



## ÇALIŞANLARDA İŞ YÜKÜ FAZLALIĞIN ALGILANAN İSTİHDAM EDİLEBİLİRLİK ÜZERİNE ETKİSİ

### THE EFFECT OF EXCESS WORK LOAD OF THE EMPLOYEES ON THE PERCEIVED EMPLOYABILITY

DOI:10.17755/esosder.68944

Haluk ERDEM<sup>1</sup>  
Erman KILINÇ<sup>2</sup>  
Davut DEMİRCİ<sup>3</sup>

#### Öz

Bu çalışmanın amacı, iş yükü fazlalığı ile algılanan istihdam edilebilirlik arasındaki ilişkiyi belirlemektir. Bu maksatla Malatya ilinde ulaşım sektöründe faaliyette bulunan bir kamu kurumu (TCDD) çalışanlarının (n=213) katılımıyla veriler toplanmıştır. Yapılan analizler neticesinde iş yükü fazlalığının algılanan istihdam edilebilirliği pozitif yönlü ve anlamlı olarak etkilediği belirlenmiştir. Ayrıca çalışanların cinsiyeti ve görevleri ile algılanan istihdam edilebilirlik arasında anlamlı bir ilişki olmadığı ortaya konmuştur. İlave olarak lisansüstü öğrenime sahip işgörenlerin diğerlerine göre anlamlı bir şekilde istihdam edilebilirlik algılarının fazla olduğu belirlenmiştir. Elde edilen sonuçlar literatürdeki çalışmalarla karşılaştırılarak tartışılmıştır.

**Anahtar Sözcükler:** Algılanan istihdam edilebilirlik, iş yükü fazlalığı, TCDD çalışanları.

#### Abstract

The aim of this study is to determine the relation between the perceived employability and excess workload. For this purpose, with the participation of the employees at a public institution located in the province of Malatya, being engaged in the transport sector (TCDD), (n = 213) the related data were collected. As a result of the analysis carried out, it was determined that excess workload affected the perceived employability in a positive and significant way. Furthermore, it was demonstrated that there wasn't a meaningful relationship between the gender and positions and the perceived employability. In addition, it was determined that the employees having a graduate degree have much more perception of employability than others in a meaningful way. The results obtained were discussed by comparing with the studies in the literature.

**Keywords:** Perceived employability, excess workload, TCDD employees.

<sup>1</sup> Dr., İnönü Üniversitesi, İİBF, İşletme Bölümü, [halukerdem1974@mynet.com](mailto:halukerdem1974@mynet.com)

<sup>2</sup> İnönü Üniversitesi, SBE doktora programı öğrencisi, [ermankilinc@hotmail.com](mailto:ermankilinc@hotmail.com)

<sup>3</sup> İnönü Üniversitesi, SBE doktora programı öğrencisi, [kizilelma2507@hotmail.com](mailto:kizilelma2507@hotmail.com)

## GİRİŞ

Rekabetin kasıp kavurduğu günümüz iş dünyasında örgütler açısından “insan” faktörü hâlâ en önemli kuvvet çarpanı olarak gündemdeki yerini muhafaza etmektedir. Örgütlerde bilgi birikimi yüksek, yetenekli çalışanlar rekabet avantajı yaratan en kritik hususlardan birisidir. Microsoft’un kurucusu Bill Gates’e göre işletmelerin en önemli sermayeleri yani çalışanları her gün kapıdan çıkıp gitmektedir ve yarın tekrar gelecekle meçhuldür (Luthans ve Youssef, 2004). Bu kapsamda, söz konusu insan sermayesinin rakip işletmelere kaptırılması ciddi bir kayba neden olabilmektedir. Çalışanların kendilerinde gördükleri potansiyel ve sosyal sermayelerin gücüne bağlı olarak çevredeki iş fırsatlarını düşünmesi olarak ifade edilebilecek olan “algılanan istihdam edilebilirlik” konusu bu açıdan önem arz etmektedir.

İşgücü piyasasındaki değişimler sonucu işlerin sayısında meydana gelen artış, beşeri sermayenin eksikliğinden kaynaklanan işsizlik, çalışma çağındaki nüfusun yaşlanması gibi gelişmeler, bireylerin sahip oldukları nitelikleri sürekli olarak güncellemelerini gerekli kılmaktadır. Bu bağlamda istihdam edilebilirlik bireyin bir iş elde edebilme, işsizlikten kurtulabilme, işini değiştirebilme ve kendi kariyer yolunu çizme kapasitesi olarak tanımlanmaktadır (Lefresne, 1999: 477).

İstihdam edilebilir olmak ile teknolojik değişimler ve küreselleşme olgusuyla beraber değişime ayak uydurabilme yeteneği olarak tanımlanan “esneklik” kavramı da önem arz etmektedir (Sönmez, 2006: 185). İşgücü esnekleşip ve belirsizleştiğinde istihdam edilebilir olma algısı daha önemli olmaya başlamaktadır. Algılanan istihdam edilebilirlik bu nedenle; bireyin çalışma hayatında yeni bir istihdam elde etme olasılığının değerlendirilmesi anlamına gelmektedir (Rothwell ve Arnold, 2007: 26). Bireyin kendisini yüksek ya da düşük istihdam edilebilir olarak algılamasında etkili olan faktörler, istihdam edilebilirliğin unsurlarını oluşturan bireyin nitelikleri, bireysel olanaklar ve işgücü piyasası koşullarıdır. Bu kapsamda, algılanan istihdam edilebilirlik, işgücü piyasasındaki fırsatlar ve bireylerin olanakları dikkate alınarak, yeni bir iş elde edemeyeceklerine yönelik algıları olarak ifade edilmektedir (Berston ve diğ., 2006: 225).

Çalışanların yeni bir işi düşünme noktasında kendi yetenekleri ve sosyal sermayesi etkili olabilirken işin özelliğinden kaynaklanan nedenler de bu süreçte önemli bir rol oynayabilmektedir. Bu noktada çalışanların yaşadığı iş yükü fazlalığının, iş ortamına dair nedenler içerisinde öne çıktığı düşünülmektedir. Aşırı iş yükü, çalışanların fazlaca yüklendiği roller olarak tanımlanmakta ve aşırı iş yükünün uzun zaman çalışmayı, ezici ve zorlayıcı görevleri kapsadığı ifade edilmektedir (Greenhaus vd., 1989: 134). Yapılan pek çok araştırmada aşırı iş yükünün işten ayrılma niyetlerini etkileyen ve iş gücü devrini artıran en önemli sebeplerden olduğu belirlenmiştir (Jones vd., 2007: 664-665; Cropanzano ve Byrne, 2005: 160-165; Golden ve Jorgensen, 2002: 1-3).

Yapılan bu çalışma ile çalışanlarda oluşan iş yükü fazlalığı ile algılanan istihdam edilebilirlik arasında anlamlı bir ilişki olup olmadığını belirlemek amaçlanmıştır. Söz konusu ilişkiyi belirleyebilmek için Malatya ilinde ulaşım sektöründe faaliyette bulunan (TCDD) kamu çalışanlarının katılımıyla yapılan ampirik çalışmanın detayları müteakip maddelerde sunulmuştur.

### 1. ALGILANAN İSTİHDAM EDİLEBİLİRLİK

İstihdam edilebilirlik konusu, 1990’lı yılların ortalarından itibaren çeşitli araştırmalarda ve raporlarda yer almaya başlamıştır. Bu gelişim sürecinde istihdam edilebilirlikle ilgili pek çok yaklaşım ileri sürülmüştür. Çok sayıda farklı yaklaşım ve tanımın

olması da istihdam edilebilirliği karmaşık bir konu haline getirmektedir (Özgür, 2015: 75). Hillage ve Pollard'a (1998: 12) göre algılanan istihdam edilebilirlik, işgücü piyasasında sürdürülebilir istihdam sayesinde kendi kendine yeterli gelecek biçimde hareket ederek, potansiyelini gerçekleştirme kapasitesidir. Başka bir tanıma göre ise, bireylerin içsel ve dışsal işgücü piyasasındaki halihazırda bulunan seçenekleri algılaması olarak ifade edilmektedir (Cuyper ve diğ., 2008: 490).

İstihdam edilebilirliğin teorik alt yapısının oluşumu aşamalarında bireysel özellikler önem arz ederken iş gücü piyasasının mevcut hâli de dikkate alınmaktadır (Özgür, 2015: 86). Forrier ve Sels (2003)'in istihdam edilebilirlik süreci modelinde, bireylerin içsel ve dışsal işgücü piyasasında istihdam elde etme şansını etkileyen faktörlerin birbiriyle olan etkileşimi ele alınmıştır. Bu modelde, bireylerin istihdam edilebilirliklerini etkileyen faktörler, işgücü piyasası durumu, hareketlilik sermayesi, hareketlilik kolaylığı, işletme içi ve dışı koşullar, geçiş, hareketlilik istekliliği ve beklenmedik olaylardır (Özgür, 2015: 92). Bir diğer model olan psiko-sosyal bireysel uyum modeli Fugate ve diğerleri (2004) tarafından geliştirilmiştir. Bu model üç unsurdan oluşmaktadır. Bunlardan bireyin kendini iş yerinde nasıl tanımladığını açıklayan *kariyer kimliği* ve iş yaşamında meydana gelen değişikliklere ayak uydurabilme yani *bireysel uyum yeteneği* ilk iki unsuru oluşturmaktadır (Özgür, 2015: 96-98). Sonuncu unsur ise bireyin bir sosyal ağ içerisinde ya da sosyal yapılarda aidiyet elde etme becerisi olarak tanımlanan *sosyal sermayedir* (Portes, 1998: 6). Toplumsal yaşamın bir parçası olan sosyal ilişkiler, üretim ve verimliliğe yansımakta olup, ekonomik büyümeyi etkilemektedir (Pennar, 1997: 153-155).

Çalışanların istihdam edilebilir olabilmeleri için sadece kendi branşlarına özgü mesleki uzmanlıkları yeterli değildir, bunun yanında daha çeşitli ve transfer edilebilir becerilere ve niteliklere ihtiyaç duyulmaktadır. Bilginin yoğunlaşması, küreselleşme ve hizmet sektöründeki büyümeden kaynaklanan çalışma yaşamının doğasındaki değişim, bu gelişimin ana nedenini oluşturmaktadır (Heijde ve Heijden, 2005: 143). İrlanda'da (DHFT, 2002: 7) yayınlanan bir raporda, istihdam edilebilirlik işgücü piyasası özelliklerini de kapsayacak şekilde açıklanmaktadır. Buna göre, istihdam edilebilirlik iş gücü piyasasında hareketlilik kapasitesi ile sürdürülebilir ve erişilebilir istihdam vasıtasıyla bireylerde mevcut olan potansiyeli ortaya çıkarmaktır. Birey için istihdam edilebilirlik; sahip olduğu bilgi ve beceriler, işgücü piyasasında kişisel niteliklerini pazarlama gücü, müstakbel işin sosyal ve çevresel ortamı, ekonomik imkânlarla bağlıdır (DHFE, 2002: 7). Başka bir deyişle, birey açısından istihdam edilebilirlik algısı oluşmasını sağlayan faktörler; sahip olduğu bilgi ve beceri, bu varlıkları kullanma biçimi ve işverenlere sunma biçimi ve iş aradığı ortam koşullarının durumuna bağlıdır (Hillage ve Pollard, 1998: 12). Böylece sadece bilgi ve beceri değil, bunları yansıtma biçiminin de önemli olduğu görülmektedir.

## 2. İŞ YÜKÜ FAZLALIĞI

Günümüzde işletmeler rekabet edebilmek için zaman zaman çalışanlarını daha fazla çalıştırmak zorunda kalmaktadır. Yeni bir çalışanı işe almanın maliyetine göre mevcut olanların işlerini artırmak maliyet açısından daha ekonomik görülmektedir. İş yükü, bireyin işyerinde kendisine yüklenen işin normalin üzerinde olduğuna yönelik algısı (Keser, 2006: 105) ya da çalışanın performansına veya tepkilerine etki eden çeşitli baskılar olarak tanımlanabilmektedir (Weiner, 1982: 953).

Bireyin normal zaman dilimi ve yetenekleriyle yapabileceği işten daha fazla bir işle yükümlü olması (Yüksel, 2003: 215) olarak da ifade edilebilen aşırı iş yükü niceliksel veya niteliksel mahiyette olabilir. *Niceliksel olarak*; bir kişinin yapacağı belirli bir iş için zamanın yetersizliği, belirli bir zamanda yapılacak çok farklı işlerin olması ile yapılacak işlerin fiziki

olarak ağır ve yorucu olması söz konusu olmaktadır. *Niteliksel olarak* ise; yapılacak işin gerektirdiği nitelikler ile işi yapacak olan kişinin sahip olduğu nitelikler arasında bir uyumsuzluğun olması önem arz etmektedir (Eroğlu, 1998: 322, Cam, 2004: 3-4).

İş yükünün meydana gelmesinde işin içeriği, işin kapsamı, rol çatışması ve rol belirsizlikleri öne çıkmaktadır (Lydon, 1997:104-108). Ayrıca otoriter, katı, hiyerarşik ve bürokratik örgüt yapısı, yetersiz kaynakla işin yapılmaya çalışılması (Koyuncu, 2001: 352), orantısız görev dağılımı, grup bilincinin yeterince oluşmaması, işgörenin veriminin düşmesine neden olan eksik mesleki eğitim, iş yeri düzensizliği gibi faktörler de aşırı iş yükünün oluşumuna katkı sağlamaktadır (Gilbert ve Ivancevich, 1999: 9).

İş yükü hem fiziksel hem de zihinsel açıdan işgörenin sağlığını, performansını, verimini ve sosyal hayatını olumsuz yönde etkilemekte (Karwowski vd., 1986: 1213) ve bireylerin işe karşı güdülenme düzeylerini düşürerek, devamsızlık, hata yapma, kazaya sebebiyet verme, doyumsuzluk ve gibi durumları ortaya çıkarmak suretiyle yıkıcı bir hal almakta (Schermerhorn, 1989: 649) hatta bireyleri depresyona sürükleyecek kadar kaygı verici boyutlara ulaşmaktadır (Arroba ve James, 1990: 21-22). Söz konu etkilerden bazıları; maliyetler, verimsizlik, iş doyumsuzluğu, işe devamsızlık, çatışma, iş gücü devri ve sosyal yaşama olan olumsuz etkilerdir (Dağdeviren vd., 2005: 518; Yates, 1989: 41-48; Copper ve Straw, 1998: 73-80).

Çalışanların iş ortamlarında yaşadığı iş yükü fazlalığı onlarda iş ten ayrılmaya yönelik düşünceler oluşmasına neden olmaktadır. Endonezya'da 141 hesap kontrolörü üzerinde yapılan bir araştırmaya göre, iş yükü fazlalığı ile işten ayrılma düşüncesinin gelişmesi arasında pozitif yönlü ve anlamlı bir ilişki olduğu belirlenmiştir (Pranada ve Salehudin, 2015: 114-120). Galler'de 1.592 kamu çalışanı arasında yapılan araştırmada ise iş yükü fazlalığının çalışanın kontrol yeteneklerini olumsuz yönde etkilediği, çalışanda kaygıya sebep olduğu ve işten ayrılma düşüncesinin oluşmasına zemin hazırladığı belirlenmiştir (Jensen ve Messersmith, 2013: 1710-1721). Bir diğer araştırma ise Güney Afrika'da faaliyet gösteren bir altın madeni şirketinde çalışan 206 işçi üzerinde gerçekleştirilmiştir. Söz konusu araştırmaya göre niteliksel iş yükü ile çalışanların işten ayrılma düşüncesi arasında pozitif yönlü ve anlamlı bir ilişki tespit edilmiştir (Pienaar vd, 2007: 63-66).

Yukarıda belirtilenler araştırmalar ve teorik çerçevede sunulan bilgilerin ışığında, işgörenlerin yaşadığı iş yükü fazlalığının onlarda istihdam edilebilirliğe yönelik algıların oluşmasına neden olabileceği düşünülerek aşağıda belirtilen araştırma hipotezi önerilmiştir.

*Hipotez 1: İş yükü fazlalığı ile algılanan istihdam edilebilirlik arasında pozitif yönlü ve anlamlı bir ilişki vardır.*

### **3. YÖNTEM VE BULGULAR**

#### **3.1. Örneklem**

Yapılan bu çalışmada değişkenler arasındaki ilişkileri belirlemek amaçlanmıştır. Bu kapsamda rastlantısal örneklem yöntemi seçilmiş ve anket yapılarak veri toplanmıştır. Hemen hemen her türlü örgütsel davranış çeşitlerinin görüldüğü yerlerden birisi de kamu çalışanlarıdır. Bu maksatla Malatya ilinde ulaşım sektöründe faaliyet gösteren bir kamu kuruluşunun (TCDD) çalışanları (n=213) bu araştırmanın örneklemini olarak seçilmiştir. TCDD çalışanları faaliyetlerini zor şartlarda gece-gündüz yürütmektedirler. Zaman zaman hava şartları ve araziden kaynaklanan zorluklar nedeniyle çok fazla işi belirli bir zaman baskısı altında yürütmek zorunda kalmaktadırlar. Zira demiryolunun sürekli ulaşımına açık bulundurulması, çeşitli kargo veya yolcuların zamanında yerlerine varmaları önem arz

etmektedir. Bu nedenlerle TCDD çalışanlarının iş yükü fazlalığını ölçmek için uygun bir örneklem olabileceği düşünülmüştür. Katılımcılar ilgili kuruluştaki stajyer, memur ve çeşitli kademelerde yönetici (şef, müdür yardımcısı, müdür) olarak görev yapmaktadırlar. Katılımcıların yaş ortalamaları 36,02 (Std.Sp.= 13,62) olup %68'i erkek, %32'si kadın çalışanlardan oluşmaktadır. Katılımcıların %37'i lise, %14'ü önlisans, %45'i lisans %4'ü lisansüstü eğitime sahiptir. Kamu çalışanlarının görevlerine bakıldığında ise %69'u memur, %18'i stajyer ve %13'ü yönetici olarak görev yapmaktadırlar.

### 3.2. Veri Toplama Araçları

Araştırma kapsamında iş yükü fazlalığı ve algılanan istihdam edilebilirlik ölçekleri kullanılmıştır. Söz konusu ölçekler yabancı kaynaklardan Türkçe'ye uyarlanarak bu çalışmada kullanılmıştır. Ölçeklerin Türkçe'ye uyarlanması kapsamında Brislin ve arkadaşlarının (1973) önerdiği beş aşamalı teknik kullanılmıştır. Buna göre ilk aşamada ölçek uzman personel tarafından Türkçe'ye çevrilmiştir. Daha sonra bu çeviriler İngiliz Dili ve Edebiyatı bölümünde görevli iki öğretim üyesi tarafından soru maddelerinin anlaşılır olması ve Türk kültürüne uygunluğu açısından değerlendirilmiştir. Daha sonra ölçekler iki farklı İngilizce öğretmeni tarafından tekrar İngilizce'ye çevrilmiştir. Yapılan geri çeviri farklı iki İngilizce öğretmeni tarafından orijinal haliyle karşılaştırmak suretiyle değerlendirilmiştir. Son olarak ise İngiliz Dili ve Edebiyatı bölümünde görevli iki farklı öğretim üyesinden uzman görüşü alınmış ve ölçeklerin Türk kültürü açısından uygun olduğu ve herkes tarafından anlaşılabilir bir yapıda olduğu kanaatine varılmıştır. Ölçeklerin geçerlilik ve güvenilirlik analizlerinin ayrıntısı müteakip maddelerde sunulmuştur.

#### 3.2.1. İş Yükü Fazlalığı Ölçeği

Çalışanların iş yükü fazlalığı seviyelerini ölçmek amacıyla Imoisili (1985) tarafından geliştirilen ve Alam (2016) tarafından uyarlanan 5 maddelik ölçek kullanılmıştır. Ölçek tek bir boyuttan oluşmakta ve 5'li Likert şeklinde verileri toplamaktadır. Alam (2016) tarafından yapılan çalışmada ölçeğin güvenilirlik katsayısı 0,78 olarak hesaplanmış, doğrulayıcı faktör analizi uyum indekslerinin kabul edilebilir sınırlar içinde olduğu belirtilmiştir.

#### 3.2.2. Algılanan İstihdam Edilebilirlik Ölçeği

Çalışanların istihdam edilebilirliğine ilişkin algılarını ölçmek amacıyla Griffeth, Steel, Allen ve Bryan'ın (2005) geliştirdiği iş fırsatları ölçeğinin Ellis (2013) tarafından sadeleştirilen ve algılanan istihdam edilebilirliği ölçtüğü değerlendirilen formu esas alınmıştır. Orijinal ölçekte (Griffeth vd., 2005) beş alt boyut (alternatifleri değerlendirme, gezerlik (hareket kabiliyeti), kendi yeteneklerine olan güven, diğer işlerin çekiciliği ve sosyal ilişkiler ağı) bulunmaktadır. Ellis (2013) tarafından iki alt boyut (alternatifleri değerlendirme ve gezerlik) ölçekten çıkarılmış ve üç alt boyut (kendi yeteneklerine olan güven, diğer işlerin çekiciliği ve sosyal ilişkiler ağı) olacak şekilde ölçek sadeleştirilmiştir. Ölçekte 9 soru bulunmaktadır ve veriler 5'li Likert şeklinde alınmaktadır.

### 3.3. Geçerlilik ve Güvenilirlik Analizleri

Araştırmada kullanılan ölçeklerin geçerliliğini belirlemek amacıyla öncelikle Keşfedici Faktör Analizi (KFA), daha sonra da yapı geçerliliği için Doğrulayıcı Faktör Analizi (DFA) yapılmıştır. İş yükü fazlalığı ölçeğine yapılan KFA sonucunda, verilerin tek bir faktör altında ve toplam varyansın %63,78'ini açıklayacak şekilde toplandığı görülmüştür. Algılanan istihdam edilebilirlik ölçeğine yapılan KFA sonucunda ise verilerin üç faktör

altında (kendi yeteneklerine olan güven, diğer işlerin çekiciliği ve sosyal ilişkiler ağı) ve toplam varyansın %66'sını açıklayacak şekilde toplandığı görülmüştür. KFA sonuçlarının ayrıntısı Tablo 1 ve Tablo 2'de sunulmuştur. Ölçeklerin yapısal geçerliliğini belirlemek amacıyla Amos 20.0 programı ile DFA modellemesi yapılmıştır. Yapılan analiz sonucunda her iki ölçeğin faktör yapılarına ait uyum indekslerinin kabul edilebilir sınırlar içerisinde (Meydan ve Şeşen, 2011) olduğu görüldüğünden ölçeklerin yapısal olarak geçerli oldukları sonucuna varılmıştır. DFA uyum indekslerinin ayrıntısı Tablo-3'de sunulmuştur.

**Tablo 1. İş Yükü Fazlalığı Ölçeği KFA Sonuçları**

KMO:0,849		BST (Bartlett'in Küresellik Testi)	Yaklaşık $\chi^2$	SD	P
			415,429	10	0,000
Faktör	Kod	Maddeler	Faktör Yükleri	Özdeğer	Varyans (%)
İş Yükü Fazlalığı	F2	Sık sık zorluk gerektiren işleri yapmak zorunda kalıyorum.	0,851	3,18	63,78
	F4	Sık sık birçok problem veya aynı zamanda yapılması gereken işlerle karşılaşıyorum.	0,819		
	F1	Sürekli daha fazla iş yapmak zorunda kalıyorum.	0,802		
	F5	İşlerimi yapmak için asla yeterli zamanım olmuyor.	0,780		
	F3	Mesai saatleri dışında sık sık çalışmak zorunda kalıyorum.	0,737		

**Tablo 2. Algılanan İstihdam Edilebilirlik Ölçeği KFA Sonuçları**

KMO:0,811		BST (Bartlett'in Küresellik Testi)	Yaklaşık $\chi^2$	SD	P
			515,547	36	0,000
Faktör	Kod	Maddeler	Faktör Yükleri	Özdeğer	Varyans (%)
Diğer İşlerin Çekiciliği	E4	İş araştırmalarım sonucunda muhtemelen daha önceden sahip olduğumdan daha iyi bir işim olacak.	0,776	2,28	25,34
	E5	Alanımda sunulan işler daha önceden sahip olduğum işlerden daha iyi.	0,726		
	E6	Gireceğim işler daha öncekilerden daha iyi olacak.	0,722		
Sosyal İlişkiler Ağı	E7	Bana iş bulabilecek geniş sosyal ağı olan bir arkadaş grubum var.	0,846	2,18	24,26
	E8	Başka şirketlerde olup benim iş alanımda bana yeni bir iş bulabilecek arkadaşlarım var	0,827		
	E9	Sosyal aktivitelerim bana yeni bir iş bulabilecek birçok insanla tanışmama yol açtı.	0,796		
Kendi Yeteneklerine Güven	E1	Bugünlerde benim gibi insanlar için birçok iş var.	0,866	1,47	16,39
	E2	Benim özelliklerim ve tecrübem göz önüne alındığında alanımda yeni bir iş bulmak kolaydır.	0,601		
	E3	Bence, ben alanımda işe alınabilir biriyim.	0,523		

**Tablo 3. Ölçeklerin DFA Uyum İndeksleri**

Ölçekler	Uyum İndeksleri							
	NFI	NNFI	GFI	CFI	AGF I	RMSAE	CMIN/SD	P
İş yükü	0,979	0,988	0,983	0,968	0,935	0,08	2,434	0,045
Algılanan İstihdam Edilebilirlik	0,938	0,976	0,961	0,976	0,928	0,05	1,591	0,033

Algılanan istihdam edilebilirlik ve iş yükü fazlalığı ölçeklerinin güvenilirliğini belirlemek amacıyla yapılan test sonucunda Cronbah-alpha değerlerinin 0,60'dan büyük olduğu görüldüğünden kabul edilebilir sınırlar içinde olduğu belirlenmiştir (İslamoğlu ve Alınacı, 2014). İç tutarlılık analiz sonuçlarının ayrıntısı Tablo 4'de sunulmuştur.

**Tablo 4. İç Tutarlılık Analizi**

Ölçek ve Alt Boyutlar	Cronbach Alpha Değerleri
İş Yükü Fazlalığı	0,857
Algılanan İstihdam Edilebilirlik (Toplam)	0,805
Kendi Yeteneklerine Güven	0,639
Diğer İşlerin Çekiciliği	0,724
Sosyal İlişkiler Ağı	0,801

### 3.4. Bulgular

Araştırmada elde edilen bulguların değerlendirilmesinde öncelikle korelasyon analizleri yapılarak çalışanların algıladıkları iş yükü fazlalığı ile algılanan istihdam edilebilirlik arasındaki ilişkiler belirlenmiştir. Korelasyon analizlerinin ayrıntısı Tablo 5'de sunulmuştur.

**Tablo 5. Değişkenler Arası Korelasyon Analizi**

Değişkenler	Ort.	Std. S.	Korelasyon Matrisi						
			1	2	3	4	5	6	
1. Yaş	36,12	13,02	-						
2. İş Yükü Fazlalığı	2,80	0,94	-0,06	(0,85)					
3. Algılanan İstihdam Edilebilirlik	3,00	0,70	-0,10	0,37**	(0,80)				
4. Kendi Yeteneklerine Güven	3,22	0,83	0,005	0,09	0,57**	(0,63)			
5. Diğer İşlerin Çekiciliği	3,12	0,89	-0,34**	0,11	0,57**	0,00	(0,72)		
6. Sosyal İlişkiler Ağı	2,67	0,97	0,16*	0,42**	0,57**	0,00	0,00	(0,80)	

n=213, \*\*p<0,01, \*p<0,05, Parantez içindeki değerler Cronbach Alpha katsayısıdır.

Tablo-5'deki bulgular incelendiğinde çalışanların hissettiği iş yükü fazlalığı ile algılanan istihdam edilebilirlik arasında pozitif yönlü ve anlamlı bir ilişki (0,37) olduğu görülmektedir. Algılanan istihdam edilebilirliğin alt boyutları incelendiğinde ise sadece sosyal ilişkiler ağı ile iş yükü arasında pozitif yönlü ve anlamlı bir ilişki (0,42) olduğu görülmüş, diğerleri ile iş yükü arasında anlamlı bir ilişki olmadığı gözlenmiştir. Bu kapsamda çalıştığı yerde iş yükünün fazla olduğunu hisseden çalışanlar kendilerine yeni bir iş bulabilme düşüncesine kapıldıklarında öncelikle sosyal ağlarını devreye sokmaya çalıştıkları bu çalışmanın sonuçlarına göre söylenebilir. Ayrıca katılımcıların yaşları ile diğer işlerin çekiciliği arasında negatif yönlü ve anlamlı, sosyal ilişkiler ağı ile ise pozitif yönlü ve anlamlı bir ilişkisi olduğu görülmüştür.

Değişkenler arasındaki neden-sonuç ilişkilerinin belirlenmesine yönelik yapılacak analiz yöntemlerinden birisi de regresyon analizidir. Bu kapsamda iş yükü fazlalığının algılanan istihdam edilebilirlik üzerinde etkisi olup olmadığını belirlemek amacıyla regresyon analizi yapılmıştır. Yapılan analiz neticesinde iş yükü fazlalığını algılanan istihdam edilebilirliği pozitif yönlü ve anlamlı ( $\beta=0,370$ ;  $p<0,01$ ) olarak etkilediği görülmüş ve Hipotez-1 kabul edilmiştir. Regresyon analizinin ayrıntısı Tablo-6'da sunulmuştur.

**Tablo 6. Regresyon Analizi**

Bağımsız Değişken	Bağımlı Değişken	Unstd. $\beta$	Std. Hata	B	R <sup>2</sup>	$\Delta R^2$	T
İş yükü fazlalığı	Algılanan istihdam edilebilirlik	0,214	0,038	<b>0,370</b>	0,137	0,133	5,579*

\*  $p<0,01$ ;  $n=213$

Demografik faktörlerle değişkenler arasındaki ilişkileri belirlemek amacıyla öncelikle değişkenlerin normal dağılıma sahip olup olmadığını belirlemek gerekmektedir (İslamoğlu ve Alnaçık, 2014). Bu amaçla Kolmogorov-Smirnov Testi yapılmış ve değişkenlere ait  $p>0,05$  olduğu görüldüğünden verilerin normal dağıldığı belirlenmiştir. Katılımcıların cinsiyetleri ile değişkenler arasındaki anlamlı farklılıkları belirlemek amacıyla t testi yapılmış ve sonuçta  $p=0,17>0,05$  olduğu görüldüğünden, iş yükü fazlalığı ve algılanan istihdam edilebilirliğin cinsiyete göre anlamlı bir farklılık göstermediği belirlenmiştir. Katılımcıların eğitim durumları ve statüleri (stajyer, memur, yönetici) ile değişkenler arasındaki anlamlı farklılıkları belirlemek amacıyla ANOVA testi ve Post-Hoc testi yapılmıştır. Yapılan analiz sonucunda lisansüstü öğrenime sahip çalışanların algılanan istihdam edilebilirlik değerlerinin diğerlerine göre anlamlı bir şekilde ( $p=0,015<0,05$ ) daha fazla olduğu görülmüştür. Son olarak ise statü farklılığı ile değişkenler arasında anlamlı bir farklılık ( $p=0,21>0,05$ ) olmadığı belirlenmiştir.

## SONUÇ VE ÖNERİLER

Günümüzde çalışma hayatında hemen hemen herkes az veya çok işinin fazla olduğundan, işlerini yetiştiremediğinden yakınmaktadır. Şüphesiz çalışanlarda oluşan bu düşünceler bazen çalışanların aşırı evhamlı olmasından veya çok çalışmaya gönüllü olmamasından da kaynaklıyor olabilmektedir. Ancak iş ortamlarında dönemseller olarak işlerin fazlaştığı, çalışanlara yüklenildiği zamanlar da olabilmektedir. Genellikle çalışanlar dönemseller bu iş fazlalıklarını örgüte üye olmanın bir gereği olarak düşünerek fedakârlık göstermektedirler. Bu durum kalıcı bir hâl almaya başladığında ise çalışanlar ciddi ciddi



yaptıkları işin kendilerine göre olmadığı düşünmeye başlayarak yeni bir iş bulma düşüncesine kapılabilmektedir.

Çalışanlar yeni bir iş bulma düşüncesine kapıldıklarında ilk olarak “elimde ne var?” şeklinde bir muhasebe yapmaktadırlar. Yani bireyi yapabilecekleri, yetenekleri, şimdiye kadar olan tecrübeleri, eğitim durumu, sertifikaları, diğer işlerin gerçekten hâlihazırda çalıştığı işe göre olan üstünlükleri, kimleri tanıdığı gibi hususlar önem kazanmaktadır. Bireyin belirtilen bu hususlara göre yaptığı muhasebe sonucunda kendisinin ne kadar istihdam edilebilir olduğuna dair bir algı oluşturabilecektir. Yeni bir iş arama düşüncesine kapıldığında bu muhasebe sonucunda kendisinin yüksek derecede istihdam edilebileceğini düşünürse bir adım öteye geçerek yeni bir iş arama davranışları içerisine girebilecektir.

Yukarıda belirtilenler kapsamında TCDD çalışanlarının katılımıyla çalışanların algılanan istihdam edilebilirliği üzerinde iş yükü fazlalığını etkisini belirlemek amaçlanmıştır. Yapılan analizler neticesinde, çalışanlarda oluşan iş yükü fazlalığı düşüncesinin onların istihdam edilebilirlik algısı üzerinde pozitif yönlü ve anlamlı bir etkisi olduğu belirlenmiştir. Çalışanlar teorik çerçevede belirtildiği şekilde iş yükleri arttığında işten ayrılmayı düşünmeyi başlamakta ve istihdam edilebilirliğini sorgulamaya çalışmaktadırlar. Elde edilen bulgular Pradana ve Salehudin'in (2015), Jensen ve Messersmith'in (2013) ve Pienaar vd.nin (2007) araştırma sonuçlarını destekler nitelikte olduğu söylenebilir. Ayrıca iş yükü fazlalığı ile algılanan istihdam edilebilirliğin alt boyutları arasındaki ilişkiye bakıldığında ise bireylerin sosyal sermayesinin bu noktada önem arz ettiği görülmektedir. Başka bir deyişle bireyler iş yükü fazlalığından dolayı yeni bir iş aramayı düşündüğünde kimleri tanıdığı, kimlerin yeni bir iş bulmada referans olabileceği konusu ön plana çıkmaktadır. Elde edilen bu sonuç esasında beklenen bir durum olarak görülebilir. Zira bireyin kısa sürede kendi yeteneklerini geliştirmesi ve değiştirmesi oldukça zordur. Bu noktada belki de en etkili çözüm olan sosyal sermaye devreye girmektedir. Özellikle demokrasinin tam olarak yerleşmediği gelişmekte olan ülkelerde hâlen yeni bir iş bulmada en önemli belirleyici faktör bireyin çevresi, tanıdıkları, önemli mevkilerdeki akrabaları gibi özelliklerdir. Bu kapsamda elde edilen sonucun kültürle de bir bağlantısının olabileceği düşünülmektedir. Araştırma sonucunda yapılan analizler neticesinde lisansüstü eğitim seviyesine sahip çalışanlarda diğerlerine göre istihdam edilebilirlik algısının daha fazla olduğu belirlenmiştir. Bireylerin aldığı eğitim ve sertifikalar onların iş bulmalarında önemli bir referans teşkil etmektedir. Bu noktada birey kolundaki bilezikleri yani farklı özellik ve yetenekleri artırdıkça kendisini doğal olarak daha fazla istihdam edilebilir olarak görmektedir.

Yapılan bu çalışma ile algılanan istihdam edilebilirliğe yönelik kapsamlı bir ölçek Türkçeye uyarlanarak kullanılmıştır. Söz konusu ölçeğin farklı örneklerde, daha fazla sayıda denekle uygulanması sonucunda elde edilebilecek sonuçlara göre farklı çıkarımlar da yapılabilmesi mümkün olabilecektir. Belirtilen bu husus bir sınırlılık olarak da düşünülmelidir. Ancak sınırlı bir örnekleme yapılan bu çalışma sonucunda elde edilen bulguların ulusal literatür açısından önemli olduğu düşünülmektedir. Kültürel farklılıkların da bu süreçte önemli bir belirleyici olabileceği değerlendirilerek yapılabilecek boyamsal ve meta-analiz çalışmalar ile bireyin yeni bir iş bulma davranışı içerisine girmesindeki süreç tam olarak açıklığa kavuşturulabilecektir.

**KAYNAKÇA**

- Akova, O. ve Işık, K. (2008). *Otel İşletmelerinde Stres Yönetimi: İstanbul'daki Beş Yıldızlı Otel İşletmelerinde Bir Araştırma*. Kocaeli Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 15 (1), 17- 44.
- Akova, O., Tanrıverdi, H., Kahraman, O. C. (2015). *Otel İşletmelerinde İşgören Devir Hızına Etki Eden Risk Faktörlerinin Belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma*. Süleyman Demirel Üniversitesi Vizyoner Dergisi, 6 (12), 87-107.
- Alam, M. A. (2016). *Techno-Stress and Productivity: Survey Evidence From the Aviation Industry, Journal of Air Transport Management*. 50 (1), 62-70.
- Aldemir, M., C., A. Ataol ve G. Budak, (1993). *Personel Yönetimi*. 1. Baskı, Barış Yayınları, İzmir.
- Arroba, T. ve James, K. (1990). *Reducing The Cost Of Stress: An Organizational Model*. Personnel Review, 19 (1), 21-27.
- Belliveau, Maura A., Charles A. O'Reilly III ve James B. Wade, (1996). *Social Capital at the Tpo: Effects of Social Similarity and Status on CEO Compensation*. Academy of Management Journal, Cilt: 39, s. 1572.
- Bernston, Eric, Magnus Sverke, Staffan Marklund, (2006). *Predicting Perceived Employability: Human Capital or Labour Market Opportunities*. Economic and Industrial Democracy, 27(2), 223-244.
- Brislin, Richard W. – Lonner Walter J. - Thorndike Robert M, (1973). *Cross-Cultural Research Methods*, New York, John Wiley - SonsPub.
- Cam, E. (2004). *Çalışma Yaşamında Stres ve Kamu Kesiminde Kadın Çalışanlar, Uluslararası İnsan Bilimleri Dergisi*, 1-10.
- Camkurt, M., Z. (2007). *İşyeri Çalışma Sistemi ve İşyeri Fiziksel Faktörlerinin İş Kazaları Üzerindeki Etkisi, TÜHİS İş Hukuku ve İktisat Dergisi*, 20 (6), 80-106.
- Cedoline, A. J. (1982). *Excerpts from Job Burnout: Symptoms, Causes, and Survival Skills*, Columbia University Press, New York (USA).
- Copper, C. ve A. Straw, (1998), *Bir Haftada Başarılı Stres Yönetimi*, Çeviren: E. Köymen, Dünya Yayıncılık, İstanbul.
- Cordes, C L., Dougherty, T. W., Blum, M. (1997). *Pattens of Burnout Among Managers and Professionals: a Comparison of Models*”, Journal of Organizational Behavior, 18, 685-701.
- Cropanzano, R. ve Byrne, Z. S. (2003). *The Relationship of Emotional Exhaustion to Work Attitudes, Job Performance Ratings, and Organizational Citizenship Behaviors, Journal of Applied Psychology*, 88(1), 160-169.
- Cuyper, N.D., Claudia, B.O., Bernston, E., O., Eric B., Alarco H. (2008). *Employability and Employees Well-Being: Mediation by Job Insecurity. Applied Psychology: An International Review*, 57,(3), 488-509.
- Dağdeviren M., Erasalan, E. ve Kurt, M. (2005). *Çalışanların Toplam İş Yükü Seviyelerinin Belirlenmesine Yönelik Bir Model ve Uygulaması, Gazi Üniversitesi Mühendislik - Mimarlık Fakültesi Dergisi*, 20(4), 517-525.

- Department of Higher and Further Education, (2002). *Report of The Taskforce on Employability and Long-Term Unemployment*. Belfast, s. 7.
- Ellis, L.E. (2013). Community embeddedness and core self-evaluations as Predictors of job search and stress during unemployment: Perceived employability as a moderator. A Thesis Presented to The Graduate School of Clemson University, Published by ProQuest LLC
- Eren, E., (2000), *Örgütsel Davranış ve Yönetim Psikolojisi*, İstanbul: Beta Basım Yayım Dağıtım
- Eroğlu F., (1998), *Davranış Bilimleri*, İstanbul: Beta Basım Yayım.
- Forrier, A. ve Luc S. (2003). *The Concept Employability: A Complex Mosaic. Human Resources Development and Management*, 3(2), 102-124.
- Gilbert, J. A. ve Ivancevich, J. M. (1999). Organizational Diplomacy: The Bridge for Managing Diversity, *Human Resource Planning*, 22(3), 1-29.
- Golden, L. ve Jorgensen, H. (2002). Time After Time Mandatory Overtime in the U.S. Economy, *Economic Policy Institute Briefing Paper*, 120, 1-18.
- Göktaş S. (2007). *Bir Kamu Hastanesinde hemşire istihdamının hasta güvenliğine etkisi*, Yüksek Lisans Tezi, Haliç Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü, İstanbul.
- Greenhaus, J. H., Parasuraman, C. S., Granrose, S. R. ve Beutell, N. J. (1989). Sources of WorkFamily Conflict Among Two Career Couples, *J. Vocational Behaviour*, 34, 133-153.
- Griffin, R. W. (1990), *Management*, Third Edition, Houghton Mifflin Company, Massachusetts (USA).
- Griffeth, R.W., Steel, R.P., Allen, D.G. ve Bryan, N. (2005). The development of multidimensional measure of job market cognitions: The employment opportunity index (EOI). *Journal of applied Psychology*, 90(2), 335-348.
- Gümüştekin, G., E. ve Öztemiz B. (2005). Örgütlerde Stresin Verimlilik ve Performansla Etkileşimi, *Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 14(1), 271-288.
- Güney, S. (2000). *Yönetim ve Organizasyon El Kitabı*, Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.
- Hakanen, J. A., Bakker A. ve Demerouti, E. (2005). How Dentists Cope with their Job Demands and Stay Engaged: The Moderating Role of Job Resources, *European Journal of Oral Sciences*, 113, 479-487.
- Heijde, C. M. V. ve Heijden, B. (2005). The Development and Psychometric Evaluation of A Multi-Dimensional Measurement Instrument of Employability and The Impact of Aging. *International Congress Series*, 1280, 143.
- Heuven, E. ve Bakker, A. B. (2003). Emotional dissonance and burnout among cabin attendants, *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 12(1), 81-100.
- Hillage, J. ve Pollard, E. (1998). *Employability: Developing A Framework For Policy Analysis*. DfEE, London.
- Imoisili, O.A. (1985). Task Complexity, Budget Style of Evaluating Performance and Managerial Stress: an Empirical Investigation. Ph.D. dissertation. University ofPittsburgh

- İslamoğlu, A.H. ve Alnıaçık, Ü. (2014). *Sosyal bilimlerde araştırma yöntemleri*, İstanbul: Beta Yayın.
- Jensen J., M. ve Messersmith, J. G. (2013). High-Performance Work Systems and Job Control: Consequences for Anxiety, Role Overload, and Turnover Intentions, *Journal of Management*, 39(6), 1699-1724.
- Jones, E., L., Chonko, D. R. ve Roberts, J. (2007). The Role of Overload on Job Attitudes, Turnover Intentions, and Salesperson Performance, *Journal of Business Research*, 60, 663-671.
- Karwowski, W., Mulholland, N., Ward V., Kirchner, R. (1986). Liftan: an experimental expert system for analysis of manuel lifting tasks, *Ergonomics*, 29, 1213-1234.
- Keser A., (2006), *Çalışma Yaşamında Motivasyon*, Bursa: Alfa Aktüel Yayınları,
- Koyuncu, M. (2001). Üniversite Öğretim Elemanlarında Tükenme Duygusu ve Organizasyondan Ayrılma İsteğine Etkisi, 9.. Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi Bildirisi, İstanbul, 349-360.
- Lefresne, F. (1999). Employability at The Heart of The European Employment Strategy. *European Review of Labour and Research*, 5(4), 460-480.
- Luthans, F. ve Youssef, C.M. (2004). Human, Social and Now Positive Psychological Capital Management: Investing in People for Competitive Advantage, *Organizational Dynamics*, 33(2), 143-160.
- Lydon, J., Pierce, T. ve O'regan, S. (1997). Coping With Moral Commitment to Long-distance Dating Relationship, *Journal of Personality and Social Psychology*, 73, 104-113.
- Maggiore, C., Johnston, C. S., Krings, F., Massoudi, K. ve Rossier, J. (2013). The role of career adaptability and work conditions on general and Professional well-being, *Journal of Vocational Behavior*, 83, 437-449.
- Maslach, C. ve Jackson, S. E. (1981). The measurement of experienced burnout", *Journal of Occupational Behavior*, 2, 99-113.
- Meydan C.H. ve Şeşen H. (2011). Yapısal Eşitlik Modellemesi Amos Uygulamaları, Ankara: Detay.
- Michel, J. S., Mitchelson, J. K., Pichler, S. ve Cullen, K. J. (2010). Clarifying Relationships Among Work and Family Social Support, Stressors, and Work-Family Conflict", *Journal of Vocational Behavior*, 76, 91- 104.
- Okutan, M. ve Tengilimoğlu, D. (2002). İş Ortamında Stres ve Stresle Başa Çıkma Yöntemleri: Bir Alan Uygulaması, *G.Ü. İ.İ.B.F. Dergisi*, 3, 15-42.
- O'Neill, J. W. ve Davis, K. (1999). Work Stress and Well-Being in the Hotel Industry, *International Journal of Business Week*, 15, 153-155.
- Özgür, A. Ö. (2015). *Kariyer Değerleri ve Algılanan İstihdam Edilebilirlik*. İzmir: Kitap Ana Basım Yayın Dağıtım Bilişim,
- Pennar, K. (1997). The Ties That Lead to Prosperity: The Economic Value of Social Bonds is Only Beginning to be M, *Journal of Hospitality Management*, 30, 385-390.
- Pienaar J., Sieberhagen, C. F. ve Mostert, K. (2007). Investigating turnover intentions by role overload, job satisfaction and social support moderation, 33(2), 62-67.

- Portes, A. (1998). *Social Capital: Its Origins and Amplications in Modern Sociology*. Annual Review of Sociology, 24, 1-6.
- Pranada A. ve Salehudin, I. (2015). Work Overload and Turnover Intention of Junior Auditors In Greater Jakarta, Indonesia, *The South East Asian Journal of Management*, 9(2), 108-124.
- Rothwell, A. ve Arnold, J. (2007). Self-Perceived Employability: Development and Validation of a Scale. *Personal Review*, 36(1), 26.
- Ruyter, K., Wetzels, D., M. ve Feinberg, R. (2001). Role Stress in Call Centers: Its Effects on Employee Performans and Satisfaction, *Journal of Interactive Marketing*, 15(2), 23-45.
- Sabuncuoğlu, Z. (2005), *İnsan Kaynakları Yönetimi*, 2. Baskı, Bursa: Furkan Ofset.
- Schermerhorn, J. R. (1989). *Management for Productivity*, 3rd edition, John Willey and Sons, New York (USA).
- Sönmez, P., (2006). *Küreselleşme, Avrupa Birliği ve İstihdam: Çalışma ilişkilerinde Yaşanan Dönü*
- Şakar, B. N. (2009), Otel İşletmelerinde Stres Yönetimi: İstanbuldaki Beş Yıldızlı Otel İşletmeleri Önbüro Bölümünde Bir Araştırma (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Beykent Üniversitesi, İstanbul.
- Taştan, S., (2004), Yönetim, Organizasyon ve İnsan Kaynakları Yönetimi, Human Resources Focus.
- Top M, Gider, Ö. ve Ünalın, D. (2010). Hastane sektöründe iş performansını etkileyen örgütsel değişkenlerin (faktörlerin) incelenmesi: Kayseri ve Kocaeli illerindeki hemşireler üzerine bir alan araştırması, *Uluslararası Sağlıkta Performans ve Kalite Kongresi Bildiriler Kitabı*, 2010(2), 29-35.
- Torun, A. ve Ercan, S. N. “Küçük İşletmelerde İş-Aile Çatışmaları, Çalışma Hayatından Duyulan Memnuniyet ve Firma Başarıyla İlgili Algılar”, 3. *KOBİ’ler ve Verimlilik Kongresi, İstanbul: Kültür Üniversitesi Yayınları*, 2006 (58), 17-18.
- Totan, T. ve Doğan, T. (2010). Kadınlarda Olası Kariyer Sonlandırma Nedenlerini Belirlemeye Yönelik Bir Ölçek Geliştirme Çalışması, *İş, Güç Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi*, 12(4), 33-50.
- Tsaur, S. H. ve Tang, Y. Y. 2012, ”Job Stress and Well-Being of Female Employees in Hospitality: The Role of Regulatory Leisure Coping Styles” *International Journal of Hospitality Management*, /31, ss. 1038-1044.
- Tutar Hasan, M.K. Yılmaz ve C. Erdönmez, (2006), İşletme Becerileri Grup Çalışması, 4. Baskı, Detay Yayıncılık, Ankara.
- Ünsalan, E. ve B. Şimşeker, (2006), İnsan Kaynakları Yönetimi, Detay Yayıncılık, Ankara.
- Wallace, J. E. (1999). Work-to-Nonwork Conflict Among Married Male and Female Lawyers, *Journal of Organizational Behavior*, 20, 797- 816.
- Weiner, J.S. (1982). The measurement of human workload, *Ergonomics*, 25, 953-965.
- Yates, J.E. (1989). Gerilim Altındaki Yönetici, İstanbul: İlgı Yayınları
- Yüksel, Ö. (2003). İnsan Kaynakları Yönetimi, Gazi Kitabevi, Ankara.