T.C.
İSTANBUL TİCARET ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
İNSAN KAYNAKLARI YÖNETİCİLİĞİ ANA BİLİM DALI
İNSAN KAYNAKLARI YÖNETİCİLİĞİ YÜKSEK LİSANS PROGRAMI

YAN HAKLAR UYGULAMALARI VE İŞTEN AYRILMA NİYETİ İLİŞKİSİ: PSİKOLOJİK İYİ OLUŞUN ARACILIK ROLÜ

Yüksek Lisans Tezi

Hilal Özdemir

200012435

İstanbul, 2021

T.C.
İSTANBUL TİCARET ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
İNSAN KAYNAKLARI YÖNETİCİLİĞİ ANA BİLİM DALI
İNSAN KAYNAKLARI YÖNETİCİLİĞİ YÜKSEK LİSANS PROGRAMI

YAN HAKLAR UYGULAMALARI VE İŞTEN AYRILMA NİYETİ İLİŞKİSİ: PSİKOLOJİK İYİ OLUŞUN ARACILIK ROLÜ

Yüksek Lisans Tezi

Hilal Özdemir

200012435

ORCID ID: 0000-0003-2502-3578

Danışman: Doç. Dr. Osman Bayraktar

ORCID ID: 0000-0002-8137-0497

İstanbul, 2021

T.C. İSTANBUL TİCARET ÜNİVERSİTESİ

T.C.

İSTANBUL TİCARET ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ

YÜKSEK LİSANS TEZİ ONAY FORMU

İnsan Kaynakları Yöneticiliği Anabilim Dalı Yüksek Lisans programı öğrencisi Hilal Özdemir'in Yan Haklar Uygulamaları ve İşten Ayrılma Niyeti İlişkisi: Psikolojik İyi Oluşun Aracılık Rolü başlıklı tez çalışması, Enstitümüz Yönetim Kurulu **02.02.2021** tarih ve **2021-518/19** sayılı kararıyla oluşturulan jüri tarafından oybirliği/oyçokluğu ile Yüksek Lisans Tezi olarak kabul edilmiştir.

UNVANI, ADI SOYADI

TEZ DANIŞMANI : Doç.Dr.Osman BAYRAKTAR

JÜRİ ÜYESİ : Dr.Öğr.Üyesi Hüseyin ARSLAN

JÜRİ ÜYESİ : Dr. Öğr. Üyesi M. Saim AŞÇI

(*) Yüksek lisans tez savunma jürileri en az biri kurum dışından olmak üzere danışman dahil en az üç öğretim üyesinden oluşur. Jürinin üç kişiden oluşması durumunda eş danışman jüri üyesi olamaz. Eş tez danışmanının jüri üyesi olması durumunda asıl jüri beş üyeden oluşur.

TELİF HAKLARI

Bu yüksek lisans tezinin tüm telif hakları Hilal Özdemir'e aittir. "Yeniden ifadelendirme" veya belli bir bölümden "özet çıkarma" şeklinde de olsa tezden kaynak belirtmeksizin ve sayfa numarası göstermeksizin alıntılama yapılamaz. Aynen yapılan metin alıntıları "tırnak işareti veya "girintili yazım" biçimi göstermeksizin kullanılamaz. Aynen alıntılarda makul yararlanma ölçüsü aşılamaz. Tez yazarına ait şekil ve tabloları, "küçük değişiklikler yaparak" veya "orijinal biçimiyle" kendi çalışmasına almak isteyen kullanıcılar yazılı izin almalıdırlar.

T.C.

İSTABUL TİCARET ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
İNSAN KAYNAKLARI YÖNETİCİLİĞİ ANABİLİM DALI

JÜRİ ÜYELERİ ONAYI

Yüksek lisans öğrencisi Hilal Özdemir'in Yan Haklar Uygulamaları ve İşten Ayrılma Niyeti İlişkisi: Psikolojik İyi Oluşun Aracılık Rolü başlıklı bilimsel çalışması 2020 tarihinde yapılan savunmada aşağıda isimleri belirlenen jüri üyeleri tarafından Yüksek Lisans Tezi olarak oybirliği ( ); oyçokluğu ( ) ile başarılı bulunmuştur.

	Adı Soyadı	İmza
Tez danışmanı	Doç. Dr. Osman BAYRAKTAR	
Jüri Üyesi	Dr. Öğr. Üyesi Hüseyin ARSLAN	
Jüri Üyesi	Dr. Öğr. Üyesi M. Saim AŞÇI	
Jüri Üyesi		
Jüri Üyesi		

ETİK KURALLARA UYGUNLUK

Yüksek lisans tezimde, “yeniden ifadelendirme” şeklinde yaptığım paragraf alıntıları ile belli bir bölümden veya sayfalardan “özet çıkarma” şeklinde gerçekleştirdiğim yararlanmalar için orijinal kaynağın künye bilgilerini ve yararlandığım sayfa numaralarını gösterdiğimi, 40 kelimeye kadar aynen yaptığım metin alıntılarında, “tırnak işareti” kullandığımı, daha uzun aynen alıntıları “girintili biçim” ile yazarak farklılaştırdığımı, aynen alıntıların “künye bilgilerini” ve “sayfa numaralarını” açık bir şekilde belirttiğimi, aynen alıntılarda makul yararlanma ölçüsünü aşmadığımı, başkalarına ait görüş ve fikirleri kendi görüşümmüş gibi göstermediğimi, alıntı yapılan kaynaklar listesinde yer alan başvuru eserleri ile metin içindeki dipnot veya parantez not bilgilerinin örtüştüğünü, yararlandığım ölçek, şekil ve tablolardan izin alınması gerekenler için izin aldığımı, başkalarına ait şekil ve tablolardan izin alma imkânı bulamadıklarımda onların üzerinde önemli ölçüde değişiklik yaparak farklılaştırdığımı ve bibliyografik künye bilgilerini verdiğimi, kullandığım anket formları ve araştırmanın uygulama biçimi için üniversite Etik Kurulu’ndan gerekli onayı aldığımı beyan ederim.

İTHAF

Sevgili aileme…

TEŞEKKÜR

Tez hazırlama sürecinde bilgi ve tecrübeleriyle her zaman destek olan, yönlendirme sağlayan danışmanım Doç. Dr. Osman Bayraktar'a katkılarından dolayı teşekkürlerimi sunarım.

Araştırmanın anket uygulaması sürecinde öncelikli olarak çalıştığım kurumun ve ilgili kurumların yöneticilerine ve çalışanlarına teşekkür ederim.

Bu yorucu süreçte her zaman yanımda olan, destek ve moral veren sevgili arkadaşlarıma teşekkür ederim.

Zorlu ve yoğun bu süreçte her zaman destekçim olan ve moral veren sevgili aileme teşekkürlerin en büyüğünü bir borç bilirim.

ÖZ

İnsan Kaynakları süreçlerinin daha stratejik hale geldiği günümüz iş dünyasında, alan yazında incelenen kavramların da genişlemesi oldukça önem arz etmektedir. Bu bağlamda, literatür içerisinde oldukça az değinilen ve ücret sisteminin temel bileşenlerinden olan yan haklar kavramı tercih edilmiştir. Bu çalışmada, yan haklar uygulamalarının işten ayrılma niyeti üzerindeki etkisi ve psikolojik iyi oluşun aracılık rolünün araştırılması hedeflenmiştir. Bu bağlamda örgütlerdeki yan haklar uygulamaları bağımsız, çalışanların işten ayrılma niyeti bağımlı ve psikolojik iyi oluşta aracı değişkenler olarak belirlenmiştir. Araştırmanın temel iki hipotezi mevcuttur. İlk temel hipotez; işten ayrılma niyeti ile yan hak uygulamaları arasında iyi oluş değişkeni aracılık rolü oynamaktadır şeklindedir. İkinci temel hipotez; Yan hak uygulamalarının işten ayrılma niyetine etkisi vardır şeklindedir. İlave olarak yaş, cinsiyet ve medeni durum demografik kontrol değişkenlerinin, bağımlı değişken ile ilişkisine ilişkin hipotezler test edilmişidir. Yan hak uygulamaları ölçeği, alan yazından yararlanarak araştırmacı tarafından geliştirilmiş, işten ayrılma niyeti kavramsal yapısını ölçmek için ise Landau ve Hammer (1986) ve Jackosfy ve Slocum (1987) tarafından geliştirilen iki ölçekten yararlanılmıştır. Ayrıca, psikolojik iyi oluşun ölçümlenmesini sağlamak amacıyla Tennant vd. (2007) tarafından geliştirilen Warwick- Edinburh Mental İyi Oluş Ölçeğinden faydalanılmıştır.

Analizler sonucunda, yan haklar uygulamalarının işten ayrılma niyeti ile ilişkisi ve bu noktada psikolojik iyi oluşun aracılık rolü olduğu ve yan haklar uygulamalarının işten ayrılma niyeti üzerinde etkisinin olduğu hipotezleri doğrulanamamıştır. Demografik kontrol değişkenleri ile yan haklar uygulamaları arasında istatiksel olarak orta derecede, demografik kontrol değişkenleri ile işten ayrılma niyeti arasında ise istatiksel olarak düşük derece ilişki saptanmıştır. Alan yazında yan haklar uygulamaları ile işten ayrılma niyeti ilişkisini test eden araştırmaya rastlanmamıştır. Bu yanıyla araştırmamızın alan yazına orijinal katkı sunduğu değerlendirilmektedir.

Anahtar kavramlar: Yan haklar, İşten ayrılma niyeti, Psikolojik İyi Oluş, Ücret Sistemi.

ABSTRACT

Human Resources processes have become more strategic in today's business world. It is very important to expand concepts associated with human resources processes in the literature. In his context, the concept of fringe benefits, which is rarely mentioned in the literature and is one of basic components of the wage system, was preferred for the research. It was aimed to investigate the effect of fringe benefits on the intention to leave the job and mediating role of psychological well-being. Thus, fringe benefits in organizations are determined as independent variable, the intention to leave the job as dependent variable and psychological well-being as the mediating variable. The research has two basic hypotheses. The first basic hypothesis; the psychological well-being variable plays a mediating role between the intention to leave the job and fringe benefits applications. Second basic hypothesis; It seems that fringe benefits applications have an effect on the intention to leave the job. Additionally, the hypotheses related to the relationship between demographic control variables such as age, gender and marital status with the dependent variable were tested. The fringe benefits scales was developed by us using the literature, and two scales were used developed by Landau and Hammer (1986) and Jackosfy and Slocum (1987) to measure conceptual structure of the intention to leave the job. Also, in order to measure psychological well-being Tennant et al. (2007) Warwick- Edinburgh Well- Being Scale was used.

As a result of the analysis, the hypothesis that fringe benefits practices are related to the intention to leave the job and that psychological well-being has a mediating role could not be confirmed at this point. Also, the hypothesis that fringe benefits applications have an effect on the intention to leave the job could not be confirmed as well as. A statistically moderate correlation was found between demographic control variables and fringe benefits; and a statistically low level correlation was found between demographic control variables and intention to leave the job. In the literature, no research testing the relationship between fringe benefits and intention to leave the job has been found. In this respect, it is considered that our research made an original contribution to the literature.

Key words: Fringe benefits, Intention to Leave the Job, Psychological Well-Being, Wage System

İÇİNDEKİLER

TELİF HAKLARI .....

ETİK KURALLARA UYGUNLUK .....

TEŞEKKÜR .....

ÖZ .....

ABSTRACT .....

İÇİNDEKİLER .....

I. GİRİŞ **1**

A. SORUN TANIMLAMASI **2**

B. AMAÇ VE ÖNEM **3**

C. KAPSAM VE KISITLAR **4**

II. ALAN YAZIN **5**

A. YAN HAKLAR **5**

1. Yan Hak Kavramının Tanımı 5

2. Yan Hak Kavramının Tarihçesi ve İnsan Kaynakları Yönetimindeki Yeri 7

3. Yan Haklar ile İlişkili Kavramlar 9

4. Esnek Yan Hak Kavramı 12

5. Esnek Yan Hak ve Yaş Değişkeni 14

6. Esnek Yan Hak Uygulamalarıyla İlgili Çalışmalar 18

B. İŞTEN AYRILMA NİYETİ **20**

1. İşten Ayrılma Niyetinin Tanımı 20

2. İşten Ayrılma Niyetini Etkileyen Faktörler 22

3. İşten Ayrılma Niyetinin Sonuçları 30

4. İşten Ayrılma Niyeti ile İlgili Çalışmalar 32

C. PSİKOLOJİK İYİ OLUŞ **33**

1. Pozitif Psikoloji Kavramının Tarihsel Gelişimi 34

2. Psikolojik İyi Oluş Kavramı 35

3. Kendini Bilme ve Psikolojik İyi Oluş Arasındaki İlişki 36
4.Psikolojik İyi Oluşun Alt Dalları....37
5. Psikolojik İyi Oluşun Belirleyicileri ve İlgili Araştırmalar 44
6. Psikolojik İyi Oluş ile İlgili Çalışmalar....49
D. YAN HAKLAR, İŞTEN AYRILMA NİYETİ VE PSİKOLOJİK İYİ OLUŞ ARASINDAKİ İLİŞKİLER……..52
III. YÖNTEM BİLİM..... 53
A. TASARIM, MODEL, HİPOTEZLER 53
1. Araştırmanın Tasarımı....53
2. Araştırmanın Modeli ve İlgili Hipotezler 54
3. Temel Araştırma Hipotezleri....55
4. Alt Hipotezler....55
B. ANA KÜTLE, ÖRNEKLEM, ÖRNEKLEME YÖNTEMİ…… 56
1. Ana Kütle 56
2. Örneklem Büyüklüğü 56
3. Örneklem Birimi ve Örneklem Yöntemi 56
C. ÖLÇÜM ARAÇLARI VE ÖLÇME YÖNTEMLERİ……...57
1. Ölçüm Araçlarının Tanımı 57
2. Ölçüm Araçlarının Belirlenmesi ve Uyarlanması Süreci 57
Belirlenmesi. 57
3. Değişkenler, Etiketler ve Dereceleme Biçimi 58
D. ÖLÇÜM UYGULAMASI…… 59
1. Anket Uygulama Yöntemi....59
2. Yanıtlama Hatalarını Azaltma Yöntemleri....59
3. Bilgilendirme ve Eğitme 59
4. Anketlerin Kontrolü ve Teslim Alınması 60
IV. ANALİZ VE BULGULAR 60
A. Veri Temizliği....60
B. Boyutsallık Analizleri 60

C. Güvenilirlik Analizleri 64
D. BULGULAR 65
1. Demografik Değişkenlere İlişkin Bulgular.....65
2. Normallik Testi 68
3. Hipotez Testlerine İlişkin Bulgular 68

V. SONUÇ VE ÖNERİLER..... 77

A. SONUÇ 77

B. ÖNERİLER…….....79

EKLER 81

Kaynakça 85

TABLOLAR LİSTESİ

Tablo 1. Yan Haklar Uygulamaları Ölçeğinin KMO, Barlett Test Sonuçu 60
Tablo 2. İşten Ayrılma Niyeti Ölçeği KMO, Barlett Test Sonucu..... 61
Tablo 3. Mental İyi Oluş Ölçeği KMO, Barlett Test Sonucu 61
Tablo 4. Yan Haklar Uygulamaları Ölçeği Özdeğerlere Dayalı Varyans Oranları 62
Tablo 5. Yan Hak Uygulamaları Ölçeği Faktör Yükleri..... 62
Tablo 6. İşten Ayrılma Niyeti Ölçeği Özdeğerlere Dayalı Varyans Oranları..... 62
Tablo 7. İşten Ayrılma Niyeti Ölçeği Faktör Yükleri 63
Tablo 8. Mental İyi Oluş Ölçeği Özdeğerlere Dayalı Varyans Oranları..... 63
Tablo 9. Mental İyi Oluş Ölçeği Faktör Yükleri..... 64
Tablo 10. Yan Hak Uygulamaları Ölçeği Güvenilirlik Analizi 64
Tablo 11. İşten Ayrılma Niyeti Ölçeği Güvenilirlik Analizi 65
Tablo 12. Mental İyi Oluş Ölçeği Güvenilirlik Analizi 65
Tablo 13. Demografik Değişkenlerin Dağılımı 66
Tablo 14. Araştırma Ölçeklerinin Ortalama Değerleri 67
Tablo 15. Araştırma Ölçeklerinin Demografik Değişkenlere Göre Dağılımları..... 67
Tablo 16. Araştırma Ölçekleri Çarpıklık ve Basıklık Değerleri 68
Tablo 17. Durbin Watson Test Skoru 70
Tablo 18. Regresyon Modelinin Varyans Değeri 71
Tablo 19. Regresyon Analizi Sonuçları 72
Tablo 20. Araştırma Ölçekleri Yordayıcılık Sınaması..... 72
Tablo 21. Regresyon Analizi Sonuçları 73
Tablo 22. Cinsiyet Değişkeni ve Araştırma Ölçekleri Ortalama Farklılıkları 74
Tablo 23. Medeni Durum Değişkeni ve Araştırma Ölçekleri Ortalama Farklılıkları 74
Tablo 24. Yaş Değişkeni ve Araştırma Ölçekleri Ortalama Farklılıkları 75

I. GİRİŞ

Örgütlerin İnsan Kaynakları birimleri, gelişen rekabet ortamı ve küreselleşmeye uyum sürecinde birçok uygulamayı kendi kurum kültürlerine göre revize ederek bünyelerine katmaktadırlar. Dolayısıyla, ücret yönetimi süreci de artık daha geniş çerçevede düşünülmesi gereken bir alan haline gelmiştir. Ücretlendirme politikaları, yan hak uygulamalarından bağımsız olarak düşünülememektedir. Örgütlerin, ücret bütçesinin önemli bir bölümünü yan haklara ayırmasının, vergi avantajı sağlama, işveren markasının değerini artırarak işletmeyi daha cazip hale getirme, bazı ödeme kalemleri üzerinden vergi avantajı sağlama, esnek yan hak uygulaması ile çalışanların beklentilerini daha fazla karşılama, dolayısıyla çalışan motivasyonu ve bağlılığını artırma gibi farklı amaçları bulunmaktadır. Dolayısıyla, nitelikli iş görenin kurum bünyesine katılması sürecinde bir çekim gücü olarak yan haklar uygulamaları ön plana çıkmaktadır.

Yan haklar, iş görenlerin çeşitli alanlardaki ihtiyaçlarını, aldıkları ücret dışında tamamlayıcı bir role sahip olmasından dolayı oldukça önemli bir konumdadır. Bu noktada, iş görenlerin, güncel olmayan, ekonomik gelişmelere ve piyasa rekabet dengesine paralel olarak güncellenmeyen yan haklar paketi ile işten ayrılma niyetleri de ortaya çıkabilmektedir. Bu araştırma da temel olarak yan haklar ve işten ayrılma niyeti ilişkisi ortaya konulmaya ve bu süreçte psikolojik iyi oluşun aracılık rolü anlaşılmaya çalışılmıştır. Bu noktada, iş görenlerin işten ayrılma niyeti evresine karar vermesinde ve uygulamaya geçmesinde çoğu zaman tekbir faktör etkili olmamaktadır. Bu çalışmada temel varsayım olarak, işten ayrılma niyeti ile yan haklar uygulamaları arasında psikolojik iyi oluşun aracılık etkisinin araştırılması hedeflenmiştir. İkinci olarak yaş, medeni durum cinsiyet değişkenlerinin işten ayrılma niyeti ile ilişkisi incelenmiştir.

A. SORUN TANIMLAMASI

Yapılan bu araştırma ile özel sektörde görev alan çalışanların, kurumları tarafından sunulan yan haklar uygulamalarına karşı oluşabilecek işten ayrılma niyetlerine dair ilişkinin analizi hedeflenmiştir. Ek olarak ise bu ilişkinin analizi evresinde psikolojik iyi oluşun aracılık rolünün de açığa çıkartılması hedeflenmiştir. Mevcut üç değişken etrafında şekillenen araştırmada, özel sektör çalışanlarının yaş, cinsiyet, ve medeni hallerinin sahip oldukları yan haklarının, işten ayrılma kararı verme evresinde olan etkisi ve bu noktada psikolojik olarak iyi oluşlarının da sürece nasıl bir katkısı olduğunun analizi önem arz etmektedir. Konu başlığından yola çıkıldığında en büyük sorunların işten ayrılma sürecinin oluşumu ve psikolojik iyi oluş sürecinin bu noktadaki rolü olarak belirtilebilir. Çünkü işten ayrılma niyeti, iş görenlerin içerisinde bulundukları sosyal, ekonomik ve psikolojik bağlamdan bağımsız karar verebilecekleri bir karar olamamaktadır.

İş görenlerin içerisinde bulundukları bağlamların oluşumu ve gelişimi bireyden bireye farklılık göstereceğinden psikolojik olarak iyi olabilme ve alabilecekleri kararları hayata geçirme hususları da farklılık göstermektedir. Bu bağlamda, sahip olunan farklı demografik değişkenlerin araştırmanın sorunlarına çözüm aramak konusunda önem arz edeceği ön görülmektedir. Psikolojik biricikliğin, iyi oluş konusunda farklılıklara atıfta bulunması da diğer sorgulanması gereken bir noktadır.

Bu çalışmada ilk olarak, yan haklar uygulamalarının, iş görenlerin işten ayrılma niyetleri ile olan ilişkisinin irdelenmesi ve dolayısıyla da asıl sorunun açığa çıkartılması hedeflenmiştir. Diğer yandan da psikolojik iyi oluşun aracılık rolü belirlenmeye çalışılmıştır. Psikolojik sürecin devreye girmesiyle de iş görenlerin sahip olduğu mevcut farklılıklara da atıflar yapılmıştır.

B. AMAÇ VE ÖNEM

Araştırmanın amacında, ‘’Yan haklar uygulamaları ve işten ayrılma niyeti ilişkisi ile birlikte psikolojik iyi oluşun aracılık rolü” ‘nün var olup olmadığı ortaya çıkartılmaya çalışılmıştır. Bir ilişki var ise de, bu ilişkinin derecesi istatiksel verilerle analiz edilmeye çalışılmıştır. Alan yazın çalışmalarına bakıldığında, yan haklar kavramı son yıllarda üzerinde çalışılmalar yapılan ve çeşitli kavramlarla desteklendiği görülmüştür. Öne çıkan kavram ise; esnek yan haklardır.

Yan haklar uygulamalarının işten ayrılma niyetine olan ilişkisine, yapılan literatür taramasında rastlanmamıştır. Yan haklar uygulamalarının, ücret kavramı üzerinde ve bu süreç çerçevesinde işten ayrılma niyeti ile olan ilişkisine bakıldığı görülmüştür. Ek olarak, psikolojik iyi oluşun da aracılık rolü üzerinde bir çalışma görülmemiştir. Bu bağlamda çalışmanın amacı; yan haklar uygulamalarının iş görenlerin işten ayrılma niyetine olan ilişkisini ve psikolojik iyi oluşun aracılık rolünü açıklamak, tanımlamak ve varsa ilişkinin derecesini belirlemektir.

Yan haklar uygulamalarının, işten ayrılma niyeti ile ilişkisinin ve psikolojik iyi oluşun aracılık rolünün olduğunun anlaşılması ön görülmektedir. Özel sektör çalışanlarının örgüt içerisinde sunulan ya da talep edebilecekleri yan haklar olduklarını ve bu noktada işten ayrılma süreçlerinin gerçekleşmesi halinde ruhsal olarak iş ve yaşam dengelerini nasıl koruyabileceklerini ve psikolojik olarak iyi olma hallerinin devamlılığını sağlamaya yönelik fikirler edinebileceklerdir.

C. KAPSAM VE KISITLAR

Çalışmanın amacı, yan hak uygulamalarının işten ayrılma niyeti ile olan ilişkisi ve bu noktada psikolojik iyi oluşun aracılık rolünü incelemektir. Araştırmada bağımsız değişken yan hak uygulamaları, bağımlı değişken işten ayrılma niyeti ve ara değişken olarak da piskolojik iyi oluş belirlenmiştir. Araştırmanın kapsamı ele alındığında ana coğrafi bölge olarak İstanbul ilinde faaliyet gösteren özel sektör çalışanları hedef alımakla birlikte, Ankara ilinden de oldukça yüksek katılımcı kitle olmuştur.

Araştırmanın kısıtları. Anket çalışması, 200 çalışan üzerinde planlanmış olup anketler 171 kişiye iletilebilmiştir. Ancak, yaşanılan pandemi sürecine istinaden geri dönüşler konusunda çok az olsa da aksaklıklar meydana gelmiştir. Çalışanların küçük bir kısmı anketlere eksik ya da hiç dönüş sağlamamıştır. Dolayısıyla anketlerin hedef kitlesi 164 kişi seyrinde kalmıştır.

Başka bir kısıt olmamasının en büyük nedeni, araştırmacının araştırmayı çoğunlukla yaşanılan pandemi sürecine istinaden çevrimiçi platformlarda ilerletmesi ve nispeten daha hızlı dönüşler alabilmesidir.

II. ALAN YAZIN

A. YAN HAKLAR

Örgütlerin, bilgi, yetenek ve yetkinlik düzeyleri ile fark yaratan iş görenleri bünyelerine katmak amacıyla ön plana çıkarttıkları ve güncel tuttukları uygulama alanlarından birisi de yan haklar uygulamalarıdır. Yan Haklar, küreselleşen iş dünyası ve paralel olarak sürekli geliştirilen stratejiler ile birlikte maliyet göstergesi olmaktan öte, rekabet ve avantaj faktörü olarak değişime uğramıştır.

Örgütler, çekim gücü olarak gördükleri ve uygulamaya sundukları yan haklar paketlerini standardize etmektense, değişime açık ve daha esnek hale getirmeyi ön görmektedirler. Yan hakların uğramış olduğu değişim ve dönüşüm süreci incelenecek olan alt boyutları ile alan içerisindeki uygulamalara ve tanımlara ışık tutacağından konunun daha da netlik kazanmasına yarar sağlayacaktır.

1. Yan Hak Kavramının Tanımı

Öncelikle olarak kavramın içinde bulunduğumuz iş dünyası ve koşullarına paralel olarak giderek önem kazandığı görülmektedir. Yan hak uygulamaları, iş görenler tarafından oldukça cazip görülmekte ve önemle takip edilmektedir. Alan yazında yan hak kavramına dair özellikle gelişim süreci ile alakalı çeşitli tanımlamalar ve analizler bulunmaktadır. Araştırmanın bu kısmında yan hak kavramı ile birlikte değişim ve dönüşüm aşamasında ortaya çıkan ve günümüz örgütlerinde sık bir şekilde karşılaştığımız esnek yan kavramı da incelenmeye çalışılmıştır. Yan hak kavramına dair alan yazın tanımlamalarına göz attığımızda ise;

"Yan hak terimi, yevmiye ya da maaş adı altında yapılan ödemeye ek olarak çalışanlara sağlanan çeşitli ekstra imkânlardır. Bu haklar, çalışanın üretim performansı, hizmet ya da özveri anlayışı dışındaki her türlü ücret olarak da tanımlanabilir"

(Küçüklerli, 2019, s. 22). Dolayısıyla, yan hak kavramının tanımına baktığımızda bir zorunluluk arz etmediğini görmekteyiz. Ücret ya da maaş gibi iş görenlerin gelirlerine ek olarak fayda bütünüyle çalışanlara sağlanan faydalar olarak görüldüğünden temelde rekabet piyasasına uyum sağlamak, nitelikli iş gücünü elde tutmak ve kurum içi motivasyonu arttırmak gibi amaçlar doğrultusunda işverenler tarafından sunulan ödüller gibi görülmektedir.

Alan yazında yan haklar ile ilişkilendirilen süreçler genel olarak, iş görenlerin psikolojik ve sosyal açıdan daha rahat hissetmeleri ve performanslarını arttırmaya yönelik bir uygulama olduğu şeklindedir. "Çalışan memnuniyeti düzeyini attırmak, çalışanların hayatını kolaylaştırmak, ihtiyaçlarını karşılamak ve onların daha sosyal ve performansı yüksek bireyler haline gelmeleri için, maaş vermenin yanında çeşitli olanaklar oluşturmaktadırlar" (Yücesan, 2019, s. 22).

Yan haklar ya da diğer bir tabir ile ek faydalar ya da dolaylı faydaların oluşum sürecinde ülkemiz nezdinde sendikaların rolü de oldukça fazladır. Sendikaların, işçi, işveren ve kamu alanındaki sahip oldukları kapsayıcılık özellikleri ve dolayısıyla da daha geniş kitlelere hitap etmeleri, toplu iş sözleşmeleri süreçlerinde yan haklar uygulamalarının da gündeme gelmesine neden olmuştur. Sendikal süreçlerle ilgili olarak Şardan (2012) "Yan haklar, temel ücrete ilave her türlü menfaati kapsamasından dolayı, ücretin, emeğin karşılığı olarak kabul edilen görüşten "toplumun ve işletmenin bir üyesi olarak işçiye sağlanan bir gelir" şeklinde düşünülmesini sağmaktadır'' (Şardan, 2012, s. 39). Sendikal faaliyetlerle, mavi yakalı işçilere yönelik daha kapsayıcı ve hayatlarının idamesini kolaylaştırıcı yan haklar paketi oluşturulmuştur. Kurum vurgusu ve topluma mal olmak algısından ötürü, iş görene sağlanan yan haklar önem arz etmektedir.

Ücret kavramı birçok açıdan ele alındığı gibi, aynı zamanda sahip olduğu bileşenler çerçevesinde de şekillenmektedir. Özellikle, ücretin sosyal anlamda bir etki alanına sahip olması, getirileri bakımından da ücreti, daha da ön plana çıkarmaktadır. Kapsam olarak, iş görenlerin yaşamsal aktivitelerine de etki eden, doğum-ölüm, barınma, yiyecek, yakacak ve ek ödemeler gibi zenginleştirilmiş yan haklar paketi olgusu ortaya çıkmaktadır (Açıkgöz, 2019, s. 5).

Doğum-ölüm, barınma, yiyecek, yakacak, çocuk, öğrenim ve bayram harçlıkları gibi sosyal yaşamdan ziyade ekonomik devamlılığı mavi yakalı işçiler açısından sağlayan bir faydalar bütünüdür. Paketin tasarımı ve hayata geçirilmesinde kendilerine bağlı üye işverenlerin talepleri ve sektöre dayalı araştırmaların sonucunda sendikalar oldukça etkili olmaktadır. Öte yandan uluslararası düzeyde incelediğimizde de sendikal örgütlenmenin yan haklar konusunda oldukça ön plana çıkan bir süreç olduğu göze çarpmaktadır. Güçlü sendikal üyelik ilişkileri bulunan kamu ve özel kuruluşlar yan haklar oluşturma konusunda daha cömert ve avantajlı konumda görülmektedirler. Özellikle Batı Avrupa ve İskandinav ülkeleri gibi güçlü politik etkilere ve sendikalara sahip bölgelerde yan hak paketleri, ortak uygulamalar ve yasal güvenlilikler içermektedir (Plooster, 2017).

Ücret yönetim sisteminin en önemli bileşenlerinden birisi olan, yan haklar paketinin güncel tutulması önem arz etmektedir. Çünkü iş görenlerin iş hayatlarına paralel olarak idame ettirdikleri sosyal ve ekonomik hayatları da mevcuttur. Bu iki bileşen değişim ve dönüşüm evresine giriyorken, yan haklar paketinin de bu sürece cevap vermesi, iş görenlerin motivasyonu ve bağlılığı açısından oldukça faydalı olmaktadır.

Yan haklar, iş görenlerin temel ücretlerinin yanında kurumları tarafından sunulan ek faydalar oldukları için, iş görenlerin algısında farklılıklar oluşabilmektedir. Bireylerin algıları yaşam standartları ile sınırlı olduğundan, sunulan fırsatlara da gösterecekleri tepkiler de bu doğrultuda olacaktır. Öte yandan, yan haklar bir denge unsuru olarak görülmektedir. Kimi çalışanlar bu denge unsurunu iş yaşamları ile bütünleştirerek ilerliyor kimi çalışanlar da sosyal yaşamlarına adapte edebilecekleri yan haklar arayışı içerisine girebiliyorlar. Bu noktada kişilerin sosyal statüleri ön plana çıkmaktadır. Örneğin kişilerin bulundukları yaş grubu ya da ilişki düzeyleri yan hak taleplerini şekillendirme de önemli göstergelerden olabilmektedir (Erozan, 2019).

Sosyal statü kavramı ve demografik değişkenler, yan hakların belirlenmesinde ön plana çıkan olgulardır. Araştırmanın ilerleyen kısımlarında, demografik değişkenlerin etkilerine değinilmeye çalışılacaktır.

2. Yan Hak Kavramının Tarihçesi ve İnsan Kaynakları Yönetimindeki Yeri

Araştırmanın bu kısmında, yan hak kavramının tarihçesi ile birlikte insan kaynakları sürecindeki yeri analiz edilmeye çalışılmıştır. Öncelikle, yan hak kavramının ortaya çıkışı

ya da tarihçesi modern olarak yorumlayabileceğimiz yakın bir geçmişten ziyade daha eski zamanlara dayanmaktadır.

Yan hak kavramının tarihçesi. Yan hak kavramı, ABD'de İkinci Dünya Savaşı sırasında ücret ve tazminat kavramları ile bağdaştırılarak, enflasyonist politikaların zararlarını azaltmak amacıyla Savaş Emek Kurulu isimli kurum tarafından ortaya çıkartılmıştır. Kavramın İngilizceden Türkçeye çevrilmesinde ortaya "saçak" sözcüğü çıkmaktadır. Ancak, dilimizde saçağın manası korumak fiili ile ilişkilendirildiğinden, yan hak olarak evirilmesi de bir anlam bütünlüğü oluşturmaktadır (Economic Discussion, 2019). Ortaya çıkış noktası ve amacına baktığımızda; yan hak, ücret gibi zorunluluk teşkil etmeyen ancak fazladan fayda sağlamayı amaçlayan ve bunu amaçlarken de iş görenlerin refah düzeyinin önemsendiği bir olgudur.

1930 ve 1940'lı yıllarda ABD'de ortaya çıkan yan hak kavramı aynı süre zarfında toplu pazarlık süreçler ile birlikte daha yaygın hale gelmeye başladı. Yan haklar, çalışma koşullarının iyileştirileceğine dair iş görenlere bir güvence unsuru olarak sunuldu. Savaş dönemini takip eden 40'lı ve 50'li yıllarda ise güçlü sendikal faaliyetlerde devlet tekelinde olduğundan, şirketlerin ücretlendirme politikaları üzerindeki kontrolleri azalmıştı. Bu nedenle, şirketler bir çıkış yolu aradığından koruyucu ve güven duygularını arttırıcı uygulamalara yöneldiler. Bu uygulamaların bütününe de yan haklar denmekteydi.

Çalışanların işe alım ve ödüllendirilme süreçlerinde yan haklar önem arz etmekteydi. 50'li yıllarda sayıca daha baskın olan mavi yakalı işçilere yönelik yan haklar ödemeleri %17 oranında, 80'li yıllarda ise %30 oranında seyretmekteydi. 90'lı yıllara gelindiğinde ise; yan hak paketi uygulamaları daha basitleştirilmiş ve yenilikçi süreçleri içermekteydi. Örneğin, kulüp üyelikleri, yasal hizmetler ve ev ofis tarzı çalışmalar görülmekteydi. Literatürde 90'lı yıllar boyunca göze çarpan ilginç bir nokta ise; borsada meydana gelen patlamalar sonucunda, yan hak olarak sunulan hisse senedinin bazı çalışanları maddi anlamda oldukça yüksek bir seviyeye çıkardığıdır (Gale Encyclopedia of U.S. Economic History, 2019).

Yan hak kavramının insan kaynakları yönetimindeki yeri. Yan hak kavramı bir kurumun insan kaynakları politikalarında yer aldığı zaman çok yönlü ele alınması gerekmektedir. Çünkü çift taraflı işleyen bir süreçtir. Hem işverenin beklentileri hem de

iş görenin beklentileri mevcuttur. Ek olarak ise üçüncü bir taraf olarak rakip piyasaları da göz ardı etmemek gerekmektedir. Dolayısıyla yan hak paketinin tasarlanması ve hayata geçirilmesi evresinde birden fazla değişken önem arz etmektedir.

Yan haklar, İK politikaları çerçevesinde, örgüt bütçesi içerisinde maliyet kalemlerinden birisidir. Çalışanlara daha iyi bir yaşam standardı sunduğu gibi işverene daha fazla üretkenlik sağlamada ve üretime sahip olmada da faydalıdırlar. Ek olarak, yan haklar paketinin bu tarz amaçlar doğrultusunda genişletmeyi göze almanın da yarar güttüğünün belirtilmesi önemlidir. Bu nedenle insan kaynakları politika ve prosedürlerinde yan haklar süreci ile alakalı olarak bu tarz atıfların olması pozitif bir imaja yol açma konusunda önemli bir adımdır (Economic Discussion, 2019).

İnsan kaynaklarında, yan haklar genel olarak ücretlendirme sistemlerinin oluşum aşaması ile beraber ele alınmaktadır. Bu nedenle yan haklar kavramını ücretten ayrı analiz etmeye çalışmak yanıltıcı olabilmektedir. Özellikle objektiflik ve buna bağlı olarak adalet algısının üst düzey işlediği süreçler etrafında şekillenen ücret sistemleri, yan haklar paketinin oluşturulma aşamasını da kolaylaştırabilmektedir. Yan haklar uygulamaları oluşum aşamasında da birtakım amaçlar gözetmektedir. Bu amaçlara baktığımızda; sağlam endüstriyel ilişkiler yaratmak ve geliştirmek, çalışanları motive etmek, kaza ve meslek hastalıkları gibi tehditlere karşı çalışanların sağlığını ve güvenliğini korumak, çalışan refahını teşvik etmek, yaşlılık yardımları ve doğum yardımları gibi sosyal risklere karşı güvenlik sağlamak, aidiyet duygusu yaratmaktır. (Micredits, 2016).

3. Yan Haklar ile İlişkili Kavramlar

Yan hakların oluşum ve uygulama sürecinde yapılan alan yazın taraması sonucunda bazı ilişkili kavramlar ortaya çıkmaktadır. Araştırma kapsamında yan haklar ile ilişkilendirilen kavramlar; Motivasyon ve çalışan memnuniyeti kavramları olacaktır.

Motivasyon. Motivasyon kavramı, çeşitli açılardan ele alınan çok yönlü bir kavramdır. Motivasyonu bireysel ve örgütsel açıdan ele aldığımızda aşağıdaki gibi bazı ayrımlar yapmamız gerekecektir. Öncelikle, motivasyon kavramına dair bazı tanımlamalara göz attığımızda;

“Fransızca motivation, güdüleme, harekete geçiren şey sözcüğünden alıntıdır. Fransızca sözcük motiver, harekete geçirmek fiilinden “tion” son ekiyle türetilmiştir” (Etimoloji Türkçe, 2019). Diğer bir tanımlama ise ; “Motivasyon, insan psikolojisinin önemli bir parçasıdır. İstenilen bir hedefe doğru, hareket etmek için insanı harekete geçirir. Aksiyonu destekleyici itici bir güçtür” (Wikipedia, 2019).

Motivasyon kavramı, temelde bireyin içsel süreçleri ile paralel olarak şekillenen ve ortaya çıkan bir kavramdır. Bireysel motivasyon kavramı, insanın biricikliği üzerinden bakıldığında farklı şekillerde ortaya çıkıyor olsa da temelinde bir dürtü ya da istek yatmaktadır. Bireylerde oluşan bu süreç devamında yerini harekete geçmeye, somut bir adım atmaya bırakmaktadır. Harekete geçme evresinde de bir nihai sonuç beklentisi de beraberinde gelmektedir. Motivasyon, içsel ve dışsal faktörleri bireyler de bütünsel olarak barındırabildiği gibi sürekli olarak dönüşüme ve etkiye açık bir alandır (Önal, 2016, s. 14).

Örgütsel açıdan isteklendirme sürecinde, işverene daha fazla sorumluluk düşmektedir. Çünkü iş görenlerin çalışma ortamları ile doğru orantılı olarak motive olmalarını sağlayacak bir alan yaratılması önem arz etmektedir. Bu noktada, fiziksel koşulların bütünlüğünün sağlanması, çalışanlar üzerinde isteklendirmenin ön koşulu olarak görülebilmektedir. Örgütsel açıdan isteklendirme sürecinde, içsel ve dışsal faktörlerin bir arada ve birbirine paralel ilerlemesi daha pozitif bir etkiye yol açmaktadır.

Örgütsel isteklendirme sürecinde birtakım eleştireler alan yazında göze çarpmaktadır. Öncelikle, gelişmişlik beraberinde endüstriyel ve dijital bir dünyaya kapı açmaktadır. Tüm bu oluşumlarla birlikte, iş işleyiş süreçlerinde sabitlik görülebilmektedir. Çünkü sistem mekanik bir şekilde ilerlediği zaman birey hem bundan memnun olabilmekte hem de sabitlikten ötürü motivasyonunu kaybedebilmektedir. Ek olarak, dikey bir hiyerarşi mevcut olduğunda ast konumunda olan bazı çalışanlar sınırlı iletişimin sorun teşkil ettiğini düşünebilmektedir. Tüm bu süreçler, örgütün kültürü ile doğru orantılı olarak varlığını sürdürebilmekte ya da tamamen farklı, ileriye dönük ve motive edici somut atılımlar için harekete geçilebilmektedir (Ergül, 2005, s. 68).

“Yönetici iş göreni motive ederken bireysel özellikleri ve bu özelliklerin bireyde meydana getirdiği davranışları dikkate almak zorundadır. Bu aşamada, yönetici birey ya

da iş görenleri motive etmekte kullanacağı araçları aramak, seçmek ve kullanmak durumunda kalacaktır" (Ergül, 2005, s. 69).

İş görenler için yan, hak paketi bünyesinde yer alan haklar yani kurum tarafından sunulan yan haklar kategorisindekiler, zorlu iş ve yaşam dengesi açısından oldukça kurtarıcı ve motive edici olabilmektedir. Bu haklara örnek olarak "Sağlık sigortası, çeşitli şirketlerdeki özel indirimler, yaş günü tatilleri, uzaktan erişim, okulun ilk günü izinleri vb. Bu hakların bir kısmı çalışana maddi olarak, bir kısmı da manevi olarak destek sağlamaktadır" (Büyükaltınçizme, 2017). Araştırmanın yan haklarla ilgili ilerleyen diğer kısmında esnek yan haklar kavramına değinecek olmakla birlikte, paket halinde sunulan yan haklar alıntıda da belirtildiği üzere, hayatımızın idame ettirme kısmında oldukça önem arz etmektedir.

Çalışan memnuniyeti. Alan yazında yan haklar ile ilişkilendirilen diğer bir kavram da çalışan memnuniyetidir. Çalışan memnuniyeti alan yazında çok fazla incelenmiş olan bir kavramdır. Dolayısıyla, birden fazla tanımlaması da mevcuttur. Genel çerçevede en çok karşılaşılan tanımlama ise; "Çalışan memnuniyeti, iş görenin işinden ve iş ortamındaki diğer şartlardan tatmin ve hoşnut olmasını ifade eder" (Çabukel, 2008, s. 4).

Çalışan memnuniyeti tekbir faktöre bağlı kalmayan geniş etki alanına sahip bir kavramdır. Memnuniyet kavramı (TDK Türkçe Sözlük, 2019). "Memnun olma, sevinç duyma, sevime" gibi çıktılara işaret ettiği için bir sebep sonuç ilişkisi de gözetmektedir. Örgüt içerisinde, içsel ve dışsal faktörler iş göreninin memnuniyet algısını şekillendirme konusunda etkili olabilmektedir. Erdoğan (2014) içsel faktör olarak ön gördüğü "Çalışanların meslektaşlarıyla yarattıkları iyi ilişki, yüksek ücret, iyi çalışma koşulları, eğitim ve kariyer fırsatları gibi faktörler çalışan memnuniyeti üzerinde olumlu bir etki yaratmaktadır" (Erdoğan, 2014, s. 546).

Farklı faktörlerin bir araya gelmesiyle birlikte bir memnuniyet algısı ortaya çıkmaktadır. Faktörlere baktığımızda hem bireysel hem de örgütsel olarak karşımıza çıkmaktadır. İş görenin hem çalışma arkadaşlarıyla hem de üstleriyle iyi ilişkiler ve sağlıklı bir iletişim kurabilmesi, akabinde örgütsel ihtiyaçlarını talep edebilme konusunda

da alan açabilmektedir. Sonuç itibariyle, çalışanın memnun olabilmesi kuracağı bireysel iletişim ve ilişkiler ve de örgütsel denge ile alakalı bir durumdur.

Çalışan memnuniyeti ve yan haklar ilişkisini istatiksel olarak açıklayan SHRM araştırmasındaki mevcut veriler ise; "2018 itibarıyla yan hakların ve teşviklerin toplam gelir paketlerindeki payı %30'u aşıyor. Organizasyon şemalarında yukarılara doğru çıktıkça bu oran daha da yükseliyor. Çalışanların %92'si genel çalışan memnuniyetinde yan hakların önemli bir etkisi olduğunu kabul ediyor" (Nacak, 2019).

Araştırma bulgusundaki mevcut oran oldukça dikkat çekicidir. Yan hakların, iş görenin memnuniyetini sağlama hususunda yüksek derecede önem arz eden bir unsur olduğu ve iş görenin kıdem derecesi arttığı takdirde bu oranın daha da önem arz edeceği araştırmada göze çarpan bir bulgudur. Sonuç itibariyle, iş görenlerin yan haklar uygulamaları konusunda örgütün ekonomik, niteliksel ve niceliksel şartlarını, daha geniş perspektifte baktığımızda; rakip firmaların uygulamalarını da göz önünde bulundurarak tatmin edici bir yan hak paketi uygulaması gerekli bir hal almaktadır.

4. Esnek Yan Hak Kavramı

Esnek yan haklar kavramı, iş dünyasında ve dolayısıyla alan yazın içerisinde de yan haklar kavramının uğradığı değişim ve dönüşümü gözler önüne sermektedir. Son yıllarda, oldukça popüler ve tercih edilen bir uygulama haline dönüşmüştür. Esnek yan haklar kavramı ile ilgili tanımlamalara baktığımızda ise;

Esnek yan hak kavramı; genel olarak kuşaklar arasında kaynaklanan farklı beklentiler üzerinden şekillenmektedir. Dolayısıyla işverenler, bu farklı talepleri göz önünde tutabilmek adına, iş görenlere belli başlı yan haklar paketi sunmak yerine daha da esneklik payı bırakmaktadır (Küçüklerli, 2019, s. 38). Diğer bir tanımlamada ise benzer olarak, teknolojinin ve dolayısıyla dijitalleşme süreçlerinin hayatlarımıza önemli derecede nüfuz etmesiyle birlikte, çalışan kuşaklar arasında farklı beklentiler oluşmaya başlamıştır. Bu beklentilerde, esnek yan haklar paketinin şekillenmesinde ve önem kazanmasında rol oynamıştır (Güleç, 2019).

İş dünyasında uzun yıllardır aktif olan X kuşağına ek olarak yine uzun sayılabilecek bir süredir de Y kuşağı aktifliğini göstermektedir. Bu iki kuşaktan sonra da

Z kuşağı sıradadır. Kuşaklara ve yaş aralıklarına baktığımız zaman talepler doğrultusunda farklılık olması kaçınılmazdır. Çünkü X kuşağında daha fazla geleneksel iş modelleri ve otorite algısı yüksektir.

Öte yandan Y kuşağına baktığımızda ise; Daha fazla teknolojiyle iç içe olan, otorite algısı katı olmayan ve dışa dönük nesil olarak adlandırabiliriz. Aynı şekilde, demografik ölçütleri göz önüne aldığımızda Y kuşağının da yan haklar konusundaki talepleri farklı olabilmektedir. Tüm bu talepler, tamamen insan doğası gereği ve ihtiyaçları üzerinden şekillenmektedir. Sonuç itibariyle, işverenler mevcut farklılıkları önemsedikleri ve uyarladıkları sürece hem iş görenler için hem kurum için hem de rekabet piyasaları bakımından avantajlı bir konuma gelecektir.

Ayrıca, esnek yan haklar paketinin sistematik bir şekilde ilerlemesiyle vurgu yapılan husus ise; çalışan bağlılığıdır. "İhtiyaçlar ve çalışma koşulları farklılaşıyor. Örneğin, 22 yaşında biri daha fazla gezer ve tatil yapar diye ekstra olarak yazın erken çıkma izni verilebilirken, 45-50 yaşlarında çocuklu bir çalışana özel aile sigortası paketi daha cazip gelebilir" (Pevlivan, 2019). Mevcut alıntılamada yaş olgusu üzerinden bir açıklama ile çalışan bağlılığı bağdaştırılmıştır. Bu noktada aracı rol olarak esnek yan hakların önemine değinilmiştir. Aslında temelde iş görenlerin beklentilerini dile getirmeleri sosyal algıları ile de bağdaştırabilir. Psikolojik olarak sosyal ve ekonomik ihtiyaçlarımız mevcuttur. Dolayısıyla, bu ihtiyaçları edinme ve iş tatmini yaşama ihtimalleri şirketler tarafından çalışanlarına yan haklar ya da daha geniş kapsamlı hali ile esnek yan haklar olarak sunulmaktadır. Giderek daha da popüler hale gelmeye ve şirketler tarafından tercih edilmeye başlanan esnek yan hak kavramının fayda sağladığı diğer alanlar da mevcuttur. Bu fayda alanlarını belirtmek kavramın etkisini anlamak adına oldukça önemlidir.

"Kurumun itibarını arttırdığını, çalışanların ihtiyaçlarına özel çözümler sunduğu, farkındalığı arttırdığı, çalışan motivasyon ve sadakatini en üst noktaya çıkarttığını, rakip şirketler arasında fark yaratarak tercih edilme olasılığını arttırmaktadır" (Biggstars, 2020). Esnek yan haklar sadece iş görenlere değil aynı zamanda şirketlerin rekabet piyasalarında üst düzey varlık gösterebilmelerine de katkı sağlamaktadır. Çoklu bir fayda alanı sağladığı oldukça aşikârdır. Kurulan esnek yan hak sisteminin uygulanabilirlik

düzeyinin oluşması ve sistematik ilerlemesi şirketin iç ve dış konumu açısından pozitif değer sağlamaktadır.

5. Esnek Yan Hak ve Yaş Değişkeni

Araştırmanın bu bölümünde esnek yak uygulamasının iş gören ve işveren açısından yaş değişkeni ile olan ilişkisine bakılması hedeflenmiştir. Yaş değişkenin önem arz etmesinin sebepleri ise; araştırmanın demografik değişkenlerinden biri olması ve beraberinde alan yazında karşımıza sıklıkla çıkmasından ötürü, gerek yan hak gerekse esnek yan hak ile olan bağlantısını kolaylıkla kurabilmemize olanak sağlayacağı ön görüsüdür.

Esnek yan hak uygulamasında kurumlar tekbir iş gören profili üzerinden hareket etmemektedirler. Çünkü kurum bünyesinde farklı profillere sahip çalışanlar mevcuttur. Farklılık vurgusunun temel noktası ise; yaş değişkenidir.

Yaş. Kurumların büyüklükleri göz önünde alındığında, büyük, orta ve küçük ölçekler olarak sınıflandırmalar yapılmaktadır. Üç sınıflandırma çeşidinde de farklı yaş gruplarından iş görenlerin olması mümkündür. Özellikle, büyük ölçekli kurumlarda çalışan profilinin yaş skalasındaki farklılık daha belirgin olmaktadır. Çünkü büyüklükle doğru orantılı olarak, kurum içi bölüm ve birim sayısı da fazla olmaktadır. Dolayısıyla, hiyerarşik düzeni kapsayan çalışan sayısı artacağından yaş aralığında da çeşitlilik görülmektedir.

Farklı yaş grupları beraberinde farklı ihtiyaçların doğmasına da zemin hazırlamaktadır. Yaş ve yaş ile ilişkili süreçlerde alan yazında karşımıza sıklıkla kuşak kavramı çıkmaktadır. Yaş gruplarının ihtiyaçlar ve beklentiler doğrultusunda gerek sosyal gerek kültürel gerek ekonomik birçok alanda analizini yapabilme konusunda oldukça yardımcı bir kavramdır. Bu nedenle kuşak kavramının tanımına baktığımızda;

Türk Dil Kurumu kuşak kavramını tanımlarken; “Yaklaşık olarak aynı yıllarda doğmuş, aynı çağın şartlarını, dolayısıyla birbirine benzer sıkıntıları, kaderleri paylaşmış, benzer ödevlerle yükümlü olmuş kişiler topluluğu” (TDK Türkçe Sözlük, 2020). Bu tanımlamaya ilaveten Türk Dil Kurumu tarafından yapılan diğer bir tanımlama ise; “Yaklaşık yirmi beş otuz yıllık yaş kümelerini oluşturan bireyler öbeği, göbek, nesil, batın, jenerasyon” (TDK Türkçe Sözlük, 2020).

Tanımlamalardan ilkine baktığımızda; daha çok bir benzerlik algısı yaratılmıştır. İnsanların aynı yıllarda doğmalarından başlayarak ortak yaşamsal süreçlere tanıklık etmesi kuşak olarak adlandırılmıştır. İkinci tanımda ise net olarak bir sene tanımlaması yapılmıştır. Kısacası biyolojik ortaklığın kuşak olarak adlandırılması hususunda yeterli olduğu vurgulanmıştır. İş yaşamına paralel olarak alan yazının bu aşamasında X,Y ve Z kuşaklarının esnek yan haklar ile olan ilişkisi anlaşılmaya çalışılmıştır. Öncelikli olarak üç kuşağın genel değer algıları ve özelliklerine baktığımızda daha spesifik ve iş hayatı odaklı yaklaşımlarını anlamamız da kolaylaşacaktır. İlk olarak ara kuşak konumunda ve gelecek dönemlerdeki yönetici adaylarının yer aldığı Y kuşağı ile başlayacak olursak;

Y kuşağı, yaş aralığı olarak 20'li yaşların ortaları ve sonlarında olan iş dünyası çalışanlarıdır. Dolayısıyla, bireysel ve sosyal önceliklerini göz önünde tutacak esnek yan istekleri doğabilmektedir. "İşverenlerin çoğu her yıl standart günlerde tatil olanağı sunmaktadırlar. Yenilikçi şirketler için bir fayda, herhangi bir genel tatil imkânına ek olarak esnek tatil seçenekleridir. Örneğin, bir çalışan doğum gününde veya onun için anlamlı olan bir özel günde tatil yapmayı tercih edebilir" (Inc, 2019).

Sosyal ve bireysel aktiviteleri beraber bünyesinde barındıran ve eğlence algısını tetikleyen esnek yan hak seçenekleri, bu kuşak mensubu bireylerin ilgisini oldukça çekebilmektedir.

Farklılığı savunma ve yaratma algısının Y kuşağı ile birlikte oluşmaya ve önem arz etmeye başladığını rahatlıkla söyleyebiliriz. Çünkü bu kuşak mensupları genellikle yenilikçi ve rahat hissedebilecekleri iş ortamına ve koşullara ulaşma konusunda oldukça heveslidirler. "İşyerinde kendilerine ait zaman dilimlerini kendilerinin belirlemesine izin verilmesi gerektiğini düşünmektedirler. Bu kuşak üyeleri esnek bir yaklaşım tercih etmekte ve iş yapıldığı sürece, bu işin ofiste ya da başka bir ortamda yapılmış olmasının önemsenmemesi gerektiğini savunmaktadırlar" (Adıgüzel, Batur, & Ekşili, 2014, s. 176).

Alan yazında Y kuşağına dair göze çarpan esnek yan hak uygulamalarından en fazla talep edilenlerden birisi de esnek çalışma saatleridir. Bu dürtünün temelinde yatan ise hiyerarşik düzenden ve sınırları belirlenmiş olan iş yapma stillerinden uzaklaşma isteğidir. Y kuşağı bulundukları yaş grubu gereği genç yetişkinler olarak nitelendirilebilmektedirler. Hatta 80'li yıllarda doğan kesim ise olgun yetişkinlik

evresinde yer almaktadırlar. Dolayısıyla, çoğunlukla uzman ve uzman yardımcısı kıdem seviyelerinde bazen de müdür unvanına sahip olabilmektedirler. Bu sebeplerden ötürü, söz sahibi olma ve yönetme güdüleri bulundukları iş ortamlarında bir şeyleri oluşturma ya da mevcut olanı revize etme olarak davranışa dönüşebilmektedir.

Y kuşağının içinde bulunduğu ve onlarla birlikte daha da gelişmeye açık hale gelen esnek çalışma saatleri oldukça göze çarpan ve kuşağın bireyleri tarafından tercih edilen bir olgudur. Bakıldığında, mekân kavramından bağımsız olarak istenilen görevlerin yerine getirilmiş olması süreç açısından birincil fayda olarak gözetilmektedir. Dolayısıyla, kurum içinde fiziksel varlık gösterilmesi bir ön koşul ya da zorunluluk olarak algılanmamaktadır. Esneklik kavramı alan yazında da öngörüldüğü üzere Y kuşağı ile ilişkilendirilmektedir. Y kuşağından sonra çalışma yaşamında daha fazla varlık göstermiş ve göstermekte olan X kuşağının tanımlamasına ve özelliklerine baktığımızda Y kuşağı ile bir kıyaslama yapmak temel algı yönetimi farklılıklarına ışık tutacak nitelikte olacaktır.

“Kayıp kuşak olarak da adlandırılan X kuşağının en belirgin özellikleri gelecek korkusu ve kaygısını taşımalarıdır. Bu karakteristik özellikler onları daha çok çalışarak, para kazanmaya ve kariyer yapmaya yöneltmiştir” (Metin & Kızıldağ, 2017).

Kayıp kuşak kavramı aslında kendilerinden önceki kuşak olan Sessiz Kuşak ile bağdaştırılmalarından dolayı ortaya çıkmıştır. Çünkü sessiz kuşağın yaşadığı sıkıntılar X kuşağına da sirayet etmiştir. Dolayısıyla, bir önceki kuşağın alışkanlıklarını benimseme ve gölgesinde büyüme süreçlerinden geçmişlerdir.

Y kuşağının yöneticileri konumunda olan X kuşağı, çalışanlarının aksine otoriteye, belirlenen kurallara ve çalışma koşullarına sıkı sıkı bir bağlılık durumu görülmemektedir. Ayrıca iş ve yaşam dengesi konusunda da oldukça başarılı bir kuşaktır. Y kuşağı, çalışma hayatını bir ihtiyaçtan ve zorunluluktan öte, motive edici bir unsur olarak görmektedir. Bu noktada beklentilerini ve taleplerini çok rahat ifade edebilmektedirler. Dolayısıyla da esnek yan hak paketinin şekillenme sürecinde, yönetici konumunda olan iş görenler gibi astları olan Y kuşağı çalışanlarının talepleri de dikkate alınmalıdır. Çünkü oluşan mevcut yönetici kültürü bir sonraki kuşak olan Y kuşağına

geçeceğinden, kurum için uygulamaların oluşumu ve içselleştirmesi açısından oldukça önem arz etmektedir (Şalap, 2016, s. 44-45).

Y kuşağının varlık göstermesi ve X kuşağı konumunda olan yöneticilerinin bu bireylerin yetkinliklerini değerlendirebilmeleri ve yönetebilmeleri kurum içi işleyiş açısından önem arz etmektedir. Çünkü X kuşağı konumundaki bireylerin kendilerinin ast ve dolayısıyla bir yönetici ile çalıştığı dönemlerdeki iş ortamı ile Y kuşağı mensuplarının ast olduğu ve kendileri ile çalıştığı dönemdeki iş ortamı farklılık arz etmektedir. Dolayısıyla, işin özünde kendini ifade ediş şekli ve beklentiler de birbirinden oldukça farklı olabilmektedir.

X kuşağına dair alan yazın araştırmalarında ise; çalışma hayatına verdikleri değer ve iş disiplinleri görece olarak Y kuşağından daha fazla görülmektedir. X kuşağı mensupları yaş aralıkları gereği 40'lı yaşların başı ve 50'li yaşların ortalarını kapsamaktadır. X kuşağı mensupları genel olarak üst düzey yönetici konumunda olduklarından bağlı oldukları yönetici sayısı ya da otorite merkezleri Y kuşağına kıyasla daha azdır. Dolayısıyla, otoriteyi tanımlama, anlamlandırma ve bağlanma konusunda Y kuşağına oranla daha bilinçli ve adanmış durumda olabilmektedirler.

X kuşağı yaş aralığında bulunan iş görenlerin esnek yan hak uygulamasındaki talepleri ise Y kuşağında oranla farklılık arz edebilmektedir. En belirgin olarak ise, sahip oldukları sosyal çevre ve oluşturdukları iş yaşam dengesinden dolayı daha az bireysel davranışları ve istekleri olabilmektedirler. Tüm bu karakteristik özellikler, çalışma hayatına da etki ettiğinden, belirlenecek olan esnek yan hak uygulamaları sürecine de yansıtmaktadır. Diğer yandan iş hayatında varlık göstermeye hazırlanan Y kuşağından sonra gelen Z kuşağı mevcuttur. Bu kuşak henüz 20'li yaşlarının başındadır. Dolayısıyla, Z kuşağı kendinden önce gelen Y kuşağı gibi esneklik kavramına önem vermektedir. Öte yandan kariyerlerine dair ücret ve yan hakların ya da esnek yan hak önemi ilk sıralarda gelmemektedir. Konu ile ilgili değinilen süreçlere baktığımızda ise; "Yaptığı işin özel hayatını kısıtlamasını istemeyen Z kuşağı, esnek çalışma saati olan bir iş yerinde daha az ücret almaya razıdır" (İk Magazin, 2020).

Araştırmanın temelini oluşturan yan haklar ve dolayısıyla bağlantısının olduğu ücret süreçlerine Z kuşağının yaklaşımı Y ve özellikle de X kuşağına oranla farklılık

göstermektedir. Çünkü iş hayatındaki varlıklarını bir şeyler öğrenmeye ve iş ortamına adapte olmaya yönelik tasarlamaktadırlar. Ancak farklılık arz eden bir nokta ise, ücret konusunda daha temkinli ve kanaatkâr olmalarına rağmen, sosyal yan haklar ve diğer yan haklar da oldukça yüksek beklenti içerisine girebilmektedirler. Bu hususla ilgili yapılan bir araştırmanın bulgusuna baktığımızda; "Z kuşağı diğer kuşaklardan esnek çalışma saatleri, sosyal olanaklar ve yan haklar konusunda ayrışıyor. Bu konularda beklentileri daha yüksek seyretmektedir. Ayrıca gurur duyabilecekleri bir işte çalışmaya daha fazla değer veriyorlar" (Tarsus, 2019).

Esnek yan haklar kavramının da ülkemizdeki birçok işletmede yeni ya da yeni geçilmiş sayılacak bir zaman dilimini kapsamasından dolayı Z ve Y kuşaklarının konu ile ilgisinin ve isteğinin daha fazla olduğunu söyleyebiliriz. Dolayısıyla, Z kuşağı mensuplarının iş ve yaşam dengesi kurarken, deneyim kazanmanın yanı sıra fiziki ve sosyal koşulları da önemsemesi sık rastlanan bir olgudur.

6. Esnek Yan Hak Uygulamalarıyla İlgili Çalışmalar

Esnek yan haklar uygulamaları ve alt başlıklarına dair alan yazında oldukça sınırlı sayıda kaynak bulunmaktadır. Ancak teorilerin açıklanması ve verilerin analizi konusunda yapılan detaylı çalışmalar ve ilişkilendirmeler çerçevesinde sağlam temelli bilgilere ulaşım sağlanmıştır. Yabancı alan yazın taraması da oldukça faydalı olmuştur.

Esnek hakların oluşum süreci alan yazında, yan hakların dayanak gösterildiği ve üzerinden inşa edildiği haliyle ve farklı açılardan ele alındığı gözlemlenmiştir. Yapılan araştırmalarda; esnek yan hak ve yan hak kavramsal çerçeveleri, iş gören ve işveren açısından avantajları ve dezavantajları, esnek yan hakların oluşum süreçleri ve belirleyicileri gibi temel başlıklar göz önünde tutularak, iş tatmini ve bağlılığı, motivasyon ve kıdem değişkenleri ile olan ilişkine yer verilmiştir.

Küçüklerli (2019) esnek yan haklar uygulamalarının avantajlarını ve dezavantajlarını işveren ve iş gören açısından incelediği tezinde; esnek yan hakların tetikleyicisinin ve oluşumuna yol açan unsurun yan haklar ve motivasyon kavramları olduğunun üzerinde durmuştur. Yan haklarda meydana gelen esneklik sürecinin çok eskiye dayanmamakla birlikte sürecin anlaşılması ve uygulanması açısından özellikle iş gören açısından seçme şansının olmasından dolayı bir özgürlük algısı yarattığı

vurgusunda bulunmuştur. Çalışmanın sonuç kısmında ise; avantaj ve dezavantaj noktasında, işte kalma ve işe olan bağlılık süreçlerine ışık tutmasından ötürü, mevcut araştırmanın değişkenlerinden olan işten ayrılma niyeti kısmını da destekleyici olmuştur.

Özellikle işveren için örgüt bünyesinde yer alan nitelikli ve yetkin iş göreni elde tutmak ve işe olan bağlılığı ile motivasyonunu arttırmak için esnek yak uygulamalarının önemi vurgulanmıştır. İş gören açısından ise mevcut hakları üzerinde değişiklik yapabilmeleri ya da erteleme imkânlarının olması yine motivasyonu arttırıcı bir unsur olarak belirtilmiştir (Küçüklerli, 2019, s. 146). Alan yazında esnek yan haklar ile ilgili yapılan diğer bir araştırma da ise önem vurgusu yapılmıştır. Bu bağlamda, bazı alt değişkenler ile olan ilişkiler temellendirilmiştir.

Yücesan (2019) esnek yan uygulamalarının oluşum sürecinde önemli olan faktörlerin iş tatmini ve bağlılığı olduğunun kanısına varmıştır. Özellikle işte devamlılığı sağlamak ve yeni bir iş arayışına girmemek için ücretin tek başına yeterli olmadığı ve iş görenlere sunulan yan hakların da bu süreçte oldukça önem arz ettiğini belirtmektedir. Çünkü sahip olunan yan hakların iş görenleri motive etmesi ve sosyal yönlerini desteklemesi açısından performanslarına da önemli geri dönüşleri olacaktır. Bütünüyle motive olan, sosyal ve ekonomik anlamda tatmine eriştiğini düşünen iş göreninde örgüte olan bağlılığının arttığı araştırmada yer verilen bir diğer bulgu olmuştur (Yücesan, 2019, s. 43-44).

Alan yazında göze çarpan, iş gören ve işveren kıyaslaması yapılmadan, esnek yan hakların avantajlarına ve dezavantajlarına bakılmadan ve çeşitli alt değişkenlerle ilişkilendirilmeden yapılan, bankacılık ve bilgi teknolojileri sektörünü içeren, ücret ve yan haklarla ilişkilendirilen araştırmadır. Yıldızeli (2002) yan haklar ve ücretlendirme sürecinde pozisyon temelli belirtilen sektörleri ele alan araştırmasında sunduğu bulgularda kıdemin yan hakları belirlemede oldukça önemli bir değişken olduğunu vurgulamıştır. Araştırmanın sonuç kısmında yer alan bulgularda; performans primlerinin tüm kademeler, sağlık temelli yan hakların da tüm kademeler ancak ölüm sigortası ve hayat sigortası poliçelerinin üst yönetim için belirlendiği kanısına varılmıştır. Ayrıca, hisse senedi alımı ve dolayısıyla hisse senedi seçeneklerinin de satış birimlerinde yönetici

konumunda olan iş görenlere sunulduğu bulgusu yer almaktadır (Yıldızeli, 2002, s. 53-54).

B. İŞTEN AYRILMA NİYETİ

İş görenlerin işten ayrılma niyetlerinin oluşumu ve davranışa dönüşme süreci farklı bileşenleri bünyesinde barındırmaktadır. Temelde, bireyin kendi zihinsel sorgulamaları ile oluşan işten ayrılma niyetinde, örgütsel ve çevresel faktörlerin de rolü önem arz etmektedir. İş görenleri, bu süre zarfında özellikle zihnen yorgunluk ve karmaşıklık hissetmektedirler. Sürecin işleyiş evresinde yaşanan, her şeyden önce bireyin psikolojik olarak baş etme güdüsüyle ilişkilendirilebilir. Araştırmanın bu bölümünde, tüm bu boyutların detaylı bir şekilde araştırılması ve bağlantıların kurulması, iş görenlerde oluşan işten ayrılma niyeti süreçlerinin analizi konusunda destekleyici olacaktır.

1. İşten Ayrılma Niyetinin Tanımı

İşten ayrılma niyeti ile ilgili olarak alan yazında çeşitli tanımlamalar bulunmaktadır. Tanımlamalardan ilkine baktığımızda;

"İşten ayrılma niyeti, çalışanın mevcut işinden veya işyerinden belli bir zamanda ayrılmasına kadar geçen sürede ayrılma plan ve düşüncesine sahip olarak tanımlanmaktadır" (Yenihan, Öner, & Çiftyıldız, 2014, s. 40). Diğer bir tanımlamada ise işten ayrılma niyetinin çeşitleri üzerinde durulmuştur. Bu çeşitlendirme sürecinde gönüllü ve gönülsüz olma kavramları ön plana çıkmaktadır. İçeriğe baktığımızda; "Gönülsüz işten ayrılma; emeklilik, ölüm ve işten çıkarılma durumlarını kapsayabildiği gibi, çalışanın hasta olan bir aile üyesinin bakımı nedeniyle istifa etmesini de içermektedir. Gönüllü işten ayrılma sürecinin en önemli aşamalarından biri ise, işten ayrılma niyetidir" (Bayarçelik & Fındıklı, 2017, s. 19).

Alan yazın alıntılarında belirtildiği üzere; niyetin zihinsel bir süreç olarak ortaya çıktığı ve süreç içerisinde de belli başlı tetikleyicilerinin mevcut olduğu anlaşılmaktadır. İş görenin sahip olduğu koşullar çerçevesinde algılama süreçlerine paralel olarak özellikle gönüllü işten ayrılma sürecinde bilinç kavramı yani kişinin özgür iradesiyle verdiği bir karara vurgu yapılmaktadır. İşten ayrılma niyeti, iş görenlerin bilinçli bir şekilde aldıkları karar sürecidir. Temel tetikleyici olarak ise, kişilerin mevcut kurumlarını ve konumlarını

rekabetçi piyasalar çerçevesinde değerlendirmesinden sonra ortaya çıkan fırsatlar bütününe yaklaşımları gösterilmektedir. Süreç itibariyle bireyler, işten ayrılma niyetine sahip olsalar da eyleme dökme aşamasında farklılıklar görülmektedir. Bu noktada, ortaya konan davranış ya da tutum, kişilerin niyetlerini somut olarak belirlemektedir (Dengel, 2019, s. 399-400).

İşten ayrılma niyeti ile sürekli olarak ilişkilendirilen ve alan yazında sıklıkla işaret edilen kavram ise; rekabetçi piyasadır. Kavramın yerel ve ulusal olarak değerlendirmelerine baktığımızda; İşten ayrılma niyeti ile ilişkilendirilen diğer bir bakış açısı ise; günümüz iş çevresinde, rekabetin ve küreselliğin sirayet ettiği diğer bir alan ise iş görenlerin işten ayrılma niyetleridir. Kurumlar, bilgi, beceri ve yetkinlik konusunda kurumun ihtiyaçlarını karşılayabilen ve kültürü ile bütünleşmeyi başarabilmiş iş görenlerini elde tutmak için rekabet ve küresellik döngüsüne uyum sağlamaları gerekmektedir. İş görenler, değişen ve dönüşen beklentilerine cevap alamadıkları takdirde, işten ayrılmaya karar verebilmektedirler (Yenihan, Öner, & Çiftyıldız, 2014, s. 40).

Rekabetçi piyasa kavramı temelde bir kıyaslama olgusunu ve daha iyiyi arzulama güdüsünü iş görenler de uyandırabilmektedir. Çünkü rekabetçi piyasa söylemi aslında bir yarış sürecidir. Süreklilik arz eden, dinamikliğini kaybetmeyen özellikle büyük ölçekli işletmelerin bu sürecin içerisinde olması gerekmektedir. Süreç içerisinde şekillenen ve iş görenleri etkileyen birden fazla alt dal bulunmaktadır. Araştırmanın temelini oluşturan yan haklar da ücretlendirme politikaları ile birlikte rekabetçi piyasalar doğrultusunda belirlenerek, iş görenlere sunulmaktadır.

Rekabet piyasaları kavramı kurumların bulundukları mevcut ülke sınırları içinde kalmamaktadır. Ülke sınırları ötesinde küresel ölçekte kıyaslamalar da artık oldukça popülerdir. Bu bağlamda, iş görenlerin beklentileri farklı seviyelerde değişkenlik gösterebilmektedir. Oluşan beklentiler ve istekler çerçevesinde, örgütlerin nitelikli ve yetkin iş görenlerini elde tutmak amaçlı uygulamaları önem vermesi kaçınılmaz olmaktadır. İşten ayrılma niyetini ilk olarak birey yani iş görende ilişkilendirmekle birlikte, çalışmakta olduğu kurumun da bu süre zarfında etkin olması iş gören nezdinde pozitif bir algıya yol açacaktır. Koçak (2018) birden fazla faktöre değindiği

araştırmasında, “İş gören, çalıştığı örgütte istediklerini (maaş, terfi, arkadaş ortamı, yönetici davranışları, örgüt kültürü vb. konularda) bulamıyorsa örgütten ayrılmanın kendisi için daha yararlı olacağını düşünecek ve başka bir kurum veya iş arayışına girecektir” (Koçak, 2018, s. 300).

İşten ayrılma niyeti çok boyutlu bir kavram olmakla birlikte, iş görenlerin ilk olarak harekete geçtikleri ya da düşüncelerini eyleme döktükleri bir süreç değildir. Temelde, bu ayrımın yapılması önem arz etmektedir. İş görenler, kurum ile alakalı olarak sahip oldukları haklar üzerinden gelişen ve değişen piyasa koşullarına paralel olarak bir kıyaslamaya giderek, mevcut durumlarını değerlendirirler. Tüm bu değerlendirme süreci, niyet kavramını ortaya çıkarmaktadır. Sonrasında ise, iş görenler niyetlerini eyleme döktükleri zaman işten ayrılma gerçeklemiş olacaktır.

2. İşten Ayrılma Niyetini Etkileyen Faktörler

Niyet, soyut bir kavramdır. Bu sebepten ötürü, somut olarak algıladığımız birçok şeyi tekbir nedene indirgemekte zorluk çekerken, soyut ve dolayısıyla zihinsel süreçlerin devreye girdiği bir kavramı, tek bir boyuta indirgemek hatalı bir davranış olacaktır.

“İşten ayrılma süreci hem bilişsel hem davranışsal olgudur. Birey bu süreç içerisinde işten ayrılmayı bilişsel olarak tasarlamakta, diğer bir deyişle işten ayrılmaya niyetlenmekte ve işten ayrılma eylemini gerçekleştirmek için davranışsal bağlamda gerekli adımları atmaktadır” (Doğrar, 2019, s. 87).

İşten ayrılma niyeti evresinde de bireylerin hem kendilerine göre oluşturdukları hem örgüt hem de sosyal çevreleri temelli birtakım tetikleyici faktörler bulunabilmektedir. Tüm bu faktörlerin birleşimi, bir niyeti ve beraberinde gerçekleşecek davranışı ortaya çıkarmaktadır. Araştırma sürecinde işten ayrılma niyeti ile ilişkilendirilen faktörler; bireysel, örgütsel ve çevresel faktörlerdir.

Bireysel faktörler. Psikolojik olarak birey kavramı, özgünlük ve biriciklik üzerinde yoğunlaşmaktadır. İnsan doğası gereği karmaşık ve etkileri açık bir varlıktır. Birey kavramı Türk Dil Kurumu sözlüğünde yer aldığı şekliyle “İnsan topluluklarını oluşturan, insanların benzer yanlarını kendinde taşımakla birlikte, kendine özgü ayırıcı özellikleri de bulunan tek can, fert” (TDK Türkçe Sözlük, 2019). İş görenlerin, işten

ayrılma niyetlerinde belirgin rol oynayan bireysel faktörlerin genel olarak ilişkilendirildikleri değişkenler; stres ve tatmin kavramlarıdır. Öncelikli olarak, günlük yaşantımızda da sıklıkla kullandığımız stres kavramının tanımlamalarına baktığımızda;

"Stres, genellikle bunalma, endişelenme ya da tükenme hissi olarak tanımlanır. Stres her yaştan, cinsiyetten ve durumdan insanları etkileyebilir. Hem fiziksel hem de psikolojik sağlık sorunlarına yol açabilir" (APA, 2019). Her bireyde stres oluşum evresini tetikleyen unsurlar farklılık göstermektedir. Genel olarak, bireylerin öncelikleri ve bu önceliklere ulaşma evresinde sarf ettikleri çaba sonucunda zihinsel yorgunluk süreçlerinin zihnen ve bedenen birer yansıması stres oluşumuna işaret etmektedir. İnsanların, yaşamları boyunca belirledikleri ve elde etmek istedikleri önceliklerine göre, memnuniyetsizlik duydukları kişiler, olgular ve durumlar üzerinden bir stres görünümü şekillenebilmektedir. Stres ile ilgili olarak alan yazına ilk tanımlamalardan birisi ise Lazarus ve Folkman tarafından kazandırılmıştır.

Altan (2018) stres olgusunu farklı açılardan ele aldığı araştırmasında "Hiçbir insan ya da olay stresi tek başına ortaya çıkarmamakta, olayların ya da durumların değerlendirilmesi veya algılanması sonucunda çıkmaktadır" (Altan, 2018, s. 139).

Stres çok boyutlu bir zihinsel süreçtir. Dolayısıyla birden çok tetikleyicisi de mevcut olmaktadır. Tekbir insana, olguya ya da zaman dilimine indirgemek süreci daha da karmaşık hale getirebilmektedir. Dolayısıyla, iş görenin algısı ile doğru orantılı olarak şekillenmektedir. Mevcut süreç içerisinde stres yönetiminde başarılı olamayan iş görenlerin işten ayrılma niyetlerini güçlendirmesi de kuvvetli bir ihtimal olmaktadır. Stresin en fazla göründüğü alanların araştırılması sonucunda ortaya çıkan kavramlar ise; monotonluk, rol çatışması ve belirsizliktir. Monotonluk ile ilgili olarak yapılan tanımlamaya baktığımızda; "Yapılan işin monoton olması ve bireyin kendini işe dâhil edememesi, bireyde işe karşı yabancılaşma duygusuna neden olur ve bu durum da birey için önemli bir stres kaynağıdır. Benzer işlerin değişmeksizin ve sürekli tekrarlanışı çalışanlarda bezginliğe yol açar" (Balcı, 2014, s. 34).

İş görenlerin sahip oldukları görev tanımları mevcuttur. Dolayısıyla bir işin gereklilikleri de bu tanımlar çerçevesinde şekillenmektedir. Her ne kadar sınırlı çizilmiş gibi görünse de bireyin sahip olduğu dinamik yapı ve örgüt ile uyum sağladığı sürece

görev tanımlarında da yenilikler ve çeşitli eklemeler olması kaçınılmazdır. Bu noktada, bireyin sahip olduğu karakteristik özellikler, iş disiplini ve bitiriciliği oldukça önem arz etmektedir. Öte yandan, sürekli olarak tekrarlanan işler, iş görenin pekiştirme ve içselleştirme süreçlerine de olumlu katkılar sağlayabilmektedir. Monotonluğun olumlu olarak algılanabilecek bu özelliği genellikle işverenlere atfedilmektedir. İş görenler açısından bakıldığında ise zıttı sonuçlar ortaya çıkabilmektedir.

İş görenler, tekrarlamayı monotonluk olarak algılayıp stres sürecine girmeye başlarsa, birtakım zihinsel sorgulamalara yönelecektir. Bu yönelmelerin sonucunda da işte kalma ya da devamlılık sağlama adına düşüşlerin olması meydana gelebilmektedir. "Çalışanlar emeklerinin maddi ve manevi karşılığını bulamadıklarında, bir değer üretemediklerini hissettiklerinde iş monotonlaşır ve bu süreçten sonra bir gelişme kaydedilmesi zor bir yola girer" (İK Sözlüğü, 2018).

İşin monotonlaşması beraberinde maddi kaynaklardan faydalanma konusunda da bir durağanlığa sebebiyet verebilmektedir ya da uzun süreli bir gelişme olmasına yol açmaktadır. Nitekim kısıtlı ve sabit düzeyde emek verdiğini düşünen iş görenin ücret ve yan hak algısı da bu düzeyde olacağından hem kendini geliştirme hem bir şey üretme arzusu ve bu süreçlerin sonunda karşılığını alacağı bir işte varlık gösterme isteği oluşacaktır.

İşin monoton olmasına ek olarak ise, belirsizlik ve çatışma durumları da iş görenlerde meydana gelen bireysel temelli stres kaynaklarıdır. Çalışanın görev tanımının belirsiz olması dolayısıyla bir performans düşüklüğünü de sebep olacaktır. Çünkü nasıl bir süreç izlemesi gerektiğini bilemeyecektir. Bilgi, yetenek ve beceri bileşenlerinin net bir şekilde ortaya konabilmesi için öncelikle, net ve objektif ölçütler göz önünde tutularak hazırlanmış bir görev tanımanın olması öncüldür. Görev tanımları ile ilgili olarak diğer problem ise çatışma durumudur. İş görenler bilgi, yetkinlik ve becerileri ile ters düşen görevler verildiğinde de stres durumları ortaya çıkabilmektedir (Gökçe, 2008, s. 2). Çatışma ve belirsizlik kavramları kulağa soyut kavramlar olarak gelmekle birlikte, çıktılarının bireyler üzerinde son derece negatif etkiler bıraktığı görülmektedir. İş görenler, nezdinde bu durum işten ayrılma niyetinin oluşumuna ve bu niyeti harekete dökmekle sonuçlanabilmektedir.

Rol çatışması ve belirsizliği alan yazında beraber ele alınan ve dolayısıyla aralarında güçlü bir bağlantı kurulan kavramlardır. Bu bağlantıyı incelediğimizde; İş hayatında artan sorumluluklar ve işletmenin ölçeğine bağlı olarak iş görenlere temel görev ve sorumlulukları dışında görevler de verilmektedir. Bu süreçte bireyin bir görevi yerine getirirken diğer göreve yetişememesi ya da o görevde etkin olamaması ya da uyum sağlayamaması rol çatışması olarak nitelendirilmektedir. Öte yandan rol belirsizliği ise; daha geniş perspektifte ve ön görülebilir sonuçları analiz etmemizi gerektiren bir kavramdır. Ancak, işin gerektirdiği tutumların ön görülememesi ve mevcut işin tanımlamalarında netlik olmaması sonucunda oluşan belirsizlik ve bilgisizlik durumu ise rol belirsizliği olarak nitelendirilmektedir " (Bolat, Alayoğlu, & Koçak, 2018, s. 357).

Her bireyin, stres ve meydana getirdiği alt bileşenleri; monotonluk, belirsizlik ve çatışma süreçleri ile baş etme potansiyeli farklıdır. Ancak, genel çerçevede iş görenler kendilerine sağlanan maddi ve manevi şartlardan tatmin göremedikleri takdirde yeni bir iş arayışı gündemlerine gelmektedir. Bireysel faktörlerden bir diğeri olan tatmin de bu noktada bireylerin ihtiyaç duydukları bir kavram olmaktadır.

"İş tatmini, bireyin işine karşı gösterdiği genel tutum ve davranışlardır. İş tatmini, iş görenin işi ile ilgili olarak duyduğu iç huzuru ve rahatlığını gösteren bir olgudur. İşe karşı tutumun olumlu haline iş tatmini denir" (Üçüncü, 2014, s. 7). İş tatmini ile ilgili yapılan diğer bir tanımlama ise; "Bir bireyin, iş tecrübelerinden veya örgüte olan uyumundan kaynaklanan hoşa giden bir tutum veya haz veren duygusal bir durum" (Yücel & Demirel, 2013, s. 161). İş görenin, sahip olduğu görev tanımı, iş ortamı, ast-üst ilişkileri, bireyin karakteristik özellikleri iş tatmini süreçleri üzerinde etkiye sahip olabilmektedir. Çalışanların bünyelerinde barındırdıkları ve iş çevrelerinde gerçekleşen süreçlerin harmanlanması ile bireylerin bir beklenti çizelgesi ve bu duruma paralel olarak bir iş tatmini çerçevesi oluşmaktadır.

"Çalışanların beklentilerinin karşılanmasında ve iş tatminin sağlanmasındaki en önemli etki kişisel özelliklere aittir. Bu bağlamda, iş tatminini etkileyen kişisel faktörler arasında; kişilik, değer yargıları, inançlar, beklentiler, sosyal ve kültürel çevrenin bireyde yarattığı etkiler, tecrübe, yaş, hizmet süresi, cinsiyet, eğitim düzeyi ve zekâ yer almaktadır" (Duran, 2019, s. 30). Herkes belirli bir toplumun içine doğar. Doğup

büyüdüğümüz toplum, belli bir yaşa kadar bizlerin karakteristik, sosyal ve psikolojik açıdan şekillenmesinde önemli rol oynamaktadır. Bu şekillenmelere paralel olarak ise belli başlı değer yargılarımız, önceliklerimiz ve beklentilerimiz oluşmaktadır. Bulunduğumuz her sosyal ve kültürel ortamda kendimizi bu değişkenlere paralel olarak ifade etme yoluna gireriz. Kendimizi ifade etme sürecine girdiğimiz her anda, karşı taraftan bir geri bildirim ihtiyacına da girmiş bulunuyoruz.

Bu sebepten ötürü, iş yaşamında alacağımız geri bildirimler içinde bulunduğumuz sürece dair bir sorgulama ve harekete geçme noktasında oldukça etkili olacaktır. İş görenler, istekleri ve beklentileri doğrultusunda olumsuz geri bildirimlerle karşılaştıkları takdirde, bulundukları konum, yaş, cinsiyet gibi demografik faktörler ışığında zihinsel bir analiz sürecine giriyorlar. Artıları ve eksileri ile değerlendirilen analiz sürecinde iş görenler de iş tatmin düzeyleri ile doğru orantılı olarak bir karara varma ve bu kararı aksiyona dökme süreçleri baş gösterebiliyor. Bireysel faktörlerden sonra araştırmanın bu kısmında işten ayrılma niyeti ilişkilendirilen diğer faktör olan örgütsel taraf incelenecektir.

Örgütsel faktörler. İşten ayrılma niyeti sadece iş görenle ilişkilendirilen bir kavram olmamakla birlikte, ilişkide olunan örgütün de ayrılma niyetinin oluşumunda etkisi mevcuttur. Örgüt derecesinde alan yazında göze çarpan faktörler; ücret algısı, kariyer fırsatları, yönetici ile olan olumsuz ilişkiler ve örgütsel adalet kavramları olarak görülmektedir. Bireysel faktörlerde işin kendisiyle alakalı olarak bireyde meydana gelen duygu durumları göze çarpmaktayken, örgütsel faktörler de ise ücret ve ek ödenekleri, terfi süreçleri ve buna bağlı olarak adalet algısı ön plana çıkmaktadır.

İşten ayrılma niyetinin göze çarpan boyutlarından ücret ve ek ödenekler hususunda; “Çalışan örgüte yaptığı yatırımların, harcanan emek ve zaman gibi, maddi anlamda karşılığını aldığına inandığı takdirde yatırım yapmaya devam etmekte; aksi takdirde de yatırımlarını azaltmaya ya da yatırım yapmaktan vazgeçme yoluna gidebilmektedir” (Çoban & Seçkin, 2017, s. 22). Her çalışanın sahip olduğu statü derecesi ne olursa olsun idame ettirmek zorunda oldukları sosyal ve ekonomik yaşantıları mevcuttur. İdame konusunda ise mevcut gelirle doğru orantılı olarak bir yaşam

sürdürülmektedir. Elde edilen ücret ve paralel olarak yaşamsal kolaylıklar sağlayan yan haklar da süreç içerisinde iş görenler için büyük önem arz etmektedir.

Ücret ve yan haklar konusunda etkin olan psikolojik süreç ise; iş görenlerin somut olarak elde ettikleri gelir ve bir de arzulanan gelirdir. Bu ikilem, işten ayrılma niyetini tetikleme de öncü bir rol oynamaktadır. "Benzer bir şekilde terfi fırsatının eksikliği ve ücretin düşüklüğü çalışanda işten ayrılma niyetinin oluşmasına sebep olabileceğinden, bununla birlikte, asıl problemin yalnızca ücret düzeyi değil, aynı zamanda eşit ücret düzeyi olarak algılandığına dikkat çekilmektedir" (Soylu, 2019, s. 30).

Eşit ücret düzeyi hususunda ise endüstriyel ve hukuki boyutlar işten ayrılma niyeti ilişkisini anlamımızda önem arz etmektedir. Eşit ücret düzeyi ile vurgulanan adalet algısıdır. Temelde aynı iş tanımlarına ve performans göstergesine sahip bireylerin eşit ücret almaları beklenmektedir. Beklenen ve elde edilen ücret ve ek ödeneklerden ayrı olarak, daha gerçekçi ve sahip olunan bir sürece atıf bulunmaktadır. Eşitlik vurgusuna paralel olarak alan yazında da işten ayrılma niyeti ile sıklıkla bağlantılı kurulan ve sürecin analizini kolaylaştırmamıza yardımcı olan diğer bir kavram ise; örgütsel adalettir.

Örgütsel adaletin kavramsal olarak açıklamasına baktığımızda "Çalışanların görev dağılımı, mesaiye uyma, yetki verilmesi, ücret düzeyi, ödül dağıtımı gibi değişkenlere yönelik, yönetsel kararları değerlendirme sürecidir. Bu açıdan değerlendirildiğinde örgütsel adaletin, örgüt yönetiminin karar ve uygulamalarının çalışanlar tarafından nasıl algılandığı ile ilgili bir kavram olduğu ifade edilebilir" (İçerli, 2010, s. 69).

Adalet kavramı kapsamı itibariyle oldukça hassas bir kavramdır. Aynı şekilde alt değişkenlerinden birisi olan örgütsel adalet kavramı da hassasiyet ve süreklilik gözetmesi gereken bir kavramdır. İş görenler açısından örgütsel adaletin en önemli çıktılarından birisi olarak ücretlendirme görülmektedir. Çünkü adalet soyut bir kavram olduğundan iş görenler tarafından ölçüm aracı olarak elde ettikleri ücret ve bu sürece paralel olarak sağlanan yan haklar ya da esnek yan haklar zihinlerinde bulundukları kuruma dair bir örgütsel adalet algısı şekillendirmektedir.

Örgütsel adaletin sağlanamaması konusunda ise ücretlendirme ve yan haklar süreçlerine dair iş görenlerde olumsuz algılamaların oluşması mümkündür. Bu tarz algılamaların eyleme ve söyleme dökülmesi de kaçınılmaz bir durum olabilmektedir. Süreçle ilgili alan yazında değinilen kısım ise; "Ücretim aşırı derecede düşük ve diğer çalışanların çoğundan daha az ücret alıyorum gibi nedenlerden dolayı çalışan hırsızlığı olarak nitelendirilebilen olumsuz davranışlara ve çalışanların yeterli düzeyde ödüllendirilmemesi, çalışanlarda örgütsel adalet algısının zedelenmesine sebep olabilir" (İçerli, 2010, s. 70).

İş görenler bir yetersizlik hissine kapıldığı zaman negatif söylemlerde ya da eylemlerde bulunarak kendilerini ifade edebilmektedirler. İşten ayrılma niyeti evresinde, ücrete ve yan haklara dair oluşan yetersizlik algısı iş görenlerde huzursuzluk ortamına sebebiyet vermektedir. İş gören sorumlu merci olarak, işvereni göreceğinden adalet algısının sağlanması oldukça önem arz etmektedir. Bu noktada, adalet algısının somut verilere ve araştırmalara dayanarak oluşturulması iş görenlerde de bir tatmin ve bilimselliğin olmasından ötürü de bir güven ortamına zemin hazırlayabilmektedir.

Nitekim ücret ve yan haklar oluşumunda örgütler, bağımsız hareket etmemektedirler. Sürece hem rakip piyasaların, hem kendi işletmelerinin mevcut performansını katarak bir piyasa ücret eğrisi üzerinden hareket edildiğinden, iş görenlerin araştırma sonuçlarının çıktılarına dayanarak ücretlendirme ve yan haklar politikalarına dâhil edildiklerini öğrenmeleri de pozitif bir iş ortamına yol açmış olacaktır.

İş görenler sergilemiş oldukları performansın somut bir karşılığını ve çıktısını almayı arzu ederler. Tüm bu somutluk ortamı kişinin işten ayrılma niyetine örgütsel bağlamda etki etmektedir. İş görenler, emek ve performans ilişkisinin karşılığını maddi olarak aldıklarında oldukça motive hissedebilmektedirler. "Çalışan aldığı ücreti, harcadığı zamanın ve emeğin kurum açısından hangi ölçüde takdir edildiğinin bir ölçüsü olarak kabul eder. Bu nedenle performans ile aldığı ücret arasında bir bağ bulunmasını ister" (Kılıç A. , 219, s. 43).

Sonuç itibariyle, örgütler ücret ve yan haklar oluşumunda iş görenin sahip olduğu yetkinlikleri, performansı, örgüt bütçesini ve piyasa araştırmalarını göz ardı etmemelidir. İş görenin ihtiyaçlarının iyi belirlenmesi ve belirlenen ihtiyaçlar çerçevesinde yan hak ya

da iş görenlerden gelecek olan talepler doğrultusunda esnek yan hak uygulamalarına geçilebilir. Bu doğrultuda, iş görenin işten ayrılma niyeti üzerinde bir etki alanı yaratılmış olunabilir. Ancak işten ayrılma niyeti örgüt düzeyinde sınırlı kalmamaktadır. Devreye birtakım çevresel faktörler de girmektedir. Bu çevresel faktörleri incelediğimizde;

Çevresel faktörler. Çevresel faktörler incelenen diğer iki alt başlık olan bireysel ve örgütsel faktörlere ek olarak meseleye daha geniş perspektiften bakmamızı sağlayacak olan bir değişkendir. Nitekim birçok ülke de olduğu gibi ülkemizde de siyasi, ekonomik ve politik gündemler değişkenlik dolayısıyla dinamiklik arz etmektedir. Sürekli değişimin ve dönüşümün yaşandığı bu alanlara ek olarak ise iş hayatında en büyük etkiye teknoloji sahip olmaktadır. Teknoloji ile birlikte, örgüt ve birey uyumu da oldukça önem arz etmektedir. Araştırmanın bu kısmında detaylı olarak, iş görenlerin işten ayrılma niyetine belirtilen çevresel faktörler nezdinde nasıl bir etkiye sahip olduğu anlaşılmaya çalışılmıştır.

Öncelikli olarak ekonomik bağlamda çevresel faktörlerin bireylerin işte ayrılma niyetlerine olan etkisine baktığımızda karşımıza ilk çıkan gösterge enflasyon olmaktadır. Aynı zamanda siyasi ve politik gündem belirleyicilerinden birisi olarak da son yıllarda karşımızı sıklıkla çıkmaktadır. Enflasyonist süreçlerde, ürün ve mal hizmetlerinin alım gücü doğrudan yükseldiğinden ötürü kurumlarda piyasa dengeli ilerlemek zorunda kalmaktadırlar. Dolayısıyla, iş görenlerin sahip oldukları ücret ve yan haklar paketi de bir revizeye gidebilmektedir. Ya da kurum içerisindeki birçok revize alanı gözlemlenebilmektedir.

Sürece dair önemli gösterge bir daralma evresinin olmasıdır. Olası senaryolara baktığımızda ise; kurum ve kuruluşlar istikrar sağlamak eğilimindedirler. Bu sebepten ötürü ücret ya da fiyatlandırma konusunda sağlanacak istikrarlar, iş görenlerin mevcut durumunu ve geleceğe daha pozitif bakmalarına olanak sağlayacaktır. İstikrarın ücret ve ek gelirler açısından önemini dolayısıyla istikrarın olmadığı durumları mevcut alıntılama ile özetlemek gerekirse “İşgücü piyasalarının etkin çalışmasını engellemekte, gelir dağılımını bozmakta, toplumdaki kişilerin gelecekle ilgili kararlarını olumsuz etkilemektedir. Bu sebepler, istikrarın toplumun ekonomik ve sosyal refahı için ne kadar önemli olduğunu göstermektedir” (Durmuş, 2018, s. 181-201).

Makro düzeyde örgüt nezdinde mikro düzeyde de ücretin ve yan hakların iş görenler için önemi oldukça hayatidir. Sahip olunan gelir ve yan haklar ile birlikte iş görenlerin yaşam düzeyleri şekillenmektedir. Ekonomide yaşanan dalgalanmalar ve sebep olduğu sonuçlar genel ölçekte iş piyasalarını ve kapsamı gereği kimi sektörde az kimi sektörde fazla olarak iş görenleri de etkisi altına almaktadır. Tüm bu etkiler ile birlikte insanlar yeni arayışlara dolayısıyla alternatif mesleklere yönelme eğilimi gösterebilmektedirler. Birçok iş gören mevcut işinden ayrılma niyetine sahip olmaya başladığı zaman alternatifini de düşünmeye başlamaktadır. Çünkü idame ettirilmesi gereken ekonomik ve sosyal hayatlar mevcuttur. Psikolojik olarak iyi hissetmeme ve maddi yetersizliklere de paralel olarak, iş görenler daha fazla getiri sahibi olma arzusu ile deneyimleri ve yetkinlikleri doğrultusunda yeni iş arayışlarına girebilmektedirler.

İş görenler mevcut kıdemlerini kolay kolay terk etmek istemezler ancak ücret ve yan haklar devreye girdiği zaman bir karar aşamasına gelebilmektedirler. Maddi anlamda refah içerisinde hissetmeye, ek olarak manevi anlamda da tatminkâr hissetmeye olanak sağladığından, maddi bilişenlerin insanların hayatları için bir bütüncüllük sağladığı aşikârdır.

3. İşten Ayrılma Niyetinin Sonuçları

İşten ayrılma niyeti sürecin başlangıcına işaret etmektedir. Niyet kavramı iş görenin zihninde oluştuktan sonra onu davranışa dökmeye karar verdiğinde süreç gerçekleşmiş oluyor. Ancak süreç tek taraflı ilerlememektedir. Hem bireysel hem de örgütsel açısından olumlu ve olumsuz sonuçlar ortaya çıkmaktadır.

İşten ayrılma niyetinin bireysel sonuçları. İş ile ilgili olan bağın koparılmasından sonra bireysel sonuçlar temel olarak; “Elde edilen kıdemin kaybolması, hakların kaybolması, sosyal açıdan desteklerin sekteye uğraması, iş değişikliği nedeni ile ortaya çıkan stres, bireysel kariyerde gerileme yaşanabilmesi, maddi açıdan kayıpların oluşması” (Şahin, 2019, s. 87). Alıntılama da bahsi geçen alt başlıklar olumsuz süreçlere vurgu yapmaktadır. Kıdem kaybına baktığımızda; iş görenin mevcut kurum içerisindeki kıdemi kaybolmaktadır ancak kazanım sağladığı bilgi ve becerileri bünyesinde barındırdığı, olumlu bir tarafı da bulunmaktadır. Bu duruma paralel olarak, kariyer sürecinin sekteye uğraması olumsuz bir çıktıya işaret etmektedir. Bireyin inşa etmiş

olduğu kariyerin benzerini arzulaması son derece doğaldır. Bu sebepten ötürü, bir arayış içerisinde olunduğunda yaşanan zaman kaybı hissi beraberinde manevi anlamda yıpranma ve stres sürecini getirebilmektedir.

Manevi yıpranmaların yanı sıra maddi anlamda da olumsuzluklar meydana gelebilmektedir. Geçiş süreci olduğu için ve kimi zaman yeni bir işe başlama evresi belirsizliğini koruyabildiğinden bireylerin maddi kazanımlarında azalma ya da tükenme durumu gözlemlenebilir. Bu durum da oldukça yıpratıcı olabilmektedir çünkü maddi yetersizliklerden kaynaklı temel ihtiyaçları karşılamada yetersizlik ya da eskisi gibi olamama durumu ya da sosyal ve kültürel fırsatlardan geri çekilme evreleri oluşacaktır. Bu süreç kişilerin sahip olduğu ücret ve yaşam dengesi etrafında şekillendiğinden, etkilenme dereceleri de farklılık arz etmektedir. Maddi ve manevi süreçlerin bir de yasal boyutu mevcuttur. Dolayısıyla işten ayrılma niyeti gerçekleştiğinde oluşacak hukuki süreçte ise; "Yasaların tasarlamış olduğu bazı haklardan; (kıdem tazminatı, işsizlik sigortası, vb. gibi) işten ayrılma ve iş değiştirme nedeni ile yararlanamaması" (Doğrar, 2019, s. 79).

Ortaya çıkan bu durumda bir feragat etme eylemi söz konusudur. Çünkü istifa edilmesi durumunda yani iş gören işten ayrılma niyetini eyleme dökmeye karar verdiğinde sahip olduğu hak ediş olarak tanımladığımız kazanımlarından da vazgeçmiş olacaktır. Süreç genel hatlarıyla iş görenin psikolojik iyi olma haline ve sahip olduğu haklara işaret etmektedir. Çünkü iş görenler psikolojik olarak iyi hissetmediklerinde ve artık bir çıkış noktası olarak işten ayrılmaya karar verdiklerinde bu durum istifa yani hür iradeyle iş yeri ile ilişkiyi kesmeye doğru ilerlemektedir. İşten ayrılma niyetinin bir de örgütsel açıdan yani işverene dair sonuçları mevcuttur. Bu sonuçları incelediğimizde;

İşten ayrılma niyetinin örgütsel sonuçları. İşten ayrılma iş gören nezdinde birtakım olumlu ve olumsuz sonuçlara sahip olduğu gibi örgütsel yani işveren nezdinde de çeşitli sonuçlara sahip olmaktadır. Sonuçları detaylı incelediğimizde; maliyet ve deneyimli personelin kaybı gibi alt başlıklar ön plana çıkmaktadır.

İşveren açısından olumsuz olarak vurgulanan yaygın süreç maliyet temelli ilerlemektedir. "İşveren için bu niyetin eyleme dönüşmesi tazminat maliyetleri gibi birincil maliyetleri beraberinde getirmektedir. Ek olarak işverenin yetişmiş personelini

kaybetmesi de ayrı bir maliyet kalemidir" (Saygılı, 2019, s. 50). Tazminat maliyetleri ile işten ayrılma niyetinin eyleme dökülmesi sonucu hukuki bir boyuta geçilmiş olmaktadır. Ülkemiz nezdinde iş hukuku bünyesinde ve iş kanunu çerçevesinde belirlenen yükümlülüklere iş görenlerin uyması zorunludur. Öte yandan, işten ayrılma niyetini eyleme geçirmek isteyen bir iş gören çalıştığı süre zarfında yani kıdemi ile doğru orantılı olarak işverenini bilgilendirmeli ve bir maliyet kalemi hesaplanmalıdır. Bu yasal bir kazanımdır ve sürecin bu şekilde ilerlemesi hem işverenin imajı hem de iş görenin kariyer süreci için oldukça faydalı olacaktır.

Sürecin iki taraf içinde kurallar ve kaideler çerçevesinde ilerlediğini varsaydığımızda da iş görenin işten ayrılma eylemine geçmesi örgüt için birer maliyet kalemi olmaktadır. Öte yandan eğitimli, deneyimli, yetkinlik düzeyi yüksek ve kurum kültürünü benimsemiş iş görenin işten ayrılmaya karar vermesi örgüt açısından yine bir arayış dolayısıyla maliyet sürecine vurgu yapmaktadır. Çünkü işverenler, iş görenlerin eğitim ve gelişim faaliyetleri için yıllık bütçe kalemlerinde bir yer ayırmaktadır. Ayrılan bütçe ile eğitimi alan iş görenin ayrılmaya karar vermesi ve gelecek çalışan için de aynı temel yetkinliklerin belki de biraz daha üstünün belirlenmesi gerekecektir.

Süreç itibariyle gelecek olan çalışanında eğitim ve gelişim faaliyetlerine tabi tutulması ve ihtiyaçlarının belirlenmesi gerekmektedir. Tüm bunlar zaman, emek ve bütçe ayrılması gereken hususlardır. Örgütler açısından diğer bir problem ise; yetkin, eğitimli ve donanımlı elemanın rakip firmalara gidecek olma ihtimalidir. Bu da rekabet piyasaları çerçevesinde gerçekleşme ihtimali oldukça yüksek bir durumdur. Daha iyi şartlar altında özellikle maddi ve fiziksel şartlar altında çalışmak isteyen iş görenler daha cazip gelen kurumları tercih etmektedirler.

4. İşten Ayrılma Niyeti ile İlgili Çalışmalar

İşten ayrılma niyeti ile ilgili yapılan çalışmalar ve alan yazında yer alan bazı çalışmalar araştırmanın bu başlığı altında toplanmıştır. İşten ayrılma niyeti alan yazında benzer bazı alanlarda karşımıza çıkmakla birlikte daha az değinilen ve ilişki kurulan kavramlarla da bağdaştırılmıştır. Sonuç itibariyle, işten ayrılma niyeti genellikle örgütsel adalet, örgütsel bağlılık, iş tatmini, stres, tükenmişlik ve ücret kavramları ile beraber incelenmiştir.

Araştırmalar kapsamında alan yazında örgütsel bağlılık kavramının işten ayrılma niyeti ile olan ilişkisi ve de üçüncü değişkenlerin bağlantısı ölçülmeye çalışılmıştır.

Saygılı (2019) ücretlerde meydana gelen düzensizliğin, iş görenlerin örgütsel bağlılığını olumsuz etkilediğini ve işten ayrılma niyetine sebebiyet verdiğini savunmaktadır. İş görenler için ücretin önemi değişkenlik gösterse de düzenli bir şekilde gelir elde etmeleri önem arz etmektedir. Dolayısıyla, ücret düzensizliği yaşandığı zaman işverenlerin çalışanlarına karşı açık olmaları yaşanacak belirsizlik senaryolarını engellemek açısından önemlidir. Çünkü iş görenlerin sürece dair bilgilendirilmemeleri örgüte dair bağlılıklarını ve aidiyet duygularını olumsu yönde tetiklemektedir. Bu süreçte, iş görenlerin takdir ve motive edilmeleri ve özellikle de ücret düzensizliği sürecinde yan haklardaki iyileştirmeler pozitif bir ilerlemeye yol açacaktır. Sonuç itibariyle, ücret düzensizliği sürecinin adil bir şekilde yönetilmesi örgütsel bağlılığı arttırarak işten ayrılma niyetini düşürmektedir (Saygılı, 2019, s. 80-81).

Örgütsel bağlığın işten ayrılma niyetine ile olan ilişkisinin incelendiği Kaya (2018) "Kariyer Gelişim Sürecinin Örgütsel Bağlılık ve İşten Ayrılma Niyeti Üzerine Etkisinin Yapısal Eşitlik Modellemesi ile Test Edilmesi" araştırmasında, örgütsel bağlılığı yüksek olan çalışanların işten ayrılma niyetlerinin düşük seyrettiğine dair bulgusu mevcuttur. Ancak daha iyi olarak nitelendirilebilecek iş fırsatının varlığı, iş görenleri örgütsel bağlılık süreçlerine dair düşündürmektedir. Bu söylemi destekler nitelikteki araştırma bölümü ise; "Bir çalışanın yüksek seviyede işten ayrılma niyeti olmasına rağmen harekete geçememesini, işi bıraktığında gidebileceği alternatif iş olanaklarının olmadığına inanmasındandır" (Kaya, 2018, s. 140).

C. PSİKOLOJİK İYİ OLUŞ

Psikolojik iyi oluş kavramını analiz edebilmek için, öncelikle bağlı olduğu disiplin ve psikolojinin alt dallarından birisi olan pozitif psikolojiyi anlamak gerekmektedir. Sonrasında, tanımlamalarının, tarihsel gelişiminin, ilişkili kavramların ve alt dallarının ele alınması araştırmanın bu bölümünde oldukça aydınlatıcı olacağı varsayılmaktadır.

1. Pozitif Psikoloji Kavramının Tarihsel Gelişimi

Psikolojik iyi oluş kavramının kökenine indiğimizde bağlı olduğu disiplinin pozitif psikoloji olduğunu görmekteyiz. Bu sebepten ötürü, sağlam bir anlamsal temel oluşturmak adına öncelikle pozitif psikolojinin tarihi gelişimine ve tanımına bakmak gerekmektedir.

Pozitif psikoloji birçok bilimsel alanda olduğu gibi geleneksel ve modern dönem olarak ayrılmaktadır. Öncelikle, psikoloji biliminin öncülerinden William James tarafından zemini hazırlanmış bir alt disiplindir. James, insanların olumlu yönlerine, sahip oldukları güce ve potansiyele odaklanılması gerektiğine ve bu süreçlerin açığa çıkartılmasına inanan savlar ortaya atmıştır. İlerleyen dönemlerde pozitif psikolojiye benzer bir akım olan hümanizm de paralel görüşler çevresinde ilerlemiştir. Pozitif psikolojiye dair tanımlamalara baktığımızda ise; "Pozitif psikoloji, zayıf düşünceler yerine güçlü yönlere odaklanan, kötüyü onarmak yerine, hayattaki iyiyi inşa etmek ve insanların hayatının ortalama değil ileri seviyeye çıkarmak için duyguları, düşünceleri ve davranışları inceleyen bilimsel bir yaklaşımdır" (Ackerman, 2019).

Alıntılamada vurgulanan tanımlamadan anlaşıldığı üzere; pozitif psikoloji genel çerçevede iyiye ve olumluya odaklanmaktadır. Bireyin bünyesinde ve sahip olduğu potansiyele paralel olarak algısını pozitife doğru yöneltmeyi amaçlamaktadır. Algı süreçleri ile birlikte bireyin davranışlarının da olumlu seyretmesi pozitif psikoloji sürecinin gerçekleşmesinde somut bir çıktı olarak yorumlanabilmektedir. Pozitifi psikolojinin kavramsal tanımlamasının incelendiği diğer bir araştırmada ise; "Pozitif psikoloji, insanların olumlu yönlerine ve güçlü özelliklerine odaklanan bir yaklaşımdır. Bir başka ifadeyle, pozitif psikoloji iyi yaşam nedir? Hayatı yaşamaya değer kılan şeyler nelerdir? Mutluluk ve psikolojik iyi oluş nedir ve bunlara nasıl ulaşılır? gibi soruları irdeler" (Tayfun, 2015).

Pozitif psikoloji kuramsal çerçevesi ışığında, bireylerdeki olumlu ve iyi yönlere odaklanan psikoloji alt yaklaşımdır. Bireylerde ruhsal olarak hep daha iyi olma haline önem verilmektedir. Bu bağlamda, insanların sahip oldukları potansiyel ve güç ilişkisi ve de bu ilişkinin açığa çıkartılması pozitif psikolojinin ana meselelerini oluşturmaktadır. İyi

olma kavramına vurgu yapılmasından dolayı psikolojik iyi oluş kavramına da oldukça ışık tutan ve bu alt başlığı besleyen psikoloji kolu olarak alan yazında yer almaktadır.

2. Psikolojik İyi Oluş Kavramı

Psikolojik iyi oluş, modern dönem psikolojide göze çarpmakla birlikte, alan yazında giderek daha da zengin bir çalışma alanına sahip olmaktadır. Psikolojik iyi oluşun tanımlamalarına göz attığımızda; "Optimum düzeyde, psikolojik işlevsellik ve deneyim olarak tanımlanan psikolojik iyi oluş özerklik, gelişme, özgünlük, anlamlı yaşamla varoluşsal bir uğraş içinde olma gibi kavramları vurgulamaktadır" (Curun, 2016, s. 2). Optimum kavramı ile istenen koşullar arasında en uygun ve en elverişli olanı vurgulamasından ötürü oldukça önemlidir. Çünkü psikolojik olarak zinde ve iyi hissetme evreleri değişkenlik arz edeceğinden, her bir bireyin kendi yaşamsal koşullarını ve de iş yaşantısına uyguladığında da bu uygun koşulları tanımlayabilmesi ve adapte edebilmesi daha anlamlı ve gelişime açık bir bireye dönüşmesine olanak sağlayabilmektedir.

Psikolojik iyi oluş kavramına farklı açılardan baktığımızda ise; sadece zihinsel bir süreç olarak vurgulanmaması üzerinde durulmuştur. Temelde bireyin mutluluğu ve kendini iyi hissetme durumu olmakta birlikte bu sürece ulaşmasında etki eden fiziksel faktörler de oldukça önemlidir. İş yaşamında psikolojik olarak iyi olma durumu söz konusu olan iş görenler için, bireysel performanslarının yüksek olacağına dair çeşitli destekleyici araştırmalar mevcuttur (Keleş, 2017, s. 154).

Özerklik ve gelişim vurguları üzerinden hareket edildiğinde, iş gören nezdinde önem arz eden iki kavram olduğu rahatlıkla söylenebilir. Çünkü iş görenin psikolojik olarak özerk olabilme ve gelişim sürecini yönetebilmesi hem maruz kaldığı negatif durum için hem de pozitif bir süreç için oldukça avantajlı olacaktır. "Zorluklarla yüz yüze gelindiğinde kendini gerçekleştirme ve anlamlı bir yaşam için çalışanın potansiyelini vurgulayan kavram ise psikolojik iyi oluştur" (Keleş, 2017, s. 155).

İş yaşantısında ortaya çıkan olumsuz bir durumla baş etme evresinde, iş görenlerin psikolojik alt zeminleri oldukça etkilidir. İnsan psikolojisi oldukça karmaşık olduğundan, bu noktada tekbir bileşenin varlığından bahsetmek oldukça güçtür. Karşılaşılan olumsuz durum karşısında psikolojik iyi oluş eşiği yüksek olan ve ek olarak fiziksel koşullarının etki alanını yönetebilme yetisine sahip iş görenler, iş ortamlarında avantajlı konumda

olabilirler. Ancak bu pozitif durumun aksi olan olumsuz durumlarda ise; İş görenlerin yaşayacağı olumsuz durumlar ve araştırma konusunun temelini oluşturan işten ayrılma niyeti de en temel örneklerden biridir. İş görenlerin nasıl tepkiler vereceği ve süreci nasıl yönetecekleri yine olumlu durumlarda olduğu gibi, sahip oldukları bazı karakteristik özellikler ve değişkenler çevresinde şekillenmektedir. Bu bağlamda bulunulan iş çevresini de süreçten bağımsız düşünmememiz gerekecektir. Tüm bileşenler birbirini kapsayan bir etkiye sahiptirler.

3. Kendini Bilme ve Psikolojik İyi Oluş Arasındaki İlişki

Kendini bilme ve psikolojik iyi oluş kavramları arasındaki ilişki mevcut alan yazında analiz edilmeye ve aktarılmaya çalışılan bir ilişkidir. Tanımlamalardan da detaylı bir şekilde anlaşılacağı üzere, psikolojik iyi oluş açısından bir ön koşul olarak kabul edilebilmektedir. Çünkü bireyin kendini anlaması, anlamlandırması ve bir değer atfetmesi iyi olma haliyle oldukça paralel ilerleyen bir süreçtir.

Kendini bilme, kişinin kendini daha iyi olana döndürebilmesi için ne olduğunu, başka bir ifadeyle özünün ne olduğunu, özüne ait olanlarla özüne ait olmayanları ayırt ederek, kendisine özen göstermenin imkânına sahip olabilmek için gerçekleştirilmesi gerekenler kastedilerek kullanılmıştır (Yıldız, 2012, s. 8). Kendini bilmek kavramı, temelde bireylerin hayatlarını kolaylaştıran bir süreçtir. Çünkü birey, kendine dair artı ve eksi yönleri bilerek hareket ettiğinde, hem olaylara hem kişilere kısacası tüm dış etkenlere karşı daha bilinçli ve kendinden emin bir tavırla hareket edecektir.

İş yaşamı boyunca, kendini bilerek ve kendinden beklenenler doğrultusunda hareket eden iş görenlerin daha avantajlı olması mümkündür. Çünkü üstler veya yönetici konumunda olan bireyler, hem iç hem de dış ilişkilerde hızlı sonuç getirecek iş görenleri bir değer olarak görmektedir. Hız ve pratiklik ya da iş dünyasında çalışanlara pozitif kazanımlar sağlayan; sonuç odaklı hareket etmek, sürece hâkimiyet ve dolayısıyla detaylardan bütüne doğru başarılı bir şekilde ilerlemek, kişilerin kendilerini bilmeleri ile doğrudan alakalıdır. Olumlu kazanımları bünyesinde barındıran iş görenler hem kurumları, hem yöneticileri için oldukça artı değer arz etmektedir.

Kendini bilme tek başına incelenmekten ziyade öz-bilgi ile birlikte incelenmekte olan bir kavramdır. Antik çağlardan günümüze kadar uzanan süreçte birçok bilim insanı,

temelde insanoğlunun kendini bilmesine dair vurgular ve özlü sözler dile getirip, çalışmalar yapmıştır. Sosyal bilimlerin alt dallarından olan felsefe ve psikoloji alanında ilk dönemlerde yapılan araştırmalarda ve özlü söz atıflarında, insanların kendilerini bilmeleri teması oldukça ön plana çıkmaktadır.

Kendini bilmek, çoğunlukla özünü bilmekle ilişkilendirilmektedir. Birbirine paralel ilerleyen bu iki kavramla birlikte, birey özünü bilip anladıktan sonra psikolojik olarak iyi hissettiği neyse ona dönüşecektir. Varoluşsal bir sürece vurgu mevcuttur. Kişi, kendini bilerek ve olmak istediği şey doğrultusunda ilerleyerek psikolojik uyumu yakalama yolunda önemli bir atmış olacaktır. Bir nevi yaşam ve benlik uyumu olarak da adlandırılan bu süreçte, kişinin uyumu yakaladığı evrede iyi oluşun da beraberinde geleceği vurgusu mevcuttur (Şar, 2017, s. 2711-2712).

4.Psikolojik İyi Oluşun Alt Dalları

Psikolojik iyi oluşun alt dalları üzerine yapılan çalışmalarda ilk olarak Carol Ryff tarafından 1989 tarihinde geliştirilmiş olan altı bileşenli model göze çarpmaktadır. Altı alt başlığa baktığımızda ise; Özerklik, çevresel hâkimiyet, bireysel gelişim, diğerleriyle olumlu ilişkiler, yaşam amaçları ve kendini kabul süreçlerini kapsamaktadır.

Özerklik. "Özerklik, kişinin kendini yönetme duygusu ve sosyal çevresinin baskısına direnç gösterebilmesidir. Özerkliğin temelinde; kişinin düşünce ve eylemlerinin kendi kontrolü dışındaki nedenler ile değil, kendisi tarafından belirlenmesi yatmaktadır**"** (Savaş, 2019, s. 20)**.** Kendini yönetme sürecinin başlangıcı bireyin kendini bilmesidir. Kazanımlarını, yetersizliklerini ve bu doğrultuda nasıl çözümler üretmesi gerektiğini bilen bireyler daha avantajlı bir konumda yer almaktadırlar. Günümüz iş koşulları çerçevesinde, sürekli bir değişimin ve dolayısıyla beraberinde hızlı bir adaptasyon gereksinimi açığa çıkmaktadır. Bu süreçte, kendini bilerek yönetim evresine geçen iş görenler kurum içi ilişkilerin de ve bireysel gelişiminde stratejik açıdan önemli bir konumda olabilecektir.

Özerkliğin kelime kökenine baktığımızda ise; "Bu kavram Yunan şehirlerinin yabancı kurallarından bağımsızlığını belirtmek için kullanılmıştır. Özerk (autonomous) kavramı "öz" (auto=self) ve "erk" (nomous=ruling) sözcüklerinin yan yana gelmesinden oluşur" (Morsünbül, 2012, s. 261). Kavramın çıkış noktasına baktığımızda aslında bir içe dönüş ve dış etkenlere karşı savunma mekanizması oluşturma durumu görülmektedir.

Ancak, iletişim çağı itibari ile bu durumun söz konusu olması oldukça güçtür. Çünkü sürekli olarak bilgi alışverişi içerisinde olduğumuz bir dönemdeyiz ve dolayısıyla da bireylerarası iletişim yüksek düzeyde olmaktadır.

Ancak, özerkliğin temelinde var olan kendini yönetme vurgusundan yola çıktığımızda; İş görenin kendini bilmesine paralel olarak, etkileşimler esnasında bünyesine alacağı pozitif geri bildirimler ve bilgilendirmeler ve bu bildirimler ile bilgilendirmeleri kendi iş tarzıyla bütünleştirerek süreci ilerletmesi oldukça pozitif bir yaklaşım olacaktır. Bireylerde dış dünyaya karşı kendilerini tamamen kapatma gibi bir durum olmadan son karar verici olmaları vurgusu özerkliğin temelini oluşturmaktadır. "Özerkliği kendini yönetmek olarak ele alan yaklaşımlar genel olarak değerlendirildiğinde, özerkliğin temel belirleyicisinin bireyin yaşamında aktif olması, yaşamındaki kararları kendi iradesiyle vermesidir" (Morsünbül, 2012, s. 263). Özerklik kavramını anlamlandırma ve anlaşılır kılma konusunda irade kavramı oldukça yardımcı olmaktadır. İrade kavramını; kişinin kendisini yönetme ve nihai sonuca ulaşabilmesi konusunda ön koşul olarak yorumlayabiliriz.

Çevresel hâkimiyet. Psikolojik iyi oluşun diğer bir alt dalı olan çevresel hâkimiyet kavramına baktığımızda ise; "Çevresel hâkimiyet, insanların ihtiyaçlarını ve kişiliklerini yansıtmak için bir ortama bağlanmaları ve çevrelerini şekillendirmeleridir. Kişilerin bireysel yeteneklerini kullanarak fiziksel ve psikolojik ihtiyaçları ile uyumlu ortamları seçme ya da oluşturmaları, zihinsel sağlıklarının bir göstergeleridir" (Beder, 2019, s. 46).

Özerlik kavramında olduğu gibi birey yine merkezde yer alabiliyor ancak bireyin merkezde varlığını sürdürebilmesi sadece kendine bağlı olarak görülmemektedir. Çevre faktörü bu noktada devreye girmektedir. Sosyal çevrelerimizden olan iş hayatımızda da çevresel hâkimiyet kavramını uyarlama fikri, iş görenler arasında tercih edilebilmektedir. Çünkü insanlarda profesyonellik algısı kıdem, yaş, cinsiyet vb. sayılabilecek birçok faktör nezdinde değişiklik gösterebilmektedir. Tüm bunlara paralel olarak, bireyler, iş süreçlerinde bir oluşuma ve sonuca giderken kendi zihniyetlerine benzer ya da fikirlerine nüfuz edebilecek takım arkadaşlarını görmek isteyebilirler.

İstek ve arzu sürecinin oluşumundan sonra, eyleme geçme evresinde bahsi geçen çevresel hâkimiyetin kurulması, kişilerin iş yaşantılarına dair tüm stratejik süreci hayata geçirme konusunda kolaylaştırıcı bir alan olarak görülecektir. İnsan doğası gereği, benzerlik ve dolayısıyla kuracağı hâkimiyet dürtüsü ile birlikte kendisini daha güvende ve olayların yönetiminde etkin bir noktada görecektir. Hâkimiyet ve çevresel hâkimiyet kurma ilişkine paralel yapılan bir tanımlama da ise; "Çevresel hakimiyet, ihtiyaçlarına yönelik olarak çevresini yönetmek ve şekillendirmek, günlük olaylar ve sorumluluklara hakim olmak anlamındadır" (Sahranç, 2017, s. 741)

İhtiyaç kavramı çevresel hâkimiyet ile ilişkilendirildiğinde, bireyler üzerindeki algısının güç ile eş değer olduğunu yorumlayabiliriz. Çünkü ihtiyaçların belirlenmesi ve karşılanması aşamasında belirsizlik ortadan kalktığı zaman, çevresel hâkimiyet algısına sahip birey kendini daha güvende dolayısıyla güçlü hissedecektir. İş yaşamında üst-ast ilişkilerinde üst tarafında bu algının ve tavrın sergilenmesi oldukça yaygın bir durumdur.

Bireysel gelişim. Alt dallardan bireyin en temel alındığı yaklaşım bireysel gelişimdir. Tanımlamaya baktığımızda; "Bireyin sürekli bir değişim ve gelişim içerisinde olduğuna inanması anlamını taşımaktadır" (Kılıç M. , 2019, s. 42). Tüm psikolojik alt dalları birey ve birey psikolojisi üzerindeki etkisi incelendiğinde ilk sırada yer alan bireysel gelişim, tanımı ve kelime kökeni gereği bireyin temel alındığı bir alt daldır.

Bireysel gelişimin tanımında özellikle vurgulanan husus, bireyin kendini merkez alması ve kendi potansiyelini açığa çıkaracak sürekli bir gelişim halinde olmasıdır (Beder, 2019, s. 47). Sürekli gelişim vurgusu önem arz etmektedir. Çünkü insan, dinamik bir varlıktır ve bu sebepten ötürü kişisel gelişim süreçleri hayat boyu devam etmektedir. Kişisel gelişim alanları, bireyin ilgi odağında olan ve kendisini pozitif hissettirecek şeyleri yaşamı ile bütünleştirmesi ile alakalıdır. Bu tarz bir tanımlama daha genel perspektiften bakmamıza sağlamaktadır. Daha detaylı bir tanımlamada ise; "Kişisel gelişim, farkındalığı, kimliği, yetenekleri ve potansiyeli geliştiren, insan sermayesini inşa eden ve istihdam edilebilirliği kolaylaştıran, yaşam kalitesini arttıran ve hayallerin gerçekleşmesine katkıda bulunan faaliyetleri kapsar" (Wikipedia, 2019).

Kullanılan alt başlıklara baktığımızda, farkındalık ve kimlik kavramları arasındaki ilişki bireysel gelişim alanlarımızı anlamak ve devam ettirmek açısından faydalı

olmaktadır. Çünkü kimlik süreçlerimizin oluşumunda farkındalık aşaması benliğimize dair yani kim olduğumuza ve nelere ihtiyaç duyduğumuza dair soruları kendimize yöneltmemize olanak sağlar. Bu aşamada oluşan farkındalık bilinci ile kimlik ya da sahip olduğumuz kimliklerimiz doğrultusunda kişisel gelişim planımızı belirlemiş oluruz. Oluşum aşaması bireyleri psikolojik olarak iyi hissetmektedir. Yüksek oranda kişisel gelişime sahip ve özellikle bunu devam ettiren bireylere baktığımızda;

"Gelişmeye devam ettiği duygusuna sahip olmak, kendini gelişen ve büyüyen biri olarak görmek, yeni yaşantılara açık olmak, potansiyellerini gerçekleştirebildiğini hissetmek, zaman içerisinde davranışlarında ve kendisinde gelişme olduğunu görmek, benliğini tanıyarak ve etkili olarak geliştiğini düşünmek" (Sarıcaoğlu, 2011, s. 11). Birey olarak gelişime açık olmak ve devamlılığını sürdürmek, bireysel gelişimin ana kurallarındandır. Bireyler, bünyelerinde gelişimi hissettikçe, yeni ve gerekli alanlar açıp devamlılıklarını sağladıklarından bireysel gelişim olgusu hep var olacaktır.

Bireylerin, yaşamları boyunca kazanım sağladıkları kişisel gelişim alanlarını iş yaşantılarına yansıtmaları ve bir bütün olarak ilerlemeleri oldukça avantajlı bir durum olacaktır. Çünkü kişisel gelişim, yaşam döngümüzde deneyimlediğimiz ve bizleri iş ve sosyal çevremize hazırlayan yardımcı bir süreçtir. Bu süreçte edindiğimiz ve edineceğimiz tüm etkileri, iş yaşantımızda birer yansıma olarak kullanabiliriz. İş yaşantısı özellikle bilgilerin, becerilerin ve yeteneklerin farkındalık yarattığı bir süreci kapsamaktadır. Bireylerin sahip oldukları bu bileşenleri nasıl ve nerede kullandığı, yapmış oldukları plan ve sonuç aşaması kişisel gelişimin bir parçasıdır. Bir iş göreni diğerinden farklı kılan süreci başlatma, yönetme ve sonlandırma hususunda kişisel gelişimin, stratejinin ve yetkinliğin payı oldukça fazladır.

Diğerleriyle olumlu ilişkiler. Psikolojik iyi olma sürecinde karşılaştığımız ve çevresel hâkimiyet de olduğu gibi dış ilişkilerimizde bağdaştırılan ancak temelde farklılıklar gözeten diğerleriyle olumlu ilişkiler kavramının tanımına baktığımızda; "Diğerleriyle olumlu ilişkiler, kişilerarası sıcak ve güvenilir bir ilişki kurmak olarak tanımlanmaktadır. Sevme yeteneği, kurulan bu ilişkide merkezi bir unsur olarak görülmektedir" (Göker, 2019, s. 67).

Sevme kavramının, olumlu bir ilişki kurabilmek adına ön koşul teşkil ettiği görülmektedir. Sevme eylemi gerçekleşirken aynı zamanda güven sürecinin inşası da beraberinde gelmektedir. Bireyler arasında oluşan sevgiye ve güvene dayalı ilişkilerin olumlu sonuçlanması muhtemel bir süreçtir. Karşılıklı olarak oluşan güven ve sevgi, insanın yaşamının her evresinde elde etmek isteyebileceği bir süreç olabilmektedir. Bu iki temel kavram aslında diğer birçok olumlu kavramla da ilişkilendirebilir. Özellikle anlayışlı olmayı ve dolayısıyla empati kurabilmeyi, sevginin ve güvenin olduğu ortamlarda çok daha rahat içselleştirebiliriz.

Sevgi ve güven kavramlarının diğerleriyle olumlu ilişkiler kurma başlığı altında bağdaştırılması, aslında insani ilişkilerde sahip olduğumuz çevrenin zeminin temelini sağlamlaştırmaya yönelik bir oluşumdur. İş dünyasında süre gelen ast-üst çatışmaları, astlar ya da üstler arasına iletişimsizlikten, belirsizlikten ya da olumsuz yönetilen duygusal süreçlerden kaynaklı çatışmalar süre gelmektedir. Kurulan ilişkilerde hiyerarşik düzenin de gözetildiğini varsayarsak eğer saygı kavramının otomatik olarak şekillenebildiğini görmekteyiz. Bunun ötesinde zaman isteyen sevgiye ve güvene dayalı ilişkilerde ise daha özenli olunması gerekmektedir.

İş yaşamında çalışma arkadaşlarıyla olumlu ilişkiler kurabilen ve bu sürecin devamını getiren bireylerde psikolojik iyi oluş hali yüksek seyredebilmektedir. Çünkü olumlu ilişki sürecinde olunması bireyi ruhen beslemektedir. Aynı amaç doğrultusunda çalışılırken arada oluşan güven ve sevgi tamamlayıcı ve motive edici olmaktadır.

Meslektaşlarla kurulan olumlu ilişkilere dair alıntılamalara baktığımızda ise "İnsan sosyal bir varlık olduğu için diğerleriyle ilişki halinde olması kaçınılmaz bir gerçektir. Doyumlu ilişkiler kuran birey aynı zamanda ruh sağlığı yerinde olay bireydir. Bu bağlamdan bakıldığında çevremizle ve meslektaşlarımızla kurduğumuz olumlu ilişkiler psikolojik iyi oluş halini de pekiştirecektir" (Aktüel Psikoloji, 2019). Mesleki yaşantımız da tıpkı diğer yaşamsal süreçlerimiz gibi ilişkiler kurmamızı ve bu ilişkileri ilerletmemizi gerektiren bir çevredir. İlişkilerimizi kurma aşamasında olumlu ya da olumsuz ilerleme durumu bireylere ve değişkenlere bağlı olabilmektedir. Diğerlerini kapsayarak oluşturulan olumlu ilişkiler bireyin psikolojik olarak iyi olma halini kaliteli yönetebilmeyi ve pozitif kalabilmeyi sağlamaktadır.

Yaşam amacı. Psikolojik iyi oluşun bireyi merkez alan diğer bir alt dalı ise yaşam amacıdır. Kelime kökeni gereği yaşam ve amaç sözcüklerinin bir araya gelmesinden türediği görülmektedir. Bu sebepten ötürü öncelikle amaç sözcüğünün anlamına baktığımızda; "Ulaşmak istenilen sonuç, maksat, meram" (TDK Türkçe Sözlük, 2019).

Yaşam ise, en basit tabiriyle doğumumuzdan ölümümüze kadar geçirdiğimiz evredir. Bu doğrultuda, yaşam ve amaç sözcükleri bir araya geldiğinde zihinlerde, insanların somut bir sonuca ulaşmak için yaşam süreçlerinde gösterdikleri çaba ya da çabalar bütünü yaşam amacımızı, amaçlarımızı içermektedir. Psikolojinin temel konularından birisi olan yaşam amacı çeşitli açılardan ele alınmakla birlikte iki temel vurgu göze çarpmaktadır. Bunlardan ilkine baktığımızda; insanlar ilk olarak yaşamlarında almak ve vermek üzerinde bir döngüde seyretmektedir. Bu noktada sadece maddi bir noktaya vurgu yapılmamaktadır. Aksine, manevi ve ruhani açından bir irdeleme mevcuttur. Yaşam amacımız doğrultusunda aldıklarımız ve verdiklerimiz bizi süreç içerisinde değişip dönüştürmektedir.

Öte yandan bir de yaratıcı ile bağdaştırılan boyut mevcuttur. Doğum ve ölüm döngüsü arasında yaşamımız devam etmektedir. Bu süre zarfında, duyularımızla hissederek amaçladığımız yaşamı sürdürmek için yaratıcı ile bütünleştiğimiz anlar olabilmektedir. Sürecin em ruhani hem maddi boyutları amaç edinme süreçlerimizi etkilemektedir (Spiritual Research Foundatiton, 2019). Mevcut analizlerde özellikle alma ve verme üzerine kurulu olan döngüde iş modellerimize oldukça uygundur. Çünkü iş yaşantımızda ürettiğimiz ve bu üretim aşamasında ki kazanımlarımız ve kazanımlarımızı elde ederken aldıklarımız ve alma aşamasının anlam teşkil etmesi için verdiklerimiz, potansiyelimizi açığa çıkarmamız da ve tutunduğumuz amaca ulaşma konusunda bizi motive eden ve eyleme geçmemizi sağlayan bir döngüdür.

Yaşam amacı boyutunu detaylı olarak inceleyen ve alan yazında karşımıza çıkan kişi ise; psikolojinin varoluşsal boyutu ile ilgilenen Viktor Frankl. Ona göre yaşam amacı bir var olma çabasıdır. İnsanların birbirleriyle olan alışverişleri, yaşam döngülerinde deneyimledikleri zorluklardan çıkardıkları anlamlar, yaşam amaçlarının şekillenmesinde önem arz etmektedir (Carol Ryff, 2008, s. 22). Yaşam amacı oluşturma ve edinme süreçlerimizde insanlarla olan iletişimimiz ve ilişkilerimiz önem arz etmektedir. Çünkü

geçmişte yaşanan ya da mevcut ilişkiler bireylerin yaşamı algılamalarında ve varlık göstermelerinde önemli rol oynamaktadır.

Kendini kabul. Psikolojik iyi oluşun son alt boyutudur. Alan yazında kendine kabule dair çalışmalar sıklıkla yapılmakla birlikte, alt dallar arasında da kişinin benliğine ve öz gelişimine daha çok vurgu yapan bir süreçtir. Doğru (2018) kendini kabul ve farkındalık ilişkisini incelediği araştırmasında, "Kişinin davranışlarının, motivasyon kaynaklarının ve duygularının farkında olması ve olumlu tutum içinde olmasıdır. Sadece güçlü değil, güçsüz yönler de fark edilmeli ve kabul edilmelidir" (Doğru, 2018, s. 4).

Bireyin bütün olarak farkındalığına işaret eden dolayısıyla da kapsamı oldukça geniş olan bir alt boyut olarak kendini kabul süreci karşımıza çıkmaktadır. Kişisel yaşantı da olduğu gibi iş yaşamı da kendini kabul boyutunu gerçekleştiren iş görenler gerek çalışma arkadaşları gerek yöneticileriyle sağlıklı iletişim kanalları oluşturabilirler. Kendini kabul sürecinde davranışsal olarak iş yaşantısına adapte eden iş görenler karşılaştıkları olumlu ya da olumsuz duygu durumlarının yönetiminde daha bilinçli hareket edebilirler. Çünkü yaşadıkları olaylar karşısında daha bütüncül bir bakış açısıyla bakabileceklerinden durumun analizini daha iyi yapabilmektedirler.

Kendini kabul sürecine dair dikkat edilmesi gereken husus ise ideal olan ile var olanı karıştırmamaktadır. Birey idealize ettiği davranış biçimlerine göre değil, var olan davranış biçimlerini ideal hale getirmeyi ve gerçekçi davranışlar sergilemeyi hedeflediği sürece sağlıklı bir kendini kabul süreci geçirmiş olacaktır. Alan yazında bu noktaya değinilen araştırmaya baktığımızda; "Kişinin gerçek benlikten uzaklaşarak, ideal benliğini yaşamı boyunca ulaşamayacağı hedeflere yönelik olarak belirlemesi, kendini kabul düzeyiyle yakından ilişkilidir. İdeal benliğin, gerçek benlikten çok uzak hedefler içermesi, kişinin kendini gerçekçi olarak kabul edişini engelleyebilmektedir" (Topses, 2013, s. 62).

Hedeflerin oluşturulması süreci iş görenler açısından iş yaşamlarında yaptıkları işi anlamlı kılan bir ön çalışmadır. Hedeflerin oluşturulma aşamasında, iş görenin bulunduğu konum ve kendisinden beklenen yetkinliklere paralel olarak ilerlemesi somut ve başarılı bir sonuç elde atması açısından önem arz etmektedir. Kendini kabul ile birlikte birey aslında özünü ve kendi gereksinimlerini, önceliklerini anlama yoluna girmiş

bulunmaktadır. Dolayısıyla gerek kişisel yaşamını gerek iş yaşamını kolaylaştıran bir aşamaya girmiştir. Araştırmanın bu kısmında psikolojik iyi oluşun alt boyutları aktarılmaya çalışılmıştır. Alt boyut süreçlerinin detaylı bir şekilde tanımlamalarından sonra iş görenlerde nasıl davranışa dönüştüğünü anlamak süreci yorumlamak açısından oldukça önemlidir.

5. Psikolojik İyi Oluşun Belirleyicileri ve İlgili Araştırmalar

Psikoloji ve psikolojiye dair bütün oluşumlar bireyden bireye farklılık göstermektedir. Dolayısıyla, birey kavramsal olarak biricik ve özgü olmak gibi açılımları barındırdığı için her insan için psikolojik olarak iyi olma halini aynı seviyede gözlemleyemeyiz. Bu noktada devreye bazı belirleyiciler girmektedir. Belirleyiciler aşamasında alan yazında göze çarpan alt başlıklar; yaş, cinsiyet, kişilik, eğitim seviyesi ve kıdem gibi faktörler görülmektedir. Araştırmanın bu kısmında da mevcut faktörlerin yaş, cinsiyet ve medeni durum ile ilgili olan kısmıyla bağlantı kurulmaya çalışılacaktır. Çünkü kullanılan ölçeklerde de mevcut üç değişken etrafında araştırma şekillendirilmeye çalışılmıştır. Öncelikli olarak psikolojik iyi oluşun yaş değişkeni ile ilgili ilişkisini incelediğimizde;

Yaş. Yaş kavramı doğduğumuz andan itibaren ilerleyen dolayısıyla dinamik olan bir süreçtir. Biyolojik olarak bir ilerlemenin yanı sıra ruhsal anlamda da yaş aldığımız her yıl itibariyle değişip dönüşmekteyiz. Birey olarak içselleştirdiğimiz ve yaşamımızla bütünleştirdiğimiz yaş alma sürecimizde ruhsal ve psikolojik eğilim düzeylerimizde de farklılıklar meydana gelebilmektedir. Dolayısıyla her bir yaş grubu için psikolojik iyi oluş düzeyleri farklılık arz ettiği gibi aynı yaş grubu içerisinde olan bireylerde dahi psikolojik iyi oluş düzeyleri arasında farklılıklar ortaya çıkması oldukça muhtemeldir. Psikolojinin temel dayanağı olan bireyin kendine haslığı ve biricik olması da bu noktada bir referans olarak kullanılabilir.

İş yaşantısında farklı yaş grupları birlikte çalışmaktadır. Ülkemizin istihdam koşulları ve iş gücü alım piyasaları göz önünde tutulduğunda bu oldukça doğal bir süreçtir. İş görenlerin psikolojik iyi oluş seviyelerinin şekillendiği maddi ve manevi koşullarda farklılık arz edebilmektedir.

Psikolojik iyi oluşun ve yaş değişkenin ilişkisinin incelendiğimizde; 20'li yaşlarının başında iş hayatına atılan ve sürece dair merak duyan bireylerin işe dair algıları,

doyumları, hevesleri ve heyecanları kısacası tüm olumlu duygu durumları oldukça yüksek seyredebilmektedir. Çünkü sahip olunan bir merak dürtüsü mevcuttur. İlerleyen zamanlarda iş görenlerde bu merak hali daha monoton bir iş yaşamına dönüşebilmektedir. Sonraki süreçlerde ise iyileştirilen çalışma koşullarına paralel olarak tekrar bir isteklendirme ve doyum yüksekliği dolayısıyla sosyal ve psikolojik algılamada iyileşme durumları görülebilmektedir (Oymak, 2017, s. 27-28).

İş hayatının başlangıç evresinde olan birisi için koşullar ve kurumun kuralları, şartları ya da işleyiş politikasına dair birçok prosedür ilgi çekici gelebilmektedir. Çünkü sürece dâhil olma ve varlık gösterme isteği daha da ağır basabilmektedir. Dolayısıyla, psikolojik olarak kendini yüksek seviyede hissetme hali de gözlemlenebilmektedir. Öte yandan daha orta yaşlarında ve iş hayatında fiziksel ve ruhsal yıpranmaları deneyimlemiş iş görenler içinde psikolojik olarak iyi olma durumlarında azalmalar görülmekle birlikte süreç tam tersi olarak da işleyebilir.

Aynı senaryoları tekrar düşündüğümüzde belki de iş hayatının başlangıç evresinde olan bir iş gören heyecanını bastırmayı başardıktan sonra sürece dair korkuları ve belirsizlikleri oluşabilir. Dolayısıyla, başarısız olacağım hissi ile psikolojik iyi oluş sürecinde olumsuzluklar gözlemlenebilir. Öte yandan, iş hayatında orta yaşlarında olduğunu varsaydığımız birisi de psikolojik açıdan zorluklara daha rahat göğüs gerebilmektedir. Çünkü olumsuz duygu durumlarını deneyimlemiştir ve sürece nasıl yaklaşacağına dair deneyimler kazanmıştır.

Yaş değişkeni, psikolojik iyi oluşun alt boyutları ile olan bağlantısını anlamlandırmak adına kolaylık sağlamaktadır. Alt boyutların yaş değişkeni ile olan ilişkisini ön plana çıkartan Göker (2018) çevresel hâkimiyet alt boyutuna dair analizi mevcuttur. “Çevresel hâkimiyet ve özerklik boyutunda psikolojik iyi oluş genç yaştan orta yaşa kadar artış göstermektedir. Yaşam doyumu ve kişisel gelişim boyutunda orta yaştan ileri yaşa kadar azalış görülmektedir” (Göker, 2019, s. 68). Çevresel hâkimiyet boyutunda vurgulanan husus kişinin yönetimsel becerileridir. Dolayısıyla orta yaşlarında olan bir yöneticide bu hâkimiyetin yerleşmiş olması ihtimali daha yüksektir. Ancak, genç kuşakta da her şeyde hâkimiyet kurma isteğinin görülme ihtimaline istinaden bu alt

boyutta artış gözlemlenmektedir. Konu ile ilgili yapılan bir araştırmalar da mevcut anlatıyı destekler niteliktedir. Baktığımız zaman;

"Yapılan çalışmalar çevresel hakimiyetin ergenlik, genç yetişkinlikten orta yaşa doğru artış gösterdiğini ortaya koymaktadır" (Dündar & Demirli, 2018, s. 9). Özerklik alt boyutu bireylerin çevreden bağımsız düşünme ve hareket edebilme süreçlerine değinmektedir. Dolayısıyla, yöneticilerde bu sürecin yüksek olması da beklenen bir sonuç olabilmektedir. Öte yandan ast konumunda olan iş görenler için iş arkadaşları ile olan çalışma süreçlerinde de özerklik görülebilecek bir davranıştır. Çünkü rekabet duygusu görülebilmektedir. Kişisel olarak üstünlük sağlama eğiliminde olunabilir ya da yöneticiye daha çok varlığını hissettirme güdüsü gözlemlenebilir. İnsan söz konusu olduğu için genel psikolojik iyi olma haline göre birçok duygu ve davranış biçimini bünyesinde görülebilir.

Tüm bu davranış biçimlerini her iş gören için genellememekle birlikte, belirleyicileri üzerinde durmak konuyu daha spesifiğe indirgeyebilmek adına araştırmaya ışık tutabilecektir. Yaş değişkeninden sonra alan yazında cinsiyet kavramı üzerinde de durulmuştur. Dolayısıyla psikolojik iyi oluş ve cinsiyet kavramları arasındaki ilişkiyi incelenecektir.

Cinsiyet. Kavrama dair alan yazında karşımıza birçok tanımlama çıkmakla birlikte, öncelikli olarak biyolojik cinsiyet ve toplumsal cinsiyet kavramlarını tanımlamak ve sonrasında da psikolojik iyi oluş ile olan ilişkiyi ortaya koymak, araştırmanın bu kısmında yer verilecek hususlardır.

Biyolojik cinsiyet ve toplumsal cinsiyet kavramlarına baktığımızda; "Cinsiyet, kadın ve erkek arasındaki doğal, biyolojik farklılıklara işaret eder. Bu farklılıkların birçoğu net ve sabitken bazı biyolojik farklılıklar çeşitlilik gösterir. Toplumsal cinsiyet ise toplum tarafından verilen erkeklik ve kadınlık hakkında kültürel görüşler, inanç sistemleri, imajlar ve beklentilerle yapılanmıştır" (Şiddetsizlik Eğitim ve Araştırma Derneği, 2020).

Tanımlamalara baktığımızda biyolojik cinsiyet kavramını anlamlandırmak oldukça basit gibi görülmektedir. Ancak, toplumsal cinsiyet kavramına baktığımızda içinde birden fazla değişkeni barındırdığı ve dinamik bir şekilde bu sürecin devam ettiği

anlaşılmaktadır. Çünkü içinde toplum ibaresi barındıran bir kavram dinamiktir ve şekillenmelere de müsaittir. Psikolojik iyi oluş ile genel olarak cinsiyet kavramının ilişkisini incelerken aslında toplumsal cinsiyet normlarının gerek sosyal yaşantımız da gerek iş yaşantımız da çok güçlü bir etkiye sahip olduğunu gözlemleyebiliriz.

Psikolojik iyi oluş ve alt boyutlarının cinsiyet faktörü ile bağdaştırıldığı araştırmaların bir kısmında kadınların psikolojik iyi oluş oranı yüksek olarak analiz edilirken bir kısmında ise erkeklerin psikolojik iyi oluş oranlarının yüksek olduğu sonucuna varılmıştır. Farklı sonuçların çıkması ise toplumsal cinsiyet ve rol dağılımı ile açıklanmaya çalışılmıştır. Çünkü sosyal çevremizde ve toplumun genelinde kadınlara ve erkeklere atfedilen normlar ve roller vardır (Kocaman, 2019, s. 31). Toplum, psikolojik iyi oluşun ve cinsiyet ilişkisinin her açıdan ele alınabileceği ve veri elde edilebileceği bir alandır.

Belirleyici faktör olan cinsiyet ile ilgi diğer araştırmalara baktığımızda ise; Psikolojik iyi oluşun alt boyutları ile cinsiyet faktörünün bağdaştırıldığı bir araştırmanın sonucuna göre "Kadınların psikolojik iyi oluşun alt boyutlarından olan diğerleriyle olumlu ilişkiler ve kişisel gelişim düzeylerinin anlamlı olarak erkeklerden daha yüksek olduğu sonucuna varılmıştır" (Savaş, 2019, s. 51). Mevcut iki boyut hem bireyselliğe hem de toplumsal süreçlere vurgu yapmaktadır. Araştırmanın örneklemi ve kısıtları gereği genelleme ölçütünü kabul edememekle birlikte, kadınların olumlu ilişkiler kurabilme yetilerinin erkeklerden daha yüksek olması sonucuna varıldığı belirtilmiştir. Kadınlara dair birçok psikolojik söylemde daha duygusal ve empati yeteneklerinin daha üst düzey olduğuna dair savlar ortaya atılmakla birlikte bu tarz bulgulara da ulaşılmıştır.

Türkiye'de cinsiyet ve empati kavramların bağdaştırıldığı tezlere dair yapılan 2016 tarihli meta analiz araştırmasının sonucuna göre; 2009 yılı baz alındığında kadınların empati eğilimleri, erkeklere oranla daha fazla çıkmaktadır. 2010 ve sonrası dönemde kadınlar ve erkekler kıyaslandığında, kadınların lehine sonuçlanan yüksek empati kurabilme yeteneği analizine ulaşılmıştır" (Demir, Atlı, & Kıs, 2016, s. 69-90). Empati, genel olarak psikolojik iyi olma halinin cinsiyet faktörüne olan etkisinde önemli bir vurgu alanıdır. Çünkü gerek diğerleriyle olumlu ilişkiler gerek çevresel hakimiyet boyutlarında, insanlarla ilişkiler kurabilmemize ve sürdürebilmemize dair vurgular

yapılmaktadır. Dolayısıyla, karşı tarafın ya da tarafların duygu düzeylerini anlayabilmek, psikolojilerine dair ipuçları yakalayabilme hususunda empati yeteneği oldukça önemlidir.

Bireyin gerek kendi içsel süreçlerine dair gerek kişilerarası ilişkilerinde bir farkındalık içinde olması ve çözümlemeye gitmesi, psikolojik olarak bir şeyleri başarmış olduğuna dair bir gösterge sayılmakla birlikte, psikolojik iyi oluş halinin de yüksek olduğunu göstermektedir. Psikolojik iyi oluşun diğer ve son belirleyici olarak araştırmada yer verilen faktör ise medeni durumdur. Alan yazında medeni durumun psikolojik bağlamlarla olan ilişkisine ve özel olarak psikolojik iyi oluş ile olan ilişkine yer verilmiş araştırmalar mevcuttur.

Medeni durum. Temel tabiri ile kişilerin bekar ya da evli olma halidir. Alan yazında, psikolojik iyi oluş halinin bireylerin medeni durumları ile olan ilişkisine dair araştırmaların varlığı mevcuttur. Öncelikli olarak evli bireylerin ve psikolojik iyi oluş hallerinin araştırıldığı araştırmada yer alan bulgulara baktığımızda;

Evlilik ve psikolojik iyi olma hali mutluluk ile bağdaştırılmıştır. Elde edilen verilerde, evli bireylerin bekar olanlara oranla daha mutlu olduğu belirtilmiştir. Çünkü aile kavramına çok fazla önem verildiği araştırmanın bulgularından biridir. Dolayısıyla, mutluluk ve bir şeyi inşa etme süreci ki bu noktada aileye vurgu yapılmakta, bireyler açısından yüksek değer atfedilen bir süreçtir. Mutlu olma hali de psikolojik iyi oluş halini yüksek oranda etkilemektedir. Öte yandan, mutsuz bir evlilik içinde paralel bir sonuç olarak düşük psikolojik iyi olma hali gözlemlenmektedir. Çünkü diğerleriyle yani bireyin kendisinden bağımsız olarak ikinci bir şahısla sağlıklı iletişim kuramaması ayrıca başka sorunların da varlığına işaret mevcuttur (Eroğlu, 2017, s. 19-20).

Kişilerin iş ve aile yaşantılarında bir denge kurması ve bu süreci sağlıklı bir biçimde yönetebilmesi psikolojik olarak iyi hissetmelerine olanak sağlayan bir durumdur. Çünkü denge kavramı ile birlikte aslında yönetebilme becerilerine dair bir vurgu mevcuttur. Denge kurarak, iki yaşam alanını da birbirinden ayrıştırmış olmakla birlikte yönetimsel açıdan hâkimiyet kurmak ve bunu devam ettirme güdüsü bireylere görülebilmektedir.

Psikolojik iyi oluşun alt boyutlarından yaşam amacı boyutu, aslında bir denge sürecine de işaret edebilmektedir. Bireyler, yaşamlarında denge kurmayı amaç edinebilirler. Nitekim, evli kadınların denge unsurunu daha çok benimseme eğilimleri görülebilir. Çünkü hem toplumsal cinsiyet rollerine paralel olarak atfedilen hususlar hem de iş yaşamında varlık gösterme arzularından ötürü yaşam amaçlarını iyi belirlemek ve yönetmek istemeleri temelde denge yetilerini güçlendirme isteklerine yol açacaktır.

Yapılan diğer bir araştırmada ise hem bekâr hem evli bireylerin psikolojik iyi oluşlarına dair analizler mevcuttur. Evli olan bireylerde psikolojik iyi oluş düzeyinin etkilendiği bulgularına sıklıkla rastlanmıştır. Bekâr bireylere baktığımızda "Bireyin birlikte olduğu kişi ile olan ilişkisinin kalitesi, ondan aldığı ya da alamadığı sosyal destek gibi etkenler psikolojik iyi oluş düzeyini etkileyebilmektedir" (Dündar & Demirli, 2018, s. 3). Genel anlamda evli bireylerin psikolojik iyi oluşlarının bekâr bireylere oranla daha yüksek olduğu saptanmakla birlikte bekar yahut tam tabiri ile ilişkisi olmayan bireyler için kısıtlı araştırmalar mevcuttur. Alan yazın araştırmaları evli bireyler üzerinden şekillenmektedir.

6. Psikolojik İyi Oluş ile İlgili Çalışmalar

Psikolojik iyi oluş kavramın dair alan yazında değinilmiş tüm çalışmalara araştırmanın bu kısmında yer verilmeye çalışılmıştır. Psikolojik iyi oluş kavramı, psikoloji biriminin alt dallarından olan pozitif psikoloji içerisinde yer alan popüler bir kavramdır. Dolayısıyla, alan yazında birçok farlı açıdan ele alınarak karşımıza çıkmaktadır.

Mevcut kavram ile ilgili araştırmaların analizlerinde özellikle belirleyici faktör olarak yaş ön plana çıkmaktadır. Yaş faktörü hem üniversite öğrencileri hem yetişkinler hem de x, y ve z kuşakları çerçevesinde incelenmektedir. Ancak, yaş faktörü en çok üniversite öğrencilerinin psikolojik iyi oluşları ve ek değişkenlerle ele alınmıştır. Birçok psikolojik iyi oluş temelli araştırmada kavramın alt boyutları ve belirleyicileri de yer almaktadır.

Aydın, Birol ve Temel (2018) "Üniversite Takımlarında Oynayan Sporcuların Psikolojik İyi Oluş Düzeylerinin Belirlenmesi" isimli çalışmasında; psikolojik iyi oluşun alt dalları ile birlikte üniversite öğrencilerinin psikolojik iyi oluş düzeylerini

incelemişlerdir. Bulgulara baktığımızda; takım sporlarında faaliyet gösteren üniversite öğrencilerinin psikolojik iyi oluş düzeyleri ortalama olarak oldukça yüksek çıkmıştır. Özellikler diğerleriyle olumlu ilişkiler kurabilme boyutundan en yüksek seviyede yer almışlardır. Çünkü diğerleriyle olumlu ilişkiler boyutunda önem arz eden kavramlar sevgi ve güvendir. Takım olabilmenin ve o ruha erişebilmenin ön koşulları da sevgi ve güvenden geçmektedir. Öncelikli olarak birbirine güvenen bireyler bir araya geldiklerinde hedefe odaklanmaları ve başarıya ulaşmaları daha kolay olabilmektedir.

Bireysel gelişim boyutu ise sporcular açısından en düşük orana sahip olarak araştırmada yer almaktadır. Çünkü takım sporlarında bireysel gelişim gözetilmektedir. Mevcut takımdaki bireylerin temel amacı kişisel gelişimlerinden ziyade takıma fayda sağlamak olduğundan bu alt boyut düşük gözlemlenmiştir (Aydın, Birol, & Temel, 2018).

Üniversite öğrencilerinin psikolojik iyi oluş düzeylerinin incelendiği diğer bir araştırma ise; Sarıcaoğlu (2011) "Üniversite Öğrencilerinin Psikolojik İyi Olma Düzeylerinin Kişilik Özellikleri ve Öz Anlayış Açısından İncelenmesi" isimli çalışmasıdır.

Araştırmanın temelinde üniversite öğrencilerinin psikolojik iyi olma halleri cinsiyet ve kişilik özellikleri ile bağdaştırılmıştır. Çıkan analizlerde, diğerleriyle olumlu ilişkiler, çevresele hâkimiyet, bireysel gelişim, yaşam amacı ve kendini kabul alt boyutlarında kız öğrenciler, erkek öğrencilerinden daha yüksek puan alırken, sadece erkek öğrenciler özerlik boyutlarında kız öğrencilerden daha fazla puan almıştır. Ancak iki taraf arasında da puanlar arasında ciddi bir fark mevcut değildir. Kişisel özelliklerle ilgili kısım da ise tüm alt boyutlarla anlamlı bir ilişki bulunmuştur. Bireylerin, yeni deneyimlere açık olması aslında kişisel gelişimlerine verdikleri önemle ilgilidir. Özerklik boyutu da yine yenilikler üzerinden ve bu süreçte bireyin hâkimiyeti ile doğrudan alakalıdır. Diğerleriyle olumlu ilişkiler ve çevresel hakimiyet süreçleri ise; bireylerin açık iletişim kanallarının olduğu ve bu süreçleri yönetmede empati temelli olduklarının göstergesidir. Öte yandan belirlemiş olduğumuz yaşam amacı ya da amaçlar doğrultusunda hareket etmemiz ise sorumluluk sahibi bireyler olduğumuzun göstergesidir (Sarıcaoğlu, 2011, s. 45-49).

Cinsiyet faktörü üzerinden üniversite öğrencilerinin örneklem kabul edildiği, Özyurt (2019) tarafından analiz edilmiştir. “Üniversite Öğrencilerinde Psikolojik İyi Oluşun Benliğin Ayrımlaşması Açısından İncelenmesi” araştırmasında “Psikolojik iyi oluş alt boyutlarından bireysel gelişim, diğerleriyle olumlu ilişkiler ve yaşam amaçları puanlarının cinsiyete göre anlamlı bir farklılık gösterdiği; kadın öğrencilerin erkek öğrencilerden daha yüksek puana sahip oldukları saptanmıştır” (Özyurt, 2019, s. 46)

Yaş faktörü değişkenin yetişkinler açısından incelendiği psikolojik iyi oluş araştırmaları da alan yazında yer almaktadır. Yaş faktörüne paralel olarak cinsiyet ve medeni durumunda beraber incelendiği araştırmalar azımsanmayacak şekilde alan yazında yer almaktadır. Yetişkinlerle birlikte iş yaşamına dair süreçlerin de bağdaştırılması mevcut araştırmaya kaynak sağlaması açısından oldukça önem arz etmiştir.

Keleş (2017) “Anlamlı İş Psikolojik İyi Oluş” isimli çalışmasında değindiği noktalardan varılan temel bulgulara baktığımızda; araştırma bankacılık sektörünü temel almaktadır. Bankacılık sektörü, stresli ve dikkatin üst düzey olması gereken iş kollarının başında gelmektedir. Dolayısıyla, iş görenlerin yaptıkları işe anlam atfetmesi, benimsemesi ve devam ettirmesi oldukça önemlidir. Anlamlı bir iş yaptığını ve bunun karşılığını takdir ve terfi gibi somut çıktılarla alan iş görenlerin, psikolojik iyi oluş düzeyleri yüksek olarak analiz edilmektedir “ (Keleş, 2017, s. 162).

Cinsiyet, medeni durum, yaş değişkenlerinin incelendiği bir araştırma daha mevcuttur. Ek olarak, araştırma konusu yan hakların ilişkili olduğu ücret ile alakalı olan gelir düzeyi değişkeninin analiz edildiği, Oğuz (2019) “Yetişkinlerde Kendine Yansıtma ve İç görü, Duyguları İfade Etme, Duygusal Şemalar ve Psikolojik İyi Oluş Arasındaki İlişki ve Çeşitli Demografik Değişkenler Açısından İncelenmesi” çalışmasıdır. Yaş değişkeni açısından psikolojik iyi oluş düzeyini etkileyen anlamlı bir fark olmadığı vurgulanmaktadır. Cinsiyet faktöründe diğer birçok araştırmaya paralel olarak kadınların psikolojik iyi oluş oranları erkeklere göre daha fazla çıkmış olsa da bu çok anlamlı bir fark olmamaktadır.

Ancak, alan yazında sıklıkla karşımıza çıkan ve değişkenlik göstermeyen değişken ise; medeni durumdur. Çünkü karşılaşılan birçok araştırmada evli bireylerin

psikolojik iyi olma halleri bekâr bireylere oranla daha yüksek seyretmektedir. Temelde vurgulanan husus ise aile olabilme güdüsüdür. Araştırma da göze çarpan değişken ise; gelir düzeydir. Çünkü gelir düzeyi ile psikolojik iyi oluş arasında anlamlı bir fark olduğu analiz edilmiştir. Psikolojik iyi oluş eşiğinin yüksek seyretmesi için araştırma neticesinde varılan istatistiki rakam ise; 4000 TL ve üstüdür. Alan yazına farklılık katması açısından gelir düzeyi değişkeni oldukça önemli bir veridir (Oğuz, 2019, s. 75-78).

Alan yazında psikolojik iyi oluşun giderek ilgi çekici bir hal alması sebebiyle oldukça fazla araştırma mevcuttur. Dolayısıyla, mevcut araştırmanın değişkenleriyle paralel olan ve farklılık arz eden bulgulara değinilmeye ve de ilişki kurulmaya çalışılmıştır. Önem kazanan bir konu haline gelmesi ve sadece psikoloji ya da sosyal bilimlere ilgi duyan bireylerin değil, tüm araştırmacılara hitap etme özelliğine sahip olmasından ötürü alan yazında karşımıza sıklıkla çıkmaktadır. Psikolojik iyi oluş kavramının, ilişkili alt başlıkların ve değişkenlerin anlaşılması ve analizi hususunda birçok tez, dergi, makale vb. kaynaklar incelenmiştir. Mevcut kaynaklardan elde edilen çıkarımlara yukarıda yer verilmiştir.

D. YAN HAKLAR, İŞTEN AYRILMA NİYETİ VE PSİKOLOJİK İYİ OLUŞ ARASINDAKİ İLİŞKİLER

Küreselleşme, insan hayatını etkileyen tüm alanlarda varlığını göstermektedir. İş yaşantısıda küreselleşme faktörüne ek olarak rekabetçi piyasa kavramı da uzun zamandır varlık göstermektedir. Dolayısıyla, küreselleşme ve rekabetçi piyasa faktörleri yan haklar alanında bir revizeye zemin hazırlamıştır. Alan yazından yan haklar ile ilgili çalışmalar kısıtlı olsa da henüz yeni sayılabilecek bir kavram olan esnek yan haklar'a doğru kısıtlı seviyede olsa da bir eğilim gözlemlenmektedir.

İşten ayrılma niyeti ve psikolojik iyi oluş kavramları ise alan yazında karşımıza daha sık çıkan kavramlardır. Hem bireysel olarak hem de farklı değişkenlerle birlikte bağdaştırılmışlardır. Yan haklar, iş görenler açısından hayatlarını idame ettirdikleri ücretin ek bir getirisi olarak görülmektedir. Dolayısıyla, mevcut bir işe başlarken ya da devamlılık arz ederken sahip olunan maddi kaynaklar önem arz etmektedir. Çünkü iş görenlerin hayatlarının hem sosyal açıdan hem ekonomik açıdan devam ettirmelerini sağlama hususunda elde ettikleri gelir önem teşkil edebilmektedir. Ancak, elde edilen

gelirin kendisiyle sınırlı olmaması ve kurumlar tarafından belli başlı yan haklar ya da esnek yan haklar sunulması özellikle rekabet ortamı ve küreselleşen iş piyasaları açısından iş görenlere oldukça cazip gelmektedir.

İş görenlerin, işlerinden memnuniyet duyması ve işe dair motivasyonlarının yüksek olmasına dair yapılan ücret araştırmalarında yan hak uygulamalarının varlığı giderek önemli hale gelmektedir. Daha doğru bir tabirle artık çalışanlar kendi haklarını kendileri belirlemek istemektedirler. Giderek zorlaşan yaşam koşullarından ötürü bireylerde hep bir ek gelir ya da uğraş arzusu görülebilmektedir. Dolayısıyla, iş görenler de gelirlerine ek olarak yan hakları önemsemektedirler. Kurumlarına ulaşım sağlarken, yemek ihtiyaçlarına giderirken, sağlık sorunları için özel sağlık sigortalarından faydalanırken vs. bunların kurumları tarafından sağlanması ve aldıkları ücretten bağımsız olma durumu iş görenler için işe, olan olumlu duygulanımları pozitif yönde tetiklemektedir. Tüm bu imkânların sağlanabilmesi hususunda ve dengenin oluşturulması aşamasında işverenin de oldukça adil olması gerekmektedir.

III. YÖNTEM BİLİM

A. TASARIM, MODEL, HİPOTEZLER

Bu başlık altında araştırmanın tasarımı, çalışma modeli ve ilgili hipotezler üzerinde durulmuştur.

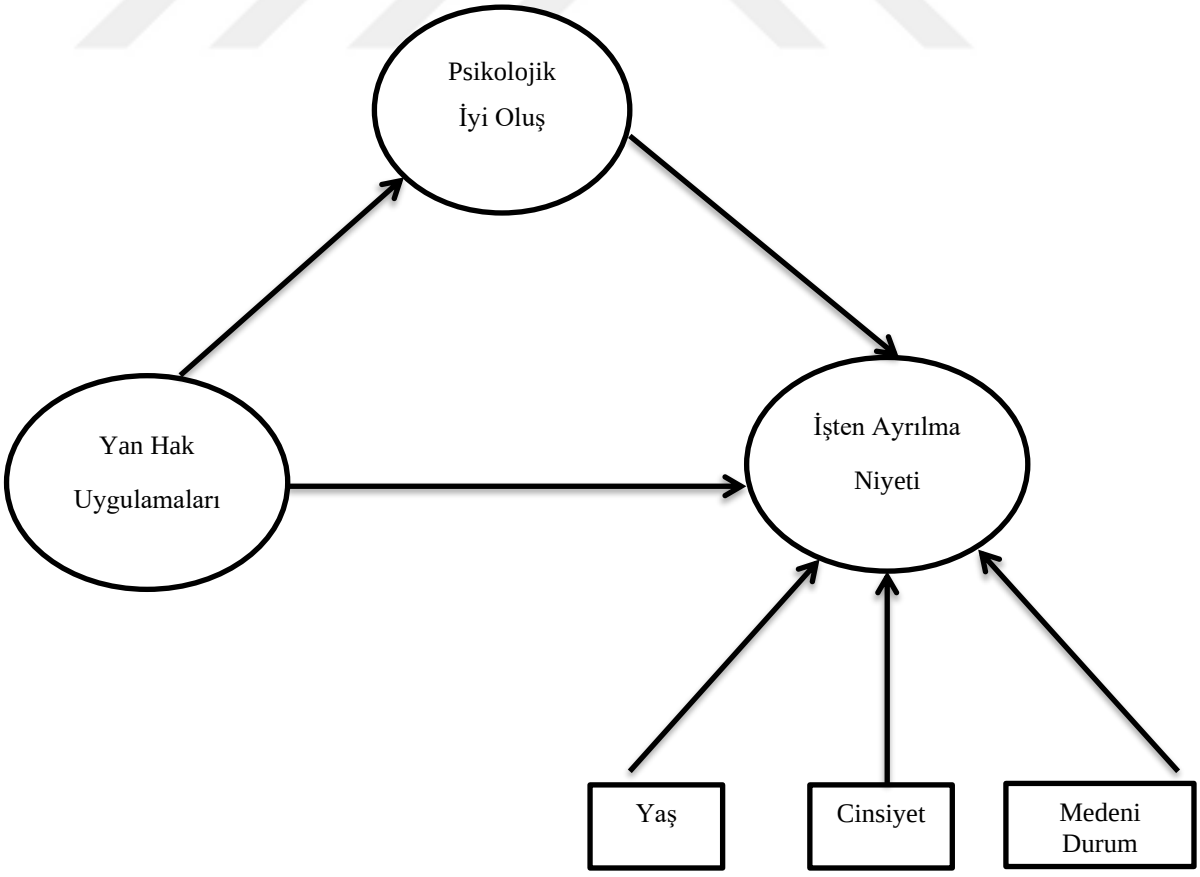
1. Araştırmanın Tasarımı

Yapılan çalışma, nicel araştırma kapsamında olup, betimleyici araştırmalar alt başlığında değerlendirilmiştir. Bu başlık altında değerlendirilmesinin nedeni, önceden belirlenmiş

olan bir ana kütle içerisinde örneklemin tesadüfi olarak seçilmiş olması ve seçilen grupta incelenme istenen durum hakkında şimdiye dek sistematik deneysel bir inceleme yapılmamış olmasıdır. Yapılan anket uygulaması yöntemi ile örneklem üzerinden bilgi toplanmıştır.

2. Araştırmanın Modeli ve İlgili Hipotezler

Şekilde 1'de gösterildiği üzere Araştırmada bağımsız değişken olarak (a) Yan Haklar Uygulamaları, (b) Cinsiyet, (c) Medeni Durum, (d) Yaş faktörlerinin bağımlı değişken veya sonuç değişkeni olarak saptanan "İşten Ayrılma Niyeti" algısı üzerindeki etkisini sorgulayan ilişkiler bütününden hareket edilmiştir. Ek olarak bağımlı değişken ile bağımsız değişken arasında etki analizi yapılması aşamasında "Psikolojik İyi Oluş" ara değişkeni belirlenmiştir.



Şekil 1. Araştırmanın modeli.

Araştırmanın hipotezleri. Araştırma kapsamında iki temel hipotez belirlenmiştir. Birinci hipotez; ölçekler arasındaki ilişki ve etkileşim ile ilgilidir. İkinci hipotez ise demografik değişkenler ile işten ayrılma niyeti arasındaki ilişkileri istatistiksel olarak ortaya koyan bulgulara yer verilmiştir. Temel hipotezler doğrusal regresyon analizi yöntemiyle, demografik değişkenlerle ile ilgili olan ilişkiler ise Anova yöntemiyle test edilmiştir.

3. Temel Araştırma Hipotezleri

Hipotez 1:

$H_{0:}$ İşten ayrılma niyeti ile yan hak uygulamaları arasında iyi oluş değişkeni aracılık rolü oynamamaktadır.

H_1: İşten ayrılma niyeti ile yan hak uygulamaları arasında iyi oluş değişkeni aracılık rolü oynamaktadır.

Hipotez 2:

$H_{0:}$ Yan hak uygulamalarının işten ayrılma niyetine etkisi yoktur.

H_1: Yan hak uygulamalarının işten ayrılma niyetine etkisi vardır.

4. Alt Hipotezler

Hipotez 3:

$H_{0:}$ Katılımcıların yaş düzeylerine göre işten ayrılma niyeti puan ortalamaları arasında fark yoktur.

H_1: Katılımcıların yaş düzeylerine göre işten ayrılma niyeti puan ortalamaları arasında fark vardır.

Hipotez 4:

$H_{0:}$ Katılımcıların cinsiyetlerine göre işten ayrılma niyeti puan ortalamaları arasında fark yoktur.

H_1: Katılımcıların cinsiyetlerine göre işten ayrılma niyeti puan ortalamaları arasında fark vardır.

Hipotez 5:

H_0: Katılımcıların medeni durumlarına göre işten ayrılma niyeti puan ortalamaları arasında fark yoktur.

H_1: Katılımcıların medeni durumlarına göre işten ayrılma niyeti puan ortalamaları arasında fark vardır.

B. ANA KÜTLE, ÖRNEKLEM, ÖRNEKLEME YÖNTEMİ

Bu bölümde araştırmanın ana kütlesi, örneklem büyüklüğü, örneklem birimi ve örnekleme anketlerinin uygulama yöntemi hakkında bilgi verilmiştir.

1. Ana Kütle

Araştırmanın ana kütlesi geniş kapsamında tutulmuştur. Böylelikle, hizmet sektöründe çalışan ve yan hak sahibi olan tüm beyaz yakalı çalışanlara hitap edinilmiştir. Toplamda 164 kişiye anketler uygulanmıştır. Çalışmanın ana kütlesini de bu kişiler oluşturmaktadır.

2. Örneklem Büyüklüğü

Çalışma, 200 kişilik bir analizi hedef almış olsa da 164 kişilik bir örnekleme ulaşılıp analizler sağlanmıştır. Ancak, gerek kurum yöneticileri ile yapılan görüşmeler gerek çalışanlarla yapılan görüşmeler sonucunda anketlere sağlanan geri dönüşler baz alındığında eksik bildirimler saptanmıştır. Veri yetersizliği nedeniyle 200 kişilik hedef kitle 170 olarak belirlenmiştir. Eksik verinin ana sebebi ise; yan hak uygulamaları ölçeğinde yer alan açıklayıcı cevap gerektiren ve kişilerin nispeten az katılım sağladığı soru olmuştur. Öte yandan katılımın az olması ile birlikte aydınlatıcı cevaplar olduğundan anket içerisinde kalması uygun görülmüştür.

3. Örneklem Birimi ve Örneklem Yöntemi

Örneklem birimi olarak, hizmet sektöründe alt, orta ve üst seviye olmak üzere çeşitli kademeleri hedef alan anket uygulama süreci gerçekleştirilmiştir.

Örnekleme yöntemi olarak, kolayda ve tesadüfi bir şekilde dağıtım gerçekleştirilmiştir. Anket formları öncelikle ilgili işletmelerde yer alan uzman

seviyesindeki çalışanlara dağıtılmış ve mesai süresi boyunca çalışma arkadaşlarına iletilmesi ve geri dönüş alınması sağlanmıştır. Üst düzey seviyede yer alan yöneticilere ise araştırmacı bizzat elden teslim sağlanmıştır. İlerleyen süreçler de ise online platform aracılığıyla anket süreci tamamlanmıştır. Anketlerin kolayda ilerlemesinin sebebi, dağıtım aşamasının online olarak devam etmesi ile birlikte kısa sürede hızlı bir kitleye ulaşılabilmesi ile alakalıdır.

C. ÖLÇÜM ARAÇLARI VE ÖLÇME YÖNTEMLERİ

Araştırmanın bu bölümünde kullanılan ölçeklerin içerik tanımlamasına, uyarlama süreçleri ve derecelendirmeleri ile ilgili süreçlere, yüzey ve içerik çalışmalarına yer verilmiştir.

1. Ölçüm Araçlarının Tanımı

Araştırmada anket yöntemi kullanılmıştır. Üç ölçek ve üç demografik değişkenden yararlanılmıştır. Kullanılan ölçekler; yan hak uygulamaları, işten ayrılma niyeti ve mental iyi oluş ölçekleridir. Üç demografik değişkenin ilişkisi ise işten ayrılma niyeti ölçeği altında ilişkilendirilmiştir. Demografik değişkenlerin işten ayrılma niyeti ile ilişkilendirilmesi kısmında ise; yaş, medeni durum ve cinsiyet kategorilerinden faydalanılmıştır.

2. Ölçüm Araçlarının Belirlenmesi ve Uyarlanması Süreci

Belirlenmesi. Katılımcıların mental iyi oluş algılarını ölçmeye yönelik Gökay ve Keydal, (2015) tarafından Türkçeye uyarlanarak geçerlilik ve güvenilirlik çalışması gerçekleştiren Mental İyi Oluş Ölçeği kullanılmıştır. (Gökay ve Keydal, 2015, ss. 103-115).

Katılımcıların işten ayrılma niyeti ile olan algılarını ölçmek için Landau ve Hammer (1986) ve Jackosfy ve Slocum (1987) tarafından geliştirilen iki ölçeğin birleşimi olan İşten Ayrılma Niyeti Ölçeğinden faydalanılmıştır.

Yan haklar uygulamaları algısını ölçmek için, alan yazından faydalanarak tarafımızdan oluşturulan ölçek kullanılmıştır. Ölçekte 5 ifadeye yer verilmiştir ve Likert şeklindedir.

Uyarlanma. Katılımcıların mental iyi oluşlarına ölçmeye yönelik Gökay ve Keldal (2015) tarafından geliştirilen ‘‘Mental İyi Oluş Ölçeği” kullanılmıştır. Ölçeğin orijinal versiyonunda İngiltere’ deki bireylerin iyi oluş düzeylerin ölçümlenmesi hedeflenmiştir. Gökay ve Keldal (2015) tarafından Türkçeye uyarlanan ölçekte araştırmaya katılan bireylerin ölçek içerisinde yer alan ifadelere verdikleri tepkileri belirlemek amacıyla beşli Likert tipi derecelendirme kullanılmıştır. Ölçek, 14 maddeden oluşmaktadır. Mental İyi Oluş Ölçeği orijinal versiyonun da olduğu gibi tek bir boyutu yeni mental iyi oluşu ölçmeyi hedeflemektedir.

Yapı geçerliliğini ölçümlemek amacıyla yapılan açıklayıcı faktör analizi sonuçlarına baktığımızda toplam varyansın %51’ ini açıkladığı gözlemlenmiştir. Diğer bir analiz biçimi sonuçları ise doğrulayıcı faktör analizi ile elde edilmiştir. Sonuçlara baktığımızda ise; X2 /sd = 3.71, RMR = .05, NNFI = .95, RFI = .93, CFI = .96 şeklinde ortaya çıkmıştır. Güvenilirlik analizi ise; 0.92 olarak hesaplanmıştır. Ek olarak, ölçek maddelerinin analiz kısmında ortaya çıkan sonuç ise .55 ve .82 skalasında değişiklik gösterdiği görülmüştür. Tüm bu verilerden elde edilen sonuçlar ışığında ölçeğin mental iyi oluşu ölçümleme konusunda güvenilir ve geçerli bir ölçüm aracı olduğu sonucu görülmektedir.

İşten ayrılma niyeti ölçeği İşten ayrılma niyeti kavramsal yapısını ölçmek için ise Landau ve Hammer (1986) ve Jackosfy ve Slocum (1987) tarafından geliştirilen iki ölçekten yararlanılmıştır.

Araştırmacı tarafından geliştirilen yan haklar ölçeği de diğer bir ölçüm aracıdır. Ölçek, toplamda 5 maddeden oluşmaktadır. Yan hak uygulamalarının çeşitlerini, değerini ve esnek yan hak boyutuna evirilme gibi noktalara değinilmektedir.

3. Değişkenler, Etiketler ve Dereceleme Biçimi

Bu başlık ile birlikte mental iyi oluş, işten ayrılma niyeti ve yan hak uygulamaları değişkenlerinin, etiketleri ve dereceleme biçimlerine yer verilmiştir.

Ölçeklerin değişkenleri, etiketleri ve dereceleme biçimi. Üç ölçekte Likert tipi ölçeklerdir. Doğrulayıcı faktör analizi ile birlikte ölçeklerin tek faktörlü yapısı korunmuştur. Mental iyi olma halinin, işten ayrılma niyetinin ve yan haklar

uygulamalarının ölçümlenmesi hedeflenmiştir. Ölçeklerde yer alan 14 madde ile, 1= Hiç katılmıyorum, 2= Katılmıyorum, 3= Biraz katılıyorum, 4= Katılıyorum, 5= Tamamen katılıyorum şeklindeki etiketler 5 dereceli olarak kullanılmıştır.

D. ÖLÇÜM UYGULAMASI

1. Anket Uygulama Yöntemi

Araştırma kapsamında beyaz yakalı ve yan hak sahibi olan hizmet sektöründe faaliyet gösteren çalışanlara yönelik dağıtım sağlanmıştır. Kurumlara ve kişilere ulaşım online platformlarda araştırmacının kendisi tarafından yapılmıştır.

2. Yanıtlama Hatalarını Azaltma Yöntemleri

Anketlerin, yaşanılan pandemi sürecine istinaden online platformlarda dönüşünün sağlanabilmesi için oldukça özen ve hassasiyet gösterilmiştir. Online olarak dağıtılan anketlerin geri dönüşü için belirlenen süre 10-15 dakika ile sınırlı tutulmuştur. Çünkü anketlerin toplam madde sayıları göz önüne alındığında oldukça yeterli bir süre dilimi olarak görülmüştür.

Anketlere dönüş esnasında geri bildirim talebi gerek mail gerek mesaj yöntemi ile araştırmacı tarafından istenmiştir. Ek olarak, gizlilik ilkesinin vurgusu da diğer bir yanıtlama hatalarını azaltma yöntemi olarak titizlikle vurgulanmıştır.

3. Bilgilendirme ve Eğitme

Anketlerin uygunluğu evresinde, İstanbul Ticaret Üniversitesi Etik Kurul'dan izin alınmış olup çalışmanın sadece bilimsel amaçlı olduğu bilgisi verilmiştir. Anketlere ulaşım aşamasında ilgili kurumların birim yöneticileri ile iletişime geçilerek dağıtım konusunda onay ve yardım alınmıştır. Hem yöneticilere hem de anketlere katılım sürecinde destek sağlayan çalışanlara anketlerin amaçları ile ilgili detaylı bilgilendirmeler de sağlanmıştır.

Anketlerin dağıtımı internet kanalları aracılığıyla gerçekleştirilmiştir. Bu aşamada, anketlere katılımın eksiksiz ve tam olması verilerin analizi konusunda oldukça önem edeceğinden, katılımcılara da konunun önemi belirtilmiştir. Hizmet sektöründe farklı kurumlarda yer alan çalışanlara anketler iletilirken yüksek lisans tez çalışmasına katkı sağlayacağı bilgisi de verilmiştir. Ek olarak, gönüllülük esası vurgusu da yapılmıştır. Toplamda 171 kişilik bir kitleye dağıtılan anketlere 164 kişilik bir dönüş

sağlanmıştır. Farklı kurum ve çalışanlara yönetilmiş olmasından kaynaklı geri dönüşler de çok düşük olsa da bir eksiklik gözlemlenmiştir.

4. Anketlerin Kontrolü ve Teslim Alınması

Araştırmaya katılan hizmet sektörü çalışanları anket formlarına tamamen anonim olarak cevap verdiklerinden formlar tek tek incelenerek araştırmacı tarafından teslim alınamamıştır. Kullanılan anketler hem yazılım sistemi üzerinde hem de online iletim kanalları üzerinden tamamlanmıştır. Yarım bırakılmış formlar ayrıştırılarak veri analizleri gerçekleştirilmiştir.

Katılımcılara anketleri doldurmak için yeterli süre verilmiş, çalışmayı tamamlamaları konusunda baskı yapılmamıştır. Ancak, anketlerin dağıtım evresi pandemi sürecine denk gelmesinden ötürü, katılım konusunda zorluk yaşanmıştır.

IV. ANALİZ VE BULGULAR

A. VERİ TEMİZLİĞİ

Araştırma kapsamında 170 katılımcıdan veri toplanmış ve bu veriler güvenilirlikleri ve analiz sağlığı düşünülerek birtakım incelemelere tabi tutulmuştur. Öncelikle araştırmanın ölçek maddelerine verilen cevaplardan %20'den fazlası boş olan anket ile "Outliers" modeli ile uç değer katsayıları +2 ve -2'den fazla olan anketler elenmiştir. Bu yöntemler ile 7 anket veri temizliği kapsamında çalışmadan çıkartılmıştır.

B. BOYUTSALLIK ANALİZLERİ

Boyutsallık analizi kapsamında araştırmanın oluşturulan ölçeği olan Yan Hak Uygulamaları Ölçeği, KMO ve Barlett küresellik testine tabi tutulmuş ve sonuçları aşağıda yer alan Tablo 1'de sunulmuştur. Elde edilen bulgulara göre KMO, örnekleme yeterleme skoru 0,814 gibi tatmin edici olarak gerçekleşmiş ve Barlett küresellik test sonucu da istatistiksel olarak anlamlı elde edilmiştir (sig<0,05)

Tablo 1. Yan Haklar Uygulamaları Ölçeğinin KMO, Barlett Test Sonuçu

Kaiser- Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy	0,814
Barlett's Test of Sphericity Approx.Chi-Square	124, 968
Df. 10	
Sig. 0,000	

Aşağıda yer alan Tablo 2'de araştırmanın bir diğer ölçeği olan İşten Ayrılma Niyeti Ölçeği'nin KMO, Barlett test sonucu yer almaktadır. Elde edilen bulgulara göre araştırma ölçeğinin test sonuçları istatistiksel olarak anlamlı ve yeterli olarak tespit edilmiştir (sig<0,05).

Tablo 2. İşten Ayrılma Niyeti Ölçeği KMO, Barlett Test Sonucu

Kaiser- Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy	0,838
Barlett's Test of Sphericity Approx.Chi-Square	417,869
Df. 10	
Sig. 0,000	

Aşağıda yer alan Tablo 3'te araştırmanın bir diğer ölçeği olan Mental İyi Oluş Ölçeği'nin KMO, Barlett test sonuçları yer almaktadır. Elde edilen bulgular incelendiğinde araştırma ölçeği istatistiksel olarak anlamlı ve yeterli düzeyde KMO, Barlett test sonucuna sahip olmaktadır (sig<0,05).

Tablo 3. Mental İyi Oluş Ölçeği KMO, Barlett Test Sonucu

Kaiser- Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy	0,917
Barlett's Test of Sphericity Approx.Chi-Square	1002,527

Df.	91
Sig.	0,000

Aşağıda yer alan Tablo 4'te araştırma ölçeklerinden Yan Hak Uygulamaları Ölçeği'nin özdeğerlere dayalı varyans oranları yer almaktadır. Elde edilen bulgular incelendiğinde ölçek bileşenlerinin hepsini özdeğer > 1 koşulunu sağladığı görülmektedir.

Tablo 4. Yan Haklar Uygulamaları Ölçeği Özdeğerlere Dayalı Varyans Oranları

Bileşenler	Özdeğerler	Varyans Yüzdeleri	Kümülatif
1	1,921	36,400	36,400
2	1,652	25,174	61,574
3	1,432	20,648	82,222
4	1,221	10,062	92,284
5	1,032	7,716	100,000

Tablo 5'te ise Yan Hak Uygulamaları Ölçeğinin faktör yük tabloları yer almaktadır. Tabloların faktör yükleri incelendiğinde orta derecede bir yüklenmeye işaret etmektedir.

Tablo 5. Yan Hak Uygulamaları Ölçeği Faktör Yükleri

Bileşenler	Faktör Yükleri
1	0,795
2	0,668
3	0,727
4	0,566
5	0,568

Aşağıda yer alan Tablo 6'da araştırmanın bir diğer ölçeği olan İşten Ayrılma Ölçeğinin öz değerlere dayalı varyans tablosu yer almaktadır. Elde edilen bulgular incelendiğinde İşten Ayrılma Niyeti Ölçeğinin birinci özdeğer olarak diğer sorulardan ayrışmaktadır.

Tablo 6. İşten Ayrılma Niyeti Ölçeği Özdeğerlere Dayalı Varyans Oranları

Bileşenler	Özdeğerler	Varyans Yüzdeleri	Kümülatif
1	3,552	67,040	67,040
2	0,572	11,448	78,488
3	0,532	10,632	89,120
4	0,310	6,195	95,315

5	0,234	4,685	100,000

Tablo 7’de ise İşten Ayrılma Niyeti Ölçeğinin faktör yükleri dağılımı yer almaktadır. Elde edilen bulgular incelendiğinde faktör yüklerinin yüksek dereceli bir ilişki ile yüklenmektedir.

Tablo 7. İşten Ayrılma Niyeti Ölçeği Faktör Yükleri

Bileşenler	Faktör Yükleri
1	0,812
2	0,857
3	0,882
4	0,810
5	0,725

Tablo 8’de araştırmanın üçüncü ölçeği olan Mental İyi Oluş ölçeğinin Özdeğerlere dayalı varyans oranları yer almaktadır.

Tablo 8. Mental İyi Oluş Ölçeği Özdeğerlere Dayalı Varyans Oranları

Bileşenler	Özdeğerler	Varyans Yüzdeleri	Kümülatif
1	1,199	8,563	53,880
2	6,344	45,317	45,317
3	0,988	7,055	60,935
4	0,889	6,350	67,285
5	0,752	5,373	72,658
6	0,601	4,296	76,954
7	0,525	3,752	80,706
8	0,502	3,587	84,294
9	0,468	3,342	87,636
10	0,435	3,104	90,740
11	0,375	2,677	93,417
12	0,358	2,557	95,975
13	0,299	2,139	98,114
14	0,264	1,886	100,000

Tablo 9’da ise araştırmanın Mental İyi Oluş ölçeğinin maddelerinin faktör yükleri yer almaktadır. Elde edilen bulgular incelendiğinde ölçek maddelerinin orta ve yüksek şiddette yüklendiği görülmektedir.

Tablo 9. Mental İyi Oluş Ölçeği Faktör Yükleri

Bileşenler	Faktör Yükleri
1	0,578
2	0,648
3	0,636
4	0,562
5	0,646
6	0,740
7	0,677
8	0,742
9	0,694
10	0,810
11	0,682
12	0,566
13	0,592
14	0,789

C. GÜVENİLİRLİK ANALİZLERİ

Çalışmanın bu bölümünde araştırma ölçeklerinin istatistiksel analizlerde ve hipotez testlerinde kullanılabilirliğinin istatistiksel olarak tespiti amacıyla gerçekleştirilen Cronbach's Alpha testinin sonuçları yer almaktadır. Bu çerçevede araştırma ölçekleri olan Yan Hak Uygulamaları Ölçeği, Mental İyi Oluş Ölçeği ve İşten Ayrılma Niyeti Ölçeğinin toplam 24 maddesi gözetilerek gerçekleştirilen Cronbach's Alpha analizinin sonucu aşağıda yer alan Tablo 3'te sunulmaktadır. Bu test çerçevesinde elde edilen skorun 0,7 üzerinde olması ölçeğin güvenilir olduğunu belirtmekte ve 1'e yaklaşan skorların güvenilirliği arttırdığı ifade edilmektedir.

Aşağıda yer alan Tablo 10'da araştırma ölçeklerinden Yan Han Uygulamaları ölçeğinin bütün soruları gözetilerek gerçekleştirilen Cronbach's Alpha testinin sonucu yer almaktadır. Elde edilen bulgular incelendiğinde Yan Hak Uygulamaları Ölçeği 0,50 güvenilirlik skoru ile asgari güvenilirliği sağlamaktadır.

Tablo 10. Yan Hak Uygulamaları Ölçeği Güvenilirlik Analizi

Cronbach's Alpha	Madde sayısı
0,50	5

Tablo 11'de İşten Ayrılma Niyeti Ölçeğinin maddeleri gözetilerek gerçekleştirilen Cronbach's Alpha analizinin sonuçları yer almaktadır. Elde edilen 0.877 skoru oldukça yüksek bir güvenilirlik düzeyine işaret etmektedir.

Tablo 11. İşten Ayrılma Niyeti Ölçeği Güvenilirlik Analizi

Cronbach's Alpha	Madde sayısı
0,877	5

Aşağıda yer alan Tablo 12'de ise araştırmanın Mental İyi Oluş Ölçeğinin güvenilirlik skoru yer almaktadır. Elde edilen bulgular incelendiğinde araştırma ölçeği 0,904 ile oldukça yüksek bir güvenilirliğe sahip olmaktadır.

Tablo 12. Mental İyi Oluş Ölçeği Güvenilirlik Analizi

Cronbach's Alpha	Madde sayısı
0,904	14

D. BULGULAR

Çalışmanın bu bölümünde "Yan Hak Uygulamaları ve İşten Ayrılma Niyeti İlişkisi; Psikolojik İyi Oluşun Aracılık Rolü" isimli araştırma amaçları doğrultusunda demografik değişkenler, Mental İyi Oluş Ölçeği, İşten Ayrılma Niyeti Ölçeği ve Yan Hak Uygulamaları Ölçeği ile toplanan verilerin betimsel ve istatistiksel analizlerine yer verilmiştir. Bu doğrultuda öncelikle verilerin frekans, yüzde ve ortalamalar bakımından betimsel analizleri gerçekleştirilmiş, sonrasında ölçeklerin istatistiksel güvenilirliği test edilmiş ve hipotez testleri uygun istatistiksel yöntemler ile sınanmıştır.

1. Demografik Değişkenlere İlişkin Bulgular

Araştırmanın bu bölümünde demografik değişkenler olan Cinsiyet, Medeni Durum ve Yaş'ın frekans ve yüzde dağılımları sunulmuştur. Örneklemin Cinsiyet dağılımı incelendiğinde katılımcıların %64'üne denk gelen 106'sının Kadın, %36'sına denk gelen 58'inin ise Erkek olduğu tespit edilmiştir. Örneklemin Medeni Duruma dair dağılımlar

ise şu şekilde gerçekleşmiştir; katılımcıların %54'üne denk gelen 88'inin Bekar, %46'sına denk gelen 76'sının ise Evli olduğu tespit edilmiştir.

Araştırmanın son demografik değişkeni ise Yaş olmuştur ve örneklemin Yaş dağılımı şu şekilde gerçekleşmiştir; örneklemin %8'ine denk gelen 13 katılımcı 20-24 yaş aralığında, %59'una denk gelen 96 katılımcı 25-35 yaş aralığında, %26'sına denk gelen 43 katılımcı 36-45 yaş aralığında ve son olarak da örneklemin %7'sine denk gelen 12 katılımcı ise 46-60 yaş aralığında gerçekleşmiştir.

Tablo 13. Demografik Değişkenlerin Dağılımı

		Frekans	Yüzde
Cinsiyet	Kadın	106	64
	Erkek	58	36
Medeni Durum	Bekar	88	54
	Evli	76	46
Yaş	20-24	13	8
	25-35	96	59
	36-45	43	26
	46-60	12	7
Toplam		164	100

Aşağıda yer alan Tablo 14'de araştırmanın ölçeklerinin ortalama ve standart sapma değerleri sunulmuştur. Elde edilen bulgular değerlendirildiğinde Yan Hak Uygulamaları ölçeğinden alınan toplam puanın 17,5±2,7 olarak ortalama bir değere işaret etmekte ve bu değere göre örneklem yan haklara orta derecede önem vermektedir.

Araştırmanın bir diğer ölçeği ise Mental İyi Oluş Olmaktadır ve örneklemin bu ölçekten aldığı ortalama değer 51,8±9,4 ile ortalama üzerinde, yüksek bir iyi oluşu ifade etmektedir.

İşten Ayrılma Niyeti ölçeği incelendiğinde ise ölçeğin ortalama değeri 13,7±5 olmakta ve bu ortalama değer düşük bir işten ayrılma niyetine denk gelmektedir.

Tablo 14. Araştırma Ölçeklerinin Ortalama Değerleri

	Ortalama	Standart Sapma
Yan hak uygulamaları	17,5	2,7
İşten ayrılma niyeti	13,7	5
Mental iyi oluş	51,8	9,4

Aşağıda yer alan tablo 15'te araştırmanın ölçeklerinin demografik değişkenler arasındaki dağılımlar sunulmuştur. Cinsiyet değişkeni ile ölçekler arasındaki dağılımlar incelendiğinde Yan Hak Uygulamaları ile Mental İyi Oluş ölçeklerinde Erkeklerin ortalaması daha yüksek iken, İşten Ayrılma Niyeti ölçeğinde Kadınların ortalaması daha yüksektir.

Medeni Durum değişkeninde ise İşten Ayrılma Niyeti ve Yan Hak Uygulamaları ölçeğinde Evli katılımcılar daha yüksek ölçek puanına sahipken Mental İyi Oluş ölçeğinde bekar katılımcıların skoru daha yüksektir.

Yaş değişkenine göre ölçek ortalamaları incelendiğinde Yan Hak Uygulamaları ve İşten Ayrılma Niyeti ölçeğinde 46-60 yaş aralığı en yüksek ortalamaya sahipken Mental İyi Oluş ölçeği için 25-35 yaş aralığı en yüksek ortalamaya, 46-60 yaş aralığı en düşük ortalamaya sahip olmuştur.

Tablo 15. Araştırma Ölçeklerinin Demografik Değişkenlere Göre Dağılımları

Cinsiyet		Ortalama	SS
Yan Hak Uygulamaları	Kadın	17,25	2,89
	Erkek	17,97	2,47
Mental İyi Oluş	Kadın	13,41	5,00
	Erkek	14,50	5,04
İşten Ayrılma Niyeti	Kadın	52,11	9,00
	Erkek	51,45	10,24
Medeni Durum		Ortalama	SS
Yan Hak Uygulamaları	Bekar	17,42	2,82
	Evli	17,59	2,71
Mental İyi Oluş	Bekar	13,99	4,68
	Evli	13,57	5,42
İşten Ayrılma Niyeti	Bekar	50,45	10,77
	Evli	53,53	7,32
Yaş		Ortalama	SS
Yan Hak uygulamaları	20-24	18,23	3,19
	25-35	17,03	2,74
	36-45	18,12	2,77
	46-60	18,25	1,71
Mental iyi Oluş	20-24	13,62	4,15

	25-35	14,01	5,02
	36-45	13,51	5,48
	46-60	13,25	4,73
İşten Ayrılma Niyeti	20-24	51,62	12,12
	25-35	50,91	9,62
	36-45	53,09	8,48
	46-60	55,58	7,28

2. Normallik Testi

Araştırmanın hipotez testlerinde kullanılacak test yöntemlerinin belirlenmesi amacıyla normallik testi gerçekleştirilmiştir, keşfedici bir şekilde gerçekleştirilen bu testlerde araştırma ölçekleri olan Yan Hat Uygulamaları Ölçeği, Mental İyi Oluş Ölçeği ve İşten Ayrılma Niyeti Ölçeğinin psikolojik testler olmasından dolayı basıklık ve çarpıklık değerlerine bakılmış ve eğer bu değerler -2 ile +2 arasındaysa parametrik testlerin, değil ise parametrik olmayan testlerin kullanılması kararlaştırılmıştır.

Aşağıda yer alan Tablo 4'te araştırma ölçeklerinin çarpıklık ve basıklık değerleri yer almaktadır. Elde edilen bulgular değerlendirildiğinde her iki ölçeğinde çarpıklık ve basıklık değerleri -2 ile +2 arasında gerçekleşerek normal dağılıma işaret etmektedir ve böylece araştırmanın hipotez testlerinde parametrik testlerin kullanılması kararlaştırılmıştır.

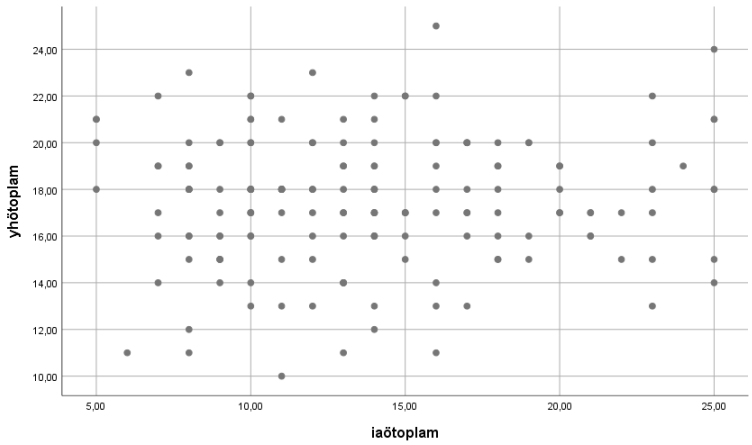
Tablo 16. Araştırma Ölçekleri Çarpıklık ve Basıklık Değerleri

Yan Hak Uygulamaları	Çarpıklık	-0,180
	Basıklık	0,122
Mental İyi Oluş	Çarpıklık	-0,956
	Basıklık	0,991
İşten Ayrılma Niyeti	Çarpıklık	0,535
	Basıklık	-0,436

3. Hipotez Testlerine İlişkin Bulgular

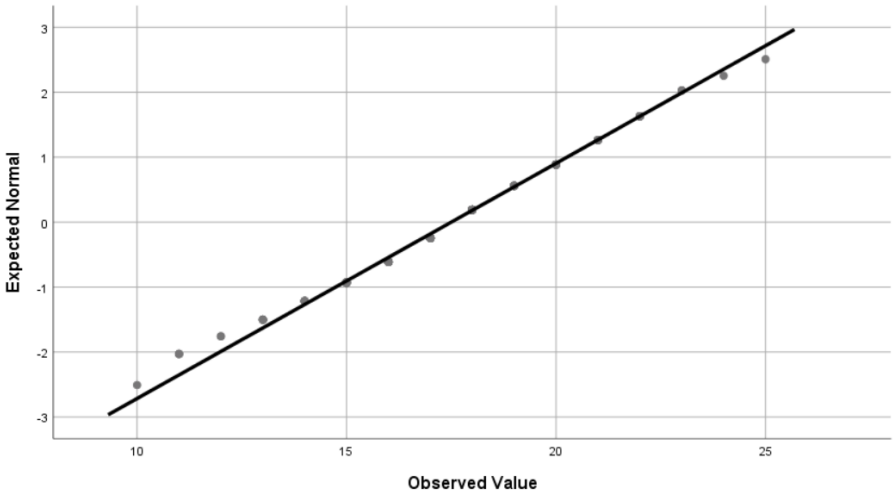
Çalışmanın bu bölümünde, araştırma amaçları doğrultusunda oluşturulan hipotezlerin testleri parametrik analiz yöntemleri ile gerçekleştirilmiştir. Bu doğrultuda araştırma değişkenleri etrafında oluşturulan hipotezlerin testlerinde Bağımsız Örneklem T-Testi, Tek Yönlü Anova Analizi ve Basit Doğrusal Regresyon Analizi kullanılmıştır.

Regresyon analizi gerçekleştirilmeden önce verilerin doğrusallık varsayımı, grafik yöntemi incelenmiştir. Aşağıda yer alan Şekil 1'de görüleceği üzere değişkenler arasında doğrusal bir dağılım gözlenememekte ve değişkenler doğrusallık varsayımını sağlamamaktadır.

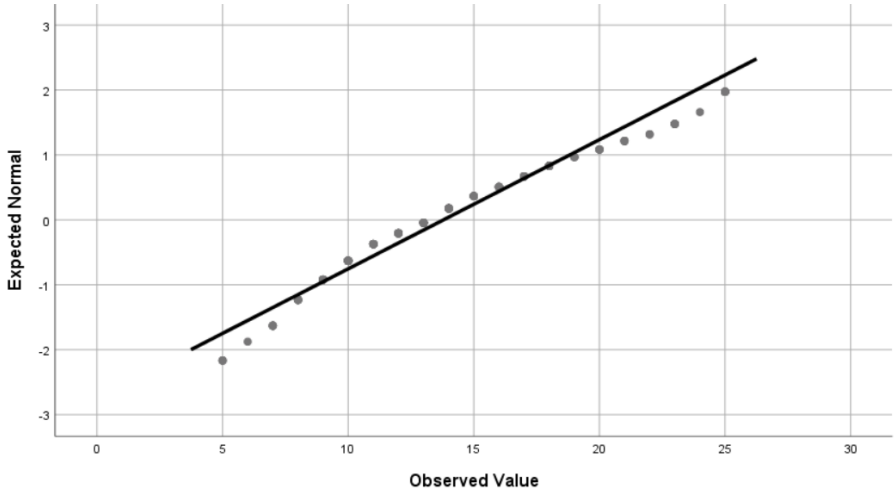


Şekil 1. İşten ayrılma niyeti ve yan hak uygulamaları saçılım grafiği.

Aşağıda yer alan Şekil 2 ve Şekil 3'te regresyon analizi değişkenlerinden İşten Ayrılma Niyeti ve Yan Hak Uygulama ölçeğinin q-q grafikleri yer almaktadır. İki değişken için de araştırma ölçekleri için normal bir q-q dağılımı doğru orantılı bir pattern şeklinde ilerlemektedir.



Şekil 2. İşten ayrılma niyeti ölçeği q-q dağılımı.



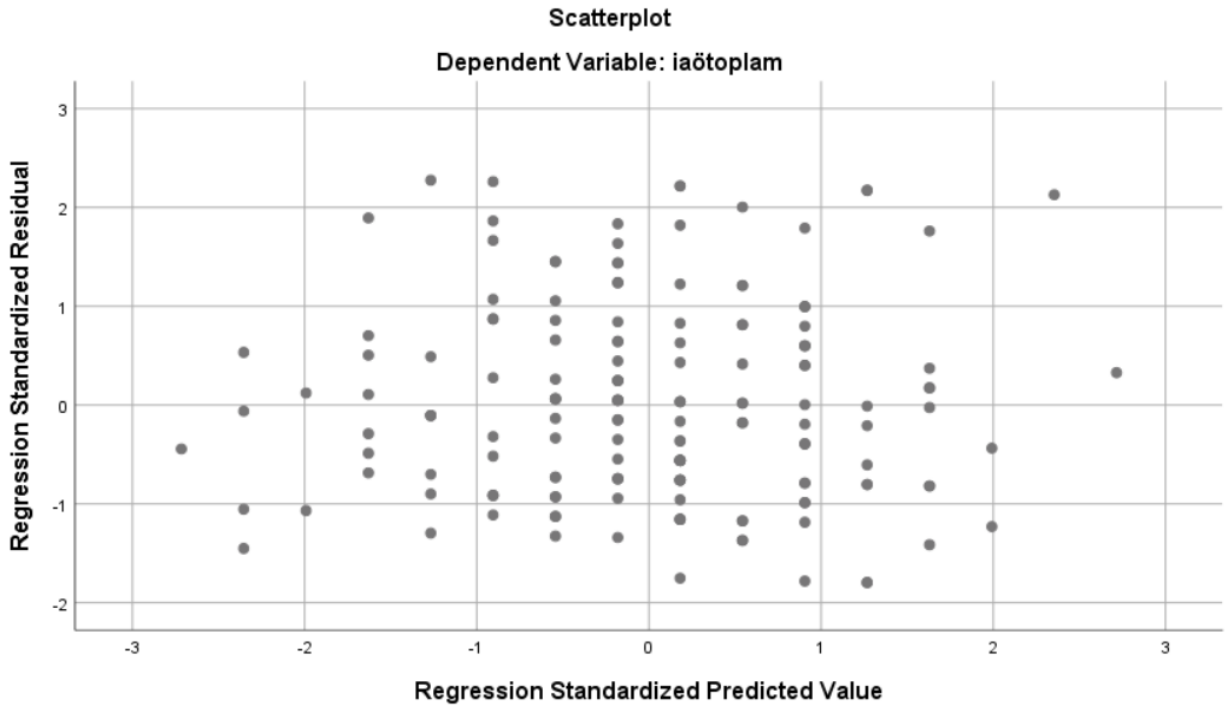
Şekil 3. Yan hak uygulamaları ölçeği q-q dağılımı.

Aşağıda yer alan Tablo 17'de değişkenler arasında gerçekleştirilen Durbin-Watson testinin sonuçları yer almaktadır. Elde edilen skor incelendiğinde 1,650 olarak elde edilen Durbin Watson test sonucu testin H0: hipotezi olan otokorelasyon yoktur'un kabulunu gerek görmektedir ve buna göre değişkenler arasında bir otokrelasyon olmadığı sonucuna varılmaktadır.

Tablo 17. Durbin Watson Test Skoru

Durbin Watson
1,65

Aşağıda sunulan Şekil 4'te regresyon analizinin değişkenlerinin varyanslarının eşitliğinin tespiti amacıyla gerçekleştirilen dağılım grafiği yer almaktadır. Grafik oluşturma yöntemi olarak ZRESID ve ZPRED fonksiyonlarından yararlanılmış ve elde edilen bulgular değerlendirildiğinde değişkenler arasında bir rastgele bir dağılım gözlenmekte ve eşit varyanslılık durumuna rastlanmaktadır



Şekil 4. ZRESID ve ZPRED dağılım grafiği.

Aşağıda yer alan Tablo 18'de regresyon modelinin VIF ve Tolerans değerleri hesaplanmıştır. Elde edilen bulgular incelendiğinde Yan Hak Uygulamaları ölçeği için tolerans değeri 1.000 ve VIF değeri 1,000 olarak tespit edilmiştir. Elde edilen değerler VIF için 10 Tolerans için %20'den küçük olması nedeniyle çoklu doğrusallık özelliğinin bulunmadığı anlaşılmıştır.

Regresyon modelinin varyansı ve varyans değişimine dair bulgular aşağıda yer alan tablo 18'de sunulmuştur. Tablodan da görüleceği üzere model varyansı 0'dan farklı olmakta ve varyans sayıltısı sağlanmaktadır.

Tablo 18. Regresyon Modelinin Varyans Değeri

Model	R	R Kare
	0,41	0,2

Aracılık rolünün incelenmesi öncesinde Yan Hak Uygulamaları ile İşten Ayrılma Niyeti arasındaki istatistiksel nedensellik ilişkisinin tespiti amacıyla gerçekleştirilen Basit

Doğrusal Regresyon analizinin sonuçları aşağıda yer alan Tablo 19'da sunulmaktadır. Elde edilen bulgular incelendiğinde Yan Hak Uygulamaları ile Yan Hak Uygulamaları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki tespit edilememiştir (sig>0,05).

Tablo 19. Regresyon Analizi Sonuçları

	Standartlaştırılmamış Katsayılar		Standardize Edilmiş Katsayılar		
	Beta	Std. Error	Beta	t	Sig.
				4,935	0,000
(Constant)	12,497	2,532	0,041	0,518	0,605
Yan Hak Uygulamaları	0,074	0,143			

Aşağıda yer alan Tablo 20'de araştırmanın Yan Hak Uygulamaları ölçeği ile Mental İyi Oluş ölçeğinin araştırmanın bağımlı değişkeni olarak tanımlanan İşten Ayrılma Niyeti üzerindeki nedensellik ilişkisinin ve anlamlı istatistiksel ilişkilerin tespiti amacıyla gerçekleştirilen Basit Doğrusal Regresyon Analizinin bulgularına yer verilmiştir. Regresyon Modelinin varyansı açıklama gücü %41 olarak yeterli düzeyde gerçekleşmiş ve bulgular incelendiğinde ise Yan Hak Uygulamalarının ve Mental İyi Oluşun İşten Ayrılma Niyeti üzerinde istatistiksel olarak anlamlı bir ilişkisinin olmadığı tespit edilmiş ve bu ölçeklerin İşten Ayrılma Niyeti üzerinde bir aracı rolü veya yordayıcılığı olmadığı tespit edilmiştir (sig<0,05).

Tablo 20. Araştırma Ölçekleri Yordayıcılık Sınaması

	Standartlaştırılmamış Katsayılar		Standardize Edilmiş Katsayılar		
	Beta	Std. Error	Beta	t	Sig.
				4,672	0,000
(Constant)	14,664	3,139	0,053	0,667	0,506
Yan Hak Uygulamaları	0,096	0,144			
Mental İyi Oluş İşten Ayrılma Niyet	-0049	0,042	-0092	-1,166	0,245

Basit Doğrusal Regresyon analizinden elde edilen bulguların teyitlenmesi ve doğrusal ilişkilerin tespiti amacıyla araştırma ölçekleri arasında Pearson Korelasyon Testi gerçekleştirilmiştir. Bu test ile araştırma ölçekleri arasındaki istatistiksel anlamlı ilişkiler incelenmekte ve bununla birlikte ölçeklerin birbirleri ile ilen doğrusal ilişkileri incelenmektedir.

Aşağıda yer alan Tablo 21'de araştırma ölçeklerinin dahil edildiği Pearson Korelasyon Analizinin sonuçları yer almaktadır. Elde edilen bulgular değerlendirildiğinde araştırma ölçekleri arasında istatistiksel olarak anlamlı bir korelasyon ilişkisi tespit edilememiştir (sig<0,01).

Tablo 21. Regresyon Analizi Sonuçları

		Yan Hak Uygulamaları	İşten Ayrılma Niyeti	Mental İyi Oluş
Yan Hak Uygulamaları	r	1		
İşten Ayrılma Niyeti	r	0,041	1	
Mental İyi Oluş	r	0,131	-0,085	1

Gerçekleştirilen bu analizler sonucunda araştırmanın temel hipotezlerinin son durumları aşağıda sunulmuştur.

Hipotez 1:

$H_{0:}$ İşten ayrılma niyeti ile yan hak uygulamaları arasında iyi oluş değişkeni aracılık rolü oynamamaktadır (KABUL).

H_1: İşten ayrılma niyeti ile yan hak uygulamaları arasında iyi oluş değişkeni aracılık rolü oynamaktadır (RET).

Hipotez 2:

$H_{0:}$ Yan hak uygulamalarının işten ayrılma niyetine etkisi yoktur (KABUL).

H_1: Yan hak uygulamalarının işten ayrılma niyetine etkisi vardır (RET).

Çalışmanın bu bölümünde araştırmanın yan hipotezleri uygun istatistiksel testler ile sınanmıştır. Bu doğrultuda araştırma ölçekleri ile demografik değişkenler arasında istatistiksel analizler gerçekleştirilmiştir.

Aşağıda yer alan Tablo 22'de araştırmanın Cinsiyet değişkeni ile araştırma ölçekleri arasındaki istatistiksel ortalama farklılığının tespiti amacıyla gerçekleştirilen Bağımsız Örneklem T-Testinin sonuçları yer almaktadır. Elde edilen bulgular incelendiğinde Cinsiyet değişkeni ile araştırma ölçekleri arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ortalama farklılığı tespit edilememiştir (sig>0,05).

Tablo 22. Cinsiyet Değişkeni ve Araştırma Ölçekleri Ortalama Farklılıkları

	Cinsiyet	Ortalama	SS	t	Sig
Yan Hak Uygulamaları	Kadın	17,25	2,89	-1,605	0,111
	Erkek	17,97	2,47		
Mental İyi Oluş	Kadın	13,41	5,00	-1,336	0,183
	Erkek	14,50	5,04		
İşten Ayrılma Niyeti	Kadın	52,11	9,00	0,431	0,667
	Erkek	51,45	10,24		

Tablo 23'de araştırmanın bir diğer demografik değişkeni olan Medeni Durum ile araştırma ölçekleri arasındaki istatistiksel ortalama farklılıklarının tespiti amacıyla gerçekleştirilen Bağımsız Örneklem T-Testinin sonuçları yer almaktadır. Elde edilen bulgular incelendiğinde Medeni Durum değişkeni ile yalnızca İşten Ayrılma Niyeti arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ortalama farklılığı tespit edilmiş (sig<0,05) ve bu farklılığın kaynağı incelendiğinde Evli katılımcıların (53,53±7,32) Bekar katılımcılardan (50,45±10,77) daha yüksek bir İşten Ayrılma Niyetine sahip olduğu görülmektedir.

Tablo 23. Medeni Durum Değişkeni ve Araştırma Ölçekleri Ortalama Farklılıkları

	Cinsiyet	Ortalama	SS	t	Sig
Yan Hak Uygulamaları	Bekar	17,42	2,82	-0,396	0,693
	Evli	17,59	2,71		
Mental İyi Oluş	Bekar	13,41	4,68	0,536	0,593
	Evli	14,50	5,42		
İşten Ayrılma Niyeti	Bekar	50,45	10,77	-2,102	**0,037**
	Evli	53,53	7,32		

Aşağıda yer alan Tablo 24'de araştırmanın son demografik değişkeni olan yaş değişkeni ile Araştırma Ölçekleri arasındaki ortalama farklılıklarının tespiti amacıyla

gerçekleştirilen Tek Yönlü Anova analizinin sonuçları yer almaktadır. Elde edilen bulgular incelendiğinde Yaş Değişkeni ile araştırma ölçekleri arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ortalama farklılığı tespit edilememiştir.

Tablo 24. Yaş Değişkeni ve Araştırma Ölçekleri Ortalama Farklılıkları

	Yaş.	Ortalama	SS	F	Sig
Yan Hak Uygulamaları	20-24	18,23	3,19	2,287	0,081
	25-35	17,03	2,74		
	36-45	18,12	2,77		
	46-60	18,25	1,71		
Mental İyi Oluş	20-24	13,62	4,15	0,154	0,927
	25-35	14,01	5,02		
	36-45	13,51	5,48		
	46-60	13,25	4,73		
İşten Ayrılma Niyeti	20-24	51,62	12,12	1,204	0,311
	25-35	50,91	9,62		
	36-45	53,09	8,48		
	46-60	55,58	7,28		

Elde edilen son bulgular değerlendirildiğinde araştırmanın yan hipotezlerinin son durumları aşağıda sunulmuştur.

Hipotez 3:

$H_{0:}$ Katılımcıların yaş düzeylerine göre işten ayrılma niyeti puan ortalamaları arasında fark yoktur (KABUL).

H_1: Katılımcıların yaş düzeylerine göre işten ayrılma niyeti puan ortalamaları arasında fark vardır (RET).

Hipotez 4:

$H_{0:}$ Katılımcıların cinsiyetlerine göre işten ayrılma niyeti puan ortalamaları arasında fark yoktur (KABUL).

H_1: Katılımcıların cinsiyetlerine göre işten ayrılma niyeti puan ortalamaları arasında fark vardır (RET).

Hipotez 5:

$H_{0:}$ Katılımcıların medeni durumlarına göre işten ayrılma niyeti puan ortalamaları arasında fark yoktur (RET).

H_1: Katılımcıların medeni durumlarına göre işten ayrılma niyeti puan ortalamaları arasında fark vardır (KABUL).

V. SONUÇ VE ÖNERİLER

A. SONUÇ

Yan haklar uygulamalarının işten ayrılma niyeti üzerine etkisi ve bu süreçte psikolojik iyi oluşun aracılık rolünün etkisinin de ölçümlenmesinin hedeflendiği araştırmaya, demografik değişkenler (yaş, cinsiyet ve medeni durum) de etki etmiştir.

Ücret sistemin önemli bir bileşeni olan yan hakların, iş görenlerin kurum içindeki devamlılıklarına ne derecede etki ettiği ve bu etkinin yaş, cinsiyet ve medeni durum gibi alt bileşenlerdeki karşılığını ölçümlemek için İstanbul ve Ankara merkezli olmak üzere hizmet sektöründe çalışan beyaz yakalı iş görenler araştırmanın örneklemini oluşturmuştur. Üst, orta ve alt kademe olarak şekillenen katılımcılarda üst düzey olarak yönetim kurulu üyeleri, genel sekreter ve birim müdürleri yer almaktadır. Orta ve alt kademi katılımcı kitlesi ise; sorumlu uzman, uzman ve uzman yardımcısı şeklindedir. Farklı unvan düzeylerine sahip kişilerin çalışmaya katkı sağlaması çeşitlilik açısından önem arz etmektedir. Çalışma hizmet sektörünü temel almış olsa da üretim, enerji ve otomotiv üzerinde şekillenmiştir. Dolayısıyla, çalışma neticesini genellemek doğru değildir.

Anketlere sağlanan dönüşlerde 171 kişi hedeflenmiştir ve 164 kişi dönmüştür. Dolayısıyla, bu oran kütleyi temsil için yeterli olarak görülmüştür. Araştırmada üç anketten faydalanılmıştır. Yan haklar uygulamalarını ölçümlemek amacıyla, alan yazından faydalanarak araştırmacı tarafından geliştirilen ve 5 maddeden oluşan "Yan Haklar Uygulamaları Ölçeği", Psikolojik iyi oluşu ölçümlemek için 14 maddeden oluşan Gökay ve Keldal (2015) tarafından geliştirilen ‘‘Mental İyi Oluş Ölçeği" kullanılmıştır. İşten ayrılma niyeti kavramsal yapısını ölçmek için ise Landau ve Hammer (1986) Jackosfy ve Slocum (1987) tarafından iki ölçekten yararlanılmıştır.

Aracılık rolünün incelenmesi öncesinde Yan Hak Uygulamaları ile İşten Ayrılma Niyeti arasındaki istatistiksel nedensellik ilişkisinin tespiti amacıyla gerçekleştirilen basit doğrusal Regresyon analizinin sonuçlarına bakıldığında ise araştırmanın temel hipotezlerinden biri olan Yan Hak Uygulamaları ile İşten Ayrılma Niyeti arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki tespit edilememiştir.

Araştırmanın diğer temel hipotezi olan aracılık rolünün ölçümlenmesi kısmında Yan Hak Uygulamaları ölçeği ile Mental İyi Oluş ölçeğinin araştırmanın bağımlı değişkeni olarak tanımlanan İşten Ayrılma Niyeti üzerindeki nedensellik ilişkisinin ve anlamlı istatistiksel ilişkilerin tespiti amacıyla basit doğrusal regresyon analizi gerçekleştirilmiştir. Sonuçlar incelendiğinde ise Yan Hak Uygulamalarının ve Mental İyi Oluşun İşten Ayrılma Niyeti üzerinde istatistiksel olarak anlamlı bir ilişkisinin olmadığı tespit edilmiş ve bu ölçeklerin İşten Ayrılma Niyeti üzerinde bir aracı rolü olmadığı tespit edilmiştir.

Araştırma kapsamında demografik değişkenlerin, çalışanların işten ayrılma niyeti üzerinde etkisinin olup olmadığını test etmeye yönelik üç hipotez kurulmuştur. Kurulan ilk hipotez ile yaş değişkenin etkisini ölçümlemeye yönelik olmuştur. Yapılan çalışma sonucunda çalışanların yaşları ile işten ayrılma niyetleri arasında anlamlı bir farklılık olmadığı sonucuna varılmıştır. Bu nedenle H_0 kabul edilerek H_1 reddedilmiştir.

İkinci hipotez ise çalışanların cinsiyetleri ile işten ayrılma niyetleri üzerine etkinin ölçümlenmesini hedeflemiştir. Yapılan çalışma sonucunda çalışanların cinsiyetleri ile işten ayrılma niyetleri arasında anlamlı bir farklılık olmadığı sonucuna varılmıştır. . Bu nedenle H_0 kabul edilerek H_1 reddedilmiştir.

Son hipotezde ise çalışanların medeni durumları ile işten ayrılma niyeti ilişkisine bakılmıştır. Yapılan çalışma sonucunda, çalışanların medeni durumları ile işten ayrılma niyetleri arasında anlamlı bir farklılık olduğu görülmüştür. Alternatif hipotez kabul edilmiştir.

Bu çalışma sonucunda ulaşılan bilgiler ve bulgular genelleme yapmak için yeterli olmasa da söz konusu alan için kavramsal yapıların zenginleşmesine katkı sağlayacağını ileri sürmek mümkündür.

B. ÖNERİLER

Yapılan literatür incelemelerinde yan haklar uygulamalarının işten ayrılma niyetine üzerine etkisi ve psikolojik iyi oluşun aracılık rolünün birlikte ele alındığı hiçbir çalışmaya rastlanmamıştır. Bu yönden bakıldığında üç kavramı da daha iyi tanımlayabilmek ve araştırmak için daha fazla çalışma yapılması gerekmektedir.

Literatürde, yan haklar ücret sistemi içerisinde incelenmektedir ve bağımsız olarak oldukça nadir ele alınmıştır. Çeşitli sınıflandırmalar sayesinde konunun anlaşılır hale gelmesi sağlanmıştır. Ancak, yan haklar alanında yapılacak çalışmalarda öncelikle farklı kavramlarla da ilişkilendirilmesi gerekmektedir. Araştırmanın konusu da bu alanlardan biridir. Yan haklar uygulamaları çeşitli kavramlarla desteklenmesi, insan kaynaklarının stratejik açıdan ilerlediği günümüz iş süreçleri açısından da önem arz etmektedir.

Son yıllarda, özellikle de esnek yan haklar kavramı ile uğranılan değişimin ve dönüşümün vurgusu alan yazına farklı bir kazanım sağlamış olacaktır. Araştırma esnasında esnek yan haklar sürecine büyük çapta firmaların geçişinin azımsanmayacak seviyede sağlandığı görülmüştür. Dolayısıyla, esnek yan haklara dair araştırmalara yönelinilmesi alan yazında farklı bir zenginlik katacaktır.

Bu çalışma sadece hizmet sektörünü temel almıştır. Her ne kadar farklı kurumlara yönelme sağlanmış olsa da sonuçların genelleme yapılabilmesi mümkün değildir. Yaşanılan pandemi sürecinden ötürü daha fazla kurum ve kişilere ulaşmak hedeflenmiş olsa da bu hedef sınırlı sayıda kalabilmiştir. Ek olarak, H0 hipotezlerini reddetmedeki başarısızlık, pandemi koşullarında geniş bir örneklem grubuna ulaşılamamış olması ile yorumlanabilir. Dolayısıyla, konu ile ilgili yapılacak daha kapsamlı çalışmalar sonrasında genelleme yapılabilecek sonuçlar elde edilebilir. Süreçle ilgili bu husus dikkate alınmalıdır.

Alan yazına hiç denenmemiş bir noktada katkı sağlanabilecek bir diğer husus ise; Esnek yan haklar kavramı ile yerel kurumlarla çalışma seviyesinde kalınmayıp, ülkeler arası bir kıyaslamaya gidilmesi, alan yazına hiç denenmemiş bir katkı sunacaktır. Araştırma esnasında esnek yan haklara geçiş sürecini tamamlayan kurumların büyük

ölçekte olmasının yanı sıra çoğunlukla yabancı ortaklıklarının ya da uluslararası alanda faaliyet gösteren firmalar olması göze çarpmaktadır. Bu nedenle, araştırma alanının sadece Türkiye sınırında kalmaması gerekir.

EKLER

İSTANBUL TİCARET ÜNİVERSİTESİ

Değerli Katılımcı,

Mevcut anketler, İstanbul Ticaret Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İnsan Kaynakları Yöneticiliği Ana Bilim Dalında yapmakta olduğum Yüksek Lisans Tezi kapsamında hazırlanmıştır. Çalışma bilimsel bir nitelik taşıdığından uygulayıcı kişilere ve işletmeye ait bilgiler gizli tutulacaktır. Lütfen anket formundaki soru ve ifadeleri dikkatlice okuduktan sonra kendinize en uygun olan şıkkı işaretleyiniz. Vereceğiniz cevaplar doğru sonuçların elde edilebilmesi açısından önemlidir. İstenildiği taktirde araştırmacıya ulaşmak suretiyle çalışma sonuçlarından haberdar olabilirsiniz. Anket formunu doldurmanız halinde araştırmaya gönüllü olarak katıldığınız varsayılacaktır.

Verdiğiniz katkıya ve gösterdiğiniz ilgiye teşekkür eder saygılarımızı sunarız.

Hilal Özdemir
İstanbul Ticaret Üniversitesi
0537 979 15 45
hilalozdmr5@gmail.com

Danışman: Doç. Dr. Osman Bayraktar
İstanbul Ticaret Üniversitesi
obayraktar@ticaret.edu.tr

Cinsiyetiniz* Kadın ☐ Erkek ☐

Medeni Durumunuz* Bekâr ☐ Evli ☐

Yaş*

20 ☐ 25-35 ☐ 36-45 ☐ 46-60 ☐ 60+☐

MADDELER	**1. Kesinlikle Katılmıyorum**	**2. Katılmıyorum**	**3. Kararsızım**	**4. Katılıyorum**	**5. Kesinlikle Katılıyorum**
1.Yan hak seçeneklerim yaşamsal ihtiyaçlarımı karşılama konusunda yeterlidir.	( )	( )	( )	( )	( )
2.Yan hak paketindeki seçenekler işten ayrılıp ayrılmama kararımı etkiler.	( )	( )	( )	( )	( )
3. Sahip olduğum yan haklar rakip firmalara oranla daha tatminkârdır.	( )	( )	( )	( )	( )
4. Yan hak paketinin oluşturulmasında demografik değişkenlerin (yaş, cinsiyet, medeni hal) göz önünde tutulması daha faydalı olur.	( )	( )	( )	( )	( )
5. Kurumumun yan hak seçeneklerine ek olarak, esnek yan hak seçenekleri sunması beni memnun eder.	( )	( )	( )	( )	( )

MADDELER	5. Kesinlikle Katılmıyorum	4. Katılmıyorum	3. Kararsızım	2. Katılıyorum	1. Kesinlikle Katılıyorum
1.Gelecekle ilgili iyimserim.	( )	( )	( )	( )	( )
2.Kendimi işe yarar (faydalı) hissediyorum.	( )	( )	( )	( )	( )
3.Kendimi rahatlamış hissediyorum.	( )	( )	( )	( )	( )
4.Diğer insanlara karşı ilgiliyim.	( )	( )	( )	( )	( )
5.Farklı işlere zaman ayırabilecek enerjim var.	( )	( )	( )	( )	( )
6.Sorunlarla iyi bir şekilde başa çıkabilirim.	( )	( )	( )	( )	( )
7. Açık ve net bir biçimde düşünebiliyorum.	( )	( )	( )	( )	( )
8. Kendimden memnunum.	( )	( )	( )	( )	( )
9.Kendimi diğer insanlara yakın hissediyorum.	( )	( )	( )	( )	( )
10.Kendime güveniyorum.	( )	( )	( )	( )	( )
11.Kendi kararlarımı kendim verebiliyorum.	( )	( )	( )	( )	( )
12.Sevildiğimi hissediyorum.	( )	( )	( )	( )	( )
13.Yeni şeylere karşı ilgiliyim.	( )	( )	( )	( )	( )
14. Neşeli hissediyorum.	( )	( )	( )	( )	( )

MADDELER	1. Kesinlikle Katılmıyorum	2. Katılmıyorum	3. Kararsızım	4. Katılıyorum	5. Kesinlikle Katılıyorum
1.Daha iyi bir iş bulur bulmaz bu işi bırakacağım.	( )	( )	( )	( )	( )
2. İşi bırakmayı ciddi olarak düşünüyorum.	( )	( )	( )	( )	( )
3.Şu an aktif olarak şirketim dışında bir iş arıyorum.	( )	( )	( )	( )	( )
4. Önümüzdeki aylar içinde yeni bir iş sahibi olacağım.	( )	( )	( )	( )	( )
5. Bundan bir yıl sonra hala bu işte çalışıyor olacağım.	( )	( )	( )	( )	( )

Kaynakça

Ackerman, C. (2019, Temmuz 10). *What is Positive Pscyhology & Why İs Is It Important ?* Kasım 5, 2019 tarihinde positivepsychology.com: https://positivepsychology.com/what-is-positive-psychology-definition/ adresinden alındı

Açıkgöz, M. (2019). *İşletmelerde Ücretlendirme Sisteminin Çalışan Performansına Etkisi.* Konya: Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Adıgüzel, O., Batur, H. Z., & Ekşili, N. (2014). Kuşakların Değişen Yüzü ve Y Kuşağı ile Ortaya Çıkan Yeni Çalışma Tarzı: Mobil Yakalılar. *Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 1*(19), 176.

Aktüel Psikoloji. (2019, Haziran 20). *Psikolojik İyi Oluş.* Aralık 17, 2019 tarihinde aktuelpsikoloji: http://www.aktuelpsikoloji.com/psikolojik-iyi-olus-19934h.htm adresinden alındı

Altan, S. (2018). Örgütsel Yapıya Bağlı Stres Kaynakları ve Örgütsel Stresin Neden Olduğu Başlıca Sorunlar. *Stratejik ve Sosyal Araştırmalar Dergisi, 2*(3), 139.

APA. (2019, Kasım 1). *Understanding Chronic Stress.* Kasım 1, 2019 tarihinde apa.org/helpcenter/understanding-chronic stress: https://www.apa.org/helpcenter/understanding-chronic-stress adresinden alındı

Aydın, E., Birol, S. Ş., & Temel, V. (2018). Üniversite Takımlarında Oynayan Sporcuların Psikolojik İyi Oluş Düzeylerinin Berlilenmesi. *Journal of Human Sciences, 15*(3), 1547.

Balcı, A. (2014). *Çalışanlarda Stres Kaynakları, Stresle Başa Çıkma Yöntemleri ve Sağlık Sektörü.* İstanbul: Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Beykent Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Bayarçelik, E. B., & Fındıklı, M. (2017). İş Tatminin, Örgütsel Adalet ve İşten Ayrılma Niyeti İlişkisindeki Aracılık Rolü. *Beykent Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, 10*(1), 19.

Beder, N. (2019). *Psikolojik İyi Oluşun İş Tatminine Etkisinde Örgütsel Özdeşleşmenin Aracı Rolü: İstanbul İli Serbest Muhasebeci Maili Müşavirler Üzerinde Bir Araştırma.* İstanbul: Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Yıldız Teknik Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Biggstars. (2020, Şubat 7). *Esnek Yan Hakların Çalışanlara ve Şirketlere Kattığı Avantajlar*. Şubat 7, 2020 tarihinde biggstars.com: https://www.biggstars.com/esnek-yan-haklarin-calisanlara-ve-sirketlere-kattigi-avantajlar/ adresinden alındı

Bolat, Ö., Alayoğlu, N., & Koçak, Ö. E. (2018). Rol Belirsizliği ve Çatışmasının İş'te Kendini Yetiştirme Üzerindeki Etkileri. *Adam Akademi Sosyal Bilimler Dergisi, 8*(2), 357.

Büyükaltınçizme, S. (2017, Ağustos 22). *Çalışan Motivasyonu.* Kasım 27, 2019 tarihinde kssstrateji.com: https://www.kssstrateji.com/calisan-motivasyonu/ adresinden alındı

Carol Ryff, B. S. (2008). Know Thyself and Become What You Are: A Eudaimonic Approach to Psychological Well-Being. *Journal of Happiness Studies, 9*(13), 22.

Curun, B. T. (2016). Psikolojik İyi Oluşun Yordayıcıları Olarak Bireysel Farklılıklar: Özgünlük, Benlik Saygısı ve Sürekli Kaygı. *Eğitim ve Öğretim Araştırmaları Dergisi, 5*(4), 2.

Çabukel, R. (2008). *Çalışan Memnuniyeti Analizleri.* İstanbul: Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Çoban, R., & Seçkin, Ş. N. (2017). Ücret Düzeyinde Tatmin, İşte Kalma Niyeti ve Yaşam Tatmini İlişkisinde Algılanan Alternatif İş Fırsatlarının Düzenleyici Rolü. *İşletme Araştırmaları Dergisi, 9*(3), 136.

Demir, Y., Atlı, A., & Kıs, A. (2016). Türkiye'de Yapılan Tezlerde Cinsiyete Göre Empati: Bir Meta Analiz Çalışması. *Eurasian Journal of Education Research*(64), 69-90. ejer.com.tr. adresinden alınmıştır

Dengel, E. T. (2019). Örgütsel Adaletin İşten Ayrılma Niyeti Üzerine Etkisi: Özel Sektör Çalışanlarına Yönelik Bir Araştırma. *Üçüncü Sektör Sosyal Ekonomi Dergisi, 54*(1), 399-400.

Doğrar, C. C. (2019). *Örgütsel Adalet, Tükenmişlik, İşten Ayrılma Niyeti Kavramları ve Aralarındaki İlişkiler: Akademik Yayınlar Bağlamında Bir Değerlendirme.* İzmir: Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, İzmir Katip Çelebi Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Doğru, N. (2018). *Üniversites Öğrencilerinin Psikolojik İyi Oluş Düzeylerinin Stres, Stresle Başa Çıkma Tarzları ve Sosyal Destek Değişkenleri Bakımından İncelenmesi.* Ankara: Yayımlanmamış Doktora Tezi, Ankara Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü.

Duran, A. (2019). *Kurumsallaşma Düzeyi ile İş Tatmini, Açıkça Konuşma İsteği, ve İşten Ayrılma Niyeti Arasındaki İlişki: Otel Çalışanları Üzerinde Bir Araştırma.* Mersin: Yayımlanmamış Doktora Tezi, Mersin Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Durmuş, H. (2018). Türkiye'de Enflasyon Hedeflemesi: Örtük Enflasyon ve Açık Enflasyon Dönemleri Üzerine Bir Değerlendirme. *Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*(11), 181-201.

Dündar, Z., & Demirli, C. (2018). Medeni Durumları Farklı Olan Çalışanların Psikolojik İyi Olma Düzeylerinin İncelenmesi. *The Journal of Educational Reflections, 2*(2), 3.

Economic Discussion. (2019, Aralık 23). *Fringe Benefits in HRM: Meaning, Objectives, Importance and Types.* Aralık 23, 2019 tarihinde economicdiscussion.net: http://www.economicsdiscussion.net/human-resource-management/fringe-benefits-in-hrm-meaning-objectives-importance-and-types/31633 adresinden alındı

Erdoğan, O. K. (2014). İş Yaşam Dengesinin Örgütsel Bağlılık ve Çalışan Memnuniyetine Etkisi. *Ege Akademik Bakış, 14*(4), 546.

Ergül, H. F. (2005). Motivasyon ve Motivasyon Teknikleri. *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi, 4*(14), 68.

Eroğlu, F. (2017). *Evli Bireylerde Psikolojik İyi Oluş ile Ebeveyn Tutumları Arasındaki Arasındaki İlişkinin İncelenmesi.* İstanbul: Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Ticaret Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Erozan, E. (2019). *Garip, Cazip, Acayip Yan Haklar.* Ekim 23, 2019 tarihinde datassist.com.tr: http://datassist.com.tr/ adresinden alındı

Etimoloji Türkçe. (2019, Kasım 4). *Motivasyon Kelime Kökeni.* Kasım 4, 2019 tarihinde etimolojiturkce.com: https://www.etimolojiturkce.com/kelime/motivasyon adresinden alındı

Filiz Geçgin, Ü. S. (2017). Berlisizliğe Tahammülsüzlük ile Psikolojik İyi Oluş Arasındaki İlişki. *Sakarya University Journal of Education, 7*(4), 741.

Gale Encyclopedia of U.S. Economic History. (2019, Kasım 17). *Fringe Benefit.* Aralık 23, 2019 tarihinde encyclopedia.com: https://www.encyclopedia.com/social-sciences-and-law/economics-business-and-labor/economics-terms-and-concepts/fringe-benefit adresinden alındı

Gökçe, H. G. (2008). İş Tatmini, Stres, Örgütsel Bağlılık, İşten Ayrılma Niyeti ve Performans Arasındaki İlişkiler: Sağlık Sektöründe Bir Uygulama. *Akademik Bakış Dergisi*(15), 2.

Göker, H. (2019). *Psikolojik Sermayenin İş Erteleme Üzerindeki Etkisi: Psikolojik İyi Oluşun Düzenleyici Rolü.* Nevşehir: Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Nevşehir Hacı Bektaş Veli Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Güleç, İ. (2019, Aralık 2). *Esnek Yan Haklar: Çalışan Seçimlerine Özgürlük.* Aralık 2, 2019 tarihinde aon.com: https://www.aon.com/turkey/tr/saglik-ve-yan-haklar/esnek-yan-haklar-ve-calisanlarla-iletisim/kendinsec-esnek-yan-haklar-sistemi.jsp adresinden alındı

İçerli, L. (2010). Örgütsel Adalet: Kuramsal Bir Yaklaşım. *Girişimcilik ve Kalkınma Dergisi, 5*(1), 69.

İk Magazin. (2020, Şubat 7). *Z Kuşağı Esnek Çalışmayı Tercih Ediyor.* Şubat 7, 2020 tarihinde ikmagazin.com: https://ikmagazin.com/isveren-markasi/z-kusagi-esnek-calismayi-tercih-ediyor/ adresinden alındı

İK Sözlüğü. (2018, Mayıs 28). *İş Hayatında Monotonluğun Sebepleri.* Ocak 10, 2020 tarihinde iksozlugu.com: https://www.iksozlugu.com/is-hayatinda-monotonlugun-sebepleri/ adresinden alındı

Inc. (2019, Nisan 3). *Y Kuşağı Yüksek Maaş ve Terfiden Çok Bu 4 Faydaya Değer Veriyor*. Aralık 11, 2019 tarihinde isnet.net.tr: https://www.isnet.net.tr/BlogIcerik/calisan-beklentisi-ik-politikasi-isnet-blog adresinden alındı

Kaya, A. (2018). *Kariyer Gelişim Sürecinin Örgütsel Bağlılık ve İşten Ayrılma Niyeti Üzerine Etkisinin Yapısal Eşitlik Modellemesi ile Test Edilmesi.* Çorum: Yayımlanmamış Doktora Tezi, Hitit Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Keleş, H. N. (2017). Anlamlı İş ile Psikolojik İyi Oluş. *The Journal of Happiness & Well-Being, 5*(1), 154.

Kılıç, A. (219). *Çalışanlarda Örgütsel Adalet Algısının İş Motivasyonu Üzerindeki Etkisi: Petrol Ofisi A.Ş. Örneği.* Kocaeli: Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Kocaeli Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Kılıç, M. (2019). *X ve Y Kuşaklarındaki Toksik Liderlik Algılarının Örgütsel Bağlılık, Psikolojik İyi Oluş ve Bireysel Performans Üzerindeki Yansımaları.* Kocaeli: Yayımlanmamış Doktora Tezi, Kocaeli Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Kocaman, E. N. (2019). *Bir Grup Yetişkinde Umut ve Psikolojik İyi Oluş Arasındaki İlişkinin Farklı Değişkenler Açısından İncelenmesi.* İstanbul: Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Sabahattin Zaim Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü .

Koçak, İ. Y. (2018). İş Tatmini ve İşten Ayrılma Niyeti Arasındaki İlişkide Tükenmişliğin Aracılık Etkisi: Sağlık Sektöründe Bir Çalışma. *MANAS Sosyal Araştırmalar Dergisi, 7*(2), 300.

Küçüklerli, M. A. (2019). *Esnek Yan Hak Uygulamalarının İşgören ve İşveren Açısından Avantaj ve Dezavantajları Üzerine Görgül Bir Araştırma.* İstanbul: Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Marmara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Metin, S., & Kızıldağ, D. (2017). X ve Y Kuşaklarının Kariyer Beklentilerinin Farklılaşması: Otomotiv Sektöründe Bir Araştırma. *Mustafa Kemal Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 14*(40), 344.

Micredits. (2016, Eylül 10). *Fringe Benefits, Need for Fringe Benefits, It's Objectives and Types.* Aralık 23, 2019 tarihinde micredits.wordpress.com: https://micredits.wordpress.com/2016/09/10/fringe-benefits-need-for-fringe-benefits-its-objectives-and-types/ adresinden alındı

Morsünbül, Ü. (2012). Özerklik ve Ruh Sağlığına Etkisi. *Psikiyatride Güncel Yaklaşımlar, 4*(2), 261.

Nacak, O. (2019, Mart). *İK İçin Stratejileri Gözden Geçirme Vakti: Yan Haklar Yol Ayrımında.* Kasım 27, 2019 tarihinde hrdergi.com: https://hrdergi.com/ik-icin-stratejileri-gozden-gecirme-vakti-yan-haklar-yol-ayriminda adresinden alındı

Oğuz, E. N. (2019). *Yetişkinlerde Kendine Yansıtma ve İçgörü, Duyguları İfade Etme, Duygusal Şemalar ve Psikoloji İyi Oluş Arasındaki İlişki ve Çeşitli Demografik Değişkenler Açısından İncelenmesi.* İstanbul: Yayımlanmamış Yükse Lisans Tezi, İstanbul Arel Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Oymak, Y. C. (2017). *Psikolojik İyi Oluş ile İş Doyumu Arasındaki İlişkinin İncelenmesi.* İstanbul: Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Haliç Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Önal, Ö. (2016). *Sağlık Çalışanlarının Motivasyonu ve Motivasyonel Öncelikleri.* İstanbul: Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Beykent Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Özyurt, Ş. E. (2019). *Üniversite Öğrencilerinde Psikolojik İyi Oluşun Benliğin Ayrımlaşması Açısından İncelenmesi* . İzmir: Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Dokuz Eylül Üniversitesi, Aile Eğitimi ve Danışmanlığı Anabilim Dalı.

Pevlivan, A. S. (2019, Mart 27). *Çalışanlar Haklarını Kendileri Belirliyor.* Aralık 2, 2019 tarihinde ekonomist.com.tr: https://www.ekonomist.com.tr/yonetim-kariyer/calisanlar-haklarini-kendileri-belirliyor.html adresinden alındı

Plooster, M. (2017). *A Brief History of Fringe Benefits.* Aralık 23, 2019 tarihinde careersingovernment: https://careersingovernment.com/tools/gov-talk/about-gov/brief-history-fringe-benefits/ adresinden alındı

Sahranç, F. M. (2017). Belirsizliğe Tahammülsüzlük ile Psikolojik İyi Oluş Arasındaki İlişki. *Sakarya Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi, 7*(4), 741.

Sarıcaoğlu, H. (2011). *Üniversite Öğrencilerinin Psikolojik İyi Olma Düzeylerinin Kişilik Özellikleri ve Öz Anlayış Açısından İncelenmesi.* Konya: Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Seçluk Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü.

Savaş, O. (2019). *Üniversite Öğrencilerinde Ahlaki Olgunluk, Sosyal İyi Oluş ve Psikolojik İyi Oluş Arasındaki İlişkilerin İncelenmesi.* İstanbul: Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Sabahattin Zaim Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Saygılı, E. (2019). *Ücret Düzensizliğinin Örgütsel Bağlılık ve İşten Ayrılma Niyetine Etkisi: Bir Araştırma Örneği.* Bursa: Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Uludağ Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü .

Soylu, A. (2019). *Psikolojik Sermayenin İşten Ayrılma Niyeti Üzerindeki Etkisinde Birey Örgüt Uyumunun Aracılık Rolü.* Gaziantep: Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Hasan Kalyoncu Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Spiritual Research Foundatiton. (2019, Aralık 17). *What Is The Purpose Of Life.* Aralık 17, 2019 tarihinde spiritualresearchfoundation.org: https://www.spiritualresearchfoundation.org/spiritual-problems/karma/purpose-of-life/?gclid=EAIaIQobChMIuor5yMC85gIVk53VCh3VnwkKEAAYAiAAEgI9n_D_BwE adresinden alındı

Şahin, M. (2019). *Tükenmişlik Duygusu ve İş Stresinin İşten Ayrılma Niyeti Üzerine Etkileri: Bankacılık Sektöründe Bir Araştırma.* Konya: Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Selçuk Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Şalap, K. O. (2016). *Çalışma Yaşamında Kuşaklar: Kuşakların İş ve Özel Yaşam Dengesine İlişkin Yaklaşımları.* istanbul: Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Şar, İ. D. (2017). Kendini Bilme ve Psikolojik İyi Oluş Arasındaki İlişkinin İncelenmesi. *İnsan ve Toplum Bilimleri Araştırma Dergisi, 6*(5), 2711-2712.

Şardan, S. (2012). *Çimento Sanayinde Ücret Yönetimi; Karşılaştırmalı Bir Analiz.* İstanbul: ÇEİS.

Şen, M. (2018). Cinsiyete dayalı ücret eşitsizliğinin avrupa birliği ve türkiye kapsamında değerlendirilmesi. *Sosyal Politika Çalışmaları Dergisi*(41), 2148-9429.

Şiddetsizlik Eğitim ve Araştırma Derneği. (2020, Şubat 11). *Toplumsal Cinsiyet.* Şubat 11, 2020 tarihinde siddetsizlikmerkezi.org: http://siddetsizlikmerkezi.org/kavramlar/toplumsal-cinsiyet/ adresinden alındı

Tarsus, V. (2019, Haziran 19). *Z Kuşağı Yaptığı İşten Gurur Duymak İstemiyor.* Şubat 7, 2020 tarihinde greatplacetowork.com.tr: https://www.greatplacetowork.com.tr/bilgi-merkezi/basinda-biz/deneme/ adresinden alındı

Tayfun, D. (2015, Mayıs 16). *Pozitif Psikoloji Nedir ve Neden Önemlidir*. Kasım 5, 2019 tarihinde aktuelpsikoloji.com: http://www.aktuelpsikoloji.com/pozitif-psikoloji-nedir-ve-neden-onemlidir-1603yy.htm adresinden alındı

TDK Türkçe Sözlük. (2019, Kasım 1). Kasım 1, 2019 tarihinde sozluk.gov.tr: https://sozluk.gov.tr/?kelime=B%C4%B0REY adresinden alındı

TDK Türkçe Sözlük. (2019, Aralık 17). Aralık 17, 2019 tarihinde sozluk.gov.tr: https://sozluk.gov.tr/?kelime= adresinden alındı

TDK Türkçe Sözlük. (2020, Ocak 3). Ocak 3, 2020 tarihinde sozluk.gov.tr: https://sozluk.gov.tr/?kelime= adresinden alındı

Topses, G. (2013). Psikolojik Danışma Sürecinde Kendini Kabul ve Savunucu Davranış Kavramlarının Felsefi ve Psikolojik Boyutları. *Uluslararası Kıbrıs Üniversitesi Folklor Edebiyat Dergisi, 19*(74).

Türk Dil Kurumu Sözlükleri. (2020, Ocak 14). Ocak 14, 2020 tarihinde sozluk.gov.tr: https://sozluk.gov.tr/?kelime=ya%C5%9F adresinden alındı

Üçüncü, K. (2014). *İş tatmini ve Motivasyon.* Trabzon: Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Karadeniz Teknik Üniversitesi, Fen Bilimleri Enstitüsü.

Wikipedia. (2019, Kasım 4). *Motivation.* Kasım 4, 2019 tarihinde wikipedia.org: https://simple.wikipedia.org adresinden alındı

Wikipedia. (2019, Aralık 16). *Personal Development.* Aralık 16, 2019 tarihinde en.wikipedia.org: https://en.wikipedia.org adresinden alındı

Yenihan, B., Öner, M., & Çiftyıldız, K. (2014). İş Stresi ve İşten Ayrılma Niyeti Arasındaki İlişki: Otomotiv İşletmesinde Bir Araştırma. *Çalışma İlişkileri Dergisi, 5*(1), 40.

Yıldız, N. (2012). İnsanın Arayışı: Kendini Bilmek. *Felsefe Arkivi, 7*(15), 8.

Yıldızeli, S. (2002). *Bilgi Teknolojileri ve Bankacılık Sektöründe Motivasyon Araçları, Ücret ve Sağlanan Yan Haklar.* İstanbul: Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Marmara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Yücel, İ., & Demirel, Y. (2013). Mevcut İş Alternatiflerinin İş Tatmini ve İşten Ayrılma İlişkisi Üzerine Etkisi: "Başka Bir Yol Daha Olmalı". *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi, 27*(2), 161.

Yücesan, E. (2019). *İşveren ve Çalışanlar İçin Maaş Dışı Yan Hakların Önemi.* İstanbul: Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Kültür Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.