden yararlanılmıştır. Bu ölçeği Türkçe'ye çeviren ve uyarlayan Apaydın (2004) ölçeğin Cronbach'ın alpha katsayısını 0,90 olarak hesaplamıştır. Bu sonuç ölçeğin güvenilir olduğunu göstermektedir. Ölçeğin 2 boyutu bulunurken, ilk 5 ifadesi iş-aile çatışmasını (İAÇ), son 5 ifade ise aile-iş çatışmasını (AİÇ) ölçmektedir.

Zaman yönetimi becerilerini ölçmek için literatürde yer alan ölçeklerden uyarlanarak elde edilen ve 31 maddeden oluşan ölçekten yararlanılmıştır. Araştırmada kullanılan Zaman Yönetimi Becerileri Ölçeğinin 17 ifadesi Pfaff (2000)'ın geliştirmiş olduğu Zaman Yönetimi Uygulamaları Envanterinden ve 7 ifadesi Bahçecik, Öztürk ve Şerbetçi (2004) tarafından geliştirilen Zaman Yönetimi Ölçeğinden alınmış olup 7 ifadesi ise yazar ve danışman tarafından eklenmiştir. Toplamda 31 ifadeden oluşan ölçekte kullanılan maddelerin kaynağına dair bilgiler Tablo 5'de verilmiştir.

**Tablo 5: Zaman Yönetim Becerileri Ölçeğinde Kullanılan Maddelerin Kaynağına Dair Bilgiler**

| Kaynak | Madde Sayısı | Kullanılan Ölçekteki Sıra Numaraları |
|---|---|---|
| Pfaff (2000) | 17 | 5, 6, 7, 8, 9, 10, 11,12, 13, 14, 15, 16, 17, 18, 19, 20, 21 |
| Bahçecik, Öztürk ve Şerbetçi (2004) | 7 | 1*, 2*, 3*, 4*, 22, 23*, 24 |
| Yazar ve Danışman | 7 | 25*, 26, 27, 28*, 29, 30*, 31* |

* Ters Yönlüdür (Reverse Code)

Pfaff (2000) tarafından geliştirilen ve orjinalinde 31 madde ve 7 faktörden oluşan Zaman Yönetimi Uygulamaları Envanterinin (TMPI) Cronbach'ın alpha katsayısı Lambert ve diğ. (2012) tarafından her bir faktör için 0,71'in üzerinde hesaplanmıştır. Ölçeğin İngilizce olması sebebiyle ifadeler Türkçe'ye çevrilmiştir. Çeviri süreci; ilgili yazına hakim ve ana dil seviyesinde İngilizce bilen iki uzman tarafından birbirlerinden ayrı olarak İngilizceden Türkçeye ve Türkçeden İngilizceye geri tercüme metodu kullanılarak gerçekleştirilmiştir. İfadeler daha sonra ilgili alan yazına hakim 3 öğretim üyesi ile tartışılmış, Türkçe bağlamında tam olarak karşılık bulamayan ifadelerin anlam muğlaklığı giderilmiş ve 14 ifade ölçekten çıkartılmıştır. Zaman Yönetimi Uygulamaları Envanteri (TMPI)'nin ait Türkçe çevirisi faktör grupları ile birlikte Tablo 6'da yer almakta olup araştırmaya dahil edilmeyen maddeler "*" ile işaretlenmiştir.

**Tablo 6: Zaman Yönetimi Uygulamaları Envanteri (TMPI)'nin Türkçe Çevirisi**

| Faktör | Maddeler |
|---|---|
| Dirençli Bağlılık | Başka insanların aktivitelerine fazlaca dahil olmaya karşı çıkarım.* |
| | Başkalarının kendi yapması gereken işleri, onlar için yapmaya karşıyım.* |
| | İşin sekteye uğramasını etkili bir şekilde kontrol |

| | |
|---|---|
| | edebilirim.* |
| | Telefon aramalarıyla yaşanan sektelerle başa çıkarım, böylece işimi bitirmeme engel olmaz.* |
| Evrak | Gereksiz kağıtların hepsini çabucak atarım. * |
| | Herbir kağıt işini tek seferde ele alırım.* |
| | İstediğim şeyi kağıt yığınını incelemeksizin bulabilirim.* |
| | Kağıt işinde harcadığım zamanı azalttım.* |
| | Önemsiz dosyaları alır almaz silerim.* |
| Harekete Geçme | Çalışırken ihtiyacım olduğunda kesintisiz bir süre bulabilirim. |
| | İşimde boşa zaman harcatan kişilerle vakit harcamam. |
| | İşimde sık sık meydana gelen sorunları gidermeye çalışırım. |
| | Geçmişe göre, daha organizeyim. |
| | İşe ulaşım süresini ve bekleme süresini verimli şekilde kullanırım. |
| Önceliklerin Belirlenmesi | Görevleri önemine ve önceliğine göre ele alırım. |
| | İşimdeki uzun dönem hedeflerini bilirim. |
| | İşimle ilgili kritik faaliyetleri bilirim. |
| | İş yerinde günlük hedeflerime ve etkinliklerime öncelik veririm. |
| Özgüven | Aklıma koyduğum her şeyi yapabilirim. * |
| | Ortalama bir insandan daha yetenekliyim.* |
| | Yaptığım işlerin neredeyse hepsinden eminim.* |
| | Geleceğim hakkında olumlu düşüncelerim var.* |
| Planlama | İyi açıklanmış yazılı bir hedefler listem vardır. |
| | Hedefleri ve başarmam gereken şeyleri yazarım. |
| | Zamanımı hem günlük hem de haftalık olarak planlarım. |
| | Gün boyunca uyduğum yapılacaklar listem vardır. |
| | Yapılacaklar listemi her gün düzenlerim. |
| Son Tarihler | İşlerin zamanında yapıldığından emin olurum. |
| | Görevleri zamanında bitiririm. |
| | Teslim tarihlerine uyarım.* |
| | Toplantılara zamanında katılırım. |

* İşaretli sorular ölçekten çıkartılarak araştırmaya dahil edilmemiştir.

Bireysel performansı ölçmek için ise Goodman ve Svyantek (1999) tarafından geliştirilmiş olan ölçek kullanılmıştır. Ölçeğin Türkçe'ye uyarlaması Polatcı (2011) tarafından yapılmıştır. Orijinal ölçekte 25 ifade bulunurken 6 ifade Polatcı (2011) tarafından, 2 ifade ise araştırmacı tarafından tez danışmanının da görüşü alınarak ölçekten çıkartılarak ölçek sadeleştirilmiştir. Orjinal ölçeğin Cronbach'ın alpha katsayısı 0,86 iken Polatcı (2011) tarafından sadeleştirilmiş hali ise 0,93 olarak hesaplanmıştır. Ölçeğin görevsel performans ve bağlamsal performans olmak üzere 2

boyutu bulunurken, ilk 8 ifade görev performansını, son 9 ifade ise bağlamsal performansı ölçmektedir.

Araştırmada kullanılacak olan iş-aile yaşam çatışması, zaman yönetimi becerileri ve bireysel performans ölçeklerine dair bütün ifadeler ön test amacıyla örneklem grubundan 10 pilota uygulanmış, alınan geri dönütler sonrasında ankete son şekli verilmiştir. Böylece uygulanacak ankete dair görünüş geçerliliği sağlanmıştır.

### 6.5. Veri Analiz Teknikleri

Anketlerden elde edilen veriler SPSS 22 ve LISREL 8.8 programı ile analiz edilmiştir. Anket verilerine uygulanacak testlerin belirlenmesi aşamasında (parametrik ya da nonparametrik testlerin uygulanmasına karar verilmesinde) öncelikle verilerin dağılımına bakılmıştır. Tablo 7'de görüldüğü üzere her üç ölçekte de basıklık ve çarpıklık değerleri +1,5 ile -1,5 değerleri arasında kaldığından (Tabachnick, Fidell, 2013) anket verilerinin normal dağıldığı kararına varılmış ve verilerin çözümlenmesinde parametrik testlere başvurulmuştur. Bu kapsamda keşfedici ve doğrulayıcı faktör analizleri ile hipotezlerin test edilmesi için t testi, anova, basit regresyon analizi ve çoklu regresyon analizi kullanılmıştır.

**Tablo 7: Ölçeklere Dair Basıklık ve Çarpıklık Değerleri**

| Çarpıklık/Basıklık | İş-Aile Yaşam Çatışması Ölçeği | Bireysel Performans Ölçeği | Zaman Yönetimi Becerileri Ölçeği |
|---|---|---|---|
| Çarpıklık | 0,001 | -0,086 | -0,342 |
| Basıklık | -0,495 | -0,565 | 0,122 |

### 6.6. Bulgular ve Yorumlar

Bu bölümde ilk olarak anketleri dolduran kişilere dair demografik bilgiler verilmiştir. Sonrasında incelenen değişkenlerin teorik olarak öngörülen faktör yapılarına ayrışıp ayrışmadığını incelemek için keşfedici ve doğrulayıcı faktör analizleri yapılmıştır. Faktör analizleri sonrasında oluşan faktör yapılarının güvenilirlikleri incelenmiş olup son olarak ise araştırma modeli doğrultusunda incelenen araştırma hipotezleri test edilmiştir.

### 6.6.1. Demografik Özellikler

Bu bölümde katılımcıların görev, cinsiyet, yaş, mesleki deneyim yılı, medeni durum eş çalışma durumu, çocuk sayısı, bakıma muhtaç ebeveyne sahip olma durumu ve öğrenim durumlarına ait bilgiler yer almaktadır. Araştırma katılımcılarının söz konusu demografik özellikleri Tablo 8'de gösterilmiştir.

**Tablo 8: Katılımcılara Ait Demografik Özellikler**

| Demografik Özellikler | | Frekans | Yüzde |
|---|---|---|---|
| Cinsiyet | Erkek | 391 | 92,7 |
| | Kadın | 31 | 7,3 |
| Yaş | 31 ve altı | 30 | 7,1 |
| | 32-37 | 86 | 20,4 |
| | 38-43 | 86 | 20,4 |
| | 44-49 | 88 | 20,9 |
| | 50-55 | 66 | 15,6 |
| | 56 ve üzeri | 66 | 15,6 |
| Havacılık Sektöründeki Mesleki Deneyim Yılı | 1-5 | 62 | 14,7 |
| | 6-15 | 102 | 24,2 |
| | 16-25 | 103 | 24,4 |
| | 26-35 | 111 | 26,3 |
| | 36 ve üzeri | 44 | 10,4 |
| Medeni Durum | Evli | 339 | 80,3 |
| | Bekar | 72 | 17,1 |
| | Boşanmış | 11 | 2,6 |
| Eş Çalışma Durumu | Çalışıyor | 155 | 36,7 |
| | Çalışmıyor | 184 | 43,6 |
| | Evli Olmayan | 83 | 19,7 |
| Çocuk Sayısı | Çocuğu olmayan | 110 | 26,1 |
| | 1 çocuk | 101 | 23,9 |
| | 2 çocuk | 204 | 48,3 |
| | 3 çocuk ve üzeri | 7 | 1,7 |
| Bakıma Muhtaç Ebeveyni Olma Durumu | Evet | 55 | 13,0 |
| | Hayır | 367 | 87,0 |
| Öğrenim Durumu | Lisans | 281 | 66,6 |
| | Yüksek Lisans | 138 | 32,7 |
| | Doktora | 3 | 0,7 |
| Toplam | | 422 | 100 |

Tablo 8'de görüldüğü üzere bazı değişkenler istatistiksel analize tabi tutulmak için yeterli sayıda bulunmayıp, bu kapsamda eşinden boşanmış olan 11 kişi "bekar" kategorisinde değerlendirilmiştir. 3 ve daha fazla çocuğa sahip olan 7 kişi ise bir

önceki kategori olan “2 çocuk” kısmına eklenerek bu kategorinin adı “2 çocuk ve üzeri” olarak değiştirilmiştir. Son olarak, doktora seviyesine sahip 3 kişi de bir alt kategori olan “yüksek lisans” kısmına eklenmiş olup bu kategorinin adı ise “yüksek lisans ve üzeri” olarak değiştirilmiştir.

### 6.6.2. Keşfedici Faktör Analizleri

Keşfedici faktör analizi, birbiri ile ilişkili çok sayıda değişkeni bir araya getirerek az sayıda kavramsal olarak anlamlı yeni değişkenler bulmayı amaçlayan çok değişkenli bir istatistik olarak tanımlanmaktadır (Büyüköztürk, 2002). Bu kapsamda araştırmada kullanılan ölçeklerin faktör yapılarını ortaya koymak ve keşfetmek amacıyla (Yaşlıoğlu, 2017) keşfedici faktör analizleri gerçekleştirilmiştir.

Keşfedici faktör analizi yapabilmenin ön şartlarından birisi değişkenler arasında belirli bir oranda ilişki bulunması olup Bartlett küresellik testi (Barlett’s test of sphericity) değişkenler arasında yeterli oranda ilişki olup olmadığını göstermektedir. Barlett küresellik testine ait p değerinin 0,05 anlamlılık derecesinden düşük olması, değişkenler arasında keşfedici faktör analizi yapmak için yeterli düzeyde ilişki olduğu anlamına gelmektedir.

Keşfedici faktör analizi yapabilmenin bir diğer ön şartı ise örneklemenin yeterli olması gerekliliğidir. Bu değer ise Örnekleme Yeterliliği Testi (Kaiser-Meyer-Olkin /KMO) ile ölçülürken KMO değeri 0 ile 1 arasında değişmektedir. KMO örnekleme yeterliliğinin en düşük sınırı 0,50 olup KMO değerinin bunun altında olması değişkenlerin keşfedici faktör analizine uygun olmadığını göstermektedir. KMO değerlerinin 0,50 ile 0,60 arasında olması kötü, 0,60 ile 0,70 arasında olması orta, 0,70 ile 0,80 arasında olması iyi ve 0,80 ve yukarısı keşfedici faktör analizi için mükemmel yeterlilik olarak değerlendirilmektedir. Bu değerin 1 olması ise değişkenlerin birbirini hatasız bir şekilde tahmin edeceğini göstermektedir (Durmuş ve diğ., 2011).

Bu kapsamda araştırmada kullanılan ölçeklere, keşfedici faktör analizi öncesinde KMO ve Bartlett testi yapılmıştır. Yapılan bu testler ile keşfedici faktör analizi sonuçları aşağıda yer almaktadır.

### 6.6.2.1. İş-Aile Yaşam Çatışması Ölçeği Keşfedici Faktör Analizi

Anket yöntemi ile toplanan veri setinin keşfedici faktör analizine uygunluğunu tespit etmek için öncelikle Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) örneklem yeterliliği testi uygulanmış olup KMO değeri 0,879 ile mükemmel seviyede olduğu tespit edilmiştir. Daha sonra Bartlett küresellik testi uygulanarak p değeri 0,000 (p değeri < 0,05) olarak saptanmış ve keşfedici faktör analizi için gerekli ön şartlar sağlanmıştır.

Söz konusu kabuller sonrasında keşfedici faktör analizi gerçekleştirilmiş olup "Ailemle ya da eşime ilişkin sorumluluklarım, işimle ilgili aktivitelerle çatışıyor." ifadesi (6'ncı madde) düşük faktör ağırlığına sahip olduğundan analizden çıkartılmıştır.

Kalan 9 madde için yapılan keşfedici faktör analizi sonucu Tablo 9'da verilmiş olup buna göre değişkenlerin varyansı açıklama oranı %64,67 olarak tespit edilmiştir. Ölçekteki 9 madde 2 faktör altında toplanmış olup "iş-aile çatışması" boyutu 5 madde, "aile-iş çatışması" boyutu 4 maddeden ibarettir.

**Tablo 9: İş-Aile Yaşam Çatışması (İAYÇ) Ölçeği Keşfedici Faktör Analizi**

| Faktör Adı | Faktör Maddesi | Faktör Yükleri | |
|---|---|---|---|
| | | 1 | 2 |
| İş-Aile Çatışması (İAÇ) | 2 | ,862 | |
| | 3 | ,815 | |
| | 1 | ,804 | |
| | 5 | ,725 | |
| | 4 | ,572 | |
| Aile-İş Çatışması (AİÇ) | 8 | | ,830 |
| | 7 | | ,794 |
| | 10 | | ,728 |
| | 9 | | ,580 |
| Açıklanan Varyans % | | 35,95 | 28,72 |

### 6.6.2.2. Zaman Yönetimi Becerileri Ölçeği Keşfedici Faktör Analizi

Anket yöntemi ile toplanan veri setinin keşfedici faktör analizine uygunluğunu tespit etmek için öncelikle Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) örneklem yeterliliği testi uygulanmış ve KMO değerinin 0,828 ile mükemmel seviyede olduğu tespit edilmiştir. Daha sonra Bartlett küresellik testi uygulanarak p değeri 0,000 (p değeri < 0,05) olarak saptanmış ve keşfedici faktör analizi için gerekli ön şartlar sağlanmıştır.

Söz konusu kabuller sonrasında keşfedici faktör analizi gerçekleştirilmiş olup sırasıyla 29, 5 ve 6'ncı maddeler bir faktörün altında tek başlarına yer aldıklarından analizden çıkartılmıştır. Daha sonra tekrarlanan faktör analizlerinde ise sırasıyla 8, 9 ve 7'nci maddeler ise düşük faktör ağırlığına sahip olduklarından analizden çıkartılmıştır. Ölçekten çıkartılan maddeler Tablo 10'da verilmiştir.

**Tablo 10: Keşfedici Faktör Analizi Sonucu Ölçekten Çıkartılan Maddeler**

| Ölçekteki Madde Numarası | İfade | Kaynak |
|---|---|---|
| 29 | Önemli olmayan e-posta ve mesajları hemen silerim. | Yazar ve Danışman |
| 5 | Çalışırken ihtiyacım olduğunda kesintisiz bir süre bulabilirim. | Pfaff (2000) |
| 6 | İşimde boşa zaman harcatan kişilerle vakit harcamam. | |
| 8 | Geçmişe göre daha organizeyim. | |
| 9 | İşe ulaşım süresini ve bekleme süresini verimli şekilde kullanırım. | |
| 7 | İşimde sık sık meydana gelen sorunları gidermeye çalışırım. | |

Kalan 25 madde için yapılan keşfedici faktör analizi sonucu Tablo 11'de verilmiş, değişkenlerin varyansı açıklama oranı ise %60,35 olarak tespit edilmiştir. Ölçekteki 25 madde 5 faktör altında toplanırken "önceliklerin belirlenmesi ve son tarihler" boyutu 7 madde, "planlama" boyutu 5 madde, "sosyal aktiviteler ve aile" boyutu 6 madde, "acelecilik ve işleri yetiştirememe" boyutu 4 madde, "zaman öldürücüler" boyutu ise 3 maddeden ibarettir.

**Tablo 11: Zaman Yönetimi Becerileri Ölçeği Keşfedici Faktör Analizi**

| Faktör Adı | Faktör Maddesi | Faktör Yükleri | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|
| | | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| Önceliklerin Belirlenmesi ve Son Tarihler (ÖBST) | 12 | ,818 | | | | |
| | 10 | ,808 | | | | |
| | 20 | ,796 | | | | |
| | 21 | ,795 | | | | |
| | 11 | ,726 | | | | |
| | 19 | ,719 | | | | |
| | 13 | ,641 | | | | |
| Planlama (P) | 17 | | ,854 | | | |
| | 18 | | ,825 | | | |
| | 14 | | ,795 | | | |
| | 15 | | ,774 | | | |

| | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|
| | 16 | | ,669 | | | |
| Sosyal Aktiviteler ve Aile (SAA) | 22 | | | ,778 | | |
| | 23 | | | ,696 | | |
| | 24 | | | ,678 | | |
| | 25 | | | ,652 | | |
| | 26 | | | ,613 | | |
| | 27 | | | ,587 | | |
| Acelecilik ve İşleri Yetiştirememe (AİY) | 3 | | | | ,834 | |
| | 4 | | | | ,820 | |
| | 2 | | | | ,656 | |
| | 1 | | | | ,621 | |
| Zaman Öldürücüler (ZÖ) | 31 | | | | | ,774 |
| | 28 | | | | | ,718 |
| | 30 | | | | | ,685 |
| Açıklanan Varyans % | | 18,18 | 13,59 | 12,01 | 9,45 | 7,12 |

#### 6.6.2.3. Bireysel Performans Ölçeği Keşfedici Faktör Analizi

Anket yöntemi ile toplanan veri setinin keşfedici faktör analizine uygunluğunu tespit etmek için öncelikle Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) örneklem yeterliliği testi uygulanmış ve KMO değerinin 0,892 ile mükemmel seviyede olduğu tespit edilmiştir. Daha sonra Bartlett küresellik testi uygulanarak p değeri 0,000 (p değeri < 0,05) olarak saptanmış ve keşfedici faktör analizi için gerekli ön şartlar sağlanmıştır.

Söz konusu kabuller sonrasında keşfedici faktör analizi gerçekleştirilmiş ve orijinal ölçekte bağlamsal performans boyutu altında bulunan "Bölümümün kalitesini artırmak için yenilikçi önerilerde bulunurum." ifadesi (14'üncü madde) düşük faktör ağırlığına sahip olduğundan analizden çıkartılmıştır.

Kalan 16 madde için yapılan keşfedici faktör analizi sonucu Tablo 12'de verilmiş olup buna göre değişkenlerin varyansı açıklama oranı %58,83 olarak tespit edilmiştir. Ölçekteki 16 madde 2 faktör altında toplanmış ve orijinal ölçekte bağlamsal performans faktörü altında bulunan "İşe hep zamanında gelirim" ifadesi bu araştırmada görevsel performans faktörü altında yer almıştır. Havacılık sektörü yapısı gereği, herhangi bir gecikmenin hem hayati hem de maddi yönden geri dönüşü olmayan zararlara neden olabileceği bir çalışma alanı olduğundan "zamana riayet" uygulayıcılar tarafından teknik yeteneklere doğrudan katkı sağlayacak bir davranış olarak değerlendirilmiştir. Bu kapsamda "görev performansı" boyutu 9 madde, "bağlamsal performans" boyutu ise 7 maddeden oluşmuştur.

**Tablo 12: Bireysel Performans Ölçeği Keşfedici Faktör Analizi**

| Faktör Adı | Faktör Maddesi | Faktör Yükleri | |
|---|---|---|---|
| | | 1 | 2 |
| Bağlamsal Performans (BP) | 15 | ,814 | |
| | 10 | ,813 | |
| | 12 | ,737 | |
| | 17 | ,693 | |
| | 16 | ,689 | |
| | 13 | ,682 | |
| | 11 | ,647 | |
| Görev Performansı (GP) | 2 | | ,812 |
| | 3 | | ,784 |
| | 1 | | ,759 |
| | 7 | | ,725 |
| | 8 | | ,719 |
| | 6 | | ,648 |
| | 5 | | ,624 |
| | 4 | | ,598 |
| | 9 | | ,548 |
| Açıklanan Varyans % | | 30,48 | 28,35 |

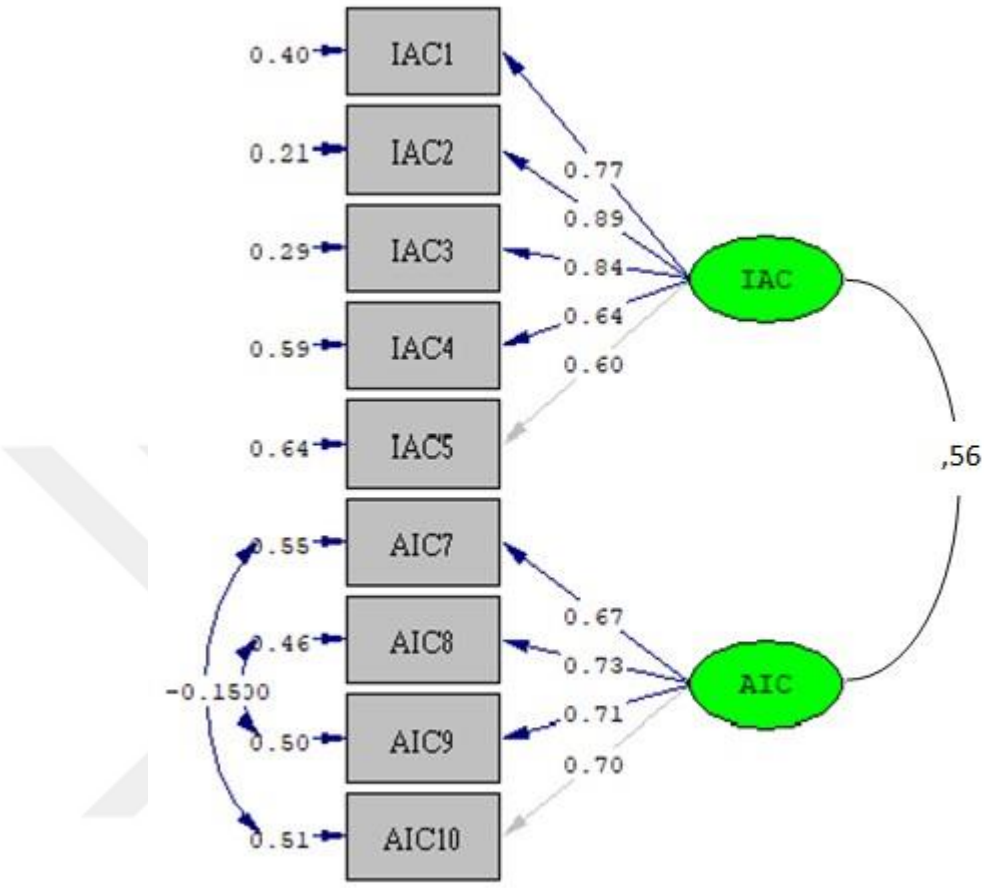
### 6.6.3. Doğrulayıcı Faktör Analizleri

Ölçme modellerinin geliştirilmesi ve geçerlilik analizlerinde kolaylıklar sağlayan doğrulayıcı faktör analizi, daha önce kullanılan ölçeklerin özgün yapısının toplanan veri ile doğrulanıp doğrulanmadığını tespit etme amacı taşımaktadır (Yaşlıoğlu, 2007; Gürbüz, Şahin, 2018). Bu çerçevede araştırmada kullanılan ölçeklere yönelik SPSS programı ile yapılan keşfedici faktör analizleri doğrultusunda LISREL programı ile yapılan doğrulayıcı faktör analizlerine aşağıda yer verilmiştir.

#### 6.6.3.1. İş-Aile Yaşam Çatışması Ölçeği Doğrulayıcı Faktör Analizi

İki boyut ve toplam 9 maddeden oluşan iş-aile yaşam çatışması ölçeğinin (5 madde iş-aile çatışması, 4 madde aile-iş çatışması) birinci düzey faktoriyel yapısı, LISREL 8.8 (Scientific Software Internatıonal) programı kullanılarak test edilmiştir. Beşli Likert ölçeğinde, 422 denekten toplanan verilerin normal dağılım göstermesi nedeniyle maximum likelihood hesaplama yöntemi kullanılarak kovaryans matrisi oluşturulmuştur (Kline, 2011'den aktaran Gürbüz, Şahin, 2018). Ölçeğin birinci

düzey doğrulayıcı faktör analizi sonuçlarına ilişkin parametre değerlerinin olduğu yol şeması Şekil 3'de sunulmuştur.



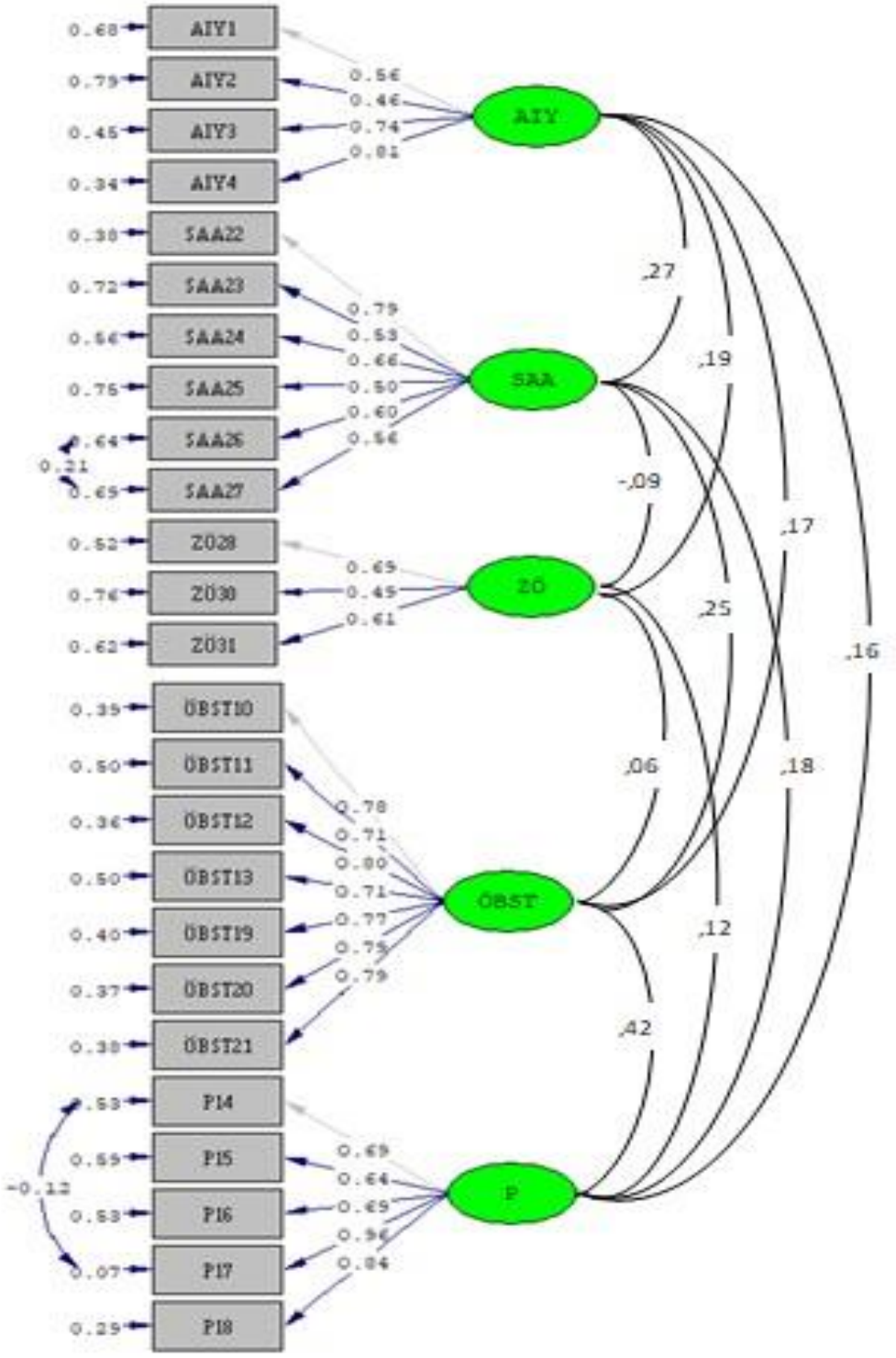

**Şekil 3: İş-Aile Yaşam Çatışması Ölçeği Doğrulayıcı Faktör Analizi**

Birinci düzey doğrulayıcı faktör analizi neticesinde elde edilen uyum iyiliği değerleri (Chi-Square=165,62; p<.05; $\chi$ 2/sd=2,62; RMSEA=0,067; CFI=0,95; GFI=0,92; IFI=0,95; RFI=0,92; AGFI=0,85; SRMR=0,07) önerilen iki faktörlü modelin veri ile uyumlu ve kabul edilebilir olduğunu göstermektedir.

### 6.6.3.2. Zaman Yönetimi Becerileri Ölçeği Doğrulayıcı Faktör Analizi

Beş boyut ve toplam 25 maddeden oluşan zaman yönetimi becerileri ölçeğinin (7 madde önceliklerin belirlenmesi ve son tarihler, 5 madde planlama, 6 madde sosyal aktiviteler ve aile, 4 madde acelecilik ve işleri yetiştirememe, 3 madde zaman öldürücüler) birinci düzey faktoriyel yapısı, LISREL 8.8 (Scientific Software Internatıonal) programı kullanılarak test edilmiştir. Beşli Likert ölçeğinde, 422 denekten toplanan verilerin normal dağılım göstermesi nedeniyle maximum

likelihood hesaplama yöntemi kullanılarak kovaryans matrisi oluşturulmuştur (Kline, 2011). Ölçeğin birinci düzey doğrulayıcı faktör analizi sonuçlarına ilişkin parametre değerlerinin olduğu yol şeması Şekil 4'de sunulmuştur.

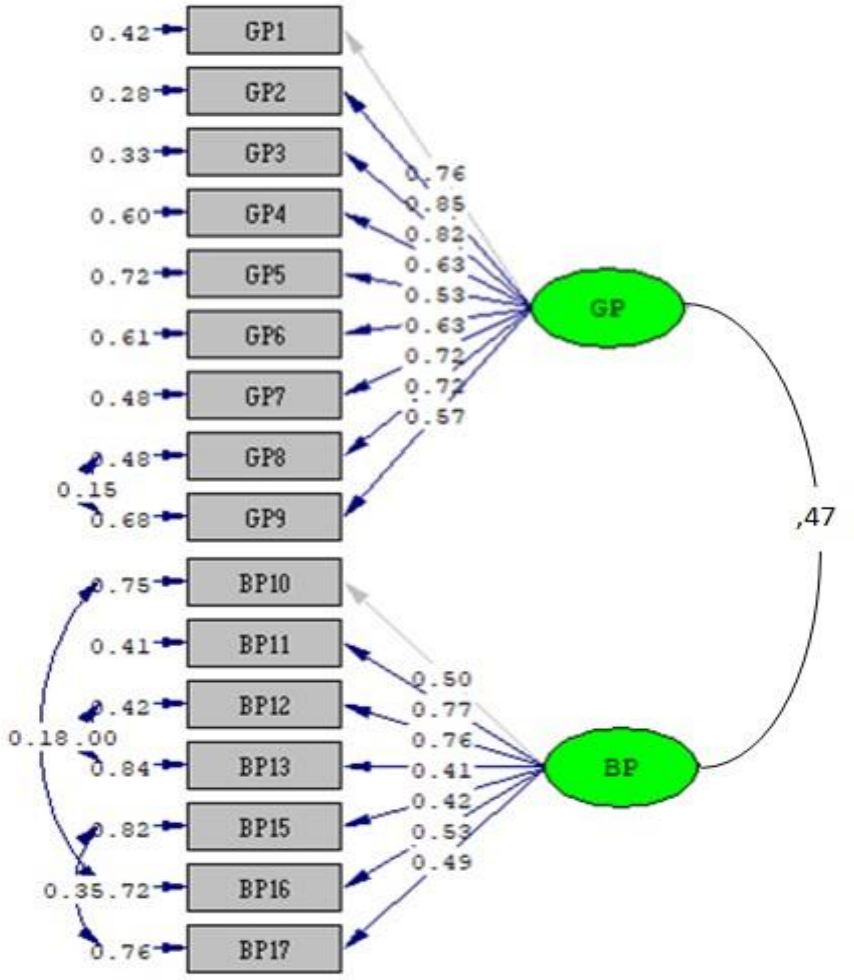



**Şekil 4: Zaman Yönetimi Becerileri Ölçeği Doğrulayıcı Faktör Analizi**

Birinci düzey doğrulayıcı faktör analizi neticesinde elde edilen uyum iyiliği değerleri (Chi-Square=236,03; p<.05; $\chi^2$/sd=2,46; RMSEA=0,052; CFI=0,92; GFI=0,91; IFI=0,91; RFI=0,95; AGFI=0,88; SRMR=0,06) önerilen beş faktörlü modelin veri ile uyumlu ve kabul edilebilir olduğunu göstermektedir.

### 6.6.3.3. Bireysel Performans Ölçeği Doğrulayıcı Faktör Analizi

İki boyut ve toplam 16 maddeden oluşan bireysel performans ölçeğinin (9 madde görev performansı boyutu, 7 madde bağlamsal performans boyutu) birinci düzey faktoriyel yapısı, LISREL 8.8 (Scientific Software Internatıonal) programı kullanılarak test edilmiştir. Beşli Likert ölçeğinde, 422 denekten toplanan verilerin normal dağılım göstermesi nedeniyle maximum likelihood hesaplama yöntemi kullanılarak kovaryans matrisi oluşturulmuştur (Kline, 2011'den aktaran Gürbüz, Şahin, 2018). Ölçeğin birinci düzey doğrulayıcı faktör analizi sonuçlarına ilişkin parametre değerlerinin olduğu yol şeması Şekil 5'de sunulmuştur.




**Şekil 5: Bireysel Performans Ölçeği Doğrulayıcı Faktör Analizi**

Birinci düzey doğrulayıcı faktör analizi neticesinde elde edilen uyum iyiliği değerleri (Chi-Square=224,35; p<.05; $\chi^2$/sd=2,55; RMSEA=0,068; CFI=0,93; GFI=0,91; IFI=0,95; RFI=0,91; AGFI=0,87; SRMR=0,085) önerilen iki faktörlü modelin veri ile uyumlu ve kabul edilebilir olduğunu göstermektedir.

### 6.6.4. Güvenilirlik Analizleri

Faktör analizi sonrasında oluşan her bir ölçek ile alt boyutun güvenilirliğinin sayısal olarak bulunması gerekmektedir. Bu kapsamda araştırmada Alpha modeli uygulanmış olup Cronbach's Alpha sorular arası korelasyona bağlı uyum değerini ifade etmektedir. Cronbach's Alpha değeri 0,70 ve üstü olduğunda ölçek güvenilir kabul edilirken bu sınır soru sayısı az olduğunda 0,60 değeri ve üstü kabul edilmektedir (Durmuş ve diğ., 2011).

Bu kapsamda araştırmada kullanılan ölçeklerin Cronbach's Alpha değerleri analiz edilmiş olup İş-Aile Yaşam Çatışması Ölçeğinin Cronbach's Alpha değeri Tablo 13'de, Zaman Yönetimi Becerileri Ölçeğinin Cronbach's Alpha değeri Tablo 14'de ve Bireysel Performans Ölçeğinin Cronbach's Alpha değeri Tablo 15'de gösterilmiştir. Yapılan analizler incelendiğinde ölçeklerin tamamının güvenilir olduğu gözlemlenmektedir.

**Tablo 13: İş-Aile Yaşam Çatışması Ölçeğine Ait Cronbach's Alpha Değerleri**

| Faktör/Ölçek | Madde Numaraları | Madde Sayısı | Cronbach's Alpha |
|---|---|---|---|
| İş-Aile Çatışması | 1, 2, 3, 4, 5 | 5 | 0,861 |
| Aile-İş Çatışması | 7, 8, 9, 10 | 4 | 0,774 |
| İş-Aile Yaşam Çatışması | 1, 2, 3, 4, 5, 7, 8, 9, 10 | 9 | 0,869 |

İş-Aile Yaşam Çatışması ölçeğine dair 9 madde bulunmakta ve ölçeğin alt boyutlarına ait güvenirlik katsayıları (Cronbach Alpha); iş-aile çatışması için ,861, aile-iş çatışması için ,774 ve ölçeğin tamamı için ise ,869 olarak hesaplanmıştır.

**Tablo 14: Zaman Yönetimi Becerileri Ölçeğine Ait Cronbach's Alpha Değerleri**

| Faktör/Ölçek | Madde Numaraları | Madde Sayısı | Cronbach's Alpha |
|---|---|---|---|
| Önceliklerin Belirlenmesi ve Son Tarihler | 10, 11, 12, 13, 19, 20, 21 | 7 | 0, 906 |
| Planlama | 14, 15, 16, 17, 18 | 5 | 0, 870 |
| Sosyal Aktiviteler ve Aile | 22, 23, 24, 25, 26, 27 | 6 | 0, 782 |
| Acelecilik ve İşleri Yetiştirememe | 1, 2, 3, 4 | 4 | 0, 732 |
| Zaman Öldürücüler | 28, 30, 31 | 3 | 0, 631 |
| Zaman Yönetimi Becerileri Ölçeği | 1, 2, 3, 4, 10, 11, 12, 13, 14, 15, 16, 17, 18, 19, 20, 21, 22, 23, 24, 25, 26, 27, 28, 30, 31 | 25 | 0, 838 |

Zaman Yönetimi Becerileri ölçeğine dair 25 madde bulunmakta ve ölçeğin alt boyutlarına ait güvenirlik katsayıları (Cronbach Alpha); önceliklerin belirlenmesi ve son tarihler için ,906, planlama için ,870, sosyal aktiviteler ve aile için ,782, acelecilik ve işleri yetiştirememe için ,732, zaman öldürücüler için ,631 ve ölçeğin tamamı için ise ,838 olarak hesaplanmıştır.

**Tablo 15: Bireysel Performans Ölçeğine Ait Cronbach's Alpha Değerleri**

| Faktör/Ölçek | Madde Numaraları | Madde Sayısı | Cronbach's Alpha |
|---|---|---|---|
| Bağlamsal Performans | 10, 11, 12, 13, 15, 16, 17 | 7 | 0,775 |
| Görev Performansı | 1, 2, 3, 4, 5, 6, 7, 8, 9 | 9 | 0,887 |
| Bireysel Performans Ölçeği | 1, 2, 3, 4, 5, 6, 7, 8, 9, 10, 11, 12, 13, 15, 16, 17 | 16 | 0, 873 |

Bireysel Performans ölçeğine dair 16 madde bulunmakta ve ölçeğin alt boyutlarına ait güvenirlik katsayıları (Cronbach Alpha); bağlamsal performans için ,775, görev performansı için ,887 ve ölçeğin tamamı için ise ,873 olarak hesaplanmıştır.

### 6.6.5. Regresyon Analizi

Araştırmanın bu bölümünde birinci, ikinci ve üçüncü hipotezler doğrultusunda basit regresyon analizi ile çoklu regresyon analizi kullanılmıştır. Söz konusu analiz sonuçları aşağıda yer almaktadır.

#### 6.6.5.1. İş-Aile Yaşam Çatışmasının Bireysel Performansa Etkisi

Araştırmanın birinci hipotezi kapsamında iş-aile yaşam çatışmasının bireysel performansa olan etkisini belirlemek amacıyla basit regresyon analizi gerçekleştirilmiştir. Söz konusu analiz kapsamında standart hataların normal dağılıma uygun olduğu görülmüş, incelenen serpme grafiğine göre standart hataların doğrusallık gösterdiği ve varyansların da homojen olduğu anlaşılmıştır. Standart hatalar arasındaki otokorelasyonun varlığını saptamak amacıyla incelenen Durbin Watson istatistiğinin 2'ye yakın çıkmasından dolayı standart hatalar arasında otokorelasyon olmadığı anlaşılmıştır (Field, 2007). Elde edilen bu bulgular neticesinde basit regresyon analizinin varsayımları sağlanmış ve analiz sonuçları yorumlanmıştır.

Basit regresyon analizi sonuçları istatistiksel olarak anlamlı bulunmamış olup iş-aile yaşam çatışmasının bireysel performans üzerinde herhangi bir etkisinin olmadığı anlaşılmıştır [$F_{(1,420)}$=0,032, p>0,05]. Buna göre $H_1$ hipotezi desteklenmemiştir.

**Tablo 16: İş-Aile Yaşam Çatışmasının Bireysel Performansa Etkisine İlişkin Basit Regresyon Analizi Sonuçları**

| **Bağımsız Değişken** | **Bağımlı Değişken:** Bireysel Performans | | | |
|---|---|---|---|---|
| | B | T | Beta | p |
| İş-Aile Yaşam Çatışması | -0,005 | -0,179 | -0,009* | 0,858 |
| Sabit | 4,155 | 47,562 | | 0,000 |
| | | | | |
| $R^2$ | 0,000 | | | |
| Düzeltilmiş $R^2$ | -0,002 | | | |
| F | 0,032 | | | |
| P | 0,858 | | | |
| Durbin Watson | 2,014 | | | |

* p>0,05

İş-aile yaşam çatışmasının alt boyutları olan iş-aile çatışması ve aile-iş çatışmasının bireysel performansın alt boyutları olan görev performansı ve bağlamsal performans üzerindeki etkisini belirlemek için çoklu regresyon analizinden faydalanılmıştır. Analiz sonuçlarının yorumlanmasına geçilmeden önce basit regresyon analizinde

olduğu gibi geçerlenmesi gereken varsayımlar olasılık, histogram, serpme grafikleri ve Durbin Watson istatistiğine dair kriterler bağlamında doğrulanmış, sonrasında ise basit regresyon analizinden farklı olarak değişkenler arasındaki Tolerans ile Varyans Büyüme Faktörü (VIF) değerleri incelenerek çoklu eş doğrusallık (multicollinearity) sorununun olup olmadığı değerlendirilmiştir. Varyans büyüme faktörü (VIF)'nün 10 değerinden düşük ve Tolerans'ın ise 0,1 değerinden büyük olduğu durumlarda çoklu eş doğrusallık sorunu bulunmamakta olup (Field, 2007) analiz sonuçlarından elde edilen değerler incelendiğinde çoklu eş doğrusallık sorununun olmadığı tespit edilmiştir.

Çoklu regresyon analizine ilişkin varsayımların sağlanmakta olduğunun tespit edilmesinden sonra ilk olarak iş-aile yaşam çatışmasının alt boyutlarının görev performansı üzerindeki etkisine yönelik analiz sonuçları yorumlanmıştır.

Yapılan çoklu regresyon analizi sonuçları istatistiksel olarak anlamlı bulunmuştur [$F_{(2,419)}$ =6,074, p <0,05]. Görev performansındaki değişkenliğin %2,4'ünü açıklayan (Düz.$R^2$=0,024) modelde;

- İş-aile çatışması boyutunun görev performansını pozitif yönde ve anlamlı olarak etkilediği (β=0,136; p=0,020<0,05),
- Aile-iş çatışması boyutunun görev performansını negatif yönde ve anlamlı olarak etkilediği (β=-0,201; p=0,001<0,05) sonucuna ulaşılmıştır.

Bu sonuçlara göre;

- İş-aile çatışması boyutunda meydana gelen 1 birimlik artış görev performansında 0,136 birimlik bir artış sağlarken,
- Aile-iş çatışması boyutunda meydana gelen 1 birimlik artış görev performansında 0,201 birimlik bir azalmaya neden olmaktadır.

Buna göre $H_{1a}$ hipotezi desteklenmezken $H_{1b}$ hipotezi desteklenmiştir.

**Tablo 17: İş-Aile Yaşam Çatışmasının Alt Boyutlarının Görev Performansı Üzerindeki Etkisine İlişkin Çoklu Regresyon Analizi Sonuçları**

| **Bağımsız Değişkenler** | **Bağımlı Değişken:** Görev Performansı | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|
| | B | t | Beta | p | Tolerans | VIF |
| İş-aile çatışması | 0,079 | 2,334 | 0,136* | 0,020 | 0,684 | 1,462 |
| Aile-iş çatışması | -0,123 | -3,453 | -0,201* | 0,001 | 0,684 | 1,462 |
| Sabit | 4,316 | 44,695 | | 0,000 | | |
| | | | | | | |
| $R^2$ | 0,028 | | | | | |
| Düzeltilmiş $R^2$ | 0,024 | | | | | |
| F | 6,074 | | | | | |
| P | 0,003 | | | | | |
| Durbin Watson | 2,076 | | | | | |

* p<0,05

İş-aile yaşam çatışmasının alt boyutlarının görev performansı üzerindeki etkisine yönelik analiz sonuçlarının yorumlanmasının ardından söz konusu alt boyutların bağlamsal performans üzerindeki etkileri incelenmiştir.

Yapılan çoklu regresyon analizi sonuçları istatistiksel olarak anlamlı bulunmuştur [$F_{(2,419)}$ =6,342, p <0,05]. Bağlamsal performanstaki değişkenliğin %2,5'ini açıklayan (Düz.$R^2$=0,025) modelde;

- İş-aile çatışması boyutunun bağlamsal performansı pozitif yönde ve anlamlı olarak etkilediği (β=0,195; p=0,001<0,05),
- Aile-iş çatışması boyutunun bağlamsal performansı negatif yönde ve anlamlı olarak etkilediği (β=-0,168; p=0,004<0,05) sonucuna ulaşılmıştır.

Bu sonuçlara göre;

- İş-aile çatışması boyutunda meydana gelen 1 birimlik artış bağlamsal performansta 0,195 birimlik bir artış sağlarken,
- Aile-iş çatışması boyutunda meydana gelen 1 birimlik artış ise bağlamsal performansta 0,168 birimlik bir azalmaya neden olmaktadır.

Buna göre $H_{1c}$ hipotezi desteklenmezken $H_{1d}$ hipotezi desteklenmiştir.

**Tablo 18: İş-Aile Yaşam Çatışmasının Alt Boyutlarının Bağlamsal Performans Üzerindeki Etkisine İlişkin Çoklu Regresyon Analizi Sonuçları**

| **Bağımsız Değişkenler** | **Bağımlı Değişken:** Bağlamsal Performans | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|
| | B | t | Beta | p | Tolerans | VIF |
| İş-aile çatışması | 0,130 | 3,346 | 0,195* | 0,001 | 0,684 | 1,462 |
| Aile-iş çatışması | -0,119 | -2,890 | -0,168* | 0,004 | 0,684 | 1,462 |
| Sabit | 3,777 | 34,026 | | 0,000 | | |
| $R^2$ | 0,029 | | | | | |
| Düzeltilmiş $R^2$ | 0,025 | | | | | |
| F | 6,342 | | | | | |
| P | 0,002 | | | | | |
| Durbin Watson | 1,972 | | | | | |

* p<0,05

### 6.6.5.2. Zaman Yönetimi Becerilerinin Bireysel Performansa Etkisi

Araştırmanın ikinci hipotezi kapsamında zaman yönetimi becerilerinin bireysel performansa olan etkisini belirlemek amacıyla basit regresyon analizi gerçekleştirilmiş olup bu kapsamda geçerlenmesi gereken varsayımlar olasılık, histogram, serpme grafikleri ve Durbin Watson istatistiğine dair kriterler bağlamında doğrulanmıştır.

Basit regresyon analizi sonuçlarına göre zaman yönetimi becerilerinin gelişmiş olmasının bireysel performans üzerinde pozitif yönde ve anlamlı bir etkiye sahip olduğu anlaşılmıştır [$F_{(1,420)}$ =139,936, p <0,05]. Bireysel performanstaki değişkenliğin % 24'ünü açıklayan modelde (Düz.$R^2$= 0,248), zaman yönetimi becerilerinde meydana gelen 1 birimlik artış bireysel performansta 0,500 birimlik bir artış sağlamaktadır (β=0,500). Buna göre $H_2$ hipotezi desteklenmiştir.

**Tablo 19: Zaman Yönetimi Becerilerinin Bireysel Performansa Etkisine İlişkin Basit Regresyon Analizi Sonuçları**

| **Bağımsız Değişken** | **Bağımlı Değişken:** Bireysel Performans | | | |
|---|---|---|---|---|
| | B | T | Beta | p |
| Zaman Yönetimi Becerileri | 0,527 | 11,829 | 0,500* | 0,000 |
| Sabit | 2,174 | 12,968 | | 0,000 |
| $R^2$ | 0,250 | | | |
| Düzeltilmiş $R^2$ | 0,248 | | | |

| | |
|---|---|
| F | 139,936 |
| P | 0,000 |
| Durbin Watson | 2,023 |

* p<0,05

Zaman yönetimi becerilerinin bireysel performansın alt boyutları olan görev performansı ve bağlamsal performans üzerindeki etkisini belirlemek için basit regresyon analizinden faydalanılmıştır. Analiz sonuçlarının yorumlanmasına geçilmeden önce geçerlenmesi gereken varsayımların olasılık, histogram, serpme grafikleri, Durbin Watson istatistiğine dair kriterler bağlamında doğrulanması yapılmıştır.

Basit regresyon analizine ilişkin varsayımların sağlanmakta olduğunun tespit edilmesinden sonra ilk olarak zaman yönetimi becerilerinin görev performansı üzerindeki etkisine yönelik analiz sonuçları yorumlanmıştır. Buna göre zaman yönetimi becerilerinin gelişmiş olmasının görev performansı üzerinde pozitif yönde ve anlamlı bir etkiye sahip olduğu anlaşılmıştır [$F_{(1,420)}$ =181,997, p <0,05]. Görev performansındaki değişkenliğin %30'unu açıklayan modelde (Düz.$R^2$= 0,301), zaman yönetimi becerilerinde meydana gelen 1 birimlik artış görev performansında 0,550 birimlik bir artış sağlamaktadır (β=0,550). Buna göre $H_{2a}$ hipotezi desteklenmiştir.

**Tablo 20: Zaman Yönetimi Becerilerinin Görev Performansına Etkisine İlişkin Basit Regresyon Analizi Sonuçları**

| **Bağımsız Değişken** | **Bağımlı Değişken:** Görev Performansı | | | |
|---|---|---|---|---|
| | B | T | Beta | p |
| Zaman Yönetimi Becerileri | 0,634 | 13,491 | 0,550* | 0,000 |
| Sabit | 1,932 | 10,926 | | 0,000 |
| | | | | |
| $R^2$ | 0,302 | | | |
| Düzeltilmiş $R^2$ | 0,301 | | | |
| F | 181,997 | | | |
| P | 0,000 | | | |
| Durbin Watson | 2,159 | | | |

* p<0,05

Zaman yönetimi becerilerinin görev performansı üzerindeki etkisinin belirlenmesinin ardından zaman yönetimi becerilerinin bağlamsal performans üzerindeki etkisi incelenmiştir. Buna göre zaman yönetimi becerilerinin gelişmiş olmasının bağlamsal performans üzerinde pozitif yönde ve anlamlı bir etkiye sahip olduğu anlaşılmıştır [$F_{(1,420)}$ =39,567, p <0,05]. Bağlamsal performanstaki değişkenliğin %8'ini açıklayan

modelde (Düz.$R^2$= 0,084), zaman yönetimi becerilerinde meydana gelen 1 birimlik artış bağlamsal performansta 0,293 birimlik bir artış sağlamaktadır (β=0,293). Buna göre $H_{2b}$ hipotezi desteklenmiştir.

**Tablo 21: Zaman Yönetimi Becerilerinin Bağlamsal Performansa Etkisine İlişkin Basit Regresyon Analizi Sonuçları**

| **Bağımsız Değişken** | **Bağımlı Değişken:** Bağlamsal Performans | | | |
|---|---|---|---|---|
| | B | T | Beta | p |
| Zaman Yönetimi Becerileri | 0,389 | 6,290 | 0,293* | 0,000 |
| Sabit | 2,484 | 10,669 | | 0,000 |
| $R^2$ | 0,086 | | | |
| Düzeltilmiş $R^2$ | 0,084 | | | |
| F | 39,567 | | | |
| P | 0,000 | | | |
| Durbin Watson | 1,911 | | | |

* p<0,05

### 6.6.5.3. Zaman Yönetimi Becerilerinin İş-Aile Yaşam Çatışmasına Etkisi

Araştırmanın üçüncü hipotezi kapsamında zaman yönetimi becerilerinin iş-aile yaşam çatışmasına olan etkisini belirlemek amacıyla basit regresyon analizi gerçekleştirilmiş olup bu kapsamda geçerlenmesi gereken varsayımlar olasılık, histogram, serpme grafikleri ve Durbin Watson istatistiğine dair kriterler bağlamında doğrulanmıştır.

Basit regresyon analizi sonuçlarına göre zaman yönetimi becerilerinin gelişmiş olmasının iş-aile yaşam çatışması üzerinde negatif yönde ve anlamlı bir etkiye sahip olduğu anlaşılmıştır [$F_{(1,420)}$ =55,980, p <0,05]. İş-aile yaşam çatışmasındaki değişkenliğin % 11'ini açıklayan modelde (Düz.$R^2$= 0,116), zaman yönetimi becerilerinde meydana gelen 1 birimlik artış iş-aile yaşam çatışmasında 0,343 birimlik bir azalma sağlamaktadır (β=-0,343). Buna göre $H_3$ hipotezi desteklenmiştir.

**Tablo 22: Zaman Yönetimi Becerilerinin İş-Aile Yaşam Çatışmasına Etkisine İlişkin Basit Regresyon Analizi Sonuçları**

| **Bağımsız Değişken** | **Bağımlı Değişken:** İş-Aile Yaşam Çatışması | | | |
|---|---|---|---|---|
| | B | T | Beta | p |
| Zaman Yönetimi Becerileri | -0,588 | -7,482 | -0,343* | 0,000 |
| Sabit | 4,987 | 16,865 | | 0,000 |
| $R^2$ | 0,118 | | | |
| Düzeltilmiş $R^2$ | 0,116 | | | |

| | |
|---|---|
| F | 55,980 |
| P | 0,000 |
| Durbin Watson | 1,950 |

* p<0,05

Zaman yönetimi becerilerinin iş-aile yaşam çatışmasının alt boyutları olan iş-aile çatışması ve aile-iş çatışması üzerindeki etkisini belirlemek için basit regresyon analizinden faydalanılmıştır. Analiz sonuçlarının yorumlanmasına geçilmeden önce geçerlenmesi gereken varsayımların olasılık, histogram, serpme grafikleri, Durbin Watson istatistiğine dair kriterler bağlamında doğrulanması yapılmıştır.

Basit regresyon analizine ilişkin varsayımların sağlanmakta olduğunun tespit edilmesinden sonra ilk olarak zaman yönetimi becerilerinin iş-aile çatışması üzerindeki etkisine yönelik analiz sonuçları yorumlanmıştır. Buna göre zaman yönetimi becerilerinin gelişmiş olmasının iş-aile çatışması üzerinde negatif yönde ve anlamlı bir etkiye sahip olduğu anlaşılmıştır [$F_{(1,420)}$ =43,038, p <0,05]. İş-aile çatışmasındaki değişkenliğin %9'unu açıklayan modelde (Düz.$R^2$= 0,091), zaman yönetimi becerilerinde meydana gelen 1 birimlik artış iş-aile çatışmasında 0,305 birimlik bir azalma sağlamaktadır (β=-0,305). Buna göre $H_{3a}$ hipotezi desteklenmiştir.

**Tablo 23: Zaman Yönetimi Becerilerinin İş-Aile Çatışmasına Etkisine İlişkin Basit Regresyon Analizi Sonuçları**

| **Bağımsız Değişken** | **Bağımlı Değişken:** İş-Aile Çatışması | | | |
|---|---|---|---|---|
| | B | T | Beta | p |
| Zaman Yönetimi Becerileri | -0,603 | -6,560 | -0,305* | 0,000 |
| Sabit | 5,501 | 15,888 | | 0,000 |
| | | | | |
| $R^2$ | 0,093 | | | |
| Düzeltilmiş $R^2$ | 0,091 | | | |
| F | 43,038 | | | |
| P | 0,000 | | | |
| Durbin Watson | 2,032 | | | |

* p<0,05

Zaman yönetimi becerilerinin iş-aile çatışması üzerindeki etkisinin belirlenmesinin ardından zaman yönetimi becerilerinin aile-iş çatışması üzerindeki etkisi incelenmiştir. Buna göre zaman yönetimi becerilerinin gelişmiş olmasının aile-iş çatışması üzerinde negatif yönde ve anlamlı bir etkiye sahip olduğu anlaşılmıştır [$F_{(1,420)}$ =42,324, p <0,05]. Aile-iş çatışmasındaki değişkenliğin %8'ini açıklayan modelde (Düz.$R^2$= 0,089), zaman yönetimi becerilerinde meydana gelen 1 birimlik

artış aile-iş çatışmasında 0,303 birimlik bir azalma sağlamaktadır (β=-0,303). Buna göre $H_{3b}$ hipotezi desteklenmiştir.

**Tablo 24: Zaman Yönetimi Becerilerinin Aile-İş Çatışmasına Etkisine İlişkin Basit Regresyon Analizi Sonuçları**

| **Bağımsız Değişken** | **Bağımlı Değişken:** Aile-İş Çatışması | | | |
|---|---|---|---|---|
| | B | T | Beta | p |
| Zaman Yönetimi Becerileri | -0,568 | -6,506 | -0,303* | 0,000 |
| Sabit | 4,344 | 13,216 | | 0,000 |
| $R^2$ | 0,092 | | | |
| Düzeltilmiş $R^2$ | 0,089 | | | |
| F | 42,324 | | | |
| P | 0,000 | | | |
| Durbin Watson | 1,943 | | | |

* p<0,05

### 6.6.6. Fark Testleri

Araştırmanın bu bölümünde araştırma değişkenlerinin bazı demografik özelliklere göre farklılık gösterip göstermediğini test etmek üzere uygulanan analizler bulunmaktadır. Araştırmaya ait dördüncü, beşinci ve altıncı hipotezler doğrultusunda pilotların iş-aile yaşam çatışması, zaman yönetimi becerileri ve bireysel performans seviyeleri ile iş-aile yaşam çatışması ve bireysel performansın alt boyutlarının demografik özelliklerine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini tespit etmek amacıyla değişkenler için "Bağımsız Gruplar İçin t Testi" ve "Tek Yönlü Varyans Analizi" tekniği uygulanmıştır.

#### 6.6.6.1. İş-Aile Yaşam Çatışması ve Alt Boyutlarına Ait Fark Testleri

Cinsiyet

Dördüncü hipotez kapsamında yapılan uygulama sonucunda cinsiyet değişkenine göre elde edilen verilerin analiz sonuçları Tablo 25'de gösterilmiştir. Buna göre gerçekleştirilen t testi analiz sonucu incelendiğinde;

- İş-aile yaşam çatışması cinsiyet değişkenine göre anlamlı bir farklılık göstermemektedir [p=,145, p>.05].
- İş-aile çatışması boyutu cinsiyet değişkenine göre anlamlı bir farklılık göstermekte olup [p=,044, p<.05] erkeklerin iş-aile çatışması ortalamaları (3,27), kadınlara göre (2,91) anlamlı derecede yüksektir. (3,27>2,91)

- Aile-iş çatışması boyutu cinsiyet değişkenine göre anlamlı bir farklılık göstermemektedir [p=,731, p>.05].

**Tablo 25: Cinsiyet ve İş-Aile Yaşam Çatışması t Testi Sonuçları**

| Değişken | Cinsiyet | N | Ortalama | Std.Sapma | F | T | P |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| İş-Aile Yaşam Çatışması | Erkek | 391 | 2,80 | 0,81 | 1,091 | 1,462 | 0,145 |
| | Kadın | 31 | 2,58 | 0,89 | | | |
| İş-Aile Çatışması | Erkek | 391 | 3,27 | 0,94 | 0,314 | 2,021 | 0,044 |
| | Kadın | 31 | 2,91 | 0,97 | | | |
| Aile-İş Çatışması | Erkek | 391 | 2,22 | 0,90 | 0,118 | 0,345 | 0,731 |
| | Kadın | 31 | 2,16 | 0,89 | | | |

Medeni Durum

Dördüncü hipotez kapsamında yapılan uygulama sonucunda medeni durum değişkenine göre elde edilen verilerin analiz sonuçları Tablo 26'da gösterilmiştir. Buna göre gerçekleştirilen t testi analiz sonucu incelendiğinde;

- İş-aile yaşam çatışması medeni durum değişkenine göre anlamlı bir farklılık göstermemektedir [p=,219, p>.05].
- İş-aile çatışması boyutu medeni durum değişkenine göre anlamlı bir farklılık göstermekte olup [p=,046, p<.05] evlilerin iş-aile çatışması ortalamaları (3,29), bekarlara göre (3,06) anlamlı derecede yüksektir. (3,29>3,06)
- Aile-iş çatışması boyutu medeni durum değişkenine göre anlamlı bir farklılık göstermemektedir [p=,783, p>.05].

**Tablo 26: Medeni Durum ve İş-Aile Yaşam Çatışması t Testi Sonuçları**

| Değişken | Medeni Durum | N | Ortalama | Std.Sapma | F | T | P |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| İş-Aile Yaşam Çatışması | Evli | 339 | 2,82 | 0,79 | 6,722 | 1,237 | 0,219 |
| | Bekar | 83 | 2,68 | 0,94 | | | |
| İş-Aile Çatışması | Evli | 339 | 3,29 | 0,91 | 8,300 | 1,723 | 0,046 |
| | Bekar | 83 | 3,06 | 1,10 | | | |
| Aile-İş Çatışması | Evli | 339 | 2,22 | 0,90 | 0,261 | 0,275 | 0,783 |
| | Bekar | 83 | 2,19 | 0,92 | | | |

Eş Çalışma Durumu

Dördüncü hipotez kapsamında yapılan uygulama sonucunda eş çalışma durumu değişkenine göre elde edilen verilerin analiz sonuçları Tablo 27'de gösterilmiştir. Buna göre gerçekleştirilen t testi analiz sonucu incelendiğinde;

- İş-aile yaşam çatışması eş çalışma durumu değişkenine göre anlamlı bir farklılık göstermekte olup [p=,003, p<.05] eşi çalışan kişilerin iş-aile yaşam çatışması ortalamaları (2,95), eşi çalışmayan kişilere göre (2,70) anlamlı derecede yüksektir. (2,95>2,70)
- İş-aile çatışması boyutu eş çalışma durumu değişkenine göre anlamlı bir farklılık göstermekte olup [p=,041, p<.05] eşi çalışan kişilerin iş-aile çatışması ortalamaları (3,40), eşi çalışmayan kişilere göre (3,20) anlamlı derecede yüksektir. (3,40>3,20)
- Aile-iş çatışması boyutu eş çalışma durumu değişkenine göre anlamlı bir farklılık göstermekte olup [p=,001, p<.05] eşi çalışan kişilerin aile-iş çatışması ortalamaları (2,40), eşi çalışmayan kişilere göre (2,08) anlamlı derecede yüksektir. (2,40>2,08)

**Tablo 27: Eş Çalışma Durumu ve İş-Aile Yaşam Çatışması t Testi Sonuçları**

| Değişken | Eş Çalışma Durumu | N | Ortalama | Std.Sapma | F | T | P |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| İş-Aile Yaşam Çatışması | Çalışıyor | 155 | 2,95 | 0,79 | 0,382 | 2,960 | 0,003 |
| | Çalışmıyor | 184 | 2,70 | 0,77 | | | |
| İş-Aile Çatışması | Çalışıyor | 155 | 3,40 | 0,89 | ,413 | 2,049 | 0,041 |
| | Çalışmıyor | 184 | 3,20 | 0,91 | | | |
| Aile-İş Çatışması | Çalışıyor | 155 | 2,40 | 0,89 | ,368 | 3,272 | 0,001 |
| | Çalışmıyor | 184 | 2,08 | 0,88 | | | |

Bakıma Muhtaç Ebeveyne Sahip Olma Durumu

Dördüncü hipotez kapsamında yapılan uygulama sonucunda bakıma muhtaç ebeveyne sahip olma değişkenine göre elde edilen verilerin analiz sonuçları Tablo 28'de gösterilmiştir. Buna göre gerçekleştirilen t testi analiz sonucu incelendiğinde;

- İş-aile yaşam çatışması bakıma muhtaç ebeveyne sahip olma durumu değişkenine göre anlamlı bir farklılık göstermekte olup [p=,000, p<.05] bakıma muhtaç ebeveyni olan kişilerin iş-aile yaşam çatışması ortalamaları (3,16), olmayan kişilere göre (2,73) anlamlı derecede yüksektir. (3,16>2,73)

- İş-aile çatışması boyutu bakıma muhtaç ebeveyne sahip olma durumu değişkenine göre anlamlı bir farklılık göstermekte olup [p=,007, p<.05] bakıma muhtaç ebeveyni olan kişilerin iş-aile çatışması ortalamaları (3,57), olmayan kişilere göre (3,20) anlamlı derecede yüksektir. (3,57>3,20)
- Aile-iş çatışması boyutu bakıma muhtaç ebeveyne sahip olma durumu değişkenine göre anlamlı bir farklılık göstermekte olup [p=,000, p<.05] bakıma muhtaç ebeveyni olan kişilerin aile-iş çatışması ortalamaları (2,66), olmayan kişilere göre (2,15) anlamlı derecede yüksektir. (2,66>2,15)

**Tablo 28: Bakıma Muhtaç Ebeveyne Sahip Olma Durumu ve İş-Aile Yaşam Çatışması t Testi Sonuçları**

| Değişken | Bakıma Muhtaç Ebeveyne Sahip Olma Durumu | N | Ortalama | Std.Sapma | F | T | P |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| İş-Aile Yaşam Çatışması | Evet | 55 | 3,16 | 0,87 | ,374 | 3,681 | 0,000 |
| | Hayır | 367 | 2,73 | 0,80 | | | |
| İş-Aile Çatışması | Evet | 55 | 3,57 | 1,05 | ,706 | 2,708 | 0,007 |
| | Hayır | 367 | 3,20 | 0,93 | | | |
| Aile-İş Çatışması | Evet | 55 | 2,66 | 0,90 | ,295 | 3,975 | 0,000 |
| | Hayır | 367 | 2,15 | 0,88 | | | |

Öğrenim Durumu

Dördüncü hipotez kapsamında yapılan uygulama sonucunda öğrenim durumu değişkenine göre elde edilen verilerin analiz sonuçları Tablo 29'da gösterilmiştir. Buna göre gerçekleştirilen t testi analiz sonucu incelendiğinde;

- İş-aile yaşam çatışması öğrenim durumu değişkenine göre anlamlı bir farklılık göstermemektedir [p=,709, p>.05].
- İş-aile çatışması boyutu öğrenim durumu değişkenine göre anlamlı bir farklılık göstermemektedir [p=,188, p>.05].
- Aile-iş çatışması boyutu öğrenim durumu değişkenine göre anlamlı bir farklılık göstermemektedir [p=,317, p>.05].

**Tablo 29: Öğrenim Durumu ve İş-Aile Yaşam Çatışması t Testi Sonuçları**

| Değişken | Öğrenim Durumu | N | Ortalama | Std.Sapma | F | T | P |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| İş-Aile Yaşam Çatışması | Lisans | 281 | 2,78 | 0,84 | 2,238 | -0,374 | 0,709 |
| | Lisansüstü | 141 | 2,81 | 0,78 | | | |
| İş-Aile Çatışması | Lisans | 281 | 3,20 | 0,96 | 0,673 | -1,319 | 0,188 |
| | Lisansüstü | 141 | 3,33 | 0,93 | | | |
| Aile-İş Çatışması | Lisans | 281 | 2,25 | 0,93 | 4,830 | 1,003 | 0,317 |
| | Lisansüstü | 141 | 2,16 | 0,84 | | | |

Yaş

İş-Aile Yaşam Çatışması: Dördüncü hipotez kapsamında iş-aile yaşam çatışmasının yaş değişkenine göre farklılık gösterip göstermediğini test etmek için öncelikle Levene testi uygulanmış (Levene Testi: 0,846, p: 0,517) olup p>0.05 olduğundan varyansların homojen olduğu anlaşılmıştır. Daha sonra Anova değerleri incelenmiş, p>0.05 olduğundan iş-aile yaşam çatışmasının yaş değişkenine göre anlamlı bir farklılık göstermediği sonucuna ulaşılmıştır [F= 2,229, p>0,05, (p:0,051)].

İş-Aile Çatışması Boyutu: Dördüncü hipotez kapsamında iş-aile çatışması boyutunun yaş değişkenine göre farklılık gösterip göstermediğini test etmek için öncelikle Levene testi uygulanmış (Levene Testi: 0,714, p:0,614) olup p>0.05 olduğundan varyansların homojen olduğu anlaşılmıştır. Daha sonra Anova değerleri incelenmiş, p<0.05 olduğundan iş-aile çatışması boyutunun yaş değişkenine göre farklılık gösterdiği sonucuna ulaşılmıştır [F= 3,851, p<0,05, (p:0,002)]. Söz konusu farklılığın hangi yaş seviyelerinden kaynaklandığını görmek için yapılan karşılaştırma testi sonuçlarına göre 32-37 yaş (Ortalama: 3,26), 38-43 yaş (Ortalama: 3,35) ve 44-49 yaş (Ortalama: 3,48) aralığındaki kişilerin yaşadıkları iş-aile çatışması 31 yaş ve aşağısı (Ortalama: 2,67) kişilere göre anlamlı derecede yüksektir. (3,26 / 3,35 / 3,48 > 2,67, p <0,05)

**Tablo 30: Yaş ve İş-Aile Çatışması Karşılaştırma Testi Sonuçları**

| Yaş (I) | Yaş (J) | Ortalama Farkları (I-J) | SS | P |
|---|---|---|---|---|
| 31 ve aşağısı | 32-37 arası | -0,59158* | 0,20156 | 0,041 |

| | | | | |
|---|---|---|---|---|
| | 38-43 arası | -0,67763* | 0,20156 | 0,011 |
| | 44-49 arası | -0,80504* | 0,2007 | 0,001 |
| | 50-55 arası | -0,469592476 | 0,20912 | 0,219 |
| | 56 ve üzeri | -0,451410658 | 0,20912 | 0,26 |
| 32-37 arası | 31 ve aşağısı | 0,59158* | 0,20156 | 0,041 |
| | 38-43 arası | -0,086046512 | 0,14314 | 0,991 |
| | 44-49 arası | -0,213457016 | 0,14193 | 0,662 |
| | 50-55 arası | 0,121987315 | 0,15361 | 0,968 |
| | 56 ve üzeri | 0,140169133 | 0,15361 | 0,943 |
| 38-43 arası | 31 ve aşağısı | 0,67763* | 0,20156 | 0,011 |
| | 32-37 arası | 0,086046512 | 0,14314 | 0,991 |
| | 44-49 arası | -0,127410504 | 0,14193 | 0,947 |
| | 50-55 arası | 0,208033827 | 0,15361 | 0,754 |
| | 56 ve üzeri | 0,226215645 | 0,15361 | 0,682 |
| 44-49 arası | 31 ve aşağısı | 0,80504* | 0,2007 | 0,001 |
| | 32-37 arası | 0,213457016 | 0,14193 | 0,662 |
| | 38-43 arası | 0,127410504 | 0,14193 | 0,947 |
| | 50-55 arası | 0,335444331 | 0,15248 | 0,24 |
| | 56 ve üzeri | 0,353626149 | 0,15248 | 0,189 |
| 50-55 arası | 31 ve aşağısı | 0,469592476 | 0,20912 | 0,219 |
| | 32-37 arası | -0,121987315 | 0,15361 | 0,968 |
| | 38-43 arası | -0,208033827 | 0,15361 | 0,754 |
| | 44-49 arası | -0,335444331 | 0,15248 | 0,24 |
| | 56 ve üzeri | 0,018181818 | 0,1634 | 1 |
| 56 ve üzeri | 31 ve aşağısı | 0,451410658 | 0,20912 | 0,26 |
| | 32-37 arası | -0,140169133 | 0,15361 | 0,943 |
| | 38-43 arası | -0,226215645 | 0,15361 | 0,682 |
| | 44-49 arası | -0,353626149 | 0,15248 | 0,189 |
| | 50-55 arası | -0,018181818 | 0,1634 | 1 |

* Ortalama farkı 0.05 düzeyinde anlamlıdır.

Aile-İş Çatışması Boyutu: Dördüncü hipotez kapsamında aile-iş çatışması boyutunun yaş değişkenine göre farklılık gösterip göstermediğini test etmek için öncelikle Levene testi uygulanmış (Levene Testi: 1,753, p: 0,122) olup p>0.05 olduğundan varyansların homojen olduğu anlaşılmıştır. Daha sonra Anova değerleri incelenmiş, p>0.05 olduğundan aile-iş çatışması boyutunun yaş değişkenine göre anlamlı bir farklılık göstermediği sonucuna ulaşılmıştır [F= 1,405, p>0,05, (p:0,221)].

Mesleki Deneyim Süresi

İş-Aile Yaşam Çatışması: Dördüncü hipotez kapsamında iş-aile yaşam çatışmasının mesleki deneyim süresi değişkenine göre farklılık gösterip göstermediğini test etmek için öncelikle Levene testi uygulanmış (Levene Testi: 0,258, p: 0,905) olup p>0.05 olduğundan varyansların homojen olduğu anlaşılmıştır. Daha sonra Anova değerleri incelenmiş, p>0.05 olduğundan iş-aile yaşam çatışmasının mesleki deneyim süresi değişkenine göre anlamlı bir farklılık göstermediği sonucuna ulaşılmıştır [F= 1,209, p>0,05, (p:0,306)].

İş-Aile Çatışması Boyutu: Dördüncü hipotez kapsamında iş-aile çatışması boyutunun mesleki deneyim süresi değişkenine göre farklılık gösterip göstermediğini test etmek için öncelikle Levene testi uygulanmış (Levene Testi: 0,650, p: 0,627) olup p>0.05 olduğundan varyansların homojen olduğu anlaşılmıştır. Daha sonra Anova değerleri incelenmiş, p>0.05 olduğundan iş-aile çatışması boyutunun mesleki deneyim süresi değişkenine göre anlamlı bir farklılık göstermediği sonucuna ulaşılmıştır [F= 0,930, p>0,05, (p:0,446)].

Aile-İş Çatışması Boyutu: Dördüncü hipotez kapsamında aile-iş çatışması boyutunun mesleki deneyim süresi değişkenine göre farklılık gösterip göstermediğini test etmek için öncelikle Levene testi uygulanmış (Levene Testi: 1,550, p: 0,187) olup p>0.05 olduğundan varyansların homojen olduğu anlaşılmıştır. Daha sonra Anova değerleri incelenmiş, p>0.05 olduğundan aile-iş çatışması boyutunun mesleki deneyim süresi değişkenine göre anlamlı bir farklılık göstermediği sonucuna ulaşılmıştır [F= 2,009, p>0,05, (p:0,092)].

Çocuk Sayısı

İş-Aile Yaşam Çatışması: Dördüncü hipotez kapsamında iş-aile yaşam çatışmasının çocuk sayısı değişkenine göre farklılık gösterip göstermediğini test etmek için öncelikle Levene testi uygulanmış (Levene Testi: 1,155, p:0,316) olup p>0.05 olduğundan varyansların homojen olduğu anlaşılmıştır. Daha sonra Anova değerleri incelenmiş, p<0.05 olduğundan iş-aile yaşam çatışmasının çocuk sayısı değişkenine göre farklılık gösterdiği sonucuna ulaşılmıştır [F= 4,485, p<0,05, (p:0,012)]. Söz konusu farklılığın hangi çocuk sayısı seviyelerinden kaynaklandığını görmek için yapılan karşılaştırma testi sonuçlarına göre 1 çocuğu olan kişilerin (Ortalama: 3,00) yaşadıkları iş-aile yaşam çatışması 2 ve daha fazla çocuğa sahip olanlara (Ortalama:

2,72) ve çocuğu olmayanlara (Ortalama: 2,73) göre anlamlı derecede yüksektir. (3,00 > 2,72 / 2,73, p <0,05)

**Tablo 31: Çocuk Sayısı ve İş-Aile Yaşam Çatışması Karşılaştırma Testi Sonuçları**

| Çocuk Sayısı (I) | Çocuk Sayısı (J) | Ortalama Farkları (I-J) | SS | P |
|---|---|---|---|---|
| Çocuğum yok | Bir çocuk | -0,26914* | 0,11296 | 0,046 |
| | İki çocuk ve üzeri | 0,01598 | 0,09639 | 0,985 |
| Bir çocuk | Çocuğum yok | 0,26914* | 0,11296 | 0,046 |
| | İki çocuk ve üzeri | 0,28512* | 0,09918 | 0,012 |
| İki çocuk ve üzeri | Çocuğum yok | -0,01598 | 0,09639 | 0,985 |
| | Bir çocuk | -0,28512* | 0,09918 | 0,012 |

* Ortalama farkı 0.05 düzeyinde anlamlıdır.

İş-Aile Çatışması Boyutu: Dördüncü hipotez kapsamında iş-aile çatışması boyutunun çocuk sayısı değişkenine göre farklılık gösterip göstermediğini test etmek için öncelikle Levene testi uygulanmış (Levene Testi: 2,499, p: 0,171) olup p>0.05 olduğundan varyansların homojen olduğu anlaşılmıştır. Daha sonra Anova değerleri incelenmiş, p>0.05 olduğundan iş-aile çatışması boyutunun çocuk sayısı değişkenine göre anlamlı bir farklılık göstermediği sonucuna ulaşılmıştır [F= 3,075, p>0,05, (p:0,085)].

Aile-İş Çatışması Boyutu: Dördüncü hipotez kapsamında aile-iş çatışması boyutunun çocuk sayısı değişkenine göre farklılık gösterip göstermediğini test etmek için öncelikle Levene testi uygulanmış (Levene Testi: 0,601, p:0,549) olup p>0.05 olduğundan varyansların homojen olduğu anlaşılmıştır. Daha sonra Anova değerleri incelenmiş, p<0.05 olduğundan aile-iş çatışması boyutunun çocuk sayısı değişkenine göre farklılık gösterdiği sonucuna ulaşılmıştır [F= 4,677, p<0,05, (p:0,010)]. Söz konusu farklılığın hangi çocuk sayısı seviyelerinden kaynaklandığını görmek için yapılan karşılaştırma testi sonuçlarına göre 1 çocuğu olan kişilerin (Ortalama: 2,45) yaşadıkları aile-iş çatışması 2 ve daha fazla çocuğa sahip olanlara (Ortalama: 2,11) göre anlamlı derecede yüksektir. (2,45 > 2,11, p <0,05)

**Tablo 32: Çocuk Sayısı ve Aile-İş Çatışması Karşılaştırma Testi Sonuçları**

| Çocuk Sayısı | Çocuk Sayısı | Ortalama Farkları | SS | P |
|---|---|---|---|---|

| (I) | (J) | (I-J) | | |
|---|---|---|---|---|
| Çocuğum yok | Bir çocuk | -0,23459 | ,12370 | 0,141 |
| | İki çocuk ve üzeri | 0,09743 | ,10556 | 0,626 |
| Bir çocuk | Çocuğum yok | 0,23459 | ,12370 | 0,141 |
| | İki çocuk ve üzeri | 0,33201* | ,10861 | 0,007 |
| İki çocuk ve üzeri | Çocuğum yok | -0,09743 | ,10556 | 0,626 |
| | Bir çocuk | -0,33201* | ,10861 | 0,007 |

* Ortalama farkı 0.05 düzeyinde anlamlıdır.

### 6.6.6.2. Zaman Yönetimi Becerilerine Ait Fark Testleri

Cinsiyet

Beşinci hipotez kapsamında yapılan uygulama sonucunda cinsiyet değişkenine göre elde edilen verilerin analiz sonuçları Tablo 33'de gösterilmiştir. Buna göre gerçekleştirilen t testi analiz sonucu incelendiğinde; zaman yönetimi becerileri cinsiyet değişkenine göre anlamlı bir farklılık göstermemektedir [p=,316, p>.05].

**Tablo 33: Cinsiyet ve Zaman Yönetimi Becerileri t Testi Sonuçları**

| Değişken | Cinsiyet | N | Ortalama | Std.Sapma | F | T | P |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| Zaman Yönetimi Becerileri | Erkek | 391 | 3,72 | 0,49 | 6,158 | -1,015 | 0,316 |
| | Kadın | 31 | 3,79 | 0,32 | | | |

Medeni Durum

Beşinci hipotez kapsamında yapılan uygulama sonucunda medeni durum değişkenine göre elde edilen verilerin analiz sonuçları Tablo 34'de gösterilmiştir. Buna göre gerçekleştirilen t testi analiz sonucu incelendiğinde; zaman yönetimi becerileri medeni durum değişkenine göre anlamlı bir farklılık göstermekte olup [p=,030, p<.05] evlilerin zaman yönetimi becerilerinin ortalamaları (3,75), bekarlara göre (3,63) anlamlı derecede yüksektir. (3,75>3,63)

**Tablo 34: Medeni Durum ve Zaman Yönetimi Becerileri t Testi Sonuçları**

| Değişken | Medeni Durum | N | Ortalama | Std.Sapma | F | T | P |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| Zaman Yönetimi Becerileri | Evli | 339 | 3,75 | 0,47 | 0,414 | 2,178 | 0,030 |
| | Bekar | 83 | 3,63 | 0,49 | | | |

Eş Çalışma Durumu

Beşinci hipotez kapsamında yapılan uygulama sonucunda eş çalışma durumu değişkenine göre elde edilen verilerin analiz sonuçları Tablo 35'de gösterilmiştir. Buna göre gerçekleştirilen t testi analiz sonucu incelendiğinde; zaman yönetimi becerileri eş çalışma durumu değişkenine göre anlamlı bir farklılık göstermemektedir [p=,893, p<.05].

**Tablo 35: Eş Çalışma Durumu ve Zaman Yönetimi Becerileri t Testi Sonuçları**

| Değişken | Eş Çalışma Durumu | N | Ortalama | Std.Sapma | F | T | P |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| Zaman Yönetimi Becerileri | Çalışıyor | 155 | 3,75 | 0,42 | 4,952 | -0,135 | 0,893 |
| | Çalışmıyor | 184 | 3,76 | 0,51 | | | |

Bakıma Muhtaç Ebeveyne Sahip Olma Durumu

Beşinci hipotez kapsamında yapılan uygulama sonucunda bakıma muhtaç ebeveyne sahip olma değişkenine göre elde edilen verilerin analiz sonuçları Tablo 36'da gösterilmiştir. Buna göre gerçekleştirilen t testi analiz sonucu incelendiğinde; zaman yönetimi becerileri bakıma muhtaç ebeveyne sahip olma durumu değişkenine göre anlamlı bir farklılık göstermemektedir [p=,308, p>.05].

**Tablo 36: Bakıma Muhtaç Ebeveyne Sahip Olma Durumu ve Zaman Yönetimi Becerileri t Testi Sonuçları**

| Değişken | Bakıma Muhtaç Ebeveyne Sahip Olma Durumu | N | Ortalama | Std.Sapma | F | T | P |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| Zaman Yönetimi Becerileri | Evet | 55 | 3,67 | 0,55 | 0,022 | -1,022 | 0,308 |
| | Hayır | 367 | 3,74 | 0,47 | | | |

Öğrenim Durumu

Beşinci hipotez kapsamında yapılan uygulama sonucunda öğrenim durumu değişkenine göre elde edilen verilerin analiz sonuçları Tablo 37'de gösterilmiştir. Buna göre gerçekleştirilen t testi analiz sonucu incelendiğinde; zaman yönetimi becerileri öğrenim durumu değişkenine göre anlamlı bir farklılık göstermemektedir [p=,281, p<.05].

**Tablo 37: Öğrenim Durumu ve Zaman Yönetimi Becerileri t Testi Sonuçları**

| Değişken | Öğrenim Durumu | N | Ortalama | Std.Sapma | F | T | P |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| Zaman Yönetimi Becerileri | Lisans | 281 | 3,71 | 0,48 | 0,090 | -1,080 | 0,281 |
| | Lisansüstü | 141 | 3,77 | 0,46 | | | |

Yaş

Beşinci hipotez kapsamında zaman yönetimi becerilerinin yaş değişkenine göre farklılık gösterip göstermediğini test etmek için öncelikle Levene testi uygulanmış (Levene Testi: 2,197, p: 0,054) olup p>0.05 olduğundan varyansların homojen olduğu anlaşılmıştır. Daha sonra Anova değerleri incelenmiş, p>0.05 olduğundan zaman yönetimi becerilerinin yaş değişkenine göre anlamlı bir farklılık göstermediği sonucuna ulaşılmıştır [F= 0,857, p>0,05, (p:0,510)].

Mesleki Deneyim Süresi

Beşinci hipotez kapsamında zaman yönetimi becerilerinin mesleki deneyim süresi değişkenine göre farklılık gösterip göstermediğini test etmek için öncelikle Levene testi uygulanmış (Levene Testi: 1,950, p:0,101) olup p>0.05 olduğundan varyansların homojen olduğu anlaşılmıştır. Daha sonra Anova değerleri incelenmiş, p<0.05 olduğundan zaman yönetimi becerilerinin mesleki deneyim süresi değişkenine göre farklılık gösterdiği sonucuna ulaşılmıştır [F= 5,197, p<0,05, (p:0,000)]. Söz konusu farklılığın hangi mesleki deneyim süresi seviyelerinden kaynaklandığını görmek için yapılan karşılaştırma testi sonuçlarına göre 26-35 yıl (Ortalama: 3,88) aralığında mesleki deneyim süresine sahip olan kişilerin zaman yönetimi becerileri 6-15 yıl (Ortalama: 3,70) ve 16-25 yıl (Ortalama: 3,60) arası mesleki deneyim süresine sahip kişilere göre anlamlı derecede yüksektir. (3,88 > 3,70 / 3,60 p <0,05)

**Tablo 38: Mesleki Deneyim Süresi ve Zaman Yönetimi Becerileri Karşılaştırma Testi Sonuçları**

| Mesleki Deneyim Süresi (I) | Mesleki Deneyim Süresi (J) | Ortalama Farkları (I-J) | SS | P |
|---|---|---|---|---|
| 1-5 arası | 6-15 arası | 0,05613 | 0,07618 | 0,948 |
| | 16-25 arası | 0,15380 | 0,07604 | 0,257 |
| | 26-35 arası | -0,13324 | 0,07500 | 0,389 |
| | 36 ve üzeri | 0,05158 | 0,09325 | 0,982 |

| | | | | |
|---|---|---|---|---|
| 6-15 arası | 1-5 arası | -0,05613 | 0,07618 | 0,948 |
| | 16-25 arası | 0,09767 | 0,06608 | 0,577 |
| | 26-35 arası | -0,18937* | 0,06488 | 0,030 |
| | 36 ve üzeri | -0,00455 | 0,08532 | 1,000 |
| 16-25 arası | 1-5 arası | -0,15380 | 0,07604 | 0,257 |
| | 6-15 arası | -0,09767 | 0,06608 | 0,577 |
| | 26-35 arası | -0,28704* | 0,06472 | 0,000 |
| | 36 ve üzeri | -0,10222 | 0,08519 | 0,752 |
| 26-35 arası | 1-5 arası | 0,13324 | 0,07500 | 0,389 |
| | 6-15 arası | 0,18937* | 0,06488 | 0,030 |
| | 16-25 arası | 0,28704* | 0,06472 | 0,000 |
| | 36 ve üzeri | 0,18482 | 0,08427 | 0,184 |
| 36 ve üzeri | 1-5 arası | -0,05158 | 0,09325 | 0,982 |
| | 6-15 arası | 0,00455 | 0,08532 | 1,000 |
| | 16-25 arası | 0,10222 | 0,08519 | 0,752 |
| | 26-35 arası | -0,18482 | 0,08427 | 0,184 |

* Ortalama farkı 0.05 düzeyinde anlamlıdır.

Çocuk Sayısı

Beşinci hipotez kapsamında zaman yönetimi becerilerinin çocuk sayısı değişkenine göre farklılık gösterip göstermediğini test etmek için öncelikle Levene testi uygulanmış (Levene Testi: 1,512, p:0,072) olup p>0.05 olduğundan varyansların homojen olduğu anlaşılmıştır. Daha sonra Anova değerleri incelenmiş, p <0,05 olduğundan zaman yönetimi becerilerinin çocuk sayısı değişkenine göre farklılık gösterdiği sonucuna ulaşılmıştır [F= 4,115, p<0,05, (p:0,012)]. Söz konusu farklılığın hangi çocuk sayısı seviyelerinden kaynaklandığını görmek için yapılan karşılaştırma testi sonuçlarına göre 2 ve daha fazla çocuğa sahip olan kişilerin (Ortalama: 3,80) zaman yönetimi becerileri çocuğu olmayanlara (Ortalama: 3,64) göre anlamlı derecede yüksektir. (3,80 > 3,64, p <0,05)

**Tablo 39: Çocuk Sayısı ve Zaman Yönetimi Becerileri Karşılaştırma Testi Sonuçları**

| **Çocuk Sayısı (I)** | **Çocuk Sayısı (J)** | **Ortalama Farkları (I-J)** | **SS** | **P** |
|---|---|---|---|---|
| Çocuğum yok | Bir çocuk | -,04302 | ,05974 | ,853 |
| | İki çocuk ve üzeri | -,15424* | ,05872 | ,027 |

| | | | | |
|---|---|---|---|---|
| Bir çocuk | Çocuğum yok | ,04302 | ,05974 | ,853 |
| | İki çocuk ve üzeri | -,11122 | ,05137 | ,091 |
| İki çocuk ve üzeri | Çocuğum yok | ,15424* | ,05872 | ,027 |
| | Bir çocuk | ,11122 | ,05137 | ,091 |

* Ortalama farkı 0.05 düzeyinde anlamlıdır.

### 6.6.6.3. Bireysel Performans ve Alt Boyutlarına Ait Fark Testleri

Cinsiyet

Altıncı hipotez kapsamında yapılan uygulama sonucunda cinsiyet değişkenine göre elde edilen verilerin analiz sonuçları Tablo 40'da gösterilmiştir. Buna göre gerçekleştirilen t testi analiz sonucu incelendiğinde;

- Bireysel performans cinsiyet değişkenine göre anlamlı bir farklılık göstermemektedir [p=,220, p>.05].
- Görev performansı boyutu cinsiyet değişkenine göre anlamlı bir farklılık göstermemektedir [p=,472, p>.05].
- Bağlamsal performans boyutu cinsiyet değişkenine göre anlamlı bir farklılık göstermekte olup [p=,000, p<.05] kadınların bağlamsal performans ortalamaları (4,27), erkeklere göre (3,90) anlamlı derecede yüksektir. (4,27>3,90)

**Tablo 40: Cinsiyet ve Bireysel Performans t Testi Sonuçları**

| Değişken | Cinsiyet | N | Ortalama | Std.Sapma | F | T | P |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| Bireysel Performans | Erkek | 391 | 4,13 | 0,51 | 1,963 | -1,229 | 0,220 |
| | Kadın | 31 | 4,24 | 0,35 | | | |
| Görev Performansı | Erkek | 391 | 4,30 | 0,56 | 0,721 | 0,720 | 0,472 |
| | Kadın | 31 | 4,22 | 0,43 | | | |
| Bağlamsal Performans | Erkek | 391 | 3,90 | 0,64 | 4,118 | -4,222 | 0,000 |
| | Kadın | 31 | 4,27 | 0,44 | | | |

Medeni Durum

Altıncı hipotez kapsamında yapılan uygulama sonucunda medeni durum değişkenine göre elde edilen verilerin analiz sonuçları Tablo 41'de gösterilmiştir. Buna göre gerçekleştirilen t testi analiz sonucu incelendiğinde;

- Bireysel performans medeni durum değişkenine göre anlamlı bir farklılık göstermemektedir [p=,706, p>.05].

- Görev performansı boyutu medeni durum değişkenine göre anlamlı bir farklılık göstermemektedir [p=,769, p>.05].
- Bağlamsal performans boyutu medeni durum değişkenine göre anlamlı bir farklılık göstermemektedir [p=,722, p>.05].

**Tablo 41: Medeni Durum ve Bireysel Performans t Testi Sonuçları**

| Değişken | Medeni Durum | N | Ortalama | Std.Sapma | F | T | P |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| Bireysel Performans | Evli | 339 | 4,14 | 0,53 | 3,843 | 0,377 | 0,706 |
| | Bekar | 83 | 4,12 | 0,40 | | | |
| Görev Performansı | Evli | 339 | 4,30 | 0,56 | 0,147 | 0,294 | 0,769 |
| | Bekar | 83 | 4,28 | 0,49 | | | |
| Bağlamsal Performans | Evli | 339 | 3,94 | 0,63 | 0,669 | 0,356 | 0,722 |
| | Bekar | 83 | 3,91 | 0,64 | | | |

Eş Çalışma Durumu

Altıncı hipotez kapsamında yapılan uygulama sonucunda eş çalışma durumu değişkenine göre elde edilen verilerin analiz sonuçları Tablo 42'de gösterilmiştir. Buna göre gerçekleştirilen t testi analiz sonucu incelendiğinde;

- Bireysel performans eş çalışma durumu değişkenine göre anlamlı bir farklılık göstermemektedir [p=,700, p>.05].
- Görev performansı boyutu eş çalışma durumu değişkenine göre anlamlı bir farklılık göstermemektedir [p=,983, p>.05].
- Bağlamsal performans boyutu eş çalışma durumu değişkenine göre anlamlı bir farklılık göstermemektedir [p=,438, p>.05] .

**Tablo 42: Eş Çalışma Durumu ve Bireysel Performans t Testi Sonuçları**

| Değişken | Eş Çalışma Durumu | N | Ortalama | Std.Sapma | F | T | P |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| Bireysel Performans | Çalışıyor | 155 | 4,15 | 0,44 | 1,349 | 0,386 | 0,700 |
| | Çalışmıyor | 184 | 4,13 | 0,59 | | | |
| Görev Performansı | Çalışıyor | 155 | 4,30 | 0,48 | 0,174 | -0,022 | 0,983 |
| | Çalışmıyor | 184 | 4,30 | 0,63 | | | |
| Bağlamsal Performans | Çalışıyor | 155 | 3,97 | 0,53 | 6,231 | 0,776 | 0,438 |
| | Çalışmıyor | 184 | 3,91 | 0,71 | | | |

Bakıma Muhtaç Ebeveyne Sahip Olma Durumu

Altıncı hipotez kapsamında yapılan uygulama sonucunda bakıma muhtaç ebeveyne sahip olma durumu değişkenine göre elde edilen verilerin analiz sonuçları Tablo 43'de gösterilmiştir. Buna göre gerçekleştirilen t testi analiz sonucu incelendiğinde;

- Bireysel performans bakıma muhtaç ebeveyne sahip olma durumu değişkenine göre anlamlı bir farklılık göstermemektedir [p=,939, p>.05].
- Görev performansı boyutu bakıma muhtaç ebeveyne sahip olma durumu değişkenine göre anlamlı bir farklılık göstermemektedir [p=,177, p>.05].
- Bağlamsal performans boyutu bakıma muhtaç ebeveyne sahip olma durumu değişkenine göre anlamlı bir farklılık göstermemektedir [p=,170, p>.05].

**Tablo 43: Bakıma Muhtaç Ebeveyne Sahip Olma Durumu ve Bireysel Performans t Testi Sonuçları**

| Değişken | Bakıma Muhtaç Ebeveyne Sahip Olma Durumu | N | Ortalama | Std.Sapma | F | T | P |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| Bireysel Performans | Evet | 55 | 4,13 | 0,68 | 3,506 | -0,076 | 0,939 |
| | Hayır | 367 | 4,14 | 0,47 | | | |
| Görev Performansı | Evet | 55 | 4,20 | 0,71 | 0,667 | -1,354 | 0,177 |
| | Hayır | 367 | 4,31 | 0,52 | | | |
| Bağlamsal Performans | Evet | 55 | 4,04 | 0,75 | 2,222 | 1,375 | 0,170 |
| | Hayır | 367 | 3,91 | 0,61 | | | |

Öğrenim Durumu

Altıncı hipotez kapsamında yapılan uygulama sonucunda öğrenim durumu değişkenine göre elde edilen verilerin analiz sonuçları Tablo 44'de gösterilmiştir. Buna göre gerçekleştirilen t testi analiz sonucu incelendiğinde;

- Bireysel performans öğrenim durumu değişkenine göre anlamlı bir farklılık göstermemektedir [p=,666, p>.05].
- Görev performansı boyutu öğrenim durumu değişkenine göre anlamlı bir farklılık göstermemektedir [p=,482, p>.05].
- Bağlamsal performans boyutu öğrenim durumu değişkenine göre anlamlı bir farklılık göstermemektedir [p=,116, p>.05].

**Tablo 44: Öğrenim Durumu ve Bireysel Performans t Testi Sonuçları**

| Değişken | Öğrenim Durumu | N | Ortalama | Std.Sapma | F | T | P |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| Bireysel Performans | Lisans | 281 | 4,14 | 0,47 | 1,901 | 0,432 | 0,666 |
| | Lisansüstü | 141 | 4,12 | 0,57 | | | |
| Görev Performansı | Lisans | 281 | 4,28 | 0,52 | 2,387 | -0,703 | 0,482 |
| | Lisansüstü | 141 | 4,32 | 0,61 | | | |
| Bağlamsal Performans | Lisans | 281 | 3,97 | 0,60 | 3,065 | 1,575 | 0,116 |
| | Lisansüstü | 141 | 3,86 | 0,70 | | | |

Yaş

Bireysel Performans: Altıncı hipotez kapsamında bireysel performansın yaş değişkenine göre farklılık gösterip göstermediğini test etmek için öncelikle Levene testi uygulanmış (Levene Testi: 2,802, p: 0,092) olup p>0.05 olduğundan varyansların homojen olduğu anlaşılmıştır. Daha sonra Anova değerleri incelenmiş, p>0.05 bireysel performansın yaş değişkenine göre anlamlı bir farklılık göstermediği sonucuna ulaşılmıştır [F= 1,140, p>0,05, (p:0,148)].

Görev Performansı Boyutu: Altıncı hipotez kapsamında görev performansı boyutunun yaş değişkenine göre farklılık gösterip göstermediğini test etmek için öncelikle Levene testi uygulanmış (Levene Testi: 1,440, p: 0,114) olup p>0.05 olduğundan varyansların homojen olduğu anlaşılmıştır. Daha sonra Anova değerleri incelenmiş, p>0.05 görev performansı boyutunun yaş değişkenine göre anlamlı bir farklılık göstermediği sonucuna ulaşılmıştır [F= 1,741, p>0,05, (p:0,124)].

Bağlamsal Performans Boyutu: Altıncı hipotez kapsamında bağlamsal performans boyutunun yaş değişkenine göre farklılık gösterip göstermediğini test etmek için öncelikle Levene testi uygulanmış (Levene Testi: 1,991, p: 0,079) olup p>0.05 olduğundan varyansların homojen olduğu anlaşılmıştır. Daha sonra Anova değerleri incelenmiş, p>0.05 bağlamsal performans boyutunun yaş değişkenine göre anlamlı bir farklılık göstermediği sonucuna ulaşılmıştır [F= 1,255, p>0,05, (p:0,283)].

Mesleki Deneyim Süresi

Bireysel Performans: Altıncı hipotez kapsamında bireysel performansın mesleki deneyim süresi değişkenine göre farklılık gösterip göstermediğini test etmek için öncelikle Levene testi uygulanmış (Levene Testi: 4,088, p:0,121) olup p>0.05

olduğundan varyansların homojen olduğu anlaşılmıştır. Daha sonra Anova değerleri incelenmiş, p <0,05 olduğundan bireysel performansın mesleki deneyim süresi değişkenine göre anlamlı derecede farklılık gösterdiği sonucuna ulaşılmıştır [F= 4,116, p<0,05, (p:0,003)]. Söz konusu farklılığın hangi mesleki deneyim süresi seviyelerinden kaynaklandığını görmek için yapılan karşılaştırma testi sonuçlarına göre 26-35 yıl (Ortalama: 4,43) mesleki deneyim süresine sahip kişilerin bireysel performansları 6-15 yıl (Ortalama: 4,20) mesleki deneyim süresine sahip kişilere göre anlamlı derecede yüksektir. (4,43 > 4,20, p <0,05)

**Tablo 45: Mesleki Deneyim Süresi ve Bireysel Performans Karşılaştırma Testi Sonuçları**

| Mesleki Deneyim Süresi (I) | Mesleki Deneyim Süresi (J) | Ortalama Farkları (I-J) | SS | P |
|---|---|---|---|---|
| 1-5 arası | 6-15 arası | 0,17781 | 0,08026 | 0,248 |
| | 16-25 arası | 0,00064 | 0,06387 | 1,000 |
| | 26-35 arası | -0,07495 | 0,06695 | 0,954 |
| | 36 ve üzeri | 0,14292 | 0,12492 | 0,949 |
| 6-15 arası | 1-5 arası | -0,17781 | 0,08026 | 0,248 |
| | 16-25 arası | -0,17718 | 0,06934 | 0,109 |
| | 26-35 arası | -0,25277* | 0,07218 | 0,006 |
| | 36 ve üzeri | -0,03490 | 0,12780 | 1,000 |
| 16-25 arası | 1-5 arası | -0,00064 | 0,06387 | 1,000 |
| | 6-15 arası | 0,17718 | 0,06934 | 0,109 |
| | 26-35 arası | -0,07559 | 0,05337 | 0,821 |
| | 36 ve üzeri | 0,14228 | 0,11820 | 0,931 |
| 26-35 arası | 1-5 arası | 0,07495 | 0,06695 | 0,954 |
| | 6-15 arası | 0,25277* | 0,07218 | 0,006 |
| | 16-25 arası | 0,07559 | 0,05337 | 0,821 |
| | 36 ve üzeri | 0,21787 | 0,11989 | 0,540 |
| 36 ve üzeri | 1-5 arası | -0,14292 | 0,12492 | 0,949 |
| | 6-15 arası | 0,03490 | 0,12780 | 1,000 |
| | 16-25 arası | -0,14228 | 0,11820 | 0,931 |
| | 26-35 arası | -0,21787 | 0,11989 | 0,540 |

* Ortalama farkı 0.05 düzeyinde anlamlıdır.

Görev Performansı Boyutu: Altıncı hipotez kapsamında görev performansı boyutunun mesleki deneyim süresi değişkenine göre farklılık gösterip göstermediğini test etmek için öncelikle Levene testi uygulanmış (Levene Testi: 2,676, p:0,062) olup p>0.05 olduğundan varyansların homojen olduğu anlaşılmıştır. Daha sonra Anova değerleri incelenmiş, p <0,05 olduğundan görev performansı boyutunun mesleki deneyim süresi değişkenine göre anlamlı derecede farklılık gösterdiği sonucuna ulaşılmıştır [F= 3,721, p<0,05, (p:0,005)]. Söz konusu farklılığın hangi mesleki deneyim süresi seviyelerinden kaynaklandığını görmek için yapılan karşılaştırma testi sonuçlarına göre 26-35 yıl (Ortalama: 4,25) mesleki deneyim süresine sahip kişilerin görev performansları 6-15 yıl (Ortalama: 4,00) mesleki deneyim süresine sahip kişilere göre anlamlı derecede yüksektir. (4,25 > 4,00, p <0,05)

**Tablo 46: Mesleki Deneyim Süresi ve Görev Performansı Karşılaştırma Testi Sonuçları**

| Mesleki Deneyim Süresi (I) | Mesleki Deneyim Süresi (J) | Ortalama Farkları (I-J) | SS | P |
|---|---|---|---|---|
| 1-5 arası | 6-15 arası | 0,06441 | 0,08842 | 0,998 |
| | 16-25 arası | -0,06523 | 0,07338 | 0,991 |
| | 26-35 arası | -0,17141 | 0,07386 | 0,199 |
| | 36 ve üzeri | 0,13319 | 0,13594 | 0,982 |
| 6-15 arası | 1-5 arası | -0,06441 | 0,08842 | 0,998 |
| | 16-25 arası | -0,12964 | 0,07706 | 0,629 |
| | 26-35 arası | -0,23582* | 0,07751 | 0,027 |
| | 36 ve üzeri | 0,06878 | 0,13796 | 1,000 |
| 16-25 arası | 1-5 arası | 0,06523 | 0,07338 | 0,991 |
| | 6-15 arası | 0,12964 | 0,07706 | 0,629 |
| | 26-35 arası | -0,10618 | 0,05978 | 0,552 |
| | 36 ve üzeri | 0,19842 | 0,12883 | 0,750 |
| 26-35 arası | 1-5 arası | 0,17141 | 0,07386 | 0,199 |
| | 6-15 arası | 0,23582* | 0,07751 | 0,027 |
| | 16-25 arası | 0,10618 | 0,05978 | 0,552 |
| | 36 ve üzeri | 0,30460 | 0,12910 | 0,199 |
| 36 ve üzeri | 1-5 arası | -0,13319 | 0,13594 | 0,982 |
| | 6-15 arası | -0,06878 | 0,13796 | 1,000 |

| | | | | |
|---|---|---|---|---|
| | 16-25 arası | -0,19842 | 0,12883 | 0,750 |
| | 26-35 arası | -0,30460 | 0,12910 | 0,199 |

* Ortalama farkı 0.05 düzeyinde anlamlıdır.

Bağlamsal Performans Boyutu: Altıncı hipotez kapsamında bağlamsal performans boyutunun mesleki deneyim süresi değişkenine göre farklılık gösterip göstermediğini test etmek için öncelikle Levene testi uygulanmış (Levene Testi: 4,505, p:0,079) olup p>0.05 olduğundan varyansların homojen olduğu anlaşılmıştır. Daha sonra Anova değerleri incelenmiş, p <0,05 olduğundan bağlamsal performans boyutunun mesleki deneyim süresi değişkenine göre anlamlı derecede farklılık gösterdiği sonucuna ulaşılmıştır [F= 3,656, p<0,05, (p:0,006)]. Söz konusu farklılığın hangi mesleki deneyim süresi seviyelerinden kaynaklandığını görmek için yapılan karşılaştırma testi sonuçlarına göre 1-5 yıl (Ortalama: 4,06) ve 26-35 yıl (Ortalama: 4,01) mesleki deneyim süresine sahip kişilerin bağlamsal performansları 6-15 yıl (Ortalama: 3,74) mesleki deneyim süresine sahip kişilere göre anlamlı derecede yüksektir. (4,06 /4,01 > 3,74, p <0,05)

**Tablo 47: Mesleki Deneyim Süresi ve Bağlamsal Performans Karşılaştırma Testi Sonuçları**

| Mesleki Deneyim Süresi (I) | Mesleki Deneyim Süresi (J) | Ortalama Farkları (I-J) | SS | P |
|---|---|---|---|---|
| 1-5 arası | 6-15 arası | 0,32362* | 0,10025 | 0,015 |
| | 16-25 arası | 0,08532 | 0,08778 | 0,983 |
| | 26-35 arası | 0,04907 | 0,09149 | 1,000 |
| | 36 ve üzeri | 0,15543 | 0,14611 | 0,968 |
| 6-15 arası | 1-5 arası | -0,32362* | 0,10025 | 0,015 |
| | 16-25 arası | -0,23830 | 0,08615 | 0,061 |
| | 26-35 arası | -0,27455* | 0,08993 | 0,025 |
| | 36 ve üzeri | -0,16819 | 0,14514 | 0,944 |
| 16-25 arası | 1-5 arası | -0,08532 | 0,08778 | 0,983 |
| | 6-15 arası | 0,23830 | 0,08615 | 0,061 |
| | 26-35 arası | -0,03625 | 0,07578 | 1,000 |
| | 36 ve üzeri | 0,07010 | 0,13682 | 1,000 |
| 26-35 arası | 1-5 arası | -0,04907 | 0,09149 | 1,000 |
| | 6-15 arası | 0,27455* | 0,08993 | 0,025 |
| | 16-25 arası | 0,03625 | 0,07578 | 1,000 |
| | 36 ve üzeri | 0,10635 | 0,13923 | 0,997 |

| | | | | |
|---|---|---|---|---|
| 36 ve üzeri | 1-5 arası | -0,15543 | 0,14611 | 0,968 |
| | 6-15 arası | 0,16819 | 0,14514 | 0,944 |
| | 16-25 arası | -0,07010 | 0,13682 | 1,000 |
| | 26-35 arası | -0,10635 | 0,13923 | 0,997 |

∗ Ortalama farkı 0.05 düzeyinde anlamlıdır.

Çocuk Sayısı

Bireysel Performans: Altıncı hipotez kapsamında bireysel performansın çocuk sayısı değişkenine göre farklılık gösterip göstermediğini test etmek için öncelikle Levene testi uygulanmış (Levene Testi: 2,024, p: 0,63) olup p>0.05 olduğundan varyansların homojen olduğu anlaşılmıştır. Daha sonra Anova değerleri incelenmiş, p>0.05 olduğundan bireysel performansın çocuk sayısı değişkenine göre anlamlı bir farklılık göstermediği sonucuna ulaşılmıştır [F= 0,441, p>0,05, (p:0,644)].

Görev Performansı Boyutu: Altıncı hipotez kapsamında görev performansı boyutunun çocuk sayısı değişkenine göre farklılık gösterip göstermediğini test etmek için öncelikle Levene testi uygulanmış (Levene Testi: 2,448, p: 0,88) olup p>0.05 olduğundan varyansların homojen olduğu anlaşılmıştır. Daha sonra Anova değerleri incelenmiş, p>0.05 olduğundan görev performansı boyutunun çocuk sayısı değişkenine göre anlamlı bir farklılık göstermediği sonucuna ulaşılmıştır [F= 0,436, p>0,05, (p:0,647)].

Bağlamsal Performans Boyutu: Altıncı hipotez kapsamında bağlamsal performans boyutunun çocuk sayısı değişkenine göre farklılık gösterip göstermediğini test etmek için öncelikle Levene testi uygulanmış (Levene Testi: 1,527, p: 0,218) olup p>0.05 olduğundan varyansların homojen olduğu anlaşılmıştır. Daha sonra Anova değerleri incelenmiş, p>0.05 olduğundan bağlamsal performans boyutunun çocuk sayısı değişkenine göre anlamlı bir farklılık göstermediği sonucuna ulaşılmıştır [F= 1,360, p>0,05, (p:0,258)].

# 7. SONUÇ VE ÖNERİLER

Teknolojilerinin hızla ilerlediği, bilgiye ulaşmanın geçmişe göre kolay olduğu, değişimin hızlı bir şekilde yaşandığı ve rekabetin geçmişe göre daha çetin olduğu günümüz iş dünyasında işletmelerin varlıklarını devam ettirebilmeleri; değişime ayak uydurmakla kalmayıp onu başlatabilmelerine, maliyetleri en aza indirerek rekabet avantajı elde etmelerine, yeni pazarlar oluşturmalarına ve müşterileri için yeni değerler yaratmalarına bağlıdır. Bütün bunların gerçekleşmesi ile ilgili olarak günümüzde insan kaynağının önemi daha iyi anlaşılmış ve işletmelerin varlıklarını devam ettirebilmelerinde bireylerin göstermiş oldukları performans ilgi odağı haline gelmiş ve işletmelerin çalışanlarına dair beklentileri fazlalaşmıştır. İşletmelerin çalışanlarına dair beklentilerinin artmasıyla birlikte modern dünyada ailenin bireyden beklediği zaman da artmış ve söz konusu bu durum sonucunda birey üzerindeki zaman baskısı daha da hissedilir duruma gelmiştir. Başka bir ifadeyle iş dünyasında yaşanan teknolojik, ekonomik, politik ve yasal değişimlerle birlikte çalışanların da sosyal ve kültürel olarak değişimler göstermesi bireylerin iş ve aile yaşam alanlarındaki etkileşimi artırmış, bu bağlamda zamanı yönetme ihtiyacı daha çok hissedilmiş ve bireylerin göstermiş oldukları performans da bu değişkenlerden daha çok etkilenir hale gelmiştir. Bu durum da günümüzde performans üzerine araştırma yapan örgüt araştırmacılarının iş-aile yaşam çatışması ve zaman yönetimi kavramlarına odaklanmalarına yol açmıştır.

Bireyin gün içerisindeki enerjisi sınırlı olmakla birlikte iş ve aile rollerinden gelen talep ve sorumlulukları aynı anda karşılayabilmesi mümkün görünmemektedir. Birey böyle bir durumda söz konusu talep ve sorumluluklarını önceliklendirmek durumunda kalacak ve bu durum da ilgili rol gereklerinden bazılarının yerine getirilmemesine neden olacaktır. Yerine getirilmeyen rolün aile rolleri olması durumunda bu durum aile içinde sorunlara, iş rolleri olması durumunda ise iş rollerinde sorunlara yol açacaktır. Bu rollerden herhangi birinde meydana gelen sorunlar da diğer rolü etkileyerek kısır bir döngünün oluşmasına neden olacaktır. Roller arasında meydana gelen bu etkileşim bireyin huzursuzluğuna, stresli olmasına,

tatmin duygusunun düşmesine, devamsızlık yapmasına ve sonuç olarak iş yerindeki performansının olumsuz etkilenmesine neden olacaktır. Başka bir ifadeyle bireyin rolleri arasında meydana gelen uyum veya uyumsuzluk sadece bu alanları etkilemekle kalmayıp bireyin bütün hayatındaki unsurları etkileyecektir.

Bu açıdan değerlendirildiğinde; günümüz işletmelerindeki rekabet ile iş yükünün artması, aile ve iş sınırlarının daha belirgin hale gelmesi, bazı iş kollarındaki uzun süreli iş yolculuklarına çıkma gereksinimi, çalışma saatlerinin uzaması, vardiyalı çalışma düzeninin artması, iş yaşamındaki cinsiyet ayrımının kalkması ile insanların faaliyette bulunduğu alanların hemen hemen hepsindeki gelişmeler bireyin üzerindeki zaman baskısını daha çok artırarak bireyleri zaman yetersizliği sorunu ile daha fazla baş başa bırakmıştır. Böylece aile ve iş rollerinden gelen talep ve sorumlulukları yerine getirmek için zamanı yönetmeye daha fazla ihtiyaç duyan bireyler zamanı etkili kullanma becerilerini geliştirmenin gerekliliğini daha iyi anlamışlardır.

Bireylerin iş-aile yaşam çatışmalarının bireysel performanslarına etkisini belirlemeye yönelik bazı araştırmalar bulunmaktadır. Bu araştırmaların önemli bir kısmı turizm ve sağlık sektöründe gerçekleştirilmiş ve bireysel performansın bağlamsal performans boyutu göz ardı edilmiştir. Literatürdeki zaman yönetimi becerilerinin bireysel performans üzerindeki etkisini inceleyen araştırmalar incelendiğinde ise bu araştırmaların büyük bir çoğunluğunun eğitim alanında görev yapan eğitimciler ile öğrencilerin zaman yönetimi becerileri ile onların akademik performansları ile ilişkisini belirlemeyi amaçladığı görülmektedir. Söz konusu değişkenlerin birbirleri ile ilişkisinin incelediği söz konusu araştırmaların hiçbirisi havacılık sektöründe yapılmamıştır. Ayrıca farklı sektörlerde olsa da araştırma değişkenlerinin tamamının birlikte ele alındığı bir araştırma da bulunmamaktadır. Havacılık sektöründe görev yapan pilotların vardiyalı çalışma düzenleri, uçuşlar arasındaki bekleme süreleri, il dışında ve hatta farklı ülkelerde kalma zorunlulukları ve bu nedenlerle ailelerinden uzakta kaldıklarından ailevi rollerini yerine getirememe durumları ile havacılıkta saniyelerin dahi kritik bir öneme sahip olması ve yaşanan kaza kırımların %70'ine yakınının pilot kaynaklı olması (McFadden, Towell, 1999) göz önünde bulundurulduğunda, söz konusu değişkenler arasındaki ilişkinin havacılık sektöründe görev yapan pilotlar üzerinde araştırılmamış olması literatürdeki önemli bir eksiklik olarak göze çarpmaktadır. Bu kapsamda araştırmada farklı sektörlerde yapılan

araştırmaların bulguları da dikkate alınarak pilotların yaşamış oldukları iş-aile yaşam çatışması ile zaman yönetimi becerilerinin onların performanslarına olan etkisinin incelenmesi amaçlanmıştır.

Araştırmada iş-aile yaşam çatışmasını ölçmek için Netemeyer ve diğ. (1996) tarafından geliştirilen ölçek kullanılmış olup iki boyutlu olan söz konusu ölçek iş-aile yaşam çatışmasının işten aileye ve aileden işe olan her iki yönünü de kapsamaktadır. Zaman yönetimi becerilerini ölçmek için öncelikle literatürde yer alan ölçekler araştırılmıştır. Literatürde yer alan bu ölçeklerin önemli bir kısmının belirli sektörlerde (sağlık sektörü, eğitim sektörü, vb.) görev yapan çalışanlar ile öğrencilerin zaman yönetimi becerilerini ölçmeye yönelik hazırlanmış olması nedeniyle söz konusu ölçeklerden uyarlanarak (Pfaff, 2000; Bahçecik ve diğ., 2004) yeni bir zaman yönetimi becerileri ölçeği meydana getirilmiştir. Araştırmada son olarak bireysel performansı ölçmek için ise görev performansı ve bağlamsal performans boyutlarından oluşan Goodman ve Svyantek (1999) tarafından geliştirilen ölçek kullanılmıştır. İş-aile yaşam çatışması gibi psikolojik kavramların da incelendiği bu araştırmada görev performansının tek başına kullanılmasının bireylerin gerçek performans düzeyleri hakkında yeterli bilgi vermeyeceği düşüncesinden hareketle bağlamsal performans boyutunu da kapsayan söz konusu ölçek kullanılmıştır. İlgili ölçekler için yapılan keşfedici faktör analizi sonrasında doğrulayıcı faktör analizi de gerçekleştirilmiş ve söz konusu analiz sonrasında elde edilen uyum iyiliği değerlerinin önerilen modeller ile uyumlu ve kabul edilebilir olduğu anlaşılmıştır. Faktör analizleri sonrasında ölçeklere dair güvenilirlik analizleri gerçekleştirilmiş ve elde edilen değerlerin sosyal bilimlerde gerçekleştirilen araştırmalar açısından oldukça güvenilir olduğu değerlendirilmiştir.

Türkiye'de Sivil Havacılık Genel Müdürlüğü verilerine göre 2019 yılı Eylül ayı itibariyle lisans verilmiş 9.031 aktif pilot bulunmakta olup söz konusu pilotlar araştırma evrenini oluşturmaktadır. Verilerin toplandığı zaman aralığında 4.501 üyesi bulunan Türkiye Havayolu Pilotları Vakfı 'na üye 422 pilot ise araştırma örneklemini oluşturmaktadır. Bu örneklemden elde edilen verilerle değişkenler arası ilişkiler analiz edilmiştir.

İlk olarak iş-aile yaşam çatışmasının bireysel performansa olan etkisi basit regresyon analizi ile test edilmiştir. Elde edilen verilere göre iş-aile yaşam çatışmasının bireysel performans üzerinde herhangi bir etkisinin olmadığı sonucuna ulaşılmıştır. Elde

edilen bu bulgunun iş-aile yaşam çatışması ve bireysel performans değişkenlerinin çok faktörlü yapısından kaynaklanabileceği değerlendirilmektedir. Literatürdeki ilgili değişkenler arasındaki ilişkiyi inceleyen araştırmaların neredeyse tamamının iş-aile yaşam çatışmasını boyutları bazında ele almasından dolayı elde edilen bu sonucu kıyaslayacağımız çok az araştırma bulunmaktadır. Bu araştırmalardan birisi de Karakaş ve Şahin (2017)'in turizm sektöründe otel çalışanları üzerine gerçekleştirmiş olduğu araştırmadır. Araştırmacılar bu araştırmalarında iş-aile yaşam çatışması ile iş performansı arasındaki ilişkiyi incelemişler ve ilgili değişkenler arasında anlamlı bir ilişki bulunamamıştır. Söz konusu bu sonuçlar araştırmamızdan elde edilen sonuçlarla da benzerlik göstermektedir.

İş-aile yaşam çatışmasının bireysel performansa olan etkisinin incelenmesinin ardından bu değişkenlere ait alt boyutların da birbirlerine olan etkisi incelenmiştir. Bu kapsamda iş-aile yaşam çatışmasının alt boyutu olan iş-aile çatışmasının bireysel performansın alt boyutu olan görev performansı ve bağlamsal performansa olan etkisini incelemek için çoklu regresyon analizi gerçekleştirilmiştir. Yapılan analize göre iş-aile çatışmasının görev performansı ile bağlamsal performansı pozitif yönde ve anlamlı olarak etkilediği sonucuna ulaşılmıştır. Sosyal değişim teorisine göre birey karşısındaki kişi ya da örgüt ile olan etkileşimlerini değerlendirmesi sonucu elde ettiği kazanımlarına göre kendisinden beklenen davranışların yanında gönüllü davranışlar da sergileyebilmektedir (Demir, 2009). Buna göre iş-aile çatışmasının bireylerin görev performansı ve bağlamsal performanslarını olumsuz etkileyeceği beklentisinin tam tersi yönünde bir sonuç elde edilmiştir. Bununla ilgili olarak literatürde yer alan birçok araştırmada da söz konusu değişkenler arasında negatif yönde bir ilişki olduğuna dair bulgular yer almaktadır (Zain, Setiawati, 2018; Prajogo, 2016; Karatepe, 2013; Polatcı, 2011; Ercan, 2009; Karatepe, Bekteshi, 2008; Gilboa ve diğ., 2008; Netemeyer ve diğ., 2005; Allen ve diğ., 2000). Bunun yanında Tekingündüz ve diğ. (2016)'nin hemşire ve ebelerden oluşan sağlık personeli üzerine gerçekleştirdiği araştırma ile Çelik ve Turunç (2010)'un savunma sanayinde faaliyet gösteren işletme çalışanları üzerine yapmış olduğu araştırmada iş-aile çatışmasının performansı pozitif olarak etkilediği sonucuna ulaşılmıştır. Bu bulgu bir paradoks gibi görünse de iş-aile çatışmasının performansı pozitif olarak etkilediği farklı çalışmalarla da desteklenmiştir. Çelik ve Turunç (2010) bazı araştırmalarda stresin iş performansını artırdığı yönünde bulgular olduğuna vurgu

yaparak iş-aile çatışması ile performans arasındaki pozitif ilişkinin de iş-aile çatışmasının neden olduğu stresten kaynaklanabileceğini belirtmiştir. Havacılık sektöründeki az sayıdaki çalışmalardan birini yapan Adiller (2011) pilotlar üzerinde yapmış olduğu araştırmada iş-aile çatışmasının iş stresini artırdığı bulgusuna ulaşmış olup literatürde iş stresinin performansı artırdığı yönünde farklı araştırma bulguları da bulunmaktadır (Efeoğlu, Özgen, 2006; Netemeyer ve diğ., 1996; Yılmaz, 2006; Higgins, Duxbury, 1992). İş-aile yaşam çatışmasını açıklayan en önemli kuramlardan olan Telafi Kuramı'nın öne sürdüğü varsayıma göre iş veya aile alanlarının herhangi birisinden tatminsizlik yaşayan bir birey bu tatminsizliği diğer alanda giderme yoluna gidebilmektedir. Örneğin iş yerinde farklı nedenlerden dolayı başarısız olan bir çalışan, başarısızlık sonucu oluşan tatminsizliği ailesine odaklanarak, eşi ve çocuklarıyla daha fazla vakit geçirerek gidermeye çalışabileceği gibi tam tersi durumda ailesi ile ilgili problemleri olan bir kişi de işine veya kariyerine odaklanarak bu alanda tatmin duymaya çalışabilmektedir. Buradan hareketle yoğun ve uzun süreli uçuşlarından dolayı ailelerine yeterince vakit ayıramayan pilotların bu alandan yaşamış oldukları tatminsizliği işlerine yönelerek telafi etme yoluna gitmeleri de olasıdır. Tekingündüz ve diğ. (2016)'de söz konusu pozitif ilişkiyi Telafi Kuramı'na dayandırarak açıklamıştır. Son olarak; iş-aile çatışmasının görev performansı ve bağlamsal performans üzerindeki pozitif etkisini pilotların ücret tatminleri ile açıklamak da mümkün olabilir. Bireylerin yaşam standartlarını belirleyen ücret önemli bir motivasyon kaynağı olmakla birlikte onları iş davranışlarına yönlendirmede de bir araç olarak kullanılmaktadır. Bu kapsamda sivil havacılık sektöründe göreve yeni başlayan bir pilotun dahi oldukça yüksek bir ücret alıyor olması dikkate alındığında, onların yüksek ücret tatmini duygusu yaşamaları olasıdır. Bu durum pilotların zorlu görev şartlarının aile yaşamlarını olumsuz etkilemesine rağmen performanslarının artmasına katkı yapmış olabilmektedir. Literatürde ücret tatmininin performansı pozitif yönde etkilediğine dair araştırma sonuçları bulunmakla birlikte (Aydemir, Erdoğan, 2013) araştırmamızda pilotların ücret tatmin düzeylerini belirlemeye yönelik veri toplanmadığından bu varsayım test edilememektedir.

İş-aile çatışmasının görev performansı ve bağlamsal performansa olan etkisinin incelenmesinin ardından daha sonra aile-iş çatışmasının görev performansı ve bağlamsal performansa olan etkisi incelenmiştir. Yapılan çoklu regresyon analizine

göre aile-iş çatışmasının görev performansı ve bağlamsal performansı negatif yönde ve anlamlı olarak etkilediği sonucuna ulaşılmıştır. Bireyin ailesinden kaynaklanan nedenlerle iş yaşamında sorunlar yaşaması sonucu meydana gelen çatışmadan dolayı bireyin görev performansı ve bağlamsal performansının olumsuz olarak etkilenmesi araştırmanın ilgili hipotezini doğrulamaktadır. Araştırma bulguları ile literatürde yer alan araştırma sonuçlarının birbiriyle tutarlı olduğu görülmektedir. Bu kapsamda söz konusu değişkenler ile ilgili olarak Ngek (2018), Tekingündüz ve diğ. (2016), Aktaş ve Gürkan (2015), Lı ve diğ. (2013), Karatepe (2013), Çelik ve Turunç (2010, 2009), Karatepe ve Bekteshi (2008), Witt ve Carlson (2006), ile Netemeyer ve diğ., (2005) yapmış oldukları araştırmalarda aile-iş çatışması ile performans arasında negatif yönde anlamlı ilişkiler tespit etmişlerdir.

İş-aile çatışmasının görev performansı ve bağlamsal performansı pozitif olarak etkilemesi örgüt açısından olumlu bir durum olarak görülebilmektedir. Fakat aile-iş çatışmasının görev performansı ve bağlamsal performansı negatif olarak etkilemesi ve bu iki boyutun döngüsel olarak birbirinden etkilenmesi gelecekte iki boyutun da görev performansı ve bağlamsal performansa olumsuz olarak etki etmesine neden olabilecektir. İş ve aile hayatı arasında bulunan geçirgen sınır bu iki alanın birbiriyle etkileşimine neden olarak bireylerin hayatlarında olumlu veya olumsuz durumlara yol açabilmektedir. Söz konusu bu etkileşim iş hayatından aile hayatına olan çatışma ile olduğu gibi aile hayatından iş hayatına olan çatışmada da olabilmektedir. Akın ve Karakulak (2019) sağlık sektöründe, Özdevecioğlu ve Doruk (2009) ise farklı sektörlerde faaliyet gösteren işletmelerin çalışanları üzerinde gerçekleştirmiş olduğu araştırmalarında iş-aile çatışması ile aile-iş çatışması arasında pozitif yönde ilişkiler tespit etmiş ve bu iki çatışma türünden herhangi birisinin diğerini tetiklediğine vurgu yapmışlardır. Bu araştırmada da iş-aile çatışması ile aile-iş çatışması arasında pozitif yönde anlamlı ilişkiler tespit edilmiş olup her iki çatışma türünün birbirini pozitif yönde etkilediği gerçeğinden hareketle bireylerin yaşamış oldukları iş-aile çatışmasının azaltılması yönünde de tedbirler alınmasının önemli olduğu değerlendirilmektedir.

Araştırmada iş-aile yaşam çatışması ve alt boyutlarının bireysel performans ve alt boyutlarına olan etkisinin incelenmesinin ardından araştırmanın ikinci hipotezi kapsamında zaman yönetimi becerilerinin bireysel performans ve alt boyutlarına olan etkisi incelenmiştir. Elde edilen verilere göre zaman yönetimi becerilerinin gelişmiş

olmasının bireysel performans ve alt boyutları olan görev performansı ve bağlamsal performansı pozitif yönde etkilediği sonucuna ulaşılmıştır. Başka bir ifadeyle zaman yönetim becerileri arttıkça pilotların bireysel performansları ile görev ve bağlamsal performanslarına dair olan algılarında da artış gözlemlenmektedir. Literatürdeki eğitim sektöründe eğitimciler (öğretmen, akademisyen, vb.) ile öğrencilerin zaman yönetimi becerileri ile onların akademik performansları arasındaki ilişkiyi belirlemeyi amaçlayan araştırma sonuçları ile araştırmamızdan elde edilen bulgular benzerdir (Durmaz ve diğ., 2016; Adams, Blair, 2019; Erdem ve diğ., 2005; Tektaş, Tektaş, 2010; Demirtaş, Özer, 2007; Khan ve diğ., 2016). Ardıç (2010) tarafından bankacılık alanında yapılan araştırmada etkin zaman yönetimi ile verimlilik arasında; Doğutekin (2015) tarafından tekstil alanında yöneticiler üzerinde yapılan araştırmada ise etkin zaman yönetimi ile bireysel performans arasında pozitif yönde ilişkiler bulunmuştur. Seri (2010) zaman etüdünün uzun vadeli verimliliğe olan etkisini incelediği araştırmasında verimli zaman kullanımının üretim ile işgören performansına etki ederek maliyetlerde azalma sağladığı bulgusuna ulaşırken Anbea (2018) ise Libya'da telekomünikasyon şirketlerinde çalışan kişilerin zaman yönetimi becerilerinin gelişmiş olması ile performansları arasında pozitif yönde ilişkiler tespit etmiştir. Bununla birlikte Omar ve diğ. (2017)'nin Malezya'da farklı sektörlerde, Wilson (2009)'un Kanada'da satış temsilcileri üzerinde ve Sutharshini ve diğ. (2019)'nin ise Sri Lanka'da bir finans kuruluşunda görev yapan çalışanlar üzerinde gerçekleştirdiği araştırmalarda etkin zaman yönetimi ile performans arasında pozitif yönde ilişkiler tespit edilmiş olup bu sonuçlar araştırmamızdan elde edilen sonuçlarla tutarlılık göstermektedir. Bu kapsamda başta eğitim sektöründe olmak üzere literatürde sıklıkla rastlanan zaman yönetimi becerilerinin gelişmiş olmasının bireysel performansı artıracağı yönündeki varsayım yapmış olduğumuz çalışmada da ampirik düzeyde doğrulanmıştır. Literatürde yer alan söz konusu bu araştırmalar performans değişkenini görev performansı bağlamında ele almış olup yapılan araştırmalarda zaman yönetimi becerileri ile bağlamsal performans değişkeni arasındaki ilişkiyi inceleyen araştırmalara rastlanılmamıştır. Bu kapsamda araştırma bulgularımız literatürdeki zaman yönetimi ve performans (görev performansı) değişkenlerini ele alan araştırmalar bağlamında değerlendirilmiştir.

Aycan (2017) zamanı yönetmede önemli bir zaman tuzağı olan erteleme (procrastination) davranışı ile başetmenin performansı artırdığına vurgu yapmıştır.

Bununla birlikte işyerinde düşük performans sergileyen çalışanlarda iş erteleme oranının yüksek olduğu (Ariely, Wertenbroch, 2002; Van Eerde, 2003) ve erteleme davranışının gerek örgütsel, gerekse bireysel verimliliği olumsuz etkilediği yapılan araştırmalarda tespit edilmiştir (Ferrari, Tice, 2000; Gupta ve diğ., 2012). Sarıkaya Aydın ve Koçak (2016) ise üniversite hazırlık sınıfında okuyan öğrencilerin zaman yönetimi becerilerinin gelişmiş olması ile bireysel performansta önemli bir rol oynayan erteleme davranışları arasında negatif yönde anlamlı ilişki tespit etmiştir. Erteleme davranışı ile performans arasındaki negatif ilişki göz önünde bulundurulduğunda, araştırmamızdan elde edilen zaman yönetimi becerilerinin gelişmiş olmasının bireysel performansı olumlu olarak etkilediğine ilişkin bulgular ile literatürdeki söz konusu araştırma sonuçlarının tutarlılık gösterdiği görülmektedir.

Hall ve Hall (1990) kültürleri insanların zaman, mekan algıları ve iş yapış şekilleri arasındaki farklılıklara göre monokronik ve polikronik kültürler olarak ayrımlaştırmıştır. Buna göre bir görevi başka bir göreve başlamadan önce tamamlamayı tercih eden bireylerin monokronik, aynı anda birkaç göreve katılmayı tercih eden bireylerin polikronik olduğu ifade edilmektedir (Slocombe, Bluedorn, 1999). Polikroniklik; bireylerin kısa sürede aynı anda birden fazla görevle başa çıkmak için zamanlarını yapılandırma tercihini belirtmekte olup (Poposki, Oswald; 2010) bu çerçevede polikronik bireylerin zaman yönetim becerilerinin de monokronik bireylere göre daha yüksek olacağı ifade edilebilir. Literatürdeki polikroniklik ile performans arasındaki ilişkileri ele alan araştırmalar incelendiğinde ise; Wu ve diğ. (2020) ile Tracy ve diğ. (2012) polikroniklik ile iş performansı arasında, Jeffrey ve Jeremy (2005) ile Fournier ve diğ. (2013) ise polikroniklik ile satış performansı arasında pozitif yönde ilişkiler tespit etmişlerdir. Yan ve diğ. (2016)'nin üst düzey yöneticilerin polikroniklik seviyeleri ile firma performansı arasındaki ilişkiyi incelediği araştırmada ılımlı düzeyde polikroniklik seviyesine sahip kişilerin çalıştığı firma performansının çok yüksek ya da çok düşük polikroniklik seviyesine sahip kişilerin çalıştığı firma performansından fazla olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Polikronik bireylerin zamanı yönetme becerilerinin yüksek olduğu beklentisinden hareketle ve polikroniklik ile performans arasındaki pozitif ilişki göz önünde bulundurulduğunda, araştırmamızdan elde edilen zaman yönetimi becerilerinin gelişmiş olmasının bireysel performansı pozitif yönde etkilediğine dair

bulguların literatürdeki polikroniklik ve performans ilişkisini inceleyen araştırma sonuçlarıyla tutarlılık gösterdiği görülmektedir.

Araştırmada zaman yönetimi becerilerinin bireysel performans ve alt boyutlarına olan etkisinin incelenmesinin ardından araştırmanın üçüncü hipotezi kapsamında zaman yönetimi becerilerinin iş-aile yaşam çatışması ve alt boyutlarına olan etkisi incelenmiştir. Elde edilen verilere göre zaman yönetimi becerilerinin gelişmiş olmasının iş-aile yaşam çatışması ve alt boyutları olan iş-aile çatışması ve aile-iş çatışmasını negatif yönde etkilediği sonucuna ulaşılmıştır. Başka bir ifadeyle zaman yönetim becerileri arttıkça bireylerin iş-aile yaşam çatışması ve alt boyutları olan iş-aile çatışması ve aile-iş çatışmasına dair algılarında azalma gözlemlenmektedir. Buradan kötü zaman yönetiminin bireylerin iş ve aile rolleri arasında bir dengesizlik meydana getirdiği söylenebilmektedir. Bu kapsamda zamanını iyi yönetebilen bireyler hem iş hem de aile rollerine ilişkin beklentileri karşılayabildiğinden söz konusu roller arasındaki çatışmayı azaltabilmektedirler. Literatürde söz konusu değişkenler arasında yapılan araştırmalar incelendiğinde; Gutek ve diğ. (1991) iş-aile çatışmasının öncüllerini incelediği araştırmada, iş veya aile rollerine ayrılan zaman miktarının ve o zamanın planlanmasının iş-aile çatışmasını önemli ölçüde belirlediği bulgusuna ulaşırken Özer ve Kış (2015) ise okul müdürlerinin zaman yönetimi becerileri ile iş-aile yaşam çatışmaları arasındaki ilişkiyi incelediği araştırmada zaman yönetimi becerilerinin gelişmiş olmasının hem iş-aile çatışmasını hem de aile-iş çatışmasını negatif yönde ve anlamlı olarak etkilediği bulgusuna ulaşmıştır. Molina (2016)'nın ABD'de Savunma Bakanlığında çalışan bireyler üzerinde iş-aile çatışmasının öncüllerini araştırdığı nitel araştırmada bireylerle yapılan görüşmelerde iş-aile çatışmasının öncüllerine dair 4 ana tema ortaya çıkmış olup bunlardan bir tanesi de "zaman kısıtları" olmuştur. Adams ve Jex (1999) Amerika'da işçiler üzerine gerçekleştirmiş olduğu çalışmasında, Nonis ve diğ. (2011) ise Amerika'da satış temsilcileri üzerine gerçekleştirmiş olduğu araştırmasında zaman yönetimi becerilerinin gelişmiş olması ile iş-aile ve aile-iş çatışması arasında negatif yönde anlamlı ilişkiler tespit edilmiştir.

Rasooli ve diğ. (2009) zaman yönetimi eğitiminin iş-aile çatışmasına olan etkisini belirlemek amacıyla İran'da iki farklı hastanede yaptığı çalışmada 8 saatlik bir zaman yönetimi eğitimi alan deney grubu ile bu eğitimi almayan kontrol grubu arasında eğitimden 1 ay sonra iş-aile çatışması seviyeleri bakımından söz konusu

eğitimi alan hemşireler lehinde anlamlı farklılık tespit etmiştir. Bu kapsamda araştırmamızdan elde edilen zaman yönetimi becerilerinin gelişmiş olmasının iş-aile yaşam çatışması ve alt boyutlarının negatif olarak etkilediği yönündeki bulgunun literatürde yer alan benzer araştırmalarla tutarlı olduğu görülmektedir.

Araştırmanın ilk üç hipotezi kapsamında yapılan analiz sonuçlarının değerlendirilmesinin ardından dördüncü, beşinci ve altıncı hipotezler kapsamında araştırma değişkenlerinin demografik değişkenler kapsamında farklılaşıp farklılaşmadığı tespit edilmiştir.

Cinsiyet değişkenine göre araştırma değişkenleri incelendiğinde; araştırma değişkenlerinden iş-aile çatışması alt boyutu ile bağlamsal performans alt boyutunda farklılıklar gözlemlenmiştir. Buna göre erkeklerin iş-aile çatışması ortalamaları kadınlardan yüksek bulunmuş olup Kurt (2018) 'un avukatlar üzerinde gerçekleştirmiş olduğu çalışmasından elde etmiş olduğu bulgular araştırma sonuçlarımızla tutarlılık göstermektedir. Rasyonel görüşe göre bireyler iş veya aile sorumluluklarına ayırdıkları zamana göre çatışma yaşamaktadır (Gutek ve diğ., 1991). Yani kişi işine daha fazla yoğunlaşmış ve zamanının önemli bir bölümünü işine ayırıyorsa o kişinin işinin ailesini etkilemesi beklenmekte olup araştırma örneklemimizin birçoğunun erkek olması ve pilotların çalışma koşullarının iş-aile çatışması yaşamaya elverişli olmaları elde edilen bu sonucu açıklamaktadır. Bağlamsal performansa ilişkin olarak ise kadınların bağlamsal performans ortalamalarının erkeklerden daha yüksek olduğu sonucu elde edilmiştir. Ekinci (2018)'nin öğretmenler üzerine yapmış olduğu çalışmada da benzer sonuçlar elde edilmiş olup kadınların doğaları gereği paylaşım yapma ve başkalarına yardım etme konusunda erkeklerden daha duyarlı olmaları onların bağlamsal performans ortalamalarını yükselttiği değerlendirilmektedir.

Medeni durum değişkenine göre araştırma değişkenleri incelendiğinde; iş-aile çatışması alt boyutu ile zaman yönetimi becerilerinde farklılıklar gözlemlenmiştir. Buna göre evlilerin iş-aile çatışması ve zaman yönetimi becerileri ortalamaları bekarlardan yüksek bulunmuştur. Bireylerin evli ya da bekar olmaları onların yaşamlarında yeni sorumluluklar yükleyeceğinden medeni durumun iş-aile çatışmasını etkilediği söylenebilir. Özellikle bekarların evlilere göre sorumluluklarının daha az olması iş-aile çatışması ortalamalarını düşürmektedir. Örneğin bekarlar fazla mesai ve tatil günlerinde çalışma durumlarında evlilere göre

daha esnek olabilmekte ve daha az iş-aile çatışması yaşayabilmektedir (Karatepe, Kılıç, 2007). Başoğlu ve diğ. (2016) yapmış oldukları araştırmada evlilerin yaşadığı iş-aile çatışması ortalamalarını bekarlardan yüksek bulmuş olup bu sonuç da araştırma sonuçlarımızla tutarlılık göstermektedir. Bekarlar zaman kullanımı konusunda evlilere nazaran daha esnek olmakla birlikte evlilerin ailevi sorumluluklarının bekarlardan daha fazla olması onların zamanı yönetme konusunda becerilerini geliştirmelerini zorunlu kılmaktadır. Söz konusu bu durumun da evlilerin zaman yönetimi becerileri ortalamalarını yükselttiği değerlendirilmektedir. Farsak (2020) tarafından öğretmenler üzerinde gerçekleştirilen çalışmada da evlilerin zaman yönetimi becerileri ortalamaları bekarlara kıyasla daha yüksek bulunmuştur.

Eş çalışma durumu değişkenine göre araştırma değişkenleri incelendiğinde; iş-aile çatışması ve alt boyutlarında farklılıklar gözlemlenmiştir. Buna göre eşi çalışan kişilerin iş-aile çatışması ve alt boyutlarının ortalamaları, eşi çalışmayan kişilerden yüksek bulunmuştur. Eşin bir işte çalışıyor olması kadınlarda ve erkeklerde farklı algılanmaktadır. Evin reisi görünümünde olan erkeğin bir işte çalışıyor olması kadınlar nazarında bir çatışma nedeni değilken kadının çalışıyor olması ise erkeklerce çatışma nedeni olarak algılanabilmektedir. Kadının çalışıyor olması durumunda erkeğin aile içindeki sorumluluklarının artması da bunun nedeni olarak gösterilmektedir. Araştırma örneklemimizin büyük bir çoğunluğunun erkek katılımcılardan oluşması elde edilen sonucu doğrular niteliktedir. Kossek ve Ozeki (1998) evli çalışanlar üzerine yaptığı araştırmada eşlerden her ikisinin çalıştığı ailelerde tek eşin çalıştığı ailelere göre daha fazla iş-aile yaşam çatışması yaşandığı sonucuna ulaşmıştır. Bu kapsamda eşlerin aile ile ilgili sorumluluklarda (çocuk bakımı vb.) birbirlerine yapacakları yardımların iş-aile yaşam çatışmasını asgariye indireceği değerlendirilmektedir.

Bakıma muhtaç ebeveyne sahip olma durumu değişkenine göre araştırma değişkenleri incelendiğinde; iş-aile yaşam çatışması ve alt boyutlarında farklılıklar gözlemlenmiştir. Buna göre bakıma muhtaç ebeveyne sahip olan kişilerin iş-aile çatışması ve alt boyutlarının ortalamaları bakıma muhtaç ebeveyne sahip olmayan kişilerden yüksek bulunmuştur. Yaşları ilerlediği için kendi ihtiyaçlarını karşılayamayacak durumda olan aile büyüklerinin bakımı öncelikle çocuklarının sorumluluğunda olup bu durum bireylerin ailevi rol ve sorumluluklarını artırdığından iş-aile yaşam çatışmasına yol açabilmektedir. Nitekim Aycan (2008) ve Adiller

(2011) yapmış oldukları araştırmalarda bireylerin ailelerinde bakıma muhtaç ebeveyne sahip olmalarının iş-aile yaşam çatışmasını artırdığı bulgusuna ulaşmışlardır. Bununla ilgili olarak bakıma muhtaç ebeveyne sahip olan bireylerin yaşlı bakım hizmetlerinden faydalanmasının söz konusu çatışmayı azaltacağı değerlendirilmektedir.

Öğrenim durumu değişkenine göre araştırma değişkenleri incelendiğinde; hiçbir değişken ve alt boyutta farklılık gözlemlenmemiştir. Kinnunen ve Mauno (1998) yüksek eğitim düzeyine sahip işgörenlerin işlerine dair sorumlulukları arttığından daha düşük eğitim seviyesine sahip kişilere göre daha fazla iş-aile yaşam çatışması yaşadıklarını belirtirken ilgili literatürde bireylerin zaman yönetimi becerilerinin öğrenim durumları ile orantılı olarak arttığına dair araştırmalar da bulunmaktadır (Sökmen, 2012; Türkan, 2018). Bu kapsamda araştırmamızdan iş-aile yaşam çatışması ve zaman yönetimi becerileri değişkenlerine dair elde edilen sonuç literatürdeki benzer araştırmalarla tutarlılık göstermezken bunun nedeninin anketimizi cevaplayan katılımcıların eğitim seviyelerinde çok büyük farklılıklar olmamasından kaynaklandığı değerlendirilmektedir. Bununla birlikte Dokuzer (2018) ile Witt ve Carlson (2006) yapmış oldukları araştırmalarda bireysel performansın öğrenim düzeyine göre farklılık göstermediğini tespit etmiştir ve elde edilen bu sonuçlar araştırma bulgularımızı desteklemektedir.

Yaş değişkenine göre araştırma değişkenleri incelendiğinde; sadece iş-aile çatışması alt boyutunda farklılıklar gözlemlenmiştir. Buna göre 31 yaş ve altında bulunan bireylerin yaşadığı iş-aile çatışması ortalamaları 32-49 yaş aralığında bulunan bireylerin iş-aile çatışması ortalamalarından daha düşük bulunmuştur. Bireylerin her yaşta olayları ve olguları algılaması farklı olmakla birlikte 31 yaş ve altında bulunan bireylerin önemli bir kısmının bekar olmalarının veya evli ve çocuksuz olmalarının bu yaş grubunun iş-aile çatışması ortalamalarının düşük çıkmasına neden olduğu değerlendirilmektedir. Ayrıca söz konusu yaş grubunun mesleğinin ilk yıllarında olmaları da kariyerlerinin başlarında işten kaynaklanan sorumluluklarla başa çıkmada daha kıdemli pilotlara göre daha istekli olmalarından dolayı iş-aile çatışmasını daha az yaşamalarına neden olabilmektedir. Grzywacz ve diğ. (2006) ve Thompson ve Prottas (2006) yaş değişkeni ile iş-aile çatışması arasındaki ilişkiyi incelediği araştırmalarda söz konusu değişkenler arasında negatif yönde bir ilişki olduğu sonucuna ulaşmışlardır. Araştırmacılar bu ilişkiyi yaşın arttıkça; kıdem,

deneyim, statü, çalışma koşulları, bilgi ve para gibi iş kaynaklı olanaklarının artmasına, bu kapsamda iş stresinin azalarak işe ait sorumlulukların ailevi yükümlülükleri daha az etkilemesine bağlamıştır. Yaş ile iş-aile çatışması arasında pozitif bir ilişki olduğu sonucuna ulaşan araştırmalar da mevcut olup Yıldırımalp ve diğ. (2014)'nin hemşireler üzerinde gerçekleştirmiş olduğu araştırmada yaş ile beraber iş-aile çatışmasının da arttığı sonucu elde edilmiştir. Araştırmamızdan elde edilen sonucun literatürdeki bu bulguları desteklediğini söylemek mümkündür. Araştırmamız için her ne kadar 32-49 yaş aralığında yaş arttıkça iş-aile çatışması ortalamalarının da arttığını söylemek mümkünse de 50 yaş ve üzerindeki bireylerin iş-aile çatışması ortalamalarının diğer yaş gruplarındaki bireylerle farklılık göstermemesi de belirli bir yaş seviyesinden sonra iş-aile çatışmasının azaldığına işaret etmektedir.

Mesleki deneyim süresi değişkenine göre araştırma değişkenleri incelendiğinde; zaman yönetimi becerileri ile bireysel performans ve alt boyutlarında farklılıklar gözlemlenmiştir. Buna göre 26-35 yıl mesleki deneyim süresine sahip olan kişilerin zaman yönetimi becerileri ortalamaları 6-25 yıl mesleki deneyim süresine sahip olan kişilerin zaman yönetimi becerileri ortalamalarından yüksek bulunmuş olup söz konusu bulgular Demir (2003)'in Gençlik ve Spor İl Müdürlüğü çalışanları üzerinde yaptığı araştırma ile tutarlılık göstermektedir. Ayrıca 26-35 yıl mesleki deneyim süresine sahip olan kişilerin bireysel performans ve alt boyutlarının ortalamaları 6-15 yıl mesleki deneyim süresine sahip olan kişilerin ortalamalarından, 1-5 yıl mesleki deneyim süresine sahip olan kişilerin bağlamsal performans ortalamaları 6-15 yıl mesleki deneyim süresine sahip kişilerin bağlamsal performans ortalamalarından yüksek bulunmuştur. Elde edilen bu sonuç Boztürk (2020)'ün yapmış olduğu çalışma ile tutarlılık göstermektedir. Yapılan analizlerde özellikle 26-35 yıl mesleki deneyim süresine sahip kişilerin zaman yönetimi becerileri ile bireysel performans ve alt boyutları ortalamalarının yüksek olduğu bulgusu elde edilmiştir. Elde edilen bu sonuçta söz konusu mesleki deneyim yıllarının pilotların kariyerlerinin en verimli dönemleri kabul edilmesinin etkili olduğu değerlendirilmektedir.

Çocuk sayısı değişkenine göre araştırma değişkenleri incelendiğinde; iş-aile yaşam çatışması ve alt boyutu olan aile-iş çatışması ile zaman yönetimi becerilerinde farklılıklar gözlemlenmiştir. Buna göre 2 ve daha fazla çocuğa sahip olan kişilerin iş-aile yaşam çatışması ve alt boyutu olan aile-iş çatışması ortalamaları 1 çocuğa sahip

olan kişilerin ortalamalarından düşük bulunmuştur. Çocuk sayısının fazla olması, bireylerin onların bakımı ve gelişimi için ayıracağı zamanı da artırmakta, çocukların olası ihtiyaç ve problemleri için endişelerin de çoğalmasına neden olarak iş-aile yaşam çatışmasının artmasına neden olmaktadır. Grzywacz ve diğ. (2006) sağlık sektöründe yapmış olduğu araştırmada çocuk sahibi olan hemşirelerin olmayanlara göre daha sık iş-aile çatışması yaşadığı bulgusuna ulaşmış olup araştırmamızdan elde edilen bulgular literatürdeki söz konusu araştırmalarla desteklenememektedir. Bunun nedeninin de 2 ve daha fazla çocuğa sahip olan kişilerin iş ile aile yaşamına dair dengeyi sağlamada ve çocuk bakımı konusunda 1 çocuğu olan bireylere göre daha tecrübeli olmalarının etkili olduğu değerlendirilmektedir. Zaman yönetimi becerilerine ilişkin olarak ise 2 ve daha fazla çocuğu olan kişilerin ortalamalarının çocuk sahibi olmayan kişilerden yüksek olduğu tespit edilmiştir. 2 ve daha fazla çocuğu olan kişilerin çocuğu olmayanlara göre daha fazla sorumluluğu bulunduğundan zamanlarını yönetmeye daha fazla ihtiyaç duymakta ve bu kapsamda söz konusu becerilerini geliştirdikleri değerlendirilmektedir. Üçüncü hipotez kapsamında yapılan analizler kapsamında zaman yönetimi becerilerinin gelişmiş olmasının iş-aile yaşam çatışması ve alt boyutlarını negatif olarak etkilediği göz önünde bulundurulduğunda elde edilen bu sonuç aynı zamanda 2 ve daha fazla çocuğu olan kişilerin 1 çocuğa sahip olan bireylerden daha az iş-aile yaşam çatışması ve aile-iş çatışması yaşamalarını da açıklar niteliktedir.

Elde edilen bulgular kapsamında bu çalışma Türkiye'de Sivil Havacılık Sektöründe faaliyet gösteren ve pilot istihdam eden işletmeler açısından önemli çıkarımlar sunmaktadır. Bu kapsamda söz konusu sektörde yer alan işletmelerin karar verme pozisyonunda olan yöneticileri tarafından;

- Pilotların bireysel performanslarını etkilemek adına sadece iş yeri sınırlarını kapsayan iyileştirmelerle kalmayıp, pilotların aile yaşamlarının iyileştirilmesine yönelik uygulamalar da geliştirilmeli, ekonomik ihtiyaçlarla birlikte sosyal ihtiyaçları da göz önünde bulundurulmalı ve esnek uygulamalara (yarı zamanlı çalışma vb.) yer verilmelidir,
- Uçuş yer, gün ve saatleri ile dinlenme süreleri ve yerleri belirlenirken pilotların da bir ailesi olduğunu ve bu alanda meydana gelebilecek herhangi bir aksaklığın onların performanslarını da olumsuz olarak etkilediği gerçeği göz önünde bulundurulmalıdır,

- Pilotların iş-aile yaşam çatışmalarını tespit etmek üzere belirli aralıklarla anket çalışmaları yapılmalı ve mülakatlar gerçekleştirilmeli, tespit edilen sorunlara yönelik çözüm bulma yoluna gidilmeli ve sosyal destek artırılmalıdır,
- İş-aile yaşam çatışmasının önlenmesine veya ilerlemesinin engellenmesine yönelik pilotların aileleri ile birlikte katılacakları seminerler, eğitim programları düzenlenmelidir,
- İşletme bünyesinde veya anlaşmalı kurumlar aracılığıyla gece ve gündüz çocuk bakımı sağlayan kreşlerin oluşturulması/çoğaltılması sağlanmalıdır,
- Yatı görevlerine yönelik planlama yapılırken özellikle bekar ve çocuğu olmayan personelden daha fazla yatı görevi talep eden kişilere öncelik verilerek söz konusu personelin iş memnuniyeti artırılırken ailevi sebeplerle yatı görevi konusunda istekli olmayan personelin iş ve aile dengesini sağlamasına yönelik destek sağlanmalıdır,
- Bireysel performansı artırıcı ve iş-aile yaşam çatışmasını azaltıcı etkisinden dolayı pilotların zaman yönetimi becerilerini geliştirici eğitim faaliyetleri düzenlenmeli, bu sayede iş haricindeki zamanlarını daha etkin planlayarak ailelerine ayıracakları zamanı verimli bir şekilde kullanmaları sağlanmalıdır,
- Pilotların zamanlarını yönetmelerine yönelik olarak makaleler ve kitaplar önerilmeli, konu ile ilgili broşürler hazırlanarak istifade etmeleri sağlanmalıdır,
- Pilotların uzun süreli yatı görevi planlamalarında ailelerinin de pilotlarla birlikte seyahat etmelerine yönelik fırsatlar sunulmalı veya bu fırsatlar artırılmalı, böylece pilotların uzun süreli yatı görevlerindeki bekleme sürelerinde aileleri ile zaman geçirmelerine imkan vererek söz konusu zamanlarını değerlendirmeleri sağlanmalıdır,
- Pilotların zaman yönetimi konusunda eksikliklerini tespit etmek üzere belirli aralıklarla anket çalışmaları yapılmalı ve mülakatlar gerçekleştirilmeli, özellikle zaman kaybettiren alışkanlıkları tespit edilerek bunların çözümüne yönelik adımlar atılmalıdır.

Bu alanda çalışma yapmayı düşünen araştırmacılar için ise faydalı olması umulan öneriler aşağıda sıralanmıştır;

- Araştırma örneklemi genişletilerek pilotlar ile benzer çalışma koşullarına ve benzer sorunlara sahip olan kabin görevlileri de araştırmaya dahil edilebilir,
- Polikronik-monokronik kültürler ile erteleme davranışı gibi değişkenler de araştırmaya dahil edilebilir,
- Bağımlı ve bağımsız değişkenlerin birbirleri ile ilişkisinde araştırmada kullanılan demografik değişkenlerin moderatör etkisi benzer araştırmalarda incelenebilir,
- Bu araştırmadaki demografik değişkenlerde pilotların kaynağına (Türk Hava Kuvvetleri, Emniyet Genel Müdürlüğü, Türk Hava Kurumu, vb.) dair herhangi bir bilgi sorulmamış olup yapılacak benzer araştırmalarda bu bilgilere de yer verilerek araştırma değişkenlerinin pilotların kaynağına göre farklılaşıp farklılaşmadığı araştırılabilir,
- Bu araştırmada yer alan bazı demografik değişkenler ile iş-aile yaşam çatışması, zaman yönetimi becerileri ve bireysel performans arasında anlamlı bulgulara ulaşılamamış olup söz konusu bu demografik değişkenler ile bu araştırmada yer verilmeyen demografik değişkenlerin (çocuk bakımı konusunda yardımcı olan birisi var mı?, ev işlerine yönelik eşinizle görev paylaşımı yapıyor musunuz?, vb.) benzer araştırmalarda test edilmesi ampirik açıdan fayda sağlayabilir,
- Bu araştırmada nicel araştırma yöntemleri kullanılmış olup daha derinlemesine çıkarımlar yapmak için bundan sonra yapılacak çalışmalarda nicel analiz yöntemleri ile birlikte nitel analiz yöntemleri de kullanılabilir,
- Bu araştırmada anket formu pilotlara uygulanmış olup pilotların çalışma koşullarından en çok etkilenen kişiler olarak pilot eşlerinin de konuya dair görüşleri alınarak iş-aile yaşam çatışması değişkeni daha derinlemesine incelenebilir,
- Araştırmamızda pilotların bireysel performansları kendi algıları doğrultusunda ölçülmüş olup ileride yapılacak araştırmalarda bireysel performansın ölçülmesinde bireyin yöneticileri, iş arkadaşları, vb. kişilerin görüşleri alınarak daha objektif sonuçlar elde edilmesi sağlanabilir.

## KAYNAKÇA


Abod, Elissa T. 2001. Interpersonal Characteristics and Citizenship Climate as Predictors of Contextual Performance in Organizations. Doktora Tezi. Virginia: George Mason University (Aktaran: Çetin, Olgun I. 2015. Kişilik Özelliklerinin Örgütsel İntikam Niyetine Etkisinde Örgüt İklimi ve Bağlamsal Performansın Rolü. Doktora Tezi. Trakya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü).

Açıkalın, Aytaç. 1998. **Toplumsal, Kurumsal ve Teknik Yönleriyle Okul Yöneticiliği.** 4. bs. Ankara: Pegem Yayınları.

Açıkgöz, Banu. 2014. Çalışan Annelerde Başa Çıkma Stratejilerinin İş-Aile Çatışması Üzerindeki Etkileri: Zonguldak Örneği. Doktora Tezi. Bülent Ecevit Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Adams, Richelle V., Erik Blair. 2019. Impact of Time Management Behaviors on Undergraduate Engineering Students' Performance. **SAGE Open.** c. 9. s. 1: 1-11.

Adams, Gary A., Steve M. Jex. 1999. Relationships Between Time Management, Control, Work-Family Conflict, and Strain. **Journal of Occupational Health Psychology.** c. 4. s. 1: 72-77.

Adams, Gary A., Lynda A. King, Daniel W. King. 1996. Relationships of Job and Family Involvement, Family Social Support, and Work-Family Conflict with Job and Life Satisfaction. **Journal of Applied Psychology.** c. 81. s. 4: 411-420.

Adiller, Leyla. 2011. İş Aile Çatışmasının İş Stresi ve İş Tatminine Etkisi: Türkiye Havayolu Pilotları Derneği Üyeleri Üzerine Bir Araştırma. Yüksek Lisans Tezi. Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Akal, Zühal. 2003. **Performans Kavramları ve Performans Yönetimi.** Ankara: MPM Yayınları.

Akatay, Ayten. 2003. Örgütlerde Zaman Yönetimi. **Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi.** c. 2. s. 10: 281-300.

Akatay, Ayten, Nazan Yelkikalan. 2008. Zaman Yönetimi ve Yönetsel Zamanın Etkin Kullanılması. **Yönetim Bilimleri Dergisi.** c. 6. s. 1: 15-24.

Akbeyik, Ayşe. 2013. Zaman Yönetimi ve Zamanı Etkin Kullanma. Yüksek Lisans Tezi. Beykent Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Akçinar, Seda. 2014. Örgütsel Zaman Yönetimi ve Etkin Zaman Kullanımı. Yüksek Lisans Tezi. Beykent Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Akgemci, Tahir, Adnan Çelik, Enver Aydoğan, Ayten Akatay. 2003. **Zaman Yönetimi ve Yönetsel Zamanda Etkinlik.** Ankara: Kalkan Matbaacılık.

Akın, Özden, Hüseyin Karakulak. 2019. İş-Aile ve Aile-İş Çatışması, İş, Aile ve Hayat Tatmininin İşten Ayrılma Niyeti Üzerine Etkisi: Karşılıklı ve Demografik Değişkenli Etkileşimler. **Uluslararası Ekonomi ve Yenilik Dergisi.** c. 5. s. 2: 325-347.

Akın, Ayşe, Simge Demirel. 2003. Toplumsal Cinsiyet Kavramı ve Sağlığa Etkisi. **Cumhuriyet Üniversitesi Tıp Fakültesi Dergisi.** c. 25. s. 4: 73-82.

Akintayo, Dayo I., 2010. Influence Of Emotional Intelligence On Work-Family Role Conflict Management And Reduction In Withdrawal Intentions Of Workers In Private Organizations. **International Business & Economics Research Journal.** c. 9. s. 12: 131-140.

Aksoy, M. Suat, Mahmut Özdevecioğlu. 2006. Organizasyonlarda İnsan Kaynaklarının Dışarıdan Hizmet Alımı Yolu ile Temininin İş Tatmini, Örgütsel Bağlılık ve Performans Açısından Değerlendirilmesi. **14. Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi Bildiriler Kitabı.** 25-27 Mayıs 2006. Erzurum: Atatürk Üniversitesi: 289-296.

Aktaş, Hakkı, Güney Çetin Gürkan. 2015. İş-Aile ve Aile-İş Çatışması ile Bireysel Performans Etkileşiminde Meslekî Bağlılığın Aracı Rolü: Hemşireler Üzerinde Bir Araştırma. **Doğuş Üniversitesi Dergisi**. c. 16. s. 2: 139-154.

Allan, Jane. 2004. **Takım Yeteneklerini Geliştirmede Zaman Yönetimi.** çev. M. Zaman. 1. bs. İstanbul: Hayat Yayıncılık.

Allen, Tammy D., David E. L. Herst, Carly S. Bruck, Martha Sutton. 2000. Consequences Associated with Work-to Family Conflict: A Review and Agenda for Future Research. **Journal of Occupational Health Psychology.** c. 5. s. 2: 278-308.

Altunoğlu, A. Ender, Başak Doğan. 2014. Bilgi Yönetimi, Çevre, Teknoloji ve Örgütsel Performans İlişkileri. **İnternet Uygulamaları ve Yönetimi Dergisi.** c. 5. s. 1: 21-37.

Anafarta, Nilgün, Ayşe Kuruüzüm. 2012. Demographic Predictors of Work-Family Conflict for Men and Women: Turkish Case. **International Journal of Business and Management.** c. 7. s. 13: 145-158.

Anbea, Abrahem Mohmed A. 2018. Time Management and Its Impact on Employees' Performance Level: Case Study on the Cellular Communications Companies in Libya. Yüksek Lisans Tezi. Karabuk University Institute of Social Sciences.

Anderson, Stella E., Betty S. Coffey, Robin T. Byerly. 2002. Formal Organizational Initiatives and Informal Workplace Practices: Links to Work- Family Conflict and Job-Related Outcomes. **Journal of Management.** c. 28. s. 6: 787-810.

Apaydın, Muazzez D. 2004. Çift Kariyerli Ailelerde İş-Aile ve Aile-İş Çatışmalarının Kendini Kurgulama Düzeyleri İle İlişkisi. Yüksek Lisans Tezi. Hacettepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Ardıç, Ceren. 2010. Zaman Yönetimi ve Zaman Yönetiminde Dönüştürücü Liderlerin Davranışlarını Belirlemeye Yönelik Bir Araştırma. Yüksek Lisans Tezi. Gazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Ariely, Dan, Klaus Wertenbroch. 2002. Procrastination, Deadlines, and Performance: Self-Control by Precommitment. **Psychological Science.** c. 13. s. 3: 219-224.

Arslan, Mustafa. 2012. İş Aile ve Aile İş Çatışmalarının Kadın Çalışanların İş Doyumları Üzerindeki Etkisi. **Birey ve Toplum Dergisi.** c. 2. s. 3: 99-113.

Aryee, Samuel, Li-Yun Sun, Z. X. George Chen, Yaw A. Debrah. 2008. Abusive Supervision and Contextual Performance: The Mediating Role of Emotional Exhaustion and the Moderating Role of Work Unit Structure. Management and Organization Review. c. 4. s. 3: 393-411 (Aktaran: Çetin, Olgun I. 2015. Kişilik Özelliklerinin Örgütsel İntikam Niyetine Etkisinde Örgüt İklimi ve Bağlamsal Performansın Rolü. Doktora Tezi. Trakya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü).

Aşan, Öznur, Esra Erenler. 2008. İş Tatmini ve Yaşam Tatmini İlişkisi. **Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi.** c. 13. s. 2: 203-216.

Atabay, Elif S. 2012. İş-Aile Çatışması ile İş Tatmini İlişkisi: Banka Çalışanları Üzerinde Bir Uygulama. Yüksek Lisans Tezi. Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Atkinson, Jacqueline. 1997. **Zamanı Yönetme Sanatı.** çev. Cem S. İslam. İstanbul: Nehir Yayınları.

Aycan, Kıvanç. 2017. Üniversite Öğrencilerinin Başarısını Yordayan Kişisel Faktörler. **Eurasian Journal of Educational Research.** c. 17. s. 69: 110-131.

Aycan, Zeynep. 2008. Cross-Cultural Approaches to Work-Family Conflict Hanbook of Work-Family Integration Research. **Theory and Best Practices**. 353-370.

Aycan, Zeynep, Mehmet Eskin. 2005. Relative Contributions of Childcare, Spousal Support, and Organizational Support in Reducing Work–Family Conflict for Men and Women: The Case of Turkey. **Sex Roles.** c. 53. s. 7-8: 453-471.

Aydemir, Pelin, Evrim Erdoğan. 2013. İş Görenlerin Ücret Tatmini, İş Tatmini ve Performans Algısı. **Kamu-İş**. c. 13. s. 2: 127-153.

Aytaç, Serpil. 2015. Stres Kaynakları ve Stresin Psikolojik Semptomlarının Öfke Kontrolü ile İlişkisi: Polis Memurları Üzerine Bir Araştırma. **Sosyal Siyaset Konferansları Dergisi.** c. 69. s. 2: 1-27.

Bacharach, Samuel B., Peter Bamberger, Sharon Conley. 1991. Work Home Conflict Among Nurses and Engineers: Mediating the Impact of Role Stress on Burnout and Satisfaction at Work. **Journal of Organizational Behavior.** c. 12. s. 1: 39-53.

Bahçecik, Nefise, Havva Öztürk, Gülser A. Şerbetçi. 2004. Yönetici Hemşireler İçin Zaman Yönetimi Ölçeği ve Zaman Yönetimini Etkileyen Faktörler. **Yönetim Dergisi.** c. 15. s. 49: 67-78.

Baltaş, Acar, Zuhal Baltaş. 2000. **Stres ve Başa Çıkma Yolları.** İstanbul: Remzi Kitapevi.

Barutçugil, İsmet. 2002. **Performans Yönetimi.** 1. bs. İstanbul: Kariyer Yayınları.

Bashir, Usman, Muhammad I. Ramay. 2010. Impact Of Stress On Employees Job Performance A Study On Banking Sector Of Pakistan. **International Journal of Marketing Studies.** c.2. s. 1-2: 122-126.

Başaran, İbrahim E. 1991. **Örgütsel Davranış.** Ankara: Gül Yayınevi.

Başoğlu, Burhan, M. Önder Şekeroğlu, Emrah Altun. 2016. Ankara Gençlik Hizmetleri ve Spor İl Müdürlüğü Çalışanlarının İş-Aile Çatışması, Aile-İş Çatışması ve Yaşam Doyumlarının Farklı Değişkenlere Göre İncelenmesi. **Niğde University Journal of Physical Education And Sport Sciences.** c. 10. s. 1: 153-163.

Bayramlı, Ünver Ü. 2009. **Zaman Yönetimi.** 2. bs. Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.

Bellia, Roxana E. 2007. Attitudinal and Situational Antecedents as Predictors of Contextual and Task Performance: Moderating Effects of Commitment and Perceived Supervisor Support on the Relationship between Task Characteristics and Performance Measures. Doktora Tezi. Los Angeles: Alliant International University.

Belsky, Jay, Perry-Jenkins Maureen, Ann C. Crouter. 1985. The Work Family Interface and Marital Change across the Transition to Parenthood. **Journal of Family Issues.** c. 6. s. 2: 205-220.

Benligiray, Serap. 1999. **İnsan Kaynakları Açısından Otellerde Performans Yönetimi.** Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Yayınları.

Biçkes, D. Mehmet. 2011. Örgütsel Öğrenme, İnovasyon ve Firma Performansı Arasındaki İlişkiler: İnovasyonun Aracılık Etkisine Yönelik Büyük Ölçekli İsletmelerde Bir Araştırma. Doktora Tezi. Erciyes Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Biddle, Richard E. 1993. How to Set Cut Off Scores Knowledge Tests Used in Promotion, Training, Certification and Licensing. **Public Personal Management.** c. 22. s. 1: 63-80.

Bilgel, Nazan, Serpil Aytaç, Nuran Bayram. 2006. Bullying in Turkish White-Collar Workers. **Occupational Medicine.** c. 56. s. 4: 226-231.

Bilgiç, Hasan F. 2017. Örgütsel Bağlılık-İş Tatmini İlişkisi. **BEU Akademik İzdüşüm.** c. 2. s. 3: 34-49.

Bingöl, Dursun. 2003. **İnsan Kaynakları Yönetimi.** 5. bs. İstanbul: Beta Yayınları.

Blair, Sampson L. 1998. Work Roles, Domestic Roles and Marital Quality: Perceptions of Fairnes Among Dual-Erner Couples. **Social Justice Research.** c. 11. s. 3: 313-335.

Borman, Walter C., 2004. The Concept of Organizational Citizenship. **Current Directions in Psychological Science.** c. 13. s. 6: 238-240.

Borman, Walter C., Stephan J. Motowidlo. 1993. Expanding The Criterion Domain to Include Elements of Contextual Performance. **Personnel Selection in Organizations.** ed. N. Schmitt, W. C. Borman. San Francisco: Wiley: 71-98.

Borman, Walter C., Stephan J. Motowidlo. 1997. Task Performance and Contextual Performance: The Meaning for Personnel Selection Research. **Human Performance.** c. 10. s. 2: 99-109.

Borman, Walter C., Donald H. Brush. 1993. More Progress toward a Taxonomy of Managerial Performance Requirements. **Human Performance.** c. 6. s. 1: 1-21.

Boyar, Scott L., Carl P. Maertz, Allison W. Pearson. 2005. The Effect of Work Family Conflict and Family Work Conflict on Nonattendance Behaviours. **Journal Of Business Researh.** c. 58. s. 7: 919- 925.

Boylu, Yasin, Alptekin Sökmen. 2002. Sınır Birim İşgörenlerinin Performans Değerlendirme Kriterlerine Bakışı: Ankara'daki Otel İşletmeleri Üzerine Bir Uygulama. **Gazi Üniversitesi Ticaret ve Turizm Eğitim Fakültesi Dergisi.** c. 0. s. 2: 167-182.

Boztürk, Perim. 2020. Demografik Özelliklerin Stres Ve Performans Üzerindeki Etkisi: Sivas Cumhuriyet Üniversitesi'nde Bir Uygulama. Yüksek Lisans Tezi. Sivas Cumhuriyet Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Bragger, Jennifer D., Ofelia R. Srednicki, Eugene J. Kutcher, Lisa Indovino, Erin Rosner. 2005. Work- Family Conflict, Work-Family Culture And Organizational Citizenship Behaviour Among Teachers**. Journal of Business and Psychology.** c. 20. s. 2: 303-324.

Briner, Rob B. 2000. Relationship Between Work Environments, Psychological Environments, Psychological Well Being. **Occupational Medicine.** c. 50. s. 5: 299-303.

Bruck, Carly S., Tammy D. Allen. 2003. The Relationship Between Big Five Personality Traits, Negative Affectivity, Type a Behavior, and Work-Family Conflict. **Journal of Vocational Behavior.** c. 63. s. 3: 457-472.

Burke, Ronald J., Esther R. Greenglass. 1999. Work–Family Conflict, Spouse Support, and Nursing Staff Well-Being During Organizational Restructuring. **Journal of Occupational Health Psychology.** c. 4. s. 4:, 327-336.

Büyük Türkçe Sözlük. [28.11.2018]. Türk Dil Kurumu. http://www.tdk.gov.tr/index.php?option=com_gts&kelime=zaman.

Büyük Türkçe Sözlük. [30.12.2018]. Türk Dil Kurumu. http://www.tdk.gov.tr/index.php?option=com_bts&arama=kelime&guid=TDK.GTS.5c5bdbe537be95.37337750.

Büyüköztürk, Şener. 2002. Faktör Analizi: Temel Kavramlar ve Ölçek Geliştirmede Kullanımı. **Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi.** c. 32. s. 32: 470-483.

Büte, Mustafa. 2011. Etik İklim, Örgütsel Güven ve Bireysel Performans Arasındaki İlişki. **Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi.** c. 25. s. 1: 171-192.

Byron, Kris. 2005. A Meta-Analytic Review of Work–Family Conflict and İts Antecedents. **Journal of Vocational Behavior.** c. 67. s. 2: 169-198.

Campbell, John P. 1990. Modeling the Performance Prediction Problem in İndustrial and Organizational Psychology. **Handbook of Industrial and Organizational Psychology.** c. 1. s. 2: 687-731.

Can, Niyazi. 2007. Eğitim Çalışanlarının Görüşlerine Göre Öğretmenin Sınıfta Zaman Yönetimi Davranışları. **Bayburt Eğitim Fakültesi Dergisi.** c. 2. s. 2: 88-103.

Canman, Doğan. 1993. **Performans Değerlendirilmesinde Çağdaş Yaklaşımlar ve Türkiye Kamu Personelinin Değerlendirilmesi.** Ankara: TODAİ Yayınları.

Carlson, Dawn S., K. Michele Kacmar. 2000. Work-Family Conflict in the Organization: Do Life Role Values Make a Difference. **Journal of Management.** c. 26. s. 5: 1031-1054.

Carnicer, M. P. Luis, Angel M. Sánchez, Manuela P. Pérez, M. J. Vela Jiménez. 2004. Workfamily Conflict in a Southern European Country: The İnfluence of Job-Related and Nonrelated Factors. **Journal of Managerial Psychology.** c. 19. s. 5: 466–489.

Casel, M. 1997. Learn to Say No or Yes, But Not Now. **Management Today.** c. 27. s. 4: 92-96.

Clark, Sue C. 2000. Work/Family Border Theory: A New Theory of Work/Family Balance. **Human Relations.** c. 53. s. 6: 747-770.

Cohen, Aaron, Efrat Liani. 2009. Work-Family Conflict among Female Employees in Israeli Hospitals. **Personel Review.** c. 38. s. 2: 124-141.

Coleman, Ron, Giles Barrie. 2000. **Yöneticinin Kılavuzu İyi Bir Yönetici Olmak İçin 525 Kural.** çev. M. Harmancı. 5. bs. İstanbul: Remzi Kitabevi.

Coleman, Venetta. I., Walter C. Borman. 2000. Investigating the Underlying Structure of the Citizenship Performance Domain. **Human Resource Management Review.** c. 10. s. 1: 25-44.

Conway, James M. 1999. Distinguishing Contextual Performance from Task Performance for Managerial Jobs. **Journal of Applied Psychology.** c. 84. s. 1: 3-13.

Coşkuner, Selda. 2013. Akademisyenlerin İş ve Aile Karakteristiklerinin Evlilik, Aile ve Yaşam Tatmini ile İlişkisi: İş ve Aile Çatışmasının Aracı Rolü. Doktora Tezi. Hacettepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Covey, Stephen. R., A. Roger Merrill, Rebecca R. Merrill. 2013. **Önemli İşlere Öncelik.** çev. Osman Deniztekin. 13. bs. İstanbul: Varlık Yayınları.

Cüceloğlu, Doğan. 1999. **İyi Düşün Doğru Karar Ver.** İstanbul: Sistem Yayıncılık.

Cüceloğlu, Doğan. 1991. **İnsan ve Davranışı.** İstanbul: Evrim Matbaacılık.

Çakmak, Zeki. Gümran Şenyiğit. 2006. Sekreterlerin Zamanı Verimli Kullanmalarını Etkileyen Faktörler. **Akademik Bakış Dergisi.** s. 10: 1-18.

Çarıkçı, İlker H. 2001. Banka Çalışanlarının İş ve Aile Rollerinin Çatışması (bireysel ve örgütsel boyutlar). Doktora Tezi. Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Çarıkçı, İlker H., Özlem Çelikkol. 2009. İş-Aile Çatışmasının Örgütsel Bağlılık ve İşten Ayrılma Niyetine Etkisi. **Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi.** c. 9. s. 1: 153-170.

Çelik, Mazlum, Ömer Turunç. 2011. Duygusal Emek ve Psikolojik Sıkıntı: İş Aile Çatışmasının Aracılık Etkisi. **İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Dergisi.** c. 40. s. 2: 226-250.

Çelik, Mazlum, Ömer Turunç. 2010. Lider Desteğinin Çalışanların İş-Aile Yaşam Çatışması ve İş Performansına Etkisi: Savunma Sektöründe Bir Araştırma. **Çukurova Üniversitesi İİBF Dergisi.** c. 14. s. 1: 19-41.

Çelik, Mazlum, Ömer Turunç. 2009. Aile-İş Çatışması, İş Stresi ve Örgütsel Sadakatin İş Performansına Etkisi: Savunma Sektöründe Ampirik Bir Çalışma. **Savunma Bilimleri Dergisi.** c. 8. s. 2: 217-245.

Çetin, Olgun I. 2015. Kişilik Özelliklerinin Örgütsel İntikam Niyetine Etkisinde Örgüt İklimi ve Bağlamsal Performansın Rolü. Doktora Tezi. Trakya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Çetinkaya, Feride. 2011. Örgütlerde Stres Kaynaklarının Çalışanların İş-Aile Çatışması Üzerindeki Etkisi ve Afyon İl Merkezindeki Bayan Banka Çalışanları Üzerine Bir Araştırma. Yüksek Lisans Tezi. Afyon Kocatepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Demir, Hayri. 2003. Zaman Yönetimi ve Gençlik ve Spor İl Müdürlüklerinde Görev Yapan Yöneticiler Üzerine Bir Araştırma. Doktora Tezi. Gazi Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü.

Demir, Nevzat. 2009. Sosyal Değişim Teorisi Çerçevesinde Örgütsel Adalet ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Arasındaki İlişki ve Güvenin Ilımlaştırıcı Etkisi. **Öneri Dergisi.** c. 8. s. 31: 197-208.

Demirtaş, Hasan, Niyazi Özer. 2007. Öğretmen Adaylarının Zaman Yönetimi Becerileri İle Akademik Başarısı Arasındaki İlişkisi. **Eğitimde Politika Analizleri ve Stratejik Araştırmalar Dergisi.** c. 2. s. 1: 16-37.

Dicle, Ülkü. 1982. **Yönetsel Başarının Değerlendirilmesi ve Türkiye Uygulamaları.** Ankara: OTDÜ İdari İlimler Fakültesi Yayınları.

Diener, Ed, Eunkook M. Sus, Richard E. Lucas, Heidi L. Smith. 1999. Subjective Well-Being: Three Decades of Progress. **Psychological Bulletin.** c. 125. s. 2: 276-303.

Dierdorff, Erich C., J. Kemp Ellington. 2008. It‟s the Nature of the Work: Examining Behavior-Based Sources of Work-Family Conflict across Occupations. **Journal of Applied Psychology.** c. 93. s. 4: 883-892.

Doğutekin, Cemil. 2015. Zaman Yönetimi ile Yöneticinin Kişisel Performans İlişkisi. Yüksek Lisans Tezi. İstanbul Gelişim Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Dokuzer, Bülent. 2018. Mobbing Algısının Çalışan Performansı Üzerindeki Etkileri (Niğde İli Bankacılık Sektöründe Bir Uygulama). Doktora Tezi. Niğde Ömer Halisdemir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Douglass, Merrill E., Donna N. Douglass. 1980. **Manage Your Time, Manage Your Work, Manage Yourself, American Management Associations.** New York (Aktaran: Eroğlu, Feyzullah, Sabahat Bayrak. 1994. Örgüt Faaliyetleri Açısından Zaman Yönetimi. **Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi.** c. 10. s. 3-4: 255-270).

Drago, Robert, Douglas Hyatt. 2003. The Effect of Work-Family Policies on Employees and Employers. **Industrial Relations.** c. 42. s. 2: 139-144.

Durmaz, Mehmet, Tahire Hüseyinli, Caner Güçlü. 2016. Zaman Yönetimi Becerileri İle Akademik Başarı Arasındaki İlişki. **İnsan ve Toplum Bilimleri Araştırmaları Dergisi.** c. 5. s. 7: 2291-2303.

Durmuş, Beril, E. Serra Yurtkoru, Murat Çinko. 2011. **Sosyal Bilimlerde SPSS'le Veri Analizi.** 4. bs. İstanbul: Beta Basın Yayım Dağıtım.

Ecevit, Yıldız. 2003. Toplumsal Cinsiyetle Yoksulluk İlişkisi Nasıl Kurulabilir? Bu İlişki Nasıl Çatışabilir?. **Cumhuriyet Üniversitesi Tıp Fakültesi Dergisi.** c. 25. s. 4: 83-88.

Efeoğlu, İbrahim Efe. 2006. İş-Aile Yaşam Çatışmasının İş Stresi, İş Doyumu ve Örgütsel Bağlılık Üzerindeki Etkileri: İlaç Sektöründe Bir Araştırma. Doktora Tezi. Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Efeoğlu, İbrahim Efe, Hüseyin Özgen. 2007. İş-Aile Yaşam Çatışmasının İş Stresi, İş Doyumu ve Örgütsel Bağlılık Üzerindeki Etkileri: İlaç Sektöründe Bir Araştırma. **Ç.Ü. Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi.** c. 16. s. 2: 237-254.

Eken, Hurigül. 2006. Toplumsal Cinsiyet Olgusu Temelinde Mesleğe İlişkin Rol İle Aile İçi Rol Etkileşimi: Türk Silahlı Kuvvetlerindeki Kadın Subaylar. **Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi.** c. 0. s. 15: 247-280.

Ekinci, Serkan. 2018. Profesyonel Öğrenme Topluluğu, Psikolojik Sahiplenme ve Bağlamsal Performans Arasındaki İlişki. Doktora Tezi. Bolu Abant İzzet Baysal Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü.

Elloy, David F., Catherine R. Smith. 2003. Patterns of Stress, Work-Family Conflict, Role Conflict, Role Ambiguity and Overload among Dual-Career and Single-Career Couples: An Australian Study. **Cross Cultural Management: An International Journal.** c. 10. s. 1: 55- 66.

Ercan, S. Neslihan. 2009. Effects of Work-Family; Family-Work Conflicts, Self-Construal, Perceived Managerial Support and Stress on Employees' Self-Rated Performance. Doktora Tezi. Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Erdem, Ramazan, Edibe Pırinçci, Elif Dikmetaş. 2005. Üniversite Öğrencilerinin Zaman Yönetimi Davranışları ve Bu Davranışların Akademik Başarı ile İlişkisi. **Manas Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi**. c. 7. s. 14: 67-177.

Erdem, Ramazan, Sıdıka Kaya. 1998. Zaman Yönetimi. **Çağdaş Yerel Yönetimler Dergisi.** c. 7. s. 2: 99-120.

Erdoğan, İlhan. 2007. **İşletmelerde Davranış.** 7. bs. İstanbul: MİAD Yönetim Yayınları Dizisi 1.

Erdoğan, İlhan. 1990. **İşletmede Kişi Değerlendirme ve Psikoteknik.** İstanbul: İ.Ü. İşletme Fakültesi Yayınları.

Eroğlu, Feyzullah, Sabahat Bayrak. 1994. Örgüt Faaliyetleri Açısından Zaman Yönetimi. **Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi.** c. 10. s. 3-4: 255-270.

Eşlisoy, Nihan A. "Expat Olmanın Avantajları ve Dezavantajları" http://www.turizmhaberleri.com/KoseYazisi.asp?ID=3852 [20.04.2019].

"Expat Nedir?" [20.04.2019]. https://tersmevsim.com/expat-nedir/.

Farsak, Kübra. 2020. Özel Okullarda Çalışan Okul Öncesi Öğretmenlerinin Zaman Yönetimi Becerileri İle İş Doyumları Arasındaki İlişki. Yüksek Lisans Tezi. Başkent Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü.

Ferrari, Joseph R., Dianne Tice. 2000. Procrastination as a Self-Handicap For Men and Women: A Task-Avoidance Strategy in a Laboratory Setting. **Journal of Research in Personality.** c. 34. s. 1: 73-83.

Field, Andy. 2007. **Discovering Statistics Using Spss.** London: Sage.

Ford, Michael B. 2001. Job Attitudes and Contextual Performance of Temporary and Permanent Employees. Doktora Tezi. San Diego: Alliant International University.

Fournier, Christophe, William A. Weeks, Christopher P. Blocker, Lawrence B. Chonko. 2013. Polychronicity and Scheduling's Role in Reducing Role Stress and Enhancing Sales Performance. **Journal of Personal Selling & Sales Management.** c. 33. s. 2: 197-210.

Frone, Michael R., John K. Yardley, Karen S. Markel. 1997. Developing and Testing an Integrative Model of the Work-Family Interface. **Journal of Vocational Behavior.** c. 50. s. 2: 145-167.

Frone, Michael R., Marcia Russel, M. Lynne Cooper. 1992. Antecedents and Outcomes of Work-Family Conflict: Testing a Model of the Work-Family İnterface. **Journal of Applied Psychology.** c. 77. s. 1: 65-78.

Frone, Michael R., Marcia Russel, M. Lynne Cooper. 1992. Prevalence of Work Family Conflict: Are Work and Family Boundaries Permeable. **Journal of Organizational Behavior.** c. 13. s. 7: 723-729.

Galinsky, Ellen, Peter J. Stein. 1990. The Impact of Human Resource Policies on Employees (Balancing Work Family Life). **Journal of Family Issues.** c. 11. s. 4: 368-383.

Gary, J. Blau. 1987. Conceptualizing How Job Involment and Organizational Commitment Affect Turnover And Absenteenism. **The Academy of** Management Review. c. 12. s. 2: 288-300.

Geylan, Ramazan, H. Zümrüt Tonus, Deniz Kağnıcıoğlu, Serap Benligiray, A. Barış Baraz, Derya E. Özler. 2013. **İnsan Kaynakları Yönetimi.** 1. bs. ed. Ramazan Geylan, H. Z. Tonus. Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Açıköğretim Fakültesi Yayınları.

Gilboa, Simona, Arie Shirom, Yitzhak Fried, Cary Cooper. 2008. A Meta-Analysis of Work Demand Stressors and Job Performance: Examining Main and Moderating Effects. **Personnel Psychology**. c. 61. s. 2: 227-271.

Giray, M. Deniz, Canan Ergin. 2006. Çift Kariyerli Ailelerde Bireylerin Yaşadıkları İş-Aile ve Aile-İş Çatışmalarının Kendini Kurgulama Davranışı ve Yaşama Olayları ile İlişkisi. **Türk Psikoloji Dergisi.** c. 21. s. 57: 83-101.

Golden, Timothy D. 2012. Altering the Effects of Work and Family Conflict on Exhaustion: Telework During Traditional and Nontraditional Hours. **Journal of Business & Psychology.** c. 27. s. 3: 255-269.

Goodman, Scott. A., Daniel J. Svyantek. 1999. Person-Organization Fit and Contextual Performance: Do Shared Values Matter. **Journal of Vocational Behavior.** c. 55. s. 2: 254-275.

Gönüllü, Müzeyyen, Gönül İçli. 2001. Çalışma Yaşamında Kadınlar: Aile ve İş İlişkileri. **Cumhuriyet Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi.** c. 25. s. 1: 82-85.

Gözel, Emine. 2009. İlköğretim Okulu Öğretmenlerinin Zaman Yönetimi Hakkındaki Görüşleri. Yüksek Lisans Tezi. Afyon Kocatepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Grandey, Alicia A., Russell Cropanzano. 1999. The Conservation Of Resources Model Applied to Work–Family Conflict and Strain. **Journal of Vocational Behavior.** c. 54. s. 2: 350-370.

Greenberg, Jerald, Robert A. Baron. 1995. **Behavior in Organizations: Understanding-Managing the Human Side of Work.** 5. bs. New Jersey: Prentice Hall.

Greenhaus, Jeffrey H., Nicholas J. Beutell. 1985. Source of Conflict Between Work and Family Roles. **Academy of Management Review.** c. 10. s. 1: 76-88.

Greenhaus, Jeffrey H., Saroj Parasuraman, Cherlyn S. Granrose, Samuel Rabinowitz, Nicholas J. Beutell. 1989. Sources of Work-Family Conflict Among Two-Career Couples. **Journal of Vocational Behavior.** c. 34. s. 2: 133-153.

Grzywacz, Joseph G., Michael R. Frone, Carol S. Brewer, Christine T. Kovner. 2006. Quantifying Work–Family Conflict Among Registered Nurses. **Research in Nursing & Health.** c. 29. s. 5: 414-426.

Guidice, Rebecca M., Neal P. Mero. 2012. Hedging Their Bets: A Longitudinal Study of the Trade-offs between Task and Contextual Performance in a Sales Organization. **Journal of Personal Selling and Sales Management.** c. 32. s. 4: 451-472.

Gupta, Ritu, Douglas A. Hershey, Jighyasu Gaur. 2012. Time Perspective and Procrastination in The Workplace: An Empirical Investigation. **Current Psychology.** c. 31. s. 2: 195-211.

Gutek, Barbara A., Sabrina Searle, Lilian Klepa. 1991. Rational Versus Gender Role Explanations for Work-Family Conflict. **Journal of Applied Psychology.** c. 76. s. 4: 560-568.

Güçlü, Nezahat. 2001. Zaman Yönetimi. **Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi Dergisi.** c. 7. s. 25: 87-106.

Güney, Salih. 2009. **Davranış Bilimleri.** 5. bs. İstanbul: Nobel Yayıncılık.

Gürbüz, Mehmet, A. Hamdi Aydın. 2012. Zaman Kavramı ve Yönetimi. **KSÜ Sosyal Bilimler Dergisi.** c. 9. s. 2: 1-20.

Gürbüz, Sait, Faruk Şahin. 2018. **Sosyal Bilimlerde Araştırma Yöntemleri.** 5. bs. Ankara: Seçkin Yayıncılık.

Haar, Jarrod M., Chester S. Spell, Michael P. O'Driscoll, Suzette L. Dyer. 2003. Examining the Relationship between Work-Related Factors and Work-Family-Related Factors on Work-Family Conflict. **Journal of Applied Management and Entrepreneurship.** c. 8. s. 3: 98-114.

Hall, Edward T., Mildred R. Hall. 1990. **Understanding Cultural Differences**. Boston, MA/London: Intercultural Press.

Harmancı, Yasemin K. 2018. Örgütsel Yaşamda Kişilik ve Performans İlişkisinde Pozitif Duygusallığın Aracı Rolü. **İşletme Araştırmaları Dergisi.** c. 10. s. 1: 321-341.

Harrison, David A., Joseph J. Martocchio. 1998. Time For Absenteeism: A 20 Year Review of Origins, Offshots and Outcomes. **Journal of Management.** c. 24. s. 3: 305-350.

Hartly, Robert F. 2000. **Management Mistakes and Successes.** New York: John Wiley Sons.

Hayajneh, A. Yaseen. 2000. Identification Of The Influence Of Organizational Variables On Hospital Staff Nurses Job Performance. Doktora Tezi. USA: University of Lowa.

Hayta, Ateş B. 2007. Çalışma Ortamı Koşullarının İşletme Verimliliği Üzerine Etkisi. **Ticaret ve Turizm Eğitim Fakültesi Dergisi.** s. 1: 21-41.

Helrigel, Don, John Slocom. 1980. **Organization Behavior.** Newyork: West Publishing Company.

Helvacı, M. Akif. 2002. Performans Yönetim Sürecinde Performans Değerlendirmenin Önemi. **Ankara Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi.** c. 35. s. 1-2: 155-169.

Higgins, Christopher A., Linda E. Duxburry. 1992. Work-Family Conflict: A Comparison of Dual-Career and Traditional-Career Man. **Journal of Organizational Behavior.** c. 13. s. 4: 389-411.

Higgins, Christopher A., Linda E. Duxburry, Karen Lee. 1994. Impact of Life Cycle Stage and Gender on the Ability to Balance Work and Family Responsibilities. **Family Relations.** c. 43. s. 2: 144-150.

Hofstede, Geert. 1983. The Cultural Relativity of Organizational Practices and Theories. **Journal of International Business Studies.** c. 14. s. 2: 75-89.

Hunthausen, John M. 2000. Predictors of Task and Contextual Performance: Frameof- Reference Effects and Applicant Reaction Effects on Selection System Validity. Doktora Tezi. Oregon: Portland State University (Aktaran: Çetin, Olgun I. 2015. Kişilik Özelliklerinin Örgütsel İntikam Niyetine Etkisinde Örgüt İklimi ve Bağlamsal Performansın Rolü. Doktora Tezi. Trakya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü).

Jamal, Muhammad. 1984. Job Stress and Job Performance Controversy: An Empirical Assessment. **Organizational Behavior and Human Performance.** c. 33. s. 1: 1-21.

Jawahar, I. M., Dean Carr. 2007. Conscientiousness and Contextual Performance The Compensatory Effects of Perceived Organizational Support And Leader-Member Exchange. **Journal of Managerial Psychology.** c. 22. s. 4: 330-349.

Jeffrey, M. Conte, N. Gintoft Jeremy. 2005. Polychronicity, Big Five Personality Dimensions, and Sales Performance. **Human Performance**. c. 18. s. 4: 427-444.

Jensen, Maria T. 2014. Exploring Business Travel with Work–Family Conflict and the Emotional Exhaustion Component of Burnout as Outcome Variables: The Job Demands-Resources Perspective. **European Journal of Work and Organizational Psychology.** c. 23. s. 4: 497-510.

Judge, Timothy A., John W. Boudreau, Robert D. Bretz. 1994. Job and Life Attitudes of Male Executives. **Journal of Applied Psychology.** c. 79. s. 5: 762-782.

Kahn, Robert L., Donald M. Wolfe, Robert P. Quinn, J. Diedrick Snoek, Robert A. Rosenthal. 1964. **Organizational Stress: Studies in Role Conflict and Ambiguity.** New York: John Wiley Sons.

Kara, Arzu U. 2014. Pozitif Psikolojik Sermaye ile Bireysel Performans İlişkisi: Tarım Kredi Kooperatifleri Merkez Birliği Örneği. Yüksek Lisans Tezi. Gazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Karaca, Pelin. 2016. Sosyal Desteğin İş Aile Çatışması Üzerindeki Etkisi: Bir Alan Araştırması. Yüksek Lisans Tezi. Gazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Karacaoğlu, Korhan. 2005. Sağlık Çalışanlarının İşe Bağlılığa İlişkin Tutumları ve Demografik Nitelikleri Arasındaki İlişkilerin İncelenmesi: Nevşehir İlinde Bir Uygulama. **İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi İşletme İktisadı Enstitüsü Yönetim Dergisi.** c. 16. s. 52: 54-72.

Karagöz, Yalçın, Said Kıngır, Muammer Mesci, Zafer Akbaş. 2010. Zamanın Etkin Kullanımını Sağlayan Faktörlerin Belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma. **Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi.** s. 23: 97-108.

Karakaş, Ayhan, Nilüfer Şahin. 2017. The Relation between Work Family Life Conflict, Job Performance and Job Stress: A Research on Hotel Employee. **Sosyoekonomi.** c. 25. s. 32: 51-69.

Karakoç, Nihat. 1990. Yönetimsel İletişimdeki Zaman Kayıpları. **Kurum Dergisi.** s. 7: 69-87.

Karaoğlan, Aslan D., 2006. Üst Düzey Yöneticilerin Zaman Yönetimi. Yüksek Lisans Tezi. Balıkesir Üniversitesi Fen Bilimleri Enstitüsü.

Karatepe, Osman M. 2013. The Effects of Work Overload and Work Family Conflict on Job Embeddedness and Job Performance, The Mediation of Emotional Exhaustion. **International Journal of Contemporary Hospitality Management**. c. 25. s. 4: 614-634.

Karatepe, Osman M., Lorina Bekteshi. 2008. Antecedents and Outcomes of Work-Family Facilitation and Family-Work Facilitation Among Frontline Hotel Employees. **International Journal of Hospitality Management**. c. 27. s. 4: 517-528.

Karatepe, Osman M., Hasan Kılıç. 2007. Relationships of Supervisor Support and Conflicts in the Work–Family Interface with the Selected Job Outcomes of Frontline Employees. **Tourism Management.** c. 28. s. 1: 238-252.

Karatepe, Osman M., Orhan Uludağ. 2007. Conflict, Exhaustion, and Motivation: A Study of Frontline Employees in Northern Cyprus Hotels. **International Journal of Hospitality Management.** c. 26. s. 3: 645-665.

Katlav, Eda Ö. 2016. Algılanan Etkileme Taktiklerinin İşgören Performansı Üzerindeki Etkisini Belirlemede Kontrol Odağının Düzenleyici Rolü: Otel İşletmelerinde Bir Uygulama. Doktora Tezi. Nevşehir Hacı Bektaş Veli Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Katz, Daniel, Robert L. Kahn. 1978. **The Social Psychology of Organizations.** New York: Wiley.

Keçeli, Serdal. 2018. Çalışan Perspektifinden Örgütsel Öğrenme Yeteneğinin Görev ve Bağlamsal Performansa Etkisi: Sağlık Sektöründe Bir Uygulama. Doktora Tezi. Haliç Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Khan, H. Muhammed A., M. Tahir K. Farooqi, Atif Khalil, Imran Faisal. 2016. Exploring Relationship of Time Management with Teachers' Performance. **Bulletin of Education and Research.** c. 38. s. 2: 249-263.

Kinnunen, Ulla, Saija Mauno. 1998. Antecedents and Outcomes of Work-Family Conflict among Employed Women and Men in Finland. **Human Relations.** c. 51. s. 2: 157-177.

"Kişisel Zaman Yönetimi İçin 11 Etkili Yol" https://yonetzamani.wordpress.com/2014/05/18/kisisel-zaman-yonetimi-icin- 11-etkili-yol/ [15.12.2018].

Kline, Rex B. 2011. **Principles and Practice of Structural Equation Modeling**. London: The Guilford Press.

Kocabaş, İbrahim, Ramazan Erdem. 2003. Yönetici Adayı Öğretmenlerin Kişisel Zaman Yönetimi Davranışları. **Fırat Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi.** c. 13. s. 2: 203-210.

Korkmaz, Ayhan. "İş Hayatında Zaman Yönetiminin Önemi Neden Önemlidir?" http://ayhankorkmaz.net/is-hayatinin-can-damari-zaman-yonetimi/ [16.12.2018].

Kossek, Ellen E., Cynthia Ozeki. 1998. Work-Family Conflict, Policies, and The Job-Life Satisfaction Relationship: A Review and Directions for Organizational Behavior- Human Resources Research. **Journal of Applied Psychology.** c. 83. s. 2: 139-148.

Kurt, İsmail. 2018. İşkolikliğin İş-Aile Çatışması Üzerindeki Etkisi: Avukatlar Üzerine Bir Araştırma. Yüksek Lisans Tezi. Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Lakein, Alan. 1995. **Zaman Hayattır: Zamanı Ve Hayatı Nasıl Kontrol Edersiniz?** çev. S. Tezcan. İstanbul: Rota Yayınları.

Lambert, Eric G., Sudershan Pasupuleti, Terry C. Tolar, Mylo Jennings, David Baker. 2006. The İmpact of Work-Family Conflict on Social Work and Human Service Worker Job Satisfaction and Organizational Commitment: An Exploratory Study. **Administrationin Social Work.** c. 30. s. 3: 55-74.

Lambert, Misty D., Robert M. Torres, John D. Tummons. 2012. The Influence of Time Management Practices on Job Stress Level among Beginning Secondary Agriculture Teachers. **Journal of Agricultural Education.** c. 53. s. 1: 45–56.

Lee, Raymond T., Blake E. Ashforth. 1996. A Meta-Analytic Examination of the Correlates of the Three Dimensions of Job Burnout. **Journal of Applied Psychology.** c. 81. s. 2: 123-133.

Lı, Chaoping, Jiafang Lu, Yingying Zhang. 2013. Cross-Domain Effects of Work-Family Conflıict on Organizational Commitment and Performance. **Social Behavior and Personality**. c. 41. s. 10: 1641-1654.

Liou, Kuo Tsai, Ronald D. Sylvia, Gregory Brunk. 1990. Non-Work Factors and Job Satisfaction Revisited. **Human Relations.** c. 43. s. 1: 77-86.

Lo, Susanna, Stone Raymond, W. Ng Catherine. 2003. Work-Family Conflict and Coping Strategies Adopted by Female Married Professionals in Hong Kong. **Women in Management Review.** c. 18. s. 4: 182-190.

Locksley, Anne. 1980. On the Effects of Wives' Employment on Marital Adjustment and Companionship. **Journal of Marriage and the Family.** c. 42. s. 2: 337-345.

Macit, Mustafa, Kadir Ardıç. 2018. İşkoliklik, İş-Aile Çatışması ve Tükenmişlik Arasındaki İlişkinin İncelenmesi Üzerine Bir Araştırma. **Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi.** c. 32. s. 3: 825-844.

Mackenzie, R. Alec. 1989. **Zaman Tuzağı: Zamanı Nasıl Denetlersiniz?** çev. Yakut Güneri. İstanbul: Amacom İlgi Yayınları.

Marchant, Teresa. 1999. Strategies for Improving Individual Performance and Job Satisfaction at Meadowvale Health. **Journal of Management Practice.** c. 2. s. 3: 63-70.

Mayer, Jeffrey. 1995. **Time Management for Dummies.** New York: IDG Books.

McFadden, Kathleen L., Elizabeth R. Towell. 1999. Aviation Human Factors: A Framework For The New Millennium. **Journal of Air Transport Management**. c. 5. s. 4: 177-184.

McMillan, Lynley, Michael O'Driscoll, Nigel Marsh, Elizabeth Brady. 2001. Understanding Workaholism: Data Synthesis, Theoretical Critique, and Future Design Strategies. **International Journal of Stress Management.** c. 8. s. 2: 69-91.

McNamara, Maria, Philip Bohle, Michael Quinlan. 2011. Precarious Employment, Working Hours, Work Family Conflict and Health in Hotel Work. **Applied Ergonomics.** c. 42. s. 2: 225- 232.

Mohammed, Susan, John E. Mathiue, A. L. Bart Bartlett. 2002. Technical-Administrative Task Performance, Leadership Task Performance, and Contextual Performance: Considering The Influence of Team- and Task-Related Composition Variables. **Journal of Organizational Behavior.** c. 23. s. 7: 795-814.

Molina, Ruben. 2016. Qualitative Case Study Exploring Why Individual Performance Is Adversely Affected By Work-Family Conflict. Doktora Tezi. Arizona: Northcentral University.

Morillo, Carolyn R. 1990. The Reward Event and Motivation. **The Journal of Philosophy.** c. 87. s. 4: 169-186.

Morkoç, Tuğba P. 2014. Otel Çalışanlarında Duygusal Emek ve İş Aile Çatışması İlişkisi: İzmir Şehir Otelleri Örneği. Doktora Tezi. Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Motowidlo, Stephan J., James R. Van Scooter. 1994. Evidence That Task Performance Should Be Distinguished from Contextual Performance. **Journal of Applied Psychology.** c. 79. s. 4: 475-480.

Motowidlo, Stephan J., C. Borman Walter, J. Schmit Mark. 1997. A Theory of Individual Differences in Task and Contextual Performance. **Human Performance.** c. 10. s. 2: 71-83.

Murphy, Kevin R. 1989. Dimensions of Job Performance. **Theoretical and Applied Perspectives**: 218-247.

Naktiyok, Atılhan, Sabahat Bayrak Kök. 2006. Çevresel Faktörlerin İç Girişimcilik Üzerine Etkileri. **Afyon Kocatepe Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi.** c. 8. s. 2: 77-96.

Netemeyer, Richard G., James G. Maxham, Chris Pullig. 2005. Conflicts in the Work-Family Interface: Links to Job Stress, Customer Service Employee Performance and Customer Purchase Intent. **Journal of Marketing.** s. 69: 130-143.

Netemeyer, Richard G., James S. Boles, Robert McMurrian. 1996. Development and Validation of Work-Family Conflict and Family-Work Conflict Scales. **Journal of Applied Psychology.** c. 81. s. 4: 400-410.

Ngek, Neneh B. 2018. Family-Work Conflict and Performance of Women-Owned Enterprises: The Role of Social Capital in Developing Countries Implications for South Africa and Beyond. **Journal of International Women's Studies.** c. 19. s. 6: 326-343.

Nonis, Sarath A., Grant Fenner, C. Shane Hunt. 2011. An Empirical Examination of Time Management's Influence on Salesperson Work-Family Conflict. **Society for Marketing Advances Proceedings.** c. 25. s. 1: 225-226.

Noor, Noraini M. 2003. Work- and Family-Related Variables, Work-Family Conflict and Women's Well-Being: Some Observations. **Community, Work and Family.** c. 6. s. 3: 297-319.

Obeng, Kofi, Isaiah Ugboro. 2003. Organizational Commitment Among Public Transit Employees: An Assessment Study. **Journal of The Transportation Research Forum.** c. 57. s. 2: 83-98.

Odabaş, Zakir. 2004. İş Tatmini ve Bireysel Performans İlişkisi. Yüksek Lisans Tezi. Sakarya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Okumuş, Ejder. 2010. Zaman Sosyolojisi: Bir Giriş Denemesi. **Osmangazi Üniversitesi İlahiyat Fakültesi Din Bilimleri Akademik Araştırma Dergisi.** c. 10. s. 2: 121-174.

Omar, Khatijah, Marhana M. Anuar, Azizul Y. Yaakop, M. A. S. Abdul Halim, Madzli Harun, T. Chi Hau. 2017. The Influence of Personal Engagement and Time Management on Employees' Job Performance. **Advanced Science Letters**. c. 23. s. 4: 3009-3012.

Öktem, M. Kemal. 1993. Zaman Yönetimi: Örgütsel Etkililiği Artırmada Zaman Faktöründen Yararlanılması. **Amme İdaresi Dergisi.** c. 6. s. 1: 217-237.

Örnek, A. Şahin, Şule Aydın. 2006. **Kriz ve Stres Yönetimi.** 2. bs. Ankara: Detay Yayıncılık.

Özdevecioğlu, Mahmut, Nihal Ç. Doruk. 2009. Organizasyonlarda İş Aile ve Aile İş Çatışmalarının Çalışanların İş ve Yaşam Tatminleri Üzerindeki Etkisi**. Erciyes Üniversitesi İİBF Dergisi.** s. 33: 69-99.

Özdevecioğlu, Mahmut, Sevgi Kanıgür. 2009. Çalışanların İlişki ve Görev Yönelimli Liderlik Algılamalarının Performansları Üzerindeki Etkileri. **KMU İİBF Dergisi.** c. 11. s. 16: 53-82.

Özen, Paşa. 2011. Performans, Eğitim İlişkisinin İrdelenmesi ve Çalışan Performansının Artırılmasında Eğitimin Rolünün Betimlenmesine Yönelik Bir Araştırma. Doktora Tezi. Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Özen, Serap, Turgay Uzun. 2005. İşyerinde Çalışanın Yaşadığı Çatışmanın Azaltılmasında Örgütün ve Ailenin Rolü: Polis Memurlarına Yönelik Bir Uygulama**. Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi.** c. 7. s. 3: 128-147.

Özer, Niyazi, Ali Kış. 2015. Okul Müdürlerinin Zaman Yönetimi Becerileri ile Yaşadıkları İş Aile Çatışması Arasındaki İlişki. **Eğitim ve İnsani Bilimler Dergisi.** c. 6. s. 11: 103-122.

Özer, M. Akif. 2010. Verimli Örgüt Yönetimi İçin Zaman Yönetimi. **Çimento İşveren Dergisi.** s. 1: 16-35.

Özkalp, Enver, Çiğdem Kırel. 2001. **Örgütsel Davranış.** Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Yayınları.

Özmete, Emine, Shereen Hüssein. 2017. T.C. Aile ve Sosyal Politikalar Bakanlığı. **Türkiye'de Yaşlı Bakım Hizmetleri Raporu-Avrupa'dan En İyi Uygulama Örnekleri ve Türkiye İçin Bir Model Tasarımı.** Ankara.

Özpehlivan, Murat. 2015. Kültürel Farklılıkların İşletmelerde Örgüt İçi İletişim, İş Tatmini, Bireysel Performans ve Örgütsel Bağlılık Kavramları Arasındaki İlişkiye Etkileri: Türkiye-Rusya Örneği. Doktora Tezi. Okan Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Parasuraman, Saroj, Claire Simmers. 2001. Type of Employment, Work-Family Conflict and Well-Being: A Comparative Study. **Journal of Organizational Behavior.** c. 22. s. 5: 551-568.

Paşa, Muammer. 2007. Stresin Bireysel Performans Üzerindeki Etkileri ve Bir Uygulama. Doktora Tezi. Uludağ Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Pfaff, Larry. 2000. **Time Management Practices Inventory: Training Manual.** Portage. MI: Pfaff & Associates.

Pinder, Craig C. 1984. **Work Motivation; Theory, Issues, and Applications.** Glenview: Foresman and Company.

Piotrkowski, Chaya S., Robert N. Rapoport, Rhona Rapoport. 1987. Families and Work. **Handbook of Marriage and the Family.** ed. M. B. Sussman, S. K. Steinmetz. New York: Plenum Press: 251-284.

Pleck, Joseph H. 1985. **Working Wives/Working Husbands.** Beverly Hills. California: Sage Publications.

Poelmans, Steven, Michael O'Driscoll, Barbara Beham. 2005. An Overview of International Research on the Work-Family Interface. **Work and Family: An International Research Perspective.** ed. S. Poelmans. New Jersey: Lawrence Earlbaum: 3-47.

Polatcı, Sema. 2011. Psikolojik Sermayenin Performans Üzerindeki Etkisinde İş Aile Yayılımı Ve Psikolojik İyi Oluşun Rolü. Doktora Tezi. Erciyes Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Poposki, Elizabeth M., Frederick L. Oswald. 2010. The Multitasking Preference Inventory: Toward an Improved Measure of Individual Differences in Polychronicity. **Human Performance.** c. 23. s. 3: 247-264.

Powell, Gary N., Jeffrey H. Greenhaus. 2010. Sex, Gender and Decisions at The Family - Work Interface. **Journal of Management.** c. 36. s. 4: 1011-1039.

Prajogo, Wisnu. 2016. Testing the Mediating Effect of Emotional Exahustion and Life Satisfaction in the Influence of Work Family Conflict to Performance. **Advances in Management & Applied Economics.** c. 6. s. 6: 49-62.

Priyadharshini, Rekha A., Reeves J. Wesley. 2014. Personality as a Determinant of Work-Family Conflict. **Journal of Industrial Engineering and Management.** c. 7. s. 5: 1037-1060.

Ramazanoğlu, Fikret, Erkan T. Demirel, Yüksel Savucu. 2005. Etkili Yönetici Görüşlerine Göre Zaman Yönetiminde Belirgin Olan Kişisel Faktörler. **Doğu Anadolu Bölgesi Araştırmaları Dergisi.** c. 3. s. 3: 112-118.

Rasooli, P., H. Khankeh, M. K. Falahi, M. Rahgozar. 2009. Effect of Time Management Training on Work-Family Conflict among Hospital Nurses. **Journal of Faculty of Nursing and Midwifery.** c. 15. s. 3: 74-83.

Robbins, Stephen P., Timothy A. Judge. 2013. **Örgütsel Davranış.** çev. İnci Erdem. İstanbul: Nobel Akademi Yayıncılık.

Robbins, Stephen P. 1989. **Organizational Behavior: Concepts, Controversies and Applications.** 4. bs. New Jersey: Prentice Hall.

Robinson, Bryan E. 2000. Workaholism: Bridging the Gap Between Workplace, Sociocultural and Family Research. **Journal of Employment Counselling.** c. 37. s. 1: 31-47.

Robinson, Bryan E., Lisa Kelley. 1998. Adult Children of Workaholics: Self-Concept, Anxiety, Depression, and Locus of Control. **American Journal of Family Therapy.** c. 26. s. 3: 223-238.

Robinson, Bryan E., Phyllis Post. 1997. Risk of Addiction to Work and Family Functioning. **Psyhological Reports.** c. 81. s. 1: 91-95.

Rotondo, Denise M., Joel F. Kincaid. 2008. Conflict, Facilitation, and Individual Copins Styles across the Work and Family Domains. **Journal of Managerial Psychology.** c. 23. s. 5: 484-506.

Rotundo, Maria, Paul R. Sackett. 2002. The Relative Importance of Task, Citizenship, and Counterproductive Performance to Global Ratings of Job Performance: A Policy Capturing Approach. **Journal of Applied Psychology.** c. 87. s. 1: 66-80 (Aktaran: Katlav, Eda Ö. 2016. Algılanan Etkileme Taktiklerinin İşgören Performansı Üzerindeki Etkisini Belirlemede Kontrol Odağının Düzenleyici Rolü: Otel İşletmelerinde Bir Uygulama. Doktora Tezi. Nevşehir Hacı Bektaş Veli Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü).

Rusbult, Caryl E., Dan Farrell, Glen Rogers, Arch G. Mainous. 1988. Impact of Exchange Variables On Exit, Voice, Loyalty and Neglect: An Integrative Model of Responses to Decline Job Satisfaction. **Academy of Management Journal.** c. 31. s. 3: 599-627.

Sabuncuoğlu, Zeyyat, Muammer Paşa. 2002. **Zaman Yönetimi.** 1. bs. Bursa: Ezgi Kitabevi.

Sabuncuoğlu, Zeyyat, Melek Tüz. 2001. **Örgütsel Psikoloji.** Bursa: Ezgi Kitabevi.

Sarıkaya Aydın, Kübra, Seval Koçak. 2016. Üniversite Öğrencilerinin Zaman Yönetimi Becerileri İle Akademik Erteleme Düzeylerinin İncelenmesi. **Uşak Üniversitesi Eğitim Araştırmaları Dergisi.** c. 2. s. 3: 17-38.

Sayan, İlknur. 2005. Yönetici Hemşirelerde Zaman Yönetimi. Yüksek Lisans Tezi. Marmara Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü.

Scott, Dru. 1993. **Zamanı İyi Değerlendirmek.** çev. Necati Ağıralioğlu. Ankara: Ofset Matbaacılık.

Seri, Koray. 2010. Zaman Etüdünün Uzun Vadeli Verimliliğe Etkisi: Bir Gıda Firmasında Ampirik Bir Değerlendirme. Yüksek Lisans Tezi. Adnan Menderes Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Sevim Kılıç, Selma. 2015. Zaman Yönetimi ve Zamanı Etkin Kullanma (Rize Aile Hekimliği Çalışanları Örneği). Yüksek Lisans Tezi. Beykent Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Seybold, Karen C., Paul R. Salomone. 1994. Understanding Workaholism: A View of Causes and Counseling Approaches. **Journal of Counseling and Development.** c. 73. s. 1: 4-9.

Shaffer, Margaret A., David A. Harrison, K. Matthew Gilley, Dora M. Luk. 2001. Struggling for Balance amid Turbulence on International Assignments: Work–Family Conflict, Support and Commitment. **Journal of Management.** c. 27. s. 1: 99-121.

Shih, Hsi-An, Yun-Hwa Chiang, Chu-Chun Hsu. 2010. High Involvement Work System, Work–Family Conflict, and Expatriate Performance-Examining Taiwanese Expatriates in China. **The International Journal of Human Resource Management**. c. 21. s. 11: 2013-2030.

Slocombe, Thomas E., Allen C. Bluedorn. 1999. Organizational Behavior Implications of the Congruence between Preferred Polychronicity and Experienced Work-Unit Polychronicity. **Journal of Organizational Behavior**. c. 20. s. 1: 75-99.

Smith, Hyrum W. 1998. **Hayatı ve Zamanı Yönetmenin 10 Doğal Yasası.** çev. Adalet Çelbiş. İstanbul: Sistem Yayıncılık.

Smith, Jane. 1998. **Daha İyi Nasıl Zaman Yönetimi.** çev. Ali Çimen. İstanbul: Timaş Yayınları.

Smith, C. Ann, Dennis W. Organ, Janet P. Near. 1983. Organizational Citizenship Behavior: Its Nature and Antecedents. **Journal of Applied Psychology.** c. 68. s. 4: 653-663.

Snir, Raphael, Itzhak Harpaz. 2004. Attitudinal and Demographic Antecedents of Workaholism. **Journal of Organizational Change Management.** c. 17. s. 5: 520-536.

Sonnentag, Sabine, Michael Frese. 2002. Performance Concepts and Performance Theory. **Psychological Management of Individual Performance**. c. 3. s. 26: 1-25.

Sökmen, Alptekin. 2012. Yöneticiler Zamanı Nasıl Yönetiyor? Ankara'daki Hastanelerde Bir Uygulama. **İşletme Araştırmaları Dergisi.** c. 4. s. 4: 126-140.

Staines, Graham. 1980. Spillover Versus Compensation: A Review of the Literature on the Relationship Between Work and Nonwork. **Human Relations.** c. 33. s. 2: 111-129.

Sutharshini, Balachandran, Nadesan Thevanes, A. Anton Arulrajah. 2019. Effective Time Management as a Tool for Individual and Organizational Performance in Financial Institutions. **Journal of Organizational Behavior.** c. 18. s. 2: 25-41.

Şahin, D. Ceylan. 2015. Verimli Örgüt Yönetimi İçin Zaman Yönetimi: Bir Özel Hastane Örneği. Yüksek Lisans Tezi. Atılım Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Şimşek, Şerif. 1998. **Yönetim ve Organizasyon.** Konya: Damla Ofset Matbaacılık.

Tabachnick, Barbara G., Linda S. Fidell. 2007. **Using Multivariate Statistics.** Allyn & Bacon/Pearson Education.

Taslak, Soner. 2007. İş Aile Çatışmasının Bireysel ve Örgütsel Sonuçları Üzerine Uygulamalı Bir Araştırma. **Yönetim Dergisi.** c. 18. s. 58: 67-75.

Tekingündüz, Sabahattin, Mustafa Seçkin, Kemal Yaman, Işıl Türk, Semiha Aslan. 2016. Performans, İş Tatmini ve İş Aile Yaşam Çatışması Arasındaki İlişkiler. **Uluslararası Sosyal Araştırmalar Dergisi.** c. 9. s. 42: 1672-1679.

Tektaş, Mehmet, Necla Tektaş. 2010. Meslek Yüksekokulu Öğrencilerinin Zaman Yönetimi ve Akademik Başarıları Arasındaki İlişki. **Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi.** s. 23: 221-229.

Tengilimoğlu, Dilaver, Hasan Tutar, Mehmet Altınöz, N. Öztürk Başpınar, Cumhur Erdönmez. 2007. **Zaman Yönetimi.** ed. Hasan Tutar. Ankara: Seçkin Yayınları.

Tezcan, Mahmut. 1982. **Sosyolojik Açıdan- Boş Zamanların Değerlendirilmesi.** Ankara: Ankara Üniversitesi Eğitim Fakültesi Yayınları.

Thompson, Cynthia A., David J. Prottas. 2006. Relationships among Organizational Family Support, Job Autonomy, Perceived Control, and Employee Well-Being. **Journal of Occupational Health Psychology.** c. 11. s. 1: 100-118.

Titus, Oshagbemi. 1995. Management Development and Managers Use of Their Time. **The Journal of Management.** c. 14. s. 8: 19-34.

Tracy, M. Kantrowitz, M. Grelle Darrin, C. Beaty James, B. Wolf Mark. 2012. Time Is Money: Polychronicity as a Predictor of Performance Across Job Levels. **Human Performance.** c. 25. s. 2: 114-137.

Turunç, Ömer, Ahmet Erkuş. 2011. İş Aile Yaşam Çatışmasının İş Tatmini ve Örgütsel Bağlılık Üzerine Etkileri: İş Stresinin Araılık Rolü. **SÜ İİBF Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi.** c. 13. s. 29: 415-440.

Tutar, Hasan, Dilaver Tengilimoğlu, Mehmet Altınöz, N. Öztürk Başpınar, Cumhur Erdönmez. 2003. **Zaman Yönetimi.** ed. Hasan Tutar. Ankara: Nobel Yayın Dağıtım A.Ş.

Türkan, Ümit. 2018. Öğretmenlerin Zaman Yönetimi Becerilerinin İncelenmesi: İstanbul İli Küçükçekmece İlçesi Örneği. Yüksek Lisans Tezi. İstanbul Sabahattin Zaim Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Türkiye İstatistik Kurumu (TÜİK). [07.04.2019]. http://www.tuik.gov.tr/UstMenu.do?metod=temelist.

Tütüncü, Özkan, Mahmut Demir. 2003. Konaklama İşletmelerinde İnsan Kaynakları Kapsamında İşgücü Devir Hızının Analizi ve Muğla Bölgesi Örneği. **Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi.** c. 5. s. 2: 146-169.

Torres, Marinha, Marcia Duarte, Oscarina Conceição. 2019. The Influence of Time Management Behaviours on Performance and Stress. Proceedings of the European Conference on Management, **Leadership & Governance**: 374-382.

Ünal, Vehbi. 2013. Geleneksel Geniş AiledenÇekirdek Aileye Geçiş Sürecinde Boşanma Sorunu ve Din. **Uluslararası Sosyal Araştırmalar Dergisi.** c. 6. s. 26: 588-602.

Van Eerde, Wendelian. 2003. Procrastination at Work and Time Management Training. **The Journal of Psychology**. c. 137. s. 5: 421-434.

Van Yperen, Nico W. 2003. On The Link Between Different Combinations of Negative Affectivity (NA) and Positive Affectivity (PA) and Job Performance. **Personality and Individual Differences.** c. 35. s. 8: 1873-1881.

Voydanoff, Patricia. 2004. Demands and Resources on the Effects of Work Conflict and Facilitation. **Journal of Marriage and Family.** c. 66. s. 1: 398-412.

Voydanoff, Patricia, Robert F. Kelly. 1984. Determinants of Work Related Family Problems among Employed Parents. **Journal of Marriage and the Family.** c. 46. s. 4: 881-892.

Voydanoff, Patricia. 1988. Work Role Characteristics, Family Structre Demands and Work Family Conflict. **Journal of Marriage and the Family.** c. 50. s. 3: 749-761.

Ward, Stephanie G. 2004. An Examination of the Effect of the Degree of Promise Fulfillment on Employee Task and Contextual Performance When Equity Comparisons and Social Accounts are Considered. Doktora Tezi. Texas: University of Houston.

Wayne, Julia H., Nicholas Musisca, William Fleeson. 2004. Considering the Role of Personality in the Work-Family Experience: Relationships of the Big Five to Work-Family Conflict and Facilitation. **Journal of Vocational Behavior.** c. 64. s. 1: 108-130.

Welbourne, Theresa M., Diane E. Johnson, Amir Erez. 1998. The Role-Based Performance Scale: Validity Analysis of a Theory-Based Measure. **Academy of Management Journal.** c. 41. s. 5: 540-555.

Wilensky, Harold. 1960. Work, Careers and Social Integration. **International Social Science Journal.** s. 12: 543-560.

Wilson, Donald Brian. 2009. Examining the Relationship Between Personal Time Management and Industrial Sales Representative Performance. Doktora Tezi. Arizona: University of Phoenix.

Witt, Lisa A., Dawn S. Carlson. 2006. The Work-Family İnterface and Job Performance: Moderating Effects of Conscientiousness and Perceived Organizational Support. **Journal of Occupational Health Psychology.** c. 11. s. 4: 343-357.

Wu, Tung-Ju, Jia-Ying Gao, Lian-Yi Wang, Kuo-Shu Yuan. 2020. Exploring Links between Polychronicity and Job Performance from the Person-Environment Fit Perspective-The Mediating Role of Well-Being. **International Journal of Environmental Research and Public Health.** c. 17. s. 10: 3711-3723.

Yakubu, Ali, Baba Edna. 2015. Impact of Self Organizationand Time Managementon Staff Performance and Service Delivery. **International Journal of Public Administration and Management Research.** c. 3. s. 2: 52-61.

Yan, Ling, Wei Li-Qun, Xia Jun. 2016. TMT Polychronicity and Firm Performance: The Role of CEO TIO and Industry Growth. **Academy of Management Annual Meeting Proceedings**. s. 1: 1-11.

Yaşlıoğlu, M. Murat. 2017. Sosyal Bilimlerde Faktör Analizi ve Geçerlilik: Keşfedici ve Doğrulayıcı Faktör Analizlerinin Kullanılması. **İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Dergisi.** c. 46. s. 0: 74-85.

Yıldırmalp, Sinem, Mert Öner, Bora Yenihan. 2014. Hemşirelerin İş-Aile Çatışması ve Yaşam Tatmini Düzeyleri: Demografik Özellikler Açısından Bir Değerlendirme. **Siyaset, Ekonomi ve Yönetim Araştırmaları Dergisi.** c. 2. s. 3: 165-182.

Yıldız, Oktay, Metin Dağdeviren, Tahsin Çetinyokuş. 2008. İşgören Performansının Değerlendirilmesi İçin Bir Karar Destek Sistemi ve Uygulaması. **Gazi Üniversitesi Mühendislik Mimarlık Fakültesi Dergisi.** c. 23. s. 1: 239-248.

Yılmaz, Orhan. 2006. Stresin Performans Üzerine Etkisi 40'ıncı Piyade Eğitim Alay Komutanlığı Lider Personeli Üzerinde Bir Araştırma. Yüksek Lisans Tezi. Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Yılmaz, Abdullah, Seyfettin Aslan. 2002. Örgütsel Zaman Yönetimi. **Cumhuriyet Üniversitesi İİBF Dergisi.** c. 3. s. 1: 25-46.

Yue, Chi-Ching. 1995. The Effects of Career Salience and Life Cycle Variables on Perceptions of Work Family Interfaces. **Human Relations.** c. 48. s. 3: 265-271.

Yüksel, İhsan. 2005. İş Aile Çatışmasının Kariyer Tatmini ve İş Tatmini Davranışları ile İlişkisi. **İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi.** c. 19. s. 2: 301- 314.

Zain, A. N. Dianah, Trias Setiawati. 2018. Influence of Work Family Conflict and Job Satisfaction on Medical Employee Performance through Organizational Commitment. **Review of Integrative Business and Economics Research.** c. 8. s. 1: 1-19.

## EKLER

### Ek 1. Mail Örneği



**Anket**
Bugün 10:12

İçerik görüntülenmiyor mu? **Web Tarayıcı Görüntüsü**

**Sayın PİLVAK üyeleri;**

[redacted] **Selçuk Yiğitel, pilotluğa yönelik tez araştırması yapmaktadır.**

**Bu kapsamda üyelerimize internet üzerinden uygulamak istediği kısa (yaklaşık 5-6 dakika süren) bir anket hazırlamıştır. Katılım tamamen gönüllülük esasına dayanmaktadır. İsteyen arkadaşlarımız https://forms.gle/3E9PRuUbJqaUPHfr8 linki üzerinden ankete katılabilirler**

**Saygılarımla.**
**Kemali Bülent EDALI**
**Kaptan Pilot (THY)**
**Türkiye Hava Yolu Pilotları Vakfı**
**Yönetim Kurulu Başkanı**

**PİLOTLAR VAKFI**

0212 663 82 39 - Yeşilköy Şevketiye Mh. Serbesti Cd. No: 8 Bakırköy / İSTANBUL

Veritabanımıza [redacted]-mail adresiniz ile kayıtlı olduğunuz için bu e-postayı alıyorsunuz.

Tüm öneri, istek ve şikayetleriniz için info@pilotlarvakfi.org.tr adresimizden bizimle iletişime geçebilirsiniz.

Email almak istemiyorsanız lütfen tıklayınız.

Bu içerik MailGraf aracı hizmet sağlayıcısı kullanılarak iletilmiştir.

MailGraf
EMAIL MARKETING

**Ek 2. Anket Formu**

Türkiye'de sivil havacılık sektöründe görev yapan pilotlara yönelik hazırlamış olduğumuz bu anket, Yıldız Teknik Üniversitesi İşletme Yönetimi Doktora Programında Dr. Öğr. Üyesi Esin ERTEMSİR danışmanlığında yürütülen doktora tez çalışmasına veri sağlamak amacıyla kullanılacaktır. Vereceğiniz cevaplar kesinlikle başka bir amaç için kullanılmayacaktır. Anketimizde herhangi bir şirket ya da katılımcı ismi istenmemekte olup yardımlarınız ve ilginizden dolayı şimdiden teşekkür ederim.

Yıldız Teknik Üniversitesi

Selçuk YİĞİTEL

1. Cinsiyetiniz Kadın ( ) Erkek ( )
2. Yaşınız ……
3. Mesleki deneyim süreniz (Havacılık Sektöründe) ……
4. Medeni Durumunuz Evli ( ) Bekar ( ) Eşinden Boşanmış ( )
5. Evliyseniz Eşinizin Çalışma Durumu Çalışıyor ( ) Çalışmıyor ( )
6. Çocuk Sayınız 0 ( ) 1 ( ) 2 ( ) 3 ve üzeri ( )
7. Bakıma muhtaç ebeveyniniz var mı? Evet ( ) Hayır ( )
8. Öğrenim Durumunuz Lisans ( ) Yüksek Lisans ( ) Doktora ( )

| S/N | İŞ-AİLE YAŞAM ÇATIŞMASI ÖLÇEĞİ<br><br>Lütfen aşağıdaki ifadeleri dikkatlice okuyunuz. Her soru için "kesinlikle katılmıyorum" ile "tamamen katılıyorum" arasında değişen seçeneklerden sadece birini seçiniz. Her bir ifadeye hangi oranda katıldığınızı lütfen uygun kutucuğu işaretleyerek belirtiniz | Kesinlikle Katılmıyorum | Katılmıyorum | Ne Katılıyorum Ne Katılmıyorum | Katılıyorum | Tamamen Katılıyorum |
|---|---|---|---|---|---|---|
| 1 | İşime ilişkin sorumluluklarım, ev ve aile yaşamıma ilişkin sorumluluklarım ile çatışıyor. | | | | | |
| 2 | İşyerimde harcadığım süre, ailevi sorumluluklarımı tam anlamıyla yerine getirmemi zorlaştırıyor. | | | | | |
| 3 | İşimin yüklediği ağır sorumluluklar nedeniyle evde yapmak istediklerimi gerçekleştiremiyorum. | | | | | |
| 4 | İşte yaşadığım gerginlikler ailevi görevlerimi tam olarak gerçekleştirmemi engelliyor. | | | | | |
| 5 | İşimdeki sorumluluklarım nedeniyle ailevi etkinliklere ilişkin planlarımı değiştirmek zorunda kalıyorum. | | | | | |
| 6 | Ailemle ya da eşime ilişkin sorumluluklarım, işimle ilgili aktivitelerle çatışıyor. | | | | | |
| 7 | Ev yaşamımdaki sorumluluklarımı yerine getirebilmek için işimi yarım bırakıp ertelemek zorunda kalıyorum. | | | | | |
| 8 | Ailemin ya da eşimin isteklerini karşılayabilmek için iş hayatımda yapmak istediklerimi tam olarak yerine getiremiyorum. | | | | | |
| 9 | Aile hayatım işe zamanında gitmek, günlük işlerimi yerine getirmek ve fazla mesaiye kalmak gibi iş hayatımdaki sorumluluklarım ile çatışıyor. | | | | | |
| 10 | Aile hayatımdan kaynaklanan gerginlikler, işime ilişkin görevlerimi yerine getirmemi zorlaştırıyor. | | | | | |

| S/N | **BİREYSEL PERFORMANS ÖLÇEĞİ**<br><br>**Lütfen aşağıdaki ifadeleri dikkatlice okuyunuz. Her soru için "kesinlikle katılmıyorum" ile "tamamen katılıyorum" arasında değişen seçeneklerden sadece birini seçiniz. Her bir ifadeye hangi oranda katıldığınızı lütfen uygun kutucuğu işaretleyerek belirtiniz** | **Kesinlikle Katılmıyorum** | **Katılmıyorum** | **Ne Katılıyorum Ne Katılmıyorum** | **Katılıyorum** | **Tamamen Katılıyorum** |
|---|---|---|---|---|---|---|
| 1 | İşimin bütün amaçlarına ulaşırım. | | | | | |
| 2 | Bütün performans kriterlerine uygunum. | | | | | |
| 3 | İşimle ilgili bütün görevlerde uzmanlıkla çalışırım. | | | | | |
| 4 | Verilen görevden daha fazla sorumluluk üstlenebilirim. | | | | | |
| 5 | Daha üst bir pozisyon için uygun görünmekteyim. | | | | | |
| 6 | İşin kapsadığı bütün alanlarda yetenekliyim. Bütün görevlerle ustalıkla başa çıkarım. | | | | | |
| 7 | Verilen görevleri istenilen şekilde yerine getirerek işin genelinde iyi bir performans sergilerim. | | | | | |
| 8 | İşin amaçlarına ulaşmayı planlarım ve verilen görevi tamamlanması gererken zamanda tamamlarım. | | | | | |
| 9 | İşe hep zamanında gelirim. | | | | | |
| 10 | İşte resmi olarak benim görevim olmayan şeyleri de gönüllü olarak yaparım. | | | | | |
| 11 | İşimin bir parçası olmasa da, işe yeni başlayan bireylerin işe alışmalarına yardımcı olurum. | | | | | |
| 12 | Arkadaşlarımın iş yükleri fazla olduğunda onlara yardımcı olmak için gönüllü olurum. | | | | | |
| 13 | İşte gereksiz yere izin kullanmam. | | | | | |
| 14 | Bölümümün kalitesini artırmak için yenilikçi önerilerde bulunurum. | | | | | |
| 15 | İşte fazladan mola kullanmam. | | | | | |
| 16 | Sorumluluğum dahilinde olmayan, fakat örgütümün imajına olumlu katkı yapacak faaliyetlere gönüllü olarak katılırım. | | | | | |
| 17 | İşteki zamanımı gereksiz görüşmelerle harcamam. | | | | | |

| S/N | **ZAMAN YÖNETİMİ ÖLÇEĞİ**<br><br>**Lütfen aşağıdaki ifadeleri dikkatlice okuyunuz. Her soru için "kesinlikle katılmıyorum" ile "tamamen katılıyorum" arasında değişen seçeneklerden sadece birini seçiniz. Her bir ifadeye hangi oranda katıldığınızı lütfen uygun kutucuğu işaretleyerek belirtiniz** | **Kesinlikle Katılmıyorum** | **Katılmıyorum** | **Ne Katılıyorum Ne Katılmıyorum** | **Katılıyorum** | **Tamamen Katılıyorum** |
|---|---|---|---|---|---|---|
| 1 | İşler altında boğulduğumu hissederim. | | | | | |
| 2 | Aceleci ve telaşlıyımdır. | | | | | |
| 3 | İşlerimi yetiştirememe sıkıntısı yaşarım. | | | | | |
| 4 | İşleri aceleye getirerek son anda yetiştirdiğimi hissederim. | | | | | |
| 5 | Çalışırken ihtiyacım olduğunda kesintisiz bir süre bulabilirim. | | | | | |
| 6 | İşimde boşa zaman harcatan kişilerle vakit harcamam. | | | | | |
| 7 | İşimde sık sık meydana gelen sorunları gidermeye çalışırım. | | | | | |
| 8 | Geçmişe göre daha organizeyim. | | | | | |
| 9 | İşe ulaşım süresini ve bekleme süresini verimli şekilde kullanırım. | | | | | |
| 10 | Görevleri önemine ve önceliğine göre ele alırım. | | | | | |
| 11 | İşimdeki uzun dönem hedeflerimi bilirim. | | | | | |
| 12 | İşimle ilgili kritik faaliyetleri bilirim. | | | | | |
| 13 | İş yerinde günlük hedeflerime ve etkinliklerime öncelik veririm. | | | | | |
| 14 | İyi açıklanmış yazılı bir hedefler listem vardır. | | | | | |
| 15 | Hedefleri ve başarmam gereken şeyleri yazarım. | | | | | |
| 16 | Zamanımı hem günlük hem de haftalık olarak planlarım. | | | | | |
| 17 | Gün boyunca uyduğum yapılacaklar listem vardır. | | | | | |
| 18 | Yapılacaklar listemi her gün düzenlerim. | | | | | |
| 19 | İşlerin zamanında yapıldığından emin olurum. | | | | | |
| 20 | Görevleri zamanında bitiririm. | | | | | |
| 21 | Toplantılara zamanında katılırım. | | | | | |
| 22 | İşe olduğu kadar sosyal aktivitelere de zaman ayırırım. | | | | | |
| 23 | Arkadaşlarım onlara zaman ayıramadığım için şikayet ederler. | | | | | |
| 24 | İş yoğunluğum çok olsa da düzenli tatil yaparım. | | | | | |
| 25 | Çalışma koşullarım bir hobiye zaman ayırmamı engeller. | | | | | |
| 26 | Çalışmadığım zamanlarda ailemle yeteri kadar ilgileniyorum. | | | | | |
| 27 | Ailemle geçireceğim zamanı önceden planlarım. | | | | | |
| 28 | İnternette gereğinden fazla vakit geçiririm. | | | | | |
| 29 | Önemli olmayan e-posta ve mesajları hemen silerim. | | | | | |
| 30 | Televizyon karşısında gereğinden fazla vakit geçiririm. | | | | | |
| 31 | Cep telefonumla/bilgisayarımla gereğinden fazla oyun oynarım. | | | | | |