

T.C.
DOKUZ EYLÜL ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
ÇALIŞMA EKONOMİSİ VE ENDÜSTRİ İLİŞKİLERİ ANABİLİM DALI
İNSAN KAYNAKLARI PROGRAMI
YÜKSEK LİSANS TEZİ

**AİLE DOSTU UYGULAMALARIN İŞ-ÖZEL YAŞAM
DENGESİ ÜZERİNDEKİ ETKİSİ**

Gülşen CEYLAN

Danışman
Yrd. Doç. Dr. Özlem ÇAKIR

2011

YÜKSEK LİSANS
TEZ/ PROJE ONAY SAYFASI

Üniversite : Dokuz Eylül Üniversitesi 2006800269
Enstitü : Sosyal Bilimler Enstitüsü
Adı ve Soyadı : Gülsen CEYLAN
Tez Başlığı : Aile Dostu Uygulamalarının İş-Özel Yaşam Dengesi Üzerindeki Etkisi

Savunma Tarihi : 06.12.2010
Danışmanı : Yrd.Doç.Dr.Özlem ÇAKIR

JÜRİ ÜYELERİ

<u>Ünvanı, Adı, Soyadı</u>	<u>Üniversitesi</u>	<u>İmza</u>
Yrd.Doç.Dr.Özlem ÇAKIR	DOKUZ EYLÜL ÜNİVERSİTESİ	
Prof.Dr.Sevda DEMİRBİLEK	DOKUZ EYLÜL ÜNİVERSİTESİ	
Doç.Dr.Dilek DİLEYİCİ	DOKUZ EYLÜL ÜNİVERSİTESİ	

Oybirliği (X)
Oy Çokluğu ()

Gülsen CEYLAN tarafından hazırlanmış ve sunulmuş "Aile Dostu Uygulamalarının İş-Özel Yaşam Dengesi Üzerindeki Etkisi" başlıklı Tezi (X) / Projesi () kabul edilmiştir.

Prof.Dr. Utku UTKULU
Enstitü Müdürü

YEMİN METNİ

Yüksek lisans tezi olarak sunduğum “**Aile Dostu Uygulamaların İş-Özel Yaşam Dengesi Üzerindeki Etkisi**” adlı çalışmanın, tarafımdan, bilimsel ahlak ve geleneklere aykırı düşecek herhangi bir yardıma başvurmaksızın yazıldığını ve yararlandığım eserlerin bibliyografyada gösterilenlerden oluştuğunu, bunlara atıf yapılarak yararlanılmış olduğunu belirtir ve bunu onurumla doğrularım.

...../.....2011

Gülşen CEYLAN

ÖZET

Yüksek Lisans Tezi

Aile Dostu Uygulamaların İş-Özel Yaşam Dengesi Üzerindeki Etkisi

Gülşen CEYLAN

Dokuz Eylül Üniversitesi

Sosyal Bilimler Enstitüsü

Çalışma Ekonomisi ve Endüstri İlişkileri Anabilim Dalı

İnsan Kaynakları Programı

Çalışmanın temel amacı, aile dostu uygulamaların iş-özel yaşam dengesi üzerindeki etkisini ortaya koymaktır. Çalışmada öncelikle literatür araştırması yapılmış, daha sonra ise anket çalışması yapılmıştır. Anket çalışmasına alan olarak Antalya ili Manavgat ilçesinde bir otel işletmesi seçilmiştir. Kullanılan anket 3 bölümden oluşmaktadır; katılımcıların demografik özellikleri, işletmenin aile dostu uygulamaları ve çalışanların iş-özel yaşam dengesi. Bu bölümlerden aile dostu uygulamalar ve iş-özel yaşam dengesi bölümlerinde yer alan sorular 5 li Likert Ölçeğinde hazırlanmıştır. Çalışmada anket yöntemiyle toplanan veriler SPSS 16.0 istatistiksel paket programı yardımı ile analiz edilmiş ve yorumlanmıştır. Çalışmada öncelikle kullanılan ölçeğin geçerlilik ve güvenilirliğinin araştırılması amacıyla güvenilirlik analizi ve faktör analizi yapılmış, daha sonra katılımcıların demografik özelliklerinin frekans dağılımlarına, demografik özelliklere ilişkin bağımsız iki örneklem testlerine, tek yönlü varyans analizlerine, korelasyon ve regresyon analizlerine yer verilmiştir.

Analiz sonucuna göre işyerinin aile dostu uygulamaları ile çalışanların iş-özel yaşam dengesi arasında pozitif yönlü düşük bir ilişki bulunmaktadır. İki değişken arasındaki bu ilişkinin modeli regresyon analizi ile ortaya konmaya çalışılmıştır. Regresyon analizi sonucuna göre İşletmelerin aile dostu

uygulamaları ile çalışanların iş-özel yaşam dengesi arasındaki ilişki $Y=2,270+0,163X$ modeli ile açıklanabilir. Bağımsız değişken olan Aile Dostu Uygulamalar, bağımlı değişkenin yani İş-Özel Yaşam Dengesi'nin %18,3'ünü açıklamaktadır.

Anahtar Kelimeler: 1) Aile Dostu Uygulamalar 2) Esnek Çalışma 3) İş-Özel Yaşam Dengesi

ABSTRACT

Master Thesis

The Effect of Family Friendly Practices Work-Personal Life Balance

Gülşen CEYLAN

Dokuz Eylül University

Institute of Social Sciences

Department of Labour Economics and Industrial Relations

Human Resources Program

The main purpose of the study, family-friendly practices to determine the impact on work-life balance. Research has been primarily the study of literature, the survey was conducted later. The survey field work was chosen as the operation of a hotel in the town of Manavgat, Antalya province. The questionnaire used consists of 3 parts: Demographic characteristics of participants, family-friendly business practices and employees' work-life balance. This family-friendly practices and work-life balance the sections contained in sections of 5 questions prepared in Likert Scale. In this study the method of survey data collected with the help of the SPSS 16.0 statistical package program was analyzed and interpreted. The validity and reliability of the scale used in this study primarily to investigate the reliability analysis and factor analysis, then the frequency distribution of participants' demographic characteristics, demographic characteristics of the two independent sample tests, one-way analysis of variance, correlation and regression analysis are given.

Analysis showed that family-friendly workplace practices and employees' work-life balance in a relationship between the low positive way. Model of the relationship between two variables were examined with regression analysis.

According to the results of regression analysis of family-friendly practices of businesses with the relationship between employees' work-life balance can be explained by the model $Y = 2.270 + 0.163 X$ The argument of the Family Friendly Practices, the dependent variable, % 18.3 Work-Personal Life Balance plains.

Key Words: 1) Family Frenly Practices 2) Flexible Working 3) Work-Personal Life Balance

AİLE DOSTU UYGULAMALARIN İŞ-ÖZEL YAŞAM DENGESİ ÜZERİNDEKİ ETKİSİ

TEZ ONAY SAYFASI.....	ii
YEMİN METNİ.....	iii
ÖZET.....	iv
ABSTRACT.....	vi
İÇİNDEKİLER	viii
ŞEKİL VE TABLO LİSTESİ	xii
GİRİŞ	1

BİRİNCİ BÖLÜM AİLE DOSTU UYGULAMALAR

1.1. AİLE DOSTU UYGULAMALAR.....	4
1.2. ÖRGÜTLERİN AİLE YAKLAŞIMLARI.....	6
1.2.1. Ayırma Yaklaşımı	6
1.2.2. Bütünleştirme Yaklaşımı.....	7
1.2.3. Saygı Yaklaşımı	8
1.3. AİLE DOSTU UYGULAMALARIN ORTAYA ÇIKIŞ GEREKÇESİ.....	9
1.3.1. Yasal Nedenler	10
1.3.2. Hümanist Nedenler	11
1.3.2.1. Kadın Çalışma Olgusu	11
1.3.2.2. Aile Bütünlüğünün Korunması	12
1.3.2.3. Özel Yaşama Saygı	13
1.4. AİLE DOSTU UYGULAMA BİÇİMLERİ.....	13
1.4.1. Alternatif Çalışma Düzenlemeleri.....	17
1.4.1.1. Esnek Çalışma Saatleri.....	17
1.4.1.2. Kısmi Zamanlı Çalışma	18
1.4.1.3. Çalışma Mekânında Esneklik.....	19
1.4.1.4. Sıkıştırılmış İş Haftaları	20

1.4.1.5. İş Paylaşımı	20
1.4.2. Bağımlı Bakımlı Düzenlemeleri	22
1.4.2.1. İşletmelerde Kreş Uygulamaları	22
1.4.2.2. Çocuk Bakımı İçin Para Yardımı	23
1.4.2.3. Yaşlı ve Özürlü Bakımı	24
1.4.3. İzin Politikaları	24
1.4.3.1. Ücretli Annelik ve Babalık	25
1.4.3.2. Kısa Dönemli Ücretsiz İzinler	26
1.5. AİLE DOSTU UYGULAMALARI GERÇEKLEŞTİRME SÜRECİ	26
1.5.1. İzleme	27
1.5.2. Belirleme ve Yorumlama	28
1.5.3. Seçme ve Faaliyete Geçme	29
1.6. AİLE DOSTU UYGULAMALARIN FAYDALARI	30
1.6.1. Çalışanlar Açısından Faydaları	31
1.6.2. Örgütler Açısından Faydaları	31

İKİNCİ BÖLÜM

İŞ-ÖZEL YAŞAM DENGESİ

2.1. İŞ-ÖZEL YAŞAM DENGESİ KAVRAMI	33
2.1.1. Tanımı	33
2.1.2. Unsurları	34
2.1.2.1. İş	35
2.1.2.2. Özel Yaşam	37
2.1.2.3. Denge	37
2.1.3. Önemi	38
2.2. İŞ-ÖZEL YAŞAM ETKİLEŞİMİNE İLİŞKİN YAKLAŞIMLAR	38
2.2.1. Rol Yaklaşımı	39
2.2.2. Bölünme Yaklaşımı	40
2.2.3. Yayılma Yaklaşımı	40
2.2.4. Uygunluk Yaklaşımı	41
2.2.5. Telafi Yaklaşımı	41

2.2.6. Araçsallık Yaklaşımı.....	42
2.2.7. Kaynakları Koruma Yaklaşımı	43
2.2.8. Merkezi Yaşam İlgisi Yaklaşımı.....	43
2.2.9. Çatışma Yaklaşımı	43
2.2.10. Arttırma ve Kıtlık Yaklaşımı	44
2.3. İŞ-ÖZEL YAŞAM DENGESİNE İLİŞKİN YAKLAŞIMLAR	44
2.3.1. Sınır Yaklaşımı	44
2.3.2. Sorun Çözme Yaklaşımı	45
2.4. AYNI ÖRGÜTTE ÇALIŞAN ÇİFTLER AÇISINDAN İŞ-ÖZEL YAŞAM DENGESİ	46
2.5. İŞ-ÖZEL YAŞAM DENGESİNİN KURULMASINDA KULLANILABİLECEK ARAÇLAR.....	48
2.5.1. Örgütteki Araçlar	48
2.5.2. Özel Yaşamdaki Araçlar	49
2.6. İŞ-ÖZEL YAŞAM DENGESİ KURULMASININ SONUÇLARI	50
2.6.1. Çalışanlar Açısından Sonuçları	50
2.6.2. Örgütler Açısından sonuçları	51

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

AİLE DOSTU UYGULAMALARIN İŞ-ÖZEL YAŞAM DENGESİ ÜZERİNDEKİ ETKİSİNİ BELİRLEMeye YÖNELİK BİR OTEL İŞLETMESİ ARAŞTIRMASI

3.1. AMAÇ.....	52
3.2. YÖNTEM.....	52
3.2.1. Örneklem.....	53
3.2.2. Analiz Yöntemi	56
3.2.3. Veri Toplama Araçları	56
3.2.3.1. Güvenilirlik Analizi	57
3.2.3.2. Faktör Analizi	57

3.3. BULGULAR	61
3.3.1. Demografik Değişkenlerle İlgili Analizler.....	61
3.3.2. Korelasyon ve Regresyon Analizi.....	77
3.4. TARTIŞMA	78
SONUÇ	79
EKLER.....	80
KAYNAKLAR	83

ŞEKİL LİSTESİ

Şekil 1: Çalışma ve İş Kavramı	36
--------------------------------------	----

TABLO LİSTESİ

Tablo 1: Çalışanın Yaşam Evreleri ve İşveren Destekli İş-yaşam Programları	15
Tablo 2: Aile Dostu Uygulamalarda Örgütlerin Girişimleri	26
Tablo 3: Etimolojik Açıdan Çalışma Kelimesi	35
Tablo 4: İş Yaşamının Günlük Yaşamdaki Payı	38
Tablo 5: İş-Özel Yaşam Etkileşimine İlişkin Yaklaşımlar.....	39
Tablo 6: Sınır Teorisi: Temel Kavramlar ve Kavramların Karakteristikleri.....	45
Tablo 7: Araştırmanın Yapıldığı Otel İşletmesi Çalışanlarının Demografik Durumu	54
Tablo 8: Katılımcıların Demografik Özelliklerinin Frekans Dağılımları	55
Tablo 9: Güvenilirlik Katsayıları	57
Tablo 10: Aile Dostu Uygulamalar KMO and Bartlett's Test.....	58
Tablo 11: “Aile Dostu Uygulamalar” Ana Faktörüne İlişkin Döndürülmüş.....	58
Tablo 12: İş-Özel Yaşam Dengesi Ana Faktörüne İlişkin KMO and Bartlett Testi	59
Tablo 13: İş-özel Yaşam Dengesi Ana Faktörüne İlişkin Dönüştürülmüş.....	60
Tablo 14: Cinsiyet Değişkenine Göre Aile Dostu Uygulamalar Değişkeni için t Testi Sonuçları	61
Tablo 15: Cinsiyet değişkenine göre iş-özel yaşam dengesi değişkeni için t Testi Sonuçları	62
Tablo 16: Medeni Durum Değişkenine Göre Aile Dostu Uygulamaları Ana ve Alt Değişkenleri için t Testi Sonuçları.....	63
Tablo 17: Medeni Durum değişkeni için İş-Özel Yaşam Dengesi Ana ve Alt Değişkenleri için t Testi Sonuçları.....	63
Tablo 18: Yaş Değişkenine Göre Aile Dostu Uygulamalar Değişkeni Ana ve Alt Değişkenleri İçin Varyans Analizi Sonuçları.....	64
Tablo 19: Yaş Değişkenine Göre İş-Özel Yaşam Dengesi Ana ve Alt Değişkenleri için Varyans Analizi Sonuçları.....	65

Tablo 20: Eğitim Durumu Değişkenine Göre Aile Dostu Uygulamalar Ana ve Alt Değişkenleri için Varyans analizi Sonuçları.....	65
Tablo 21: Eğitim Durumuna Göre İş-Özel Yaşam Dengesi Ana değişkeni ve Alt Değişkenleri İçin Varyans Analizi Sonuçları.....	66
Tablo 22: Katılımcının İşletmede Çalıştığı Bölüme Göre Aile Dostu Uygulamalar Değişkeni İçin Varyans Analizi	67
Tablo 23: Katılımcının İşletmede Çalıştığı Bölüme Göre İş-Özel Yaşam Dengesi Ana ve Alt Değişkenleri için Varyans Analizi Sonuçları	68
Tablo 24: Katılımcının çalıştığı pozisyona göre Aile Dostu Uygulamalar Ana ve Alt Değişkenleri için Varyans Analizi Sonuçları.....	69
Tablo 25: Katılımcının Çalıştığı Pozisyona Göre İş Özel Yaşam Dengesi Ana ve Alt Değişkenleri İçin Varyans Analizi Sonuçları.....	70
Tablo 26: Aylık Gelir Değişkenine Göre Aile Dostu Uygulamalar Ana ve Alt Değişkenleri İçin Varyans Analizi Sonuçları.....	71
Tablo 27: Aylık Gelir Düzeyine Göre İş-Özel Yaşam Dengesi Ana ve Alt Değişkenleri İçin Varyans Analizi Sonuçları.....	72
Tablo 28: Katılımcının Sektördeki Deneyim Süresine Göre Aile Dostu Uygulamalar Değişkeni İçin Varyans Analizi Sonuçları	73
Tablo 29: Katılımcıların Sektördeki Deneyim Süresine Göre İş-Özel Yaşam Dengesi Değişkeni İçin Varyans Analizi Sonuçları.....	74
Tablo 30: Katılımcıların İşletmedeki Deneyimine Göre Aile Dostu Uygulamalar Değişkeni İçin Varyans Analizi Sonuçları	75
Tablo 31: Katılımcıların İşletmedeki Deneyimine Göre İş Özel Yaşam Dengesi Değişkeni İçin Varyans Analizi Sonuçları.....	76
Tablo 32: Korelasyon Analizi	77
Tablo 33: Regresyon Analizi	77

GİRİŞ

Günümüzde iş-özel yaşam dengesi örgütler, çalışanlar, akademisyenler ve yazılı medya için ilgi odağı olan konular arasındadır. Örgütler fark yaratabilmek için artık rekabette insana yatırımı ön planda tutmaktadır. Çalışanlar ise yoğun çalışma temposu içerisinde özel yaşamlarına yeteri kadar vakit ayıramadıkları ve bunun sonucunda bazı problemlerle karşılaştıkları için aile dostu uygulamalara yer veren çalışanın iş-özel yaşam dengesini kurabilmelerini destekleyen işverenlerle çalışmak istemektedirler. Yazılı medya ise özellikle iş-özel yaşam dengesi konusunu daha popüler hale getirmekte ve dengeyi kurmada yardımcı olabilecek bazı kaynaklara yer vermektedir.

Bu çalışmanın amacı aile dostu uygulamaların iş-özel yaşam dengesi üzerindeki etkisini irdelemektir. Çalışmanın birinci bölümünde aile dostu uygulamalar kavramına yer verilmiştir. Türkiye’de henüz tam anlamıyla aile dostu işyeri görülemediğinden aile dostu uygulamalar kavramının kullanılması daha doğru bulunmuştur. Aile dostu uygulamalar kavramıyla başlayan birinci bölüm, örgütlerin aile yaklaşımları ele alınarak irdelenmiştir. Burada başlıca üç yaklaşımdan bahsedilmektedir. Ayırma yaklaşımında örgütlerin işi ve aileyi birbirinden tamamen farklı tuttuğu, bütünleştirme yaklaşımında işi ve aileyi bir arada ele aldığı, saygı yaklaşımında ise örgütlerin çalışanların aile ile ilgili işlerine karışmadığı fakat saygı gösterdiği anlatılmaktadır. Aile dostu uygulamaların ortaya çıkış gerekçesini yasal nedenler ve hümanist nedenler diye ayırabilmek mümkündür. Uluslar arası sözleşmeler iş kanunumuzdaki bazı maddeler yasal nedenlere gerekçe oluşturmaktadır. Kadın çalışma olgusu, aile bütünlüğünün korunması ve özel yaşama saygı ise hümanist nedenleri oluşturmaktadır. Birinci bölüm aile dostu uygulama biçimleri ile devam etmektedir. En yaygın aile dostu uygulama biçimi alternatif çalışma düzenlemeleri olarak karşımıza çıkmaktadır. Esnek çalışma saatleri, kısmi zamanlı çalışma, çalışma mekânında esneklik, sıkıştırılmış iş haftaları, iş paylaşımı iş-özel yaşam dengesini sağlamada önemli alternatif çalışma düzenlemelerindedir. Ülkemizde çok yaygın olmamakla beraber bağımlı bakımı düzenlemeleri oldukça önemli bir konudur. İşletmelerde kreş uygulamaları, çocuk bakımı için para yardımı,

yaşlı ve özürli bakımı örgütler tarafından uygulamaya konmaya başlayan aile dostu uygulama biçimlerindedir. Ücretli annelik ve babalık, kısa dönemli ücretsiz izin olarak ayrılan izin politikaları da aile dostu uygulama biçimleri arasında yer almaktadır. Birinci bölümün sonlarına doğru aile dostu uygulamaları gerçekleştirme süreci; izleme, belirleme ve yorumlama, seçme ve faaliyete geçme olarak üç aşamada ele alınmıştır. Son kısımda ise, aile dostu uygulamaların çalışanlar ve örgütler açısından faydalarına yer verilmiştir.

Çalışmanın ikinci bölümünde iş-özel yaşam dengesi kavramına yer verilmiştir. Kavramın çoğu çalışmada genel olarak iş-aile ya da iş-yaşam dengesi olarak ele alındığı görülmektedir. Fakat bu çalışmada bireyin iş dışındaki tüm hayatını ifade etmesi amacıyla iş-özel yaşam dengesi kavramı kullanılmıştır. İlk olarak tanımlanmış daha sonra tanım içinde geçen unsurlara değinilmiştir. Bu unsurları; iş, özel yaşam ve denge olarak sıralamak mümkündür. İş-özel yaşam dengesinin öneminden de bahsettikten sonra, iş-özel yaşam etkileşimine ilişkin yaklaşımlara yer verilmiştir. Bu yaklaşımlar; rol, bölünme, yayılma, uygunluk, telafi, araçsallık, kaynakları koruma, merkezi yaşam ilgisi, çatışma, arttırma ve kısıtlılık yaklaşımlarıdır. Daha sonra ise iş-özel yaşam dengesine ilişkin iki yaklaşıma yer verilmiştir. Bunlardan biri sınır yaklaşımı diğeri ise sorun çözme yaklaşımıdır. İkinci bölüme aynı örgütte çalışan çiftler arasında iş-özel yaşam dengesiyle devam edilmiştir. Bu başlığın çalışmada yer almasının başlıca nedeni günümüzde, eşlerin aynı işyerinde çalışmayı tercih etmeleri fakat örgütlerin buna pek de olumlu bakmamasıdır. Son olarak ise örgütte ve özel yaşamda iş-özel yaşam dengesinin kurulmasında kullanılabilecek bazı araçlara yer verilmiş iş-özel yaşam dengesinin kurulmasının çalışanlar ve örgütler açısından sonuçlarına yer verilmiştir.

Çalışmanın üçüncü bölümünü ise, aile dostu uygulamalarının iş-özel yaşam dengesi üzerindeki etkisini belirlemeye yönelik bir otel işletmesi araştırması oluşturmaktadır. Araştırmada tesadüfî olmayan örnekleme yöntemlerinden kolayda örnekleme yöntemi kullanılmıştır. Örneklem, Antalya ili Manavgat ilçesinde bir otel işletmesi çalışanlarından oluşmaktadır. Bu bölümde ilk olarak araştırmanın amacından bahsedilmiş, kullanılan yöntem anlatılmış, güvenilirlik ve faktör

analizlerine yer verilmiştir. Bulgular demografik değişkenler ile ilgili analizler ve korelasyon ve regresyon analizi çerçevesinde irdelenmiştir. Son olarak ise tartışma kısmına yer verilmiştir.

BİRİNCİ BÖLÜM

AİLE DOSTU UYGULAMALAR

1.1. AİLE DOSTU UYGULAMALAR

İşin gerekleri ve iş ortamına ilişkin çeşitli faktörler çalışan için, baskı, zorlanma ve huzursuzluk kaynağı olabilmektedir. Bu tür durumlar, hem çalışan hem de örgüt için önlenmesi gereken sorunlar oluşturabilmektedir¹. Bu sorunların önüne geçebilmek için örgütler, örgüt yapısına ve çalışan yapısına uygun olarak aile dostu uygulamalar geliştirmelidirler.

‘Annelik, babalık izinlerinden esnek çalışma saatlerine; kreşlerden kısmi zamanlı çalışmaya kadar çok geniş bir perspektifte düşünülen çalışma hayatıyla ilgili düzenleme ve politikalar; çalışanların iş dışı ve özellikle de aile rollerini daha etkili biçimde yerine getirmelerini hedeflediğinde ‘aile dostu’ biçiminde tanımlanmaktadır’².

‘Çalışma yaşamının insancılaştırılmasına yönelik çabalar içerisinde iş organizasyonundaki yeni bakış açılarının ve uygulamalarının önemli bir yeri vardır. İşin alternatif formlarda, insanın yapısına daha uygun bir biçimde şekillendirilmesinde yoğunlaşan ve mevcut kısıtlamalar içerisinde, insancıl olmayan çalışma koşullarının çalışan insan üzerindeki etkisini azaltmayı, insanın gelişme potansiyelinin mümkün olduğunca fazla ölçüde değerlendirilmesini hedefleyen bu uygulamalar’³, aile dostu uygulamalar şeklinde adlandırılabilir.

Esnek çalışma saatleri, kısmi zamanlı çalışma, çalışma mekânında esneklik, sıkıştırılmış iş haftaları, iş paylaşımı gibi alternatif çalışma düzenlemeleri sağlayabilen; kreş uygulamaları, çocuk bakımı için maddi yardım, çocuk bakımı ile

¹ YÖNEY Hakan, **Profesyonel Zeka**, Remzi Kitabevi, İstanbul, 2007, s.121.

² ÇARIKÇI İlker ve AVŞAR Nilüfer, ‘Kamu Yöneticilerinde Cinsiyet Rolü Algılamalarının Aile Dostu Düzenleme ve Politikalarına Etkileri’, **Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi Biga İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Yönetim Bilimleri Dergisi**, Cilt.3, Sayı.1, s.75-89.

³ TINAR Mustafa Yaşar, **Çalışma Psikolojisi**, Necdet Bükey Baskı, İzmir, 1996, s.143.

ilgili danışmanlık ve referans hizmetleri ile bağımlı bakımı düzenlemelerini uygulayabilen; ücretli annelik, ücretli babalık ve kısa dönemli ücretsiz izin uygulamaları ile izin politikalarını esnekleştirebilen uygulamaları ‘aile dostu uygulamalar’ olarak tanımlayabilmek mümkündür⁴.

Aile dostu uygulamalar, günümüzde anneler kadar babaları da ilgilendiren bir konu olarak görülmektedir, ama bu terimin kullanılması bu gibi uygulamaların yalnızca genç çocukları olan ve çalışan anne babalar için geçerli olduğu fikrini güçlendirmeye devam etmektedir. Aslında çalışma koşullarındaki esneklik, tercih, kontrol ve iş dışındaki kişisel ihtiyaçların karşılanması; genç işçiler, yalnız yaşayanlar, çiftler, yaşlı çalışanlar, ilişkileri ve aile yapıları gelenekçi kalıplara sığmayanlar, hepsi için eşit ölçüde önemli olmaktadır. Bu bakımdan iş-özel yaşam dengesi, çalışanın refahı konusunu iş stratejisinin çekirdeğine yerleştiren ve ebeveynler ve bakım sorumluluğu taşıyanlar gibi böyle bir ilgiyi hak edenler ve etmeyenler arasında ayrımcılık yapmayan en yeni ve en kapsamlı terimdir⁵.

Aile dostu uygulamalar genel olarak şu özellikleri taşımaktadır⁶:

- Farklı yaşam koşullarındaki ve farklı yaşam düzeyindeki çalışanların, aile refahını artıran ve esnek çalışma düzenlemeleri gibi bir dizi politikalar geliştirmektedir.
- Yaşlı bakımı bilgi ve danışmanlık hizmeti gibi uygulama ve servislerle, çalışanların bazı ailesel ve toplumsal sorumluluklarına yardımcı olmaktadır.
- Çalışanların iş dışındaki yaşam boyutlarını dikkate alan ve değer veren örgüt kültür ve iklimi geliştirmektedir.
- Çalışanlar, yöneticiler ve çalışma arkadaşları arasında, bireylerin iş-özel yaşam sorumluluklarına saygı duyan ilişkiler geliştirmelerini sağlamaktadır.

⁴ Ayrıntı bilgi için bakınız: ÇARIKÇI İlker ve AVŞAR Nilüfer, s.75-89.

⁵ MCCARRAHER Lucy-DANIELS Lucy'den çeviren ŞENSOY Ümit, **Dengeli Yaşam**, Optimist Yayın, İstanbul, 2004, s.32.

⁶ M. Pitt-Catsouphes, J. E. Swanberg, J. T. Bond and E. Gallinsky, “Work-life Policies and Programs: Comparing the Responsiveness of Nonprofit and For-Profit Organizations”, **NonProfit Management & Leadership**, Vol.14, No.3, 2004, ss. 291-312’ den aktaran D. Küçükusta, s. 87.

- Çalışma süreç ve işleyişlerini üç temel ilkeye göre oluşturmaktadır: ticari çıkarlar, çalışanın ya da çalışanın ailesinin çıkarları ve toplumsal çıkarlar.

1.2. ÖRGÜTLERİN AİLE YAKLAŞIMLARI

Çeşitli çalışma örgütlerinin aile konusuna olan ilgileri içinde buldukları dönemlerdeki ekonomik ve sosyal değişimlerinin etkisi ile gelişmiştir. Aile konularının örgütsel gündeme girişi kadınların çalışma hayatına girişlerinin hızlanması ile gerçekleşmiştir. Bu dönemde iş ve aileyi ilgilendiren konular örgütler tarafından öncelikle bir “çalışan kadın” problemi olarak algılanmaya başlamıştır. Bu çerçevede örgütlerin dikkatini çeken ilk konu çalışan kadınların çocuk bakım problemleri olmuş ve ilk örgütsel düzenlemeler de bu konuda yapılmıştır. Tarih boyunca çalışma örgütlerinin aile ile ilgili konulara ve aile kavramına bakışları üç aşamada ele alınabilmektedir: işi aileden ayrı tutmak, işi aile ile bütünleştirmek ve işin aileye saygı duyması⁷.

1.2.1. Ayırma Yaklaşımı

Örgütlerin aile ile ilgili ilk yaklaşımları iş ve aileyi birbirinden ayrı tutmak olmuştur. Buna göre iş ve aile, çalışanın zaman ve enerjisi için rekabet eden zıt alanlardır. İş ve aileyi tamamen birbirinden ayrı olarak gören bu yaklaşımın en yaygın biçimde görüldüğü dönem işgücünün büyük oranda erkeklerden oluştuğu dönemdir. Bu dönemde çalışanların iş dışındaki hayatları önemsenmemiş ve çalışanların aile problemlerinin işi etkilememesi gerektiği onlara dayatılmaya çalışılmıştır. Bu yaklaşıma göre örgüt; çalışanların iş dışında bir hayatları yokmuş gibi hareket etmekte ve sadece iş sorumluluklarını yerine getirip getirmediği ile ilgilenmektedir. Çalışan iş yerine geldiği andan itibaren iş dışı hayatını dışarıda bırakmış olmalıdır. İş ve aile arasındaki sınırlar katıdır ve birbirlerinden kesin biçimde ayrılmışlardır⁸.

⁷ ÇARIKÇI H. İlker, ‘Örgütlerin Aile Yaklaşımları Çerçevesinde Aile Dostu Örgüt Yapıları’, Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, Y.2001, Cilt.6, Sayı.1, s.127-138.

⁸ ÇARIKÇI H. İlker, s.127-138.

Endüstrileşmenin ilk dönemlerinde ve yaygın olarak da 1950'lerden sonra ortaya atılan bu yaklaşım, çalışanların aile sorunlarını işyerinin kapısında bırakmaları gerektiğine inanan örgüt kültürü anlayışı ve geleneksel cinsiyet rol dağılımı ile güçlendirilmiştir. İş ve aile yaşamları tamamen birbirinden ayrı ve rekabet halinde iki alan olarak kavramlaştırılmıştır. Buna göre, kesin sınırlarla birbirinden ayrılan alanların kendine özgü talepleri ve bu talepler arasında da kaçınılmaz bir mücadele vardır. Aile, iş taleplerinin gerçekleştirilmesini engelleyen bir tehdit unsuru olarak görülmüştür. En önemlisi de, bu iki alanı yönetmenin çalışan sorunu olmasından ziyade, bir kadın sorunu olarak görülmesidir. Çünkü erkeğin geleneksel rolü, iş rolü ve evin geçimini sağlamak iken, kadının iş yaşamına katılması, geleneksel rolünün, yani eş ve annelik rollerinin iş rolü talepleri üzerinde bir tehdit unsuru olarak algılanmasına neden olmuştur⁹.

İş ve ailenin “ayrı dünyalar” olduğu görüşünü destekleyen bu yaklaşıma göre, işverenler çalışanın iş dışı yaşamına dair talep ve beklentilerini fabrikanın ya da ofisin kapısında bırakmaları gerektiğine inanmışlardır. Bu görüşe sahip işverenler, genellikle çalışanın iş sorumluluklarıyla ilgilenmişler ve çalışanın iş dışı yaşamını ihmal etmişlerdir¹⁰.

1.2.2. Bütünleştirme Yaklaşımı

İnsanın ve davranışlarının örgütsel öneminin artması ile birlikte örgütlerin aile konularına olan yaklaşımları da oldukça değişmiştir. Bütünleştirme yaklaşımına göre iş ve iş dışı birbirini etkileyen ve birbiri ile ilişkili alanlardır. Buna göre çalışanların işleri dışında da bir hayatları vardır ve örgütler çalışanlarının iş dışı hayatlarından bir ölçüde sorumludurlar. Bu yaklaşımı destekleyen örgütler çalışanlarının iş-özel yaşamlarını bütünleştirmelerine yardım etme çabasına girmişlerdir. Bu yaklaşımın en uç noktalarını çalışanlarının işyerlerinin, evlerinin, sosyal tesislerin, alışveriş merkezlerinin, okulların aynı yerde olduğu büyük siteler

⁹ KAPIZ Serap, **Sosyal Değişim Sürecinde İş-Aile Yaşamı Etkileşimi**, Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Çalışma Ekonomisi ve Endüstri İlişkileri Anabilim Dalı Doktora Tezi, 2002, s.159-160.

¹⁰ KAPIZ Serap, s.191.

oluşturmuştur. Bu tür sitelerde çalışanların işyerleri ve evleri aynı fiziksel ortamdadır ve çocuklar aynı yerde okula gitmektedir. Böylece çalışanların işleri ve aileleri bir anlamda bütünleşmiş olmaktadır¹¹.

İş ve ailenin birbirlerini etkileyen “ilişkili dünyalar” olduğu görüşünü savunan bu yaklaşımın öne çıkmasıyla, çalışanların yaşam alanlarına yardım etme ve örgütlerin çalışanlarının iş dışındaki yaşamlarına karşı da sorumluluk duymaları artış göstermiştir¹².

1.2.3. Saygı Yaklaşımı

‘Bu yaklaşımda örgüt çalışanlarının iş dışı hayatlarının farkındadır; bunu değerli görür ve çalışanların yaşadıkları sorunların çözümüne katkıda bulunmaya çalışır’¹³. Örgütün çalışanın ailesine yönelik bu yaklaşımında, işveren çalışanın aile katılımını bilmeli ve değer vermeli, ancak desteklemek için söz vermemelidir. Çalışanların aile sorumluluklarını üzerine almak yerine, çalışanların bireysel kaynaklarla aile sorumluluklarını kendilerinin yerine getirmelerini öngörmektedir. Bu yaklaşım çerçevesinde alternatif çalışma düzenlemeleri örnek olarak verilebilmektedir¹⁴.

Saygı yaklaşımını diğer iki yaklaşımdan ayıran en önemli özelliği çalışanlara ve onların özel hayatlarına duyulan saygıyı temel almış olmasıdır. Saygı yaklaşımına göre aile ve iş birbirlerini olumlu bir şekilde etkileyen ve birbirlerini tamamlayan alanlardır. Bu yaklaşımda örgüt çalışanlarının iş dışı hayatlarının farkındadır; bunu değerli görür ve çalışanların yaşadıkları aile sorunlarının çözümüne katkıda bulunmaya çalışır. Fakat bütünleştirme yaklaşımında olduğu gibi çalışanların aile sorumluluklarını üstlenme ve yönlendirme yoluna gitmez. Başka bir deyişle çalışanlarının iş ve ev arasındaki sınırların yok olmasına neden olacak ve aile

¹¹ BARNETT R. “ A New Work life Model for the Twenty Century”, **Annals of the American Academy of Political and Social Science**, 1999, s.145-151’den aktaran ÇARIKÇI H. İlker s.128-129.

¹² KAPIZ Serap, s.191.

¹³ ÇARIKÇI H. İlker, s.129.

¹⁴ KIRCMEYER Catherine; “Managing the Work –Nonwork Boundary: An Assessment of Organizational Responses” , **Human Relations**, Vol.48, 1995, s.517

rollerine müdahale edilmesi şeklinde algılanacak faaliyetlerde bulunmamayı tercih eder. Bunun yerine çalışanlarına aile sorumluluklarını yerine getirebilmeleri için kaynak ayırmaya çalışır. Kısacası, saygı yaklaşımı korumacı bir yaklaşım değildir. Örgüt ve çalışanları arasındaki ilişkilerin saygı temeline oturmasını hedeflemektedir¹⁵.

1.3. AİLE DOSTU UYGULAMALARIN ORTAYA ÇIKIŞ GEREKÇESİ

Birçok insanın çalışma alışkanlıklarını sorgulamaya başlamasıyla beraber birçok örgütte çalışanlarına teklif ettikleri çalışma ortamlarında ve koşullarında değişiklik yapmaya mecbur kalmaktadırlar¹⁶. Örgütler, aile dostu uygulamaların, yetenekli ve başarılı insanları çekme gücünü keşfetmektedirler. Artık birçok örgüt daha iyi şartlar için işlerini terk etmekten çekinmeyen eski çalışanlarının yerine yeni çalışanları eğitmenin daha maliyetli olduğunun farkına varmaktadır¹⁷. 1980'li yıllarda bir dizi kuruluştaki aile sorumluluğunu taşıyan insanların iş ve aile yaşamını dengelemelerine yardımcı olacak aile dostu uygulamalar diye bilinen işyeri düzenlemeleri geliştirilmeye başlanmıştır¹⁸.

Çalışanlar, iş ve özel yaşamın birbirine müdahale etme potansiyelini kabul eden örgütlere olumlu şekilde tepki göstermektedirler. Örgütlerin iş ve özel yaşam rollerini kendi örgütsel durumlarıyla başarılı şekilde birleştirmek için stratejiler geliştirmesi¹⁹ aile dostu uygulamalarının ortaya konmasına neden olmuştur. Örgütler, hem işi hem de evi düşünmek zorunda olan çalışanını nasıl yöneteceklerini²⁰ düşünmeye başladıkları andan itibaren çalışanın iş-özel yaşam dengesini sağlayabilecek bir takım aile dostu uygulamalara ihtiyaç duymuştur.

¹⁵ KIRCMAYER C. s. 534'den aktaran ÇARIKÇI H. İlker s.128-129.

¹⁶ Elaine St. James'den Çeviren TÜRER Aslı, **Hayatınıza Yer Açın, Çalışan Dostu Bir Ortam Bulun**, Ovvo Basım Yayın, İstanbul, 2006, s. 219.

¹⁷ Elaine St. James'den Çeviren TÜRER Aslı, s. 221.

¹⁸ MCCARRAHER Lucy-DANIELS Lucy'den çeviren ŞENSOY Ümit, **Dengeli Yaşam**, Optimist Yayın, İstanbul, 2004, s.30.

¹⁹ PALMER Margaret, HYMAN Beverley'den çeviren ÜNER Vedat, **Yönetimde Kadınlar**, Reprosel Matbaa, İstanbul, 1993, s.28-29.

²⁰ NOE A. Raymond'dan çeviren ÇETİN Canan, **İnsan Kaynaklarının Eğitim ve Gelişimi**, Beta Basım, İstanbul, 1999, s. 366.

1.3.1. Yasal Nedenler

4857 sayılı iş kanununda, kadın çalışanlarla ilgili bazı düzenlemeler görülmektedir. Kadın işçilerin doğumdan önce sekiz ve doğumdan sonra sekiz hafta olmak üzere toplam on altı haftalık süre için çalıştırılmamaları esastır. Çoğul gebelik halinde doğumdan önce çalıştırılmayacak sekiz haftalık süreye iki hafta süre eklenir. Hamilelik süresince kadın işçiye periyodik kontroller için ücretli izin verilir. İsteği halinde kadın işçiye, on altı haftalık sürenin tamamlanmasından veya çoğul gebelik halinde on sekiz haftalık süreden sonra altı aya kadar ücretsiz izin verilir. Kadın işçilere bir yaşından küçük çocuklarını emzirmeleri için günde toplam bir buçuk saat süt izni verilir. Bu sürenin hangi saatler arasında ve kaç bölünerek kullanılacağını işçi kendisi belirler. Bu süre günlük çalışma süresinden sayılmaktadır²¹.

Gebe veya çocuk emziren kadınların hangi dönemlerde ne gibi işlerde çalıştırmalarının yasak olduğu ve bunların çalışmalarında sakınca olmayan işlerde hangi şartlar ve usullere uyacakları, ne suretle emzirme odaları veya çocuk bakım yurdu (kreş) kurulması gerektiği Sağlık Bakanlığının görüşü alınarak Çalışma ve Sosyal Güvenlik Bakanlığı tarafından hazırlanacak bir yönetmelikte gösterilmektedir²².

İşçinin normal haftalık çalışma süresinin, tam süreli iş sözleşmesiyle çalışan emsal işçiye göre önemli ölçüde daha az belirlenmesi durumunda sözleşme kısmi süreli iş sözleşmesidir²³.

Yukarıda da görüldüğü gibi 4857 sayılı iş kanununda aile dostu uygulamaların ortaya çıkmasına zemin hazırlayan düzenlemeler bulunmaktadır.

²¹ 4857 Sayılı İş Kanunu Madde 74, Analık halinde çalışma ve süt izni.

²² 4857 Sayılı İş Kanunu Madde 88, Gebe veya çocuk emziren kadınlar için yönetmelik.

²³ 4857 Sayılı İş Kanunu Madde 13, Kısmi süreli ve tam süreli iş sözleşmesi.

1.3.2. Hümanist Nedenler

İş-özel yaşam birey için iki önemli unsur olarak karşımıza çıkmaktadır. Her iki unsurunda bireyden bazı beklentileri vardır. Aile dostu uygulamalara ihtiyaç duyulmasının hümanist boyutunu kadın çalışma olgusu ve aile bütünlüğünün korunması ve özel yaşama saygı oluşturmaktadır.

1.3.2.1. Kadın Çalışma Olgusu

Özellikle II. dünya savaşından sonra, kadınların çalışma yaşamına girmesiyle birlikte eğitim seviyeleri yükselmiş, eşler arasındaki iş bölümü ev yaşantısının etkisini azaltmış, ev işi ve çocuk bakımı hizmetleri dışarıdan ücret karşılığı veya aile büyükleri aracılığı ile karşılanmış, kadınların sadece eğitim seviyelerinde değil mesleklerinin yapısında da değişimler oluşmuştur²⁴. Kadınların çalışma hayatına giriş nedenleri araştırılırken en çok gözlenen olgulardan birisi kadının ailede yedek işgücü oluşturmasıdır. Yani kadınların büyük çoğunluğu aileye ikinci bir gelir kaynağı sağlamak zorunluluğundan dolayı çalışma hayatına girmişlerdir. Bu durum, 1955 yılından günümüze kadar yapılan pek çok araştırmalarla da ortaya konmuş ve yıllar içinde kadının çalışma hayatına girişinde belirleyici olan bu faktör değişmemiştir. Çalışma nedeni en fazla eğitim düzeyinden etkilenmektedir. Eğitim düzeyi yükseldikçe ekonomik neden dışında başka nedenler de etkili olabilmektedir. Bunların başında eğitimi değerlendirme, bir meslek edinme isteği, moral, tatmin ve doyum, bağımsız bir kişiliğe kavuşma, yeni bir çevre edinme ve geleceğini güvence altına alma isteği gelmektedir²⁵.

Çocuk büyütme ve aile sorumlulukları, istihdama ara verilmesine yol açmakta, buda kadınların iş yaşamında ciddi bir sorun oluşturmaktadır. Pek çok kadın, çocuk doğurduğu zaman işlerini kaybetmekte veya terk etmektedir. Bir süre sonra işe geri dönen kadın, vasıf seviyesinin düştüğünden yakınmaktadır. İş ve aile

²⁴ AYTAÇ Serpil-SEVÜKTEKİN Mustafa, **Türkiye İşveren Sendikaları Konfederasyonu**, Çağdaş Sanayi Merkezlerinde Kadın İşgücünün Konumu: Bursa Örneği, Yorum Matbaacılık, 2002, s.23.

²⁵ ADAKALE DEMİRHAN Fatma Elif- EKONOMİ Münir, Türkiye’de kadın işçilerle ilgili koruyucu yasal düzenlemeler ve 4857 sayılı yeni İş Kanunu ile getirilen yenilikler, **İtüdergisi Mühendislik**, Cilt:4, Sayı:5, 55-67 Ekim 2005.

rolleri arasında uyumsuzluğa yol açan toplumsal ve kültürel faktörler, pek çok yerde kadınların mesleki ilerlemesini engelleyen etmenler olarak görülmektedir²⁶.

İşin ve ailenin eş zamanlı olarak ortaya çıkan talep ve ihtiyaçları, özellikle çalışan kadınlar üzerinde birtakım baskılar oluşturabilmekte ve kişinin öncelikleri ile ilgili olarak çeşitli çelişkiler yaşamasına neden olabilmektedir. Özellikle kadınların toplam işgücü içindeki paylarının hızlı artışı ve bununla birlikte ortaya çıkan çift gelirliliğin etkisiyle örgütlerin gündeminde önemli bir yer tutmaya başlamıştır²⁷. Yetenekli kadın çalışanlarını çekmek ve elde tutmak isteyen örgütler, esnek çalışma saatleri, kısmi zamanlı çalışma, ev-ofis çalışması, çocuk izinleri gibi çözümler üretmek²⁸ zorunda kalmışlardır.

1.3.2.2. Aile Bütünlüğünün Korunması

Aile üyeleri arasındaki ilişkiler her zaman dengeli ve uyumlu bir şekilde gelişmeyebilmektedir, ilişkilerde ya da sorumlulukların yerine getirilmesinde zaman zaman çeşitli sorunlarla karşılaşılabilir. Eşler arasında veya ebeveynlerle çocuklar arasında olabileceği gibi, aile üyeleri ile yakın ya da uzak sosyal çevre arasında anlaşmazlıklar ya da çatışmalar çıkabilmektedir. Kimi zaman aile üyelerinden birinin yaşadığı bir sorun ailenin diğer üyelerini de doğrudan ya da dolaylı bir şekilde etkilemektedir. Fiziksel hastalıklar, bağımlılık sorunları, eğitim, kariyer, iş ve sosyal yaşamdaki sorunlar gibi sorunlar nedeniyle yaşam dengesi ve uyumu bozulan birey, kendine özgü prensiplere göre işleyen bir organizasyon olan aile sisteminde, koşulsuz bir şekilde dengenin, uyumun ve aile sağlığının bozulmasına neden olmaktadır. Aile, sadece sosyal, ekonomik ve kültürel bir organizasyon olarak değil, doğal bir organizasyon olarak bu uyumu ve dengeyi tekrar kurmak, geliştirmek ve bütünlüğünü korumak ihtiyacındadır²⁹.

²⁶ AYTAÇ Serpil-SEVÜKTEKİN Mustafa, s.29.

²⁷ AYTAÇ Serpil-SEVÜKTEKİN Mustafa, s.33.

²⁸ BARUTÇUGİL İsmet, **Stratejik İnsan Kaynakları Yönetimi**, Kariyer Yayıncılık, İstanbul, 2004, s.87.

²⁹ Erişim: <http://ailedanismanmerkezi.com/hizmetler/aile-danismanligi-aile-terapisi.html>, Aile Danışmanlığı ve aile Terapisi, 17.05.2010

1.3.2.3. Özel Yaşama Saygı

Kişinin, ailesi, arkadaşları, iş çevresi gibi belirli kişilerle, çeşitli nedenlerle birlikte bulunması nedeniyle, bu kişiler tarafından bilinen eylemleri, kendine ilişkin bilgiler ve olaylar, özel yaşam alanını oluşturmaktadır. Özellikle, Anayasa ve uluslararası belgelerde özel yaşamın, kişinin aile yaşamı, konutu ve haberleşmesiyle birlikte anıldığı görülmektedir. Örneğin, Anayasamız 20 -22. maddelerle “Özel Hayatın Gizliliği ve Korunması” başlığı altında özel yaşamın yanı sıra, aile yaşamı, konut dokunulmazlığı ve haberleşmenin gizliliğini güvence altına almaktadır. Yine, Avrupa İnsan Hakları Sözleşmesi’nin “Özel Yaşama ve Aile Yaşamına Saygı Hakkı” başlıklı 8. maddesinde özel yaşam, aile yaşamı, konut ve haberleşme, saygı gösterilmesi gereken unsurlar olarak sıralanmıştır³⁰.

Özel yaşam kavramını, bireyin kendi seçimi doğrultusunda kişisel yaşamını sürdürdüğü ‘içkin çember’le sınırlamak ve bu çembere dâhil olmayan dış dünyayı tamamen bu kavramın dışında bırakmak kısıtlayıcı olmaktır. Özel yaşama saygı, belli derecede diğer insanlarla ilişkiler kurmak ve geliştirmek hakkını da kapsamalıdır³¹.

1.4. AİLE DOSTU UYGULAMA BİÇİMLERİ

İş-özel yaşam dengesi, çalışanların yaşam kalitelerinde farklılık yaratarak verimliliklerinin artırılması ve şirkete bağlılıklarının sağlanmasında önemli bir yaklaşım olarak değerlendirilmektedir. Şirketlerin çalışanlarına sunduğu iş-özel yaşam dengesi programlarının temelinde çalışanların sosyal yaşama ilişkin sorunlarının olabildiğince çözümlenerek, bireyin mutlu ve verimli çalışmasının sağlanması, kendisine, ailesine ve çevresine zaman ayırabileceği koşulların oluşturulması bulunmaktadır. Bu amaçla yürütülen programlarla çalışanlara şu tür olanaklar sunulmaktadır: Çeşitli çocuk bakım programları (işyerinde çocuk bakımı,

³⁰ SEVİMLİ K. Ahmet, **İşçinin Özel Yaşamına Müdahalenin Sınırları**, İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Özel Hukuk Ana Bilim Dalı Doktora Tezi, 2006, s.8.

³¹ Niemietz v. Germany, para.29; Ayr. Bkz.: Burghartz v. Switzerland, 49/1992/394/472, para.36, (Çevrimiçi) <http://hudoc.echr.coe.int/Hudoc1doc/HEJUD/sift/450.txt>, (13 Temmuz 2004).’den aktaran SEVİMLİ K. Ahmet s.16.

tatil dönemlerinde çocuk bakımı, vb.), esnek çalışma düzenlemeleri (esnek çalışma saatleri, iş paylaşımı, sıkıştırılmış iş günleri, yarı zamanlı iş, evde çalışma, vb.). Bu tür programlarla, çalışanın iş dışındaki özel yaşam konuları daha rahat yönetilebilir hale getirilerek, çalışanın işine daha fazla odaklanması sağlanmaya çalışılmaktadır. İş-özel yaşam dengesinin doğru bir biçimde kurulabilmesi için çalışanın da bireysel olarak iş ve özel yaşam alanlarında belirli davranışları uygulaması gerekmektedir. Bu konuda daha uzun dönemli stratejilere sahip olan şirketler iş-özel yaşam dengesinin sağlanmasına yönelik şirket çabalarını bireysel çabalarla birleştirerek bu konuda daha fazla yol kat etmeye çalışmaktadır. Bu amaçla uyguladıkları çalışana yardım programlarıyla, "bireysel olarak iş - özel yaşam dengesini kurabilecek", "kendini yönetebilecek" becerilerin kazandırıldığı ciddi eğitim programları düzenlemektedirler³².

³² ÖZÇER Sema, **İş-Özel Yaşam Dengesi**, HRdergi, Nisan 2003, Erişim: http://www.maydanis.com.tr/may.php?syf=34&haber_id=37, 15.03.2009

Tablo 1: Çalışanın Yaşam Evreleri ve İşveren Destekli İş-yaşam Programları

Yaşam Evresi	Maddi Yardım	Program ve Hizmetler	Danışma ve Bilgi	Zaman
Yeni Çalışan	Özel sigortalar ve diğer yardımlar	Çalışan Yardım Programları	Huzuru artırma ve sağlığı iyileştirme proramaları	Tatiller, bayram tatilleri, hastalık izni, ölüm izni
Evlilik	Eş yardımı,	Eş için iş arama yardımı		Evlilik izni
Hamilelik ve Evlat Edinme	Evlat edinme yardımı, doğum öncesi ve sonrası bakımda sağlık yardımı, hastaneye ulaşım yardımı		Doğum öncesi kurslar	Annelik izni, , alternatif çalışma saatleri ve iş düzenlemeleri
Çocuk Yetiştirme	Bağımlılar için sağlık yardımı, bebek bakımı, bağımlılar için yaşam sigortası	İşyerinde çocuk bakımı, işyerinde emzirme	Seminerler, destek grupları, el kitapçıkları, broşürler	Ebeveyn izni, esnek çalışma saatleri, aile bireylerinin hastalığı dolayısıyla izin
Yaşlı Bakımı	Bağımlılar için uzun dönemli bakım, geçici bakım	Ön ödemeli yasal doktor ücreti,		Yaşlı bakımı izni
Emeklilik	Emekli aylığı, yaşam sigortası		Emeklilik öncesi danışma	Emekliler için part-time çalışma

Kaynak: M. A. Ferber ve B. O'Farrel, "Work and Family: Policies for a Changing Workforce", **Panel on Employer Policies and Working Families**, National Research Council, 1991, ss.116-117'den akataran: KAPIZ S. , s.193.

İş-yaşam programları kavramı ilk kez 1986'da ortaya çıkmasına rağmen, 1930'lara dayanmaktadır. II. Dünya savaşından önce, W.K. Kellogg adında bir şirket ilk kez üç adet sekiz saatlik vardiya yerine dört adet altı saatlik vardiya oluşturarak, çalışanların moralini ve verimliliğini arttırmayı başarmıştır. R. M. Kanter'in 1977 yılında basılan "Work and Family in the United States: A Critical Review and Agenda for Research and Policy" adlı kitabı, iş özel yaşam dengesi konusunu örgütlerin ve araştırmacıların ilgisine sunmuştur. 1980'ler ve 1990'larda, örgütler iş-yaşam programları geliştirmeye başlamışlardır. Başlangıçta, bu programlar çocuklu çalışan kadınları ele almakta iken, günümüz iş-yaşam programları daha az cinsiyet ayrımı içeren, sadece aileyi değil, farklı alanları da kapsayan programlar olarak karşımıza çıkmaktadır³³.

İşyerinden alınan bu gibi destekler, çalışanların, iş ve aile sorumluluklarını daha iyi yönetmelerine ve iş-özel yaşamlarını dengelemelerine yardımcı olmaktadır³⁴. Bu programlar, örgütler tarafından, çalışanları ücret karşılığı çalışma ile aile yaşamlarını da içeren diğer önemli yaşam aktiviteleri arasındaki düzenlemelere yardımcı olmak için kullanılan programlardır³⁵. İş-yaşam programları örgüt dışından ya da örgüt içinden bir birim tarafından sağlanabilmektedir. Bu programların amacı işi etkileyen sorunlara çözüm bulmaktır. Bu sorunlar işyeri kaynaklı olmayabilir. Programlar bireylerin özel yaşamdaki sorunlarıyla baş edebilmelerine de yardımcı olmaktadır³⁶.

³³ Kanter, R. M., **Work and Family in the U. S.: A Critical Review and Agenda for Research and Policy**, Russel Sage Foundation, New York, 1977'den aktaran N.R. Lockwood s.2'den aktaran Küçükusta Deniz s. 35.

³⁴ FREDRIKSEN Karen I. SCHARACH Andrew E.; "Employee Family Care Responsibilities", **Family Relations**, Vol. 48, No.2, 1999, s. 189.

³⁵ LOEBEL, S. A. "Impacts of Diversity and Work-Life Initiatives in Organizations", **Handbook of Gender and Work**, G. N. Powell (Ed.), Sage, Thousand Oaks, 1999, s. 453

³⁶ KÜÇÜKUSTA Deniz, **Konaklama İşletmelerinde İş-Yaşam Dengesinin Çalışma Yaşamı Kalitesi Üzerindeki Etkisi**, Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Turizm İşletmeciliği Anabilim Dalı Doktora Tezi, 2007, s.83.

1.4.1. Alternatif Çalışma Düzenlemeleri

Geleneksel olarak kabul edilen “sekizden-beşe, Pazartesi-Cumaya” veya “belirli bir yerde, belirli gün ve saatlerde” çalışma düzenine bağlı kalmaksızın, çalışmanın öngörüldüğü yeni çalışma biçimleri; esnek çalışma, atipik istihdam veya alternatif çalışma düzenlemeleri olarak adlandırılmaktadır. İş sürelerini çeşitli ihtiyaçlara cevap verebilmek üzere değişik şekilde düzenleyebilme olanağı tanıyan açık bir sistemin oluşturulması olarak da tanımlanan alternatif çalışma düzenlemelerinin çoğunluğu 1970’li yılların sonlarında başlamış ve bu uygulamalar son yıllarda literatürde iş dizaynı teknikleri arasında yer almıştır³⁷.

Alternatif çalışma düzenlemelerinin ortaya çıkışındaki temel etkenler; küreselleşme, gelişen iletişim olanakları, teknolojik yenilikler, bütün bu değişikliklere cevap vermek üzere dönüşen yönetim şekilleri ve artan rekabet ortamıyla birlikte farklılaşan ekonomik dinamiklerdir³⁸. Buna ek olarak örgütlerin rekabet gücünü korumak ve arttırmak gereği, çalışanı zamanını kullanmada söz sahibi kılmak ve istihdamın teşvik edilmesi, işsizliğin azaltılması³⁹ gibi etkenler de bu düzenlemelerin ortaya çıkışında büyük rol almışlardır.

1.4.1.1. Esnek Çalışma Saatleri

Du Pont Firması, aile dostu uygulamalar çerçevesinde, esnek çalışma saatlerini, hem işletmenin hem de çalışanın ihtiyaçlarını daha iyi şekilde dengelemeye yardımcı olmak üzere tasarlamıştır. Firma, esnek çalışma saatlerinden faydalanılmasını teşvik etmektedir çünkü böylece çalışanlara kişisel yükümlülükleriyle uğraşırken bir diğer yandan da yöneticilerin iş ihtiyaçlarını karşılamak için yaratıcı ve verimli yöntemler bulmalarına yardımcı olmaktadır⁴⁰.

³⁷ GÜNAY Cevdet İlhan; “Çalışma Sürelerinde Esneklik”, **Kamu-İş Dergisi**, Cilt 7, Sayı 3, 2004, s.175.

³⁸ YALIM DENİZ, **İnsan Kaynaklarında Yeni Eğilimler**, Hayat Yayıncılık, İstanbul, 2005, s.307.

³⁹ EYRENCİ ÖNER, **Çalışma Hayatında Esneklik (Türkiye’de Çalışma Sürelerinin Esnekleştirilmesi)**, Tükelmat Baskı, İzmir, 1994, s.163-164.

⁴⁰ Erişim: http://www2.dupont.com/Career_Center/tr_TR/life_at_dp/worklife_balance.html. (01.02.2010)

Bu sistem, çalışanların işyerinde olması gereken ve örgüt yöneticileri tarafından belirlenen saatler içinde çalışmaya ne zaman başlanacağına ve son verileceğine çalışanın kendi karar verdiği bir çalışma düzenlemesidir⁴¹. Bu sistem çalışanların işe başlama ve iş bitirme saatlerinin temel bir zamana bağlı kalmak şartıyla belirli anlar yerine belirli bir zaman dilimi içinde tespit edilmesi olarak da tanımlanabilmektedir⁴².

1.4.1.2. Kısmi Zamanlı Çalışma

Kısmi zamanlı çalışma, çalışanın işyerinde normal çalışma saatlerinden daha az olan çalışma şeklidir⁴³. Kısmi zamanlı çalışmanın, değişim sürecine paralel olarak, daha teknik, uzmanlık gerektiren ve yönetsel işlerde de giderek yaygınlaşan, avukat, doktor, muhasebeci gibi meslek dallarını da içine alan⁴⁴ bir çalışma biçimi olduğu görülmektedir.

Çalışma zamanı dışındaki sürenin normal süreli çalışanlara kıyasla daha fazla olması, çalışan insanın iş dışı ilgi alanları ve yükümlülüklerine daha fazla zaman ayırabilmesini kolaylaştırmakta, ayrıca çalışma yaşamının verdiği toplumda bir yere sahip olma, sosyal ilişkiler kurma gibi avantajlarından da uzak kalınmamasını sağlamaktadır⁴⁵.

Özellikle 1990'lı yıllarda yaygınlaşan alternatif çalışma düzenlemeleri karşısında Uluslar arası Çalışma Örgütü (ILO), esnekliğe imkân tanıyan 175 sayılı kısmi zamanlı çalışma sözleşmesi 1994 yılında ILO'nun 81. oturumunda kabul edilmiştir. Bu sözleşme de kısmi zamanlı işçi, karşılaştırılabilir nitelikteki tam zamanlı işçilerin normal çalışması süresinden daha az çalışan işçi olarak

⁴¹ ROESCH Roberta 'dan çeviren YENİÇERİ Selim, **Yoğun İnsanlar İçin Zaman Yönetimi**, Beyaz Yayınları, İstanbul, 2007, s.200.

⁴² KIREL Çiğdem, Esnek Çalışma Saatleri Uygulamalarında Cinsiyet, İş Tatmini ve İş Bağlılığı İlişkisi, **İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Dergisi**, Cilt: 28, Sayı: 2, s.116.

⁴³ BROOKS Ian, **Organizational Behavior: Individuals, Groups and Organization**, 2nd Ed., Prentice Hall, UK, 2003, s. 194.

⁴⁴ ÇAKIR Özlem, "Yeni Çalışma Biçimleri ve İşe Yönelik Tutumlar"(Edi. Aşkın Keser), **Çalışma Yaşamında Dönüşümler**, Ezgi Kitabevi, Bursa, 2002, s.259.

⁴⁵ TINAR Yaşar Mustafa, s.140-141.

tanımlanmıştır⁴⁶. Kısmi zamanlı çalışmayla ilgili olarak çalışanların imzaladıkları kısmi süreli iş sözleşmesi ise 4857 sayılı iş kanununun 13.maddesinde düzenlemiştir. Çalışma süreleri ile ilgili düzenleme ise 63.madde de yer almaktadır⁴⁷.

Özellikle kadınların iş gücüne katılım oranının artmasında kısmi zamanlı çalışma biçiminin etkili olduğu söylenebilmektedir. Kısmi zamanlı çalışma, günlük çalışma süresinden daha az çalışmayı gerektirdiği için iş dışı aktivite ve ailevi sorumluluklara daha fazla zaman ayırabilmeyi kolaylaştırmakta ve kadınların iş gücüne katılımının artmasında etkili olmaktadır. Kısmi zamanlı çalışma özellikle kadınlara iş-özel yaşamını dengeleme olanağı vermekte devamsızlık ve geç kalma sorunlarının azalmasını sağlamaktadır⁴⁸.

1.4.1.3. Çalışma Mekânında Esneklik

Günümüzde, çalışmak için her gün fiziksel olarak bir iş yerine gitmeyi temel alan eski yapı, her yıl ivmesini kaybetmektedir⁴⁹. Çalışan ofis yerine evinde çalışabilmektedir⁵⁰, iş temposunu ve yoğunluğunu tamamen kendisi belirleyebilmektedir⁵¹.

Çalışma mekânında esneklik sağlanması ile bu şekilde çalışan kişiler, iş ve özel yaşamlarını aynı çatı altında birleştirebildiklerinde, her gün önemli ölçüde zaman kazanmaktadırlar⁵².

⁴⁶ UÇKAN Banu, **Küreselleşme ve Uluslar arası Çalışma Örgütü**, s.11. Erişim:

<http://www.ceis.org.tr/dergiDocs/makale216.pdf> (20.04.2009)

⁴⁷ Ayrıntılı bilgi için bakınız: 4857 sayılı iş kanunu 13. ve 63. madde.

⁴⁸ TURAN Bülent, **Türk Çalışma Hayatında Esneklik Tartışmaları ve 4857 Sayılı İş Kanununa Yansımaları**, Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Çalışma Ekonomisi AnaBilim Dalı Yüksek Lisans Tezi, 2005, s. 30.

⁴⁹ ROESCH Roberta 'dan çeviren YENİÇERİ Selim, s.195.

⁵⁰ PALMER Margaret, HYMAN Beverley'den çeviren ÜNER Vedat, s.30.

⁵¹ TINAR Yaşar Mustafa, s.141.

⁵² ROESCH Roberta 'dan çeviren YENİÇERİ Selim, s.195.

1.4.1.4. Sıkıştırılmış İş Haftaları

Çalışan, kırk saatlik haftalık çalışma süresini onar saatlik dört günde doldurmaktadır⁵³. Örneğin, haftanın beş ya da altı günü yerine üç-dört gün çalışmasıdır. Sıkıştırılmış iş saatleri iş günü başına eşit veya değişik olabilmektedir. Çalışma günlerinin sayısını azaltmayı amaçlayan bu esnek çalışma düzenlemeleri, çalışan insana iş dışı yaşamı için daha fazla zaman vermekte, işe gelip gitmenin maddi ve manevi maliyetlerini azaltmaktadır⁵⁴.

Sıkıştırılmış iş haftası, toplam haftalık iş süresinin, klasik olan 5 veya 6 işgününe değil, daha az sayıda (3 veya 4) işgününe sıkıştırılmak suretiyle dağıtılmasını ifade etmektedir. Örneğin, haftalık 40 saat olan çalışma süresinin 4 iş gününe sıkıştırılarak diğer günlerin boş kalması sağlanır. Yoğunlaştırılmış iş haftası, işçi için daha fazla boş veya serbest zaman, işe daha az gidip gelme, daha fazla mesleki eğitim imkânı vermektedir. İşverene ise, işletmenin cari giderlerinin azaltılması, bakım-onarım işlerinin işin durmasına sebep olmadan yapılması gibi kolaylıklar sağlamaktadır⁵⁵.

1.4.1.5. İş Paylaşımı

İş paylaşımında, bir görevin sorumluluğu her ikisi de yarım gün çalışan iki eleman tarafından paylaşılmaktadır⁵⁶. Bu seçenekte, iki kişi tam gün bir işin sorumluluklarını ve maaşını paylaşırlar. Biri haftada iki gün, diğeri üç gün çalışabilir⁵⁷. Tam gün niteliğindeki bir işin birkaç çalışan tarafından günün belirli saatlerinde gerçekleştirilmesi ve bu iş için öngörülen ücret ve diğer sosyal haklarında işi yapanlar arasında paylaşılmasıdır⁵⁸.

⁵³ PALMER Margaret, HYMAN Beverley'den çeviren ÜNER Vedat, s.30.

⁵⁴ TINAR Yaşar Mustafa, s.143.

⁵⁵ GÖÇER İlhan; "İstihdam Hizmetlerinin Çeşitlendirilmesi Ve Özel İstihdam Acentaları", **İşveren Dergisi**, TİSK Yayını, Cilt 32, Sayı 6, Ankara Mart 1994, s.21.

⁵⁶ PALMER Margaret, HYMAN Beverley'den çeviren ÜNER Vedat, s.30.

⁵⁷ ROESCH Roberta 'dan çeviren YENİÇERİ Selim, s.200.

⁵⁸ SCHERMERHORN John R. HUNT, James G. OSBORN, Richard N.; **Organizational Behavior**, John Willey&Sons Inc., USA, 2000, s.167.

İş paylaşımı, sadece normal çalışma süresinin aynı rolü üstlenmiş, genellikle aynı beceriye sahip kişiler tarafından bölümlere ayrılmış olması şeklinde düzenleneceği gibi (iş ayrışımı), buna ek olarak işi paylaşan kişilerin bilgi beceri ve yetenekleriyle birbirlerini tamamladıkları, aralarında iş ve zaman bölüşümünü yapabildikleri bir şekle de sahip olabilmektedir (iş bölüşümü). Özellikle iş bölüşümünün işin paylaşıldığı diğer elemanın iyi seçilmesi durumunda, bireysel güdü yapısı ve değişen günlük ihtiyaçlara uygun bir çalışma yaşamı oluşturmada büyük olanaklar tanıdığı söylenebilmektedir⁵⁹.

İş paylaşımında en önemli unsur iletişim ve denetimdir. İletişimin kopukluğu, iş takibini zorlaştırmakta, verimi azaltmaktadır. İş paylaşanların benzer düzeyde yetenek ve kapasitede olmaları, birbirlerini tamamlayıcı özelliklere sahip olmaları gerekmektedir. Bir işin iki kişi tarafından dönüşümlü olarak yerine getirilmesi bireylerin iş-özel yaşamlarını daha kolay kontrol edebilme olanağı sağlarken, işe odaklanma, işi benimseme ve iş bağlılığı açısından bazı olumsuzluklara neden olması olasıdır⁶⁰.

İş paylaşımı, iş gücü devrini, devamsızlığı ve geç kalmaları önleyen, işe daha fazla özen göstermeyi sağlayan özelliklere sahip olmakla beraber, çalışanlar arasında dayanışmayı arttıran ve yetenek kapasitesi yüksek olup çeşitli nedenlerle tam gün çalışmayanların çalışma imkânına kavuşmasını sağlayan bir uygulamadır. Örgütler açısından bu durum yaşam tarzları ve ailevi sorumlukları nedeniyle tam gün ya da sürekli çalışmayacak durumda olan ancak yüksek eğitilmiş ve çalışmaya istekli kişilerin kazanılmasını sağlayacaktır. Bir işin iki kişi tarafından dönüşümlü olarak yerine getirildiği iş paylaşımında, bireyler iş-özel yaşamlarını daha kolay kontrol edebilme olanağı ortaya çıkarırken, bir işten tek başına sorumlu olmanın ve onu başarmanın vereceği anlam ve duygudan uzak olma işe bağlılığı olumsuz etkileyen bir özellik olmaktadır⁶¹.

⁵⁹ TINAR Yaşar Mustafa, s.141.

⁶⁰ KÜÇÜKUSTA Deniz, s. 81.

⁶¹ ÇAKIR Özlem, **Yeni Çalışma Biçimleri ve İşe İlişkin Tutumlar**, Erişim: <http://www.isguc.org/?p=article&id=95&cilt=3&sayi=1&yil=2001>

1.4.2. Bağımlı Bakımı Düzenlemeleri

Çocuk bakımını kolaylaştıracak kreş ve yuvaların çok az sayıda oluşu, olanların belli kurumsal iş yerleriyle bağlantılı oluşu ya da pahalı özel kurumlar olmaları, kadınların çalışma ve toplum yaşamına katılımında önemli engellerden birini oluşturmaktadır. Birçok kadının aldığı ücretin, çocukların bakımının ücretli olarak karşılanmasına yetecek ölçüde olmayışı iş arayan kadınların buldukları işleri geri çevirmelerine de neden olabilmektedir. Bu gibi nedenlerle kadın ev dışında çalıştığında çocuklara genelde aileden biri bakmakta, kadının böyle bir imkânı olmadığı durumlarda ise yarı zamanlı işlere yönelmeleri o da olmazsa işlerini bırakma yönünde karar almaları olası olmaktadır⁶².

Sanayileşmiş tüm ülkelerde örgütler, ya gönüllü olarak ya da devletin aldığı karar sonucu, geniş bir yelpaze oluşturan sosyal hizmetlerin sunulmasında belli bir rol oynamaktadır⁶³.

1.4.2.1. İşletmelerde Kreş Uygulamaları

Kadının çalışma hayatında aktif rol alabilmesi adına çocuk bakımının toplumsal bir sorumluluk olarak kabul görmesi ve devlet tarafından destekleyici politikalar geliştirilmesi gerekmektedir. Toplumumuzda çocuk bakım merkezleri ve kreşlerin az olduğu bilinmektedir. Bunun yanında işyerleri yeterli sayıda kadın çalışan istihdam etmediğinden ve belirli istihdamın altında işyerlerine kreş zorunluluğu getirilmediğinden, çok az işyerinde kreş ve çocuk bakım merkezi bulunmaktadır. Mevcut olan yerlerin ise pahalı olusu aileler için sorun teşkil etmektedir⁶⁴.

⁶² ÖNEL Nursun, **İş-Aile Çatışmasının Çalışan Kadının Aile İçi İlişkileri Üzerine Etkileri**, Sakarya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Sosyoloji Anabilim Dalı Yüksek Lisans Tezi, 2006, s. 27.

⁶³ AYTAÇ Serpil, **Çift Kariyerli Eşler ve Çalışma Yaşamındaki Yeri**, Ezgi Kitabevi Yayınları, 2001, s.76

⁶⁴ ÖNEL Nursun, s.54

Yeni yönetim anlayışı kişinin verimli çalışmasına önem verdiği için işverenler için artık, iş kadar iç müşteri diye tabir edilen çalışanın memnuniyeti ön sırada gelmektedir. Bu nedenle çalışan kadın için, en büyük problem sebebi olan çocuk bakımı, artık işverenler tarafından da önemsenmekte iş-özel yaşamı kolaylaştırıcı önlem anlamında işyerlerinde çocuk kreşi türevi yerler açılmaktadır⁶⁵.

Çocuk bakım yurdu (kreş) kurulma biçimi ile ilgili yönetmelik hazırlanırken (Madde 88), işyerinde çalışan kadın işçi sayısı değil, toplam çalışan üzerinden işlem yapılmalı ve bu sayılar oldukça düşük tutulmalıdır⁶⁶.

1.4.2.2. Çocuk Bakımı İçin Para Yardımı

Geleneksel ailelerde çocuk bakım sorumluluğunun kadında olduğu bilinmektedir. Ücretli bir işte çalışmayan kadın, çoğunlukla çocuğunu kendi büyütür ve her türlü bakımını üstlenir. Bu durum kadının çalışma yaşamına katılımıyla değişmiş ve ücretli bakıcı, kreşler ya da akrabalar devreye girmiştir. Bu nedenle çocuk bakım problemi⁶⁷, manevi boyutunun dışında maddi bir boyutta kazanmıştır.

Çocuk bakımını kolaylaştıracak kreş ve yuvaların çok az sayıda oluşu, olanların belli kurumsal iş yerleriyle bağlantılı oluşu ya da pahalı özel kurumlar olmaları, kadınların çalışma ve toplum yaşamına katılımında önemli engellerden birini oluşturmaktadır. Birçok kadının aldığı ücretin, çocukların bakımının ücretli olarak karşılanmasına yetecek ölçüde olmayışı iş arayan kadınların buldukları işleri geri çevirmelerine de neden olabilmektedir. Bu gibi nedenlerle kadın ev dışında çalıştığında çocuklara genelde aileden biri bakmakta, kadının böyle bir imkânı olmadığı durumlarda ise yarı zamanlı işlere yönelmeleri o da olmazsa işlerini bırakma yönünde karar almaları olası olmaktadır⁶⁸. Çocuk bakımı sorunu çoğunlukla

⁶⁵ ÖNEL Nursun, s.54

⁶⁶ KAPIZ Serap, **İstihdam Kadın İşgücü ve Yeni İş Kanunu Sempozyumu**, Erişim: <http://www.tisk.org.tr/yayinlar.asp?sbj=ic&id=1103>

⁶⁷ ÖNEL Nursun, s.25

⁶⁸ ÖNEL Nursun, s.27

ücretli tutulan bakıcılar, çalışılan kuruma, devlete veya özel sektöre ait çocuk bakımevleri ya da kreşler ile giderilmektedir⁶⁹.

Çalışan ailelerde çocuk büyütmek büyük bir problem olmaktadır. Özellikle aile büyüklerinden uzak olan çekirdek ailelerde çocuğun doğumuyla beraber bakım için kimlere emanet edileceği konusu hep endişe vericidir⁷⁰. Örgütler çocuk bakımı ile ilgili danışmanlık ve referans hizmetlerine ihtiyaç duyan çalışanlarına yönelik dış firmalardan destek alabilmeli ve bu hizmeti çalışanlarına sunmalıdırlar.

1.4.2.3. Yaşlı ve Özürlü Bakımı

Yaşı oldukça ilerlediği için kendi kişisel ihtiyaçlarını karşılayamayacak kadar zayıf ve güçsüz olan yaşlıların bakımı öncelikli olarak çocuklarının sorumluluğundadır. Bu yüzden çalışanların bir bölümü belirli bir yaşa gelmiş anne ve babalarının ya da diğer yakınlarının bakımını ya kendi imkânlarıyla ya da huzurevi, yaşlı bakımevi gibi bazı kurumlar vasıtasıyla sağlamaya çalışmaktadırlar⁷¹.

Evde bakıma muhtaç yaşlının bulunması da iş yaşamını etkileyeceğinden, yaşlı bakım evleri gibi yerlerin sayısının artması hem çalışan hem de bakıma muhtaç olan tarafından olumlu bir gelişme olacaktır⁷².

1.4.3. İzin Politikaları

Çalışanlar açısından işletmenin nasıl bir izin politikası izlediği oldukça önemli bir konudur. Haftalık izinleri düzenli şekilde kullanabilme, yıllık izin planlamalarında zamanlama açısından çalışana danışma, ihtiyaç duyduklarında kısa dönemli ücretsiz izinler kullanabilme, çalışan bireyin iş-özel yaşam dengesi kurabilmesinde oldukça önemli faktörlerdir.

⁶⁹ ÇAKMAK DORUK Nihal, **Organizasyonlarda İş-Aile ve Aile-İş Çatışmalarının Bireylerin Performansı Üzerine Etkisinde İş ve Yaşam Tatmininin Rolü**, Erciyes Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı Yüksek Lisans Tezi, 2008, s. 58

⁷⁰ **Çocuk Bakıcısı Hizmeti**, Erişim: <http://www.mbadanismanlik.com/bakici.php>, 12.07.2010

⁷¹ ÇAKMAK DORUK Nihal, s.60

⁷² ÖNEL Nursun, s.54.

1.4.3.1. Ücretli Annelik ve Babalık

4857 sayılı iş kanunu 74. madde de Analık Halinde Çalışma ve Süt İzni ile ilgili düzenleme mevcuttur. Bu maddeye göre, kadın işçilerin doğumdan önce sekiz hafta, doğumdan sonra sekiz hafta olmak üzere toplam on altı haftalık süre için çalıştırılmamaları esastır. Çoğul gebelik halinde ise doğumdan önce çalıştırılmayacak sekiz haftalık süreye iki hafta süre eklenir. . Ancak, sağlık durumu uygun olduğu takdirde, doktorun onayı ile kadın işçi isterse doğumdan önceki üç haftaya kadar işyerinde çalışabilmektedir. Bu durumda kadın işçinin çalıştığı süreler doğum sonrası sürelerle eklenir. Hamilelik süresince kadın işçiye periyodik kontroller için ücretli izin verilir. Kadın işçilere bir yaşından küçük çocuklarını emzirmeleri için günde toplam bir buçuk saat süt izni verilir. Bu sürenin hangi saatler arasında ve kaç bölünerek kullanılacağını işçinin kendisi belirler. Bu süre günlük çalışma süresinden sayılmaktadır⁷³.

Avrupa Birliği'nde çalışan anne babalar yeni doğan veya evlat edinilen bebeğe bakmak için anne babalık izini alma hakkına sahiptirler. İster anne isterse baba olsun, kendilerine izin hakkı tanınmakta olup, izin hangisine verileceği konusunda ayırım yapılmaması gerekmektedir. Anne ve baba üçer ay izin hakkına sahip olmakla birlikte, biri izin hakkını diğerine devredememektedir. Aile bireylerinden birinin hastalanması veya kaza geçirmesi nedeniyle anne veya babanın hazır bulunması gerektiğinde de işten izin alınmasına olanak tanınmaktadır⁷⁴. Hem doğum sonrası çocuk bakımı hem de evlat edinilen çocuğun bakımı için 3 aya kadar ailenin ya da babanın yararlanabileceği “ebeveyn izni” verilmelidir⁷⁵.

⁷³ 4857 Sayılı İş Kanunu Madde 74: Analık Halinde Çalışma ve Süt İzni.

⁷⁴ KAPIZ Serap, **İstihdam Kadın İşgücü ve Yeni İş Kanunu Sempozyumu**, Erişim: <http://www.tisk.org.tr/yayinlar.asp?sbj=ic&id=1103>

⁷⁵ KAPIZ Serap, **İstihdam Kadın İşgücü ve Yeni İş Kanunu Sempozyumu**, Erişim: <http://www.tisk.org.tr/yayinlar.asp?sbj=ic&id=1103>

1.4.3.2. Kısa Dönemli Ücretsiz İzinler

Örgütler çalışanlarının ihtiyaçlarına göre kısa dönemli ücretsiz izinler verebilmektedirler. Kısa dönemli ücretsiz izin esnasında çalışanın izinli olduğu günler için ücreti ve sigortası yatırılmaz. Çalışanlar genellikle eğitim, ailevi bazı ihtiyaçları görme, özel yaşamla ilgili bir aktivite gibi nedenlerle kısa dönemli ücretsiz izinler alabilmektedirler.

1.5. AİLE DOSTU UYGULAMALARI GERÇEKLEŞTİRME SÜRECİ

Örgütlerin aile dostu uygulamaları gerçekleştirme süreci, aile dostu uygulamalarında örgütlerin girişimleri çerçevesinde örgüt düzeyinde, süreç düzeyinde ve çalışan düzeyinde aşağıda Tablo 2’de görüldüğü şekliyle açıklanmaktadır.

Tablo 2: Aile Dostu Uygulamalarında Örgütlerin Girişimleri

İlişki Düzeyi	Eylemler
Örgüt Düzeyinde	<ul style="list-style-type: none">İşlerle ilgili kararlar alınırken çalışanlar üzerindeki etkisinin tartışılmasıDenge kurmayı başaranların desteklenmesiDenge kurmayı başaran üst düzey yöneticilerin özendirilmesiTartışmaların örgüt hedef ve etkileri çerçevesinde tutulması
Süreç Düzeyinde	<ul style="list-style-type: none">Hâlihazırdaki programlarla ilgili geribildirim sağlanmasıBaşarının kutlanması ve paylaşılmasıAile dostu uygulama çalışmaları ile ilgili çalışan memnuniyetinin ölçülmesiAlternatif çalışma düzenlemelerinin desteklenmesi
Çalışan Düzeyinde	<ul style="list-style-type: none">Çalışanların tecrübelerinin dinlenmesi ve sorunlara karşı duyarlılık sağlanmasıErkek çalışanların da kadın çalışanlar gibi konuşmalarının sağlanmasıÖzel yaşam amacı belirlemenin öneminin vurgulanması ve desteklenmesiÇalışanların uygun gördükleri konularda eyleme geçmelerinin desteklenmesi

Kaynak: J. Polach, “HRD’s Role in Work-life Integration Issues: Moving the Workforce to a Change in Mindset”, **Human Resource Development International**, Vol.6, No.1, 2003, ss.57-68’ den aktaran KÜÇÜKUSTA Deniz, s.88.

Örgütlere aile dostu uygulamaları gerçekleştirme sürecinde rehberlik eden üç ilke vardır. Birincisi, çalışanları iş öncelikleri konusunda açıkça bilgilendirmek, kişisel öncelikleri konusunda açık olmalarını teşvik etmektir. İkincisi, çalışanların işyeri dışındaki rollerini kabul etmekle yetinmeyip, aynı zamanda takdir ederek onları bütünsel insanlar olarak görmek ve desteklemektir. Üçüncüsü, kuruluşun performansını genişleten yaklaşımlar arayarak ve çalışanların kendi kişisel amaçlarını yerine getirmelerine olanak tanıyarak, işin yapılış tarzı konusunda sürekli deneyler yapmaktır⁷⁶.

1.5.1. İzleme

Örgütün aile konularına olan ilgisi öncelikle çevresini izlemesinin bir sonucudur. Örgütler genel olarak kendileri ile ilgili olabilecek faktörleri belirlemek için çevrelerini düzenli bir biçimde izlerler. Örgütün dikkatini aile konularına çekmesine neden olan faktörler iki grupta ele alınabilmektedir⁷⁷:

- Örgütsel yapı ve süreçlerdeki değişimler,
- Örgütün dışında meydana gelen değişimler.

Örgütün aile konuları ile ilgilenmesine bazı durumlarda iç dinamiklerin değişmesi neden olabilmektedir. Buna göre işe gelmeme, işe geç gelme ve işten ayrılma oranlarında ciddi artışlar olması, çalışanların demografik özelliklerindeki değişimler, çalışanlarda gözle görülebilen hoşnutsuzluklar ve şikâyetler yönetimin dikkatini çekebilecek örgüt içi değişimlerdir. Bazen de örgütün ilk dikkatini çeken konular örgüt dışında meydana gelen değişimlerdir. Örneğin, toplumda kadın işgücünün oranının hızla artıyor olması, çift gelirlili ailelerin çoğalması ve örgütün rakiplerinin aile konuları ile ilgili olarak geliştirdikleri stratejiler örgütün dikkatini çekebilecek dış faktörler arasında sayılabilmektedir⁷⁸.

⁷⁶ FRIEDMAN D. Stewart, CHRISTENSEN Perry, DEGROOT Jessica, İş ve Yaşam Sıfır Toplamlı Oyun Salonu, **Harvard Business Review İş ve Yaşam Dengesi** (Çeviren BİNGÖL İbrahim), MESS, İstanbul, 2001, s.11.

⁷⁷ ÇARIKÇI H. İlker, s.127-138.

⁷⁸ ÇARIKÇI H. İlker, s.127-138.

Örgütün izleme faaliyetleri çoğu zaman insan kaynakları departmanının uzmanları tarafından gerçekleştirilmektedir. Örgüt içindeki yapısal değişikliklerin belirlenmesi, örgütün dış çevresinin izlenmesi ve içeride ve dışarıda meydana gelen değişikliklerle ilgili önemli verilerin toplanması insan kaynakları bölümünün faaliyetleri arasındadır. Departmanın izleme faaliyetlerini birçok faktör etkileyebilir. Bu çerçevede dış değişikliklerin görünebilirliğinin derecesi (konunun medyanın gündeminde yer alması) ve örgüt yönetiminin tutumu (iş - aile konuları ile ilgili veri toplama faaliyetinin yönetim açısından önemli görülmesi ve desteklenmesi) izleme faaliyetlerinin başarısını etkilemektedir⁷⁹.

1.5.2. Belirleme ve Yorumlama

İzleme faaliyetlerinin sonucunda örgüt içinde ve dışında meydana gelen bazı değişiklikler örgütün dikkatini çekebilmektedir. Bu aşamada örgütün dikkatini çekmiş olan değişiklikleri yorumlaması gerekmektedir. Yorumlama aşamasında etkili olan birçok faktör bulunmaktadır. Bu aşamada öncelikle belirleyici olan faktör örgütün aile konularına olan yaklaşımıdır. Örneğin, iş konularının örgütleri ilgilendiren bir konu mu yoksa sadece kamu politikalarını ilgilendiren bir konu mu olduğu sorusunun yanıtı bu aşamada verilmektedir. Konu örgüt tarafından bir kamu politikası şeklinde yorumlanırsa bu tür problemlerin çözümü de örgüt dışında aranacaktır. Örgütsel bir problem olarak değerlendirildiğinde ise yanıt örgüt içinde verilmeye çalışılacaktır. Aile konularının örgüt tarafından sadece bir kadın problemi mi yoksa bütün çalışanların ortak problemi olarak görülüp görülmediği de yorumlama aşamasında belirlenir. Örgüt bu konuları genel bir işgücü problemi olarak değil de bir kadın problemi olarak ele alırsa çözümü sadece onlara yönelik olarak düşünmek yoluna gidecektir. Bütün çalışanları ilgilendiren bir konu olarak gördüğünde ise çözüme yönelik olarak geliştirilecek programların bütün çalışanları kapsayacak şekilde hazırlanmasını isteyecektir⁸⁰.

⁷⁹ ÇARIKÇI H. İlker, s. 127-138.

⁸⁰ ÇARIKÇI H. İlker, s. 127-138.

Belirleme ve yorumlama aşamasında aşağıdaki unsurlar önem arz etmektedir:

- Kariyer planlama programlarına yaşam planlamasının daha çok katılması, bu yaklaşım özel yaşam amaçlarının, dinlenmenin ve kişisel çıkar ve ilgilerin kariyer planlama sürecinde önemli faktör olduğunu kabul eder⁸¹.
- Çalışanların özel yaşam meselelerini de iş meseleleri gibi ele almalarını sağlamak ve bunları ilgili tartışmalara, özellikle zaman taahhütlerine ilişkin tartışmalara katmak önemlidir⁸².
- Çalışanla örgüt arasında performans konusunda gerçekçi geri besleme ve önemli iş-özel yaşam sorunları üzerine açık diyalog önemlidir⁸³.
- Anketler kullanarak ihtiyaçları belirlemek önemlidir⁸⁴.
- Planlanan uygulamalarda gerekli düzenlemeleri yapabilmek için, geri bildirimleri kabul etmek⁸⁵ ve yorumlamak önemlidir.

1.5.3. Seçme ve Faaliyete Geçme

Örgütün aile konularına uyum sürecinin son basamağını ise seçme ve faaliyete geçme aşaması oluşturmaktadır. Bu aşamada örgüt öncelikli olarak çalışanlar ve örgüt açısından önemli gördüğü ve dolayısıyla müdahale etmesi gerektiğini düşündüğü konuları seçmekte ve faaliyete geçmektedir. Örgüt seçim sürecinde hangi aile konularının örgütsel süreçlerle ilgili, acil ve önemli olduğuna karar vermektedir. Örneğin, örgüt işe gelmeme oranlarının örgütsel süreçlerin etkin bir şekilde işlemeye devam etmesini engellemeye başladığını fark ettiğinde ilk olarak bunun nedenlerini araştırmaktadır. Bu sorunun önemli nedenlerinden birisinin çalışanların çocuk sayısının artması ve dolayısıyla da çalışanların çocuk bakımı nedeniyle işe gelmeme davranışında buldukları şeklinde bir yorum yapıldığında sorunun çözümü de çalışanların çocuk bakımı sorumluluklarına katkıda bulunacak düzenlemelerin yapılması şeklinde yorumlanabilir. Başka bir deyişle işe gelmeme

⁸¹ PALMER Margaret, HYMAN Beverley'den çeviren ÜNER Vedat, s.32.

⁸² SENGE M. Peter'den çeviren İLDENİZ Ayşegül-DOĞUKAN Ahmet, **Beşinci Disiplin Öğrenen Organizasyon Düşünüşü ve Uygulaması**, Yapı Kredi Yayınları, İstanbul, 2002, 336.

⁸³ PALMER Margaret, HYMAN Beverley'den çeviren ÜNER Vedat, s.32.

⁸⁴ NOE A. Raymond'dan çeviren ÇETİN Canan, s. 373.

⁸⁵ NOE A. Raymond'dan çeviren ÇETİN Canan, s. 367.

sorunu örgüt tarafından önemli görülmüş ve seçilmiş olur. Konunun seçilmesinden sonraki aşama ise faaliyete geçme aşamasıdır. Bu aşamada örgüt acil ve önemli olarak gördüğü problemle ilgili olarak çeşitli planlar yapar ve bunları uygular. Bu çerçevede örgütün konu ile ilgili olarak hiçbir şey yapmamaya karar vermesi de bir tür faaliyet olarak değerlendirilebilmektedir⁸⁶.

Eğitim, iş ve özel yaşamdaki dengeyi kurmada iki şekilde ortaya çıkar. İlk olarak eğitimci ve yöneticiler aile dostu uygulamalar ile ilgili politika ve prosedürler geliştirmekle yükümlü olabilirler. İkinci olarak eğitimciler, yöneticilere yönetim kabiliyetlerini ve iş hayatı politikalarına işlerlik kazandırmadaki yeteneklerini ortaya koyacak, öğretecek eğitim programları geliştirebilirler⁸⁷. Örneğin şirketler yöneticilerini, çalışanlarının iş özel yaşam ilişkileri nedeniyle cezalandırılmaması gerektiğini anlayacak şekilde bir eğitime tabi tutmalıdırlar⁸⁸.

Çalışan örgütteki işten doğan stresler, baskılar ve zaman talepleri hakkında bilgilendirilmelidir. Bu tür bir faaliyet onların işle ilgili fırsatları seçmeleri ve değerlendirmeleri konusunda yardımcı olur. Ayrıca çalışan örgütün bağımlı bakımı ve izin politikaları gibi çalışanına verdiği hizmetler hakkında da bilgi sahibi olmalıdır⁸⁹.

1.6. AİLE DOSTU UYGULAMALARIN FAYDALARI

İş-özel yaşam dengesi programlarındaki yenilikçi yaklaşımların sonucu olarak çalışanlar iş yaşamları ile özel yaşamlarını daha başarılı bir biçimde entegre edebilmektedirler. Bunun sonucunda da çalışanların stres düzeyi düşmekte, motivasyonları yükselmekte, iş ortamında daha sağlıklı ilişkiler gelişmektedir. İşyerinde sağlanan esneklikle çalışanlar daha fazla insiyatif kullanabilmekte, nezaret ve yönlendirmeye daha az gereksinim duymaktadırlar. Verimlilikleri ve iş doyumları artmaktadır. Öte yandan daha mutlu ve verimli çalışma ortamında işten ayrılmalarda

⁸⁶ MILLIKEN F.J. vd., "Understanding Adaptation to Change: The Case of Work Family Issuesf, **Human Resource Planning**, Vol.13, 2 (1990), s.93-100'den akataran ÇARIKÇI H. İlker s.128-129.

⁸⁷ NOE A. Raymond'dan çeviren ÇETİN Canan s. 367.

⁸⁸ NOE A. Raymond'dan çeviren ÇETİN Canan, s. 371.

⁸⁹ NOE A. Raymond'dan çeviren ÇETİN Canan, s. 368.

ve devamsızlık oranlarında ciddi düşüşler sağlanmaktadır. Söz konusu getiriler doğrudan şirketlerin iş sonuçlarına yansyarak önemli iş kazançları elde edilmesini sağlamaktadır. Gerek çalışana sunulan sosyal olanaklar, gerekse bu programların uygulanmasıyla ahenkli, doyurucu ve verimli bir işyeri niteliği kazanan şirketler yeni yeteneklerin şirkete çekilmesinde bir cazibe merkezi haline gelmektedir. Sonuçta bütün bu getirilere sahip olan şirketler yarının kuruluşu olma yolunda görece daha avantajlı bir konuma geçmektedirler⁹⁰.

1.6.1. Çalışanlar Açısından Faydaları

Aile dostu uygulamalarla, işyerinden alınan sosyal destek, çalışanların iş ve özel yaşam sorumluluklarını daha iyi yönetmelerine ve iş-özel yaşamlarını dengelemelerine yardımcı olmaktadır⁹¹.

İşin ne zaman ve nerede yapılacağı konusunda tanınan esneklik ve çalışanlara sağlanan destek hizmetleri, çalışana iş ve özel yaşamlarındaki stres ve baskılarla baş etmede yardımcı olmaktadır⁹². Çalışanlar için yaşam kolaylığı, ulaşımdan zaman ve maliyet tasarrufu sağlamaktadır⁹³.

1.6.2. Örgütler Açısından Faydaları

Örgütler, aile dostu uygulamalar çalışmalarıyla, çalışanların özel yaşam ihtiyaçlarını karşılamakta, iş eğitiminin devamını sağlamakta, problem çözmede çalışanların katılımı artmakta ve sosyal sorumluluğunu yerine getirmiş olmaktadır⁹⁴.

⁹⁰ ÖZÇER Sema, **İş-Özel Yaşam Dengesi**, HRdergi, Nisan 2003, Erişim: http://www.maydanis.com.tr/may.php?syf=34&haber_id=37, 15.03.2009

⁹¹ FREDRISKEN Karen I.-SCHARACH Andrew E.; "Employee Family Care Responsibilities", **Family Relations**, Vol.48, No.2, 1999, s.189.

⁹² NOE A. Raymond'dan çeviren ÇETİN Canan, s. 367.

⁹³ BARUTÇUGİL İsmet, s.88.

⁹⁴ VANDERKOLK, Barbara S.-YOUNG, Ardis A.(Edi.); **The Work and Family Revaluation, How Companies Can Keep Employess Happy and Business Profitable**, Facts on File, New York, USA, 1991, s. 63. 'den aktaran Serap Kapız s. 192.

Çalışanların moralini olumlu etkileyerek, çalışanın organizasyona bağlılığını artırmakta, işgücü devir hızını azaltmaktadır⁹⁵.

Aile dostu uygulamaları ile örgütler, daha yüksek bir üretkenlik düzeyi yakalamakta, çalışanını daha uzun süre elde tutabilmekte, bünyesine daha çok ve kaliteli eleman katabilmekte, daha az hastalık ve işe gelmeme olayı yaşanmakta, daha yüksek moral ve bağlılık düzeyine ulaşabilmektedir⁹⁶. Aile dostu uygulamaları destekleyen örgütlerde, örgüte güven, yöneticiye güven, üstlerine geribildirim, örgüte sadakat ve motivasyon daha fazla olmaktadır⁹⁷.

Anlayışlı ve ilerici bir örgüt, çok boyutlu rol talepleri ile mücadele eden çalışanına yarar sağlayacak bir çalışma planı geliştirerek, kendini örgüte adanmış, sadık, tatmin olmuş⁹⁸ bir çalışan profili yaratabilmektedir.

⁹⁵ GROVER Steven L.- CROOKER Karen J.; "Who Appreciates Family-responsive Human Resources Policies: The Impact of Family-Friendly Policies on the Organizational Attachment of Parents and Non-Parents", **Personnel Psychology**, Vol.48, 1995 a.g.m., s.271

⁹⁶ MCCARRAHER Lucy-DANIELS Lucy'den çeviren ŞENSOY Ümit, s.32.

⁹⁷ YÖNEY Hakan, s.196.

⁹⁸ PALMER Margaret, HYMAN Beverley'den çeviren ÜNER Vedat, s.30.

İKİNCİ BÖLÜM

İŞ-ÖZEL YAŞAM DENGESİ

2.1. İŞ-ÖZEL YAŞAM DENGESİ KAVRAMI

İş-özel yaşam dengesi kavramı günümüzde, örgütler, çalışanlar, akademisyenler ve yazılı medya için ilgi odağı olan konular arasındadır. Aşağıda iş-özel yaşam dengesi kavramına farklı tanımlar yer verilerek değinilmiştir.

2.1.1. Tanımı

İş-özel yaşam dengesi, çalışan bireyin özel yaşam ve iş sorumluluklarının uyumunu ifade etmektedir. İş-özel yaşam dengesini tanımlamada literatürde bazı sorunlarla karşılaşılmaktadır⁹⁹. En yalın tanımıyla iş-özel yaşam dengesi, bir kişinin işiyle ilgili talepleri ve özel yaşamı ile ilgili taleplerinin dengede olması durumudur¹⁰⁰.

İş-yaşam dengesi kavramıyla ilgili literatürde çeşitli çalışma tanımları bulunmaktadır. Bunlar aşağıda belirtilmektedir¹⁰¹:

- İş/Aile: Geçmişte sıklıkla kullanılan bir ifadedir. Günümüzde genellikle iş-yaşam kavramı kullanılmaktadır. (bu çalışmada kavram iş-özel yaşam olarak kullanılacaktır). Böylelikle kavramın sınırları genişletilmiştir. İş-yaşam kavramıyla birlikte, yaşam kalitesi, esnek çalışma koşulları, yaşam dengesi gibi kavramları ele alınmaktadır.
- İş/Aile Çatışması: İş sorumlulukları ve aile sorumlulukları arasındaki değişen ağırlığı ifade etmektedir.

⁹⁹ KAPIZ Serap, s.155.

¹⁰⁰ LOEBEL S.A., s.453.

¹⁰¹ Lockwood, N. R., “Work/Life Balance: Challenges and Solutions”, **HR Magazine**, June, 2003, s.2., [http://www.findarticles.com/cf_dls/m3495/6_48102946878 /print.jhtml](http://www.findarticles.com/cf_dls/m3495/6_48102946878/print.jhtml), (30.12.2003)'den aktaran KÜÇÜKUSTA Deniz, s.36-37.

- Çalışan Açısından İş-Yaşam Dengesi: İşin gereklilikleri ile kişisel/aile yaşamı arasındaki ikilemi ifade etmektedir.
- İşveren Açısından İş-Yaşam Dengesi: Çalışanların işlerine daha iyi odaklanmalarını sağlayacak olan, destekleyici bir örgüt kültürü yaratma çabalarını ifade etmektedir.
- Aile-Destek Fırsatları: Çalışanların işlerini ihmal etmeden, kişisel ve ailevi sorumluluklarında kolaylık sağlamaya yönelik işletme tarafından sunulan fırsatlardır.
- İş-yaşam Programları: İşveren tarafından, genellikle parasal ve/ya da zamansal düzenlemelerle oluşturulan, çalışanın iş ve kişisel sorumluluklarını destekleyici programlardır.
- İş-Yaşam Girişimleri: Örgüt tarafından oluşturulan, çalışanların kişisel ya da ailesel işleri ile birlikte işlerini de yapmalarını sağlayan esnekliğe dayalı kural ve işleyişlerdir.
- İş/Aile Kültürü: Örgüt kültürünün, çalışanların ailesel sorumluluklarına saygı göstererek onayladığı ve desteklediği ve yönetimle işbirliği içinde kişisel ve işle ilgili ihtiyaçları düzenleme boyutudur.

2.1.2. Unsurları

İş birey için oldukça önemli bir yere sahiptir. Bir işte çalışıyor olmanın temel amacı karşılığında bir gelir elde etmek olsa da iş aynı zamanda bireyin toplumdaki statüsünü belirleyen önemli unsurdur. Bunun yanı sıra yoğun çalışma temposu bireylerin özel yaşamlarını ihmal etmelerine neden olmuş ve bunun sonucunda bireyler iş-özel yaşam arasında denge kurmada zorluk çekmeye başlamışlardır. Dolayısıyla özel yaşam da konumuz açısından bir diğer unsur olarak karşımıza çıkmaktadır. Birey iş ile öze hayatına aynı oranda zaman ayırmaya çalıştığı zaman ise denge unsuru ortaya çıkmaktadır. Günümüzde iş-özel yaşam dengesi hem örgütler hem de çalışan birey açısından oldukça önemli bir yere sahiptir. Giderek önemli bir konu haline gelen iş-özel yaşam dengesinin unsurlarını aşağıdaki gibi sıralamak mümkündür:

- İş
- Özel yaşam
- Denge

2.1.2.1. İş

İş kavramına değinmeden önce bu kavramın kökeninin nereden geldiğini açıklamak yerinde olacaktır. Günlük yaşamda iş ve çalışma kelimeleri birbirleri yerine kullanılan kelimelerdir. Aşağıda iş kelimesinin doğmasına neden olan çalışma kelimesi etimolojik açıdan bir tablo halinde gösterilerek incelenmektedir.

Tablo 3: Etimolojik Açıdan Çalışma Kelimesi

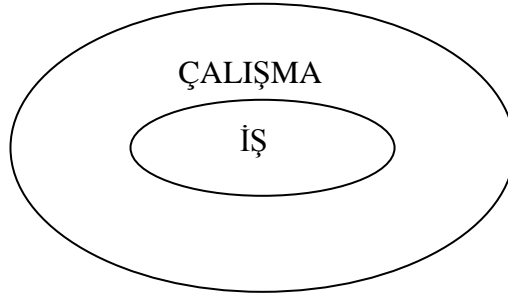
DİL	KELİME	ANLAM
İbranice	avadoh	köle
Eski yunanca	ponos	acı veren faaliyet
Eski yunanca	ergon	askeri veya zihni faaliyet
Eski yunanca	techne	teknik
Latince	operarus	acı çeken dertli insanlar
Latince	labor	acı çekmek veya zirai uğraş
İngilizce	oevrer	sanat çalışması
İngilizce	loabourer	işçi
Almanca	arbeit	çalışma

Kaynak: KAPIZ Serap, s:1-4.

Etimolojik açıdan, çalışma kelimesinin İbranice karşılığı köle anlamına gelen eved kelimesinden türemiştir. Eski Yunan dilinde ise, acı veren faaliyet anlamında ponos, askeri veya zihni faaliyet anlamında ergon, teknik anlamda ise techne kelimelerinin kullanıldığı görülmektedir. Latin dilinde acı çeken dertli insanlar anlamına gelen operarus kelimesinden İngilizlerin çalışma anlamında kullandıkları

ve sanat çalışması anlamına gelen oevrer kelimesinin türemiş olduğu görülmektedir. Yine Latin dilinde acı çekmek veya zirai uğraş anlamına gelen lobar kelimesinden İngilizlerin bu çerçevede kullandığı ikinci kelime olan ve işçi anlamına gelen loabouer kelimesi meydana gelmiştir. Çalışma kavramının Almanca karşılığı arbeit dir. Terk edilmiş, eziyetli, yüklenmiş anlamında olan erebeit kelimesinden türediği görülmektedir. Türkçe’de ise çalışmak kelimesi kendi kendine bir işi elle başarmak anlamına da gelen çal kökünden türemiştir¹⁰².

Şekil 1: Çalışma ve İş Kavramı



Yukarıdaki şekilden de anlaşılacağı üzere iş kavramı, çalışma kavramının bir alt kümesinden meydana gelmiştir demek mümkündür. Burada amaç, işin “ücret karşılığı” yapılan bir çalışma olduğunu vurgulamaktır¹⁰³. İş, ücret için mal ve hizmet üretiminde sürekli istihdam¹⁰⁴ demektir. Yaşam içinde önemli bir yer tutan, gelir elde etmek amacı için ayrılan zaman içerisindeki tüm faaliyetler ve ilişkiler, bireyin iş yaşamını oluşturmaktadır¹⁰⁵.

İş hem toplumsal, hem de sosyal bir bağdır. Bu topluma kabul edilmeyi ve topluma girmeyi sağlayan belli başlı unsurlardan biridir. Statüyü belirler, kişinin toplumdaki pozisyonu ve rolünü açıklar, insanın istekleri doğrultusunda kişisel ve kişisel olmayan bağları güçlendirir¹⁰⁶. İş, çok genel olarak insanın yaşamını

¹⁰² KAPIZ Serap, s.1-4.

¹⁰³ KAPIZ Serap, s.4.

¹⁰⁴ DUBIN Robert, **The World of Work**, USA, 1958. s.4.

¹⁰⁵ ÖZDEN Cemil Mehmet, **İK Şapka Yönetici**, Kilim Matbaası, İstanbul, 2008, s. 92.

¹⁰⁶ AYTAÇ Serpil, **Çalışma Yaşamında Kariyer**, 4 Nokta Matbaacılık, İstanbul, 2005, s.2-3.

sürdürmesi amacına yönelik zihinsel ve bedensel her uğraş olarak tanımlanabilir¹⁰⁷. İş, sağladığı gelir ile iş dışı yaşamın maddi temelini oluşturmakta, özel yaşamın şekli ve boş zamanları şekillendirme biçim ininde önemli bir belirleyicisi olmaktadır¹⁰⁸.

2.1.2.2. Özel Yaşam

Kişilerin işyeri dışında özel ilgi duyduğu birçok konu vardır. Örneğin; aile ilişkileri, sosyal faaliyetler, özel tutkular ve zevk için yapılanlar, din, sağlık durumu ve buna benzer hususlar kişinin özel yaşamını meydana getirmektedir¹⁰⁹.

2.1.2.3. Denge

Denge bir algıdır; nesnel ve öznel bir değerlendirme bu algıyı etkilese de asıl belirleyici olan öznel olarak kişinin kendi görüşüdür; yaşamın her alanındaki farklı taleplerin karşılanmasını içermektedir. Kişinin toplumda oynadığı önemli rolleri (örneğin baba rolü, çalışan rolü, evlat rolü) yerine getirmekten duyduğu memnuniyet derecesini içermektedir¹¹⁰.

Kişi denge de olup olmadığını algılarından bağımsız olarak nesnel veya objektif bakış açısıyla sorgular. Eğer kişi günde 10 saatten 2 saatini evde, 8 saatini işte geçiriyorsa, nesnel olarak dengeyi kuramamış sayılabilir. Bu bakış açısında bir kişinin iş-özel yaşama ayırdığı zaman ve enerji gibi kaynakların miktarı, kişinin dengede olup olmadığı açısından önem taşımaktadır. Öznel anlamda denge ise, kişinin kendini nasıl hissettiği ile ilgilidir. Denge, kişinin dışında değil, içinde gelişen bir olgudur. Kısaca öznel denge, kişinin kendi içerisinde yaşadığı ve yaşadığını varsaydığı şeydir¹¹¹.

¹⁰⁷ TINAR Yaşar Mustafa, s. 5.

¹⁰⁸ TINAR Yaşar Mustafa, s. 8.

¹⁰⁹ EREN Erol, **Davranış ve Yönetim Psikolojisi**, Beta Basım Yayım, İstanbul, 2001, s.514.

¹¹⁰ AYCAN Zeynep, ESKİN Mehmet, YAVUZ Serap, **Hayat Dengesi- İş-Aile ve Özel Hayatı Dengeleme Sanatı**, Sistem Yayıncılık, İstanbul, 2007, s.36.

¹¹¹ AYCAN Zeynep, ESKİN Mehmet, YAVUZ Serap, s.37-38.

2.1.3. Önemi

Tablo 4 'de görüldüğü gibi iş yaşamı ile ilişkili faaliyetleri, bir çalışanın kendisi ve çevresi için yapmaktan hoşlandığı şeylere ayırabileceği kişisel zaman için ayırabildiği sürenin tam altı katı civarındadır. Bunun sonucunda eğer kişi iş yaşamında mutsuz ise bu durum kişinin tüm yaşamını önemli ölçüde etkilemektedir¹¹².

Tablo 4: İş Yaşamının Günlük Yaşamdaki Payı

ÖZEL YAŞAM		İŞ YAŞAMI	
Uyku	7 saat	Yol/Ulaşım	2 saat
Giyinme/Bakım	1 saat	Mesai	8 saat
Zorunlu İşler	2 saat	Öğle Tatili	1 saat
Kişisel Zaman	2 saat	Fazla mesai	1 saat
TOPLAM	12 saat	TOPLAM	12 saat

Kaynak: ÖZDEN Cemil Mehmet, **İK Şapkalı Yönetici**, Kilim Matbaası, İstanbul, 2008, s. 93.

2.2. İŞ-ÖZEL YAŞAM ETKİLEŞİMİNE İLİŞKİN YAKLAŞIMLAR

İş-özel yaşam etkileşimine ilişkin yaklaşımlar; rol, bölünme, yayılma, uygunluk, telafi, araçsallık, kaynakları koruma, merkezi yaşam ilgisi, çatışma, arttırma ve kıtlık yaklaşımlarıdır. Tablo 5'de literatürde en çok karşılaşılan yaklaşımlara yer verilmiştir.

¹¹² ÖZDEN Cemil Mehmet, s.92.

Tablo 5: İş-Özel Yaşam Etkileşimine İlişkin Yaklaşımlar

Etkileşimin Yapısı	Etkileşimin Yönü	Etkileşimin Temelini Oluşturan Hipotez
Bölünme	Yok	İş ve özel yaşam birbiri ile tamamen ilişkisiz iki alandır.
Telafi	Negatif	Bir alanda karşılanamayan ihtiyaçlar bireyin diğer alana yönelmesine neden olur.
Yayıma	İki Yönlü (pozitif-negatif)	Bir alandaki pozitif ya da negatif duygular diğerine yayılır.
Araçsallık	Pozitif	Bir alandaki rol bağlılığı diğer alandaki amaçlarını gerçekleştirmeye yöneliktir.
Çatışma	Negatif	Bir rolde başarı için istenen aktivite ya da davranışlar diğer alandaki başarıyla örtüşmez.
Arttırma	Pozitif	Birkaç rolde bağlılık bireylerin rol performansını artırır.
Kıtlık	Negatif	Bir rolde bağlılık diğer rol için daha az zaman ve enerji demektir ve rol gerginliği yaratır.

Kaynak: KAPIZ Serap, s.50

2.2.1. Rol Yaklaşımı

Rol yaklaşımı ilk olarak 1950'lerde Parsons (1951) ve Merton (1957) adlı iki sosyolog tarafından ortaya konmuştur. Daha sonra özellikle sistem kuramcısı Parsons'un rol yorumları, sosyal psikoloji ve örgütsel davranış alanına Kahn ve arkadaşları (1964) tarafından başarıyla aktarılmıştır¹¹³. 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 sahiptir¹¹⁴.

¹¹³ R. L. Kahn, D. Wolfe, R. Quinn, J. Snoe, and R. Rosenthal, **Organizational Stress: Studies in Role Conflict and Role Ambiguity**, Wiley, New York, 1964., s. 242.

¹¹⁴ Daniel Katz and Robert L. Kahn, **The Social Psychology of Organizations**, Wiley, New York 1977, s.57.

2.2.2. Bölünme Yaklaşımı

Bölünme yaklaşımı, iş ve özel yaşamın çok farklı ve bağımsız olduğunu, bir alanın diğer alanı etkilemediğini savunmaktadır¹¹⁵. Wilensky (1960) tarafından temelleri atılan bölünme yaklaşımına göre, insanlar özel yaşam ve iş yaşamları da dâhil olmak üzere yaşamlarının çeşitli alanlarını diğer yaşam alanlarının etkilerini hissetmeden yaşarlar. Buna göre, özel yaşam ile ilgili konular iş yaşamını, iş yaşamı ile ilgili konular da özel yaşamı etkilemez¹¹⁶. Bireyler zaman, fiziksel mekan, duygular, tutumlar ve davranışlara göre iş-özel yaşam alanlarını ayırabilmektedirler¹¹⁷.

2.2.3. Yayılma Yaklaşımı

Yayılma yaklaşımı, bireyin yaşam alanları arasındaki ilişkiyi, geçirgen sınırlardan oluşan iş ve iş dışı rollerine dayandırmaktadır. Bu yaklaşım, bölünme yaklaşımının aksine, alan sınırlarının geçirgen olduğunu, iş ve ailede üstlenilen hiçbir rolün diğerinden izole edilmiş durağan deneyimler olmadığını, bir alandaki deneyimlerin diğer alandaki tutumları ve davranışları etkileyebileceğini savunmaktadır¹¹⁸.

Yayılma, pozitif ve negatif yayılma olarak iki yönlü meydana gelebilmektedir. Pozitif yayılmayı; duygusal pozitif yayılma ve araçsal pozitif yayılma şeklinde ikiye ayırmak mümkündür. Negatif yayılma ise; işten özel yaşama negatif yayılma ve özel yaşamdan işe negatif yayılma olarak meydana gelmektedir.

¹¹⁵ ELIZUR Dov; "Work and Nonwork Relations: The Conical Structure of Work and Home Life Relationship", **Journal of Organizational Behavior**, Vol.12, 1991, s.314.

¹¹⁶ EFEOĞLU İbrahim, **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 doktora Tezi, 2006, s. 10.

¹¹⁷ O'DRISCOLL Michael P. "The Interface Between Job and of-Job Roles: Enhancement and Conflict", **International Review of Industrial and Organizational Psychology**, 1996, Vol.1. s.280.

¹¹⁸ Ellen E. Kossek, and Cynthia Ozeki, "Work-Family Conflict, Policies and the Job-Life Satisfaction Relationship: A Review and Directions for Organizational Behavior- Human Resources Research", **Journal of Applied Psychology**, Vol. 83, No. 2, 1998, ss. 139-149.'den akataran KÜÇÜKUSTA Deniz s. 43-44.

İşten özel yaşama negatif yayılma, üç farklı boyutta bireyin karşına çıkabilir. İlki, işte harcanan zaman miktarıdır. İşte harcanan zaman arttıkça özel yaşama ayrılan zaman azalmaktadır. İkincisi, çalışan bireyin psikolojik zihin meşguliyetinin işten özel yaşamına yansımalarıdır. Son olarak da işin psikolojik ve fiziksel yönlerinin bireyi yorması, yani bireyin özel yaşama ayırabileceği yeterince enerjisinin kalmamasıdır¹¹⁹.

2.2.4. Uygunluk Yaklaşımı

Uygunluk kuramı Morf (1989) tarafından öne sürülmüştür ve iş ve iş-dışı yaşamdaki rollerin olumlu etkileşiminden dolayı da yayılma kuramına oldukça yakındır. Ancak bir noktada yayılma kuramından farklılık göstermektedir. Yayılma kuramında iki alandan söz edilirken, uygunluk modeli ilişkiyi üçüncü bir değişkene bağlamaktadır. Diğer bir ifade ile, bu modelde, iki alan arasındaki olumlu ilişki, bu alanların altında bulunan, kişilik özellikleri, genetik unsurlar ya da sosyal ve kültürel unsurlar gibi, herhangi bir değişkene bağlı olmaktadır¹²⁰.

Uygunluk kuramıyla ilgili olabilecek belirli bir değişken de olumsuz duygu durumu örneğidir. Olumsuz duygu durumu, bireyin olayları ya da sürekli olarak olumsuz yönden algıladığı bir yaradılış (mizaç) özelliğidir. Örneğin, güçlü bir olumsuz duygu durumu içinde olan birey, hem işinde, hem de işi dışındaki özel yaşamında hoşnutsuzluk hali içinde olabilecektir¹²¹.

2.2.5. Telafi Yaklaşımı

Telafi yaklaşımına göre, işinden ya da kariyerinden beklentileri doğrultusunda yeterince tatmin sağlayamayan kişi, özel yaşamından duyduğu doyumu daha fazla önemseme eğilimi göstermekte ve özel yaşamından duyduğu tatmin düzeyini artırma gayreti içerisine girmektedir. Benzer şekilde, özel

¹¹⁹ KAPIZ Serap, s.40-42.

¹²⁰ M. Morf, **The Work/Life Dichotomy: Prospects for Reintegrating People and Jobs**, Quorum books, Westport, CT, USA, 1989, s.78.'den aktaran KÜÇÜKUSTA Deniz s. 45.

¹²¹ KÜÇÜKUSTA Deniz, s.45.

yaşamında beklentileri doğrultusunda yeterince doyum sağlayamayan bir kişi, iş yaşamından duyduğu doyum düzeyini daha fazla önemseme eğilimi göstermekte ve iş yaşamından duyduğu doyum düzeyini artırma yönünde gayret göstermektedir¹²².

Bireyler, iş ya da özel yaşam alanlarının herhangi birinde yaşadıkları eksiklikleri telafi etmek için bir alana diğerinden daha fazla önem vermektedirler. İş-özel yaşam dengesi, bireyin her iki alanda adamaya karar verdikleri zamanın ve psikolojik kaynaklarının miktarının doğrudan bir sonucu olarak ortaya çıkmaktadır¹²³.

Kişi eğer işinden doyum almıyorsa, bunu telafi etmek için iş dışı yaşamında (özel yaşamında), mümkün olduğunca, kendini mutlu edecek uğraşlar içine girmeye çalışacaktır. Örneğin, bu amaçla sosyal yaşantısını zengin kılmaya, spor yapmaya ya da seyahat etmeye çalışabilir. Eğer, işinden doyum alıyorsa, yaklaşıma göre iş dışı yaşamında (özel yaşamında) fazla bir uğraş içine girmesi gerekmez. Başka bir örnek vermek gerekirse, evinde ailesiyle pek mutlu olmayan bir kişi kendini işe daha fazla vererek daha çok başarılı olma¹²⁴ isteği içine girebilmektedir.

2.2.6. Araçsallık Yaklaşımı

Araçsallık yaklaşımına göre, bireyin bir alandaki rol bağlılığı diğer alandaki amaçlarına ulaşmak için kaynak sunabilmektedir¹²⁵. Araçsallık, bireyin özel yaşamında doyuma ulaşmasını sağlamak amacıyla iş yaşamındaki etkinliklerini geliştirmek için bilinçli bir karar alması olarak tanımlanabilir. Bu yaklaşıma göre, birey için bir yaşam alanı öncelik taşıdığı zaman, bunun anlamı diğer yaşam alanında istenen bir şeyi elde etmek olmaktadır. Bireylerin yaşam ilgileri hangi alanda

¹²² EFEOĞLU İbrahim, s. 14-15.

¹²³ YURTSEVEN Özlem, **İş-Aile Çatışması, İş Tatmini ve İşten Ayrılma Niyeti İlişkisi: Turizm İşletmesinde Bir Uygulama**, Akdeniz Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı Yüksek Lisans Tezi, 2008, s. 8.

¹²⁴ TELMAN Nursel-ÜNSAL Pınar, **Çalışan Memnuniyeti**, Epsilon Yayıncılık, İstanbul, 2004, s.18-19.

¹²⁵ BARLING Julian; **Employment, Stress and Family Functioning**, John Wiley&Sons Ltd., Great Britain, 1990, s. 76.

yoğunlaşmışsa, o alandaki rollerinin önem kazandığı ve merkezi konuma geldiği ifade edilmektedir¹²⁶.

2.2.7. Kaynakları Koruma Yaklaşımı

Bu kuram, bireylerin kaynaklarını niceliksel ve niteliksel olarak korumaya yönelik, doğuştan ya da sonradan kazanılmış arzuları olduğu kavramına dayanmaktadır. Birey, kaynaklarını korumanın yanı sıra, bu kaynakları tehdit edebilecek her türlü tehlikeyi de en aza indirmeye çalışmaktadır¹²⁷. Hobfoll tarafından 1988’de yayınlanan kitabında kaynakları koruma yaklaşımı stresle ilgili bir yaklaşım olarak karşımıza çıkmaktadır¹²⁸.

2.2.8. Merkezi Yaşam İlgisi Yaklaşımı

Merkezi yaşam ilgisi yaklaşımı, Dubin tarafından ortaya atılan bir yaklaşımdır. Dubin’e göre, birey yaşamı boyunca çeşitli sosyal roller üstlenmekte ve durumsal koşullar içinde bulunmaktadır¹²⁹. Merkezi yaşam ilgisi yaklaşımı, Dubin tarafından ortaya atılan bir yaklaşımdır. Dubin’e göre, birey yaşamı boyunca çeşitli sosyal roller üstlenmekte ve durumsal koşullar içinde bulunmaktadır¹³⁰.

2.2.9. Çatışma Yaklaşımı

İş-özel yaşam rol beklentilerinin birbirlerini karşılamaması sonucu ortaya çıkan roller arası çatışma¹³¹, çatışma yaklaşımını ifade etmektedir. İş ve özel yaşam rolleri arasında çıkan çatışma, iş-özel yaşam çatışması ve özel yaşam-iş çatışması olarak iki yönlü meydana gelmektedir. Nedenlerine göre çatışma; zaman esaslı,

¹²⁶ KAPIZ Serap, s.43.

¹²⁷ KÜÇÜKUSTA Deniz, s.46.

¹²⁸ S.E. Hobfoll, **The Ecology of Stress**, Hemisphere, New York, 1988, s. 25.

¹²⁹ DUBIN Robert; **Central Life Interests**, Transaction Publishers, New Jersey, 1992, s.35.

¹³⁰ DUBIN Robert; **Central Life Interests**, Transaction Publishers, New Jersey, 1992, s.35.

¹³¹ FRONE Michael R.- RICE Robert W.; “Work Family Conflict: The Effect of Job and Family Involvement”, **Journal of Occupational Behavior**, Vol.8, 1987, s.46.

zihinsel ve duygusal gerginlik esaslı ve davranış esaslı çatışma olarak üç farklı boyutta yaşanmaktadır¹³².

2.2.10. Arttırma ve Kıtlık Yaklaşımı

Arttırma yaklaşımı, bir alandaki bağlılığın diğer alandaki rolü olumlu etkilemesiyle yayılmayı içermektedir. Kıtlık yaklaşımı ise, zaman ve enerjinin sınırlı kaynaklar oluşundan hareketle bireylerin rol sorumluluklarını gerçekleştirmek için yeterli zaman ve enerjiye sahip olmadıkları görüşüne dayanmaktadır¹³³.

2.3. İŞ-ÖZEL YAŞAM DENGESİNE İLİŞKİN YAKLAŞIMLAR

İş-özel yaşam dengesine ilişkin yaklaşımlardan biri sınır yaklaşımı diğeri ise sorun çözme yaklaşımı olarak ele alınmıştır.

2.3.1. Sınır Yaklaşımı

Sınır yaklaşımında denge, en az rol çatışmasıyla işte ve özel hayatta doyum ve fonksiyonlaşma olarak tanımlanmaktadır¹³⁴. Sınır yaklaşımında vurgulanan, iş ve özel yaşamın her birinin farklı gereksinimleri doyuran farklı alanlar olduğu ve bireylerin farklı alanlarda üstlendikleri rollerin ve gerçekleştirdikleri faaliyetlerin enerjilerini arttırdığıdır¹³⁵.

Tablo 6'da sınır teorisinin temel kavramlarına ve kavramların karakteristiklerine yer verilmiştir.

¹³² KAPIZ Serap, s.44.

¹³³ KAPIZ Serap, 49.

¹³⁴ KAPIZ Seraps.165.

¹³⁵ KAPIZ Serap, s.169.

Tablo 6: Sınır Teorisi: Temel Kavramlar ve Kavramların Karakteristikleri

İŞ ALANI		AİLE ALANI
Sınır Koruyucular/alan üyeleri	Sınır Alanı (sınırların bulanıklaştığı bölge)	Sınır Koruyucular/alan üyeleri
<u>Etkileyiciler</u>		<u>Etkileyiciler</u>
-Aile resimleri		-Müşteri telefonları
-Evden gelen telefonlar		-İşten gelen görüşler
-Evin görüşleri		-Eve getirilen iş
	Sınır Geçiciler	

Alanlar

Bölünme ve bütünleşme derecesi
Amaçların ve araçların çakışması
Kültürlerin çakışması
Bulanıklaşma

Sınır-Geçiciler

Çevresel ve merkez alan üyeleri
Kimlik belirleme

Sınırlar

Sınırın dayanıklılığı
Geçirgenlik
Esneklik

Sınır Koruyucular

Diğer alanın farkında olma
Sınır Geçicilere bağlılık

Kaynak: CLARK , Sue Campel; “Work/Family Border Theory: A New Theory of Work/Family Balance”, **Human Relations**, Vol.53, no.6, 2000, s.754’den aktaran KAPIZ Serap s.166.

2.3.2. Sorun Çözme Yaklaşımı

Sorun çözme yaklaşımı kaynağını, sorun çözme ve karar verme ile ilgili araştırma bulgularından alır. Yaklaşım ana hatlarıyla sorun çözmeyi süreç olarak ele alıp iki temel süreç üzerinde durur. Bunlar sırasıyla: soruna yönelim ve sorun çözme dir¹³⁶.

Soruna yönelim, kişinin sorunlara nasıl baktığı, sorunları nasıl gördüğü ile ilgilidir. Soruna yönelim, bireyin sorunla ve kendisinin sorun çözme becerileriyle ilgili kişisel inanç ve tutumlarını ifade etmektedir. Soruna yönelim, olumlu ve

¹³⁶ AYCAN Zeynep, ESKİN Mehmet, YAVUZ Serap, s.116-117.

olumsuz olmak üzere iki boyutlu düşünülür. Olumsuz sorun yönelimi, kişinin sorun çözme becerilerini sekteye uğratacak değerlendirmeler, inançlar ve tutumlardan oluşur. Örneğin, olumsuz sorun yönelimine sahip bir kimse sorunları tehdit olarak algılar, birer tehlike olarak görür, kişisel sorun çözme yeterliliğine güvenmez ve karşılaştığı sorunların çözülemeyeceğine inanır. Olumlu sorun yöneliminde ise birey, karşılaştığı sorunları kişisel gelişimine katkı sağlayacak birer olanak olarak ve yeni gelişmeler için birer fırsat olarak görür ve kendi sorun çözme yeteneklerinin yeterli olduğuna inanır. Sorunlara bakış açısı ve onları değerlendirme biçimi insanların bu sorunları çözüp çözemeyeceğini belirler¹³⁷.

Sürecin ikinci basamağı aktif sorun çözümedir. Burada birey, karşılaştığı sorunla baş etmek ve sorunla ilgili istediği şeyi elde etmek için bildiği yöntem ve teknikleri uygulayarak amacına ulaşmaya çalışır. Sorunları çözme aşşağıda yer alan belli başlı aşamalar içermektedir¹³⁸:

- Sıkıntıların ve sorunların fark edilmesi ve olumlu bakış açısı geliştirilmesi,
- Sorunların tanımlanması,
- Hedeflerin belirlenmesi,
- Olası çözüm seçeneklerinin üretilmesi,
- Uygun çözümün seçilmesi,
- Seçilen çözümün uygulanması,
- Uygulamanın değerlendirmesi.

2.4. AYNI ÖRGÜTTE ÇALIŞAN ÇİFTLER AÇISINDAN İŞ-ÖZEL YAŞAM DENGESİ

Çift kariyerlilik “her iki çalışan eşin kendi kariyer hedeflerinin peşinde koşmasıdır”. Çift kariyerli eşlerin iş yönetimi ve aile sorumluluğuna birçok problemle karşılaştığı bilinmektedir. Üstelik her birinin kariyerin stres ve problemleri

¹³⁷ AYCAN Zeynep, ESKİN Mehmet, YAVUZ Serap, s.117.

¹³⁸ AYCAN Zeynep, ESKİN Mehmet, YAVUZ Serap, s.117.

eşler arası uyumu da etkilemektedir. Aynı örgütte çift kariyerli eşler aşağıda belirtildiği gibi iki farklı şekilde olabilmektedir¹³⁹:

- Aynı örgütte aynı kariyeri izleyen ve çalışan eşler,
- Aynı örgütte çalışan fakat farklı kariyerleri izleyen eşler.

Farklı bir bakış açısıyla da konu irdelendiğinde aynı örgütte çalışan çiftlerin örgüt içinde birbirleriyle olan iletişimlerinin dengeyi sağlamada önemli bir rolü olduğu görülmektedir. Burada en önemli nokta iş ile özel yaşamı birbirine karıştırmamak ve iş yaşamında profesyonelliği elden bırakmama gereğidir. Eşlerin örgüt içinde birbirlerine olan hitap şekli profesyonel davranışın basit fakat somut bir örneğidir. Hitap da bey ve hanım kelimesi oldukça önemlidir.

Sosyal ilişkilerin işyerinde farklı olması gerektiği farz edilmektedir. İşyerinde, diğer ortamlarda –örneğin eşle, arkadaşla ya da aileden birileri ile birlikteyken- normalde olunandan daha mesafeli davranışlar sergilemek gerektiği farz edilmektedir. Fakat bireyler birbirlerine yakın buldukları ortamlarda uzun süreler geçirdikleri zaman genelinde aralarında kişisel ilişkilerde gelişebilmektedir. Pek çok örgütte iş arkadaşlarıyla yakın ilişkiler geliştirmeyi yasaklayan örgüt politikaları söz konusu olabilmektedir. Çoğu zaman aynı örgütte çalışan çiftlerden biri işyerinden ayrılmak zorunda kalabilmektedir. Örgütler, cinsel taciz davaları, kayırma, taraf tutma iddiaları ve işyerinde dedikodunun hakim olmasından kaynaklanacak sıkıntılardan endişe duymaktadırlar¹⁴⁰.

¹³⁹ BUDAK Gönül, ALDEMİR Ceyhan, ATAOL Alpay, **İnsan Kaynakları Yönetimi**, Fakülteler Kitabevi Barış Yayınları, İzmir, 2004, s.225-226.

¹⁴⁰ PFEFFER Jeffrey, SUTTON Robert I'den çeviren KALINYAZGAN İnci Berna, **Yeni Nesil Yönetim**, Kapital Medya Hizmetleri, İstanbul, 2007, s.98-99.

2.5. İŞ-ÖZEL YAŞAM DENGESİNİN KURULMASINDA KULLANILABİLECEK ARAÇLAR

İş-özel yaşam dengesinin kurulmasına yardımcı olabilecek bazı araçları aşağıdaki gibi sıralamak mümkündür¹⁴¹:

- Planlama ve organizasyon yapabilmek,
- Doğru zamanlama yapabilmek,
- İyi bir yaşam tarzı benimsemek,
- Etkili iletişim becerilerine sahip olmak,
- Kendinin farkında olmak (Farkındalık düzeyini arttırmak).

2.5.1. Örgütteki Araçlar

Gününün önemli bir bölümünü işyerinde geçiren bireyin, hem işinde hem de özel hayatında verimli ve huzurlu olabilmesi çalışma koşullarının iyileştirilmesine bağlıdır¹⁴². İş-özel yaşam dengesinin kurulmasında örgüt tarafından ortaya konacak araçlar aşağıda belirtilmektedir¹⁴³:

- Örgütsel destek, çalışanların iş-özel yaşam sorumluluklarını dengelemeye duyduğu ihtiyaç, işyerlerinde farklı programlar uygulanmasına yol açar. Bu programların bazıları, çocuk ve yaşlıların bakımını destekleme programları, bilgisayar bağlantısıyla evden çalışma, esnek çalışma saatleri ve iş paylaşımı gibi uygulamaları içerir. Gelişmeye açık bir örgüt, sadece bu uygulamaları yürürlüğe koymanın ötesinde, ‘ aile dostu ‘ bir örgüt kültürü yaratmaya çalışmaktadır.
- Yönetici desteği, örgüt içinde aile dostu uygulamaları pekiştirmenin en etkili yolu, yöneticilere, özel hayatta bazı sorumlulukları olan çalışanları desteklemeyi öğretmektir. Örneğin, esnek iş ve izin politikalarını kullanmaları için çalışanlarını teşvik eden, çalışanlarının performansını

¹⁴¹ YÖNEY Hakan, s.158-159.

¹⁴² ÖNEL Nursun, s. 51.

¹⁴³ AYCAN Zeynep, ESKİN Mehmet, YAVUZ Serap, s.75-84.

sadece çalıştıkları süre ile değil, iş çıktıklarıyla değerlendiren yöneticilerin desteği önemlidir.

- İş arkadaşları desteği, örgütteki diğer araç olarak önemlidir. İş arkadaşları desteği hem psikolojik destek hem de iş paylaşımı şeklinde olabilir. Örneğin, iş-özel yaşam la ilgili problemlerde kişiye anlayış gösterme, dinleme, tavsiyede bulunma ya da kişisel veya özel sebeplerden dolayı izin alması gerektiğinde işini paylaşma gibi destekler önemlidir.
- Maaş ve sosyal haklar, sosyal haklar kapsamında, çalışanlara ve aile üyelerine sağlık sigortası, çocuk eğitime katkı gibi örnekler verilebilir. Maaş ve sosyal hakların en önemli özelliği, hayattaki diğer desteklerin elde edilmesine yardımcı olabilmesidir. Örneğin, maaş çocukların bakımına katkı sağlayacak ücretli bir yardımcının tutulmasına imkân verir ya da çeşitli kurslara katılabilmek imkânı sağlar.

2.5.2. Özel Yaşamdaki Araçlar

İş-özel yaşam dengesinin kurulmasında özel yaşam tarafından ortaya konacak araçlar aşağıda belirtilmektedir¹⁴⁴:

- Eş desteği, (bu destek aynı evi paylaşan ama evli olmayan çiftler için partner desteğini de kapsar). Bir eşin diğerine gösterdiği yardım, tavsiye ve anlayış olarak tanımlanabilir ve duygusal destek ve iş paylaşımı olmak üzere ikiye ayrılır. Duygusal destek, eşle empati kurma, ona anlayış gösterme, tavsiyede bulunma ve onunla ilgilenmeyi, iş paylaşımı ise, ev işleri ve çocuk bakımı gibi konularda eşten alınan yardımı içerir.
- Sosyal çevre ve akraba desteği, arkadaşlar, komşular, akrabalar, gibi yakın çevredeki kişilerden alınan sosyal destek bu gruba dâhil edilebilir. Bu gruptan hem duygusal olarak (sorunları dinlemek, empati kurmak) hem de iş paylaşımı bağlamında destek alınabilir. Örneğin, çocuk sahibi olan ve çalışan çiftler, çocuğun bakımı konusunda, çalıştıkları kurumda kreş imkânı

¹⁴⁴ AYCAN Zeynep, ESKİN Mehmet, YAVUZ Serap, s.84-91.

olmaması veya ücretli yardımcılarının pahalı olması gibi nedenlerden dolayı genelde büyükanne, teyze gibi akrabalarından destek alırlar.

- Ücretli yardımcı desteği, çocukların bakımı, ev işlerinin yürütülmesi, temizlik gibi konularda ücretli yardımcılar destek sağlar.
- Kişinin kendisinin sahip olduğu destekler, kişisel beceriler (iletişim becerisi, iş yükünü yönetme becerisi, olumsuz duygularla başa çıkabilme becerisi). Kişinin eğitim düzeyi (eğitimin kişilere kazandırdığı formasyon ve bakış açısı) de iş-özel yaşam dengesinin kurulmasında özel yaşamdaki araçlardan sayılabilmektedir.

2.6. İŞ-ÖZEL YAŞAM DENGESİ KURULMASININ SONUÇLARI

İş-özel yaşam dengesinin kurulmasının hem çalışanlar hem de örgütler açısından olumlu sonuçları bulunmaktadır.

2.6.1. Çalışanlar Açısından Sonuçları

İş-özel yaşam dengesinin kurulmasının çalışanlar açısından sonuçlarını aşağıdaki gibi sıralanabilmektedir¹⁴⁵:

- Psikolojik sıkıntılar (stres, tükenmişlik, depresif duygu durumu, yalnızlık hissi ve huzursuzluk, suçluluk duygusu, yaşam doyumunda azalma, kaygı)'ın sona ermesi,
- Psikolojik sıkıntılarının ve yorgunluğun yol açtığı fiziksel sıkıntılarının sona ermesi,
- Kişinin kendine ayırdığı zamandan duyduğu tatmin duygusunun artması,
- Evlilik doyumunda artma,
- Çocuklarla ilişkilerde yaşanan problemlerin ortadan kalkması,
- Rol tatmininde artma,
- Ebeveynlerle, arkadaş ve sosyal çevreyle ilişkilerde yaşanan problemlerde azalma.

¹⁴⁵ AYCAN Zeynep, ESKİN Mehmet, YAVUZ Serap, s.47-57.

2.6.2. Örgütler Açısından Sonuçları

İş-özel yaşam dengesinin kurulmasının örgütler açısından sonuçlarını aşağıdaki gibi sıralanabilmektedir¹⁴⁶.

- İşe devamsızlık ve iş bırakma eğiliminde azalma,
- İş tatmininde ve kuruma bağlılıkta artma,
- Rol tatmininde artma,
- Motivasyonda artma,
- Takım çalışmasında verimlilik ve iş performansında artış.

¹⁴⁶ AYCAN Zeynep, ESKİN Mehmet, YAVUZ Serap, s.63.

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

AİLE DOSTU UYGULAMALARIN İŞ-ÖZEL YAŞAM DENGESİ ÜZERİNDEKİ ETKİSİNİ BELİRLEMeye YÖNELİK BİR OTEL İŞLETMESİ ARAŞTIRMASI

3.1. AMAÇ

Günümüzde iş-özel yaşam dengesi örgütler, çalışanlar, akademisyenler ve yazılı medya için ilgi odağı olan konular arasındadır. Örgütler fark yaratabilmek için artık rekabette insana yatırımı ön planda tutmaktadır. Çalışanlar ise yoğun çalışma temposu içerisinde özel yaşamlarına yeteri kadar vakit ayıramadıkları ve bunun sonucunda bazı problemlerle karşılaştıkları için aile dostu uygulamalara yer veren çalışanın iş-özel yaşam dengesini kurabilmelerini destekleyen işverenlerle çalışmak istemektedirler. Yazılı medya ise özellikle iş-özel yaşam dengesi konusunu daha popüler hale getirmekte ve dengeyi kurmada yardımcı olabilecek bazı kaynaklara yer vermektedir. Buradan yola çıkarak, araştırmanın amacı, aile dostu uygulamalarının iş-özel yaşam dengesi üzerindeki etkisinin araştırılmasıdır.

3.2. YÖNTEM

Aile dostu uygulamalarının iş-özel yaşam dengesi üzerindeki etkilerini araştırmak amacıyla yapılan araştırmada veriler anket tekniği kullanılarak toplanmıştır. Kullanılan anket üç bölümden oluşmaktadır; katılımcıların demografik özellikleri, işletmenin aile dostu uygulamaları ve çalışanların iş-özel yaşam dengesi. Bu bölümlerden aile dostu uygulamaları ve iş-özel yaşam dengesi bölümlerinde yer alan sorular 5 li Likert Ölçeğinde hazırlanmıştır. Anketin uygulandığı otel işletmesinden alınan izin dâhilinde sorular ağırlıklı olarak çalışanlarla yüz yüze doldurulmaya çalışılmıştır.

Yukarıda anlatılan biçimde hazırlanan anket formu, Antalya ili Manavgat ilçesinde bulunan bir otel işletmesinde, genel müdür'den izin alınarak insan

kaynakları müdür yardımcısı ve yiyecek içecek müdürü aracılığı ile çalışanlara dağıtılmıştır. Bir kısım anket soruları çalışanların ayırdıkları zaman diliminde ve kaldıkları personel lojmanına gidilerek yüz yüze görüşme yöntemi ile doldurulmaya çalışılmıştır. Diğer kısım anket soruları ise çalışanlara bırakılmış ve mesai bitimlerinde geri toplanmıştır. Tüm anketin toplanması turizm için yoğun bir sezon olan yaz döneminde yapıldığından yaklaşık bir ay sürmüştür.

3.2.1. Örneklem

Araştırmada tesadüfi olmayan örneklem yöntemlerinden kolayda örneklem yöntemi kullanılmıştır. Örneklem, Antalya ili Manavgat ilçesinde bir otel işletmesi çalışanlarından oluşmaktadır. Araştırmanın yapıldığı otel işletmesinde anketin uygulandığı yaz sezonundaki ortalama çalışan sayısı 275 dir. Tablo 7’de departmanlara göre toplam çalışan sayısı, medeni durum, eğitim durumu ve cinsiyet sayısal olarak gösterilmektedir. Bu araştırmada, 188 kişiden veri toplanmıştır.

Tablo 7: Araştırmanın Yapıldığı Otel İşletmesi Çalışanlarının Demografik Durumu

	MEDENİ DURUM		EĞİTİM				CİNSİYET		
	TOPLAM PERS	BEKAR	EVLİ	İLK	ORT	LİSE	YÜKSEK	KADIN	ERKEK
Animasyon	4	4				4		1	3
Bahçe	9	1	8	7	1		1	1	8
Bar	25	22	3	3	5	14	3	2	23
Bulaşikhane	21	11	10	13	7	1		5	16
Çamaşırhane	4	2	2	2		2		1	3
Genel Müdürlük	4	1	3			1	3	1	3
Güvenlik	15	8	7	1	4	8	2	2	13
İnsan Kaynakları	5	2	3	2			3	2	3
Kat Hizmetleri	53	22	31	31	7	13	2	35	18
Muhasebe	7	4	3			7		1	6
Mutfak	51	29	22	22	10	16	3	7	44
Önbüro	12	5	7	1		6	5	5	7
Restoran	51	43	8	5	11	25	10	6	45
Teknik Servis	14	6	8	7	1	5	1		14
TOPLAM	275	160	115	94	46	102	33	69	206

Yapılan frekans analizine göre araştırmaya katılanların yaklaşık %73'ünü erkek, %27'sinin bayan olduğu; %67 sinin bekâr, %33'ünün evli olduğu; %50 den fazlasının 18–25 yaş grubunda olduğu; %71 gibi çok büyük bir kısmının lise ve daha düşük eğitim düzeyine sahip olduğu görülmektedir. Katılımcıların büyük bir kısmını restoran ve mutfak çalışanları oluşturmaktadır.

Katılımcıların demografik özelliklerinin frekans dağılımları ayrıntılı olarak Tablo 8 'de gösterilmektedir.

Tablo 8: Katılımcıların Demografik Özelliklerinin Frekans Dağılımları

Değişken	Değer	Frekans	Yüzde (%)
Cinsiyet	Kadın	51	27,1
	Erkek	137	72,9
	Toplam	188	100,0
Medeni Durum	Evli	62	33,0
	Bekar	126	67,0
	Toplam	188	100,0
Yaş	18 - 25 yaş	105	55,9
	26 - 35 yaş	57	30,3
	36-55 yaş	25	13,3
	Toplam	187	99,5
Eğitim Durumu	İlköğretim	65	34,6
	Lise ve dengi	69	36,7
	Önlisans	19	10,1
	Lisans	34	18,1
	Yüksek Lisans	1	,5
	Toplam	188	100,0
Çalıştığı Bölüm	Restaurant	48	25,5
	Mutfak-Bulaşıkhaneye	47	25,0
	Bar	26	13,8
	Hausekeeping	24	12,8
	Önbüro	8	4,3
	Güvenlik	9	4,8
	Muhasebe	6	3,2
	İnsan Kaynakları	5	2,7
	Bahçe	4	2,1
	Diğer	11	5,9
	Toplam	188	100,0
Çalıştığı Pozisyon	Müdür-Müdür yard.	10	5,3
	Komi-Garson-Barmen	61	32,4
	Kısım Şefi ve Yard.	23	12,2
	Kaptan-Kaptan Yard.-Şef	8	4,3
	Bulaşıkçı	8	4,3
	Meydancı-Kat Görevlisi	18	9,6
	Çamaşırhane Görevlisi	5	2,7
	Güvenlik Görevlisi	6	3,2
	Teknik Eleman	4	2,1
	Resepsiyonist	5	2,7
	Bahçıvan	3	1,6
	Stajyer	21	11,2
	Diğer	16	8,5
Toplam	188	100,0	
Aylık Gelir	Asgari ücret ve altı	35	18,6
	545-1250 TL	132	70,2
	1251-2000 TL	15	8,0
	2001 TL ve üstü	6	3,2
	Toplam	188	100,0
Sektördeki Deneyimi	0-5 yıl	121	64,4
	6-10 yıl	42	22,3
	11-15 yıl	11	5,9
	16 yıl ve daha fazla	13	6,9
	Toplam	187	99,5
İşyerindeki Deneyimi	0-5 yıl	173	92,0
	6-10 yıl	14	7,4
	Toplam	187	99,5

3.2.2. Analiz Yöntemi

Çalışmada anket yöntemiyle toplanan veriler SPSS 16.0 istatistiksel paket programı yardımı ile analiz edilmiş ve yorumlanmıştır. Çalışmada öncelikle kullanılan ölçeğin geçerlilik ve güvenilirliğinin araştırılması amacıyla faktör analizi ve güvenilirlik analizi yapılmış, daha sonra yukarıda ki örneklem kısmında yer aldığı üzere katılımcıların demografik özelliklerinin frekans dağılımlarına, demografik özelliklere ilişkin bağımsız iki örneklem testlerine, tek yönlü varyans analizlerine, korelasyon ve regresyon analizlerine yer verilmiştir.

3.2.3. Veri Toplama Araçları

Araştırma verilerinin toplanabilmesi için düzenlenen anket formu, 3 bölümden oluşmaktadır; katılımcıların demografik özellikleri, işletmenin aile dostu uygulamaları ve çalışanların iş-özel yaşam dengesi. Bu bölümlerden aile dostu uygulamaları ve iş-özel yaşam dengesi bölümlerinde yer alan sorular 5 li Likert ölçeğinde hazırlanmıştır.

Anketin ilk bölümü demografik özelliklerle ilgili 9 sorudan oluşmaktadır. Aile Dostu Uygulamaları başlıklı ikinci bölümdeki, sırasıyla; 1,2,3,7,10,11,12,13 ve 14. ifadeler İlker H. Çarıkçı'nın 2001 yılında yayınlanan " Örgütlerin Aile Yaklaşımları Çerçevesinde Aile Dostu Örgüt Yapıları " adlı makale başlıklarından alınmıştır. 4,5,6,8,9 ve 15. ifadeler ise İlker H. Çarıkçı ve Nilüfer Aşar'ın 2005 yılında yayınlanan " Kamu Kesimi Yöneticilerinde Cinsiyet Rolü Algılamalarının Aile Dostu Düzenleme ve Politikalarına Etkileri " 'nden alınmıştır. Anketin üçüncü bölümünü oluşturan İş-Özel Yaşam Dengesi ölçeğinde ise, (1-13) ifadeler Deniz Küçükusta'nın 2007'de hazırlamış olduğu " Konaklama İşletmelerinde İş-Yaşam Dengesinin Çalışma Yaşamı Kalitesi Üzerindeki Etkisi " adlı doktora tezinden alınmıştır.

3.2.3.1. Güvenilirlik Analizi

Ankette yer alan değişkenlerin oluşturduğu faktörlere ait güvenilirlik analizleri Cronbach Alfa değerleri ile araştırılmıştır. Bu oranın 70 ve üstünde bir sayı çıkması değişkenlerin güvenilir bir şekilde ölçümlendiğini gösterir. Görüldüğü gibi ana boyutların güvenilirlikleri anketin güvenilirliğini göstermektedir. Tablo 9’da güvenilirlik katsayıları gösterilmektedir.

Tablo 9: Güvenilirlik Katsayıları

	Cronbach’s Alpha
işyeri- çalışan ailesi ilişkisi	0,773
işyeri duyarlılığı-çalışan ilişkisi,	0,668
işyeri-izin alma ilişkisi	0,654
işyeri uygulamaları-çalışan ilişkisi	0,737
Aile Dostu Uygulamaları	0,825
özel yaşamın işe etkisi	0,841
iş-özel yaşam gelişimi	0,761
işin-özel yaşama etkisi	0,823
iş-özel yaşam birleşimi	0,763
İş-Özel Yaşam Dengesi	0,802
Genel	0,756

Bu geçerlilik ve güvenilirlik analizleri sonucunda ölçeğin kullanılabilir olduğu kanısına varılmıştır.

3.2.3.2. Faktör Analizi

Anket içerisinde yer alan değişkenlerin beklendiği şekilde ilgili faktöre ayrılıp ayrılmadığını görmek amacıyla SPSS programı kullanılarak faktör analizi yapılmıştır. Ölçekte yer alan iki faktörün birbirinden ayrı olduğu varsayımıyla faktör analizi iki boyuta ayrı ayrı uygulanmıştır.

Tablo 10: Aile Dostu Uygulamalar KMO and Bartlett's Test

Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.		,811
Bartlett's Test of Sphericity	Approx. Chi-Square	607,624
	df	105
	Sig.	,000

Faktör analizi çıktılarından Kaiser-Mayer Olkin ve Barlett test sonuçlarına göre değişkenlerin ölçümü için KMO yeterlilik katsayısı 0,81 bulunduğundan Aile Dostu Uygulamaları faktörünün değişkenlerinin faktör için uyumlu olduğu söylenebilmektedir. Barlett testine göre $p=0,000$ olduğundan korelasyon matrisleri birim matris değildir ve faktör analizi bu değişkenler için uygundur.

Tablo 11: Aile Dostu Uygulamalar Ana Faktörüne İlişkin Döndürülmüş Faktör Matrisi ve Açıklanan Varyans

	Faktör			
	1	2	3	4
işyerim özel yaşamımla ilgili ihtiyaçlarıma duyarlıdır	,315	,705	,228	,072
işyerimde aileye duyarlı yöneticilerim vardır	,100	,656	,331	,000
işyerim demografik farklılıklara duyarlıdır	,003	,813	,017	,074
işyerimde esnek çalışma düzenlemeleri mevcuttur	,079	,668	,097	,142
işyerimde kreş uygulaması mevcuttur	,060	,158	-,149	,726
işyerimden çocuk bakımı için para yardımı alabiliyorum	,119	-,106	,233	,789
işyerimden aile konuları ile ilgili danışmanlık alabiliyorum	,208	,203	,124	,738
işyerimden özel yaşamım için kısa dönemli ücretsiz izinle alabiliyorum	-,082	,480	,676	,052
işyerimden ücretli annelik/babalık izni alabiliyorum	,346	,021	,714	,057
işyerimde ailem bazı örgütsel mekanizmalara dahil edilir	,735	,143	-,186	,199
işyerimde ailem ödül ve terfi mekanizmalarına dahil edilir	,683	,105	,083	,361
işyerimden eşime iş bulabilmek için yardım alabilirim	,474	,251	,308	-,034
işyerimde ailem bazı örgüt kaynaklarından faydalanabilir	,803	,026	,146	,003
işyerimde aile günleri düzenlenir	,601	,020	,320	,105
işyerimde özel yaşamıma saygı duyulur	,112	,319	,666	,099
AÇIKLANAN Toplam VARYANS: %59,67				

Ölçekte yer alan “Aile Dostu Uygulamalar” ana faktörüne faktör analizi uygulandığında ana faktörün dört alt faktöre ayrıldığı ve bu faktörlerin toplam varyansın yaklaşık %60’ını açıkladığı görülmüştür. Faktör gruplarını belirlemek amacıyla Varimax yöntemiyle elde edilen döndürülmüş matrise göre 1. Faktörde 5, 2. Faktörde 4, 3. Faktörde 3 ve 4. Faktörde 3 değişkenin yer aldığı görülmektedir. Değişkenler incelendiğinde, alt faktörler sırasıyla, işyeri- çalışan ailesi ilişkisi, işyeri duyarlılığı-çalışan ilişkisi, işyeri-izin alma ilişkisi, işyeri uygulamaları-çalışan ilişkisi olarak belirlenmiştir.

Tablo 12: İş-Özel Yaşam Dengesi Ana Faktörüne İlişkin KMO and Bartlett Testi

Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.		,767
Bartlett's Test of Sphericity	Approx. Chi-Square	866,443
	df	105
	Sig.	,000

Faktör analizi çıktılarından Kaiser-Mayer Olkin ve Barlett test sonuçlarına göre değişkenlerin ölçümü için KMO yeterlilik katsayısının 0,767 olması ve Barlett testine göre $p=0,000$ olması İş-Özel Yaşam Dengesi faktörünün değişkenlerinin faktör için uyumlu olduğunu göstermektedir.

Tablo 13: İş-özel Yaşam Dengesi Ana Faktörüne İlişkin Dönüştürülmüş Matris ve Açıklanan Toplam Varyans

	Faktörler			
	1	2	3	4
özel yaşamdaki sorunlarım işimi tamamlamamı engelliyor	,679	,030	,311	-,053
özel yaşamım işim için gerekli olan enerjimi tüketir	,683	-,053	,065	,346
özel yaşamımdaki sorumluluklarımdan dolayı işime yorgun geliyorum	,776	,011	,257	,090
özel yaşamdaki sorumluluklarımdan işim etkileniyor	,885	-,062	,081	,017
işteyken özel yaşamımdaki işlerimden dolayı endişe duyuyorum	,719	-,073	,238	-,023
özel yaşamımı işim nedeniyle ihmal ederim	,292	-,020	,754	,012
kişisel faaliyetlerimi zaman kalmadığı için kaçıyorum	,295	-,014	,732	,134
özel yaşamımı işim dolayısıyla askıya alırım	,054	,049	,788	,169
işim özel yaşamımı daha zor hale getirir	,209	,115	,604	,171
özel yaşamımdan dolayı işimde moralim yüksektir	,016	,841	,166	-,016
işimden dolayı özel yaşamımda moralim yüksektir	,006	,833	,132	,050
işim özel yaşamımı sürdürmem için bana fırsat verir	-,112	,759	-,102	,107
özel yaşamım işimi yapabilmem için enerji verir	-,028	,808	-,050	,053
eşimle aynı iş yerinde çalışmam işimi olumsuz etkiler	,053	,096	,182	,861
eşimle aynı iş yerinde çalışmam özel hayatımı olumsuz etkiler	,095	,080	,185	,853
AÇIKLANAN TOPLAM VARYANS: %65,94				

İş-Özel Yaşam Dengesi boyutunun faktör analizi sonuçlarına göre ana faktör 4 alt faktöre ayrılmıştır ve bu faktörlerin toplam varyansın % 65,94' ünü açıkladığı görülmüştür. Dönüştürülmüş matrise göre birinci faktörde 5, ikinci ve üçüncü faktörlerde 4 ve son olarak dördüncü faktörde 2 değişken bulunmaktadır. Değişkenler incelendiğinde, alt faktörler sırasıyla; özel yaşamın işe etkisi, iş-özel yaşam gelişimi, işin özel yaşama etkisi ve iş-özel yaşam birleşimi olarak belirlenmiştir.

3.3. BULGULAR

Elde edilen bulgular, demografik değişkenlerle ilgili analizler ve korelasyon ve regresyon analizleri çerçevesinde ele alınmıştır.

3.3.1. Demografik Değişkenlerle İlgili Analizler

- Cinsiyet

Tablo 14: Cinsiyet Değişkenine Göre Aile Dostu Uygulamalar Değişkeni için t Testi Sonuçları

	Cinsiyet	N	Artm. Ort.	Std. Sapma	t	sd	P
işyeri- çalışan ailesi ilişkisi	kadın	51	3,2042	1,02311	0,743	186	0,459
	erkek	137	3,3273	1,00467			
işyeri duyarlılığı-çalışan ilişkisi,	kadın	51	2,1503	,85066	-1,652	184	0,100
	erkek	135	2,4037	,96249			
işyeri-izin alma ilişkisi	kadın	51	3,1765	1,06948	-1,713	186	0,088
	erkek	137	3,4635	1,00300			
işyeri uygulamaları-çalışan ilişkisi	Kadın	51	2,3441	,79891	-1,520	182	0,130
	Erkek	133	2,5632	,90231			
Aile Dostu Uygulamalar	Kadın	51	2,7201	,67618	-1,731	186	0,085
	Erkek	137	2,9210	,71859			

Tablo 14 incelendiğinde Aile Dostu Uygulamalar değişkenini değerlendirme düzeyinin gerek genel gerekse alt değişkenler bakımından cinsiyete göre farklılık göstermediği ($p>0,05$) görülmektedir.

Tablo 15: Cinsiyet Değişkenine Göre İş-Özel Yaşam Dengesi Değişkeni İçin t Testi Sonuçları

	Cinsiyet	N	Artm. Ort.	Std. Sapma	t	sd	P
özel yaşamın işe etkisi	Kadın	51	2,0912	,81220	-1,087	186	0,278
	Erkek	137	2,2556	,95938			
iş-özel yaşam gelişimi	kadın	51	2,5948	,93957	-2,246	186	0,026
	erkek	137	2,9592	1,00688			
işin-özel yaşama etkisi	kadın	51	3,2647	,99982	-0,185	186	0,854
	erkek	137	3,2944	,97267			
iş-özel yaşam birleşimi	Kadın	43	2,4419	1,27806	-1,291	165	0,199
	Erkek	120	2,8250	1,24794			
İş-Özel Yaşam Dengesi	Kadın	51	2,6040	,57592	-1,762	186	0,080
	Erkek	137	2,7861	,64854			

Tablo15’de İş Özel Yaşam Dengesi değişkeninin geneli itibariyle cinsiyete göre farklılık göstermediği ($p>0,05$) ancak D2 alt değişkeninin cinsiyete göre farklılık gösterdiği ($p<0,05$) görülmektedir.

- Medeni Durum

Tablo 16: Medeni Durum Değişkenine Göre Aile Dostu Uygulamalar Ana ve Alt Değişkenleri için t Testi Sonuçları

	Medeni Durum	N	Artm. Ort.	Std. Sapma	t	sd	P
işyeri- çalışan ailesi ilişkisi	Evli	62	3,0363	1,04461	-2,491	186	0,014
	Bekar	126	3,4206	,96941			
işyeri duyarlılığı-çalışan ilişkisi,	Evli	62	2,1102	1,00043	-2,331	184	0,021
	Bekar	124	2,4462	,88793			
işyeri-izin alma ilişkisi	Evli	62	3,3387	1,06739	-0,439	186	0,661
	Bekar	126	3,4087	1,00942			
işyeri uygulamaları-çalışan ilişkisi	Evli	60	2,4458	,81554	-0,607	182	0,544
	Bekar	124	2,5298	,90896			
Aile Dostu Uygulamalar	Evli	62	2,7294	,72464	-1,866	186	0,064
	Bekar	126	2,9339	,69753			

Tablo 16 incelendiğinde Aile Dostu Uygulamalar değişkeni ana faktör bakımından medeni duruma göre farklılık göstermezken ($p=0,064>0,05$), A1 ve A2 değişkenleri bakımından medeni duruma göre farklılık göstermektedir ($p<0,05$).

Tablo 17: Medeni Durum Değişkeni İçin İş-Özel Yaşam Dengesi Ana ve Alt Değişkenleri için t Testi Sonuçları

	Medeni Durum	N	Artm. Ort.	Std. Sapma	t	sd	P
özel yaşamın işe etkisi	Evli	62	2,3016	,89703	0,944	186	0,346
	Bekar	126	2,1664	,93518			
iş-özel yaşam gelişimi	Evli	62	3,0067	,96292	1,411	186	0,160
	Bekar	126	2,7884	1,01356			
işin-özel yaşama etkisi	Evli	62	3,3414	1,11923	0,541	186	0,589
	Bekar	126	3,2593	,90328			
iş-özel yaşam birleşimi	Evli	59	2,8051	1,20350	0,558	165	0,577
	Bekar	108	2,6991	1,15593			
İş Özel yaşam Dengesi	evli	62	2,8280	,60367	1,389	186	0,166
	bekar	126	2,6918	,64510			

Tablo 17 deki analiz sonuçları İş-Özel Yaşam Dengesi Değişkeninin gerek genel gerekse alt değişkenler bakımından medeni duruma göre farklılık göstermediğini ($p>0,05$) göstermektedir.

- Yaş

Tablo 18: Yaş Değişkenine Göre Aile Dostu Uygulamalar Değişkeni Ana ve Alt Değişkenleri İçin Varyans Analizi Sonuçları

ANOVA	Değişim Kaynağı	Kareler Toplamı	Sd	Kareler Ortalaması	F	p
işyeri- çalışan ailesi ilişkisi	Gruplar Arası	2,904	2	1,452	1,430	0,242
	Grup İçi	186,768	184	1,015		
	Toplam	189,671	186			
işyeri duyarlılığı-çalışan ilişkisi,	Gruplar Arası	,118	2	,059	0,066	0,936
	Grup İçi	162,130	182	,891		
	Toplam	162,249	184			
işyeri-izin alma ilişkisi	Gruplar Arası	1,730	2	,865	0,815	0,444
	Grup İçi	195,190	184	1,061		
	Toplam	196,919	186			
işyeri uygulamaları-çalışan ilişkisi	Gruplar Arası	1,539	2	,770	0,994	0,372
	Grup İçi	139,363	180	,774		
	Toplam	140,902	182			
Aile Dostu Uygulamalar	Gruplar Arası	,229	2	,115	0,224	0,800
	Grup İçi	94,196	184	,512		
	Toplam	94,425	186			

Tablo 18 incelendiğinde yapılan tek yönlü varyans analizi sonucunda Aile dostu uygulamalar değişkeni ve bu değişkene ilişkin alt değişkenlerin değerlendirilme düzeylerinin katılımcıların yaşına göre farklılık göstermediği ($p>0,05$) görülmektedir.

Tablo 19: Yaş Değişkenine Göre İş-Özel Yaşam Dengesi Ana ve Alt Değişkenleri için Varyans Analizi Sonuçları

ANOVA	Değişim Kaynağı	Kareler Toplamı	Sd	Kareler Ortalaması	F	p
özel yaşamın işe etkisi	Gruplar Arası	,350	2	,175	0,203	0,817
	Grup İçi	158,780	184	,863		
	Toplam	159,129	186			
iş-özel yaşam gelişimi	Gruplar Arası	2,165	2	1,083	1,079	0,342
	Grup İçi	184,635	184	1,003		
	Toplam	186,800	186			
işin-özel yaşama etkisi	Gruplar Arası	2,210	2	1,105	1,154	0,318
	Grup İçi	176,256	184	,958		
	Toplam	178,466	186			
iş-özel yaşam birleşimi	Gruplar Arası	1,639	2	,819	0,596	0,552
	Grup İçi	224,162	163	1,375		
	Toplam	225,801	165			
İş Özel Yaşam Dengesi	Gruplar Arası	,985	2	,493	1,228	0,295
	Grup İçi	73,817	184	,401		
	Toplam	74,802	186			

Tablo 19 İş-özel yaşam dengesi değişkeninin geneli ve alt değişkenleri itibariyle yaş değişkenine göre farklılık göstermediğini göstermektedir.

- Eğitim

Tablo 20: Eğitim Durumu Değişkenine Göre Aile Dostu Uygulamalar Ana ve Alt Değişkenleri için Varyans Analizi Sonuçları

ANOVA	Değişim Kaynağı	Kareler Toplamı	Sd	Kareler Ortalaması	F	p
işyeri- çalışan ailesi ilişkisi	Gruplar Arası	5,194	4	1,299	1,285	0,278
	Grup İçi	184,978	183	1,011		
	Toplam	190,173	187			
işyeri duyarlılığı-çalışan ilişkisi,	Gruplar Arası	1,451	4	,363	0,407	0,803
	Grup İçi	161,243	181	,891		
	Toplam	162,694	185			
işyeri-izin alma ilişkisi	Gruplar Arası	3,148	4	,787	0,743	0,564
	Grup İçi	193,921	183	1,060		
	Toplam	197,069	187			
işyeri uygulamaları-çalışan ilişkisi	Gruplar Arası	4,960	4	1,240	1,630	0,169
	Grup İçi	136,191	179	,761		
	Toplam	141,151	183			
Aile Dostu Uygulamalar	Gruplar Arası	3,006	4	,751	1,501	0,204
	Grup İçi	91,581	183	,500		
	Toplam	94,586	187			

Tablo 20 incelendiğinde uygulamanın yapıldığı işletmedeki Aile Dostu Uygulamaların işletmede çalışanların eğitim durumuna göre farklılık göstermediği ($p>0,05$) görülmektedir.

Tablo 21: Eğitim Durumuna Göre İş-Özel Yaşam Dengesi Ana Değişkeni ve Alt Değişkenleri İçin Varyans Analizi Sonuçları

ANOVA	Değişim Kaynağı	Kareler Toplamı	Sd	Kareler Ortalaması	F	p
özel yaşamın işe etkisi	Gruplar Arası	5,203	4	1,301	1,546	0,191
	Grup İçi	153,962	183	,841		
	Toplam	159,165	187			
iş-özel yaşam gelişimi	Gruplar Arası	5,358	4	1,339	1,350	0,253
	Grup İçi	181,595	183	,992		
	Toplam	186,953	187			
işin-özel yaşama etkisi	Gruplar Arası	5,074	4	1,269	1,337	0,258
	Grup İçi	173,608	183	,949		
	Toplam	178,682	187			
iş-özel yaşam birleşimi	Gruplar Arası	10,682	4	2,671	1,996	0,098
	Grup İçi	216,725	162	1,338		
	Toplam	227,407	166			
İş Özel Yaşam Dengesi	Gruplar Arası	,075	4	,019	0,046	0,996
	Grup İçi	74,943	183	,410		
	Toplam	75,018	187			

Tablo 21'deki analiz sonuçları İş-Özel Yaşam Dengesi değişkeninin geneli ve alt değişkenleri itibariyle katılımcıların eğitim durumlarına göre farklılık göstermediği ni ($p>0,05$) göstermektedir.

- Çalıştığı Bölüm

Tablo 22: Katılımcının İşletmede Çalıştığı Bölüme Göre Aile Dostu Uygulamalar Değişkeni İçin Varyans Analizi

ANOVA	Değişim Kaynağı	Kareler Toplamı	Sd	Kareler Ortalaması	F	p
işyeri- çalışan ailesi ilişkisi	Gruplar Arası	13,376	9	1,486	1,496	0,152
	Grup İçi	176,797	178	,993		
	Toplam	190,173	187			
işyeri duyarlılığı-çalışan ilişkisi,	Gruplar Arası	8,942	9	,994	1,137	0,339
	Grup İçi	153,752	176	,874		
	Toplam	162,694	185			
işyeri-izin alma ilişkisi	Gruplar Arası	9,899	9	1,100	1,046	0,405
	Grup İçi	187,170	178	1,052		
	Toplam	197,069	187			
işyeri uygulamaları-çalışan ilişkisi	Gruplar Arası	3,414	9	,379	0,479	0,887
	Grup İçi	137,737	174	,792		
	Toplam	141,151	183			
Aile Dostu Uygulamalar	Gruplar Arası	4,867	9	4,867	1,073	0,385
	Grup İçi	89,720	178	89,720		
	Toplam	94,586	187	94,586		

Tablo 22 incelendiğinde genel olarak Aile Dostu Uygulamalar değişkeninin ve bu değişkene ilişkin alt değişkenlerin katılımcıların çalıştıkları bölüme göre farklılık göstermediği ($p>0,05$) görülmektedir.

Tablo 23: Katılımcının İşletmede Çalıştığı Bölüme Göre İş-Özel Yaşam Dengesi Ana ve Alt Değişkenleri için Varyans Analizi Sonuçları

ANOVA	Değişim Kaynağı	Kareler Toplamı	Sd	Kareler Ortalaması	F	p
özel yaşamın işe etkisi	Gruplar Arası	8,651	9	,961	1,137	0,339
	Grup İçi	150,514	178	,846		
	Toplam	159,165	187			
iş-özel yaşam gelişimi	Gruplar Arası	7,583	9	,843	0,836	0,584
	Grup İçi	179,370	178	1,008		
	Toplam	186,953	187			
işin-özel yaşama etkisi	Gruplar Arası	15,276	9	1,697	1,849	0,062
	Grup İçi	163,406	178	,918		
	Toplam	178,682	187			
iş-özel yaşam birleşimi	Gruplar Arası	7,622	9	,847	0,605	0,791
	Grup İçi	219,785	157	1,400		
	Toplam	227,407	166			
İş Özel Yaşam Dengesi	Gruplar Arası	3,391	9	,377	0,936	0,495
	Grup İçi	71,627	178	,402		
	Toplam	75,018	187			

Tablo 23 incelendiğinde geneli ve alt değişkenleri itibariyle İş-Özel Yaşam Dengesi değişkeninin katılımcıların çalıştıkları bölüme göre farklılık göstermediği ($p>0,05$) görülmektedir.

- Çalıştığı Pozisyon

Tablo 24: Katılımcının Çalıştığı Pozisyona Göre Aile Dostu Uygulamalar Ana ve Alt Değişkenleri için Varyans Analizi Sonuçları

ANOVA		Kareler Toplamı	Sd	Kareler Ortalaması	F	p
işyeri- çalışan ailesi ilişkisi	Gruplar Arası	15,758	12	1,313	1,318	0,212
	Grup İçi	174,415	175	,997		
	Toplam					
işyeri duyarlılığı-çalışan ilişkisi,	Gruplar Arası	18,756	12	1,563	1,879	0,040
	Grup İçi	143,939	173	,832		
	Toplam	162,694	185			
işyeri-izin alma ilişkisi	Gruplar Arası	21,082	12	1,757	1,747	0,061
	Grup İçi	175,987	175	1,006		
	Toplam	197,069	187			
işyeri uygulamaları-çalışan ilişkisi	Gruplar Arası	6,238	12	,520	0,659	0,789
	Grup İçi	134,913	171	,789		
	Toplam	141,151	183			
Aile Dostu Uygulamalar	Gruplar Arası	7,974	12	,664	1,343	0,198
	Grup İçi	86,613	175	,495		
	Toplam	94,586	187			

Tablo 24 incelendiğinde Aile Dostu Uygulamalar Değişkeni genel olarak katılımcıların çalıştıkları pozisyona göre farklılık göstermezken ($p>0,05$), alt değişkenlerden A2'nin katılımcıların çalıştığı pozisyona göre farklılık gösterdiği ($p<0,05$) görülmektedir.

Tablo 25: Katılımcının Çalıştığı Pozisyona Göre İş Özel Yaşam Dengesi Ana ve Alt Değişkenleri İçin Varyans Analizi Sonuçları

ANOVA	Değişim Kaynağı	Kareler Toplamı	Sd	Kareler Ortalaması	F	p
özel yaşamın işe etkisi	Gruplar Arası	9,066	12	,756	0,881	0,568
	Grup İçi	150,099	175	,858		
	Toplam	159,165	187			
iş-özel yaşam gelişimi	Gruplar Arası	9,423	12	,785	0,774	0,677
	Grup İçi	177,530	175	1,014		
	Toplam	186,953	187			
işin-özel yaşama etkisi	Gruplar Arası	30,959	12	2,580	3,056	0,001
	Grup İçi	147,723	175	,844		
	Toplam	178,682	187			
iş-özel yaşam birleşimi	Gruplar Arası	14,521	12	1,210	0,875	0,573
	Grup İçi	212,886	154	1,382		
	Toplam	227,407	166			
İş Özel Yaşam Dengesi	Gruplar Arası	4,504	12	,375	0,931	0,517
	Grup İçi	70,514	175	,403		
	Toplam	75,018	187			

Tablo 25 incelendiğinde çalışanların iş özel yaşam dengesi değişkeni genel olarak çalıştığı pozisyona göre farklılık göstermezken ($p>0,05$), D3 alt değişkeni katılımcının çalıştığı bölüme göre farklılık gösterdiği ($p<0,05$) görülmektedir.

- Aylık Gelir

Tablo 26: Aylık Gelir Değişkenine Göre Aile Dostu Uygulamalar Ana ve Alt Değişkenleri İçin Varyans Analizi Sonuçları

ANOVA	Değişim Kaynağı	Kareler Toplamı	Sd	Kareler Ortalaması	F	p
işyeri- çalışan ailesi ilişkisi	Gruplar Arası	4,230	3	1,410	1,395	0,246
	Grup İçi	185,942	184	1,011		
	Toplam	190,173	187			
işyeri duyarlılığı-çalışan ilişkisi,	Gruplar Arası	1,484	3	,495	0,559	0,643
	Grup İçi	161,210	182	,886		
	Toplam	162,694	185			
işyeri-izin alma ilişkisi	Gruplar Arası	5,466	3	1,822	1,750	0,158
	Grup İçi	191,603	184	1,041		
	Toplam	197,069	187			
işyeri uygulamaları-çalışan ilişkisi	Gruplar Arası	3,187	3	1,062	1,386	0,249
	Grup İçi	137,965	180	,766		
	Toplam	141,151	183			
Aile Dostu Uygulamalar	Gruplar Arası	2,688	3	,896	1,794	0,150
	Grup İçi	91,898	184	,499		
	Toplam	94,586	187			

Tablo 26 incelendiğinde Aile dostu uygulamalar değişkeninin ana ve alt değişkenleri itibariyle katılımcıların aylık gelir düzeyine göre farklılık göstermediği ($p>0,05$) görülmektedir.

Tablo 27: Aylık Gelir Düzeyine Göre İş-Özel Yaşam Dengesi Ana ve Alt Değişkenleri İçin Varyans Analizi Sonuçları

ANOVA	Değişim Kaynağı	Kareler Toplamı	Sd	Kareler Ortalaması	F	p
özel yaşamın işe etkisi	Gruplar Arası	1,204	3	,401	0,468	0,705
	Grup İçi	157,961	184	,858		
	Toplam	159,165	187			
iş-özel yaşam gelişimi	Gruplar Arası	11,961	3	3,987	4,192	0,007
	Grup İçi	174,992	184	,951		
	Toplam	186,953	187			
işin-özel yaşama etkisi	Gruplar Arası	6,815	3	2,272	2,432	0,067
	Grup İçi	171,867	184	,934		
	Toplam	178,682	187			
iş-özel yaşam birleşimi	Gruplar Arası	5,783	3	1,928	1,418	0,239
	Grup İçi	221,624	163	1,360		
	Toplam	227,407	166			
İş Özel Yaşam Dengesi	Gruplar Arası	2,405	3	,802	2,032	0,111
	Grup İçi	72,613	184	,395		
	Toplam	75,018	187			

Tablo 27 incelendiğinde iş özel yaşam dengesi değişkeninin genel itibariyle katılımcıların aylık gelir düzeyine göre farklılık göstermediği ($p>0,05$), ancak D2 alt değişkeninin genel itibariyle katılımcıların aylık gelir düzeyine göre farklılık gösterdiği görülmektedir.

- Sektördeki Deneyimi

Tablo 28: Katılımcının Sektördeki Deneyim Süresine Göre Aile Dostu Uygulamalar Değişkeni İçin Varyans Analizi Sonuçları

ANOVA	Değişim Kaynağı	Kareler Toplamı	Sd	Kareler Ortalaması	F	p
işyeri- çalışan ailesi ilişkisi	Gruplar Arası	4,561	3	1,520	1,500	0,216
	Grup İçi	185,525	183	1,014		
	Toplam	190,086	186			
işyeri duyarlılığı-çalışan ilişkisi,	Gruplar Arası	,701	3	,234	0,216	0,853
	Grup İçi	161,881	181	,894		
	Toplam	162,582	184			
işyeri-izin alma ilişkisi	Gruplar Arası	5,969	3	1,990	1,964	0,121
	Grup İçi	185,378	183	1,013		
	Toplam	191,347	186			
işyeri uygulamaları-çalışan ilişkisi	Gruplar Arası	3,148	3	1,049	1,364	0,255
	Grup İçi	137,750	179	,770		
	Toplam	140,898	182			
Aile Dostu Uygulamalar	Gruplar Arası	3,028	3	1,009	2,026	0,112
	Grup İçi	91,176	183	,498		
	Toplam	94,204	186			

Tablo 28 incelendiğinde aile dostu uygulamalar değişkeninin geneli ve alt değişkenlerinin tümünün katılımcıların sektördeki deneyim süresine göre farklılık göstermediği ($p>0,05$) görülmektedir.

Tablo 29: Katılımcıların Sektördeki Deneyim Süresine Göre İş-Özel Yaşam Dengesi Değişkeni İçin Varyans Analizi Sonuçları

ANOVA	Değişim Kaynağı	Kareler Toplamı	Sd	Kareler Ortalaması	F	p
özel yaşamın işe etkisi	Gruplar Arası	,259	3	,086	0,101	0,960
	Grup İçi	157,431	183	,860		
	Toplam	157,691	186			
iş-özel yaşam gelişimi	Gruplar Arası	16,367	3	5,456	5,878	0,001
	Grup İçi	169,842	183	,928		
	Toplam	186,209	186			
işin-özel yaşama etkisi	Gruplar Arası	5,264	3	1,755	1,853	0,139
	Grup İçi	173,273	183	,947		
	Toplam	178,537	186			
iş-özel yaşam birleşimi	Gruplar Arası	8,585	3	2,862	2,132	0,098
	Grup İçi	218,823	163	1,342		
	Toplam	227,407	166			
İş Özel Yaşam Dengesi	Gruplar Arası	3,364	3	1,121	2,886	0,037
	Grup İçi	71,108	183	,389		
	Toplam	74,472	186			

Tablo 29 incelendiğinde iş-özel yaşam dengesi değişkeninin genel olarak katılımcıların sektördeki deneyim süresine göre farklılık gösterdiği ($p < 0,05$) ancak alt değişkenlerden D1 ve D3 değişkenlerinin katılımcıların sektördeki deneyim süresine göre farklılık göstermediği ($p > 0,05$) görülmektedir.

- İşletmedeki Deneyimi

Tablo 30: Katılımcıların İşletmedeki Deneyimine Göre Aile Dostu Uygulamalar Değişkeni İçin Varyans Analizi Sonuçları

ANOVA	Değişim Kaynağı	Kareler Toplamı	Sd	Kareler Ortalaması	F	P
işyeri- çalışan ailesi ilişkisi	Gruplar Arası	5,539	1	5,539	5,552	0,02
	Grup İçi	184,547	185	,998		
	Toplam	190,086	186			
işyeri duyarlılığı-çalışan ilişkisi,	Gruplar Arası	,031	1	,031	0,034	0,853
	Grup İçi	162,551	183	,888		
	Toplam	162,582	184			
işyeri-izin alma ilişkisi	Gruplar Arası	,813	1	,813	0,789	0,376
	Grup İçi	190,535	185	1,030		
	Toplam	191,347	186			
işyeri uygulamaları-çalışan ilişkisi	Gruplar Arası	,074	1	,074	0,095	0,758
	Grup İçi	140,824	181	,778		
	Toplam	140,898	182			
Aile Dostu Uygulamalar	Gruplar Arası	,418	1	,418	0,825	0,365
	Grup İçi	93,786	185	,507		
	Toplam	94,204	186			

Tablo 30 incelendiğinde aile dostu uygulamalar değişkeninin genel olarak katılımcıların işletmedeki deneyimine göre farklılık göstermediği ($p>0,05$), ancak alt değişkenlerden A1 değişkeninin katılımcıların işletmedeki deneyimine göre farklılık gösterdiği ($p<0,05$) görülmektedir.

Tablo 31: Katılımcıların İşletmedeki Deneyimine Göre İş Özel Yaşam Dengesi Değişkeni İçin Varyans Analizi Sonuçları

ANOVA	Değişim Kaynağı	Kareler Toplamı	Sd	Kareler Ortalaması	F	P
özel yaşamın işe etkisi	Gruplar Arası	,013	1	,013	0,015	0,903
	Grup İçi	157,678	185	,852		
	Toplam	157,691	186			
iş-özel yaşam gelişimi	Gruplar Arası	,747	1	,747	0,745	0,389
	Grup İçi	185,462	185	1,002		
	Toplam	186,209	186			
işin-özel yaşama etkisi	Gruplar Arası	,278	1	,278	0,288	0,592
	Grup İçi	178,259	185	,964		
	Toplam	178,537	186			
iş-özel yaşam birleşimi	Gruplar Arası	,028	1	,028	0,020	0,888
	Grup İçi	227,380	165	1,378		
	Toplam	227,407	166			
İş Özel Yaşam Dengesi	Gruplar Arası	,152	1	,152	0,377	0,540
	Grup İçi	74,321	185	,402		
	Toplam	74,472	186			

Tablo 31 incelendiğinde iş-özel yaşam dengesi değişkeninin geneli ve alt değişkenlerinin katılımcıların işletmedeki deneyim süresine göre farklılık göstermediği ($p>0,05$) görülmektedir.

3.3.2. Korelasyon ve Regresyon Analizi

- Korelasyon

Yapılan korelasyon analizi ile aile dostu uygulamalar ile iş-özel yaşam dengesi arasındaki ilişki olup olmadığı belirlenmek istenmiştir.

Tablo 32: Korelasyon Analizi

Korelasyonlar			
		ortalamaA	ortalamaD
ortalamaA	Pearson Correlation	1	,183*
	Sig. (2-tailed)		,012
	N	188	188
ortalamaD	Pearson Correlation	,183*	1
	Sig. (2-tailed)	,012	
	N	188	188

Analiz sonucuna göre işyerindeki aile dostu uygulamalar ile çalışanların iş-özel yaşam dengesi arasında pozitif yönlü düşük bir ilişki bulunmaktadır. İki değişken arasındaki bu ilişkinin modeli regresyon analizi ile ortaya konmaya çalışılmıştır.

- Regresyon

Tablo 33: Regresyon Analizi

Regresyon Analizi Sonuçları						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	Sabit	2,270	,190		11,976	,000
	Aile Dostu Uygulama(X)	,163	,064	,183	2,534	,012
Bağımlı Değişken(Y): İş-özel yaşam dengesi						

Regresyon analizi sonucuna göre İşletmelerin aile dostu uygulamaları ile çalışanların iş-özel yaşam dengesi arasındaki ilişki $Y=2,270+0,163X$ modeli ile

açıklanabilir. Bağımsız değişken olan Aile Dostu Uygulamalar, bağımlı değişkenin yani İş-Özel Yaşam Dengesi'nin %18,3'ünü açıklamaktadır. Aralarındaki ilişkinin düşük çıkmasının başlıca nedeni, anketin uygulandığı otel çalışanlarının çoğunluğunun düşük eğitim düzeyine sahip olmasıdır. Bunun yanı sıra Antalya ili Türkiye genelinde yaz sezonun en uzun sürdüğü ildir. Fakat buna rağmen çalışanların büyük bölümü yaz döneminde mevsimlik işçi statüsünde çalışmaktadırlar. Yaz dönemlerinde memleketlerinden çalışmak için gelen işçiler genellikle personel lojmanlarında konaklamaktadırlar. Dolayısı ile eğitim düzeyi düşük, sadece yaz dönemlerinde çalışma imkanına sahip çalışanların birinci önceliği maddi kazanımlar ve sağlık güvenceleri için sigortalarının yatmasıdır. Bunun içinde iş-özel yaşam dengesi kurma istek ve çabaları öncelik kazanmamakta dolayısı ile de işletmenin aile dostu uygulamaları ile de ilgilenmemektedirler.

3.4. TARTIŞMA

Yapılan frekans analizine göre araştırmaya katılanların yaklaşık %73'ünü erkek, %27'sinin bayan olduğu; %67 sinin bekâr, %33'ünün evli olduğu; %50 den fazlasının 18–25 yaş grubunda olduğu; %71 gibi çok büyük bir kısmının lise ve daha düşük eğitim düzeyine sahip olduğu görülmektedir. Katılımcıların büyük bir kısmını restoran ve mutfak çalışanları oluşturduğu görülmektedir.

Yukarıdaki analizlerden de anlaşılacağı üzere anket çalışmasının yapıldığı otel işletmesinde eğitim düzeyi oldukça düşüktür. Bunun temel nedenini çalışanların çoğunun sezonluk yani mevsimlik işçi statüsünde çalışmalarıdır. Antalya ili Türkiye genelinde turizm sezonunun en uzun süre açık olduğu bir bölge olmasına rağmen, kış dönemlerinde çalışanların iş sözleşmelerinin askıya alınması nedeniyle kalifiye çalışan bulmada zorluk çekilmektedir.

Düşük eğitim düzeyi, yaz sezonunda çalışmak için farklı şehirlerden gelen çalışanların personel lojmanlarında konaklamaları, düşük ücretler, uzun çalışma süreleri, işgücü devir hızının yüksek olması gibi nedenlerden dolayı, anketin uygulandığı otel işletmesinde aile dostu uygulamalarının iş-özel yaşam dengesi ile ilişkisi % 18,3 lük oranla oldukça düşük çıkmıştır.

SONUÇ

Günümüzde insana yatırım oldukça önemli bir konu haline gelmiştir. Örgütler artık fark yaratabilmek için çalışan memnuniyetini ön planda tutmaktadır. Yüksek maaşlar, çeşitli terfi ve ödül mekanizmaları gibi uygulamalar yetersiz kalmaya başlamıştır. Çalışanlar artık aileleri ile daha fazla zaman geçirmek, hobilerine vakit ayırabilmek daha da önemlisi kendi iç dünyalarına vakit ayırabilmek için bunları gerçekleştirebilecekleri işyerleri ile çalışmak istemektedirler. Kısacası, günümüzün yoğun iş temposuyla alt üst olan özel yaşamlarını iş-özel yaşam dengesi kurarak toparlamaya çalışmaktadırlar.

Örgütler nitelikli, yaratıcı işgücünü kendi bünyelerine çekebilmek ve ellerinde tutabilmek için, çalışanların iş-özel yaşam dengesini sağlamada yardımcı olacak aile dostu uygulamalara yer vermeleri gerekmektedir. Çalışmalarda genel olarak nitelikli işgücünü elde tutmaktan bahsedilmektedir. Fakat bu çalışmada araştırma yapılan otel işletmesinde ortaya çıkan sonuca göre, düşük eğitim düzeyi, yaz sezonunda çalışmak için farklı şehirlerden gelen çalışanların personel lojmanlarında konaklamaları, düşük ücretler, uzun çalışma süreleri, işgücü devir hızının yüksek olması gibi nedenlerden dolayı çalışanların iş-özel yaşam dengesini sağlamada aile dostu uygulamalara pek yer verilemediğini göstermektedir.

Genel olarak çalışanların iş-özel yaşam dengelerini sağlayabilmeleri açısından hem örgütün hem de çalışan bireyin kendisinin çaba göstermesi gerekliliği kaçınılmazdır. Dengeyi sağlamak hem işte hem de özel hayatta her şeyi başarmak demek değildir. Bunun için çalışan bireyler zamanı yönetme becerisini geliştirmelidirler. Örgütlerin ise iş-özel yaşam dengesini sağlamaya yardımcı olacak aile dostu uygulamalara yer vermeleri gerekmektedir.

EK

Değerli Katılımcı,

Bu araştırmanın amacı, aile dostu uygulamalarının iş-özel yaşam dengesi üzerindeki etkisinin tespit edilmesidir. Çalışma, Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İnsan Kaynakları Bölümü tarafından yürütülmekte olan yüksek lisans çalışması olup, elde edilecek veriler yalnızca bilimsel amaçlı kullanılacaktır.

Katkılarınızdan dolayı teşekkür eder, çalışmalarınızda başarılar dilerim.

Gülşen Ceylan
Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü
İnsan Kaynakları Yüksek Lisans Programı
Tınaztepe Kampusu Buca İZMİR

Aşağıda yer alan sorulara durumunuza uygun seçeneği işaretleyerek yanıt veriniz.

1. Cinsiyetiniz?

Kadın Erkek

2. Medeni Durumunuz?

Evli Bekâr

3. Yaşınız?

18- 25 26- 35 36- 55 56 ve üstü

4. Eğitim Durumunuz?

İlköğretim Lise ve Dengi Ön lisans Lisans Yüksek Lisans Doktora

5. Çalıştığınız Bölüm? (Lütfen Belirtiniz)

.....

6. Göreviniz? (Lütfen Belirtiniz)

.....

7. Aylık Geliriniz?

Asgari ücret ve altı 545- 1.250 TL 1.251- 2.000 TL 2.001 TL ve üstü

8. Sektördeki çalışma süreniz?

0- 5 yıl 6- 10 yıl 11- 15 yıl 16 yıl ve daha fazla

9. İşyerindeki çalışma süreniz?

0- 5 yıl 6- 10 yıl 11- 15 yıl 16 yıl ve daha fazla

Aşağıdaki ifadeleri okuyarak, ifadenin altındaki beş şıktan size en uygun seçeneğin üzerine (x) işareti koyunuz.

AİLE DOSTU UYGULAMALAR	Kesimlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	Kesimlikle Katılıyorum
İşyerim özel yaşamımla ilgili ihtiyaçlarıma duyarlıdır.					
İşyerimde aileye duyarlı yöneticilerim vardır.					
İşyerim demografik farklılıklara duyarlıdır. (yaş, medeni durum, ırk, din, dil vb.)					
İşyerimde alternatif çalışma(esnek) düzenlemeleri mevcuttur.					
İşyerimde kreş uygulaması mevcuttur.					
İşyerimden çocuk bakımı için para yardımı alabiliyorum.					
İşyerimde aile konuları ile ilgili danışmanlık alabilirim.					
İşyerimden özel yaşamım için kısa dönemli ücretsiz izinler alabiliyorum.					
İşyerimde ücretli annelik/babalık izni alabiliyorum.					
İşyerimde ailem bazı örgütsel karar mekanizmalarına dahil edilir.					
İşyerimde ailem ödül ve terfi mekanizmalarına dahil edilir.					
İşyerimden eşime iş bulabilmek için yardım alabilirim.					
İşyerimde ailem bazı örgüt kaynaklarından faydalanabilir.					
İşyerimde aile günleri düzenlenir.					
İşyerimde özel yaşamıma saygı duyulur.					

İŞ-ÖZEL YAŞAM DENGESİ	Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	Kesinlikle Katılıyorum
Özel yaşamdaki sorunlarım işimi tamamlamamı engelliyor.					
Özel yaşamım işim için gerekli olan enerjimi tüketir.					
Özel yaşamdaki sorumluluklarımdan dolayı işime yorgun geliyorum.					
Özel yaşamdaki sorumluluklarımdan işim etkileniyor.					
İşteyken özel yaşamımdaki işlerimden dolayı endişe duyuyorum.					
Özel yaşamımı işim nedeniyle ihmal ederim.					
Kişisel faaliyetlerimi zaman kalmadığı için kaçıyorum.					
Özel yaşamımı işim dolayısıyla askıya alırım.					
İşim özel yaşamımı daha zor hale getirir.					
Özel yaşamımdan dolayı işimde moralim yüksektir.					
İşimden dolayı özel yaşamımda moralim yüksektir.					
İşim özel yaşamımı sürdürmem için bana fırsat verir.					
Özel yaşamım işimi yapabilmem için enerji verir.					
Eşimle aynı işyerinde çalışmam işimi olumsuz etkiler.					
Eşimle aynı işyerinde çalışmam özel hayatımı olumsuz etkiler.					

KAYNAKLAR

ADAKALE DEMİRHAN Fatma Elif- EKONOMİ Münir, Türkiye’de kadın işçilerle ilgili koruyucu yasal düzenlemeler ve 4857 sayılı yeni İş Kanunu ile getirilen yenilikler, **İtüdergisi Mühendislik**, Cilt:4, Sayı:5, 55-67 Ekim 2005

AYCAN Zeynep, ESKİN Mehmet, YAVUZ Serap, **Hayat Dengesi- İş-Aile ve Özel Hayatı Dengeleme Sanatı**, Sistem Yayıncılık, İstanbul, 2007

AYTAÇ Serpil- SEVÜKTEKİN Mustafa, **Türkiye İşveren Sendikaları Konfederasyonu**, Çağdaş Sanayi Merkezlerinde Kadın İşgücünün Konumu: Bursa Örneği, Yorum Matbaacılık, 2002

AYTAÇ Serpil, **Çalışma Yaşamında Kariyer**, 4 Nokta Matbaacılık, İstanbul, 2005

AYTAÇ Serpil, **Çift Kariyerli Eşler ve Çalışma Yaşamındaki Yeri**, Ezgi Kitabevi Yayınları, 2001

BARLING Julian; **Employment, Stress and Family Functioning**, John Wiley&Sons Ltd., Great Britain, 1990

BARUTÇUGİL İsmet, **Stratejik İnsan Kaynakları Yönetimi**, Kariyer Yayıncılık, İstanbul, 2004

BROOKS Ian, **Organizational Behavior: Individuals, Groups and Organization**, 2nd Ed., Prentice Hall, UK, 2003

BUDAK Gönül, ALDEMİR Ceyhan, ATAOL Alpay, **İnsan Kaynakları Yönetimi**, Fakülteler Kitabevi Barış Yayınları, İzmir, 2004

ÇAKIR Özlem, “Yeni Çalışma Biçimleri ve İşe Yönelik Tutumlar”(Edi. Aşkın Keser), **Çalışma Yaşamında Dönüşümler**, Ezgi Kitabevi, Bursa, 2002

ÇAKIR Özlem, **Yeni Çalışma Biçimleri ve İşe İlişkin Tutumlar**, Erişim: <http://www.isguc.org/?p=article&id=95&cilt=3&sayi=1&yil=2001>

ÇAKMAK DORUK Nihal, **Organizasyonlarda İş-Aile ve Aile-İş Çatışmalarının Bireylerin Performansı Üzerine Etkisinde İş ve Yaşam Tatmininin Rolü**, Erciyes Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı Yüksek Lisans Tezi, 2008

ÇARIKÇI H. İlker, ‘**Örgütlerin Aile Yaklaşımları Çerçevesinde Aile Dostu Örgüt Yapıları**’, Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, Y.2001, Cilt.6, Sayı.1

ÇARIKÇI İlker ve AVŞAR Nilüfer, ‘Kamu Yöneticilerinde Cinsiyet Rolü Algılamalarının Aile Dostu Düzenleme ve Politikalarına Etkileri’, **Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi Biga İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Yönetim Bilimleri Dergisi**, Cilt.3, Sayı.1

DUBIN Robert, **The World of Work**, USA, 1958

DUBIN Robert; **Central Life Interests**, Transaction Publishers, New Jersey, 1992

EFEYOĞLU İbrahim, **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 doktora Tezi, 2006

ELIZUR Dov; “Work and Nonwork Relations: The Conical Structure of Work and Home Life Relationship”, **Journal of Organizational Behavior**, Vol.12, 1991

EREN Erol, **Davranış ve Yönetim Psikolojisi**, Beta Basım Yayım, İstanbul, 2001

Erişim: <http://ailedanismamerkezi.com/hizmetler/aile-danismanligi-aile-terapisi.html>,
Aile Danışmanlığı ve aile Terapisi, 17.05.2010

Erişim: <http://www.mbadanismanlik.com/bakici.php>, **Çocuk Bakıcısı Hizmeti**,
12.07.2010

Eriřim:[http://www2.dupont.com/Career_Center/tr_TR/life_at_dp/worklife_balance.h](http://www2.dupont.com/Career_Center/tr_TR/life_at_dp/worklife_balance.html)
tml. 01.02.2010

EYRENCİ ÖNER, **Çalışma Hayatında Esneklik (Türkiye’de Çalışma Sürelerinin Esnekleştirilmesi)**, Tükelmat Baskı, İzmir, 1994

FREDRIKSEN Karen I. SCHARACH Andrew E.; “Employee Family Care Responsibilities”, **Family Relations**, Vol. 48, No.2, 1999

FRIEDMAN D. Stewart, CHRISTENSEN Perry, DEGROOT Jessıca, İş ve Yaşam Sıfır Toplamlı Oyun Salonu, **Harvard Business Review İş ve Yaşam Dengesi** (Çeviren BİNGÖL İbrahim), MESS, İstanbul, 2001

FRONE Michael R.- RICE Robert W.; “Work Family Confilct: The Effect of Job and Famil Involement”, **Journal of Occupational Behavior**, Vol.8, 1987

GÖÇER İlhan; “İstihdam Hizmetlerinin Çeşitlendirilmesi Ve Özel İstihdam Acentaları”, **İşveren Dergisi**, TİSK Yayını, Cilt 32, Sayı 6, Ankara Mart 1994

GROVER Steven L.- CROOKER Karen J.; “Who Appreciates Family-responsive Human Resources Policies: The Impact of Family-Friendly Policeies on the Organizational Attachment of Parents and Non-Parents”, **Personnel Psychology**, Vol.48, 1995

GÜNAY Cevdet İlhan; “Çalışma Sürelerinde Esneklik”, **Kamu-İş Dergisi**, Cilt 7, Sayı 3, 2004

JAMES Elaine'den Çeviren TÜNER Aslı, **Hayatınıza Yer Açın, Çalışan Dostu Bir Ortam Bulun**, Ovvo Basım Yayın, İstanbul, 2006

KAHN R. L. D. Wolfe, R. Quinn, J. Snoe, and R. Rosenthal, **Organizational Stress: Studies in Role Conflict and Role Ambiguity**, Wiley, New York, 1964

KAPIZ Serap, **İstihdam Kadın İşgücü ve Yeni İş Kanunu Sempozyumu**, Erişim: <http://www.tisk.org.tr/yayinlar.asp?sbj=ic&id=1103>

KAPIZ Serap, **Sosyal Değişim Sürecinde İş-Aile Yaşamı Etkileşimi**, Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Çalışma Ekonomisi ve Endüstri İlişkileri Anabilim Dalı Doktora Tezi, 2002

KATZ Daniel&KAHN L. Robert, **The Social Psychology of Organizations**, Wiley, New York 1977

KIRCMEYER Catherine; “Managing the Work –Nonwork Boundary: An Assessment of Organizational Responses” , **Human Relations**, Vol.48, 1995

KIREL Çiğdem, Esnek Çalışma Saatleri Uygulamalarında Cinsiyet, İş Tatmini ve İş Bağlılığı İlişkisi, **İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Dergisi**, Cilt: 28, Sayı: 2

KÜÇÜKUSTA Deniz, **Konaklama İşletmelerinde İş-Yaşam Dengesinin Çalışma Yaşamı Kalitesi Üzerindeki Etkisi**, Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Turizm İşletmeciliği Anabilim Dalı Doktora Tezi, 2007

LOEBEL, S. A. “Impacts of Diversity and Work-Life Initiatives in Organizations”, **Handbook of Gender and Work**, G. N. Powell (Ed.), Sage, Thousand Oaks, 1999

MCCARRAHER Lucy-DANIELS Lucy'den çeviren ŞENSOY Ümit, **Dengeli Yaşam**, Optimist Yayın, İstanbul, 2004

NOE A. Raymond'dan çeviren ÇETİN Canan, **İnsan Kaynaklarının Eğitim ve Gelişimi**, Beta Basım, İstanbul, 1999

O'DRISCOLL Michael P. "The Interface Between Job and of-Job Roles: Enhancement and Conflict", **International Review of Industrial and Organizational Psychology**, 1996, Vol.1

ÖNEL Nursun, **İş-Aile Çatışmasının Çalışan Kadının Aile İlişkileri Üzerine Etkileri**, Sakarya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Sosyoloji Anabilim Dalı Yüksek Lisans Tezi, 2006

ÖZÇER Sema, İş-Özel Yaşam Dengesi, HRdergi, Nisan 2003, Erişim: http://www.maydanis.com.tr/may.php?syf=34&haber_id=37, 15.03.2009

ÖZDEN Cemil Mehmet, **İK Şapkalı Yönetici**, Kilim Matbaası, İstanbul, 2008

PALMER Margaret, HYMAN Beverley'den çeviren ÜNER Vedat, **Yönetimde Kadımlar**, Reprosel Matbaa, İstanbul, 1993

PFEFFER Jeffrey, SUTTON Robert I'den çeviren KALINYAZGAN İnci Berna, **Yeni Nesil Yönetim**, Kapital Medya Hizmetleri, İstanbul, 2007

ROESCH Roberta 'dan çeviren YENİÇERİ Selim, **Yoğun İnsanlar İçin Zaman Yönetimi**, Beyaz Yayınları, İstanbul, 2007

SCHERMERHORN John R. HUNT, James G. OSBORN, Richard N.; **Organizational Behavior**, John Willey&Sons Inc., USA, 2000

SENGE M. Peter'den çeviren İLDENİZ Ayşegül-DOĞUKAN Ahmet, **Beşinci Disiplin Öğrenen Organizasyon Düşünüşü ve Uygulaması**, Yapı Kredi Yayınları, İstanbul, 2002

SEVİMLİ K. Ahmet, **İşçinin Özel Yaşamına Müdahalenin Sınırları**, İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Özel Hukuk Ana Bilim Dalı Doktora Tezi, 2006

TELMAN Nursel-ÜNSAL Pınar, **Çalışan Memnuniyeti**, Epsilon Yayıncılık, İstanbul, 2004

TINAR Mustafa Yaşar, **Çalışma Psikolojisi**, Necdet Bükey Baskı, İzmir, 1996

TURAN Bülent, **Türk Çalışma Hayatında Esneklik Tartışmaları ve 4857 Sayılı İş Kanununa Yansımaları**, Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Çalışma Ekonomisi Ana Bilim Dalı Yüksek Lisans Tezi, 2005

UÇKAN Banu, **Küreselleşme ve Uluslar arası Çalışma Örgütü**, s.11. Erişim: <http://www.ceis.org.tr/dergiDocs/makale216.pdf> 20.04.2009

YALIM DENİZ, **İnsan Kaynaklarında Yeni Eğilimler**, Hayat Yayıncılık, İstanbul, 2005

YÖNEY Hakan, **Profesyonel Zeka**, Remzi Kitabevi, İstanbul, 2007

YURTSEVEN Özlem, **İş-Aile Çatışması, İş Tatmini ve İşten Ayrılma Niyeti İlişkisi: Turizm İşletmesinde Bir Uygulama**, Akdeniz Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı Yüksek Lisans Tezi, 2008

4857 Sayılı İş Kanunu