

## **İŞ-YAŞAM DENGESİNİN İŞE TUTKUNLUK ÜZERİNE ETKİSİ: YER HİZMETLERİ ÇALIŞANLARI ÜZERİNDE BİR ARAŞTIRMA**

**Gökdeniz KALKIN\***

### **ÖZ**

Hayat dengeler üzerine kurulu bir döngüden oluşmaktadır. İyi kurulan bir denge ise, bireyin hem sosyal hem de iş hayatında olumlu sonuçlar yaratmada kullanacağı kaynağı ifade etmektedir. Yapılan araştırma, bireylerin iş-yaşam dengesinin örgütler için önemli konulardan biri olan işe tutkunluk üzerindeki etkisini incelemektedir. Bu kapsamda Türkiye’de A sınıfı ruhsatlı yer hizmetleri şirketlerinde çalışan işgörenlerden elektronik ortamda hazırlanan anketler yoluyla veriler (n=238) toplanmıştır. Yapılan analizler sonucunda işgörenlerin iş-yaşam dengelerinin işe tutkunlukları üzerinde pozitif yönde ve anlamlı bir etkisi olduğu görülmüştür.

**Anahtar Kavramlar:** İş-Yaşam Dengesi, İşe Tutkunluk, Kaynakların Korunması Teorisi, Havacılık.

**Jel Kodları:** D23, M10, M12.

---

**Atıf Önerisi /Cited as (APA):** Kalkın, G (2021). İş-Yaşam dengesinin işe tutkunluk üzerine etkisi: yer hizmetleri çalışanları üzerinde bir araştırma. *Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, (60), 359-379. DOI: 10.18070/erciyesiibd.883074

\* Dr. Öğr. Üyesi, Muğla Sıtkı Koçman Üniversitesi, Dalaman Sivil Havacılık Yüksekokulu Havacılık Yönetimi Bölümü, gokdenizkalkin@mu.edu.tr, <http://orcid.org/0000-0001-9200-5893>

**Geliş/Received:**19.02.2021

**Kabul/Accepted:** 06.10.2021

## THE EFFECT OF WORK-LIFE BALANCE ON WORK ENGAGEMENT: A STUDY ON GROUND HANDLING EMPLOYEES

### ABSTRACT

Life consists of a cycle based on equilibriums. A well-established balance refers to the resource that the individual will use to create positive results in both social and business life. The research conducted examines the effect of work-life balance of individuals on work engagement, which is one of the important issues for organizations. In this context, data (n=238) is collected from A-certified ground handling employees in Turkey by using electronic questionnaires. As a result of the analysis, it was seen that the work-life balance of the employees had a positive and significant effect on their work commitment.

**Keywords:** Work-Life Balance, Work Engagement, Conservation Resources Theory, Aviation.

**Jel Codes:** D23, M10, M12.

### GİRİŞ

Günümüzde küreselleşme, teknolojiye yaşanan hızlı gelişmeler, örgütsel ve demografik değişimlerin etkisi (Gregory ve Milner, 2009) ile birlikte iş ve yaşam taleplerini dengelemenin zorluğu hem bireylerin hem de örgütlerin temel endişelerinden biri haline gelmiştir (Valcour, 2007). Çoğu zaman bireyler, evde veya iş yerinde yaşadığı sorunları beraberinde taşımaktadır (Rothbard, 2001). Dolayısıyla iş ve yaşamın birbirine karışabildiğini ve dengelemenin hem bireyler hem de örgütler için önemli faydalar sağlayabileceği söylenebilir.

İş-yaşam dengesinin genellikle refahı teşvik ettiği düşünülmektedir (Greenhaus, Collins ve Shaw, 2003). Çünkü başarılı iş-yaşam dengesi iş-aile çatışmasını azaltırken, bireyin yaşadığı stres seviyesinde düşüş ve mutluluk artışı gibi psikolojik sonuçlar yaratacaktır. Bireysel sonuçların yanında, artan örgütsel bağlılık ve iş performansı, personel devir oranında azalma ve itibar yaratma gibi çeşitli örgütsel faydalarda sağlamaktadır (Beauregard ve Henry, 2009; Reindl, Kaiser ve Stolz, 2010; Thomas ve Ganster, 1995). İş ve yaşam arasındaki etkileşim çalışanların işe tutkunlukları üzerinde de etkili olmaktadır (Wood, Oh, Park ve Kim, 2020). Tutkunluk, bireylerin iş rollerindeki psikolojik, bilişsel ve duygusal benliklerini ifade etmektedir (Joo ve Lee, 2017) ve örgütler için önemli bir yere sahiptir.

Havalimanları gibi yüksek performanslı çalışma ortamlarında yoğun iş katılımının sağlanması, örgütsel performans ve kariyer başarısı için gereklidir (Reindl vd., 2010). Havalimanları faaliyetlerini başarılı ve güvenli bir şekilde gerçekleştirebilmesi için çalışanların gönülden bağlılığının ve çabalarının gerekli olduğu hizmet odaklı kuruluşlardır. Yolcuların güvenliği ve memnuniyeti tamamen çalışanlara ve onlar tarafından yönetilen havaalanı sistemlerinin işleyişine bağlıdır (Balakrishnan ve Masthan, 2013). Özellikle yer hizmetleri çalışanları, havalimanlarında yolcu akışındaki artışla birlikte yüksek iş ve bilgi yükü, zaman baskısı, rol belirsizliği/çatışması, işin sorumluluğu gibi örgütsel

çevreden kaynaklı stres kaynaklarından etkilenmektedir (Antwi vd., 2019; Guest, 2002). Uçuşların aktivite süresinin kısa olması, düzensiz vardiya gibi iş baskısı yaratan birçok faktör, bireysel sağlığı ve örgütsel verimliliği etkilemekle kalmayıp aynı zamanda havacılık güvenliğini de tehdit etmektedir (Sun ve Chiou, 2011). Böylesi stresli ve zor bir ortamda çalışmak zorunda olan yer hizmetleri personellerinin iş dışında da sürdürmesi gerektiği yaşam alanı bulunmaktadır. Bu alan içerisinde arkadaşları, ailesi, kendi kişisel gereksinimlerini ve rollerinin gerektirdiği sorumluluklarını gerçekleştirdiği sosyal çevresinden meydana gelmektedir. Bireyin hem iş hem de yaşam alanında kuracağı dengenin hem işinde hem de iş dışındaki yaşam alanında olumlu etki yapacağı varsayılmaktadır. Çalışmada yer hizmetleri çalışanlarının sağladığı iş-yaşam dengesinin örgütsel faydalardan biri olan işe tutkunluk üzerindeki etkisinin belirlenmesi amaçlanmıştır.

## I. KURAMSAL ÇERÇEVE

### A. İŞ-YAŞAM DENGESİ

Sanayi Devrimi ile birlikte mekânsal ve zamansal olarak iş ve ailenin bölümlere ayrılmasıyla hem iş hem de aile taleplerini karşılamanın giderek zorlaşması iş-yaşam çatışmalarına neden olmuştur. İş ve yaşam arasında bir denge olması gerektiğini savunanlara göre bireyler, temel yaşam veya aile sorumluluklarını etkili bir şekilde yerine getirmede başarısız olduklarında, kişisel ve işle ilgili ciddi sorunların her zaman ortaya çıktığını iddia etmektedirler (Hobson, Delunas ve Kesic, 2001). İş-yaşam dengesi, çalışanların sorumluluklarını işte ve evde yerine getirmek için yeterli zamana sahip olma algılarını ifade ederken (Guest, 2002), bireyin iş ve özel yaşamında genel bir uyum duygusunu da kapsamaktadır (Gribben ve Semple, 2021). Bazı çalışanlar iş ve aile alanlarının olabildiğince bölümlere ayrılmış olmasını tercih ederken, bazıları ise iş ve aile alanlarının daha entegre olmasını tercih etmektedirler (Derks, Bakker, Peters ve van Wingerden, 2016). Sınır teorisi, çalışanların bu yaşam alanlarını entegre etme veya ayırma tercihlerinde farklılık göstermesini açıklamak için kullanılan kavramsal bir çerçeve sunmaktadır (Daniel ve Sonnentag, 2016; Sun, Xu, Köseoglu ve Okumus, 2019). Sınır teorisine göre; bireyler çevreyi basitleştirme ve düzenleme aracı olarak sezgisel sınırlar oluşturmakta ve korumaktadır (Ashforth, Kreiner ve Fugate, 2000). Bu teorinin merkezinde, "çalışma" ve "aile" nin birbirini etkileyen farklı alanlardan oluştuğu fikri bulunmaktadır (Clark, 2000). Teoride yer alan sınırlar esneklik (fiziksel sınır) ve geçirgenlik (psikolojik sınır) olarak iki boyuttan oluşmaktadır (Daniel ve Sonnentag, 2016; Piszczek ve Berg, 2014). *Esneklik*, sınırların nasıl daraldığını veya genişlediğini ifade ederken; *geçirgenlik ise*, bir sınırın farklı alanları arasında geçişe izin verme derecesini belirtmektedir (Daniel ve Sonnentag, 2016; Sun vd., 2019). Oldukça esnek ancak geçirgen olmayan bir sınır dengeye yardımcı olmaktadır fakat düşük esneklik ve yüksek geçirgenlik sınırı, iş ve kişisel yaşam arasındaki yüksek müdahaleyle ilişkili görünmektedir

(Sun vd., 2019). Sınırlar daha geçirgen olduğunda ise, alanlar arasında daha fazla kesinti olduğunu ve bunun da işle ilgili sorunların özel alana yayılma olasılığını artırdığını belirtmektedir (Derks vd., 2016).

İş-yaşam dengesinin işyerinde, evde ve bir bütün olarak yaşam içerisinde olumlu birçok etkisi bulunmaktadır. Bu etkiler arasında; bireysel tatmin ve iyi oluş (Guest, 2002; Thomas ve Ganster, 1995), iş tatmini (Daniel ve Sonnentag, 2016; Pryce, Albertsen ve Nielsen, 2006), örgütsel bağlılık (Grover ve Crooker, 2006), örgütsel performansı artırmalarının yanında (Beauregard ve Henry, 2009) örgütün sağlık hizmetleri maliyetlerinde önemli iyileştirmeler (Hobson vd., 2001) sağlarken; psikolojik sıkıntı, duygusal tükenme, anksiyete ve depresyon gibi stresle ilişkili sonuçları da azaltmaktadır (Gragnano, Simbula ve Miglioretti, 2020). Diğer taraftan iş ve yaşam arasında dengenin sağlanamaması sonucunda ise; iş-aile çatışması (Karatepe ve Karadas, 2016), daha yüksek devamsızlık ve devir oranı, azalan üretkenlik ve iş tatmini, daha düşük örgütsel bağlılık ve artan sağlık hizmetleri maliyetleri (Hobson vd., 2001), stres (Thomas ve Ganster, 1995), tükenmişlik (Gribben ve Semple, 2021) ve örgütsel sinizmin (Erdem ve Kalkın, 2015) ortaya çıkmasında etkili bir olabilecektir. Sonuç olarak iş-yaşam dengesinin iyi kurulması hem bireye hem de örgüte birçok açıdan fayda getirebilecektir.

## B. İŞE TUTKUNLUK

Tutkunluk, çok boyutlu bir yapıdır (Joo ve Lee, 2017). İşe tutkunluk ise; aktif, olumlu, tatmin edici, işle ilgili bir zihin durumunu ifade etmektedir (Wu ve Lee, 2020). İşlerine tutkun olan çalışanlar, işyerlerinde yüksek düzeyde enerjiye, adanmışlığa ve kendilerini işin gerektirdiği talepler ile tam olarak başa çıkabilecek şekilde görmektedirler (Halbesleben, Harvey ve Bolino, 2009; Montgomery, Peeters, Schaufeli ve Ouden, 2003; Wood vd., 2020). İşe tutkunluk anlık ve belirli bir durumdan ziyade, belirli bir nesneye, olaya, davranışa veya bireye odaklanmayan daha kalıcı ve daha yaygın olan bilişsel bir durumu anlatmaktadır (Schaufeli, Salanova, Gonzalez-Roma ve Bakker, 2002).

İşe tutkunluk içerisinde enerjik olma, kendini işe adama ve kendini işe kaptırma ile karakterize edilen olumlu ve tatmin edici bir ruh halini barındırmaktadır. *Enerjik olma*; çalışırken yüksek düzeyde enerji ve zihinsel dayanıklılığı, zorluklar karşısında ısrar ve çabayı sürdürme isteğini, *kendini işe adama*; işe güçlü bir şekilde dahil olma, önem duygusu, gurur, şevk, ilham alma ve meydan okumayı, *kendini işe kaptırma ise*; zamanın hızla geçtiği ve bireyin kendini işten ayırmakta güçlük çekmesini, işine tamamen konsantre ve meşgul olmasını karakterize etmektedir (Güler, Çetin ve Basım, 2019; Kim ve Kang, 2016; Schaufeli vd., 2002; Schaufeli, Taris ve van Rhenen, 2008). Kısacası, işlerine tutkun olan çalışanlar yüksek enerjiye sahipken işleri konusunda da oldukça hevesli ve fazladan çaba gösterme eğilimindedirler (Cain, Busser ve Kang, 2018; Kanten ve Sadullah, 2012).

İşe tutkunluğun hem bireye hem de örgüte birçok faydası olmaktadır. İşe tutkunluk örgüte daha fazla bağlılık, ekstra rol davranışı gösterme, işgören devir hızında azalma, daha memnun müşteriler ve daha iyi mali sonuçlar yaratmanın yanında örgütsel performansı da artırmaktadır (Bakker, Hakanen, Demerouti ve Xanthopoulou, 2007; Bakker, 2017; Halbesleben, 2011; Joo ve Lee, 2017; Verweij vd., 2017). İşlerine tutkun çalışanlar iş dışındaki sosyal yaşamlarına da gerekli özeni göstermekte, iş dışındaki faaliyetlerinden de zevk almaktadırlar (Bakker vd., 2007). Schaufeli vd. (2008) işlerine tutkun çalışanların, iş dışındaki sosyal yaşamlarını ihmal etmediklerini aksine sosyalleşmeye, hobilere zaman harcadıklarını ve gönüllü olarak çalışmalarda bulduklarını ifade etmişlerdir.

### C. İŞ-YAŞAM DENGESİ VE İŞE TUTKUNLUK

Bireyleri işlerine tutkun olmaya motive etmek, örgütlerde yaşanan olağan bir sorun olmakla kalmayıp birden fazla rolün varlığıyla karmaşıklaşmaktadır (Rothbard, 2001). Bireyler ev ve işyeri gibi birçok alanda yer almaktadır ve elinde var olan kaynaklar arasında geçişler yapabilmektedirler. Örneğin ev alanındaki kişisel kaynağı başka bir alan olan işyerinde yararlı olduğunda, bireyler bu kaynağı alanlar arası bir şekilde kullanabilmektedir. Bu nedenle, evdeki kişisel kaynakların işyerindeki faaliyetlere olumlu katkılar sağlayacağı düşünülmektedir (Chen ve Fellenz, 2020). Yaşam alanları ve örgüt arasındaki sinerji ne kadar yoğun olursa, her taraf için güçlü yönlerin ve kaynak kazanımının da yüksek olma ihtimali olabilecektir (Gorgievski ve Hobfoll, 2008).

İşe tutkunluğun yordayıcılarına ilişkin en yaygın kabul gören yaklaşım, işe tutkunluğun, insanların işyerindeki talepleri ve ortamları kontrol etmelerini sağlayan kaynaklar tarafından belirlendiğidir (Kim ve Kang, 2016). Kaynakların korunma teorisine göre (Hobfoll, 1989), insanların ellerinde var olan kaynakları tutmayı, korumayı ve mevcut kaynakların da ek kaynaklar getirebileceğini varsaymaktadır (Johnson ve Jiang, 2016; Wood vd., 2020). Ayrıca, bireylerin ve grupların kaynaklara odaklanarak yaptıkları değerlendirmenin, duygular ve performans üzerindeki etkisini anlamak için kapsamlı bir çerçeve sunmaktadır (Buchwald ve Schwarzer 2010). Bu nedenle kaynakların korunması teorisine bağlı olarak, iş yaşam dengesini kurmuş bireylerin hem iş kaynaklarının hem de işe tutkunluklarının artacağı söylenebilmektedir. Kaynakların korunması teorisine dayanarak, aşağıda yer alan hipotez ileri sürülmektedir:

**H1:** *Çalışanlarda iş-yaşam dengesinin işe tutkunluk üzerinde pozitif yönde ve anlamlı bir etkisi vardır.*

Sahip olunan kaynaklar bireylerin etkili bir çalışma ve performans göstermesinde etkili olan değer verilen her şey olabilmektedir (Chen ve Fellenz, 2020). Örneğin; nesnelere (mobil telefon gibi), durumlar (güven gibi), koşullar (mutlu bir evlilik, maddi rahatlık gibi), kişisel özellikler (öz yeterlilik, pozitif görünüm gibi), zaman, sosyal statü ve enerji gibi (Chen ve Fellenz, 2020; Halbesleben vd., 2009; Kim ve Kang, 2016). Kaynaklar büyüme ve adaptasyon

sürecine yardımcı olmaktadır; çünkü başlangıçtaki kaynak kazancı, gelecekteki kazancı doğurmakta ve böylece kazanç sarmallarını oluşturmaktadır. İlk kazançlar elde edildiğinde, daha fazla kaynak kullanılabilir hale gelir ve bu da yeni kaynakların elde edilmesi için kullanılmaktadır (Bakker, 2017). Kaynakların korunma teorisine dayanarak bireylerin yaşam/ev alanındaki kişisel kaynakları, çalışma alanlarındaki performanslarına katkıda bulunabileceğini söylenebilmektedir. Birçok çalışma, bireylerin evde elde ettikleri sosyal desteğin, işyerinde olumlu etkilerini, ilgili iş görevleri için öz yeterliklerini ve iş hedefleri doğrultusunda tüm yeteneklerini tam olarak kullanmak için işsel motivasyonlarını artırdığını göstermektedir (Chen ve Fellenz, 2020).

Kaynakların korunması teorisi başarılı olmanın anahtarının, bireyin sahip olduğu toplam kaynak miktarından ziyade, bireyin katkılarını en üst düzeye çıkarabileceği kaynakları tahsis etme becerisi olduğunu öne sürmektedir (Kim ve Kang, 2016). İyi bir iş-yaşam dengesine sahip olmak, bireye enerji, öz-yeterlik ve olumlu bir tutum sağlar, bu da çalışanların işe tutkunluklarını artırmada işsel olarak motive ederken onlara enerji verebilmektedir (Wood vd., 2020). Benzer şekilde yapılan bazı çalışmaların sonuçları da sağlanacak iş-yaşam dengesinin işe bağımlılığı artıracığı ve tükenmişlik gibi olumsuz durumları da azaltacağı yönündedir (Halbesleben vd., 2009; Montgomery vd., 2003). Verweij vd. (2017) sağlık çalışanlarının işe tutkunluklarının olumlu ev-iş/iş-ev destekleri ile arttığını, işyerindeki üzüntü, öfke ve hayal kırıklığı gibi duygusal taleplerin ve olumsuz ev-iş müdahalesinin tutkunluk üzerinde negatif etki yarattığını ifade etmişlerdir.

İş-yaşam dengesinin işe tutkunluk üzerindeki etkisini açıklamaya yardımcı olan bir başka teorisi ise sosyal değişim teorisidir. Sosyal değişim teorisi, çalışanlar örgüt tarafından olumlu davranış gördüklerinde örgüte karşı olumlu tutum veya davranış göstereceklerini savunmaktadır. İş-yaşam dengesinin sağlanmasında örgütün desteğini hisseden çalışanlar, başarılı olmalarına yardımcı olacak olumlu ekstra rol davranışları sergilemekte (Beauregard ve Henry, 2009; Rhodes ve Eisenberger, 2002) ve meslektaşlarını da kaynak sağlamaları yönünde destekleyici olacaklardır (Bakker, 2017). İş-yaşam dengesinin sağlanmasının örgütsel olumlu sonuçlara dayanılarak aşağıda yer alan hipotezler ileri sürülmektedir:

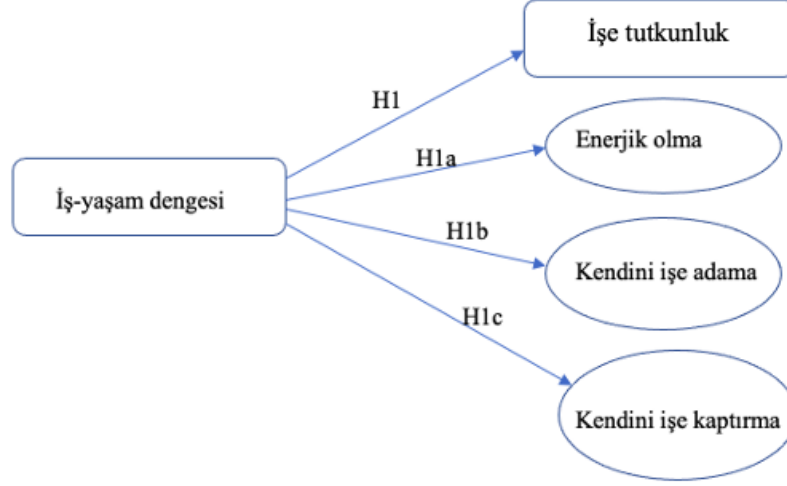
**H1a:** *Çalışanlarda iş-yaşam dengesinin işe tutkunluğun enerjik olma boyutu üzerinde pozitif yönde ve anlamlı bir etkisi vardır.*

**H1b:** *Çalışanlarda iş-yaşam dengesinin işe tutkunluğun işe kaptırma boyutu üzerinde pozitif yönde ve anlamlı bir etkisi vardır.*

**H1c:** *Çalışanlarda iş-yaşam dengesinin işe tutkunluğun işe adama boyutu üzerinde pozitif yönde ve anlamlı bir etkisi vardır.*

Şekil 1'de çalışanların iş-yaşam dengesinin işe bağlılık ve işe tutkunluğun alt boyutları ile ilgili kurulan hipotezler ve araştırma modeli gösterilmektedir.

Şekil 1. Araştırmanın Modeli



## II. ÖRNEKLEM, ÖLÇEKLER VE İSTATİSTİKSEL ANALİZ

Örgütler tarafından işe tutkunluk, örgütsel iyi oluşu yönlendiren potansiyel bir kaynak olarak görülmektedir. Aynı zamanda, bu kaynağın oluşmasında iş-yaşam dengesinin de bir rolü olduğu fark edilmeye başlanmıştır (Wood vd., 2020). İyi kurulan dengenin, bireysel tatmin ve iyi oluş (Guest, 2002; Thomas ve Ganster, 1995), duygusal tükenme, anksiyete ve depresyon üzerinde azaltıcı etkileri bulunmaktadır (Gragnano vd., 2020). Bireysel sonuçlarının yanında örgüt içinde iş tatmini (Daniel ve Sonnentag, 2016; Pryce vd., 2006), örgütsel bağlılık (Grover ve Crooker, 2006), artan örgütsel performans (Beauregard ve Henry, 2009) gibi birçok olumlu sonucu bulunmaktadır.

Araştırmanın amacı, iş-yaşam dengesi ve işe tutkunluk arasındaki nedensellik ilişkilerini ortaya koymaktır. Bu kapsamda; iş-yaşam dengesinin ve işe tutkunluk ve alt boyutları üzerinde etkisinin olup olmadığını belirleyebilmek amacıyla Türkiye’de A sınıfı ruhsatlı yer hizmetleri şirketlerinde çalışan personellere tesadüfi örneklem yöntemi ile gönüllülük esasına dayalı olarak elektronik ortamda anket uygulaması yapılmıştır. Araştırmada örneklem olarak rezervasyon departmanı, bilet satış departmanı, yolcu hizmetleri departmanı, hava kargo departmanı, havayolu firmasında nakliye departmanı ve havalimanı servis firmalarında görev yapan yer hizmetleri personelleri seçilmiştir. Anket formu katılımcılara, 30.11.2020 tarihinde alınan etik onayından sonra uygulanmıştır. Anket uygulaması sonucunda uygun şekilde doldurulan 238 anket formu analizlere dâhil edilmiştir. Katılımcıların demografik özellikleri Tablo 1’de yer almaktadır.

**Tablo 1.** Katılımcılara Ait Demografik Özellikler

Cinsiyet	N (238)	%
Kadın	102	% 31,1
Erkek	136	% 68,9
<b>Eğitim Durumu</b>		
Lise	22	% 10,9
Ön Lisans	33	% 23,5
Lisans	80	% 50,8
Lisansüstü	29	% 14,7

Araştırmada katılımcıların iş-yaşam dengesini ölçmek amacıyla; Taşdelen-Karçkay ve Bakalım (2017) tarafından geliştirilen 8 maddelik *İş-Yaşam Dengesi Ölçeği* kullanılmıştır. Katılımcıların işe tutkunluk düzeylerini ölçmek için ise; Güler ve arkadaşları (2019) tarafından geliştirilen 3 boyutlu 6 maddeden oluşan *İşe Tutulma Ölçeği (UWES-6)* kullanılmıştır. İstatistiksel analizler için AMOS 21.0 ve SPSS 20.0 paket programları kullanılmıştır.

### III. BULGULAR

Kullanılan ölçeklerin geçerliliğini test etmek için ilk olarak Keşfedici Faktör Analizi (KFA) uygulanmıştır. Analiz sonrasında, Doğrulamalı Faktör Analizi (DFA) ve yapısal eşitlik modeli uygulanmıştır. Cronbach Alpha testleri ile ölçeklerin iç tutarlılık katsayıları belirlenmiştir.

#### A. KEŞFEDİCİ FAKTÖR ANALİZİ (KFA)

İş-yaşam dengesi ve işe tutulma ölçekleri için yapılan Keşfedici Faktör Analizi (KFA) sonucunda, KMO'ya göre test değerinin 0,5'ten büyük olması nedeniyle ölçeklerin maddelerine faktör analizi uygulanabileceği görülmektedir (Sharma, 1996). KFA uygulandığında, eğer ortak varyans 0,50 değerinden düşükse ilgili değişkenin analiz dışına çıkartılması ve sonrasında faktör analizinin tekrar uygulanması önerilmektedir (Hair, Black, Babin, Anderson ve Tatham, 2006: 115). Yapılan KFA sonucunda ise, iş-yaşam dengesi ve işe tutulma ölçeklerinin literatürde belirtildiği gibi faktörlere ayrıldığı görülmüştür.

Örnekleme iş-yaşam ölçeğinin toplam varyansı açıklama oranı %49,13 düzeyindeyken, işe tutulma ölçeğinin toplam varyansı açıklama oranı ise %93,430 seviyesindedir. Sonuç olarak, örneklemeden elde edilen bulguların hem iş-yaşam dengesi hem de işe tutulma ölçeklerinin yapısal geçerliliğini destekler durumda olduğu ifade edilmektedir. Tablo 2'de AFA sonuçlarına ait bilgiler sunulmaktadır.



**Tablo 2.** KFA Sonuçları

Ölçek	Faktörler	Mad. Sayısı	Maddelerin Faktör Yükleri Aralığı	Özdeğer	Varyans (%)	KMO ve Bartlett Testi
İş yaşam dengesi	İş yaşam	8	0,584-0,838	3,931	49,13	KMO=0,866 p=0,000
İşe tutulma	Enerjik olma	2	0,868-0,869	2,015	33,586	KMO=0,825 p=0,000
	İşe kaptırma	2	0,856-0,880	1,932	32,197	
	İşe adama	2	0,747-0,829	1,659	27,646	

### B. DOĞRULAYICI FAKTÖR ANALİZİ (DFA)

Her iki ölçeğin faktör yapısını incelemek adına AFA'dan elde edilen sonuçlar yardımıyla maksimum olabilirlik (maximum likelihood) kestirim yöntemi kullanılarak DFA uygulanmıştır. Tablo 3'te örneklere ait DFA sonuçları, Şekil 2'de ise örneklemlerin DFA faktör yapısı gösterilmektedir.

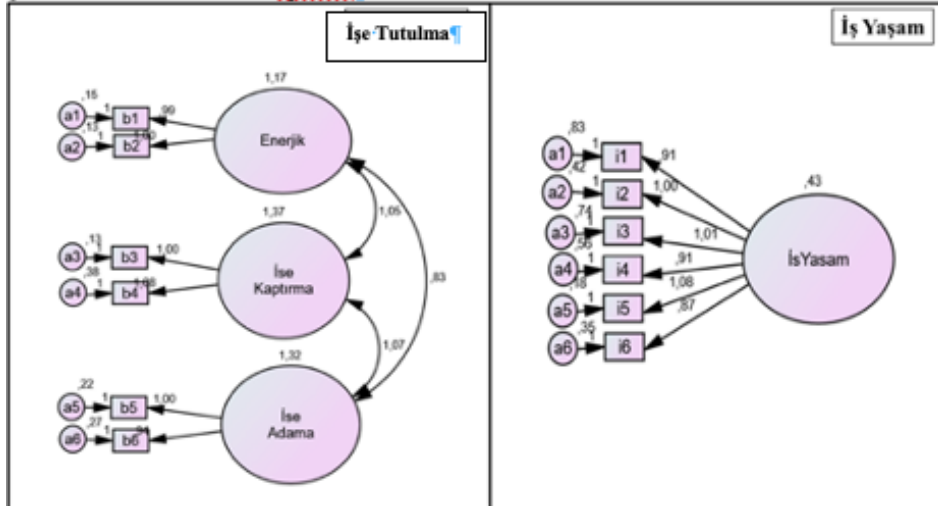
**Tablo 3.** DFA Sonuçları

Parametreler	Kısaltması	Kabul Edilebilir Uyum Aralığı	İş-Yaşam Dengesi	İşe Tutulma
Uyum İyiliği Endeksi (Goodness of Fit Index)	<b>GFI</b>	$0,90 \leq GFI \leq 0,95^a$	<b>0,972</b>	<b>0,971</b>
Düzeltilmiş Uyum İndeksi (Adjusted Goodness of Fit Index)	<b>AGFI</b>	$0,85 \leq AGFI \leq 0,90^b$	<b>0,977</b>	<b>0,989</b>
Karşılaştırmalı Uyum İndeksi (Comparative Goodness of Fit Index)	<b>CFI</b>	$0,95 \leq CFI \leq 0,97^a$	<b>0,977</b>	<b>0,989</b>
Normalleştirilmiş Uyum İndeksi (Normal Fit Index)	<b>NFI</b>	$0,90 \leq NFI \leq 0,95^a$	<b>0,959</b>	<b>0,984</b>
Yaklaşık Hataların Ortalama	<b>RMSEA</b>	$0,05 \leq RMSEA \leq 0,10^c$	<b>0,07</b>	<b>0,10</b>

	Karekökü (Root-Square-Mean Error of Approximation)				
	Minimum Tutarsızlık (Minimum Discrepancy)	<b>CMIN/SD</b>	$2 \leq \text{CMIN/SD} \leq 3^d$	<b>2,216</b>	<b>3,617</b>
<b><math>\chi^2</math> Testi</b>	Anlamlılığın Kesin Düzeyi	<b>p</b>	$\leq 0,05$	<b>0,018</b>	<b>0,001</b>

(<sup>a</sup>): Schermelleh, Moosbrugger ve Müller (2003); (<sup>b</sup>): Hu ve Bentler (1999: 77); (<sup>c</sup>): Steiger (1990); (<sup>d</sup>): Marsh ve Hocevar (1985); Ullman, (2001: 654).

**Şekil 2.** DFA Faktör Yapıları



DFA sonuçlarının yer aldığı Tablo 3 incelendiğinde; iki örnekleminde  $\chi^2$  değerleri,  $p < 0,05$  dir. Bu nedenle araştırma modelinin %95 güvenilirlik düzeyinde anlamlı olduğu görülmektedir. Analizin sonuçlarına bakıldığında uyum indeks değerlerinin tümünün, kabul edilebilir uyum aralığında yer almaktadır (Schermelleh, Moosbrugger ve Muller, 2003). Bu sonuçlardan yola çıkılarak, örneklere uygulanan ölçekler ile ilgili faktör yapısının kabul edilebilir modeller olduğu söylenebilir.

### C. GÜVENİLİRLİK ANALİZİ

Kullanılan ölçeklerin güvenilirliğinin (iç tutarlılığının) test edilmesinde en sık kullanılan yöntemlerden biri, Cronbach Alfa analizidir. Bir ölçeğin güvenilirliği için katsayının 0,70'den yüksek olup olmadığı incelenmesi gerekmektedir (Bülbül ve Demirer 2008; Liu 2003). Analizler sonucunda; iş-yaşam dengesi ve işe tutulma ölçeklerinin ve işe tutulma ölçeğinin alt boyutlarının iç tutarlılık katsayıları Tablo 4'te yer almaktadır. Elde edilen bulgular ışığında ölçeklerin güvenilirliklerinin sağlanmış olduğu söylenebilir.

**Tablo 4.** Ölçeklerin Güvenilirlik Analizi

Ölçekler ve Ölçeklerin Alt Boyutları	Cronbach Alfa ( $\alpha$ )	Sonuç
İş-Yaşam Dengesi	0,844	$\alpha > 0,70$ olduğundan güvenilir.
İşe Tutulma	0,932	
Enerjik Olma	0,942	
İşe Kaptırma	0,925	
İşe Adama	0,910	

### D. DEĞİŞKENLER ARASINDAKİ İLİŞKİ

Araştırmanın bu bölümünde bağımsız değişkenin bağımlı değişken üzerindeki etkisinin belirlenmesi amaçlanmaktadır. Değişkenler arasındaki ilişkilerin belirlenmesi için Kolmogorov-Smirnov testi uygulanarak, verilerin normal dağılım gösterip göstermediği incelenmiştir. İnceleme sonucunda ise, iş-yaşam ve işe tutulma skorları için  $p > 0,05$  olduğu tespit edilmiş ve değişkenlerin normal dağılıma sahip olduğu belirlenmiştir. Bununla birlikte Johnson ve Wichern (2002)'nin ifade ettiği gibi, AFA sonucunda elde edilen faktörlere ait faktör skorları korelasyon ve regresyon analizinde birer değişken olarak ele alınmıştır. Faktör analizinin neticesinde elde edilen faktörlerin faktör skorları, Kalaycı (2010: 331) ile Johnson ve Wichern'nin (2002: 511) belirttiği şekilde, basit doğrusal regresyon modelinde bağımsız değişken olarak kullanılmıştır. Uygulanan testlerin neticesinde, skorların basit doğrusal regresyon analizi temel varsayımlarını (ardışık bağımlılık, normallik vb.) sağladığı da tespit edilmiştir (Eroğlu, 2010: 207). Tablo 5'te faktör skorları kullanılması ile oluşturulan basit doğrusal regresyon modelinin özeti yer almaktadır.

**Tablo 6.** Regresyon Analizinin Özeti

Hipotez	Bağımsız Değişken	Bağımlı Değişken	R <sup>2</sup>	Std. β	Standart Hata	t	p
H1	İş Yaşam dengesi	İşe Tutulma	0,091	0,302	0,036	4,86	0,000
H1a		Enerjik Olma	0,039	0,197	0,064	3,08	0,002
H1b		İşe Kaptırma	0,017	0,130	0,036	2,01	0,045
H1c		İşe Adama	0,039	0,196	0,064	3,07	0,002

Tablo 6 incelendiğinde, araştırma kapsamında ele aldığımız iş yaşam dengesinin işe tutkunluğu gerek toplam olarak gerekse de alt boyutlar olarak pozitif yönde ve anlamlı bir şekilde yordadığı görülmektedir. Sonuç olarak, araştırmanın temel hipotezinin kabul edildiği desteklenmektedir.

### SONUÇ VE ÖNERİ

Araştırmada bireylerin kuracağı iş-yaşam dengesinin işe tutkunlukları üzerindeki etkisinin analiz edilmesi amaçlanmıştır. Yapılan analizler sonucunda iş-yaşam dengesinin işe tutkunluğu anlamlı ve pozitif yönde etkilemektedir. Yapılan araştırmalar, hipotezi doğrular niteliktedir. Parkers ve Langford (2008) iş-yaşam dengesinin bireyi örgüte dahil etmede ve işe tutkunluğunun sağlanmasında önemli bir rolü olduğunu belirtmişlerdir. Cain vd. (2018), araştırmalarında iş ve yaşam arasında sağlanan dengenin işe tutkunluğu ve yaşam tatminini artırdığını ifade etmişlerdir. Ayrıca çalışmada artan iş yaşam tatminin devir hızı ve tükenmişliği de azaltacağı vurgulanmıştır. Kanten ve Sadullah (2012), iş yaşam kalitesinin işe tutkunluğu artırdığını açıklamışlardır. Çalışmada beyaz yakalılarının mavi yakalılara göre iş yaşam kalitesini daha olumlu algıladıkları için işe tutkunluklarının da daha yüksek olduğu ortaya çıkmıştır.

Araştırmanın önemli diğer sonuçları ise iş-yaşam dengesinin işe tutkunluğun her üç alt boyutu üzerinde pozitif ve anlamlı etkisinin olmasıdır. Bu boyutlardan enerjik olma, işe yönelik yüksek enerji; kendini işe adama, bireyin kendisini işe vermesini; kendini işe kaptırma ise yüksek konsantrasyonu ifade etmektedir (Öge, Çetin ve Top, 2018). Sonuçlara göre iş-yaşam arasındaki dengenin bu üç boyutu pozitif ve anlamlı bir şekilde etkilemektedir. Profesyonel yaşamda bu üç boyutun önemli etkileri bulunmaktadır. İş-yaşam dengesini sağlamış bireylerin işlerinde daha enerjik, işyerinde çıkabilecek zorluklara karşı daha dirençli, daha olumlu ve işine konsantre olacağını söyleyebiliriz.

Hayat dengeler üzerine kurulu bir döngüdür. Dengeyi sağlayamayıp tek bir yöne eğilen, sadece ailesiyle ya da sadece işiyle meşgul olan bireyler birçok zorlukla karşılaşabilmektedir. Örneğin, iş-yaşam dengesini kuramayıp, işleriyle yüksek oranda meşgul olan bireylerin, birden fazla rolün taleplerini dengelemekte zorluk çekmesi ve sınırlı kaynaklar (enerji, zaman vb.) nedeniyle yüksek çatışmalar yaşaması daha olası gözükmetedir (Chen ve Huang, 2016; Halbesleben vd., 2009). Kaynakların korunma teorisine dayanarak, evdeki kişisel taleplerin (bireyin ev içindeki rolü gibi) iş yerinde beklenen roller üzerinde negatif etkileri olabileceği söylenebilir. Chen ve Fellenz (2020), ailede yaşanan sıkıntı ve aşırı yükün işyerinde de refahı azaltarak stresli bir ortam yaratırken işe olan tutkunluğu ve motivasyonu da olumsuz etkileyebileceğini ifade etmişlerdir.

İş-yaşam dengesinin işgörenlerin işe tutkunlukları üzerindeki önemli etkisinden dolayı çalışmamızda yöneticilere de birtakım öneriler sunulmaktadır. Çalışanların iş-yaşam dengesi önceliklerinin üç genel kategoriye ayrıldığı düşünülmektedir: çalışma süresi düzenlemeleri (toplam çalışma saatleri ve esneklik); ve ebeveynlik veya diğer bakım sorumlulukları olanlar için ebeveyn izni hakları (analık, babalık, ebeveyn ve bakıcılar); ve çocuk bakımı (sübvansiyonlar veya doğrudan tedarik) (Gregory ve Milner, 2009). İnsanlar ne kadar çok çalışırsa, rol taleplerinin kaynakları aşması ve insanların tüm işlerini ve aile taleplerini karşılama konusunda kendilerini daha az başarılı hissetmeleri olasılığı o kadar artmaktadır (Valcour, 2007). Bu sebeplerden dolayı yöneticilerin, işgörenlerinin değişen ihtiyaçlarının farkında olmaları ve onları elde tutmaları için iş-yaşam dengesi politikaları uygulamaları gerekmektedir (De Cieri, Holmes, Abbott ve Pettit, 2005). Ayrıca yöneticilerin uygulayacakları politikaların, çalışanların örgütsel adalet algılarını da olumlu yönde etkileyeceği düşünülmektedir (Erdem, 2016; Türen ve Erdem, 2017). Uygulanacak politikalar içerisinde; öncelikle aileyi destekleyen bir çalışma ortamının yaratılması (Karatepe ve Karadas, 2016), vasıflı çalışanları çekmek ve elde tutmak, plansız devamsızlığı önlemek ve verimliliği artırmak için alternatif kariyer yolları, evden çalışma, işveren sponsorluğundaki çocuk bakım merkezleri, yaşlı bakımı ve tatil bakımı programları (Carless ve Wintle, 2007; Thomas ve Ganster, 1995), ebeveyn izni (De Cieri vd., 2005), esnek çalışma saatleri, iş paylaşımı (Beauregard ve Henry, 2009; Hobson vd., 2001) yer almaktadır.

İşgörenlerin çalışma saatleri (vardiya, düzensiz çalışma saatleri gibi), hem aile ve arkadaşlarla geçirilecek zamanı hem de paylaşılacak psikolojik enerjiyi etkilemektedir (Albertsen, Rafnsdóttir, Grimsmo, Tómasson ve Kauppinen, 2008). Bu nedenle yöneticilerin, işgörenlerin çalışma sürelerinin ayarlanmasına titizlik göstermesi önemli bir unsur görülmektedir. Özellikle havacılık sektöründe görülen düzensiz çalışma saatlerinin, sağlık problemleri yaratmakla birlikte sosyal hayatı ve iş-yaşam dengesini olumsuz yönde etkilediği söylenebilmektedir. Örneğin; Öge vd. (2018), hava trafik kontrollerinin uzun çalışma saatleri, gece vardiyaları ve ağır çalışma koşulları gibi iş gereksinimlerinin iş yeri yalnızlığı, işe tutkunluk, iş-aile çatışması üzerinde etkili

olabileceğini belirtmişlerdir. Yaptıkları çalışma sonucunda iş-aile çatışmasının işe tutkunluk üzerinde negatif bir etkisi olduğunu açıklamışlardır. Benzer şekilde Hsu vd. (2019), yüksek çalışma saatlerinin yükünden kaynaklanan iş stresinin iş-yaşam dengesi ve iş tatmini üzerinde birçok zararlı etki olduğunu ortaya koymuşlardır. Valcour (2007) ise çalışmasında, çalışma saatlerinin iş-aile dengesiyle ilgili memnuniyetleri üzerinde negatif bir etki yarattığını vurgulamıştır.

Çalışanların moralini, bağlılığını, tutkunluğunu ve memnuniyetini artırmaya, stres kaynaklarını ve işyerindeki sorunları azaltmaya çalışan yöneticiler, yetenekli ve değerli çalışanları elde tutmakla birlikte (De Cieri vd., 2005) iş arayanların bekledikleri kurumsal destek algılarını artırarak işe alma açısından rekabet avantajı sağlayacaklardır (Beauregard ve Henry, 2009). Örneğin sinyal verme teorisine göre, çalışanların, işverenlerinin iş-yaşam dengesi ile ilgilendiğini gösteren sinyallere olumlu yanıt verdiğini ve dolayısıyla daha fazla örgütsel bağlılığa yol açacağını iddia edilmektedir (Kelliher, Richardson ve Boiarintseva, 2018). Casper ve Buffardi (2004) örgüt tarafından verilen desteğin çalışanlar üzerinde psikolojik bir mekanizma oluşturarak örgüte daha çok ilgi gösterildiğini açıklamışlardır.

Araştırmanın sahip olduğu bazı sınırlılıklar bulunmaktadır. Araştırma yer hizmetleri personellerinin iş-yaşam dengesinin sadece işe tutkunluk üzerindeki etkisine odaklanmıştır. Bu nedenle gelecek araştırmalar, iş-yaşam dengesinin, örgütsel bağlılık, örgütsel performans, kariyer tatmini gibi diğer örgütsel davranış boyutları üzerindeki etkilerinin yanında stres, tükenmişlik, uyku problemleri gibi bireysel boyutlarının da incelenmesi önerilmektedir.

### KAYNAKÇA

- Albertsen, K., Rafnsdóttir, G. L., Grimsmo, A., Tómasson, K. ve Kauppinen, K. (2008). Workhours and worklife balance. *SJWEH Suppl*, 5, 14-21.
- Antwi, C. O., Fan, C. J., Aboagye, M. O., Brobbey, P., Jababu, Y., Affum-Osei, E. ve Avornyo, P. (2019). Job demand stressors and employees' creativity: A within-person approach to dealing with hindrance and challenge stressors at the airport environment. *The Service Industries Journal*, 39(3-4), 250-278. <http://doi.org/10.1080/02642069.2018.1520220>
- Ashforth, B. E., Kreiner, G. E. ve Fugate, M. (2000). All in a day's work: Boundaries and micro role transitions. *Academy of Management Review*, 25(3), 472-491.
- Bakker, A. B. (2017). Job crafting among health care professionals: The role of work engagement. *Journal of Nursing Management*, 26(3): 321-331.
- Bakker, A. B., Hakanen, J. J., Demerouti, E. ve Xanthopoulou, D. (2007). Job resources boost work engagement, particularly when job demands are high. *Journal of Educational Psychology*, 99(2), 274-284. <http://doi.org/10.1037/0022-0663.99.2.274>
- Balakrishnan, C. ve Masthan, D. (2013). Impact of intenal communication on employee engagement: A study at Delhi International Airport. *International Journal of Scientific and Research Publications*, 3(8), 1-13.
- Beauregard, T. A. ve Henry, C. L. (2009). Making the link between work-life balance practices and organizational performance. *Human Resource Management Review*, 19, 9-22.
- Buchwald, P. ve Schwarzer, C. (2010). Impact of assessment on student' test anxiety. Penelope Peterson, Eva Baker ve Barry McGaw (Eds.). *International Encyclopedia of Education* içinde (s. 498-505), Third Edition, Elsevier.
- Bülbül, H. ve Demirer, Ö. (2008). Hizmet kalitesi ölçüm modelleri servqual ve serperf'in karşılaştırmalı analizi. *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 20, 181-198.
- Cain, L., Busser, J. ve Kang, H. J. (2018). Executive chefs' calling: Effect on engagement, work-life balance and life satisfaction. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 30(5), 2287-2307.
- Carless, S. A. ve Wintle, J. (2007). Applicant attraction: The role of recruiter function, work-life balance policies and career salience. *International Journal of Selection and Assessment*, 15(4), 394-404.

- Casper, W. J. ve Buffardi, L. C. (2004). Work-life benefits and job pursuit intentions: The role of anticipated organizational support. *Journal of Vocational Behavior*, 65(3), 391-410. <http://doi.org/10.1016/j.jvb.2003.09.003>
- Chen, I. S. ve Fellenz, M. R. (2020). Personal resources and personal demands for work engagement: Evidence from employees in the service industry. *International Journal of Hospitality Management*, 90, 102600. <http://doi.org/10.1016/j.ijhm.2020.102600>
- Chen, Y. S. ve Huang, S. Y. B. (2016). A conservation of resources view of personal engagement in the development of innovative behavior and work-family conflict. *Journal of Organizational Change Management*, 29(6), 1030-1040. <http://doi.org/10.1108/jocm-11-2015-0213>
- Clark, S. C. (2000). Work/family border theory: A new theory of work/family balance. *Human Relations*, 53(6), 747-770.
- Daniel, S. ve Sonnentag, S. (2016). Crossing the borders: The relationship between boundary management, work-family enrichment and job satisfaction. *The International Journal of Human Resource Management*, 27(4), 407-426.
- De Cieri, H., Holmes, B., Abbott, J. ve Pettit, T. (2005). Achievements and challenges for work/life balance strategies in Australian organizations. *Int. J. of Human Resource Management*, 16(1), 90-103.
- Derks, D., Bakker, A. B., Peters, P. ve van Wingerden, P. (2016). Work-related smartphone use, work-family conflict and family role performance: The role of segmentation preference. *Human Relations*, 69(5), 1045-1068. <https://doi.org/10.1177/0018726715601890>
- Erdem, H. ve Kalkın, G. (2015). Kamu çalışanlarının yaşadıkları iş aile ve aile iş çatışmasının iş tatminsizliğine olan etkisinde örgütsel sinizmin aracılık rolü. *The Journal of Academic Social Science Studies*, 37, 351-369.
- Erdem, H. (2016). Özel banka çalışanlarında psikolojik sözleşme ihlalleri ile örgütsel adalet etkileşimi: Elazığ ilinde bir araştırma. *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 8(1), 1-18.
- Eroğlu, A. (2010). Çok değişkenli istatistik tekniklerin varsayımları. Şeref Kalaycı (Ed.). *SPSS Uygulamalı Çok Değişkenli İstatistik Teknikleri* içinde (s. 1-8). Ankara: Asil Yayın Dağıtım Ltd. Şti.
- Gorgievski, M. J. ve Hobfoll, S. E. (2008). Work can burn us out or fire us up: Conservation of resources in burnout and engagement. Jonathon R. B. Halbesleben (Ed.). *Handbook of Stress and Burnout in Health Care* içinde (ss. 7-22). Hauppauge: Nova Science.



- Gragano, A., Simbula, S. ve Miglioretti, M. (2020). Work-life balance: Weighing the importance of work-family and work-health balance. *Environmental Research and Public Health*, 17(907), 1-20. <https://doi.org/10.3390/ijerph17030907>
- Greenhaus, J. H., Collins, K. M. ve Shaw, J. D. (2003). The relation between work-family balance and quality of life. *Journal of Vocational Behavior*, 63(3), 510-531. [https://doi.org/10.1016/s0001-8791\(02\)00042-8](https://doi.org/10.1016/s0001-8791(02)00042-8)
- Gregory, A. ve Milner, S. (2009). Editorial: Work-life balance: A matter of choice? *Gender, Work ve Organization*, 16(1), 1-13. <https://doi.org/10.1111/j.1468-0432.2008.00429.x>
- Gribben, L. ve Semple, C. J. (2021). Factors contributing to burnout and work-life balance in adult oncology nursing: An integrative review. *European Journal of Oncology Nursing*, 50, 1-14. <https://doi.org/10.1016/j.ejon.2020.101887>
- Grover, S. L. ve Crooker, K. J. (1995). Who appreciates family responsive human resource policies: the impact of family-friendly policies on the organizational attachment of parents and non-parents. *Personnel Psychology*, 48, 271-288.
- Guest, D. E. (2002). Perspectives on the study of work-life balance. *Social Science Information*, 41(2), 255-279. <https://doi.org/10.1177/0539018402041002005>
- Güler, M., Çetin, F., ve Basım, H. N. (2019). İşe tutulma ölçeği çok kısa versiyonu (UWES-3) geçerlilik ve güvenilirlik çalışması: Alternatif bir versiyon (UWES-6) önerisi. *İş ve İnsan Dergisi*, 6(2), 189-197.
- Hair, J. F., Black, W. C., Babin, B. J., Anderson, R. E. ve Tatham, R. L. (2006). *Multivariate data analysis*, 6th Edition, Uppersaddle River: Pearson Prentice Hall.
- Halbesleben, J. R. B. (2011). The consequences of engagement: The good, the bad, and the ugly. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 20(1), 68-73. <https://doi.org/10.1080/1359432X.2010.514327>
- Halbesleben, J. R. B., Harvey, J. ve Bolino, M. C. (2009). Too engaged? A conservation of resources view of the relationship between work engagement and work interference with family. *Journal of Applied Psychology*, 94(6), 1452-1465. <https://doi.org/10.1037/a0017595>
- Hobfoll, S. E. (1989). Conservation of resources: A new attempt at conceptualizing stress. *American Psychologist*, 44(3), 513-524. <https://doi.org/10.1037/0003-066x.44.3.513>

- Hobson, C. J., Delunas, L., ve Kesic, D. (2001). Compelling evidence of the need for corporate work/life balance initiatives: Results from a national survey of stressful life-events. *Journal of Employment Counseling*, 38(1), 38-44.
- Hsu, Y. Y., Bai, C. H., Yang, C. M., Huang, Y. C., Lin, T. T. ve Lin, C. H. (2019). Loung hours' effects on work-life balance and satisfaction. *Hindawi BioMed Research International*, 5046934, 1-8. <https://doi.org/10.1155/2019/5046934>
- Hu, L. ve Bentler P. M. (1995). Evaluating model fit. Rick H. Hoyle (Ed.). *Structural Equation Modeling: Concepts, Issues, and Applications* içinde (ss. 76-99), Thousand Oaks, CA: Sage.
- Johnson, M. J. ve Jiang, L. (2016). Reaping the benefits of meaningful work: The mediating versus moderating role of work engagement. *Stress and Health*, 33(3), 288-297. <https://doi.org/10.1002/smi.2710>
- Johnson, R. A. ve Wichern, D. W. (2002). *Applied Multivariate Statistical Analysis*. Upper Saddle River: Prentice Hall.
- Joo, B. K. ve Lee, I. (2017). Workplace happiness: Work engagement, career satisfaction, and subjective well-being. *Evidence-based HRM: a Global Forum for Empirical Scholarship*, 5(2), 206-221.
- Kalaycı, Ş. (2010). Faktör Analizi. Şeref Kalaycı (Ed.). *SPSS Uygulamalı Çok Değişkenli İstatistik Teknikleri* içinde (ss. 319-331), Ankara: Asil Yayın Dağıtım Ltd. Şti.
- Kanten, S. ve Sadullah, O. (2012). An empirical research on relationship of work life and work engagement. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 62, 360-366.
- Karatepe, O. S. ve Karadas, G. (2016). Service employees' fit, work-family conflict, and work engagement. *Journal of Service Marketing*, 30(5), 554-566.
- Kelliher, C., Richardson, J. ve Boiarintseva, G. (2018). All of work? All of life? Reconceptualising work-life balance for the 21st century. *Human Resource Management Journal*, 29, 97-112. <https://doi.org/10.1111/1748-8583.12215>
- Kim, N. ve Kang, S. W. (2016). Older and more engaged: The mediating role of age-linked resources on work engagement. *Human Resource Management*, 56(5), 731-746. <https://doi.org/10.1002/hrm.21802>
- Liu, Y. (2003). Developing a scale to measure the interactivity of websites. *Journal of Advertising Research*, 43(2), 207-217.

- Marsh, H. W. ve Hocevar, D. (1985). Application of confirmatory factor analysis to the study of self-concept: First-and higher-order factor models and their invariance across groups. *Psychological Bulletin*, 97, 562-582.
- Montgomery, A. J., Peeters, M. C. W., Schaufeli, W. B. ve Ouden, M. D. (2003). Work-home interference among newspaper managers: Its relationship with burnout and engagement. *Anxiety, Stress ve Coping*, 16(2), 195-211. <https://doi.org/10.1080/10615806.2003.10382973>
- Öge, E., Çetin, M. ve Top, S. (2018). The effects of paternalistic leadership on workplace loneliness, work family conflict and work engagement among air traffic controllers in Turkey. *Journal of Air Transport Management*, 66, 25-35. <https://doi.org/10.1016/j.jairtraman.2017.10.003>
- Parkers, L. P. ve Langford, P. H. (2008). Work-life balance or work-life alignment? A test of the importance of work-life balance for employee engagement and intention to stay in organisations. *Journal of Management and Organization*, 14(3), 267-284.
- Piszcdek, M. M. ve Berg, P. (2014). Expanding the boundaries of boundary theory: Regulative institutions and work-family role management. *Human Relations*, 67(12), 1491-1512.
- Pryce, J., Albertsen, K. ve Nielsen, K. (2006). Evaluation of an open-rota system in a Danish psychiatric hospital: A mechanism for improving job satisfaction and work-life balance. *Journal of Nursing Management*, 14(4), 282-288. <https://doi.org/10.1111/j.1365-2934.2006.00617.x>
- Reindl, C. U., Kaiser, S. ve Stolz, M. L. (2010). Integrating professional work and life: Conditions, outcomes and resources. İçinde Stephan Kaiser, Max J. Ringlstetter, Doris Ruth Eikhof ve Miguel Pina e Cunha (Eds.). *Creating A Balance? International Perspectives on the Work-Life Balance Integration of Professionals* (ss. 3-26). Germany: Springer Berlin Heidelberg.
- Rhoades, L. ve Eisenberger, R. (2002). Perceived organizational support: A review of the literature. *Journal of Applied Psychology*, 87(4), 698-714.
- Rothbard, N. P. (2001). Enriching or depleting? The dynamics of engagement in work and family roles. *Administrative Science Quarterly*, 46(4), 655-684.
- Schaufeli, W. B., Salanova, M., Gonzalez-Roma, V. ve Bakker, A. B. (2002). The measurement of engagement and burnout: A two sample confirmatory factor analytic approach. *Journal of Happiness Studies*, 3, 71-92.
- Schaufeli, W. B., Taris, T. W. ve van Rhenen, W. (2008). Workaholism, burnout, and work engagement: Three of a kind or three different kinds of

- employee well-being? *Applied Psychology*, 57(2), 173-203. <https://doi.org/10.1111/j.1464-0597.2007.00285.x>
- Schermelleh, E. K, Moosbrugger, H. ve Muller, H. (2003). Evaluating the fit of structural equation models: Tests of significance and descriptive goodness-of-fit measures. *Methods of Psychological Research Online*, 8(2), 23-74.
- Sharma, S. (1996). *Applied Multivariate Techniques*. USA: John Willey & Sons Inc.
- Steiger, J. H. (1990). Structural model evaluation and modification: An interval estimation approach. *Multivariate Behavioural Research*, 25, 173-180.
- Sun, K. S. ve Chiou, H. (2011). Aviation ground crews: Occupational stresses and work performance. *African Journal of Business Management*, 5(7), 2865-2873, <https://doi.org/10.5897/AJBM10.1333>
- Sun, X., Xu, H., Köseoglu, M. A. ve Okumus, F. (2019). How do lifestyle hospitality and tourism entrepreneurs manage their work-life balance? *International Journal of Hospitality Management*, 85, 102359, 1-8. <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2019.102359>
- Taşdelen-Karçkay, A. ve Bakalım, O. (2017). The mediating effect of work-life balance on the relationship between work-family conflict and life satisfaction. *Australian Journal of Career Development*, 26(1), 3-13.
- Thomas, L. T. ve Ganster, D. C. (1995). Impact of family-supportive work variables on work-family conflict and strain: A control perspective. *Journal of Applied Psychology*, 80(1), 6-15.
- Türen, U. ve Erdem, H. (2017). Örgütsel adalet algısının işgörenlerin bilgi teknolojileri verimliliği üzerindeki etkisi: Havacılık sektöründe bir araştırma. *Uluslararası İktisadi ve İdari İncelemeler Dergisi*, 19, 89-110.
- Ullman, J. B. (2001). Structural equation modeling. Barbara G. Tabachnick ve Linda S. Fidell (Eds.). *Using Multivariate Statistics* içinde (ss. 653-771), 4th Edition, Needham Heights, MA: Allyn&Bacon.
- Valcour, M. (2007). Work-based resources as moderators of the relationship between work hours and satisfaction with work-family balance. *Journal of Applied Psychology*, 92(6), 1512-1523. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.92.6.1512>.
- Verweij, H., van Hoof, M. L. M., van der Heijden F. M. M. A., Prins, J. T., Lagro-Janssen, A. L. M., van Ravesteijn, H. ve Speckens, A. E. M. (2017). The relationship between work and home characteristics and work engagement in medical residents. *Perspectives on Medical Education*, 6, 227-236.

- Wood, J., Oh, J., Park, J. ve Kim, W. (2020). The relationship between work engagement and work–life balance in organizations: A review of the empirical research. *Human Resource Development Review*, <http://doi.org/10.1177/1534484320917560>
- Wu, W. L. ve Lee, Y. C. (2020). Do work engagement and transformational leadership facilitate knowledge sharing? A perspective of conservation of resources theory. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 17(2615), 1-17. <http://doi.org/10.3390/ijerph17072615>

