



2025, 14 (2), 636-656 | Araştırma Makalesi

Çalışma Hayatı Kalitesinin Çalışanlar Açısından Değerlendirilmesi

Burcu Arısoy¹

Öz

Örgütler rekabet üstünlüğünü elde etmek için çalışma hayatında değişen koşullara uyum sağlamak durumundadır. Bu bağlamda örgütsel performans kavramı öne çıkmaktadır. Çalışanların etkin, verimli ve tatminli çalışmaları örgütsel performansı arttırmaktadır. Mutlu ve değer gören çalışanlar elbette örgütlerin rekabet üstünlüğünü elde etmelerinde önemli bir etkidir. Her ne kadar çalışanların mutlu çalışmaları göreceli bir kavram olsa da firmalardaki uygulamalara da bağlı olarak şekillenmektedir. Çalışma hayatı kalitesi her ne kadar yeni bir kavram olmasa da üzerinde yeterince önem verilmeyen bir kavramdır. Çalışma yaşamı kalitesi göstergeleri çalışanların öznel durumlarına algılarına göre değişmekle birlikte, örgüt tarafından sunulan pek çok etkene de bağlıdır. Bu çalışma Türkiye’de özel sektörde yer alan firmaların çalışma hayatının kalitesinin mevcut durumunu, bu durumdan yola çıkarak Türkiye emek piyasalarının mevcut koşullarının iyileştirilmesine yönelik öngörülerini ortaya koymak amacıyla yapılmıştır. Çalışma da katılımcıların görüşlerinden yola çıkarak derinlemesine gerçekçi inceleme imkanı veren nitel yöntem kullanılmıştır. Araştırma verileri araştırmacı tarafından oluşturulan yarı yapılandırılmış görüşme formu ile toplanmış olup, örneklem yönetici ve uzman olarak çalışan 20 özel sektör çalışandır. Verilerin analizinde içerik analizi yöntemi kullanılmıştır. Çalışma hayatı kalitesinin en temel göstergelerinden olan ücretin enflasyonist ortama karşı korunmasının gerektiği tespit edilmiştir. Benzer şekilde çalışma hayatının kalitesinin insan kaynakları politikalarına ve yönetici davranışlarına da bağlı olduğu ortaya konulmuştur. Çalışanların eğitim seviyelerine, pozisyonlarına, tecrübelerine ve algılarına bağlı olarak çalışma hayatı kalitesinin değiştiği söylenebilir. Adil, objektif kriterlere bağlı uygulamaların yaygınlaştırılması önerilebilir. İş yaşam dengesinin ev ve işyerleri yakın olan veya uzaktan hybrid çalışanlar açısından genel olarak kurulduğu tespit edilmiştir. Bu nedenle çalışma hayatının kalitesinin iyileştirilmesi bağlamında işin niteliği uygunsa hybrid çalışma modeli önerilebilir.

Anahtar Kelimeler: Çalışma Hayatı, Çalışma Hayatı Kalitesi, Emek Piyasaları, İşçi, İşveren.

Arısoy, B. (2025). Çalışma Hayatı Kalitesinin Çalışanlar Açısından Değerlendirilmesi. İnsan Ve Toplum Bilimleri Araştırmaları Dergisi, 14(2), 636-656. <https://doi.org/10.15869/itobiad.1604436>

| | |
|---|------------|
| Geliş Tarihi | 19.12.2024 |
| Kabul Tarihi | 08.05.2025 |
| Yayın Tarihi | 30.06.2025 |
| *Bu CC BY-NC lisansı altında açık erişimli bir makaledir. | |

¹ Dr, Balıkesir, Türkiye, burarisoy@hotmail.com, ORCID: 0000-0001-7452-2950



2025, 14 (2), 636-656 | Research Article

Evaluation of the Quality of Working Life for Employees

Burcu Arısoy¹

Abstract

Organizations have to adapt to changing conditions in the workforce to achieve competitive advantage. In this context, the concept of organizational performance becomes prominent. Employees' effective, efficient, and satisfying work contributes to increased organizational performance. Happy and valued employees are undoubtedly a significant factor in organizations achieving competitive advantage. Although employees' satisfaction with their work is a relative concept, it is shaped by the practices within firms. Although quality of work life is not a new concept, it is one that has not received sufficient attention. While the indicators of quality of work life vary depending on employees' subjective perceptions and circumstances, they are also influenced by many factors provided by the organization. The research acknowledges that while individual perceptions and subjective experiences influence these indicators, they are also heavily affected by various factors within the organization itself. To achieve a deep and realistic understanding, the study employs a qualitative method, conducting in-depth interviews with a sample of 20 private sector employees holding managerial and specialist positions. A semi-structured interview form, developed by the researcher, guided the data collection process. Analysis of the collected data utilized content analysis techniques. The findings reveal that work-life quality is not a one-size-fits-all concept, but rather varies based on factors like an employee's education level, position, experience, and individual perceptions. However, a critical finding highlights the importance of wages keeping pace with inflation as a fundamental element of work-life quality. The study further emphasizes the significant influence of human resources policies and managerial behaviors on employee well-being. Quality of working life is an important indicator to increase employees' commitment to the organization, satisfaction levels and organizational performance, based on the current working conditions in organizations. Although these indicators vary according to the employees' subjective situations and perceptions, they also depend on many factors presented by the organization.. In this regard, the research recommends the widespread adoption of practices based on fair and objective criteria within organizations. It has been determined that work-life balance is generally established for hybrid workers whose homes and workplaces are close or remote from each other. Therefore, in the context of improving the quality of working life, if the nature of the work permits, a hybrid working model can be recommended.

Keywords: Working Life, Quality of Work Life, Labor Market, Employee, Employer.

Arısoy, B. (2025). Evaluation of the Quality of Working Life for Employees. Journal of the Human and Social Science Researches, 14(2), 636-656. <https://doi.org/10.15869/itobiad.1604436>

| | |
|---|------------|
| Date of Submission | 19.12.2024 |
| Date of Acceptance | 08.05.2025 |
| Date of Publication | 30.06.2025 |
| *This is an open access article under the CC BY-NC license. | |

1. Giriş

Örgütlerin değişen koşullara uyum sağlamalarında, rekabet üstünlüğünü elde tutmalarında önemli bir kavram örgütsel performanstır. Örgütsel performansı arttırmak isteyen örgütler çalışanlarının iş tatminlerini, etkinliklerini ve verimliliklerini dikkate almak durumundadır. Mutlu ve değer gören çalışanlar elbette ki örgütlerin karlılıklarını arttırmada veya değişen iş koşullarına uyum sağlamalarında bir etkidir (Adikoeswanto, vd., 2020, s.450). Bu amacı gerçekleştirmek isteyen örgütler çalışma hayatının iyileştirmesine yönelik tedbirleri almak durumundadır. Çalışma hayatı kalitesi kavramı çalışma hayatında önemli bir role sahip olmasına ve otuz yılı aşkın süre öncesinde keşfedilmesine rağmen, yeterince rağbet görmemektedir (Sinha, 2012, s.32).

Öte yandan çalışma yaşamı kalitesi ile çalışanların performansları, motivasyonları ve refahları arasında ilişki mevcuttur (Razika, vd., 2023, s.5259). Çalışanların en iyi performansı gösterebilmeleri de memnun olmalarına, çalışma yaşamının yüksek kaliteli olmasına bağlıdır (Hamad, 2018, s.81). Çalışma hayatı kalitesi kavramı örgütlerde iş ve çalışma koşulları ile gerçek durumu incelemesi, ortaya koyması bakımından önemlidir. Çalışanların örgütte çalışmaktan keyif alma durumları ile tatmin olmaları ve bağlılıkları arasında ilişki mevcuttur. Nitekim çalışma yaşamının kalitesinin artması, çalışanların refahını ve memnuniyetini arttırmaktadır (Waghmare ve Dhole, 2017, s.1328). Aynı zamanda mutlu çalışanlar toplumu da olumlu duygu durumları ile etkileyecektir (Benhassine ve Boukhemkhem, 2015, s.91). Çalışma yaşamı kalitesi örgütlerde çalışanlar açısından çalışma ortamının olumlu veya olumsuz olmasını ifade etmektedir. Dahası daha insancıl bir çalışma ortamını mümkün kılmaktadır (Kumar ve Jyoti, 2018, s.443). Çalışma hayatı kalitesinin örgütsel bağlılığı etkilediği de tespit etmiştir (Mehra, 2023, s.500).

Çalışma yaşamı kalitesi kavramı üzerinde fikir birliği olmamasına rağmen, ortak vurgulardan söz edilebilir. Genel olarak çalışma yaşamı kalitesi; iş tatmini, büyüme fırsatları, çalışanın psikolojik sorunları, iş güvenliği, işçi-işveren ilişkileri, kadrolama, işe alım süreçleri, düşük seviyedeki kazalar, görevler, iş tasarımı, güvenli çalışma koşulları, organizasyonel değişim planı ile ilişkilidir (Mamaghaniyeh vd., 2019, s.214). Yine çalışma ortamı çalışanların refahını, iş yaşam dengesini, işin özelliklerini, ücret yan hakları çalışma yaşamını etkilemektedir (Nuevo, 2023, s.33). Maddi tazminat, iyi çalışma koşulları, sosyal güvenlik ve gelişme ve kendini gerçekleştirme fırsatları da etkilidir (Riabokon ve Shandar, 2023, s.15). Çalışma yaşamı kalitesi; fiili çalışma koşullarının tamamı ile kişilik arasındaki ilişkiye bağlı olan işyerindeki refah düzeyini ifade etmektedir. Öznel tatmin, mutluluk durumunu da göstermektedir (Monkevičius, 2014, s.1). Bununla birlikte çalışma yaşamı kalitesi; kişinin aldığı ekonomik ödülleri ve sağladığı faydaları, güvenliğini, çalışma koşullarını, organizasyonel ve kişilerarası ilişkilerini de kapsayan, çalışanın yaptığı işin her boyutuna ilişkin duygularını ve hayatındaki asıl anlamını içeren genel bir ifadedir (Fonceca vd.,2023, s.56).

Literatüre bakıldığında Türkiye emek piyasalarının çalışma hayatının kalitesinin ölçülmesine dair doğrudan ilişki yapılan bir çalışmaya rastlanmamıştır. Kara (2022) öğretmen ve okul yöneticilerinin iş yaşam düzeylerine dair anket yöntemi ile yaptığı çalışmada öğretmenlerin ve okul yöneticilerinin okullarındaki iş yaşam kalitesi düzeylerinin ortanın üzerinde olduğunu tespit etmiştir. Benzer şekilde Yıldırım vd. (2023) okul yöneticilerinin iş yaşam kalitesi algılarının iş doyumları üzerindeki etkilerini incelemek amacıyla yaptıkları çalışmada okul yöneticilerinin yüksek düzeyde iş yaşam

kalitesi algısına sahip olduklarını ortaya koymuşlardır. Erdoğan ve Durmuşkaya (2017) çalışma hayatı kalitesinin Türkiye'ye özgü bileşenlerini ortaya koymak amacıyla literatür taraması yapmışlardır. Demir (2011) ulaştırma, seyahat ve yer hizmetleri işletmelerinde çalışanların çalışma yaşamı kalitesi algılamaları işte kalma niyeti ile işe devamsızlık ilişkisini incelediği araştırmasında çalışma yaşamı kalitesi ile işte kalma niyeti faktörleri arasında pozitif yönlü, işe devamsızlık faktörü ile negatif yönlü bir ilişki tespit etmiştir. Alan ve Yıldırım (2016) hemşirelerin iş yaşam kalitesine dair yaptıkları çalışma da iş yaşam kalitesinin ortalamasının üstünde olduğunu tespit etmişlerdir.

Görüldüğü üzere literatürde Türkiye'deki özel sektör çalışanlarının çalışma hayatının kalitesine dair yapılmış çalışma tespit edilememiştir. Bu çalışma literatürde yer alan boşluğu giderebilmek, Türkiye'de özel sektörde yer alan firmaların çalışma hayatının kalitesinin mevcut durumunu, bu durumdan yola çıkarak Türkiye emek piyasalarının mevcut koşullarının iyileştirilmesine yönelik öngörülerini ortaya koymak amacıyla yapılmıştır. Bu amaç doğrultusunda şu sorulara yanıt aranmıştır; - firmalar çalışanlarına ücret ve yan haklar bağlamında hangi imkanları sunmaktadır? - firmalardaki çalışma koşulları nasıldır? - firmalar da iş güvencesi ve işten çıkış uygulamaları nasıldır? - firmaların eğitim geliştirme motivasyon uygulamaları nasıldır? - firmaların sosyal güvenlik hukuku bağlamında sundukları hakları nelerdir?

Bu çalışmanın teorik katkısı Türkiye emek piyasalarının çalışma hayatının kalitesine dair nitel öncü çalışmalardan olmasıdır. Uygulama da ise firmalara çalışma hayatının kalitesinin artırılmasına yönelik öneriler sunmaktır. Bu çalışmada öncelikli olarak literatür taraması yapılmıştır. Literatür taraması sonrasında çalışma hayatı kalitesine dair görüşme soruları hazırlanmıştır. Örneklem grubu ile telefonda yaklaşık 30 dakika süren yarı yapılandırılmış mülakat yapılmıştır. Mülakat sonrası elde edilen veriler içerik analiz yöntemiyle analiz edilmiştir.

2. Literatür

1900'lerden önce çalışma yaşamı kalitesi kavramı sık kullanılan bir kavram değildi. 20. yüzyıla gelindiğinde çalışanların tutumları ve işyeri davranışları ile örgütsel verimlilik arasındaki ilişkileri inceleyen çalışmalar ortaya çıkmıştır. Yapılan çalışmalarda çalışma yaşamı kalitesini belirleyen unsurlardan iş tatminine odaklanılmıştır (Sikindar ve Sikindar, 2023, s.14). 1960'larda ve 1970'lerde önemli kavram haline gelen çalışma yaşamı kalitesi, 1980'lerden bu yana araştırılan bir konu haline gelmiş olup, önceki yapılan araştırmaların geçerliliği olmadığı görülmüştür (Grote ve Guest, 2016, s.2). Günümüz dünyasında ise çalışma yaşamı kalitesi çalışanların hayatında önemli bir kavram olarak yer almaktadır (Mary ve Ammu, 2023, s.55). Öte yandan yaşanan teknolojik değişikliklerin işlerin ve mesleklerin geleceğini, dolaylı olarak da çalışanların refahı ve istihdam yaratma konusunu etkileyeceği öngörülmektedir. Bu bağlamda örgütlerin çalışma hayatının kalitesini arttırmaya yönelik uygulamaları değişim sürecine uyum sağlanmasında önem arz etmektedir (Behende, vd., 2020, s.8). Çalışma hayatı kalitesi; anlamlı kaynaklar olarak çalışanların önemini, onlara onurlu ve saygılı davranılması gerektiğini vurgulayan ilkelere dayanmaktadır. Meslektaşlarla ilişkiler, refah, mutluluk, üretkenlik ve fiziksel çalışma alanı tasarımı gibi faktörleri birleştiren bir kavramdır (Mohezar vd., 2021, s.128). Aynı zamanda iş tatmini, yeterli ücret, çalışma ortamı ve organizasyon kültürünü kapsamakta, çalışan performansını, üretkenliği ve bağlılığı önemli ölçüde etkilemektedir (Gautam vd., 2013, s.82).

Çalışma yaşamının kalitesinin tanımlarına bakıldığında kavramın ağırlıklı olarak öznel olmasına vurgu yapıldığı görülmektedir. Literatürde çalışma yaşamı kalitesinin farklı tanımları vardır. Boisvert çalışma yaşamının bireyler, toplum, örgütler açısından faydalı sonuçları olarak açıklamıştır. Carlson'a göre; işin iyileştirilmesine dair örgütlerin verdikleri herhangi tahahhütlerdir. Nadler ve Lawler'e göre; insanlar iş ve organizasyonlar hakkında düşünmenin yoludur. Kiernan ve Knutson; bireyin işyerindeki rolünü yorumlaması ve bu rolün başkalarının beklentileriyle etkileşimi olarak tanımlamıştır. Kerce ve Boot-Kewley'e göre insanlar, iş ve organizasyon hakkında düşünmenin bir yoludur. Sirgy, Efraty, Siegel ve Lee' e göre kaynaklar, faaliyetler ve işyerine katılımdan kaynaklanan sonuçlar aracılığıyla çalışanların çeşitli ihtiyaçlardan memnun olmasıdır (Martel ve Dupuis, 2006, 18). Hackman and Oldham'a göre çalışma ortamı ile ücret, terfi, tanınma ve gelişim gibi kuruluştan gelen ödüller beklentileri karşıladığında elde edilen kişisel ihtiyaçlarla arasındaki etkileşim olarak tanımlanmaktadır (Afşar, 2014, s.6). Rohidas'a göre daha iyi işler ve çalışma yaşamının özel yaşamla birleştirmenin daha dengeli yollarıdır (Rohidas, 2022, s.96).

Avrupa Birliği'nin kabul ettiği tanıma göre çalışma hayatı kalitesi; işin nesnel özelliklerine, çalışanların öznel değerlendirilmesine, çalışanların özelliklerine ve işçi ile iş arasındaki uyuma bağlı olan çok boyutlu bir kavramdır (Sojka, 2014, s.285). Öte yandan çalışma yaşamının kalitesinin ortaya konulmasında pek çok değişken dikkate alınabilmektedir. OECD'ye göre; - çalışanların işlerinde elde ettikleri kazançların ne ölçüde katkıda bulunduğunu ifade eden kazanç kalitesi, - ekonomik güvenliğin olasılığa ilişkin yönlerini kapsayan iş gücü piyasası güvenliği, - iş kalitesinin ekonomik olmayan yönlerini kapsayan yapılan işin niteliği ve içeriği, çalışma süresi düzenlemeleri ve işyeri ilişkilerini içeren unsurlardan oluşur (OECD, 2015, s.1).

Diğer yandan ILO'ya göre çalışma hayatının kalitesini oluşturan 7 boyut olduğu tespit edilmiştir.

1. İş güvenliği ve etik; fiziksel ve çalışma koşullarının güvenliği, iş sağlığı, çalışan haklarını, çalışana karşı davranışları, çocuk işçi çalıştırma, angarya çalışma, ayrımcılık konularını içermektedir.
2. Gelir ve yan haklar; çalışana veya serbest çalışana ödenen tazminat, ücret, maaş, ikramiye, prim, vergi indirimleri gibi konuları içermektedir.
3. Çalışma saatleri ve iş yaşam dengesi
4. İstihdam güvencesi ve sosyal koruma; kişinin işini kaybetme olasılığıdır istihdam güvencesi. Sosyal koruma ise kişinin sosyal güvenlik haklarına sahip olmasıdır.
- 5.Sosyal dialog örgütlenme ve toplu pazarlık özgürlüğü, çalışanın işverenlerle sosyal dialoga girebilmesidir.
6. Beceri geliştirme ve eğitim; işçilerin ne düzeyde eğitim aldığı, işlerin çalışanın yetkinliğinin altında veya üstünde olup olmadığını ifade eder.
7. İş ilişkileri ve iş motivasyonudur (ILO, 2013, s.12-15).

Belirtilenlerin dışında Walton'a göre ise çalışma hayatının kalitesini ölçmede 8 unsur vardır. Bunlar; yeterli ve adil ücretlendirme, sağlık ve güvenlik koşulları, insan kapasitesini kullanma ve geliştirmek için sunulan fırsat, büyüme ve güvenlik (istihdam-gelir) için gelecekte sunulan fırsat, çalışma organizasyonlarının sosyal entegrasyonu,

işyerinde yasalara uygunluk, çalışma alanı ile ilişkili işlerin olması, toplumla daha geniş bağlantı kurulmasıdır (Terry, 1974, s.302). Yeterli adil ücret, güvenli ve sağlıklı çalışma koşulları, insan kapasitesini kullanma ve geliştirme fırsatları, kariyer gelişimi fırsatı, çalışma ortamında sosyal entegrasyon yine çalışma hayatının kalitesini belirleyen faktörler arasında tespit edilmiştir (Pushpalatha ve Suganthi, 2021, s.227).

3. Araştırmanın Metodolojisi

3.1. Yöntem

Bu araştırma da belirli bir durumdaki anlamları ve içgörülerini araştırmaya, çalışanların görüşlerinden, deneyimlerinden yola çıkarak ilişkilerin, etkinliklerin, durumların veya materyallerin kalitesini keşfetmeye veya araştırmaya olanak sağlayan nitel araştırma yöntemi tercih edilmiştir (Islam ve Aldaihani, 2022, s.2). Nitel araştırma; özellikle belirli bir evrenin kitlenin değerleri, görüşleri, davranışları ve sosyal bağlamları hakkında kültürel olarak spesifik bilgilerin elde edilmesinde etkili olan bir yöntemdir (Northeastern University, 2016, s.1).

3.2. Katılımcılar

Araştırmanın katılımcıları çeşitli özel sektörlerde yönetici ve uzman pozisyonlarında çalışan 20 kişiden oluşmaktadır. Katılımcılar yönetici ve uzman olarak iki kategoriye ayrılmışlardır.

3.3. Veri Toplama Araçları

Veri toplama süreci; örneklemelerin, kişilerin çalışmanın sınırlarının belirlenmesini; yapılandırılmamış veya yarı yapılandırılmış gözlem ve görüşmeler, belgeler ve görsel materyaller yoluyla bilgi toplamayı; bilgilerin kaydedilmesini kapsamaktadır (Cresswell ve Creswell, 2018, s.302). Bu araştırmada nitel verilerin toplanması amacıyla, araştırmanın amacına ve alt amaçlarına uygun olarak araştırmacı tarafından geliştirilen yarı yapılandırılmış görüşme formu kullanılmıştır. Görüşme formundaki sorular Aslım vd. (2021) Türkçeye çevrilen çalışma yaşamı kalitesi tutum ölçeğindeki sorulardan yararlanılarak oluşturulmuştur.

3.4. Veri Toplama Süreci

Konuya ilişkin olarak oluşturulan yarı yapılandırılmış görüşme formu uzman görüşüne sunulmuş sonrasında katılımcılarla telefon ile ortalama 30 dakika görüşme yapılmıştır. Soru formunda 13 soru vardır. Görüşme özel sektör de uzman ve yönetici pozisyonlarında çalışan kişilerle yapılmıştır. Görüşme Mart 2024 tarihinde gerçekleştirilmiştir.

3.5. Veri Toplama Analizi

İçerik analizi; ham verileri geçerli çıkarımlara ve yorumlara dayalı olarak elde edilen verilerden kategorilere veya temalara ayırma, kodlama sistemine dayanır. Nitel içerik analizine yönelik veriler derinlemesine, yüz yüze görüşmeler yoluyla toplanır ve veriler bir dereceye kadar yorumlanarak analiz edilir (Shava vd.,2021, s.554). Kodlama, benzer kategorideki olayların benzer ve farklı gruplar arasında karşılaştırıldığı görüşmelerden toplanan bilgilerin kategorize edilmesidir (Glaser ve diğerleri, 1987, s.106).

4. Bulgular

Bu bölümde araştırma katılımcılarının yarı yapılandırılmış görüşme formunda yer alan sorulara verdikleri yanıtlar yer almaktadır.

Tablo1’de katılımcıların demografik yapıları yer almaktadır. Buna göre katılımcıların % 65’i yönetici pozisyonunda % 35’i ise uzman pozisyonunda çalışmaktadır. Katılımcıların % 50’si 16 yıl ve üstünde çalışma hayatında deneyime sahipken, % 25’i 11- 15 yıl arası deneyime, % 20’si ise 6-10 yıl arası deneyime, % 5’i 1-5 yıl arası deneyime sahiptir.

Tablo 1. Katılımcıların Özellikleri

| Katılımcılar | Demografik özellik | Kişi sayısı | % |
|----------------|--------------------|-------------|-----|
| Ünvanı | Yönetici | 13 | 65 |
| | Uzman | 7 | 35 |
| | Toplam | 20 | 100 |
| Deneyim süresi | 16 yıl ve üstü | 10 | 50 |
| | 11-15 yıl | 4 | 20 |
| | 6-10 yıl | 4 | 20 |
| | 1-5 yıl | 2 | 10 |
| | Toplam | 20 | 100 |

Tablo 2’de katılımcıların aldıkları ücrete dair görüşleri ifade edilmiştir. Gerek yöneticiler gerekse uzmanlar eşit ücret var veya yok, performans sistemine ilişkin ödüllendirme var veya yok, ücretin satınalma gücü düşük, fazla mesai yok, sigorta primleri yasal olarak gösteriliyor şeklinde ifade etmişlerdir. Ayrıca yöneticiler ücretten memnunum, fazla mesai var, sigorta primleri yasal olarak gösterilmiyor şeklinde ifade etmişlerdir.

Tablo 2. Ücret – Yan Haklar

| Kategori | Tema | Kişi sayısı | % |
|-----------------------|---|-------------|----|
| Yöneticiler açısından | Eşit ücret politikası var | 11 | 65 |
| | Eşit ücret politikası yok | 2 | |
| | Performans dayalı ödüllendirme var | 11 | |
| | Performans dayalı ödüllendirme yok | 2 | |
| | Ücretin satılma gücü az | 11 | |
| | Ücretten memnunum | 2 | |
| | Fazla mesai yok | 10 | |
| | Fazla mesai var | 3 | |
| | Sigorta primleri yasal olarak gösteriliyor | 12 | |
| | Sigorta primleri yasal olarak gösterilmiyor | 1 | |
| Uzmanlar açısından | Eşit ücret politikası yok | 4 | 35 |
| | Eşit ücret politikası var | 3 | |
| | Performans dayalı ödüllendirme var | 4 | |
| | Performans dayalı ödüllendirme yok | 3 | |
| | Ücretin satılma gücü az | 7 | |
| | Fazla mesai yok | 7 | |
| | Sigorta primleri yasal olarak gösteriliyor | 7 | |

Katılımcıların soruya verdikleri örnek ifadeler şu şekildedir;

K4; Çalıştığım şirkette son zamanlarda karlılıkta düşüş olduğu için ücretlerde güncelleme yapılmadı. Bu nedenle son iki yıldır zorlanıyoruz.

K10; Enflasyonist ortamda her gün koşullar zorlaşıyor.

K11; Global yapıda şirkette çalıştığım için eşit ücret politikası mevcut.

Tablo 3’de katılımcıların ikinci bir iş arayışı olup olmadığına dair görüşleri yer almaktadır. Gerek yönetici gerekse uzmanların ikinci bir iş arayışında olmadıkları görülmüştür.

Tablo 3. İkinci İş Arayışı

| Kategori | Tema | Kişi sayısı | % |
|-----------------------|------------------------|-------------|----|
| Yöneticiler açısından | İkinci iş arayışım yok | 13 | 65 |
| Uzmanlar açısından | İkinci iş arayışım yok | 7 | 35 |

Katılımcıların soruya verdikleri örnek ifadeler şu şekildedir;

K1; İkinci bir iş arayışından ziyade iş değiştirmeyi düşünüyorum. Bu nedenle iş arıyorum.

K2; Aldığım ücreti yetersiz buluyorum. İş aramaya yeterli zaman bulamıyorum.

K3; Şu an mevcut çalıştığım koşullarda ikinci bir iş arayışım olmadı. Sadece mesleğim gereği bazı durumlarda kısa süreli iş yapabiliyorum.

Tablo 4'te katılımcıların haftalık çalışma sürelerine dair verdikleri bilgiler yer almaktadır. Hem yönetici hem uzman kategorisinde yer alanlar haftalık 45 saat çalıştıklarını ifade ederken, yöneticilerden bazıları 42.5 saat ve 40 saat çalıştıklarını ifade etmişlerdir.

Tablo 4. Haftalık Çalışma Süresi

| Kategori | Tema | Kişi sayısı | % |
|-----------------------|--------------------|-------------|----|
| Yöneticiler açısından | Haftalık 45 saat | 11 | 65 |
| | Haftalık 42,5 saat | 1 | |
| | Haftalık 40 saat | 1 | |
| Uzmanlar açısından | Haftalık 45 saat | 7 | 35 |

Katılımcıların soruya verdikleri örnek ifadeler şu şekildedir;

K11; Haftalık 45 saat çalışıyoruz. Sabah 8-akşam 6.

K12; Haftalık 42.5 saat çalışıyoruz. Sabah 8-akşam 17.30

K13; Haftalık 40 saat çalışıyoruz.

Tablo 5'te katılımcıların iş yaşam dengesine dair görüşleri yer almaktadır. İş yaşam dengesini kurabilen yönetici ve uzmanlar olduğu gibi, iş yaşam dengesini kuramayan yönetici ve uzmanlar da olmuştur.

Tablo 5. İş Yaşam Dengesi

| Kategori | Tema | Kişi sayısı | % |
|-----------------------|----------------------------------|-------------|----|
| Yöneticiler açısından | İş yaşam dengesini kurabiliyorum | 11 | 65 |
| | İş yaşam dengesini kuramıyorum | 2 | |
| Uzmanlar açısından | İş yaşam dengesini kurabiliyorum | 4 | 35 |
| | İş yaşam dengesini kuramıyorum | 3 | |

Katılımcıların soruya verdikleri örnek ifadeler şu şekildedir;

K3; Bazı zamanlar fazla çalışmalar olsa da denge kuruluyor.

K20; Çalışma dışında yol süresi uzun olduğu için kalan zaman yetersiz oluyor.

K19; İş yaşam dengesini kurabiliyorum. Bunun sebebi işyerimin evime yakın olması, bazı durumlarda evden çalışabilmem.

Tablo 6’da katılımcıların işyerinde iş sağlığı ve güvenliği önlemlerine dair görüşler yer almaktadır. Her iki kategoride yer alanlar iş sağlığı ve güvenliği önlemlerinin yeterli olduğunu söylemişlerdir.

Tablo 6. İş Sağlığı ve Güvenliği Önlemleri

| Kategori | Tema | Kişi sayısı | % |
|-----------------------|---------------------------------|-------------|----|
| Yöneticiler açısından | İş sağlığı ve güvenliği yeterli | 13 | 65 |
| Uzmanlar açısından | İş sağlığı ve güvenliği yeterli | 7 | 35 |

Katılımcıların soruya verdikleri örnek ifadeler şu şekildedir;

K1; Kanuna uygun.

K2; Gerekli standartlara uyulmaya çalışılıyor yine de eksiklikler mevcut.

K4; İş sağlığı ve güvenliği önlemleri yeterli.

Tablo 7’de katılımcıların kurumlarındaki iş güvencesine dair verdikleri yanıtlar yer almaktadır. İş güvencesi hakkına sahip olduğunu düşünen yönetici ve uzmanlar olduğu gibi, iş güvencesi hakkının olmadığını düşünen yönetici ve uzmanlarda olmuştur.

Tablo 7. İş Güvencesi

| Kategori | Tema | Kişi sayısı | % |
|-----------------------|------------------------------|-------------|----|
| Yöneticiler açısından | İş güvenceine sahibim | 12 | 65 |
| | İş güvencesine sahip değilim | 1 | |
| Uzmanlar açısından | İş güvenceine sahibim | 4 | 35 |
| | İş güvencesine sahip değilim | 3 | |

Katılımcıların soruya verdikleri örnek ifadeler şu şekildedir;

K18; Ofiste haksızlıklara şahit olduğum için iş güvencem olmadığını düşünüyorum.

K17; İş güvencem olduğunu düşünmüyorum.

K16; İş güvencem var. Şirkette işten çıkış çok yapılmıyor.

Tablo 8’de katılımcıların işini kaybetme korkusu ile ilgili görüşleri yer almaktadır. Hem yönetici hem uzmanlar işini kaybetme korkusu yaşamazken, uzmanlardan işini kaybetme korkusu yaşayanların olduğu görülmektedir.

Tablo 8. İşini Kaybetme Korkusu

| Kategori | Tema | Kişi sayısı | % |
|-----------------------|----------------------------------|-------------|----|
| Yöneticiler açısından | İşimi kaybetme korkum yok | 13 | 65 |
| Uzmanlar açısından | İşimi kaybetme korkum yok | 5 | 35 |
| | İşimi kaybetme korkusu yaşıyorum | 2 | |

Katılımcıların soruya verdikleri örnek ifadeler şu şekildedir;

K11; İşimi kaybetme korkusu yaşamama rağmen, işten ayrıldığında boşluğa düşme korkusu var.

K12; İşimi kaybetme korkusunu ekonomik koşullara bağlı olarak yaşıyorum.

K14; Sahip olduğum tecrübe dolayısıyla işimi kaybetme korkusu yaşamıyorum.

Tablo 9’da katılımcıların işyerlerindeki işten çıkış sürecine dair verdikleri yanıtlar yer almaktadır. Hem yöneticiler hem uzmanlar karşılıklı anlaşma ile, kanuna uygun olarak, işveren fesih ile haklarını vererek, uyarı ihtar sonrasında işten çıkış, haklı nedenle işten çıkış yapıldığını ifade etmişlerdir. Yöneticiler ayrıca feshin son çare ilkesi uyarınca yapıldığını, uzmanlar ise kişiye göre işten çıkış sürecinin değiştiğini ifade etmişlerdir.

Tablo 9. İşten Çıkış

| Kategori | Tema | Kişi sayısı | % |
|-----------------------|---|-------------|----|
| Yöneticiler açısından | Karşılıklı anlaşma ile | 5 | 65 |
| | Son çare olarak işten çıkış | 4 | |
| | İşveren feshi durumunda haklarını vererek | 3 | |
| | Uyarı ihtar sonra işten çıkış | 1 | |
| | Kanuna uygun | 1 | |
| | Haklı neden olması durumunda | 1 | |
| Uzmanlar açısından | Kanuna uygun | 2 | 35 |
| | Karşılıklı anlaşma ile | 1 | |
| | İşveren feshi durumunda haklarını vererek | 1 | |
| | Uyarı ihtar sonrası işten çıkış | 1 | |
| | Çıkış süreci kişiye göre değişiyor | 1 | |
| | Haklı neden olması durumunda | 1 | |

Katılımcıların soruya verdikleri örnek ifadeler şu şekildedir;

K12; Hukuksal olarak sebebine göre yol izlenir.

K16; Haklı neden olduğunda ancak işten çıkış yapılıyor.

K15; Uyarı ve ihtar verildikten sonra yasaya göre çıkış yapılıyor.

Tablo 10'da katılımcıların çalışma motivasyonlarına dair verdikleri yanıtlar yer almaktadır. Yönetici ve uzmanlardan motivasyonları olanlar olduğu gibi, motivasyonu olmayanlarda tespit edilmiştir.

Tablo 10. Çalışma Motivasyonu

| Kategori | Tema | Kişi sayısı | % |
|-----------------------|------------------|-------------|----|
| Yöneticiler açısından | Motivasyonum var | 8 | 65 |
| | Motivasyonum yok | 5 | |
| Uzmanlar açısından | Motivasyonum var | 4 | 35 |
| | Motivasyonum yok | 3 | |

Katılımcıların soruya verdikleri örnek ifadeler şu şekildedir;

K6; İçsel motivasyona sahibim. Şirketin motivasyonu katması söz konusu değil.

K7; İş tatmini ve çalışma şartlarından memnum olduğum için motivasyonda sorun yaşamıyorum.

K8; Çok kötü çalışma motivasyonum bulunmamaktadır.

Tablo 11’de katılımcıların işyerindeki yeteneklerini geliştirmeye yönelik sunulan eğitim imkanlarına dair görüşleri yer almaktadır. Her iki kategoride de işyerinin yeteneklerini geliştirmeye yönelik eğitim imkanlarının olduğunu ifade edenler olduğu gibi, olmadığını ifade edenler de tespit edilmiştir.

Tablo 11. Geliştirme Eğitim İmkanları

| Kategori | Tema | Kişi sayısı | % |
|-----------------------|-------------------------------------|-------------|----|
| Yöneticiler açısından | Yeteneklerimi geliştirme imkanı var | 11 | 65 |
| | Yeteneklerimi geliştirme imkanı yok | 2 | |
| Uzmanlar açısından | Yeteneklerimi geliştirme imkanı var | 4 | 35 |
| | Yeteneklerimi geliştirme imkanı yok | 3 | |

Katılımcıların soruya verdikleri örnek ifadeler şu şekildedir;

K14; Koçluk, stres yönetimi, çalışma yönetimi eğitimleri aldık. Talep edildiğinde şirket destekliyor.

K11; Şirket ihtiyacına göre eğitimler oluyor.

K3; Bu konuda çok fazla imkan olmuyor.

Tablo 12’de katılımcıların sosyal güvenlik haklarına dair görüşleri yer almaktadır. Hem yöneticiler hem uzmanlar özel sağlık sigortası var, özel sağlık sigortası yok, sigortasız işçi yok, çocuk işçi yok şeklinde ifadeler kullanmışlardır.

Tablo 12. Sosyal Güvenlik Hakları

| Kategori | Tema | Kişi sayısı | % |
|-----------------------|---------------------------|-------------|----|
| Yöneticiler açısından | Özel sağlık sigortası var | 7 | 65 |
| | Özel sağlık sigortası yok | 6 | |
| | Sigortasız işçi yok | 13 | |
| | Çocuk işçi çalıştırma yok | 13 | |
| Uzmanlar açısından | Özel sağlık sigortası var | 5 | 35 |
| | Özel sağlık sigortası yok | 2 | |
| | Sigortasız işçi yok | 7 | |
| | Çocuk işçi çalıştırma yok | 7 | |

Katılımcıların soruya verdikleri örnek ifadeler şu şekildedir;

K12; Yöneticilere özel sağlık sigortası diğerlerine tamamlayıcı sağlık sigortası yapıyor.

K19; Devletin çalışanlarına verdiği haklar mevcuttur.

K20; Tamamlayıcı sağlık sigortası yapıyor benim için yeterli.

Tablo 13'te katılımcıların yıllık izin haklarına dair görüşleri yer almaktadır. Hem yöneticiler hem uzmanlar İş Kanununda yer aldığı şekli ile yıllık izin uygulamalarının olduğunu belirtmişlerdir.

Tablo 13. Yıllık İzin

| Kategori | Tema | Kişi sayısı | % |
|-----------------------|---------------------------------|-------------|----|
| Yöneticiler açısından | İş kanununda yer aldığı şekilde | 13 | 65 |
| Uzmanlar açısından | İş kanununda yer aldığı şekilde | 7 | 35 |

5. Tartışma - Sonuç ve Öneriler

Araştırmaya katılan özel sektör çalışanlarının aldıkları ücret ve yan hakların değerlendirmesine ilişkin görüşleri yöneticiler ve uzmanlar açısından değerlendirilmiştir. Yöneticilerin %85'i, uzmanların %57'si eşit ücret politikasının olduğunu ifade etmişlerdir. Genel olarak her iki kategoride çalıştıkları kurumda eşit ücret politikası olduğu gibi, eşit ücret politikalarının olmadığı da tespit edilmiştir. Yöneticilerin %85'i, uzmanların %57'si performans dayalı ödüllendirme olduğunu söylemişlerdir. Performansa dayalı ödüllendirme olduğu gibi, olmayan kurumlar da yine tespit edilmiştir. Ücretin satınalma gücünü yöneticilerin %85'i az bulurken, %15'i yeterli bulmaktadır. Öte yandan uzmanların hepsi ücretin yetersiz olduğunu düşünmektedir. Yöneticilerin %77'si, uzmanların ise hepsi fazla mesai uygulaması olmadığını ifade etmişlerdir. Fazla mesai uygulayan kurumlar olduğu gibi, fazla mesai uygulamayan kurumların olduğu da tespit edilmiştir. Performans sistemine dayalı ödüllendirme uygulamasının genel olarak yöneticilerde olduğu görülmüştür. Uzmanların hepsi sigorta primlerinin yasaya uygun olarak yatırıldığını ifade ederken, yöneticilerin %92'si aynı ifadeyi kullanmıştır. Benzer şekilde literatürde çalışma hayatı kalitesi ile ücretler arasında pozitif ilişki tespit edilmiştir (Kim, 2023, s.38).

Araştırmaya katılanların hiçbiri ikinci bir arayışında bulunmadığını belirtmişlerdir. Serbest çalışanlarla ofis çalışanlara yönelik yapılan araştırma da serbest çalışanların daha çok ek işler yapma eğiliminde oldukları, fazla mesaiyi daha sık yaptıkları, iş nedeniyle aile hayatları, boş zamanları, eğlenceleri ve hobileri, ofis çalışanlarının yaşamın ilgili yönlerinden daha fazla zarar gördükleri ortaya konmuştur (Ruževićius, 2014, s.332). Dolayısıyla ikinci işte çalışmanın çalışma hayatı kalitesini olumsuz etkilediği söylenebilir.

Araştırmaya katılanların genel olarak çalışma saatlerinin haftalık 45 saat olduğu tespit edilmiştir. Yöneticilerin %85'i haftalık 45 saat çalıştıklarını ifade ederken, %7.5'i 42.5 saat çalıştıklarını, %7.5'i ise 40 saat çalıştıklarını ifade etmişlerdir. Uzmanların ise hepsi haftalık 45 saat çalıştıklarını ifade etmişlerdir. Öte yandan çalışma saatleri ile çalışma hayatı kalitesi üzerine Doğu Avrupa ülkelerindeki kadınlara ilişkin yapılan çalışma da ise uzun saatlerle çalışmanın ile işin kalitesini olumsuz etkilediği tespit edilmiştir (Artazcoz vd., 2018, s.12).

Araştırmaya katılan yönetici ve uzmanlardan iş yaşam dengesini kurabilenler olduğu gibi kuramayanların da olduğu tespit edilmiştir. Yöneticilerin % 85'i, uzmanların %57'si iş yaşam dengesini kurabilmektedir. Yöneticilerin Çalışma hayatı kalitesinin iyileştirilmesinde çalışma saatleri kuşkusuz önem arz etmektedir. Nitekim iş yaşam dengesinin çalışanların iş kalitesini arttırmaya yönelik yapılan bir araştırmada esnek çalışma modelleri ile çalışanların iş kalitesinin arttığı tespit edilmiştir (Solihu vd., 2023, s.59).

Araştırmaya katılan yönetici ve uzmanlar iş sağlığı ve güvenliği önlemlerinin çalıştıkları kurumda kanuna uygun olduğunu ifade etmişlerdir. Nitekim İş Güvenliği ve Sağlığının (İSG), çalışanlara işle ilgili zarar vermesini önlemeyi, dolayısıyla fiziksel ve ruhsal emek kapasitesini güvence altına alarak sağlık ve üretkenliği sürdürmeyi amaçlaması nedeniyle iş kalitesinin temel unsuru olduğu tespit edilmiştir (Albin vd., 2022, s.220).

Araştırmaya katılan yönetici ve uzmanlar genel olarak iş güvencesi olduğunu ifade ederken, her iki kategoride iş güvencesinin olmadığını ifade edenler de olmuştur. Yöneticilerin %92'si, uzmanların ise %57'si iş güvencesine sahip olduklarını ifade etmişlerdir. İş güvencesi ile çalışma hayatı kalitesi arasındaki ilişkiyi inceleyen bir araştırma da iş güvencesi düşük olan çalışanların, çalışma hayatı kalitesi unsurlarından iş-aile dengesi, iş tatmini, iş ve mesleki gelişim, iş yerinde motivasyon çalışma refahı, çalışma koşulları ve çevre ile iş sağlığı ve güvenliği konularında çalışanlara göre daha yüksek puanlar aldığı tespit etmiştir (Castro-Castañeda vd., 2023, s.4).

Araştırmaya katılanların her iki kategoride genel olarak işini kaybetme korkusu yaşamadıkları tespit edilmiştir. Yöneticilerin hepsi, uzmanların ise %71'i işlerini kaybetme korkusu yaşamamaktadır. İşten çıkarılma korkusu pek çok faktöre bağlı olarak değişse de bir kuruluşun sermayesinde devletin mülkiyetinin ağırlıklı olması, yüksek gelir, iş tatmini, iyi nitelikler ve kişinin sağlık durumunun olumlu değerlendirilmesi işten çıkarılma kaygısını azalttığı görülmüştür (Mustafin vd., 2023, s.1).

Araştırmaya katılan yönetici ve uzmanların çalıştıkları kurumdaki işten çıkış süreçlerinin karşılıklı anlaşmaya dayalı, kanuna uygun, hakların verilmesi suretiyle olduğu tespit edilmiştir. Yöneticilerin %38'i uzmanların ise %11.8'i karşılıklı anlaşma ile işten çıkış yapıldığını ifade etmişlerdir. Yöneticilerin % 23'ü, uzmanların ise %11.8'i işveren feshi ile haklar verilerek işten çıkış yapıldığını belirtmişlerdir. Yöneticilerin % 8'i, uzmanların ise %11.8'i uyarı ihtar sonrası işten çıkış yapıldığını ifade etmişlerdir. Haklı neden olması durumunda işten çıkış yapıldığını yöneticilerin %8'i uzmanların % 11.8'i söylemişlerdir. Kanuna uygun işten çıkış yapıldığını ise yöneticilerin %'8i, uzmanların % 29'u belirtmişlerdir. Dünya emek piyasalarında işten çıkış sürecine dair farklı yasal zorunlulukların ve uygulamaların olduğu görülmektedir. Nitekim Avusturya'da bildirimli işten çıkışlarda işverenin yasal süresine uyması durumunda herhangi gerekçe aranmazken, bildirimden önce yapılan çıkışlarda önemli gerekçe sunmalı, tazminat ödemesi yapmalıdır. Almanya'da ise bildirimli olağan işten çıkarma ve haklı nedenle bildirim süresi bitmeden yapılan işten çıkarmadır. Her iki durum da işten çıkış için gerekçe olmalıdır (European Commission, 2006, s.41).

Araştırmaya katılan yöneticilerin ve uzmanların genel olarak çalışma motivasyonuna sahip oldukları tespit edilmiştir. Yöneticilerin %62'si, uzmanların %57'si motivasyona

sahip olduklarını ifade etmişlerdir. Yapılan araştırma da çalışma hayatı ile motivasyon arasında anlamlı pozitif ilişki bulunmuştur (Fatoni, 2018, s.5).

Araştırmaya katılan yönetici ve uzmanlar genel olarak kurumun kendilerine yeteneklerini geliştirmek için eğitim imkanı sunduğunu ifade etmişlerdir. Yöneticilerin %85'i, uzmanların ise %57'si yeteneklerini geliştirme eğitim imkanlarına sahip olduklarını söylemişlerdir. Sağlık sektörü çalışanlarının çalışma yaşam kalitesi, çalışma yaşam kalitesine katkıda bulunan faktörler ve karşılaştıkları sorunlar üzerine yapılan bir araştırmada eğitim programlarından memnun oldukları tespit edilmiştir (Subrahmanya, 2018, s.79).

Araştırmaya katılan yönetici ve uzmanların çalıştıkları kurumda sigortasız işçi ve çocuk işçi çalıştırmadıkları tespit edilmiştir. Genel olarak sigorta dışında özel sağlık sigortasına sahip oldukları tespit edilmiştir. Yöneticilerin %54'ü, uzmanların ise %71'i özel sağlık sigortasına sahiptirler. Bu sonuçlar çalışma hayatının kalitesinin geliştirilmesinde ödülleri yan haklar boyutunda değerlendirilebilir. Sinha'nın çalışma hayatı kalitesini etkileyen faktörlere ilişkin çalışmasında çalışanlara sağlanan yan hakların çalışma yaşamı kalitesini arttığı tespit edilmiştir (Sinha, 2012, s.36).

Araştırmaya katılan yönetici ve uzmanların hepsinin yıllık izin sürelerinin İş Kanunda yer aldığı şekli ile olduğu tespit edilmiştir. Çalışma hayatının kalitesinin dört boyutlu göstergelerinden biri olarak tespit edilen fiili çalışma koşulları arasında olan ücretli ücretsiz izin süreleri de yer almaktadır. Dolayısıyla yıllık izin süreleri ile çalışma hayatı kalitesi arasında ilişki olduğu söylenebilir (Monkevičius, 2014, s.19).

Yöneticilerin ücretleri performansa dayalı ücretlendirmeye dayalı iken, uzmanların ücretlerinin performansa dayalı ücretlendirmeye dayalı olmadığı tespit edilmiştir. Performansa dayalı adil, objektif kriterlere bağlı yapılan ücretlendirme politikaları elbette ki çalışanların firmaya olan bağlılıklarını, olumlu tutumlarını, tatminlerini arttıracaktır. Bu noktada çalışma hayatının kalitesini arttırmak isteyen firmalara performansa dayalı ücretlendirme önerilebilir.

Öte yandan gerek yöneticiler gerekse uzmanlar aldıkları ücretlerin satınalma gücünü yetersiz olarak değerlendirmişlerdir. Türkiye'de ki enflasyonist ortam göz önüne alındığında ücretlerin enflasyona karşı korunması gerek firmaların gerekse devletin öncelikli politikası olması önerilebilir. Ücretin satınalma gücünün yetersiz bulmalarına rağmen katılımcıların yoğun çalışma saatlerine sahip olmalarından dolayı ikinci bir iş arayışında olmadıkları görülmektedir. Haftalık çalışma saatleri İş Kanun'da yer aldığı şekli ile 45 saat olarak belirlenmiştir. Bununla birlikte işin tamamlanması adına 45 saati aşan çalışmalarda olduğu belirlenmiştir. Fazla çalışma sürelerinin ise daha çok mavi yaka çalışanları ile özdeşleştirildiği söylenebilir.

İş yaşam dengesinin ev ve işyerleri yakın olan veya uzaktan hybrid çalışanlar açısından genel olarak kurulduğu, İstanbul'da yaşayıp ev – işyeri arasında mesafe olan çalışanlar için kurulmadığı sonucuna varılmıştır. Bu noktada çalışma hayatının kalitesinin iyileştirilmesi bağlamında işin niteliği uygunsa hybrid çalışma modeli önerilebilir.

İş güvencesinin kişilerin eğitim ve tecrübe durumları göz önüne alındığında var olduğu söylenebilir. Ancak firmalarda kişisel keyfi olarak işten çıkış uygulamalarının ise iş güvenesi algısının olmadığına yol açtığı görülmüştür. Bu nedenle firmalarda ki gerek insan kaynakları politikalarının gerekse yönetici davranışlarının etik ve kanuna uygun şekilde objektif olması önem taşımaktadır. İş güvenesi algısı ile bağlantılı olan işini

kaybetme korkusunun ise kişilerin yetkinliklerine bağlı olarak olmadığı görülmüştür. İşten çıkış sürecinin ise firmalarda İş Kanun'unda yer aldığı şekline uygun yapıldığı ortaya konulmuştur.

Çalışma yaşamının kalitesinin bir diğer göstergesi olan motivasyonun kişilerin içsel motivasyonlarına bağlı olarak olduğu görülmüştür. İnsan kaynaklarının var olan motivasyonu devam ettirmek ve arttırmak adına kurum içi motivasyon etkinliklerini gerçekleştirilmesi, çalışanlara yönelik adil politikaları geliştirmesi, uygulaması önerilebilir. Firmalarda çalışanların yeteneklerini geliştirmelerine yönelik sağladıkları eğitim imkanlarını çalışma hayatının kalitesini iyileştirmek, mutlu, bağlı çalışanlar için arttırmaları önerilebilir. Sosyal güvenlik mevzuatına firmaların uygun davrandığı öte yandan özel sağlık sigortası gibi yan hakların sunulması da çalışma hayatının kalitesini iyileştirecektir.

Bu çalışmada sınırlı sayıda kişi ile görüşülmüş olması araştırma sonuçlarının genelleştirilmesinde sınırlılık teşkil etmektedir. Katılımcıların öznel algılarına dayalı bu araştırma farklı özel sektörlerde çalışanlarla tekrarlandığı farklı sonuçlar elde edilebilir. Elde edilen bulgular Türkiye emek piyasalarında çalışan 20 kişi ile sınırlıdır.

| | |
|-----------------------|--|
| Değerlendirme | İki Dış Hakem / Çift Taraflı Köreleme |
| Etik Beyan | Bu çalışmanın hazırlanma sürecinde bilimsel ve etik ilkelere uyulduğu ve yararlanılan tüm çalışmaların kaynakçada belirtildiği beyan olunur. *İstanbul Beykent Üniversitesi Rektörlüğü, Sosyal ve Beşeri Bilimler İçin Bilimsel Araştırma ve Yayın Etiği Kurulu Başkanlığının 04.03.24 Tarih , 2024/02 Nolu kararı ile Etik Kurul Kararı alınmıştır. |
| Benzerlik Taraması | Yapıldı – Ithenticate |
| Etik Bildirim | itobiad@itobiad.com |
| Çıkar Çatışması | Çıkar çatışması beyan edilmemiştir. |
| Finansman | Bu araştırmayı desteklemek için dış fon kullanılmamıştır. |
| Peer-Review | Double anonymized - Two External |
| Ethical Statement | It is declared that scientific and ethical principles have been followed while carrying out and writing this study and that all the sources used have been properly cited. * Istanbul Beykent University Rectorate,Scientific Research and Publication Ethics For Social And Human Sciences Ethics Committee Decision was taken with the decision dated 04.03.2024, 2024/02 numbered x of the Presidency of the Publication Ethics Committee. |
| Plagiarism Checks | Yes - Ithenticate |
| Conflicts of Interest | The author(s) has no conflict of interest to declare. |
| Complaints | itobiad@itobiad.com |
| Grant Support | The author(s) acknowledge that they received no external funding in support of this research. |

Kaynakça / References

Adikoeswanto, D., Eliyana, A., Hamidah, Sariwulan, T., Buchdadi, A.D., & Firda, F. (2020). Quality of Work Life's Factors and Their Impacts on Organizational Commitments, *Sys Rev Pharm* 2020;11(7):450-461.

Afşar, S.T. (2014). What Affects the Quality of Work Life Most?: Turkey Example, *Sosyoloji Araştırmaları Dergisi*, Cilt: 17 Sayı: 2.

Alan, H., & Yıldırım, A. (2016). Hemşirelerin İş Yaşam Kalitesi ve Etkileyen Faktörlerin İncelenmesi, *Sağlık ve Hemşirelik Yönetimi Dergisi*, Sayı / Number: 2 Cilt / Volume: 3.

Albin, M., Mathieu, C., Takala, E-P., & Theorell, T. (2022). *The Oxford Handbook of Job Quality*, Chris Warhurst (ed.) et al. The Cornerstone of Job Quality: Occupational safety and health, <https://doi.org/10.1093/oxfordhb/9780198749790.013.11>.

Artazcoz, L., Cortès-Franch, I., Escribà-Agüir, V., López, M., & Benavides, F.G. (2018). Long Working Hours and Job Quality in Europe: Gender and Welfare State Differences, *Int. J. Environ. Res. Public Health*, 15, 2592.

Aslım, G., Tekindal, M. A., Yaşar, A. (2021). Determination of quality of working life of private veterinarians: validity and reliability study, *Turkish Journal of Veterinary and Animal Sciences*, 45: 346-353.

Behende, P., Mekoth, N., Ingalhalli, V., & Reddy, Y. V. (2021). Quality of Work Life and Work-Life Balance, *Journal of Human Values*, 1-10, DOI: 10.1177/0971685820939380.

Benhassine, N., & Boukhemkhem, D. (2015). Quality of work life: Theoretical concepts and evaluation Case study of employees of Jijel University, https://www.univ-constantine2.dz/laboratoires/labgmes/index_htm_files/Nadji%20BENHASSINE_Djanet%20BOUKHEMKHEM.pdf.

Castro-Castañeda, R., Vargas-Jiménez, E., Menéndez-Espina, S., & Medina-Centeno, R. (2023). Job Insecurity and Company Behavior: Influence of Fear of Job Loss on Individual and Work Environment Factors, *International Journal of Environmental Research and Public Health (IJERPH)*, 20, 3586. <https://doi.org/10.3390/ijerph20043586>.

Creswell, J. W., & Creswell J. D. (2018). *Research Design Qualitative, Quantitative, and Mixed Methods Approaches*, Fifth Edition, Sage.

Demir, M. (2011). İşgörenlerin Çalışma Yaşamı Kalitesi Algılamalarının İşte Kalma Niyeti ve İşe Devamsızlık ile İlişkisi, *Ege Akademik Bakış Dergisi*, Cilt: 11 • Sayı: 3 • Temmuz 2011 ss. 453-464.

Erdoğan, E., & Durmuşkaya, C. (2017). Çalışma Hayatı Kalitesinin Tanımlanmasına İlişkin Sorunlar: Türkiye İçin Bir Tanım Önerisi, *Uluslararası Ekonomik Araştırmalar Dergisi*, Aralık 2017, Cilt:3, Sayı:4 e-ISSN: 2149-8377 p-ISSN: 2528-9942.

European Commission. (2006). Termination of employment relationships Legal situation in the Member States of the European Union.

Fatoni, M. (2018). Quality Quality of Work Life, Motivation, and Employee Performance on PT. Bank BCA Branch Jember, *International Journal of Scientific Research and Management*, t Vol 6 No 06 (2018).

Fonceca, C. M., & Francis, S. J. (2023). Quality of Work Life among Employees: A Descriptive Study, *Journal of Academia and Industrial Research (JAIR)*, Volume 11, Issue 3, Pages 56-59.

Gautam K.C., Yam B. S, Sudarshan K.C., Saroj,P., Madhu K. S.,& Sushil N., (2023). Impact of Quality of Work Life on Employees' Commitment to Private Commercial Banks of Hetauda, *NJMR*, Vol 6:4 ,doi: 10.3126/njmr.v6i4.62010

Grote,G.,Guest, D.(2016). The case for reinvigorating quality of working life, *Human Relations*, 70(2), 149-167. <https://doi.org/10.1177/0018726716654746>.

Hamad, L. H. (2018). *The Impact of Quality of Work Life on Employpess Job Performance*, Master of Arts (MA) in Business Management, <https://eprints.koyauniversity.org/171/1/Lanja%20Hoshang%20Hamad-PG%20II%20201809016.pdf>.

ILO. (2013). Draft Statistical Framework for Measuring Quality of Employment, https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---dgreports/---stat/documents/meetingdocument/wcms_221642.pdf(17.01.2024).

Islam, M. A., & Aldaihani, F. M. F. (2022). Justification for Adopting Qualitative Research Method, Research Approaches, Sampling Strategy, Sample Size, Interview Method, Saturation, and Data Analysis, *Journal of International Business and Management*, 5(1): 01-11(2022).

Kara, B. (2022). Farklı Okul Türlerinde Görev Yapan Öğretmen Ve Okul Yöneticilerinin İş Yaşam Kalitesi Düzeylerinin İncelenmesi, *Subject Area Educational Sciences* , Year: 2022 Vol: 8 Issue: 99 PP: 2065-2077.

Kim, K. (2023). The Effects of Job Quality on the Health of Wage Workers: Congruence between the Hard and Soft Job Quality, *Safety and Health at Work*, 14 (2023) 31 - 42.

Kumar, A., & Jyoti.(2018). Quality of Work Life : an analysis, *International Research Journal of Management and Commerce*, ISSN: (2348-9766) Impact Factor 5.564 Volume 5, Issue 4.

Mamaghaniyeh, M., Sadeghi, M., & Amani, S. (2019). The Quality of Working Life Among Employees, *Int. J. Hum. Capital Urban Manage.*, 4(3): 213-222.

Martel, J. P., & Dupuis, G. (2006). Quality of Work life : Theoretical and Methodological Problems, and Metodological Problems, and Presentation of a New Model and Mesuring Instrument, *Social Indicators Research* (2006), DOI 10.1007/s11205-004-5368-4.

Mary, J., Ammu, S. (2023). A study on quality of work life of employees in appasamy ocular device private limited Pondicherry, *Louis Savein Dupuis Journal of Multi disciplinary research*, 2: 55-57 Doi.: 10.21839/lisdjmr.2023.v2.71.

Mehra, R. (2023). A Study of Impact of Quality of Work Life on Organizational Commitment in Manufacturing Sector, *International Journal of Research and Analytical Reviews (IJRAR)*, Volume 10, Issue 1.

Mohezar, S., Jaafar, N.I., Akbar,W. (2021). Achieving Quality of Life at Work Transforming Spaces to Improve Well-Being, ISBN 978-981-16-4264-7.

Monkevičius, A. (2014). Quality of Working Life Concept and Empirical Indicators, *Intellectual Economics*, 8(1):8-24

Mustafin, A. N., Tuguskina, G. N., Tuguskina, I. K., & Kotulič, R. (2023). Factors Affecting Job-Loss Anxiety: The Influence of Decent Work Policies and Corporate Sustainability in a Case Study of Economic Crises, *Social Sciences*, 12: 639. <https://doi.org/10.3390/socsci.12110639>.

Nuevo, A. (2023). Quality of Work Life and Organizational Commitment of Employees, *Journal of Social Responsibility Tourism and Hospitality*, Vol : 03, No. 03, April-May 2023, DOI: <https://doi.org/10.55529/jsrth.33.33.44>.

Northeastern University. (2016). Qualitative Research Methods: A Data Collector's Field Guide, <https://course.ccs.neu.edu/is4800sp12/resources/qualmethods.pdf>.

OECD. (2015). How Good is Your Job? Measuring and Assessing Job Quality, <https://www.oecd.org/sdd/labour-stats/Job-quality-OECD.pdf>.

Pushpalatha,C., & Suganthi,G.(2021). Quality of Work Life – A Study, *International Journal of Innovative Research in Technology, IJIRT*, Volume 8 Issue 2, SSN: 2349-6002.

Razika, A., Djamel,N., , Rachid,C.(2023). Contribution to the Evaluation of the Life Quality at Work in the University Establishment: Study of the Sciences Techniques Faculty, Constantine University, Algeria, *Pol. J. Environ. Stud.* Vol. 32, No. 5 (2023), 4257-4265, DOI: 10.15244/pjoes/166163.

Riabokon, I., & Shandar,A.(2023). Quality of Work Life of Employees in Nitta Gelatin India Limited with Special Reference to Kerala, *Social and Labour Relations: Theory and Practice*, Volume 12, Issue 2, 2022.

Rohidas,B.(2022). A study on quality of work life of SBI employees, *International Journal of Research in Human Resource Management*, 2022; 4(1): 96-98.

Ruževičius, J. (2014). Quality of Life and of Working Life: Conceptions and Research, *17th Toulon-Verona International Conference*, Liverpool John Moores University Excellence in Services 317 Liverpool (England) Conference Proceedings ISBN 9788890432743.

Shava, G. N., Hleza, S., Tlou, F., Shonhiwa S., & Mathonsi E.(2021). Qualitative Content Analysis, Utility, Usability and Processes in Educational Research, *International Journal of Research and Innovation in Social Science (IJRISS)* | Volume V, Issue VII, July 2021 | ISSN 2454-6186.

Sikindar,A.,& Sikindar, M.A.(2023). Assessing the Quality of Work Life for Women Officers in Higher Education Institutions, *Journal of Computers Mechanical and Management*, Volume 2 Issue 1, DOI: 10.57159/gadl.jcmm.2.1.23035.

Sinha, C. (2012). Factors Affecting Quality of Work Life: Empirical Evidence From Indian Organizations, *Australian Journal of Business and Management Research*, 1(11): 31-40.

Solihu, A. A., Iyobhebhe, I., & Kilimvi, A. S.(2023). The Impact of Work-Life Balance on Employee Work Quality Improvement in Nigeria, *European Journal of Human Resource*, ISSN 2520-4697 (Online) Vol.7, Issue 1, pp 46 – 65.

Sojka, L. (2014). Specification of the Quality of Work Life Characteristics in the Slovak Economic Environment, *Sociológia*, 46, 2014, No. 3.

Subrahmanya, B. K. M. (2018). A Study Quality of Work Life Among the Employees of the Health Care Industry ,*International Journal of Human Resource Management and Research (IJHRMR)*, ISSN (P): 2249-6874; ISSN (E): 2249-7986 Vol. 8, Issue 5, Oct 2018, 73-80.

Terry, P. (1974). The quality of working life, *Industrial and Commercial Training*, Vol. 6 Iss 7 pp. 301 – 303.

Yıldırım, M. İ., Çalışkan, C., Bostan, L., & Açıan, F. (2023). Okul Yöneticilerinde İş Yaşam Kalitesi Algısının İş Doyumu Üzerine Etkisi, *Balkan ve Yakın Doğu Sosyal Bilimler Dergisi*.

Waghmare , S., & Dhole, V. (2017). Quality of Work Life and Influencing Factors, *International Journal of Advanced Research (IJAR)*, 5(5), 1328-1332.