AKDENİZ ÜNİVERSİTESİ

SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ

Sit DEMİRER

İŞ-YAŞAM DENGESİ: ANTALYA'DAKİ A GRUBU SEYAHAT ACENTELERİNDE BİR ARAŞTIRMA

Danışman

Yrd.Doç.Dr. Rüya EHTİYAR

Turizm İşletmeciliği ve Otelcilik Anabilim Dalı

Yüksek Lisans Tezi

Antalya, 2011

Akdeniz Üniversitesi
Sosyal Bilimler Enstitüsü Müdürlüğüne,

Sit DEMİRER'in bu çalışması jürimiz tarafından Turizm İşletmeciliği ve Otelcilik Ana Bilim Dalı Yüksek Lisans Programı tezi olarak kabul edilmiştir.

Başkan : **Doç.Dr.** Beykan ÇİZEL

Üye (Danışmanı) : Yrd.Doç.Dr. Ruyo Sıtıyor

Üye : Yrd.Doç.Dr. Oktay GÜZELLER

Tez Konusu: İş-Yaşam Dengesi: Antalya'daki A Grubu Seyahat Acentelerinde Bir Araştırma

Onay : Yukarıdaki imzaların, adı geçen öğretim üyelerine ait olduğunu onaylarım.

Tez Savunma Tarihi 24/01./2011

Mezuniyet Tarihi :.../...../2011

Prof.Dr. Mehmet ŞEN
Müdür

.....

İÇİNDEKİLER

TABLOLAR LİSTESİ iv
ŞEKİLLER LİSTESİ v
KISALTMALAR LİSTESİ vi
ÖZET vii
SUMMARY viii
ÖNSÖZ ix
GİRİŞ 1

I. BÖLÜM: İŞ-YAŞAM DENGESİ: KAVRAMLAR VE KURAMLAR

1.1. İŞ-YAŞAM DENGESİ 2
1.2. DENGE KAVRAMI 2
1.3. İŞ-YAŞAM DENGESİ KAVRAMI 4
1.4. ÇATIŞMA VE MÜDAHALE KAVRAMLARI 8
1.4.1. Çatışma 8
1.4.1.1. İş ve Aile Yaşam Alanları 9
1.4.1.2. İş-Aile/Aile-İş Çatışması 11
1.4.2. Müdahale 12
1.5. İŞ-YAŞAM DENGESİ KAVRAMININ ORTAYA ÇIKIŞI 12
1.6. İŞ-YAŞAM DENGESİ KAVRAMININ DEĞİŞİM VE GELİŞİM SÜRECİ 13
1.7. İŞ-YAŞAM DENGESİNDE KURAMSAL YAKLAŞIMLAR 14
1.7.1. Yapısal İşlevsellik (Structural Funcetionalism) Kuramı 15
1.7.2. Bölünme (Segmentation) Kuramı 16
1.7.3. Telafi/Dengeleme (Compensation) Kuramı 16
1.7.4. Yayılma/Taşma/Saçılma (Spillover) Kuramı 17
1.7.5. Uygunluk (Congruence) Kuramı 20
1.7.6. Araçsallık (Instrumentality) Kuramı 21
1.7.7. Rol Kuramı 21
1.7.8. Rol Artışı Kuramı 23
1.7.9. Sınır Kuramı 23
1.7.9.1 Sınır Kuramının Temel Kavramları 24

II. BÖLÜM: İŞ-YAŞAM DENGESİ: YAPISI, BELİRLEYİCİLERİ, SONUÇLARI VE YAPILAN ARAŞTIRMALAR

2.1. İŞ-YAŞAM DENGESİNİN YAPISI, BELİRLEYİCİLERİ VE SONUÇLARI 26
2.2. İŞ-YAŞAM DENGESİZLİĞİNİN SONUÇLARI 27
2.2.1. İş-Yaşam Dengesinde Yaşanan Sıkıntıların Örgütsel Yansımaları 29
2.2.1.1. İşe Devamsızlık Ve İşi Bırakma Eğiliminde Artış 29
2.2.1.2. İş Tatmininde Ve Kuruma Bağlılıkta Azalma 30
2.2.1.3. Rol Tatmininde Azalma 31
2.2.1.4. Motivasyonda Azalma 31
2.2.1.5. Takım Çalışmasında Verimsizlik ve İş Performansında Düşüş 32
2.2.2. Ailevi/İlişkisel Alandaki Sıkıntılar 32
2.2.2.1. Evlilik Doyumunda Azalma 32
2.2.2.2. Çocuklarla İlişkilerde Yaşanan Problemler 33
2.2.2.3. Rol Tatmininde Azalma 34
2.2.2.4. Motivasyonda Azalma 35
2.2.2.5. Ebeveynlerle, Arkadaş ve Sosyal Çevreyle İlişkilerde Yaşanan Problemler 35
2.2.3. Kişisel Alandaki Sıkıntılar 36
2.2.3.1. Psikolojik Sıkıntılar 36
2.2.3.2. Psikosomatik Sıkıntılar 36
2.2.3.3. Kişinin Kendine Ayırdığı Zamandan Duyduğu Tatminsizlik 37
2.3. İŞ-YAŞAM DENGESİNİ SAĞLAMAK İÇİN GEREKLİ DESTEKLER VE KAYNAKLAR 37
2.3.1. Örgütsel Destek ve Kaynaklar 39
2.3.1.1. Örgütsel Destek Programları 40
2.3.1.1.1. Aile Dostu Programlar 40
2.3.1.1.2. Esneklik Programları 43
2.3.1.1.3. Ücreti Kesilen Çalışma Saatleri 46
2.3.1.2. Yönetici Desteği 47
2.3.1.3. İş Arkadaşlarının Desteği 48
2.3.1.4. Maaş ve Sosyal Haklar 49
2.3.2. Ailevi/Çevresel Destek ve Kaynaklar 49
2.3.2.1. Eş Desteği 50

2.3.2.2. Arkadaş, Akraba ve Ücretli Yardımcı Desteği 50
2.3.3. Bireysel Destek ve Kaynaklar 53
2.3.3.1. Beceriler 53
2.3.3.2. Kişilik Özellikleri 54
2.3.3.3. Eğitim 55
2.4. İŞ-YAŞAM DENGESİNİN ÖNEMİ 55
2.4.1. İş-Yaşam Dengesinin İşgören İçin faydaları 56
2.4.2. İş-Yaşam Dengesinin Örgüt ve İşveren İçin Faydaları 58
2.5. İŞ-YAŞAM DENGESİ ARAŞTIRMA ve ÇALIŞMA ÖRNEKLERİ 59
2.6. İŞ-YAŞAM DENGESİNİN TURİZM SEKTÖRÜ İÇİN ÖNEMİ 61

III. BÖLÜM: ARAŞTIRMA
İŞ-YAŞAM DENGESİ: ANTALYA'DAKİ A GRUBU SEYAHAT ACENTELERİNDE BİR ARAŞTIRMA

3.1. ARAŞTIRMANIN AMACI VE ÖNEMİ 63
3.2. ARAŞTIRMANIN KAPSAMI VE SINIRLARI 63
3.3. ARAŞTIRMANIN YÖNTEMİ 64
3.4. ARAŞTIRMANIN HİPOTEZLERİ 65
3.5. GÜVENİRLİK VE GEÇERLİLİK ANALİZLERİ 66
3.6. ARAŞTIRMANIN BULGULARI VE YORUMLARI 68
3.6.1. Demografik Özelliklere İlişkin Bulgular 68
3.6.2. İş-Yaşam Dengesi İle İlgili Tanımlayıcı İstatistikler 71
3.6.3. Demografik Özelliklerin İş-Yaşam Dengesi Üzerine Etkisi 72
SONUÇ 79
KAYNAKÇA 84
EK: 1 98
ÖZGEÇMİŞ 100

TABLOLAR LİSTESİ

Tablo 1.1.: İş ve Aile Yaşam Alanları 10
Tablo 1.2.: İş-Aile Sınır Kuramı: Temel Kavramlar ve Kavramların Karakteristikleri 24
Tablo 2.1.: İş-Yaşam Dengesinin Yapısı, Belirleyicileri ve Sonuçları 26
Tablo 2.2.: İş, Ailevi/İlişkisel ve Kişisel Alanlarda Oluşan Sıkıntılar 29
Tablo 2.3.: Örgütler Tarafından Sağlanabilecek Aile-Dostu Düzenlemeler 42
Tablo 2.4.: Tele Çalışmanın Avantajları-Dezavantajları 45
Tablo 3.1.: İş-Yaşam Dengesi Ölçeği Faktör Analizi Sonuçları 68
Tablo 3.2.: Katılımcılara Ait Demografik Bulgular 70
Tablo 3.3.: İş-Yaşam Dengesi Ölçeğinin Tanımlayıcı İstatistikleri 71
Tablo 3.4.: Cinsiyetin İş-Yaşam Dengesi Üzerine Etkisi 72
Tablo 3.5.: Medeni Durumun İş-Yaşam Dengesi Üzerine Etkisi 73
Tablo 3.6.: Eğitim Durumunun İş-Yaşam Dengesi Üzerine Etkisi 73
Tablo 3.7.: Pozisyonun İş-Yaşam Dengesi Üzerine Etkisi 74
Tablo 3.8: Çalışma Şeklinin İş-Yaşam Dengesi Üzerine Etkisi 74
Tablo 3.9.: Yaşın İş-Yaşam Dengesi Üzerine Etkisi 75
Tablo 3.10.: Çalışılan Departmanın İş-Yaşam Dengesi Üzerine Etkisi 75
Tablo 3.11.: İş Yerindeki Çalışma Süresinin İş-Yaşam Dengesi Üzerine Etkisi 76
Tablo 3.12.: İşletmeye Gelmeme Durumunun İş-Yaşam Dengesi Üzerine Etkisi 77
Tablo 3.13.: Çalışma Saatlerinin İş-Yaşam Dengesi Üzerine Etkisi 77
Tablo 3.14.: Gelirin İş-Yaşam Dengesi Üzerine Etkisi 78

ŞEKİLLER LİSTESİ

Şekil 1.1.: Hayat Dengesi Modeli 6
Şekil 1.2.: İş- Aile Yayılma Modelinin Nedensel Yapısı 19
Şekil 2.1.: İş-Aile Sorumluluklarına Sistematik Yaklaşım 38
Şekil 2.2.: Aile Destekli Örgüt Anlayışı Modeli 40

KISALTMALAR LİSTESİ

a.g.e	: Adı geçen eser
AFA	: Açıklayıcı Faktör Analizi
CIPD	: The Chartered Institute of Personnel and Development
f	: Bağımsız Değişkenler İçin (Anova) Testi
KKTC	: Kuzey Kıbrıs Türk Cumhuriyeti
KMO	: Kaiser-Meyer-Olkin
n	: Örneklem sayısı
Prof. Dr.	: Profesör Doktor
s.	: Sayfa
SPSS 13	: Statistical Programme for Social Sciences
t	: Bağımsız Değişkenler İçin (t) Testi
TL	: Türk Lirası
Vb.	: Ve Benzeri
Vdd.	: Ve devamının devamı
Yrd. Doç. Dr.	: Yardımcı Doçent Doktor
yy.	: Yüzyıl

ÖZET

Çalışmanın temel amacı, A Grubu Seyahat Acenteleri Çalışanlarının iş-yaşam dengesini ortaya koymaktır. Çalışmada öncelikle araştırma yöntemini belirlemek ve kolaylaştırmak için konuyla ilgili bilgiye sahip akademisyenlerle ön görüşmeler yapılmış; konu ve kapsam açıkça anlaşıldıktan sonra literatürdeki Türkçe kaynaklar incelenmiş olup, yabancı kaynakların çevirileri tamamlanmıştır.

Üçüncü kısım olan araştırma bölümünde verilerin analizleri gerçekleştirilmiştir. Alan olarak Antalya'da faaliyet gösteren A Grubu Seyahat acenteleri tercih edilmiştir. Acentelere gönderilen anket örneklerinin yöneticiler tarafından incelenerek onaylanmasının ardından, anket formları dağıtılmış ve toplanmıştır.

Elde edilen bulgulara göre, acente çalışanlarının iş-yaşam dengesi üzerinde çalışma saatlerinin etkisinin olduğu sonucuna ulaşılmıştır. İş-yaşam dengesi ile demografik özellikler (yaş, cinsiyet, medeni durum, eğitim durumu, çalışılan departman, çalışma süresi, hastalık ve tatil günleri hariç 1 yılda işletmenize gelmeme durumu, pozisyon, çalışma şekli, aylık gelir) arasında beklenilenin aksine anlamlı bir ilişki bulunamamıştır.

SUMMARY

WORK-LİFE BALANCE : A RESEARCH ON A GROUP TRAVEL AGENCİES İN ANTALYA

The main purpose of the research is to determine the work-life balance of the A group travel agencies employees. With a view to determine and facilitate the research method, preliminary meetings were held with academics having a thorough knowledge of the subject; after a clear understanding of the subject and its content the Turkish literature was examined and the translation of the foreign references was carried out.

In the third part of the study, the data analysis was performed. The A Group Travel agencies operating in Antalya were selected as field of research. After the management checked and accepted the survey, the questionnaire forms were distributed, filled and returned.

According to the research findings, it has been determined that the working hours are affecting the work-life balance of the agency employees. Contrary to expectations, no significant correlation has been found between the work-life balance and the demographic factors (age, sex, marital status, education level, department, employment period, illness and absences from work during 1 year excepting the holydays, position, manner of working, monthly income).

ÖNSÖZ

Genç yaşta eş ve ardından çalışan bir anne olmanın getirdiği yükümlülüklerle geciken lisans eğitimimi yatay-dikey geçişler ve intibak yılından sonra tamamlayarak diplomamı aldığımda, eğitimle birlikte sürdürmeye çalıştığım iş ve iş dışı yaşamım arasında yüz yüze geldiğim sorumluluklar ve zorlukların esinlediği bir konuda yüksek lisans çalışması yapacağımı ve yaşamda her şeyi paylaşarak birlikte öğrendiğimiz kocam, sevgilim Ünal'ın desteğiyle tamamlayacağımı biliyordum.

Ama yolculuk zordu ve ben her zorlandığımda çok kişiden destek buldum. Yardım ve destek gördüğüm, adını sayacağım-sayamayacağım herkese en içten şükran ve sözcüklerin en gerçek anlamlarıyla, minnet duygularıyla doluyum. Özellikle;

Üniversite eğitimine hazırlanan sevgili oğlum, Ardıç kuşuma; Bu süreçte annesinden beklentilerini dengeleyerek ağırbaşlılıkla anlayış gösterdiği için...

Bir yıl daha yaşasaydı yüksek lisansımı tamamlayabildiğimi görebilecek olan sevgili babam Şerif Ali Arı ve annelerin en güzeli, denge nedir bilmeyen, ömrünü hep başkaları için uzatan sevgili annem Rahime Arı'ya; Kızları olma onurunu taşıdığım için...

Yrd. Doç. Dr. Rüya Ehtiyar'a; Konulara hakimiyetinin ve deneyimlerinin enginliğinin bende yarattığı güven duygusu üzerimden eksilmediği, en yoğun anlarında dahi içtenlik ve güler yüzle zaman ayırabildiği, tez danışmanlığı dışında, özel sorunlarımda da desteğini esirgemediği ve kendisini tanımlayacak güzel ne yazmaya çalışsam hepsi kendisine uyacağı için...

Kişi olarak da tanımaktan mutluluk duyduğum Yrd. Doç. Dr. Cem Oktay Güzeller'e; Çalışmamdaki analizler konusundaki desteği, olaylara ve konulara iyimser yaklaşımı ve çözümcülüğü için...

Ana Bilim Dalı Başkanımız Prof. Dr. İbrahim Güngör'e; Yüksek lisans ve tez çalışması sırasında karşılaştığım her sorunda olumlu, çözümcü yaklaşımı ve anlayışlı kişiliği için...

Sonsuz teşekkürlerimi sunuyorum.

Ve elbette, tezimin her safhasında yanımda yer alan, analiz bölümüne en az benim kadar hâkim olan, oturduğum kentten geldiğimde beni evinde ağırlayan, tezimle ilgili her sorunu kendi sorunuymuşçasına çözmeye çalışan sevgili arkadaşım Sündüs Gedik'e ve en az kendisi kadar yardımsever eşi sevgili Alper'e...

Destekleriyle moral ve azim yükleyen, güç veren tüm bu insanlar için bir gün ben de aynı içtenlikle güzel bir şeyler yapabilmeyi umuyorum.

GİRİŞ

İnsanlığın yaklaşık 3,5 milyon yıllık var oluş ve gelişim sürecinde gerçekleşen değişimler göz önüne alınarak karşılaştırmalar yaptığımızda, içinde bulunduğumuz 21. yüzyılın daha ilk birkaç yılında yaşamımızı değiştiren gelişmelerin nasıl baş döndürücü bir hıza ulaştığını görmekteyiz. Sadece 30 yıl önce bir laboratuarı dolduracak büyüklükte olup herkesin hayranlığını kazanan bilgisayarların bugün küçük çocukların elindeki cep telefonlarından daha kapasitesiz olmaları aklımıza gelen ilk örnek olabilir. Yeni yeni kullanmaya başladığımız ve beraberinde olumlu-olumsuz binlerce değişiklik getiren "küreselleşme" olgusu da yaşamlarımızı ve tüm dünyayı hızla etkilemekte, değiştirmektedir. Yaşamın tüm alanlarında bilişim çağının organlarıyla dünyanın küçülmesi sonucu ortaya çıkan sosyal, kültürel ve ekonomik değişimleri, dünyayla birlikte ülkemiz de yaşamaktadır.

Dünyanın var oluştan beri içinde bulunduğu ve hızlanarak devam eden bu devinim ve değişimlerle oluşan yeni koşullar, yeni yaşam tarzları belirleme gerekliliğini de beraberinde getirmekte, her alanda olduğu gibi iş alanlarında da yeni kavram ve yaklaşımların ortaya çıkmasına neden olmaktadır. Gittikçe hızlanan teknoloji ve insanoğlunun sürekli genişleyen algılama ve uyum yeteneği, değişim süreçlerinde karşılaşılan yeni durumlara artık daha çabuk uyum sağlamakta, yeni çözümler bulmaktadır.

20. yüzyılın son çeyreğinden itibaren iş alanlarında oluşan değişimler ve bunların işgören, işveren, örgüt ve toplum üzerindeki etkileri araştırmacılar tarafından fark edilerek incelenmeye başlanmıştır. Yaşamak için çalışmak zorunda olan insanoğlunun yeni dünya düzeninde karşı karşıya geldiği "iş-yaşam" çelişkilerinde veya çatışmalarında farklı ülkelerde, farklı koşullarda, farklı uygulamalarla denge kurulmaya çalışılmış ve çalışılmaktadır.

Bu çalışmada da, iş-yaşam dengesi kavramı incelenmiş olup; çalışmanın birinci bölümünde genel bir kavram olarak iş-yaşam dengesi ve ilgili kuramlar açıklanmaya çalışılmış; ikinci bölümünde iş-yaşam dengesinin yapısı, nedenleri, sonuçları ve konuyla ilgili yapılan araştırmalar incelenmiş; üçüncü ve son bölümde ise, Antalya'daki A Grubu seyahat acentelerinde yapılmış olan ve anket yöntemiyle gerçekleştirilen araştırmanın bulgularından yararlanılarak, araştırmaya konu olan acentelerde iş-yaşam dengesi ile ilgili istatistik sonuçlara ulaşılmaya çalışılmıştır.

I. BÖLÜM: İŞ-YAŞAM DENGESİ: KAVRAMLAR VE KURAMLAR

1.1. İŞ-YAŞAM DENGESİ

Günümüzde iş ve özel hayat alanlarındaki beklentilerin ne şekilde dengelenebileceği konusu, iş ve aile ile ilgili sorumluluklardaki radikal değişiklikler nedeniyle özel bir çalışma alanı haline gelmiştir. Toplumların sosyal yapılarındaki değişimlerle birlikte iş yaşamı da hızlı bir değişim sürecindedir. Örneğin, iş gücünde kadın sayısının artışı veya pek çok ülkede eşlerden her ikisinin de kariyer sahibi olmaları artık istisna olmaktan çıkıp rutin haline gelmektedir. Geçmişteki kalabalık ailelerin yerini çekirdek aileler, eşinden ayrıldıktan sonra yalnız yaşayan anne- babalar veya yaşamlarını bekâr olarak sürdüren insanlar almaktadır. Geçtiğimiz son 10 yıldaki büyük teknolojik gelişmeler ve ekonomik değişikliklerin de iş-aile etkileşimlerine önemli etkileri olmuştur. Teknolojik ilerlemeler işin hemen hemen her yerden yapılabilmesini; evde veya tatilde bile çalışmanın kolayca sürdürülebilmesini mümkün hale getirmiştir (Kinnunen ve diğerleri, 2002, s. 1).

İşgörenlerin, işlerinde kendilerinden beklenen sorumluluklar ile özel yaşamlarındaki gerekliliklerin kaçınılmaz etkileşimi ve bu etkileşimin olumlu ve olumsuz etkilerinin genel hoşnutluk ve mutlulukları ile iş performanslarına yansıması, başka bir söyleyiş ile iş-özel yaşam dengesi kavramı, iş yaşamının gerektirdikleri ile aile yaşamının gerekliliklerinin buluşma, çatışma ve anlaşma alanının anlaşılmasını gerektirmektedir. Çalışanların ihtiyaçlarını ve bu ihtiyaçların karşılanamamasının beraberinde getirdiği sorunları yok saymak, çalışanlardan arzu edilen yüksek performans seviyelerini yakalayamamak hatta düşük performanslara razı olmak anlamına gelmektedir. Bu durum ise kurumlar için yaşamsal bir tehlike oluşturmaktadır. İşte bu gerçeğin dayatması ile iş-özel yaşam dengesi kavramı kurumların gündemine girmeye başlamıştır (Doğan, 2006, s. 1).

1.2. DENGE KAVRAMI

"Denge kavramı, iş ve özel yaşamın beklenti veya taleplerinin çatışma halinden uzak olması olarak tanımlanabilir" (Friedmann ve diğerlerinden s. 14'ten aktaran: Küçükusta, a.g.e., s. 34).

İngiltere'deki The Work Foundation "denge"yi şu şekilde açıklamaktadır: "Denge, bireyin ne zaman, nerede ve nasıl çalıştığıyla ölçülebilmesi hakkındadır. Bireyin ücretli iş ve iş dışı yaşamında mutluluk hakkı bir norm olarak saygı ve kabul gördüğünde; birey, iş ve toplumun ortak yararına bir denge başarılmış olur (www. theworkfoundation.com).

Günümüzün yoğun çalışma temposunda birçok çalışan, işi ve kişisel zamanı arasında denge kurmakta zorlanmaktadır. Çalışmaya başlayıncaya kadar teorik olarak edinilen bilgilerin çalışma yaşamına başladıktan sonraki pratiklerde pek işe yaramadığı deneyimlerle öğrenilmektedir. Birçok çalışan için, evine ulaştığında gün daha bitmemiştir. Sıklıkla, evde ikinci bir iş günü başlar. Yoğun çalışan ebeveynler, eve döndüklerinde bırakın rahatlamayı, çocuklarına bile zaman ayıramazlar. Bunun nedeni yoğun çalışma temposunun getirdiği yorgunluk, rekabet ortamının yarattığı işte süreklilik veya denge kurulamamış bir çalışma düzeninin neden olduğu tükenmişlik duygusu olabilir. Bu durumda çalışanların önceliklerini belirlemeleri ve olumlu değişiklikler için yaşamlarına yön vermeleri zorunludur.

Duxbury ve Higgins, ebeveyn ya da yalnız yaşayan işgörenlerin, artan iş yükünü, teknolojik gelişmenin sağladığı evde çalışabilme olanaklarıyla eve taşımak zorunda kaldıklarını, dolayısıyla iş-yaşam dengesi problemlerinin iş-aile ilişkilerindeki stresi arttırdığını ve işgörenler ile bakımından sorumlu oldukları aile bireylerinin ilişkilerinin gittikçe daha incinebilir ve kırılgan olduğunu vurgulamaktadırlar (Duxbury ve Higgins, 2001, s. v).

Herkesin yaşamında farklı öncelikler olduğu için, aslında denge kavramı da göreceli ve değişken bir kavramdır. Hatta çalışmaya bağlı olarak denge, bazı kimseler için az çalışarak edinilirken, bazıları da bunu çok çalışarak gerçekleştirirler. Aynı şekilde, denge bekâr bir insan için, evli bir insana ifade ettiğinden farklı bir kavram olacaktır. Bunların yanında, sahip olunan yaşam arkadaşı, aile, iş dışı aktiviteler de kişinin algıladığı denge kavramında kişiye özel farklılıklar oluşturacaktır. Denge, sadece çalışan kişi ve ailesiyle ilgili de değildir. Örgütün beklentileri ile çalışanın beklentilerinin de ortak bir noktada buluşması ve denge kurması bir gerekliliktir (Vlems, a.g.e. s. 8).

1.3. İŞ-YAŞAM DENGESİ KAVRAMI

Wilensky iş ve boş zaman, iş ve yaşam arasındaki ilişkilerin araştırmacıların dikkatini Yunan ve Roma çağlarından beri çektiğini; ancak bu konuların Endüstri Devrimiyle beraber sosyal ve entelektüel bir sorun haline geldiğini belirtmektedir. (Wilensky, 1960, s. 543- 544).

"İş-yaşam dengesi" sözcükleri tüm dünyada konuyla ilgili araştırmacılar tarafından çok sık kullanılmasına rağmen kavramı kabul edilebilir bir şekilde tanımlayan çalışma veya araştırma bulmak çok zordur. Bunun nedeni, kavramın kişiden kişiye değişmesi hatta kişinin günlük beklentilerinin bile değişken olmasıdır. Bazı araştırmacılar ise kavramın ne olmadığını açıklamayı daha uygun bulmuşlardır (Bird, 2003, s. 1):

- İş-yaşam dengesi eşit bir denge anlamı taşımaz. İş ve kişisel aktiviteler için eşit miktarda zaman ayırmak gerçekçi değildir; hayat bundan daha akışkandır ve böyle de olmalıdır.
- En iyi kişisel iş-yaşam dengesi zamanla değişecektir. Bu sık sık günlük değişimler şeklinde olacaktır. Bugün doğru olan denge yarın olasılıkla farklı olacaktır. Bekârken edinilen denge, evlenildiğinde veya çocuk sahibi olunduğunda farklı olacak; yeni bir kariyer başlangıcında da emekliliğe yaklaşıldığından farklı algılanacaktır.
- Ulaşmaya çalıştığımız mükemmel denge herkese uyan denge değildir; Mükemmel denge herkes için farklıdır; çünkü hepimizin farklı yaşamları ve farklı öncelikleri vardır.

İş-yaşam dengesinin ne olmadığından ayrılıp, ne olduğuna yönelen araştırmalarda da basitten karmaşığa doğru çok çeşitli anlayışlardan kaynaklanan, benzer içerikli yüzlerce tanımla karşılaşmaktayız:

İş yaşam dengesi sözlük anlamıyla bir kişinin iş ve özel yaşamıyla ilgili taleplerinin dengede oluşudur (www. wordspy.com; Lockwood, 2003, 2).

İş-aile dengesi, çalışan bireyin aile ve iş sorumluluklarının uyumu olarak da ifade edilmektedir. Bireyler toplum içerisinde hangi statüde olurlarsa olsunlar iş ve aile yaşamlarını dengeleme çabası içindedirler (Kapız, 2002, s.140).

Greenhaus ve arkadaşları ise iş-yaşam dengesini "bireyin iş ve aile rolleri ile eşit oranda meşgul olup, aynı eşitlikte tatmin olması" olarak tanımlamayı önermektedirler. Bu tanımın olumlu ve olumsuz dengeyi kapsayacak yeterlilikte olduğunu ileri sürerek, dengeyle ilgisi olan rol paylaşımının, zaman ve psikoloji öğelerinin de alt gruplara bölünebileceğini eklemektedirler:

- **Zaman Dengesi:** İş ve aile rollerine eşit miktarda zaman ayırmak,
- **Bağlılık Dengesi:** İş ve aile rollerine eşit düzeyde bağlılık duymak,
- **Tatmin Dengesi:** İş ve aile rollerinden eşit düzeyde tatmin sağlamak.

Yukarıda sayılan bileşenlerin her biri zaman, ilgi veya tatminin eşit miktarda az veya çok, olumlu denge veya olumsuz denge durumlarını yansıtabilir (Greenhaus ve diğerleri, 2003, s. 513; Vatansever, 2008, s. 91).

İş-yaşam dengesi, iş ve yaşam arasındaki dengeyi bulmak ve hem iş hem de aile bağlılığı hakkında kendini rahat hissetmek; ya da daha açık bir ifadeyle ücretli iş, ücretsiz çalışma ve kişisel zaman gibi üç bileşen arasındaki denge olarak da tanımlanabilir (Vlems, 2005, s. 8).

Avustralya kökenli Your Life Works şirketi iş-yaşam dengesini "işgörenler ile ailelerinin sorumlulukları, ilgileri ve isteklerini kapsayan gecikmiş bir kabullenmedir" şeklinde tanımlayarak kavramın sosyal yaşamdaki öneminin algılanmasında geç kalındığını ifade etmekte, dengenin kilit noktalarının (www.yourlifeworks.ninemsn.com.au);

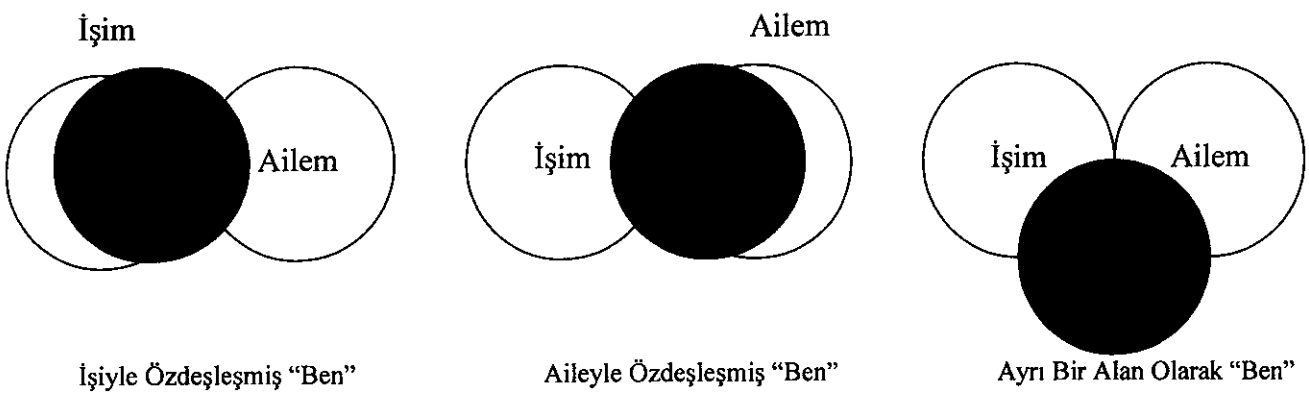
- İş, iş dışı yaşam ve aile üçlemesindeki sağlıklı denge;
- Hem işverene hem de işgörene yararlar sağlayacak esnek çalışma koşulları ve
- Bu koşulları yaratmak için özenli planlama ve dikkatli yönetim olduğunu belirtmektedir.

Denge kavramı hakkında yapılan araştırmalar ve araştırmacıların hemen hemen hepsi yaşam alanlarını ikiye ayırıp iş ve aileyi ilgilendiren konulara yoğunlaşmaktadırlar. Hayat dengesi algılaması bu bakış açısından iş ve aile yaşamının dengelenmesiyle sınırlanmaktadır. Bu bakışın atladığı önemli bir unsur "ben" unsurudur. Yani işi ve ailesinden gelen beklentileri karşılamak üzere roller üstlenen bireyin en fazla açmaza düştüğü ve çatışmalar yaşadığı alan, aslında kendi kişisel yaşamıdır. "Ben" kavramı aile ve işin içinde kaybolmakta,

her iki kavramla bütünleşmekte ve asıl çatışmaların yaşandığı, bireyin iş veya iş dışı alanlarla ilgili kendine özel yaşamı göz ardı edilmektedir.

"Kariyerin kişilerin yaşamında önemli olduğu ilk dönemlerde, "ben" işin içinde kaybolur; bu dönemde kişi kendini işiyle özdeşleştirir. Daha sonra ailenin ön plana çıktığı dönemde (kişilerin aile kurduğu, çocuk sahibi olduğu, ebeveynlerine baktığı dönem), bu sefer "ben" ailenin içinde, ailenin bir parçası olarak yer alır. İlerleyen zamanla birlikte, artık ailenin ve işin belirli bir düzene girdiği dönemde ise, kişinin kendisiyle ilgili talepleri (sağlık, hobiler vb.) önem kazanmaya başlar ve "ben" artık ayrı bir alan olarak ortaya çıkar" (Aycan ve diğerleri, 2007, s. 27 vd.).

Gelişen her şey gibi denge anlayışı da gelişmekte ve değişmekte olduğundan, araştırmacıların dengenin odağında bulunan kişisel yaşamı da artık ayrı bir alan olarak incelemeye başladıkları, kavramın kapsamını genişletmekte oldukları Şekil 1.1.'de görülmektedir.



Şekil 1.1.: Hayat Dengesi Modeli

Kaynak: Z. Aycan; M. Eskin; S. Yavuz, Hayat Dengesi İş, Aile ve Özel Hayatı Dengeleme Sanatı, Sistem Yayıncılık, İstanbul, 2007, s. 28.

Denge kavramının ilişkili olduğu birey-iş-iş dışı-çevre-aile-yaşam-toplum, kültür v.b. alanlarda tanımların ya da adların değişkenliğine oranla özü, anlamı daha az değişkendir; ama Herakleitos'un dediği gibi, "değişmeyen tek şey değişimin kendisidir". Denge kavramının anlamı da farklı gruplara göre değişebilir ve bu anlam sık sık tartışmanın içeriğine veya tartışanların bakış açısına göre de değişebilir.

Bu nedenle, iş-yaşam dengesi literatüründeki terimlerden bazıları denge kavramını kısmen tanımlayabilmekte, bazılarının da anlamları sürekli bir değişim-evrim içindedir (Lockwood, a.g.e. s.3).

Tez çalışmasının temel kavramı olan, iş-yaşam dengesine yüklenen farklı anlamlar ve zaman zaman birbirleriyle karıştırılabilen kavramlar arasındaki farklılıkları gözden geçirmek amacıyla, literatürde kullanılan bazı terimlere aşağıda kısaca yer verilmiştir:

- **İş-aile:** Geçmişte daha sık kullanılan bir terimdir. Günümüzde mevcut eğilim iş-aile yerine "iş-yaşam" başlıklı terimler kullanmaktır. Böylelikle kavram; iş-yaşam çağrışımı yapan, yaşam dengesi, yaşam kalitesi, esnek çalışma koşulları gibi özel destek alanlarına da genişletilmektedir.
- **İş-aile çatışması:** İş ve aile sorumlulukları arasındaki çatışmaları ifade etmektedir.
- **İşgörene göre iş-yaşam dengesi:** İşle ilgili zorunluluklarla kişisel-ailesel sorumluluklar karşısında işgörenin içine düştüğü ikilemi ifade etmektedir.
- **İşverene göre iş-yaşam dengesi:** İşgörenlerin çalışma esnasında işlerine odaklanabileceği destekleyici bir örgüt kültürü yaratma çabasıdır.
- **Aile destek fırsatları**: İşgörenlere iş sorumluluklarını tehlikeye atmadan kişisel ve ailevi sorumluluklarını da gerçekleştirme imkânı sağlayan fırsatlardır.
- **İş-yaşam programları:** İşgörenlerin iş ve kişisel sorumluluklarını dengeli bir şekilde yerine getirebilmeleri için örgütler veya işgören tarafından sağlanan zamansal veya finansal destek programlardır.
- **İş-yaşam girişimleri:** İşgörenlerin işlerinin yapmaları ve aynı zamanda kişisel–ailevi gereksinimlerini karşılamalarında esneklik sağlayan, örgüt tarafından oluşturulan politika ve yöntemlerdir.
- **İş-aile kültürü:** Bir örgütün, işgörenlerin aile sorumlulukları ve zorunluluklarına saygı göstererek, yönetim ve işgörenlerini kişisel ve iş gereksinimlerini karşılamak için birlikte çalışmaya cesaretlendirmesidir.

İş-yaşam dengesi ile ilgili araştırmalarda denge unsuru; iş ve iş dışı yaşam (Vatansever, a.g.e., s. 81), iş-aile-özel yaşam (Aycan ve diğerleri, a.g.e., s. 9 vdd.) iş-aile çatışması (Karatepe ve Baddar, 2005, s. 1; Sikora ve diğerleri, 2007, s. 1; Yang ve diğerleri, 2000, s. 113), iş ve aile yaşamı dengesi (Kapız, 2002, s. 139), iş-yaşam çatışması (Duxbury ve Higgins, a.g.e., s. 3; Greenhaus ve Beutell, 1985, s. 76; Kılıç ve diğerleri, 2008, s. 243) gibi terimlerle de açıklanmaya çalışılmaktadır.

Varılan sonuç; araştırmalara konu olan ve önemi giderek artan bu kavramsallaştırmalarla tanımlanan "denge" olgusunun çok geniş bir anlama sahip olduğudur. Bireyin özyaşamında bile, doğası gereği uzun süreli bir değişmezlik olamayacağından, anlık olay ve/veya durumlara göre denge algısı da değişeceğinden, kavramın içindeki alt başlıklarda sıralanan terimlerin birbirleriyle birçok noktada örtüşmeleri ve birbirlerini tamamlamaları nedeniyle, kullanılan terimler arasında keskin hatlarla sınırlar çizme olanağı bulunmadığı, birçok çalışmada bu terim ve kavramların birbirlerinin yerine kullanıldığı görülmektedir. Bu noktada, literatürdeki ilgili terimlerin yerinde kullanımının, karmaşadan ziyade zenginliğe yol açacağı açıktır. Bu çalışmada "İş-Yaşam Dengesi" teriminin kullanılma nedeni, bu terimin güncel yaşamda da, akademik çalışmalarda da konuyla ilgili herkes tarafından daha geniş açılı kullanılmış olmasıdır.

1.4. ÇATIŞMA VE MÜDAHALE KAVRAMLARI

Kısa bir süreçte önemi fark edilerek yoğun araştırmalara konu olan "denge" kavramını araştıran bazı araştırmacılar ise, "iş–yaşam dengesi nedir?" sorusunu sorduktan sonra "iş-yaşam çatışması nedir?" sorusunun cevabını bulmaya çalışmışlar, denge kavramından önce, dengenin gereklilik altyapısını hazırlayan çatışma kavramını incelemişlerdir (Duxbury ve Higgins, 2001, s. 3).

1.4.1. Çatışma

Genel anlamıyla çatışma, kişinin hem kendisi hem de iki veya daha fazla birey ve grup arasında çeşitli nedenlerden kaynaklanan anlaşmazlık olarak tanımlanabilir. Çatışmayla ilgili tanımlamalar farklı olsa da, çatışmanın temel unsurları anlaşmazlık, zıtlaşma, uyumsuzluk, ters düşme, bireysel farklılık, algılama farklılığı ve mücadeledir. Kısaca çatışma, karşılıklı ilişki halini alan kişiler ya da gruplar arasındaki uyuşmazlık durumu olarak tanımlanabilir (Doruk, 2008, s. 4).

İnsan doğasının ve insanlar arası etkileşimin çeşitliliği nedeniyle, çatışma da insandan insana, durumdan duruma değişiklik göstermektedir. Her bir insanın kişilik yapısı, yaşamı süresince sürekli olarak etkilendiği çevresel koşullar, edindiği deneyimler, geliştirdiği değer, tutum ve davranışlar, ihtiyaçlar, amaçlar ve beklentiler, insan etkileşimini, dolayısıyla bu etkileşimden oluşan çatışmaları şekillendirir ve farklılaştırır (Özmen, 1997, s. 2).

Çatışma bir bakıma da, ferdin kendi içinde kendisiyle giriştiği bir iç mücadeledir. Buna göre her karşı koyma ve çelişki durumu bir çatışma halinin varlığını gösterir (Eroğlu, 2006, s. 57) ve çatışma hali kendini üç boyutta gösterir (Greenhaus ve Beutell, a.g.e., s. 77 vdd.; Aycan ve diğerleri, a.g.e., s. 32; Kinnunen ve diğerleri, 2004, s. 2; Vatansever, a.g.e., s. 89; Küçükusta, 2007, s. 56):

- **Zamana Bağlı Çatışma:** Alanlar içinde üstlenilen rollerin gerektirdiği zamanların çakışması, bir role diğerinden fazla zaman ayrılması. Örneğin, iş bitiminde fazla mesaiye kalmak zorunda olmak ve aynı gün akşamında ailenin önem verdiği bir etkinliğe katılamamak.
- **Gerginliğe Bağlı Çatışma:** Alanlardan birinde ortaya çıkan stresin, diğer alan geçildiğinde olumsuz etki yapması. Örneğin aile içindeki bir tartışma nedeniyle işe odaklanma zorluğu çekilmesi veya aksine, işteki başarısızlığın getirdiği gerginliğin aile bireylerine yansıtılması.
- **Davranışa bağlı Çatışma:** Alanlarda üstlenilen rollerin getirdiği davranış şekillerinin, alan geçişlerinde de sürdürülmesi sonucu ortaya çıkan çatışma. Örneğin, işte mesafeli ve sert olmak zorunda kalan bireyin bu tutumunu evde de sürdürmesi veya evde yumuşak huylu olan bireyin ciddiyet isteyen işte tutarsız davranması.

1.4.1.1. İş ve Aile Yaşam Alanları

Çalışan bireyin yaşamının yaklaşık 1/3'ü iş ortamında geçmektedir. Bu zaman dilimi insan ömrünün önemli bir bölümüdür ve bu bölüm içindeki etkileşimlerin çalışanda ortaya çıkaracağı yeni durumların, çalışma zamanları dışındaki alanları etkilemesi kaçınılmazdır. Çalışan bireyin aynı anda üstlendiği işgören, ast, eş, ebeveyn vb. rol sayıları arttıkça, çatışma olasılığı da artacaktır. İş yaşamının olumlu ya da olumsuz iz düşümleri ile etkilenen iş dışı/aile yaşamının birçok araştırmada bireyin yaşamında "merkezi ilgi odağı" olan iş yaşamıyla sürekli bir çatışma olacağı da muhakkaktır (Keser, 2007, s. 223).

Araştırmacılar, iş ve aile olarak yaşamını ikiye bölünen insana, iki ayrı yaşam alanı belirlemiş ve bu alanlarda bireyin değişik durumlarda değişik roller üstlendiğini, bu rollerin gerektirdiği sorumluluk ve beklentilerin yoğunlaşıp zorlamasıyla ortaya çıkan uyumsuzlukların da çatışmaları yarattığını kanıtlamaya çalışmışlardır (Greenhaus ve Beutell, a.g.e., s. 76; Kılıç ve diğerleri, a.g.e., s. 243).

Çalışanların iş ve aile yaşamları arasında sağlıklı bir denge kurarak bir yandan iş yaşamında verimli çalışmaları öte yandan özel yaşamlarında ailelerine daha fazla zaman ayırarak mutlu olmalarının pek de kolay olmadığı görülmektedir. Bunun sebebi ise, iş ve aile yaşam alanlarının sürekli değişken yapıda olmasıdır. Bu değişkenliğin kişinin yaşamında çatışma yaratma olasılığı oldukça yüksektir. Çatışmanın kaçınılmaz olduğu durumda ise çatışmanın yönetilmesi gerekmektedir (Efeoğlu, 2006, s. 1; Çoroğlu, 2003, s. 136).

Örgütlerin açık sistemler oldukları göz önünde bulundurulduğunda, çalışanların aile ve iş-yaşam alanlarını şekillendiren unsur ve süreçler Tablo 1.1.'de gösterilmiştir:

Tablo 1.1.: İş ve Aile Yaşam Alanları

İş Yaşamı	Aile Yaşamı
• Örgüt Amaçları • Örgüt Kültürü • Örgüt Yapısı • Yöneticilerin Tarzları • İş Süreçleri • Yönetim Sistemleri • İş Tanımları • İş Gerekleri • İş Standartları	• Biyolojik Özellikler • Psikolojik Özellikler • Ekonomik Özellikler • Toplumsal Özellikler • Hukuki Özellikler

Kaynak: İ. Efe Efeoğlu, İş-Aile Yaşam Çatışmasının İş Stresi,İş Doyumu ve Örgütsel Bağlılık Üzerindeki Etkileri: İlaç Sektöründe Bir Araştırma, Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı, Yayımlanmamış Doktora Tezi, Adana, 2006, s.1.

İş ve aile yaşamında üstlenilen rollerin gerektirdiği sorumluluklar neredeyse kişinin tüm yaşamını kontrol eder. Ancak bu sorumlulukların aynı zamanda yerine getirilmesi gerektiği zaman, kişi hayatının belki de en önemli çelişkisini iş rolü ve aile rolü arasında yaşamaktadır. Genel olarak çatışma birden fazla ve karşıt olan motiflerin aynı anda faaliyette bulunmasından doğan durum olarak da tanımlanabilir (Güney, 2004, s. 45'ten aktaran: Özdevecioğlu ve Aktaş, 2007, s. 3). Çatışmanın kökeninde kişilerin toplumdaki üstlendikleri rollerin bulunduğunu fark eden araştırmacılar, rol çatışmasını iş ve aile alanlarında eş zamanlı ve

karşılıklı olarak gelen rol baskılarının yarattığı uyumsuzluk olarak da açıklamaktadırlar (Greenhaus ve Beutell, a.g.e., s. 77; Williams, J. R., 2004, s. 1).

1.4.1.2. İş-Aile/Aile-İş Çatışması

Çatışmanın merkezinde işgören bulunmakta, iş ve ailesinin veya kendi özel yaşamının kendisine yüklediği rol, beklenti ve sorumlulukların oluşturduğu baskıdan işgören doğrudan, iş ve aile ise dolaylı olarak etkilenmektedir. İşgörenin üstlendiği rollerde yaşadığı bu çatışmalara çalışma koşullarının neden olduğu düşük ücret, fazla mesai, stres gibi olumsuzluklar da eklendiğinde çatışmanın niteliği ve boyutları da değişmekte ve büyümektedir.

Yaşam alanları arasındaki çatışma, iş-aile çatışması biçiminde olabildiği gibi aile-iş çatışması biçiminde de görülebilmektedir (Yüksel, 2005, s. 301). İş-aile çatışması işin aile rolünün, aile ile ilgili sorumlulukların yerine getirilmesini engellemesiyle ortaya çıkan çatışma türüdür; aile-iş çatışması ise aile rolünün ve sorumluluklarının, iş ile ilgili görevlerin yerine getirilmesini engellemesi sonucu oluşmaktadır (Doruk, a.g.e., s. 1). Çatışmanın işin aileye veya ailenin işe müdahalesiyle ortaya çıkmasından yola çıkarak çatışma durumlarını inceleyen araştırmacılar, iş-aile çatışmasının aile-iş çatışmasından üç kata kadar daha yaygın olduğunu kanıtlayan bulgulara ulaşmışlardır (Frone ve diğerleri, 1992, s. 727; Kinnunen ve diğerleri, a.g.e., s. 2).

Buraya kadar araştırma sonuçları incelenerek anlatılmaya çalışılan iş-aile/aile-iş çatışması kısaca, iş alanında üstlendiği rollerin getirdiği sorumluluklarla, iş dışı alanlardaki rollerin getirdiği sorumlulukların etkileşimlerinde kalan bireyi ele almaktadır. Konuyla ilgili çok çeşitli araştırma ve tanımlar bu etkileşimler çevresinde yapılmıştır (Greenhaus ve Beutell, a.g.e., s. 77; Kılıç ve diğerleri, a.g.e., 243; Frone ve diğerleri, a.g.e. s. 723; Yang ve diğerleri a.g.e. s. 113; Duxbury ve Higgins, a.g.e., s. 3; Voydanoff, 1988, s. 749 vdd.). İş-aile çatışması ile ilgili araştırmalar başlangıçta ABD'nin başını çektiği endüstrileşmiş batı toplumlarında başlamışken, ekonomi ve iş dünyasındaki küreselleşme olgusu iş-aile çatışmasını gelişmekte olan ülkelerde de önemi gittikçe artan bir konu haline getirmiştir. Konunun kültürel değerler, inançlar ve normlar ile bağlantılı olması, çok uluslu şirketlerin faaliyetlerinde ve geliştirdikleri stratejilerde iş-aile çatışması ve etkilerini göz önünde bulundurma gerekliliğini sürdürmektedir (Yang ve diğerleri, a.g.e., s. 113).

1.4.2. Müdahale

İlgili yazın tarandığında, araştırmalarda conflict = çatışma sözcüğüne, müdahale kavramını açıklamak üzere "karışmak, engellemek, yoluna çıkmak" anlamlarını taşıyan "interference" veya "intervention" sözcüklerinden daha fazla yer verildiği görülmektedir (Duxbury ve Higgins, a.g.e., s. 3 vdd; Greenhaus ve Beutell, a.g.e., s. 76 vdd.). Müdahale ile anlatılmak istenen; sorumluluk ve rollerin karışması, birinin diğerine olumsuz etkisi, birindeki rollerin diğerindeki rolleri yerine getirmekte engel yaratmasıdır (Vatansever, a.g.e. s. 87).

Müdahale kavramı, beklenti, sorumluluk veya zorunluluklarla, iş-aile-özel yaşam alanları arasındaki geçiş veya etkilemeleri tanımladığı için, her müdahale çatışmayla sonuçlanmayabilir. Müdahale durumlarında çatışmanın ortaya çıkması için stres, tükenmişlik, motivasyonsuzluk, tatminsizlik, zamansızlık, depresyon vb. gibi birçok olumsuz faktörün ortaya çıkması gereklidir. "Denge", dengesizlik ve uyumsuzluğun çözümü olarak "çatışma"dan doğduğu için, araştırmacıların denge sorununa kökenden yaklaşmaları mantıklıdır.

İş-yaşam dengesi kavramının özünde, iş ve iş dışı olmak üzere çalışan bireylerin iki önemli yaşam alanının bulunduğu ve çatışmaların, bu alanların bireye yüklediği rollerde ortaya çıktığı görülmektedir. Çatışmaların kaynağında her iki alanın belirleyicilerinin birbirlerine veya bireye müdahalesi bulunmaktadır (Greenhaus ve Powell, 2006, s. 72). Müdahale işin aileye müdahalesi = work to family; ailenin işe müdahalesi = family to work olmak üzere 2 yönlüdür (Greenhaus ve Beutell, a.g.e. s. 86; Frone ve diğerleri, a.g.e., s. 727; Kinnunen ve diğerleri, a.g.e., s. 2).

1.5. İŞ YAŞAM DENGESİ KAVRAMININ ORTAYA ÇIKIŞI

İş yaşam dengesi terimi de 1986 yılından beri günlük yaşamda seyrek de olsa kullanılmaya başlanmıştır. İlginç olarak, kavram yeni yaygınlaşıyor olmasına rağmen, iş-yaşam programları 1930'ların başından beri uygulanmıştır. Örneğin II. Dünya Savaşı'ndan önce W. K. Kellogg şirketi geleneksel 8 saatlik çalışma düzenini günlük 6'şar saatlik 4 shifte dönüştürdüğünde çalışanların moral ve verimliliğinde artış olduğu görülmüştür. Kanter'in yeni ufuklar açan "Work and Family in the United States: A Critical Review and Agenda for Research and Policy" isimli kitabı basıldığı 1977 yılında, iş-yaşam dengesi kavramını araştırmacıların ve örgütlerin dikkatine sunmuştur. Ardından 1980'ler ve 1990'larda örgütler

iş-yaşam programları uygulamaya başlamışlardır. Bu programların ilk dalgası öncelikli olarak kadınlar ve çocukları desteklemeye yönelikken, günümüzde iş-yaşam programları daha az cinsiyet farkı gözeterek, aileyi olduğu kadar aile dışındaki diğer bağlılıkları da kapsamaktadırlar (Lockwood, 2003, a.g.e., s. 2).

İş-yaşam dengesi kavramının ortaya çıkış nedeni, aynı zamanda amacını da belirler: Çalışanın potansiyelini, bireyin, dolayısıyla da kurumun performansını çizgi ötesine taşımalarına yol açacak şekilde harekete geçirmek ve bu doğrultuda gerekli düzenlemeleri yapmak. Burada varsayılan, iş hayatı ile özel hayat arasındaki gelişimin çalışanda bir çatışma yarattığı ve bu çatışmanın çalışanda ve aile üyelerinde olumsuz duygular oluşturduğudur. Bu çatışmaların çalışanın performansını olumsuz etkilemesinin önüne geçmek ve dahası özel yaşantısında ve işinde bu çatışmaları kişinin performansını yükseltecek doğrultuda yönetmek iş-özel yaşam dengesini oluşturma çabalarının arzu edilen nihai hedefidir (Doğan, a.g.e., s. 1).

1.6. İŞ-YAŞAM DENGESİ KAVRAMININ DEĞİŞİM VE GELİŞİM SÜRECİ

İş-yaşam dengesi kavramı 1970'lerde kadınlar çalışma yaşamına daha fazla katılmaya başladıklarında bir kadın meselesi veya sosyal bir sorun olarak görülmüştür. 1980'lerde insan kaynakları yöneticileri "iş için iyi olan işçi için de iyidir" yaklaşımıyla konuyu potansiyel bir iş konusu olarak ele almışlardır. Bu bağlamda iş-yaşam dengesi daha etkili eleman sağlama ve elde tutma politikalarını geliştirmek için kullanılmıştır. Ardından İngiliz Sanayi ve Ticaret Bakanlığı daha çağdaş bir görüşle kadın ve erkeklerin iş ve aile yaşamlarındaki dengeyi sağlayabilmeleri için destek programları geliştirmiştir (Frame, Hartog, 2003, s. 358).

"Denge" kavramı, kısa süre içinde önemsenerek mesleki ve akademik alanlarda araştırılmaya başlanır başlanmaz eş zamanlı olarak kavramı açıklamaya yardımcı olması beklenen ya da kavramı açıklarken ortaya çıkan bir sıra yeni terimin doğmasına da neden olmuştur: Rol çatışması, sınırlar, bölünme, telafi, saçılma, iş-aile çatışması, iş aile kaynaşması, iş-aile zenginleşmesi, yaşam dengesi vb. terimlerin hepsi yaşamın iş ve iş dışı olarak ayrılabilecek iki yarıküresinde olan bitenleri ya da yarıküreler arasındaki etkileşimleri açıklamaya çalışmaktadır.

Bu terimlerden biri olan "yaşam dengesi" popüler basında sık sık yer almış; bazen isim (denge kazanmak için cesaretlendirildi), bazen bir fiil (iş ve aile isteklerini dengelemek), bazen de bir sıfat olarak (dengeli bir yaşam) kullanılmış; başlangıçta sık sık işe ara verip aile ile daha fazla zaman geçirebilme özlemini anlatan bir terim olarak kullanılmıştır. Sözcüğün

içerdiği erdem yüklü anlama rağmen, kavram başlangıçta hak ettiği değerde incelenmemiş; ilgili yazında, iş-yaşam dengesinden bahsedilmemiş ya da dengeden bahsedilip, kavramın tanımını yapılmamıştır. Daha da önemlisi iş ve aile rolleriyle ilgili ampirik çalışmalarda da denge kavramı iş-aile literatüründeki diğer kavramlardan belirgin bir şekilde ayrılmamıştır. Günümüzde pek çok araştırmacı denge kavramını tanımlayarak, ilişkide olduğu diğer kavramlardan ayırmaya çalışmaktadır. Bununla birlikte bu tanımlar birbirleriyle tam olarak tutarlı bir şekilde örtüşmemektedirler. Dengenin ölçümü, derecelendirilmesi bir problemdir ve iş-aile dengesinin bireyin mutluluğu üzerindeki etkileri tam olarak kanıtlanamamış veya anlaşılamamıştır (Greenhaus ve diğerleri, a.g.e. s. 511).

Dolayısıyla, iş-yaşam kavramı yaşamını sürdürmek için çalışmak zorunda olan insana odaklıdır ve değişim-gelişimi de insanoğluna paralel olacaktır. Değişen dünya ile birlikte değişen insanlık, kısa bir sürede böylesine serpilerek gelişen kavramın da evrimleşerek gelişmesine katkı sağlamaya devam edecektir.

1.7. İŞ-YAŞAM DENGESİNDE KURAMSAL YAKLAŞIMLAR

İş-yaşam/aile dengesi, çalışma yaşamının kalitesinin çalışma dışındaki yaşam kalitesiyle ilişkisi nedeniyle her zaman ilgilenilen bir konu olmuştur. Sanayi devriminin başlangıcında Avrupa'da, bugün gelişmekte olan ülkelerin bazılarında olduğu gibi, birincil sorunu işgücündeki çocuk işçiler oluşturmaktaydı (Engels, 2003, s. 1246). I. Dünya Savaşı sonrasındaki durgunluk-kriz döneminde ise birincil sorun işsizlik olmuştu. Sadece 25 yıl önce tam anlamıyla yaygınlaşan üretimde otomasyonun standartlaşması da işsizliğin günümüzün en önemli sorunlarından biri olacağının işareti olmuştur (Guest, 2002, s. 256).

İş ve yaşam bağlantısının birey ve ilişkide olduğu aile-örgüt-toplum yaşamında ne denli geniş etkisi olduğu göz önüne alındığında, iş-yaşam dinamiklerinin anlaşılmaya çalışılmasına yönelik ampirik veya akademik çalışmaların bu denli geniş boyutlu olması, konunun önemini ortaya çıkarmaktadır (Edward ve Rothbard, 2000, s. 178).

Kuramların gelişimini inceleyen araştırmacılar, esas olarak aynı öz çevresindeki mekanikleri farklı terimlerle açıklayan veya birbiriyle bağlantılı teorileri gruplamaya çalışmışlar, iki ana yaklaşım olduğunu belirlemişlerdir: Birincisi, kurama dayanmayan, daha çok pratiğe yönelik bir yaklaşım olup iş-yaşam dengesinin örgütsel bağlılık, işe devamsızlık, işten ayrılma eğilimi ve performans gibi verimlilik çıktıları üzerindeki etkisini; ikincisi ise

akademik anlayışla, kuramlara dayalı olarak ve daha çok rol kuramı çatısı altında iş-yaşam yapılarının birbirleriyle ilişkili ve rol kuramıyla bağlantılı mekaniklerini incelemektedir (Küçükusta, a.g.e., s. 39).

İş-yaşam çalışmalarının ana hatlarını belirleyen belli başlı kuramlar ise araştırmacılar tarafından farklı gruplandırılmışlardır: Bölünme, Yayılma, Telafi, Araçsallık ve Çatışma Kuramları (Guest, a.g.e., s. 258); Yapısal İşlevsellik, Bölünme, Telafi, Rol Artışı ve Yayılma Kuramları (Lavassani ve Movahedi, 2007, s. 2); Yayılma, Telafi, Bölünme, Çatışma, Uygunluk ve Kaynak Akışı Kuramları (Edwards ve Rothbard, 2000, s. 179); Rol, Bölünme, Yayılma, Uygunluk, Telafi, Araçsallık, Kaynakları Koruma, Sınır Kuramı ve Sistem Kuramları (Küçükusta, a.g.e., s. 39 vdd.); Akılcı Bakış Açısı, Telafi, Katkı, Taşma ve Çatışma Kuramları (Efeoğlu, a.g.e., s. 11); Bölünme, Taşma, Dengeleme, Araçsallık, Çatışma ve Dağılma Kuramları (Keser, 2005, s. 902).

1.7.1. Yapısal İşlevsellik (Structural Functionalism) Kuramı

Bu kuramın kökleri endüstri devriminin ekonomiyi ayakta tutan aileyi evinden çıkararak endüstriyel çalışma alanlarına taşıdığı 20. yy. başlarına dek izlenebilir. 20.yy.ın ilk çeyreği sonlarında yaşanan büyük bunalımdan sonra özellikle çelik endüstrisini bir dev haline getiren 2. Dünya Savaşı ekonomiyi canlandırmış; ancak iş gücünü oluşturan erkeklerin büyük bir kısmını da deniz aşırı ülkelerde savaşmaya zorlamıştır. Bu durumun bir sonucu olarak 2. Dünya Savaşı sırasında kadınlar iş gücüne katılmaya başlamış ve toplum içinde farklı roller almışlardır. Savaştan sonrada bu kadınların çoğu aile içindeki eski rollerine dönmüş ve savaştan dönen erkeklere iş gücünde yer açmışlardır. 2. Dünya Savaşı sonrasında ortaya çıkan Yapısalcı İşlevsellik Kuramı, büyük oranda endüstri devriminden ve savaş döneminde sosyal rolleri değişen kadın ve erkeklerden etkilenmiştir. Kuram, kurumlar ve aileler arasındaki ayrılığın varlığına inanmaktadır. Bu kurama göre kurumlar (iş alanları) ve aileler, en iyi dengeyi kadın ve erkekler eylemlerini farklı alanlarda gerçekleştirdiğinde yani kadın evde, erkek işte çalıştığında elde edebilirler (Lavassani ve Movahedi, a.g.e., s. 1).

Bazı araştırmacılar da işlevselliğin (Fonksiyonalizm) ve işlevsel yaklaşımların aile sosyolojisi ve aile çalışmalarının merkezinde olmasının tarihi öneminden dolayı, Yapısal İşlevsellik Kuramına önem vermişlerdir (Kingsbury ve Scanzoni, 1993, s. 195).

1.7.2. Bölünme (Segmentation) Kuramı

Bölünme Kuramı, çalışma yaşamı ile yaşam doyumu arasındaki ilişkinin varlığını reddeden bir kuramdır. Çalışma ve çalışma dışı yaşamların birbirinden bağımsız olduğu görüşüne dayanmaktadır. Bu yaklaşıma göre çalışma ve çalışma dışı yaşam alanları aralarında etkileşim olmayan iki farklı alanı temsil etmektedir (Keser, a.g.e., s. 907) . İş ve aile alanları birbirlerinden farklı olarak algılandığından ve erkekler geleneksel olarak "ekmeği kazanan", kadınlar ise "ev kadını" olarak düşünüldüğünden, önceki araştırmalar iş ve aile alanlarını, birbirinden tamamen bağımsız olarak işleyen sistemler olarak ele almıştır (Efeoğlu, 2006, s. 10). Bölünme kuramı da bu öncül araştırmalarla oluşturulmuştur.

Kuramın temelinde, iş ve ev yaşamının birbirlerinden bölünmüş ve bağımsız oldukları için birbirini etkilemediği bulunmaktadır (Lavassani ve Movahedi, a.g.e., s. 3). Özünde iş ve ailenin zaman ve yer açısından doğal ayrılışı olan bölünme olgusunda, birey bir alandan kaynaklanan düşüncelerini, duygularını ve davranışlarını bastırmakta, bu sayede diğer alan kaynaklı stresle başa çıkabilmektedir (Edwards ve Rothbard, a.g.e., s. 181).

İlgili yazının henüz yeni yeni oluşmaya başladığı dönemde incelenen Bölünme Kuramı, günümüzün sürekli değişen ve gelişen iş-yaşam koşullarında da tartışılmaktadır. Guest, bölünme kuramının ampirik destekten ziyade teorik olasılıklar sunan bir model olduğunu belirtmektedir (Guest, a.g.e., s. 258).

1.7.3. Telafi/Dengeleme (Compensation) Kuramı

Kuram, 60'lı yıllarda Wilensky tarafından öne sürülmüştür. Bu görüşe göre iş veya yaşam alanlarından herhangi birinde tatmin eksikliği hisseden birey, diğer alanda daha fazla tatmin bulmaya yönlenebilir (Wilensky, a.g.e., s. 544; Edwards ve Rothbard, a.g.e., s. 180; Guest, a.g.e., s. 258; Georgellis ve Lange, 2007, s. 2).

Telafi kuramını öncül kuramlardan ayıran en önemli özellik, ilk kez iş yaşamının aile yaşamına olumlu bir etkisi olabileceğinin ortaya atılmasıdır. Bu açıdan bakıldığında aile yaşamının da iş yaşamına olumlu etkisi olacağı düşünülebilir. Bu kuramın diğer önemli özelliği de, iş-aile ilişkilerini öne çıkararak ve her iki alanın birbirini etkileyebileceğini öne sürerek takipçi yeni kuramların ortaya çıkmasına neden olmasıdır (Lavassani ve Movahedi, a.g.e., s. 3).

Telafi kuramının iş aile literatüründe iki formu bulunmaktadır: İlkinde bireyin tatminsizlik duyduğu alanda katılımının azaldığında tatmin potansiyeli bulunan diğer alana katılımının artacağı; ikincisinde ise, bireyin bir yaşam alanında elde edemediği ödülleri diğer yaşam alanında arayacağıdır. Burada "ödüller" ile bireyin arzularını tamamlayarak tatmin duygusunu çoğaltan deneyimleri kastedilmektedir (Edwards ve Rothbard, a.g.e., s. 180–181).

Bu yaklaşımda, çalışma yaşamı ya da çalışma dışı yaşamlardan herhangi birinden elde edilen mutluluğun yüksek olması halinde, düşük olan diğer tarafın yüksek olan tarafından dengeye getirileceği varsayılmaktadır. Örneğin, çalışma ortamı monoton, iletişimsiz olan birey çalışma yaşamı dışındaki aile, arkadaş, akraba ve komşuluk ilişkilerinin daha sık örgülü bir dokuya sahip olması için uğraşacak, hareketlilik getirmeye çalışacak ve böylece çalışma yaşamı ve yaşam doyumu arasında bir denge sağlamış olacaktır (Keser, a.g.e., s. 904).

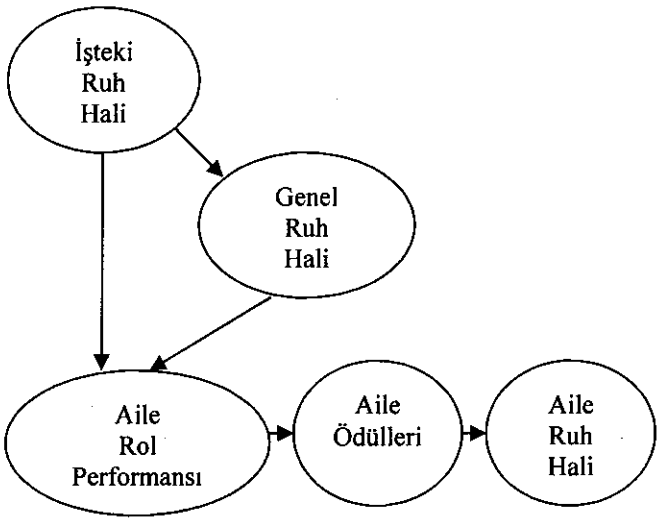
1.7.4. Yayılma/Taşma/Saçılma (Spillover) Kuramı

İş ve aile arasındaki ilişkiyi açıklayan en popüler kuram olan yayılma kuramı Wilensky tarafından geliştirilmiştir. Wilensky'nin kendisinin de bahsettiği gibi kuramın kökleri Engels'in telafi kuramına alternatif olarak geliştirdiği düşüncelere dayanır. Bu kurama göre, çalışan bireyler iş rollerindeki heyecan, alışkanlık, yetenek ve davranışları aile yaşamına; aile yaşamındaki benzer özellikleri iş yaşamına taşırlar (Wilensky, a.g.e., s. 544). Benzer özelliklerden kastedilen, ruh hali, tatmin, değerler, yetenekler, devamlılık, genişleme, aynılık, tanıdıklık gibi, iş ve ailenin karşılıklı etkileşimlerini açıklayan terimlerdir (Edwards ve Rothbard, a.g.e., s. 180).

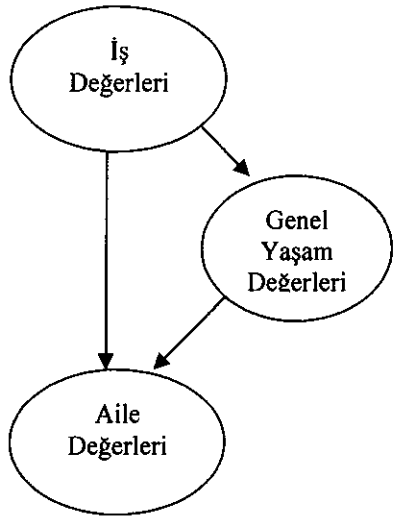
Yayılma Kuramı, kısaca bireyin bir alanda geliştirdiği davranış ve pratiklerden edindiği deneyimlerin diğer alanı etkilemesi olarak tanımlanabilir (Georgellis, Y. ve Lange, T., a.g.e., s. 2; Guest, a.g.e., s. 258). Yayılma etkisini bilimsel olarak kanıtlamak için yapılan araştırmalarda kesin bulgulara ulaşılmış ve işin aile ve kişisel yaşam üzerine yayılarak etkilediği kanıtlanmıştır (Small ve Riley, 1990, s. 51). Yayılma her bir alandan diğerine olumlu ya da olumsuz şekilde olabilmektedir (Kirchmeyer, 1993, s. 532):

- **Olumlu işten eve yayılma:** İşteki tatmin ve heyecan eve yüksek enerji ve tatmin olarak yansır.
- **Olumsuz işten eve yayılma:** İşteki stres ve gerilim nedeniyle bireyin aile yaşamına yeterince katılımını engeller.
- **Olumlu evden işe yayılma:** İşi kolaylaştırır, destekler ve verimi arttırır.
- **Olumsuz evden işe yayılma:** İşi zorlaştırır, sorunlu ve tatminsiz bir sürece dönüştürür.

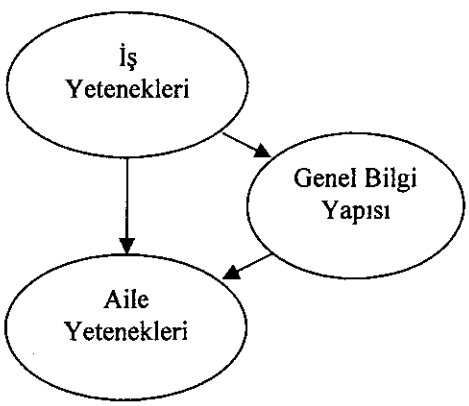
Yayılma, iş ve ailenin etkileşimi ve alanlardan birinin diğerini benzeştirmeye çalışmasıyla ilgilidir. Benzeştirme ise, iş yapısıyla aile yapısı arasında pozitif bir ilişkiyle yan anlamlıdır; ancak bireye katkı da sağlayabilir zarar da verebilir. Alanlar arasındaki bu ilişkinin nedensel yapısı ve amacı, iş ve aile yapılarına göre değişiklikler gösterebilir. Şekil 1.2.'de bu yapıları oluşturan genel özellikler olan ruh hali, değerler, yetenekler ve davranışların yayılması örneklenmektedir (Edwards ve Rothbard, a.g.e., s. 185-187):



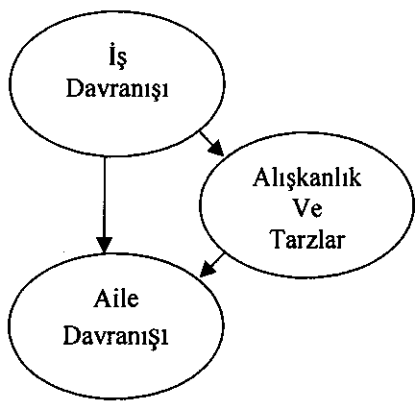
(A) İş Ruh Halinin Aile Ruh Haline Yayılması



(B) İş Değerlerinin Aile Değerlerine Yayılması



C) İş Yeteneklerinin Aile Yeteneklerine Yayılması



(D) İş Davranışlarının Aile Davranışlarına Yayılması

Şekil 1.2.: İş- Aile Yayılma Modelinin Nedensel Yapısı

Kaynak: J. R. Edwards; N. P. Rothbard, "Mechanisms Linking Work and Family: Clarifying the Relationship Between Work and Family Constructs", Academy of Management Review, (2000), Vol. 25, No. 1, s. 186.

- **Ruh Hali:** Ruh hali yayılması, bir alanın ruh hali diğer alanı etkilediğinde ortaya çıkar. Bu etki bir alandaki ruh halinin diğer alandaki performans ve ödüllere nedensel ve ardışık etkisi olarak açıklanabilir. Özellikle olumlu ruh hali kavrama yeteneğini arttırır, görev aktivitelerini ve sebat duygusunu yükseltir. Alandaki diğer bireylerle olumlu iletişimin gelişimine katkı sağlar.

- **Değerler:** İş ve aile arasında değerlerin yayılması iki nedensel yapıyla açıklanabilir. İlki, iş ve aile, yaşama bir bütün olarak değer veren sosyal güçlerdir. Bu değerlerin etkisi her alana özel bir değer yükler. Bu yapı iş ve aile değerleri arasında dolaylı bir ilişki olduğu anlamına gelir. İkincisi, bir alandaki değerlerin diğer alandaki değerleri doğrudan etkileyebilmesidir.
- **Yetenekler:** İş ve aile yeteneklerinin yayılması iki nedensel yapıyla açıklanabilir: Birincisi, bir alanda edinilen yeteneklerin genel bilgi yapısını güçlendirmesidir. Örneğin, işte edinilen problem çözme yeteneği aile problemlerinin çözümünü de kolaylaştırabilir. İkincisi, bir alanda edinilen yeteneklerin diğer alana doğrudan taşınabilmesidir.
- **Davranışlar:** Davranış yayılması, değerler ve yeteneklerin yayılmasıyla benzer bir nedensel yapıya sahiptir; bir alanda geliştirilen davranışlar diğer alanda da kökleşmiş alışkanlıklar haline gelebilir (Edwards ve Rothbard, a.g.e., s. 186).

1.7.5. Uygunluk (Congruence) Kuramı

Uygunluk kuramı, yayılma kuramına benzer bir şekilde iş ve aile arasındaki benzerlikleri ele almaktadır; ancak iş ve aile dışında, ilişkiyi üçüncü bir değişkene bağlamakta ve bu değişkenin kişisel özellikler, genel davranış şekilleri, genetik faktörler, sosyal ve kültürel güçten kaynaklanabileceğini öne sürmektedir. Başka bir deyişle yayılma, alanlar arasındaki benzerliklerin birbirine etkisini açıklamaktayken, uygunluk bu benzerlikleri her iki alanı da etkileyen bir değişkene atfeder. Örneğin olumlu bir kişilik hem iş hem de yaşam tatminini olumlu olarak etkileyerek bu değişkenler arasında bir bağ yaratır (Edwards ve Rothbard, a.g.e., s. 182).

Uygunluk kuramıyla ilgili olabilecek başka bir değişken de olumsuz duygu durumudur: Olumsuz duygu durumu bireyin olayları ya da çevreyi sürekli olarak olumsuz algıladığı bir yaratılış özelliğidir. Bu duyguyu güçlü bir şekilde taşıyan birey, iş ve iş dışı alanlarının bir etkisi olmadan her ikisinde de hoşnutsuzluk içinde olabilir. Aynı şekilde her iki alan birbirlerini olumlu veya olumsuz olarak etkilemedikleri durumlarda bile bireyin bu hoşnutsuzluğundan etkilenebilirler (Küçükusta, a.g.e., s. 45).

1.7.6. Araçsallık (Instrumentality) Kuramı

Araçsallık, bireyin özel yaşamında tatmine ulaşmasını sağlaması ve sürdürmesi için, çalışma yaşamındaki etkinliklerini geliştirmek amacıyla bilinçli bir karar alması olarak tanımlanabilir (Keser, a.g.e., s. 906). Birey için bir yaşam alanı öncelik taşıdığı zaman, bunun anlamı diğer yaşam alanında ihtiyaç duyulan unsurları elde etmek olmaktadır. Bireylerin yaşam ilgileri hangi alanda yoğunlaşmışsa, o alandaki rollerin önem kazandığı ve merkezi konuma geldiği ifade edilmektedir (Küçükusta, a.g.e., s. 46).

Bu kurama göre bir alandaki aktiviteler diğer alandaki başarıyı kolaylaştırır, bir alanda edindiği deneyim ve kaynaklar diğer alanda mutluluğunu destekleyebilir. Örneğin, kazancını arttırmak için çareler arayan ve uzun saatler çalışan bir işgören ev, araba veya aile sahibi olarak kazancını bu araçlarla hoşnutluğa dönüştürebilir (Guest, a.g.e., s. 258).

1.7.7. Rol Kuramı

İş-yaşam çatışması ile ilgili çalışmalar 1970'lerin sonunda bu çalışmaların belirgin bir yönünü temsil eden iş-aile çatışmalarını anlamaya yönelik olarak uygulanan rol kuramıyla başlamıştır (Küçükusta, a.g.e., s. 39) . Rol kuramı, sosyal yaşamın en önemli özelliklerinden biri olan karakteristik davranışlarla ilgilidir. Kişilerin sosyal konumların üyeleri olduğunu ve diğer kişilerden beklentileri olduğunu varsayarak rolleri açıklamaya çalışır. Bu nedenle rol kuramı, sosyal bilimciler tarafından en çok dikkate alınan kuramlardan birisidir. Kuram kendi içinde fonksiyonel, yapısal, örgütsel, etkileşimsel ve algısal rol kuramları olarak beş açıdan incelenebilir. Rol araştırmalarının çoğu pratik sonuçlar ve kavramları yansıtır. Bu kavramlar da; rol birliği, rol uyumu, rol çatışması ve rol edinme kavramlarıdır. Bütün bu kavramlarla zenginleşen rol kuramı sosyal sistemlerin değişik şekillerini analiz etmek için tercih edilmektedir (Biddle, 1986, s. 67).

"Rol kuramı ilk olarak 1950'lerde sosyologlar Parsons (1951) ve Merton (1957) tarafından ortaya konmuştur. Daha sonra özellikle sistem kuramcısı Parson'un rol yorumları, sosyal psikoloji ve örgütsel davranış alanına Kahn ve arkadaşları (1964) tarafından başarıyla aktarılmıştır. Örgütleri rol sistemleri olarak tanımlayan ve rol kavramını çalışmalarına konu alan Katz ve Kahn (1977) ise, sosyal psikoloji ve örgütsel davranış alanında bugün hala en çok kullanılan rol modellerini oluşturmuşlardır. Katz ve Kahn (1977)'a göre bir örgütün biçimsel yapısını, standartlaşmış rol davranışları ağı oluşturmaktadır. Rol başarmanın formüle

edilmesi veya standartlaştırılması bir derece sorunudur; fakat örgüt içinde birey, başka toplumsal ortamlardan olduğundan daha az derecede rolünü kişiliğini ortaya koyacak biçimde yerine getirme özgürlüğüne sahiptir. Yine Katz ve Kahn (1977)'a göre, toplumsal olarak karşılıklı ilişkiler kalıbını tanımlayan en genel kavram rol sistemidir" (Küçükusta, a.g.e., s. 39- 40).

İlk rol kuramcılarından Merton'a göre, statüler ve roller sosyal yapının temelini oluştururlar. Sosyal sistem içindeki statüler de, haklar ve zorunluluklarla belirlenmiş ve düzenlenmiştir. "Rol" sayesinde, bireyin davranışı sosyal yapı içindeki diğerlerinin kalıplaşmış beklentileri ile yönlendirilir. Bu nedenle statü ve roller kültürel olarak tanımlanmış, yönetim ve ilişkilerle düzenlenmiş sosyal yapıyı birleştirme hizmeti görür (Merton, 1957, s. 110).

Bazı sosyal bilimcilere göre ise; rol kuramı, bütünleştirici bir kuramsal durum yaratmakta dikkate değer bir belirsizliğe sahiptir ve bu nedenle de başarısız olmuştur. Hatta rol kuramı bir "kuram" değildir; bilgi ve prensipler bütünlüğü ve yönlendirmeler oluşturan bir teoriler grubu, hipotezler ağı, insan fonksiyonları ve sosyal yapıyla ilgili yalıtılmış bir yapı ve hemen hemen her sosyal bilimcinin sözcük dağarcığını dolduran bir dil sistemidir. Yine de şüphesiz olan bir şey vardır; rol kuramının yapısı diğer kuramların çoğunda eksik olan sosyal davranışların analizine ampirik referanslar sağlayan istisnai bir zenginliğe sahiptir. (Davis, 1996, s. 581).

Çok zengin bir literatüre sahip rol kuramı ile ilgili tanım, açıklama ve kavramları çoğaltmak mümkündür. Örneğin rol çatışması kavramını açıklamaya çalışan Duxbury ve Higgins'e göre hepimiz işgören, işveren, ast, eş, ebeveyn, çocuk, kardeş, arkadaş ve toplum üyesiyiz. Bütün bu rolleri yüklenmek zaman, enerji ve bağlılık gerektirir. İş-aile veya iş-yaşam çatışması bu iş veya iş dışı rollerden gelen kümülatif isteklerde uyuşmazlıklar olduğunda, kısaca bir rolden diğer role geçişte zorluklar yaşandığında ortaya çıkmaktadır (Duxbury ve Higgins, a.g.e., s. 3).

"Rol çatışmasında, rol-kişi bütünleşmesi veya bütünleşmemesi çok önemli bir yer tutmaktadır. Burada, bireylerin değişik ortam ve kültürden gelmeleri, değişik arzu ve ihtiyaçları, farklı değer yargıları vb. faktörler oldukça önem taşımaktadır. Rolü ile bütünleşen bir bireyin, rolünü amaca yönelik olarak daha etkin bir biçimde gerçekleştireceği yadsınamaz bir olgudur. Rol çatışması, farklı bir boyut olarak, kişinin bireysel ve sosyal sorumluluk

kavramları ile iş gereği kabul etmek zorunda olduğu kavramların çatışması halinde de gündeme gelebilmektedir" (Şimşek ve diğerleri, 2001, s. 22).

1.7.8. Rol Artışı Kuramı

Bu kurama göre farklı roller kazanç, artan öz saygı, sosyal ilişki fırsatları ve başarı gibi ödüller getirebilir (MacDermid ve Marks, 1996, s. 429). Bu açıdan bakıldığında, farklı rollerin birleşiminin bireyin mutluluğu üzerinde olumsuzdan ziyade olumlu etkileri vardır ve olumsuzluklar ancak aşırı yüklenme durumlarında oluşur. Bu kuramın en önemli yönü, iş ve aile alanlarındaki olumlu etkilere yönlenmesidir. (Kinnunen ve diğerleri, 2006, s. 151).

1.7.9. Sınır Kuramı

İş ve ailenin ayrı dünyalar olmayıp bireylere roller yükleyen ve geçirgen sınırları olan birbirinden bağımsız alanlar olduğunu düşünen araştırmacılar bu düşünceden yola çıkarak, çalışan bireyleri bu alanlarla bütünleştirmeye çalışan girişimleri desteklemişlerdir. Fakat bazı araştırmacılar da işgörenlerin yaşamlarında çok fazla iş-aile bütünleşmesi varsa; örneğin, işgören eve iş götürüyorsa veya mobil teknolojilerle işe evden ulaşabiliyorsa ya da çalışırken evden aranabiliyorlarsa alanları birbirinden ayıran sınırların kesin hatları olamayacağını öne sürmektedirler (Desrochers ve Sargent, 2004, s. 40).

İş ve aile alanlarını ayırırken bu alanlar içindeki rolleri ve rol çatışmalarını inceleyen araştırmacılar son zamanlarda "rol geçişleri"nin de farkına varmışlardır. Bunlar roller arasındaki bir rolden diğer role geçişteki psikolojik hareketlerdir. Yeni doğmuş bebeği olan ebeveynlerin sabah bakıcıya emanet ettikleri çocuklarını iş yerine ulaştıktan sonra akıllarından çıkarmamalarına rağmen sorumluluk taşıyan işgörenler haline dönüşmeleri ya da orta dereceli bir müdürün astına karşı büründüğü rolden, astından sonra karşılaştığı kıdemli müdüre karşı bürüneceği role bürünmesi rol geçişlerine örnek olabilir. Günümüz toplumunda "farklı şapkalar giymek" veya "vites değiştirmek" olarak deyimlenen bu sık geçişler ani olabilir (Ashforth ve diğerleri, 2000, s. 472).

Bu olgulardan yola çıkan Clark, iş ve ailenin birbirini etkileyen farklı alanlar olduğunu ve bu alanların geçirgen sınırları arasında sürekli rol geçişleri olduğunu, bu geçişler sırasında ortaya çıkan faktörlerin tanımlanmasın iş-aile çatışmasını dengeleyebileceği önerisiyle sınır kuramını geliştirmiştir (Lavassani ve Movahedi, a.g.e., s. 2).

Sınır kuramına göre iş ve aile sistemleri arasındaki birincil ilişki duygusal değil, insanidir. İnsanlar iç dünyası ve aile dünyası olarak adlandırılabilecek iki dünya arasındaki sınır geçicilerdir. Bu dünyaları şekillendirerek aralarındaki sınırları kendileri koyarlar ve sınır geçicinin o dünya ve üyeleriyle ilişkilerini belirlerler. İnsanlar çevrelerini şekillendirirken çevreleri tarafından da şekillendirilirler. İş ve ev çevremiz tarafından belirleyen ve belirlenen bireyler olmak, iş-aile dengesini iş-aile çalışmalarının en zor yönünü oluşturur. İş-aile sınır kuramının amacı, sınır geçicileri, işleri ve aile yaşamları arasındaki bu karmaşık etkileşimi açıklamak ve bir çatışma olduğunda dengeyi sağlamaya yardımcı olacak öneriler sunmaktır (Clark, 2000, s. 748).

1.7.9.1 Sınır Kuramının Temel Kavramları

Sınır kuramının temel kavramları 4 ana başlık altında incelenebilir:

- **Alanlar:** İş ve İş dışı yaşam
- **Sınırlar:** Alanlar arasındaki sınırı belirleyen çizgilerdir.
- **Sınır Geçiciler:** Her bir alandaki merkezi ve çevresel katılımcılardır.
- **Sınır Koruyucular:** İşte üstler/şefler, evde eşler.

Tablo 1.2.: İş-Aile Sınır Kuramı: Temel Kavramlar ve Kavramların Karakteristikleri

İŞ ALANI **Sınır Koruyucular/Alan Üyeleri** **Etkileyiciler** • Aile Resimleri • Evden Gelen Aramalar • Ailenin Görüşleri	**Sınır** (Sınırların Böl **Sınır**	**Alanı** Bulanıklaştığı ge) **Geçiciler**	**AİLE ALANI** **Sınır Koruyucular/Alan Üyeleri** **Etkileyiciler** • Müşteri Aramaları • İşyerinin Görüşleri • Eve Getirilen İşler

Kaynak: S. C. Clark, "Work/Family Border Theory: A New Theory of Work/Family Balance", Human Relations, Vol. 53, No. 6, (2000), s. 754.

Tez çalışmasının birinci bölümünde, iş ve yaşam arasındaki denge üzerinde çalışan araştırmacıların geliştirdikleri, konunun dinamiklerini anlamaya yönelik kuramlar ele alınmıştır.

Araştırmacıların çoğuna göre, bireyler bölünme veya birleştirme stratejilerinden birini seçerek, ya iş ve aile yaşamlarını ayırarak bu alanlarda oynadıkları rolleri alan geçişlerinde değiştirirler ya da iş ve aile alanlarını birleştirerek sınırlar arasında sürekli geçişler yaparak her iki alanı dengelemeye çalışırlar (Lavassani ve Movahedi, a.g.e., s. 2).

Bu geçişler ve etkileşimler bireyin içinde bulunduğu çevredeki değişimlerle birlikte sürekli değişmekte ve şekillenmektedir. Yeni durumlara göre süregiden araştırmalarda spesifik bulgular sonucunda araştırmacılar yeni kuramlar oluşturmaktadırlar.

Kuramların gelişimini inceleyen araştırmacılar ise, esas olarak aynı öz çevresindeki mekanikleri farklı terimlerle açıklayan veya birbiriyle bağlantılı teorileri gruplamaya çalışmışlar, iki ana yaklaşım olduğunu belirlemişlerdir: Birincisi, kurama dayanmayan, daha çok pratiğe yönelik bir yaklaşım olup iş-yaşam dengesinin örgütsel bağlılık, işe devamsızlık, işten ayrılma eğilimi ve performans gibi verimlilik çıktıları üzerindeki etkisini; ikincisi ise akademik anlayışla, kuramlara dayalı olarak ve daha çok rol kuramı çatısı altında iş-yaşam yapılarının birbirleriyle ilişkili ve rol kuramıyla bağlantılı mekaniklerini incelemektedir (Küçükusta, a.g.e., s. 39).

II. BÖLÜM: İŞ-YAŞAM DENGESİ: YAPISI, BELİRLEYİCİLERİ, SONUÇLARI VE YAPILAN ARAŞTIRMALAR

2.1. İŞ-YAŞAM DENGESİNİN YAPISI, BELİRLEYİCİLERİ VE SONUÇLARI

İş-yaşam dengesi araştırmaları sırasında, olumlu bir iş-yaşam dengesinin belirleyicileri, yapısı, nedenleri ve sonuçları ile ilgili bir ayrım yapmak zorunluluğu doğmaktadır. Yerleşik kuramlara odaklanmadan bağımsız, geniş kapsamlı değişkenlerle dengeyi açıklayacak bir başlangıç modeli Guest tarafından önerilmektedir (Guest, a.g.e., s. 265).

Tablo 2.1.: İş-Yaşam Dengesinin Yapısı, Belirleyicileri ve Sonuçları

Belirleyiciler	Dengenin Yapısı	Sonuçlar/Etki
Örgütsel Faktörler • İş Talepleri • İş Kültürü • Ev Talepleri • Ev Kültürü **Bireysel Faktörler** • İş Oryantasyonu • Kişilik • Enerji • Kişisel Kontrol ve Başa Çıkma • Cinsiyet • Yaş, Yaşam ve Kariyer Basamağı	**Öznel Göstergeler** • Evde ve İşte Dengeyi Eşit Önemseme • Ev Merkezli Denge • İş Merkezli Denge • İşin Eve Yayılması ve/veya karışması • Evin İşe Yayılması ve/veya karışması **Nesnel Göstergeler** • Çalışma Saatleri • "Serbest" Zaman • Aile Rolleri	• İş Tatmini • Yaşam Tatmini • Ruh Sağlığı/ Mutluluk • Stres/ Hastalık • Davranış/ İşteki Performans • Davranış/ Evdeki Performans • İşte Diğerleri Üzerindeki Etki • Evde Diğerleri Üzerindeki Etki

Kaynak: D. E. Guest, "Perspectives on the Study of Work-Life Balance" Social Science Information, (2002), Vol. 41, s. 265.

Tablo 2.1.'de ele alınan model, iş-yaşam dengesinin bireysel ve örgütsel düzeyde analizi için gerek duyulan ana konuları bir arada incelemek için düzenlenmiştir. "Ev" terimi iş dışındaki genel yaşamı kapsamaktadır. İş-yaşam dengesinin belirleyicileri iş ve ev alanlarında incelenmiştir. İş alanında "iş talepleri" bölümü az veya çok olabilir ve "iş kültürü" terimi uygun politikalarla desteklenen örgütsel kültür anlayışıyla sınırlandırılmıştır. "Ev talepleri"

ise, aile, topluluk ve boş zaman aktiviteleri olarak açıklanabilecek iş dışındaki bağlılık ve zorunlulukları açıklamaktadır. Modeldeki "ev kültürü" ev yaşamı çerçevesinde çocuk bakımı, yaşlıların bakımı ve mutfak işleri gibi bağlılık ve zorunluluklarla ilgili beklentileri açıklamaktadır. Önerilen modelin merkezinde bulunan iş-yaşam dengesinin yapısı konusu öznel veya nesnel olarak tanımlanabilir. Öznel göstergeler denge ve dengesizlik durumunu açıklamaktadır. Dengenin iş ve aile aktivitelerine eşit dağılması durumunda ciddi bir çatışma olasılığı ortadan kalkacaktır. Denge iş veya ev merkezli seçimlere de yönelebilir. İş ve ev alanları arasındaki yayılmalar ise bir alanın diğeri üzerindeki önemli etkisiyle ortaya çıkmakta olup bu durum her zaman çatışmalara neden olmayabilir. Nesnel göstergeler çalışma saatleri ve çalışma dışında, aile veya herhangi bir yerdeki diğer aktiviteleri veya boş zamanı içermektedir. Aile rolleri ise, ev ve toplum içindeki sorumluluklarla ilgilidir. Bu öznel ve nesnel göstergeler her zaman bir düzen içinde olmayabilir. İş-yaşam dengesinin sonuçları ise, işte ve evde dolayısıyla yaşamın tümünde ruhsal sağlık, mutluluk ve doyum gibi olumlu ya da stres ve hastalık belirtileri olabilir. Daha öznel sonuçları ise, işte ve evde, davranış ve performans olarak ortaya çıkabilir. Bu etkiler iş arkadaşları ve ailenin diğer bireyleri ile sosyal çevredeki arkadaşlar üzerine de yayılabilir (Guest, a.g.e., s. 265-267).

2.2. İŞ-YAŞAM DENGESİZLİĞİNİN SONUÇLARI

İş ve kişisel yaşam arasındaki dengesizliğin sonuçları değişik açılardan incelenebilir: Sonuçlar, psikolojik, ekonomik, sosyal açıdan; birey, aile ve toplum açısından; işveren, işgören ve örgüt açısından çok değişik perspektiflerde, karmaşık nedenlerin daha karmaşık sonuçlar yaratacağı da göz önünde tutularak ele alınabilir. Örneğin, iş-yaşam dengesi bozulan bireyde sadece psikolojik açıdan ortaya çıkacak sıkıntılar ruhsal, ruhsal kaynaklı sorunlara bağlı fiziksel sorunlar şeklinde ya da en basitinden genel bir hoşnutsuzluk, doyumsuzluk ve mutsuzluk hali olarak sıralanabilir.

Toplum yapısındaki, işgörenleri ve ailelerini doğrudan etkileyecek olan değişiklikler yeni iş-yaşam politika ve pratikleriyle karşılanmadığı takdirde ortaya çıkacak olan genel sorunlar şöyle sıralanabilir (Bailyn ve diğerleri, 2001, s. 5- 6):

- En gözle görülür etki, çalışan yetişkinlerde, özellikle yalnız yaşayan anne-babalarda ve çift kariyerli ailelerde kendileri ve diğer aile üyelerinin mutluluğu için gerekli ilginin sağlanmasında zorluğa neden olan zaman sıkışıklığı nedeniyle çocukların ve yaşlı akrabaların bakımının ciddi bir sorun haline gelmesidir.

- Birçok işgören için zaman sıkışıklığı maddi baskılara eşlik etmektedir. Anne olan işgörenler, anne olmayan kadınlardan daha az kazanmakta; ikisi de çalışan ama az kazanan eşlerde evde kalan çocukların durumları toplumun tamamını etkileyen güvenlik, sağlık, eğitim, destek ve yetiştirme gibi yeni sorunlar ortaya çıkarmaktadır.
- Ailenin maddi kaynaklarının sınırlamaları ve tarihsel değersizliği nedeniyle bakım işlerinde çalışanlar az kazandığı için, bakım işlerinde eğitimli, kaliteli ve kalıcı personel bulunamamaktadır.
- Ailenin yüz yüze kaldığı sorunlar kaçınılmaz olarak toplumun okullar, sosyal servisler, dinsel kuruluşlar, polis, mahkemeler gibi kurumlarına yayılmakta, fazladan kurumsal yüklenmeler ve işgörenler için yeni stres kaynakları yaratmaktadırlar.
- Ev yaşamlarında sorunlarla karşılaşan işgörenler, sonuçları yüksek maliyetli olan üretim düşüklüğü, iş devamsızlığı ve insan kaynakları kaybı gibi önemli problemlere neden olmaktadırlar ve bunların sonuncunda ekonominin ve toplumun geneli bu sorunların bedelini düşük yaşam standardı ve düşük yaşam kalitesi olarak ödemektedir.

Konuya örgüt açısından daha geniş bir açıyla bakıldığında, genel olarak yaşam dengesinin bozulması Tablo 2.2'de gösterildiği gibi, *iş, aile* ve *kişisel* alanlarda çeşitli sıkıntılara yol açacaktır (Aycan ve diğerleri, a.g.e., s. 74).

Tablo 2.2.: İş, Ailevi/İlişkisel ve Kişisel Alanlarda Oluşan Sıkıntılar

İş Alanındaki Sıkıntılar:	Ailevi/İlişkisel Alandaki Sıkıntılar:	Kişisel Alanlardaki Sıkıntılar:
• İşe devamsızlık ve işi bırakma eğiliminde artış. • İş tatmininde ve kuruma bağlılıkta azalma • Rol tatmininde azalma. • Motivasyonda azalma. • Takım çalışmasında verimsizlik ve iş performansında düşüş	• Evlilik doyumunda azalma • Çocuklarla ilişkilerde yaşanan problemler • Rol tatmininde azalma • Motivasyonda azalma • Ebeveynlerle, arkadaş ve sosyal çevreyle ilişkilerde yaşanan problemler	• Psikolojik sıkıntılar • Psikosomatik sıkıntılar • Kişinin kendine ayırdığı zamanda duyduğu tatminsizlik

Kaynak: Z. Aycan; M. Eskin; S. Yavuz, Hayat Dengesi: İş, Aile Ve Özel Hayatı Dengeleme Sanatı, Sistem Yayıncılık, İstanbul, 2007, s. 74.

2.2.1. İş-Yaşam Dengesinde Yaşanan Sıkıntıların Örgütsel Yansımaları

2.2.1.1. İşe Devamsızlık Ve İşi Bırakma Eğiliminde Artış

Devamsızlık işgörenin çeşitli mazeretlerle veya nedensiz olarak işe gelmeme eğilimidir. İşe devamsızlık ve işi bırakma eğilimiyle ilgili araştırmaların çoğu, araştırmanın başlangıcında iş tatminini bir belirleyici olarak kabul eder (Hellman 1997, s. 684). İşyeri kaynaklı olumsuz davranışlar ve bunların yarattığı tatminsizlik durumları genellikle işe devamsızlıkla sonuçlanır; ancak tatminsizliğin işe devamsızlığın nedenleri arasındaki oranı % 15'in biraz üzerindedir (Blau ve Boal, 1987, s. 288). İşe gelmeme eğiliminin genel belirleyicileri ise rutinlik, yeni iş veya işyeri değişikliğine uyum zorluğu, ücret tatminsizliği, eşit olmayan adalet dağılımı, işe katılamama, rol karmaşası, aşırı rol yüklemesi, çatışma, çocuk veya yaşlı ebeveyn sorumluluğu, örgütsel müsamaha, iş tatminsizliği, sağlık durumu veya alkol bağımlılığı gibi çok çeşitli nedenler olabilir (Brooke ve Price, 1989, s. 1).

İşe devamsızlık üzerine İngiltere'de yapılan bir araştırmada, başlıca belirleyicilerin örgütsel müsamaha, alkol bağımlılığı ve çocuk sorumluluğu olduğu ortaya çıkmıştır (Brooke ve diğerleri, 1989, s. 14). Aynı araştırmanın Ortadoğu ülkelerinde yapılması durumunda

sonuçların farklı çıkacağı gerçeği, devamsızlık belirleyicilerinin değişken olduğunu göstermektedir.

Devamsızlığı oluşturan belirleyiciler aynı zamanda başka bir takım etkenlerle güçlenerek devamsızlık eğiliminin işi bırakma eğilimine dönüşmesine neden olabilirler. İşgören mevcut işindeki anlayışsızlık, liyakatsizlik, adaletsizlik, işyeri koşulları, işin koşulları gibi değişik faktörlerle doyumsuzluk, mutsuzluk, iş güvencesi eksikliği hissederek ve/veya işin kendisine aşırı sorumluluk yüklemesi nedeniyle ailesini ihmal ettiğini düşünerek, daha iyi bir denge sağlayacağına inandığı yeni bir iş arayışına girebilir.

2.2.1.2. İş Tatmininde Ve Kuruma Bağlılıkta Azalma

İş tatmini, en geniş araştırılmış örgütsel davranış değişkenlerinden biridir. En açık tanımıyla, işgörenin işiyle ilgili olumlu veya olumsuz hislerinin miktarı ya da işgörenin işiyle ilgili deneyimlerinin yarattığı olumlu ruh durumu olarak da tanımlanabilir (Bai ve diğerleri, 2006, s. 40).

Kuruma bağlılık ise, O'reilly ve Chatman (1986) tarafından işgörenin çalıştığı kuruma "psikolojik bağlılığı" olarak açıklanmaktadır. Kurumsal bağlılık, spesifik olarak yapılan işe karşı oluşan hoşnutluğun ölçütü olarak kabul edilen iş tatminine bağlı olmasına rağmen, "kurumun tümüne" bağlılık, sadakat ve özdeşleşme hislerini tanımlar (Fulford, 2005, s. 79).

Konuyla ilgili araştırmaların hemen hemen hepsinde; işten aileye yayılma veya çatışmalar olduğunda ya da işgörenin rol çelişkisi veya rol çatışmalarına düştüğü durumlarda iş-yaşam dengesinin bozulduğu ve bunun iş tatmini ve kurumsal bağlılık üzerinde olumsuz bir etkisi olduğu ortaya çıkmaktadır (Clugston, 2000, s. 477).

İçinde bulunduğumuz on yılın ekonomik koşulları göz önüne alındığında, işgörenlerde pek çok durumda tatmin ve bağlılık olmamasına rağmen kurumla bağlarını sürdürme eğilimi görülmektedir. Bunun nedeni gelir kaybetme korkusu, yeni bir iş bulamama veya başka bir işin daha iyi olabileceğine duyulan güvensizlik olabilir. Bu durumda işgörenin tatminsizliği iş-yaşam dengesinin bozulmasına ve bunun psikolojik etkilerinin de hem kurum hem de ailesi üzerine yayılmalarına neden olabilir. Buradan da anlaşılacağı gibi; tatmin, bağlılık, yayılma, çatışma, denge gibi kavramlar çok yakınımızda gerçekleşen örneklerin açıklayıcılarıdır ve birbirleriyle girift ve sıkı bir ilişki içindedirler.

2.2.1.3. Rol Tatmininde Azalma

"Literatürdeki kişilerin sahip olduğu roller, bu rollerin getirdiği yükümlülükler ve bunların iş ve aile dengesiyle ilişkileri birçok araştırmada incelenmiş; ancak iş ve aile dengesizliği sonucunda kişilerin rol tatminlerinde azalma olup olmadığını inceleyen çalışmalar bulunmamaktadır" (Aycan ve diğerleri, a.g.e., s. 69).

Tiedje ve diğerleri (1990), rol algısı, rol tatmini ve ruh sağlığı üzerine yaptıkları araştırmaları sonucunda, yüksek seviyede rol artışı yaşarken düşük çatışma yaşayan kadınların daha az depresif olacaklarını, evlerindeki ve işlerindeki rollerinde de daha fazla tatmin deneyimi yaşayacaklarını öne sürmektedirler (Tiedje ve diğerleri, 1990, s. 64).

Başka bir araştırmaya göre, işteki rol tatmini ve işin durumu (part-time/full-time) doğrudan depresif semptomlarla ilintilidir. Yani iş-yaşam-rol tatmin dengeleri bozulduğunda depresyon ortaya çıkmaktadır. Depresyon oranı, rol tatmini kontrol edildiğinde part-time çalışanlarda yarı yarıya azalmaktadır (Olson ve DiBrigida, 1994, s. 363).

Rol tatmini, evlilik tatmini, yaşam tatmini, rol-yaşam çatışmaları, roller arası çatışma gibi birçok kavram birbiriyle iç içe ve birbirine bağımlı olarak işi, aileyi, bireyi, toplumu; hepsinin tatminlerini, ruh sağlıklarını yakından ilgilendirmektedir (Chiu, 1998, s. 409).

2.2.1.4. Motivasyonda Azalma

"Motivasyon, insanların belirli bir amacı gerçekleştirmek üzere kendi arzu ve istekleri ile davranmalarıdır. Motivasyon, bireyleri harekete geçiren ve kanalize eden içsel bir durum ve güçtür. İnsanları çalışmaya özendirme olarak da ifade edilen motivasyon, işletmenin ve bireylerin ihtiyaçlarının tatminiyle sonuçlanacak bir çalışma ortamı oluşturularak bireyin harekete geçmesi için etkilenmesi ve isteklendirilmesidir. Motivasyon, dışarıdan gelen zorlayıcı bir yaptırım olmayıp, bireyin içinden gelen, istekten doğan bir sonuçtur" (Özgen ve diğerleri, 2001, s. 150).

"Literatürde motivasyon ve iş-aile dengesizliği arasındaki ilişkiyi inceleyen araştırmalara rastlanmaz. Belki de iş ve aile arasındaki dengesizlik motivasyonu artırıcı bir unsur bile olabilir. Örneğin, iş ve aile alanlarının taleplerini yerine getiremeyen, aile alanında sıkıntılar yaşayan kişi, iş alanında da sıkıntı yaşamamak, en azından bu alandaki hedeflerini

gerçekleştirmek amacıyla işine dört elle sarılabilir. Aynı zamanda kişiler ailenin taleplerini (özellikle maddi taleplerini) karşılamak için daha fazla motivasyon duyabilirler" (Aycan ve diğerleri, a.g.e., 70). Bu önermeden, motivasyon eksikliğinin bazı durumlarda telafi kuramının açıkladığı gibi olumlu çıktıları olabileceği de görülmektedir.

2.2.1.5. Takım Çalışmasında Verimsizlik ve İş Performansında Düşüş

Takım çalışmasında verimsizlik, bir grupla ortaklaşa çalışan işgörenin iş-yaşam dengesini sağlayamamasından dolayı önceliklerini belirleyememesi, motivasyonunu yitirerek takım çalışmasına odaklanamaması, katkı sağlayamaması nedeniyle çalışmayı sekteye uğratması ya da takımın diğer üyelerinin emek ve zamanını alarak üretkenliğe katkı sağlayamamasıdır.

Performans ise, "Belirlenen koşullara göre bir işin yerine getirilme düzeyi veya işgörenin davranış biçimi" olarak tanımlanabilir (Bingöl, 2003, s. 273). Dolayısıyla iş-yaşam dengesi takım çalışması veya bireysel çalışma ayırımı olmadan performansı etkilediği için verimde belirleyicidir.

2.2.2. Ailevi/İlişkisel Alandaki Sıkıntılar

2.2.2.1. Evlilik Doyumunda Azalma

Çeşitli araştırmalar kadınlar ve erkeklerin iş yaşamında yaşadıkları stresin, iş dışında kişisel ve ailevi yaşamlarına yayıldığını ortaya çıkarmış, iş stresi ve tatminsizliğin evlilik doyumu üzerine olumsuz etkileri olduğunu kanıtlamıştır (Beatty, 1996, s. 236). İş-yaşam çatışmasını zaman çatışması yönünden inceleyen Tausig ve Fenwick (2001)'e göre ise düzensiz çalışma saatleri iş-aile çatışmasını yükselterek, evlilik tatmini, evlilik mutluluğu ve aile tatminini düşürmektedir (Tausig ve Fenwick, 2001, s. 102).

Evlilik doyumu hakkında yapılan öncül araştırmalardan biri, kadınların evlilik doyumunun çalışıp çalışmadıklarıyla, çalışıyorlarsa evdeki işlerinden duydukları doyumla ilişkili olup olmadığını incelemiş ve iş yaşamıyla evlilik doyumunun ilişkili olduğunu kanıtlamıştır (Gross, 1976, s. 1). Evlilik doyumu, iki boyutta incelenir ve ölçülebilir: İlişkinin getirdiği mutluluk ve problemler. Evlilik doyumunu ölçmek için çiftin her birine sorulacak sorular; mutlu musun, oldukça mutlu musun ya da evliliğinden dolayı mutsuzluk yaşıyor musun, eşinden aldıklarının ve algıladıklarının miktarından hoşnut musun, algıladığın sevgi

ve ilgi miktarından hoşnut musun, eşinle anlaştığın konuların miktarından hoşnut musun, eşinin senin için bir şeyler yapıyor olmasından hoşnut musun, eşinin bağlılığından hoşnut musun, eşinin eve bağlılığından hoşnut musun, eve ve eşine bağlı olmaktan hoşnut musun gibi sorulardır. Bunlar evlilik doyumunun küresel ölçütü olan sorulardır. Evlilik doyumunun direkt ilişkide olduğu evlilik mutluluğu ve evliliğin kalıcılığı konularını etkileyen faktörlerin başında eşlerin iş durumları gelmektedir. Eşlerden birinin çalışıp çalışmadığı, çalışma saatleri gibi konular sorun haline dönüştüğünde evlilik doyumunda azalma olmaktadır (Booth ve diğerleri, 1984, s. 572- 580). Evlilik doyumunun iş-yaşam dengesi üzerinde dolaylı bir etkisi varken, iş-yaşam dengesi evlilik doyumunda doğrudan etkili olmaktadır.

2.2.2.2. Çocuklarla İlişkilerde Yaşanan Problemler

Çalışan ebeveynlerin çocuklarının bakım ihtiyacı İkinci Dünya Savaşı'ndan günümüze dek dramatik bir şekilde artmıştır. Bu ihtiyaç artışı çift kariyerli aileler, boşanmış anne-babalar ve çalışan anneler gibi demografik değişiklikler yanında, ekonomik yetersizlik veya kalitesiz bakım gibi çeşitli nedenlerden kaynaklanmaktadır. Otuz yıl öncesinin baba kazanan-anne evi çekip çeviren, iki-üç çocuklu tipik çekirdek ailesi günümüzde örneğin Amerika'da aile tipleri içinde % 4'lük yer kapsamaktadır (Goff ve diğerleri, 1990, s. 793).

İş-yaşam çatışmaları arasında kalan çocukların maruz kaldığı etkiler iş-aile literatürünün en eski konularından birisidir. Özellikle annelerin çalışma yaşamına katılımlarının artmasıyla birlikte sorunlar da artınca, 1990'lı yılların başında daha derinlemesine araştırmalar yapılmaya başlanmıştır. Bunların sonucunda; çocuğun, annenin çalışması nedeniyle özellikle yaşamının ilk yılında olumsuz etkilere maruz kaldığı ortaya çıkmıştır (Perry-Jenkins ve diğerleri, 2000, s. 982).

Ailenin yapısındaki bu değişim, kökenindeki sosyal ve ekonomik nedenlerle hızla artmakta, çalışan ebeveynlerin çocuklarının ruhsal ve fiziksel gelişimleri üzerinde olumsuz etkiler yaratmaktadır. Bunun sonucunda da, çocuklarda ortaya çıkan öğrenme yavaşlıkları, güvensizlik, beceri eksiklikleri gibi problemler iş-yaşam dengesizliğine bağlı olarak artmaktadır. Aksine bir etkileşimde, eğitim veya kariyerini sürdüremediği için çocuğunu suçlayan annenin tavrı genel olarak anne çocuk ilişkilerinde travmalara sebep olur (Aycan ve diğerleri, a.g.e., s. 58-60).

2.2.2.3. Rol Tatmininde Azalma

Gelişen teknolojiyle birlikte sadece beden gücüne dayanmayan işlerin artması sonucu, kadınların iş yaşamında yer alması kadın-erkek ve iş-yaşam ilişkilerine yeni değişkenler getirmiş; bunun sonucunda çekirdek ailenin yapısı değişmiş, kadınlar en az eşleri kadar, bazen daha fazla kazanır olmuş, evlilik yaşı yükselmiş, ailelerin sayısı azalmış, çalışan kadın ev işleri ve çocuk bakımıyla daha az ilgilenir olmuştur. Bu değişiklikler sonucunda da aile içindeki geleneksel rol yapıları değişikliğe uğramış; örneğin, bazı durumlarda kadın çalışan, hatta patron rolüne; erkek, çocuklarla ilgilenen ebeveyn rolüne girmiştir. Aile içindeki rol dağılımlarıyla ilgili çalışmalarda, birden fazla rol yüklenen bireylerin daha az fiziksel ve ruhsal sorunlar yaşadıkları; özellikle çalışan kadınların çalışmayan kadınlara göre daha mutlu oldukları, hatta evli ve çocuklu olup yüksek prestijli işlerde çalışan kadınların, en mutlu grup oldukları gibi ilginç bir sonuç da ortaya çıkmıştır. Bütün bu sayılanlar "*iş-yaşam dengesinin*" kadınlar ve erkekler için dengede olduğu durumlardadır. Özellikle çift kariyerli ailelerde farklı rollerde aşırı yüklenme, rol artışı gibi durumlar zaman çatışmalarıyla birleşince, ortaya stres ve dengesizlik çıkmaktadır. Bu olguda rol kalitesi, rol sayısı veya role harcanan zamandan daha önemlidir. Yani kötü bir iş ve bunun getirdiği stres kaynaklı dengesizlik kadınlar ve erkekler üzerinde ruhsal ve fiziksel yönden, evlilik ve anne-babalık açısından aynı kötü etkileri yaratmaktadır (Barnett ve Hyde, 2001, s. 781–786).

"Bu konu, literatürde az işlenen; ama potansiyel olan sıkıntılardan biridir. Daha öncede bahsettiğimiz gibi iş, aile ve kişisel alanlar arasındaki dengeyi kuramayan kişiler, aile yaşamlarında oynadıkları anne, eş, evlat vb. rollerinden tatmin olmayabilirler. Örneğin, kariyerinde ilerleyebilmek amacıyla ailesindeki talepleri yeteri kadar karşılayamayan bir kadın "iyi bir eş değilim" diye düşünerek eş rolünden tatminsizlik duyabilir. Hatta "iyi bir kadın değilim" şeklinde düşünerek cinsiyet rolünden bile tatminsizlik duyabilir. Aynı sorgulamanın günümüzde erkekler tarafından yaşandığını da unutmamak gerekir. Erkekler de artık "iyi bir eş" olup olmadıklarını sorgulamaktadırlar. Çok çalışması nedeniyle ebeveynlerini ihmal eden kişiler de "hiçbir zaman iyi bir evlat olamayacağım" şeklinde evlat rollerine ilişkin tatminsizlik yaşayabilmektedirler" (Barnett ve Hyde'dan aktaran: Aycan, a.g.e., s. 61).

2.2.2.4. Motivasyonda Azalma

Literatürde iş-aile çatışması daha geniş incelenmiş olup aile-iş çatışması ile ilgili, aile içi çatışmaların iş motivasyonunu etkilediğine dair çok fazla araştırmaya rastlanmamıştır (Çarıkçı, 2001, s. 37).

Çalışan anne babalar ve çocuklardan oluşan bir ailede iş yaşamındaki çatışmalar ve stres, aile yaşamı sınırlarına geçildiğinde sınır ve yayılma kuramlarının önerdiği gibi devam etmekteyse aileyi bir arada tutan sosyal değerlerin ve bağların sürdürülmesi için gerekli olan motivasyonu törpüleyebilir. Annelik ve babalık rolleri günlük iş yaşamının getirdiği tükenmişlik ve zamansızlık nedeniyle sekteye uğrayabilir. Bu durumda, ailedeki çocukların anne ve baba rollerini algılayışları da değişeceğinden, aile bireylerinin hepsi birbirinden uzaklaşabilirler.

2.2.2.5. Ebeveynlerle, Arkadaş ve Sosyal Çevreyle İlişkilerde Yaşanan Problemler

Kanada'da 2003 yılında yapılan bir araştırmada, kariyer ilerlemesi çabalarıyla yaşam dengesi arasında çatışma olduğu, bunun sonucunda işin, ailedeki çocuklar küçük olmasına rağmen ailenin önünde görüldüğü; kariyer geliştirme aktivitelerinin ailenin beklentilerini zorlaştırdığı gibi şaşırtıcı olmayan sonuçlara ulaşılmıştır (Duxbury ve diğerleri, 2003, s. 16).

Hepimiz içinde olduğumuz iş yaşamının beraberinde bir takım zorlayıcı çabalar, yorgunluk, stres ve zamansızlık gibi olumsuz etkiler getirmekte olduğunu bilmekteyiz. Bu olumsuzluklar çalışan insanın sadece ailesiyle değil, arkadaşları, akrabaları hatta toplumun tamamıyla ilişkilerini zayıflatabilmektedir. Artan işsizliğe ters orantılı olarak azalan iş olanakları insanları yaptıkları işlere yoğunlaşmaya yönlendirmekte, kendilerini tamamen işlerine veren, tükenen insanlar özellikle büyük şehirlerde yıllarca birbirlerini görmeden ve asgari sosyal ilişkiler dahi kurmadan komşuluk yapabilmektedirler.

Anne babalarından uzak kentlerde yaşamını sürdürmeye çalışan genç nesil, hafta sonlarını bile kendine ve ailesine ayıramadığı bir koşuşturma düzeni içinde geleneksel aile bağlarından uzaklaşabilmektedir. Bu konu incelenirken Kanada örneğindeki kariyer kaygısıyla karşılaştırıldığında, gelişmekte olan bir ülkedeki insanın işini elinde tutabilme ve yaşamını sürdürebilme kaygısı bize literatürdeki önceliklerin de, coğrafyaya göre; geleneksel aile-

toplum yapılarının, alt-üst gelir gruplarının, işsizlerin veya kırsal kesimde yaşayanların içinde bulunduğu koşullara göre değişken olduğunu göstermektedir.

2.2.3. Kişisel Alandaki Sıkıntılar

2.2.3.1. Psikolojik Sıkıntılar

İşi aile işleriyle, aile işlerini işleriyle dengelemeyen bireylerde daha yüksek stres seviyeleri, tatminsizlik, tükenmişlik ve zayıf ruh sağlığı belirtileri ortaya çıkar (Duxbury ve Higgins, a.g.e., s. viii).

İş stresi, çalışan ve çevresi arasındaki etkileşim sonucunda ortaya çıkan gerilim durumu olarak tanımlanabilir. Buna göre iş çevresinin çalışan üzerinde yarattığı baskı ile çalışanın kapasitesi arasında uyumsuzluk bulunmasının çalışanın iş stresi olacağı düşünülmektedir (Kılıç ve diğerleri, a.g.e., s. 244).

"Bireyin çalıştığı işin aşırı sorumluluk yüklemesiyle rol çatışması ya da belirsizlik yaşaması, kötü ya da olumsuz iş koşulları, düşük ücret, terfi olanağının bulunmayışı, iş yerinde adaletsizlik gibi nedenlerle birey sıkıntı, stres ve gerginlik yaşayabilmekte ve sonuçta da hem fiziksel hem de psikolojik sağlığı olumsuz etkilenebilmektedir" (Doruk, a.g.e., s. 20).

2.2.3.2. Psikosomatik Sıkıntılar

Psikosomatik hastalıklar, vücudun çeşitli organ ya da sistemlerinde psikolojik etkilere bağlı olarak ortaya çıkan hastalıklardır (www.hastane.com.tr).

İş kaynaklı stres veya iş ile aile yaşamının çatışması sonucu doğan dengesizlikle oluşan stres sonucunda, ruhsal kaynaklı hastalıklar yanında bunlara bağlı olarak, yaşamı ciddi şekilde tehdit eden kardiyovasküler hastalıklar gibi fiziksel rahatsızlıkların da ortaya çıktığı araştırmalarla kanıtlanmıştır (Klitzman ve diğerleri, 1990, s. 222). Bu rahatsızlıklardan fiziksel olanlar yüksek tansiyon, pıhtılaşmaya bağlı damar tıkanıklıkları, yüksek ya da düzensiz kalp atışı, boyun, omuz ve baş ağrılarına neden olan kas gerilmeleri, mide suyunun aşırı asit üretmesi gibi hastalıklar olabilir. Daha da kötüsü bunlar kronikleşebilir (Vodenicharov ve diğerleri, 2005, s. 170).

İş-yaşam çatışmalarının ortaya çıkardığı stresle ilgili olarak işlevselci bakışla 1975 yılında yapılan, sosyal roller ve erkeklerin fiziksel sağlığı konulu bir araştırmada, kardiyovasküler hastalıklarda risk yaratan en önemli sonucun psikososyal stres olgusu olduğu anlaşılmasına rağmen 3000 erkek katılımcının hiçbirine evli veya çocuklu olup olmadıkları sorulmamıştır. Bunun sebebi yerleşik yapısalcı görüşün, stres olgusunu sadece iş yeri kaynaklı kabul etmesidir (Barnett ve Hyde, a.g.e., s. 785).

2.2.3.3. Kişinin Kendine Ayırdığı Zamandan Duyduğu Tatminsizlik

İş-aile çatışmalarını inceleyerek ampirik araştırmalar yapan, ekip çalışmalarıyla deneyler yürüten, çatışmaların nedenlerini irdeleyerek çözüm yolları gösteren araştırmacıların hemen hepsi gibi Greenblatt da iş-yaşam dengesini sağlayabilmek için fiziksel, ruhsal, bilişsel ve sosyal kaynaklar olarak sınıflandırdığı öz kaynaklarımızı kullanarak çatışmalardan uzak kalacağımızı, iş ve iş dışında dengeyi sağlayacağımızı önermektedir (Greenblatt, 2002, s. 180).

İş-aile çatışmalarını ve iş-yaşam dengesi sağlama olanaklarını araştıran çoğu araştırmacının gözden kaçırdığı bir konu vardır: o da kişisel yaşamın bireyin yaşamında en az işi ve ailesi kadar önem taşıdığıdır. İnsan dünyaya bir kez gelir, işinden ve çevresinden çok, yaşadığı hayattan beklentileri vardır. Bu beklentilerini gerçekleştirmeye çalışırken yaşamını sürdürmesi için gerekli olan işi ve kendisin de bir üye olduğu ailesi arasında bağlılıklar, sorumluluklar ve zorunluluklardan dolayı çatışma, rol yüklenmesi gibi sorunlarla karşılaşıp, her alan sınırlarını geçerken denge problemleri yaşadığında, beklentilerinden uzaklaştığını, kendisi için bir şeyler yapamadığını düşünecek ve kişisel yaşamında tatminsizlik yaşayacaktır. İş-yaşam dengesinin bozulması sonucunda ortaya çıkan sıkıntılar iş ve yaşam alanlarındaki tüm örgüt ve kurumları etkilemektedir, dolayısıyla bireyin denge mücadelesinde en önemli destek görevi, örgütler ve işgören üzerine düşmektedir.

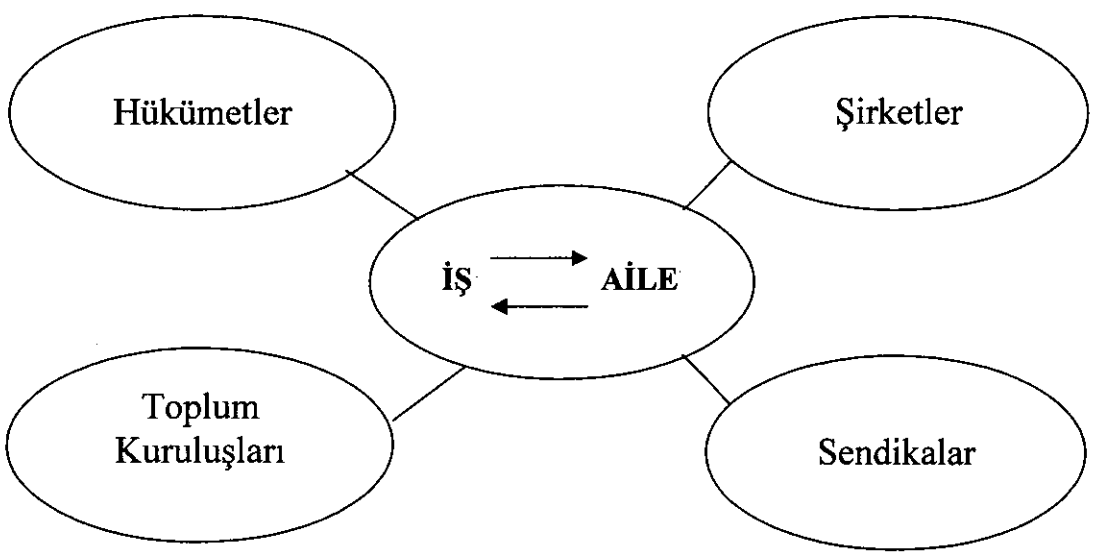
2.3. İŞ-YAŞAM DENGESİNİ SAĞLAMAK İÇİN GEREKLİ DESTEKLER VE KAYNAKLAR

İş ve aile sosyal ve ekonomik yapının odağındadır. Bu nedenle aile çekirdeği içindeki sosyal ve ekonomik değişiklikler yalnız birey ve ailesini değil, örgütsel bazda şirketleri, topluma yön veren kuruluşları, sendikaları ve hükümetleri de ilgilendirmektedir. Yaşam dengesini sağlamak sadece bireyin görevi değildir. Örgütlerin de çıktıları kendilerini

etkileyecek olan bu mücadelede bireye ve ailesine destek sağlayacak programlar ve politikalar geliştirmeleri zorunludur.

İş-yaşam politikaları işgörenlerin, iş hayatlarıyla aile hayatlarını, iş yerinin dışındaki kişisel ve sosyal yaşamlarını ve bakım sorumluluklarını bir arada sürdürebilmeleri için üretilen politikalardır. Bu tanım annelik, evlatlık, yaşlı ebeveyn bakımı, çocuk bakımı ve işgören destek konularını da içermektedir. İş-yaşam dengesi politikaları, işgörenler için aileleriyle işlerini ve kişisel yaşamlarını etkin bir şekilde birleştirebilmeyi başarmalarına yardımcı olan esnek düzenlemeler içerdiği için; işverenler için ise, deneyimli ve yetenekli işgörenlerini elde tutmayı sağladığı, üretim ve kaliteyi arttırdığı ve maddi kayıplardan işletmeyi koruduğu için yararları bulunan önemli programlardır (www.worklifebalance.ie).

Şekil 2.1.'de görülen etkileşim şemasındaki kurum ve kuruluşların, günümüzün iş ve aile gerçeklikleri ile politika ve pratikleri arasındaki açığı kapayabilmek için sürekli diyalog ve işbirliği içinde olmaları gerekmektedir; çünkü şemadaki öğelerden hiçbiri bu problemi yalnız çözme yeteneğine sahip değildir (Bailyn ve diğerleri, a.g.e., s. 2).



Şekil 2.1: İş-Aile Sorumluluklarına Sistematik Yaklaşım

Kaynak: L. Bailyn; R. Drago; T. A. Kochan, Integrating Work and Family Life, A Holistic Approach, A Report of the Sloan Work-Family Policy Network, 2001, s. 2.

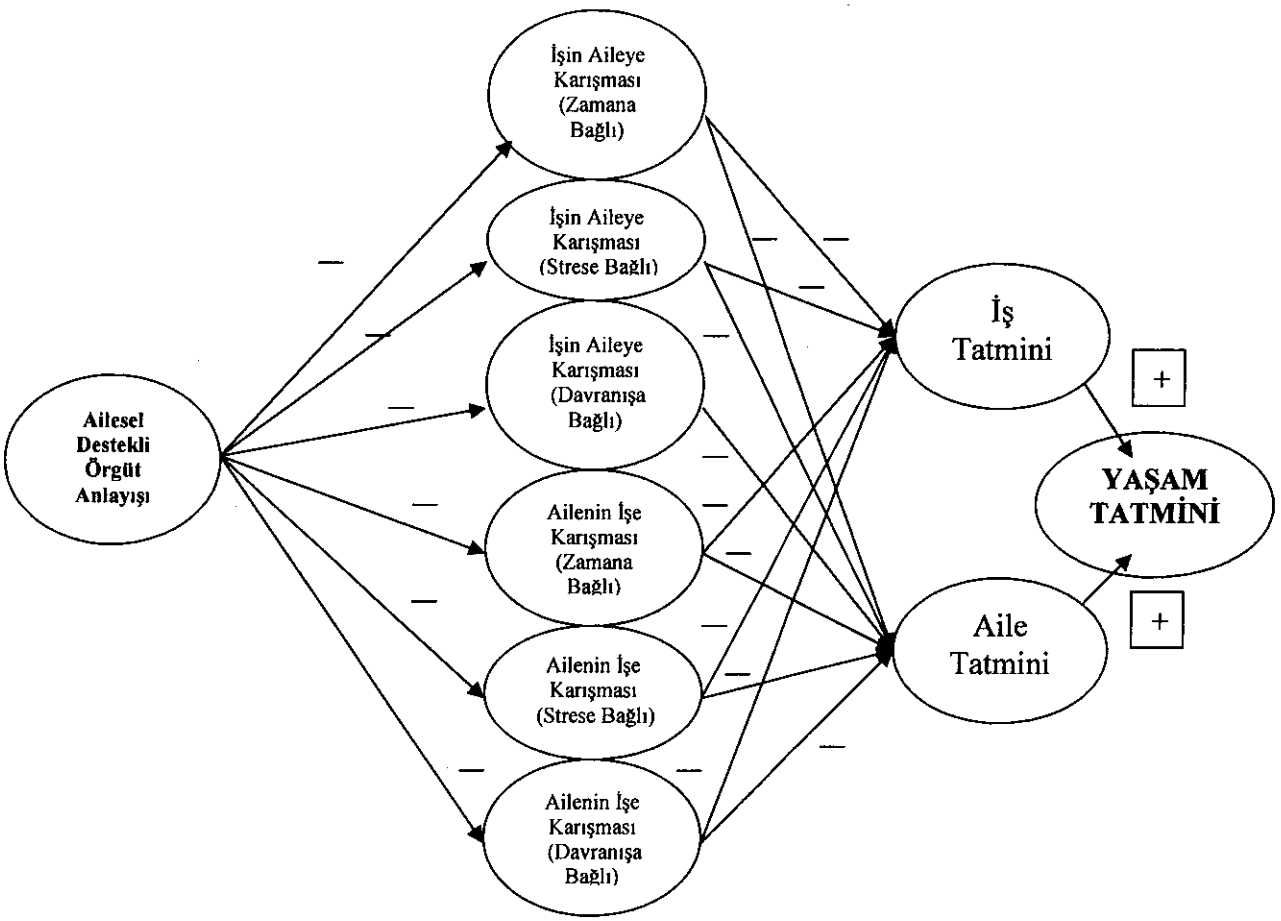
2.3.1. Örgütsel Destek ve Kaynaklar

Örgütsel destek, bir örgütün, personelinin örgüte katkılarının bilincinde olması ve personelin refahına önem vermesidir. Örgütsel destek, ancak insan kaynaklarının öneminin bilincinde olan örgütlerde bulunabilecek özel bir anlayış gerektirir. Bu anlayışa sahip olan örgütlerde insanların yaptıkları katkılar dikkate alındığı ve refah düzeyi arttırıldığı için personel bu durumdan büyük gurur ve mutluluk duyar. İnsan kaynaklarının makinelerden daha önemli görülmediği örgütlerde, örgütsel desteğin sağlanması mümkün değildir. (Akın, 2008, s. 142).

Örgütsel destek ve kaynaklar, işgörene hükümet, işveren, toplum kuruluşları ve sendikalar tarafından verilen yasal, maddi, manevi haklardan, destek programlarından, eğitim faaliyetlerinden, sağlanan zamansal-mekânsal çalışma kolaylıklarından, yönetici ve işyeri arkadaşları desteğinden oluşmaktadır.

"İşletmelerde söz konusu sosyal destek; yöneticilerden, sosyal yardım personelinden veya profesyonel danışmanlardan sağlanabilir. Stresli çalışanların işteki etkinliklerinin devamı, bu çalışmaların etkili şekilde uygulamaya konulmasına bağlıdır. Ayrıca, sosyal destek çalışmalarının başarısı için, bu hizmetin tüm çalışanlara eşit olarak sunulması gerekmektedir" (Ekinci ve Ekici, 2003, s. 110).

Aile Destekli Örgüt Anlayışı, işin aileye karışması veya ailenin işe karışması gibi çatışma yaratan durumlarda çatışma olasılıklarını azaltarak, iş ve aile tatminini, dolayısıyla yaşam tatminini arttırmaktadır (Lapierre ve diğerleri, 2008, s. 93; Allen, 2001, s. 432).



Şekil 2.2.: Aile Destekli Örgüt Anlayışı Modeli

Kaynak: L. M. Lapierre; P. E. Spector; T. D. Allen; S. Poelmans; C. L. Cooper; M. P. O'Driscoll; J. I. Sanchez.; P. Brough; U. Kinnunen, "Family-Supportive Organization Perceptions, Multiple Dimensions of Work-family Conflict, and Employee Satisfaction: A Test of Model Across Five Samples", Journal of Vocational Behavior, Vol. 73, (2008), s. 93.

2.3.1.1. Örgütsel Destek Programları

Örgütsel destek programları; Aile dostu programlar, esneklik programları ve ücreti kesilen çalışma saatleri olarak 3 ana başlık altında toplanabilir. (Blair-Loy ve Wharton, 2002, s. 823).

2.3.1.1.1. Aile Dostu Programlar

Çift kariyerli eşlerin sayısının artışına bağlı olarak iş-aile ve kişisel alanlarda, özellikle iş ve aile alanları arasında eş zamanlı talepler ve baskılar nedeniyle stres ve gerilim faktörleri ön plana çıkmaktadır (Parasuraman ve diğerleri, 1992, s. 339).

Bu alanda aile dostu programların uygulanmaya başlanması üzerine, bu programların çatışmalar, iş tatmini, aile tatmini gibi olguları ne şekilde etkilediği araştırılmış ve sonuçta aile dostu programların iş-aile çatışmasını azalttığını kanıtlanmıştır (Frye ve Breaugh, 2004, s. 218).

Çalışma yaşamının ortaya çıkardığı sorunlar nedeniyle ailenin desteklenmesi olgusu endüstriyel kapitalizm tarihinde yeni değildir. 19. yüzyılda fabrikalar bazı durumlarda tamamen ailelerle doldurulmuş, ailenin çalışamayan üyeleri olan çocuklar için ise bakım ve destek hizmetleri verilmiştir. Bu durum 20. yüzyılda işgücündeki erkek sayısının artmasıyla değişmiş, kadınların ve çocukların durumları yeniden gündeme gelmiştir. Bu dönemde erkek ekmek kazanana, kadın çocukla ilgilenen ev hanımına dönüşmüştür. 20. yüzyılın ortasından itibaren işgücündeki kadın çalışan sayısının artışıyla birlikte, aile yapılarının değişimi içinde erkekler de iş ve aile zorunlulukları arasındaki gerilimi kadınlarla aynı derecede olmasa da yaşamaya başlamışlardır. Araştırmalar çalışan erkeklerin çocuk bakımı, babalık ve aile yönetimi konularında sorunları kadınlarla /annelerle paylaşmaya başladıklarını göstermektedir (Glass ve Estes, 1997, s. 290).

Aile sorumluluklarıyla iş sorumlulukları arasında denge kurmaya çalışan işgörenin yüz yüze geldiği problemlere örgütsel destek sağlamak amacıyla, özellikle hizmet verdiği örgüt tarafından sağlanan hakları ve destek programlarını içeren konular Tablo 2.3.'te listelenmiştir:

Tablo 2.3.: Örgütler Tarafından Sağlanabilecek Aile-dostu Düzenlemeler

Ailevi Nedenlerle İşten Ayrılma
• Acil izin (çocuğun hastalığı veya problemi olduğunda): Ücretli özel izin, ücretsiz özel izin, hastalık izni veya geri döndükten sonra mesaiyle geri ödeme koşullu izin • Doğum izninin kademeli periyotlarla ücretli olarak veya ücretsiz uzatılması • Ücretli veya ücretsiz babalık izni • Ücretli veya ücretsiz anne-babalık uzatma izni • Kariyer molaları • Yaşlı akraba bakım izni • Ailevi nedenlerle uzatılan diğer izinler
Ailevi Nedenlerle Değişen İş Düzenlemeleri
• 4,5 gün veya daha fazla azaltılmış çalışma zamanı • Haftalık Esnek Çalışma Zamanı • Belirlenmiş Zaman Kontratları • İşgörenin inisiyatifinde olarak full-time'dan part-time'a geçici veya kalıcı olarak geçiş • Meslek paylaşım şemaları • Ailevi nedenlerle evde çalışma
Çocuk ya da Yaşlı Bakımına Yönelik Servisler
• İş yerinde veya dışında sağlanan bakım ve hemşirelik hizmetleri • Çocuk bakımı için maddi yardım veya voucher • Tatillerde çocuk izni • Emzirme izni ve kolaylıkları • İş yeri anne-baba destek grupları • Yaşlı akrabaların bakımı için maddi yardım • İş yerinde ailevi nedenler için kullanılmak üzere iletişim desteği
İlgili Bilgi ve Eğitim
• Personeli destek politikaları ve kullanımı hakkında aktif olarak bilgilendirme • Ek destek bilgisi (yerel çocuk bakım hizmetleri vb.) • Annelik izni sırasında kontakt ve destek • Kariyer molaları sırasında kontakt • Yenileme, eğitim ve işe dönüş hazırlık kursları

Kaynak: J. M. Evans, "Firms' Contribution to the Reconciliation between Work and Family Life", OECD Labour Market and Social Policy Occasional Papers, No. 48, Paris, 2001, s. 41.

2.3.1.1.2. Esneklik Programları

Bu programlar işgörenin yaşamına daha iyi denge sağlaması ve bu sayede üretkenliğin de arttırılması amacıyla geliştirilmektedir. Esneklik programları esnek zaman, esnek mekan (evde çalışma/uzaktan çalışma), sıkıştırılmış hafta ve ücreti kesilen çalışma şekilleri olarak sınıflandırılabilir.

Bu tür programlar, örgütlerdeki işgörenlerin kariyerlerine ve performanslarına herhangi bir zarar vermeksizin çalışma şartları ve zamanı konusunda seçim yapabilme şansı vermektedir (Aycan ve diğerleri, a.g.e., s. 76).

- **Esnek Zaman**

"Bilinen çalışma şekillerinden, esnek yönetim anlayışının bir tezahürü olarak son yıllarda esnek çalışma saatleri modeli (flextime) usulü geliştirilmektedir. İlk uygulama 1967 Yılında F. Almanya'da "Messerschimidt Bolkow Blohm" işletmesinde gerçekleştirilmiştir. Yaklaşık 35 yıllık geçmişi olduğu bilinen bu çalışma yöntemi geçen süre zarfında geliştirilerek önemli ilerlemeler kaydetmiştir. Halen gelişmiş batılı ülkelerde özel sektörün yaklaşık % 30'nun, kamu sektörünün ise yaklaşık % 50'sinin bu yöntemi tercih ettiği bilinmektedir. Esnek çalışma saatleri modeli; çalışanın, çalışma zamanını ve süresini, işletme yönetiminin öngörüsü ile birlikte dilediği şekilde belirleme olanağını bulduğu bir çalışma düzenidir. Çalışanlar tam gün çalışma düzeninde işletme yönetiminin belirlediği saatlere uymak zorunda iken, esnek çalışma saatleri düzeninde belirli zaman periyodlarındaki çalışma sürelerine bağlı kalmak koşuluyla işe başlama ve bitiş saatlerini kendileri ayarlayabilmektedirler. Örneğin haftada 5 gün ve 40 saatlik çalışma süresi, kendilerine tanınan esneklikler içerisinde, çalışanlar tarafından istenildiği şekilde düzenlenebilir" (Ergenç, 2006, s. 1).

Uzun çalışma saatlerinin iş-aile çatışmalarına neden olduğu, buna bağlı olarak aile işlerindeki zaman yokluğunun özellikle çalışan annelerde alkol ve sigara bağımlılığı gibi sorunlara yol açtığı bilinmektedir (Frone, 1999, s. 284). Zaman kısıtlılığının evlilik dayanışması ve tatmini ile ilişkisi tam olarak açıklanamamışsa da bazı araştırmalar anne babalardaki zaman kıtlığının çocukların mutluluğunu olumsuz etkilediğini göstermektedir (Glass ve Estes, a.g.e., s. 295).

Zaman esnekliğinin iş-yaşam dengesi üzerine etkilerinin incelendiği bir araştırmada; ücretli saatler, cinsiyet, evlilik durumu gibi değişkenler de göz önüne alınarak sonuçlar karşılaştırıldığında, zaman esnekliğinin iş-yaşam dengesinin gelişmesiyle ilişkili olduğu ve kişisel, ailevi ve örgütsel perspektiflerde olumlu etkileri olduğu kanıtlanmıştır (Hill ve diğerleri, s. 55).

Başka bir araştırmada ise, zaman esnekliğinin iş-aile çatışması ile ters orantılı olduğu, yani zaman esnekliği arttıkça iş-aile çatışmasının azaldığı ve iş tatmininin arttığı görülmektedir (Breaugh ve Frye, 2007, s. 49).

İş yaşamında zaman esnekliğinin birey ve ilişkide olduğu ailesi üzerinde doğrudan olumlu etkileri bulunmaktadır. İşgörenlere tanınan sosyal haklar ve sağlanan desteklerle gelişen işgören-örgüt ilişkileri, esnek zaman gibi geniş kabul gören uygulamalarla, işgörenin yaşam alanında bulunan ve sorumlulukları olan aile bireyleriyle ilişkilerinde daha fazla tatmin duymasına olanak sağlamaktadır. Bunun doğal sonucu olarak, işgören işi ve yaşamı arasındaki dengeler konusunda daha az zorlanmaktadır.

- **Esnek Mekan/ Tele Çalışma**

Günümüzde çevremizde gördüğümüz birçok teknolojik gelişim, işin ve iş yapılan yerlerin niteliğini değiştirmiş; özellikle ofis çalışanlarının işlerini ofis dışından da yürütebilmelerini kolaylaştırmıştır. İş adamlarının işleri ve ofisleri uçaklarda, trenlerde sağlanan hizmetlerle hareketli hale gelmekte olup, "parmaklarının ucunda" ve "boş zaman" sloganları cep telefonu şirketlerinin odak konusu olmakta; otel zincirleri, reklamlarında sundukları kolaylıkları anlatırken "Ah! Güneş, deniz ve laptop" ibaresi kullanmaktadırlar. Ev de, doğal olarak işin yapılacağı, iş yeri dışındaki ilk akla gelen yer olmaktadır (Felstead ve diğerleri, 2003, s. 3).

"Çalışanları evden çalışmaya motive eden faktörlerin en önemlileri, özerklik arzusu, iş ve aile yaşamında daha fazla esneklik, işe gidip gelmenin azalması, alternatif çalışma seçenekleridir. Ayrıca, gürültülü, hoşa gitmeyen pek çok şeyin bulunduğu ofis ortamında çalışmak yerine ideal bir şekilde düzenlenmiş ev ortamında çalışmak, çalışanın kendi hızında çalışması, ne herhangi birinin çalışanı bir şeye zorlaması, ne de başkalarının mukavemetine maruz kalma çok daha caziptir. Çalışanların normalde işyerinde yaptıkları işler, tele çalışma ile geleneksel işyerinden uzakta farklı bir yerde yapılacaktır. Günümüzün gelişen firmaları; büyük bir kısmını evde çalışanların oluşturduğu sanal organizasyonlardan, şirketin uzak bir bürosu olan uydu

ofislere kadar farklı tele çalışma düzenlemelerine ihtiyaç duymaktadırlar. Tele çalışmanın üç ana şekli bulunmaktadır: Ev esaslı tele çalışma, tele merkez esaslı tele çalışma ve hareketli tele çalışma. Bunlar tele çalışanların ya da firmaların ihtiyaçlarına göre "esnek tele çalışma" düzenlemeleri olarak da adlandırılmaktadır" (Alkan-Meşhur, 2007, s. 267).

Tablo 2.4.: Tele Çalışmanın Avantajları- Dezavantajları

TELE ÇALIŞMANIN AVANTAJLARI		TELE ÇALIŞMANIN DEZAVANTAJLARI	
Çalışanlar Açısından	**İşverenler ve Kurumlar Açısından**	**Çalışanlar Açısından**	**İşverenler ve Kurumlar Açısından**
Esneklik ve özerklik	Artan verimlilik	Kurumsal zorluklar	Kurumsal yapı değişiklikleri
İşsizliğe bir alternatif	Yaşam kalitesinin artması	Takım çalışmasının zorlaşması	Donanım maliyetleri
Kişisel özgürlük	Ofis-mekan tasarrufu	Statü kaybı korkusu	Görev tahsis hataları
Bireysel çalışma	Çalışma veriminin artması		
Masrafların azalması	İş ilişkilerinde esneklik	İşkolikliğe eğilim	Sendikaların olumsuz yaklaşımları
İş problemlerinin azalması	Daha iyi müşteri hizmeti	Terfi sorunları	Çalışan motivasyonu
		Psikolojik problemler	Teknolojiye erişim problemleri
Yolculuk zamanının ve maliyetlerinin azalması	Motivasyonun artması	Sosyal izolasyon	Çalışanların işi istismar etme korkusu
Geliştirilmiş iş fırsatları	Maliyetin azaltılması	Teknolojik kaynakların eksikliği	Çalışanların izlenmesindeki zorluklar
Yerel faaliyetlere daha fazla katılım	Daha az devamsızlık	İş ve ev yaşamı arasında denge sorunu	Çalışanların kontrolü ve güveni
İş ve aile yaşamı arasındaki dengenin kurulması	Nitelikli işgücü	Aile sorunlarının şiddetlenmesi	Kurumsal deneyim eksikliği
		Meslektaşlardan izole olma	Sigorta, sağlık ve güvenlik sorunları

Kaynak: H. F. Alkan-Meşhur, "Geleceğin Çalışma Biçimi Tele Çalışmaya İlişkin Yaklaşımlar", Akademik Bilişim'07-IX. Akademik Bilişim Konferansı Bildirileri, Dumlupınar Üniversitesi, Kütahya, 31 Ocak- 2 Şubat 2007, s. 267.

Evde çalışma, iş yaşamında yükselen bir olgudur; örneğin 1981 yılında İngiltere'de 345.920 olan evde çalışan sayısı 1998 yılına gelindiğinde 680.612'ye yükselmiştir. Buna ek olarak İngiltere'deki işgücünün ¼'ten fazlasının işinin bir bölümünü evlerinden yaptığı da bilinmektedir. Evde çalışmanın çeşitli tanımları vardır; fakat geniş anlamıyla "işgörenin evinden yürütülen ücretli iş" tanımı kullanılabilir. İşgörenlerin ücretli işlerini evlerinden de yürütebilme olgusuna, kendi işini yapan bireyler "evden çalışma" gibi yeni olgular katılabilir; bu çeşitlilik, evde yapılan işlerin sosyo-ekonomik spektrumda farklılıklarının artabileceğini göstermektedir. Evde çalışanlar cinsiyet, yetenek ve gelir bakımından farklı demografik gruplar oluştururlar. Buna ek olarak evde çalışanların hepsi sosyal, kişisel, zamansal ve ruhsal sınır geçişlerini başarıyla yapamayabilirler; çünkü evde çalışma veya uzaktan çalışmayla birlikte oluşan potansiyel zorluklar ve gerilimler de vardır. Evde çalışma iş ve aile alanları arasındaki sınırların geçirgenliğini arttırdığı için iş ve aile zamanlamasında önceliklerin değişmesine ve çeşitli zorlukların ortaya çıkmasına neden olabilir (Crosbie ve More, 2004, s. 223–224).

- **Sıkıştırılmış Hafta**

İşgörenlerin yasal haftalık çalışma saatini hafta içi günlere dağıtarak, toplam çalışma zamanını 5 günden daha az bir sürede tamamlama fırsatıdır (Blair-Loy ve Wharton, a.g.e., s. 823).

İşgücü zamanlaması ücret, yaşam kalitesi, iş kalitesi, işin yapısı, aile ve diğer boş zaman aktivitelerine olan etkileri nedeniyle örgütler ve işgörenler için çok önemlidir. Diğer yandan zamanlama, örgütlerin işçi maliyetleri, üretim sonuçları ve servisler için de önem taşır. Emek maliyeti pek çok örgütte en önemli giderdir ve etkin zamanlama emek maliyetini düşürebileceği için de çok önemlidir. Zamanlama, kişisel dinlenme ihtiyacı, günlük veya haftalık molalar, hizmet depolanmanın imkânsızlığı, çalışma kanunları/sendika düzenlemeleri, kıdem ve kişisel tercihler gibi çok çeşitli değişkenler nedeniyle zor bir konudur. Yapılan matematiksel araştırmalar sonucunda, minimum maliyetlerle optimum çözümler sağlayarak, haftada 4 günlük çalışma zamanının mümkün olduğu anlaşılmıştır (Alfares, 2003, s. 67).

2.3.1.1.3. Ücreti Kesilen Çalışma Saatleri

Gönüllü ücret kesimi, karşılığında işgörenin ailevi ya da özel nedenlerle çalışma zamanını azaltmasıdır. Örgütlerde en yaygın uygulaması part-time şeklidir. Yeni gelişen bir uygulama da mesai/iş paylaşımıdır.

- **İş Paylaşımı**

Tam gün çalışmayı gerektiren bir işin, kendi aralarında anlaşmış iki kişi tarafından yerine getirilmesidir. Sorumlulukların ve iş karşılığında elde edilen ödül ve kazançların da iki kişi arasında paylaşılmasını düzenleyen çalışma biçimidir. Part-time çalışmanın bir çeşidi olarak da kabul edilmektedir (Ergenç, a.g,e., s. 1).

- **Part-time**

Amerikan İş İstatistikleri Bürosu'nun aylık yayınında full-time ve part-time çalışma arasındaki resmi sınır haftalık 35 saattir. Bu net tanımla haftada 35 saatten az çalışan işgören part-time işgören olarak kabul edilmektedir (Nardone, 1986, s. 13).

En yaygın çalışma şekillerinden biri olan part-time ilk bakışta ev kadınları, öğrenciler, emekliler ve az çalışmaktan hoşlanan farklı grupların seçimi gibi görülebilir. Bu açıklama 1960'lara kadar kabul edilmiş olmasına rağmen, artık part-time çalışma şeklinin yaygınlaşma sebebinin aslında işverenlerin emek maliyetini düşürmek istemeleri olduğu bilinmektedir. Part-time çalışanlar, gönüllü ve gönülsüz olmak üzere ikiye ayrılabilirler. Bu nedenle, konuyla ilgili araştırmalarda işgücü arzından çok iş taleplerinin incelenmesi part-time olgusunun gerçek gelişim nedenlerini açıklayabilir (Tilly, 1991, s. 10).

The Chartered Institute of Personnel and Development (CIPD)'in gerçekleştirdiği esnek çalışma ile ilgili araştırmada elde edilen sonuçlara göre, araştırmaya katılan 602 kadının % 71'i; 591 erkeğin % 38'i part-time çalışmaktadır (CIPD Survey Report, 2004, s. 7).

2.3.1.2. Yönetici Desteği

Örgütsel destek konusuyla ilgili çalışmalar yaparken araştırmalarını aile dostu programların etkilerine yönlendiren ilk araştırmacılardan Thomas ve Ganster (1995), bir destek yöneticisini "işin gereklerini, ailenin sorumluluklarıyla bağdaştırmak üzere değiştiren kişi olarak tanımlamışlardır." (Frye ve Breaugh, a.g.e., s. 199).

"Yönetici desteği, iki şekilde kendini gösterir: İlki, çalışanların sorunlarını anlamak ve onlara destek vermek, ikincisi ise kişilerin spesifik ihtiyaçlarını karşılayabilecek şekilde

işlerinde yardımcı olmak veya tavsiyede bulunmaktır" (O'Driscoll ve diğerleri (2003)'ten aktaran: Aycan, a.g.e., 81).

İş-aile kültürünü oluşturan inançlar, değerler ve ortak kanılar ile örgütün destekleyip değer verdiği işgörenin iş ve aile yaşamlarına uyum olgusu üzerine yapılan araştırmalarda iş-aile kültürünün *"kariyer"*, *"örgütsel zaman beklentisi"* ve iş-aile dengesini sağlamak üzere *"yönetimsel destek"* gibi üç önemli boyut üzerinde kurulu olduğu görülmektedir. Bunlardan desteksel iş-aile kültürü doğrudan işgörenin iş-aile faydalarıyla ilintilidir. İş-aile faydaları sağlanması ve desteksel iş-aile kültürünün de; bağlılık ile olumlu, çatışma ve işten ayrılma niyetleriyle olumsuz ilişkisi bulunmaktadır (Thompson ve diğerleri, 1999, s. 392).

Yönetici desteğiyle ilgili erkek ve kadın işgörenler üzerinde yapılan araştırmalarda, yönetici desteğinin ailenin işe karışması kaynaklı çatışmalarda erkekler için belirleyici olmadığı, ama yine de yönetici desteği ile bu çatışmaların özellikle kadınlar açısından azaldığı bulgulanmıştır (Barrah ve diğerleri, 2004, s. 305, 318, 321). Başka araştırmalarda da yöneticiler tarafından verilen desteğin işgören bağlılığı ile doğrudan ilişkisi olduğu bulgularına ulaşılmıştır (Roehling ve diğerleri, 2001, s. 142; Karatepe ve Kılıç, 2005, s. 238; O'Driscoll ve diğerleri, 2004, s. 326; Smith, 2005, s. 154). Diğer bir araştırma ise, katılımcıların büyük çoğunluğunu oluşturan evli veya boşanmış anne babaların, yönetim desteğinin aile sorunlarıyla ilgili olmasını arzu ettiklerini; anne babaların örgüt ve örgütün politikaları hakkındaki tatmin duygusunun da; iş tatmini, örgütsel bağlılık, rol gerilimi, hatta sağlıksızlık belirtilerinin sıklığı gibi özel konularla bile yakın ilişkili olduğunu göstermektedir (Goldberg ve diğerleri, 1989, s. 23).

2.3.1.3. İş Arkadaşlarının Desteği

İş arkadaşlığı, bir örgütün üyesi olan, eşit güç ve otoriteye sahip, işverenden eşit muamele gören işgörenlerin sosyal ve duygusal bağ kurma biçimidir (Tan ve Lim, 2009, s. 46). İş arkadaşlarının birbirine desteği; işle ilgili sorunları çözmek için araçsal destek (iş paylaşımı) ve sosyal sorunları çözmek için duygusal destek olarak iki durumda kendini gösterebilir (Karasek ve diğerleri, 1982, s. 196; Rousseau ve diğerleri, 2009, s. 305).

İş ve aile kaynaklı problemlerde işgörenlere destek sağlayan yöneticilerin önem vermeleri gereken konulardan biri de işgörenleri birlikte çalıştıkları diğer işgörenlerle iletişim ve destek içinde olmaya özendirmektir. İş arkadaşı desteği konulu araştırma sonuçlarında, iş

arkadaşlarının sosyal desteğinin işgörenler üzerindeki stres etkilerini azalttığı görülmektedir (Lapierre ve diğerleri, a.g.e. s. 104; Beehr ve diğerleri (a), 2000, s. 402; Beehr ve diğerleri (b), 2003, s. 230).

2.3.1.4. Maaş ve Sosyal Haklar

Yapılan işin karşılığı olarak işveren tarafından iş yapana ödenen maddi bedel olarak tanımlayabileceğimiz maaş ve işgörenin bu işi yaparken kendi sosyal yaşamını sürdürmesini kolaylaştırıcı kişisel haklar, iş-yaşam dengesini sağlamanın en önemli temellerini oluştururlar. Kişinin yaşamını sürdürebilmek için yaşamının önemli bir bölümünü bir örgüte olan bağlılığı ve emeği yoluyla harcamasının bedeli olan ücret hakkı sayesinde, kişi ve yakınları yaşamı idame ettirecek maddi kaynaklara sahip olurlar. Bu maddi haklar yanında işgörene ve yakınlarına sağlık, dinlenme, izin ve eğitim yoluyla kendini geliştirme gibi sosyal haklar da verilmelidir.

Adaletli ve düzgün ödenen maaş ile iş tatmini, dolayısıyla yaşam tatmini arasında pozitif bağ olduğu araştırmalarla bulgulanmıştır (Heneman ve diğerleri, 1988, s. 757). Bu araştırmalardan çıkarılacak olan sonuç, maaş sayesinde aile yaşamını da dengeleyebilen işgören üzerindeki çatışma belirleyicileri azalacağı için bağlılık ve veriminin de yükseleceği, dolayısıyla maaş hakkının olumlu getirilerinin işgören ve örgüt tarafından paylaşılacağıdır. Aynı pozitif bağlar, işgörenin ailesi için de geçerli olacaktır.

2.3.2. Ailevi/Çevresel Destek ve Kaynaklar

Aile, yaşam boyunca bireyin şekillenmesini sağlayan bir mikro sistemdir. Aile, eşten veya diğer aile üyelerinden sağlanan etkin destek kaynaklarıyla bireyin problemlerinin çözümünde en önemli etkendir. Engeller veya uyuşmazlıklar ortaya çıktığında, diğer iş veya çevre koşulları ne olursa olsun en büyük denge belirleyicisinin ailenin katkı ve desteği olduğu görülecektir (Grzywacz ve Marks (b), 2000, s. 338).

Çevresel destek, birey için sevildiğini, önemsendiğini ve kendisine değer verildiğini anlamak için anahtar bir kaynaktır. Konuyla ilgili araştırmalarda çevresel destek duygusal ve araçsal olarak ikiye ayrılmaktadır ve bu destekler sayesinde ailenin diğer üyelerinin, işgörenin davranışları ve alışkanlıkları üzerinde büyük etkisi bulunmaktadır. Hem araçsal (iş paylaşımı)

hem de duygusal destek kişinin gelişimine katkı sağlamaktadır. Araçsal destek ile ailenin diğer üyelerinin ev işleri gibi günlük aktivitelerde yardımcı olmaları bu şekilde işin olumsuzluklarının eve yansımasına koruyucu bir tampon sağlanması anlatılmaktadır. Buna ek olarak, bu destek sayesinde kişisel zaman bulup özgürleşerek enerjisini aile dışında daha yararlı kullanan bireyin yaşam ve meslek tatmin duyguları artacaktır. Duygusal destek ise, aile bağlarıyla bir arada olan üyelerin birbirlerine karşı duygularının olumlu davranışlar şeklinde dışa vurumudur. Araştırmalar aileden, özellikle eşten alınan duygusal desteğin işyeri stresini ortadan kaldırdığını göstermektedir (Wayne ve diğerleri, 2006, s. 449–450).

Ailevi/çevresel destek ve kaynakları; aile içinde eş desteği, aile dışında arkadaş, akraba desteği ve ücretli yardımcı olarak iki alt başlık halinde incelenebilir.

2.3.2.1. Eş Desteği

Çalışan çiftlerde eş desteği üzerine yapılmış olan araştırmaların çoğu, eşlerin iş ve aile sorumluluklarını gerçekleştirmek için birbirlerine yardım ettiklerini gösteren somut yöntemlere ve sonuçlara dayanmaktadır (Schnittger ve Bird, 1990, s. 199). Bu araştırmalar genelde geleneksel rollere göre çalışan erkeği destekleyen kadın rolünü incelemekteyken, aile yapısının değişmesi ile birlikte çift kariyerli eşlerin karşılıklı desteklerine de yönelmeye başlamıştır (Pittman ve Orthner, 1988, s. 335 vd.). Yine de, eş desteği içerikli iş-yaşam dengesi araştırmalarının çoğu, çocuk sahibi olmasalar bile evli kadınlara sağlanması gereken desteği vurgulamaktadır (Beatty, a.g.e., s. 237).

Özellikle çalışan annelerin sorumluluklarını azaltıp rahatlamalarını kolaylaştırdığı için, iş sonrasında ev işlerinde görev paylaşımı çok önemli bir konudur. Araştırmalar, çift kariyerli ailelerde erkeklerin diğer aile tiplerindeki babalardan daha duyarlı olduğunu göstermiştir. Araştırmaların az bir kısmı da çiftlerin duygusal desteğiyle ilgilidir. Bu araştırmaların sonuçlarında da liberal cinsiyet rollerine sahip davranışlar sergileyen çiftlerin birbirlerini duygusal olarak da destekledikleri ve farklı rollerde başarılı oldukları gibi olumlu sonuçlar elde edilmiştir (Lee ve Duxbury, 1998, s. 304).

2.3.2.2. Arkadaş, Akraba ve Ücretli Yardımcı Desteği

İş-yaşam literatüründe, çalışan bireye sağlanan sosyal desteklerle ilgili çok çeşitli tanımlar bulunmakta olup, genel eğilim etkin ve araçsal sosyal destek kaynaklarını, çalışanların stres

durumlarıyla ilişkilendirme yönündedir. Bu çalışmalara çok erken başlamış olan Batılı araştırmacılar sosyal desteğin örgüt, iş arkadaşları, yönetici ve evli çiftler için partner tarafından sağlanan türlerini irdelemiş olmalarına rağmen, kültürel farklılıklardan dolayı arkadaşlık, komşuluk ve akrabalık bağları sayesinde bireye sağlanan destek üzerine fazla araştırma yapılmamıştır. Az sayıdaki araştırmada da, sosyal destek kavramı çerçevesinde arkadaş ve akraba desteğini içeren incelemeler yapılmıştır. Bu araştırmalarda genel olarak destek kavramının çatışma olgusu üzerindeki olumlu etkilerinden yola çıkılarak benzer sonuçlar alınmış, arkadaş ve akraba desteğinin stres algılanan durumlarda tampon görevi gördüğü bulgulanmıştır (Wells, 1982, s. 81; Lin ve diğerleri, 1985, s. 260).

Ülkemizde geleneksel aile yapısından dolayı arkadaş ve akraba ilişkileri Batı toplumlarına kıyasla daha sağlam temellere oturmuştur. Birçok durumda, özellikle kırsal kesimde aile ve akrabalar arasındaki sınır çok geçirgendir. Dini ve kültürel yapıdan dolayı kararlar birlikte alınmaktadır. Batıda en önemli iş-yaşam dengesi problemlerinden biri çalışanların yaşlılara destek olması iken, ülkemizde pek çok çift kariyerli çiftin yaşam dengelerini ev işleri ve çocuklarla ilgilenen yaşlı akrabalar sağlamaktadır. Ekonomik yapıdan dolayı kapalı çevre sistemleri içinde büyüyen nesillerde arkadaşlık bağları da sağlam olduğundan, toplumumuzun birçok kesiminde çeşitli nedenlerden dolayı karşılaşılan sosyal ve ekonomik problemlerin tümünde arkadaş ve akraba desteğinin önemi çok büyüktür.

Güneydoğu Anadolu'da yapılan bir araştırmada akraba evliliklerinin önemli nedenlerinden birisinin, dayanışmanın devamlılığı olduğu ortaya çıkmıştır. Benzer dayanışma duygusuyla kümeleşmelerin etnik ve dinsel gruplar için de geçerli olduğu, birbiriyle dayanışma içinde olan insanların aynı semtte oturma, birbirlerinden borç alma, iyi kötü günlerde kolay ulaşabilme, sürekli bir arada olabilme gibi özelliklere sahip oldukları ve dış gruplara olan güvensizlikleri nedeniyle aralarında doğal bir destek mekanizması oluşturarak güçlü sosyal topluluklar haline geldikleri görülmektedir (Yıldırım, 1997, s. 83).

Özellikle endüstri ve ticaretin merkezi haline gelen kalabalık metropollerde çeşitlenen ve farklılaşan birçok iş kolu, Türkiye gibi gelişme yolundaki bir ülke kadınlarına yeni iş fırsatları sağlamaktadır. Bu iş kollarında çalışacak kadın nüfus, ülkenin nüfus yapısına paralel olarak genç kadınlardan oluşmaktadır. Yine ülkemizin kültürel yapısı nedeniyle evlenmeyip birlikte yaşayan çiftlerin sayısı Batı ülkelerine oranla kıyaslanamayacak kadar azdır. Dolayısıyla ülke nüfusunun önemli bir bölümü evli ve çocuklu genç çiftlerden oluşmaktadır.

Yaşamlarına yeni bir yön vermek; yetenek ve becerilerini, daha yüksek yaşam standartlarına ulaşabilmek için yeni iş kollarında değerlendirmek isteyen bu genç nüfus metropollerde toplanmıştır ve önemli bir işgücü potansiyeli oluşturmaktadırlar. Geleneksel aile yapısından dolayı evlendikten sonra kısa bir süre içerisinde çocuk sahibi olarak çekirdek aileyi oluşturan bu önemli işgücü potansiyelini önemli bir sorun karşılamaktadır: Ülkemizde anne-baba işteyken çocukların bakımını ve eğitimini sürdürecek eğitimli işgücü yok denecek kadar azdır. Bu nedenle çocuklarının bakımını başkasına emanet edemeyen özellikle genç kadınlar işgücüne katılamamaktadırlar. Çocuk bakımı ile ilgili eğitim veren meslek okulları az olup mezun olanlar sayıları sınırlı kreşlerde görev yapmaktadırlar. Ücretli yardımcılığa yönelik bir eğitim ise mevcut değildir.

Ülkenin ekonomik durumu ve ücret politikaları da göz önüne alındığında, eşlerden birinin maaşı çocuğun bakımına harcanmak zorunda olduğundan, annenin çalışması anlamsızlaşmaktadır. Çözüm yine geleneksel aile yapısında bulunmuştur: Büyükanneler ve büyükbabalar sağ ise, kasabalardaki feodal ortam kentlere taşınmakta ve zorunlu geniş aileler varlığını sürdürmektedir.

Önel (2009)'in yaptığı araştırma sonuçlarına göre; her iki eşin çalıştığı durumlarda çocukların bakımı için, kamu çalışanı anne-babalar kreşleri, özel sektör çalışanı olanlar ise ailenin diğer bireylerini tercih etmektedirler. Ücretli bakıcıyı tercih etme oranının serbest meslek grubunda diğer meslek gruplarına göre daha fazla olmasının nedeni gelirlerinin yüksek oluşuna; özel sektördeki aile bireylerinin tercihi ise gelir düzeylerinin düşük olmasına bağlanmaktadır. Kamu sektöründe ortaya çıkan daha fazla kreş tercihi, memuriyet hayatı nedeniyle akrabalardan uzak olma ihtimalleri göz önüne alındığında anlamlı görünmektedir. Akrabalardan çocuk bakımı için alınan yardımın hiç de küçümsenmeyecek oranlarda oluşu, çocuk bakımı probleminin çözümünde akrabaların geçerli bir çözüm yolu olarak görüldüğü izlenimini vermektedir (Önel, 2006, s. 72).

Başka bir çözüm olarak haftanın belirli günlerinde ya da hafta içi her gün, eğitimsiz yardımcılar çalışan ev kadınlarının ev işlerine makul ücretler karşılığı yardımcı olmaktadırlar. Bu durumda ekonomik durumu ücretli yardımcı kiralamak için uygun olanlar eve döndüklerinde eşleri ve çocuklarıyla ilgilenmek için yeterli zamanı bulabilmekte, uygun olmayanlar ise gündüz mesaisinin ardından eve gelir gelmez daha yorucu olan ev mesaisine başlamaktadırlar. Bu tarz bir yaşam temposunun ne denli yıpratıcı olduğu ve iş ile yaşam

arasında denge kurmak için ücretli yardımcıya sahip olabilmenin nasıl bir avantaj olduğu açıktır.

2.3.3. Bireysel Destek ve Kaynaklar

İş ve yaşam arasındaki dengenin tanımlanması ve bu iki alan arasındaki bağların incelenmesi sırasında araştırmacılar neredeyse anlaşılamayan, karmaşık bir dil kullanmışlardır (Edwards ve Rothbard, a.g.e., s. 178). Bu nedenle, iş ve aile alanları arasında "denge" bir bağlantı mekanizması olarak görülememektedir; çünkü denge, bir rolün dönüştüğü diğer rolün durumları ve deneyimleri üzerine açıklayıcı bilgiler vermemektedir. Bunun yerine, iş-yaşam dengesi roller arası bir olguda "birey"in farklı rollere uyumu olarak ortaya çıkmaktadır. Denge konusu incelenirken en önemli olgunun, bireyin kişisel deneyimleri, edinimleri ve fiziksel sağlığından başlayarak mutluluğunun diğer göstergeleri olduğu unutulmamalıdır (Marks ve MacDermid, a.g.e., s. 420; Greenhaus ve diğerleri, a.g.e., s. 511).

Bireyin ruhsal sermayesi olarak adlandırılabilecek olan, yaşamına neden ve anlam ile birlikte güç ve enerji vererek olumlu duyguları birleştirici bir güç olan dinsel ve ahlaki hisleri de işiyle yaşamı arasında denge sağlayabilmesinde destek olabilecek kaynaklardır. Bu kaynaklar özneldir; duygu ve deneyimlerden güç alıp, davranış ve pratiklerde ortaya çıkarlar (www.academic-papers.org).

Bireyin sahip olduğu kişisel kaynaklar; beceriler, kişisel özellikler ve eğitim olarak üç alt başlık halinde incelenebilir (Aycan ve diğerleri, a.g.e, s. 89).

2.3.3.1. Beceriler

İnsanlar işlerini ilgi alanları, yetenekleri, hedefleri, eğitimleri ve deneyimleri ile seçerler. Çalışan bireyler de, çeşitli programlar, çalışma saatleri ve fazla mesai içeren iş özellikleriyle başa çıkmak zorundadırlar. Bu karmaşık sisteme bir de eşin ve ailenin dâhil olmasıyla da, yeni bir etkiler seçkisi eklenmiş olur. Bu karmaşıklıkta, bireyin yaşamına yön verecek olan işinin seçiminde bilinçli olması, becerilerine ve yeteneklerine uygun işi seçmesi, yaşam dengesi açısından son derece önemlidir. Sonuç olarak, iş-aile ilişkilerindeki işten kaynaklı sorunların çözümünde en önemli etki, sorunların bireyin öz kontrolünde olup olmadığı ve bu sorunlarla başa çıkabilme becerileri bulunup bulunmadığıdır (Perry-Jenkins ve diğerleri, a.g.e., s. 991).

2.3.3.2. Kişilik Özellikleri

Denge duygusu bireyin kişilik özelliklerine göre belirlenir ve değişebilir. Bireyin kişiliğine göre algıladığı başarı ölçüleri, yaşamının ilgi odağı gibi konular ve stres yaratan veya mücadele etmesi gereken durumlarla başa çıkabilme kapasitesi, cinsiyeti, zekası, sahip olduğu enerji, kısaca yaşamını kontrol altında tutabilmesine yarayan kişilik özellikleri dengeyi sağlamada belirleyicidir (Guest, a.g.e., s. 266).

Kişinin beceri ve eğitim gibi sonradan edinilenler yanında, doğuştan gelen önemli özellikleri de yaşam dengesini önemli ölçüde etkiler. İnsanlar, algılama süreçlerindeki eğilimlerine, karar verme süreçlerindeki eğilimlerine, hayata karşı yaklaşımlarına göre çeşitli kişilik tiplerine sahiptirler (Veznedaroğlu ve Özgür, 2005, s. 5).

"İşgörenler strese eğilimleri bakımından incelendiğinde, A Tipi, B Tipi ve Karma Tip olmak üzere üç farklı kişilik ortaya konulabilir: A tipi davranış özellikleri, genellikle acele konuşmak, diğer insanlar konuşurken acele etmek, hızlı yemek, sırada beklemekten nefret etmek, asla bir şeye yetişmek durumunda olmamak, zamanın elverdiğinden daha fazla etkinlikle dolu bir programa sahip olmak, zamanı boşa harcamaktan nefret etmek, aynı anda birçok şeyi yapmaya çalışmak, çok yavaş insanlara karşı sabırsızlık, dinlenme, dostluk veya zevk verici şeyler için çok az zaman ayırmaktır. Örgütlerin çoğu A tipi davranışlar gösteren kişileri ödüllendirmekte ve kendi yöneticilerinden A tipi davranış modellerini benimsemelerini beklemektedir. Bu nedenle de örgütlerdeki pek çok birey, fiziksel ve zihinsel sağlığı pahasına bu özellikleri göstermektedir. B tipi davranış özelliği gösteren bireyler, A tipindeki bireylerin tam tersidir. B tipi insanlar, katı kurallardan arınmış ve esnektirler. Zamanı sorun etmezler, rahat ve sabırlıdırlar. Başarı konusunda aşırı hırslı değildirler. Kolay kolay sinirlenmez ve tedirgin olmazlar. Yaptıkları işten zevk almayı bilirler. İşleriyle ilgili rahatlıkları onlara suçluluk duygusu vermez, sakin ve düzenli çalışırlar. B tipi birey, A tipi bireyin tersine kolay yaşayan bir tiptir. Oldukça açık ve rahattırlar. Zamanla pek ilgilenmezler. Başarı onlara pek fazla bir şey vermez. Başkaları ile yarışa girmezler. Konuşmaları bile daha rahat ve sakin bir tondadır. B tipi birey, kendisinden ve çevresinden emin bir tiptir. Örgütlerde çalışan bireyler, A ve B tipinin özelliklerini karışık olarak da taşıyabilirler. Bu tip bireylere karma tip denmektedir. Ancak önemli olan, bireyin hangi tipin özelliklerine daha yakın davranışlar sergilediğidir. Amaç, işgörenlerin kendisine zarar vermeden, işle ve iş ortamındaki diğer insanlarla barışık bir biçimde çalışmasını sağlamaktır" (Güçlü, 2001, s. 97).

2.3.3.3. Eğitim

İş-yaşam dengesini sağlamada bireyin doğuştan gelen kişisel özellikleri yanında okul, aile ve çevresinden almış olduğu eğitimin de önemli rolü bulunmaktadır.

Yapılan bir araştırmada, bireyin eğitim seviyesi ve sosyal yaşamında kazandıklarının işin aileye yayılması ile olumsuz bir bağının olmadığı; aksine eğitim ve edinimlerin işin aileye olumlu yayılmasıyla önemli derecede ilgisinin olduğu anlaşılmıştır (Grzywacz ve Marks (a), 1999, s. 21).

İş-yaşam dengesini başarma mücadelesinde olan bireyin yeterli eğitim, kişilik özellikleri ve beceriler edindikten sonra yaşamının değişik evrelerinde üstleneceği farklı rollerde başarı sağlayabilmesi ve denge kurabilmesi için çok önemli seçimler yapması gerekmektedir. Kerka, (1991) iş-yaşam dengesi olgusunu doğrudan etkileyecek 10 kritik seçimi şöyle açıklamaktadır (Kerka, 1991, s. 2–3):

- İş ve aile yaşamlarının birbirine bağlı olduğunu bilmek, görmek ve anlamak.
- Tatmin edici bir kariyer seçmek.
- Çalışma zamanları esnek bir kariyer seçmek.
- Elverişli ücret potansiyeli olan bir kariyer seçmek.
- Evlenmek için doğru eş ve zamana karar verebilmek.
- Ne zaman çocuk sahibi olunacağına ve çocuğun bakımının nasıl sağlanacağına karar verebilmek.
- Potansiyeli olan bir iş seçmek.
- Ev ve iş yaşamlarındaki öncelikleri belirleyebilmek.
- Kariyer için gerekli olan eğitimi sağlayabilmek.
- Yaşamının kontrolünü kendi elinde bulundurabilmek.

2.4. İŞ-YAŞAM DENGESİNİN ÖNEMİ

Günümüzde iş-yaşam dengesi kavramı dünyada ve ülkemizde öylesine önemsenmektedir ki, Google'da "Work-Life Balance" yazıldığında 53.000.000; "iş-yaşam dengesi" yazıldığında 248.000 sonuç çıkmaktadır. Bu sonuçlar kavramın ne derece önemsendiğinin yanında, kavramı ortaya çıkaran nedenlerin devam etmekte olduğunun, kavramın ve hitap ettiği kesimlerin sürekli geliştiğinin bir göstergesidir.

Çalışanların yaşamında iş alanının daha çok önem kazanması, kadınların işgücüne katılımlarındaki artış, uzun çalışma saatleri, aile alanının vazgeçilmez oluşu nedeni ile iş ve aile alanları arasında bu dengeyi kurabilmek daha da önemli hale gelmektedir (Yurtseven, 2008, s. 84). İş-yaşam dengesi önemi giderek artan bir olgudur; çünkü (Vlems, a.g.e., s. 9; Duxbury ve Higgins, a.g.e., s. 2 vdd.; Vatansever, a.g.e., s. 78):

- İş dünyasına daha fazla kadın girmektedir.
- Toplumların aile yapıları değişmektedir. Büyük ailelerin yerini çekirdek aileler, hatta anne babadan yalnızca birinin olduğu aileler, yalnız yaşayan bireyler almaktadır.
- İş güvencesi azalmaktadır.
- İş dünyasında yetenekli elemanlar için küresel bir rekabet yaşanmaktadır.
- Artan küresel rekabete uyma zorunluluğu, kurumları ve bireyleri daha esnek ve değişime açık olmaya zorlamaktadır.
- İşte geçirilen zamanın niteliği değişmektedir. Uzun süren saatler boyunca çalışma eylemi şirket kültürünün bir unsuru haline gelmektedir.
- Birçok insanın birden fazla işi vardır. Eşlerin her ikisinin de para kazanmakta ve kariyer sahibi olmaları artık istisna değil, standart haline gelmektedir.
- İşlerin içeriği emek yoğun işler yerine bilgi yoğun işlere doğru kaymaktadır.
- Müşteri ya da tüketici odaklı 7 gün / 24 saat hizmet verme anlayışı ortaya çıkmıştır.
- Mevcut iş gücü gittikçe yaşlanmaktadır.
- Teknoloji çalışma yöntemlerini değiştirmektedir, örneğin cep telefonları ve bilgisayarlar iş ve kişisel zaman ayrımını etkilemektedir.
- Zaman baskısı ve daralmış çalışma alanları işgörenleri olumsuz etkilemektedir.

2.4.1. İş-Yaşam Dengesinin İşgören İçin Faydaları

İş yaşam dengesinin örgütler için yükselerek önem kazanan bir olgu olduğu ve örgütlerin bu olgudan faydalar sağlamak için özen göstermeleri gereği görülmektedir. Çünkü bu olguda işveren veya örgütler için, işgörenler için olduğundan daha fazla fayda bulunmaktadır (Vlems, a.g.e., s. 12; www.worklifebalance.com).

İyi bir denge yakalayan işgörenlerde iş tatmini de daha fazla olmakta ve pozisyonlarında daha fazla denge göstermektedirler. Bu işgörenleri de sadakat ve güven duyguları da daha fazladır. Bu nedenlerden dolayı işverenler de iş-yaşam dengesi olanakları yaratarak

işgörenleri etkilemek için çaba göstermeleri gerektiğinin farkına varmışlardır İşverenlerin gösterdiği denge sağlama-katkı çabaları sonucunda (Vlems, a.g.e., s. 8):

- İşgörenin işte ve evde mutlu olduğu durumlar artacaktır. Örgütlerde de mutlu çalışanlar daha üretken olacakları ve örgüte daha fazla fayda sağlayacakları da açıktır.
- İşgören ve yönetim arasında iletişim düzelecek, gelişecek ve işgören, işveren ve örgüt içinde kalıcı huzur sağlanacaktır.
- İşgörenin özsaygısı, sağlığı, konsantrasyonu ve güveni gibi önemli faktörlerdeki iyileşmeler üretkenliğini artıracaktır.
- Günümüzde örgütsel yönetimler söz konusu olduğunda en çok söz edilen kavramlardan ikisi sadakat ve bağlılıktır. Hepimizin bildiği gibi köklü örgütlerde 30 yıl önce çalışmaya başlayan işgörenler, çalışma yaşamlarının kalan kısmının tamamının aynı örgütte tamamlamaya azimliydiler. Günümüzde ise iki yılda bir örgüt değiştiren işgörenlerde bu iki kavramın bulunmadığı ya da doğru algılanmadığı anlaşılmaktadır. İş-yaşam dengesi fırsatları yaratıldığında örgüte sadakat ve bağlılık seviyesinin tekrar yükseleceği aşikârdır.
- İş-yaşam dengesinin getireceği huzur, işgörenin özel problemlerini işe taşımasını veya aksine iş problemlerini eve taşımasını engelleyecektir. Her iki durumda da işveren ve işgören kazançlı çıkacaktır. Her işgören işte olan problemlerini eve veya evde olan problemlerini de işe taşımamaktadır; fakat böyle bir durum söz konusu olduğunda örgütte uygulanan iş-yaşam dengesi politikaları var ise, endişe edilecek bir durum da olmayacaktır.
- İş yaşam dengesi politikaları başarılı olduğunda, özellikle fazla çalışan insanlar çalışmak için yaşamayıp, yaşamak için çalıştıklarını fark ederek iş dışı yaşamları için daha fazla zaman ayıracaklar, oluşan denge ve huzur herkese fayda sağlayacaktır.
- Dengenin getireceği huzurla, çalışma yaşamındaki kontrol de güçlenir. İşgörenler daha kolay ve daha kontrollü çalışarak görevlerini daha iyi yerine getirirler.
- İnsanlar mutlu olduğunda motivasyonları güçlüdür. İş yaşam dengesi politikalarından tatmin olan işgörenlerin işe motive olmaları da daha kolay olacaktır.
- İşgörenler arasındaki stres düzeyi azalacaktır.
- Kendini daha iyi hisseden işgörenlerde sahiplenme ve sorumluluk duyguları da oluşacak ve artacaktır.

2.4.2. İş-Yaşam Dengesinin Örgüt ve İşveren İçin Faydaları

İşgörenlerin işleri ve yaşamları arasında denge kurmalarına yardımcı olmak üzere geliştirilmekte olan ve "aile dostu programlar" olarak adlandırılan uygulamaların örgütlere yararları şu şekilde özetlenebilir (Bevan ve diğerleri, 1999, s. 1):

- Hastalık nedeniyle işe gelmeme olayları azalacaktır.
- Destek programları bulunan işletmelerde, işgörenlerin aynı işte kalma süreleri artacaktır.
- Geleneksel çalışma saatlerinin aksine, esnek çalışma saatleri uygulayan işletmelerde üretkenlik artacaktır.
- Bu programları uygulayan işletmelerde kalifiye yeni işgören adayı bulma zorluğu ortadan kalkacak, programlar yeni adaylar için cezbedici olacaktır.
- Aile dostu programlar işgörenlerin moral ve bağlılıklarını arttıracaktır.
- Çalışanlar motive olacağından, örgüt yapılan işten azami fayda sağlayacaktır. Her bir işgören çalışma saatleri boyunca yapabileceğinin en iyisini yapmaya çalışacaktır
- İçinde bulundukları denge hali nedeniyle özgüvenleri artarak değerli oldukları hisseden işgörenler örgüt içinde daha yaratıcı olacaklar ve daha iyi çalışacaklardır
- Çalışanlar daha sadık ve daha motive olacaklardır.
- Çalışma ortamında daha az stres olacaktır
- İş yaşam dengesi politikaları kalifiye işgören adaylarını örgütte toplayacaktır
- Üretkenlik artacaktır
- İşten kaytarmalar azalacak, konsantrasyon yükselecektir
- İşverenin kişi olarak itibarı artacaktır, bu da iş sürecinde oluşabilecek sorunlarda işgörenlerin işverene pozitif yaklaşmalarına ve desteklemelerine neden olacaktır
- Örgütteki mutluluk ve denge işgörenlerin örgütte uzun yıllar kalmasına neden olacak; bilgi düzeyleri yüksek işgörenler üretim sürecinin sağlıklı oluşunun garantisi olacaklardır
- Örgütte takım ruhu ve katılımcılık artacak, örgütün başarısı için kritik bir önemi olan işgören katılımı başarı düzeyini yükseltecektir. Bu başarı, dengenin getirdiği iletişim, etkileşim ve motivasyon sayesinde olacaktır
- Hizmet odaklı örgütlerde iş-yaşam dengesinden hizmet görenler de faydalanacaktır; insanlar işlerinde mutlu olduğunda, hizmet görenler de kendini rahat hissedecek, istediklerine daha rahat ulaşacak, güler yüzlü bir ortamda, herhangi bir sorunla

karşılaştıklarında çözüm için her iş görenin içten çaba göstereceğinden emin olacaklardır.

2.5. İŞ-YAŞAM DENGESİ ARAŞTIRMA ve ÇALIŞMA ÖRNEKLERİ

23 Nisan 2002 günü Beyaz Saray'dan şaşırtıcı bir basın açıklaması yapılmıştır: Amerika'nın tanınmış kadın politikacılarından olup, başkan danışmanlığı görevi yanında Beyaz Saray Basın ve Halkla İlişkiler Ofisi'nin de yöneticiliğini yapan Karen Hughes istifa etmiştir. İstifa gerekçesi olarak, eşi ve 15 yaşındaki oğullarının Washington D. C. 'de yaşamaktan mutsuz olmalarını, bu nedenle birlikte yaşamak üzere Texas'a gitmek istemelerini göstermiştir. Başkan Bush'un yanıtı çabuk ve açık olmuştur: Hughes'in seçimini desteklemekte ve kararının doğru olduğuna inanmaktadır. Devam eden günlerde Amerikan medyası iş-yaşam dengesi ile aile- kariyer ilişkileri hakkında çeşitli röportajlar, örnek olaylar hatta oylamalarla meşgul olmuştur. Yapılan oylamalar sonucunda, Amerikan halkının çoğunluğunun Hughes'in istifa kararını destekledikleri görülmüştür (Greenblatt, a.g.e., 177).

İş-yaşam dengesi kavramı sosyal bilimciler tarafından araştırılmaya ve tartışılmaya başlandığında, denge kavramını açıklamak için bile konuya çatışmadan girilmiştir. Literatürün büyük bölümü, gerilim, yayılma ve çatışma olgularından yola çıkarak yapılmış sosyal ve psikolojik araştırmalardan oluşmuştur. Konunun akademik platformda uzun yıllar tartışılmış olması 1990'ların başından itibaren pratisyenlerin dikkatini çekmeye başlamış; hatta Hughes örneği gibi aktüel olaylar sayesinde, günlük gazetelere iş-yaşam dengesi başlıkları düşmeye başlamıştır. 2000'li yıllar, değişen ekonominin ve daralan dünyanın yöneticilerini iş-yaşam dengesi hakkında örgütsel kararlar almaya zorlamaktadır. Hükümetler tarafından araştırmalar yaptırılarak raporlar hazırlatılmakta, İrlanda'da 1 Mart'ın "İş-Yaşam Dengesi Günü" olarak kutlanması gibi etkinlikler başlatılarak kurum yöneticilerinin dikkati çekilmeye çalışılmaktadır.

İş-yaşam dengesinin sadece aile sahibi insanlar veya kadınları ilgilendirdiği düşünülmemelidir. Kadınlar sık sık yaşamlarını dengelemekte zorluk çekmelerine rağmen, aileleriyle daha fazla zaman geçirmek veya çeşitli aktiviteler için boş zaman sıkıntısı çekenler genelde erkekler olmaktadır. (Vlems, a.g.e. s. 9; Kapız, a.g.e., s. 151).

Günümüzde insanlar iş ararken iş ve yaşam arasındaki dengenin iyi olmasına dikkat etmektedirler. Avustralya'da 2003 yılında yapılan bir internet araştırmasında, katılımcı işgörenlerin % 60'ının hâlihazırdaki işlerini mükemmel iş-yaşam dengesi fırsatları nedeniyle seçtikleri ve kadın işgörenlerin % 36'sının bu dengeyi en önemli neden olarak gözettikleri anlaşılmıştır (Beaumont, 2003, s. 1).

ACNielsen, 2006 yılının Ekim-Kasım aylarında Avrupa, Asya Pasifik, Kuzey Amerika, Baltık Ülkeleri ve Orta Doğu'daki toplam 46 ülkede 25.408 internet kullanıcısı ile gerçekleştirdiği Online Tüketici Güven Araştırması sonuçlarını açıkladığında, Türklerin yeni yılda aldığı kararlar sıralamasında % 65'lik oranla "iş ve özel hayatı daha fazla dengelemenin" birinci sırada bulunduğu görülmüştür. Aynı araştırma, dünya ölçeğinde % 51 oranla insanların ilk hedeflerinin bu dengeyi sağlama çabası olduğunu göstermektedir.(www.ntvmsnbc.com).

Bir araştırma Avrupalı işgörenlerin % 50'sinin çalışma zamanlarının % 10 azaltılmasını istediklerini; % 20'sinin 3 aylık ücretsiz izin istediklerini, tam zamanlı çalışan işgörenlerin % 14'ünün part-time çalışmak istediklerini; yaşı ilerlemiş kadın işgörenlerin % 40'ının kendilerine bakamayacak kadar yaşlı olan diğer aile üyeleriyle ilgilenebilmek için erken emekli olmak istediklerini göstermektedir. Tüm bunlar göstermektedir ki, bir şeylerin yapılması gerekmektedir ve iş-yaşam dengesi olgusunun ortaya çıktığı yer burasıdır (www.nl.prevent.be).

Corporate Executive Board'un 2009 yılında küresel çapta 50.000 işgören üzerinde yaptığı bir araştırmada, 2006 yılında iş-yaşam dengesinden mutluluk duyan işgören oranı % 53 iken 2009'un ilk çeyreğinde % 30'a düştüğü ortaya çıkmıştır. Araştırma sonucuna göre, işletmelerin çoğu iş-yaşam dengesi sözlerini gerçekleştirmek için hatalı kararlar alarak, işyerinde spor kulüpleri, sağlık merkezleri gibi pahalı servisler sunmuşlar, ancak işgörenlerin sadece % 20'si bu aktivitelerle gerçekten ilgilenmiştir (www.businessweek.com).

Bütün araştırma ve çalışmalarda, iş-yaşam dengesi olgusunun artık en küçük işletmeden devlet ölçeğine kadar tüm organizasyonlarda stratejik bir zorunluluk haline geldiği; çalışan bireylerin de örgütler gibi bu dengeyi sağlamayı birincil hedef olarak seçme eğiliminde oldukları görülmektedir.

2.6. İŞ-YAŞAM DENGESİNİN TURİZM SEKTÖRÜ İÇİN ÖNEMİ

Turizm çalışanlarının iş-yaşam dengeleri ile ilgili tek akademik çalışma Küçükusta'nın "Konaklama İşletmelerinde İş-Yaşam Dengesinin Çalışma Yaşamı Kalitesi Üzerindeki Etkisi" konulu 2007 tarihli doktora tezidir. İş-yaşam dengesiyle ilgili sektör dışındaki akademik çalışmalar ise; Vatansever'in "İş ve İş-dışı Yaşam Dengesi ve Örgütsel Bağlılık ve Kariyer Tatmini" konulu, uluslararası taşımacılık sektöründe yaptığı araştırmayı konu alan 2008 tarihli doktora tezi; Kapız'ın "Sosyal Değişim Sürecinde İş-Aile Yaşamı Etkileşimi" konulu, içerik ağırlığını denge olgusunun oluşturduğu 2002 tarihli doktora tezi ve Temel'in "Kişiler Arası İletişim Temelinde İş ve Aile Yaşamı Dengesi" konulu 2005 tarihli yüksek lisans tezinden ibarettir. Bunlar dışındaki çalışmalar az sayıdaki makalelerden oluşmaktadır.

Türkiye'de turizm konusunda yapılan bilimsel araştırmaların birçoğu, sektörün hizmet odaklı, "emek yoğun" bir sektör olduğu, müşteriyle yüz yüze çalışıldığı ve yoğun çalışma saatlerinin bulunduğu gibi açıklamalarla başlamaktadır; ancak turizm ile ilgili literatür taraması yapıldığında, yayınların büyük çoğunluğunda turizmin potansiyeli, türleri, gelirlerinin ekonomik büyümeye etkisi, pazarlaması, kalitesi gibi sektörel temelli; müşteri memnuniyeti, çalışanların eğitimi, iş tatmini, stres seviyeleri gibi insan temelli yüzlerce spesifik konuya odaklanıldığı görülmektedir; fakat en eski sektörlerden biri olan turizm sektörü işgörenlerinin işleriyle yaşamları arasındaki çatışmalarla ilgili yayınlar olmasına rağmen, işleriyle yaşamları arasında denge kurup kuramadıklarıyla ilgili, sadece sektör çalışanlarına yönelik araştırmalar tüm dünyada olduğu gibi ülkemizde de yok denilecek kadar azdır.

İş ve aile meseleleri üzerine, ağırlama ve turizm literatürünün yeterli ilgisi olmadığından yakınarak başlayan, Singapur'daki otel yöneticileri ve eşleri üzerine bir araştırmada iş stresi, tükenmişlik, ücret ve kariyer gibi konularak incelenerek bunların işgörenler üzerindeki etkileri, çatışma olasılıkları ve iş yaşam dengesi üzerinde durulmuştur. Destek hattı bulunan bir iş-yaşam dengesi departmanına sahip işletmeden örnek verilerek aile destekli programların fırsatların ve esnekliklerin tartışıldığı belirtilmekte ve üst düzey yönetici olan katılımcıların % 83'ünün işyeri esnekliğinden memnun olduğu sonucuna varılmaktadır (Cleveland ve diğerleri, 2007, s. 287).

Wong ve Ko (2009) Hong Kong'taki otel çalışanlarının iş-yaşam dengesi meselelerini algılayışları konulu araştırmalarında, otel çalışanlarının yeterli iş dışı zaman, iş-yaşam dengesi konularında iş yeri desteği, işe bağlılık, çalışma saatlerinde esneklik, yaşam oryantasyonu, kişisel ihtiyaçlar için çalışma zamanının azaltılması, iş ve kariyerin devamı taleplerine yönelik 7 faktör saptamışlardır. Bu faktörlerin oluşturduğu talepleri iş-yaşam dengesi pratiklerinin karşılayıp karşılamadığını inceledikleri çalışmada otel çalışanlarının diğer sektörlerden farklı olan konaklama sektörüne özel sorunlarla karşılaştıklarını, bu nedenle iş-yaşam dengesinin işgören ve örgüt için zorunlu olduğunu, işgörenin taleplerine yönelik örgüt tarafından sağlanacak esnekliklerin daha verimli ve mutlu bir işgücü yaratacağına dair sonuçlar bulmuşlardır. (Wong ve Ko, 2009, s. 202).

Hsieh ve Lin (2009), iş-yaşam dengesi çalışmalarının B&B operatörlerinin iş ve kişisel yaşamları üzerindeki kültürel etkilerini araştırdıkları çalışmalarında Taiwan ve Amerikan örneklerini karşılaştırarak Taiwanlı operatörlerin Amerikan meslektaşlarına göre daha fazla aile ve sosyal destek aldıkları, buna rağmen her iki grubun eşit derecede tatmin ve başarı seviyeleri olduğu gibi sonuçlara ulaşmışlardır (Hsieh ve Lin, 2009, s.1).

Turizm sektöründe çalışan işgörenlerin denge çabaları üzerine yapılan bir araştırmada, sektörün gerektirdiği çalışma şartlarından dolayı işgörenlerin önemli miktarda kişisel enerji sarf ettikleri ve işten eve döndüklerinde çocukları, eşleri veya ailenin yaşlı üyelerinden gelen ilgi ve talep beklentilerinin karşılanmasının denge kurmayı zorlaştırdığı; iş çevresinin ve iş özelliklerinin karakteristik yapısından dolayı çok sık mekân ve rol değişimleri olabileceği, bu nedenlerin de turizm çalışanlarının, özellikle kadın çalışanların aile sorumluluklarından uzaklaştıkları konuları üzerinde durulmuştur. Sorunların çözümlerine yönelik iş-yaşam dengesi destek seçeneklerini sıraladıktan sonra, bu programları uygulayan işletmelerle ilgili örnekler verilmiştir (Brownell, 1998, s. 109 vdd.).

Günlük yaşamlarının önemli bir bölümünü kendine özgü bir kültürü olan iş çevresi içinde geçiren turizm sektörü çalışanlarının işleri ve yaşamları arasındaki etkileşimleri inceleyen mevcut araştırmalar gözden geçirildiğinde, Batı ve Uzakdoğu ülkelerinde kuramsal evrenin aşıldığı, sorunların anlaşıldığı ve devlet düzeyinden başlayarak özel ve resmi kurumlarca çözüm teorileri üretilmeye başlandığı görülmektedir. Bu nedenle, turizm işgörenlerinin iş-yaşam dengeleri konulu araştırma ve destek programlarının ülkemizde yaygınlaştırılması, turizm sektörünün kalitesi ve geleceği açısından son derece önemli bir önceliktir.

III. BÖLÜM: ARAŞTIRMA

İŞ-YAŞAM DENGESİ: ANTALYA'DAKİ A GRUBU SEYAHAT ACENTELERİNDE BİR ARAŞTIRMA

3.1. ARAŞTIRMANIN AMACI VE ÖNEMİ

Bu araştırmanın amacı; Antalya'daki A Grubu Seyahat Acentelerinde yapılmış olan anket yöntemiyle elde edilen bulgulardan yararlanarak, araştırmaya konu olan acente çalışanları üzerinde iş-yaşam dengesinin etkisini saptamaktır.

Araştırma sırasında konuyla ilgili geniş bir kaynak taraması yapılmış olup, öncül araştırmaların çoğunun yabancı kaynaklı olduğu görülmüştür. Yabancı alan yazına kıyasla ülkemizde henüz çok fazla ele alınmamış olan iş-yaşam dengesi kavramının bu çalışma ile ülkemizdeki alan yazınına katkı sağlayacağı düşünülmekte ve daha sonraki araştırmalar için bir hareket noktası olarak işlev görmesi amaçlanmaktadır. Bu nedenle tez çalışması ve araştırma sonuçları gelecekte yapılacak olan çalışmalar için kolaylık sağlayacak kaynakça ve bulgular içermektedir. Ayrıca, acente işveren ve işgörenlerinin yaşamlarını daha iyi dengeleyebilecek pratikler geliştirmelerine katkı sağlamak da amaçlanmaktadır.

3.2. ARAŞTIRMANIN KAPSAMI VE SINIRLARI

Bu araştırma Antalya il merkezindeki A Grubu Seyahat Acenteleriyle sınırlandırılmıştır. Araştırmada kullanılan anket 25 Mayıs-10 Temmuz 2010 tarihleri arasında gerçekleştirilmiş olup, anket formları elektronik posta yöntemiyle cevaplanmış ve acente çalışanları tarafından gönüllülük esasına dayalı olarak doldurulmuştur.

Araştırma için anket formları 400 adet hazırlanıp, acentelerin insan kaynakları müdürleri aracılığı ile çalışanlarına ulaştırılmıştır. Dağıtılan 400 adet anket formundan 321 adet anket geri dönmüş ve geri dönen anketlerin tamamının amaca uygun şekilde doldurulduğu tespit edilerek değerlendirmeye alınmıştır. Dolayısıyla anket geri dönüş oranı %80.25 olarak gerçekleşmiştir.

3.3. ARAŞTIRMANIN YÖNTEMİ

Araştırmanın evrenini Antalya'da faaliyet gösteren A Grubu Seyahat Acentelerinde çalışanlar oluşturmaktadır. Acentelere iş-yaşam dengesiyle ilgili anketi kabul ettirmek kolay olmamış; anket doymuşluğu nedeniyle birçok acente anketi uygulamayı reddetmiştir. Evreni oluşturan acentelerin yaklaşımından kaynaklanan zorluklar yanında Antalya bölgesinde A Grubu Seyahat Acente sayısının çok fazla olması gibi nedenlerle örneklem büyüklüğü sınırlandırılmıştır. Araştırmada tesadüfi örneklem yöntemi kullanılmıştır. Anketlerin uygulanmasında seçilen A Grubu Seyahat Acenteleri tesadüfî olarak belirlenmiştir. Anketler Antalya il merkezindeki irili ufaklı birçok acenteye ulaştırılmıştır.

Araştırmada veri toplama aracı olarak anket uygulamasından yararlanılmıştır. İş-yaşam dengesini belirlemek üzere 2007 yılında Özdevecioğlu ve Aktaş Alan'ın, Stephen ve Sommers ile Greenhause'ın ölçeklerinden yararlanarak geliştirdikleri ölçek değiştirilmeden kullanılmıştır.

Araştırmada kullanılan anket formu iki ana bölümden oluşmaktadır: Birinci bölümde, çalışanların demografik özellikleri (yaş, cinsiyet, medeni durum, eğitim durumu, departman, iş yerindeki çalışma süresi, hastalık ve tatil günleri hariç 1 yılda işletmeye gelmeme durumu, pozisyon, çalışma saatleri, çalışma şekli, aylık gelir) ile ilgili 11 ifade bulunmaktadır. İkinci bölümde ise, çalışanların iş-yaşam dengelerini ölçmek amacıyla 11 ifadeli iş-yaşam dengesi ölçeği 5'li Likert tipi ölçek kullanılarak uygulanmıştır. Çalışanların anketin ikinci bölümündeki ifadeleri "her zaman, genellikle, arada sırada, nadiren ve hiçbir zaman" şeklinde işaretlemeleri istenmiştir. Değerlendirmeler "her zaman" seçeneğine 5, "hiçbir zaman" seçeneğine 1 puan verilerek gerçekleştirilmiştir.

Anket verilerinin analizlerinde istatistik paket programlarından SPSS 13.0 (Statistical Package of Social Sciences / İstatistiksel Veri Analizi Programı) programı kullanılmıştır.

Yaş, cinsiyet, medeni durum, eğitim durumu, departman, iş yerindeki çalışma süresi, hastalık ve tatil günleri hariç 1 yılda işletmeye gelmeme durumu, pozisyon, çalışma saatleri, çalışma şekli, aylık gelir gibi demografik özelliklerin dağılımları frekans analizleri ile ortaya konulmuştur.

Araştırmanın diğer bölümünde ise iş-yaşam dengesini belirlemeye yönelik verilen önermeler ile faktör analizi yapılmış, iş-yaşam dengesini ortaya koyan boyutlar elde edilmeye çalışılmıştır.

İş-yaşam dengesinin cinsiyet, medeni durum, pozisyon ve çalışma şekline ilişkin demografik özelliklere göre farklılık gösterip göstermediğini ortaya çıkarmak amacıyla t-testi yapılmıştır.

İş-yaşam dengesinin yaş, eğitim durumu, departman, iş yerindeki çalışma süresi, hastalık ve tatil günleri hariç 1 yılda işletmeye gelmeme durumları, çalışma saatleri ve gelir durumlarına ilişkin demografik özelliklere göre farklılık gösterip göstermediğinin test edilmesi için Anova testi analizi yapılmıştır.

3.4. ARAŞTIRMANIN HİPOTEZLERİ

Araştırmada iş-yaşam dengesinin acente çalışanları üzerindeki etkileri tespit edilmeye çalışılmıştır. Araştırmanın alt hipotezleri aşağıda belirtilmiştir.

H_1= Yaşın iş-yaşam dengesi üzerinde etkisi vardır.
H_2= Cinsiyetin iş-yaşam dengesi üzerinde etkisi vardır.
H_3= Medeni durumun iş-yaşam dengesi üzerinde etkisi vardır.
H_4= Eğitim durumunun iş-yaşam dengesi üzerinde etkisi vardır.
H_5= Çalışılan departmanın iş-yaşam dengesi üzerinde etkisi vardır.
H_6= İş yerindeki çalışma süresinin iş-yaşam dengesi üzerinde etkisi vardır.
H_7= İşe gelmeme durumunun iş-yaşam dengesi üzerinde etkisi vardır.
H_8= İş yerindeki pozisyonun iş-yaşam dengesi üzerinde etkisi vardır.
H_9= Çalışma saatlerinin iş-yaşam dengesi üzerinde etkisi vardır.
H_{10}= Çalışma şeklinin iş-yaşam dengesi üzerinde etkisi vardır.
H_{11}= Gelirin iş-yaşam dengesi üzerinde etkisi vardır.

3.5. GÜVENİRLİK VE GEÇERLİLİK ANALİZLERİ

Güvenirlik, bir kavram ölçeğinin tutarlılığını belirtirken; tutarlılık ise ölçme kurallarına, veri kayıt ve kodlamasına uyma anlamında kullanılmaktadır (Erdoğan, 1998, s. 18). Güvenirlik analizi yapılırken en sık kullanılan yöntem içsel tutarlılık kapsamında hesaplanan "Cronbach's Alpha katsayısı" dır. Cronbach's Alpha sorular arası korelasyona bağlı uyum değeridir. Cronbach's Alpha değeri faktör altındaki soruların toplamdaki güvenirlik seviyesini göstermektedir. Cronbach's Alpha değerinin 0,70 ve üstü olduğu durumlarda ölçeğin güvenilir olduğu kabul edilir; ancak soru sayısı az olduğunda bu sınır 0,60 değeri ve üstü olarak kabul edilir (Sipahi ve diğerleri, 2006, s. 89).

Nunnally'e göre ise; Alpha katsayısına bağlı olarak ölçeğin güvenirliği şu şekilde yorumlanmıştır (Nunnally, 1967, s. 248):

- $.00 \leq \alpha < .40$ ise ölçek güvenilir değildir,
- $.40 \leq \alpha < .60$ ise ölçeğin güvenirliği düşük,
- $.60 \leq \alpha < .80$ ise ölçek oldukça güvenilir,
- $.80 \leq \alpha < 1.00$ ise ölçek yüksek derecede güvenilir bir ölçektir.

Çalışmada kullanılan iş-yaşam dengesi ölçeğini oluşturan boyuta ve genele ait iç tutarlılık güvenirliği, Cronbach's Alpha güvenirlik katsayısı ile hesaplanmıştır. Ölçekte yer alan 11 ifadenin güvenirliğini ölçüldüğünde Cronbach's Alpha değeri ,682 olarak tespit edilmiştir. Bu değer ölçeğin güvenilir olduğunu göstermesine rağmen Cronbach's Alpha if item deleted sütununda görülen ,682 değerinden daha yüksek değerli ifadeler olduğu ve bu yüksek değerli ifadeler tutarlılığı bozabileceği düşünülerek 4 ifade sonraki aşamalarda kullanılmamak üzere ölçekten çıkarılmıştır. İlk önce değeri en yüksek (,782) olan ifade B9 (Hem ailemle hem de işimle mutlu, başarılı olmak için genellikle yeterli zamanım vardır.), ikinci olarak değeri (,833) olan B3 ifadesi (Beni işte etkin yapacak şeyler aynı zamanda daha iyi bir aile ferdi olmamda yardımcı olmaktadır.) , üçüncü olarak değeri (,872) olan ifade B5 (Ailemde benim için iyi olan şeyler işte de etkin olmamı sağlar.), son olarak ise (,895) olan B11 ifadesi (İşte ve ailedeki kişiler arası problemlerde farklı davranışlar sergilerim.) ölçekten çıkarılmış ve Cronbach's Alpha değeri, 682'den ,895'e yükselmiştir. Bu değer de ölçeğin yüksek derecede güvenilir bir ölçek olduğunu göstermektedir. Bundan sonraki analizlere 7 ifade ile devam edilecektir.

Geçerlilik analizi, ölçüm aracının gerçekte ölçmesi gerekeni ölçebilmesi ile ilgilidir (Erdoğan, a.g.e., s. 18). Yani bir ölçme aracının ölçmeyi planladığı özellikleri gerçekten ölçüyor olması anlamına gelmektedir (Küçükusta, a.g.e., s. 147).

Bu çalışmada kullanılan iş-yaşam dengesi ölçeğinin daha önce geçerliliği ve güvenirliği hesaplanmasına rağmen, ölçek acente çalışanları üzerinde uygulanmadığı için ölçeğin yeniden geçerlilik ve güvenirliği hesaplanmıştır. İş-yaşam dengesinin yapı geçerliği, açıklayıcı faktör analizi (AFA) ile gerçekleştirilmiştir. Faktör analizi yapılırken dik döndürme metotlarından varimax yöntemi kullanılmıştır.

KMO (Kaiser-Meyer-Olkin) değerinin 0,05' ten büyük ve 1'e yakın olması, faktör analizini yapılabileceğini gösterir (Hutcheson ve Sofroniou, 1999, s. 225). Faktör analizi sonucunda elde edilen verilere bakıldığında, KMO değerinin ,903 oluşu bu verilerin faktör analizi için uygun olduğunu göstermektedir. Bartlett küresellik testi ise değişkenlerin arasındaki korelasyonların yeterli düzeyde olduğunu ispatlamaktadır. Bartlett küresellik testinde $p \leq 0,05$ olması beklenir (Bossew ve Kirchner, 2003, s. 141). Bartlett değeri $\leq 0,05$ çıktığı için veriler faktör analizine uygundur.

7 ifade (B1, B2, B4, B6, B7, B8, B10) için gerçekleştirilen faktör analizinde 1 faktör grubu oluşmuştur. Çıkarılan ifadeler iş-yaşam dengesine yönelik olumlu ifadelerdir. Tablo 3.1' de görüldüğü gibi maddeler tek faktör altında toplanmıştır. Toplam varyansına bakıldığında, varyansın % 61,603 olduğu görülmektedir. Herhangi bir faktör analizinde kabul edilebilir toplam varyansın % 40'ın üzerinde olması gerekmektedir (Yürük ve Akdağ, 2010 s. 80).

Tek boyutlu iş-yaşam dengesi ölçeğine ait faktör yükleri tablo 3.1.'de gösterilmektedir.

Tablo 3.1.: İş-Yaşam Dengesi Ölçeği Faktör Analizi Sonuçları

İfadeler	Faktör Yükleri
İşim beni ailemden gereğinden fazla uzaklaştırıyor. **(B1)**	0,763
İş ve aile sorumluluklarımı dengede tutabilme sıkıntısı yaşıyorum. **(B2)**	0,829
Bazen ailemle geçirmem gerektiğini düşündüğüm zamanı işim almaktadır çünkü işim çok çaba gerektirmektedir. Dolayısıyla ailemle bazen çatışırız. **(B4)**	0,779
İşime ayırdığım zaman, aile sorumluluklarımı yapmamı ve aktivitelere eşit düzeyde katılmamı engeller. **(B6)**	0,779
İşimizin gereklilikleri, istediğim şekildeki aile ilişkilerini korumamı zorlaştırmaktadır. **(B7)**	0,841
Aile içi davranışlarım işimin özelliklerinden olumsuz etkileniyor. **(B8)**	0,771
Aile ve işteki sorumluluklarımı dengede tutmaya çalışmak beni sıkıntılandırıyor. **(B10)**	0,725
Toplam varyans açıklama oranı:	**61,603**
KMO değeri:	**0,903**
Bartlett's test of sphericity:	**1135,818 p=0,000**

3.6. ARAŞTIRMANIN BULGULARI VE YORUMLARI

3.6.1. Demografik Özelliklere İlişkin Bulgular

Araştırma kapsamında acente çalışanlarının yaş, cinsiyet, medeni durum, eğitim durumu, departman, iş yerindeki çalışma süresi, hastalık ve tatil günleri hariç 1 yılda işletmeye gelmeme durumu, pozisyon, çalışma saatleri, çalışma şekli, aylık gelir durumlarına ilişkin şu sonuçlara ulaşılmıştır.

Tablo 3.2 incelendiğinde, araştırmaya katılanların: yaş gruplarına göre dağılımı incelendiğinde, % 32,4'ü (104 kişi) 20–25 yaş grubunda, % 28,3'ü (91 kişi) 26–30 yaş grubunda, % 17,1'i (51 kişi) 31–35 yaş grubunda, % 14,3'ü (46 kişi) 36–40 yaş grubunda, %'7,8'si (25 kişi) 41 ve üzeri yaş grubunda yer almaktadır.

Araştırma kapsamı içinde yer alan 321 kişinin cinsiyetlere göre dağılımı incelendiğinde, % 50,8'inin (163 kişi) kadın, % 49,2'sinin (158 kişi) erkek olduğu; medeni durumlarına göre dağılımlarında ise, % 36,1'inin (116 kişi) evli, % 63,9'unun (205 kişi) bekâr olduğu belirlenmiştir.

Araştırmaya katılanların eğitim durumlarına göre dağılımları incelendiğinde, % 16,2'sini ortaöğretim (52 kişi), % 83,8'ini (269 kişi) üniversite mezunlarının oluşturduğu belirlenmiştir.

Araştırmaya katılanların çalıştıkları departmanlara göre dağılımları incelendiğinde, % 16,5'inin (53 kişi) rezervasyon, % 28'inin (90 kişi) operasyon, % 20,9'unun (67 kişi) muhasebe, % 6,5'inin (21 kişi) yönetim ve % 28,0'inin (90 kişi) diğer departmanlarda çalışan kişilerden oluştuğu belirlenmiştir.

Araştırmaya katılanların çalışma sürelerine göre dağılımları incelendiğinde, % 35,5'inin (114 kişi) 1 yıldan az, % 46,1'inin (148 kişi) 1–5 yıl, % 11,5'inin (37 kişi) 6–10 yıl, % 6,9'unun (22 kişi) 11 yıl ve üstü çalışma süresine sahip oldukları görülmektedir. Araştırmaya katılan acente çalışanlarının 1 yıl içinde % 60,1'i (193 kişi) hiç, % 30,2'si (97 kişi) 1-3 defa, % 6,2'si (20 kişi) 4-6 defa, % 3,4'ü (11 kişi) 7 ve üzerinde işe gelmeme durumlarının olduğunu belirtmiştir.

Araştırmaya katılanların pozisyonlarına göre dağılımları incelendiğinde, % 81,3'ünün (261 kişi) çalışan, % 18,7'inin (60 kişi) yöneticilerden oluştuğu, % 7,2'sinin (23 kişi) 8 saatten az, % 76,9'unun (247 kişi) 8–11 saat, % 15,9'unun (51 kişi) 12 saat ve üzerinde çalıştıkları belirlenmiştir.

Araştırmaya katılanların çalışma şekline göre dağılımları incelendiğinde, % 19,9'unun (64 kişi) geçici, % 80,1'inin (257 kişi) devamlı olarak çalıştıkları belirlenmiş, gelir düzeylerinin hangi aralıklarda olduğunun sorulduğu soruyla, katılımcıların % 4,4'nün (14 kişi) 0–500 TL, % 42,7'sinin (137 kişi) 501–1000 TL, % 29,6'sının (95 kişi) 1001–1500 TL, % 12,5'inin (40 kişi) 1501–2000 TL, % 6,2'sinin (20 kişi) 2001–2500 TL, % 4,7'sinin (15 kişi) 2501 TL ve üzerinde gelirleri olduğu tespit edilmiştir.

Katılımcılara ait demografik bulgular tablo 3.2.' de gösterilmektedir.

Tablo 3.2.: Katılımcılara Ait Demografik Bulgular

Bağımsız Değişkenler	Grup	n	%
Yaş	20- 25	104	32,4
	26- 30	91	28,3
	31- 35	55	17,1
	36- 40	46	14,3
	41 yaş ve üzeri	25	7,8
	Toplam	**321**	**100**
Cinsiyet	Kadın	163	50,8
	Erkek	158	49,2
	Toplam	**321**	**100**
Medeni Durum	Evli	116	36,1
	Bekar	205	63,9
	Toplam	**321**	**100**
Eğitim	Ortaöğretim	52	16,2
	Üniversite	269	83,2
	Toplam	**321**	**100**
Departman	Rezervasyon	53	16,5
	Operasyon	90	28,0
	Muhasebe	67	20,9
	Yönetim	21	6,5
	Diğer	90	28,0
	Toplam	**321**	**100**
Çalışma Süreleri	1 yıldan az	114	35,5
	1- 5 yıl	148	46,1
	6-10 yıl	37	11,5
	11 yıl ve üzeri	22	6,9
	Toplam	**321**	**100**
İşe Gelmeme Durumu	Hiç	193	60,1
	1- 3 defa	97	30,2
	4- 6 defa	20	6,2
	7 ve üzeri	11	3,4
	Toplam	**321**	**100**
Pozisyon	Çalışan	261	81,3
	Yönetici	60	18,7
	Toplam	**321**	**100**
Çalışma Saati	8 saatten az	23	7,2
	8- 11 saat	247	76,9
	12 saat ve üzeri	51	15,9
	Toplam	**321**	**100**
Çalışma Şekli	Geçici	64	19,9
	Devamlı	257	80,1
	Toplam	**321**	**100**

Gelir	0-500 TL	14	4,4
	501-1000 TL	137	42,7
	1001-1500 TL	95	29,6
	1501-2000 TL	40	12,5
	2001-2500 TL	20	6,2
	2501 TL ve üzeri	15	4,7
	Toplam	**321**	**100**

3.6.2. İş-Yaşam Dengesi İle İlgili Tanımlayıcı İstatistikler

İş-yaşam dengesi ölçeğine ait tanımlayıcı istatistiklere tablo 3.3.'te yer verilmiştir. Tablo 3.3.'e göre katılımcıların iş-yaşam dengesini belirlemeye yönelik sorulara 5=Her Zaman, 4=Genellikle, 3=Arada sırada, 2=Nadiren, 1=Hiçbir zaman ifadelerini işaretlediklerinde 3,26 en yüksek değeri ile "işim beni ailemden gereğinden fazla uzaklaştırıyor", en düşük değeri ise 2,79 "iş ve aile sorumluluklarımı dengede tutabilme sıkıntısı yaşıyorum" soruları oluşturmaktadır.

Tablo 3.3.: İş-Yaşam Dengesi Ölçeğinin Tanımlayıcı İstatistikleri

İFADELER	n	Ortalama	Standart Sapma
İşim beni ailemden gereğinden fazla uzaklaştırıyor.	321	3,260	1,085
İş ve aile sorumluluklarımı dengede tutabilme sıkıntısı yaşıyorum.	321	2,790	1,090
Bazen ailemle geçirmem gerektiğini düşündüğüm zamanı işim almaktadır çünkü işim çok çaba gerektirmektedir. Dolayısıyla ailemle bazen çatışırız.	321	2,940	1,123
İşime ayırdığım zaman, aile sorumluluklarımı yapmamı ve aktivitelere eşit düzeyde katılmamı engeller.	321	3,080	1,130
İşimizin gereklilikleri, istediğim şekildeki aile ilişkilerini korumamı zorlaştırmaktadır.	321	2,860	1,229
Aile içi davranışlarım işimin özelliklerinden olumsuz etkileniyor.	321	2,620	1,227
Aile ve işteki sorumluluklarımı dengede tutmaya çalışmak beni sıkıntılandırıyor.	321	2,750	1,204

* (Ölçek: 5 Her zaman, 4 Genellikle, 3 Arada sırada, 2 Nadiren, 1 Hiçbir zaman)

3.6.3. Demografik Özelliklerin İş-Yaşam Dengesi Üzerine Etkisi

Bu bölümde demografik özelliklerin iş-yaşam dengesi faktörü üzerine etkisine ilişkin sonuçlara yer verilmiştir. Bu etkinin ortaya konabilmesi için cinsiyet, medeni durum, eğitim durumu, pozisyon ve çalışma şekli değişkenleri t testi ile; yaş, çalışılan departman, çalışma süreleri, işe gelmeme durumları, çalışma saatleri ve gelir değişkenleri de Anavo testi ile yapılan analizlerin varsayımları analiz edilmiştir.

H_2= Cinsiyetin iş-yaşam dengesi üzerinde etkisi vardır.

H_2 hipotezini test etmek amacıyla yapılan analiz sonucunda cinsiyet ile iş-yaşam dengesi arasında anlamlı bir ilişki bulunamamıştır. Bu sebeple cinsiyet ile iş-yaşam dengesi arasında anlamlı bir ilişki olduğunu belirten H_2 hipotezi 0,05 anlamlılık seviyesinde reddedilmiştir. Cinsiyetle ilgili t-testi sonucu tablo 3.4.'te gösterilmektedir.

Tablo 3.4.: Cinsiyetin İş-Yaşam Dengesi Üzerine Etkisi

	Cinsiyet	n	Ortalama	Standart Sapma	t	p
İş-Yaşam Dengesi	Kadın	163	2,824	,068	-1,485	0,138
	Erkek	158	2,974	,074		

Aycan ve diğerleri (2007) Finans sektörü çalışanları üzerinde yaptıkları çalışmada cinsiyetin iş-yaşam dengesi üzerinde etkilerinin olduğunu belirtmişlerdir. "Kadın katılımcıların iş alanında performansları olumsuz yönde değişir; aile alanında, evlilik ilişkileri olumsuz yönde etkilenir, çocuklarında davranış problemleri ortaya çıkar, ebeveynlik rolünden duydukları tatmin azalır." sonuçlarına ulaşmışlardır. Erkek katılımcılar için iş-yaşam dengesizliğinin ortaya çıktığında ise kadın katılımcılarda da olduğu gibi aile alanında, evlilik ilişkilerinde olumsuzluk yaşanır. Kadın katılımcıların aksine erkeklerde iş-yaşam dengesizliğinin iş performansındaki değişimle ilişkisi bulunamamıştır (Aycan ve diğerleri, a.g.e., s. 195- 198).

H_3= Medeni durumun iş-yaşam dengesi üzerinde etkisi vardır.

H_3 hipotezini test etmek amacıyla yapılan analiz sonucunda medeni durum ile iş-yaşam dengesi arasında anlamlı bir ilişki bulunamamıştır. Bu sebeple medeni durum ile iş-yaşam dengesi arasında anlamlı bir ilişki olduğunu belirten H_3 hipotezi 0,05 anlamlılık seviyesinde reddedilmiştir. Medeni durumla ilgili t-testi sonucu tablo 3.5.'te gösterilmektedir.

Tablo 3.5.: Medeni Durumun İş-Yaşam Dengesi Üzerine Etkisi

	Medeni Durum	n	Ortalama	Standart Sapma	t	p
İş-Yaşam Dengesi	Evli	116	2,879	,980	-0,285	0,775
	Bekar	205	2,909	,863		

Küçükusta (2007, s.194) konaklama işletmeleri çalışanları üzerinde yaptığı çalışmada iş-yaşam dengesi açısından bekarların daha mutlu olduğu sonucuna ulaşmıştır. Çalışma sonuçları yazındaki sonuçla benzerlik göstermemektedir.

H_4= Eğitim durumunun iş-yaşam dengesi üzerinde etkisi vardır.

H_4 hipotezini test etmek amacıyla yapılan analiz sonucunda eğitim durumu ile iş-yaşam dengesi arasında anlamlı bir ilişki bulunamamıştır. Bu sebeple eğitim durumu ile iş-yaşam dengesi arasında anlamlı bir ilişki olduğunu belirten H_4 hipotezi 0,05 anlamlılık seviyesinde reddedilmiştir. Eğitim durumuyla ilgili t-testi sonucu tablo 3.6.'da gösterilmektedir.

Tablo 3.6.: Eğitim Durumun İş-Yaşam Dengesi Üzerine Etkisi

	Eğitim Durumu	n	Ortalama	Standart Sapma	t	p
İş-Yaşam Dengesi	Ortaöğretim	52	2,958	,905	0,523	0,601
	Üniversite	269	2,886	,907		

A Grubu Seyahat Acenteleri çalışanlarının %83,8'ini üniversite mezunları oluşturmaktadır. Turizm sektöründe faaliyet gösteren Antalya ilindeki A Grubu Seyahat Acentelerinin insan kaynakları politikalarının, eğitim almış kişilerin istihdam edilmesine yönelik olduğunu göstermektedir.

H_8= İş yerindeki pozisyonun iş-yaşam dengesi üzerinde etkisi vardır.

H_8 hipotezini test etmek amacıyla yapılan analiz sonucunda iş yerindeki pozisyon durumu ile iş-yaşam dengesi arasında anlamlı bir ilişki bulunamamıştır. Bu sebeple iş yerindeki pozisyon durumu ile iş-yaşam dengesi arasında anlamlı bir ilişki olduğunu belirten H_8 hipotezi 0,05 anlamlılık seviyesinde reddedilmiştir. İş yerindeki pozisyon durumuyla ilgili t-testi sonucu tablo 3.7.'de gösterilmektedir.

Tablo 3.7.: Pozisyonun İş-Yaşam Dengesi Üzerine Etkisi

	Pozisyon	n	Ortalama	Standart Sapma	t	p
İş-Yaşam Dengesi	Çalışan	261	2,875	,895	-0,962	0,337
	Yönetici	60	3,000	,953		

H_{10}= Çalışma şeklinin iş-yaşam dengesi üzerinde etkisi vardır.

H_{10} hipotezini test etmek amacıyla yapılan analiz sonucunda çalışanların çalışma şekli ile iş-yaşam dengesi arasında anlamlı bir ilişki bulunamamıştır. Bu sebeple çalışanların çalışma şekli ile iş-yaşam dengesi arasında anlamlı bir ilişki olduğunu belirten H_{10} hipotezi 0,05 anlamlılık seviyesinde reddedilmiştir. Çalışanların çalışma şekli ile ilgili t-testi sonucu tablo 3.8.'de gösterilmektedir.

Tablo 3.8.: Çalışma Şeklinin İş-Yaşam Dengesi Üzerine Etkisi

	Çalışma Şekli	n	Ortalama	Standart Sapma	t	p
İş-Yaşam Dengesi	Geçici	64	2,979	,961	0,802	0,423
	Devamlı	257	2,878	,892		

Geçici olarak çalışan acente çalışanlarının, devamlı çalışan acente çalışanlarına göre işsizlik korkusu, belirli zamanlarda maddi güçlerinin azalması ve işe yaramama duygusunun oluşması gibi sebeplerden kaynaklanan sıkıntıların çalışanların iş-yaşam dengelerinde sorun teşkil etmesi düşünülmesine rağmen çalışmada böyle bir sonuca ulaşılamaması şaşırtıcıdır.

H_1= Yaşın iş-yaşam dengesi üzerinde etkisi vardır.

H_1 hipotezini test etmek amacıyla yapılan analiz sonucunda yaşın iş-yaşam dengesi üzerinde etkili olmadığı görülmüştür. Bu sebeple yaş ile iş-yaşam dengesi arasında anlamlı bir ilişki olduğunu belirten H_1 hipotezi 0,05 anlamlılık seviyesinde reddedilmiştir. Katılımcılar arasında 104 kişi 20- 25 yaş aralığındadır. Bu da genç çalışanların çoğunlukta olduğunu göstermektedir. Çalışanların yaşları ile ilgili Anova testi sonucu tablo 3.9.'da gösterilmektedir.

Tablo 3.9.: Yaşın İş-Yaşam Dengesi Üzerine Etkisi

	Yaş	n	Ortalama	Standart Sapma	F	p
İş-Yaşam Dengesi	20-25	104	2,899	,901	0,820	0,513
	26-30	91	3,011	,900		
	31-35	55	2,748	,883		
	36-40	46	2,826	,899		
	41 ve üzeri	25	2,948	1,020		

H_5= Çalışılan departmanın iş-yaşam dengesi üzerinde etkisi vardır.

H_5 hipotezini test etmek amacıyla yapılan analiz sonucunda çalışılan departmanın iş-yaşam dengesi üzerinde etkili olmadığı görülmüştür. Bu sebeple çalışılan departman ile iş-yaşam dengesi arasında anlamlı bir ilişki olduğunu belirten H_5 hipotezi 0,05 anlamlılık seviyesinde reddedilmiştir. Çalışanların çalıştığı departman ile ilgili Anova testi sonucu tablo 3.10.'da gösterilmektedir.

Tablo 3.10.: Çalışılan Departmanın İş-Yaşam Dengesi Üzerine Etkisi

	Departman	n	Ortalama	Standart Sapma	F	p
İş-Yaşam Dengesi	Rezervasyon	53	3,053	,721	2,403	0,050
	Operasyon	90	3,063	,864		
	Muhasebe	67	2,761	,988		
	Yönetim	21	2,972	,990		
	Diğer	90	2,727	,931		

H_6= İş yerindeki çalışma süresinin iş-yaşam dengesi üzerinde etkisi vardır.

H_6 hipotezini test etmek amacıyla yapılan analiz sonucunda iş yerindeki çalışma süresinin iş-yaşam dengesi üzerinde etkili olmadığı görülmüştür. Bu sebeple iş yerindeki çalışma süresinin iş-yaşam dengesi arasında anlamlı bir ilişki olduğunu belirten H_6 hipotezi 0,05

anlamlılık seviyesinde reddedilmiştir. Çalışanların iş yerindeki çalışma süreleri ile ilgili Anova testi sonucu tablo 3.11.'de gösterilmektedir.

Tablo 3.11.: İş Yerindeki Çalışma Süresinin İş-Yaşam Dengesi Üzerine Etkisi

	Çalışma Süresi	n	Ortalama	Standart Sapma	F	p
İş-Yaşam Dengesi	1 yıldan az	114	2,852	,974	0,922	0,430
	1-5 yıl	148	2,978	,842		
	6-10 yıl	37	2,845	,959		
	11 yıl ve üzeri	22	2,688	,863		

Acente çalışanlarından 148 kişi 1-5 yıldır aynı işyerinde çalıştığı için, iş-yaşam dengelerinde bir problem olmaması mantıklı bir sonuçtur; ancak 2. sırada yer alan 114 kişi ise aynı iş yerinde 1 yıldan az süredir çalıştığı için iş-yaşam dengelerinde anlamlı bir ilişki sonucuna varılması gerektiği düşünülmektedir. Çünkü işten çıkarılma korkusuyla iş-yaşam dengesizliğinin ortaya çıkabileceği varsayılabilir.

H_7= İşe gelmeme durumunun iş-yaşam dengesi üzerinde etkisi vardır.

H_7 hipotezini test etmek amacıyla yapılan analiz sonucunda 1 yılda işletmeye gelmeme durumunun iş-yaşam dengesi üzerinde etkili olmadığı görülmüştür. Bu sebeple acente çalışanlarının 1 yılda işletmeye gelmeme durumu ile iş-yaşam dengesi arasında anlamlı bir ilişki olduğunu belirten H_7 hipotezi 0,05 anlamlılık seviyesinde reddedilmiştir. Çalışanlarınl yılda işletmeye gelmeme durumu ile ilgili Anova testi sonucu tablo 3.12.'de gösterilmektedir.

Tablo 3.12.: İşletmeye Gelmeme Durumunun İş-Yaşam Dengesi Üzerine Etkisi

	İşletmeye Gelmeme Durumu	n	Ortalama	Standart Sapma	F	p
İş-Yaşam Dengesi	Hiç	193	2,918	,951	0,113	0,952
	1- 3 defa	97	2,857	,858		
	4- 6 defa	20	2,928	,816		
	7 ve üzeri	11	2,857	,711		

H_9= Çalışma saatlerinin iş-yaşam dengesi üzerinde etkisi vardır.

H_9 hipotezini test etmek amacıyla yapılan analiz sonucunda çalışma saatlerinin iş-yaşam dengesi üzerinde etkili olduğu görülmüştür. Çalışma saatleri 8 saatten az, 8-11 saat ve 12 saat ve üzerinden oluşmaktadır. H_9 hipotezini test etmek amacıyla yapılan analiz sonucunda 0,05 anlamlılık seviyesinde çalışma saatlerinin iş-yaşam dengesi üzerinde etkili olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Çalışanların çalışma saatleri ile ilgili Anova testi sonucu tablo 3.13.'de gösterilmektedir.

Tablo 3.13.: Çalışma Saatlerinin İş-Yaşam Dengesi Üzerine Etkisi

	Çalışma Saatleri	n	Ortalama	Standart Sapma	F	P
İş-Yaşam Dengesi	8 saaten az	23	2,546	,849	17,710	*0,000
	8-11 saat	247	2,798	,870		
	12 saat ve üzeri	51	3,540	,825		

*p<0,05

Çalışmada yer alan demografik özelliklerden sadece çalışma saatlerinin iş-yaşam dengesi üzerinde anlamlı bir fark yarattığı görülmüştür. 321 kişi olan katılıcımlardan 247' sinin 8-11 saat üzerinde çalıştığı saptanmasına rağmen, yapılan scheffe testi sonucunda asıl farkı 12 saat ve üzeri çalışan 51 katılımcının oluşturduğu görülmüştür.

Hizmet sektörünün emek yoğunluğu düşünüldüğünde, sadece uzun çalışma saatlerinin bile turizmi meslek olarak benimseyen ve hem işinde hem iş dışı yaşamında maddi-manevi tatmin isteyen işgörenlerin iş-yaşam dengesini etkilemesi kaçınılmazdır.

H_{11}= Gelirin iş-yaşam dengesi üzerinde etkisi vardır.

H_{11} hipotezini test etmek amacıyla yapılan analiz sonucunda gelir durumunun iş-yaşam dengesi üzerinde etkili olmadığı görülmüştür. Bu sebeple acente çalışanlarının gelir durumu ile iş-yaşam dengesi arasında anlamlı bir ilişki olduğunu belirten H_{11} hipotezi 0,05 anlamlılık seviyesinde reddedilmiştir. Çalışanların gelirleri ile ilgili anova testi sonucu tablo 3.14.'de gösterilmektedir.

Tablo 3.14.: Gelirin İş-Yaşam Dengesi Üzerine Etkisi

	Gelir	n	Ortalama	Standart Sapma	F	P
İş-Yaşam Dengesi	0- 500 TL	14	3,040	1,230	1,609	0,157
	501- 1000 TL	137	3,026	,851		
	1001- 1500 TL	95	2,744	,825		
	1501- 2000 TL	40	2,703	1,031		
	2001- 2500 TL	20	2,978	,973		
	2501 TL ve üzeri	15	2,990	,996		

Gelirin, kişilerin hayat dengelerini korumalarında önemli bir kaynak olduğu düşünüldüğünde, acente çalışanlarının iş-yaşam dengeleri üzerinde gelir değişkeninin etkili olmaması ilginçtir.

SONUÇ

Başlangıcını yaşamakta olduğumuz 21. yüzyılın en yaygın toplumsal konuları, hemen herkesin hemfikir olduğu stres, işsizlik, işten ayrılma, çalışma yaşamında belirsizlik gibi temel sorunlar ve bunların tetiklediği olumsuzluklardır. Toplumların çalışma yaşamlarıyla ilgili genel tablo bu görünümü verirken, bir hizmet sektörü olan turizm işletmeciliğindeki yapı da çok farklı değildir.

Her sektörde olduğu gibi turizm sektöründe de nitelikli ve kaliteli çalışanlar bulmak zordur. Bu zorluğun temelinde, sektörün özelliklerine bağlı zorluklar nedeniyle çabuk yıpranan işgörenlerin turizm sektörünü geçici bir iş olarak görmeleri, işletmelerin çoğunda yaz sezonunu değerlendirmek isteyen niteliksiz personel ya da stajyerlerin çalıştırılması, düşük ücretler, kısmi süreli çalışma olanakları, geçici ve göçmen işgörenlerin göreli yoğunluğu, uzun ve yorucu çalışma saatleri, sezonluk istihdamın ağırlığı, bazı işler için sosyal statünün düşüklüğü, çalışma ilişkileri açısından yeterli örgütlenmenin olmayışı gibi nedenler bulunmaktadır. Hizmet sektörünün doğrudan müşteri memnuniyetine yönelik olmasının getirdiği stres ve çalışma sezonlarının yüklediği emek yoğunluğu da düşünüldüğünde, sadece uzun çalışma saatleri ve düşük ücret gibi yaygın iki faktörün bile turizmi meslek olarak benimseyen ve hem işinde hem iş dışı yaşamında maddi- manevi tatmin isteyen işgörenlerin iş-yaşam dengesini etkilemesi kaçınılmazdır.

Çalışmada, işgörenlerin demografik özelliklerinin iş-yaşam dengesi üzerinde etkisi olup olmadığını ölçmek amacıyla, Antalya ilindeki A Grubu Seyahat Acenteleri çalışanlarından 400 kişiye gönderilen anket formlarından geriye dönen ve değerlendirilmeye uygun bulunan 321 anket analiz edilmiş ve elde edilen bulgular değerlendirmeye alınmıştır.

Veriler sayısal olarak incelendiğinde, 321 katılımcıdan 269'unun üniversite mezunu olması da sektörün eğitime verdiği önemi göstermektedir. Ankete katılan 20-25 yaş arasındaki 104 kişilik işgören grubunun çoğunluğu oluşturdukları sonucu, sektörde çalışanların yaş ortalamasının oldukça genç olduğunu göstermektedir. Yine anket sonuçlarına göre, çalışanların %63,9'u -yaş ortalamasının düşük olmasından bekleneceği üzere- bekardır. Kadın-erkek ayrımı gözetilmeksizin, evli çalışanların eşlerine, çocuklarına ve kendilerine dair taşıdıkları yükümlülüklerinin ağırlığıyla henüz tanışmamış bu yüksek öğrenimli, yeni mezun, heyecanlı ve kariyerlerinde başlangıç sayılabilecek bir işi yapmakta olan genç grubun anket

sonuçlarında etkisi ağırlıklı olmuştur. Sonuç olarak ortaya çıkan memnuniyet ve denge sorunu olmama durumu ankete katılan grubun bu önemli özelliğinden kaynaklanıyor olabilir.

Ankete cevap veren katılımcıların iş-yaşam dengesi düzeylerinin demografik özelliklerinin göstergesi olan cinsiyet, medeni durum, eğitim durumu, pozisyon, çalışma şekli, yaş, çalışılan departman, iş yerindeki çalışma süresi, işletmeye gelmeme durumu ve gelir düzeyi değişkenlerine göre farklılık gösterip göstermediğini belirlemek üzere yapılan Anova analizi sonuçlarına göre, çalışanların iş-yaşam dengeleri düzeyleri cinsiyet ($p=0,138>0,05$), medeni durum ($p=0,775>0,05$), eğitim durumu ($p=0,601>0,05$), pozisyon ($p=0,337>0,05$), çalışma şekli ($p=0,423>0,05$), yaş ($p=0,513>0,05$), çalışılan departman ($p=0,050>0,05$), iş yerindeki çalışma süresi ($p=0,430>0,05$), işletmeye gelmeme durumu ($p=0,952>0,05$) ve gelir durumu ($p=0,489>0,05$), düzeylerine göre istatistiksel olarak anlamlı düzeyde farklılık göstermemektedir.

Yapılan analizlerde sadece çalışma saatlerinin çalışanların iş-yaşam dengelerinde anlamlı bir farklılık yarattığı ortaya çıkmıştır. Bu sonuç üzerine yapılan Scheffe testinde farkı oluşturan grupta 12 saat ve üzeri çalışan 51 katılımcının bulunduğu saptanmıştır.

Çalışmaya başlamadan önce demografik özelliklerin iş-yaşam dengesi üzerinde fazlasıyla etkili olacağı düşünülürken, anlamlı bir farkın olmaması oldukça dikkat çekicidir. Özellikle yazında demografik etkenlerin iş-yaşam dengesi üzerinde etkili olduğu kabul edilirken çalışmanın sonucunun bu şekilde olmaması, konunun ülkemizin içinde bulunduğu koşullara göre değerlendirilmesi ve yorumlanması gerektiğini ortaya çıkarmaktadır. Farklılığın yaşanmamasının nedenlerinden biri sosyal yapı farklılığı olabilir. Küçükusta'nın tezinde Türkiye ve KKTC çalışanları karşılaştırıldığında Türkiye'de yaşayanların daha mutlu olduğu sonucu da bu önermeyi desteklemektedir. Geleneksel Anadolu kültüründe aile yapısı içindeki insan ilişkilerine olan yatkınlık, sadakat, fedakârlık, karşılıklı bağlılık ve dayanışma özellikleri, yani bir anlamda duygusal emeğin özneleri olarak ne kadın, ne koca ne de çocuklar yaşanılan süreçte sıkıntılarını dile getirmemektedir.

Katılımcılardan %42,7'sinin 501-1000 TL arası ücret almalarına rağmen, katılımcıların iş-yaşam dengeleriyle ilgili genel sonucun beklenenden farklı oluşmasının başka bir nedeni olarak, yeni yüzyılın krizlerle başlayan ekonomik yapısı da düşünülebilir. 80'li yıllarla birlikte tüm dünyada sürekli ve hızlı bir değişim, globalleşme ve sonuçta oldukça sık yinelenen ekonomik krizlerle bocalayan toplumların yeni korkuları işten çıkarılma,

güvensizlik, belirsizlik ve ekonomik sorunların derinleşmesidir. Tüm bunlar çalışanlar üzerinde kaygı ve stresi beraberinde getirmektedir. Ekonomik krizler sonucu kapanan işyerlerinin sayısı ve işten çıkarılma artarak, birçok çalışan işsiz kalırken, birçoğu da işsiz kalma tehlikesi ile karşı karşıya kalmaktadır. Küçülen dünyayla gittikçe daha çok etkileşim içinde olan ülkemizde 2009 Aralık dönemine ait işsizlik oranı % 13,5'tur. Anketin tamamlandığı 2010 Temmuz ayında bu oranın % 12'ye gerilemiş olduğu açıklanmasına rağmen, dünya genelinde daha vahim sonuçlar ortaya çıkmaktayken bir işe sahip olmanın, çalışanların iş-yaşam dengeleri üzerinde beklenilenin aksine bir sonuç çıkmasında etken olabileceği de, araştırmamızın ilginç bir sonucu olarak ortaya çıkmaktadır.

Turizm sektörünün yapısal özelliklerinin iş-yaşam dengesinin bozulmasını tetikleyici etkenlere sahip oluşu da kavramsallaştırılabilir. Bu bağlamda, tez çalışması çerçevesinde yapılan anketle, literatürdeki belirleyici etkenlerin acente çalışanlarının iş-yaşam dengesine etkilerinin saptanması amaçlanmıştır. Bu çalışmaya daha önce de bahsedildiği gibi yön veren kavramsal ve öncül çalışmaların bulguları ışığında yapılan bazı araştırmalar değerlendirildiğinde, iş- yaşam dengelerini oluşturan etkenlerin genellikle bir rolün diğer role etkisinden ortaya çıktıkları, kurumlarca uygulanan tedbire yönelik programların denge sağlamada yardımcı oldukları, kadın ve erkek veya evli ve bekar çalışanların aynı sorunlardan farklı ölçüde etkilendikleri gibi genel kabul gören sonuçların ortaya çıktığı görülmektedir:

Cleveland ve diğerleri (2007, s. 287), Singapur'daki otel yöneticileri ve eşleri üzerine yaptıkları bir araştırmada üst düzey katılımcıların %83'ünün iş yeri esnekliğinden memnun olduğu ve bu sayede iş-yaşam dengelerinde bir problem yaşamadıkları sonucu; Beaumont (2003, s. 1), Avustralya'da 2003 yılında yapılan bir internet araştırmasında, işgörenlerin %60'ının halihazırdaki işlerini mükemmel iş-yaşam dengesi fırsatları nedeniyle seçtiklerini ve kadın işgörenlerin %36'sının bu dengeyi en önemli neden olarak gözettikleri sonucu; Aycan vd. (2007, s. 179) Özel sektörde bankalarda yönetici veya memur pozisyonunda görev yapanlar üzerinde yaptıkları çalışmada kadınların erkeklere kıyasla daha fazla iş-yaşam dengesizliğini yaşama eğiliminde oldukları sonucu; Brownell (1998, s. 109), turizm sektöründe çalışan işgörenlerin denge çabaları üzerine yaptığı bir araştırmada, sektörün gerektirdiği çalışma şartlarından dolayı özellikle kadın çalışanların aile sorumluluklarından uzaklaştıkları ve iş-yaşam dengesizliğini yaşadıkları gibi sonuçlara varılmıştır.

Görüleceği üzere, çalışan kadın, iş-aile çatışmasından en fazla etkilenen taraf olarak, geleneksel aile rollerini yerine getirmede zorluklar yaşar; bu da kadının iş tatminini düşürebileceği gibi aile içi ilişkilerde kendini yeterli görmemesine de neden olur. Erkekte ise ilk sırayı işyeri ortamının alabileceğini düşünebiliriz. Erkeğin geleneksel toplum düzeni içinde kendisinin ve kendisine muhtaç kişilerin geçimini sağlayan kişi olarak bilinmesi, erkeği işine daha bağlı kılarken, enerjisini ve zamanının büyük bölümünü işlerine vermelerinin de doğal karşılanmasına sebep olmaktadır. Oysa kadınların ev içi ve ev dışı ikili rolleri, kadına hem daha fazla yük yüklemekte, hem de çatışmalar yasamasına sebep olmaktadır. Ancak kadın için sayılan belirleyici faktörler, kadın evli, özellikle çocuklu olduğunda ağırlık kazanmaktadır. Özellikle evli kadının içinde yaşadığı sorunlar, sorumluluklar ve iş yükü evindeki rolünü etkilemekte, evindeki rol yükü de iş rolünü etkileyerek iş-yaşam dengesinde bozukluğa yol açmaktadır.

İşin mi yoksa ailenin mi birbirinin önüne geçtiği sorusu önemlidir ve yanıtı ise kadın ve erkek olmakla ilgilidir. Toplumumuzda erkeğin işe, kadının ise aileye öncelik tanıması beklenilen davranıştır ki bu eğilim kadının çok daha modern bir profil sergilediği diğer toplumlarda da görülmektedir (Vatansever 2008, s. 138).

Küçükusta (2007, s. 194), konaklama işletmelerinde yapmış olduğu araştırmada iş-yaşam dengesi açısından bekârlar daha mutluyken, çalışma yaşamı kalitesi bakımından evliler daha olumlu yaklaşım sergilemektedir sonucuna varmıştır.

Bu sonuç, konaklama işletmelerinde çalışanların demografik özellikleriyle, acente çalışanlarının demografik özellikleri nedeniyle farklılık göstermektedir. Bu nedenle, acente çalışanlarıyla yapılan anket sonuçlarında ortaya çıkan, cinsiyetin iş-yaşam dengesini olumsuz yönde etkilemediği sonucu da, ankete katılan işgören grubunun eğitim düzeyleri, medeni halleri ve yaş ortalamalarıyla doğrudan ilgili olabileceği düşünülmektedir.

A Grubu Seyahat Acentelerinde iş-yaşam dengesi konulu bu tez çalışmasıyla, hem konuyu kavramsal açıklamalarıyla güncelleyerek, turizm çalışanlarının iş-yaşam dengesi sorunlarına dikkat çekmek hem de seyahat acenteleri üzerine yapılmış ilgili bir çalışmaya rastlanmamış olması nedeni ile Antalya'daki bazı acentelerde yapılan anket çalışmasının sağladığı verilerin değerlendirilmesini de ekleyerek, yazın alanına katkı sağlamak amaçlanmıştır.

Araştırmanın sonuçları iş-yaşam dengesi konusunda çalışma yapan-yapacak olan başka araştırmacılar ve yöneticiler açısından önemli bilgiler sağlamaktadır.

Çalışmada, her ne kadar çalışanların iş-yaşam dengelerinde sadece çalışma saatlerinin olumsuz etkisi görülse de yöneticilerin çalışanların işe yönelik tutum ve davranışlarını etkilemek için sadece iş yerini kapsayan iyileştirmelerle yetinmemeleri, çalışanların iş-yaşam dengelerini koruyabilmeleri için aile yaşamları için de iyileştirme politikaları geliştirmeleri gerekmektedir.

Özellikle evli işgörenlerin iş-yaşam dengelerini koruyabilmeleri adına alacakları danışmanlık hizmetleri, işgörenlerin aileleriyle geçirecekleri zamanı artırma bakımından yapacakları organizasyonlar çalışanların yaşam kalitelerini arttırabilir.

KAYNAKÇA

Akın, M., "Örgütsel Destek, Sosyal Destek ve İş/Aile Çatışmalarının Yaşam Tatmini Üzerine Etkileri", Erciyes Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, (2008), No. 25, s. 141-170.

Alfares, H. K., "Four-Day Workweek Scheduling with Two or Three Consecutive Days Off", Journal of Mathematical Modelling and Algorithms, No. 2, (2003), s. 67–80.

Alkan-Meşhur, H. F., "Geleceğin Çalışma Biçimi Tele Çalışmaya İlişkin Yaklaşımlar", Akademik Bilişim'07-IX. Akademik Bilişim Konferansı Bildirileri, Dumlupınar Üniversitesi, Kütahya, 31 Ocak- 2 Şubat 2007. s. 265–272.

Allen, T. D., "Family Supportive Work Environments: The Role of Organizational Perceptions", Journal of Vocational Behavior, Vol. 58, (2001), s. 414–435.

Aycan, Z.; Eskin, M.; Yavuz, S., Hayat Dengesi İş, Aile Ve Özel Hayatı Dengeleme Sanatı, Sistem Yayıncılık, İstanbul, 2007.

Ashforth, B. E.; Kreiner, G. E.; Fugate, M., "All in a Day's Work: Boundaries and Micro Role Transitions", The Academy of Management Review, Vol. 25, No. 3, Jul., (2000), s. 472–491.

Bai, B.; Brewer, K. P.; Sammons, G.; Swerdlow, S., "Job Satisfaction, Organisational Commitment and Internal Service Quality: A Case Study of Las Vegas Hotel/Casino Industry", Journal of Human Resources in Hospitality 6 Tourism, Vol. 5, No. 2, (2006), s. 37–54.

Bailyn, L.; Drago, R.; Kochan, T. A., Integrataing Work and Family Life A Holistic Approach, A Report of the Sloan Work-Family Policy Network, 2001.

Barnett, C. R.; Hyde, J. S., "Women, Men, Work, and Family", American Psychologist, Vol. 56, No. 10, (2001), s.781–796.

Barrah, J. I.; Shultz, K. S.; Baltes, B.; Stolz, H. E., "Men's and Women's Eldercare-Based Work-Family Conflict: Antecedents and Work-Related Outcomes", Fathering, Vol. 2, No. 3, 2004, s. 305–330.

Beatty, C. A., "The Stress of Managerial and Professional Women: Is the Price too High?" Journal of Organizational Behavior, Vol. 17, No. 3, (1996), s. 233–251.

Beehr, T. A.; Jex, S. M.; Stacy, B. A.; Murray, M. A., (a), "Work Stressors and Coworker Support as Predictors of Individual Strain and Job Performance", Journal of Organizational Behavior, Vol. 21, (2000), 391–405.

Beehr, T. A.; Farmer, S. J.; Glazer, S.; Gudanowski, D. M.; Nair, V. N., (b), "The Enigma of Social Support and Occupational Stress: Source Congruence and Gender Role Effects", Journal of Occupational Health Psychology, Vol. 8, No. 3, (2003), s. 220–231.

Bevan, S.; Dench, S.; Tampkin, P.; Cummings, J., Family-Friendly Employment: The Business Case, Research Brief, Institute for Employment Studies, Department for Education and Employment, London, 1999.

Biddle, B. J., " Recent Development in Role Theory", Annual Review of Sociology, Vol.12, (1986), s..67–92.

Bingöl, D., İnsan Kaynakları Yönetimi, Beta Yayınları, İstanbul, 2003.

Blair-Loy, M.; Wharton, A. S., "Employees' Use of Work-Family Policies and the Workplace Social Context", Social Forces, Vol. 80, No. 3, The University of North Carolina Pres, (2002), s. 813–345.

Blau, G. J.; Boal, K. B., "Conseptualising How Job Involvement and Organisational Commitment Affect Turnover and Absenteeism", Academy of Management Review, Vol. 12, No. 2, (1987), s. 288–300.

Booth, A.; Johnson, D. R.; White, L.; Edwards, J. N., "Women, Outside Employment, and Marital Instability", The American Journal of Sociology, Vol. 90, No. 3, (1984), s. 567–583.

Bossew, P. ve Kirchner, G., "Modelling The Vertical Distribution of Radionuclides in Soil. Part 1: The Convention- Dispersion Equation Revisited", Journal of Environmentel radioactivity, Vol. 73, (2004), 127-150.

Breaugh, J. A., Frye, N. K., "An Examination of the Antecedents and Consequences of the Use of Family-Friendly Benefits", Journal of Managerial Issues, Vol. 19, No.1, (2007), s. 35–52.

Brooke, P., P., Jr; Price, J. L., "The Determinants of Employee Absenteeism: An Empirical Test of a Causal Model", Journal of Occupational Psychology, Vol. 62, (1989), s. 1–19.
Brownell, J., "Striking a Balance, The Futur of Work and Family Issues in the Hospitality Industry", Marriage & Family Review, Vol. 28, No. 1 & 2, (1998), s. 109–123.

Chiu, R. K., "Relationships Among Role Conflicts, Role Satisfaction and Life Satisfaction: Evidence from Hong Kong", Social Behavior and Personality, Vol. 26, No. 4, (1998), s. 409–414.

Clark, S. C., "Work/Family Border Theory: A New Theory of Work/Family Balance" Human Relatıon, Vol. 53, No. 6, (2000), s. 747–770.

Cleveland,J. N.; O'Neill, J. W.; Himelright, J. L.; Harrison, M. M.; Crouter, A. C.; Drago, R., "Work and Family Issues in the Hospitality Industry: Perspectives of Entrants, Managers, and Spouses", Journal of Hospitality & Tourism Research, Vol. 31, No. 3, (2007), s. 275–298.

Clugston, M., "The Mediating Effects of Multidimensional Commitment on Job Satisfaction and Intent to Leave", Journal of Organizational Behavior, Vol. 21, (2000), s. 477–486.

Crosbie, T.; More, J., "Work-Life Balance and Working from Home", Social Policy & Society, Vol. 3, No. 3, Cambridge University Pres, (2004), s. 223–233.

Çarıkçı, İ. H:, Banka Çalışanlarının İş ve Aile Rollerinin Çatışması (Bireysel ve Örgütsel Boyutlar), Yayınlanmamış Doktora Tezi, Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, 2001.

Çoroğlu, Ç., İş Dünyasında Geleceğin Yönetimi, Alfa Yayınları, İstanbul, 2003.

Davis, L. V., "Role Theory and Social Work Treatment" Social Work Treatment, (1996), s. 581–600.

Desrochers, S.; Sargent, L. D., "Boundary/Border Theory and Work-Family Integration", Organization Management Journal, Vol. 1, No. 1, (2004), s. 40–48.

Doruk, N. Ç., Organizasyonlarda İş-Aile ve aile-İş çatışmalarının Bireylerin Performansları Üzerine Etkisinde İş Yaşam Tatmini Rolü, Erciyes Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, 2008.

Duxbury, L.; Higgins, C., Work-Life Balance in the New Millennium: Where Are We? Where Do We Need To Go?, CPRN Discussion Paper No. W/12, 2001.

Duxbury, L.; Higgins, C.; Coghill, D., Voices of Canadians: Seeking Work-Life Balance, Human Resources Development Canada Labour Program, 2003.

Edward, J. R.; Rothbard, N. P., "Mechanisms Linking Work and Family: Clarifying the Relationship Between Work and Family Constructs", Academy of Management Review, (2000), Vol. 25, No. 1, s. 178–199.

Efeoğlu, İ. E., İş-Aile Yaşam Çatışmasının İş Stresi,İş Doyumu ve Örgütsel Bağlılık Üzerindeki Etkileri: İlaç Sektöründe Bir Araştırma, Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı, Yayımlanmamış Doktora Tezi, (2006).

Ekinci, H.; Ekici, S.; "İşletmelerde Örgütsel Stres Yönetim Stratejisi Olarak Sosyal Desteğin Rolüne İlişkin Görgül Bir Araştırma", C. Ü. Sosyal Bilimler Dergisi, Cilt. 27, No. 1, (2003), s. 109–120.

Engels, F., "The Condition of the Working Class in England", (I. Baskı Almanya 1845), American Journal of Public Health, Vol. 93, No. 8, (2003), s.1246–1249).

Erdoğan, İ., İşletmelerde Personel Seçimi ve Başarı Değerleme Teknikleri, Küre Ajans, İstanbul, 1991.

Eroğlu, F., Davranış Bilimleri, Beta Basımevi, 7. Baskı, İstanbul, 2006.

Evans, J. M:, "Firms' Contribution to the Reconciliation between Work and Family Life", OECD Labour Market and Social Policy Occasional Papers, No. 48, Paris, 2001.

Felstead, A.; Jewson, N.; Walters, S., The Changing Place of Work,Working Paper No. 28, ESRC Future of Work Programme, Leicester, 2003.

Frame, P.; Hartog, M., "From Rhetoric to Reality. Into the Swamp of Ethical Practice: Implementing Work-Life Balance", Business Ethics: A European Review, Vol.12, No. 4, (2003), s.358–368.

Frone, M. R., "Work Stress and Alcohol Use", Alcohol Research & Health, Vol.23, No. 4, (1999), s. 284–291.

Frone, M. R.; Russell, M.; Cooper, M. L., "Prevalence of Work-Family Conflict: Are Work and Family Boundaries Asymmetrically Permeable?" Journal of Organizational Behavior, Vol. 13 No. 7, (1992), s. 723–729.

Frye, N. K.; Breaugh, J. A., " Family-Friendly Policies, Supervisor Support, Work-Family Conflict, Family-Work Conflict, and Satisfaction: A Test of a Conceptual Model", Journal of Business and Psychology, Vol. 19, No. 2, (2004), s. 197–220.

Fulford, M. D., "That's Not Fair!: The Test of a Model of Organisational Justice, Job Satisfaction and Organisational Commitment Among Hotel Employees", Journal of Human Resources in Hospitality & Tourism, Vol. 4, No.1, (2005), s. 73–85.

Georgellis, Y. ve Lange, T., Traditional vs. Secular Values and Work-Life Well Being Across Europe, Brunel Universty, Scholl of Social Sciences Research Papers, London, 2007.

Glass, J. L.; Estes, S. B., "The Family Responsive Workplace", Annual Review of Sociology, Vol. 23, (1997), s. 289–313.

Goff, S. J.; Mount, M. K.; Jamison, R. M., "Employer Supported Child Care, Work/Family Conflict, and Absenteeism: A Field Study", Personel Psychology, Vol. 43, (1990), s.793–809.

Goldberg, W. A.; Greenberger, E.; Koch-Jones, J.; O'Neil, R.; Hamil, S., "Attractiveness of Child Care and Related Employer-Supported Benefits and Policies to Married and Single Parents", Child & Youth Care Quarterly, Vol. 18, No. 1, (!989), s. 23–37.

Greenblatt, E., "Work/Life Balance: Wisdom or Whining", Organizational Dynamics, Vol. 31, No. 2, (2002), s. 177–193.

Greenhaus, J. H.; Beutell, N. J., "Sources of Conflict Between Work and Family Roles", Academy of Managemenet Review, (1985), Vol. 10, No. 1, s. 76–88.

Greenhaus, J. H.; Collins, K.M.; Shaw, J. D., "The Relation Between work-Family Balance and Quality of Life", Journal of Vocational Behaviour, No. 63, (2003), s. 510–531.

Greenhaus, J. H.; Powell, G. N., " When Work and Family are Allies: A Theory of Work-Family Enrichment" Academy of Management Review, Vol. 31, No. 1, (2006), s. 72–92.

Gross, R. H.; Arvey, R. D., "Marital Satisfaction, Job Satisfaction, and Task Distrubition in the Homemaker Job", Journal of Vocational Behavior Vol. 11, No. 1, (1977), s. 1–13.

Grzywacz, J. G.; Marks, N. F. (a), "Reconceptualizing the Work-Family Interface: An Ecological Perspective on the Correlates of Positive and Negative Spillover between Work and Family", CDE Working Paper, No. 99-03, University of Visconsin-Madison, February, 1999.

Grzywacz, J. G.; Marks, N. F. (b), "Family, Work, Work-Family Spillover and Problem Drinking During Midlife", Journal of Marriage and Family, Vol. 62, No. 2, (2000), s. 336–348.

Guest, David E., "Perspectives on the Study of Work-Life Balance", Social Science Information, (2002), 41, s. 255–279.

Güçlü, N., "Stres Yönetimi", G.Ü. Gazi Eğitim Fakültesi Dergisi, Cilt. 21, Sayı. 1, (2001), s. 91–109.

Hellman, C. M., "Job Satisfaction and Intent to Leave", The Journal of Social Psychology, Vol. 137, No. 6, (1997), s. 677–689.

Heneman, R. L.; Greenberger, D. B.; Strasser, S., "The Relationship Between Pay-for-Performance Perceptions and Pay Satisfaction", Personel Psychology, Vol. 41, (1988), s. 745–759.

Hill, E. J.; Hawkins, A. J.; Ferris, M.; Weitzman, M., "Finding an Extra Day a Week: The Positive Influence of Perceived Flexibility on Work and Family Balance", Family Relations, Vol. 50, No. 1, (2001), s. 49–58.

Hsieh, Y.; Lin, Y., "Bed and Breakfast Operators' Work and Personal Life Balance: A Cross-Cultural Comparison", International Journal of Hospitality Management, (2009), s 1-6. http://dx.doi.org/10.1016/j.ijhm.2009.10.018.

Hutcheson, G. ve Sofroniou, N., The Multivariate Social Scientist: Introductory Statistics Using Generalized Linear Models, Sage Publications, London, 1999.

Kapız, Ö. S. , "İş-Aile Yaşamı Dengesi ve Dengeye Yönelik Yeni Bir Yaklaşım: Sınır Teorisi", Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, Cilt 4, Sayı 3, (2002), 139–153.

Karasek, R. A.; Triantis, K. P.; Chaudry, S. S., "Coworker and Supervisor Support as Moderators of Associations Between Task Characteristics and Mental Strain", Journal of Occupational Behaviour, Vol. 3, (1982), s. 181–200.

Karatepe, O. M. ve Baddar L., "An empirical study of the selected consequences of frontline employees' work–family conflict and family–work conflict", Tourism Management, No. 27, (2006), 1017–1028.

Karatepe, O. M. ve Kılıç, H., "Relationships of Supervisor Support and Conflicts in the Work-Family Interface With the Selected Job Outcomes of Frontline Employees, Tourism Management, Vol. 28 , (2007), s. 238–252.

Kerka, S., Balancing Work and Family Life, ERIC Digest, No. 110, 1991.

Keser, A., "Çalışma Yaşamı İle Yaşam Doyumu İlişkisine Teorik Bakış" İktisat Fakültesi Mecmuası, Prof. Dr. Toker Dereli'ye Armağan Özel Sayısı, Cilt. 55, Sayı.1, 2005, s. 897–913.

Keser, A., "İş Tatmininden Yaşam Tatminine Bireysel Tatmin", Endüstriyel Klinik Psikoloji ve İnsan Kaynakları Yönetimi, Ed. Tarık Solmuş, Beta Yayınları, İstanbul, 2007, s. 223–237.

Kılıç, K. C.; Efeoğlu, İ. E.; Mimaroğlu, H.; Özgen, H., "Adana İlindeki Özel Sağlık Merkezlerinde Çalışan Personelin İş-Aile Yaşam Çatışmasının Örgütsel Bağlılık, İş Doyumu ve İş Stresine Etkisi Üzerine Bir Araştırma", Ç. Ü. Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, C. 17, S. 2, (2008), s. 241–254.

Kingsbury, N., Scanzoni, J. "Structural functionalism", Ed. P. G. Boss, ve diğerleri, Sourcebook of Family Theories and Methods: A Contextual Approach, New York, 2003, s. 195–217.

Kinnunen, U. , Geurts, S. , Mauna, S. , "Work-To Family Conflict and Its Relationship With Satisfaction and Well-Being: A One-Year Longitudinal Study on Gender Differences", Work & Stress, Vol. 18, No. 1, (2004), s. 1–22.

Kinnunen, U.; Feldt, T.; Geurts, S.; Pulkkinen, L., "Types of Work-Family Interface: Well-Being Correlates of Negative and Positive Spillover Between Work and Family", Scandinavian Journal of Psychology, (2006), 47, s.149–162

Kirchmeyer, C., "Non-work to Work Spillover: A More Balanced View of the Experiences and Coping of Professional Women and Men", Sex Roles, Vol. 28, Nr. 9–10, (1993), s. 531–552.

Klitzman, S., House, J. S.; Israel, B. A.; Mero, R. P., "Work Stress, Nonwork Stress, and Health", Journal of Behavioral Medicine Vol. 13, No.3, (1990), s. 221–243.

Küçükusta, D., Konaklama İşletmelerinde İş-Yaşam Dengesinin Çalışma Yaşamı Kalitesi Üzerindeki Etkisi, Dokuz Eylül Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Turizm İşletmeciliği Anabilim Dalı, Yayımlanmamış Doktora Tezi, İzmir, 2007.

Lapierre, L. M.; Spector, P. E.; Allen T. D.; Poelmans, S.; Cooper, C. L.; O'Driscoll, M. P.; Sanchez, J. I.; Brough, P.; Kinnunen, U., "Family-Supportive Organization Perceptions, Multiple Dimensions of Work-family Conflict, and Employee Satisfaction: A Test of Model Across Five Samples", Journal of Vocational Behavior, Vol. 73, (2008), s. 92–106.

Lavassani, K. M.; Movahedi, B., Theoretical Progression of Work and Life Relationship: A Historical Perspective, Working Paper, Sprott Scholl of Business, Carleton University, Ottawa, 2007.

Lee, C. M. ve Duxbury, L., "Employed Parents' Support From Partners, Employers, and Friends", The Journal of Social Psychology, Vol. 138, No. 3, (1998), s. 303–322.

Lin, N.; Woelfel, M. W.; Light, S. C., "The Buffering Effect of Social Support Subsequent to an Important Life Event", Journal of Health and Social Behavior, Vol. 26, September, (1985), s. 247–263.

Lockwood, N. R. , " Work/ Life Balance: Challanges and Solutions", HR Magazine, June, (2003), s. 2–10.

MacDermid, S. M.; Marks, S.R., "Multiple Roles and the Self: A Theory of Role Balance", Journal of Marriage and Family, Vol. 58, No. 2, May, (1996), s. 417–432.

Merton, R. K., "The Role-Set: Problems in Sociological Theory", The British Journal Of Sociology, Vol. 8, No. 2, (1957), s. 106–120.

Nardone, T. J., "Part-time Workers: Who Are They", Bureau of Labor Statistics, February, 1986, s. 13–19.

Nunnally, J. C., Psychometic Theory, McGraw Hill, New York, 1967.

O'Driscoll, M. P.; Poelmans, S.; Spector, P. E.; Kalliath, T.; Allen, T. D.; Cooper, C. L.; Sanchez, J. I., "Family-Responsive Interventions, Perceived Organizational and Supervisor Support, Work-Family Conflict, and Psychological Strain", International Journal of Stress Management, Vol. 10, No. 4, (2003), s. 326–344.

Olson, A. L.; DiBrigida, L. A., "Depressive Symptoms and Work Role Satisfaction in Mothers of Toddlers", Pediatrics, Vol. 94, No. 3, (1994), s. 363–367.

Önel, N., İş-Aile Çatışmasının Çalışan Kadının Aile İçi İlişkileri Üzerine İlişkileri, Sakarya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Sosyoloji Ana Bilim Dalı, Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Sakarya, 2006.

Özdevecioğlu, M.; Aktaş, A., "Kariyer Bağlılığı, Mesleki Bağlılık Ve Örgütsel Bağlılığın Yaşam Tatmini Üzerindeki Etkisi: İş-Aile Çatışmasının Rolü", Erciyes Üniversitesi İktisadi İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 2007, No. 28, s. 1–20.

Özgen, H.; Öztürk, A.; Yalçın, A., Temel İşletmecilik Bilgisi, Nobel Kitabevi, Adana, 2001.

Parasuraman, S.,; Greenhaus, J. H.; Granrose, C. S., "Role Stressors, Social Support, and Well-Being Among Two-Career Couples", Journal of Organizational Behavior, Vol. 13, (1992), s. 339–356.

Patricia Sikora, P.; Moore, S.; Grunberg, L.; Greenberg, E., Work-Family Conflict: An Exploration of Causal Relationships in a 10-Year, 4-Wave Panel Study, Colorado University Workpaper, 2007.

Perry-Jenkins, M.; Repetti, R. L.; Crouter, A. C., "Work and Family in the 1990's", Journal of Marriage and the Family, Vol. 62, (2000), 981–998.

Pittman, J. F.; Orthner, D. K., "Predictors of Spousal Support for the Work Commitments of Husbands", Journal of Marriage and Family, Vol. 50, No. 2, (1988), s. 335–348.

Roehling, P. V.; Roehling, M. V.; Moen, P., "The Relationship Between Work-Life Policies and Practices and Employee Loyalty: A Life Course Perspective", Journal of Family and Economic Issues, Vol. 22, No. 2, (2001), s. 141–170.

Rousseau, V.; Salek, S.; Aube, C.; Morin, E. M., "Distributive Justice, Procedural Justice and Psychological Distress: The Moderating Effect of Coworker Support and Work Autonomy", Journal of Occupational Health Psychology, Vol. 14, No. 3, (2009), s. 305–317.

Schnittger, M. H.; Bird, G. W., "Coping Among Dual-career Men and Women Across the Family Life Cycle", Family Relations, Vol. 39, No. 2, (1990), s. 199–205.

Sipahi B.; Yurtkoru E. S.; Çinko M., Sosyal Bilimlerde SPSS'le Veri Analizi, Beta Basım Yayım, İstanbul, 2006.

Small, S. A.; Riley, D., "Toward a Multidimensional Assessment of Work Spillover into Family Life" Journal of Marriage and Family, Vol. 52, No. 1, (1990), s. 51–61.

Smith, B. D., "Job Retention in Child Wellfare: Effects of Perceived Organizational Support, Supervisor Support, and Intrinsic Job Value", Children and Youth Service Review, Vol. 27, (2005), s. 153–169.

Şimşek, M. Ş.; Akgemci, T.; Çelik, A., Davranış Bilimlerine Giriş ve Örgütlerde Davranış, Nobel Yayın, Ankara, 2001.

Tan, H. H.; Lim, A. K. H., "Trust in Coworkers and Trust in Organizations", The Journal of Psychology, Vol. 143, No. 1, (2009), s. 45–66.

Tausig, M.; Fenwick, R., "Unbinding Time: Alternate Work Schedules and Work-Life Balance", Journal of Family and Economic Issues, Vol. 22, No. 2, (2001), s. 101–119.

Thompson, C. A.; Beauvois, L. L.; Lyness, K. S., "When Work-Family Benefits are not Enough: The Influence of Work-Family Culture on Benefit Utilization, Organizational Attachment, and Work-Family Conflict", Journal of Vocational Behavior, Vol. 54, (1999), s. 392–415.

Tiedje, L. B.; Wortman, C. B.; Downey, G.; Emmons, C.; Biernat, M.; Lang, E., "Women with Multiple Roles: Role-Compatibility Perceptions, Satisfaction, and Mental Health", Journal of Marriage and Family, Vol. 52, No. 1, (1990), s. 63–72.

Tilly, C., "Reasons for the Continuing Growth of Part-time Employment", Monthly Labor Review, March, (1991), s.

Veznedaroğlu, R. L.; Özgür, A. O., "Öğrenme Stilleri: Tanımlar, Modeller ve İşlevleri", İlköğretim-Online, 4(2), (2005), s.1-16.

Vlems, E., Work-Life Balance, Yayımlanmamış Bitirme Tezi, Katholieke Hogeschool Kempen, 2005.

Vodenicharov, T.; Dyakova, M.; Shipkovenska, E., "Stress as a Determinant of Health", Health Determinants in the Scope of New Public Health, Ed. L. Georgieva ve G. Burazeri, Sofia, 2005, s. 160–177.

Voydanoff, P., "Work Role Characteristics, Family Structure Demands and Work/Family Conflict", Journal of Marriage and Family, Vol. 50, No. 3, August 1988, s.749–761.

Wayne, J. H.; Randel, A. E.; Stevens, J., "The Role of Identity and Work-family Support in Work-family Enrichment and Its Work-related Consequences", Journal of Vocational Behavior, Vol. 69, (2006), s. 445–461.

Wells, J. A., "Objective Job Conditions, Social Support and Perceived Stress Among Blue Collar Workers", Journal of Occupational Behaivour, Vol. 3, No. 1, (1982), s. 79–94.

Wilensky, H. L., "Work, Careers and Social Integratıon" International Social Science Journal, Vol, 12, (1960), s. 543–560.

Wong, C.; Ko, A., "Exploratory Study of Understanding Hotel Employees' Perception on Work-life Balance Issues", International Journal of Hospitality Management, Vol. 28, (2009), s. 195–203.

Yang, N., Chen, C. C., Choi, J., Zou, Y., "Sources of Work-Family Conflict: A Sino-U.S. Comparison of the Effects of Work and Family Demands", Academy of Management Journal, Vol. 43, No. 1, (2000), s. 113–123.

Yıldırım, İ., "Algılanan Sosyal Destek Ölçeğinin Geliştirilmesi, Güvenirliği ve Geçerliği", Hacettepe Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi, Sayı. 13, (1997), s. 81–87.

Yurtseven, Ö., İş-Aile Çatışması, İş Tatmini ve İşten Ayrılma Niyeti: Turizm İşletmesinde Bir Uygulama, Akdeniz Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı, Yayımlanmamış Yüksek Lisan Tezi, Antalya, 2008.

Yüksel, İ., "İş-Aile Çatışmasının Kariyer Tatmini, İş Tatmini ve İş Davranışları İle İlişkisi", İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi, Cilt: 19, Sayı:2, (2005), s. 301–314.

Yürük, S.; Akdağ, G., "İlköğretim Okul Müdürlerinin Öğretimsel Liderlik Davranışlarının Etkililiği Ölçeğinin Geliştirilmesi", Kurumsal Eğitim Bilim Dergisi, Cilt: 3, Sayı: 1 (2010), s. 66-92.

RAPORLAR

The Chartered Institute of Personnel and Development (CIPD) Survey Report, October, 2004.

WEB KAYNAKLARI

Beaumont, J., "Helping Employees Find The Right Work-Life Balance"
http://www.zdnet.com.au/news/business/0,39023166,20271302,00.htm 29.01.2010

Bird, J., "Work-Life Balance Defined- What İt Really Means!"
http://www.worklifebalance.com/worklifebalancedefined.html 29.01.2010

Doğan, E., "İş-Yaşam Dengesi"
http://www.e-psikoloji.com./forum/showthread.php?3017-ve-yaam-dengesi 30.01.2010

Ergenç, S., Esnek Çalışma Yöntemi ve Bir Örnek Uygulama, 19.6.2006
http://sedatergenc.blogcu.com/esnek-calisma-yontemi-ve-bir-ornek-uygulama/1822464
08.02.2010

Williams, Jane R., "Job Satisfaction and Organizational Commitment."
http://wfnetwork.bc.edu/new/encyclopedia_entry.php?id=244&area=All 31.01.2010

http://academic-papers.org/ocs2/session/Papers/B2/440.doc 11.02.2010

http://www.businessweek.com/managing/content/mar2009/ca20090327_734197.htm?chan=c
areers_special+report+--+work-life+balance_special+report+--+work-life+balance
10.02.2010

http://www.worklifebalance.ie/index.asp 09.02.2010

http://www.worklifebalance.com 01.02.2010

http://arsiv.ntvmsnbc.com/news/398535.asp 09.01.2010

http://www.mcaturk.com/%DD%FE_ve_Ya%FEam_Dengesi_359.htm 25.01.2010

http://www.wordspy.com/words/work-lifebalance.asp 28.01.2010

http://www.theworkfoundation.com/difference/e4wlb/definition.aspx 20.01.2010

http://nl.prevent.be/p/3ABE3841B08FAFE5C1256DBA004AFE21 29.01.2010

http://www.yourlifeworks.ninemsn.com.au/article.aspx?id305488 30.01.2010

http://www.hastane.com.tr/psikosomatik-hastalıklar-Nedir.html 06.02.2010

EK: 1

Değerli Turizm Sektörü Çalışanları,

Bu çalışma, Yüksek Lisans tezimde kullanılmak üzere İş Yaşam Dengesi olgusunun A Grubu Seyahat Acenteleri çalışanlarının üzerindeki etkisini belirlemeye yöneliktir. Anket maddelerine vereceğiniz içten ve doğru cevaplar, bu araştırmaya katkı sağlayacaktır.

Hiçbir sorunun doğru veya yanlış cevabı yoktur. Sorunun cevabı size göre ise seçeneklerden birinin yanındaki ☐ içine X işareti koyunuz.

Anket sonuçlarının, amacının dışında kesinlikle kullanılmayacağından ve hiçbir şekilde kurum ve kişi adı belirtilmeyeceğinden emin olabilirsiniz. **Lütfen adınızı ve soyadınızı yazmayınız.** Katkılarınız ve işbirliğiniz için çok teşekkür ederim.

Sit DEMİRER

Akdeniz Üniversitesi
Sosyal Bilimler Enstitüsü

A. KİŞİSEL BİLGİLER

1.Yaşınız	☐ 20–25 ☐ 26–30 ☐ 31–35 ☐ 36–40 ☐41 ve üzeri
2.Cinsiyetiniz	☐ Kadın ☐ Erkek
3. Medeni Durumunuz	☐ Evli ☐ Bekâr
4. Eğitim Durumunuz	☐ Ortaöğretim ☐Üniversite
5. Departmanınız	☐ Önbüro ☐Yiyecek İçecek ☐ Kat Hizmetleri ☐ Muhasebe ☐ Yönetim ☐ Diğer
6.Bu iş yerindeki çalışma süreniz	☐ 1 yıldan az ☐ 1–5 yıl ☐ 6–10 yıl ☐ 11 yıl ve üzeri
7.Hastalık ve tatil günleri hariç 1 yılda işletmenize gelmeme durumunuz	☐ Hiç ☐ 1–3 defa ☐ 4–6 defa ☐ 7 defa ve üzeri
8.Pozisyonunuz	☐ Çalışan ☐ Yönetici
9.Çalışma saatleriniz	☐ 8 saatten az ☐ 8–11 saat ☐ 12 saat ve üzeri
10.Çalışma şekliniz	☐ Geçici ☐ Devamlı
11. Aylık Geliriniz	☐ 0 – 500 ☐ 501 – 1000 ☐ 1001 – 1500 ☐ 1501 – 2000 ☐ 2001 – 2500 ☐ 2501 ve üzeri

B. İŞ YAŞAM DENGESİ

Aşağıdaki ifadelere katılım derecenizi yanındaki boşluğa işaretleyiniz.		Her Zaman	Genellikle	Arada Sırada	Nadiren	Hiçbir Zaman
1.	İşim beni ailemden gereğinden fazla uzaklaştırıyor.	☐	☐	☐	☐	☐
2.	İş ve aile sorumluluklarımı dengede tutabilme sıkıntısı yaşıyorum	☐	☐	☐	☐	☐
3.	Beni işte etkin yapan şeyler aynı zamanda daha iyi bir aile ferdi olmamda yardımcı olmaktadır.	☐	☐	☐	☐	☐
4.	Bazen ailemle geçirmem gerektiğini düşündüğüm zamanı işim almaktadır çünkü işim çok çaba gerektirmektedir. Dolayısıyla ailemle bazen çatışırız.	☐	☐	☐	☐	☐
5.	Ailemde benim için iyi olan şeyler işte de etkin olmamı sağlar.	☐	☐	☐	☐	☐
6.	İşime ayırdığım zaman, aile sorumluluklarımı yapmamı ve aktivitelere eşit düzeyde katılmamı engeller	☐	☐	☐	☐	☐
7.	İşimizin gerekliliklerı, istediğim şekildeki aile ilişkilerini korumamı zorlaştırmaktadır.	☐	☐	☐	☐	☐
8.	Aile içi davranışlarım işimin özelliklerinden olumsuz etkileniyor	☐	☐	☐	☐	☐
9.	Hem ailemle hem de işimle mutlu, başarılı olmak için genellikle yeterli zamanım vardır.	☐	☐	☐	☐	☐
10.	Aile ve işteki sorumluluklarımı dengede tutmaya çalışmak beni sıkıntılandırıyor.	☐	☐	☐	☐	☐
11.	İşte ve ailedeki kişilerarası problemlerde farklı davranışlar sergilerim.	☐	☐	☐	☐	☐

ÖZGEÇMİŞ

Adı ve SOYADI : Sit DEMİRER

Doğum Tarihi ve Yeri : 19.10.1972 Söke/AYDIN

Medeni Durumu : Evli

Eğitim Durumu

Mezun Olduğu Lise : Söke Lisesi

Lisans Diploması : Akdeniz Üniversitesi - Turizm İşletmeciliği ve Otelcilik Konaklama İşletmeciliği Bölümü

Yükseklisans Diploması: Akdeniz Üniversitesi - Turizm İşletmeciliği ve Otelcilik Anabilimdalı

Tez Konusu : İş-Yaşam Dengesi: Antalya'daki A Grubu Seyahat Acentelerinde Bir Araştırma

Yabancı Dil / Diller : Fransızca, İngilizce

İş Deneyimi

Stajlar : Ekinoks Travel

Çalıştığı Kurumlar : Martı Otel, Tepe İnşaat, Seçkin Dershane, STT Turizm, Caprice Thermal Palace Otel

Adres : Yeni Mahalle 827 Sokak Kat:3 No: 9/8 Didim/AYDIN

Tel. no : 0 535 3208680