

**T.C.
İSTANBUL ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
İNSAN KAYNAKLARI YÖNETİMİ ANABİLİM DALI**

DOKTORA TEZİ

**ESNEK ÇALIŞMA UYGULAMALARINA
YÖNELİK TUTUMUN BAĞLAMSAL
PERFORMANSA ETKİSİNDE PSİKOLOJİK İYİ
OLUŞ VE İŞ AİLE ÇATIŞMASININ DÜZENLEYİCİ
ROLÜ**

Emine GÜNDOĞMUŞ

2502170162

TEZ DANIŞMANI

Doç. Dr. Altan DOĞAN

İSTANBUL – 2022

ÖZ

ESNEK ÇALIŞMA UYGULAMALARINA YÖNELİK TUTUMUN BAĞLAMSAAL PERFORMANSA ETKİSİNDE PSİKOLOJİK İYİ OLUŞ VE İŞ AİLE ÇATIŞMASININ DÜZENLEYİCİ ROLÜ

Emine GÜNDOĞMUŞ

Esnek çalışma uygulamaları, işverenler ve işgörenler açısından oldukça önem arz eden ve son yıllarda işletme dünyasında fazlaca uygulama alanı bulan bir konudur. Bu araştırmada, çalışanların esnek çalışma uygulamalarına yönelik tutumları ele alınmıştır. Çalışanların esnek çalışma uygulamalarına yönelik tutumlarıyla iş aile çatışması, psikolojik iyi oluş ve bağlamsal performans arasında ilişki olacağı düşünülmüştür. Araştırma kapsamında bu değişkenler arasındaki ilişki incelenmiştir. Ayrıca çalışanların esnek çalışma uygulamalarına yönelik tutumlarının bağlamsal performanslarına etkisinde iş aile çatışmasının ve psikolojik iyi oluşun düzenleyici rol oynayıp oynamadığı incelenmiştir. Çalışanların esnek çalışma uygulamalarına yönelik tutumları, bağlamsal performansları, iş aile çatışması ile psikolojik iyi oluş düzeylerinin demografik özelliklere göre farklılık gösterip göstermediğinin belirlenmesi çalışmanın bir diğer amacıdır. Bu kapsamda, 475 çalışan üzerinde gerçekleştirilen çalışmada, araştırma hipotezlerini test etmek amacıyla korelasyon, regresyon, t testi ve ANOVA analizleri yapılmıştır. Araştırma sonuçlarına göre çalışanların esnek çalışma uygulamalarına yönelik tutumlarıyla iş aile çatışması, psikolojik iyi oluş ve bağlamsal performans arasında ilişki olduğu görülmüştür. Ayrıca esnek çalışma uygulamalarına yönelik tutumun bağlamsal performans üzerindeki etkisinde iş aile çatışması ve psikolojik iyi oluşun düzenleyici rolünün olduğu tespit edilmiştir. Çalışanların esnek çalışma uygulamalarına yönelik tutumları cinsiyet, medeni durum, yaş, eğitim, deneyim ve esnek çalışma düzenine göre anlamlı farklılık göstermektedir. Çalışanların iş aile çatışması düzeyleri cinsiyet, medeni durum, yaş, deneyim, esnek çalışma düzeni ve sektöre göre anlamlı farklılık göstermektedir. Çalışanların psikolojik iyi oluş düzeyleri sektör ve unvana göre anlamlı farklılık göstermektedir. Çalışanların bağlamsal performanslarında ise demografik özelliklere göre anlamlı bir farklılık tespit edilmemiştir.

Anahtar Kelimeler: Esnek Çalışma Uygulamaları, Bağlamsal Performans, İş Aile Çatışması, Psikolojik İyi Oluş

ABSTRACT

THE MODERATING ROLE OF PSYCHOLOGICAL WELL-BEING AND WORK-FAMILY CONFLICT IN THE EFFECT OF ATTITUDES TOWARD FLEXIBLE WORK ARRANGEMENTS ON CONTEXTUAL PERFORMANCE

Emine GÜNDOĞMUŞ

Flexible working practices are an issue that is very important for employers and employees and has found a lot of application in the business world in recent years. In this study, the attitudes of employees towards flexible working practices were discussed. It is thought that there will be a relationship between the attitudes of employees towards flexible working practices and work-family conflict, psychological well-being and contextual performance. Within the scope of the research, the relationship between these variables was examined. In addition, it was examined whether work-family conflict and psychological well-being play a moderator role in the effect of employees' attitudes towards flexible working practices on their contextual performance. Another aim of the study is to determine whether the attitudes of employees towards flexible working practices, their contextual performances, work-family conflict and psychological well-being levels differ according to demographic characteristics. In this context, in the study conducted on 475 employees, correlation, regression, t-test and ANOVA analyzes were conducted to test the research hypotheses. According to the results of the research, it has been observed that there is a relationship between the attitudes of employees towards flexible working practices and work-family conflict, psychological well-being and contextual performance. In addition, it has been determined that work-family conflict and psychological well-being have a moderating role in the effect of the attitude towards flexible working practices on contextual performance. Attitudes of employees towards flexible working practices differ significantly according to gender, marital status, age, education, experience and flexible working order. Employees' work-family conflict levels differ significantly according to gender, marital status, age, experience, flexible working order and sector. The psychological well-being levels of the employees differ significantly according to the sector and title. No significant difference was found in the contextual performance of the employees according to their demographic characteristics.

Keywords: Flexible Working Practices, Contextual Performance, Work Family Conflict, Psychological Well-Being

ÖNSÖZ

Çalışmamın ortaya çıkış sürecinde ve her aşamasında desteğini esirgemeyen, değerli öneri ve yönlendirmeleriyle çalışmama yön gösteren çok değerli tez danışmanım Sayın Doç. Dr. Altan Doğan'a çok teşekkür ederim.

Akademik birikimleri, destekleri ve fikirleriyle yolumu aydınlatan kıymetli hocalarım Prof. Dr. Ayşe Oya Özçelik ve Doç. Dr. Serdar Bozkurt'a teşekkürlerimi sunarım.

Tez çalışmam süresince her zaman yanımda olan, maddi ve manevi desteklerini esirgemeyen doktora arkadaşlarım Birsen Yener Aydın'a, Emine Atalay'a ve Fatma Zehra Yıldız'a çok teşekkür ederim. İhtiyaç duyduğum her an yanımda olarak bana güç veren ve karşılaştığım güçlüklerde beni yalnız bırakmayıp katkı sağlayan çalışma arkadaşlarım Duygu Güner Gültekin ve Merve Yazıcı'ya çok teşekkür ederim.

Bu uzun soluklu süreçte desteklerini hiçbir zaman esirgemeyen, beni motive eden ve cesaretlendiren anneme, babama ve kardeşlerime sevgilerimi sunarım.

Emine GÜNDOĞMUŞ

İSTANBUL, 2022

İÇİNDEKİLER

ÖZ	ii
ABSTRACT	iii
ÖNSÖZ	iv
TABLolar LİSTESİ	ix
ŞEKİLLER LİSTESİ	xiii
KISALTMALAR LİSTESİ	xiv
GİRİŞ.....	1

BİRİNCİ BÖLÜM

ESNEK ÇALIŞMA UYGULAMALARI

1.1. Esneklik ve Esnek Çalışma Kavramı.....	3
1.2. Esnek Çalışmayı Ortaya Çıkaran Faktörler	5
1.2.1. Ekonomik Nedenler	7
1.2.2. Teknolojik Gelişmeler	8
1.2.3. Küreselleşme ve Rekabet.....	9
1.2.4. İş Gücünde Yaşanan Değişimler.....	10
1.2.5. Ücret Sistemleri	11
1.3. Esnek Çalışma Türleri	12
1.3.1. Sayısal Esneklik.....	13
1.3.2. Fonksiyonel Esneklik	14
1.3.3. Ücret Esnekliği	16
1.3.4. Uzaklaştırma Stratejileri (Distancing)	17
1.3.5. Çalışma Süresinde Esneklik	19
1.3.6. Güvenceli Esneklik.....	20
1.4. Esnek Çalışma Süreleri Bakımından Esnek Çalışma Saatlerinin Temel Öğeleri 21	
1.4.1. İşgünü Süresi	22
1.4.2. Çekirdek Zaman	22
1.4.3. Esnek Zaman Bandı.....	22
1.4.4. Ara Dinlenme	23
1.4.5. Zaman Kayıt Sistemi	24
1.5. Esnek Çalışma Modelleri.....	24
1.5.1. Belirli Süreli İş Sözleşmeleri	24

1.5.2.	Kısmi Süreli Çalışma.....	25
1.5.3.	Çağrı Üzerine Çalışma.....	26
1.5.4.	İş Paylaşımı	27
1.5.5.	Kayan İş Süresi (Esnek Çalışma Saatleri)	28
1.5.6.	Vardiyalı Çalışma	29
1.5.7.	Telafi Çalışması.....	30
1.5.8.	Sıkıştırılmış (Yoğunlaştırılmış) Çalışma Haftası.....	31
1.5.9.	Evden Çalışma.....	32
1.5.10.	Uzaktan (Tele) Çalışma	35
1.5.11.	Ödünç İş İlişkisi (Geçici Çalışma).....	37
1.5.12.	Alt İşverenlik	39
1.6.	Esnek Çalışmanın Olumlu ve Olumsuz Yönleri.....	40
1.6.1.	Esnek Çalışmanın İşletmeler Açısından Olumlu ve Olumsuz Yönleri	40
1.6.2.	Esnek Çalışmanın Çalışanlar Açısından Olumlu ve Olumsuz Yönleri.....	42
1.7.	Esnek Çalışma Uygulamaları ile İlgili Literatür Taraması	44

İKİNCİ BÖLÜM

PSİKOLOJİK İYİ OLUŞ

2.1.	İyi Oluş, Öznel İyi Oluş ve Psikolojik İyi Oluş Kavramları	49
2.2.	Psikolojik İyi Oluş Kavramı	53
2.3.	Psikolojik İyi Oluşun Teorik Altyapısı	54
2.3.1.	Thomas A. Wright ve Psikolojik İyi Oluş Kuramsal Zemini.....	54
2.3.2.	Richard Ryan ve Edward Deci ve Psikolojik İyi Oluş Kuramsal Zemin	57
2.3.3.	Carol Ryyff ve Psikolojik İyi Oluş Kuramsal Zemin	58
2.4.	Psikolojik İyi Oluşun Boyutları	60
2.4.1.	Özerklik	60
2.4.2.	Kendini Kabul	61
2.4.3.	Kişisel Gelişim	62
2.4.4.	Yaşam Amacı	63
2.4.5.	Çevresel Hakimiyet	64
2.4.6.	Diğerleriyle Olumlu İlişkiler	65
2.5.	Psikolojik İyi Oluşu Etkileyen Faktörler	66
2.6.	Psikolojik İyi Oluş ile İlgili Literatür Taraması.....	69

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

İŞ AİLE ÇATIŞMASI

3.1.	İş Aile Çatışması Kavramı.....	74
3.2.	İş Aile Çatışmasına İlişkin Kuramsal Yaklaşımlar	75
3.2.1.	Akılcı Bakış Kuramı.....	75
3.2.2.	Telafi (Compensation) Kuramı	76
3.2.3.	Katkı Kuramı	77
3.2.4.	Taşma (Spillover) Kuramı	77
3.2.5.	Çatışma Kuramı.....	78
3.3.	İş Aile Çatışması Türleri.....	79
3.3.1.	Zaman Esaslı Çatışma	79
3.3.2.	Gerginlik Esaslı Çatışma	80
3.3.3.	Davranış Esaslı Çatışma	81
3.4.	İş Aile Çatışmasını Etkileyen Faktörler.....	82
3.4.1.	Kişisel Faktörler	82
3.4.2.	İşle İlgili Faktörler	85
3.4.3.	Aile ile İlgili Faktörler	88
3.5.	İş Aile Çatışmasının Sonuçları	91
3.5.1.	Bireye Yönelik Sonuçlar.....	91
3.5.2.	Aileye Yönelik Sonuçlar.....	92
3.5.3.	Örgüte Yönelik Sonuçlar	93
3.6.	İş Aile Çatışması ile İlgili Literatür Taraması	95

DÖRDÜNCÜ BÖLÜM

BAĞLAMSAK PERFORMANS

4.1.	Performans Kavramı Tanımı	100
4.2.	Çalışan Performansı Kavramı ve Önemi	101
4.3.	Çalışan Performansının Boyutları.....	102
4.3.1.	Görev Performansı (Rol İçi Performans).....	103
4.3.2.	Bağlamsal Performans (Rol Dışı Performans).....	104
4.4.	Çalışan Performansını Etkileyen Faktörler.....	107
4.4.1.	Kişisel Faktörler	107
4.4.2.	Örgütsel Faktörler.....	110
4.4.3.	Çevresel Faktörler	114
4.5.	Performans Değerlendirme Kavramı	115
4.5.1.	Performans Değerlendirmenin Amacı ve Önemi.....	117
4.5.2.	Performans Değerlendirmenin Yararları	119

4.6. Çalışan Performansı ile İlgili Literatür Taraması	124

BEŞİNCİ BÖLÜM

ESNEK ÇALIŞMA UYGULAMALARINA YÖNELİK TUTUMUN BAĞLAMSA PERFORMANSA ETKİSİNDE PSİKOLOJİK İYİ OLUŞ VE İŞ AİLE ÇATIŞMASININ DÜZENLEYİCİ ROLÜ

5.1. ARAŞTIRMANIN KONUSU, AMACI VE ÖNEMİ	131
5.2. ARAŞTIRMANIN MODELİ	132
5.3. ARAŞTIRMANIN EVRENİ VE ÖRNEKLEMİ	133
5.4. ARAŞTIRMANIN VARSAYIM VE SINIRLILIKLARI	133
5.5. ARAŞTIRMANIN HİPOTEZLERİ	134
5.6. VERİLERİN TOPLANMA YÖNTEMİ VE ARAÇLARI	135
5.6.1. Araştırmada Kullanılan Ölçekler	135
5.6.2. Araştırmada Kullanılan İstatistiksel Yöntemler	137
5.7. ARAŞTIRMANIN ANALİZ VE BULGULARI	138
5.7.1. Katılımcıların Demografik Özellikleri	138
5.7.2. Faktör ve Güvenilirlik Analizi Sonuçları	140
5.7.3. Araştırmanın Değişkenlerine İlişkin Tanımlayıcı İstatistikler	147
5.7.4. Korelasyon Analizleri	148
5.7.5. Hipotez Testlerine İlişkin Bulgular	150
5.7.6. Araştırma Değişkenlerinin Demografik Özelliklere Göre Farklılık Gösterip Göstermediğine İlişkin Bulgular	160
SONUÇ	205
KAYNAKÇA	226
EKLER	284
ÖZGEÇMİŞ	291

TABLÖLAR LİSTESİ

Tablo 1: Görev Performansı ve Bağlamsal Performans Arasındaki Fark	105
Tablo 2: Katılımcılara Ait Demografik Özellikler	139
Tablo 3: Esnek Çalışma Uygulamalarına Yönelik Tutum Ölçeği Faktör Analizi	141
Tablo 4: Esnek Çalışma Uygulamalarına Yönelik Tutum ve Boyutlarının Güvenilirlik Analizi	142
Tablo 5: İş Aile Çatışması Ölçeği Faktör Analizi	143
Tablo 6: İş Aile Çatışması ve Boyutlarının Güvenilirlik Analizi	143
Tablo 7: Psikolojik İyi Oluş Ölçeği Faktör Analizi	144
Tablo 8: Psikolojik İyi Oluş ve Boyutlarının Güvenilirlik Analizi	145
Tablo 9: Bağlamsal Performans Ölçeği Faktör Analizi	146
Tablo 10: Bağlamsal Performans Ölçeği Güvenilirlik Analizi	147
Tablo 11: Araştırmanın Değişkenlerine İlişkin Tanımlayıcı İstatistikler	147
Tablo 12: Değişkenler Arası Korelasyon Analizi	148
Tablo 13: Esnek Çalışma Uygulamalarına Yönelik Tutumun Bağlamsal Performans Üzerindeki Etkisine İlişkin Basit Regresyon Analizi Sonuçları	151
Tablo 14: Esnek Çalışma Uygulamalarına Yönelik Tutumun İş Aile Çatışması Üzerindeki Etkisine İlişkin Basit Regresyon Analizi Sonuçları	152
Tablo 15: Esnek Çalışma Uygulamalarına Yönelik Tutumun Psikolojik İyi Oluş Üzerindeki Etkisine İlişkin Basit Regresyon Analizi Sonuçları	153
Tablo 16: İş Aile Çatışmasının Bağlamsal Performans Üzerindeki Etkisine İlişkin Basit Regresyon Analizi Sonuçları	153
Tablo 17: Psikolojik İyi Oluşun Bağlamsal Performans Üzerindeki Etkisine İlişkin Basit Regresyon Analizi Sonuçları	154
Tablo 18: Esnek Çalışma Uygulamalarına Yönelik Tutumun Bağlamsal Performans Üzerindeki Etkisinde İş Aile Çatışmasının Düzenleyici Etkisini Gösteren Regresyon Analizi Sonuçları (N=475)	155
Tablo 19: Düzenleyici Değişkenin Farklı Değerlerine Göre Durumsal Etkiler Tablosu (Eğim Analizi)	156
Tablo 20: Esnek Çalışma Uygulamalarına Yönelik Tutumun Bağlamsal Performans Üzerindeki Etkisinde Psikolojik İyi Oluşun Düzenleyici Etkisini Gösteren Regresyon Analizi Sonuçları (N=475)	158
Tablo 21: Düzenleyici Değişkenin Farklı Değerlerine Göre Durumsal Etkiler Tablosu (Eğim Analizi)	159

Tablo 22: Esnek Çalışma Uygulamalarına Yönelik Tutumun Cinsiyete Göre Farklılık Gösterip Göstermediğine İlişkin Ortalamalar ve “T-Testi” Sonuçları	161
Tablo 23: Esnek Çalışma Uygulamalarına Yönelik Tutumun Medeni Duruma Göre Farklılık Gösterip Göstermediğine İlişkin Ortalamalar ve “T-Testi” Sonuçları	162
Tablo 24: Esnek Çalışma Uygulamalarına Yönelik Tutumun Yaşa Göre Farklılık Gösterip Göstermediğine İlişkin ANOVA Testi Sonuçları.....	163
Tablo 25: Esnek Çalışma Uygulamalarına Yönelik Tutum Yaşa Göre Gösterdiği Farklar “Tukey Testi”	164
Tablo 26: Esnek Çalışma Uygulamalarına Yönelik Tutumun Eğitim Durumuna Göre Farklılık Gösterip Göstermediğine İlişkin ANOVA Testi Sonuçları	165
Tablo 27: Esnek Çalışma Uygulamalarına Yönelik Tutum Eğitim Durumuna Göre Gösterdiği Farklar “Tukey Testi”	166
Tablo 28: Esnek Çalışma Uygulamalarına Yönelik Tutumun Deneyime Göre Farklılık Gösterip Göstermediğine İlişkin ANOVA Testi Sonuçları.....	167
Tablo 29: Esnek Çalışma Uygulamalarına Yönelik Tutum Deneyime Göre Gösterdiği Farklar “Tukey Testi”	168
Tablo 30: Esnek Çalışma Uygulamalarına Yönelik Tutumun Esnek Çalışma Düzenine Göre Farklılık Gösterip Göstermediğine İlişkin ANOVA Testi Sonuçları	169
Tablo 31: Esnek Çalışma Uygulamalarına Yönelik Tutumun Esnek Çalışma Düzenine Göre Gösterdiği Farklar “Tukey Testi”	170
Tablo 32: Esnek Çalışma Uygulamalarına Yönelik Tutumun Sektöre Göre Farklılık Gösterip Göstermediğine İlişkin ANOVA Testi Sonuçları.....	171
Tablo 33: Esnek Çalışma Uygulamalarına Yönelik Tutumun Sektöre Göre Gösterdiği Farklar “Tukey Testi”	171
Tablo 34: Esnek Çalışma Uygulamalarına Yönelik Tutumun Akademik Unvana Göre Farklılık Gösterip Göstermediğine İlişkin ANOVA Testi Sonuçları	172
Tablo 35: Esnek Çalışma Uygulamalarına Yönelik Tutumun Unvana Göre Farklılık Gösterip Göstermediğine İlişkin ANOVA Testi Sonuçları.....	173
Tablo 36: İş Aile Çatışmasının Cinsiyete Göre Farklılık Gösterip Göstermediğine İlişkin Ortalamalar ve “T-Testi” Sonuçları.....	174
Tablo 37: İş Aile Çatışmasının Medeni Duruma Göre Farklılık Gösterip Göstermediğine İlişkin Ortalamalar ve “T-Testi” Sonuçları.....	175
Tablo 38: İş Aile Çatışmasının Yaşa Göre Farklılık Gösterip Göstermediğine İlişkin ANOVA Testi Sonuçları.....	176

Tablo 39: İş Aile Çatışmasının Yaşa Göre Gösterdiği Farklar “Tukey Testi”	177
Tablo 40: İş Aile Çatışmasının Eğitim Durumuna Göre Farklılık Gösterip Göstermediğine İlişkin ANOVA Testi Sonuçları	178
Tablo 41: İş Aile Çatışmasının Deneyime Göre Farklılık Gösterip Göstermediğine İlişkin ANOVA Testi Sonuçları	179
Tablo 42: İş Aile Çatışmasının Deneyime Göre Gösterdiği Farklar “Tukey Testi”	180
Tablo 43: İş Aile Çatışmasının Esnek Çalışma Düzenine Göre Farklılık Gösterip Göstermediğine İlişkin ANOVA Testi Sonuçları.....	180
Tablo 44: İş Aile Çatışmasının Esnek Çalışma Düzenine Göre Gösterdiği Farklar “Tukey Testi”	182
Tablo 45: İş Aile Çatışmasının Sektöre Göre Farklılık Gösterip Göstermediğine İlişkin ANOVA Testi Sonuçları	182
Tablo 46: İş Aile Çatışmasının Sektöre Göre Gösterdiği Farklar “Tukey Testi”	183
Tablo 47: İş Aile Çatışmasının Akademik Unvana Göre Farklılık Gösterip Göstermediğine İlişkin ANOVA Testi Sonuçları	184
Tablo 48: İş Aile Çatışmasının Unvana Göre Farklılık Gösterip Göstermediğine İlişkin ANOVA Testi Sonuçları	185
Tablo 49: Psikolojik İyi Oluşun Cinsiyete Göre Farklılık Gösterip Göstermediğine İlişkin Ortalamalar ve “T-Testi” Sonuçları.....	186
Tablo 50: Psikolojik İyi Oluşun Medeni Duruma Göre Farklılık Gösterip Göstermediğine İlişkin Ortalamalar ve “T-Testi” Sonuçları.....	187
Tablo 51: Psikolojik İyi Oluşun Yaşa Göre Farklılık Gösterip Göstermediğine İlişkin ANOVA Testi Sonuçları	188
Tablo 52: Psikolojik İyi Oluşun Eğitim Durumuna Göre Farklılık Gösterip Göstermediğine İlişkin ANOVA Testi Sonuçları	189
Tablo 53: Psikolojik İyi Oluşun Deneyime Göre Farklılık Gösterip Göstermediğine İlişkin ANOVA Testi Sonuçları	189
Tablo 54: Psikolojik İyi Oluşun Esnek Çalışma Düzenine Göre Farklılık Gösterip Göstermediğine İlişkin ANOVA Testi Sonuçları.....	190
Tablo 55: Psikolojik İyi Oluşun Sektöre Göre Farklılık Gösterip Göstermediğine İlişkin ANOVA Testi Sonuçları	191
Tablo 56: Psikolojik İyi Oluşun Sektöre Göre Gösterdiği Farklar “Tukey Testi”	192
Tablo 57: Psikolojik İyi Oluşun Akademik Unvana Göre Farklılık Gösterip Göstermediğine İlişkin ANOVA Testi Sonuçları	193

Tablo 58: Psikolojik İyi Oluşun Akademik Unvana Göre Gösterdiği Farklar “Tukey Testi”	194
Tablo 59: Psikolojik İyi Oluşun Unvana Göre Farklılık Gösterip Göstermediğine İlişkin ANOVA Testi Sonuçları	194
Tablo 60: Psikolojik İyi Oluşun Unvana Göre Gösterdiği Farklar “Tukey Testi”	195
Tablo 61: Bağlamsal Performansın Cinsiyete Göre Farklılık Gösterip Göstermediğine İlişkin Ortalamalar ve “T-Testi” Sonuçları.....	196
Tablo 62: Bağlamsal Performansın Medeni Duruma Göre Farklılık Gösterip Göstermediğine İlişkin Ortalamalar ve “T-Testi” Sonuçları.....	197
Tablo 63: Bağlamsal Performansın Yaşa Göre Farklılık Gösterip Göstermediğine İlişkin ANOVA Testi Sonuçları	197
Tablo 64: Bağlamsal Performansın Eğitim Durumuna Göre Farklılık Gösterip Göstermediğine İlişkin ANOVA Testi Sonuçları.....	198
Tablo 65: Bağlamsal Performansın Deneyime Göre Farklılık Gösterip Göstermediğine İlişkin ANOVA Testi Sonuçları	198
Tablo 66: Bağlamsal Performansın Esnek Çalışma Düzenine Göre Farklılık Gösterip Göstermediğine İlişkin ANOVA Testi Sonuçları.....	199
Tablo 67: Bağlamsal Performansın Sektöre Göre Farklılık Gösterip Göstermediğine İlişkin ANOVA Testi Sonuçları	200
Tablo 68: Bağlamsal Performansın Akademik Unvana Göre Farklılık Gösterip Göstermediğine İlişkin ANOVA Testi Sonuçları.....	200
Tablo 69: Bağlamsal Performansın Unvana Göre Farklılık Gösterip Göstermediğine İlişkin ANOVA Testi Sonuçları	201
Tablo 70: Hipotezlere İlişkin Sonuçlar.....	204

ŞEKİLLER LİSTESİ

Şekil 1. Esnek Zaman Bandı.....	23
Şekil 2. Dairesel Duyuş Modeli (Circumplex Model Of Affect)	55
Şekil 3. Psikolojik İyi Oluş Boyutları ve Teorik Temelleri.....	59
Şekil 4. İş Aile Çatışması Türleri.....	79
Şekil 5. Araştırma Modeli.....	133
Şekil 6: İş Aile Çatışması Düzenleyici Değişkeni Etkilerinin Grafikselsel Gösterimi	157
Şekil 7: Psikolojik İyi Oluş Düzenleyici Değişkeni Etkilerinin Grafikselsel Gösterimi	160

KISALTMALAR LİSTESİ

Kısaltma	Açıklama
BP	Bağlamsal Performans
CV	Curriculum Vitae (Özgeçmiş)
EÇ	Esnek Çalışma
ILO	Uluslararası Çalışma Örgütü
İAÇ	İş Aile Çatışması
İKY	İnsan Kaynakları Yönetimi
İS	İş Sorumluluğu
İYD	İş Yaşam Dengesi
PİO	Psikolojik İyi Oluş
SPSS	Statistical Package for the Social Sciences
TDK	Türk Dili Kurumu
vd.	ve diğerleri

GİRİŞ

Esnek çalışma kavramı hem işverenler hem de işgörenler açısından oldukça önem arz eden bir konudur. Günümüzde birçok işletmenin uygulamaya koyduğu esnek çalışma düzenlemeleri, işletmeler ve çalışanlar açısından birçok olumlu etkiye sahiptir. Esnek çalışma düzenlemelerine sahip olan işletmelerde elde edilen faydalara bakıldığında çalışanların iş performansı, iş tatmini, motivasyonu, örgütsel vatandaşlık davranışları ve psikolojik iyi oluş düzeyleri olumlu şekilde etkilenmekte, çalışanlar daha az iş aile çatışması yaşamaktadırlar. Bu çalışmada, esnek çalışma uygulamalarına yönelik tutum, iş aile çatışması, psikolojik iyi oluş ve bağlamsal performans kavramları üzerinde durulmaktadır.

Esnek çalışma uygulamalarına yönelik tutum ile ilişkilendirilen ilk kavram çalışan performansıdır. Çalışan performansı görev ve bağlamsal performans olmak üzere iki boyuttan oluşmaktadır. Mevcut araştırmada çalışan performansı boyutlarından bağlamsal performans ele alınmaktadır. Bağlamsal performans, çalışanların örgüt içerisinde, iş tanımlarında yer alan görev ve sorumluluklarının haricinde gönüllü olarak sergiledikleri rol dışı davranışlar şeklinde tanımlanmaktadır. Çalışmada bağlamsal performans, çalışanların kendileri hakkında algıladıkları bağlamsal performans şeklinde ele alınmaktadır.

Esnek çalışma uygulamalarına yönelik tutum ile ilişkilendirilen kavramlardan biri, iş aile çatışmasıdır. Aile ve iş, insanların yaşamlarında temel yapı taşı olan, en çok değer verilen ve zaman harcanan, kendi içerisinde düşünce kalıplarına ve davranış yapılarına sahip olan ve birbirlerini etkileyen iki yaşam alanıdır. İş ve aile, kişinin hayatında önemli rollere sahip olduğu için bu rollerin ihtiyaç ve beklentilerinin karşılanmasında çatışmalar yaşanabilmektedir. Bir rolün başarılı bir biçimde yerine getirilebilmesi için harcanan zamanın diğer rolün yerine getirilmesi için gereken zamanı kısıtlaması sonucunda gerilim ve stresin ortaya çıkması ve rolün yerine getirilmesinin zorlaşması ise iş aile çatışması olarak tanımlanmaktadır. Çalışanların iş performansları üzerinde oldukça önemli bir etkiye sahip olan iş aile çatışması kavramı, üzerinde sıkça durulan ve çok fazla çalışma alanı bulan bir konudur.

Esnek çalışma uygulamalarına yönelik tutum ile ilişkilendirilen bir diğer kavram, psikolojik iyi oluştur. Psikolojik iyi oluş, pozitif ve negatif duygular ile yaşam doyumundan daha fazlasını ifade etmekte ve bireyin gerçek potansiyelini gerçekleştirebilmesi için harcadığı çaba şeklinde tanımlanmaktadır. Psikolojik iyi oluşun temelinde, kişinin potansiyelinin gerçekleştirilmesinin yattığı savunulmaktadır. Ayrıca, insanların hayatlarının aile, okul, iş gibi belli bölümlerinde aktif olmasını sağlayan önemli bir güçtür. Psikolojik iyi oluş, insanların hayatta bir amacı olup olmadığını, potansiyellerini gerçekleştirip gerçekleştiremediğini, insanlarla ilişkilerinin kalitesini ve kendi hayatına dair sorumluluklarını ve yaşam tutumlarını içeren çok boyutlu bir yapıdan oluşmaktadır. Psikolojik iyi oluşun hem örgütsel hem de bireysel düzeyde etkilere sahip olması üzerinde sıkça durulmasını ve çok fazla çalışma alanı bulan bir konu olmasını sağlamıştır.

Mevcut araştırmada, çalışanların esnek çalışma uygulamalarına yönelik tutumlarının iş aile çatışması, psikolojik iyi oluş ve bağlamsal performans ile ilişkileri ele alınmaktadır. Bu kapsamda, araştırma beş bölümden oluşmaktadır. Araştırmanın ilk dört bölümünde teorik kısım ele alınmış, son bölümde ise araştırma kapsamında yapılan analiz sonuçlarına yer verilmiştir.

BİRİNCİ BÖLÜM

ESNEK ÇALIŞMA UYGULAMALARI

1.1. Esneklik ve Esnek Çalışma Kavramı

1980’li yıllardan sonra globalleşmenin etkisinin artması sonucu rekabet hızlanmış, maliyetlerin azaltılması ve ürün çeşitliliğinde talebe dayalı üretim yapma ihtiyacı ortaya çıkmıştır. Taleplerin öngörülememesi ise esnek üretimin doğmasına, esnek üretim ise esneklik kavramının ortaya çıkmasına sebep olmuştur (Köleoğlu, 2012: 73).

Kelime anlamı olarak esnek olma, elastikiyet anlamına gelen esneklik kavramının (sozluk.gov.tr), iş hayatında kullanılan birçok tanımı bulunmaktadır. Garrahan ve Stewart (1992)’a göre esneklik, bir örgütte, mevcut işlerin olabildiğince genişletilmesi ve işgörenlerin becerilerinin geliştirilerek etkin bir rol almalarına yardımcı olmaktır. Bir diğer tanıma göre esneklik, değişen piyasa koşullarına uygun olarak örgütlerin ücret yapılarını istedikleri gibi düzenleme hakkına sahip olmaları, işgören ve işverenlerin ortak kararları sonucunda çalışma sürelerinin çalışanların isteklerine göre düzenlenmesi olarak ifade edilmektedir (Karakoyun, 2007: 4-5).

Türkiye’de esnek çalışma uygulamaları diğer ülkelerle kıyaslandığında daha geç bir döneme denk gelmektedir. 1475 sayılı İş Kanunu’nda sadece klasik istihdam biçiminden bahsedilirken; 4857 sayılı İş Kanunu ile esneklik yönelimli çalışma modellerine imkân verilmiştir. Bu kapsamda, işçi açısından güvenli bir istihdam ve iş ilişkisinden daha serbest fakat daha az iş güvencesinin olduğu bir istihdam ve iş ilişkisine doğru bir değişim yaşandığı görülmektedir (Aydınlı, 2007: 68). İşveren ve işgören ilişkilerindeki bu esneklik durumu “kuralsızlaştırma” anlamına gelmemektedir. Burada kastedilen, devlet tarafından belirlenen katı kuralların yumuşatılması, kurallar düzenlenirken serbest alanların oluşturulması ve devletin işveren-işgören arasındaki iş ilişkisinin düzenlenmesinde yeni kurallar koymamasıdır (Güzel, 2000: 205).

Esnek çalışma kavramının kesin bir tanımı olmamakla birlikte esnek çalışma uygulamaları ülkelere hatta işletmelere göre farklılık göstermektedir (Çamlı, 2010: 4). Esnek çalışma kavramı, örgütlerin değişen ve gelişmekte olan ekonomik, sosyal, uluslararası rekabet koşulları ile teknolojik gelişmelere uyum sağlamaları amacıyla sosyal kesimlerin çalışma türü ve koşullarını istedikleri ölçüde belirleyebilme serbestisini ifade eden geniş kapsamlı bir kavramdır (TİSK, 1994: 10).

Esnek çalışma kavramının belirsiz olması, kavramın işverenler ve çalışanlar açısından farklı şekilde algılanmasına sebep olmaktadır. Tarcan (2011)'a göre işverenler açısından esnek çalışma, işgörenlerin örgütte gerekli zaman ve sayıda kullanılması olarak tanımlanırken; işgörenler açısından, işgören ve işveren taraflarının anlaşması sonucu çalışma zamanının çalışanların koşullarına göre belirlenmesi şeklinde tanımlanmaktadır. Horwitz ve Smith (1998) esnek çalışma kavramını işverenler açısından değerlendirmiş ve kavramı, farklı çalışma süreleri ve modellerinin uygulanması sonucu istihdam yaratılması olarak açıklamışlardır.

Seyyar ve Öz (2007)'e göre esnek çalışma, işin niteliği göz önüne alınarak çalışma zamanı ve çalışma yerinin işveren, iş hukuku ve toplu iş hukuku kapsamında çalışanlara göre farklı şekillerde düzenlendiği ve belli bir standardı olmayan uygulamalardır. Bir diğer tanıma göre esnek çalışma, örgütlerin ücret sistemlerini değişen işgücü piyasasına ve işgörenlerin performanslarını düşürmeyecek şekilde düzenlemesi olarak ifade edilmektedir (Karakoyunlu, 2003: 7-8).

Esnek çalışma uygulamaları, işgörenlerin gereksinimlerini karşılayacak şekilde düzenlemeler yapılarak örgütlerin maliyetlerini azaltmak ve çalışanların motivasyonlarını arttırabilmek için bir araç olarak görülmektedir (Cairns ve Beech, 1999: 19). Nitekim yapılan araştırmalar, esnek yapıya sahip işletmelerde çalışanların motivasyonlarının ve verimliliklerinin arttığını göstermektedir (Boltz vd., 2019: 6).

Zaim (1990)'e göre esnek çalışma kavramı, dar ve geniş açıdan ele alınabilmektedir. İşgören ve işverenin sadece çalışma süresini belirlemesi dar anlamda esnek çalışmayı ifade etmektedir. Geniş anlamda esnek çalışma ise çalışma süresinin

başlangıç ve bitiş zamanı, iş koşulları, çalışma modeli ve ücret gibi faktörlerin işgören ve işverence ortak bir şekilde belirlenmesidir (Zaim, 1990: 282-283).

Günümüzde bilgi teknolojilerinin gelişmesi ile bilgi çağına girilmiş ve sosyal, toplumsal hayatta ve çalışma hayatında dönüşümler yaşanmıştır. Çalışma artık sadece işyerlerinden değil evden ve uzaktan olacak şekilde de yürütülmektedir. Yani esneklik, üretim biçiminin yanında istihdam biçimini de değiştirmiştir (Erdut, 1998: 29). Bu kapsamda ise esnek çalışma ile ilgili “Standart dışı” ve “a-tipik” kavramları literatüre girmiştir. Standart dışı istihdam, belli bir süresi olmayan, bir işverene bağlı ve tam zamanlı çalışmanın özelliklerini içermeyen istihdam şeklidir. Kısmi zamanlı, geçici çalışma gibi tam zamanlı çalışmanın özelliklerini içermeyen çalışanlar bu istihdam türü arasında sayılmaktadır. A-tipik çalışma ise tipik yani standart çalışmanın özelliklerinin farklılaşması sonucu ortaya çıkmıştır. Bu çalışma türünün özellikleri ise çalışma süresinin daha az olması, çalışmanın evden ya da uzaktan gerçekleştirilmesi, çok yaygın olmayan ve işin saygınlığının az olduğu istihdam türüdür (Benner, 2002: 30; Parlak ve Özdemir, 2011: 84). Ürün ve hizmetlerde yaşanan arz ve talep değişiklikleri, ürün ve hizmetlerin şekil ve yapısında da değişimin yaşanmasına sebep olmuştur. Ekonomik anlamda yaşanan bu konjonktürel hareketlilik ise ekonomik krizlerin meydana gelme olasılığını arttırmıştır. İşletmelerin bu tür hareketliliklere uyum sağlamak, değişen koşullara hızlı ve kısa süre içerisinde cevap verebilmek ve ekonomik krizlerin üstesinden gelebilmek için işgücü piyasasının daha serbest ve esnek olması gerekmektedir. Bu kapsamda işletmeler, varlığını yitirmeye başlayan Fordist üretim şekli olan standart istihdam türünden a-tipik istihdam türüne geçmeye başlamışlardır. İşletmelerin esnek çalışma ile amaçları; rekabetin çok fazla olduğu günümüz iş dünyasında rekabet avantajı elde edebilmek, değişen piyasa koşullarına hızlı bir şekilde cevap verebilmek için katı çalışma koşullarını esnekleştirerek işgören ve işletmelerin daha serbest olduğu çalışma modellerini benimsemesini sağlamaktır (Çelenk, 2008: 13; Karakoyun, 2007: 6).

1.2. Esnek Çalışmayı Ortaya Çıkaran Faktörler

20. yüzyılın ikinci yarısından itibaren bilimsel ve teknolojik alanlarda yaşanan gelişmeler, globalleşme, ekonomik duraksamalar ve uluslararası rekabetin hız

kazanması, işletmelerin bu tür değişikliklere uyum sağlamasını zorunlu kılmıştır. Bunun sonucunda, üretim şekli, istihdam türü, çalışma süresi gibi konularda değişikliklerin yaşanması kaçınılmaz olmuştur. Kitlesel üretim, iş bölümü ve tam zamanlı istihdam türünü benimseyen Fordist üretim tarzı, bu değişiklikleri karşılamada yetersiz kalınca esnek üretim tarzına geçiş yaşanmıştır. İşletmeler de varlıklarını sürdürebilmek, üretim maliyetlerini azaltmak ve ihracatlarını arttırmak amacıyla esnek çalışmayı benimsemişlerdir. Bu kapsamda, klasik istihdam türü ve üretim şekilleri biçim değiştirmiş, esnek çalışma uygulamaları hayata geçmiştir (Doğrul ve Tekeli, 2010: 13; Bacak ve Şahin, 2005: 326).

Özellikle küreselleşme sonucu dünyanın tek pazar haline gelmesi ve rekabetin hızlı bir şekilde yaşanması, tüketicilerin isteklerine anında cevap verilmesini zorunlu kılmış, bu durum ise işletmelerin esnek çalışmaya daha fazla rağbet etmesini sağlamıştır. İşletmelerin tüketim etkilerine verdiği üretim tepkisinin hızı, rekabetçi ortamda, ürün ve hizmet üretiminde rakiplerine karşı avantajlı bir konuma gelmelerinde esnek çalışma uygulamaları önemli bir avantaj sağlamaktadır. Esnek çalışma uygulamalarının 1970'li yıllardan itibaren artmaya devam etmesi, esnek çalışmanın geçici bir sistem olmadığını ve çok önemli bir konu olduğunu göstermektedir. Çalışma hayatını insancıllaştırmak ve çalışanların kendilerini geliştirmelerine izin vermek de esnek çalışmanın yaygınlaşmasının nedenlerinden birini oluşturmaktadır. Küresel hayatta başarılı olabilmek ve küresel ekonomiye uyum sağlamak için esnek çalışma uygulamalarına ihtiyaç bulunmaktadır (John, 2017: 6; Doğru, 2010: 34).

Esnek çalışma kavramı, işletmelerin maliyetlerini azaltmaya yönelik bir fırsat olarak görmesiyle gelişme göstermiş bir kavramdır. Dünyadaki gelişimine bakıldığında 1980'li yıllarda popülerleşen esnek çalışma, Türkiye'de 1990'lı yıllarda ilgi görmeye başlamıştır. 2003 yılında ekonomik kriz sonucu ve istihdamda resmi olmayan çalışan sayılarının azaltılması amacıyla uygulanmaya başlanan esnek çalışma, 4857 sayılı İş Kanunu'nun yürürlüğe girmesiyle birlikte yasal olarak düzenlenmiş ve böylece çalışanların hakları yasalarla koruma altına alınmıştır. Bu kanunla çalışma saatlerinde esneklik sağlanmış, sıkıştırılmış çalışma haftası, çağrı

üzerine çalışma, evden çalışma, tele çalışma gibi kavramlar düzenlenmiştir (Kaya ve Doğan, 2016: 1070; Kutal, 2005: 26-27).

Esnek çalışma kavramı, çalışma süresi ve çalışma ortamı gibi iş hayatıyla alakalı geniş bir alanda uygulanabilen bir sistemdir. Esnekliği ortaya çıkaran tek bir sebep olamayacağı gibi esnekliğin ortaya çıkmasına neden olan faktörlerin de birbirlerinden bağımsız olarak değerlendirilmemesi gerekmektedir. Yönetim anlayışının değişmesi, ailevi ve sosyal ihtiyaçlar, teknolojinin ilerlemesi gibi faktörler çalışma şekillerinin değişmesine ve yeni çalışma modellerinin ortaya çıkmasına neden olmuştur (Çelikkoparan, 2018: 13). Bu bağlamda, esnek çalışma kavramının oluşmasına etki eden faktörleri ekonomik nedenler, teknolojik nedenler, küreselleşme ve rekabet, işgücünde yaşanan değişimler ve ücret sistemleri başlıkları altında incelemek mümkündür.

1.2.1. Ekonomik Nedenler

Esnek çalışma uygulamalarının ortaya çıkmasına neden olan en önemli faktörlerden biri ekonomik nedenlerdir. Ekonomik durgunluğun başladığı 1970’li yıllar itibariyle dünyadaki ekonomik büyüme hızında azalma meydana gelmiş, yeterince yatırım yapılamamış ve istihdam sağlanamamıştır (Maxwell vd., 2007: 146).

Güçlü sendikal hareketlere dayanan ve üretime yoğunlaşan 20. yy çalışma ilişkileri, 1990’lı yıllar itibariyle dönüşüm yaşamaya başlamıştır. Özellikle 1973 senesinde yaşanan petrol krizi ekonomik durgunluğa neden olmuş, 1990’lı yılların sonuna doğru işsizlik sorunu artış göstermiş, sendikal hareketlerde güç dengesizliği yaşanmış, endüstrileşen ülkelerde rekabet şartları artış göstermiştir. Bu tür ekonomik faktörlerin sonucunda ise esnek çalışma uygulamaları yaygınlık göstermeye başlamıştır (Yavuz, 2018: 60; Özel, 2006: 19).

Esnek çalışma sistemlerinin olmaması, işletmelerin arz ve talepte meydana gelen dalgalanmalara yanıt vermelerini zorlaştırmaktadır. İşletmeler, belli dönemlerde yüksek oranda, belli dönemlerde düşük miktarda üretim yapmak durumunda kalmaktadırlar. Bu durumda işletmeler, fazla çalışan maliyeti ile karşılaşmakta ya da yetersiz işgücüne sahip olmakta ve taleplere karşılık verememektedir. Yani ekonomik

dalgalanmaların yaşanması tam zamanlı üretim sistemi olan Fordist üretim sistemini geçersiz kılmaktadır (Çelenk, 2008: 13-14)

Sert rekabet koşulları ve ekonomik dalgalanmalar, işletmelerin bu tür durumlara anında cevap vermesini gerektirmektedir. İşletmelerin ekonomik değişimlere hızlı bir şekilde cevap verebilmesi ve rekabet avantajı elde edebilmek için esnek bir yapıya sahip olmaları gerekmektedir. Çünkü katı sistemlere sahip olan işletmeler, ekonomik dalgalanmalar karşısında güçlü kalmakta zorlanabilmekte, örgüt içerisinde kolay bir şekilde karar alıp uygulama şansı bulamamaktadırlar (Işık, 2009: 154-155). Bu bağlamda, esnek çalışma sistemlerinin işletmelerin ekonomik faktörlere ve değişkenlere uyum sağlamasını kolaylaştırdığını söylemek mümkündür.

Esnek çalışma sistemlerinin uygulanmasının en önemli sebeplerinden biri de işsizliğin azaltılmasında bir çözüm olmasıdır. İşsizlik, özellikle az gelişmiş ya da gelişmekte olan ülkelerin mücadele etmek zorunda oldukları sosyo-ekonomik sorunlardan birini oluşturmaktadır. Çeşitli teşvikler ve istihdam politikalarıyla işsizlik oranları azaltılmaya çalışılmaktadır. Bu noktada ise esnek çalışma uygulamalarının işsizlik oranlarını düşürmede etkili bir yol olduğu düşünülmektedir. Hükümetler ise esnek çalışma uygulamalarını, istihdamın teşvik edilmesi ve işsizliğin azaltılması için bir çözüm olarak görmektedirler (Özgener, 2005: 55).

1.2.2. Teknolojik Gelişmeler

Esneklik faktörünün ortaya çıkmasında önemli bir rol oynayan teknolojik gelişmeler, iş hayatını derinden etkilemiş (Turan, 2005: 6); bilgisayar ve otomasyon sistemlerinin iş hayatına girmesi, kapitalist üretim şeklinin teknoloji ile buluşmasını sağlamış ve sürekli değişen çevre koşullarına uyum sağlanmasını kolaylaştırmıştır (Di Martino ve Wirdth, 1990: 534). Bunun sonucunda ise geleneksel çalışma şekillerinde değişiklik yaşanmış ve esnek çalışma modellerinde artış görülmüştür (Noyan, 2007: 83; Aksoy, 2012: 402).

Teknolojik gelişmelerin esnek çalışmayı gerekli kılmasının nedenlerini anlayabilmek için teknolojik alandaki yapısal değişimlerin getirdiği yeniliklere odaklanmak gerekmektedir. Teknolojik yenilikler, ürün ve hizmet üretimi için gerekli

olan yolları çeşitlendirerek alternatif süreçlerin ortaya çıkmasını ve işlerin farklı zaman ve mekanlarda yapılabilmesini sağlamıştır (Işık, 2009: 151).

Telefon ve internet gibi teknolojik araçlar, çalışanların iş süreçlerini daha etkin yürütmesine imkân vermiştir. İşlerin zaman ve mekândan bağımsız olarak yapılabilmesi, yeni çalışma türlerinin ortaya çıkmasını sağlamıştır (Kelleci, 2003: 34). Teknolojik gelişmelerle birlikte maliyetlerde büyük oranda düşüşler yaşanmış; çalışanlar, sermaye ve hammadde daha verimli şekilde kullanılmaya başlanmış ve işletmelerin değişkenlik gösteren müşteri taleplerine uyum sağlaması kolaylaşmıştır (Çelik, 2007: 15-16).

Teknolojik gelişmelerin sağlamış olduğu bu tür imkanlar, esnek çalışma arzusunu ortaya çıkarmıştır. İşin başlama ve bitiş saatlerinin çalışanlar tarafından belirlenmesi gibi imkanlar, çalışanların işlerini daha etkili bir şekilde yürütmelerini sağlamıştır (Boden, 1999: 79).

1.2.3. Küreselleşme ve Rekabet

Küreselleşme, ekonomik, sosyal, politik ve teknolojik değerlerin serbestleşmesini sağlayan ve bu değerler sonucunda oluşan birikimlerin ülke sınırlarını aşarak uluslararası alana yayılmasında etkili olan ekonomik bir yapılanma (Albayrak, 2012: 168) ve dünyanın diğer bölgelerinde yaşayan insanları ve toplumları etkileyen bir kavramdır (Zengingönül, 2007: 12). Küreselleşmenin ülkeler arasındaki sosyal etkileşimi hızlandırarak mesafeleri azaltması, uluslararası yatırımların sayısını arttırması, uluslararası ve çok uluslu şirketlerde çalışanların ve sermayenin küresel anlamda serbestçe dolaşmasını sağlaması esneklik ve esnek çalışma sistemlerinin ortaya çıkmasını sağlamıştır (Ulucan, 1998: 525).

Küreselleşme nedeniyle ülkeler ekonomik anlamda birbirlerine bağımlı hale geldiklerinden, işletmeler, küresel rekabet ortamında hayatta kalabilmek için çevresel değişimlere ve sürekli değişen koşullara ayak uydurabilmelidir. Bu nedenle, işletmelerin küreselleşme nedeniyle yaşanan değişimlerin ve rekabetin farkında olması ve kendilerini devamlı yenileyebilmesi gerekmektedir (Mess, 2002: 11).

Küreselleşmenin esnek çalışma uygulamalarını zorunla hale getirmesinin nedenlerinden biri yenilik zorunluluğudur. Küreselleşmenin hız kazanması ve rekabetin artması ile üretim sistemlerinde değişiklik yaşanmış, teknoloji alanındaki gelişmeler çalışma yöntemlerinde farklılıkların oluşmasına neden olmuştur. Bu gelişmeler ışığında klasik çalışma yöntemlerinin ne kadar faydalı olduğu tartışma konusu olmuştur. Geleneksel çalışma sistemleri uygulayan işletmeler, küreselleşmenin getirdiği zorlu rekabet koşulları karşısında yetersiz kalmakta ve bu işletmelerin küreselleşmenin faydalarından yararlanmaları zorlaşmaktadır. Bu sebeple, işletmelerin üretim ve çalışma sistemlerinde esnek modeller belirlemeleri ve uygulamaları gerekmektedir (Tunçer, 2012: 14).

Özellikle ulaşım ve iletişim alanında yaşanan gelişmeler, ekonomik faaliyetlerin ülke sınırlarının ötesinde gerçekleşmesine yol açmıştır. İşletmeler bu sayede, ürün ve hizmetlerini başka ülkelerde üretebilmekte ve başka ülkelere pazarlayabilmektedir. Bu nedenle, işletmelerin ürün ve hizmetlerini ürettikleri ve pazarladıkları ülkelerin çalışma şartları ve saatlerine dikkat etmesi ve hatta standart çalışma saatlerinin dışında da faaliyet göstermesi gerekebilmektedir (Maxwell vd., 2007: 145). Öte yandan küreselleşme, ekonomik büyümeyi ve sürdürülebilirliği zorunlu kıldığı için işletmelerin ihtiyaç duydukları çalışanlara ve malzemelere hemen erişebilmeleri gerekmektedir. Ancak özellikle nitelikli çalışan bulmak kolay olmadığından işletmeler bu konuda sıkıntı yaşamaktadır. Bu bağlamda, düzenli çalışma fırsatı olmayan, dünyanın bir diğer ucunda yaşayan lakin işletme için gerekli niteliklere sahip olan çalışanları işletme bünyesine kazandırmak, esnek çalışma uygulamaları ile mümkün olabilmektedir. Dolayısıyla, küreselleşme, teknolojik gelişmelerin yardımı ile farklı yerlerde bulunan çalışanlara ulaşmayı ve onlardan faydalanmayı mümkün kılmıştır (Doğrul ve Tekeli, 2010: 13).

1.2.4. İş Gücünde Yaşanan Değişimler

Esnek çalışmanın ortaya çıkmasında etkili olan faktörlerden bir diğeri işgücünde yaşanan değişimlerdir. Özellikle sektörel yapıda meydana gelen değişimler, bu faktörün ortaya çıkmasında etkili olmuştur. Endüstrileşmenin ilk aşamalarında işgücünün tarım sektöründe azaldığı, sanayi ve hizmet sektörlerinde ise arttığı gözlemlenmiştir. Endüstri ötesi topluma geçiş sonucunda ise iş gücü tarım ve sanayi

sektöründe azalarak hizmet sektörüne doğru yoğun bir geçiş yaşanmıştır. Esnek çalışmanın en yoğun ve yaygın görüldüğü sektör olan hizmet sektörünün büyümeye devam etmesi, esnek çalışmanın yaygınlaşmasının nedenlerinden biri olarak karşımıza çıkmaktadır (Yavuz, 1995: 27).

Hizmet sektöründe yaşanan gelişmeler ve hizmet sektöründeki çeşitliliğin artması (bilişim, turizm, telekomünikasyon, bankacılık gibi), işletmelerin uzun süreler boyunca faaliyette bulunmasına sebep olmuş, müşteri taleplerinin artması sonucunda ise 24 saat aralıksız çalışma modellerinin kurulmasını gerekli kılmıştır (Ekonomi, 1994: 60). Bu tür gelişmeler sonucunda ise esnek çalışma modelleri yaygınlaşmıştır.

Bilgi teknolojisinin gelişmesi sonucunda ise otomasyon sistemlerine geçilmiş ve vasıfsız çalışanların sayısında azalma meydana gelirken orta ve üst düzey çalışanlara duyulan ihtiyaçlar artmıştır (Şen, 2004: 230). Örgütler, kar elde etmek ve üretim verimliliklerini arttırabilmek amacıyla yüksek vasıflı çalışanlara ihtiyaç duymaktadır. İş hayatında vasıflı çalışanlara artan talep ile esnek çalışma uygulamalarında da artış yaşanmıştır. Yüksek teknolojiye hâkim olan ve bu tür teknolojileri kullanabilen yetenekli çalışanlar, önceden belirlenmiş çalışma sürelerinden bağımsız olarak çalışabilmektedirler (Çelik, 2007: 17-18).

Esnek çalışma uygulamaları ile kadınların hem çalışma hayatında yer alması hem de sosyal ihtiyaçlarını karşılaması mümkün hale gelmiştir (Doğrul ve Tekeli, 2010: 14). Üretimin esneklik kazanması sayesinde işletmeler, part-time ya da geçici personel istihdamı gibi esnek çalışma modellerine geçiş yaparak ailevi sorumlulukları nedeniyle işgücü piyasasından çekilmek zorunda kalan kadın çalışanların iş hayatına katılımını kolaylaştırmıştır (Özer ve Biçerli, 2003: 59). Üretim yapısı ve süreci değiştiği için kadın çalışanlara talep artmış, beden gücü önemini yitirmiş; hizmet sektörünün gelişmesi sonucunda ise kadınların işgücüne katılımı artmış ve kadınlar ücretli çalışmaya başlamışlardır (Hüseyinli ve Hüseyinli, 2016: 111).

1.2.5. Ücret Sistemleri

Ücret sistemleri, ülkeden ülkeye, işletmeden işletmeye farklılık göstermektedir. Ücret sistemlerinde meydana gelen değişiklikler ve uygulamalar iş

hayatına yansımış; bunun sonucunda ise ücret sistemlerinde esnek uygulamalar ortaya çıkmıştır (Aydıntan ve Kördeve, 2016: 31).

İşletmeler açısından değerlendirildiğinde esnek çalışma uygulamalarının maliyetleri azaltmada önemli bir unsur olduğu, ücret sistemlerindeki değişimlerin de bu noktada etkili bir rol oynadığı görülmektedir. Esnek çalışma uygulamaları, ücret sistemlerini etkilediği için 1980’li yıllardan itibaren birçok devletin gündeminde olan bir konudur (Kökocak vd., 2015: 113).

Ücret sistemlerinin birçok ülkede çalışan kesimin aleyhine kurulması, üretim ve verimlilik açısından olumsuz sonuçların ortaya çıkmasına neden olmaktadır. Bu durum ise ücretler konusunda da esnek uygulamaların ortaya çıkmasını; istihdam ve ücret konularının gündeme gelmesini sağlamıştır. Özellikle kayıt dışı istihdamın azaltılması amacıyla, ekonomik teşvik tedbirleri, çalışma saatleri ve ücrete yönelik esnek çalışma uygulamalarının olması yeterli bir altyapının oluşmasını sağlamıştır (Tisk, 1999: 13).

İşletmelerin esnek çalışma uygulamalarına geçmelerinin sebeplerinden bir diğeri ise istihdam maliyetleridir. Esnek çalışma uygulamaları ile maliyetleri düşürmek mümkün olmaktadır. Yarı zamanlı çalışma, sıkıştırılmış çalışma haftaları, esnek zaman bandı gibi bazı esnek çalışma programları çalışanların ihtiyaçlarını ve taleplerini karşılamamanın yanında işverenlerin de esneklik ihtiyaçlarını karşılamakta ve maliyetleri düşürmektedir (Lewis, 2003: 2).

1.3. Esnek Çalışma Türleri

İşletmelerin içinde bulundukları pazarda esnek olabilmeleri, hangi pazarda ve hangi esneklik türüne uygun oldukları ile ilişkilidir. Bu nedenle esneklik türleri, iş, işletme ve işletmenin bulunduğu pazara göre değişiklik gösterebilmektedir. Örneğin, üretim sektöründe fonksiyonel esneklik daha yaygın kullanılırken hizmet sektöründe sayısal esneklik ön plana çıkmaktadır (Çelenk, 2008: 3). Esneklik türleri incelendiğinde yedi grup altında ele alındığı görülmektedir. Bunlar; sayısal esneklik, fonksiyonel esneklik, ücret esnekliği, uzaklaştırma esnekliği, çalışma süresi esnekliği, güvenceli esneklik ve coğrafi esnekliktir.

1.3.1. Sayısal Esneklik

Sayısal esneklik kavramı, ekonomik ve teknolojik anlamda yaşanan değişiklikler, yeni üretim teknikleri ve talep değişiklikleri gibi faktörler sonucunda işletmelerin çalışan sayısını belirleyebilme serbestisi olarak tanımlanmaktadır (Yavuz, 1995: 26). Matusik ve Hill (1998)'e göre sayısal esneklik, işletmelerin, taleplerde meydana gelen değişikliklere cevap verebilmek için çalışan sayısını hızlı ve etkili bir şekilde değiştirebilme kapasitesini ifade etmektedir.

Sayısal esneklik, işletmelere istihdam ilişkileri konusunda esneklik sağlamakta, işletmelerin değişen ihtiyaçları sonucunda onlara çalışan sayısını en az maliyetle arttırma ya da azaltma imkânı vermekte (Parlak ve Özdemir, 2011: 9-10), işletmelerin işe alım ve işten çıkarma konularında serbest bir şekilde hareket edebilmelerini sağlamaktadır (Belek, 1999: 83)

Sayısal esnekliğin başarılı bir şekilde uygulanması için çalışanların işe alım ve işten çıkarılması ve çalışanların niteliklerinin belirlenmesinde yasal engellerin mümkün olduğunca az olması gerekmektedir (Demir ve Gerşil, 2008: 69). Çalışanlara işten çıkarılmadan önce uzun ihbar süreleri tanınması, işten çıkarmaların haklı ve geçerli nedenlere bağlanması, haksız çıkarmalar sonucunda çalışanların işe iade süreçleri, çalışanlara tazminatlarının ödenmesi gibi çeşitli yasal düzenlemeler sayısal esnekliğin uygulanmasına engel olmaktadır (Tuncay, 1995: 60). Bu açıdan değerlendirildiğinde, iş hukuku kapsamında çalışanların ihbar süresi, işe iade veya tazminat gibi yasal haklarının olması sayısal esnekliği daraltmaktadır. Geleneksel sistemde tam zamanlı çalışma tercih edilmesine rağmen, son yıllarda ödünç iş ilişkisi, telafi çalışması, vardiyalı çalışma gibi esnek çalışma uygulamaları, sayısal esnekliğin daha çok kullanıldığını göstermektedir (Aydınlı, 2007: 68).

Sayısal esneklik açısından bakıldığında üretim sürecinde, çekirdek (nitelikli) iş gücü ve geçici (çevre) işgücü olmak üzere iki farklı işgücü türü bulunmaktadır (Erdut, 1998: 121). Çekirdek (nitelikli) işgücü, işletmelerin mevcut işlerini sürdürebilmesi amacıyla çalışması zorunlu olan kalıcı işgücünü ifade etmektedir. Sayısal esneklik türünü benimseyen bir işletmenin üretim süreçlerine bakıldığında, işletmenin üretim açısından ana kollarında çalışan işçiler, çekirdek işgücünü oluşturmaktadır.

İşletmelerin büyüme kararı aldıkları zaman, çekirdek işgücüne ek olarak geçici işgücü alımı yaptıkları görülmektedir. Bu durum ise işletmelerin daha kolay işten çıkarma yapmalarının ya da kalıcı alım yapmadan istihdam yoluna gitmelerinin önünü açmaktadır (Koray, 1994: 85).

İşletmeler, sayısal esnekliği geçici (çevre) işgücü için uygulamak istemektedirler. Çekirdek işgücü istihdam güvencesine sahip olduğundan ve yasalarla koruma altına alındığından işten çıkarılmaları hukuki kurallara bağlıdır. Bu açıdan çekirdek işgücü için sayısal esnekliğin uygulanmasının zor olduğunu söylemek mümkündür. Bu nedenle, sayısal esneklik, geçici işgücü için uygulanmakta ve belirli süreli çalışma, kısmi süreli çalışma, vardiyalı çalışma gibi esnek çalışma uygulamaları ile yaygınlık göstermektedir (Yavuz, 1994: 20).

Sayısal esneklik, iç sayısal ve dış sayısal olmak üzere iki farklı boyuttan oluşmaktadır. İç sayısal esneklik, çalışan sayısı değiştirilmeksizin, çalışma saati ve programlarının değiştirilerek işletmelerin işgücü sayısını ve çalışma süresini ayarlayabilmesini ifade etmektedir (Özgener, 2005: 57). Dışsal esneklik ise işletmelerin çalışan sayılarına yönelik yapmış olduğu düzenlemeleri ifade etmektedir. Dışsal esnekliğin sağlanması için katı yasal düzenlemelerin azaltılması, işten çıkarma mevzuatının işveren ve işçi açısından dengeli bir şekilde düzenlenmesi gerekmektedir (TİSK, 1999: 7).

1.3.2. Fonksiyonel Esneklik

Fonksiyonel esneklik kavramı, çeşitli talepler sonucunda çalışanların çok yönlü olması sayesinde işletmedeki iş ve görevler arasında serbest bir şekilde hareket edebilmelerini yani emeğin ikame edilebilmesini ifade etmektedir (Riley ve Lockwood, 1997: 413; Limoncuoğlu, 2010: 10). Bir diğer ifade ile fonksiyonel esneklik, çalışanların işletme içerisinde birbirinden farklı işleri ve görevleri yerine getirebilme becerisine sahip olması anlamına gelmektedir. Bu esneklik türünde çalışanların sayısı değil vasıfları ve yetenekleri ele alınmaktadır. Çalışanların teknolojinin ve üretim süreçlerinin değişmesi gibi durumlara ayak uydurabilmesi beklenmektedir. Bu nedenle, fonksiyonel esneklikte değişikliklere uyum sağlayabilen

yetenekli çalışanlar talep edilmekte ve çalışanların eğitimi önem arz etmektedir (Yavuz, 1995: 30).

Riley ve Lockwood (1997)'a göre fonksiyonel esneklik, çalışanların iş ve görevlerinde değişiklik yapılmasının yanında görevlerin parça parça bir araya getirilmesiyle çalışandan çalışana taşınabilmesini sağlamaktadır. Fonksiyonel esneklik ile mevcut çalışanlar, birbirlerinin iş ve görevlerini gruplara bölünerek yapabilmekte ve vasıflarını çeşitlendirebilmektedir. İşletmeye yeni çalışan alınmadan mevcut çalışanlarla farklı görevleri yerine getirmek mümkün olmaktadır. (Özgener, 2005: 58). Fonksiyonel esneklik ile çalışanların yetkinlikleri tek bir alanla sınırlı kalmamakta, çalışanlar birden fazla alanda faaliyet gösterebilmektedir.

Fonksiyonel esneklikte üzerinde durulan konu, çalışanların performansları ve yetenekleridir. Fonksiyonel esneklik kapsamında, iş dünyasında yaşanan değişimlere uyum sağlayabilmek adına çalışanlara farklı işlerde çalışabilme becerisi kazandırmak ve bu becerileri çeşitli eğitimlerle geliştirmek amaçlanmaktadır (Belek, 1999: 82; Çelik, 2007: 8).

Çalışanların bir örgütteki farklı işleri yapabilme becerisine sahip olmaları, örgütlerin değişen talepler ve teknolojik değişiklikler karşısında esnek davranabilmesini sağlamaktadır (Hatman, 2002: 2). Ayrıca, fonksiyonel esnekliği hedefleyen işletmelerin birden fazla iş yapabilen çalışanları istihdam etmesi gerekmektedir. Bu şekilde istihdam yapılabilmesi de iki yolla mümkündür. Birincisi, işe alım sürecinde adayın birden çok işi yapabilecek yeterlilikte olduğunun kontrolü yapılmalı, ikincisi ise mevcut çalışanların eğitim ve rotasyon gibi uygulamalarla yetkinlikleri arttırılmalıdır (Taşoğlu ve Limoncuoğlu, 2010: 79). Bu kapsamda, yüksek eğitim düzeyine sahip çalışanların seçimi, kapsamlı eğitim verilmesi, kendi kendini yöneten ekiplerin kullanımı veya iş rotasyonu dahil olmak üzere fonksiyonel esneklikle ilişkili insan kaynakları uygulamalarının teşvik edilmesi gerekmektedir (Roca-Puig, 2008: 2).

Fonksiyonel esneklikte işletmelerin odaklandığı işgücü, çekirdek işgücüdür. İşletmeler, çekirdek işgücüne farklı görevlerde başarılı olabilmeleri için çeşitli beceriler kazandırarak, çekirdek işgücünü daha etkili kullanmayı amaçlamaktadır

(Şen, 2001: 119). Çekirdek işgücünün çeşitli yetkinliklere sahip olacak şekilde geliştirilmesi, işletmelerin kadro fazlası riskine karşı önlem almasını sağlamakta ve çalışanların değişen iş koşullarına uyum sağlamasını kolaylaştırmaktadır (Çelenk, 2008: 28-29).

Bir çalışanın gerektiğinde farklı işleri yapabilmesi, fonksiyonel esnekliğin temelini oluşturmaktadır. Bu kapsamda, insan kaynakları departmanlarına büyük sorumluluklar düştüğünü söylemek mümkündür. İşe alımlarda potansiyeli olan ve becerikli çalışanların seçilmesi, çalışanların mevcut yeteneklerinin geliştirilmesi için eğitim ve geliştirme programlarına önem verilmesi gerekmektedir (Turan, 2005: 26).

1.3.3. Ücret Esnekliği

Ücret esnekliği, örgütlerin ücret yapılarını ve seviyelerini işgücü piyasasında ve ekonomide yaşanan değişken koşullara göre ayarlayabilme serbestisi olarak tanımlanmaktadır (True, 1992: 505). Tüselmann (1996)'a göre ücret esnekliği, ücretin bölge, endüstri ve endüstri dalları arasında farklılık göstermesidir.

Atkinson (1984)'a göre yeni ödeme ve ücret sistemleri söz konusu olduğundan, ücret esnekliği sayısal ve fonksiyonel esnekliği kolaylaştırmaktadır. Bu bakımdan ücret esnekliği, diğer esneklik türlerini etkileyen ve onları tamamlayıcı özelliğe sahip olan bir esneklik türüdür.

Ücret esnekliğine göre çalışanlara uygulanan ücret planlaması kişi bazlıdır. Bu durumda ücret planlaması çalışanların verimliliği, performansı, yetenekleri ve işletmenin ekonomik yapısına göre değişiklik göstermektedir (TİSK, 1999: 12).

Ücret esnekliğinde temel olarak çalışanların göstermiş olduğu bireysel başarıların ödüllendirilmesi baz alınmaktadır. İşletmeler, çalışanların yetenekleri, verimlilikleri, performansları ve yaratıcılıkları gibi kriterleri dikkate almakta ve ücret değerlendirmesini bu kriterlere göre yapmaktadır. Ücret esnekliği, çalışanların yeteneklerini geliştirmelerini, yaratıcılıklarını ve motivasyonlarını olumlu şekilde etkilemektedir (Demir ve Gerşil, 2008: 71). Kişi bazlı olduğu için çalışanlar, başarılı oldukları zaman ödüllendirilmekte, bunun sonucunda ise üretimde artış sağlanmakta ve çalışanlar daha verimli çalışmak için teşvik olmaktadır (Pinhas, 2007: 48). Ücret

esnekliği ayrıca işletmelerin piyasa ekonomisine göre kendilerini ayarlayabilmelerinde ve ücret maliyetlerini düşürmede alternatif bir seçenek olarak karşımıza çıkmaktadır (Demir ve Gerşil, 2008: 71).

cret esnekliğinin avantajları olduğu kadar dezavantajlarının da olduğunu söylemek mümkündür. Çalışanların esnek çalışma sonucunda almış oldukları ücret, düzenli çalışanların aldıkları ücretten daha düşük seviyede olabilmektedir. Esnek alışma türlerinde verilen ücretler; parça başı ücret, vade bazlı ücret ya da belirli bir iş karşılığında alınan ücret olarak verilmektedir. Çalışanların ücretlerindeki belirsizlik ve değişkenlik, üzerinde durulması gereken konulardan biridir. Bu tür ücret yapılanması, çalışanlar açısından kötü bir durum olarak algılanmakta; bu durum ise çalışanların performansının düşmesine neden olmaktadır. Çalışanların aldıkları ücretin düşük olması ise kendilerinin ve ailelerinin geçimini olumsuz yönde etkilemektedir (Tunçcan Ongan, 2004: 133).

cret esnekliği uygulayan işletmeler, yetenekli çalışanlarını dllendirebilirken aynı zamanda ücretleri düşürebilmekte, ekonominin çalkantılı olduğu dönemlerde rekabet avantajı elde edebilmektedir. Bu şekilde işletmeler, çalışanların ücretlerini düşürmesine rağmen iş güvencesi sağlayabilmektedir (Eryiğit, 2000: 11). Yavuz (1995)'a göre işletmelerin ücret politikalarında esnek davranması işsizliğin önüne geçilmesini sağlayan yollardan biridir. Çünkü cret politikalarında aşırı katı olunması işsizliğe ve enflasyona neden olmaktadır. işgücü maliyetlerinin ve çalışanlara yapılacak ödemelerin örgüt verimliliğinden yüksek olması, işletmelerin işçi çalıştırmak istememesine sebebiyet vermektedir. Bu nedenle, işletmelerin ücret politikalarını belirlerken katı tutumdan uzak durması gerekmektedir.

1.3.4. Uzaklaştırma Stratejileri (Distancing)

Uzaklaştırma stratejileri, işletmelerin istihdam ilişkisi yerine ticari ilişkiler kurarak işlerini taşerona devretmesiyle oluşan esneklik türüdür. Özellikle teknolojik alanda yaşanan ilerlemeler, işleri yerine getirecek uzman kişilere ihtiyaç duyulmasına yol açmıştır. işletmelerin her alanda uzmanlaşması mümkün olmadığından işletmeler, ihtiyaç duydukları esneklik ihtiyacını, işlerinin bir bölümünü alt işverenlere devrederek karşılamaktadır (Yavuz, 1994: 25). Bunun sonucunda işletmeler,

konjonktürel dalgalanmalar ve piyasadaki belirsizliklerden kurtulabilmektedir. Müşteri talepleri arttığı ve piyasa iyi durumda olduğu zamanlarda uzaklaşma stratejisi, işletmelerin müşterilerin taleplerine kolaylıkla ve daha az maliyetle cevap verebilmesini sağlamaktadır. Ekonomik durgunluğun yaşandığı dönemlerde ise işletmeler, piyasadaki durumlara ve konjonktürel dalgalanmalara göre hareket etmektedir. Bunun yanı sıra uzaklaştırma stratejileri işletmelerin kaynak israfından kurtulmasına yardımcı olmaktadır (Yavuz, 1995: 18).

Uzaklaştırma stratejisi ile işletmeler esneklik kazanmaktadır. Bu bağlamda, işletmeler çekirdek işgücünü tam süreli ve sürekli istihdam etmekte; uzmanlık gerektiren işler için ise geçici işgücünü tercih etmektedir (Kuzgun, 2004: 24). Böylece işletmeler, bazı işlerini başka ülkelerde de yerine getirme fırsatı elde edebilmektedirler. İşgücünün ucuz olduğu ülkelerde fason üretim yaptırma, alt işverenlere yardımcı işlerin haricinde asıl işleri de yaptırma gibi örnekler uzaklaştırma stratejileri kapsamındadır (Hatman, 2002: 3).

İşletmelerin işlerinin bir kısmını alt işverene devretmesinin en temel sebebi maliyettir. Uzmanlık gerektiren işlerde işçi çalıştırma maliyetlerinin işlerin alt işverene devredilmesiyle oluşan maliyetten fazla olması, işletmeleri uzaklaştırma stratejisine itmektir. Bu esneklik türü ile işletmeler hem bu tür maliyetlerden kaçınmakta hem de verimlilik ve rekabet açısından uzman olmadıkları işleri, bu alanlarda uzman ve güçlü işletmelere yaptırmaktadır. Böylece hem israf önlenmekte hem de maliyetler azaltılmaktadır (Yavuz, 1994: 25; Çelenk, 2008: 35) Uygulanan bu strateji ile işletmeler rekabet gücünü arttırmakta ve üretkenliklerinde artış yaşamaktadır (Başköy ve Kılıçaslan, 2017: 1515).

Uzaklaştırma stratejileri ile işletmeler, kolay ve ucuz işgücü temin ederek maliyet avantajı elde etmektedir. Ancak taşeronlaşmanın artması, çalışanların daha düşük ücretlerle çalışmasına yol açmaktadır (Şahin, 2014: 13). Çalışanlar açısından alt işverenlik; iş güvencesizliği, ücretin düşük olması, sağlıklı ve güvenli olmayan çalışma koşulları gibi riskler taşımaktadır. Asıl işverenler, çalışanlarına daha yüksek ücret ve iş güvencesi sunarken; maliyetleri azaltma nedeniyle alt işveren çalışanları için daha düşük ücret ve iş güvencesi aramaktadır. Bu nedenle, alt işverenler arasında

rekabet ortaya çıkmakta ve alt işverenler, asıl işverenden işi alabilmek için daha düşük ücret, daha uzun çalışma saatleri ve güvencesiz çalışma koşulları sunmaktadırlar (Yücesan Özdemir, 2008: 257).

1.3.5. Çalışma Süresinde Esneklik

Çalışma sürelerinde esneklik, geleneksel “mesai saati” kavramının dışına çıkılmasını ifade etmektedir. İş için gerekli olan çalışma saatlerinin yasal olarak belirlenmiş olan haftalık çalışma süreleri kapsamında işverenler ve çalışanlar tarafından düzenlenme serbestisi olarak tanımlanmaktadır (Uyargil, 2013: 80). Tam zamanlı çalışmada çalışma süreleri, belli bir zaman aralığında sınırlandırılmıştır. Çalışma süresinde esneklik kapsamında ise iş süresi, belli bir zaman aralığından ziyade, iş için gerekli olan süreye göre esneklik gösterebilen şekilde düzenlenmektedir. Bunun sonucunda ise çalışanların iş düzenini ve süresini bağımsız bir şekilde düzenleyebildiği esneklik kavramı ortaya çıkmıştır (Sönmez, 2006: 177).

Çalışma süresinde esneklik, işletmeler açısından işin ihtiyaç duyulan zamanlarda yapılmasını ifade ederken; çalışanlar açısından işin başlangıç ve bitiş saatlerinin istedikleri şekilde belirlenmesini ifade etmektedir (TİSK, 2016: 25; Pinhas, 2007: 47; Bond vd., 2008: 645-646). Ancak çalışma sürelerindeki esneklikten kastedilen daha az çalışma süresi değil, diğer çalışma türleri ile kıyaslandığında çalışma sürelerinin belli bir düzene göre yeniden düzenlenmesidir (Armağan ve Bozkurt, 2008: 51). Yapılan bu düzenlemeler, örgüt yapısı ve stratejilerine göre farklılık göstermektedir. Çalışma sürelerinde değişikliğe örnek olarak aşağıdaki çalışma türleri örnek verilebilir (TİSK, 1999: 25);

- İş Paylaşımı
- Çağrı Üzerine Çalışma
- Kısmi Zamanlı Çalışma
- Kayan İş Süreleri
- Sıkıştırılmış İş Haftası
- Vardiyalı Çalışma

Çalışma süreleri, uzun yıllar işverenler ve işçiler arasında önemli bir tartışma konusu olmuştur. İşçi sendikaları, ücretlerde herhangi bir azalma olmadan günlük ve haftalık çalışma sürelerinin kısaltılması konusunda mücadele etmiş; iş sağlığı ve güvenliği, çalışanların iş dışındaki kişisel gelişimleri, ekonomik durgunluk dönemlerinde yaşanan işsizliğe önlem almak gibi sebepler bu sürecin hızlanmasını sağlamıştır. 1970'li yıllarda yaşanan ekonomik kriz ve petrol fiyatlarının yükselmesi sonucunda ise işveren tarafı, çalışma sürelerinin kısaltılmasından ziyade çalışma sürelerinde esnekliği talep etmiş fakat işçi sendikaları ile ihtilaf yaşamışlardır. İşçi sendikaları çalışma sürelerini kısaltmak isterken, işverenler çalışma sürelerinde esnekliğin olmasını talep etmişlerdir. Çalışanlar ise yasal düzenlemelerdeki katılığın kaldırılmasını ve esnekleştirilmesini talep etmektedirler (Yavuz, 1995: 20; Yavuz, 1994: 28).

Çalışma sürelerinde esnekliğin sağlanması ile işletmeler maliyet tasarrufu sağlamakta (Acarer 1992: 6), rekabet avantajı elde etmekte, işe devamsızlık azalmakta ve işletmelerdeki verimlilik düzeyi artmaktadır (Tuncay, 1995: 24). Çalışanlar ise kendilerini daha özgür ve bağımsız hissetmekte (Mahiroğulları 2005: 49), çalışanların motivasyonlarında ise artış sağlanmaktadır. Çalışma süreleri, çalışanlar tarafından düzenlenebildiği için iş-yaşam dengesi olumlu etkilenmektedir. Çalışma sürelerinde esnekliğin bir diğer avantajı ekonomik kriz zamanlarında yaşanan talep daralmalarına karşı istihdam olanağı sunmasıdır (Belek, 1999: 164).

1.3.6. Güvenceli Esneklik

Güvenceli esneklik kavramı, sosyal güvence ve esneklik arasında yaşanan uyumsuzluğu çözmek amacıyla esnek çalışanların sosyal güvence konusunda hak kaybı yaşamalarını engellemek amacıyla ortaya konan bir kavramdır (Keller ve Seifert, 2004: 227).

Esneklik ve güvence kavramları, işgücü piyasasının esnek olması ve güvence önlemlerinin sıkı ve katı olması şeklinde birbirine zıt anlamlar içeren iki kavram olarak ifade edilmekteydi. Güvenceli esneklik ise bu kavramların zıt olarak değil birbirini destekleyen ve karşılıklı dengenin olduğunu ifade eden bir kavram olarak kullanılmaktadır (Madsen, 2005: 528). Esneklik ve güvence kavramları arasında

denge kurulmasına imkân veren güvenceli esneklik kavramı, işin daha kaliteli yapılmasına, ekonominin rekabetçi ve bilgiye dayalı hale gelmesine ve sürdürülebilir ekonomi oluşturulmasına imkân vermektedir (Wilthagen ve Tros, 2004: 2).

Güvenceli esneklik, çalışanlar ve işverenler açısından farklı anlamlar taşımaktadır. Bu nedenle, işgücü piyasasının esnekleştirilmesi ve çalışma ilişkileri konusunda önem arz etmektedir. İş sözleşmesi, işçi ve işverene hak ve borçlar yüklediği için bu kavram, iş ve işverenler açısından bir bütün olarak ele alınmalıdır. Güvenceli esneklik kavramı, işveren açısından ele alındığında bir işletmedeki üretimin organizasyonunda ve işgücü piyasasında esneklik ihtiyacının karşılanması olarak ifade edilmektedir. Çalışan açısından ise çalışanların güvence ihtiyacını karşılamak amacıyla denge kurulması/sağlanması şeklinde tanımlanmaktadır (Kuzgun, 2012: 38).

Güvenceli esneklik, işgücü piyasalarında ve çalışma ilişkilerinde esnekliği arttırmakla birlikte işgücü piyasası içinde ve dışında yer alan dezavantajlı grupların istihdam ve gelir güvencelerini de arttıran politik bir stratejidir (Çakır, 2009: 80-81).

1.4. Esnek Çalışma Süreleri Bakımından Esnek Çalışma Saatlerinin Temel Öğeleri

Esnek çalışma süreleri ya da esnek zaman, işverenler tarafından belirlenen kurallar çerçevesinde, işe başlama ve bitiş zamanlarının çalışanlar tarafından karar verildiği ve çalışanların çalışma zamanı konusunda özgür olarak hareket edebildiği bir yöntemdir (Ivanauskaite, 2015: 16).

Esnek zaman, ilk olarak Batı ülkelerinde 1970’li yıllarda gündeme gelmiştir. Bu çalışma şekli, kayan zaman (gliding-time), esnek devir (flexi-tour), maximum esneklik (maxiflex) ve değişen gün (variable day) gibi değişik kavramlarla da ifade edilmektedir. Bazı işletmelerde esnek çalışma süresinin uygulanması, standart çalışma sürelerinde önemli ve köklü değişikliklere sebep olmuştur. Batıda esnek zaman modeli, ilk kez Almanya’da bir işletmede uygulanmıştır. Esnek çalışma süreleri ile ilgili düzenlemelerin yapılmasının en önemli sebebi işe geliş ve işten çıkış saatlerinde yaşanan yoğun trafiğin azaltılmak istenmesidir. Bu uygulama, zaman geçtikçe yaygınlaşmıştır (Yavuz, 1997: 12).

Esnek çalışma saatlerinin temel öğeleri, işgünü süresi, çekirdek zaman, esnek zaman bandı, ara dinlenme ve zaman kayıt sistemi başlıkları altında incelenmektedir.

1.4.1. İşgünü Süresi

İşgünü süresi, işletmelerin ürün ve hizmet üretimine devam edebilmesi için açık olmaları gereken günlük süreyi ifade etmektedir. Bu sürenin içerisinde çekirdek zaman, esnek zaman ve çalışanların yemek molaları da bulunmakta ve iş günü süresi 8 ila 24 saat arasında değişiklik göstermektedir (Şahin, 2014: 45). Ancak çalışanların iş yaşam dengelerine önem veren ve kurumsal olan işletmelerde işgünü süresi ortalama 12-13 saattir. Bu tür işletmelerde işgünü süresi, çalışanların işe en erken gelebileceği ve işten en geç çıkabileceği çalışma süresini ifade etmektedir (Hall, 2003: 150).

1.4.2. Çekirdek Zaman

Çekirdek zaman kavramı, işgörenlerin işyerinde muhakkak olması gereken zaman dilimini ifade etmektedir. Ancak, önemli ve aciliyeti olan işler olması durumunda çekirdek zaman diliminde esneklik uygulanabilmektedir. Esnek zaman uygulanan işlerde, çekirdek zaman süresi azaltılabilmekte ve böylece esneklik sağlanabilmektedir. Örneğin cuma günleri, çekirdek zaman süresi bir saat ya da daha fazla kısaltılabilmektedir (Reilly, 2001: 35).

Çalışanlar, günlük çalışma süresi içinde belirlenen çekirdek zaman süresi kadar çalışmak zorundadırlar. Bu zaman dilimi, işveren tarafından, haberleşme ya da iş akışında ortaya çıkabilecek sorunların önüne geçebilmek amacıyla belirlenmektedir (Yavuz, 1995: 92-93; Şahin, 2014: 46). Ancak, esnek zaman programları incelendiğinde çekirdek zaman diliminin zorunlu olmadığı esnek programlar da mevcuttur. Çekirdek zamanın zorunlu olmadığı esnek programlar, çalışanların örgüte bağlılıklarını daha çok arttırmaktadır (Ridgley vd, 2005: 24).

1.4.3. Esnek Zaman Bandı

Esnek zaman bandı, çekirdek zaman dışında kalan çalışma sürelerini ifade etmektedir. Çalışanlar, işe başlama ve işten çıkma saatlerini kendileri belirlemektedirler. Bu süre, işin içeriğine ve çalışanların kendi programlarına göre

değişiklik gösterebilmektedir. Yavuz (1997)'a göre çalışma sürelerindeki esneklik üç farklı şekilde belirlenebilmektedir.

Esnek Zaman	Çekirdek Zaman	Yemek Arası	Çekirdek Zaman	Esnek Zaman	
08:00	10:00	12:30	13:30	16:00	20:00

Esnek Zaman	Çekirdek Zaman	Esnek Zaman	Çekirdek Zaman	Esnek Zaman	
08:00	10:00	12:30	14:00	16:00	20:00

Esnek Zaman	Çekirdek Zaman			Esnek Zaman
08:00	10:00		16:00	20:00

Şekil 1. Esnek Zaman Bandı

Kaynak: (Yavuz, 1997: 16)

Şekil 1’de görüldüğü gibi çalışma sürelerinin başında ve sonunda esnek zaman bandı bulunmaktadır. İlk şekilde öğle vakitlerine yemek arası konmuş ve iş tamamen durdurulmuştur. İkinci şekilde öğle vaktine esnek zaman bandı konmuş ve bu süre içerisinde isteyenler çalışmakta isteyenler ise yemek arası verebilmektedirler. Son tabloda ise işgünün ortasında uzun bir çekirdek zaman bandı bulunmaktadır. Yemek molası, bu sürenin içinde yer almaktadır (Yavuz, 1997: 16).

1.4.4. Ara Dinlenme

Ara dinlenme süresi, genellikle bir saat olmakla birlikte işgünü süresi boyunca işletmede çalışmaya ara verilmeden öğle vaktine esnek zaman bandı koyarak çalışanların işe devam etmeleri ya da bu süre içerisinde istedikleri zaman ara dinlenme veya yemek molası verme imkanlarının olmasıdır (Yavuz, 1997: 16).

4857 sayılı İş Kanunu’na göre ara dinlenme süreleri, Günlük çalışma süresinin ortalama bir zamanında işyerinin ve işin gereğine göre ayarlanmalıdır. Bu kapsamda ara dinlenme süreleri (mevzuat.gov.tr);

- Dört saat veya daha kısa süreli işlerde on beş dakika,
- Dört saatten fazla ve yedi buçuk saate kadar (yedi buçuk saat dahil) süreli işlerde yarım saat,
- Yedi buçuk saatten fazla süreli işlerde bir saat şeklinde belirlenmiştir.

Ara dinlenme süreleri çalışanlara değişik sürelerde kullandırılabilmesiyle birlikte bu süreler çalışma süresinden sayılmamaktadır (mevzuat.gov.tr). Bir çalışan ara dinlenme süresini uzun veya kısa tutabilmekte ve buna bağlı olarak işten çıkış saatlerini ara dinlenme süresine göre belirleyebilmektedir.

1.4.5. Zaman Kayıt Sistemi

Esnek çalışma modellerinin uygulanması sonucunda çalışanların işe başlama ve işten çıkış saatlerinde değişiklik yaşanmaya başlanmış ve bu değişikliklerin tespit edilebilmesi ve çalışanların çalıştıkları sürelerin sağlıklı bir şekilde belirlenebilmesi amacıyla zaman kayıt sistemi ortaya çıkmıştır. Çalışanların işe başladıkları ve mola verdikleri sürelerin tespit edilebilmesi için zaman kayıt sisteminin kullanılması işletmeler açısından zorunluluk olmuştur. Zaman kayıt sistemi, saat ya da bilgisayar sistemli olmakla birlikte esnek zamanlı çalışmanın başarılı bir şekilde uygulanması açısından önem arz etmektedir. Örneğin Adidas işletmesinde bilgisayarlı zaman kayıt sisteminin kullanılması ile çalışanların işe başlama ve işten çıkış saatleri, gecikmeler ve işe gelmemeler kolayca belirlenmiştir (Yavuz, 1997: 17-18).

1.5. Esnek Çalışma Modelleri

1.5.1. Belirli Süreli İş Sözleşmeleri

4857 sayılı İş Kanunu'na göre belirli süreli iş sözleşmesi, *“Belirli süreli işlerde veya belli bir işin tamamlanması veya belirli bir olgunun ortaya çıkması gibi objektif koşullara bağlı olarak işveren ile işçi arasında yazılı şekilde yapılan iş sözleşmesi”* şeklinde tanımlanmaktadır (mevzuat.gov.tr).

Belirli süreli iş sözleşmesi, esnek çalışma kapsamında uygulanan bir sözleşme türüdür. Bu sözleşme türünde çalışanlar, geçici veya sezonluk işçi olarak değerlendirilmektedirler (Demir ve Gerşil, 2008: 72). İşverenlerin geçici işçi çalıştırmasının sebeplerinden biri piyasa şartlarının değişmesi ve işverenlerin zorlu

rekabet koşullarında daimî istihdamdan kaçınmak istemeleridir. İş sözleşmesinin feshedilmesi sonucu işverenler yüksek maliyetle karşı karşıya kaldıklarından belirli süreli iş sözleşmesi ile ucuz iş gücü sağlayabilmeleri bir diğer nedeni oluşturmaktadır (Bielenski, 1999: 25).

Belirli süreli iş sözleşmesinde işçilerin çalışacakları süre ve sözleşmenin sona ereceği tarih önceden belirlenmiş olmaktadır. Sözleşme süresi sona erdiğinde ise işverenler yasal olarak bir yaptırımla karşı karşıya kalmamaktadırlar. Bu nedenle belirli süreli iş sözleşmeleri, kalıcı olmamakla birlikte düzenli bir istihdam biçimi oluşturmamaktadır (Kalleberg, 2000: 346). Belirli süreli iş sözleşmesi genellikle belirsiz süreli iş sözleşmesinin feshedilmesi sonucu hukuki yaptırımların çok fazla olduğu ülkelerde uygulanmaktadır. İş sözleşmesinin feshedilmesi için gerekli olan bildirim şartı, belirli süreli iş sözleşmesi ile ortadan kalkmaktadır. Belirli süreli iş sözleşmesinin sona ereceği tarih belli olduğundan, iş akdinin feshedilmesi haksız fesih olarak değerlendirilmemektedir. Ayrıca, bu sözleşme türünün kadrolu çalışma düzeninin fiili olarak ortadan kaldırılması için de uygulandığı görülmektedir (Bielenski, 1999: 23).

1.5.2. Kısmi Süreli Çalışma

“Part-time çalışma” ya da “yarı zamanlı çalışma” olarak da adlandırılan kısmi zamanlı çalışma, esnek istihdam biçimleri arasında en yaygın ve en eski olan istihdam türüdür (Eser, 1997: 38). 4857 sayılı İş Kanunu’na göre kısmi süreli çalışma “*işçinin normal haftalık çalışma süresinin, tam süreli iş sözleşmesiyle çalışan emsal işçiye göre önemli ölçüde daha az belirlenmesi*”dir (mevzuat.gov.tr).

Normal sürelerden daha az çalışmayı gerektiren ve düzenli bir istihdam türü olan kısmi zamanlı çalışma, çoğunlukla çalışanlar tarafından gönüllü olarak tercih edilmektedir. Esnek çalışma türlerinden sayısal ve çalışma süreleri esnekliğinin bir tezahürü olarak 1980’li yıllardan sonra ortaya çıkmıştır. Kısmi süreli çalışma, a-tipik çalışma türünün en önemli ve en yaygın olan şeklidir. Kısmi süreli çalışmanın tanımı ve bu çalışmaya esas teşkil eden çalışma süreleri ülkelere göre farklılık göstermektedir (Brewster vd., 1993: 122).

Türkiye’de haftada 45 saat çalışılan bir iş yerinde, 30 saat veya 30 saatin altında yapılan işler kısmi zamanlı çalışma olarak kabul edilmektedir. İş Kanunu’na göre kısmi süreli çalışan kişiler, haklı bir sebep olmadığı müddetçe, sadece kısmi süreli iş sözleşmesine tabi oldukları için farklı bir işleme tabi tutulamamaktadırlar. Kısmi zamanlı çalışan işçilerin ücret ve paraya ilişkin bölünebilir menfaatleri tam zamanlı çalışan işçinin çalıştığı süre ile orantılı şekilde ödenmektedir (mevzuat.gov.tr).

Kısmi zamanlı çalışmada, çalışanlar çalışma sürelerini kendileri belirleyebilmektedirler. Böylece iş ve özel yaşamlarında denge kurabilmektedirler. Aynı zamanda çalışanların kendileri için en uygun çalışma zamanını belirleyerek özel yaşamlarına daha fazla vakit ayırmaları mümkün olmaktadır. Tam gün çalışma imkânı bulamayanlar, kendi niteliklerine uygun olarak kısmi zamanlı da olsa istihdam edilebilmekte ve işsizliğin olumsuz etkileri giderilmiş olmaktadır. Özellikle kadın çalışanların tam gün çalışması bazı ailevi sorunlara yol açabildiği için, kısmi zamanlı çalışma, kadınların iş hayatına girmesi açısından önemli bir avantaj sağlamaktadır. Aynı zamanda kısmi zamanlı çalışma, öğrencilerin ekonomik anlamda gelir elde etmelerini ve yeni mezun kişilerin iş hayatına girmesini kolaylaştırmakta, işgücü piyasası ile tanışmalarını sağlamaktadır (Koç ve Görücü, 2011: 162).

1.5.3. Çağrı Üzerine Çalışma

Esnek çalışma modellerinden olan çağrı üzerine çalışma, daha önce yapılmış olan iş sözleşmesi gereğince işçinin işveren tarafından çağrılması ile işyerine gelerek çalışmasını ifade etmektedir (Yavuz, 1995: 68).

4857 sayılı İş Kanunu’na göre çağrı üzerine çalışma “*yazılı sözleşme ile işçinin yapmayı üstlendiği işle ilgili olarak kendisine ihtiyaç duyulması halinde iş görme ediminin yerine getirileceğinin kararlaştırıldığı iş ilişkisi, çağrı üzerine çalışmaya dayalı kısmi süreli bir iş sözleşmesi*”dir. İş Kanunu’na göre sözleşmede işçinin ne kadar süre ile çalışacağı kararlaştırılmamış ise haftalık çalışma süresi 20 saat ve çalışacağı günün bildiriminin de en az 4 gün önceden haber verilmesi gerektiği kararlaştırılmıştır (mevzuat.gov.tr). Çağrı üzerine çalışma, özellikle otel ve eğlence mekanları gibi işlerde ekstra işçi olarak adlandırılan çalışma sisteminin yaygınlaşması ile yasal olarak düzenlenme alanı bulmuştur (Çelik vd., 2016: 158). Ancak işçinin

haftada ne kadar ve hangi günler çalışacağını belli olmaması sosyal hayatını olumsuz yönde etkilemekte ve başka bir işte çalışmasına engel olmakta, iş güvencesi ve tam zamanlı çalışanlara kıyasla hak kayıplarına uğrama gibi dezavantajları barındırmaktadır.

Çalışma sürelerinde esneklik, çalışma zamanının başlangıç ve bitiş zamanlarının olmamasını ve çalışma zamanının standart çalışma türünden farklı şekilde düzenlenmesini sağlamıştır. Çağrı üzerine çalışmada da çalışma sürelerinde esneklik söz konusu olmakta ve çalışanlar, işverenlere ve üretim şartlarına göre farklı çalışma sürelerine göre iş görmektedirler (Sert Sürücü, 2014: 336).

Çağrı üzerine çalışma, düzenli çalışma hayatına sahip olmayanlar ve ara sıra çalışmayı tercih edenler için oldukça uygun bir çalışma şeklidir. Bu sebeple, çağrı üzerine çalışmanın iş talebinin arttığı dönemlerde oldukça yaygın şekilde kullanıldığı görülmektedir. Bu çalışma şekli ile çalışanlar, genellikle yarı vasıflı veya vasıfsız kişiler olmakla birlikte büro işleri, teslimat, paketleme gibi alanlarda istihdam edilmektedirler. Bunların yanında, sağlık, finans, hemşirelik, diyetisyenlik gibi profesyonel mesleklerde de çağrı üzerine çalışma uygulanabilmektedir (Parlak ve Özdemir, 2011: 42).

1.5.4. İş Paylaşımı

İş paylaşımı, tam zamanlı çalışan bir çalışanın yapması gereken işin iki ya da daha fazla çalışan tarafından yerine getirilmesidir. Esnek çalışma türlerinden olan iş paylaşımı, ekonomik kriz gibi olumsuz durumlarda çalışanların işten çıkarılmalarını engellemek için ortaya konulmuş bir çalışma türüdür. Bu çalışma türünde ücret ve yan haklar gibi alacaklar çalışanlara bölüştürülerek verilmektedir (Tepas, 1985: 154).

İş paylaşımı, kısmi zamanlı çalışmanın bir şekli olarak görülse de işin niteliği açısından farklılık göstermektedir. Kısmi çalışmada iş, bir çalışan tarafından belli bir zaman diliminde, normal çalışmaya oranla daha kısa sürede gerçekleştirilmektedir. İş paylaşımının kısmi çalışmadan en önemli farkı işin “tam gün” yapılmasıdır (Tan, 2014: 30; Şen, 2000: 49). Burada dikkat edilmesi gereken husus, zamanın paylaşılmasıdır. Zamanın ve işin çalışanlar arasında eşit şekilde bölünmesi zorunlu olmamakla birlikte uygulamada ücret ve yan haklar gibi faydaların eşit olması

amacıyla zaman ve iş çalışanlar arasında eşit şekilde paylaştırılmaktadır (Pinhas, 2007: 58). Ayrıca iş paylaşımında herhangi bir sorunla karşı karşıya kalındığında işveren, iş paylaşımında bulunan çalışanlardan sadece birini yetkili kılmaktadır (Şen, 2000: 49). İş paylaşımının temel özelliklerinden biri de işin sürekliliğinin sağlanmasıdır. Bir çalışan, işe gelmesi gereken zamanda gelemezse, işi paylaşan diğer çalışanlar işi devralabilmektedir. Ancak bu durum istisna olmakla birlikte sınırsız bir iş devri söz konusu değildir (Çelik, 2007: 22).

İş paylaşımı uygulamada; bölünmüş gün, bölünmüş hafta, dönüşümlü hafta ve belirli olmayan dönüşümler olmak üzere dört farklı şekilde karşımıza çıkmaktadır. İş paylaşımının uygulamadaki şekillerini şu şekilde açıklamak mümkündür (TİSK, 1999: 34):

- Bölünmüş Gün: Çalışanlardan biri sabah çalışmakta diğeri ise işi öğleden sonra devralmaktadır.
- Bölünmüş Hafta: Çalışanlardan biri haftanın ilk yarısında diğeri ise haftanın ikinci yarısında çalışmaktadır. Bu uygulama, iş hayatında en çok karşılaşılan iş paylaşım şeklidir.
- Dönüşümlü Hafta: Çalışanlardan biri bir hafta çalışmakta, diğeri ise işi devralarak bir sonraki hafta çalışmaktadır. Bu paylaşım türünü en çok tercih eden çalışanlar, işe gidiş gelişlerde sorun yaşayanlardır.
- Belirli Olmayan Dönüşümler: İşletme içi esnekliği arttıran bu uygulamada işin süresi belli bir takvime bağlı değildir. İşler, işverenin ve çalışanın ihtiyacına göre belirli olmayan sürelerde yapılmakta, işi paylaşan çalışanlar ve gözetmenler arasında sıkı bir iş birliği olmaktadır.

1.5.5. Kayan İş Süresi (Esnek Çalışma Saatleri)

Esnek çalışma türlerinin en eski şekillerinden biri kayan iş süresidir. Bu çalışma türünde işgörenler, çekirdek zaman süresince zorunlu olarak çalışmaktadırlar. Çalışanlar işe başlama ve işten çıkış saatleri ile günlük belirlenen çalışma süresini aşmamak şartıyla günlük çalışacakları süre uzunluğunu da kendileri belirleyebilmektedirler (TİSK, 1999: 37).

Gelişmiş ülkelerin büyük bir kısmında çalışma haftası süresi kısaltılmış, günlük ve haftalık çalışma süresi değiştirilmiştir. Ayrıca çalışanlara işe başlama ve işi bitirme zamanlarını kendi istekleri doğrultusunda esnekleştirme hakkı sağlanmıştır. 1970’li yıllarda küresel alanda yaşanan rekabet, ülkelerdeki değişim hızını arttırarak standart çalışma süreleri konusunda da değişikliklerin yaşanmasını sağlamıştır. Çalışanlar, işe başlangıç ve bitiş saatleri net olan, uzun çalışma hayatının hâkim olduğu katı rejimleri sorgulamaya başlamıştır (Şen, 2001: 134). Esnek çalışma saatleri sistemi, zaman içerisinde işverenlerin ve çalışanların isteklerine cevap verebilecek bir kullanıma sahip olmuştur. Bu çalışma şekli, basit kayan süreli ve vasıflı kayan süreli olmak üzere ikiye ayrılmaktadır (Çalışkan ve Sungur, 2009: 3-4).

Basit kayan iş süresi, çalışanın günlük çalışacağı sürenin kesin olarak belirlenmiş olmasını ifade etmektedir. Bu süre içerisinde çalışanlar, işyerinde olmak zorundadırlar. Belirlenen bu zaman diliminde ise çalışanlar işe başlama ve işi bitirme saatlerine kendileri karar vermektedirler. Çalışanlar günlük çalışma süresi sabit kalmak koşuluyla daha önce belirlenmiş olan kayma dönemi içinde işe başlama ve işten ayrılma saatlerini yine kendisi belirleyebilmektedir (Sert, 2013: 26). Vasıflı kayan iş süresinde ise çalışanların işe en erken başlayacakları ve işi en geç bitirecekleri saat belirlenir. Çekirdek zamanda işyerinde bulunmak zorunda olan çalışanlar, bu zamanın dışında daha önceden belirlenen başlangıç ve bitiş saatlerinin göz önüne alınması koşuluyla istedikleri zaman çalışma hakkına sahip olmaktadır (Çalışkan ve Sungur, 2009: 4).

1.5.6. Vardiyalı Çalışma

Uluslararası Çalışma Örgütü’ne göre vardiyalı çalışma, “işçilerin çalışma saatlerinden daha uzun süre çalışabilmesi için birbirini takip ettiği bir çalışma süresi düzenleme yöntemidir”. (ILO, 2004). İşletmelerin çalışma süresi ile işçilerin çalışma süreleri birbiriyle örtüşmediği için vardiyalı çalışma sistemi ortaya çıkmıştır. Bir işçinin günlük çalışma süresi 8 saat iken bir işletmedeki üretim süresi 15-16 saati bulabilmekte hatta 24 saat aralıksız üretim yapan işletmeler de olmaktadır. Böyle bir durumda işletmelerin aralıksız çalışabilmesi, fazla mesai veya vardiyalı çalışma sistemi ile mümkün olmaktadır. Fazla mesai, işletmeler açısından daha maliyetli olduğu için çoğu işletme vardiyalı çalışma sistemini tercih etmektedir. Vardiyalı

çalışma ülkemizde de çok yaygın olan çalışma şekillerinden biridir (Çamlı, 2010: 25). Özellikle Birinci Dünya Savaşı sonrasında işletmelerde üretim kapasitesinin artması nedeniyle uygulanmaya başlanmış bir çalışma şeklidir (Yılmaz ve Ekici, 2006: 35). Sektör bazında ele alındığında vardiya sistemi, gıda, tekstil, temizlik malzemeleri ve otomotiv gibi ürünler üreten işletmelerde daha çok uygulama alanı bulmaktadır.

England (2018)'a göre vardiya sistemi, daimî ve normal çalışma sürelerinin olduğu işlerde uygulanmasına rağmen esnek çalışma türleri arasında yer almaktadır. Bunun nedeni, işgörenlerin çalıştıkları dönemlerin devamlı bir şekilde değişmesinden kaynaklanmaktadır. Bir işgören, bir hafta gündüz vardiyasında çalışırken bir sonraki hafta akşam vardiyasında, devam eden hafta ise gece vardiyasında çalışabilmektedir. İşverenler, ihtiyaca göre vardiyalar arasında kayırma yapabildiği için vardiya sistemi, esnek çalışma olarak kabul edilmektedir.

Vardiyalı çalışma sistemi uygulamada, sabit, değişen ve dönerli vardiya olmak üzere üç farklı şekilde karşımıza çıkmaktadır. Bunlar, sekiz saatlik ikili, sekiz saatlik üçlü ve altı saatli dördü şeklinde uygulanmaktadır. Çoğu ülkede haftalık çalışma süresi 40 saatin altına düştüğü ve işletmelerin çalışan maliyetlerini azaltabilmesi için vardiyalı sistemler de esnekleştirilerek yeni vardiya biçimleri ortaya çıkmıştır (Curson, 1986: 71).

İncir (1998)'e göre vardiyalı çalışma sistemi, insanların sağlığını olumsuz yönde etkileyen bir çalışma şeklidir. Vardiyalı çalışan işgörenler, uyku düzeninde bozukluk yaşamakta, standart çalışma ve sosyal yaşama sahip olmadıkları için bedensel ve zihinsel sorunlarla karşı karşıya kalmaktadırlar. Vardiyalı çalışma, uyku bozukluğu, depresyon, gastrit, hipertansiyon, kalp rahatsızlığı, kanser gibi hastalıklara neden olabilmektedir (Gülser vd., 2012: 282) Dolayısıyla vardiyalı çalışma sisteminin çalışanlar için uzun dönemde ciddi rahatsızlıklara sebep olması kaçınılmazdır.

1.5.7. Telafi Çalışması

4857 sayılı İş Kanunu'na göre, *“Zorunlu nedenlerle işin durması, ulusal bayram ve genel tatillerden önce veya sonra işyerinin tatil edilmesi veya benzer nedenlerle işyerinde normal çalışma sürelerinin önemli ölçüde altında çalışılması*

veya tamamen tatil edilmesi ya da işçinin talebi ile kendisine izin verilmesi hallerinde, işverenin dört ay içinde çalışılmayan süreler için yaptırmış olduğu çalışma” olarak ifade edilen esnek çalışma türü telafi çalışmasıdır. Telafi çalışmasındaki amaç işgücünü en iyi şekilde kullanmaktır. Ayrıca telafi çalışması, işgörenin çalışması gereken zamanı yine işgörenin ihtiyacına göre başka bir zamanda gerçekleştirmesi ilkesine dayanmaktadır (İnciroğlu, 2011: 36).

Telafi çalışma, çalışılmayan veya az çalışılan sürelerin telafisi olduğundan fazla çalışma veya fazla sürelerle çalışma sayılmamaktadır. Ayrıca telafi çalışmaları, günlük en çok çalışma süresini aşmamak koşulu ile günde üç saatten fazla olamaz, tatil günlerinde ise telafi çalışması yaptırılamaz (mevzuat.gov.tr).

Bir örgütün devamlılığının sağlanmasında en önemli unsur sürekli kar etmesi ve hammaddenin ucuzluğu olsa da işçi maliyetleri önemli bir etkidir. İşçilerin gerektiği zaman fazla çalıştırılması ve yoğun olmayan dönemlerde işçinin dinlendirilmesi işletmelere maddi anlamda avantaj sağlamaktadır (Zeytinoğlu, 2012: 168).

1.5.8. Sıkıştırılmış (Yoğunlaştırılmış) Çalışma Haftası

Esnek çalışma modellerinden biri olan sıkıştırılmış iş haftası, 5-6 gün olan haftalık çalışma süresinin 3-4 veya 4-5 güne toplanmasını ifade etmektedir. Sıkıştırılmış iş haftasında, haftalık çalışma süresinde herhangi bir azalma olmamakta; çalışma süresi, belli günlere sıkıştırılarak haftalık çalışılacak gün sayısı azaltılmaktadır. Dolayısıyla, günlük çalışılması gereken sürelerde artış meydana gelmektedir (Yavuz, 1995: 70). Örneğin, haftalık çalışma süresi altı gün ve 45 saat olan bir işletmede toplam saat değiştirilmemektedir. Ancak çalışma altı günden daha az süreye sıkıştırılarak çalışmanın daha erken sürede tamamlanması sağlanmaktadır (Şen, 2000: 48).

Sıkıştırılmış iş haftası, 19. yy’da İngiltere’de tekstil sektöründe ortaya çıkmıştır. Haftalık çalışma süresi 5,5 günden 5 güne düşürülerek işçilerin tatil hakkı iki güne çıkarılmıştır. Sıkıştırılmış iş haftası modelinde haftalık çalışılması gereken süre belli günlere sıkıştırılarak çalışanların daha fazla boş zamana sahip olması sağlanmaktadır (Şen, 2000: 48).

Yoğunlaştırılmış çalışma haftası, işletmeler ve çalışanlar açısından çeşitli avantajlara sahiptir. İşletmeler açısından değerlendirildiğinde, işverenler işletme içi fazla mesai, ulaşım ve enerji harcamalarından kurtulmakta, çalışılmayan günlerde ise üretim araçlarının bakımı ve onarımı yapılabilmektedir (Özel, 2006: 56). İşe geç kalma, devamsızlık, işten ayrılma oranları ve fazla mesai ihtiyacı azalmakta; işverenlerin vardiya değişimi sırasında karşılaştığı sorunlar en aza inmektedir (Cascio, 1992: 426).

İşgörenler açısından ise özel yaşam için ayrılan zaman artmakta, ulaşım giderleri azalmakta ve çalışanların kendilerini geliştirmeleri için çeşitli faaliyetlere katılma imkanları artmaktadır. Ayrıca, işgörenlerin iş tatmini ve verimlilik düzeylerinde artış yaşanmaktadır. Ancak, sıkıştırılmış iş haftasının dezavantajları da bulunmaktadır. Günlük çalışma süresinin uzaması çalışanların daha fazla yorulmasına ve konsantrasyon kaybı yaşamalarına neden olabilmektedir. Bu durum ise çalışanların verimliliklerinin düşmesine ve iş kazalarının yaşanmasına sebebiyet vermektedir (Özel, 2006: 56; Günay, 2004: 11; Çelenk, 2008: 52). Bu çalışma modeli, çeşitli meslek hastalıklarına da yol açabilmekte, uzun vadede verimliliğin düşmesine neden olmaktadır (Thebaud-Mony, 2012: 14).

1.5.9. Evden Çalışma

Evden çalışma, 6098 sayılı Türk Borçlar Kanunu'nda düzenlenmiş olan bir esnek çalışma modelidir. Ancak, 4857 sayılı İş Kanunu'nda bu çalışma modeli ile ilgili herhangi bir düzenleme bulunmamaktadır.

Türk Borçlar Kanunu'nda evden çalışma ile ilgili maddelerde, evde çalışma koşulları, işin yapılışı, iş esnasında kullanılacak malzemeler, ücret ve sözleşmenin sona ermesi ile ilgili konularda düzenlemeler bulunmaktadır (İnciroğlu, 2011: 42). Evden çalışma modelinin temelleri Endüstri Devrimine dayanmaktadır. Endüstri devriminin ilk yıllarında üretim fabrikalarda ve işyerlerinde yapılmaya başlanmıştır. Ancak daha sonra bu süreç küreselleşme ve teknolojik gelişmeler ile birlikte değişime uğramış, üretim artık evden de yapılabilir hale gelmiş ve böylece evden çalışma kavramı ortaya çıkmıştır (Koyuncu, 2006: 2; Eyrenci ve Bakırcı, 2000: 7).

Evden çalışma modeli, ev eksenli ve evden çalışma olmak üzere iki kısma ayrılmaktadır. Ev eksenli çalışma ya da dış çalışma (outwork), üretimin veya hizmetin işyeri dışında gerçekleşmesini ifade etmektedir (Topçuoğlu, 2012: 4). Ev eksenli çalışma, evde çalışan insanları ifade etmek için kullanılan bir kavramdır. Evde çalışan terimi ise gelişmiş ülkelerde, bir işletme adına üretimi bağımlı olarak evinde gerçekleştiren ve parça başına ücret alan kişiler için kullanılmaktadır (Jhabvala ve Tate, 1996: 1). “Geleneksel evde çalışma” olarak da adlandırılan bu çalışma modeli, genellikle tarım toplumlarında aile üyelerinin ücretsiz bir şekilde çalıştırılması şeklinde gerçekleşmiştir (Özer Turan, 2019: 31).

Ev eksenli çalışma modeli, kendi içinde iki şekilde uygulama alanı bulmaktadır. İlki, kişilerin evinde kendi adına satmak amacıyla üretim yapmasıdır. Bir diğer şekli ise kişilerin bir başkası adına belli bir ücret karşılığında ve daha önceden belirlenen süre içerisinde evinde üretim yapması olarak ifade edilmektedir. Dolayısıyla, ev eksenli çalışmanın bağımlı ve bağımsız olmak üzere iki farklı türü bulunmaktadır. Bağımsız ev eksenli çalışma, kişilerin kendi adına üretim yapması ve ürettikleri ürünleri kendileri adına pazarlamasıdır. Bu nedenle, bağımsız ev eksenli çalışanlar bağımsız çalışan kapsamına girmektedirler (Keskin, 2012: 16). Bağımlı ev eksenli çalışma ise işverenlerin, aracı olmadan evde çalışan kişiye üretim yaptırmasıdır. Bu çalışma şekli gıda, tekstil, ambalaj, kırtasiye malzemeleri gibi imalat sektöründe uygulanmaktadır. Bağımlı ev eksenli çalışma, eve iş verme sistemi dahilinde değerlendirilmekte ve çalışanlar belli bir ücret karşılığında daha çok kendi evlerinde üretim yapmaktadırlar (Aydın, 2013: 175). Ancak ev eksenli çalışmanın çeşitli dezavantajlarının olduğunu söylemek mümkündür. Bu çalışma modelinde işverenler, yasal yükümlülük altına girmemektedirler. Çalışanlar ise hukuki anlamda korunamamakta ve hastalık, işsizlik gibi konularda sosyal güvenlik kapsamı dışında kalmaktadırlar. Daimî ve tam zamanlı istihdam edilen çalışanlarla kıyaslandığında ise elde ettikleri gelir önemli ölçüde azalmaktadır (Belek, 2018: 194).

Evden çalışma (homeworking) ise bilgisayar ve telefon gibi çeşitli iletişim teknolojileri ile işin evden yürütülmesini ifade eden ve uzaktan çalışma tanımını da kapsayan bir çalışma modelidir. Evden çalışma modelinin vasıfsız çalışanlardan yönetim seviyesinde çalışan nitelikli çalışanlara kadar geniş bir işgücünü kapsadığı

görülmektedir (Huws ve Podro, 1995: 5). Bilgi ve iletişim teknolojilerinde yaşanan gelişmeler neticesinde uzaktan erişim ve elektronik haberleşme imkanlarının artması evden çalışma modelinin gelişme göstermesini sağlamıştır. Evden çalışmanın satış temsilciliği, tercümanlık, yönetim, yazılım, grafik tasarımı gibi pek çok alanda uygulandığı görülmektedir (Belek, 2018: 192). Evden çalışma biçimi, Fordist üretim anlayışının yerini esnek üretim anlayışına bırakmasıyla yaygınlık göstermeye başlamıştır. Üretimin mekânsal yapısının değişmesiyle evden çalışma modeli ortaya çıkmıştır (Uyanık, 2008: 217). Bu çalışma modelinde iş, geleneksel iş yerinden eve taşınmaktadır. Evden çalışan kişiler, düzenli bir şekilde işyerine gitmemekte, işlerini evde yapmaktadırlar (Teo ve Lim, 1998: 253).

Evden çalışmanın işverenler ve çalışanlar açısından çeşitli avantajları ve dezavantajları bulunmaktadır. Çalışanlar açısından değerlendirildiğinde, işgörenler istedikleri saat ve zamanda çalışmakta ve böylece ailelerine ve sosyal hayatlarına vakit ayırabilmektedirler. Evden çalışan kişiler, yol masrafından ve yolda geçen süreden tasarruf etmektedirler. Ayrıca bu çalışma modeli ile kadınlar, engelliler ve yaşlılar evde çalışma fırsatı bulabilmektedirler. Evden çalışmanın dezavantajları arasında ise evde çalışanların ücretlerinin az olması, istihdam güvencesinin olmaması, evden çalışanların sosyal güvencelerden tam anlamıyla yararlanamaması yer almaktadır. Ancak evden çalışma ile daha yüksek ücret alınması, işin daha rahat olması ve sosyal güvenlik unsurlarının işverenler tarafından tamamlanması mümkün olmaktadır (Yavuz, 1995: 63). Taner ve Avşar (2018)'a göre çalışanların sendika üyesi olamaması veya üye olsalar bile üyeliğin getirdiği durumlardan tam anlamıyla faydalanamaması diğer olumsuz durumlardandır.

İşverenler açısından değerlendirildiğinde ise evden çalışma modeli sayesinde verimlilik artmakta ve işyerine bağlı önemli maliyet unsurları ortadan kalkmaktadır (Koçak ve Kavi, 2010: 71). Evden çalışan işgörenler, istihdam güvencesinden ve yasal korumalardan diğer çalışanlar kadar yararlanamadıkları için işverenler daha fazla sayısal esnekliğe sahip olmaktadır. İşverenler, sigorta, hastalık, ücretli izin, doğum izni gibi çeşitli ödemelerden kurtulmaktadırlar (Yavuz, 1995: 63). Ayrıca evden çalışma ile işgören devir hızı düşürülebilmekte, engelli istihdamı kolaylaşmakta, fazla

çalışma ödemeleri azaltılmakta ve iş tatminini arttırmak mümkün olmaktadır (Doğan vd., 2015: 379). Dezavantajları arasında ise evden çalışmanın işveren gözetiminde gerçekleşmemesi ve işverenin kontrolünün az olması, iş ile ilgili malzemelerin evden çalışanlara temin edilmesi gibi ek faaliyetlerin olması sayılabilmektedir (Yavuz, 1995: 63).

1.5.10. Uzaktan (Tele) Çalışma

Uzaktan çalışma kavramı, Jack Nilles tarafından 1970’li yıllarda ABD’de bilgi endüstrinde uygulamaya konulan uzaktan çalışmaya ilişkin yapılan analizlere dayanmaktadır. Jack Nilles’in analizleri, Los Angeles gibi büyük eyaletlerde işe gidiş ve dönüş sürelerinin azaltılması amacıyla iletişim araçlarının kullanılması esasına dayanmaktadır. İletişim teknolojilerindeki gelişmeler, uzaktan çalışma modelinin ortaya çıkmasında önemli bir rol oynamıştır (Messenger, 2019: 4).

Uluslararası Çalışma Örgütü’ne (ILO) göre uzaktan çalışma, “işlerin işyeri dışında ve akıllı telefonlar, tabletler, dizüstü bilgisayarlar ve masaüstü bilgisayarlar gibi bilgi ve iletişim teknolojilerinin (BİT) kullanılması ile gerçekleştirilmesi” şeklinde tanımlanmaktadır (Örgütü, 2020: 1). Mokhtarian vd. (2004)’ye göre uzaktan çalışma, işlerin telekomünikasyon araçları vasıtasıyla işyerinden bağımsız olarak gerçekleştirilmesi ve işgörenlerin diğer işgörenlerle aynı statü ve haklara sahip olduğu esnek çalışma modelidir. 4857 sayılı İş Kanunu’na göre uzaktan çalışma, “*işçinin, işveren tarafından oluşturulan iş organizasyonu kapsamında iş görme edimini evinde ya da teknolojik iletişim araçları ile işyeri dışında yerine getirmesi esasına dayalı ve yazılı olarak kurulan iş ilişkisi*” şeklinde tanımlanmaktadır (mevzuat.gov.tr).

Uzaktan çalışma kavramı ile ilgili yapılan tanımların ortak noktası, “örgüt”, “mekân” ve “teknoloji” kavramlarıdır. Genel bir tanım yapılacak olursa uzaktan çalışma, işin ana merkezden ya da üretim yerlerinden uzak bir yerde gerçekleştirilmesi şeklinde ifade edilebilir (Alkan Meşhur, 2010: 22-23). ILO tarafından tespit edilen 50’den fazla uzaktan çalışma tanımı olmakla birlikte bu çalışma şeklinin üç temel karakteristik özelliği bulunmaktadır. Bunlar, işin işyerinden farklı bir ortamda gerçekleştirilmesi, işin gerçekleştirildiği yer ile işyeri arasında elektronik iletişim

araçları ile bağlantı olması ve işin programlanabilir bir araç ile gerçekleştirilebilmesidir (Zengingönül, 2003: 165; İnciroğlu, 2011: 44).

Uzaktan çalışma, işin yapıldığı yer, yapılan işin niteliği ve merkez ofis ile iletişim açısından farklı şekillerde gerçekleştirilmektedir. Bu çalışma şekillerinden ilki ev esaslı tele çalışmadır. *Ev esaslı tele çalışma*, evde tele çalışan ile işyeri arasında iletişim teknolojileri aracılığıyla iletişim kurulması ve işin teknolojik vasıtalar aracılığıyla gerçekleştirilmesini ifade etmektedir (Cooper, 1996: 10). Teknolojik gelişmelerin yaşanması ve iletişim teknolojilerinin iş hayatında kullanılmaya başlanması ile ev esaslı tele çalışmanın temelleri atılmıştır (Erdem, 1994: 74-75). Toffler'ın "eve elektronik iş verme" olarak tanımladığı ev esaslı tele çalışma (Çelenk, 2008: 45), çalışanların bütün işlerini evlerinden yaparak telefon, e-posta gibi çeşitli iletişim araçlarıyla işverene ilettiği çalışma modelidir. Bilgisayar, telefon, çağrı cihazı gibi teknolojik araçlar işin evden gerçekleştirilmesini mümkün kılmıştır (Abdel-Wahab, 2007: 368).

Tele çalışmanın ikinci şekli tele merkez esaslı tele çalışmadır. *Tele merkez esaslı tele çalışmada* işler teleköy (telecottage) olarak adlandırılan tele merkezlerde (tele centre) gerçekleştirilmektedir. Tele merkezler, işletmelerin maliyetlerini azaltmak ve işlerini kolaylaştırmak amacıyla bilgisayar ve iletişim teknolojileri ile donatılan elektronik merkezlerdir. İşletme çalışanları, işletmelerden uzakta fakat fiziki olarak aynı alanda çalışan kişilerin bulunduğu tele merkezlerde çalışmaktadırlar. Tele merkezler İskandinav ülkeleri, Almanya, İngiltere, Fransa, İskoçya, İspanya ve Brezilya'da başarılı bir şekilde işlemektedir (Alkan Meşhur, 2010: 5-6).

Tele çalışmanın üçüncü şekli ise mobil tele çalışmadır. *Mobil tele çalışma*, uzaktan (tele) çalışmanın ikinci nesli olarak değerlendirilmekte ve birinci nesilden farklı olarak teknolojik alanda yaşanan değişikliklere dayanmaktadır. İletişim teknolojilerinde yaşanan ilerlemeler, bilgisayar, telefon gibi teknolojik araçların kullanımının yaygınlaşması ve iş hayatında kullanılmaya başlanmasıyla birlikte işlerin işyeri dışında da gerçekleştirilmesi mümkün olmuştur. İşlerin geleneksel ofisin dışında gerçekleşmesi tele çalışmanın esnek çalışma şekillerinden biri olmasını sağlamıştır (Messenger, 2019: 6). Bazı işler niteliği gereği, ev, tele merkez ve otel gibi yerlerden

teknolojik araçlar aracılığıyla yerine getirilebilmektedir. Genel olarak satış elemanları, eğitimciler, üst kademe yöneticiler gibi çalışanlar bu çalışma modelini daha çok tercih etmektedirler (Alkan Meşhur, 2010: 6).

Harvard University, Standford University ve Global Workplace Analytics gibi kurumların yaptıkları araştırmalara göre uzaktan çalışmanın beş farklı yararı bulunmaktadır. Bunlar şu şekilde sayılabilir (Farrer, 2020):

- Üretkenlik: Uzaktan çalışanlar, ofiste çalışanlara kıyasla %35-40 oranında daha fazla üretkenlik göstermektedirler.
- İş Performansı: Uzaktan çalışanlar, %40'tan daha düşük oranda kalite hatasıyla üretim yapmaktadırlar.
- İşe Katılım: Uzaktan çalışma ile performans ve üretkenlikte artış sağlanmakta, uzaktan çalışanlar %41 oranında daha az devamsızlık göstermektedirler.
- Çalışanı Elde Tutma: Çalışanların %54'ü esnek çalışma koşullarının olması halinde işlerini değiştirebileceklerini ifade etmişlerdir.
- İşletmenin Karlılığı: Uzaktan çalışmanın %21'den daha fazla kar ve tasarruf sağladığı tespit edilmiştir.

Uzaktan çalışmanın diğer avantajları ise işgören devir oranını düşürmesi, engelli istihdamında kolaylık sağlanması ve devamsızlık oranlarını düşürmesidir. Ayrıca hastalık süreleri ve fazla çalışma ödemeleri azalmaktadır. Çalışanların verimliliği ve iş tatmininde artış sağlanmaktadır (Doğan vd., 2015: 379). Uzaktan çalışma sayesinde çalışanlar zamanlarını istedikleri gibi planlayabilmekte, işe gidiş-geliş masraflarından kurtulabilmekte, kadın, engelli ve hükümlülerin iş bulma imkânı artmaktadır. Ancak uzaktan çalışmanın ücretlerin düşük olması ve çalışanların statüsünün belirsiz olması, sosyal güvencenin olmaması gibi dezavantajları da bulunmaktadır (TİSK, 1999: 40).

1.5.11. Ödünç İş İlişkisi (Geçici Çalışma)

Ödünç iş ilişkisi, işverenlerin iş sözleşmesine bağlı olarak çalışan işgörenleri geçici süreliğine ve işgörenlerin de rızasını almak şartıyla bir başka işverene devretmesi olarak tanımlanmaktadır (Zeytinoğlu, 2012: 162). Literatür incelendiğinde

ödünç iş ilişkisi ile ilgili kesin bir tanım bulunmamakla birlikte Avrupa Birliği, 2000’li yıllara kadar “geçici çalışma” (temporary work) kavramını kullanmıştır. Sonraki çalışmalarda ise geçici iş ilişkisi (temporary agency work) kavramı kullanılmaya başlanmıştır (Uşen, 2006: 9). 4857 sayılı İş Kanunu’nda ödünç iş ilişkisi, “*işverenin, devir sırasında yazılı rızasını almak suretiyle bir işçisini, holding bünyesi içinde veya aynı şirketler topluluğuna bağlı başka bir işyerinde iş görme edimini yerine getirmek üzere geçici olarak devretmesi*” şeklinde tanımlanmıştır. Ödünç iş ilişkisi, yazılı olarak ve altı ayı geçmemek şartıyla kurulmakta ve en fazla iki kere yenilenebilmektedir. Ayrıca geçici olarak devredilen işçinin ücretinin ödenme yükümlülüğü devreden işverene aittir (mevzuat.gov.tr).

Ödünç iş ilişkisi ile işverenler, istihdam edemediği işgörenler ile üretimi sağlayabilmektedir. İşgörenler, iş sözleşmesi ile bağlı olmadıkları işverenler için çalışmakta ve ödünç işçi büroları geçici işçilerin işverenleri olmaktadır (Güzel ve Heper, 2017: 19). Ödünç işçi büroları ise ilk kez 1920’lerde Chicago’da ortaya çıkmış, 1970’lerden sonra ise esnek çalışma uygulamalarının artmasıyla artış göstermiştir. Ödünç iş büroları ile sağlanan istihdam, ekonomik dalgalanmalara karşı daha duyarlı olduğu için diğer istihdam türlerinden farklılaşmaktadır (Uşen, 2006: 9).

İşletmeler, ekonomik kriz dönemlerinde işçi çıkarmak yerine işçi devri yaparak ekonomik anlamda rahatlık sağlamaktadırlar. Ayrıca işletmeler bu çalışma modeli sayesinde sayısal ve fonksiyonel esneklik de sağlayabilmektedir (Şen, 2000: 53). Bu model sayesinde holding bünyesinde faaliyet gösteren işletmeler arasında da işçi değişimi yapılabilmektedir. Bu bağlamda, ödünç iş ilişkisi sadece benzer veya belirli işlerin yapıldığı şirketlerde kullanılması gerektiğini söylemek yerinde olacaktır (Zeytinoglu, 2012: 162). Ödünç iş ilişkisinin güven duyulan işletmeler arasında yapılması, işgücü fazlalığının işten çıkarma olmadan başka bir işverene devredilmesi, işletmelerin nitelikli çalışanlarını muhafaza edebilmesi, bu çalışma modelinin olumlu yanlarını oluşturmaktadır (Karakoyun, 2007: 24).

Uygulamada geçici çalışanlar ile tam zamanlı çalışanlar arasında ayrım yapmak yasak olmakla birlikte (Çelik vd., 2016: 173), bu çalışma modeli uygulamada en çok sorun oluşturan model haline gelebilmekte ve verimsizlik gibi olumsuz

sonuçlara yol açabilmektedir (Çankaya ve Çil, 2011: 15). Ayrıca çalışanların bir meta olarak değerlendirildiği ve bu durumun psikososyal anlamda olumsuz sonuçlara yol açtığı ve ödünç iş ilişkisi kanunen işçilerin rızasına bağlı olsa da çalışanların bu duruma zorlanması gibi konular ise bu çalışma modelinin olumsuz yanları olarak sayılabilmektedir (Tan, 2014: 35).

1.5.12. Alt İşverenlik

4857 sayılı İş Kanunu'na göre alt işverenlik, *“bir işverenden, işyerinde yürütülen mal veya hizmet üretimine ilişkin yardımcı işlerde veya asıl işin bir bölümünde işletmenin ve işin gereği ile teknolojik nedenlerle uzmanlık gerektiren işlerde iş alan, bu iş için görevlendirdiği işçilerini sadece bu işyerinde aldığı işte çalıştıran gerçek veya tüzel kişiyi yahut tüzel kişiliği olmayan kurum ve kuruluşlar”* şeklinde tanımlanmaktadır (mevzuat.gov.tr).

1980'lerden sonra küreselleşme ile birlikte işletmeler, dünyadaki rekabetçi koşullara ayak uydurabilmek amacıyla rekabetçi stratejiler ve üretim yöntemlerini takip etmeye başlamışlardır. Bu süreç sonucunda ise işletmeler, esneklik kapsamında üretim ve istihdamlarını dış kaynaklara dayandırmaya başlamışlardır. İşletmelerin çeşitli yasal sorumluluklardan kaçınmak istemeleri, sendikal hareketlere sıcak bakmamaları, istihdam sürecinin zaman alıcı ve maliyetli olması gibi sebepler, alt işverenlik modelinin ortaya çıkmasına yol açmıştır (Çankaya ve Çil, 2006: 54).

Harrison ve Kelley (1993)'e göre alt işverenlik modeli, dünyada farklı alanlarda uzmanlık gerektiren işleri gerçekleştiren işletmeler tarafından kullanılmaktadır. Büyük ölçekli işletmeler, işlerini küçük ölçekli işletmelere ya da kendi bünyelerinde kurdukları yarı bağımsız işletmelere devrederek üretim maliyetlerini düşürmekte ve emekten tasarruf etmektedirler. Taşeron işletmeler ise sadece tek bir işletme için değil başka işletmeler için de alt işverenlik rolü üstlenmektedirler.

1.6. Esnek Çalışmanın Olumlu ve Olumsuz Yönleri

1.6.1. Esnek Çalışmanın İşletmeler Açısından Olumlu ve Olumsuz Yönleri

Bir ülkenin refahı, o ülkenin vatandaşlarının çalışmaları ile doğru orantılıdır. Gelişmekte olan ülkelerin en büyük sorunlarından biri işsizliktir. Kurumsal katılık ise işsizliğin artmasında etkili olan faktörlerden birini oluşturmaktadır. Teşvik ve istihdam politikaları ise işsizliği azaltmaya yöneliktir ve işsizliği azaltmanın yollarından biri de esnek çalışmadır (Anderson ve Kelliher, 2009: 15).

Esnek çalışma uygulamalarının bir işletmede gerçekleştirilebilmesi, işletmedeki işlerin esnek çalışmaya uygun olmasına bağlıdır. Özellikle bir işletmede bireysel işler ön planda ise esnek çalışma uygulamaları daha kolay hayata geçmektedir. Günümüz iş piyasasında çalışanların yüksek bilgi ve beceriye sahip olması ve işletmeye sağlayacağı kazanç, işletmeler açısından önem arz etmektedir. Bu nedenle işletmeler yetenekli, bilgi düzeyi yüksek çalışanları kendi bünyelerine kazandırmak amacıyla esnek çalışma uygulamalarını hayata geçirmektedirler (Shagvaliyeva ve Yazdanifard, 2014: 21). Esnek çalışma uygulamaları ile iş daha cazip hale gelmekte ve yetenekli çalışanları istihdam etmek kolaylaşmaktadır. İşin planlanması ve yönetilmesi çalışanlara bırakıldığı zaman örgütsel bağlılık artmakta ve yetenekli çalışanların işgücü devir oranı düşmektedir. Ayrıca çalışma süresi ve yeri konusunda esneklik sağlayan işletmeler, geleneksel çalışma şekline sahip olan işletmelere göre daha fazla tercih edilmektedir (Bateman, 2015).

Özellikle çalışma süreleri konusunda esneklik sağlayan modeller, verimliliğin düşmesini önlediği ve işlerin kesintisiz bir şekilde devam etmesini sağladığı için işletmeler tarafından tercih edilmektedir. Bu modeller sadece işverenler tarafından değil aynı zamanda çalışanlar tarafından da oldukça rağbet gören bir esnek çalışma şeklidir. Çalışanların da bu modeli tercih etmesi, insan kaynakları verimliliğinin artmasını, devamsızlığın azalmasını ve iş değiştirme fikrinin ortadan kalmasını sağlamaktadır (Thomson, 2008: 20).

Unify (2015) tarafından yapılan bir araştırmaya göre esnek çalışma uygulayan işletmelerden iş teklifi gelmesi durumunda çalışanların mevcut işlerinden

ayrılabilirlikleri belirlenmiştir (Bateman, 2015). Yapılan araştırmalar, esnek çalışma uygulamalarının örgütsel bağlılığı ve iş memnuniyetini arttırdığını, grup dinamiklerini geliştirdiğini, iş performanslarını ve örgütsel vatandaşlık davranışlarını arttırdığını, işten ayrılma niyetlerinin ise düşmesini sağladığını göstermektedir (Ivanauskaite, 2015: 11).

Esnek çalışma uygulamalarının işletmeler açısından çeşitli olumsuz yönleri de bulunmaktadır. Esnek çalışma uygulamalarının yaygın modellerinden biri olan evden çalışma, çalışanların gelişimini yavaşlatabilmekte ve koordinasyon sorunlarına neden olabilmektedir. Evden çalışma sonucunda hızlı karar alma mekanizmasının doğru zamanda devreye giremeyeceği ve karar verme süresinin uzayacağı düşünülmektedir (Guthrie, 1997).

Esnek çalışma uygulamaları sonucunda işyerindeki faaliyet sürelerinin uzaması işletme giderlerinde artış yaşanmasına sebep olabilmektedir. Örneğin, zaman kayıt sistemi, aydınlatma ve ısıtma giderlerinde artış yaşanabilmektedir. Çalışma sürelerinin uzun olması durumunda güvenlik ve santral personel sayılarında artış olmakta, kafeterya hizmetleri uzamakta ve işe gidiş-geliş için sunulan ek servis hizmetleri sabit giderlerde artışa neden olabilmektedir (Zeybek, 2015: 69).

Esnek çalışma uygulamaları, kriz anlarında iletişim problemlerine sebep olabilmekte ve beyin fırtınası gibi çözüm mekanizmalarına engel olabilmektedir. Yapılan araştırmalarda uzaktan çalışma sonucunda işe bağlılığın düştüğü, özel hayatta çatışmalar yaşandığı, yönetici ve diğer çalışanlarla olumsuz ilişkilerin olduğu tespit edilmiştir (Prutchno vd., 2000).

Herry ve Noon (2008)'a göre iş hayatında bütün çalışanlar dürüst ve iş ahlakına sahip olmadığı için çeşitli suistimaller yaşanabilmektedir. Esnek çalışma uygulamalarının çalışanlarda rahatlığa yol açması, performans düşüklüğüne ve verimsizliğe neden olabilmektedir. Bu nedenle günümüzde çoğu işletme, esnek çalışma uygulamalarına sıcak bakmamaktadır.

1.6.2. Esnek Çalışmanın Çalışanlar Açısından Olumlu ve Olumsuz Yönleri

Esnek çalışma uygulamaları, işgörenlere çalışma saatlerini kendilerine göre düzenleyebilme fırsatı sunarak iş yaşam dengesi oluşmasını sağlamaktadır. Çalışanlar hem özel hayatlarına hem de işlerine yeterince zaman ayırarak daha kaliteli bir yaşama sahip olabilmektedirler. İş-yaşam dengesine sahip olan çalışanlar, diğer çalışanlara kıyasla daha mutlu bir birey haline gelmektedirler. Ayrıca çalışanların çalışma saatlerini düzenleyebilmesiyle, işte ve sosyal aktivitelerde geçirdikleri zaman arasındaki sınırlar ortadan kaybolmaya başlamaktadır (Greenhaus, vd., 2003: 33; Doğrul ve Tekeli, 2010: 12). Esnek çalışma uygulamaları, çalışanların kendilerine daha fazla zaman ayırarak kişisel ve iş hayatında bilgisel anlamda gelişim göstermelerine fırsat vermektedir (Pynes, 2009: 302).

Esnek çalışmanın bir diğer olumlu tarafı özellikle büyük şehirde yaşayan çalışanların, yorucu etkilere neden olan trafik, gürültü gibi faktörlere maruz kalmalarını önlemesidir. Böylece daha az stres yaşayan çalışanların iş verimliliklerinde artış yaşanmaktadır. Bu nedenle, esnek çalışan kişilerin verimli olduğu saatler belirlenerek esnek çalışma saatlerinin düzenlenmesi gerekmektedir (Yavuz, 1995: 21).

Esnek çalışma özellikle kadın çalışanların ailevi sorumluluklarını sürdürebilmeleri açısından cazip bir uygulamadır. Gelişen iş koşulları ve teknoloji ile çalışma hayatında artan esneklik, kadınların istediği gibi çalışmasını mümkün kılmıştır. Esneklik ile kadınlar hem daha iyi koşullarda çalışmakta hem de toplumsal rollerinin kendilerine yüklediği yükümlülükleri yerine getirebilmektedirler. Ayrıca kadınların doğumdan sonra esneklik nedeniyle işe daha iyi uyum sağladıkları gözlemlenmiştir. Esnek çalışma yöntemleri kadın çalışan sayısını teşvik etmekte ve arttırmaktadır. Bu sayede hem işsizlik azalmakta hem de kadınlar ekonomik özgürlüklerini sürdürebilmektedirler (Shagvaliyeva ve Yazdanifard, 2014: 20).

Esnek çalışma, çalışanların daha rahat çocuk sahibi olmalarına imkân vermektedir. Yapılan araştırmalar, esnek çalışmaya sahip olan kadın ve erkek

Çalışanların esnek çalışmayan kişilere kıyasla daha rahat ve daha fazla çocuğa sahip olduğunu göstermektedir (Ekonomi, 1994: 60).

Esnek çalışmanın çalışanlar açısından olumsuz yönlerinin başında, çalışanların gelirlerinde azalma olacağı endişesi gelmektedir. Tam zamanlı çalışma ile karşılaştırıldığında esnek çalışan kişilerin ek mesai ücreti almamaları gelirlerde azalma yaşanmasına yol açmaktadır. Ayrıca alışanların yüz yüze iletişim kuramamaları, diğer çalışanlarla iletişim problemleri yaşamalarına neden olmaktadır (Rao, 2004: 500).

Esnek çalışmanın olumsuz olarak algılanmasının bir diğer sebebi, çalışanların korunmasının azalmasına neden olacağı düşüncesidir. Bu durum, çalışanların güvencesiz ve istikrarsız bir çalışma ile karşı karşıya kalmasına neden olmaktadır (Güldiken, 2015: 135).

Tozlu (2011)'ya göre esnek çalışan kişilerin sigorta kapsamlarının tam zamanlı çalışanlara göre daha az olması, örgütsel güvenin ve bağlılığın azalmasına yol açmaktadır. Esnek çalışmayı daha çok kadınların ve yeni mezunların tercih ettiği görülmektedir. Kadın alışanların çocukları ile daha fazla ilgilenmek ve hane gelirine katkıda bulunmak; genç çalışanların ise işi öğrenmek amacıyla esnek çalışmayı tercih ettiği bilinmektedir. Ancak her iki durumda da iş güvencesi bulunmamaktadır. İş sirkülasyonunun çok olduğu esnek çalışan kesimde ise örgütsel bağlılık ve örgüt kültürünün oluşmadığı görülmektedir. Ayrıca, esnek çalışan kişilerin yöneticilerinden diğer çalışanlara kıyasla daha az ve yetersiz geri dönüş almaları, kendilerini değersiz hissetmelerine yol açmakta ve bu durum çalışanların performanslarını olumsuz yönde etkilemektedir (Yavuz, 1995: 61).

Esnek alışma modellerinden kısmi zamanlı çalışma ve iş paylaşımı gibi çalışma modellerinde verilen ücretler ve sağlanan sosyal haklar yetersiz olmaktadır. Özellikle kısmi süreli işler, yetersiz ücret ve fırsatlar sunduğu için nitelikli çalışanlar açısından cazip değildir (Bolat vd., 2006: 10). Uzaktan alışma modeli ise işin işyeri dışında gerçekleştirilmesinden dolayı çalışanların kendilerini zaman zaman yalnız hissetmesine, diğer çalışanlarla bağ kuramamasına ve sosyalleşme konusunda sıkıntılar yaşamasına neden olabilmektedir. İşyerinde çalışmak işğören üzerinde

ciddiyet ve baskı oluşturduğundan kişinin daha etkili çalışmasını sağladığından; işyeri dışında çalışmak, kişinin konsantrasyon sorunu yaşamasına ve verimliliğinin düşmesine yol açabilmektedir. Ayrıca uzaktan çalışma, iş ve aile yaşamı arasındaki sınırları bulanıklaştıran çalışanların strese girmelerine sebep olabilmektedir (Lott, 2017).

1.7. Esnek Çalışma Uygulamaları ile İlgili Literatür Taraması

Teknolojinin hızlı gelişimi ve bilgi teknolojisinin artan kullanımı, çalışanların işlerini ofisten/işyerinden uzakta yerine getirmelerini ve kendi zamanlarını esnek bir şekilde kullanmalarını mümkün kılmıştır. Esnek çalışmanın faydalarına yönelik yapılan çalışmalarda algılanan örgütsel vatandaşlık davranışı, iş tatmini, üretkenlik, iş-yaşam dengesi, daha az iş-aile çatışması, örgütsel sadakat, çalışan morali ve sadakatının artması gibi faydaların elde edildiği görülmüştür (Shepard, Clifton ve Kruse, 1996; Eaton, 2003; Hammer vd., 2005; Halpern, 2005; Casper ve Harris, 2008; Gajendran, Harrison ve Delaney-Klinger, 2015; Giovanis, 2018).

Esnek çalışma uygulamalarına sahip olan işletmelerde, çalışanların motivasyonlarının artmasının yanı sıra hem verimliliklerinde artış yaşanmakta hem de çalışanlar çalıştıkları kurumun misyonunu paylaşabilmektedirler. Esnek çalışma uygulamalarının başarılı bir şekilde yerine getirilmesinde dikkat edilmesi gereken önemli konulardan biri de çalışanların bu çalışma biçimini algılama şekilleri ve bu çalışma şekline yönelik geliştirdikleri tutumlardır (Tekin ve Zenenler, 2007: 56). Çalışanların esnek çalışma uygulamalarından yararlanmaları durumunda gelirlerinin ve kariyerlerinin olumsuz bir şekilde etkileneceğini, yönetici ve iş arkadaşlarıyla iletişiminin kesileceğini düşünmesi, esnek çalışma düzenlemelerine karşı olumsuz bir tutum sergilemelerine neden olabilmektedir. Ancak esnek çalışma düzenlemelerinin iş sorumlulukları üzerinde olumlu etkiye sahip olduğunu düşünmeleri ise olumlu bir tutum içerisinde olmalarını sağlamaktadır (Albion, 2004: 278-279).

Esnek çalışma ile ilgili çok farklı çalışma literatürde yerini almıştır. Özellikle esnek çalışmanın iş tatmini ve stres (Bond, Galinsky ve Hill, 2004), işten ayrılma niyeti (Golden, Veiga ve Simsek, 2006), iş yaşam dengesi (Anderson, Coffey ve Byerly, 2002) ve verimlilik (Stavrou, 2005) gibi örgütsel sonuçlara sahip olduğuyla alakalı çeşitli araştırmalar mevcuttur. Yapılan bu çalışma ise esnek çalışma uygulamalarının

iş aile çatışması, psikolojik iyi oluş ve çalışan performansı ile ilişkileri üzerine olduğu için, bu kısımda esnek çalışmanın bu değişkenlerle ilişkisiyle ilgili yapılmış araştırmalara yer verilecektir.

Esnek çalışma uygulamaları, üretkenliği ve performansı iki yolla iyileştirebilmektedir. Birincisi, çalışanların yer, zaman ve işin yapılma şekli üzerinde kontrolünün olmasıdır. İkincisi ise iş aile çatışması kuramlarından olan taşma (spillover) kuramı ile ilgilidir. İşin aile üzerinde pozitif taşma etkisinin olması, aile içi çatışmaların azaltılması ve çalışanların iyi oluş veya refahlarının artması ile yakından ilişkilidir (Sekhar ve Patwardhan, 2021: 2).

Doğan, Bozkurt ve Demir (2015), “Çalışanların Esnek Çalışmaya İlişkin Tutumlarını Belirlemeye Yönelik Bir Araştırma” adlı çalışmasında kamu ve özel sektörde çalışan 294 kişi ile anket çalışması gerçekleştirmiş ve çalışanların esnek çalışmaya karşı tutumlarını demografik değişkenlere göre incelemiştir. Elde edilen sonuçlar, esnek çalışmaya yönelik tutumun yaş, cinsiyet, eğitim ve medeni duruma göre değişiklik gösterdiğini, esnek çalışma uygulamalarının çalışanların performansı üzerinde olumlu etkiye sahip olduğunu ve çalışanların iş yaşam dengesi kurmalarında etkili olduğunu göstermiştir. Esnek çalışma uygulamalarının olumsuz etkileri ise işverenlerin çalışanların özel hayatlarına çok fazla müdahale etmesi ve mesleki dayanışmanın azalmasına neden olması şeklinde tespit edilmiştir.

Alias vd. (2021)’nin Malezya’da esnek çalışma süresi, evden çalışma ve sıkıştırılmış çalışma haftası uygulamaları gibi esnek çalışma düzenini benimseyen işletmelerde gerçekleştirdikleri çalışmada, esnek çalışma düzenlemeleri ile çalışan performansı arasındaki yönetim desteğinin düzenleyici etkisi araştırılmıştır. Araştırma sonuçları, esnek çalışma düzenlemeleri ile çalışan performansı arasında bir ilişki olduğunu, ancak bu iki değişken arasında yönetim desteğinin herhangi bir düzenleyici etkisi olmadığını göstermiştir. Araştırma sonucu, esnek çalışma düzenlemelerinin özellikle çalışanların kişisel ihtiyaçlarıyla ilgilenmelerine izin vererek hem cinsiyet hem de bekar veya evli çalışanların zamanlarını daha iyi yönetmelerine olanak tanıdığını göstermektedir. Ancak esnek çalışma düzenlemelerinin kendisi işverenler tarafından çalışanlara verilen destek olduğundan, çalışanlar iş ve ev sorumluluklarını

yönetmelerine yardımcı olmak için bir katkı sağlayıcı olarak yönetim desteği rolünü ilişkilendirememişlerdir. Araştırma, çalışanların performans gösterme motivasyonunun, işletmeler tarafından benimsenen politikalardan etkilendiğini göstermiştir.

Esnek çalışma saatleri, stresin azaltılması yoluyla performansa katkıda bulunabilmektedir. Esnek çalışma saatlerinin uygulanması, işe geç kalma olasılığını azaltmakta ve trafik sıkışıklığını azaltmaktadır. Çalışan tutumu açısından değerlendirildiğinde, esnek çalışma saatleri, iş ve kişisel talepler arasında bir denge kurarak, çalışanların çalışma süresinden tatmin olmasını sağlamaktadır. Bir anlamda esnek çalışma saatleri, çalışanlara sorumluluk duygusu vermekte ve işe daha fazla bağlı olmalarını sağlamaktadır. Örgüt ve iş, bireyin ihtiyaçlarını karşılayabildiği ve çalışanın beceri ve yeteneklerini kullanabildiği ölçüde çalışanların örgüte bağlılığını arttırmaktadır. Sonuç olarak, esnek çalışma düzenlemelerine sahip olan çalışanlar, sabit saat sisteminde çalışanlara göre daha üretken olmakta, işyerine daha az gelmekte ve örgüte daha bağlı olmaktadır (Chow ve Chew, 2006: 107).

Schein vd. (1977)'nin 246 büro çalışanı üzerinde gerçekleştirmiş olduğu çalışmada, büyük bir finans kurumundaki 5 üretim birimi çalışmaya dahil edilmiş ve 4 ay boyunca esnek çalışma saati uygulanmıştır. Çalışmanın genel sonuçları, esnek çalışma saatlerinin getirilmesinin üretkenlik üzerinde olumsuz bir etkisi olmadığını göstermektedir. Çalışmaya dahil edilen beş birimden ikisinde üretkenlik tespit edilmiş, geri kalan üç birimde herhangi bir olumsuzluk belirlenmemiştir. Baltes vd. (1999) tarafından yürütülen bir meta-analiz çalışmasında da esnek çalışma düzenlemelerinin çalışan verimliliği, çalışma programlarından memnuniyet ve genel iş tatmini ile pozitif ilişkili olduğu, devamsızlık ile negatif ilişkili olduğu ortaya konmuştur.

Shepard, Clifton ve Kruse (1996), “Esnek çalışma saatleri ve verimlilik: ilaç endüstrisinden bazı kanıtlar” adlı çalışmalarında esnek çalışma saatlerinin devamsızlık, işten ayrılma, örgütsel bağlılık, iş tutumları, işle ilgili stres ve diğer alanlar üzerindeki etkilerini incelemişlerdir. Araştırma sonuçları, esnek çalışma programlarının üretkenlikte yaklaşık yüzde 10'luk iyileşmelere katkıda bulunduğunu

göstermektedir. Ayrıca, sonuçlar esneklik derecesinin üretkenliği etkileyen önemli bir faktör olduğunu ileri sürmüştür.

Idowu (2020)'nın “esnek çalışma saatlerinin çalışanların iş performansları ve elde tutulması üzerine etkisi” adlı çalışması, imalat sektöründe çalışan 227 kişi üzerinde gerçekleştirilmiş ve çalışanların iş stresi ve örgütsel bağlılık düzeyleri de ölçülmüştür. Araştırma sonuçları, esnek çalışma saati düzenlemelerinin çalışan performansını ve çalışanların elde tutulmasını artırdığını, iş stresini ise azalttığını göstermektedir.

Tuna ve Türkmendağ (2020), Covid-19 pandemi döneminde uzaktan çalışan beyaz yakalı çalışanların yaşadığı değişimler ve bu değişimlerin çalışma motivasyonlarını nasıl etkilediğini araştırmışlardır. Araştırmada turizm, finans, sanayi, hizmet, reklamcılık, yiyecek içecek, bilişim, hukuk, enerji gibi sektörlerde çalışan 58 beyaz yakalı çalışan ve yöneticiden yarı-yapılandırılmış mülakat formu ile veri elde edilmiştir. Araştırma sonuçları, uzaktan çalışmanın iş ortamını değiştirdiğini, bilgi teknolojileri altyapısı ihtiyacını doğurduğunu, çalışma zamanının esnediğini ve uzadığını, toplantıların yapılmasının çocuklu evlerde zor olduğunu, amirlerin farklı davranışlar gösterebildiğini, iş yükünün arttığını, işyeri disiplininin bozulduğunu, evde çalışma ortamının olmadığını, işten çıkarmaların yaşandığını ve iş ortamının bozulduğunu göstermektedir. Olumlu etkilerine bakıldığında ise maddi ve zaman tasarrufu sağladığı, ev ile daha fazla ilgilenilebildiği, evde özerlik nedeniyle iş verimliliğinin ve yaratıcılığın arttığı, rahat ve esnek çalışma ve sağlıklı bir ortam sağlandığı görülmüştür.

Hackman ve Oldham (1976), esnek çalışma düzenlemeleri ile çalışanların özerklik hissettiğini ve bunun da iş tatminini arttırdığını belirlemişlerdir. Benzer sonuçlara sahip olan Baydar (2012) ise evden çalışanlarla ilgili yaptığı araştırmada 12 evden çalışan ile derinlemesine görüşme yapmış ve gündelik yaşam pratiklerini belirlemeye çalışmıştır. Görüşme sonuçlarına göre katılımcılar, emir almak istemediği, kendi işini yapabildiği ve zaman konusunda serbest oldukları için esnek zamanlı evden çalışmayı özgürlük olarak nitelendirmişlerdir. Ayrıca, çalışanların iş ve boş zaman kavramları arasında belirsizlik yaşadıkları da tespit edilen bulgular arasındadır.

Chen ve Fulmer (2018), esnek çalışma uygulamalarının iş tatmini ve örgütsel bağlılığa etkisini incelemiş ve pozitif yönde bir etkiye sahip olduğunu tespit etmişlerdir. Ancak bu etkinin esnek çalışma uygulamalarının türüne göre değişiklik gösterdiğini ifade etmişlerdir.

Jain ve Swami (2014), 100 kişi ile gerçekleştirdikleri çalışmada esnek çalışma düzenlemelerinin yetenekli çalışanları örgüte çekme ve elde tutmada oldukça etkili olduğunu ve sağlanan esneklik ile çalışanların verimliliğinde artış ve devamsızlık oranında azalma meydana geldiğini belirlemişlerdir.

Dall'Ora vd. (2016), "Vardiyalı çalışmanın özellikleri ve bunların çalışan performansı ve iyi oluşu üzerindeki etkisi" adlı çalışmalarında kapsamlı bir literatür taraması yapılmış, araştırmaya 35 çalışma dahil edilmiş ve çeşitli esnek çalışma türlerinin iş performansı ve iyi oluş ile ilişkilerinin incelendiği çalışmalardan elde edilen sonuçlara yer verilmiştir. Elde edilen bulgular, 12 saat veya daha uzun vardiyaların tehlikeli sonuçlarla ilişkili olduğunu, haftada 40 saatten fazla çalışmanın olumsuz olaylarla ilişkilendirildiğini, fazla mesainin iş performansının düşmesine neden olduğunu, değişen vardiyaların daha kötü iş performansı sonuçlarıyla ilişkilendirildiğini, zamanında verilen molaların çalışanların yorgunluğu ve uyanıklığı üzerinde olumlu bir etkiye sahip olduğunu ancak vardiyalar arasındaki hızlı geri dönüşlerin patolojik yorgunluğu artırdığını göstermektedir.

Hill vd. (2001)'nin yapmış olduğu çalışmada, "algılanan iş esnekliği"nin (esnek zaman ve esnek yerin bir kombinasyonu) iş aile dengesinin oluşmasında etkili olduğu tespit edilmiştir. Ayrıca bu araştırmaya göre esnek zamandan en çok, rolleri arasında çatışma yaşayan ebeveynlerin yararlandığı belirlenmiştir.

İKİNCİ BÖLÜM

PSİKOLOJİK İYİ OLUŞ

2.1. İyi Oluş, Öznel İyi Oluş ve Psikolojik İyi Oluş Kavramları

İyi oluş kavramı, genellikle “yaşam kalitesi”, “yaşam tatmini” veya “mutluluk” kavramları ile aynı anlamda kullanılmaktadır. Bu nedenle, iyi oluş kavramının tanımı yapılırken geniş ve net olmayan tanımlar yapılmaktadır (Forgeard vd., 2011: 81).

İyi oluş kavramı, insanlık tarihinin başlangıcından bu yana “iyi bir yaşam” olarak anlaşılmış ve insanlar iyi olma çabası içerisinde olmuşlardır. İyi oluş kavramını açıklamak için genel bir formül bulunmamaktadır. Ancak bu kavramın gelişim psikolojisi, psikososyal aşamalar, kişilik, temel yaşam evreleri/eğilimleri ve psikolojik hayatın temelleri gibi psikolojinin alt alanları ile ilişkili olduğunu söylemek mümkündür (Ryff ve Keyes, 1995: 720). İyi oluş kavramı, geleneksel ve pozitif psikoloji kuramcıları tarafından farklı şekillerde değerlendirilmiştir. Geleneksel bakış açısı, iyi oluş düşüncesi yerine psikolojik rahatsızlıklar ve olumsuzluklara odaklanmıştır. Pozitif psikoloji ise insan davranışları ve deneyimlere odaklanarak olumlu bir bakış açısını önermiştir. Bu nedenle iyi oluş kavramı, pozitif psikoloji bakış açısıyla değerlendirilmektedir (Ryan ve Deci, 2001: 142).

Pozitif psikoloji, insanların yapmış oldukları yanlışlar yerine “doğru olan nedir?” sorusuna odaklanarak iyi oluş kavramının ortaya çıkmasına temel oluşturmuştur. Bu kavramın temeli, felsefe bilimi açısından filozof Aristo ve Aristippus’a dayanmaktadır. Bu dönemde, iyi oluş kavramı tartışılmış ve konuyla ilgili çeşitli araştırmalar yapılmış ancak kavramın bütünü hakkında bir fikir birliği sağlanamamıştır (Polatçı, 2011: 101).

Ryan ve Deci (2001), iyi oluş kavramını psikolojik işlevsellik ve deneyim olarak tanımlamışlardır. Bu durum, iyi oluş kavramının insanların günlük ilişkilerindeki ve aynı zamanda bilimsel araştırmalardaki önemini arttırmıştır. Diener (1984) ise iyi oluş kavramını üç şekilde tanımlamıştır. Öncelikle iyi oluş, erdem ve değerler gibi dış ölçütlerle ilgilidir. İkinci olarak iyi oluş, yaşam doyumu ile ilgilidir. Kişi, iyi bir hayatın ne olduğuna dair belirlediği standartlara, isteklerine ve amaçlarına

ulaştığı zaman tatmin olmaktadır. Son olarak iyi oluş, tatmin eden bir duygusal deneyime sahip olmaktır.

İyi oluş, insanların yaşamlarını nasıl değerlendirdiği ile yakından ilişkili bir kavramdır. İnsanların mutluluğa ulaşmasında, hedefleri ve hedeflerine ne kadar ulaşabildiği ile ilgili düşünceleri arasındaki uyumun rolünün belirleyici olduğu ileri sürülmektedir (Rask vd., 2002: 255). Bu sebeple, insanların iyi oluş düzeylerini nasıl yükseltebileceklerine dair birçok çalışma yapılmıştır. Dünya genelinde yapılmış olan 400'den fazla iyi oluş ile ilgili bilimsel çalışma incelenmiş ve insanların iyi oluş düzeylerini arttırmanın 5 yolu olduğu öne sürülmüştür. Bu çalışmalar sonucu elde edilen ve iyi oluş düzeyini arttıran beş yol şu şekildedir (Hefferon ve Boniwell, 2014: 51):

- Diğer insanlarla bağlantı kurmak: İnsanlar, çevrelerindeki insanlarla bağlantı kurdukları zaman iyi oluş düzeyleri artmakta ve hayattaki olumsuzluklara karşı daha esnek olmaktadır. Bu bağlamda, insanlar yaşamlarında önemli yer tutan kişileri belirlemeli, zaman ve enerjilerini bu kişilerle kurdukları bağlantılara harcamalıdır.
- Aktif olmak: İnsanların hem bedenine hem de zihnine özen gösterip aktif olması iyi oluş düzeylerini arttırmaktadır. Aktif olmak için egzersiz yapılmalıdır. Çünkü egzersiz yapmak, zihinsel ve bilişsel işlevi önemli bir şekilde etkilemektedir.
- Odaklanma: İnsanların haz duyduğu şeylere odaklanması iyi oluşu olumlu etkilemektedir.
- Öğrenmeyi devam ettirmek: İnsanların beynini çalıştırması ve öğrenmek için çaba göstermesi iyi oluş düzeyini arttırmaktadır.
- Yardımlaşmak: İyilik yapma davranışlarının araştırılması sonucunda insanların birbirlerine zaman ayırması ve yardımda bulunmasının iyi oluş düzeylerini arttırdığı belirlenmiştir.

İyi oluş kavramı çok boyutlu bir olgu olmakla birlikte örgütsel davranış literatüründe Eudaimonizm ve Hedonizm olmak üzere iki yaklaşım altında değerlendirilmektedir (Kuyumcu, 2012: 87). Hedonik bakış açısı, yaşamdan alınan haz

ve mutluluk ile ilgilidir. Eudaimonik bakış açısı ise mutluluktan daha fazlasıdır. Bu bakış açısı, insan potansiyeli (psikolojik işlevsellik) ile ilgilidir. Bu iki yaklaşım, insan doğası ve iyi bir toplumu oluşturan unsurların neler olduğu yönündeki farklı görüşler üzerine kurulmuştur (Ryan ve Deci, 2001: 143). İyi oluş kavramı, hedonik yaklaşıma göre insanların kendi bakış açısı ile ilgilidir. Yani tamamen öznel bir şekilde tanımlanmaktadır. Bu sebeple hedonik yaklaşım, birçok çalışmada “öznel iyi oluş” olarak değerlendirilmektedir.

Öznel iyi oluş, 1950’li yıllarda öznenliğin endişe oluşturmaya başladığı bir zamanda yaşam kalitesini ölçmek amacıyla yapılan bilimsel çalışmaların sonucunda ortaya çıkmış bir kavramdır (Keyes, Shmotkin ve Ryff, 2002: 1017). Bu kavram, Diener vd. (1985)’nin araştırmaları ile şekillenmiş ve onların çalışmalarını takip eden ve bu alana katkıda bulunanlar ile psikoloji literatüründe yer almıştır (Göcen, 2012: 31).

Wright ve Hobfoll (2004)’a göre öznel iyi oluş, bireylerin psikolojik ve sosyal anlamda davranışlarını, zevk ve memnuniyet gibi duygularını temel alarak ölçen ve kavramsallaştıran bir kavramdır (Yaşın, 2016: 24). Diener (2000) ise öznel iyi oluşu, pozitif duyguların varlığı, negatif duyguların yokluğu ve yaşam tatmini olmak üzere üç farklı kavram ile tanımlamaktadır.

Öznel iyi oluş, insanların evlilik gibi yaşamlarının belli alanlarını duygusal ve bilişsel olarak nasıl değerlendirdikleriyle alakalıdır. Duygusal bileşen, insanların hayatındaki hoş olan ve olmayan duygusal olayların oranı ile ilgilidir. Yaşama dair hoş deneyimleri olan kişilerin öznel iyi oluş düzeyleri yüksek olmaktadır. Bilişsel boyut ise yaşam memnuniyeti ile alakalıdır. İnsanların yaşamlarına dair durumun kendi standart ve kriterlerine göre nasıl olduğuyla ilgili bilişsel bir yargıdır. Dolayısıyla, öznel iyi oluşun “yaşam memnuniyeti, olumlu ruh hali ve olumsuz ruh hali” olmak üzere üç bileşenden oluştuğunu söylemek mümkündür (Diener vd. 1985).

Öznel iyi oluş kavramının bazı çalışmalarda psikolojik sağlık ve akıl sağlığı ile aynı anlamda kullanıldığı görülmektedir. Ancak öznel iyi oluş, psikolojik sağlık ve akıl sağlığını tanımlama konusunda tek başına yeterli olmamaktadır. Çünkü insanlar, mutlu olduklarında hasta olabilirler veya mutlu olduklarını dile getirseler bile

duygularının farkında değillerse psikolojik olarak sağlıklı olmayabilirler (Diener, Suh ve Oishi, 1997).

Eudaimonik bakış açısına göre ise mutluluk, iyi yaşam ile ilgilidir. İnsanların iyi yaşamın ne olduğunu anlayabilmeleri için ruhun işlevinin yaşamak için çaba göstermek ve uyanık olmak olduğunu bilmeleri gerekmektedir. Ruhun işlevi ise erdemli bir şekilde yaşamak ve mutlu olmaktır (Cengiz, 2018: 61).

Öznel iyi oluştan farklı olarak ilk kez psikolojik iyi oluştan bahseden Ryff (1995), iyi oluş kavramını eudaimonik bakış açısına göre “Çok Boyutlu Psikolojik İyi Oluş” olarak adlandırmıştır. Psikolojik iyi oluşun ölçülmesinde çok boyutlu bir yaklaşım sunan Ryff, psikolojik iyi oluşu hem teorik hem de işlevsel olarak tanımlamış ve duygusal ve fiziksel sağlığı destekleyen şeyin ne olduğunu belirtmiştir (Ryff ve Singer, 1998). Bu açıdan bakıldığında psikolojik iyi oluşu belirleyen en önemli faktör, klinik çalışmalar sonucunda ortaya çıkmış olan teorilerin açıklandığı sağlıklı davranışlardır (Keyes, Shmotkin ve Ryff, 2002: 1009). Dolayısıyla psikolojik iyi oluş, öznel iyi oluşun tersine nesnel verilere dayanmaktadır.

Hanson vd. (2016) psikolojik iyi oluşu, amaçlara ulaşmak için insanlarla olan bağımlı ilişkileri geliştirme, devam ettirme ve bu ilişkileri değiştirme becerisi olarak tanımlamıştır. Bu beceri, insanların hayatlarının daha düzenli olmasına imkân vermektedir. Psikolojik iyi oluş, insanların yaşamını sürdürürken potansiyelinin ve amaçlarının farkında olup olmadığı, insanlarla ilişkilerinde kaliteli bir hayat sürdürüp sürdürmemesi ile alakalıdır (Sezer, 2013: 490).

Ryan vd. (2008) ise psikolojik iyi oluşu, mutluluk kavramını da kapsayacak şekilde ele alarak daha geniş bir bakış açısıyla değerlendirmişlerdir. Bu bakış açısına göre psikolojik iyi oluş hem hedonik mutluluğu içermekte hem de birey, hedeflerine ulaşana kadar sürekli ve kalıcı bir mutluluk türü üretmektedir.

Ryff ve Keyes (1995), iyi oluş kavramını bütüncül olarak ele almışlar ve psikolojik iyi oluş kavramını, bireylerin potansiyellerinin farkında olması sonucu kendisi ve yaşamını, gelişme kapasitesini, hayattan beklentilerini, insanlarla olan ilişkilerinin kalitesini, dünyaya olan hakimiyetini ve bağımsızlığını geniş bir çerçevede değerlendirmesi olarak ifade etmişlerdir.

2.2. Psikolojik İyi Oluş Kavramı

Postmodernizm ve psikoloji alanındaki çağdaş yaklaşımlar ile negatif duygu ve düşüncelere odaklanmış olan yaklaşımlar, yerini kişilerin hem güçlü yönlerine hem de iyi oluş durumlarına odaklanan yaklaşımlara bırakmıştır. İyi hali ile ilgili yapılan tanımlamalar arasındaki farkların temelinde yatan sebep bu yaklaşımlardır (Göcen, 2012: 28). Bu doğrultuda psikolojik iyi oluş ifadesine ilk kez Bradburn (1969) “The Structure of Psychological Well-Being” isimli çalışmasında yer vermiştir. Bradburn bu çalışmasında, olumlu ve olumsuz duyguları birbirinden ayırarak bu ikisi arasındaki dengeyi mutluluk olarak tanımlamış, genel mutluluk arayışı ve ruhsal anlamda iyi oluş halini ise psikolojik iyi oluş adı altında birleştirmiştir (Danişment, 2012: 31; Ryff ve Keyes, 1995: 719).

Bradburn (1969), psikolojik iyi oluş kavramını ilk ortaya atan kişi olsa da bu tanım, olumlu ve olumsuz duygulara çok fazla yer verdiği için öznel iyi oluş kavramını anımsatmaktadır (Polatçı, 2011: 103). 1980’li yıllarda iyi oluş ile ilgili çalışmalar, daha çok mutluluk, yaşam tatmini ve olumlu duygular gibi kavramlara odaklanmış fakat iyi oluşun temel özelliklerine dair çok fazla araştırma yapılmamıştır. Bu yıllarda, olumlu psikolojik işlevsellik ile ilgili eksiklikleri tamamlamak amacıyla Ryff tarafından psikolojik iyi oluş modeli oluşturulmuştur (Ryff, 2014: 10-11).

Erikson, Maslow ve daha birçok araştırmacının insan davranışları hakkında yapmış olduğu çalışmalardan yola çıkan Ryff (1989), insanların gelişmesi ve hayata karşı pozitif tutumlar sergilemesi için psikolojik iyi oluş üzerine teorik bir bakış açısı geliştirmiştir (Berzonsky ve Cieciuch, 2016: 148).

Ryff (1989)’e göre psikolojik iyi oluş, pozitif ve negatif duygular ile yaşam doyumundan daha fazlasını ifade etmekte ve bireyin gerçek potansiyelini gerçekleştirebilmesi için harcadığı çaba şeklinde tanımlanmaktadır. İyi oluşun temelinde öznel değerlendirmeler yer almamaktadır. Gelişimsel ve klinik psikolojide yer alan teorilere dayanan sağlıklı davranış kriterlerinin varlığı psikolojik iyi oluşun nesnel temellere dayandığını göstermektedir (Ryff, 1989: 1069-1071).

Psikolojik iyi oluşun temelinde, kişinin potansiyelinin gerçekleştirilmesinin yattığı savunulmaktadır. Psikolojik iyi oluş, anlam ve kendini gerçekleştirmeye

odaklanarak gerçek mutluluk ve erdemin hayatta yapılmaya değer şeylerin yapılması ile bulunacağını ifade etmektedir (Hefferon ve Boniwell, 2014: 77; Ryan ve Deci, 2001:142).

Robbins ve Kliewer (2000)'a göre psikolojik iyi oluş, insanların hayatlarının aile, okul, iş gibi belli bölümlerinde aktif olmasını sağlayan önemli bir güçtür. İnsanların değişik olaylara karşı uyum göstermesini ve bu olaylara karşı mücadele etmesini sağlayan bir mekanizmadır (Göcen, 2012: 28).

Psikolojik iyi oluş, insanların hayatta bir amacı olup olmadığını, potansiyellerini gerçekleştirip gerçekleştiremediğini, insanlarla ilişkilerinin kalitesini ve kendi hayatına dair sorumluluklarını ve yaşam tutumlarını içeren çok boyutlu bir yapıdan oluşmaktadır (Ryff ve Keyes, 1995: 719).

2.3. Psikolojik İyi Oluşun Teorik Altyapısı

Psikolojik iyi oluşun teorik altyapısı incelendiğinde farklı bakış açılarının çeşitli kuramsal modellerle açıklandığı ve psikolojik iyi oluşun temelinde üç ana görüşün benimsendiği görülmektedir.

2.3.1. Thomas A. Wright ve Psikolojik İyi Oluş Kuramsal Zemini

Psikolojik iyi oluş, duygusal bir deneyim olmakla birlikte teorik çerçevede değerlendirildiğinde spesifik olarak kişilerin duygularının hedonik veya hoşluk boyutunu ölçmektedir. Dairesel duygu modeli (Circumplex model of affect) olarak adlandırılan bu modelle, duygusal deneyimin “etki yoğunluğu” ölçülmekte; Fredrickson’ın Olumlu Duyguları Genişletme ve İnşa Etme Kuramı (Broaden-and-Build Theory) ise kişilerin olumlu duygu durumları üzerine odaklanmaktadır (Wright vd., 2007: 95).

2.3.1.1. Dairesel Duygu Modeli (Circumplex Model Of Affect)

Russell (1980) tarafından ortaya atılan “Dairesel Duygu Modeli”, duygusal deneyimin aktivasyon seviyesini veya “etki yoğunluğunu” ölçmektedir. Psikolojik iyi oluş, tipik olarak hem olumlu hem de olumsuz duygusal durumları tek bir eksenle yakalayacak şekilde işlevselleştirilmektedir. Başka bir deyişle, yüksek kutup, “neşeli” gibi hedonik veya hoşla giden durumları ifade ederken; alternatif olarak alçak kutuplar

“üzgün” ve “rahatsız” gibi tanımlayıcıları ifade etmekte ve her iki durum da pozitif durumları ifade etmektedir. Bu nedenle, iyi oluşun aynı ibreyi işaret etmesi, aynı anda olumsuz duygunun düşük ve olumlu duygunun yüksek olması anlamına gelmektedir.



Şekil 2. Dairesel Duyuş Modeli (Circumplex Model Of Affect)

Kaynak: (Russell, 1980: 1173).

Şekil 2’de de görüldüğü gibi Russell (1980)’a göre duygusal durumlar iki ana bileşen üzerinde konumlandırılmıştır. Bunlar, hoşnut olma-olmama ile aktif-pasif olma ile ilgilidir. Bu modele göre hoşnut olma ve hoşnutsuzluk durumları aynı düzlemin zıt kutuplarında yani “y” ekseninin sağ ve sol kutuplarında yer almaktadır. Duygusal durumların şiddeti ise aktif ve pasif olarak nitelendirilmekte ve “x” ekseninin üst ve alt kutuplarında yer almaktadır.

2.3.1.2. Fredrickson’ın Olumlu Duyguları Genişletme ve İnşa Etme Teorisi

Geçmişte ortaya atılan kuramsal çalışmalar, duyguların genel olarak işlevini ortaya koymaya çalışmıştır. Yapılan çoğu araştırma ise öfke, korku gibi negatif duygular etrafında tasarlanmış ve duygular belirli eylem eğilimleri ile ilişkilendirilmiştir. Fredrickson’a göre eylem eğilimi, bir kişinin anlık düşünce ya da eylemini belirli bir şekilde hareket etme isteğini aklına getirdiği psikolojik bir süreçtir.

Olumlu duygular, olumsuz duygulara göre daha az araştırma alanı bulmuştur. Çünkü olumsuz duygular, aşırı, uzun süreli veya bağlamsal olarak uygunsuz olduğunda bireyler ve toplum için fobiler ve anksiyete bozuklukları, saldırganlık ve şiddet, depresyon ve intihar, yeme bozuklukları ve stres gibi bir dizi fiziksel rahatsızlıklara ve ciddi sorunlara sebep olmaktadır. Olumlu duygular ise zaman zaman sorunlara yol açsa da bu sorunlar psikologlar ve duygu araştırmacıları arasında genellikle daha düşük önceliğe sahip olmuştur. Bu nedenle, problemler ve tehlikelerle olan ilişkilerinin bir sonucu olarak, olumsuz duygular çoğu araştırmacının dikkatini çekmiştir (Fredrickson, 2004: 1367). Örneğin, korku, kaçma isteğiyle, öfke, saldırma dürtüsü ile ilişkilidir. Bu geleneksel negatif temelli modeller, olumsuz duyguları evrimsel olarak belirli eylem eğilimleri ile uyumlu hale getirmektedir. Örneğin, korku duygusu, kişinin doğada hayatta kalmasına yardımcı olacak saklanma, dövüşme, kaçma gibi eylemleri gerçekleştirmesine yardımcı olmuştur. Ancak olumlu duyguların biçimini ve işlevini tanımlamak için belirli eylem eğilimlerine başvurulmasına rağmen, olumlu duygular için tanımlanan eylem eğilimleri özellikle belirsizdir ve yeterince tanımlanmamıştır. Örneğin neşe, amaçsız hareketle, ilgi katılımı ve memnuniyet eylemsizlikle bağlantılıdır (Fredrickson, 2004: 1368).

Fredrickson (2004), farklı pozitif duygu türlerinin insanların anlık düşünce-eylem repertuarlarını genişletmeye hizmet ederken, farklı negatif duygu türlerinin bu aynı repertuarları daraltmaya hizmet ettiğine dair “olumlu duyguları genişletme ve inşa teorisi”ni geliştirmiştir. Bu teoriye göre, iki farklı pozitif duygu türünün (yüksek aktivasyonlu sevinç durumu ve düşük aktivasyonlu memnuniyet durumu) her biri, nötr bir durumdan daha geniş bir düşünce-eylem repertuarı üretmektedir. Benzer şekilde, iki farklı olumsuz duygu türünün (korku ve öfke) her biri daha dar düşünce-eylem repertuarı üretmektedir. Yani farklı olumlu duygular, akla gelen düşünce ve eylemlerin dizisini genişletmektedir. Buna karşılık, farklı olumsuz duygular aynı diziyi daraltmaktadır (Fredrickson, 2004: 1370).

Olumlu duyguları genişletme ve inşa etme teorisi, psikolojik iyi oluş da dahil olmak üzere bir dizi olumlu duygunun tümü, akla gelen elde edilebilir potansiyel düşünce ve eylemler dizisini genişleterek bir kişinin anlık düşünce-eylem repertuarlarını “genişletme” kapasitesini arttırmaktadır. Nötr durumlarda, olumlu

duygu durumları bireylerin anlık düşünce-eylem dağarcıklarını genişletmekte, olumsuz duygu durumlarının ise daralmasına neden olmaktadır. Örneğin, olumlu duygu; ilgi, keşfetme, yeni deneyimleri özümseme, yeni bilgilerle karşılaşma ve gelişme arzusunu beslemektedir. Benzer bir şekilde, olumlu duygu, neşe, oyun oynama, kalıpların dışında düşünme ve yaratıcı olma dürtüsü yaratmaktadır. Dolayısıyla, psikolojik olarak iyi olan bireyler daha girişken ve dışa dönük olma eğilimindedirler. Olumlu olayları daha iyi hatırlarlar ve psikolojik olarak daha az iyi olan meslektaşlarına kıyasla belirsiz bir olayı tehdit olarak algılama olasılıkları daha düşüktür (Wright vd., 2007: 96).

2.3.2. Richard Ryan ve Edward Deci ve Psikolojik İyi Oluş Kuramsal Zemin

Ryan ve Deci'nin psikoloji iyi oluş kavramını dayandırdığı kuram, öz-belirleme (self-determination) kuramıdır. Öz-belirleme kuramına ilişkin ilk çalışmalar 1970'li yıllarda Edward Deci ve Richard Ryan tarafından yapılmıştır (Deci ve Ryan, 1985). Kuramın amacı, kişilerin, grupların ve toplumların sağlıklı bir şekilde gelişmesini sağlamak ve ilerleme, bütünleşme ve iyi oluş süreçlerinde etkili olan faktörleri tanımlamaktır (Ryan ve Deci, 2000).

Öz-belirleme kuramı, kişilik gelişimi ve davranışsal öz-düzenleme için insanların iç kaynaklarının önemini vurgulayan bir meta teori kullanırken geleneksel ampirik yöntemleri kullanan insan motivasyonu ve kişiliğine yönelik bir yaklaşımdır (Ryan, Kuhl ve Deci, 1997). Bu nedenle, alanı, insanların içsel büyüme eğilimlerinin, öz motivasyonlarının ve kişilik bütünleşmesinin temeli olan doğuştan gelen psikolojik ihtiyaçlarının yanı sıra bu olumlu süreçleri besleyen koşulların araştırılmasıdır. Bu kapsamda, öz- belirleme kuramında üç tür psikolojik ihtiyaç belirlenmiştir. Bunlar; özerklik (DeCharms, 1968; Deci, 1975), yeterlilik (Harter, 1978; White, 1963) ve ilişkili olma (Baumeister ve Leary, 1995; Reis, 1994) ihtiyacıdır (Akt: Ryan ve Deci, 2000: 68).

Özerklik, bireylerin ruh sağlıkları ve iyi oluşları için gerekli olan üç temel psikolojik ihtiyaçtan biridir (Ryan ve Deci, 2000: 68). Kişilerin kendi eylemlerini başlatabilmesi ve seçim yapabilmesi şeklinde ifade edilmektedir (Andersen, 2000;

Williams vd., 1996). Özerklikten bahsedebilmek için bireylerinin eylemlerini hayata geçirirken zorunluluk hissetmemesi ve kendi kendine karar vermesi gerekmektedir (Kowal ve Fortier, 1999; Gagne ve Deci, 2005). Böylece kişiler, eylemlerini ihtiyaçlarına göre düzenleyebilmekte ve süreçleri daha etkili bir biçimde yönetebilmektedirler (Deci ve Ryan, 2000: 241).

Yeterlilik ihtiyacı, kişinin çevresini etkileme isteğini ve çevresiyle etkili bir şekilde iletişimde olma kapasitesini ifade etmektedir. Bireylerin çevreleriyle olan etkileşimi, öğrenme süreçlerinin ve uyumlarının toplamından oluşmaktadır (Deci ve Ryan, 1985). Kişinin istediği sonuçlara ulaşmaya çalışırken çevresiyle baş edebilmesi, kendisini yeterli hissetmesini sağlamakta (Ingledew, Markland ve Sheppard, 2004), yeterlilik duygusuna sahip olan kişiler ise amaçlarına daha kolay ulaşmaktadır (Williams vd., 2002). Yeterlilik kapasitesi, kişilerin uyum, detaylandırma ve uygulama davranışlarını kolaylaştırmaktadır (Deci ve Ryan, 2000: 252).

İlişkili olma ihtiyacı, kişilerin diğer insanlarla iletişimde olma ihtiyacını ve içinde bulundukları çevreye ait olma hissini ifade etmektedir (Kowal ve Fortier, 1999). Kişilerin ait oldukları gruplarla ilişki halinde olması ve bu bağlantıyı hissetmesi, grupların değer ve gereksinimlerini içselleştirmesi gibi eğilimler ilişkili olma gereksiniminden kaynaklanmaktadır (Deci ve Ryan, 2000: 253).

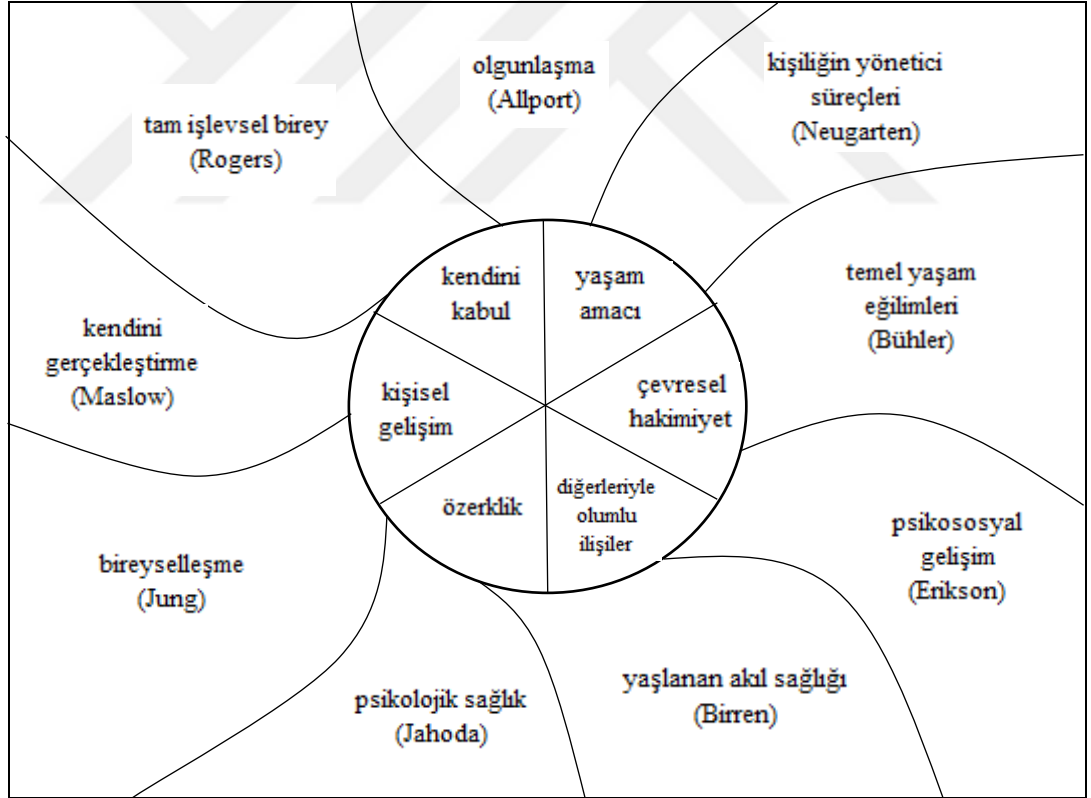
Öz-belirleme kuramında yer alan bu ihtiyaçlar, gelişme ve bütünleşmeyi kolaylaştırmak için olduğu kadar yapıcı sosyal gelişim ve iyi oluş için de gerekli görülmektedir (Ryan ve Deci, 2000: 68). Yapılan araştırmalar, özerklik, yeterlilik ve ilişkili olma ihtiyaçlarının toplamının iyi oluş ile ilişkili olduğunu göstermektedir (Deci ve Ryan, 2000: 244). Ayrıca bu ihtiyaçların karşılanması, iyi oluş düzeyini arttırmakta ve içsel-dışsal motivasyonun yükselmesinde rol oynamaktadır (Ryan, Huta, Deci, 2008: 153).

2.3.3. Carol Ryyff ve Psikolojik İyi Oluş Kuramsal Zemin

Ryff, psikolojik iyi oluş kavramını değerlendirirken, Bradburn (1969) tarafından ele alınan öznel iyi oluş kavramının sadece yaşam doyumu ve duygu temelli değerlendirildiğini öne sürmüş ve bu konuda eleştirilerde bulunmuştur. Eudaimonik yaklaşımın “mutluluk” kavramını tam anlamıyla karşılayıp karşılayamadığı

konusunda olumlu psikolojik işlevsellik bakış açısının göz ardı edildiğini öne sürmüştür. Bunun sonucunda ise “Çok Boyutlu Psikolojik İyi Oluş” olarak adlandırılan modeli geliştirmiştir (Sevimli, 2015: 34).

Ryff (1995), kapsamlı literatür araştırması sonucunda psikolojik iyi oluş modelini geliştirmek için çeşitli kuramlardan yararlanmıştır. Bunlar; Maslow (1968)’un “kendini gerçekleştirme”, Allport (1961)’in “olgunlaşma”, Neugarten (1968)’in “kişiliğin yönetici süreçleri”, Rogers (1961)’in “tam işlevsel birey”, Jung (1933)’un “bireyselleşme”, Erikson (1959)’un “psikososyal gelişim”, Bühler (1935)’in “temel yaşam eğilimleri” ve Jahoda’nın (1958) “psikolojik sağlık” kuramlarıdır (Ryff ve Singer, 1996: 15). Ryff, bu kuramların ortak özelliklerini birleştirerek, iyi oluş modelini belirlemeye çalışmıştır (Ryff, 1995: 100).



Şekil 3. Psikolojik İyi Oluş Boyutları ve Teorik Temelleri

Kaynak: (Ryff, 1995:100).

2.4. Psikolojik İyi Oluşun Boyutları

Psikolojik iyi oluş kavramı, hayata karşı varoluşsal meydan okumalar (kişisel gelişim, diğerleriyle iyi ilişkiler vs.) olarak tanımlanmaktadır (Telef, 2013: 375). Bu kavram toplam altı boyuttan oluşmaktadır. Özerklik, bağımsız bir şekilde karar vermeyi; kendini kabul, insanların hem kendisi hem de geçmişiyle ilgili olumlu değerlendirmeleri; kişisel gelişim, kişinin gelişme ve büyüme hissi; yaşam amacı, insanların hayatlarına dair anlamlı ve amaçlı görüşleri; çevresel hakimiyet, çevreyi etkili bir şekilde yönetebilmeyi ve diğerleriyle olumlu ilişkiler, insanlarla kaliteli ilişkiler kurmayı ifade etmektedir (Keyes vd., 2002: 1008).

2.4.1. Özerklik

Özerklik, topluma ve insanlara karşı itaatkarlığın karşıtıdır. Özerklik boyutu, bireylerin tüm sosyal baskılara karşı düşünce ve davranışlarını düzenleyebilmelerini ve kendi kendilerine karar verebilmelerini ifade etmektedir. Özerkliğe sahip olan bireyler, bağımsız bir şekilde karar verebilmekte, davranışlarını içsel olarak düzenleyebilmekte, sosyal baskılara karşı koyabilmekte ve kendilerini değerlendirme yeteneğine sahip olmaktadır (Keyes ve Ryff, 1999: 164; Snyder ve Lopez, 2002; Akt: Polatçı, 2011: 106)

Özerklik kavramının Batıda tarihi sebepler nedeniyle ortaya çıktığı düşünülmektedir. Bu sebeple, özerklik kavramının Batılılar harici insanlar tarafından ne kadar uygun olduğu net olarak bilinmemektedir. Bu kavram, ABD’de “ruhsal zayıflık” olarak değerlendirilmekte, diğer ülkelerde ruhsal zayıflığı ifade etmemektedir (Christopher, 1999: 142).

Özerklik kavramının kuramsal temellerini; Maslow’un kendini gerçekleştirme, Rogers’ın tam işlevsel birey, Jung’ın bireyselleşme, Erikson ve Neugarten’in gelişim kuramları oluşturmaktadır (Ryff ve Singer, 2008: 23).

Özerklik, özgürlük, içsel kontrol, bireyselleşme gibi kavramlarla eş tutulmaktadır. Özerklik seviyesi yüksek olan insanlar, içsel kontrol odağına sahiptirler. Kararlarını, bireysel olarak belirlemiş oldukları standartlara göre belirlemekte ve bu

standartlara göre kendilerini değerlendirmektedirler (Ryff ve Keyes, 1995: 719; Ryff, 1995: 101).

2.4.2. Kendini Kabul

Antik Yunanlılar insanların kendilerini bilmesi gerektiğini ifade etmişlerdir. Kendini kabul boyutu, bireyin hareketlerini, motivasyonlarını sağlayan kaynakları ve duygularını doğru belirleyebilmesini, aynı zamanda olumsuz yönlerinin neler olduğunun farkında olmasını ifade etmektedir (Ryff ve Singer, 2008: 20). Bu boyut, hümanistik ve varoluşçu felsefe ile uğraşan psikologların normal-anormal ve uyumlu-uyumsuz davranış kriterleri için kullanmış oldukları bir olgudan oluşmaktadır (Topses, 2013: 61).

İyi oluş boyutları arasında en fazla kullanılan boyut olan kendini kabul, insanların kendisini ve geğmişlerini kabul etmesi şeklinde tanımlanmaktadır. Bu sayede insanlar, kendilerine karşı olumlu tutum içerisinde olabilmektedirler ve bu olumlu tutum, psikolojik işlevselliğin önemli özelliklerinden birini oluşturmaktadır (Ryff, 1989: 1071).

Kendini kabul boyutu, insanların geğmişte yaşamış oldukları yaşam tecrübeleri de dâhil olmak üzere “bütün” olarak kendine dair olumlu bir tutum takınması ve kendine saygı göstermesidir. Kendilerine karşı olumlu tutumlar geliştiren insanlar, toplumda faydalı bireyler olma özelliğine sahip olmaktadırlar (Rodriguez vd., 2015: 514).

Kendini kabul boyutu, Maslow, Rogers, Allport ve Jahoda’nın kuramlarında ileri sürdüğü gibi kişinin kendisine karşı pozitif bir tutum içerisinde olmasını, Jung’un bireyselleşme kuramında belirttiği gibi kişilerin olumlu ve olumsuz özelliklerini, Erikson’un benlik bütünlüğü kuramının bir sonucu olan kişinin geğmiş hayatını kabul etmesini içermektedir (Ryff, 1995: 99).

Kendini kabul düzeyi yüksek olan kişiler, kendilerine karşı olumlu bir tavır sergileyip geğmiş hayatları hakkında olumlu düşüncelere sahipken; kendini kabul düzeyi düşük olan kişiler, genel olarak memnuniyetsizlik içindedirler. Geğmiş hayatları hakkında hayal kırıklığına uğramış olan bu kişiler, kişisel özellikleri ile ilgili

bir sıkıntıya sahiplerdir ve kendilerinden daha farklı bir kişi olmak istemektedirler (Ryff, 1995: 101).

2.4.3. Kişisel Gelişim

Kişisel gelişim, insanların yeni deneyimlere açık olmasını, bilgi ve etkinliğini arttırmak amacıyla kendisini geliştirme becerisini ifade etmektedir. İnsanların öz-potansiyellerinin farkına varması sonucunda kendini gerçekleştirme ihtiyacı ortaya çıkmaktadır. Bu durum ise “olgunluk” göstergesidir. İnsanların tecrübeye açık olması, kişinin tam işlevsel niteliğini ifade etmektedir. Bu açıdan bakıldığında gelişim “sürekli gelişim ve oluşum içerisinde olmak” şeklinde tanımlanmaktadır (Ryff ve Singer, 2008: 21-22).

İnsanların kendini gerçekleştirme ve potansiyellerini fark etme gereksinimi, kişisel gelişimin temel noktasını oluşturmaktadır (Ryff ve Singer, 1996: 15). Optimal psikolojik işlevsellik, bir bireyin sadece kendisinde olan özelliklerini devam ettirebilmesini değil, aynı zamanda potansiyelini geliştirme, büyüme ve gelişmeye devam etmesini gerektirmektedir (Ryff, 1989: 1071). Hayatı boyunca ilerleme kaydeden ve gelişim gösteren insanlar, yaratıcı kararlar alabilmektedirler (Schmutte ve Ryff, 1997: 552).

Kişisel gelişim, Aristoteles’in “eudiamonia” kavramı ile yakın bir anlam içerisinde. Eudiamonia kavramı da insanların kendini gerçekleştirmeyle yakından ilgilidir. Bu nedenle, kişilerin dinamik bir şekilde potansiyellerini geliştirmek amacıyla devam eden bir sürecin içinde olması, olumlu işleyiş bakımından önem arz etmektedir. Maslow’un kendini gerçekleştirme kuramına bakıldığında ise bu kuram da insanların kişisel potansiyellerini geliştirmesini ifade etmektedir. Ayrıca Buhler, Ericson, Neugarten ve Jung tarafından geliştirilen yaşam boyu kuramları da büyüme ve hayatın farklı aşamalarında yeni zorluklarla yüzleşilmesi, kişisel gelişim ve kendini gerçekleştirme açısından önemli olduğunu vurgulamaktadır (Ryff ve Singer, 2008: 21). Bu bağlamda kişisel gelişim, sürekli gelişme ve büyüme duygusunu ifade etmektedir (Ryff ve Keyes, 1995: 720).

Kişisel gelişim düzeyi yüksek olanlar, kendilerini sürekli büyüyen ve gelişen kişiler olarak görmektedirler. Kendini geliştirme hissine sahip oldukları için yeni

deneyimlere ve değişimlere açıktırlar. Düşük gelişim düzeyine sahip olan kişilerde ise durgunluk hissi vardır ve büyüme veya gelişme duygusu bulunmamaktadır. Hayattan sıkılmış hissettikleri için hayata karşı ilgisiz tavır sergilemektedirler. Yeni tutum ve davranış geliştirebileceklerini düşünmezler (Ryff, 1995: 101).

2.4.4. Yaşam Amacı

Psikolojik iyi oluşun varoluşçu bakış açısını esas alan yaşam amacı boyutu, insanların hayatını anlamlı kılan ve hayatın bir amaca bağlı olması gerektiği konusundaki inancı ifade etmektedir. Bu boyut, Victor Frankl'ın gözle görülür bir sıkıntıya karşı "anlam arayışı" kavramından ortaya çıkmıştır. Frankl'ın logoterapi teorisine göre insanlar, hayatlarında karşılaştıkları sıkıntılar ve travmalar sonucunda yaşam amaçlarını bulmaktadırlar. Sartre'ye göre ise insanların hayatına anlam katması ve yön vermesi, kişinin kendini aşabilmesi ve otoriteye meydan okuyabilmesine bağlıdır. Jahoda, psikolojik sağlık kuramında insanların hayatında amaç ve anlam olması gerektiğini ifade etmiştir. Allport'un olgunlaşma kuramına göre ise insanlar, hayatlarıyla ilgili niyet ve amaçlarını doğru bir şekilde anlamalı ve yönetmelidir (Ryff ve Singer, 2008: 22).

Olgun kişiler, yaşama dair bir amaçları olduğunu ve planlarına göre yaşayabileceklerini düşünürler. Buhler, Erikson ve Jung'ın yaşam boyu gelişim teorileri, hayatın çeşitli aşamalarına atıfta bulunmaktadır. Bu aşamalara göre insanların gençlik dönemlerinde üretkenlik, genç yetişkinlik dönemlerinde samimiyet, orta yetişkinlik dönemlerinde sosyal anlamda aktiflik ve ileri zamanlardaki yetişkinlik dönemlerinde psikolojik anlamda bütünleşme söz konusudur (Keyes ve Ryff, 1999: 164). Yaşam boyu gelişim teorileri, duygusal bütünlük ve yaratıcılık gibi hayattaki değişen çeşitli amaçları ifade ettiğinden yaşamın anlamlı olduğu süreçlere doğru bir yan barındırmaktadır (Ryff ve Singer, 2008: 22).

Yaşam amacı yüksek olan insanların hayatlarında bir amaç vardır ve bu amaca yönelik hareket etmektedirler. Bu insanlar, hayatlarında bugünün ve geçmişin bir anlam taşıdığını düşünmektedirler. Yaşam amacı düşük olan insanların ise hayatlarında anlam duygusu bakımından eksiklik söz konusudur. Bu insanların yaşama dair birkaç tane amacı bulunmakla birlikte hedef ve yön belirleme konusunda

sıkıntı yaşamakta, hayata anlam katan bakış açıları ve inançları bulunmamaktadır (Ryff, 1995: 101).

2.4.5. Çevresel Hakimiyet

Ryff, çevresel hâkimiyeti “kişinin, bireysel ve ruhsal durumlarına uygun bir çevre oluşturma veya bu çevreyi seçme yeteneği” olarak tanımlamıştır. Çevresel hakimiyet, kişinin sıradan hayat sorumlulukları ve hareketleri konusunda kendi kontrolünün olduğunu hissetmesiyle ilgilidir (Ryff, 1989: 1070).

İnsanların içinde bulunduğu çevre şartlarını en iyi şekilde değerlendirmesiyle etkinliklere katılması, psikolojik iyi oluşu sağlayan önemli faktörlerden birisini oluşturmaktadır. Çevresel hakimiyet, kişinin mevcut fırsatları ve kaynakları kullanma becerisini ele almaktadır. Kişinin çevresini yönlendirebilmesi ve çevresini kontrol edebilmesi yaşam boyu gelişim olarak değerlendirilmektedir (Ryff ve Singer, 2008: 22-23).

Yaşam boyu teorilerine bakıldığında Jahoda, psikolojik olarak sağlıklı olan insanların kendilerine uygun koşulları seçme ve istediği koşulları oluşturma becerisi olduğunu ifade etmiştir. Jahoda, özellikle orta yaş sınıfında yer alan kişilerin karmaşık ortamları yönetebilme ve kontrol edebilme konusunda becerikli olduğunu vurgulamıştır. Allport’un olgunlaşma kuramında yer alan “kendini genişletme” kavramı ile bireyin içinde bulunduğu çevrede kendini ifade edebilmesi, aktif katılım göstermesi yani çevresel hakimiyet kazanması pozitif psikolojinin işlevsel bir göstergesidir. Kontrol odağı ve özyeterlilik gibi kavramlar çevresel hakimiyeti etkileyen unsurlardır. Kişinin ihtiyaçlarına ve yetkinliklerine göre hareket etmesi, çevresel hakimiyetin ön koşulunu oluşturmaktadır (Ryff ve Singer, 2008: 23).

Çevresel hakimiyet düzeyi yüksek olan kişiler, çevreyi yönetme konusunda beceriklidirler ve yetkinlik duygusuna sahiplerdir. Karmaşık dış faaliyetleri yönetebilir, kontrol edebilir ve çevresindeki fırsatları etkili bir şekilde değerlendirebilirler. Çevresel hakimiyeti düşük olan kişiler, rutin işlerini yönetmede zorluk çekerler. Çevresindeki koşulları değiştirme veya geliştirme becerileri

bulunmamakla birlikte fırsatların da farkında değildir ve dış dünyayı kontrol etme duyguları bulunmamaktadır (Ryff, 1995: 101).

2.4.6. Diğerleriyle Olumlu İlişkiler

Diğerleriyle olumlu ilişkiler, insanların diğerleriyle temelinde samimiyet ve güven bulunan güçlü bir sevgi ve empati kurması anlamına gelmektedir. İnsanlarla sıcak ilişkiler kurabilmek “olgunluk ölçütü” olarak değerlendirilmektedir. İnsanların psikolojik durumları diğerleriyle kurulan olumlu ilişkilerden doğrudan etkilenmektedir. Ayrıca stres düzeylerinin düşmesini sağlayarak oksitosin hormonunun salgılanmasına yardımcı olmaktadır. Bunun sonucunda ise kişi fiziksel ve ruhsal sağlığını koruyabilmektedir (Ryff ve Singer, 2008: 20-21).

Bilinen birçok teori, insanların sıcak ve güven temelli ilişkiler kurmasının önemine vurgu yapmaktadır. İnsanlardaki sevmeye yeteneği, zihinsel sağlığın merkezi bileşeni olarak görülmektedir. Kendini gerçekleştiren insanlar, güçlü bir empati kurma yeteneğine sahiptir. İnsanlar üzerinde etkili olan bu kişiler, derin bir sevgi ve güçlü bir arkadaşlık kurma becerisine sahiptirler. Diğer insanlara karşı sıcak olmak, olgunluk kriteridir (Ryff ve Singer, 1996: 15). İnsanların diğerlerine güven duyması ve ilişkilerini önemsemesi psikolojik iyi oluşun önemli boyutlarındandır.

Diğerleriyle olumlu ilişkiler boyutu, psikolojik iyi oluşun kişilerarası ve sosyal yönüyle ilişkilidir (Keyes vd., 2002: 1010). Diğer insanları sevmeye, empati kurma ve şefkat gösterme becerisi (Maslow), insanlarla sıcak ilişkiler kurmak (Rogers, Erikson), insanlara karşı sorumluluk hissetmek ve harekete geçme hissi (Erikson), sağlıklı kişiyi tanımlayan özelliklerdir (Keyes ve Ryff, 1999: 164).

Diğerleriyle olumlu ilişki kurma kabiliyeti yüksek olan kişilerin sıcak, tatmin edici ve güven verici ilişkileri söz konusudur. Diğer insanların iyi olma halleriyle ilgili endişeleri olmakla birlikte güçlü bir empati kurma, sevmeye ve yakınlık gösterme becerisine sahiptirler. Diğer kişileri etkisi altına alma özellikleri vardır. Anlayışlı ve ilgili olan bu kişiler, insanlarla ilişkilerin verme-alma gibi bir denge üzerine kurulu olduğunu düşündükleri için o şekilde hareket etmektedirler. Diğerleriyle olumlu ilişki kurma kabiliyeti düşük olan kişiler ise güvensizlik yüzünden başkalarına karşı soğuk

ve kapalı bir tarzda iletişim kurmaktadır. Başkaları için endişelenmeyen bu kişiler, diğer insanlarla iletişimlerini birden kesebilmekte ve mesafeli davranabilmektedirler (Ryff, 1995: 101).

2.5. Psikolojik İyi Oluşu Etkileyen Faktörler

Psikolojik iyi oluş, yaş, cinsiyet, medeni durum, sınıfsal, ekonomik ve kültürel farklılıklar gibi değişkenlerden etkilenmektedir. Psikolojik iyi oluşu etkileyen faktörler aşağıdaki gibidir.

Yaş: Psikolojik iyi oluş ile yaş farklılıkları arasındaki ilişkiyi açıklamak amacıyla yapılan iki farklı çalışma kapsamında genç, orta yaşlı ve yaşlı yetişkinlerden kendilerini iyi oluş boyutlarına göre değerlendirmeleri istenmiştir. İlk araştırmada elde edilen sonuçlar, psikolojik iyi oluşun çevresel hakimiyet ve özerklik boyutlarının özellikle genç ve orta yaşlı kesimde arttığını, kişisel gelişim ve yaşam amacı boyutlarının orta yaştan yaşlılığa doğru azaldığını göstermektedir. Kendini kabul ve diğerleriyle olumlu ilişkiler boyutlarında ise farklılık görülmemiştir. Yapılan ikinci çalışmada ise çevresel hakimiyet boyutunun yaşla birlikte artış gösterdiği, yaşam amacı ve kişisel gelişim boyutlarında yaşlanma ile birlikte azalma olduğu tespit edilmiş, kendini kabul boyutunda ise herhangi bir farklılık olmadığı belirlenmiştir. Yapılan her iki çalışmanın da sonuçlarına bakıldığında özerklik ve diğerleriyle olumlu ilişkiler boyutlarında farklılık olduğu görülmüştür. Son çalışmada bu boyutlarda yaşla birlikte artış olduğu tespit edilmiştir (Ryff ve Singer, 1996: 16).

Genç kesimin geleceğe dair beklentilerinin büyük olması nedeniyle yaşam amacı ve kişisel gelişim boyutlarına yönelik öz değerlendirme puanları yüksek olmaktadır. Orta yaş kesimindeki insanlar, geçmişten bugüne sürekli bir gelişim gösterme eğiliminde olduklarından psikolojik iyi oluşun farklı boyutlarında yüksek iyi oluş düzeyine sahip olmaktadır. Yaşlı kesim ise geçmişi sürekli düşündüklerinden geleceğe dönük iyi oluş algılarında azalma meydana gelmektedir (Ryff, 1991; Akt: Hidalgo vd., 2010: 88).

Ryff (1989)'e göre yaş faktörü ile yaşanan bu değişimlerin sebebi, insanların yaşlanması ile birlikte çevresindeki insanlara karşı algılarının zamanla değişiklik

göstermesi ve psikolojik iyi oluşa verdikleri önemin azalmasıdır. Bütün yaş grubundaki insanlar, geçmişi, bugünü ve geleceği değerlendirerek kendilerine göre değişik bakış açılarına sahip olmaktadır. Bu durum ise insanların hayatı boyunca elde etmiş oldukları deneyim ve ideallerinin psikolojik iyi oluş düzeylerini değerlendirmelerini etkilemektedir (Birren ve Renner, 1980; Akt: Hidalgo vd., 2010: 88).

Cinsiyet: Psikolojik iyi oluş ile cinsiyet ilişkisine yönelik yapılan birçok araştırma kadınların diğerleriyle olumlu ilişkiler ve kişisel gelişim boyutları açısından erkeklerden daha fazla puan aldığını göstermektedir. Psikolojik iyi oluşun diğer boyutları için kadınlar ve erkekler arasında anlamlı bir farklılık tespit edilmemiştir. Elde edilen sonuçlar, kadınlarda görülme olasılığı daha fazla olan depresyon gibi psikolojik sorunların görülme sıklığını belgeleyen zihinsel sağlık araştırmalarının gerçekleştirilmesi açısından önem arz etmektedir. Psikolojik sağlık konusunda elde edilen olumlu sonuçlar göz önüne alındığında, psikolojik iyi oluşun belli boyutlarında kadınların erkeklere nazaran büyük psikolojik güçleri olduğu belirlenmiştir (Ryff, 1995: 100)

Pinquart ve Sörensen (2001) tarafından gerçekleştirilen, genç, orta ve yaşlı kesimin hepsinin dahil edildiği araştırmaların bir kısmında cinsiyet ve psikolojik iyi oluş arasında bir fark olmadığı, diğer bir kısmında ise iyi oluş düzeyinin erkeklerde biraz daha yüksek olduğu tespit edilmiştir. Araştırmaya dâhil olan yaşlı kadınların hayattan, mutluluktan ve benlik saygısından duydukları memnuniyetin yaşlı erkeklere nazaran daha düşük olduğu görülmüştür. Ayrıca kadınların sosyal anlamda daha bütünleşmiş ve diğerleriyle olumlu ilişkiler kurma konusunda daha yüksek puan aldıkları belirlenmiştir (Pinquart ve Sörensen, 2001).

Cinsiyet kavramı; ailedeki roller, kariyer beklentileri, meslek türleri ve sosyal ilişkiler gibi faktörlerle ilişkili olduğundan sağlık süreçleri de bu durumdan etkilenmektedir. Kadınlar, son yıllarda iş hayatında daha aktif olmasına rağmen ev işleri ve çocuk bakımı konusunda eşit görev alamamaktadır. Hem iş hem de ev hayatındaki iş yükü, kadınların hem fiziksel hem de psikolojik sağlıklarını etkilemektedir. Bu sebeple, psikolojik iyi oluş durumları, bu gibi faktörler göz önüne

alınarak değerlendirilmelidir (Rohlf, Borrell ve Fonseca, 2000; Akt: Hidalgo vd., 2010: 89).

Medeni durum: Medeni durum değişkeni ile ilgili olarak yapılan bir araştırma sonucunda evli, bekar veya boşanmış kişilerin psikolojik iyi oluşun alt boyutlarında farklılıklar belirlenmiştir. Boşanmış kişilerin evlilere kıyasla, kendini kabul ve diğerleriyle olumlu ilişkiler puanının düşük olduğu tespit edilmiştir. Boşanmış kadınların ise kendini kabul ve yaşam amacı puanlarının düşük olduğu belirlenmiştir. Bekârların kişisel gelişim puanlarının yüksek, kendini kabul ve diğerleriyle olumlu ilişkiler kurma puanının düşük olduğu görülmüştür. Hiç evlenmemiş kadınların evlendikleri zaman altı alt boyuta ait değerlerin hepsinde artış yaşandığı tespit edilmiş, erkeklerin ise sadece yaşam amacı, çevresel hâkimiyet ve kişisel gelişim düzeylerinin arttığı görülmüştür (Ryff ve Singer, 2006: 1110).

Pinquart ve Sörensen (2001)'in çalışmasında ise evli erkeklerdeki iyi oluş ve benlik saygısının yüksek olduğu, bekâr erkeklerde durumun tam tersi olduğu görülmüştür (Hidalgo vd., 2010: 89).

Sınıfsal, ekonomik ve kültürel farklılıklar: Eğitim, gelir, sosyo-ekonomik gibi faktörlerin psikolojik iyi oluş ile ilişkisine yönelik çeşitli araştırmalar yapılmıştır. Elde edilen sonuçlara göre daha yüksek eğitime sahip olan bireylerin iyi oluş düzeyleri daha yüksek olmaktadır. Örneğin, yüksek eğitim düzeyine sahip olan kişilerin yaşam amacı ve kişisel gelişim boyutlarına ilişkin puanlarının belirgin bir şekilde yüksek olduğu gözlenmiştir. ABD'de yapılan bir çalışmada ise eğitim farklılıkları ile psikolojik iyi oluşun altı boyutu arasındaki ilişki incelenmiştir. Bu çalışmanın sonucu, daha yüksek eğitim düzeyine sahip olan kişilerin iyi oluş düzeylerinin daha yüksek olduğunu göstermektedir (Ryff ve Singer, 1996: 17).

Sosyo-ekonomik açıdan bakıldığında ise Ryff (2001) tarafından psikolojik iyi oluş ile ekonomik seviye arasında bir ilişki olup olmadığına yönelik bir araştırma yapılmıştır. Bu araştırma sonuçları, kendini kabul, kişisel gelişim ve yaşam amacı boyutları ile sosyo-ekonomik seviye arasında ilişki olduğunu göstermektedir. Bir bütün olarak değerlendirildiğinde ekonomik durumu iyi olan kişilerin hayatında

ekonomik denge var olduğu müddetçe psikolojik iyi oluş düzeyleri de yüksek olmaktadır. Ekonomik durumun kötüleşmesi, kişinin sahip olduğu imkanların kısıtlanmasına ve psikolojik iyi oluş halinin olumsuz etkilenmesine yol açmaktadır. Yapılan bu çalışmanın genel sonuçlarına bakıldığında sosyo-ekonomik koşulların kendini kabul, yaşam amacı, kişisel gelişim gibi psikolojik iyi oluşun alt boyutlarını yüksek seviyede etkilediği görülmektedir (Hidalgo vd., 2010: 91).

Kültürel açıdan bakıldığında ise bireyci ve kolektivist toplumlar üzerine çeşitli araştırmalar yapılmış ve farklılıklar tespit edilmiştir. Örneğin, batı kültürlerinde kendini kabul ve özerklik düzeyleri daha yüksek iken Doğu kültürlerinde psikolojik iyi oluşun diğer boyutlarının daha yüksek olduğu görülmüştür. Bu bağlamda ABD’li ve Güney Koreli yetişkinlerin psikolojik iyi oluş seviyeleri incelenmiş ve Amerikalıların Korelilerden daha fazla olumlu özelliklere sahip olduğu görülmüştür. Alt boyutlar açısından değerlendirildiğinde Korelilerin diğerleriyle olumlu ilişkiler düzeyinin en yüksek seviyede, kendini kabul ve kişisel gelişim düzeylerinin en düşük seviyede olduğu tespit edilmiştir. Amerikalıların ise kişisel gelişim düzeylerinin özellikle kadınlar arasında en yüksek seviyede, özerkliğin ise en düşük seviyede olduğu görülmüştür. Bir bütün olarak değerlendirildiğinde Amerikalıların kendi iyi oluşlarına daha çok önem verdiği, Korelilerin ise başkalarının iyi oluşlarına daha fazla ağırlık verdiği tespit edilmiştir (Keyes ve Ryff, 1999: 172).

2.6. Psikolojik İyi Oluş ile İlgili Literatür Taraması

Çalışanların işyerindeki duygu durumları hem çalışanlar arasındaki iletişimi ve sinerjiyi hem de motivasyon, performans ve örgütsel davranışlarını etkilemektedir. Çalışanların olumlu ve olumsuz duygu durumları, diğer çalışanları ve örgütü etkilediği gibi çalışanlar örgüt içerisindeki psikolojik durumlardan da etkilenmektedirler. Psikolojik iyi oluşun çalışanların verimlilik ve performansları üzerinde böylesine önemli etkilerinin olması ise bu konunun son zamanlarda daha fazla araştırılmasını sağlamıştır (Warr, 2012).

Fredrickson (2004), olumlu duyguları, kişilerin zorlu yaşam koşullarında psikolojik anlamda güçlü kalabilme, dayanıklı olma ve fiziksel ve zihinsel anlamda kendini geliştirmeye devam etmesi şeklinde tanımlamıştır. Olumlu duygular, kişilerin

düşüncelerini eyleme dökmelerini kolaylaştırdığından çalışanların yeteneklerini sergilemesi daha kolay olmakta ve işlerinde daha iyi performans göstermelerini sağlamaktadır.

Wesarat, Sharif ve Majid (2015)'e göre mutlu kişiler daha üretken ve yaratıcıyken mutsuz kişiler işlerine odaklanmakta sorun yaşamaktadırlar. Çalışanların uzun vadede mutlu olmalarını sağlayan işletmeler ise daha üretken ve verimli olmaktadır. Bu nedenle, işletmelerin çalışanların mutluluğunun hangi örgütsel faktörlerden etkilendiğine dikkat etmesi gerekmektedir.

Çalışanların iyi oluş düzeylerinde etkili olan örgütsel faktörlerden biri esnek çalışma uygulamalarıdır. Karasek (1979)'e göre esnek çalışma düzenlemelerinin en önemli özelliği, çalışanların yaşamlarındaki sorumlulukları ve öncelikleri geleneksel tam zamanlı çalışma düzenlemelerinin izin vermediği şekillerde yerine getirmelerine olanak sağlamasıdır. Esnek çalışma düzenlemeleri, çalışanlara daha fazla özgürlük sağladığı için çalışanların özdenetim duyguları artmakta ve bu durum da iyi oluş düzeylerini arttırmaktadır.

Okulicz-Kozaryn ve Golden (2018), esnek çalışmanın mutluluğu nasıl etkilediğini incelemiştir. Bu araştırmada, 1998, 2002, 2006, 2010 ve 2014 yıllarında iş hayatı kalitesi ve iş yönelimleri modüllerini içeren bir ABD Genel Sosyal Anketi sonucunda elde edilen tam zamanlı ve yarı zamanlı çalışanların verileri kullanılmıştır. Sonuçlar esnek zamanın mutluluk üzerinde büyük bir etkisinin olduğunu göstermektedir.

Atkinson ve Hall (2011), esnek çalışma düzenlemelerinin etkilerini belirlemek amacıyla 43 çalışan ile mülakat gerçekleştirmiştir. Beyaz yakalı çalışanlar üzerinde gerçekleştirilen çalışmada esnek çalışma uygulamalarına yönelik tutumlarının çalışan performansını ne ölçüde etkilediği ve iyi oluşun aracılık etkisi araştırılmıştır. Araştırma sonuçları esnek çalışma uygulamaları ile çalışanların mutluluğa yönelik tutumları arasında ve mutluluk ile çalışanların performansları arasında ilişki olduğunu göstermektedir. Ayrıca, çalışanların esnek çalışma uygulamalarından memnun oldukları ve mutluluk düzeylerini arttırdığı belirlenmiştir.

Aynı şekilde West'in (2005) yılında hemşireler üzerinde yaptığı çalışmada pozitif hissetmenin iş performansı ve hasta memnuniyeti ile önemli ölçüde ilişkili olduğu belirlenmiştir. Dockery (2005), çalışanların iş planlamaları üzerinde takdir yetkisinin olmasının bir işte mutluluğu teşvik ettiğini ve bir işte mutluluk için gereken dokuz temel özellikten birinin çalışanların kişisel kontrolü olduğunu ileri sürmüştür.

Platts, Breckon ve Marshall (2022)'in "Karantina altında zorunlu evde çalışma ve bunun çalışanların iyi oluşu üzerindeki etkisi" adlı çalışmasında Birleşik Krallık'ta çalışan kişilerin karantinada evde çalışma ile ilgili olarak yaş, cinsiyet, bakmakla yükümlü olunan kişiler, iyi oluş ve çalışma durumunun stres, tükenmişlik, depresif belirtiler ve uyku gibi iyi oluş göstergeleri üzerindeki etkileri incelenmiştir. 623 kişiyle gerçekleştirilen araştırma sonuçları, %81'i tam veya yarı zamanlı olarak evde çalışan katılımcıların sokağa çıkma yasağı sırasında evde çalışmalarının, yaş, cinsiyet veya çalışma durumuna bakılmaksızın mevcut zihinsel sağlık durumlarını kötü etkilediğini ve çalışanların fazla mesai yapmalarının durumu daha da kötüleştirdiğini göstermiştir. Ayrıca 45 yaş altı, evde yarı zamanlı çalışan kadınlarda stres ve depresif belirtilerin daha fazla olduğu ancak erkekleri daha yüksek düzeyde iş-yaşam çatışması yaşadığı tespit edilmiştir.

Çalışma saatleri, bir örgütün genel psikolojik sözleşmenin bir parçası olan çalışanlarının iyi oluşu ile yakından ilgilidir (Guzzo ve Noonan, 1994). Hamermesh, Kawaguchi ve Lee (2014), çalışma saatlerinin normalden daha kısa olmasının, çalışanların daha az yorulmasını sağlayarak motivasyonlarının artmasında etkili olduğunu belirlemiştir. Ayrıca çalışma saatlerinin kısa olması devamsızlığın ve iş kazalarının meydana gelme olasılığını azaltarak verimliliğin artmasını sağlamakta; çalışanların yaşam doyumu ve iyi oluş düzeylerinin artmasında da etkili olmaktadır.

Kiran ve Khurram (2018), esnek çalışmanın çalışan mutluluğu ile ilişkisini incelemiş ve 358 katılımcı ile anket yapmıştır. Araştırma sonuçları, esnek zaman ile duygusal bağlılık, çalışan bağlılığı, iş tatmini ve dolayısıyla çalışan mutluluğu arasında pozitif bir ilişki olduğunu göstermektedir. Örgütlerin çalışanlarına ne zaman, nerede ve nasıl çalışacaklarına karar verme yetkisi vermesinin, çalışanları daha bağlı, tatmin olmuş ve dolayısıyla daha mutlu kıldığı sonucuna ulaşılmıştır.

Xing ve Zhang (2021), pandemi döneminde iş esnekliğinin çalışan mutluluğu üzerindeki etkisini ve öz yeterliliğinin aracılık rolünü araştırmıştır. Turizm sektöründen 330 çalışan ile gerçekleştirilen araştırmada iş esnekliğinin çalışan mutluluğunu olumlu yönde etkilediği belirlenmiştir. Ayrıca öz yeterliliğin iş esnekliği ile çalışan mutluluğu arasında aracılık ettiği tespit edilmiştir.

Lopes vd. (2006), bireylerin psikolojik açıdan iyi olmasının, iş yerinde olumlu ilişkiler kurmalarını, takım çalışmalarında başarılı olmalarını olumlu şekilde etkilediğini ve dolayısıyla iş performanslarının arttığını belirtmişlerdir. Psikolojik anlamda iyi olan kişiler, stresle daha kolay baş edebildikleri için iş performansları da olumlu şekilde etkilenmektedir.

Rego ve Cunha (2008)'ya göre psikolojik anlamda iyi olan çalışanlar, işyerlerinde daha yüksek performans sergilemektedirler. Çalışanların iyi ve mutlu olmaları hem motivasyonlarını hem de performanslarını arttırmaktadır. Literatür incelendiğinde psikolojik iyi oluş ile çalışan performansı arasında anlamlı ilişkiler olduğu görülmektedir (Biswas ve Varma, 2007; Wright ve Cropanzano, 2000; Robertson, Birch ve Cooper, 2012; Yee, Pink ve Sern, 2014; Usman, 2017).

Psikolojik iyi oluş ile performans arasındaki ilişki iki yaklaşıma dayanmaktadır. İlk yaklaşıma göre performans; iş tatmini, işe dair iyi oluş durumu, duygusal iyi oluş durumu, depresyon, kızgınlık ve yorgunluk gibi iyi oluş faktörlerinden etkilenmektedir. İkinci yaklaşıma göre performans; rol belirsizliği, rol çatışması, iş arkadaşları ile iletişimin olmaması, özerkliğin düşük olması gibi iş yerinde meydana gelebilen stresörlerden etkilenmektedir (Daniels ve Harris, 2000: 304).

Rani, Garg ve Rastogi (2012), psikolojik iyi oluşu, direkt olarak iş performansı ve çalışma hayatının kalitesi ile ilişkilendirmiştir. Wright ve Cropanzano (2007), iyi oluş, iş tatmini ve iş performansı arasındaki ilişkiyi incelemiş ve iş tatmini ile iş performansı arasında zayıf bir ilişki olduğunu, iyi oluş ve iş performansı arasında ise pozitif yönde güçlü bir ilişki olduğunu belirlemişlerdir. Ayrıca araştırma sonuçları, iş

tatmini düşük olan çalışanlardan iyi oluş düzeyi yüksek olanların iş performanslarının daha yüksek olduğunu göstermektedir.

Robertson ve Cooper (2010), psikolojik iyi oluşun, çalışanların işlerine odaklanması, fiziksel ve zihinsel anlamda iyi olmaları ile pozitif bir şekilde ilişkili olduğunu; çalışma koşullarının ve sağlık sorunlarının psikolojik iyi oluşu etkilediğini; çalışma koşullarının kötü olması nedeniyle çalışanların psikolojik iyi oluş düzeylerinde azalma meydana gelmesinin en önemli sağlık sorunlarından biri olduğunu belirtmişlerdir.

Dubreuil, Forest ve Courcy (2014), “Güçlü yön kullanımından iş performansına: Tutku, hırs ve konsantrasyonun rolü” adlı çalışmalarında, çalışanların güçlü yönlerinin geliştirilmesinin bireysel performansı ve iyi oluşu arttırabileceğini ifade etmişlerdir. Fransızca konuşan 404 Kanadalı çalışandan oluşan bir örneklem üzerinde gerçekleştirilen çalışmada, çalışanların tutku, hırs ve konsantrasyonlarının arttırılmasının ve iş yerinde dayanıklılık, güç kullanımı ve gelişme sağlanmasının çalışanların bireysel performansını ve psikolojik iyi oluş düzeylerini olumlu bir şekilde etkilediği belirlenmiştir.

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

İŞ AİLE ÇATIŞMASI

3.1. İş Aile Çatışması Kavramı

Aile ve iş, insanların yaşamlarında temel yapı taşı olan, en çok değer verilen ve zaman harcanan, kendi içerisinde düşünce kalıplarına ve davranış yapılarına sahip olan ve birbirlerini etkileyen iki yaşam alanıdır (Karaca ve Dede, 2017: 150). İş ve aile, kişinin hayatında önemli rollere sahip olduğu için bu rollerin ihtiyaç ve beklentilerinin karşılanmasında çatışmalar yaşanabilmektedir.

Bireylerin birden fazla role sahip olması, mevcut rollerini yerine getirirken ait oldukları gruplara göre hareket etmesini zorlaştırmakta ve çeşitli sorunlar yaşamalarına neden olmaktadır. Bu sorun ise kişilerin rollerini gerçekleştirirken ait oldukları grupların isteklerini gerçekleştirmeye çalışmalarından kaynaklanmaktadır (Doğan vd., 2016: 42). Rol çatışması olarak adlandırılan bu durum, *“iki veya daha fazla rol baskısının aynı anda ortaya çıkması”* olarak ifade edilmektedir. İş aile çatışması, bir role uyum sağlamanın diğer role uyumu zorlaştırması ve kişi üzerinde baskı oluşturmaları şeklinde de tanımlanabilmektedir (Kahn vd., 1964: 20).

Bir rolün başarılı bir biçimde yerine getirilebilmesi için harcanan zamanın diğer rolün yerine getirilmesi için gereken zamanı kısıtlaması sonucunda gerilim ve stresin ortaya çıkması ve rolün yerine getirilmesinin zorlaşması ise iş aile çatışması olarak tanımlanmaktadır (Greenhaus ve Beutell, 1985: 76).

İş aile çatışması, bireylerin rollerini eş zamanlı olarak üstlenmesiyle meydana gelmekte, rollerini aynı anda gerçekleştirmeye çalışması sonucunda yaşanan gerginlik ise çatışmaya neden olmaktadır (Fırat, 2018: 159). Yaşanan bu çatışma türünün işten aileye doğru olması “iş aile çatışması”, aileden işe doğru olması “aile iş çatışması” olarak tanımlanmaktadır. Kişinin iş hayatındaki görev ve sorumlulukları ile işin kişiye yüklediği rollerin kişinin aile hayatındaki rolleri ve sorumluluklarını gerçekleştirmesinde engel teşkil etmesi iş-aile çatışması; aile içerisindeki rollerinin iş hayatındaki sorumluluklarını yerine getirmesinde engel oluşturmaları ise aile-iş çatışması olarak ifade edilmektedir (Frone, Russell ve Cooper, 1992; Cinamon vd.,

2007: 80). İş aile çatışmasının alt boyutu olan aile-iş çatışması, ailenin kişinin işi için yapmak zorunda olduğu görev ve sorumluluklarını yerine getirmesini engellemesi sonucu ortaya çıkmaktadır (Voydanoff, 2005: 708).

3.2. İş Aile Çatışmasına İlişkin Kuramsal Yaklaşımlar

İş aile çatışmasının teorik altyapısı incelendiğinde temel olarak konuya ilişkin beş farklı kuramın olduğu görülmektedir (Bedeian, Burke ve Moffett, 1988; Greenhaus ve Parasuraman, 1986; Burke, 1986; Greenhaus, Bedeian ve Mossholder, 1987; Duxbury, Higgins ve Lee, 1994). Bu kuramların başında akılcı bakış açısı kuramı gelmektedir. Bu kurama göre çalışanların iş aile çatışması yaşamasının nedeni hissettikleri zaman baskısıdır. Telafi kuramı, çalışanların işinde ya da aile hayatında yaşadığı doyumsuzluğu diğer alanda telafi etmeye çalıştığını, bunun sonucunda da iş ve aile arasındaki zaman dengesinin bozularak çatışma yaşandığını ileri sürmektedir. Katkı kuramı, kişisel ve örgütsel faktörlerin birbirlerini etkilemesi sonucunda çalışanların yaşam doyumlarını etkilediğini ve çatışma yaşandığını varsaymaktadır. Taşma kuramı, çalışanların iş ve aile hayatlarında meydana gelen olumlu ya da olumsuz gelişmelerin diğer yaşam alanını da benzer şekilde etkileyeceğini ileri sürmektedir. Çatışma kuramı ise çalışanların çatışma yaşamasının nedenini, farklı yaşam alanlarındaki rollerinden ziyade bu rollerin gerekliliklerini yerine getirirken yaşadıkları zorluklardan kaynaklandığını varsaymaktadır (Efeoğlu ve Özgen, 2007: 239).

3.2.1. Akılcı Bakış Kuramı

Akılcı bakış kuramına göre iş ve aile hayatına ayrılması gereken zaman bir denge içerisindeydir. Ancak iş ve aile yaşamını dengede tutmak zor olduğundan denge bozulabilmekte ve çatışma yaşanabilmektedir. Çalışanların işine ve ailesine yeterince zaman ayıramayıp sorumluluklarını yerine getirememesi çatışmaya yol açmaktadır (Greenhaus, Bedeian ve Mossholder, 1987: 202).

Aile içi roller ele alındığında, iş hayatına katılan kadın ve erkeğin aile içindeki görevleri (çocuk bakımı, ev işi, gelir) iç içe geçmiştir. Özellikle kadınların ev içi sorumluluklarının fazla olması ve ev işlerine erkeklerden daha fazla zaman ayırması, daha yoğun bir şekilde enerji harcamalarına, iş yaşamındaki rollerini yerine getirirken

zorlanmalarına ve işyerinde daha fazla çaba göstermek zoruna kalmalarına neden olmaktadır (Gorman ve Kmec, 2007: 832; Bianchi, 2000).

Akılcı bakış açısı kuramına göre iş veya aile hayatındaki sorumlulukların artması, kişilerin iş ve aile rollerinden birine daha fazla zaman ayırarak roller arasında uyumsuzluk yaşamasına yol açmaktadır. Bu durum ise iş ve aile hayatında yaşanan çatışmanın daha belirgin hale gelmesine neden olmaktadır (Duxbury, Higgins ve Lee, 1994).

3.2.2. Telafi (Compensation) Kuramı

Telafi kuramına göre iş ve aile alanları arasında ters yönlü bir ilişki bulunmaktadır. İnsanlar, iş veya aile alanlarından birinde bir eksiklik yaşadığı zaman yaşamlarını daha kaliteli hale getirmek ve tatmin düzeylerini arttırabilmek için diğer alanda yaşanan eksikliği telafi etme çabası içine girmektedirler (Zedeck ve Mosier, 1990: 241; Edwards ve Rothbard, 2000: 180).

Telafi kuramında temel nokta zaman kısıtıdır. İşinde mutlu olmayan bir kişi, ailesine daha fazla zaman ayırarak aile yaşamında belli bir doyum düzeyine ulaşmaya çalışmaktadır. Aile hayatında mutlu olmayan bir kişi ise iş hayatına daha fazla zaman ayırmaktadır (Evans ve Bartolome, 1984: 11). Bu durum ise kişinin iki yaşam alanı arasında denge kurmasını zorlaştırmakta ve zaman temelli çatışma yaşamasına yol açmaktadır (Greenhaus ve Beutell, 1985; Jones ve Butler, 1980).

Telafi kuramı, bireylerin huzurlu bir yaşam sürebilmelerinin iş ve aile hayatına dengeli bir şekilde zaman ayırmalarına bağlı olduğunu ileri sürmektedir. Kişilerin zamanını ve kaynaklarının önemli bir kısmını iş hayatına veya tam tersi şekilde aile hayatına ayırması iş ve aile arasında çatışmaların yaşanmasına neden olmaktadır (Cingöz ve Kaya, 2018: 132).

Zedeck ve Mosier (1990)'e göre telafi durumu, ek (supplemental) ve tepkisel (reactive) olmak üzere iki şekilde ortaya çıkmaktadır. Ek telafi durumunda kişi, işyerinde kendisinden beklenen işlerin, davranışların ve psikolojik durumların gerçekleşmesini yetersiz algıladığında, aile hayatında bu eksikliği telafi etmeye çalışmaktadır. Tepkisel telafi de ise kişi, iş ortamında olumsuz bir durum yaşadığında

bu olumsuzluğu iş dışında telafi etmeye çalışmaktadır. Bu iki telafi durumu arasındaki fark ise telafinin farklı alanlarda sağlanmaya çalışılmasıdır. Örneğin bir kişi, iş yerinden memnun değilse bu durumu aile yaşamında kendisini mutlu edecek aktivitelere katılarak telafi etmeye çalışmaktadır. Aile hayatında sıkıntılar yaşayan bir kişi ise işine daha çok zaman ve enerji harcayarak iş hayatında başarı elde etmeye çalışmaktadır.

3.2.3. Katkı Kuramı

Katkı kuramı, iş ve aile hayatında yaşanan tatmin düzeylerini ve bu iki alanda yaşanan gelişmeleri baz alarak iş ve aile hayatındaki ilişkileri incelemektedir. Katkı kuramına göre kişinin sahip olduğu rolün kişiye yaşattığı tatmin duygusu, diğer rollerini de pozitif bir şekilde etkilemektedir (Efeoğlu ve Özgen, 2007: 239).

İş ve aile yaşamı birbirlerinden farklı olan ancak birbirlerini etkileme oranları yüksek olan iki alandır. Kişilerin sahip oldukları iş, onlara gelir ve başarı duygusu sağlarken; aile hayatı ise kişiye mutluluk ve bağlılık duygusu yaşatmaktadır. Bireylerin farklı yaşam alanlarına eşit derecede vakit ayırması, çatışma ve stres düzeyini azaltarak yaşam kalitesini arttırmaktadır (Clark, 2000: 754). Rice ve Frone (1992)'a göre kişinin iş ve aile hayatında yaşadığı tatmin, genel yaşam doyumunu üzerinde önemli bir rol oynamaktadır. Greenhaus, Bedeian ve Mossholder (1987)'a göre kişinin kendisinin ve ailesinin refahını sağlayabilmesi için her iki alanında beklentilerinin karşılanması gerekmektedir.

3.2.4. Taşma (Spillover) Kuramı

Taşma kuramı, işyerinde meydana gelen durumlar ile aile ortamında meydana gelen durumlar arasında bir benzerlik bulunduğunu ve işyerindeki mutluluğun aile hayatında mutluluğa yol açtığını ileri sürmektedir. Ayrıca, bir kişinin iş deneyimleri, işyeri dışındaki davranışlarını da etkilemektedir. Bu kuram, sadece deneyimlere odaklanmakla kalmamakta, aynı zamanda işteki tutumların kökleştiği ve ev yaşamına taşındığı veya bu çalışma tutumlarının kişinin kendisine, başkalarına ve çocuklara yönelik temel bir yönelimi etkilediğini varsaymaktadır (Zedeck, 1987: 9).

Taşma kuramına göre iş veya aile alanlarındaki rollerin bir diğerine taşınması pozitif veya negatif yönde olmaktadır. Bir kişinin iş yaşamından memnun olması aile yaşamını pozitif yönde; iş yaşamından memnuniyetsiz olması ise aile yaşamını negatif yönde etkilemektedir. Aynı şekilde aile yaşamındaki memnuniyet düzeyi de iş yaşamı üzerinde etkili olmaktadır (Evans ve Bartolome, 1984: 11-12). Ancak pozitif yönde yaşanan taşma durumu daha çok iş alanından aile alanına doğru olmakta, negatif aktarmalar (sıkıntı, bıkkınlık) ise her iki yönde de olabilmektedir (Williams ve Alliger, 1994: 843).

3.2.5. Çatışma Kuramı

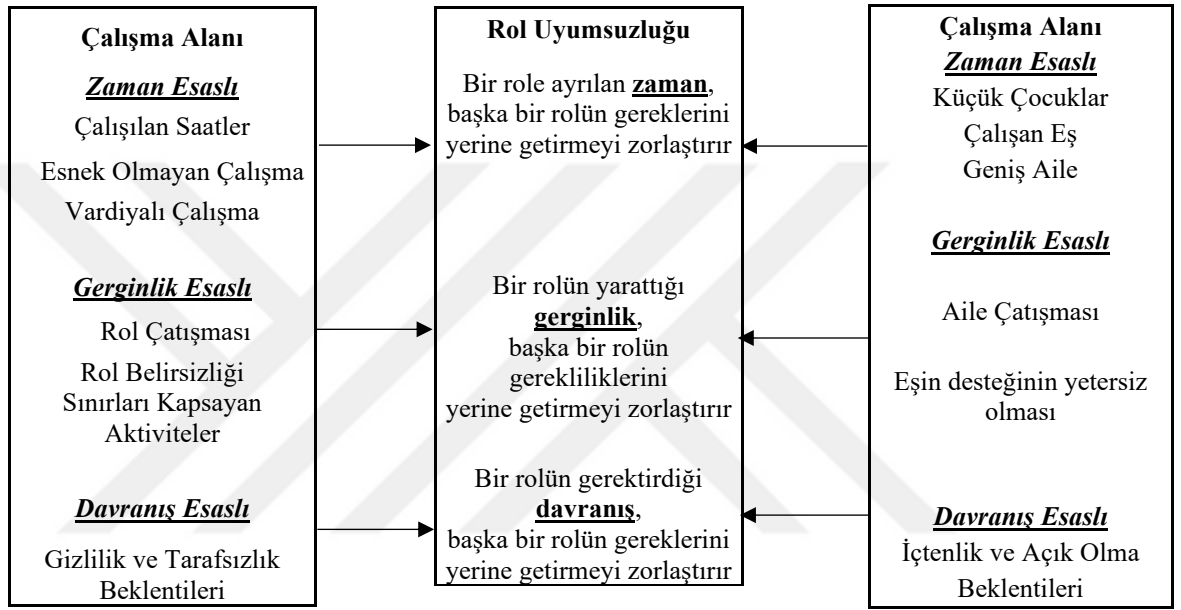
Çatışma kuramına göre bireylerin iş-aile çatışması yaşamalarının nedeni, birden fazla role sahip olmaları değil bu rolleri yerine getirirken yaşadıkları zorluklardır (Efeoğlu ve Özgen, 2007: 239). İnsanların farklı yaşam alanlarına sahip olması çeşitli statülere sahip olmalarına ve birçok rol üstlenmelerine yol açmaktadır. Sahip olunan bu roller, kişilerin statülerinin gerekliliklerini yerine getirmeye ve belli bir davranış göstermelerine neden olmaktadır (Merton, 1957: 110; Gullahorn, 1956: 299).

Kişilerin iş hayatında sahip oldukları roller zaman gerektirdiği ve strese neden olduğu için iş ve aile hayatında çatışmalar yaşanabilmektedir (Greenhaus, Bedeian ve Mosholder, 1987: 203). İnsanların zaman ve enerjileri kısıtlı olduğu için iş ve aile hayatlarına eşit ölçüde zaman ayıramamaktadırlar. Bu kısıtlı zaman ve enerji bir yaşam alanına daha fazla harcadığında ise çatışma kaçınılmaz olmaktadır. Örneğin bir ebeveyn çocuğunu maça götürmek için söz vermişse ve işinden kaynaklı bu planını yerine getiremiyorsa iş-aile çatışması yaşamakta ve hatta bu durumdan dolayı kendisini suçlayabilmektedir (Keser, 2011: 907).

İşyerinde uzun süre mesaiye kalınmasına neden olan ve gerginliğe sebebiyet veren rol baskıları, iş ve aile rolleri arasında çatışmaya yol açmaktadır. Kişinin iş hayatında yaşadığı olumsuz deneyimler kişisel ve aile hayatlarının da niteliğini düşürmektedir (Greenhaus vd., 1987). Rollerden birine harcanan fazla enerji diğer rolün ihmal edilmesine ve kişinin uzun vadede olumsuz durumlarla karşılaşmasına neden olmaktadır. Bu nedenle, kişilerin iş ve aile hayatındaki rollerine eşit ölçüde zaman ve enerji harcamaya dikkat etmesi gerekmektedir.

3.3. İş Aile Çatışması Türleri

İş aile çatışması türleri zaman esaslı, gerginlik esaslı ve davranış esaslı olmak üzere üç şekilde gerçekleşmektedir. Bireyler, bu çatışma türlerinden birini ya da birden fazlasını yaşayabilmektedirler (Greenhaus ve Beutell, 1985). Bireylerin yaşamış oldukları çatışma türlerine örnekler Şekil 4'te özetlenmiştir.



Şekil 4. İş Aile Çatışması Türleri

Kaynak: (Greenhaus ve Beutell, 1985: 78).

3.3.1. Zaman Esaslı Çatışma

Zaman esaslı çatışma, bir kişinin sahip olduğu rolleri belli bir zaman içerisinde yerine getirmeye çalışırken yaşadığı çatışmadır. Bir rol için gereken faaliyetlere harcanan zaman genellikle başka bir roldeki faaliyetlere ayırlanamamaktadır. Zaman esaslı çatışma iki şekilde olabilmektedir. İlk olarak, bir rolü yerine getirmek için oluşan zaman baskısı, başka bir rolü yerine getirmeyi fiziksel olarak imkânsız hale getirebilmektedir. İkinci olarak oluşan zaman baskıları, fiziksel olarak başka bir rolün taleplerini karşılamaya çalışırken diğer rolün meşguliyet yaratması nedeniyle rolün gerçekleştirilmesini engellemesi şeklindedir (Greenhaus ve Beutel, 1985: 77-78).

Bireylerin bir role ilişkin faaliyetlere ayırdığı zaman, diğer rollere ayırması gereken zamanın azalmasına neden olmakta ve bu rollere ilişkin sorumluluklarını

yerine getirmesini engellemektedir (O'Driscoll vd., 1992: 272). Greenhaus ve Beutell (1985)'e göre zaman esaslı çatışma, işten ve aileden kaynaklanan nedenler olmak üzere iki başlık altında incelenebilmektedir. İşten kaynaklanan sebepler arasında haftalık çalışma saati, haftada çalışılan/işe gidip gelinen süre, fazla mesai sıklığı, vardiyalı çalışmanın varlığı ve düzensizliği, çalışma programının esnek olmaması yer almaktadır. Aileden kaynaklanan sebepler arasında ise evlilik ya da birlikte yaşama, ailenin büyüklüğü, küçük yaştaki çocuklarla ilgilenme, eşlerin yoğun bir şekilde çalışması, işyerinde tamamlanamayan işlerin eve götürülmesi, evde bakıma ihtiyacı olan yaşlı/yaşlıların olması ve yalnız ebeveynlik sayılabilmektedir (Greenhaus ve Beutell, 1985: 78-80; Özen ve Uzun, 2005: 131; Çarıkçı, Çiftçi ve Derya; 2010: 55).

Özellikle son dönemlerde kadınların iş hayatında daha fazla yer alması ve yalnız yaşayan ebeveynlerin sayısının artması gibi nedenler iş aile çatışmasının daha fazla yaşanmasına (Adams ve Jex, 1999: 72), toplumsal hayatta kadınların erkeklere nazaran rollerinin daha fazla olması, kadınların sahip oldukları roller için daha fazla efor sarf etmelerine yol açmaktadır. Bu durum ise kadınların daha fazla zaman esaslı çatışma yaşamasına neden olmaktadır (Çarıkçı ve Avşar, 2005: 67).

3.3.2. Gerginlik Esaslı Çatışma

Gerginlik esaslı çatışma, bir rolde gerilime yol açan faktörlerin diğer rolün başarısını olumsuz bir şekilde etkilemesi sonucunda bireylerin iş veya aile hayatındaki psikolojik durumunu diğer role taşıması şeklinde tanımlanabilmektedir (Kinnunen ve Mauno, 1998: 158).

Gerginlik esaslı çatışma, bir roldeki gerginliğin kişinin başka bir roldeki performansını etkilemesi sonucunda ortaya çıkmaktadır. Kişinin sahip olduğu rollerden birinin yarattığı gerilimin diğerinin taleplerine uymayı zorlaştırması uyumsuzluğa yol açmakta, bu durum ise çatışmaya neden olmaktadır. Kişinin bir rolünü yerine getirirken yaşamış olduğu gerginlik, kaygı, yorgunluk, depresyon, ilgisizlik ve sinirlilik gibi stresörler, diğer rolü yerine getirmesini zorlaştırmaktadır (Greenhaus ve Beutell, 1985: 80).

Greenhaus ve Beutell (1985), gerginlik esaslı çatışmayı işten kaynaklı ve aileden kaynaklı olmak üzere ikiye ayırmaktadır. İşten kaynaklı çatışmada kişinin

işyerinde yaşamış olduğu stresli ve zor bir durumun aile yaşamını etkilemesi söz konusudur. Aileden kaynaklı çatışmada ise kişinin aile hayatında üzgün ve stresli olmasının iş hayatına, yöneticisiyle olan ilişkilerine etki etmesi ve işteki rolünü yerine getirirken zorlanması söz konusudur.

Kişilerin gün içinde yaşadığı kızgınlık, yorgunluk ya da kaygılı olma gibi durumlar, ailevi sorumluluklarını zamanında ve istenildiği şekilde yerine getirmesini engelleyebilmekte ve gerginlik esaslı çatışmanın yaşanmasına yol açmaktadır (Özdevecioğlu ve Doruk, 2009:73). Özellikle kişilerin işlerinde yaşadıkları stres faktörleri, aile rollerine yansımakta ve bu roldeki beklentilerin ve sorumlulukların karşılanmasını zorlaştırmaktadır (Lapierre vd., 2008: 94). Çalışan bireylerin iş yükünün fazla olması, iş güvencesinin olmaması, işlerin yoğun olması gibi faktörler aile hayatına olumsuz etki ederek aile içi iletişimin zarar görmesine neden olabilmektedir. Aile içerisinde yaşanan bu gibi durumlar ise kişinin iş hayatındaki performansını olumsuz etkileyebilmektedir (Özen ve Uzun, 2005: 131-132).

3.3.3. Davranış Esaslı Çatışma

Davranış esaslı çatışma, belirli rol içi davranış kalıplarının başka bir roldeki davranışla ilgili beklentilerle uyumsuz olması durumunu ifade etmektedir. Bireylerin işteki rollerinin getirdiği belirli davranış kalıplarının aile rollerindeki davranış kalıpları ile çelişmesi sonucunda zıt rolleri üstlenmek zorunda kalması adaptasyon sorunu yaşamalarına neden olmaktadır (Greenhaus ve Beutell, 1985: 81).

Davranış esaslı çatışma, genellikle yöneticiler için tanımlanan bir çatışma türüdür. Kişilerin yönetici pozisyonundayken sergilemesi gereken davranış ile aile içinde sergilemesi gereken davranış birbiriyle çeliştiği zaman, davranış esaslı çatışma ortaya çıkmaktadır (Greenhaus ve Beutell, 1985: 82). Bu sebeple, kişilerin iş ve aile hayatında farklı davranış kalıpları sergilemesi gerekmektedir.

Kişilerin iş yaşamında kendisinden beklenen davranışlar rekabetçi ve mantıksal davranışlar iken aile hayatında kendisinden beklenen daha çok fedakârlık içeren duygusal davranışlardır. Dolayısıyla her iki rolde beklenen davranışların birbiriyle çelişmesi uyumsuzluğa neden olmaktadır. Kişi, bu davranışlar arasında iyi bir geçiş sağlayamadığında ya da bir rolde başarılı olmasını sağlayan davranışlar diğer

rolde başarısızlığa sebep oluyorsa davranış esaslı çatışma da kaçınılmaz olmaktadır (Turgut, 2011: 158).

Greenhaus ve Beutell (1985)'e göre erkeklerin işyerinde sergiledikleri davranış biçimleri (mantık, güç, otorite) aile alanı içerisinde çocuklar tarafından arzu edilen davranışlarla uyumsuz olmaktadır. Ayrıca birçok genç erkek yöneticinin işte sergilemesi beklenen duygusal kısıtlılık ile aile üyelerinin beklediği duygusal açıklık gibi iki uyumsuz davranış/değer sistemi arasında sıkışıp kaldığı görülmektedir.

Çalışanların özerk olmadığı, hiyerarşinin güçlü olduğu, iletişimin imkanlarının zayıf olduğu işletmelerde davranış esaslı çatışma daha çok görülmektedir. Çalışanların her gün yaşamış olduğu bu baskı, ailelerine ve çevrelerine gösterdikleri davranışları da olumsuz bir şekilde etkilemektedir (Yüksel, 2005: 303).

3.4. İş Aile Çatışmasını Etkileyen Faktörler

İş aile çatışmasına neden olan faktörler kişisel, işle ilgili ve aile ile ilgili faktörler olmak üzere üç başlık altında incelenebilmektedir.

3.4.1. Kişisel Faktörler

Kişisel faktörler, iş aile çatışmasının nedenlerini ve sonuçlarını fazlasıyla etkilemektedir. Bu kapsamda yapılan çoğu araştırmada iş aile çatışması ile kişisel faktörler arasında ilişki bulunmuştur (Çarıkçı, 2001: 340). Bu faktörler, cinsiyet, kişilik, yaş, medeni durum başlıkları altında incelenmektedir.

Cinsiyet: Cinsiyet farklılıkları, temelde rasyonel teori ve cinsiyet rolü beklentileri teorisi ile açıklanmaktadır. Rasyonel teoriye göre kişinin yaşadığı çatışma, iş ve aile hayatına harcadığı zamana bağlıdır. Kişinin iş hayatındaki görev sorumlulukları daha fazla zamanını alıyorsa aile hayatı olumsuz etkilenebilmektedir. Aynı şekilde kişi, aile hayatındaki sorumluluklarına daha fazla zaman ayırıyorsa iş hayatındaki performansının olumsuz şekilde etkilenmesi beklenmektedir. Kadınların ailelerine ve evdeki sorumluluklarına, erkeklerin ise işteki sorumluluklarına daha fazla zaman ayırdığı düşünülmektedir. Dolayısıyla bu durum, kadınların işteki görev ve sorumluluklarını, erkeklerin ise aile hayatındaki sorumluluklarını engellemektedir (Giray ve Ergin, 2006: 86).

Cinsiyet rolü beklentileri teorisine göre ise kadınlar, eskiden günümüzde olduğu kadar aktif olmadıklarından iş alanında erkeklerin hâkim olması gerektiği, kadınların ise evlerine ait olduğu düşünülmektedir. Bu nedenle iş aile çatışmasının ortaya çıkmasının nedeni, erkeklerin aile hayatına ve sorumluluklarına daha fazla zaman ayırmak zorunda kalması, kadınların ise iş hayatında daha aktif oldukları için evdeki sorumluluklarını tam olarak yerine getirmedikleri şeklinde görülmektedir (Çarıkçı, 2001: 41). Özellikle tarım toplumundan bilgi toplumuna geçişte kadınların iş hayatına daha fazla yer alması, geleneksel rollerinden sıyrılarak iş hayatında daha fazla aktif olmasına yol açmıştır. Kadınlar, evdeki sorumluluklarının yanında iş yaşamında en az bir erkek kadar sorumlu olmuş ancak evdeki geleneksel rollerinden de sıyrılamamıştır. Bu durum ise kadınların iş hayatında daha fazla çatışma yaşamasına yol açmıştır (Arslan, 2012: 99-100).

Yapılan araştırmalar, yarı zamanlı olarak çalışan kadınların tam zamanlı çalışan kadınlara kıyasla daha fazla rol üstlendiğini göstermektedir. Ailelerin yarı zamanlı çalışan kadından beklentileri değişmediği için kadınlardan iş haricinde evle ilgili sorumluluklarını da tam anlamıyla gerçekleştirmesi beklenmektedir. Dolayısıyla yarı zamanlı çalışan kadınların tam zamanlı çalışan kadınlara kıyasla daha fazla iş aile çatışması yaşadığı görülmektedir. Ayrıca erkeklerin haftalık çalışma saatinin artması da kadınların evdeki sorumluluklarını ve yükünü arttırmakta, bunun sonucunda ise çatışma yaşanması kaçınılmaz olmaktadır (Greenhaus ve Beutell, 1985: 80).

Yaş: İş aile çatışmasının ortaya çıkmasında etkili olan faktörlerden biri yaştır. Bireylerin yaşı arttıkça iş hayatındaki ve aile içerisindeki rolleri de değişmektedir. Bireyin ailesinden veya işinden kaynaklanan talepler yıllar geçtikçe değişiklik gösterebilmektedir. Ayrıca bireyler, iş ve aile rollerini yaşamlarının değişik aşamalarında farklı şekilde algılamakta ve buna göre hareket etmektedirler (Çarıkçı, 2001: 66). Matthews vd. (2010) tarafından yapılan araştırmada 28 yaş altı, 29-45 arası ve 46 yaş üzeri olmak üzere üç çeşit yaş grubu belirlenmiştir. İş aile çatışması düzeyinin en fazla olduğu yaş grubunun 29-45 yaş arası olduğu, aile desteğinin en fazla olduğu yaş gruplarının 28 yaş altı ile 46 yaş üstü olduğu, en düşük düzeyde iş aile çatışması yaşayan yaş grubunun ise 46 yaş üstü olduğu tespit edilmiştir. Akademik personel üzerine yapılan bir araştırmada ise kişilerin yaşları ile iş aile çatışma düzeyleri

arasında negatif yönde ilişki olduğu belirlenmiştir. Araştırma sonuçların kişiler yaşlarının arttıkça iş hayatındaki sorumluluklarının aile hayatlarını daha az düzeyde etkilediğini göstermektedir (Giray ve Ergin, 2006: 86).

Kişilik: İş aile çatışmasının en önemli sebeplerinden biri kişiliktir. Kişilik, bireylerin tutarlı davranışlarından ve içsel süreçlerinden oluşan bir kavramdır. Tutarlı davranışlar, bireylerin yaptığı aktivitelerin birbirleriyle tutarlı olmasını ifade etmektedir. Örneğin hırslı bir birey hem işinde hem de iş hayatında hırslı davranışlar gösterirse tutarlı davranış kalıplarına sahiptir demektir. İçsel süreçler ise bireylerin herhangi bir olay karşısında nasıl hissedeceğini, nasıl davranacağını gösteren duygusal ve zihinsel süreçleri ifade etmektedir (Burger, 2006: 23).

Kişilik, bireyin ailesine ve çevresine karşı olan davranışlarını yönlendirmektedir. Olumlu kişiliğe sahip olan bireyler, iş hayatında ve aile içerisinde daha uyumlu davranış sergilemektedirler. Ancak olumsuz kişiliğe sahip olan bireyler, etrafında yaşanan olayları ve durumları olumsuz bakış açısıyla değerlendirdikleri için olumsuz duygulara kapılmaları daha kolay olmaktadır. Dolayısıyla olumsuz kişiliğe sahip olan bireyler, hayatlarında daha memnuniyetsiz, sinirli ve stresli olmaktadır (Çetinkaya, 2011: 90).

Kişilik özellikleri sınıflandırılırken en çok kullanılan model, beş faktör kişilik modelidir. Beş faktör kişilik modeli, temel kişilik özelliklerini ele aldığı için uluslararası düzeyde en çok kullanılan kişilik modellerinden birisini oluşturmaktadır. Bu modele ait kişilik boyutları ise sorumluluk, uyumluluk, deneyime açıklık, dışa dönüklük ve nevroziktir (McCabe vd., 2013: 698). İş aile çatışması ile kişilik boyutları birlikte ele alındığında sorumluluk düzeyi yüksek olan kişilerin iş ve aile hayatlarına ilişkin görev ve sorumluluklarını organize edebildikleri için çatışma yaşama ihtimalleri düşük olmaktadır. Uyumlu kişilerin kişilik özellikleri nedeniyle çatışma yaşama ihtimali fazla olabilmektedir. Deneyime açık olan kişiler, çatışmaya neden olabilecek davranışları elimine edebilmekte ve çatışma yaşanması durumunda yeni davranışlar sergileyerek çatışmayı azaltabilmektedirler. Dışa dönük kişiler, hayata karşı daha pozitif ve diğer insanlara kıyasla daha enerjik oldukları için stres düzeyleri daha azdır ve zaman konusunda üzerlerinde baskı hissetmezler. Dolayısıyla

çatışma yaşama ihtimalleri daha azdır. Nevrotik kişilerde ise stres, gerginlik ve endişe gibi olumsuz duygular daha baskın olduğundan iş aile çatışması yaşanma ihtimali daha fazladır (Wayne, Musisca ve Fleeson, 2004: 112-113; Bruck ve Allen, 2003: 461 – 462).

Medeni Durum: Bireylerin iş aile çatışma düzeylerini belirleyen bir diğer etken medeni durumdur. Bir kadının evli ya da bekar olması üstlendiği roller açısından çatışma yaşama ihtimalini etkilemektedir (Özen ve Uzun, 2005: 143). Yapılan araştırmalar kadınların evlendikten ya da çocuk sahibi olduktan sonra iş performanslarının düştüğünü göstermektedir. Çalışanların kötü giden bir evlilikten sonra veya boşanma durumlarından sonra özel hayatlarında yıpranması, strese girerek işlerine odaklanması zorlaştırmakta, iş performanslarının düşmesine yol açmakta ve bu durum da çatışma yaşamalarına sebebiyet vermektedir (Işıksan, 2004: 80).

Eşlerin çalışıp çalışmaması ya da çalışan eşlerin birbirlerine verdikleri destek iş aile çatışması düzeyini etkilemektedir. Erkekler, evin geçimini sağlayan kişi olarak görüldüğü zaman erkeğin çalışması kadınlar için sorun teşkil etmemektedir. Ancak kadınların bir işte çalışıyor olması evin veya çocukların sorumluluklarının erkeğe de yüklenmesi anlamına geldiği için iş aile çatışması yaşama ihtimali artmaktadır (Voydanoff, 1988: 751). Ayrıca kadınların evlilikler ve çocukları kariyerlerinden önce geldiği için iş hayatında terfi alma şanslarının azalması gibi faktörler kadınların daha çok iş aile çatışması yaşamasına yol açmaktadır (Özdevecioğlu ve Çakmak Doruk, 2009: 79).

3.4.2. İşle İlgili Faktörler

İş aile çatışmasını etkileyen işle ilgili faktörler çalışma koşulları, iş arkadaşları ile ilişkiler, örgüt desteği ve yönetici davranışları olmak üzere üç başlık altında incelenmektedir.

Çalışma Koşulları: İş aile çatışmasına yol açan en önemli etkenlerden biri çalışma koşullarıdır. Çalışma sürelerinin uzun olması, vardiyalı çalışma sistemi, esnek çalışma uygulamalarının olmaması gibi faktörler işten kaynaklanmakta ve iş aile çatışmasına yol açmaktadır (Akkas vd., 2015: 2065).

Çalışma koşulları arasında işin türü, kadrolu iş, görevin çeşitliliği, ücret, özerklik, kıdem, esnek çalışma koşulları yer almaktadır. Bunlar arasından kadrolu iş, özerklik, esnek çalışma koşulları iş aile çatışmasını negatif yönde etkilemekte; ücret ve görevin çeşitliliği ise pozitif yönde etkilemektedir (Michel vd., 2011: 692).

Çalışanlar, uluslararası şirketlerin çalışma şartlarından dolayı herhangi bir saatte dünyanın herhangi bir yerindeki müşterilerle ya da çalışanlarla iletişim halinde olabilmektedirler. Bu durum, çalışanların yirmi dört saat çalışıyormuş hissi yaşamalarına yol açmakta ve çalışanların evinde ya da tatilde bile işbaşındaymış gibi hissetmelerine neden olmaktadır. Aile hayatlarının ihlal edildiğini düşünen çalışanlar, bu durumdan hoşnut olmamaktadırlar (Robbins ve Judge, 2013: 21-22). Sık sık fazla mesai yapılması, hafta sonu tatilinde çalışmak zorunda olmaları, yetişmeyen işlerin mesai saati dışında bitirmeye çalışılması iş yükünü arttırmakta ve çalışanların stres, yorgunluk ve tükenmişlik yaşamasına yol açmaktadır. İş yükünün fazla olması çalışanların ailelerine yeterince kaliteli zaman ayırmasını engellemekte ve zaman temelli iş aile çatışması yaşamalarına yol açmaktadır. (Turgut, 2011: 160).

Çalışma saatlerinin düzensiz olması, kişinin hem sağlık konusunda sorun yaşamasına hem de aile içi ilişkilerinin bozulmasına ve iş aile çatışması yaşamasına neden olabilmektedir. Çalışma saatlerinin düzensiz olmasından dolayı kişinin işine daha fazla zaman ayırması da aile içi sorumluluklarını yerine getirmesine engel olacağından olumsuz duygulara kapılmasına neden olmaktadır (Parasuraman ve Simmers, 2001: 555).

Çalışanların işte geçirdiği zamanın artması, ailelerine ayırması gereken zamanın azalması anlamına gelmektedir. Özellikle kariyerli mesleklere sahip olan kişilerin fazla mesai yapması veya evine iş götürmesi aileleriyle vakit geçirmesine engel olmaktadır. Çalışanların aileleriyle yeterli vakit geçirememesi, kendilerini suçlu hissetmelerine neden olacak (Greenhaus ve Beutell, 1985: 85), işleri ve aileleri arasındaki denge bozulacaktır (Surena ve Marican, 2011: 206-207). Çalışanların işlerini başkalarıyla koordineli bir şekilde yapmak durumunda olması, işyeri dışında da teknolojik cihazlar vasıtasıyla işe devam etmesi ve bütün bunların aileleri ile

geçirecekleri zamanı ihlal etmesi gibi durumlar iş aile çatışması yaşanmasını kaçınılmaz kılmaktadır (Bellavia ve Frone, 2005: 126).

İş Arkadaşları ile İlişkiler: Kim ve Ling (2001)'e göre çalışanlar, günlerinin büyük bir kısmını işyerinde geçirdiği için iş ortamındaki koşulların iyi olması çalışanların daha az strese girmelerini sağlamaktadır. Yapılan araştırmalar, iş ortamında yaşanan stres ile iş aile çatışması arasında pozitif yönde ilişki olduğunu göstermektedir.

Örgüt içerisinde çalışanlar, daha önceden belirlenmiş rollere göre belirli bir hiyerarşik düzen içerisinde çalışmaktadırlar. Çalışanların örgüt içerisinde yaşadığı çatışmalar en çok rol çatışması ya da ast üst çatışması olmaktadır (Dökmen, 2005: 37). Çalışanların örgüt içinde yaşadığı çatışmalar, işlerine olan duygularını da olumsuz bir şekilde etkilemektedir. Örgüt içinde yaşanan çatışmanın düzeyi arttıkça da çalışanların stres düzeyi artmakta ve bu durum aile hayatını da olumsuz yönde etkilemektedir (Özafşarlıoğlu Sakallı ve Kılıç, 2013: 210).

Örgüt Desteği ve Yönetici Davranışları: Eisenberger vd. (1986)'ne göre çalışanların örgüt tarafından desteklenmesi devamsızlık oranını azaltmakta ve bağlılığı arttırmaktadır. Sosyal mübadele kuramına göre çalışanlar, örgütsel destek sağlandığında örgütün çalışanların mutluluğunu önemseddiğini ve örgütün kendisine olan bağlılığının yüksek olduğunu düşünmektedirler.

Algılanan örgütsel destek ile çalışanların iyiliği ve refah düzeyi dikkate alındığından çalışanların mutluluğu artmaktadır. Bunun karşılığında ise çalışanlar, kuruma karşı sorumluluk hissetmekte ve örgüt refahı için çeşitli faaliyetlerde bulunmaktadır (Eisenberger vd., 1986: 501).

Yöneticilerin çalışanlarını düşünmesi, onlara yardım etmesi ve duygusal anlamda destek olması çalışanların işletme ile ilgili düşünce ve algılarını olumlu yönde etkilemektedir (Kossek vd., 2011: 289). Yönetici tutum ve davranışları, iş aile çatışmasının yaşanmasında ya da çatışma düzeyinin daha az düzeyde yaşanmasında önemli bir etkiye sahiptir. Çalışanlar, yöneticilerinden iş ve aile hayatı konusunda destek gördükleri zaman iş aile çatışmasının yaşanma ihtimali düşmekte ve iş yaşam dengesi kurulabilmektedir (Clark, 2001: 351; Özmeye ve Eker, 2013: 37; Polat

Üzümcü ve Akpulat, 2017: 1072-1073; Turgut, 2011: 161). Aydın ve Basım (2017)'ın yapmış olduğu araştırmada, yönetici desteğinin iş aile çatışması düzeyinin azaltılmasında ve örgütsel bağlılığın artmasında etkili olduğu belirlenmiştir.

3.4.3. Aile ile İlgili Faktörler

İş aile çatışmasını etkileyen aile ile ilgili faktörler eşin desteği, çocukların sayısı ve yaşı, aile tipleri ile yaşlı ve engelli aile fertlerinin bakımı olmak üzere dört başlık altında incelenmektedir.

Eşin Desteği: Eşin desteği, kişilerin eşlerine karşı duygusal destek olmasını ve iş paylaşımını içermektedir. Eşle ilgilenme, empati kurma, anlayışlı olma duygusal desteği ifade ederken, ev işlerini üstlenme, çocuklarla ilgilenme gibi evle ilgili sorumluluklar da iş paylaşımını ifade etmektedir (Baykal, 2015: 50).

Özdevecioğlu ve Doruk (2009) tarafından yapılan çalışmada eşin desteği ile iş aile çatışması arasında negatif yönde bir ilişki olduğu belirlenmiştir. Aile içerisinde yaşanan huzursuzluklar iş aile çatışması yaşanma ihtimalini arttırmaktadır. Eşin desteği, kişilerin sevgi, aidiyet, güven duyma gibi temel sosyal ihtiyaçlarını gidermesi açısından önemli bir rol oynamaktadır. Eşlerin birbirleriyle ve ailesiyle iyi ilişkiler kurması fiziksel ve zihinsel anlamda pozitif bir etkiye sahiptir. Eşlerin birbirlerinden destek görmesi, stres ve gerilimi engellediği gibi çatışma yaşanma ihtimalini de ortadan kaldırmaktadır (Özen ve Uzun, 2005: 132).

Çocukların Sayısı ve Yaşı: İş aile çatışmasını etkileyen bir diğer faktör çocuk sayısı ve yaşlarıdır. Çocuk sayısının artması ve her bir çocuğun ayrı ayrı ihtiyaçlarının olması, ailelerin hem evle ilgili hem de işle ilgili sorumluluklarının artması anlamına gelmektedir. Özellikle 0-6 yaş arasında olan çocukların sağlık ve eğitim gibi ihtiyaçlarının daha fazla olması, ebeveynlerin işe devamsızlık yapması, işe geç gitmesi veya işlerine odaklanamaması gibi sorunlar yaşamasına neden olmaktadır (Voydanoff, 1988).

Duxbury ve Higgins (2005), iş aile çatışması ile ilgili yaptıkları çalışmada çocuk sayısını, okul öncesi (5 yaş altı), okul çağı (5-12 yaş arası) ve gençler (13-19 yaş arası) olmak üzere üç grupta incelemiştir. Bu kapsamda, okul öncesi gruba sahip

olan ailelerin iş aile çatışma düzeylerinin daha fazla olduğu tespit edilmiştir. 5 yaş altındaki çocukların bakımının zor olması ve günlük ihtiyaçlarının fazla olması çatışma yaşanmasına yol açmaktadır. Voydanoff ve Kelly (1984) küçük yaşta çocuğa sahip olan kadınların iş aile çatışması yaşama ihtimalinin arttığını belirtmişlerdir.

Grandey ve Cropanzano (1999)'un akademisyenler üzerine yapmış olduğu çalışmada ise çocuk sayısının artması ile aile sorumluluklarının iş hayatını daha fazla etkilediği belirlenmiştir. Ayrıca çocuk bakımı, ailelerin zaman sorunu yaşamasına yol açtığından, çocuk sahibi olan kişilerin iş aile çatışması daha fazla olmaktadır (Carlson, Kacmar ve Stepina, 1995: 18).

Aile Tipleri: Duxbury ve Higgins (2005) tarafından yapılan çalışmada aile tipleri yedi gruba ayrılmıştır. Bunlar;

- Bekâr: Yalnız yaşayan ve bakmakla yükümlü olduğu kimsesi olmayan kişiler,
- Bekâr ve bağımlı kimsesi olan: Bekar veya biriyle yaşayan, çocuk bakımı, yaşlı bakımı veya her ikisini birden sağlamak için haftada bir veya daha fazla saat harcayan kişiler,
- Çift gelirli ve bağımlı kişisi olmayan: Evli veya biriyle yaşayan ve bakmakla yükümlü olduğu kimsesi olmayan kişiler,
- Çift gelirli ebeveynler: Evli veya biriyle birlikte yaşayan, haftada en az bir saat çocuk bakımı zorunluluğu olan kişiler,
- Çift gelirli, çocuk ve yaşlı bakım sorumluluğu olan: Evli veya biriyle birlikte yaşayan, haftada en az bir saat çocuk ve yaşlı bakım zorunluluğu olan kişiler,
- Çift gelirli ve yaşlı bakım sorumluluğu olan: Evli veya biriyle birlikte yaşayan, haftada en az bir saat yaşlı bakım zorunluluğu olan, çocuk bakım zorunluluğu olmayan kişiler,
- Ev geçimini sağlayan bir kişinin olduğu ve eşlerden birinin çalışmadığı aile: Eşlerden birinin tam zamanlı olarak ev dışında çalıştığı, diğer eşin ise ev dışında çalışmadığı, çocuk veya yaşlı bakımı ile haftada en az bir saat geçirdiği kişilerdir. Katılımcıların cinsiyetine bağlı olarak, bu grup geleneksel ve

geleneksel olmayan aile türlerinden oluşmaktadır. Geleneksel ailede, evin geçimini sağlayan erkektir ve kadın ev ile ilgili sorumlulukları üstlenmektedir. Geleneksel olmayan ailede ise evin geçimini sağlayan kadındır ve erkek ev ile ilgili sorumlulukları üstlenmektedir.

Duxbury ve Higgins (2005)'in çalışmasında, çift gelirli ebeveynler; çift gelirli, çocuk ve yaşlı bakım sorumluluğu olanlar; bekar, yaşlı veya çocuk bakımı sorumluluğu olan aile tiplerinde erkeklerin rol yükü nedeniyle iş aile çatışmasını daha çok yaşadığı tespit edilmiştir. Kadın açısından bakıldığında ise aile rollerinin çok olması rol yüküne ve iş aile çatışmasına neden olmaktadır (Duxbury ve Higgins, 2005: 15- 16).

Çift kariyerli ailelerin sayısında artış yaşanması, iş aile çatışması yaşanması sonucunu doğurmuştur. Kadın ve erkeğin aynı anda iş hayatında yer alması, iş aile dengesinin kurulmasını zorlaştırmaya başlamıştır. Özellikle kariyerinde başarılı olmak isteyen kişilerin aile hayatının başarısız olma ihtimali artmaktadır. Aile hayatındaki huzursuzluk ise iş hayatını olumsuz yönde etkilemektedir (Giray ve Ergin, 2006: 85).

Yaşlı ve Engelli Aile Fertlerinin Bakımı: Bakıma muhtaç olan yaşlı ve engelli bireylerin varlığı iş aile çatışmasının ortaya çıkmasında etkili olmaktadır. Aile içerisinde yaşlı ve engelli bireylerin bakım sorumluluğu, kişilerin aile içindeki zaman taleplerini arttırdığı için iş hayatlarının aksamasına neden olmaktadır (Voydanoff, 1988: 752).

Türkiye’de huzur evi sayısının az olması ve kültürel ya da duygusal sebeplerle yaşlıların bakımı genellikle evde yapılmaktadır. Bakıma muhtaç kişilerin ihtiyaçlarının karşılanması zaman ve enerji gerektirdiğinden, aileler ekonomik ve psikolojik anlamda sorun yaşayabilmekte ve bu durum iş hayatına da yansımaktadır. Dolayısıyla iş aile çatışması yaşanması kaçınılmaz olmaktadır (Kurtoglu, 2017: 22). Yaşlı ve engelli bireylerin bakımının iş saatlerinde yapılma zorunluluğu, kişinin iş hayatındaki zamana denk geldiği için çatışma yaşanabilmektedir (Barnett ve Shen, 1997: 403).

3.5. İş Aile Çatışmasının Sonuçları

İş aile çatışmasının bireye, aileye ve örgüte yönelik çeşitli sonuçları bulunmaktadır. İş hayatındaki rol ve sorumlulukların yerine getirilmeye çalışılması, aile hayatındaki rol ve sorumlulukların yerine getirilmesini zorlaştırması sonucunda ortaya çıkan iş aile çatışması, aile içindeki rol ve sorumlulukların işteki rol ve sorumlulukların yerine getirilmesini zorlaştırması sonucu ortaya çıkan aile iş çatışmasına oranla daha fazla yaşanmaktadır (Cinamon ve Rich, 2005: 368).

3.5.1. Bireye Yönelik Sonuçlar

İş aile çatışması, birey üzerinde psikolojik ve fiziksel sağlığın bozulması, tükenmişlik, stres, yaşam tatminin düşmesi gibi sonuçlara neden olabilmektedir.

İş aile çatışması psikolojik açıdan değerlendirildiğinde çatışma-gerilim, gerilim-çatışma ve karşılıklılık yaklaşımları ile ele alınmaktadır. Çatışma-gerilim yaklaşımına göre iş aile çatışması, psikolojik gerilimin kaynağını oluşturmaktadır. Gerilim-çatışma yaklaşımına göre iş aile çatışması yüksek oranda gerilime yol açarak, kişilerin iş ve aile rollerini yerine getirebilmesi için gerekli olan zihinsel güçlerinin azalmasına neden olmaktadır. Karşılıklılık yaklaşımına göre ise iş stresi sonucunda iş aile çatışması oluşmaktadır. İş aile çatışması ise, psikolojik sağlığı bozarak depresyon, yalnızlık gibi duygulara yol açmaktadır (Kinnunen vd., 2003: 1671). Kişilerin iş veya aile alanlarında ısrarcı ve ulaşılamaz taleplerle karşılaşması, psikolojik sağlıklarının bozulmasına ve depresif ruh haline bürünmelerine neden olmaktadır (Duxbury ve Higgins, 2003: 90). Yapılan araştırmalar, iş aile çatışmasının psikolojik rahatsızlıklarla pozitif yönde ilişkili olduğunu göstermektedir (Çelik ve Turunç, 2011: 234). İş aile çatışmasının birey üzerindeki sonuçlarından biri de fiziksel rahatsızlıklardır. İş aile çatışması sonucunda bireyler psikolojik rahatsızlıklar yaşamakta ve bu rahatsızlıklar da kalp, mide, kas ve iskelet rahatsızlıkları gibi fiziksel sorunlara neden olabilmektedir (Frone vd., 1996: 65).

Tükenmişlik ve stres, bireylerin yaşadığı olumsuz sonuçlardan bir diğerini oluşturmaktadır. Tükenmişlik, üç boyutta incelenmektedir. Bunlar, duygusal tükenme, duyarsızlaşma ve bireysel başarının düşmesi şeklindedir (Riggio, 2017: 264). Tükenmişlik hissi, çalışanların yoğun olarak iş stresi ve rol stresi yaşamaları

sonucunda ortaya çıkabilmektedir (Sağlam Arı ve Çına Bal, 2008: 133). Bireylerin yaşadığı stres faktörlerine karşı toleransları farklı düzeyde olabilmektedir. Kararında olan stres, bireyleri motive etmekte ve mücadeleye özendirilmektedir. Ancak stres düzeyinin olması gerekenden fazla olması, bireylerin davranış düzleminin bozulmasına ve sağlık problemleri gibi olumsuz durumlarla karşılaşmalarına yol açmaktadır (Çakır Yıldız ve Güneş, 2017: 49). İş hayatında yaşanan stres ise yaşamın diğer alanlarına da yansıdığı ve kişiye belli bir yoğunluk kattığı için kişi bu yoğunluktan etkilenmektedir. Kişinin iş hayatında yaşadığı stres, aile hayatını da etkilemektedir. İş ve aile yaşamı, bireylerin en önemli iki alanını oluşturmaktadır. Ancak kişi, iş ve aile hayatındaki rolleri açısından her zaman uyum içinde hareket edemediğinde iş aile çatışması yaşayabilmektedir. Bu çatışma ise kişinin iş tatminsizliği yaşamasına, tükenmişlik duygusunun oluşmasına ve memnuniyetsizliğe neden olabilmektedir (Netemeyer, Boles ve McMurrian, 1996: 400).

Yaşam doyumu ise *“kişinin iş, boş zaman ve diğer iş dışı zaman olarak tanımlanan yaşama gösterdiği duygusal tepki ya da tutum”* şeklinde tanımlanabilmektedir (Dikmen, 1995: 118). Bireylerin mutlu olması ve hayatlarına anlam katması, yaşam doyumlarına bağlıdır. Yaşam doyumu yüksek olan kişiler, hayatlarını olumlu şekilde değerlendirmekte ve çevreleriyle etkileşimli olarak gelişim göstermektedirler (Diener vd., 1985: 72). İş aile çatışması ile yaşam doyumu arasındaki ilişkiye bakıldığında ise iş aile çatışması kişiyi psikolojik ve fiziksel olarak etkilediği için, kişinin stres gibi olumsuz duygular yaşaması yaşam doyumunu düşürebilmektedir. Kişinin iş sorumlulukları ailesine, sosyal hayatına veya kendisine yeterince zaman ayırmasına engel olduğunda, yaşam doyumu düşürebilmektedir (Baykal, 2015: 54).

3.5.2. Aileye Yönelik Sonuçlar

İş aile çatışması sonucunda yaşanan psikolojik problemler, aile içerisinde eşlerin birbirlerine karşı daha öfkeli olmalarına, soğukluk hissetmelerine, birbirlerini eleştirmelerine yol açarak duygusal ve davranışsal değişim yaşamalarına neden olmaktadır. İş aile çatışmasının bireyler üzerinde oluşturduğu baskı ve stres, sosyal geri çekilmeye ve nefret gibi olumsuz duygular yaşamalarına neden olmaktadır

(Matthews vd., 1996: 64). İş aile çatışması, kişilerin hoşnutluk duygusunu olumsuz etkilediğinden ve strese sebep olduğundan, evlilik veya aile doyumu da düşük olmaktadır (Cinamon vd., 2007: 81; Duxbury ve Higgins, 2003: 90; Altınok Gürel, 2018: 4).

İş yoğunluğu ve zaman baskısı kişiler üzerinde stres oluşturarak evlilik içi ilişkileri bozabilmektedir. Özellikle esnek çalışma uygulamalarının olmaması, eşlerin evliliklerine zaman ayırmalarını ve evlilikle ilgili talepleri yerine getirmelerini engellemektedir. Dolayısıyla eşler arasında sorunlar yaşanması kaçınılmaz olmaktadır (Aycan, Eskin ve Yavuz, 2007: 57-58).

Çalışma hayatının oluşturduğu baskı ve sorumluluklar, kişilerin evliliklerine yeterince zaman ayıramamalarına neden olmaktadır. Evlilikle ilgili sorumlulukların yerine getirilememesi, işle ilgili problemlerin eve yansıtılması ve eşler arasında iletişimin zayıf olması gibi etkenler, eşlerin evlilik hayatını bitirmek istemeleri gibi olumsuz sonuçlar doğurabilmektedir (Çakınberk, 2012: 172). Eşlerin aile hayatında yaşanan bu gibi problemleri uzun vadede çözememeleri, aile hayatında kriz yaşamalarına ve bunun sonucunda boşanmalarına neden olabilmektedir (Voydanoff, 1988: 755).

Yapılan araştırmalar, işlerinden dolayı sürekli yorgun olan bireylerin çocuklarına yeterince zaman ayıramadıklarını ve bu nedenle çocukların okul hayatlarında problemler yaşadıklarını göstermektedir. Başka bir araştırmada ise çalışma saatleri yoğun olan ve fazla mesai yapan annelerin çocuklarının dil gelişimlerinin diğer çocuklara kıyasla daha yavaş olduğu tespit edilmiştir (Aycan, Eskin ve Yavuz, 2007: 59-60).

3.5.3. Örgüte Yönelik Sonuçlar

İş aile çatışmasının örgütsel anlamda en önemli sonuçlarından biri örgütsel bağlılığın olumsuz etkilenmesidir. Örgütsel bağlılığın duygusal, devamlılık ve normatif olmak üzere üç ayrı boyutu bulunmaktadır. Duygusal bağlılık açısından değerlendirildiğinde, iş aile çatışması yaşayan çalışan, bu çatışmanın kaynağının çalıştığı kurum olduğunu düşünerek bağlılığı azalabilir. Devamlılık bağlılığı açısından

değerlendirildiğinde, çatışma yaşayan çalışanın çatışmanın devam etmemesi ve ücretinde herhangi bir kayıp yaşamaması adına işine devam etmesi, devam bağlılığını arttırabilmektedir (Aycan, Eskin ve Yavuz, 2007: 68). Örgütsel bağlılık düzeyi çalışanların kurum içindeki görevlerine göre değişebilmektedir. Kurum içerisinde çalışan düşük statülü işgörenlerin iş aile çatışma düzeyleri arttıkça örgütsel bağlılıklarının azaldığı görülmektedir (Duxbury ve Hinngs, 2003: 88; Bellavia ve Frone, 2005: 129).

İş aile çatışması, iş tatmini düzeyini de etkilemektedir. İş tatmini yüksek olan çalışanlar hem kişisel hem de aile hayatlarında daha olumlu davranışlar sergilemektedirler. Düşük iş tatminine sahip olan çalışanlar ise yaşamlarında daha mutsuzdurlar. İş aile çatışmasının iki şekilde etkisi bulunmaktadır. İlk olarak iş aile çatışması yaşayan kişilerin iş tatmin seviyeleri düşmektedir. İkinci olarak işinden tatmin olmayan çalışanlar, bu durumu ailelerine yansıtmakta ve iş aile çatışması yaşamaktadır (Yüksel, 2005: 311; Turunç ve Erkuş, 2010: 433-434; Sis Atabay ve Naktiyok, 2017: 41).

İş aile çatışması ile performans ilişkisi incelendiğinde, iş aile çatışmasının çalışan performansının düşmesine neden olduğu görülmektedir. Yapılan araştırmaların bazıları iş aile çatışmasının performans düşüklüğüne yol açtığını, bazıları ise iş aile çatışması ile performans arasında bir ilişki olmadığını göstermektedir (Aycan, Eskin ve Yavuz, 2007: 71-72). Çalışanların iş aile çatışmasının önüne geçememesi, iş performansının düşmesine, devamsızlığın artmasına yol açarak örgütsel bağlılığın ve verimliliğin düşmesine neden olmaktadır (Hammer, Bauer ve Grandey, 2003: 420). Özellikle kadınların erkeklere nazaran evin ekonomik sorumluluğunu daha az yüklenmeleri ve işi kaybetme korkularının daha az olması, daha fazla devamsızlık yapmalarına yol açmaktadır. Ancak bekar kadınların devamsızlık oranları, evli ve çocuklu kadınlara oranla daha azdır (Bacak ve Yiğit, 2010: 32).

Sonuç olarak çalışanların iş aile çatışması yaşaması iş tatmin seviyelerinin ve performanslarının düşmesine, örgütsel bağlılıklarının azalmasına, devamsızlık yapmalarına ve işten ayrılmalarına yol açmaktadır. Dolayısıyla iş aile çatışması örgütsel anlamda olumsuz sonuçlara neden olmaktadır.

3.6. İş Aile Çatışması ile İlgili Literatür Taraması

Günümüzde birçok işletme, çalışanlarına iş ve aile ile ilgili sorumluluklarını dengelemelerine yardımcı olmayı amaçlayan esnek çalışma uygulamaları ve diğer aile dostu politikalar sunmaktadır. İşletmeler genellikle çalışanlarına esnek zaman sunmakta ve bunun iş-aile çatışması için en azından kısmi bir çözüm olacağını ummaktadırlar (Christensen ve Staines, 1990). Bu nedenle, esnek çalışma düzenlemeleri, iş ve diğer sorumlulukları dengelemek için kullanılabilecek en önemli araçlardan biri olarak tanımlanmaktadır (Glass ve Estes, 1997; Dex ve Smith, 2002).

Esnek çalışma uygulamalarının iş-aile çatışması üzerindeki etkisini anlamak için daha fazla araştırmaya ihtiyaç duyulmaktadır (Kossek, Lautsch ve Eaton, 2005). Bu iki değişken arasındaki ilişkiyi daha iyi anlayabilmek için birçok araştırmacı ve uygulayıcı daha fazla araştırma yapmaya başlamıştır. Örneğin, bazı araştırmalarda esnek çalışma uygulamalarının iş-aile çatışmasını azalttığı belirtilirken (Hammer, Allen ve Grigsby, 1997; Hill, Yang, Hawkins ve Ferris, 2004; Thomas ve Ganster, 1995), bazı çalışmalarda da iki değişken arasında ilişki olmadığı belirlenmiştir (Galinsky, Bond ve Friedman, 1996; Anderson, Coffey ve Byerly, 2002).

Kossek vd. (2006)'nin yapmış olduğu araştırmada, ne zaman, nerede ve nasıl çalıştıklarını kontrol etme olanağına sahip olan çalışanların iş-aile çatışmasının daha düşük düzeyde olduğu bulunmuştur. Almer ve Kaplan (2002), esnek çalışma uygulamaları ile iş-aile çatışması arasındaki ilişkiyi incelemiş ve esnek çalışma uygulamalarına sahip olan çalışanların daha düşük düzeyde iş-aile çatışması yaşadığını tespit etmişlerdir.

Hammer vd. (2005), işyeri uygulamalarının çalışanların yaşadığı iş-aile çatışmasını azaltmaya yardımcı olduğunu tespit etmiştir. Grover ve Crooker (1995), örgütlerin iş aile çatışmasını azaltmak için çalışanlarına esnek çalışma düzenlemeleri sunduklarını belirtmişlerdir.

Fujimoto, Kotani ve Suzuki (2008) ise esnek zaman yönetiminin çalışanların işlerini ve aile rollerini yerine getirmelerinde ve ailelerin çocuklarının hayatlarını olumsuz etkilemeden çalışmalarını sağlamalarında etkili olduğunu belirtmişlerdir.

Çalışanların zamanı düzenli bir şekilde yönetememesi, ailelerin çocuk yetiştirme merkezli bir yaşam kurmasını zorlaştırmakta ve iş rolünün aile rolüne müdahalesi nedeniyle iş-aile çatışması yaşanması kaçınılmaz olmaktadır. Aile rolüne sahip olan çalışanlar, bu sorunla başa çıkabilmek için esnek bir çalışma sistemine ihtiyaç duymaktadır.

Greenhaus ve Beutel (1985)'a göre çalışma saatleri üzerinde kontrol hakkı olan çalışanlar, diğer çalışanlara göre daha düşük düzeyde iş aile çatışması yaşamaktadırlar. Anderson vd. (2002), “program esnekliğine” (esnek zaman) sahip çalışanların daha az iş-aile çatışması yaşadığını tespit etmişlerdir. Aynı şekilde Byron (2005)'un yapmış olduğu çalışmada da esnek çalışma saatleri konusunda avantajlı olan çalışanlarda yaşanan çatışmanın azaldığı; esnek çalışma saatlerini düzenleyebilen çalışanların çalışma saatlerinin uzun olsa dahi iş aile çatışmasına neden olan sorumlulukların üstesinden daha kolay gelebildikleri belirlenmiştir.

Thompson vd. (1999), birçok esnek çalışma uygulamasının (esnek zaman, iş paylaşımı vb.) iş aile çatışmasını azalttığını tespit etmişlerdir. Ayrıca Aryee vd. (1999) çalışanların çalışma saatleri üzerinde kontrolünün olması ile iş aile çatışmasının önemli ölçüde ilişkili olduğunu, esnek çalışma saati sisteminin iş aile çatışmasını azaltmada ve çalışanların yaşam kalitesini iyileştirmede kesinlikle olumlu etkisi olduğunu belirlemişlerdir.

Thomas ve Ganster (1995), iş esnekliğinin iş-aile çatışması üzerinde dolaylı bir pozitif etkisi olduğunu bulmuşlardır. Tutumlar, depresyon gibi zihinsel ve fiziksel sağlık sonuçları, somatik şikayetler ve kolesterol düzeyleri üzerinde, çalışan kontrolünün artması ve ardından iş-aile çatışmasının azalması yoluyla dolaylı bir olumlu etki bulunmuştur. Glass ve Finley (2002), bu bulgulara ilişkin literatür incelemesine dayanarak, esnek çalışma uygulamalarının yalnızca iyi oluş üzerinde olumlu etki sağlamakla kalmayıp, aynı zamanda iş-aile çatışmasını kontrol etmeye ve azaltmaya yardımcı olduğu sonucuna ulaşmıştır.

De Sivatte ve Guadamillas (2013) tarafından yapılan bir başka çalışmada, çalışanların esnek çalışma düzenlemelerini kullanmalarının ve uygulamalarının

örgütsel sonuçlar üzerindeki etkisi araştırılmıştır. İspanya'daki esnek iş düzenlemelerinin olduğu özel kuruluşlarda yapılan ve bu kapsamda 480 anket toplanan araştırmada, esnek çalışma düzenlemelerinin iş aile çatışmasını azalttığı tespit edilmiştir. Bu sonuçlar, informal esnek çalışma düzenlemelerinin iş-aile çatışmasını azaltmada daha etkili olduğu sonucuna varan Goh, Ilies ve Wilson (2015) ve Gözükara ve Çolakoglu (2015)'nin çalışmaları ile benzerlik göstermektedir.

Carnicer vd. (2004)'nin esnek çalışma ve iş aile çatışması ile ilgili yapmış olduğu araştırmada, çalışma esnekliğinin erkeklerin iş aile çatışması düzeyi ile pozitif bir şekilde ilişki olduğu ancak kadınlarda anlamlı bir ilişkinin bulunmadığı tespit edilmiştir. Araştırmacılar bunun nedeninin, yüksek çalışma esnekliğinin erkeklere aile sorumluluğunu üstlenme konusunda çok daha fazla şans sağlaması ve bunun da geleneksel rol bilinciyle çatışma olasılığını artırması olabileceğini öne sürmüşlerdir.

Radcliffe ve Cassell (2015)'in çift maaşlı eşler üzerinde yapmış oldukları çalışmada, esnek çalışmayı yapan kişiye bağlı olarak farklı sonuçlar elde edildiği gözlenmiştir. Araştırmada esnek çalışan kadınların, eşlerinden çok az yardım aldıkları ve evle ilgili taleplerde artış yaşadıkları ancak eşleri tarafından sağlanan sürekli destek nedeniyle esnek çalışan erkekler için böyle bir etkinin söz konusu olmadığı belirlenmiştir. Bu nedenle, erkekler ve kadınlar için günlük iş-aile çatışmalarıyla başa çıkma düzeyleri, farklı cinsiyete dayalı beklentiler nedeniyle değişiklik göstermektedir. Kadınların esnek bir şekilde çalıştığında toplumsal cinsiyet kalıplarını daha kolay sürdürdüğü ve bu kalıpları geleneksel rollere dönüştürme eğiliminde oldukları görülmektedir. Araştırma sonuçları kadınların çalışıyor olmasının farklı alanlarda sorumluluklarının yoğunlaşmasına ve yaşadıkları iş-aile çatışmasının artmasına neden olduğunu göstermektedir.

Gajendran ve Harrison (2007)'un yaptığı çalışmada esnek çalışma uygulamalarından uzaktan çalışmanın iş aile çatışması üzerinde çok fazla olmasa da olumlu bir etkisinin olduğu tespit edilmiştir.

Çalışanlar, aile üyelerinin müdahalesini önlemek için evde bağımsız çalışma alanı oluşturabilmektedirler. Uzaktan çalışanlar, çok daha uzun çalışma saatleri

harcamasına rağmen, aile aktiviteleri için kullanılabilecek işe gidip gelme sürelerinden tasarruf sağlamakta, böylece zamana dayalı çatışmalar azaltılabilmektedir. Öte yandan, uzaktan çalışmada aile ve iş aynı yerde olduğunda bu iki alanın birbirini işgal etmesi kaçınılmaz olmaktadır. Böylece iş, aile yaşamını etkilemekte ve bunun sonucunda iş aile çatışması yaşanmaktadır. İşin aile yaşamını etkilemesi, kişinin işten kaçmasını zorlaştırmakta ve zamana dayalı çatışma yaşama olasılığını arttırmaktadır. Ayrıca uzaktan çalışma, çalışanları normal çalışma saatlerinden sonra çalışmaya devam etmeye teşvik etmekte ve bu nedenle uzaktan çalışanların ailesi ile işleri arasında sınır koymaları zorlaşmaktadır (Olson-Buchanan ve Boswell, 2006).

Alternatif çalışma programlarına ilişkin bulgular ise alternatif çalışma programlarının kullanımı ile artan iş tatmini, azalan iş-aile müdahalesi, azalan devamsızlık ve artan performans gibi sonuçlar arasında bir ilişki olduğunu göstermektedir (Baltes vd., 1999; Hammer ve Barbera, 1997).

Giannikis ve Mihail (2011), esnek çalışma uygulamalarının çalışanların özel yaşamlarında kendi ilgi alanları ve sorumluluklarına, ailelerine daha fazla zaman ayırmalarında yardımcı olduğunu ve bunun da işteki görev ve sorumluluklarını daha iyi bir şekilde gerçekleştirmelerinde etkili olduğunu ifade etmişlerdir.

İngiltere’de iş yaşam dengesi ve esnek çalışma ile ilgili 5000 kişi ile gerçekleştirilen bir çalışmada, araştırmaya katılanların %60’ı, iş yaşam dengesinin yeni bir işe geçmek için önemli bir faktör olduğunu belirtmiştir. Araştırmada çalışanların %33’ünün standart çalışma saatleri yerine esnek çalışma saatleri uygulanan işletmelerde çalışmak için yıllık ücretlerinden 1000 pound kadar feda edebilecekleri, %50’sinin ise şirketin sunmuş olduğu yan haklar yerine esnek çalışma saatlerini tercih ettikleri tespit edilmiştir. Benzer şekilde, Avustralya’da yapılan bir çalışmada, çalışanların iş seçimi yaparken ve işletmeleri karşılaştırırken esnekliğin büyük bir etkiye sahip olduğu belirlenmiştir (Akt., Çamlı: 2010: 81).

Ongaki (2019), esnek çalışma düzenlemeleri, iş aile çatışması, örgütsel bağlılık ve iş performansı değişkenleri arasındaki ilişkiyi incelemiş ve ABD Teksas’ta hizmet sektöründe çalışan 237 işgören ile bir araştırma gerçekleştirmiştir. Araştırma

sonuçları, çalışanların iş aile çatışmasını azaltmak amacıyla esnek çalışma uygulamalarını kullanmak istediklerini, esnek çalışma uygulamalarından yararlandıklarında ise iş performanslarının arttığını göstermektedir.

Chow ve Chew (2006)'in Singapur'da hizmet sektörü çalışanları üzerinde gerçekleştirdiği çalışmada esnek çalışma saatlerinin üretkenlik, bağlılık ve diğer kişisel demografik değişkenler ile arasında herhangi bir ilişki olup olmadığı belirlenmeye çalışılmıştır. Araştırma sonuçları, esnek çalışma saatlerinin iş-aile çatışmasını azaltmada yardımcı olduğu ve iş-aile-rol çatışmasını azalttığı için çalışanların, özellikle evli ve çocuklu olan çalışanların esnek çalışma uygulamalarını diğer çalışanlara kıyasla daha olumlu algılama eğiliminde olduğunu göstermiştir. Böyle bir dengenin çalışanın devamsızlık düzeyini ve iş performansını olumlu yönde etkilediği belirlenmiştir.

DÖRDÜNCÜ BÖLÜM

BAĞLAMSAL PERFORMANS

4.1. Performans Kavramı Tanımı

Performans, amaçlı ve planlanmış faaliyetler sonucunda elde edilen, nicel veya nitel olarak ifade edilen bir kavram olarak tanımlanabilmektedir (Kubalı, 1999: 32). En genel tanımıyla performans, çalışanların işlerinde ne kadar çaba gösterdiğini belirleyen bir kavramdır.

Performans kavramı, sadece bireylerin değil aynı zamanda belirli bir grubun veya örgütün belirli bir zaman dilimi içerisinde hedeflediği ve planladığı noktaya ne ölçüde ulaştığını gösteren bir kavramdır. İş için gerekli olan görevlerin ne ölçüde başarılı bir şekilde yerine getirildiği performans kavramı ile belirlenmektedir (Akyol, 2011). Sabuncuoğlu (1984)'na göre performans, çalışanların sahip oldukları yeteneklerinin işin gerekleri ve niteliğine uygun olup olmadığını araştıran veya çalışanların işteki başarısını belirlemeye yarayan objektif bir analizdir.

Günümüzde performans kavramının genellikle örgütlerde, performans değerlendirme kapsamı altında kullanıldığı görülmektedir. Örgütler, önceden belirlenen standartlar çerçevesinde işle ilgili davranışları analiz ederek, çalışanların başarısını ölçmekte ve değerlendirmektedir.

Performans, çalışanların işlerini yaparken daha fazla çaba göstermesi ve standartlara uygun yerine getirmesi, işin çalışanlar tarafından bizzat yerine getirilmesi, çalışanların bireysel anlamdan destek görmesi ve uyumsuzlukların önüne geçilmesinde yardımcı olacak atmosferin oluşturulması, çalışanları her türlü duruma karşı hazırlıklı olmaya zorlaması açısından günümüz örgütleri açısından benimsenen ve gereklilikleri yerine getirilmeye çalışılan bir kavramdır (Çalık, 2003: 10).

Performans genel olarak bireysel performans ve örgüt performansı olmak üzere ikiye ayrılmaktadır. Bireysel performans, çalışanların hedeflerini yerine getirirken göstermiş olduğu başarı derecesini ifade etmektedir. Örgüt performansını ise belirli bir

süre içerisinde, çalışmaların sonucuna göre hedeflerin yerine getirilme derecesi göstermektedir (Karaman, 2009: 413).

Performansın bireysel ve örgütsel tarafları birbirlerini doğrudan etkilemektedir. Örgüt hedeflerinin gerçekleşmesi bireysel hedeflerin gerçekleşmesine bağlı olarak değişiklik göstermektedir (Dikmen ve Özpeynirci, 2010: 72). Bu açıdan değerlendirildiğinde performansı, çalışanların veya örgütlerin hedeflerine ulaşabilmeleri için gerekli olan güç şeklinde tanımlamak mümkündür. Bu gücün etkin bir şekilde kullanılması ise yönetim stratejilerinin etkili bir şekilde uygulanmasına bağlıdır (Çeliker, 1994: 1).

4.2. Çalışan Performansı Kavramı ve Önemi

İşletmelerde, örgüt performansında etkili olan en önemli unsurlardan biri çalışan performansıdır. Performans, işi gerçekleştiren kişi, grup veya örgütün belirlemiş olduğu hedefler doğrultusunda işin başarıma derecesini ifade etmektedir (Şehitoğlu ve Zehir, 2010: 95; Çöl, 2008: 38).

Çalışan performansı; çalışanların bir işi ya da görevi yapabilme yeteneği, kapasitesi veya başarısı sayesinde verilen görevleri yerine getirebilme ve sorumluluklarını etkili bir şekilde ifa etmesi olarak tanımlanabilmektedir (Kesen, 2015: 540). Rousseau ve McLean (1993), çalışan performansını çalışanların elde edecekleri maddi gelir amacıyla gösterdikleri çaba şeklinde ifade etmişlerdir.

Değişken ve rekabetçi ekonomilerde işletmeler yüksek performans göstermek zorundadırlar. İşletme bütününde yüksek performansın elde edilmesi çalışanların göstermiş oldukları yüksek performansa bağlıdır. Dolayısıyla çalışanların her birinin çaba ve performansının izlenmesi ve işletmenin genel performansına katkısının olup olmadığının değerlendirilmesi oldukça önemlidir (Mirze, 2010: 193).

Örgütler, rakipleri ile rekabet edebilmek ve mevcut durumlarını korumak amacıyla performansı yüksek olan çalışanlara ihtiyaç duymaktadır. Çalışan performansında ve verimliliğinde artış yaşanması, örgüt performansını dolaylı ya da doğrudan olumlu şekilde etkilemektedir. Bu sebeple örgütler, yoğun rekabet koşulları ile mücadele edebilmek için çeşitli eğitim ve gelişim programları ile çalışan

performansını arttırma yoluna gitmektedir (Noe, 1997: 239). Çünkü bir örgütün başarısı, çalışanlarının göstermiş olduğu performans ile doğru orantılıdır. Dolayısıyla çalışanların yaptıkları işleri anlamlı bulmalarını sağlamak, özerk şekilde çalışacakları iş ortamı oluşturmak ve performansın devamlı geliştirilmesini sağlamak, etkili bir yönetim anlayışı ile mümkündür (Çöl, 2008: 39).

Çalışan performansının yüksek olması sadece örgütler açısından değil aynı zamanda çalışanları açısından da oldukça önemlidir. Çalışanlar, görevlerini başarılı bir şekilde yerine getirdikleri ve görevlerinde başarılı oldukları zaman iş tatmin seviyeleri artmakta ve yaptıkları iş bir gurur kaynağı olmaktadır (Soybaş, 2015: 22). Ayrıca çalışanların düşük performans göstermesi, tatminsizlik ve bireysel başarısızlık duygusu yaşamalarına yol açabilmektedir (Sonnentag ve Frese, 2002: 4).

Çalışanların performanslarının arttırılması için bireysel ve örgütsel hedeflerin birbiriyle uyumlu olması gerekmektedir. Bireysel performansı oluşturan üç unsur bulunmaktadır. İlki çalışanların ne yapacağını bilmesi (odaklanma), ikincisi çalışanların iş gereklerini yerine getirebilmesi ve bunları yerine getirebilecek beceriye sahip olması (yetkinlik), üçüncüsü ise çalışanların işi yapmaya motive olması ve örgüte katkı sağlamak için istekli olması (adanma) şeklinde açıklanabilir (Akıncı Vural ve Coşkun, 2007: 162).

Örgütlerin hedeflerine ulaşabilmesi ve başarıyı yakalayabilmesi, yüksek performanslı çalışanlara bağlıdır. Örgütler, çalışanların performanslarını arttırmak için ödül, teşvik, prim gibi uygulamalara başvurabilmektedir. Çalışanların iş hayatında yüksek performans sergilemesi işletmelerin üretkenliklerini de arttırmaktadır. İşletmelerin yüksek performans göstermesi için yüksek performans becerisine sahip işgörenlerle çalışması gerekmektedir (Tutar, 2008: 47).

4.3. Çalışan Performansının Boyutları

Performans kavramı, Murphy ve Shiarella (1997) tarafından bireysel ve örgütsel olmak üzere iki kategoride ele alınmıştır. Bunlar bireysel görev performansı ve örgütte çalışan diğer işgörenlerin görevlerini gerçekleştirmelerine yardımcı olan sosyal ve örgütsel bağı güçlendiren davranışlara yönelik performanstır. Borman ve

Motowidlo (1997) ise bu boyutları görev performansı (rol içi performans) ve bağlamsal performans (rol dışı performans) olmak üzere ikiye ayırmıştır.

4.3.1. Görev Performansı (Rol İçi Performans)

Görev performansı; çalışanların iş tanımlarında yer alan ve işlerinin resmi parçaları olan, doğrudan sorumlu olduğu işleri önceden belirlenen hedefler doğrultusunda ve iş için gerekli olan bilgi ve beceriler kapsamında yerine getirmesidir (Borman ve Motowidlo, 1997: 99; Motowidlo ve Van Scotter, 1994: 476).

Görev performansı, işle ilgili ve işin gerçekleştirilmesinde önem arz eden, işe yönelik sorumlulukları ve eylemleri içeren, bir işi diğer işlerden ayıran asli görevleri ifade etmektedir (Jawahar ve Carr, 2007: 330). Görev performansı, iş sözleşmesine göre çalışandan yapılması beklenen tüm faaliyetleri içermektedir (MacLeod ve Parent, 1998). Çalışan performansı, örgütlerin hedeflerine ulaşması amacıyla etkili bir şekilde yönetilen faaliyetler ile üretilen ürün ve hizmetleri kapsamaktadır. Bu kapsamda görev performansı, iş sözleşmesinde tanımlanan görevlerin sözleşmede belirtildiği şekliyle yapılmasını ifade etmektedir (Sonnentag vd. 2008: 428).

Çalışanların gösterdiği görev performansı bireysel iş performansının temelini oluşturmaktadır (Motowidlo ve Van-Scotter, 1994: 475). Çalışanların görev performanslarını etkili bir şekilde yerine getirmelerinde işi yerine getirebilecek yetenekte ve istekte olmaları oldukça önemlidir. Görev ve sorumlulukların açıkça tanımlanmış olması ve çalışanların yüksek potansiyele sahip olması görev performansının artmasında önem arz etmektedir (Matthews ve Dickinson, 2000). Çalışanlar, yaptıkları işlerle ilgili teknik bilgi ve becerilerini kullandıkları zaman, işle ilgili sorumluluklarını yerine getirmiş ve görev performansını gerçekleştirmiş olurlar (Van Scotter, 2000: 81).

Campbell vd. (1990)'ne göre performans sekiz unsurdan oluşmaktadır. Bunlar, işe yönelik davranışsal uzmanlık, işe yönelik olmayan davranışsal uzmanlık, sözlü ve yazılı iletişim yeteneği, çaba gösterme, öz disiplin oluşturma, iş arkadaşlarına yardım etme, liderlik-denetim ve yöneticiliktir. İşe yönelik olan ve olmayan davranışsal uzmanlık, sözlü ve yazılı iletişim yeteneği, liderlik-denetim faktörleri görev

performansı ile ilgilidir. Sonnentag ve Frese (2002) ise görev performansının çok boyutlu bir yapıya sahip olduğunu ifade etmektedir. Campbell vd. (1990) ise performans unsurlarından görev performansına atıfta bulunduğu beş unsuru ele almaktadır. Bunlar, işe yönelik davranışsal uzmanlık, işe yönelik olmayan davranışsal uzmanlık, sözlü ve yazılı iletişim yeteneği, liderlik-denetim ve yöneticiliktir.

Conway (1999), görev performansı iki şekilde sınıflandırmıştır. Bunlar teknik-idari görev performansı ve liderlik görev performansıdır. Teknik-idari görev performansı; planlama, organizasyon, yönetim, çıktının niteliği, evrak işleri, işle ilgili kararlar gibi görevleri kapsamaktadır. Liderlik görev performansı ise bireyler arası ilişkileri ifade etmekte ve astların yönetilmesi, motive edilmesi, değerlendirilmesi gibi görevleri kapsamaktadır.

Görev performansı, işletmeler açısından özellikle insan kaynakları uygulamalarına ilişkin işlemler açısından önemli göstergelere sahiptir (Choi vd., 2019: 378). Adil ücret politikaları, terfi, işten çıkarma gibi uygulamaların adil bir şekilde yerine getirilmesi için performans değerlendirmelerinin düzenli bir şekilde yapılması gerekmektedir (Rynes, Gerhart ve Parks, 2005; Greenhaus, Parasuraman ve Wormley, 1990). İşe alım aşamasında yeni alınacak çalışanların değerlendirilmesi, eğitim ve geliştirilme uygulamalarının tasarlanması için görev performansının belli boyutları kullanılabilmektedir (Schmidt ve Kaplan, 1971: 422).

4.3.2. Bağlamsal Performans (Rol Dışı Performans)

Bağlamsal performans, işle ilgili temel gerekliliklerin yapılmasının yanında sosyal ve örgütsel bağı teşvik eden ve iş birliği yapma, yardım etme vb. aktiviteler gibi psikolojik iklimi güçlendiren davranış kalıplarını ifade eden performans çeşididir (Motowidlo, Borman ve Schmit, 1997: 75-76).

Bağlamsal performans, örgüt performansına direkt katkısı olmayan fakat örgütsel, sosyal ve psikolojik ortamı destekleyen davranışlardan oluşmaktadır. İş tanımında yer alan görev ve sorumlulukları içermediği için görev performansından farklılaşmaktadır (Sonnentag vd., 2008: 428-429).

Bağlamsal performansın yapısı, üç temel farkla görev performansından farklılaşmaktadır. İlk olarak, görev performansındaki işler, birbirleri arasında farklılık göstermekte ancak bağlamsal performansta işler arasında daha çok benzerlik olmaktadır. İkincisi, görev performansı ile ilgili faaliyetlerin performans değerlendirme gibi formlarda yer alma ihtimali bağlamsal performans faaliyetlerinin yer alma ihtimalinden daha fazladır. Üçüncüsü, görev performansı faaliyetlerinde bilişsel yetenek ön plandayken bağlamsal performans faaliyetlerinde kişilik değişkenleri ön plandadır (Borman ve Motowidlo, 1997: 102-103). Bağlamsal performans, çalışanların görev tanımlarında yer almayan davranışlar olmasının yanında temel görevlerin gerçekleştirilmesini kolaylaştıran ve görev performansına katkıda bulunan, meydana gelmesinde iyi niyetin rol oynadığı davranışlardır (Özdevecioğlu ve Kanıgür, 2009: 62).

Bağlamsal performans ile görev performansı arasındaki farklar Tablo 1’de görülmektedir.

Tablo 1: Görev Performansı ve Bağlamsal Performans Arasındaki Fark

GÖREV PERFORMANSI	BAĞLAMSAL PERFORMANS
Görev performansı ile ilgili faaliyetler işten işe farklılaşmaktadır.	Bağlamsal performansta faaliyetler, işin türü farklılaşsa da birbirine benzemektedir.
Görev performansı yetenek ile ilgilidir.	Bağlamsal performans, kişilik ve motivasyon ile ilgilidir.
Görev performansı daha fazla kuralla belirlenmiş ve rol içi davranışlardan oluşmaktadır.	Bağlamsal performans daha çok isteğe bağlıdır ve rol dışı davranışları içermektedir.

Kaynak: (Borman ve Motowidlo, 1997).

Bağlamsal performans, örgütlerin etkinlik ve süreçlerinde görev ve sorumlulukları yerine getirmek amacıyla itici bir güç görevi görmektedir (Borman ve Motowidlo, 1997: 100). Bağlamsal performans, örgütsel, sosyal ve psikolojik ortamı destekleyen davranışlardan oluştuğu için çalışanların temel görevleri ile ilgili olmamasına rağmen bireysel çabalar olarak da tanımlanabilmektedir (Werner, 2000: 5).

Borman ve Motowidlo (1997)'ya göre bağlamsal performans altında değerlendirilen davranışlar şöyledir:

- Çalışanların görevlerini başarılı bir şekilde gerçekleştirmek için daha fazla çaba göstermesi ve ısrarcı olması,
- Çalışanların görev tanımlarında yer almayan işleri gerçekleştirmek için gönüllü olması,
- Çalışanların iş arkadaşlarına yardım etmesi ve iş birliğine açık olması,
- Çalışanların örgüt kurallarına ve prosedürlerine uyması,
- Çalışanların örgüt hedeflerini desteklemesi ve savunması.

Borman ve Motowidlo (1997), bağlamsal performansın kavramsal temellerini örgütsel vatandaşlık davranışı (Organ, 1997) ve prososyal örgütsel davranışlara (Brief ve Motowidlo, 1986), asker etkinliği modeli (Borman, Motowidlo ve Hanser, 1983; Campbell, 1990) ve yönetim etkinliği modeline (Borman ve Brush, 1993) dayandırmaktadır (Motowidlo ve Van-Scotter, 1994:476). Bağlamsal performans, örgütsel vatandaşlık davranışı ile hemen hemen aynıdır. Ancak bağlamsal performans, açık davranışa odaklanmakta ve örgütsel bağlılık gibi bilişsel ve tutumsal yapılardan farklılaşmaktadır (Conway, 1999: 3).

Örgütsel vatandaşlık davranışı, örgütün çıkarlarını desteklemek amacıyla herhangi bir çıkar gözetmeksizin örgüte bilinçli ve istekli bir şekilde katkıda bulunarak rol dışı davranışlar sergilemektedir (Organ, 1997). Aynı şekilde bağlamsal performans da işletmelerin ve çalışanların verimliliklerini dolaylı bir şekilde etkileyen ve çalışanların işlerini etkili bir şekilde yapmalarını teşvik eden, çalışanların kendi kararlarına bağlı olan davranışlardır. Bağlamsal performans, örgütsel vatandaşlık davranışı gibi iş tanımlarının dışında gerçekleşen çalışan davranışlarıdır. Dolayısıyla bağlamsal performans ve örgütsel vatandaşlık davranışları birbiriyle ilişkili olan ve birbirlerini tamamlayan özelliklere sahip olan kavramlardır (MacKenzie vd., 1991).

4.4. Çalışan Performansını Etkileyen Faktörler

İşletmelerin hedeflerine ve başarıya ulaşmaları, çalışanlarının yeteneklerine ve bu yeteneklerden faydalanma derecelerine göre değişiklik göstermektedir. Bu bağlamda, çalışan performansının artması örgüt performansını da arttırdığından işletmelerin hedeflerine ulaşması kolaylaşmaktadır (Çelik ve Çıra, 2013: 11). Ancak örgüt hedeflerinin gerçekçi olmaması, hedeflerin çalışanlara açık bir şekilde aktarılmaması, örgüt hedeflerinin çalışanların hedefleri ile uyuşmaması, çalışanların niteliğinin arttırılmadan performans artışı beklenmesi veya adil bir iş dağılımının olmaması gibi faktörler performans kavramının sadece akademik bir kavram olarak kalmasına sebep olmaktadır (Saltık, 2016: 39). Bu sebeple, işletmeler ve çalışanlar için oldukça önemli olan performans kavramını etkileyen her türlü durum ve koşulun göz önünde bulundurulması gerekmektedir (Begenirbaş ve Turgut, 2014: 134). Çalışan performansını etkileyen faktörler ise kişisel, örgütsel ve çevresel faktörler olmak üzere üç başlık altında incelenebilmektedir.

4.4.1. Kişisel Faktörler

Çalışan performansını etkileyen kişisel faktörler; bilişsel yetenek (Borman, Brantley ve Hanson, 2014), kişilik (Judge ve Zapata, 2015), iş bilgisi (Leigh, DeCarlo, Allbright ve Lollar, 2014), motivasyon (Campbell, Gasser ve Oswald, 1996), duygusal zekâ (Cote ve Miners, 2006), deneyim (Alessandri vd., 2015) ve fiziksel uygunluk (Schmidt ve Mckune, 2012) şeklinde sıralanabilmektedir. Genel olarak değerlendirildiğinde çalışan performansını etkileyen kişisel faktörler; yaş, cinsiyet, medeni durum, eğitim düzeyi, kişilik ve yetenek şeklinde sıralanabilmektedir.

Yaş değişkeni ele alındığında genç çalışanların daha dinamik, gelişime ve değişime açık olduğu, ancak yaşlarından ötürü deneyimlerinin çok fazla olmaması nedeniyle işleri yerine getirirken tecrübesizlik yaşadıkları görülmektedir (Kök, 2006: 438). Warr'ın (1993) çalışması, yaş ile iş performansı arasındaki ilişkinin tek boyutlu olmadığını ve farklı koşullara bağlı olarak değiştiğini ortaya koymaktadır. Yaş, tek başına iş performansının güçlü bir yordayıcısı olmamakla birlikte; performans işin niteliği, bireysel kapasite, deneyim ve işin bilişsel ya da fiziksel taleplerine göre farklılık gösterebilmektedir. Ayrıca, genç çalışanlar yaşlı çalışanlara kıyasla daha

yüksek devamsızlık oranlarına ve iş kazası riskine sahip olmakta, ancak deneyim ve beceri gerektiren işlerde yaşlı çalışanların performansları genç çalışanlarla benzer düzeyde olabilmektedir (Warr, 1993).

Cinsiyet değişkeni ele alındığında erkek ve kadınlar arasında performans açısından fiziksel ve psikolojik farklılıklar olduğu görülmektedir. Kadın ve erkek çalışanlar, yapılan işin türüne göre birbirlerinin performans düzeylerine ulaşamayabilirler (Roth vd., 2012). Toplumsal cinsiyet rolleri ve kültürel faktörlerin iş ve aile yaşamı üzerindeki etkileri ele alındığında ve özellikle kadın çalışanların hem iş hem de ev sorumluluklarını aynı anda yürütmek zorunda kalmaları iş-aile çatışmasını arttırmakta ve bunun sonucunda çalışanların iş performansı olumsuz yönde etkilenmektedir. Bu bağlamda, ataerkil toplum yapısında erkeklerin çoğunlukla iş yaşamına odaklanırken, kadınların iş yüküne ek olarak ev içi sorumlulukları da üstlenmeleri performans ve bağlılık açısından dezavantajlar yaratmaktadır (Nart ve Batur, 2014). Ayrıca kadınlara iş yaşamında erkeklere tanınan fırsatların tanınmaması, daha fazla mobbinge karşılaşmaları, iş hayatında olumsuz durumlarla karşılaşmaları gibi nedenler kadınların performanslarının düşmesine yol açmaktadır. Kadınların eş, annelik, evlat gibi iş dışında daha fazla role sahip olmaları da performanslarını olumsuz şekilde etkilemektedir (Anafarta, Sarvan ve Yapıcı, 2008: 116).

Medeni durum değişkeninin performansa etkisi incelendiğinde farklı sonuçlar elde edildiği görülmektedir. Evlilik ya da ebeveynlik gibi aile rolleri arttıkça işten aileye veya aileden işe çatışmanın yükselmekte ve bu durum iş tutumları ile performans çıktıları üzerinde olumsuz yansımalar yaratabilmektedir (Nomaguchi, 2009; Yucel ve Latshaw, 2018). Koekemoer (2020)'e göre çalışanlar evlilik ve aile yaşamından gelen sorumluluklarını iş yaşamıyla uyum içinde yürütebildiklerinde ve iş-aile zenginleşmesi deneyimi yaşadıklarında, iş tatmini ve iş bağlılığı artmakta; bu durum iş performansını olumlu yönde desteklemektedir.

Çalışan performansını etkileyen bir diğer faktör eğitim düzeyidir. Eğitim düzeyi ile işe yüklenen anlam ve iş hayatından beklentiler farklılaşmaktadır. Eğitim düzeyi yüksek olan kişiler ile düşük olan kişilerin işe bakış şekilleri değişiklik göstermektedir (Güven, Bakan ve Yeşil, 2005: 132). Lisans ve lisansüstü mezunu olan

kişiler, iyi bir kariyer sahibi olmak için işlerinde daha fazla çaba ve performans göstermektedirler. Ancak özellikle terfi sonrası iş sorumluluklarının artması, çalışanların stres düzeylerini de arttırmakta ve performanslarını etkilemektedir (Işıkhan, 2004: 80–81).

Kişilik değişkeni ele alındığında ise çalışan performansı, kişilik özelliklerinden ve kişinin içinde bulunduğu durumdan etkilenmektedir. Çalışanların beklentileri, işteki rolleri, iş arkadaşları ve yöneticileri, örgüt sistemi gibi değişkenler çalışan davranışlarını etkilemektedir. Çalışanların kişilik özellikleri de bu tür kişisel davranışlar üzerinde belirleyici olmaktadır. Çalışanların kişilik özelliklerine uygun işlerde çalışmaları performanslarının artmasını sağlamaktadır. İşin niteliği ve çalışanın kişilik özellikleri uyumlu olmadığı zaman, kişinin işinde zorluk yaşaması ve performansının düşmesi kaçınılmaz olmaktadır (Robertson ve Callinan, 1999). Tett ve Burnett (2003) ise kişilik ve performans arasındaki ilişkiyi kendi geliştirdikleri kuramsal modele göre açıklamaktadırlar. Bu modele göre durumsal değişkenler kişilik özellikleri üzerinde bir etki oluşturmakta ve çalışan kendi davranışlarını yönlendirmektedir. Modelin bir diğer varsayımı ise kişilik ve performans arasındaki ilişkinin birbirini etkileyen iki mekanizma tarafından belirlendiği yönündedir. Bu mekanizmalardan ilki, iş beklentileridir. İş beklentileri, çalışanlar açısından değerlendirildiğinde durumsal uyarıcılar özelliği taşımakta ve çalışanların davranışlarını yönlendirmektedir. Örgütler açısından iş beklentileri ise performans kriteri olarak ele alınan performans değerlendirme sürecidir. Bu modele göre kişilik ve performans birbiriyle etkileşim halindedir ve çalışanlar kişilik özelliklerine göre iş hayatında yüksek çalışma motivasyonu gösterebilmektedir.

Çalışan performansını etkileyen önemli kişisel faktörlerden biri de yetenektir. Yapılan araştırmalar, genel zihinsel yetenek ve fiziksel yeteneklerin çalışanların iş performansında belirleyici bir rol oynadığını ortaya koymaktadır (Schmidt ve Hunter, 1998; Salgado vd., 2003). Çalışanların bilişsel kapasitelerinin yüksek olması, iş bilgisi edinimini kolaylaştırmakta ve performanslarını artırmaktadır (Hunter, 1986; Schmidt ve Hunter, 1992). Benzer şekilde, fiziksel yeteneklerin de özellikle yoğun emek ve dayanıklılık gerektiren işlerde performans üzerinde önemli etkilerinin bulunduğu

görülmektedir (Hogan, 1991). Ayrıca, kişilik boyutlarından özellikle sorumluluk düzeyi yüksek çalışanların görevlerini daha planlı ve disiplinli bir şekilde yürüttükleri, bunun da iş performansını olumlu yönde etkilediği belirtilmektedir (Hogan, 1991). Dolayısıyla, çalışanların zihinsel ve fiziksel yetenekleri ile kişilik özelliklerinin işin gereklerine uygun olması, performans düzeylerini yükseltmektedir.

4.4.2. Örgütsel Faktörler

Çalışan performansını etkileyen örgütsel faktörler; vizyon ve misyon, liderlik tarzı, örgüt kültürü ve iklimi, iş tatmini, örgütsel bağlılık, örgütsel iletişim, örgütsel çatışma, örgütsel stres, ücret ve ödüllendirme ile personel güçlendirme şeklinde sıralanabilir.

Çalışanların işletmenin vizyon ve misyonunu sahiplenmesi ile performansları arasında yakın bir ilişki bulunmaktadır. Çalışanların işletmenin ortak amaçlarını benimsemesinin ve iyi bir performans göstermelerini sağlamanın yollarından biri, çalışanları yönetime dahil etmek, fikir ve önerilerini dinleyerek ortak hedefler oluşturmaktır. Çalışanların başarısı ve deneyimi ölçüsünde işletme yönetiminde söz sahibi olmasını sağlamak, çalışanların performanslarını olumlu şekilde etkilemektedir (Koçel, 2014: 128–134).

Liderlik; motivasyon, kişiler arası ilişkiler ve iletişim süreci ile yakından ilişkilidir. Etkin liderlik ise çalışanlara yetkilerin etkili bir biçimde dağıtılmasını ifade etmektedir. Lider ve çalışan arasındaki ilişki iki taraflıdır ve etkili liderlik ile bu ilişki, çalışanlar ve işletme performansı dikkate alınarak yürütülmelidir (Çekmecelioğlu, 2014: 22). Liderlerin ekip çalışmasına önem vermesi, ekip üyelerine koçluk yapması, karar verme sürecinde katılımın artmasına yardımcı olması, çalışanların performanslarının artmasında önemli bir rol oynamaktadır (Çekmecelioğlu, 2014: 26).

Çalışan performansını etkileyen unsurlardan bir diğeri motivasyondur. Motivasyon, çalışan kişilerin performansını doğrudan etkilemektedir. Çalışanların işlerine motive olması için ilk şart, hedeflerinin olmasıdır. Hedeflerine ulaşmaya çalışan işgörenlerin performansları da artmaktadır (Kaplan, 2007: 82).

Çalışanların yaptıkları işi anlamlı bulmamaları, motivasyonlarının düşmesine ve işlerine karşı ilgilerinin azalmasına neden olmaktadır. İşin çalışanlar için değerli ve anlamlı hâle gelmesi ise ancak gerekli geri bildirimin sağlanması, özerklik tanınması ve görevlerin net şekilde belirlenmesiyle mümkündür. Araştırma bulguları, çalışanların iş süreçlerinde yeterli desteği ve özerkliği hissetmelerinin, işlerini daha istekli ve verimli şekilde yapmalarına imkân tanıdığını; bu durumun da hem bireysel performansı hem de örgütsel hedeflere ulaşmayı önemli ölçüde desteklediğini göstermektedir (U.S. Merit Systems Protection Board, 2016).

Rekabetin yoğun bir şekilde yaşandığı iş dünyasında işletmelerin başarısını etkileyen en önemli unsurlardan biri çalışanların örgütsel bağlılıklarıdır. Bağlılığı yüksek olan çalışanlar, işletmelerin hedeflerine ulaşmasında etkin bir rol oynamaktadırlar (Uygur, 2007: 73). Örgütlerde destekleyici bir iş ortamı oluşturulması, çalışanların örgütsel bağlılıklarını güçlendirerek özellikle elde tutma sonuçlarını iyileştirmektedir. Nitekim destekleyici iklim, bağlılık ve örgüt-kişi uyumu üzerinden çalışanların kurumda kalma niyetini arttırmaktadır (Naz vd., 2020). Ayrıca, işe adanmışlık ve tükenmişlik düzeyleri kurumların düzenlediği örgütsel koşullardan önemli ölçüde etkilenmektedir. Kişiye odaklı bakım kültürünün üretkenlik ölçütlerinin önüne konması, bürokrasiyi aşan güçlü yönetim uygulamaları ve mesleki gelişim ile öz bakım fırsatlarının sunulması işe adanmışlığı artırırken tükenmişliği azaltmaktadır (Rollins vd., 2021). Dolayısıyla, destekleyici iklim ve etkin yönetim uygulamalarının çalışanların bağlılığını ve iyi oluşunu güçlendirerek örgütsel işleyiş ve sonuçlara olumlu yansıdığını söylemek mümkündür.

Örgüt kültürü ve iklimi, çalışanların performansında oldukça etkili olan faktörlerdir. Örgüt iklimi, çalışanların davranış ve performanslarında belirleyici bir rol oynamaktadır. Örgütsel iklim; çalışanlar tarafından insan, iş ve ilişki odaklı olmak üzere üç şekilde algılanabilmektedir. Bunun sonucunda ise çalışanlarda örgüt iklimine ilişkin bir algı oluşmaktadır. Örgüt iklimi ise bu algıların bir sonucudur. Çalışanların başarı güdöleri, verimlilikleri, yaratıcılıkları ve performansları örgüte ilişkin algılarından yani örgütsel iklimden etkilenmektedir (Oldham ve Cummings, 1996: 607). Örgüt kültürü ise çalışanların yüksek düzeyde performans göstermesi açısından

önemli bir etkiye sahiptir. Örgüt kültürünün olumlu bir şekilde algılanması örgütsel performansı ve örgütsel bağlılığı doğrudan etkilemektedir (Mustafa, 2018: 59). Güçlü bir örgüt kültürünün varlığı, ortak bir kültür oluşturarak çatışmayı azaltmakta, örgütsel koordinasyon ve kontrol süreçlerini kolaylaştırmakta, kültürel zihin çerçevesinin benimsenmesini sağlayarak belirsizliği azaltmakta, uyumlu bir kültür oluşmasını sağlayarak motivasyonu arttırmakta, işletmelerin rekabet avantajı elde etmesini ve böylece piyasada başarılı olmasını sağlamaktadır (Manetje, 2009: 27-28).

Örgütsel iletişimin etkinliği, verimlilik ve gelişimi olumlu yönde etkilemektedir (Snyder ve Morris, 1984: 461). Çalışanlar kendilerinden ne beklediğini bildikleri zaman iş hayatında daha başarılı olmaktadır (Geçikli, 2004: 108). Ayrıca örgütsel iletişim, çalışanların birbirlerine daha bağlı olmasını sağlamakta, sosyal bir grup halinde ve uyumlu bir şekilde çalışmalarına imkân vermektedir. Dolayısıyla etkili iletişim ile artan çalışan performansı, çalışanların hedeflerine kolayca ulaşmasını, hedeflerini geliştirmelerini sağlamaktadır (Eronat, 2004: 27).

Örgütsel çatışma, kişilerin veya grupların birlikte çalışırken yaşadığı sorunlar sonucunda normal faaliyetlerin durması veya karışmasına yol açan olaylardır (Eren, 2014). Jehn (1995)'e göre çatışma iki boyutta yaşanmaktadır. İlk boyut olan duygusal çatışma; anlaşmazlık, gerginlik, grup içindeki insanlardan hoşlanmama gibi bireysel bileşenler sonucu meydana gelmektedir. İkinci boyut olan bilişsel çatışma ise kişisel görüş farklılığı ve önceden belirlenmiş görevler hakkında farklı düşüncelere sahip olunması nedeniyle yaşanmaktadır.

Örgüt içinde optimal düzeyde yaşanan çatışma, çalışanların performanslarını, gelişimlerini, motivasyonlarını ve yaratıcılıklarını olumlu yönde etkilemektedir. Ancak çatışmanın aşırıya kaçması, çalışanların performanslarının düşmesine ve kişilerarası düşmanlık yaşanmasına yol açabilmektedir (Yatkın, 2008: 13).

Örgütsel stres ise işyerinde fiziksel çalışma koşullarının (ısı, ışık, ses vb.) uygun olmaması, çalışanlara yeteneklerine göre sorumluluk verilmemesi ya da örgütteki denetim mekanizmasının yetersiz olması sonucunda ortaya çıkmaktadır (Akgemci, 2001: 302). Luthans (1992)'a göre örgütsel stres kaynakları; örgütsel politikalar (adil ücret politikalarının olmaması, katı örgüt politikaları, gerçekçi

olmayan iş tanımları vb.), örgütün yapısal özellikleri (merkeziyetçilik, terfi imkanlarının az olması, yüksek derecede uzmanlaşma vb.), fiziksel çalışma koşulları (kalabalık iş ortamı, çalışma ortamının aşırı gürültülü olması, hava kirliliği, iş kazalarının sıkça yaşanması vb.) ve örgütsel süreçler (iletişim eksikliği, yetersiz geri bildirim, performans değerlendirmenin yanlış ya da çelişkili olması vb.) olmak üzere dört başlık altında incelenebilmektedir. Özellikle rekabetin yoğun bir şekilde yaşandığı iş dünyasında hayatta kalmak isteyen işletmelerin performanslarını mümkün olduğunca en üst seviyeye taşıması gerekmektedir. İşletmelerde yaşanan bu tür stres faktörleri, maliyetlerin artmasına ve çalışan performansının düşmesine yol açmaktadır (Yılmaz ve Ekici, 2003: 8). Örgütsel stres, çalışanların performanslarında olumsuz etkiye sahiptir ancak optimum seviyede yaşanan ılımlı stres, çalışan performansını pozitif yönde etkileyebilmektedir (Yılmaz, 2006: 97). Ayrıca çalışanlara yetenek ve becerilerine göre iş verilmesi performansları üzerinde belirleyici bir etkiye sahiptir (Gümüştekin ve Öztemiz, 2005: 280). Bu sebeple, bir işletmede yöneticilerin çalışanlarını iyi tanıması, onların eksiklerinin farkında olması ve çalışanlarını doğru bir şekilde değerlendirmesi gerekmektedir.

Çalışanların iş yaşamına dahil olmasını sağlayan en önemli etkenlerden biri ücret ve ödüllendirmedir. Bireylerin yaşamlarını devam ettirmeleri açısından önemli bir yere sahip olan ücret, performans açısından da etkili bir rol oynamakta ve çalışanların performanslarını doğrudan etkilemektedir (Aydın ve Öktem, 2009: 136). Bir çalışanın iyi bir performans sergilemesi için kendisinden beklenen performansın ne olduğu, iyi bir performans göstermesi durumunda nasıl bir ödül alacağı, düşük performans sergilemesi sonucunda hangi sonuçlarla karşılaşacağı hakkında bilgi sahibi olması gerekmektedir (Ramazanoğlu vd., 2003). Çalışanların motive olmaları için başvurulacak ödüller maddi ve manevi olmak üzere iki ana grupta toplanabilmektedir. Her iki tür ödül türü de çalışanların görev performansını anlamlı biçimde yükseltmektedir. Özellikle para, geri bildirim ve sosyal tanınmanın tek tek ya da birlikte kullanılması performans artışını pekiştirmektedir (Stajkovic ve Luthans, 1997). Ayrıca dışsal teşvikler (maddi ödüller) performansla sistematik biçimde ilişkilidir ve içsel motivasyonla birlikte ele alındığında işe yönelik çabayı ve sonuçları güçlendirmektedir (Cerasoli vd., 2014).

Çalışanların motive olmaları için maddi ve manevi olmak üzere iki çeşit ödül yöntemi bulunmaktadır. Maddi ödüller; ücret, yan ödemeler, ikramiyeler ve primler gibi somut ödüllerdir. Manevi ödüller ise çalışanların ruhsal anlamda tatmin olmalarını sağlayan ödüllerdir. Yapılan araştırmalara göre maddi ve manevi ödüllerin hepsi çalışanların yüksek performans sergilemelerinde önemli bir etkiye sahiptir (Luecke, 2008: 26).

Personel güçlendirme, çalışanların performansları üzerinde oldukça önemli bir etkiye sahiptir. İşletmelerin sürdürülebilir rekabet avantajı sağlayabilmesi çalışanlarına bağlı olmakla birlikte başarı elde etmeleri de katılımı mümkün olmaktadır. İşletmelerin sahip olduğu insan kaynaklarını akılcı bir şekilde kullanması, örgütsel etkinliğin artmasını sağlamaktadır (Siagall ve Gardner, 2000: 703). Çalışanların yaptıkları işlerde kontrol ve sahiplenme hissetmeleri personel güçlendirmenin gerçekleştiği anlamına gelmektedir. Güçlendirilen çalışanlar, işler üzerinde kontrol sahibi olduklarını ve iş çıktılarının da kendilerine ait olduğunu hissetmekte ve daha fazla sorumluluk almaktadırlar (Doğan ve Kılıç, 2007: 38). Yapılan araştırmalar, personel güçlendirme ve çalışan performansı arasında pozitif yönde ilişki olduğunu göstermektedir. Thomas ve Velthouse (1990), işini anlamlı bulan çalışanların işe olan ilgilerinin, işini anlamsız ya da daha az anlamlı bulan çalışanlara kıyasla daha fazla olduğunu tespit etmişlerdir. Kirkman ve Rosen (1999) güçlendirme duygusu fazla olan ekiplerin daha verimli olduklarını tespit etmişlerdir. Sigler ve Pearson (2000) ise çalışanları güçlendiren bir örgüt ikliminin örgütsel bağlılık ve performans üzerinde etkili olduğunu belirlemişlerdir.

4.4.3. Çevresel Faktörler

Örgütlerin ve çalışanların performanslarını doğrudan ya da dolaylı şekilde etkileyen üç farklı çevre bulunmaktadır. Birincisi, örgütlerin rekabet edebilme yeteneğini doğrudan etkileyen faktör olan dış çevredir. Dış çevre, örgütlerin içinde bulunduğu toplumu ve ulusal çevreyi etkilemektedir. İkinci olarak, örgütleri ve çalışanlarını genel olarak etkileyen ulusal çevredir. Üçüncüsü ise yakın çevre olarak da adlandırılan iç çevredir. İç çevre de örgüt ve çalışan performansı üzerinde doğrudan etkili olan bir faktördür (Dinçer, 2004).

İnsan, dış çevresini etkileyen ve dış çevresinden etkilenen bir varlık olduğundan çalışanlar her zaman aynı oranda performans sergilememektedirler. İşletme içerisinde ısı, ışık, ses, sıcaklık, çalışma ortamı ve kimyasal madde gibi dış uyarıcılar çalışanların performansına etki eden fiziksel faktörlerdir. Terfi olanakları, işin içeriği, sosyal etkileşim, çalışma ekibinin özellikleri ise görev doyumunda etkili olan çevresel faktörlerdir (Turnalı, 2013: 23).

İşletmelerin fiziksel çalışma koşullarını çalışanların motivasyonlarını arttıracak şekilde düzenlemeleri gerekmektedir. Çalışma ortamındaki ısı, aydınlatma, ses ve renklerin psikoteknik açıdan çalışanlara uygun şekilde düzenlenmesi, motivasyon ve performansı arttırmaktadır (Fındıkçı, 2009: 398).

Çalışma ortamının gürültülü olması ve ergonomik şekilde düzenlenmemesi, iş güvenliğine dikkat edilmeyen çalışma koşulları ve fazla sürelerle çalışma, çalışma koşullarının kötü olması şeklinde nitelendirilmektedir (Hayta, 2007: 22). Çalışan performansını olumsuz etkileyen çevresel faktörler; teknolojik değişiklik ve gelişmelerin işletmeye aktarılması, sosyal güvencenin yetersizliği, kriz dönemlerinde iş koşullarının ağırlaşması, çalışanın ikametgahının işyerine olan uzaklığı şeklinde sıralanabilmektedir (Özmutaf, 2007: 50).

İşletmelerin çalışanların gelişimini ve işe katılımlarını sağlayacak şekilde insan kaynakları politikaları oluşturması, çalışanların ve işletmelerin performanslarını arttırmada önemli bir rol oynamaktadır (Beech ve Crane, 1999: 88).

4.5. Performans Değerlendirme Kavramı

Performans değerlendirme; çalışanların yeteneklerini, becerilerini, potansiyelini, iş alışkanlıklarını ve davranışlarını çeşitli kriterler ile karşılaştırarak yapılan sistematik bir ölçmedir (Yücel, 1999: 110). Performans değerlendirme, çalışanların ortaya koyduğu bireysel performansla ilgilidir ve performans yönetiminin önemli bir unsurunu oluşturmaktadır (Gürbüz, 2019: 207).

Çalışan değerlendirmesi, başarı değerlendirme, verimlilik değerlendirmesi gibi kavramlarla da adlandırılan performans değerlendirme, çalışanların önceden belirlenmiş olan standartlar doğrultusunda belli sürelerle değerlendirmeye tabi

tutularak eksik veya üstün yönlerinin ortaya çıkarıldığı ve geri bildirim vasıtasıyla çalışanlara eksiklerinin bildirildiği iletişim temelli bir değerlendirme sürecidir (Acar, 2018: 2).

Çalışanların performanslarının sistematik bir şekilde değerlendirilmesi ilk olarak 1900'lü yıllarda ABD'de yapılmıştır. Performans değerlendirmenin bilimsel olarak ilk kez ölçülmesi ise Taylor'ın çalışanların verimliliklerini ölçmek amacıyla geliştirmiş olduğu iş ölçümü uygulamaları ile başlamıştır. Birinci Dünya Savaşı'ndan sonra kişilik özellikleri temelli performans değerlendirme teknikleri ve 1950'den sonra çalışanların iş çıktılarının temel alındığı çeşitli teknikler geliştirilmiştir. Sonraki yıllarda ise daha çok beyaz yakalı çalışanların performansları değerlendirilmiştir. Ülkemizde ise ilk olarak kamu alanında uygulanan performans değerlendirme, modern yönetim tarzının yayılmaya başlamasıyla birlikte özel sektörün de gündemine girmiştir. Performans değerlendirme, 4857 sayılı İş Kanunu ile yasal bir özellik kazanmış ve çalışanların iş sözleşmelerinin feshinde de önemli bir rol oynadığı için özellikle son yıllarda yöneticiler tarafından üzerinde fazlasıyla durulan bir konu olmuştur (Uyargil, 2013: 212).

Yöneticiler, ücret artışı, terfi, işten çıkarma, yönetsel karar verme, eğitim, disiplin, bütçe hazırlama, çalışanların güçlü ve zayıf yönlerini belirleme, performans geliştirme, çalışanların örgüt hedeflerine yönltilmesi gibi konularda etkili bir performans değerlendirmeye ihtiyaç duymaktadırlar. Örgütlerin hedeflerine ulaşabilmesi için çalışanların performanslarının etkili bir şekilde değerlendirilmesi ve performans değerlendirme yöntemlerinin doğru bir şekilde kullanılması gerekmektedir (Helvacı, 2002: 156).

Performans değerlendirme ile işletmeler hedeflerine ne ölçüde ulaşabildiklerini görebilmekte ve düzeltici faaliyetlerde bulunarak verimlilik ve etkinliklerini arttırabilmektedir. Ayrıca performans değerlendirme; çalışanların tanınması, çalışanlara geribildirim sunulması ve terfi gibi durumlarda yardımcı bir araç olması açısından da etkilidir (Lansbury, 1988).

Performans değerlendirme sisteminin ideal bir şekilde yürütülebilmesi için işletmelerin hedefleri ile çalışan hedeflerinin aynı düzlemde olması gerekmektedir. Etkili bir performans değerlendirme sisteminin temelinde başarıyı iyileştirme çabası yer almalıdır. Performans değerlendirme sonucunda çalışanların zayıf yönleri ortaya çıksa da çalışanların eksiklerini tamamlamak ve gelişimlerine yardımcı olmak en ideal yoldur. Dolayısıyla performans değerlendirme sisteminin başarısı bir bütün olarak örgüte hizmet edecek şekilde yapılmasına ve uygulanmasına bağlıdır (Daoanis, 2012: 56-57).

4.5.1. Performans Değerlendirmenin Amacı ve Önemi

Çalışma yaşamında performans yönetimi, birey ve ekip performansını örgütün stratejik hedefleriyle hizalamayı amaçlayan; üzerinde uzlaşılan hedefler, sistematik ölçüm, düzenli geri bildirim, olumlu pekiştirme ve sürekli diyalog olmak üzere beş temel unsurdan oluşan planlı bir süreçtir. Bu çerçevede çalışanların beklenti ve standartları netleştirilmekte; çıktılar uzlaşılan hedeflere göre izlenmekte, periyodik gözden geçirmelerde katkı, yetkinlik ve sürekli gelişim boyutları değerlendirilmekte, geliştirici geri bildirim ve olumlu pekiştirme yoluyla motivasyon ve performansın iyileştirilmesi hedeflenmektedir. Bu bütüncül yaklaşım, çalışanların işlerini nasıl yaptıklarına dair içgörü kazanmalarını sağlarken, örgütsel verimlilik ve etkililikte sürdürülebilir artışa zemin hazırlamaktadır (Armstrong ve Taylor, 2014).

Performans yönetimi kapsamında yer alan performans değerlendirmenin işletmeler ve insan kaynakları yönetiminde yol gösterici olması açısından ayrı bir yeri ve önemi bulunmaktadır (Barutçugil, 2002: 125). Değişken, rekabetçi ve küresel ekonomilerde örgütlerin yüksek performans göstermesi gerekmektedir. İşletmelerin yüksek performans göstermesi ise çalışanların göstermiş olduğu çabaların toplamına bağlıdır. Bu nedenle, örgüt içerisindeki bütün çalışanların performansı izlenmeli ve örgütün genel performansına katkısı olup olmadığının anlaşılması için değerlendirilmesi gerekmektedir (Mirze, 2010: 193).

Performans değerlendirme, çalışanlara işlerini nasıl yaptıklarına dair bir iç görüş kazandırmaktadır. Performans değerlendirmenin önemlerini şu şekilde sıralamak mümkündür (Jordan 2014: 13):

- Gerçekçi ve çalışanları zorlayan hedeflerin çalışanlara iletilmesine yardımcı olur. Böylece çalışanlar kendilerine verilen hedeflere ulaşabilirler.
- Zamanında geri bildirim yapılarak üretkenliğin artması sağlanmaktadır.
- Yöneticilerin ücret artışı, terfi ve gelişim konularında doğru karar almalarına yardımcı olmaktadır.
- İşten çıkarılan, rütbe indirimi yapılan ya da gerekli ücret atışı yapılmayan çalışanların açacağı yasal davalardan korunmayı sağlamaktadır.

Örgütlere rekabet avantajı sağlayan ve en önemli unsurlardan biri olan insan kaynağının performansının belirlenmesi ve geliştirilmesi örgütlerin hedeflerine ulaşması açısından kritik bir konu olmuştur. Yöneticilerin çalışanları her zaman gözlemleme fırsatı olsa da bireylere ilişkin örgütsel kararların adil bir şekilde verilebilmesi için performans değerlendirmenin biçimsel ve sistematik olarak yapılması gerekmektedir (Uyargil, 2013: 211).

Performans değerlendirmenin belirlenen kriterlere göre yapılması çalışanların performans değerlendirme sistemine olan inancını arttırarak örgütsel güven ve bağlılıklarını arttırmaktadır. Ayrıca örgüte uygun değerlendirme araçlarının kullanılması, değerlendirme ile ilgili hataların minimum düzeyde kalmasına yardımcı olarak performans değerlendirme sisteminin etkinliğini arttırmaktadır. Etkili bir performans değerlendirme sistemi ise motivasyon ve verimliliğin artmasını sağlamaktadır. Çalışanlara geri bildirim yapılması ise çalışanların eksik yönlerini belirlemelerine ve gelişim fırsatı yakalamalarına yardımcı olmaktadır. Çalışanların gelişime açık yönlerinin belirlenmesi ise daha gerçekçi ve doğru bir eğitim programı yapılmasına imkân vermektedir (Tunçer, 2012: 88).

Performans değerlendirmenin temelde iki tane amacı bulunmaktadır. Bunlar, çalışanların iş performansları hakkında bilgi elde etmek ve çalışanlara iş tanımlarında yer alan standartlara ne ölçüde ulaştıklarına dair geri bildirimde bulunmaktır. Çalışanların iş performansları hakkında elde edilen bilgiler, ücret artışı, ikramiye, terfi, eğitim ve geliştirme, disiplin gibi yönetsel kararlarda kullanılmaktadır. Çalışanlara iş tanımlarında yer alan standartlara ulaşılması konusunda geri bildirim yapılması ise pozitif bir yaklaşımla ve mesleki eğitimlerini destekleyecek şekilde yapılması

durumunda oldukça faydalı olmaktadır. Ayrıca performans değerlendirme, çalışanların örgütteki yerlerini bilmeleri ve kariyer yolculuklarında hangi yönde devam etmelerini belirleyebilmeleri açısından fayda sağlamaktadır (Palmer, 1993: 9-10).

Grote (2002)'ye göre performans değerlendirmenin çeşitli amaçları bulunmaktadır. Bunlar;

- Çalışanlara performansları ile ilgili geri bildirimde bulunmak.
- Teşvik alacak çalışanları belirlemek.
- Hedef belirlemek.
- Ücretleri oluşturmak ve belirlemek.
- Performansın artması için motivasyon sağlamak.
- Örgütlerin amaçlarını ve gelişmesi gereken yönlerini tespit etmek.
- Örgütün performansını geliştirmek.
- Performansı düşük ve zayıf çalışanlara rehberlik yapmak.

İşletmelerde insan kaynakları departmanları ise performans değerlendirmeleri aracılığıyla toplanan değerlendirme bilgilerini planlama, başvuru kabulü, seçme, yerleştirme, eğitim ve geliştirme gereksinimleri, ücret ve maaş yönetimleri, terfiler, ödüller, cezalar, işten çıkarma kararları gibi belli amaçlar için kullanmaktadır (Mirze, 2010: 193).

4.5.2. Performans Değerlendirmenin Yararları

Performans değerlendirme, çalışanların kişisel yeteneklerinin değerlendirilmesi, zayıf ve kuvvetli yanlarının tespit edilmesi, yöneticilerle çalışanların kaynaşması, yükselme ve başarı standartlarının belirlenmesi, eğitim ve gereksinimlerin saptanması, dürüst bir yönetim anlayışı yayarak güven oluşması, bir bütün olarak örgütün etkinliğinin belirlenmesi, ücret yönetimi ve ücret ayarlamaları ve işten ayrılacak kişilerin belirlenmesi gibi konularda işletmelere fayda sağlamaktadır (Bayraktaroğlu, 2015: 105-106). Performans değerlendirmenin çalışanlar, yöneticiler ve örgütler açısından olmak üzere üç başlık altında incelenmesi mümkündür.

4.5.2.1. Performans Değerlendirmenin Çalışan Açısından Yararları

Performans değerlendirme ile çalışanlar, güçlü ve zayıf yönlerinin farkına varmakta, işte elde ettikleri başarıları görerek iş tatminine ulaşmakta, yöneticilerinin iş tanımı kapsamında beklentilerini öğrenmekte, işletme bünyesindeki görev ve sorumluluklarının neler olduğunu daha iyi anlamaktadır. Ayrıca çalışanların performanslarına ilişkin olumlu geri bildirimler almaları, motivasyonlarını ve kendilerine olan güvenlerini arttırmakta ve böylece çalışanlar bireysel gelişim gösterebilmektedirler (Fındıkçı, 2009).

Performans değerlendirme ile çalışanlar, işletmelerin kendilerinden ne beklediklerini öğrenerek gelişimleri konusunda daha fazla çaba göstermektedirler. Çalışanlar, göstermiş oldukları bu çaba sonucunda başarılı olmaları durumunda ödüllendirilmektedirler.

Performans değerlendirmenin çalışanlara sağladığı yararları aşağıdaki şekilde sıralamak mümkündür (Küçük, 2005: 19):

- Çalışanlarla yönetim arasındaki açık iletişim güçlenir.
- Çalışanların eksik yönlerinin farkına varması sağlanarak gelişimlerine destek olunur ve motivasyonlarının artması sağlanır.
- Çalışanlar yeterliliklerini keşfeder.
- Çalışanları motive eden faktörler ortaya çıkarılır.
- Çalışanların öğrenme yetenekleri keşfedilir.

Altuncu (1998)'e göre performans değerlendirmenin çalışanlar açısından yararları şu şekildedir:

- Çalışma ilişkileri iyileştirilir.
- Çalışanların kendilerine olan güvenleri artar.
- Çalışanlara örgütün ve çalıştığı birimin hedeflerini tartışma imkânı sunulur.
- Çalışanlara, örgüt içerisindeki rollerini belirleme ve buna açıklık kazandırma fırsatı sunulur.

- Çalışanların kendilerini keşfetmesi sağlanır.
- Çalışanların yaptıkları işten elde ettikleri tatmin artar.

Performans değerlendirme, genel olarak çalışanların motive olmalarını ve bireysel anlamda gelişimlerine destek olmayı amaçlamaktadır. Bu kapsamda, çalışanların performanslarının belli kriterler aracılığıyla belirlenmesi hem çalışanların hem de örgütlerin performanslarının artmasına yardımcı olmaktadır (Barutçugil, 2002: 125).

4.5.2.2. Performans Değerlendirmenin Yöneticiler Açısından Yararları

Performans değerlendirme ile yöneticiler, astlarının eğitim ve gelişim programlarını sistemli bir şekilde yönetebildikleri için güven ve saygıya dayalı yakın iş ilişkileri kurabilmektedirler (Germirli, 2001: 21-22). Ayrıca yöneticiler, astlarının yeteneklerini en doğru şekilde kullanmaları konusunda çalışanlara yol gösterici olmakta, performans sonuçları ile ilgili geri bildirimde bulunarak çalışanların kişisel gelişimlerine katkı sağlamaktadırlar (Işığışok, 2008: 5).

Performans değerlendirmenin yöneticilere sağladığı yararları aşağıdaki şekilde sıralamak mümkündür (Fındıkçı, 2009):

- İşletmeyi bir bütün olarak değerlendirebilirler.
- Çalışanların yetenekleri ile ilgili bilgi sahibi olurlar.
- İşletmenin ve çalışanların ihtiyacı olan eğitimler belirlenir.
- İşletmenin vizyon ve misyonu ile ilgili bilgi paylaşılabılır.

Kozak (1999)'a göre performans değerlendirmenin yöneticiler açısından yararları şu şekildedir:

- Yöneticilerin astları ile olan ilişkileri güçlenir.
- Çalışanların güçlü ve zayıf yönlerini keşfederek gelişim süreçlerini daha kolay yönetebilirler.
- Çalışanların yakından tanınması yetki devrini kolaylaştırır.
- Yöneticilerin yönetsel becerileri gelişir.

- Çalışanların terfi alması ya da işten çıkarılması gibi önemli konularda daha objektif karar verirler.

Yöneticiler, yüksek performanslı bir örgüt kurmaları için belirli aralıklarla yapılan performans değerlendirme verilerine ihtiyaç duymaktadırlar. Yöneticiler, performans değerlendirme sonucu elde edilen bu bilgileri, adil ücret sistemi, performans yönetimi ve performans geliştirme gibi alanlarda kullanmaktadırlar (Bernardin ve Russell, 1998: 239).

4.5.2.3. Performans Değerlendirmenin Örgüt Açısından Yararları

İşletmelerin rekabet üstünlüğü elde etmeleri ve sürdürülebilirliklerini sağlayabilmeleri için örgütsel performanslarını geliştirmeleri gerekmektedir. İşletmelerin, takımların ve çalışanların performansları birbirleriyle bağlantılı olduğundan çalışanların performanslarında yaşanan iyileşmeler, işletmelerin performanslarını da etkilemekte ve stratejik hedeflerin gerçekleşmesinde önemli bir rol oynamaktadır. Yöneticilerden en alt seviyedeki çalışanlara kadar bir işletmedeki bütün işgörenlerin iyi performans sergilemeleri ve gelişimlerinin sürekliliğinin sağlanması gerekmektedir (Bingöl, 2010: 378).

Çalışanların işteki başarıları ya da başarısızlıkları hakkında bilgilendirilmeye ve geri bildirim almaya ihtiyaçları bulunmaktadır. Performans değerlendirme kişi düzeyinde olduğu kadar örgüt açısından da önem taşımaktadır. Çünkü performans değerlendirme ile işletmeler çalışanlarının mevcut performanslarını tespit ederek çalışanların daha verimli çalışmaları konusunda gerekli önlemleri alabilmektedirler (Bayraktaroğlu, 2015: 105).

Performans değerlendirmenin örgüt açısından yararlarını aşağıdaki gibi sıralamak mümkündür (Vinson, 1996):

- Performans değerlendirme ile yapılan iş ve işi gerçekleştiren çalışanlar hakkında gerçek bilgiler elde edilmesi, işin ve çalışanların doğru bir şekilde değerlendirilmesini mümkün kılmaktadır.

- İş sonucunda elde edilmesi beklenen çıktıların yöneticiler ve çalışanlar açısından iyi bir şekilde anlaşılması sağlanmaktadır. Böylece yöneticiler ve çalışanlar arasında güçlü bir iletişim kurulmakta, güçlü iletişim ise performans değerlendirme yöntemlerinin geliştirilmesi ve yeni fikirlerin oluşmasına zemin hazırlamaktadır.

- Örgütlerin hedef ve misyonlarının yerine getirilmesine yardımcı olmaktadır.

- Yapılması gereken işlerin neler olduğu net bir şekilde belirlenebilmektedir.

- Ücret artışlarının belirlenmesi ve çalışanların ödüllendirilmesi daha kolay ve objektif olmaktadır.

- Terfi kararlarının alınması ve yeni görev veya transfer aşamalarında nitelikli çalışanların belirlenmesi konularında yardımcı olmaktadır.

Woods (1997)'a göre performans değerlendirmenin örgütler ve insan kaynakları bölümleri açısından yararları şu şekildedir:

- Performans değerlendirmenin eğitim odaklı olması ile çalışanların ve örgütün eğitime ihtiyacı olup olmadığı belirlenebilmektedir. Ayrıca performans değerlendirme, çalışanların kariyer planlamalarının veya uzun dönemli planların yapılmasında yardımcı bir araç olmaktadır.

- Çalışanların eğitim öncesi ve sonrası performanslarının değerlendirilmesi, eğitim programlarının etkililiğinin belirlenmesinde önemli bir rol oynamaktadır. Değerlendirme aşamasında ise yöneticiler ve çalışanlar bir araya gelme fırsatı bulmakta, çalışanlardan program ve politikaların belirlendiği şekilde işleyip işlemediği bilgisi alınabilmektedir.

- Performans değerlendirme ile personel seçme sürecinin etkililiği ölçülebilmektedir. İşe yeni başlayan çalışanların görev performanslarının ölçülmesi, seçme sürecinin etkililiğinin ortaya çıkarılmasında önemli bir fırsat sağlamaktadır.

4.6. Çalışan Performansı ile İlgili Literatür Taraması

Çalışanların belirli bir zaman aralığında gösterdiği performans, doğrudan ya da dolaylı bir şekilde birçok faktörden etkilenmektedir. Çalışanların performansları, içinde bulundukları sosyal, psikolojik ve teknik çevreden etkilenmektedir. Teknolojik faktörler, üretim imkanları, işletmedeki hiyerarşik yapı, çalışanlar arasındaki iletişim, iş yükü, iş dışındaki sosyal yaşam gibi faktörler çalışanların performanslarında önemli bir rol oynamaktadır (Kaymaz, 2009: 88). İlgili yazına bakıldığında çalışan performansını belirleyen birçok faktör bulunduğu ve bu faktörlerin örgütsel alanda araştırmaya konu olduğu görülmektedir. Mayo (1930), makineleşmenin yanında çalışanlara da önem verilmesinin çalışanları mutlu edeceğini ve iş performanslarını arttıracaklarını belirtmiştir. Lawler ve Porter (1967), çalışanların ödüllendirilmesinin hem performanslarını hem de iş tatminlerini pozitif yönde etkilediğini ifade etmişlerdir. Schmidt ve Hunter (1998), performansı etkileyen en önemli faktörün zihinsel beceri olduğunu belirlemiştir.

Çalışan performansı ile ilgili ulusal ve uluslararası yazında birçok çalışma yer almaktadır. Bu kısımda, mevcut araştırmada kullanılan değişkenler ile çalışan performansı arasındaki ilişkileri inceleyen çalışmalara yer verilmiştir.

Altındag ve Siller (2014)'ın esnek çalışma uygulamalarının çalışan performansına etkisi adlı yapmış olduğu çalışmada, örgütsel bağlılık, iş tatmini, motivasyon, işin esnekliğe uygunluğu, esnek çalışma saatlerine yönelik tutumlar, işe bağlılık ve işin olumsuz etkisi ve esnek çalışma modelinin iş performansına etkisi incelenmiştir. Araştırma sonuçları, esnek çalışma modeline yönelik algının çalışanların performansını doğrudan ve olumlu yönde etkilediğini göstermektedir. İşgörenler, bulundukları kurumun çalışmak için mükemmel bir yer olduğunu düşündüklerinde ve orada çalışmaktan gurur duyduklarında, bu fikirleri doğrudan ve güçlü bir etki olarak performanslarına yansımaktadır.

De Menezes ve Kelliher (2017)'in esnek çalışma düzenlemeleri ile bireysel performans arasındaki ilişkiye yönelik yapmış olduğu çalışmada, esnek çalışmanın iş tatmini ve örgütsel bağlılık aracılığıyla çalışan performansı üzerindeki etkileri

incelenmiştir. Esnek çalışma politikalarına (uzaktan çalışma ve çalışma saatlerinde esneklik) sahip dört büyük işletmede ve 2617 çalışan üzerinde yapılmış olan araştırmada formal ve informal esnek çalışma düzenlemelerinin çalışan performansına dolaylı olarak katkıda bulunabilecek olumlu çalışan tutumlarına yol açabileceği tespit edilmiştir. İki tür esnek çalışma ayrı ayrı incelendiğinde, örgütsel bağlılık yoluyla aracılık açısından bir fark görülmemekle birlikte çalışma saatleri üzerinde esneklik için formal bir düzenlemeye sahip olmak, informal bir düzenlemeye göre daha fazla iş tatmini sağlamaktadır. Çalışma saatleri üzerindeki esnekliğe yönelik formal düzenlemelerin performansla olumsuz bir şekilde ilişkili olduğu, ancak aynı zamanda daha büyük bir iş tatmini kaynağı olduğu; informal uzaktan çalışma düzenlemelerinin örgütsel bağlılık ve iş tatmini yoluyla çalışan performansı üzerinde olumlu dolaylı etkilere sahip olduğu belirlenmiştir.

Sekhar ve Patwardhan (2021)'ın esnek çalışma düzenlemelerinin çalışanların iş performansı üzerindeki etkisini araştırdıkları çalışmada yönetim desteğinin aracılık rolü de incelenmiştir. Hizmet sektörü çalışanları üzerine yapılan çalışmada esnek çalışmanın iş performansına etkisinde yönetim desteğinin kısmi aracılık rolü olduğu tespit edilmiştir. Yönetim desteğinin örgütlerdeki esnek çalışma uygulamalarından tam olarak yararlanmaya yardımcı olduğu, esnek çalışma düzenlemeleri veya uzaktan çalışanlar için en büyük zorluğun akran gruplarından izole edilmeleri ve meslektaşları ile profesyonel ve sosyal etkileşimlerini kaybetmeleri olduğu vurgulanmıştır. Ayrıca, çalışanların şirketlerinin kendilerine tercihli koşullar veya avantajlar sağladığına inanmaları durumunda, çalıştıkları kuruma karşı artan oranda bağlılık ve sadakat gösterdikleri belirlenmiştir.

Bran ve Udrea (2016), motivasyon ve esnekliğin iş performansının elde edilmesinde oynadığı rolü belirlemeye çalışmışlardır. İş gücü devir oranının yüksek olduğu bir otomotiv firmasında gerçekleştirilen çalışmada, düşük üretkenlik ve düşük performansın olduğu bir departmandaki 30 çalışan araştırmaya dahil edilmiştir. Çalışanlarla işyerindeki performanslarını ve üretkenliklerini iyileştirmelerine neyin yardımcı olacağı konusunda görüşülmüş ve esneklik ihtiyacı belirlenmeye çalışılmıştır. Araştırma sonuçları, iyi bir motivasyonun genel olarak performansın

artmasında etkili olduğunu, ancak esneklikle birlikte çalışanların performanslarının arttığını; esnekliğin olumlu bir tutum oluşturmaya, çalışanların daha iyi konsantre olmasına ve hedeflerine ulaşmasına yardımcı olduğunu göstermiştir.

Osisioma, Nzewi ve Ifechi (2016), hastane çalışanları üzerinde esnek çalışma saatlerinin çalışan performansı üzerinde etkisini incelemiştir. Esnek çalışma uygulamalarından çalışma saatlerinde esneklik, sıkıştırılmış iş haftası ve vardiyalı çalışmanın çalışan performansı üzerinde olumlu bir etkiye sahip olduğu belirlenmiştir. Özellikle hastane yönetiminin müdahalesi olmadan çalışanların esnek çalışma saatlerini kullanmasının, iş yüklerini ve aile önceliklerini yönetebilmeleri konusunda önemli bir etkiye sahip olduğu tespit edilmiştir.

Sturman ve Walsh (2014), 1665 çalışan üzerinde gerçekleştirdiği çalışmada, esnek çalışma saatlerinin; uyum, örgütsel destek, iş stresi, iş-aile çatışması ve işten ayrılma niyetleri ile ilişkilerini incelemiştir. Sonuçlar, Amerika Birleşik Devletleri'ndeki birçok çalışan için bir sorun olan haftalık 13 saatlik fazla çalışmanın araştırma yapılan çalışanlar için de sorun olduğunu göstermiştir. Ayrıca araştırma sonuçları, esnek çalışma saatlerindeki esnekliğin örgütsel bağlılık ve iş performansının artması gibi uzun süreli örgütsel sonuçlara sahip olduğunu göstermiştir.

Ramakrishnan ve Arokiasamy (2019)'nin esnek çalışma düzenlemelerinin çalışanların performansları üzerindeki etkisini incelediği çalışma, Malezya'daki 24 ile 60 yaş arasındaki beyaz yakalı çalışan üzerinde gerçekleştirilmiştir. Nicel araştırma yönteminin benimsendiği çalışmada, esnek çalışma düzeninin çalışanların performanslarındaki iyileşmeye olumlu bir şekilde katkı sağladığı tespit edilmiştir.

Saraçoğlu (2021), ofis çalışanlarında esnek çalışma uygulamalarının X ve Y kuşağı çalışanların performansına etkisini ve performansın demografik değişkenlere göre nasıl farklılık gösterdiğini araştırmıştır. Bu kapsamda, tüketim sektöründe faaliyet gösteren ve 360 derece performans ölçüm yöntemini kullanan bir işletmedeki 85 çalışanın esnek çalışmadan önce ve sonra olmak üzere 4 senelik performansları incelenmiştir. Araştırma sonuçları, X kuşağına mensup olanların performansının azaldığını, Y kuşağına mensup çalışanların performansının arttığını göstermektedir.

Bununla birlikte evli olanların, iş yerine yakın ikamet edenlerin performansının esnek çalışma ile birlikte artış gösterdiği; bekârların, kadınların ve iş yerinden uzakta ikamet edenlerin performansının esnek çalışma ile birlikte azaldığı tespit edilmiştir.

Gürkanlar (2010) ise esnek çalışma düzenlemelerinin çalışan kadınların sosyal rolünü ve performanslarını nasıl etkilediğini tespit etmek amacıyla bir araştırma gerçekleştirmiştir. Bir üniversitede hem akademisyenler hem de idari personel üzerinde gerçekleştirilen çalışmada 1656 kişiye ulaşılmış ve anket çalışması gerçekleştirilmiştir. Elde edilen bulgulara göre kadın akademisyenler için esnek çalışma ile performans arasında doğrudan bir ilişki bulunmamıştır. Ancak işin esnekliğe uygunluğu arttıkça örgütsel bağlılık ve iş tatmininin arttığı, örgütsel bağlılık ve iş tatmininin de performansı arttırdığı görülmüştür. İdari personelin performans değerleri ile iş tatmini, işin esnekliğe uygunluğu, örgütsel bağlılık, yaşam tatmini, işin yaşam kalitesine etkisi, iş-aile çatışması ve işten ayrılma niyeti arasında herhangi bir ilişki saptanmamıştır.

Özçelik (2021), covid-19 nedeniyle evden çalışma sürecinin performansa etkisini incelemiş ve bir kamu kurumunda çağrı merkezi operatörlerinin Covid-19 öncesi ve sonrası performanslarını karşılaştırmıştır. Araştırma sonuçları, Covid 19 sonrası evden çalışan operatörlerin çalışma süreleri ve yapılan işin kalitesi konusunda iş performansı yönüyle daha başarılı olduğunu göstermiştir.

Aktaş ve Gürkan (2015) ise iş aile çatışmasının bireysel performansa etkisinde mesleki bağlılığın aracılık rolünü incelemek amacıyla hemşireler üzerinde bir araştırma gerçekleştirmiştir. Elde edilen bulgular, iş aile çatışmasının bireysel performansa etkisinde mesleki bağlılığın kısmi aracılık etkisine sahip olduğunu göstermiştir.

Netemeyer vd. (2005), müşteri hizmetleri çalışanları, müşteriler ve denetçiler üzerinde yaptıkları çalışmada, iş-aile çatışması ile yönetici tarafından derecelendirilen çalışan performansı arasında doğrudan ve dolaylı etkiler bulmuşlardır. Butler ve Skattebo (2004), iş-aile çatışması deneyiminin erkeklere ve kadınlara verilen performans derecelendirmelerini nasıl etkilediğini incelemiştir. Cinsiyet açısından

değerlendirildiğinde, iş-aile çatışması yaşayan erkeklerin, yaşamayan erkeklere göre daha düşük performans puanı aldığını bulmuşlardır. Ancak iş aile çatışması yaşayan ve yaşamayan kadınların genel performans puanlarında herhangi bir fark bulunmamıştır.

Soomro, Breiteneker ve Shah (2018), yaptıkları çalışmada, iş-yaşam dengesi, iş-aile çatışması ve aile-iş çatışması ile algılanan çalışan performansı arasındaki ilişkide iş tatminin aracı rolünü incelemişlerdir. Bu kapsamda Pakistan, İslamabad'daki kamu üniversitelerinde görev yapan 280 öğretim üyesi ile bir anket çalışması gerçekleştirilmiştir. Sonuçlar, iş-yaşam dengesinin çalışan performansı üzerinde pozitif, iş-aile çatışmasının ise negatif etkiye sahip olduğunu göstermektedir. İş-yaşam dengesi, iş-aile çatışması ve aile-iş çatışması ile algılanan çalışan performansı arasındaki ilişkilerde iş tatmininin düzenleyici etkisi olduğu bulunmuştur.

Aydemir ve Akdoğan (2018), “iş-aile çatışmasının psikolojik performans üzerindeki etkisi: işe yabancılaşma ve pozitif psikolojik sermayenin aracı rolü” adlı çalışmada, iş-aile çatışmasının psikolojik performans üzerindeki etkisinde işe yabancılaşma ve pozitif psikolojik sermayenin aracı rolünü araştırmışlardır. 339 akademisyen üzerinde gerçekleştirilen çalışmada iş-aile çatışmasının psikolojik performans üzerinde anlamlı bir etkisi olduğu, işe yabancılaşma ve pozitif psikolojik sermayenin iş-aile çatışmasının psikolojik performans üzerindeki etkisinde aracı role sahip olduğu belirlenmiştir.

Karatepe ve Kılıç (2007)’ın KKTC otellerindeki ön büro çalışanları ile gerçekleştirdiği çalışmada, aile-iş çatışmasının iş performansını olumsuz yönde etkilediği görülmüştür.

Çelik ve Turunç (2010), savunma sektöründe bir araştırma gerçekleştirmiş ve lider desteği ile iş aile çatışmasının iş performansı üzerindeki etkisini araştırmıştır. Araştırma sonuçlarına göre lider desteği, iş-aile çatışmasını ve iş performansını etkilemektedir. Bu etkide iş-aile çatışmasının tam aracılık rolüne sahip olduğu belirlenmiştir.

Frone vd. (1997)'nin yaptıkları araştırmada, aile iş çatışmasının iş performansında düşüklüğe sebep olduğu belirlenmiştir. Bhuian vd. (2005), “satışta stres kaynakları ve iş sonuçları” adlı çalışmalarında satış elemanlarının iş tatmini, yaşam tatmini, performans ve işten ayrılma niyetinin, artan rol belirsizliği, rol çatışması, iş stresi ve iş-aile çatışması ile ilişkisini incelemiştir. Yapılan araştırmada, çalışanların iş aile çatışması düzeyleri ile performansları arasında negatif yönde anlamlı bir ilişki olduğu görülmüştür.

Ahmad (2008), iş-aile çatışmasının duygusal tükenme, iş tatmini ve iş performansı üzerindeki etkisini belirlemek amacıyla bir araştırma gerçekleştirmiştir. Araştırma sonuçları, iş-aile çatışmasının çalışanların iş performans düzeyi üzerinde doğrudan negatif bir etkiye sahip olduğunu göstermektedir. İş aile çatışması, çalışanların duygusal tükenme düzeyinin artmasına, iş tatminlerinin azalmasına ve dolayısıyla iş performanslarının düşmesine neden olmaktadır.

Uslu ve Şimşek (2020), “çalışma arkadaşlarına güven ve psikolojik iyi oluşun çalışanların iş performansına etkileri” adlı çalışmalarında psikolojik iyi oluş ve çalışma arkadaşlarına güvenin çalışanların performansına etkisini belirlemeyi amaçlamışlardır. Araştırma, ağır sanayi sektöründe faaliyet gösteren Demir – Çelik Döküm fabrikasında gerçekleştirilmiştir. Toplam 324 beyaz ve mavi yakalı çalışandan anket yöntemi ile veriler toplanmıştır. Araştırma sonuçlarına göre psikolojik iyi oluş ve çalışma arkadaşlarına güven, çalışanların performansını pozitif yönde ve anlamlı bir şekilde etkilemektedir.

Arıkan ve Çankır (2019) ise finans ve gıda sektörlerinde tam zamanlı çalışan ve toplam 659 kişiden oluşan katılımcılardan veri toplayarak çalışanların sürdürülebilir kaliteye ilişkin algıları, psikolojik iyi oluş düzeyleri, çalışmaya tutkunlukları ve performansları arasındaki ilişkiyi incelemiştir. Araştırma sonuçları, psikolojik iyi oluşun sürdürülebilir kalite algısı ile çalışmaya tutkunluk arasında; çalışmaya tutkunluğun ise psikolojik iyi oluş ve performans arasında kısmi aracı değişken rolüne sahip olduğunu göstermektedir. Bunun yanında, finans ve gıda sektörleri arasında karşılaştırma yapılmıştır. Finans sektöründeki çalışanların

sürdürülebilir kalite algısı ile psikolojik iyi oluş düzeylerinin gıda sektörü çalışanlarından daha düşük olduğu belirlenmiştir.



BEŞİNCİ BÖLÜM

ESNEK ÇALIŞMA UYGULAMALARINA YÖNELİK TUTUMUN BAĞLAMSAK PERFORMANSA ETKİSİNDE PSİKOLOJİK İYİ OLUŞ VE İŞ AİLE ÇATIŞMASININ DÜZENLEYİCİ ROLÜ

5.1. ARAŞTIRMANIN KONUSU, AMACI VE ÖNEMİ

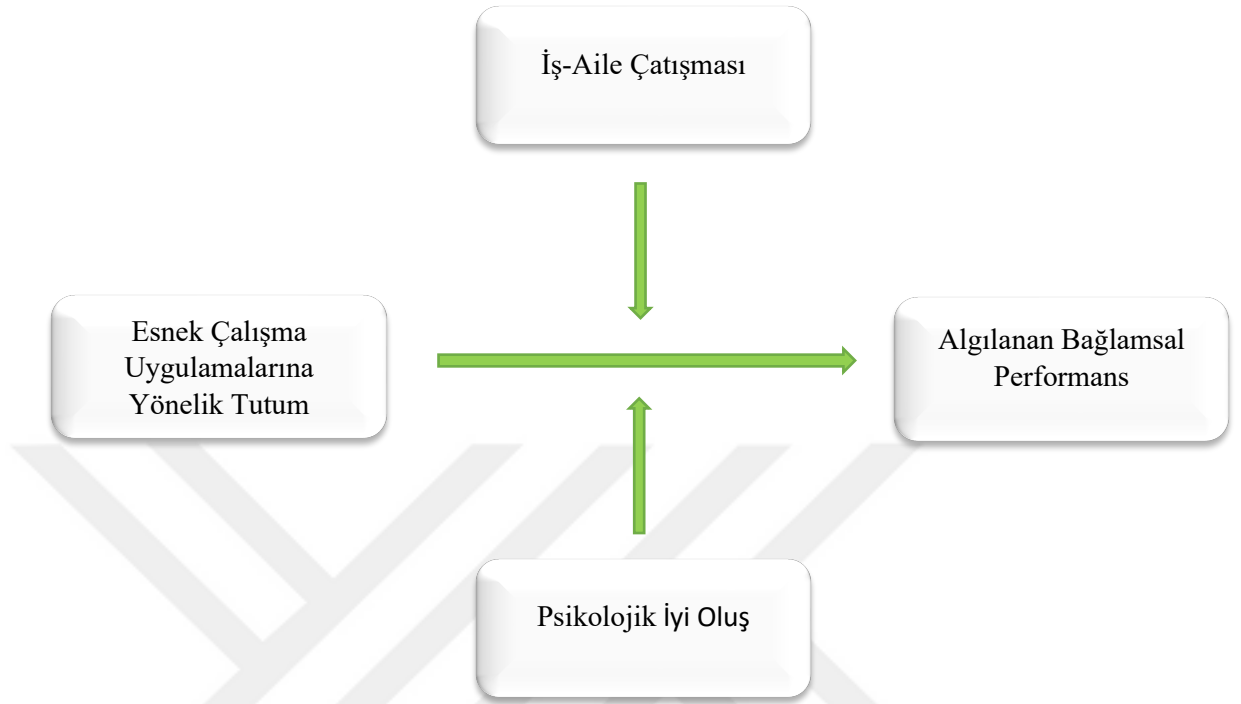
Günümüzde çalışma modellerinin değişmesi esnek çalışma uygulamalarının çeşitlenmesini ve artmasını sağlamıştır. Ayrıca çalışanların psikolojik iyi oluş düzeyleri ve yaşadıkları iş-aile çatışmaları, işyerindeki davranışlarını etkileyen önemli etkenlerden biridir. Çalışanların psikolojik iyi oluş düzeylerinin artması veya yaşanan iş-aile çatışmasının en aza indirilmesi çalışan performansını olumlu etkilemektedir. Bu bağlamda, bu araştırmanın amacı esnek çalışmaya tabi olan çalışanların esnek çalışmaya yönelik tutumlarının bağlamsal performanslarına etkisinde psikolojik iyi oluş ve iş aile çatışmasının rolünü incelemektir. Özellikle içinde bulunduğumuz pandemi sürecinde esnek çalışma uygulamalarının artması araştırmanın amacına ulaşılması noktasında önemli bir faktördür. Bu amaç doğrultusunda akademi, bilişim ve telekomünikasyon sektörlerinde çalışan beyaz yakalı çalışanlar araştırmanın evreni olarak belirlenmiştir. Bu sektörlerin belirlenmesinin sebebi, esnek çalışma uygulamalarının bu sektörlerde daha fazla uygulanmasıdır. Ayrıca araştırma değişkenlerinin sektörler arasında gösterdiği farklılıklar da araştırma kapsamında incelenmiştir.

Çalışma hayatını giderek etkisi altına alan ve işletmelerin daha fazla etkinlik ve performans artışı sağlamak amacıyla yöneldikleri esnek çalışma uygulamaları, çalışanların davranışlarını nasıl etkilemektedir? Bu sorunun cevabının ortaya çıkarılması hem yönetsel hem de örgütsel davranış alanında yönetsel kararlara yön verebilecek veya çalışanların davranışlarının anlaşılmasına ve analiz edilmesine katkı sağlayacak bir bakış açısı ortaya koyması bakımından önem arz etmektedir. Çalışan performansı ile ilgili faktörlerin belirlenmesi, çalışanların maddi ve manevi anlamda şirkete zarar verebilme ihtimali olan davranışlarının tespit edilmesini sağlayarak işletmelerin zamanında önlem almasına imkân vermektedir. Bu bağlamda mevcut çalışmada, çalışanların bağlamsal performans düzeyleri ortaya konmuş, iş aile

çatışması ve psikolojik iyi oluş kavramlarının bağlamsal performans üzerindeki etkisi araştırılmıştır. Bu kapsamda araştırmada esnek çalışma uygulamalarına yönelik tutum, iş aile çatışması, psikolojik iyi oluş ve algılanan bağlamsal performans değişkenleri arasında ilişki olup olmadığı ve bu ilişkinin esnek çalışma uygulayan şirketlerde farklı sonuçlara sahip olup olmadığı araştırılmıştır. Esnek çalışma düzenlemelerinin olduğu işletmelerdeki çalışanlar karşılaştırılarak, bu çalışanların esnek çalışma uygulamalarına yönelik tutumları, iş aile çatışması, psikolojik iyi oluş ile algılanan bağlamsal performans düzeyleri arasındaki farklılıklar incelenmiştir. Esnek çalışma uygulamalarına yönelik tutum ile iş aile çatışması, psikolojik iyi oluş ve algılanan bağlamsal performans arasındaki ilişki aşağıdaki modelde gösterilmiştir.

5.2. ARAŞTIRMANIN MODELİ

Araştırmada esnek çalışma uygulamalarına yönelik tutum, psikolojik iyi oluş, iş-aile çatışması ve çalışan performansı ilişkisine bakılmıştır. Bunun yanında esnek çalışma uygulamalarına yönelik tutumun algılanan bağlamsal performans üzerindeki etkisinde psikolojik iyi oluşun ve iş-aile çatışmasının düzenleyici etkisi araştırılmıştır. Bu nedenle, araştırma modeli düzenleyici rolü belirleyecek şekilde oluşturulmuştur. Bu kapsamda esnek çalışma uygulamalarına yönelik tutum bağımsız değişken, algılanan bağlamsal performans ise bağımlı değişken olup psikolojik iyi oluş ve iş-aile çatışması düzenleyici (moderatör) değişken olarak ele alınmıştır. Çalışmanın araştırma modeli ise Şekil 5.1’de gösterilmiştir:



Şekil 5. Araştırma Modeli

5.3. ARAŞTIRMANIN EVRENİ VE ÖRNEKLEMİ

Araştırma çerçevesinde genel evren İstanbul’da bilişim ve telekomünikasyon sektörlerinde faaliyet gösteren işletmelerde çalışan beyaz yakalı çalışanlar ile üniversitelerdeki akademik personel oluşturmaktadır. Bu kapsamda, İstanbul’da bilişim ve telekomünikasyon sektörlerinde faaliyet gösteren şirket çalışanları ile İstanbul’daki üniversitelerde görev yapan akademik personel örneklem olarak seçilmiştir. Toplamda 475 kişiye kolayda örnekleme yöntemi ile ulaşılmış ve anket yöntemi ile veriler toplanmıştır. 475 kişiden oluşan örneklem grubunun anket sorularına verdiği cevaplarla ilgili analizler yapılmıştır.

5.4. ARAŞTIRMANIN VARSAYIM VE SINIRLILIKLARI

Araştırmanın kapsamı, evreni temsil edeceği düşünülerek İstanbul’daki üniversiteler ve bilişim ile telekomünikasyon sektörlerinde faaliyet gösteren işletmeler olarak sınırlandırılmıştır. Bu sınırlandırmanın nedeni, farklı şehirlerdeki üniversitelere ve işletmelere ulaşmayı zaman ve maliyet anlamında zorlaştırmasıdır. Araştırmada esnek çalışma uygulamalarına yönelik tutum, iş aile çatışması, psikolojik iyi oluş ve

algılanan bağlamsal performans değişkenlerine ilişkin anket hazırlanmıştır. Bu değişkenler haricinde başka değişkenlerin olmaması araştırmanın bir diğer kısıtıdır.

Araştırmanın varsayımları arasında, anket yönteminin veri toplama araçları arasında en etkili yöntemlerden biri olduğu ve katılımcıların anket sorularına içtenlikle ve dürüstçe cevap verdiğinin düşünülmesi yer almaktadır.

5.5. ARAŞTIRMANIN HİPOTEZLERİ

Araştırma kapsamında test edilen hipotezler aşağıdaki gibidir:

H1: Esnek çalışma uygulamalarına yönelik tutumun çalışanların bağlamsal performansları üzerinde etkisi vardır.

H2: Esnek çalışma uygulamalarına yönelik tutumun çalışanların iş-aile çatışmaları üzerinde etkisi vardır.

H3: Esnek çalışma uygulamalarına yönelik tutumun çalışanların psikolojik iyi oluşları üzerinde etkisi vardır.

H4: Çalışanların yaşadığı iş aile çatışmasının bağlamsal performansları üzerinde etkisi vardır.

H5: Çalışanların psikolojik iyi oluş düzeylerinin bağlamsal performansları üzerinde etkisi vardır.

H6: Esnek çalışma uygulamalarına yönelik tutumun çalışanların bağlamsal performansları üzerindeki etkisinde iş aile çatışmasının düzenleyici rolü vardır.

H7: Esnek çalışma uygulamalarına yönelik tutumun çalışanların bağlamsal performansları üzerindeki etkisinde psikolojik iyi oluşun düzenleyici rolü vardır.

H8: Çalışanların esnek çalışma uygulamalarına yönelik tutumları demografik özelliklere (yaş, cinsiyet, medeni durum, eğitim düzeyi, deneyim, çalışılan sektör, unvan/pozisyon, esnek çalışma düzeni) göre anlamlı farklılık göstermektedir.

H9: Çalışanların iş-aile çatışması düzeyleri demografik özelliklere (yaş, cinsiyet, medeni durum, eğitim düzeyi, deneyim, çalışılan sektör, unvan/pozisyon, esnek çalışma düzeni) göre anlamlı farklılık göstermektedir.

H10: Çalışanların psikolojik iyi oluş düzeyleri demografik özelliklere (yaş, cinsiyet, medeni durum, eğitim düzeyi, deneyim, çalışılan sektör, unvan/pozisyon, esnek çalışma düzeni)) göre anlamlı farklılık göstermektedir.

H11: Çalışanların bağlamsal performans düzeyleri demografik özelliklere (yaş, cinsiyet, medeni durum, eğitim düzeyi, deneyim, çalışılan sektör, unvan/pozisyon, esnek çalışma düzeni) göre anlamlı farklılık göstermektedir.

5.6. VERİLERİN TOPLANMA YÖNTEMİ VE ARAÇLARI

Araştırma kapsamında veri toplamak amacıyla anket formu kullanılmıştır. Anket, çevrimiçi formatta hazırlanmıştır ve araştırma verileri çevrimiçi yöntemle toplanmıştır. Anket formunda 5 bölüm bulunmaktadır. İlk bölümde demografik özelliklere ilişkin ifadeler, ikinci bölümde esnek çalışma uygulamalarına yönelik tutum değişkeni ile ilgili ifadeler, üçüncü bölümde bağlamsal performans ile ilgili ifadeler, dördüncü bölümde iş-aile çatışması ile ilgili ifadeler, son bölümde ise psikolojik iyi oluş ile ilgili ifadeler yer almaktadır.

5.6.1. Araştırmada Kullanılan Ölçekler

Araştırmada 4 ölçek kullanılmıştır. Esnek çalışma uygulamalarına yönelik tutumu ölçmeye yarayan “esnek çalışma uygulamaları ölçeği” 12 ifadeden oluşurken; bağlamsal performansı ölçmek için kullanılan “bağlamsal performans ölçeği” 5 ifadeden; iş-aile çatışması düzeyini ölçmek için kullanılan “iş-aile çatışması ölçeği” 9 ifadeden, psikolojik iyi oluş düzeyini ölçmek için kullanılan “psikolojik iyi oluş ölçeği” 18 ifadeden oluşmaktadır.

5.6.1.1. Esnek Çalışma Uygulamalarına Yönelik Tutum Ölçeği

Araştırmada kullanılan ilk ölçek, Albion (2004) tarafından geliştirilen ve Çamlı (2010) tarafından Türkçe uyarlaması yapılan “Esnek Çalışmaya Yönelik Tutum Ölçeği”dir. Çamlı (2010), çalışmasında ölçeğin Cronbach’s Alpha Değerini 0,836 olarak bulunmuştur. Güvenilirlik değeri, kabul edilebilir değer olan 0.70’in üzerindedir. Toplam 12 ifadeden oluşan ölçek, esnek çalışma uygulamalarına yönelik tutumu 3 boyut ile ölçmektedir:

- 5 ifadeden oluşan iş yaşam dengesi,
- 4 ifadeden oluşan iş sorumluluğu,
- 3 ifadeden oluşan diğer çalışanlar alt boyutudur.

Katılımcıların vermiş olduğu cevaplar 5’li likert tipi ölçekte “1= Kesinlikle katılmıyorum, 2= Katılmıyorum, 3= Ne katılıyorum ne katılmıyorum, 4= Katılıyorum, 5= Kesinlikle katılıyorum” şeklinde değerlendirilmiştir.

5.6.1.2. Psikolojik İyi Oluş Ölçeği

Psikolojik İyi Oluş Ölçeği, Ryff (1989) tarafından bireylerin psikolojik iyi oluşunu ölçmek için geliştirilmiş bir ölçektir. Ryff’in geliştirdiği psikolojik iyi oluş ölçeği, 6 boyuttan ve toplam 84 ifadeden oluşmaktadır. Ryff ve Keyes (1995) ise güvenilirlik değerleri 0.70 ve 0.89 arasında değişen 18 maddelik kısa bir form geliştirmişlerdir.

Katılımcıların psikolojik iyi oluş düzeylerini belirlemek amacıyla Ryff ve Keyes (1995) tarafından geliştirilen ve Akın (2008) tarafından Türkçe uyarlaması yapılan “Psikolojik İyi Oluş Ölçeği” kullanılmıştır. Toplam 18 ifadeden oluşan ölçek, kendini kabul, bireysel gelişim, yaşam amacı, diğerleriyle olumlu ilişkiler, çevresel hakimiyet ve özerklik olmak üzere 6 alt boyuttan oluşmaktadır. Akın (2008) yılında yapmış olduğu çalışmada, ölçeğin güvenilirlik değerlerini şu şekilde bulmuştur: Özerklik boyutu 0.94, çevresel hakimiyet 0.97, kişisel gelişim 0.97, diğerleriyle olumlu ilişkiler 0.96, yaşam amacı 0.96 ve kendini kabul 0.95 olarak saptanmıştır. Katılımcıların verdiği cevaplar 5’li likert kullanılarak “1= Kesinlikle katılmıyorum, 2= Katılmıyorum, 3= Ne katılıyorum ne katılmıyorum, 4= Katılıyorum, 5= Kesinlikle katılıyorum” şeklinde ölçülmüştür.

5.4.1.3. İş-Aile Çatışması Ölçeği

Katılımcıların iş-aile çatışması düzeylerini ölçmek amacıyla Carlson vd. (2000) tarafından geliştirilmiş olan ve Erdoğan (2009) tarafından Türkçe uyarlaması yapılan “iş-aile çatışması ölçeği” kullanılmıştır. Ölçek 9 ifadeden ve zaman temelli (3 madde), gerginlik (stres) temelli (3 madde), davranış temelli (3 madde) çatışma olmak üzere 3 boyuttan oluşmaktadır. Carlson vd. (2000), zaman temelli iş-aile çatışmasının

güvenilirlik değerinin 0.87, gerginlik temelli iş-aile çatışmasının güvenilirlik değerinin 0.85, davranış temelli iş-aile çatışmasının güvenilirlik değerinin ise 0.78 olduğunu tespit etmişlerdir. Erdoğan (2009) ise zaman temelli iş-aile çatışmasının güvenilirlik değerini 0.87, gerginlik temelli iş-aile çatışmasının güvenilirlik değerini 0.71, davranış temelli iş-aile çatışmasının güvenilirlik değerini 0.82 olarak bulmuştur. Katılımcıların verdiği cevaplar 5’li likert kullanılarak “1= Kesinlikle katılmıyorum, 2= Katılmıyorum, 3= Ne katılıyorum ne katılmıyorum, 4= Katılıyorum, 5= Kesinlikle katılıyorum” şeklinde ölçülmüştür.

5.4.1.4. Bağlamsal Performans Ölçeği

Katılımcıların bağlamsal performans düzeylerini ölçmek amacıyla Jawahar ve Carr (2007) tarafından geliştirilen “bağlamsal performans (rol dışı performans)” ölçeği kullanılmıştır. Ölçek, Bağcı (2014) tarafından Türkçeye uyarlanmış, güvenilirlik değeri 0.851 olarak ölçülmüştür. Katılımcıların vermiş olduğu cevaplar, 5’li likert kullanılarak “1= Kesinlikle katılmıyorum, 2= Katılmıyorum, 3= Ne katılıyorum ne katılmıyorum, 4= Katılıyorum, 5= Kesinlikle katılıyorum” şeklinde ölçülmüştür.

5.4.1.5. Demografik Özellikler

Anket formunda, katılımcıların çeşitli demografik özelliklerinin (yaş, cinsiyet, medeni durum, çocuk sayısı, özel yaşamı, eğitim düzeyi, gelir düzeyi, tecrübe, çalışılan sektör, unvan/pozisyon, esnek çalışma düzeni) belirlenmesine yönelik sorular bulunmaktadır.

5.6.2. Araştırmada Kullanılan İstatistiksel Yöntemler

Araştırma kapsamında hipotezleri test etmek amacıyla SPSS 25 paket programı kullanılmıştır. Araştırmada kullanılan ölçeklerin geçerliliklerini test etmek amacıyla “faktör analizi” yapılmıştır. Ölçeklerin güvenilirliklerini test etmek için “güvenilirlik analizi” yapılarak “Cronbach’s Alpha” değerleri belirlenmiştir. Ölçeklerin ortalamalarını belirlenmek için tanımlayıcı istatistiksel analizler kullanılmıştır.

Araştırma değişkenlerinin demografik özelliklere göre farklılaşıp farklılaşmadığını belirlemek amacıyla, “t testi” ve “ANOVA” analizi yapılmıştır.

Araştırma değişkenleri arasındaki ilişkileri belirlemek amacıyla korelasyon analizi yapılmıştır. Esnek çalışmaya yönelik tutumun bağlamsal performansa etkisinde psikolojik iyi oluş ve iş-aile çatışmasının düzenleyici rolü olup olmadığını belirlemek için regresyon analizinden faydalanılmıştır.

5.7. ARAŞTIRMANIN ANALİZ VE BULGULARI

Çalışmanın bu bölümünde katılımcılara ait demografik bilgiler yer almaktadır. Ayrıca araştırma kapsamında kullanılan ölçeklere ilişkin faktör ve güvenilirlik analizi sonuçları, tanımlayıcı istatistikler ve araştırma hipotezlerini test etmek amacıyla yapılan analiz sonuçlarına yer verilmiştir.

5.7.1. Katılımcıların Demografik Özellikleri

Katılımcılara ait demografik özelliklere ilişkin veriler (cinsiyet, yaş, medeni durum, eğitim durumu, deneyim, esnek çalışma düzeni, sektör, unvan) soru formuyla elde edilmiştir. Bu bilgilere göre araştırmaya katılan 475 kişinin 198'i (%41,7) kadın; 277'si (%58,3) erkektir. Katılımcıların 165'i (%34,7) evli; 310'si (%65,3) bekârdır. Katılımcıların yaşları incelendiğinde, %5,1'inin 25' ten küçük, %37,9'u 25-35 yaş arasında, %36,4'ü 35-45 yaş arasında, %20,6'sı ise 46 yaş ve üzerindedir. Katılımcıların eğitim durumları incelendiğinde, 19'unun (%4,0) önlisans ve altı mezun, 212'sinin (%44,6) lisans mezunu ve 244'ünün (51,4) lisans üstü mezunu olduğu tespit edilmiştir. Katılımcıların deneyimleri incelendiğinde 85'inin (%17,9) 0-5 yıl arasında, 98'inin (%20,6) 6-10 yıl arasında, 97'sinin (%20,4) 11-15 yıl arasında ve 195'inin (%41,1) 16 yıl ve üzerinde deneyime sahip olduğu görülmüştür. Katılımcıların esnek çalışma düzenleri incelendiğinde 36'sının (%7,6) haftanın 1 günü ofisten, 76'sının (%16) haftanın 2 günü ofisten, 64'ünün (%13,5) haftanın 3 günü ofisten, 13'ünün (%2,7) haftanın 4 günü ofisten, 65'inin (%13,7) tamamen ofisten ve 221'inin (46,5) tamamen evden/uzaktan çalıştığı belirlenmiştir. Katılımcıların çalıştıkları sektör incelendiğinde 173'ünün (%36,4) bilişim sektöründe, 150'sinin (%31,6) akademide, 152'sinin (%32) telekomünikasyon sektöründe çalıştığı tespit edilmiştir. Akademisyenlerin unvanları incelendiğinde ise 52'sinin (%10,9) profesör, 28'inin (5,9) doçent, 34'ünün (%7,2) dr. öğr. üyesi, 17'sinin (%3,6) arş. gör. ve 19'unun (%4) öğr. görevlisi olduğu tespit edilmiştir. Bilişim ve telekomünikasyon

sektörlerinde çalışanların unvanları incelendiğinde ise 60'ının (%12,6) yönetici-amir-müdür, 47'sinin (%9,9) Şef/Müdür Yardımcısı/Yönetici Yardımcısı/Takım Lideri, 191'inin (%40,2) Uzman/Uzman Yrd, 26'sının (%5,5) ise Çalışan/Memur (astı bulunmayan) olduğu belirlenmiştir.

Katılımcıların demografik özelliklerine ilişkin verilere Tablo 2'de yer verilmiştir.

Tablo 2: Katılımcılara Ait Demografik Özellikler

Değişken	N	Frekans	%
Cinsiyet	475		
Kadın		198	41,7
Erkek		277	58,3
Medeni Durum	475		
Bekar		165	34,7
Evli		310	65,3
Yaş	475		
20-35 arası		204	43,0
36-45 arası		173	36,4
46 ve üzeri		98	20,6
Eğitim Durumu	475		
Lisans ve Lisans altı		231	48,6
Lisans üstü		244	51,4
Deneyim	475		
0-5 yıl		85	17,9
6-10 yıl		98	20,6
11-15 yıl		97	20,4
16 yıl ve üzeri		195	41,1
Esnek Çalışma Düzeni	475		
Haftanın 1-2 günü ofisten		112	23,6
Haftanın 3-4 günü ofisten		77	16,2
Tamamen ofisten		65	13,7
Tamamen evden/uzaktan		221	46,5

Sektör	475		
Bilişim		173	36,4
Akademi		150	31,6
Telekomünikasyon		152	32,0
Akademik Unvan	150		
Profesör		52	10,9
Doçent		28	5,9
Dr. Öğr. Üye.		34	7,2
Arş. Gör./ Öğr. Gör.		36	7,6
Unvan	324		
Yön.-Amir-Müdür		60	12,6
Şef/Müdür Yardımcısı/Yönetici Yardımcısı/Takım Lideri		47	9,9
Uzman/Uzman Yrd./Çalışan (astı bulunmayan)		217	45,7

5.7.2. Faktör ve Güvenilirlik Analizi Sonuçları

Araştırmanın bu bölümünde araştırma değişkenlerine ilişkin doğrulayıcı faktör analizi ile güvenilirlik analizine ait sonuçlar yer almaktadır.

5.7.2.1. Esnek Çalışma Uygulamalarına Yönelik Tutum Ölçeğine İlişkin Faktör ve Güvenilirlik Analizi

Araştırma kapsamında elde edilen veri setinin faktör analizi yapmak için uygunluğunu belirlemek amacıyla, Bartlett ve Kaiser-Meyer Olkin (KMO) testlerinden yararlanılmıştır. KMO değeri, örneklem büyüklüğünün faktör analizi için yeterliliğinin bir göstergesidir (Yong ve Pearce, 2013: 88). Esnek çalışma uygulamalarına yönelik tutum ölçeğinin faktör analizine uygun olup olmadığını belirlemek için KMO (Kaiser-Meyer-Olkin) testi yapılmıştır. Esnek çalışma uygulamalarına yönelik tutum ölçeğinin KMO değeri 0,830 olarak belirlenmiştir. Esnek çalışma uygulamalarına yönelik tutum ölçeğinin açıklanan toplam varyansı ise %61,964'tür. Faktör analizi sonucunda ölçeğin 2 boyutta toplandığı belirlenmiştir. Esnek çalışma uygulamalarına yönelik tutum ölçeğinin faktör analizi sonuçları Tablo 3'te gösterilmiştir.

Tablo 3: Esnek Çalışma Uygulamalarına Yönelik Tutum Ölçeği Faktör Analizi

İfadeler	F1	F2
Esnek çalışma düzenlemeleri iş dışındaki diğer ilgi ve sorumluluklarımı yerine getirebilmem için gereklidir.	,872	
Esnek çalışma düzenlemeleri işyükü ve sorumluluklardaki değişkenliği yönetebilmem için gereklidir.	,852	
Daha esnek saatlerle çalışmak ailevi sorumlulukları yerine getirmemde etkilidir.	,790	
Esnek çalışma düzenlemeleri yaşam sorumluluklarımı düzenlememe yardımcı olur.	,698	
Esnek çalışma düzenlemeleri işyerinde işime daha iyi konsantre olmamı sağlar	,674	
Esnek çalışma seçenekleri işyeri ile irtibatımı kaybetme hissiyatı yarattığı için bana uymaz.		,794
Esnek çalışma düzenlemeleri kullanan insanlar iş rolüne genellikle daha az bağlı olurlar.		,786
Daha kısa saatlerle çalışmak organizasyon içinde yükselmemi olumsuz etkiler.		,722
Esnek çalışma düzenlemeleri kullanan insanlar personel toplantıları, eğitim seansları gibi önemli olayları kaçırmazlar.		,625
KMO: 0,830 Barlett Testi Chi Square/Ki Kare: 1744,696 Serbestlik Derecesi: 36 P= 0,000 < 0,05 Açıklanan Toplam Varyans: 61,964	F1: 1. Faktör F2: 2. Faktör	

Esnek çalışma uygulamalarına yönelik tutum ölçeğinin faktör analizi sonuçlarına bakıldığında, faktör yüklerinin 0,625 ile 0,872 arasında değiştiği ve iki faktör altında toplandığı tespit edilmiştir. Ancak “İş saatinin azalmasını içeren esnek çalışma seçenekleri oluşacak ücret kaybını kabul edemem”, “İşyerindeki çalışanlar esnek çalışma düzenlemelerinden yararlanan insanlara olumsuz tepki gösterirler” ve “İşyerindeki yöneticiler esnek çalışma düzenlemelerinden yararlanan insanlara olumsuz tepki gösterirler” maddelerinin faktör yükü 0,500’ün altında kalması nedeniyle bu maddeler faktör analizine dahil edilmemiştir. Aynı zamanda bu maddeler, “diğer çalışanlar” boyutunu oluşturduğu için, bu boyut analize dahil edilememiştir.

Ölçeklerin yapısal geçerliliklerinin yanı sıra ölçeklere ait ifadeler arasındaki tutarlılık olup olmadığının tespit edilmesi gerekmektedir. Ölçek tutarlılığının tespit edilmesinde en çok kullanılan analiz yöntemi güvenilirlik analizidir (Gülbüz ve Şahin,

2017: 329). Güvenilirlik analizinde Cronbach alpha katsayısına bakılmaktadır. Bu katsayı, ölçekte yer alan bütün ifadelerin varyanslarının toplam varyansa oranlanması ile tespit edilmektedir. Esnek çalışma uygulamalarına yönelik tutum ölçeğinin güvenilirlik analizi sonuçları Tablo 4’te gösterilmektedir.

Tablo 4: Esnek Çalışma Uygulamalarına Yönelik Tutum ve Boyutlarının Güvenilirlik Analizi

Esnek Çalışma Uygulamalarına Yönelik Tutum Ölçeği ve Boyutları	İfade Sayısı	Cronbach Alfa Değerleri
Esnek Çalışma Uygulamalarına Yönelik Tutum (Genel)	9	0,827
İş Yaşam Dengesi	5	0,857
İş Sorumluluğu	4	0,744

Tablo 4’e göre, esnek çalışma uygulamalarına yönelik tutum ölçeği ve boyutlarından iş yaşam dengesinin yüksek ölçüde güvenilir ($0,80 \leq \alpha < 1$), iş sorumluluğu boyutunun ise oldukça güvenilir olduğu ($0,60 \leq \alpha < 0,80$) belirlenmiştir (Kalaycı, 2005: 405).

5.7.2.2. İş Aile Çatışması Ölçeğine İlişkin Faktör ve Güvenilirlik Analizi

İş aile çatışması ölçeğinin uygunluğunun tespiti için yapılan çalışmada KMO (Kaiser-Meyer-Olkin) testi sonucunda KMO değerinin 0,898 olduğu tespit edilmiştir. Barlett Küresellik değeri ise 0,000 olduğundan değişkenler arasında faktör analizinin yapılabileceği görülmüştür. Yapılan faktör analizi sonucunda ise ölçeğin beklendiği gibi 3 boyuttan oluştuğu ve toplam varyansın %83,678’ini açıkladığı tespit edilmiştir. Ölçeğe ilişkin faktör analizi sonuçları Tablo 5’te gösterilmiştir.

Tablo 5: İş Aile Çatışması Ölçeği Faktör Analizi

İfadeler	F1	F2	F3
İşim, aile-içi faaliyetlere istediğim kadar zaman harcamamı engelliyor.	,874		
İşime ayırmam gereken zaman, evle ilgili sorumluluklarımı yerine getirmemi ve aile-içi faaliyetlerde yer almamı engelliyor.	,867		
İşle ilgili sorumluluklarıma harcamam gereken zaman yüzünden aile için faaliyetleri kaçırmak zorunda kalıyorum.	,834		
İşte kullandığım problem çözme yöntemlerim, evdeki problemleri çözmemde etkili olmuyor.		,835	
İşte kullanmam gereken ve etkili olan davranış tarzları, evde ters etki yaratabiliyor.		,821	
İşte beni daha etkin yapan davranış tarzları, ev hayatında daha iyi bir eş ve ebeveyn olmama yardımcı olmuyor.		,717	
İşten eve geldiğimde yoğunlukla aile-içi faaliyetlere katılamayacak ve ailevi sorumluluklarımı yerine getiremeyecek kadar bitkin oluyorum.			,816
İşten eve geldiğimde yoğunlukla duygusal olarak o kadar tükenmiş oluyorum ki bu ailem için bir şeyler yapmamı engelliyor.			,806
İşteki baskılar yüzünden, bazen eve geldiğimde yapmaktan zevk aldığım şeyleri dahi yapamayacak kadar stresli oluyorum.			,664
KMO: 0,898 Barlett Testi Chi Square/Ki Kare: 3630,602 Serbestlik Derecesi: 36 P= 0,000 < 0,05 Açıklanan Toplam Varyans: 83,678	F1: 1. Faktör	F2: 2. Faktör	F3: 3. Faktör

İş aile çatışması ölçeğinin faktör analizi sonuçlarına bakıldığında, faktör yüklerinin 0,664 ile 0,874 arasında değiştiği ve üç faktör altında toplandığı tespit edilmiştir. Ölçek maddelerinin tutarlı olup olmadığını belirlemek amacıyla güvenilirlik analizi yapılmıştır. İş aile çatışması ölçeğinin güvenilirlik analizi sonuçları Tablo 6’da gösterilmektedir.

Tablo 6: İş Aile Çatışması ve Boyutlarının Güvenilirlik Analizi

İş Aile Çatışması Ölçeği ve Boyutları	İfade Sayısı	Cronbach Alfa Değerleri
İş Aile Çatışması (Genel)	9	0,930
Zaman Temelli	3	0,945
Davranış Temelli	3	0,829
Gerginlik Temelli	3	0,905

Tablo 6'ya göre iş aile çatışması ölçeği ve boyutlarının yüksek derecede güvenilir olduğu ($0,80 \leq \alpha < 1$) sonucuna ulaşılmıştır (Kalaycı, 2005: 405).

5.7.2.3. Psikolojik İyi Oluş Ölçeğine İlişkin Faktör ve Güvenilirlik Analizi

Psikolojik iyi oluş ölçeğinin faktör analizine uygun olup olmadığını belirlemek amacıyla KMO (Kaiser-Meyer-Olkin) testi yapılmış ve KMO değerinin 0,843 olduğu belirlenmiştir. Barlett Küresellik değerinin ise 0,000 tespit edilerek değişkenler arasında faktör analizi yapılabileceği görülmüştür. Ölçek, üç faktör altında toplanmış ve toplam varyansın %53,335'ini açıkladığı görülmüştür. Henson ve Roberts (2006)'a göre ölçek çalışmalarında toplam varyansın %52 ve üzerinde bir değere sahip olması gerekmektedir. Analiz sonuçları, psikolojik iyi oluş ölçeğinin faktör analizi yapmak için uygun olduğunu göstermektedir. Faktör analizi sonucunda ise ölçeğin 3 boyut altında toplandığı tespit edilmiştir. Psikolojik iyi oluş ölçeğine ait faktör analizi sonuçları Tablo 7'de gösterilmiştir.

Tablo 7: Psikolojik İyi Oluş Ölçeği Faktör Analizi

İfadeler	F1	F2	F3
Gündelik yaşamın çeşitli sorumluluklarıyla genellikle oldukça iyi bir şekilde baş ederim.	,697		
Güçlü fikirleri olan insanların etkisi altında kalırım.	,694		
Günlük yaşamın gerekleri, çoğu zaman beni zorlar.	,686		
Kendimi başkalarının önemli gördüğü değerlere göre değil, kendi önemli gördüklerime göre yargılarımla.	,675		
Genel olarak yaşamımda duruma hakimimdir.	,672		
Bazı insanlar yaşamda anlamsızca dolanırlar, ama ben onlardan değilim.	,654		
İnsanların genel kabullerine uymasa bile kendi düşüncelerime güvenirim.	,583		
İnsanlara beni soracak olduğunuzda benim “verici, vaktini diğerleriyle paylaşmaktan kaçınmayan biri” olduğumu söyleyeceklerdir.		,707	
Bence insanın kendisiyle ve dünyayla ilgili görüşlerini sorgulamasına yol açacak yeni yaşantıları olması önemlidir.		,672	
Benim için hayat sürekli bir öğrenme, değişme ve gelişme sürecidir.		,632	
Hayatımda büyük değişiklikler ve/veya gelişmeler kaydetmeye çalışmaktan çoktan vazgeçtim.		,600	
İnsanlarla sıcak ve güvene dayalı ilişkim pek olmadı.		,595	
Yakın ilişkileri sürdürmek benim için hep zor olmuştur.		,589	

Bazen hayatta her şeyi yapmışım gibi hissederim.			,724
Hayatı günü gününe yaşar, geleceği çok da düşünmem.			,667
KMO: 0,843 F1: 1. Faktör Barlett Testi Chi Square/Ki Kare: 2044,190 F2: 2. Faktör Serbestlik Derecesi: 105 F3: 3. Faktör P= 0,000 < 0,05 Açıklanan Toplam Varyans: 53,335			

Psikolojik iyi oluş ölçeğinin faktör analizi sonuçlarına bakıldığında, faktör yüklerinin 0,589 ile 0,724 arasında değiştiği ve üç faktör altında toplandığı görülmektedir. Ölçek maddelerinin tutarlı olup olmadığını belirlemek için güvenilirlik analizi yapılmıştır. Güvenilirlik analizine ilişkin sonuçlar Tablo 8’de yer almaktadır.

Tablo 8: Psikolojik İyi Oluş ve Boyutlarının Güvenilirlik Analizi

Psikolojik İyi Oluş Ölçeği ve Boyutları	İfade Sayısı	Cronbach Alfa Değerleri
Psikolojik İyi Oluş (Genel)	15	0,775
Çevresel Hakimiyet ve Özerklik	7	0,819
Kişisel Gelişim ve Diğerleriyle Olumlu İlişkiler	6	0,747
Hayat Amacı	2	0,598

Tablo 8’e göre, psikolojik iyi oluş ölçeğinin ve boyutlarından kişisel gelişim ve diğerleriyle olumlu ilişkilerin oldukça güvenilir olduğu ($0,60 \leq \alpha < 0,80$), çevresel hakimiyet ve özerklik boyutunun yüksek ölçüde güvenilir olduğu ($0,80 \leq \alpha < 1$), hayat amacı boyutunun ise güvenilirliğinin düşük olduğu ($0,40 \leq \alpha < 0,60$) belirlenmiştir (Kalaycı, 2005: 405). Hayat amacı boyutunun güvenilirliğinin düşük olması nedeniyle bu boyut araştırmaya dahil edilmemiştir.

5.7.2.4. Bağlamsal Performans Ölçeğine İlişkin Faktör ve Güvenilirlik Analizi

Bağlamsal performans ölçeğinin faktör analizine uygun olup olmadığını belirlemek amacıyla KMO (Kaiser-Meyer-Olkin) testi yapılmış ve KMO değerinin 0,857 olduğu belirlenmiştir. Barlett Küresellik değerinin ise 0,000 tespit edilerek değişkenler arasında faktör analizi yapılabileceği görülmüştür. Ölçek, tek faktör altında toplanmış ve toplam varyansın %66,687'sini açıkladığı görülmüştür. Analiz sonuçları, bağlamsal performans ölçeğinin faktör analizi yapmak için uygun olduğunu göstermektedir. Bağlamsal performans ölçeğine ait faktör analizi sonuçları Tablo 9'da gösterilmiştir.

Tablo 9: Bağlamsal Performans Ölçeği Faktör Analizi

İfadeler	F1
Geçerli bir mazeretim olsa dahi işimi aksatmamaya gayret gösteririm.	,885
İşimi mümkün olan en az hatayla yerine getiririm.	,867
Görevlerimi yerine getirirken ekstra bir özen gösteririm.	,806
Belirli bir tarihte tamamlanması gereken işimi daima zamanında ya da zamanı gelmeden önce yerine getiririm.	,795
Potansiyel kullanıcıların örgütümün ürün ve hizmetlerini kullanmalarını teşvik ederim.	,719
KMO: 0,857 Barlett Testi Chi Square/Ki Kare: 1195,832 Serbestlik Derecesi: 10 P= 0,000 < 0,05 Açıklanan Toplam Varyans: 66,687	F1: 1. Faktör

Bağlamsal performans ölçeğinin faktör analizi sonuçlarına bakıldığında, faktör yüklerinin 0,719 ile 0,885 arasında değiştiği ve tek faktör altında toplandığı görülmektedir. Ölçek maddelerinin tutarlı olup olmadığını belirlemek için güvenilirlik analizi yapılmıştır. Güvenilirlik analizine ilişkin sonuçlar Tablo 10'da yer almaktadır.

Tablo 10: Bağlamsal Performans Ölçeği Güvenilirlik Analizi

Bağlamsal Performans Ölçeği	İfade Sayısı	Cronbach Alfa Değerleri
Bağlamsal Performans Ölçeği	5	0,865

Tablo 10'a göre bağlamsal performans ölçeğinin yüksek derecede güvenilir olduğu ($\alpha > 0,80$) sonucuna ulaşılmıştır (Kalaycı, 2005: 405).

5.7.3. Araştırmanın Değişkenlerine İlişkin Tanımlayıcı İstatistikler

Araştırmanın değişkenlerine ait tanımlayıcı istatistiklere Tablo 11'de yer verilmiştir.

Tablo 11: Araştırmanın Değişkenlerine İlişkin Tanımlayıcı İstatistikler

Değişkenler	N	Ort.	Std. Sapma	Min.	Max.
Esnek Çalışma (Genel)	475	3,1535	,49449	1,00	5,00
Esnek Çalışma (İş Yaşam Dengesi)	475	3,8291	,89117	1,00	5,00
Esnek Çalışma (İş Sorumluluğu)	475	2,3089	,92347	1,00	5,00
İş-Aile Çatışması (Genel)	475	2,7104	,98265	1,00	5,00
İş-Aile Çatışması (Zaman)	475	2,7726	1,16450	1,00	5,00
İş-Aile Çatışması (Davranış)	475	2,6625	1,01926	1,00	5,00
İş-Aile Çatışması (Gerginlik)	475	2,6961	1,16463	1,00	5,00
Psikolojik İyi Oluş (Genel)	475	3,8807	,51462	1,75	5,00
Psikolojik İyi Oluş (Özerklik)	475	4,0614	,56690	1,00	5,00
Psikolojik İyi Oluş (Kişisel Gelişim)	475	3,7011	,67304	1,00	5,00
Bağlamsal Performans	475	4,4147	,60633	1,00	5,00

Tablo 11'de görüldüğü üzere katılımcıların tamamının esnek çalışma uygulamalarına yönelik tutumlarının genel olarak ve boyutları itibariyle orta düzeyde olduğu; iş aile çatışması ve boyutlarının ise genel olarak ve boyutları itibariyle ortalamanın altında kaldığı söylenebilir. Katılımcıların psikolojik iyi oluş ve bağlamsal performans düzeylerinin ise ortalamanın üstünde olduğu tespit edilmiştir.

5.7.4. Korelasyon Analizleri

Korelasyon analizi, iki veya daha fazla değişken arasında ilişki olup olmadığını, ilişki varsa mevcut ilişkilerin yönünü ve düzeyini belirlemeye yarayan bir analiz şeklidir (Yazıoğlu ve Erdoğan, 2004). Korelasyon katsayı değerlerini şu şekilde açıklamak mümkündür (Gürbüz ve Şahin, 2017: 260):

- $-1 \geq r \leq -0,7$: negatif yönde kuvvetli ilişki,
- $-0,7 \geq r \leq -0,3$: negatif yönde orta kuvvette ilişki,
- $-0,3 \geq r \leq 0$: negatif yönde zayıf ilişki,
- $0 \geq r \leq 0,3$: pozitif yönde zayıf ilişki,
- $0,3 \geq r \leq 0,7$: pozitif yönde orta kuvvette ilişki,
- $0,7 \geq r \leq +1$: pozitif yönde kuvvetli ilişki.

Araştırma değişkenleri arasında ilişki olup olmadığını tespit etmek için korelasyon analizi yapılmış ve korelasyon analizi sonuçlarına Tablo 12’de yer verilmiştir.

Tablo 12: Değişkenler Arası Korelasyon Analizi

Değişkenler	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11
1. Esnek Çalışma Uygulamalarına Yönelik Tutum	1										
2. Psikolojik İyi oluş	0,610**	1									
3. İş Aile Çatışması	-0,285**	-0,243**	1								
4. Esnek Çalışma (İYD)	0,843**	0,639**	-0,178**	1							
5. Esnek Çalışma (İS)	0,731**	0,288**	-0,288**	0,249**	1						
6. Psikolojik İyi Oluş (Özerklik)	0,624**	0,967**	-0,253**	0,658**	0,289**	1					
7. Psikolojik İyi Oluş (Kişisel Gelişim)	0,559**	0,970**	-0,220**	0,581**	0,270**	0,876**	1				
8. İş Aile Çatışması (Zaman)	-0,369**	-0,408**	0,676**	-0,323**	-0,256**	-0,413**	-0,379**	1			
9. İş Aile Çatışması (Davranış)	-0,096*	-0,060	0,744**	-0,119**	-0,148**	-0,061	-0,054	0,214**	1		
10. İş Aile Çatışması (Gerginlik)	-0,115*	-0,025	0,482**	-0,128**	-0,171**	-0,040	-0,009	0,149**	-0,005	1	
11. Bağlamsal Performans	0,629**	0,506**	-0,131**	0,723**	0,216**	0,503**	0,477**	-0,234**	-0,150**	-0,130**	1

Tablo 12 incelendiğinde esnek çalışma uygulamalarına yönelik tutum genel puanları ile psikolojik iyi oluş genel puanları arasında pozitif yönde orta kuvvette bir ilişki olduğu tespit edilmiştir ($r= 0,610$ $p<.05$). Yani esnek çalışmaya yönelik tutum arttıkça bireylerin psikolojik iyi oluş düzeyleri de artacaktır. Esnek çalışma uygulamalarına yönelik tutum boyutlarından iş yaşam dengesi boyutu ile psikolojik iyi oluş boyutlarından özerklik boyutu ile arasında pozitif yönde orta kuvvette bir ilişki ($r= 0,658$ $p<.05$), kişisel gelişim boyutu ile arasında pozitif yönde orta kuvvette bir ilişki ($r= 0,581$ $p<.05$) olduğu belirlenmiştir. Esnek çalışma uygulamalarına yönelik tutum boyutlarından iş sorumluluğu boyutu ile psikolojik iyi oluş boyutlarından özerklik boyutu ile arasında pozitif yönde zayıf kuvvette bir ilişki ($r= 0,289$ $p<.05$), kişisel gelişim boyutu ile arasında pozitif yönde zayıf kuvvette bir ilişki ($r= 0,270$ $p<.05$) olduğu belirlenmiştir.

Esnek çalışma uygulamalarına yönelik tutum genel puanları ile iş aile çatışması genel puanları arasında negatif yönde zayıf kuvvette bir ilişki olduğu tespit edilmiştir ($r= -0,285$ $p<.05$). Buna göre esnek çalışma uygulamalarına yönelik olumlu tutum arttıkça bireylerin iş aile çatışması düzeylerinde azalma meydana gelecektir. Esnek çalışma uygulamalarına yönelik tutum boyutlarından iş yaşam dengesi boyutu ile iş aile çatışması boyutlarından zaman temelli boyutu ile arasında negatif yönde orta kuvvette bir ilişki ($r= -0,323$ $p<.05$), davranış temelli boyutu ($r= -0,119$ $p<.05$) ve gerginlik temelli boyutu ($r= -0,128$ $p<.05$) ile arasında negatif yönde zayıf kuvvette anlamlı bir ilişki tespit edilmiştir. Esnek çalışma uygulamalarına yönelik tutum boyutlarından iş sorumluluğu boyutu ile iş aile çatışması boyutlarından zaman temelli boyutu ($r= -0,256$ $p<.05$), davranış temelli boyutu ($r= -0,148$ $p<.05$) ve gerginlik temelli boyutu ($r= -0,171$ $p<.05$), ile arasında negatif yönde zayıf kuvvette bir ilişki görülmüştür.

Esnek çalışma uygulamalarına yönelik tutum genel puanları ile bağlamsal performans arasında pozitif yönde orta kuvvette ilişki olduğu tespit edilmiştir. Elde edilen bu bilgiye göre esnek çalışmaya yönelik tutum arttıkça bireylerin bağlamsal performans düzeylerinde de artış yaşanacaktır. Esnek çalışma uygulamalarına yönelik tutum boyutlarından iş yaşam dengesi boyutu ile bağlamsal performans arasında pozitif yönde kuvvetli ilişki ($r= 0,723$ $p<.05$), iş sorumluluğu boyutu ile bağlamsal

performans arasında ise pozitif yönde zayıf kuvvette ilişki olduğu belirlenmiştir ($r=0,216$ $p<.05$).

İş aile çatışması genel puanları ile bağlamsal performans arasında negatif yönde zayıf kuvvette ilişki olduğu tespit edilmiştir ($r= -0,131$ $p<.05$). Yani iş aile çatışması azaldıkça bireylerin bağlamsal performans düzeylerinde artış yaşanacaktır. İş aile çatışması boyutlarından zaman temelli boyutu ($r= -0,234$ $p<.05$), davranış temelli boyutu ($r= -0,150$ $p<.05$) ve gerginlik temelli boyutu ($r= -0,130$ $p<.05$) ile bağlamsal performans arasında negatif yönde zayıf kuvvette bir ilişki tespit edilmiştir.

Psikolojik iyi oluş genel puanları ile bağlamsal performans arasında pozitif yönde orta kuvvette ilişki olduğu tespit edilmiştir ($r= 0,506$ $p<.05$). Buna göre psikolojik iyi oluş düzeylerinde artış yaşanması bireylerin bağlamsal performans düzeylerini de arttıracaktır. Psikolojik iyi oluş boyutlarından özerklik boyutu ile bağlamsal performans arasında ($r= 0,503$ $p<.05$) ve kişisel gelişim boyutu ile bağlamsal performans arasında ($r= 0,477$ $p<.05$) pozitif yönde orta kuvvette bir ilişki olduğu belirlenmiştir.

5.7.5. Hipotez Testlerine İlişkin Bulgular

Araştırmanın bu bölümünde, araştırma hipotezlerinin test edilmesi amacıyla basit, çoklu ve hiyerarşik regresyon analizlerinden faydalanılmıştır. Farklılık analizlerini yapmak amacıyla bağımsız “t” testi ve tek yönlü “Anova” analizinden yararlanılmıştır.

5.7.5.1. Esnek Çalışma Uygulamalarına Yönelik Tutumun Bağlamsal Performans Üzerindeki Etkisi

Esnek çalışma uygulamalarına yönelik tutumun bağlamsal performans üzerindeki etkisinin incelenmesi amacıyla basit doğrusal regresyon analizi yapılmıştır. Analiz sonuçları Tablo 13’te gösterilmektedir.

Tablo 13: Esnek Çalışma Uygulamalarına Yönelik Tutumun Bağlamsal Performans Üzerindeki Etkisine İlişkin Basit Regresyon Analizi Sonuçları

Bağımlı Değişken: Bağlamsal Performans				
	B	Beta	t	p
Sabit	0,752		5,701	0,000
Esnek Çalışma	0,909	0,629	17,612	0,000
R	0,629			
R ²	0,396			
Düzeltilmiş R ²	0,395			
F	310,189			
p	0,000			

Tablo 13 incelendiğinde, esnek çalışma uygulamalarına yönelik tutumun bağlamsal performans ile orta düzeyde ve anlamlı bir ilişkiye sahip olduğu görülmektedir ($R=.62$, $R^2=.39$, $p<.05$). Buna göre, esnek çalışma uygulamalarına yönelik tutum, bağlamsal performanstaki toplam varyansın %39'unu açıklamaktadır. β (standardize edilmiş) katsayısı ve t değerleri incelendiğinde esnek çalışma uygulamalarına yönelik tutumun bağlamsal performansın anlamlı bir yordayıcısı olduğu söylenebilir.

Bu nedenle, “Esnek çalışma uygulamalarına yönelik tutumun çalışanların bağlamsal performansları üzerinde etkisi vardır” H1 hipotezi kabul edilmiştir.

5.7.5.2. Esnek Çalışma Uygulamalarına Yönelik Tutumun İş Aile Çatışması Üzerindeki Etkisi

Esnek çalışma uygulamalarına yönelik tutumun iş aile çatışması üzerindeki etkisinin incelenmesi amacıyla basit doğrusal regresyon analizi yapılmıştır. Analiz sonuçları Tablo 14’te gösterilmektedir.

Tablo 14: Esnek Çalışma Uygulamalarına Yönelik Tutumun İş Aile Çatışması Üzerindeki Etkisine İlişkin Basit Regresyon Analizi Sonuçları

Bağımlı Değişken: İş Aile Çatışması				
	B	Beta	t	p
Sabit	4,374		63,730	0,000
Esnek Çalışma	-0,174	-0,285	-6,473	0,000
R	0,285			
R ²	0,081			
Düzeltilmiş R ²	0,079			
F	41,896			
p	0,000			

Tablo 14 incelendiğinde, esnek çalışma uygulamalarına yönelik tutumun iş aile çatışması ile zayıf kuvvette ve anlamlı bir ilişkiye sahip olduğu görülmektedir ($R=.28$, $R^2=.08$, $p<.05$). Buna göre esnek çalışma uygulamalarına yönelik tutum, iş aile çatışmasındaki toplam varyansın %8'ini açıklamaktadır. β (standardize edilmiş) katsayısı ve t değerleri, esnek çalışma uygulamalarına yönelik tutumun iş aile çatışmasının anlamlı bir yordayıcısı olduğu söylenebilir.

Bu nedenle, “Esnek çalışma uygulamalarına yönelik tutumun çalışanların iş-aile çatışmaları üzerinde etkisi vardır” H2 hipotezi kabul edilmiştir.

5.7.5.3. Esnek Çalışma Uygulamalarına Yönelik Tutumun Psikolojik İyi Oluş Üzerindeki Etkisi

Esnek çalışma uygulamalarına yönelik tutumun psikolojik iyi oluş üzerindeki etkisinin incelenmesi amacıyla basit doğrusal regresyon analizi yapılmıştır. Analiz sonuçları Tablo 15’te gösterilmektedir.

Tablo 15: Esnek Çalışma Uygulamalarına Yönelik Tutumun Psikolojik İyi Oluş Üzerindeki Etkisine İlişkin Basit Regresyon Analizi Sonuçları

Bağımlı Değişken: Psikolojik İyi Oluş				
	B	Beta	t	p
Sabit	0,755		6,199	0,000
Esnek Çalışma	0,798	0,610	16,739	0,000
R	0,610			
R ²	0,372			
Düzeltilmiş R ²	0,371			
F	280,211			
p	0,000			

Tablo 15 incelendiğinde, esnek çalışma uygulamalarına yönelik tutumun psikolojik iyi oluş ile orta kuvvette ve anlamlı bir ilişkiye sahip olduğu görülmektedir ($R=.61$, $R^2=.37$, $p<.05$). Buna göre esnek çalışmaya yönelik tutum, psikolojik iyi oluşun toplam varyansın %37'sini açıklamaktadır. β (standardize edilmiş) katsayısı ve t değerleri, esnek çalışma uygulamalarına yönelik tutumun iş aile çatışmasının anlamlı bir yordayıcısı olduğu söylenebilir.

Bu nedenle, “Esnek çalışma uygulamalarına yönelik tutumun çalışanların psikolojik iyi oluşları üzerinde etkisi vardır” H3 hipotezi kabul edilmiştir.

5.7.5.4. İş Aile Çatışmasının Bağlamsal Performans Üzerindeki Etkisi

İş aile çatışmasının bağlamsal performans üzerindeki etkisinin incelenmesi amacıyla basit doğrusal regresyon analizi yapılmıştır. Analiz sonuçları Tablo 16’da gösterilmektedir.

Tablo 16: İş Aile Çatışmasının Bağlamsal Performans Üzerindeki Etkisine İlişkin Basit Regresyon Analizi Sonuçları

Bağımlı Değişken: Bağlamsal Performans				
	B	Beta	t	p
Sabit	4,195		9,765	0,000
İş Aile Çatışması	-0,311	-0,131	-2,883	0,004
R				

R²	0,131
Düzeltilmiş R²	0,017
F	0,015
p	8,313 0,004

Tablo 16 incelendiğinde, iş aile çatışmasının bağlamsal performans ile zayıf kuvvette ve anlamlı bir ilişkiye sahip olduğu görülmektedir ($R=.13$, $R^2=.01$, $p<.05$). Buna göre iş aile çatışması, bağlamsal performanstaki toplam varyansın %1'ini açıklamaktadır. β (standardize edilmiş) katsayısı ve t değerleri, iş aile çatışmasının bağlamsal performansın anlamlı bir yordayıcısı olduğu söylenebilir.

Bu nedenle, “Çalışanların yaşadığı iş aile çatışmasının bağlamsal performansları üzerinde etkisi vardır” H4 hipotezi kabul edilmiştir.

5.7.5.5. Psikolojik İyi Oluşun Bağlamsal Performans Üzerindeki Etkisi

Psikolojik iyi oluşun bağlamsal performans üzerindeki etkisinin incelenmesi amacıyla basit doğrusal regresyon analizi yapılmıştır. Analiz sonuçları Tablo 17’de gösterilmektedir.

Tablo 17: Psikolojik İyi Oluşun Bağlamsal Performans Üzerindeki Etkisine İlişkin Basit Regresyon Analizi Sonuçları

Bağımlı Değişken: Bağlamsal Performans				
	B	Beta	t	p
Sabit	1,459		11,566	0,000
Psikolojik İyi Oluş	0,558	0,506	12,745	0,000
R	0,506			
R²	0,256			
Düzeltilmiş R²	0,254			
F	162,437			
p	0,000			

Tablo 17 incelendiğinde, psikolojik iyi oluşun bağlamsal performans ile orta kuvvette ve anlamlı bir ilişkiye sahip olduğu görülmektedir ($R=.50$, $R^2=.25$, $p<.05$).

Buna göre psikolojik iyi oluş, bağlamsal performanstaki toplam varyansın %25'ini açıklamaktadır. β (standardize edilmiş) katsayısı ve t değerleri, psikolojik iyi oluşun bağlamsal performansın anlamlı bir yordayıcısı olduğu söylenebilir.

Bu nedenle, “Çalışanların psikolojik iyi oluş düzeylerinin bağlamsal performansları üzerinde etkisi vardır” H5 hipotezi kabul edilmiştir.

5.7.5.6. Esnek Çalışma Uygulamalarına Yönelik Tutumun Bağlamsal Performans Üzerindeki Etkisinde İş Aile Çatışmasının Düzenleyici Rolü

“Esnek çalışma uygulamalarına yönelik tutumun çalışanların bağlamsal performansları üzerindeki etkisinde iş aile çatışmasının düzenleyici rolü vardır” hipotezini test etmek için bootstrap yöntemini esas alan regresyon analizi yapılmıştır. Bu yöntemin diğer yöntemlerden daha güvenilir sonuçlar gösterdiği belirtilmektedir (Hayes, 2018, Gürbüz 2019). Araştırma kapsamında yapılan analizler, Hayes (2018) tarafından geliştirilen ve IBM SPSS istatistiksel analiz programlarının içine eklenti olarak kurulan "PROCESS" makro kullanılarak yapılmıştır. Bu kapsamda, bootstrap tekniği ile 5000 yeniden örneklem seçeneği seçilmiştir. Araştırma hipotezlerinin desteklenmesi için analiz sonucunda elde edilen %95 güven aralığındaki (CI) değerlerin sıfır (0) değerini içine almaması gerekmektedir (Mackinnon vd aktaran: Gürbüz, 2019: 66). Regresyon analizi sonuçları aşağıdaki Tablo 18’de gösterilmiştir.

Tablo 18: Esnek Çalışma Uygulamalarına Yönelik Tutumun Bağlamsal Performans Üzerindeki Etkisinde İş Aile Çatışmasının Düzenleyici Etkisini Gösteren Regresyon Analizi Sonuçları (N=475)

Değişkenler	b	S.H.	t	p	LLCI	ULCI
Sabit	4,4087	0,0281	157,1485	0,0000	4,3536	4,4638
Esnek Çalışma (X)	-0,0486	0,0284	-1,7128	0,0374	-0,1044	-0,0072
İş Aile Çatışması (M)	0,0598	0,0286	2,0957	0,0366	0,0037	0,1159
X.M (etkileşimsel etki)	-0,0270	0,0221	-1,2217	0,0225	-0,0705	-0,0165

Not: R= 0,1445, R²= 0,0209; SH: Standart Hata, b: standardize edilmemiş beta katsayıları, LLCI VE ULCI: güven aralıkları

Tablo 18 incelendiğinde, regresyon analizine dâhil edilen tüm tahmin değişkenlerinin bağlamsal performans üzerindeki değişimin yaklaşık %2'sini (R²=

0,0209) açıkladığı görülmektedir. Düzenleyici etki olup olmadığını anlamak için yapılan analizde iş aile çatışmasının düzenleyici etkisinin olduğu görülmüştür ($b = -0,0270$, %95 CI [$-0,0705$, $-0,0165$], $t = -1,2217$, $p < 0,05$). Burada p değeri 0,05'in altında olup; güven aralığına (CI) ait olan değerlerin sıfırı (0) içermediği görülmektedir. Bu bulguların anlamı, çalışanların iş aile çatışması düzeylerinin artıp azalmasının esnek çalışma uygulamalarına yönelik tutumun bağlamsal performans üzerindeki etkisinde düzenleyici bir role sahip olduğunu göstermektedir.

Tablo 19: Düzenleyici Değişkenin Farklı Değerlerine Göre Durumsal Etkiler Tablosu (Eğim Analizi)

Düzenleyici Değişkenin Farklı Değerlerine Göre Durumsal Etkiler Tablosu							
	İş Aile Çatışması	Etki	SH	t	p	LLCI	ULCI
Düşük	-1,0416	-,0127	,0412	9,2345	,0000	-,1247	-,2364
Orta	-0,0511	-,2142	,0287	11,8451	,0010	-,2641	-,3978
Yüksek	0,9394	-,3274	0,436	14,3654	,0000	-,4985	-,5412

Düzenleyici etkinin nasıl olduğunu belirlemek amacıyla eğim analizi sonuçlarının incelenmesi gerekmektedir. Tablo 19'a göre düzenleyici değişken olan iş aile çatışmasının düşük (-1,0416), orta (-0,0511) ve yüksek (0,9394) olduğu durumlarda esnek çalışma uygulamalarına yönelik tutumun bağlamsal performans üzerindeki etkilerinin anlamlı olup olmadığı üç farklı regresyon istatistiği ile görülmektedir.

- Düşük değer merkezden -1 standart sapma uzaklığındaki değeri,
- Orta değer 0'a yakın bir değeri,
- Yüksek değer merkezden +1 standart sapma uzaklığındaki değeri temsil etmektedir (Gülbüz, 2019).

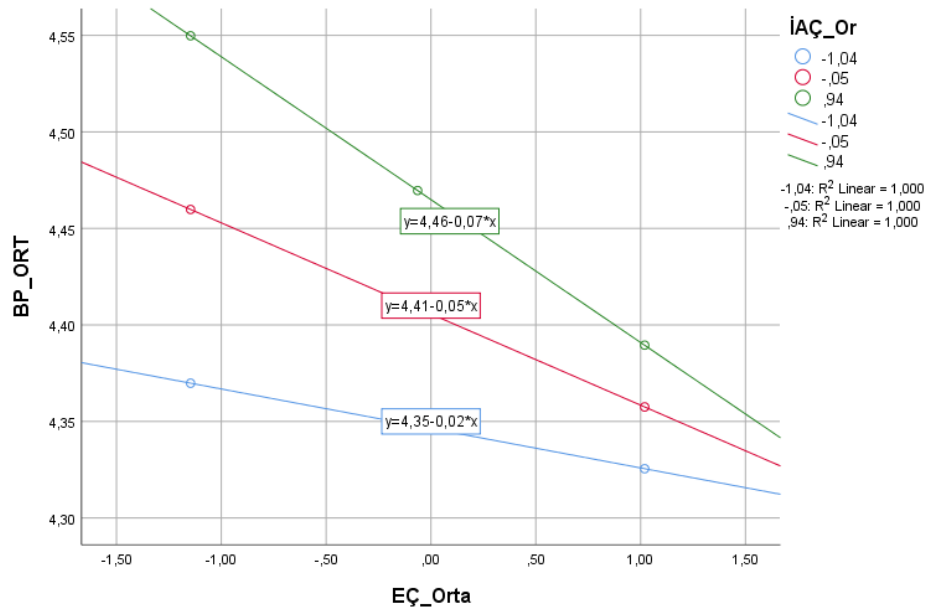
Bu üç farklı duruma göre regresyon sonuçlarına bakıldığında;

İş aile çatışmasının düşük olduğu durumda (-1,0416), esnek çalışma uygulamalarına yönelik tutum ile bağlamsal performans ilişkisinin anlamlı olduğu görülmüştür ($b = -0,0127$, %95 CI [$-0,1247$, $-0,2364$], $t = 9,2345$ $p = 0,0000$).

İş aile çatışmasının orta olduğu durumda (-0,0511), esnek çalışma uygulamalarına yönelik tutum ile bağlamsal performans ilişkisinin anlamlı olduğu görülmüştür ($b = -.2142$, %95 CI $[-0,2641, -0,3978]$, $t = 11,8451$ $p = 0,0010$).

İş aile çatışmasının yüksek olduğu durumda (0,9394), esnek çalışma uygulamalarına yönelik tutum ile bağlamsal performans ilişkisinin anlamlı olduğu görülmüştür ($b = -0,3274$, %95 CI $[-0,4985, -0,5412]$, $t = 14,3654$ $p = 0,0000$).

Elde edilen bu veriler, çalışanların yaşadıkları iş aile çatışması düzeyinin artıp azalmasının, esnek çalışma uygulamalarına yönelik tutumun bağlamsal performans üzerinde düzenleyici rol oynadığını göstermektedir. Düzenleyici değişkenin etkilerine dair grafik Şekil 6’da verilmektedir.



Şekil 6: İş Aile Çatışması Düzenleyici Değişkeni Etkilerinin Grafiksel Gösterimi

Şekil 6’daki grafikte X ekseninde “esnek çalışma uygulamalarına yönelik tutum”, Y ekseninde “bağlamsal performans” yer almaktadır. Düzenleyici değişken olan iş aile çatışmasına ait düşük, orta ve yüksek değerlerin esnek çalışma uygulamalarına yönelik tutum ve bağlamsal performans üzerindeki etkileri farklı renklerle grafikte gösterilmektedir. Görüldüğü gibi düzenleyici değişken olan iş aile çatışmasının düşük, orta ve yüksek olduğu tüm durumlarda esnek çalışma uygulamalarına yönelik tutum ve bağlamsal performansta artış yaşanmaktadır. İş aile

çatışması bütün durumlarda etkiye sahip olduğundan tam düzenleyici vardır, denilebilir. Bu kapsamda, “Esnek çalışma uygulamalarına yönelik tutumun çalışanların bağlamsal performansları üzerindeki etkisinde iş aile çatışmasının düzenleyici rolü vardır” H6 hipotezi kabul edilmiştir.

5.7.5.7. Esnek Çalışma Uygulamalarına Yönelik Tutumun Bağlamsal Performans Üzerindeki Etkisinde Psikolojik İyi Oluşun Düzenleyici Rolü

Esnek çalışma uygulamalarına yönelik tutumun çalışanların bağlamsal performansları üzerindeki etkisinde psikolojik iyi oluşun düzenleyici rolü vardır, hipotezini test etmek için bootstrap yöntemini esas alan regresyon analizi yapılmıştır. Regresyon analizi sonuçları aşağıdaki Tablo 20’de gösterilmiştir.

Tablo 20: Esnek Çalışma Uygulamalarına Yönelik Tutumun Bağlamsal Performans Üzerindeki Etkisinde Psikolojik İyi Oluşun Düzenleyici Etkisini Gösteren Regresyon Analizi Sonuçları (N=475)

Değişkenler	b	S.H.	t	p	LLCI	ULCI
Sabit	4,4142	0,0265	166,5642	0,0000	4,3622	4,4663
Esnek Çalışma (X)	0,1964	0,0270	6,2817	0,0000	0,1164	0,2224
Psikolojik İyi Oluş (M)	0,0618	0,0266	2,3258	0,0205	0,0096	0,1140
X.M (etkileşimsel etki)	0,0309	0,0251	2,2298	0,0219	0,0185	0,0803

Not: R= 0,3138, R²= 0,0985; SH: Standart Hata, b: standardize edilmemiş beta katsayıları, LLCI VE ULCI: güven aralıkları

Tablo 20 incelendiğinde, regresyon analizine dâhil edilen tüm tahmin değişkenlerinin bağlamsal performans üzerindeki değişimin yaklaşık %9’unu (R²= 0,0985) açıkladığı görülmektedir. Düzenleyici etki olup olmadığını anlamak için yapılan analizde psikolojik iyi oluşun düzenleyici etkisinin olduğu görülmüştür (b= 0,0309, %95 CI [0,0185, 0,0803], t=2,2298, p<0,05). Burada p değeri 0,05’in altında olup; güven aralığına (CI) ait olan değerlerin sıfırı (0) içermediği görülmektedir. Bu bulguların anlamı, çalışanların psikolojik iyi oluş düzeylerinin artıp azalmasının esnek çalışma uygulamalarına yönelik tutumun bağlamsal performans üzerindeki etkisinde düzenleyici bir etkiye sahip olduğunu göstermektedir.

Tablo 21: Düzenleyici Değişkenin Farklı Değerlerine Göre Durumsal Etkiler Tablosu (Eğim Analizi)

Düzenleyici Değişkenin Farklı Değerlerine Göre Durumsal Etkiler Tablosu							
	Psikolojik İyi Oluş	Etki	SH	t	p	LLCI	ULCI
Düşük	-0,9303	,2176	,0319	2,8320	,0000	,1550	,2802
Orta	-0,0326	,4095	,0258	4,8484	,0001	,0487	,1503
Yüksek	1,0895	,5018	,0380	6,0470	,0000	,0628	,0764

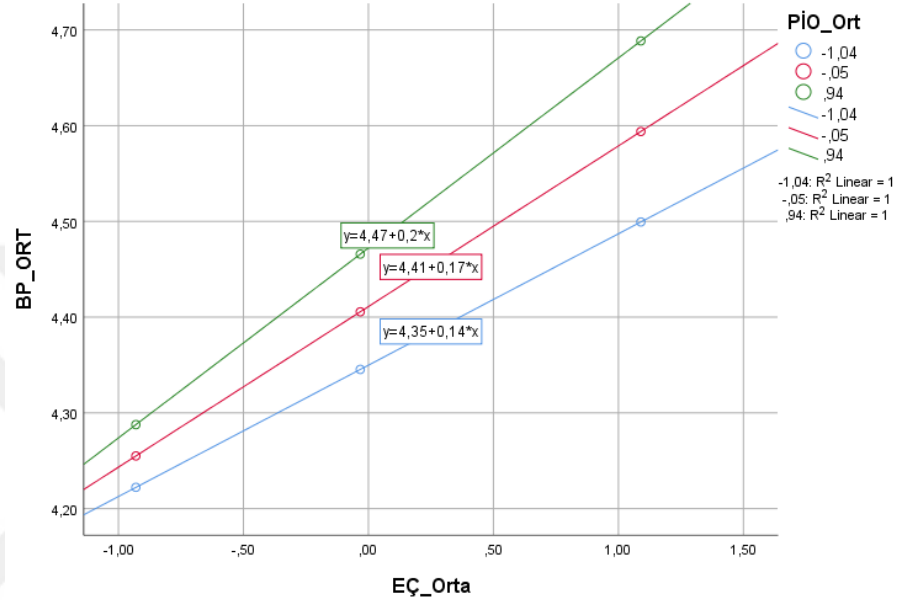
Düzenleyici etkinin nasıl olduğunu belirlemek amacıyla eğitim analizi sonuçlarının incelenmesi gerekmektedir. Tablo 21'e göre düzenleyici değişken olan psikolojik iyi oluşun düşük (-0,9303), orta (-0,0326) ve yüksek (1,0895) olduğu durumlarda esnek çalışma uygulamalarına yönelik tutumun bağlamsal performans üzerindeki etkilerinin anlamlı olup olmadığı üç farklı regresyon istatistiği ile görülmektedir. Bu üç farklı duruma göre regresyon sonuçlarına bakıldığında;

Psikolojik iyi oluşun düşük olduğu durumda (-0,9303), esnek çalışma uygulamalarına yönelik tutum ile bağlamsal performans ilişkisinin anlamlı olduğu görülmüştür ($b = 0,2176$, %95 CI $[-0,1550, 0,2802]$, $t = 2,8320$ $p = 0,0000$).

Psikolojik iyi oluşun orta olduğu durumda (-0,0326), esnek çalışma uygulamalarına yönelik tutum ile bağlamsal performans ilişkisinin anlamlı olduğu görülmüştür ($b = 0,4095$, %95 CI $[-0,0487, 0,1503]$, $t = 4,8484$ $p = 0,0001$).

Psikolojik iyi oluşun yüksek olduğu durumda (1,0895) esnek çalışma uygulamalarına yönelik tutum ile bağlamsal performans ilişkisinin anlamlı olduğu görülmüştür ($b = 0,5018$, %95 CI $[-0,0628, 0,0764]$, $t = 6,0470$ $p = 0,0000$).

Elde edilen bu veriler, çalışanların psikolojik iyi oluş düzeylerinin artıp azalmasının, esnek çalışma uygulamalarına yönelik tutumun bağlamsal performans üzerinde düzenleyici rol oynadığını göstermektedir. Düzenleyici değişkenin etkilerine dair grafik Şekil 7’de verilmektedir.



Şekil 7: Psikolojik İyi Oluş Düzenleyici Değişkeni Etkilerinin Grafiks gösterimi

Şekil 7’deki grafikte X ekseninde “esnek çalışma uygulamalarına yönelik tutum”, Y ekseninde “bağlamsal performans” yer almaktadır. Düzenleyici değişken olan psikolojik iyi oluşa ait düşük, orta ve yüksek değerlerin esnek çalışma uygulamalarına yönelik tutum ve bağlamsal performans üzerindeki etkileri farklı renklerle grafikte gösterilmektedir. Görüldüğü gibi düzenleyici değişken olan psikolojik iyi oluşun düşük, orta ve yüksek olduğu durumlarda esnek çalışma uygulamalarına yönelik tutum ve bağlamsal performansta artış yaşanmaktadır. Bu nedenle, “Esnek çalışma uygulamalarına yönelik tutumun çalışanların bağlamsal performansları üzerindeki etkisinde psikolojik iyi oluşun düzenleyici rolü vardır” H7 hipotezi kabul edilmiştir.

5.7.6. Araştırma Değişkenlerinin Demografik Özelliklere Göre Farklılık Gösterip Göstermediğine İlişkin Bulgular

Araştırmanın bu bölümünde esnek çalışma uygulamalarına yönelik tutumun demografik değişkenler açısından (cinsiyet, medeni durum, yaş, eğitim düzeyi,

çalışma süreleri, sektör) farklılık gösterip göstermediğine ilişkin yapılan analiz sonuçları yer almaktadır. Bu kapsamda parametrik testlerden olan “t testi” ve tek yönlü varyans analizi “ANOVA” yapılmıştır.

5.7.6.1. Esnek Çalışma Uygulamalarına Yönelik Tutumun Demografik Özelliklere Göre Farklılık Gösterip Göstermediğine İlişkin Bulgular

Cinsiyete İlişkin Bulgular:

Çalışanların esnek çalışma uygulamalarına yönelik tutumlarının cinsiyete göre farklılığa sahip olup olmadığının belirlenmesi amacıyla “t testi” yapılmıştır. Analize ait tanımlayıcı istatistikler ve “t testi” sonuçları aşağıdaki Tablo 22’de gösterilmektedir.

Tablo 22: Esnek Çalışma Uygulamalarına Yönelik Tutumun Cinsiyete Göre Farklılık Gösterip Göstermediğine İlişkin Ortalamalar ve “T-Testi” Sonuçları

	Cinsiyet	N	Ortalama (X)	Std. S. (S.s.)	Leneve Testi		t Testi	
					F	p	t	p
Esnek Çalışma (Genel)	Kadın	198	3,1543	0,98819	0,839	0,360	0,032	0,974
	Erkek	277	3,1528	0,89982			0,033	0,974
Esnek Çalışma (İYD)	Kadın	198	3,9949	0,81669	4,792	0,029	3,470	0,001
	Erkek	277	3,7105	0,92411			3,542	0,000*
Esnek Çalışma (İS)	Kadın	198	2,1035	0,82859	7,390	0,007	-4,169	0,000
	Erkek	277	2,4558	0,96054			-4,272	0,000*

Tablo 22’de esnek çalışma uygulamalarına yönelik tutumun genel olarak cinsiyete göre anlamlı bir farklılık göstermediği görülmüştür ($t_{475}=0,032$, $p>.05$). Esnek çalışma uygulamalarına yönelik tutumun boyutlarına bakıldığında ise iş yaşam dengesi ($p=0,000$) ve iş sorumluluğunun ($p=0,000$) cinsiyete göre anlamlı farklılık gösterdiği belirlenmiştir. Bu durum, esnek çalışma uygulamalarına yönelik tutumun kadın ve erkek olma durumuna göre anlamlı bir farklılık gösterdiğini ortaya koymaktadır. Kadın çalışanların esnek çalışma uygulamalarına yönelik tutum boyutlarından iş yaşam dengesine yönelik tutumları ($X=3.99$) erkek çalışanların iş

yaşam dengesine yönelik tutumlarından ($X=3.71$) daha yüksektir. Erkek çalışanların ise esnek çalışma uygulamalarına yönelik tutum boyutlarından iş sorumluluğu boyutuna yönelik tutumları ($X=2.45$) kadın çalışanların iş sorumluluğu boyutuna yönelik tutumlarından ($X=2.10$) daha yüksektir.

Medeni Duruma İlişkin Bulgular:

Çalışanların esnek çalışma uygulamalarına yönelik tutumlarının medeni duruma göre farklılığa sahip olup olmadığının belirlenmesi amacıyla “t testi” yapılmıştır. Analize ait tanımlayıcı istatistikler ve “t testi” sonuçları aşağıdaki Tablo 23’te gösterilmektedir.

Tablo 23: Esnek Çalışma Uygulamalarına Yönelik Tutumun Medeni Duruma Göre Farklılık Gösterip Göstermediğine İlişkin Ortalamalar ve “T-Testi” Sonuçları

	Medeni Durum	N	Ortalama (X)	Std. S. (S.s.)	Leneve Testi		t Testi	
					F	p	t	p
Esnek Çalışma (Genel)	Bekar	165	3,1407	0,93837	0,504	0,478	-0,408	0,683
	Evli	310	3,1602	0,87024			-0,392	0,695
Esnek Çalışma (İYD)	Bekar	165	3,9115	0,90023	0,206	0,650	1,473	0,141*
	Evli	310	3,7852	0,88463			1,465	0,144
Esnek Çalışma (İS)	Bekar	165	2,1773	0,91441	0,066	0,798	-2,2277	0,023*
	Evli	310	2,3790	0,92207			-2,2283	0,023

Tablo 23’e göre, esnek çalışma uygulamalarına yönelik tutumun genel olarak ($t_{475}=-0,408$, $p>.05$) ve alt boyutlarından iş yaşam dengesinin ($t_{475}= 1,473$, $p>.05$) medeni duruma göre anlamlı bir farklılık göstermediği belirlenmiştir. Esnek çalışma uygulamalarına yönelik tutumun alt boyutlarından olan iş sorumluluğunun ise medeni duruma göre anlamlı bir farklılık gösterdiği ($p=0,023<0,05$); evli çalışanların iş sorumluluğu boyutuna ait değerlerin ($X=2.37$) bekar çalışanlardan ($X=2.17$) yüksek olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Yaşa İlişkin Bulgular:

Çalışanların esnek çalışma uygulamalarına yönelik tutumlarının yaşa göre farklılık gösterip göstermediğinin ortaya konması için “ANOVA Testi” yapılmıştır. Analize ilişkin tanımlayıcı istatistikler ve “ANOVA Testi” aşağıdaki Tablo 24’te gösterilmektedir.

Tablo 24: Esnek Çalışma Uygulamalarına Yönelik Tutumun Yaşa Göre Farklılık Gösterip Göstermediğine İlişkin ANOVA Testi Sonuçları

	Homojenlik Testi				Leneve Testi				Anova	
	Leneve	df1	df2	p	N	Yaş	Ort.	Std. S.	F	p
Esnek Çalışma (Genel)	0,637	3	471	0,591	204	20-35	3,2204	0,47945	2,078	0,102
					173	36-45	3,1336	0,48830		
					98	46 ve üzeri	3,0748	0,50296		
Esnek Çalışma (İYD)	1,307	3	471	0,272	204	20-35	4,0900	0,75407	13,787	0,000*
					173	36-45	3,7445	0,92040		
					98	46 ve üzeri	3,4347	0,90680		
Esnek Çalışma (İS)	1,392	3	471	0,244	204	20-35	2,1333	0,87021	8,207	0,000*
					173	36-45	2,3699	0,95334		
					98	46 ve üzeri	2,6250	0,89978		

Levene testi sonucuna göre esnek çalışma uygulamalarına yönelik tutum ve boyutlarına ait p değerlerinin ($p=0,591$; $p=0,272$; $p=0,244$) $0,05$ ’ten büyük olduğu saptanmıştır. Böylece ANOVA testi için gerekli şartlar sağlanmıştır. ANOVA testi sonuçlarına bakıldığında ise esnek çalışma uygulamalarına yönelik tutumun genel ortalamasının yaşa göre anlamlı bir farklılık göstermediği ortaya çıkmıştır ($p=0,591>0,05$). Ancak hem iş yaşam dengesi ($F_{475}=13,787$, $p<0,05$) hem de iş sorumluluğu ($F_{475}=8,207$, $p<0,05$) boyutları itibarıyla yaşa göre anlamlı bir farklılık göstermektedir. Bu farklılıkların hangi gruplar arasında olduğunun belirlenmesi amacıyla Post Hoc çoklu karşılaştırma testlerinden Tukey testi yapılmış ve ilgili testin sonuçları Tablo 25’te özetlenmiştir.

Tablo 25: Esnek Çalışma Uygulamalarına Yönelik Tutumun Yaşa Göre Gösterdiği Farklar “Tukey Testi”

						%95 Güven Aralığı	
	(I) Yaş	(J) Yaş	Ort. Farkı	Std. E.	P	Alt Sınır	Üst Sınır
Esnek Çalışma (İYD)	20-35 arası	36-45 arası	,34549	,09126	,001	,1102	,5808
		46 ve üzeri	,65531	,10760	,000	,3779	,9327
Esnek Çalışma (İS)	20-35	46 ve üzeri	,49167	,11337	,000	,0331	,9813

Yapılan “Tukey Testi” sonuçlarına göre esnek çalışma uygulamalarına yönelik tutum boyutları yaşa göre anlamlı farklılık göstermiştir ($p<0,05$). Buna göre esnek çalışma uygulamalarına yönelik tutumun genel olarak hangi gruplar arasında farklılaştığına bakmak gerekirse; iş yaşam dengesi boyutunda yaş bakımından 20-35 yaş grubunda olan çalışanlar ile hem 36-45 yaş grubunda olanlar hem de 46 ve üzeri yaş grubunda olan çalışanlar arasında anlamlı bir farklılık görülmüştür. 20-35 yaş grubunda olan çalışanların iş yaşam dengesine karşı tutumları 36-45 yaş grubunda olan çalışanlardan ($4,0900>3,7445$) ve 46 ve üzeri yaş grubunda olan çalışanlardan daha fazladır ($4,0900>3,4347$).

İş sorumluluğu boyutu incelendiğinde ise 20-35 yaş grubunda olan çalışanlarla 46 ve üzeri yaş grubunda olan çalışanlar arasında anlamlı bir farklılık görülmüştür. Buna göre, 20-35 yaş grubunda olan çalışanların iş sorumluluğu değerleri 46 ve üzeri yaş grubunda olan çalışanlardan daha düşüktür ($2,1333<2,6250$).

Eğitim Durumuna İlişkin Bulgular:

Çalışanların esnek çalışma uygulamalarına yönelik tutumlarının eğitim durumuna göre farklılık gösterip göstermediğinin ortaya konması için “ANOVA Testi” yapılmıştır. Analize ilişkin tanımlayıcı istatistikler ve “ANOVA Testi” aşağıdaki Tablo 26’da gösterilmektedir.

Tablo 26: Esnek Çalışma Uygulamalarına Yönelik Tutumun Eğitim Durumuna Göre Farklılık Gösterip Göstermediğine İlişkin ANOVA Testi Sonuçları

	Homojenlik Testi				Leneve Testi				Anova	
	Leneve	df1	df2	p	N	Yaş	Ort.	Std. S.	F	p
Esnek Çalışma (Genel)	0,128	2	472	0,880	231	Lisans ve lisans altı	3,1709	,49518	0,610	0,544
					244	Lisans üstü	3,1321	,47630		
Esnek Çalışma (İYD)	0,176	2	472	0,838	231	Lisans ve lisans altı	3,9962	,82863	6,958	0,001*
					244	Lisans üstü	3,6992	,91490		
Esnek Çalışma (İS)	1,392	2	472	0,264	231	Lisans ve lisans altı	2,1392	,86300	7,701	0,001*
					244	Lisans üstü	2,4232	,94007		

Levene testi sonucuna göre esnek çalışma uygulamalarına yönelik tutuma ve boyutlarına ait p değerlerinin ($p=0,880$; $p=0,838$; $p=0,264$) $0,05$ 'ten büyük olduğu saptanmıştır. Böylece ANOVA testi için gerekli şartlar sağlanmıştır. ANOVA testi sonuçlarına bakıldığında ise esnek çalışma uygulamalarına yönelik tutumun genel ortalamasının eğitim durumuna göre anlamlı bir farklılık göstermediği ortaya çıkmıştır ($p=0,544>0,05$). Ancak iş yaşam dengesi ($F_{475}=6,958$, $p<0,05$) ve iş sorumluluğu ($F_{475}=7,701$ $p<0,05$) alt boyutlarının eğitim durumuna göre anlamlı bir farklılık gösterdiği belirlenmiştir. Bu farklılıkların hangi gruplar arasında olduğunun belirlenmesi amacıyla Post Hoc çoklu karşılaştırma testlerinden Tukey testi yapılmış ve ilgili testin sonuçları Tablo 27'de özetlenmiştir.

Tablo 27: Esnek Çalışma Uygulamalarına Yönelik Tutumun Eğitim Durumuna Göre Gösterdiği Farklar “Tukey Testi”

	(I) Eğitim	(J) Eğitim	Ort. Farkı	Std. E.	p	%95 Güven Aralığı	
						Alt Sınır	Üst Sınır
Esnek Çalışma (İYD)	Lisans	Lisans üstü	,29705	,08264	,001	,1028	,4913
Esnek Çalışma (İS)	Lisans üstü	Lisans	,28400	,08550	,003	,0830	,4850

Yapılan “Tukey Testi” sonuçlarına göre esnek çalışma uygulamalarına yönelik tutum boyutları eğitim durumuna göre anlamlı farklılık göstermiştir ($p<0,05$). İş yaşam dengesi boyutu, lisans ve lisans altı ile lisans üstü mezunu olan çalışanlar arasında farklılık göstermektedir. Buna göre lisans ve lisans altı mezunu çalışanlarının iş yaşam dengesine yönelik tutumları ($X=3.99$), lisans üstü mezunu çalışanlarından daha fazladır ($X=3.69$). İş sorumluluğu boyutu incelendiğinde ise lisans üstü mezunu olan çalışanların bu boyuta ilişkin tutumları ($X=2.42$), lisans ve lisans altı mezunu çalışanların tutumlarından daha fazladır ($X=2.13$).

Deneyime İlişkin Bulgular:

Çalışanların esnek çalışma uygulamalarına yönelik tutumlarının deneyime göre farklılık gösterip göstermediğinin ortaya konması için “ANOVA Testi” yapılmıştır. Analize ilişkin tanımlayıcı istatistikler ve “ANOVA Testi” aşağıdaki Tablo 28’de gösterilmektedir.

Tablo 28: Esnek Çalışma Uygulamalarına Yönelik Tutumun Deneyime Göre Farklılık Gösterip Göstermediğine İlişkin ANOVA Testi Sonuçları

	Homojenlik Testi				Leneve Testi				Anova	
	Leneve	df1	df2	p	N	Deneyim	Ort.	Std. S.	F	p
Esnek Çalışma (Genel)	0,137	3	471	0,938	85	0-5 yıl arası	3,1307	,54519	1,313	0,270
					98	6-10 yıl	3,2392	,52368		
					97	11-15 yıl	3,1123	,45233		
					195	16 ve üzeri	3,1407	,47478		
Esnek Çalışma (İYD)	1,288	3	471	0,278	85	0-5 yıl arası	4,0800	,87189	7,574	0,000*
					98	6-10 yıl	4,0469	,74822		
					97	11-15 yıl	3,7691	,88239		
					195	16 ve üzeri	3,6400	,92560		
Esnek Çalışma (İS)	1,002	3	471	0,392	85	0-5 yıl arası	1,9441	,83039	8,334	0,000*
					98	6-10 yıl	2,2296	,89937		
					97	11-15 yıl	2,2912	,90332		
					195	16 ve üzeri	2,5167	,93371		

Levene testi sonucuna göre esnek çalışma uygulamalarına yönelik tutum ve boyutlarına ait p değerlerinin ($p=0,938$; $p=0,278$; $p=0,392$) 0,05'ten büyük olduğu saptanmıştır. Böylece ANOVA testi için gerekli şartlar sağlanmıştır. ANOVA testi sonuçlarına bakıldığında ise esnek çalışma uygulamalarına yönelik tutumun genel ortalamasının deneyime göre anlamlı bir farklılık göstermediği ortaya çıkmıştır ($p=0,270>0,05$). Ancak iş yaşam dengesi ($F_{475}=7,574$, $p<.05$) ve iş sorumluluğu ($F_{475}=8,334$ $p<.05$) alt boyutlarının deneyime göre anlamlı bir farklılık gösterdiği belirlenmiştir. Bu farklılıkların hangi gruplar arasında olduğunun belirlenmesi amacıyla Post Hoc çoklu karşılaştırma testlerinden Tukey testi yapılmış ve ilgili testin sonuçları Tablo 29'da özetlenmiştir.

Tablo 29: Esnek Çalışma Uygulamalarına Yönelik Tutumun Deneyime Göre Gösterdiği Farklar “Tukey Testi”

						%95 Güven Aralığı	
						Alt Sınır	Üst Sınır
Esnek Çalışma (İYD)	0-5 yıl arası	16 ve üzeri	,44000	,11349	,001	,1474	,7326
	6-10 yıl	16 ve üzeri	,40694	,10812	,001	,1282	,6857
Esnek Çalışma (İS)	11-15 yıl	0-5 yıl arası	,34712	,13413	,049	,0013	,6929
	16 ve üzeri	0-5 yıl arası	,57255	,11733	,000	,2700	,8751

Yapılan “Tukey Testi” sonuçlarına göre esnek çalışma uygulamalarına yönelik tutum boyutları deneyime göre anlamlı farklılık göstermiştir ($p < 0,05$). İş yaşam dengesi boyutu, 0-5 yıl arası çalışanlar ve 6-10 yıl arası çalışanlar ile 16 yıl ve üzeri çalışanlar arasında farklılık göstermektedir. Buna göre 0-5 yıl arası çalışanların ($X=4.08$) ve 6-10 yıl arası çalışanların ($X=4.04$) iş yaşam dengesine yönelik tutumları, 16 yıl ve üzeri çalışanlarından daha fazladır ($X=3.64$). İş sorumluluğu boyutu incelendiğinde ise 11-15 yıl arası ($X=2.29$) ile 16 yıl ve üzeri ($X=2.51$) çalışanların bu boyuta ilişkin tutumları lisans mezunu çalışanların tutumlarından daha fazladır ($X=1.94$).

Esnek Çalışma Düzenine İlişkin Bulgular:

Çalışanların esnek çalışma uygulamalarına yönelik tutumlarının esnek çalışma düzenine göre farklılık gösterip göstermediğinin ortaya konması için “ANOVA Testi” yapılmıştır. Analize ilişkin tanımlayıcı istatistikler ve “ANOVA Testi” aşağıdaki Tablo 30’da gösterilmektedir.

Tablo 30: Esnek Çalışma Uygulamalarına Yönelik Tutumun Esnek Çalışma Düzenine Göre Farklılık Gösterip Göstermediğine İlişkin ANOVA Testi Sonuçları

	Homojenlik Testi				Levene Testi				Anova	
	Levene	df1	df2	p	N	Esnek Çalışma Düzeni	Ort.	Std. S.	F	p
Esnek Çalışma (Genel)	0,206	5	469	0,960	112	1-2 gün ofisten	3,0556	,62657	1,558	,170
					77	3-4 gün ofisten	3,1285	,50830		
					65	Tamamen ofisten	3,2000	,45694		
					221	Tamamen evden/uzaktan	3,1543	,49648		
Esnek Çalışma (İYD)	2,001	5	469	0,077	112	1-2 gün ofisten	3,8000	1,01080	3,032	,011*
					77	3-4 gün ofisten	3,6844	,95605		
					65	Tamamen ofisten	3,5200	,96099		
					221	Tamamen evden/uzaktan	3,9593	,85555		
Esnek Çalışma (İS)	,973	5	469	0,434	112	1-2 gün ofisten	2,1250	,86086	6,659	,000*
					77	3-4 gün ofisten	2,4336	,85477		
					65	Tamamen ofisten	2,8000	1,06727		
					221	Tamamen evden/uzaktan	2,1482	,87927		

Levene testi sonucuna göre esnek çalışma uygulamalarına yönelik tutum ve boyutlarına ait p değerlerinin ($p=0,960$; $p=0,077$; $p=0,434$) $0,05$ 'ten büyük olduğu saptanmıştır. Böylece ANOVA testi için gerekli şartlar sağlanmıştır. ANOVA testi sonuçlarına bakıldığında ise esnek çalışma uygulamalarına yönelik tutumun genel ortalamasının esnek çalışma düzenine göre anlamlı bir farklılık göstermediği ortaya çıkmıştır ($p=0,170>0,05$). Ancak iş yaşam dengesi ($p=0,011<0,05$) ve iş sorumluluğu boyutunun çalışma düzenine göre anlamlı bir farklılık gösterdiği belirlenmiştir ($p=0,000<0,05$). Bu farklılıkların hangi gruplar arasında olduğunun belirlenmesi amacıyla Post Hoc çoklu karşılaştırma testlerinden Tukey testi yapılmış ve ilgili testin sonuçları Tablo 31'de özetlenmiştir.

Tablo 31: Esnek Çalışma Uygulamalarına Yönelik Tutumun Esnek Çalışma Düzenine Göre Gösterdiği Farklar “Tukey Testi”

	(I) Çalışma Düzeni	(J) Çalışma Düzeni	Ort. Farkı	Std. E.	P	%95 Güven Aralığı	
						Alt Sınır	Üst Sınır
Esnek Çalışma (İYD)	Tamamen evden/uzaktan	Tamamen ofisten	,43928	,12442	,006	,0832	,7953
Esnek Çalışma (İS)	Tamamen ofisten	1-2 gün ofisten	,67500	,18637	,004	,1417	1,2083
		Tamamen evden/uzaktan	,65181	,12658	,000	,2896	1,0140

Yapılan “Tukey Testi” sonuçlarına göre esnek çalışma uygulamalarına yönelik tutumun iş yaşam dengesi ve iş sorumluluğu boyutları esnek çalışma düzenine göre anlamlı farklılık göstermiştir ($p<0,05$). İş yaşam dengesi boyutu incelendiğinde tamamen evden/uzaktan çalışanların iş yaşam dengesine yönelik tutumları ($X=3.95$) tamamen ofisten çalışanların tutumlarından daha fazladır ($X=3.52$). İş sorumluluğu boyutu incelendiğinde ise tamamen ofisten çalışanların iş sorumluluğuna yönelik tutumları ($X=2.80$), 1-2 gün ofisten ($X=2.12$) ve tamamen evden/uzaktan ($X=2.14$) çalışanların tutumlarından daha fazladır.

Sektöre İlişkin Bulgular:

Çalışanların esnek çalışma uygulamalarına yönelik tutumlarının sektöre göre farklılık gösterip göstermediğinin ortaya konması için “ANOVA Testi” yapılmıştır. Analize ilişkin tanımlayıcı istatistikler ve “ANOVA Testi” aşağıdaki Tablo 32’de gösterilmektedir.

Tablo 32: Esnek Çalışma Uygulamalarına Yönelik Tutumun Sektöre Göre Farklılık Gösterip Göstermediğine İlişkin ANOVA Testi Sonuçları

	Homojenlik Testi				Leneve Testi				Anova	
	Leneve	df1	df2	p	N	Sektör	Ort.	Std. S.	F	p
Esnek Çalışma (Genel)	1,000	2	472	0,369	173	Bilişim	3,1792	,51262	1,148	,318
					150	Akademi	3,1030	,51316		
					152	Telekomünikasyon	3,1740	,45241		
Esnek Çalışma (İYD)	2,201	2	472	0,112	173	Bilişim	4,0301	,87233	13,442	,000*
					150	Akademi	3,5373	,95007		
					152	Telekomünikasyon	3,8882	,77536		
Esnek Çalışma (İS)	2,269	2	472	0,110	173	Bilişim	2,1156	,93794	9,750	,000*
					150	Akademi	2,5600	,98081		
					152	Telekomünikasyon	2,2813	,78706		

Levene testi sonucuna göre esnek çalışma uygulamalarına yönelik tutum ve boyutlarına ait p değerlerinin ($p=0,369$; $p=0,112$; $p=0,110$) $0,05$ 'ten büyük olduğu saptanmıştır. Böylece ANOVA testi için gerekli şartlar sağlanmıştır. ANOVA testi sonuçlarına bakıldığında ise esnek çalışma uygulamalarına yönelik tutumun genel ortalamasının sektöre göre anlamlı bir farklılık göstermediği ortaya çıkmıştır ($p=0,318>0,05$). Ancak iş yaşam dengesi ($p=0,000<0,05$) ve iş sorumluluğu boyutunun sektöre göre anlamlı bir farklılık gösterdiği belirlenmiştir ($p=0,000<0,05$). Bu farklılıkların hangi gruplar arasında olduğunun belirlenmesi amacıyla Post Hoc çoklu karşılaştırma testlerinden Tukey testi yapılmış ve ilgili testin sonuçları Tablo 33'te özetlenmiştir.

Tablo 33: Esnek Çalışma Uygulamalarına Yönelik Tutumun Sektöre Göre Gösterdiği Farklar “Tukey Testi”

						%95 Güven Aralığı	
	(I) Çalışma Düzeni	(J) Çalışma Düzeni	Ort. Farkı	Std. E.	P	Alt Sınır	Üst Sınır
Esnek Çalışma (İYD)	Bilişim	Akademi	,49272	,09691	,000	,2649	,7206
	Telekomünikasyon	Akademi	,35082	,09997	,001	,1158	,5859

Esnek Çalışma (İS)	Akademi	Bilişim	,44439	,10118	,000	,2065	,6823
		Telekomünikasyon	,27875	,10437	,021	,0334	,5241

Yapılan “Tukey Testi” sonuçlarına göre esnek çalışma uygulamalarına yönelik tutum boyutları sektöre göre anlamlı farklılık göstermiştir ($p<0,05$). İş yaşam dengesi boyutu, bilişim ve telekomünikasyon çalışanları ile akademisyenler arasında farklılık göstermektedir. Buna göre bilişim ($X=4.03$) ve telekomünikasyon ($X=3.88$) çalışanlarının iş yaşam dengesine yönelik tutumları, akademisyenlerden daha fazladır ($X=3.53$). İş sorumluluğu boyutu incelendiğinde ise akademisyenlerin ($X=2.56$) bu boyuta ilişkin tutumları, bilişim ($X=2.11$) ve telekomünikasyon ($X=2.28$) çalışanlarının tutumlarından daha fazladır.

Unvana İlişkin Bulgular:

Çalışanların esnek çalışma uygulamalarına yönelik tutumlarının unvanlara göre farklılık gösterip göstermediğinin ortaya konması için “ANOVA Testi” yapılmıştır. Analize ilişkin tanımlayıcı istatistikler ve “ANOVA Testi” aşağıdaki Tablo 34’te gösterilmektedir.

Tablo 34: Esnek Çalışma Uygulamalarına Yönelik Tutumun Akademik Unvana Göre Farklılık Gösterip Göstermediğine İlişkin ANOVA Testi Sonuçları

	Homojenlik Testi				Leneve Testi				Anova	
	Leneve	df1	df2	p	N	Akademik Unvan	Ort.	Std. S.	F	p
Esnek Çalışma (Genel)	1,096	4	145	0,361	52	Profesör	3,0534	,56548	1,262	0,288
					28	Doçent	3,1627	,40739		
					34	Dr. Öğr. Üye	3,0065	,54222		
					36	Arş. /Öğr. Gör.	3,1242	,43547		
Esnek Çalışma (İYD)	,913	4	145	0,458	52	Profesör	2,4872	,97510	1,434	0,226
					28	Doçent	2,7619	,87186		
					34	Dr. Öğr. Üye	2,7549	,98920		

					36	Arş. /Öğr. Gör.	3,0980	1,04260		
Esnek Çalışma (İS)	1,212	4	145	0,308	52	Profesör	2,4936	,80708	0,978	0,421
					28	Doçent	2,2500	,84437		
					34	Dr. Öğr. Üye	2,3039	,94412		
					36	Arş. /Öğr. Gör.	2,6863	,72140		

Levene testi sonucuna göre esnek çalışma uygulamalarına yönelik tutuma ait p değerlerinin ($p=0,361$; $p=0,458$; $p=0,308$) $0,05$ 'ten büyük olduğu saptanmıştır. Böylece ANOVA testi için gerekli şartlar sağlanmıştır. ANOVA testi sonuçlarına bakıldığında ise esnek çalışma uygulamalarına yönelik tutumun genel ortalamasının ve alt boyutlarının akademik unvana göre anlamlı bir farklılık göstermediği ortaya çıkmıştır ($p=0,288$; $p=0,226$; $p=0,421>0,05$).

Tablo 35: Esnek Çalışma Uygulamalarına Yönelik Tutumun Unvana Göre Farklılık Gösterip Göstermediğine İlişkin ANOVA Testi Sonuçları

	Homojenlik Testi				Levene Testi				Anova	
	Leneve	df1	df2	p	N	Unvan	Ort.	Std. S.	F	p
Esnek Çalışma (Genel)	0,345	3	320	0,793	60	Yön.-Amir- Müdür	3,0519	,53246	2,082	0,102
					47	Şef-Mdr. Yrd.	3,1371	,46291		
					217	Uzm.- Uzm. Yrd. /Çalışan	3,2251	,47215		
Esnek Çalışma (İYD)	0,442	3	320	0,640	60	Yön.-Amir- Müdür	3,7400	,99455	1,498	0,205
					47	Şef-Mdr. Yrd.	3,6435	,99628		
					217	Uzm.- Uzm. Yrd. /Çalışan	4,2239	,75526		
	0,223	3	320	0,880	60	Yön.-Amir- Müdür	2,1250	,96742	0,479	0,698

Esnek Çalışma (İS)				47	Şef-Mdr. Yrd.	2,3261	,87398		
				217	Uzm.- Uzm. Yrd. /Çalışan	2,0652	,94917		

Levene testi sonucuna göre esnek çalışma uygulamalarına yönelik tutuma ait p değerlerinin ($p=0,793$; $p=0,640$; $p=0,880$) $0,05$ 'ten büyük olduğu saptanmıştır. Böylece ANOVA testi için gerekli şartlar sağlanmıştır. ANOVA testi sonuçlarına bakıldığında ise esnek çalışma uygulamalarına yönelik tutumun genel ortalamasının ve alt boyutlarının unvana göre anlamlı bir farklılık göstermediği ortaya çıkmıştır ($p=0,102$; $p=0,205$; $p=0,698>0,05$).

Elde edilen bu sonuçlara göre “Çalışanların esnek çalışma uygulamalarına yönelik tutumları demografik özelliklere (yaş, cinsiyet, medeni durum, eğitim düzeyi, deneyim, çalışılan sektör, unvan/pozisyon, esnek çalışma düzeni) göre anlamlı farklılık göstermektedir” H8 hipotezi kısmen kabul edilmiştir.

5.7.6.2. İş Aile Çatışmasının Demografik Özelliklere Göre Farklılık Gösterip Göstermediğine İlişkin Bulgular

Cinsiyete İlişkin Bulgular:

Çalışanların iş aile çatışması düzeylerinin cinsiyete göre farklılığa sahip olup olmadığının belirlenmesi amacıyla “t testi” yapılmıştır. Analize ait tanımlayıcı istatistikler ve “t testi” sonuçları aşağıdaki Tablo 36’da gösterilmektedir.

Tablo 36: İş Aile Çatışmasının Cinsiyete Göre Farklılık Gösterip Göstermediğine İlişkin Ortalamalar ve “T-Testi” Sonuçları

	Cinsiyet	N	Ortalama (X)	Std. S. (S.s.)	Leneve Testi		t Testi	
					F	p	t	p
İş Aile Çatışması (Genel)	Kadın	198	2,7957	,96511	0,787	0,376	1,603	0,110
	Erkek	277	2,6494	,99224			1,610	0,108
İş Aile Çatışması (Zaman)	Kadın	198	2,8502	1,16612	,186	0,666	1,228	0,220
	Erkek	277	2,7172	1,16228			1,227	0,221
İş Aile Çatışması	Kadın	198	2,6751	,99090	1,448	0,229	0,228	0,820

(Davranış)	Erkek	277	2,6534	1,04075			0,230	0,818
İş Aile Çatışması (Gerginlik)	Kadın	198	2,8620	1,15520	,284	0,594	2,640	0,009*
	Erkek	277	2,5776	1,15892			2,641	0,009

Tablo 36’da iş aile çatışmasının genel ortalaması ile zaman ve gerginlik esaslı boyutlarının cinsiyete göre anlamlı bir farklılık göstermediği görülmüştür ($p=0,110$, $p=0,220$, $p=0,820$ $p>.05$). Ancak gerginlik esaslı boyutun cinsiyete göre anlamlı farklılık gösterdiği tespit edilmiştir ($p=0,009$ $p<.05$). Bu durum, gerginlik esaslı iş aile çatışmasının kadın ve erkek olma durumuna göre anlamlı bir farklılık gösterdiğini ortaya koymaktadır. Kadın çalışanların yaşadığı gerginlik esaslı iş aile çatışması düzeyleri ($X=2.86$), erkek çalışanların yaşadığı gerginlik esaslı iş aile çatışması düzeylerinden ($X=2.57$) daha yüksektir.

Medeni Duruma İlişkin Bulgular:

Çalışanların iş aile çatışması düzeylerinin medeni duruma göre farklılığa sahip olup olmadığının belirlenmesi amacıyla “t testi” yapılmıştır. Analize ait tanımlayıcı istatistikler ve “t testi” sonuçları aşağıdaki Tablo 37’de gösterilmektedir.

Tablo 37: İş Aile Çatışmasının Medeni Duruma Göre Farklılık Gösterip Göstermediğine İlişkin Ortalamalar ve “T-Testi” Sonuçları

	Medeni Durum	N	Ortalama (X)	Std. S. (S.s.)	Leneve Testi		t Testi	
					F	p	t	p
İş Aile Çatışması (Genel)	Bekar	165	2,6377	,98497	,210	,647	-1,177	0,240
	Evli	310	2,7491	,98080			-1,175	0,241
İş Aile Çatışması (Zaman)	Bekar	165	2,7374	1,17089	,056	,813	-,481	0,631
	Evli	310	2,7914	1,16255			-,480	0,632
İş Aile Çatışması (Davranış)	Bekar	165	2,4909	1,06022	1,449	,229	-2,694	0,007*
	Evli	310	2,7538	,98639			-2,635	0,009
İş Aile Çatışması (Gerginlik)	Bekar	165	2,6848	1,16245	,165	,685	-,154	0,878
	Evli	310	2,7022	1,16763			-,154	0,878

Tablo 37'ye göre iş aile çatışmasının genel olarak ($t_{475}=-1,177$ $p>.05$) ve alt boyutlarından zaman ($t_{475}=-0,481$, $p>.05$) ile gerginlik esaslı çatışmanın ($t_{475}=-0,154$, $p>.05$) medeni duruma göre anlamlı bir farklılık göstermediği belirlenmiştir. Ancak davranış esaslı çatışmanın medeni duruma göre anlamlı bir farklılık gösterdiği ($p=0,007<0,05$); evli çalışanların yaşadığı davranış esaslı çatışma düzeyinin ($X=2.75$) bekar çalışanlardan ($X=2.49$) yüksek olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Yaşa İlişkin Bulgular:

Çalışanların iş aile çatışması düzeylerinin yaşa göre farklılık gösterip göstermediğinin ortaya konması için “ANOVA Testi” yapılmıştır. Analize ilişkin tanımlayıcı istatistikler ve “ANOVA Testi” aşağıdaki Tablo 38’de gösterilmektedir.

Tablo 38: İş Aile Çatışmasının Yaşa Göre Farklılık Gösterip Göstermediğine İlişkin ANOVA Testi Sonuçları

	Homojenlik Testi				Leneve Testi				Anova	
	Leneve	df1	df2	p	N	Yaş	Ort.	Std. S.	F	p
İş Aile Çatışması (Genel)	2,043	3	471	0,107	204	20-35	2,7753	1,01482	2,203	0,123
					173	36-45	2,7874	,98589		
					98	46 ve üzeri	2,6726	,85165		
İş Aile Çatışması (Zaman)	1,122	3	471	0,340	204	20-35	2,8259	1,19872	1,078	0,358
					173	36-45	2,8208	1,18534		
					98	46 ve üzeri	2,7667	1,05843		
İş Aile Çatışması (Davranış)	1,088	3	471	0,354	204	20-35	2,6648	1,03717	2,619	0,101
					173	36-45	2,6842	,98944		
					98	46 ve üzeri	2,6327	,93118		
İş Aile Çatışması (Gerginlik)	1,772	3	471	0,152	204	20-35	2,8352	1,18782	3,650	0,013*
					173	36-45	2,7572	1,16090		
					98	46 ve üzeri	2,4184	1,03248		

Levene testi sonucuna göre iş aile çatışmasının genel ortalaması ve boyutlarına ait p değerlerinin ($p=0,107$; $p=0,340$; $p=0,354$; $p=0,152$) $0,05$ 'ten büyük olduğu saptanmıştır. Böylece ANOVA testi için gerekli şartlar sağlanmıştır. ANOVA testi sonuçlarına bakıldığında iş aile çatışmasının genel ortalaması ile zaman ve davranış esaslı boyutlarının yaşa göre anlamlı bir farklılık göstermediği ortaya çıkmıştır ($p=0,123$; $p=0,358$; $p=0,101 > 0,05$). Ancak gerginlik esaslı çatışmanın ($F_{475}=3,650$, $p<0,05$) yaşa göre anlamlı bir farklılık gösterdiği belirlenmiştir. Bu farklılığın hangi gruplar arasında olduğunun belirlenmesi amacıyla Post Hoc çoklu karşılaştırma testlerinden Tukey testi yapılmış ve ilgili testin sonuçları Tablo 39'da özetlenmiştir.

Tablo 39: İş Aile Çatışmasının Yaşa Göre Gösterdiği Farklar “Tukey Testi”

	(I) Yaş	(J) Yaş	Ort. Farkı	Std. E.	P	%95 Güven Aralığı	
						Alt Sınır	Üst Sınır
İş Aile Çatışması (Gerginlik)	20-35 arası	46 ve üzeri	,41682	,14499	,022	,0430	,7906

Yapılan “Tukey Testi” sonuçlarına göre gerginlik esaslı çatışma yaşa göre anlamlı farklılık göstermiştir ($p<0,05$). Buna göre 20-35 yaş grubunda olan çalışanların yaşadığı gerginlik esaslı çatışma düzeyi, 46 ve üzeri yaş grubunda olan çalışanlardan daha fazladır ($2,8352>2,4184$).

Eğitim Durumuna İlişkin Bulgular:

Çalışanların iş aile çatışması düzeylerinin eğitim durumuna göre farklılık gösterip göstermediğinin ortaya konması için “ANOVA Testi” yapılmıştır. Analize ilişkin tanımlayıcı istatistikler ve “ANOVA Testi” aşağıdaki Tablo 40'ta gösterilmektedir.

Tablo 40: İş Aile Çatışmasının Eğitim Durumuna Göre Farklılık Gösterip Göstermediğine İlişkin ANOVA Testi Sonuçları

	Homojenlik Testi				Levene Testi				Anova	
	Leneve	df1	df2	p	N	Eğitim	Ort.	Std. S.	F	p
İş Aile Çatışması (Genel)	3,133	2	472	,054	231	Lisans ve lisans altı	2,6546	1,01721	,859	0,424
					244	Lisans üstü	2,7436	,93246		
İş Aile Çatışması (Zaman)	,513	2	472	,599	231	Lisans ve lisans altı	2,7390	1,18041	,323	0,724
					244	Lisans üstü	2,7883	1,14487		
İş Aile Çatışması (Davranış)	2,516	2	472	,082	231	Lisans ve lisans altı	2,5566	1,05481	2,091	0,125
					244	Lisans üstü	2,7445	,96289		
İş Aile Çatışması (Gerginlik)	2,102	2	472	,123	231	Lisans ve lisans altı	2,6682	1,19305	,634	0,531
					244	Lisans üstü	2,6981	1,12234		

Levene testi sonucuna göre iş aile çatışması ve boyutlarına ait p değerlerinin ($p=0,054$; $p=0,599$; $p=0,082$; $p=0,123$) $0,05$ 'ten büyük olduğu saptanmıştır. Böylece ANOVA testi için gerekli şartlar sağlanmıştır. ANOVA testi sonuçlarına bakıldığında ise iş aile çatışması ve boyutlarının eğitim durumuna göre anlamlı bir farklılık göstermediği ortaya çıkmıştır ($p=0,424$; $p=0,724$; $p=0,125$; $p=0,531 > 0,05$).

Deneyime İlişkin Bulgular;

Çalışanların iş aile çatışması düzeylerinin deneyime göre farklılık gösterip göstermediğinin ortaya konması için "ANOVA Testi" yapılmıştır. Analize ilişkin tanımlayıcı istatistikler ve "ANOVA Testi" aşağıdaki Tablo 41'de gösterilmektedir.

Tablo 41: İş Aile Çatışmasının Deneyime Göre Farklılık Gösterip Göstermediğine İlişkin ANOVA Testi Sonuçları

	Homojenlik Testi				Levene Testi				Anova	
	Levene	df1	df2	p	N	Deneyim	Ort.	Std. S.	F	p
İş Aile Çatışması (Genel)	1,283	3	471	,279	85 98 97 195	0-5 yıl arası 6-10 yıl 11-15 yıl 16 ve üzeri	2,4967 2,8469 2,6964 2,7419	1,03020 1,05885 ,98451 ,91049	2,057	0,105
İş Aile Çatışması (Zaman)	1,021	3	471	,383	85 98 97 195	0-5 yıl arası 6-10 yıl 11-15 yıl 16 ve üzeri	2,5765 2,9320 2,7526 2,7880	1,16767 1,21461 1,21743 1,10532	1,441	0,230
İş Aile Çatışması (Davranış)	2,103	3	471	,099	85 98 97 195	0-5 yıl arası 6-10 yıl 11-15 yıl 16 ve üzeri	2,3529 2,7143 2,6770 2,7641	1,11430 1,09251 ,95192 ,94957	3,401	0,018*
İş Aile Çatışması (Gerginlik)	,724	3	471	,538	85 98 97 195	0-5 yıl arası 6-10 yıl 11-15 yıl 16 ve üzeri	2,5608 2,8946 2,6598 2,6735	1,17200 1,23855 1,17751 1,11223	1,390	0,245

Levene testi sonucuna göre iş aile çatışması ve boyutlarına ait p değerlerinin ($p=0,279$; $p=0,383$; $p=0,099$; $p=0,538$) $0,05$ 'ten büyük olduğu saptanmıştır. Böylece ANOVA testi için gerekli şartlar sağlanmıştır. ANOVA testi sonuçlarına bakıldığında ise iş aile çatışmasının davranış esaslı boyutunun deneyime göre anlamlı bir farklılık gösterdiği ortaya çıkmıştır ($p=0,018<0,05$). Bu farklılıkların hangi gruplar arasında

olduğunun belirlenmesi amacıyla Post Hoc çoklu karşılaştırma testlerinden Tukey testi yapılmış ve ilgili testin sonuçları Tablo 42’de özetlenmiştir.

Tablo 42: İş Aile Çatışmasının Deneyime Göre Gösterdiği Farklar “Tukey Testi”

	(I) Deneyim	(J) Deneyim	Ort. Farkı	Std. E.	P	%95 Güven Aralığı	
						Alt Sınır	Üst Sınır
İş Aile Çatışması (Davranış)	16 yıl ve üzeri	0-5 yıl arası	,41116	,13148	,010	,0722	,7501

Yapılan “Tukey Testi” sonuçlarına göre iş aile çatışması boyutlarından davranış esaslı çatışma yaşa göre anlamlı farklılık göstermiştir ($p=0,010$ $p<0,05$). Buna göre, 16 yıl ve üzeri deneyime sahip olan çalışanların yaşadığı davranış esaslı iş aile çatışması ($X=2.76$), 0-5 yıl deneyime sahip olan çalışanlardan daha fazladır ($X=2.35$).

Esnek Çalışma Düzenine İlişkin Bulgular:

Çalışanların iş aile çatışması düzeylerinin esnek çalışma düzenine göre farklılık gösterip göstermediğinin ortaya konması için “ANOVA Testi” yapılmıştır. Analize ilişkin tanımlayıcı istatistikler ve “ANOVA Testi” aşağıdaki Tablo 43’te gösterilmektedir.

Tablo 43: İş Aile Çatışmasının Esnek Çalışma Düzenine Göre Farklılık Gösterip Göstermediğine İlişkin ANOVA Testi Sonuçları

	Homojenlik Testi				Leneve Testi				Anova	
	Lene ve	df 1	df2	p	N	Esnek Çalışma Düzeni	Ort.	Std. S.	F	p
İş Aile Çatışması (Genel)	1,891	5	469	,094	112	1-2 gün ofisten	2,6265	1,10447	,970	,436
					77	3-4 gün ofisten	2,6267	1,00232		
					65	Tamamen ofisten	2,8402	1,06865		
					221	Tamamen evden/uzaktan	2,6677	,98450		
	,902	5	469	,480	112	1-2 gün ofisten	2,8889	1,27988	,700	,624

İş Aile Çatışması (Zaman)					77	3-4 gün ofisten	2,7771	1,11106		
					65	Tamamen ofisten	2,8436	1,24243		
					221	Tamamen evden/uzaktan	2,7632	1,17238		
İş Aile Çatışması (Davranış)	1,476	5	469	,196	112	1-2 gün ofisten	2,6889	1,13948	2,563	,027*
					77	3-4 gün ofisten	2,6615	1,04821		
					65	Tamamen ofisten	2,9333	1,08845		
					221	Tamamen evden/uzaktan	2,5535	1,01144		
İş Aile Çatışması (Gerginlik)	1,135	5	469	,341	112	1-2 gün ofisten	2,6019	1,21059	,884	,491
					77	3-4 gün ofisten	2,5417	1,19153		
					65	Tamamen ofisten	2,7436	1,24940		
					221	Tamamen evden/uzaktan	2,6863	1,15650		

Levene testi sonucuna göre iş aile çatışması ve boyutlarına ait p değerlerinin ($p=0,094$; $p=0,480$; $p=0,196$; $p=0,341$) ait $0,05$ 'ten büyük olduğu saptanmıştır. Böylece ANOVA testi için gerekli şartlar sağlanmıştır. ANOVA testi sonuçlarına bakıldığında ise iş aile çatışması genel ortalaması ($p=0,436>0,05$) ile zaman esaslı ($p=0,624>0,05$) ve gerginlik esaslı ($p=0,491>0,05$) çatışmanın esnek çalışma düzenine göre anlamlı bir farklılık göstermediği belirlenmiştir. Davranış esaslı çatışmanın ise çalışma düzenine göre anlamlı bir farklılık gösterdiği ortaya çıkmıştır ($p=0,027<0,05$). Bu farklılıkların hangi gruplar arasında olduğunun belirlenmesi amacıyla Post Hoc çoklu karşılaştırma testlerinden Tukey testi yapılmış ve ilgili testin sonuçları Tablo 44'te özetlenmiştir.

Tablo 44: İş Aile Çatışmasının Esnek Çalışma Düzenine Göre Gösterdiği Farklar “Tukey Testi”

	(I) Çalışma Düzeni	(J) Çalışma Düzeni	Ort. Farkı	Std. E.	P	%95 Güven Aralığı	
						Alt Sınır	Üst Sınır
İş Aile Çatışması (Davranış)	Tamamen ofisten	Tamamen evden/uzaktan	,56074	,18364	,038	,0170	1,1045

Yapılan “Tukey Testi” sonuçlarına göre iş aile çatışması boyutlarından davranış esaslı çatışma çalışma düzenine göre anlamlı farklılık göstermiştir ($p=0,038$ $p<0,05$). Buna göre, tamamen ofisten çalışan kişilerin yaşadığı davranış esaslı iş aile çatışması ($X=2.93$), tamamen evden/uzaktan çalışanlara göre daha fazladır ($X=2.55$).

Sektöre İlişkin Bulgular:

Çalışanların iş aile çatışma düzeylerinin sektöre göre farklılık gösterip göstermediğinin ortaya konması için “ANOVA Testi” yapılmıştır. Analize ilişkin tanımlayıcı istatistikler ve “ANOVA Testi” aşağıdaki Tablo 45’te gösterilmektedir.

Tablo 45: İş Aile Çatışmasının Sektöre Göre Farklılık Gösterip Göstermediğine İlişkin ANOVA Testi Sonuçları

	Homojenlik Testi				Leneve Testi				Anova	
	Leneve	df1	df2	p	N	Sektör	Ort.	Std. S.	F	p
İş Aile Çatışması (Genel)	2,664	2	472	,071	173	Bilişim	2,5279	1,04377	5,778	0,003*
					150	Akademi	2,7356	,90255		
					152	Telekomünikasyon	2,8933	,95597		
İş Aile Çatışması (Zaman)	1,289	2	472	,276	173	Bilişim	2,6609	1,20693	1,255	0,286
					150	Akademi	2,8400	1,10028		
					152	Telekomünikasyon	2,8333	1,17492		
İş Aile Çatışması (Davranış)	1,681	2	472	,187	173	Bilişim	2,3892	1,05719	10,512	0,000*
					150	Akademi	2,7711	,96249		
					152	Telekomünikasyon	2,8662	,96690		
	2,096	2	472	,124	173	Bilişim	2,5337	1,20600	6,934	0,001*

İş Aile Çatışması (Gerginlik)					150	Akademi	2,5956	1,09271		
					152	Telekomünikasyon	2,9803	1,14075		

Levene testi sonucuna göre iş aile çatışması ve boyutlarına ait p değerlerinin ($p=0,071$; $p=0,276$; $p=0,187$; $p=0,124$) ait 0,05'ten büyük olduğu saptanmıştır. Böylece ANOVA testi için gerekli şartlar sağlanmıştır. ANOVA testi sonuçlarına bakıldığında, zaman esaslı iş aile çatışmasının anlamlı bir farklılık göstermediği ortaya çıkmıştır ($p=0,286>0,05$). İş aile çatışması genel ortalaması ($p=0,003<0,05$), davranış esaslı ($p=0,000<0,05$) ve gerginlik esaslı ($p=0,001<0,05$) iş aile çatışmasının ise sektöre göre anlamlı bir farklılık gösterdiği belirlenmiştir. Bu farklılıkların hangi gruplar arasında olduğunu belirlemek amacıyla Post Hoc çoklu karşılaştırma testlerinden Tukey testi yapılmış ve ilgili testin sonuçları Tablo 46'da özetlenmiştir.

Tablo 46: İş Aile Çatışmasının Sektöre Göre Gösterdiği Farklar “Tukey Testi”

	(I) Sektör	(J) Sektör	Ort. Farkı	Std. E.	P	%95 Güven Aralığı	
						Alt Sınır	Üst Sınır
İş Aile Çatışması (Genel)	Telekomünikasyon	Bilişim	,36534	,10816	,002	,1110	,6196
İş Aile Çatışması (Davranış)	Akademi	Bilişim	,38190	,11150	,002	,1198	,6441
	Telekomünikasyon	Bilişim	,47702	,11111	,000	,2158	,7382
İş Aile Çatışması (Gerginlik)	Telekomünikasyon	Bilişim	,44654	,12788	,002	,1459	,7472
		Akademi	,38471	,13239	,011	,0734	,6960

Yapılan “Tukey Testi” sonuçlarına göre iş aile çatışmasının genel ortalaması ile davranış ve gerginlik esaslı çatışma sektöre göre anlamlı farklılık göstermiştir ($p<0,05$). İş aile çatışmasının genel ortalaması telekomünikasyon ve bilişim çalışanları arasında farklılık göstermektedir. Buna göre telekomünikasyon sektörü çalışanlarının yaşadığı iş aile çatışması ($X=2.89$), bilişim sektörü çalışanlarından daha fazladır ($X=2.52$).

Davranış esaslı çatışma boyutu incelendiğinde telekomünikasyon sektörü çalışanlarının ($X=2.86$) ve akademisyenlerin yaşadığı davranış esaslı iş aile çatışması ($X=2.77$), bilişim sektörü çalışanlarının yaşadığı davranış esaslı iş aile çatışmasından fazladır ($X=2.38$). Gerginlik esaslı iş aile çatışması boyutu incelendiğinde ise telekomünikasyon sektörü çalışanlarının yaşadığı çatışma ($X=2.98$), akademisyenlerin ($X=2.59$) ve bilişim sektörü çalışanlarının ($X=2.53$) yaşadığı gerginlik esaslı iş aile çatışmasından fazladır.

Unvana İlişkin Bulgular:

Çalışanların iş aile çatışma düzeylerinin unvanlara göre farklılık gösterip göstermediğinin ortaya konması için “ANOVA Testi” yapılmıştır. Analize ilişkin tanımlayıcı istatistikler ve “ANOVA Testi” aşağıdaki Tablo 47’de gösterilmektedir.

Tablo 47: İş Aile Çatışmasının Akademik Unvana Göre Farklılık Gösterip Göstermediğine İlişkin ANOVA Testi Sonuçları

	Homojenlik Testi				Leneve Testi				Anova	
	Leneve	df1	df2	p	N	Akademik Unvan	Ort.	Std. S.	F	p
İş Aile Çatışması (Genel)	1,753	4	145	,142	52	Profesör	2,5513	,82386	1,132	,344
					28	Doçent	2,7421	,80183		
					34	Dr. Öğr. Üye	2,8105	,93184		
					36	Arş. Gör. / Öğr. Gör.	2,8246	1,20374		
İş Aile Çatışması (Zaman)	,586	4	145	,674	52	Profesör	2,6474	1,08146	,901	0,465
					28	Doçent	2,8929	,98572		
					34	Dr. Öğr. Üye	2,8235	1,11081		
					36	Arş. Gör. / Öğr. Gör.	3,0526	1,23360		
İş Aile Çatışması (Davranış)	1,287	4	145	,278	52	Profesör	2,6795	,86057	,472	0,756
					28	Doçent	2,7024	,98691		
					34	Dr. Öğr. Üye	2,9216	,96769		
					36	Arş. Gör. / Öğr. Gör.	2,9216	,90928		

İş Aile Çatışması (Gerginlik)	,985	4	145	,418	52	Profesör	2,3269	,99998	1,691	0,155
					28	Doçent	2,6310	1,05542		
					34	Dr. Öğr. Üye	2,6863	1,04750		
					36	Arş. Gör. / Öğr. Gör.	2,7018	1,37390		

Levene testi sonucuna göre iş aile çatışması ve boyutlarına ait p değerlerinin ($p=0,142$; $p=0,674$; $p=0,278$; $p=0,418$) $0,05$ 'ten büyük olduğu saptanmıştır. Böylece ANOVA testi için gerekli şartlar sağlanmıştır. ANOVA testi sonuçlarına bakıldığında ise iş aile çatışması ve boyutlarının akademik unvana göre anlamlı bir farklılık göstermediği ortaya çıkmıştır ($p=0,344$; $p=0,465$; $p=0,756$; $p=0,155 > 0,05$).

Tablo 48: İş Aile Çatışmasının Unvana Göre Farklılık Gösterip Göstermediğine İlişkin ANOVA Testi Sonuçları

	Homojenlik Testi				Levene Testi				Anova	
	Levene	df1	df2	p	N	Unvan	Ort.	Std. S.	F	p
İş Aile Çatışması (Genel)	2,343	3	320	,073	60	Yön.-Amir- Müdür	2,6167	1,12783	,564	0,639
					47	Şef-Mdr. Yrd.	2,8061	,80573		
					217	Uzm.- Uzm. Yrd. / Çalışan	2,6655	1,00796		
İş Aile Çatışması (Zaman)	2,014	3	320	,112	60	Yön.-Amir- Müdür	2,6722	1,26594	,781	0,505
					47	Şef-Mdr. Yrd.	2,8369	,99485		
					217	Uzm.- Uzm. Yrd. / Çalışan	2,6894	1,19798		
İş Aile Çatışması (Davranış)	2,760	3	320	,061	60	Yön.-Amir- Müdür	2,5222	1,14053	,643	0,588
					47	Şef-Mdr. Yrd.	2,7872	,78151		
					217	Uzm.- Uzm. Yrd. / Çalışan	2,5934	1,02847		
İş Aile Çatışması (Gerginlik)	1,169	3	320	,322	60	Yön.-Amir- Müdür	2,6556	1,25169	,496	0,685
					47	Şef-Mdr. Yrd.	2,7943	1,03689		

					217	Uzm.- Uzm. Yrd. / Çalışan	2,7138	1,18696		

Levene testi sonucuna göre iş aile çatışması ve boyutlarına ait p değerlerinin ($p=0,073$; $p=0,112$; $p=0,061$; $p=0,322$) $0,05$ 'ten büyük olduğu saptanmıştır. Böylece ANOVA testi için gerekli şartlar sağlanmıştır. ANOVA testi sonuçlarına bakıldığında ise iş aile çatışması ve boyutlarının unvana göre anlamlı bir farklılık göstermediği ortaya çıkmıştır ($p=0,639$; $p=0,505$; $p=0,588$; $p=0,685 > 0,05$).

Elde edilen bu sonuçlara göre “Çalışanların iş-aile çatışması düzeyleri demografik özelliklere (yaş, cinsiyet, medeni durum, eğitim düzeyi, deneyim, çalışılan sektör, unvan/pozisyon, esnek çalışma düzeni) göre anlamlı farklılık göstermektedir” H9 hipotezi kısmen kabul edilmiştir.

5.7.6.3. Psikolojik İyi Oluşun Demografik Özelliklere Göre Farklılık Gösterip Göstermediğine İlişkin Bulgular

Cinsiyete İlişkin Bulgular:

Çalışanların psikolojik iyi oluş düzeylerinin cinsiyete göre farklılığa sahip olup olmadığının belirlenmesi amacıyla “t testi” yapılmıştır. Analize ait tanımlayıcı istatistikler ve “t testi” sonuçları aşağıdaki Tablo 49’da gösterilmektedir.

Tablo 49: Psikolojik İyi Oluşun Cinsiyete Göre Farklılık Gösterip Göstermediğine İlişkin Ortalamalar ve “T-Testi” Sonuçları

	Cinsiyet	N	Ortalama (X)	Std. S. (S.s.)	Levene Testi		t Testi	
					F	p	t	p
Psikolojik İyi Oluş (Genel)	Kadın	198	3,9003	,49280	2,126	0,146	,700	0,484
	Erkek	277	3,8667	,53011			,708	0,479
Psikolojik İyi Oluş (Özerklik)	Kadın	198	4,0354	,59321	,975	0,324	,845	0,399
	Erkek	277	4,0799	,54766			,834	0,405
Psikolojik İyi Oluş (Kişisel Gelişim)	Kadın	198	3,7660	,57853	10,015	0,002	1,782	0,075
	Erkek	277	3,6546	,73067			1,851	0,065

Tablo 49’da psikolojik iyi oluşun genel ortalaması ile boyutlarının cinsiyete göre anlamlı bir farklılık göstermediği görülmüştür ($p=0,484$, $p=0,399$, $p=0,065$ $p>.05$). Bu durum, psikolojik iyi oluşun kadın ve erkek olma durumuna göre anlamlı bir farklılık göstermediğini ortaya koymaktadır.

Medeni Duruma İlişkin Bulgular:

Çalışanların psikolojik iyi oluş düzeylerinin medeni duruma göre farklılığa sahip olup olmadığının belirlenmesi amacıyla “t testi” yapılmıştır. Analize ait tanımlayıcı istatistikler ve “t testi” sonuçları aşağıdaki Tablo 50’de gösterilmektedir.

Tablo 50: Psikolojik İyi Oluşun Medeni Duruma Göre Farklılık Gösterip Göstermediğine İlişkin Ortalamalar ve “T-Testi” Sonuçları

	Medeni Durum	N	Ortalama (X)	Std. S. (S.s.)	Leneve Testi		t Testi	
					F	p	t	p
Psikolojik İyi Oluş (Genel)	Bekar	165	3,8439	,57228	4,160	,042	1,136	,256
	Evli	310	3,9003	,48096			1,078	,282
Psikolojik İyi Oluş (Özerklik)	Bekar	165	3,9957	,67292	8,268	,004	1,847	,065
	Evli	310	4,0963	,49913			1,690	,092
Psikolojik İyi Oluş (Kişisel Gelişim)	Bekar	165	3,6939	,75491	3,288	,070	,168	,867
	Evli	310	3,7048	,62640			,159	,874

Tablo 50’ye göre, psikolojik iyi oluşun genel olarak ($t_{475}=1,136$ $p>.05$) ve alt boyutlarından özerklik ($t_{475}=1,847$, $p>.05$) ile kişisel gelişimin ($t_{475}=-0,168$, $p>.05$) medeni duruma göre anlamlı bir farklılık göstermediği belirlenmiştir.

Yaşa İlişkin Bulgular:

Çalışanların psikolojik iyi oluş düzeylerinin yaşa göre farklılık gösterip göstermediğinin ortaya konması için “ANOVA Testi” yapılmıştır. Analize ilişkin tanımlayıcı istatistikler ve “ANOVA Testi” aşağıdaki Tablo 51’de gösterilmektedir.

Tablo 51: Psikolojik İyi Oluşun Yaşa Göre Farklılık Gösterip Göstermediğine İlişkin ANOVA Testi Sonuçları

	Homojenlik Testi				Levene Testi				Anova	
	Leneve	df1	df2	p	N	Yaş	Ort.	Std. S.	F	p
Psikolojik İyi Oluş (Genel)	2,439	3	471	,064	204	20-35	3,8250	,51657	1,353	0,257
					173	36-45	3,8969	,53719		
					98	46 ve üzeri	3,9490	,41617		
Psikolojik İyi Oluş (Özerklik)	2,255	3	471	,082	204	20-35	4,0198	,54816	1,473	0,221
					173	36-45	4,0801	,57645		
					98	46 ve üzeri	4,1385	,46255		
Psikolojik İyi Oluş (Kişisel Gelişim)	,988	3	471	,398	204	20-35	3,6444	,69725	,940	0,421
					173	36-45	3,7148	,69345		
					98	46 ve üzeri	3,7466	,56188		

Levene testi sonucuna göre psikolojik iyi oluş genel ortalaması ve boyutlarına ait p değerlerinin ($p=0,064$; $p=0,082$; $p=0,398$) $0,05$ 'ten büyük olduğu saptanmıştır. Böylece ANOVA testi için gerekli şartlar sağlanmıştır. ANOVA testi sonuçlarına bakıldığında psikolojik iyi oluş genel ortalaması ve boyutlarının yaşa göre anlamlı bir farklılık göstermediği ortaya çıkmıştır ($p=0,257$; $p=0,221$; $p=0,421 > 0,05$).

Eğitim Durumuna İlişkin Bulgular:

Çalışanların psikolojik iyi oluş düzeylerinin eğitim durumuna göre farklılık gösterip göstermediğinin ortaya konması için "ANOVA Testi" yapılmıştır. Analize ilişkin tanımlayıcı istatistikler ve "ANOVA Testi" aşağıdaki Tablo 52'de gösterilmektedir.

Tablo 52: Psikolojik İyi Oluşun Eğitim Durumuna Göre Farklılık Gösterip Göstermediğine İlişkin ANOVA Testi Sonuçları

	Homojenlik Testi				Leneve Testi				Anova	
	Leneve	df1	df2	p	N	Eğitim	Ort.	Std. S.	F	p
Psikolojik İyi Oluş (Genel)	2,511	2	472	,261	231	Lisans ve lisans altı	3,8821	,52408	1,909	0,149
					244	Lisans üstü	3,8969	,47612		
Psikolojik İyi Oluş (Özerklik)	1,244	2	472	,291	231	Lisans ve lisans altı	4,0438	,54109	1,604	0,202
					244	Lisans üstü	4,0919	,54201		
Psikolojik İyi Oluş (Kişisel Gelişim)	1,146	2	472	,258	231	Lisans ve lisans altı	3,7280	,70368	1,435	0,239
					244	Lisans üstü	3,6967	,60065		

Levene testi sonucuna göre psikolojik iyi oluş ve boyutlarına ait p değerlerinin ($p=0,261$; $p=0,291$; $p=0,258$) $0,05$ 'ten büyük olduğu saptanmıştır. Böylece ANOVA testi için gerekli şartlar sağlanmıştır. ANOVA testi sonuçlarına bakıldığında ise psikolojik iyi oluş ve boyutlarının eğitim durumuna göre anlamlı bir farklılık göstermediği ortaya çıkmıştır ($p=0,149$; $p=0,202$; $p=0,239>0,05$).

Deneyime İlişkin Bulgular:

Çalışanların psikolojik iyi oluş düzeylerinin deneyime göre farklılık gösterip göstermediğinin ortaya konması için “ANOVA Testi” yapılmıştır. Analize ilişkin tanımlayıcı istatistikler ve “ANOVA Testi” aşağıdaki Tablo 53’te gösterilmektedir.

Tablo 53: Psikolojik İyi Oluşun Deneyime Göre Farklılık Gösterip Göstermediğine İlişkin ANOVA Testi Sonuçları

	Homojenlik Testi				Leneve Testi				Anova	
	Leneve	df1	df2	p	N	Deneyim	Ort.	Std. S.	F	p
Psikolojik İyi Oluş (Genel)	2,341	3	471	,073	85	0-5 yıl arası	3,8108	,64079	1,343	0,260
					98	6-10 yıl	3,8308	,47811		

					97	11-15 yıl	3,9132	,48635		
					195	16 ve üzeri	3,9201	,48213		
Psikolojik İyi Oluş (Özerklik)	2,280	3	471	,080	85	0-5 yıl arası	3,9445	,79664	2,030	0,109
					98	6-10 yıl	4,0233	,50359		
					97	11-15 yıl	4,1134	,50421		
					195	16 ve üzeri	4,1055	,49780		
Psikolojik İyi Oluş (Kişisel Gelişim)	2,396	3	471	,075	85	0-5 yıl arası	3,6706	,83451	,342	0,795
					98	6-10 yıl	3,6548	,65025		
					97	11-15 yıl	3,7302	,62890		
					195	16 ve üzeri	3,7231	,62906		

Levene testi sonucuna göre psikolojik iyi oluş ve boyutlarına ait p değerlerinin ($p=0,073$; $p=0,080$; $p=0,075$) $0,05$ 'ten büyük olduğu saptanmıştır. Böylece ANOVA testi için gerekli şartlar sağlanmıştır. ANOVA testi sonuçlarına bakıldığında ise psikolojik iyi oluş ve boyutlarının deneyime göre anlamlı bir farklılık göstermediği ortaya çıkmıştır ($p=0,260$; $p=0,109$ $p=0,795>0,05$).

Esnek Çalışma Düzenine İlişkin Bulgular:

Çalışanların psikolojik iyi oluş düzeylerinin esnek çalışma düzenine göre farklılık gösterip göstermediğinin ortaya konması için “ANOVA Testi” yapılmıştır. Analize ilişkin tanımlayıcı istatistikler ve “ANOVA Testi” aşağıdaki Tablo 54’te gösterilmektedir.

Tablo 54: Psikolojik İyi Oluşun Esnek Çalışma Düzenine Göre Farklılık Gösterip Göstermediğine İlişkin ANOVA Testi Sonuçları

	Homojenlik Testi				Levene Testi				Anova	
	Lene ve	df 1	df2	p	N	Esnek Çalışma Düzeni	Ort.	Std. S.	F	p
Psikolojik İyi Oluş (Genel)	,476	6	468	,826	112	1-2 gün ofisten	3,8657	,59936	,901	0,494
					77	3-4 gün ofisten	3,9531	,49554		
					65	Tamamen ofisten	3,8833	,50707		

					221	Tamamen evden/uzaktan	3,8631	,51206		
Psikolojik İyi Oluş (Özerklik)	,895	6	648	,498	112	1-2 gün ofisten	4,0395	,51566	,796	0,574
					77	3-4 gün ofisten	4,1295	,50953		
					65	Tamamen ofisten	4,1231	,51376		
					221	Tamamen evden/uzaktan	4,0310	,55409		
Psikolojik İyi Oluş (Kişisel Gelişim)	1,228	6	648	,290	112	1-2 gün ofisten	3,7500	,78931	,973	0,443
					77	3-4 gün ofisten	3,6469	,65318		
					65	Tamamen ofisten	3,6308	,67668		
					221	Tamamen evden/uzaktan	3,6900	,68835		

Levene testi sonucuna göre psikolojik iyi oluş ve boyutlarına ait p değerlerinin ($p=0,826$; $p=0,498$; $p=0,290$) ait 0,05'ten büyük olduğu saptanmıştır. Böylece ANOVA testi için gerekli şartlar sağlanmıştır. ANOVA testi sonuçlarına bakıldığında ise psikolojik iyi oluş genel ortalaması ($p=0,494>0,05$) ile özerklik ($p=0,574>0,05$) ve kişisel gelişim ($p=0,443>0,05$) boyutlarının esnek çalışma düzenine göre anlamlı bir farklılık göstermediği belirlenmiştir.

Sektöre İlişkin Bulgular:

Çalışanların psikolojik iyi oluş düzeylerinin sektöre göre farklılık gösterip göstermediğinin ortaya konması için “ANOVA Testi” yapılmıştır. Analize ilişkin tanımlayıcı istatistikler ve “ANOVA Testi” aşağıdaki Tablo 55’te gösterilmektedir.

Tablo 55: Psikolojik İyi Oluşun Sektöre Göre Farklılık Gösterip Göstermediğine İlişkin ANOVA Testi Sonuçları

	Homojenlik Testi				Leneve Testi				Anova	
	Leneve	df1	df2	p	N	Sektör	Ort.	Std. S.	F	p
Psikolojik İyi Oluş (Genel)	1,951	2	472	0,143	173	Bilişim	3,9634	,55294	6,277	,002*
					150	Akademi	3,9017	,46112		
					152	Telekomünikasyon	3,7659	,50172		
	,227	2	472	0,797	173	Bilişim	4,1329	,58448	4,581	,011*

Psikolojik İyi Oluş (Özerklik)					150	Akademi	4,0914	,55718		
					152	Telekomünikasyon	3,9502	,54237		
Psikolojik İyi Oluş (Kişisel Gelişim)	2,416	2	472	0,090	173	Bilişim	3,8006	,73018	4,421	,013*
					150	Akademi	3,7089	,59553		
					152	Telekomünikasyon	3,5800	,66223		

Levene testi sonucuna göre psikolojik iyi oluş ve boyutlarına ait p değerlerinin ($p=0,143$; $p=0,797$; $p=0,090$) ait 0,05'ten büyük olduğu saptanmıştır. Böylece ANOVA testi için gerekli şartlar sağlanmıştır. ANOVA testi sonuçlarına bakıldığında psikolojik iyi oluş genel ortalaması ($p=0,002<0,05$), özerklik ($p=0,011<0,05$) ve kişisel gelişim ($p=0,013<0,05$) boyutlarının sektöre göre anlamlı bir farklılık gösterdiği belirlenmiştir. Bu farklılıkların hangi gruplar arasında olduğunun belirlenmesi amacıyla Post Hoc çoklu karşılaştırma testlerinden Tukey testi yapılmış ve ilgili testin sonuçları Tablo 56'da özetlenmiştir.

Tablo 56: Psikolojik İyi Oluşun Sektöre Göre Gösterdiği Farklar “Tukey Testi”

	(I) Sektör	(J) Sektör	Ort. Farkı	Std. E.	P	%95 Güven Aralığı	
						Alt Sınır	Üst Sınır
Psikolojik İyi Oluş (Genel)	Bilişim	Telekomünikasyon	,19749	,05659	,002	,0645	,3305
Psikolojik İyi Oluş (Özerklik)	Bilişim	Telekomünikasyon	,18276	,06255	,010	,0357	,3298
Psikolojik İyi Oluş (Kişisel Gelişim)	Bilişim	Telekomünikasyon	,22053	,07429	,009	,0459	,3952

Yapılan “Tukey Testi” sonuçlarına göre psikolojik iyi oluşun genel ortalaması ve boyutları sektöre göre anlamlı farklılık göstermiştir ($p<0,05$). Psikolojik iyi oluşun genel ortalaması bilişim ve telekomünikasyon çalışanları arasında farklılık göstermektedir. Buna göre bilişim sektörü çalışanlarının psikolojik iyi oluş düzeyi ($X=3.96$), telekomünikasyon sektörü çalışanlarından daha fazladır ($X=3.76$). Özerklik boyutu bilişim sektörü çalışanlarının psikolojik iyi oluş düzeyi ($X=4.13$),

telekomünikasyon sektörü çalışanlarından daha fazladır ($X=3.95$). Kişisel gelişim boyutu incelendiğinde ise yine bilişim sektörü çalışanlarının bu boyuta ilişkin değerlerinin ($X=3.80$), telekomünikasyon sektörü çalışanlarından daha fazla olduğu görülmüştür ($X=3.58$).

Unvana İlişkin Bulgular:

Çalışanların psikolojik iyi oluş düzeylerinin unvanlara göre farklılık gösterip göstermediğinin ortaya konması için “ANOVA Testi” yapılmıştır. Analize ilişkin tanımlayıcı istatistikler ve “ANOVA Testi” aşağıdaki Tablo 57’de gösterilmektedir.

Tablo 57: Psikolojik İyi Oluşun Akademik Unvana Göre Farklılık Gösterip Göstermediğine İlişkin ANOVA Testi Sonuçları

	Homojenlik Testi				Leneve Testi				Anova	
	Leneve	df1	df2	p	N	Akademik Unvan	Ort.	Std. S.	F	p
Psikolojik İyi Oluş (Genel)	1,948	4	145	0,106	52	Profesör	3,9407	,38004	3,028	0,020*
					28	Doçent	4,1042	,41178		
					34	Dr. Öğr. Üye	3,7819	,51042		
					36	Arş. Gör./ Öğr. Gör.	3,7069	,59064		
Psikolojik İyi Oluş (Özerklik)	1,156	4	145	0,333	52	Profesör	4,1484	,47250	1,194	0,316
					28	Doçent	4,2296	,40656		
					34	Dr. Öğr. Üye	3,9622	,70978		
					36	Arş. Gör./ Öğr. Gör.	4,0588	,69814		
Psikolojik İyi Oluş (Kişisel Gelişim)	,748	4	145	0,561	52	Profesör	3,7115	,52923	2,516	0,044*
					28	Doçent	3,9583	,53215		
					34	Dr. Öğr. Üye	3,6127	,63792		
					36	Arş. Gör./ Öğr. Gör.	3,4474	,66214		

Levene testi sonucuna göre psikolojik iyi oluş ve boyutlarına ait p değerlerinin ($p=0,106$; $p=0,333$; $p=0,561$) $0,05$ ’ten büyük olduğu saptanmıştır. Böylece ANOVA testi için gerekli şartlar sağlanmıştır. ANOVA testi sonuçlarına bakıldığında ise

psikolojik iyi oluş genel ortalaması ($p=0,020<0,05$) ile kişisel gelişim ($p=0,044<0,05$) boyutlarının akademik unvana göre anlamlı bir farklılık gösterdiği belirlenmiştir. Bu farklılıkların hangi gruplar arasında olduğunun belirlenmesi amacıyla Post Hoc çoklu karşılaştırma testlerinden Tukey testi yapılmış ve ilgili testin sonuçları Tablo 58’de özetlenmiştir.

Tablo 58: Psikolojik İyi Oluşun Akademik Unvana Göre Gösterdiği Farklar “Tukey Testi”

						%95 Güven Aralığı	
	(I) Akademik Unvan	(J) Akademik Unvan	Ort. Farkı	Std. E.	P	Alt Sınır	Üst Sınır
Psikolojik İyi Oluş (Genel)	Doçent	Dr. Öğr. Üye.	,32230	,11460	,044	,0057	,6389
		Arş. Gör./ Öğr. Gör.	,39803	,13347	,027	,0293	,7667
Psikolojik İyi Oluş (Kişisel Gelişim)	Doçent	Arş. Gör./ Öğr. Gör.	,51096	,17351	,030	,0316	,9903

Yapılan “Tukey Testi” sonuçlarına göre psikolojik iyi oluşun genel ortalaması ve boyutları akademik unvana göre anlamlı farklılık göstermiştir ($p<0,05$). Psikolojik iyi oluşun genel ortalaması Doçent ile Dr. Öğr. Üye. ve Arş. Gör./ Öğr. Gör. arasında farklılık göstermektedir. Buna göre doçentlerin psikolojik iyi oluş düzeyi ($X=4.10$), dr. öğr. üyelerinin ($X=3.78$) ve arş. gör./öğr. görevlilerinden daha fazladır ($X=3.70$). Kişisel gelişim boyutu incelendiğinde ise doçentlerin bu boyuta ilişkin değerlerinin ($X=3.95$), öğr. görevlilerinden ($X=3.44$) daha fazla olduğu görülmüştür.

Tablo 59: Psikolojik İyi Oluşun Unvana Göre Farklılık Gösterip Göstermediğine İlişkin ANOVA Testi Sonuçları

	Homojenlik Testi				Leneve Testi				Anova	
	Leneve	df1	df2	p	N	Unvan	Ort.	Std. S.	F	p
Psikolojik İyi Oluş (Genel)	1,912	3	320	0,127	60	Yön.-Amir-Müdür	4,0208	,47529	4,241	0,006*
					47	Şef-Mdr. Yrd.	3,9273	,47192		

					217	Uzm.- Uzm. Yrd./Çalışan	3,7866	,52066		
Psikolojik İyi Oluş (Özerklik)	1,418	3	320	0,238	60	Yön.-Amir- Müdür	4,1643	,60256	2,438	0,065
					47	Şef-Mdr. Yrd.	4,0638	,50535		
					217	Uzm.- Uzm. Yrd./Çalışan	3,9843	,53760		
Psikolojik İyi Oluş (Kişisel Gelişim)	1,720	3	320	0,163	60	Yön.-Amir- Müdür	3,8833	,64535	3,558	0,015*
					47	Şef-Mdr. Yrd.	3,7979	,57308		
					217	Uzm.- Uzm. Yrd./Çalışan	3,5916	,71382		

Levene testi sonucuna göre psikolojik iyi oluş ve boyutlarına ait p değerlerinin ($p=0,127$; $p=0,238$; $p=0,163$) 0,05'ten büyük olduğu saptanmıştır. Böylece ANOVA testi için gerekli şartlar sağlanmıştır. ANOVA testi sonuçlarına bakıldığında ise psikolojik iyi oluş genel ortalaması ($p=0,006<0,05$) ve kişisel gelişim boyutunun ($p=0,015<0,05$) unvana göre anlamlı bir farklılık gösterdiği ortaya çıkmıştır. Bu farklılıkların hangi gruplar arasında olduğunun belirlenmesi amacıyla Post Hoc çoklu karşılaştırma testlerinden Tukey testi yapılmış ve ilgili testin sonuçları Tablo 60'ta özetlenmiştir.

Tablo 60: Psikolojik İyi Oluşun Unvana Göre Gösterdiği Farklar “Tukey Testi”

						%95 Güven Aralığı	
	(I) Unvan	(J) Unvan	Ort. Farkı	Std. E.	P	Alt Sınır	Üst Sınır
Psikolojik İyi Oluş (Genel)	Yön.-Amir-Müdür	Uzm.- Uzm. Yrd./Çalışan	,23418	,07855	,016	,0313	,4371
Psikolojik İyi Oluş (Kişisel Gelişim)	Yön.-Amir-Müdür	Uzm.- Uzm. Yrd./Çalışan	,29171	,10341	,026	,0246	,5588

Yapılan “Tukey Testi” sonuçlarına göre psikolojik iyi oluşun genel ortalaması ve kişisel gelişim boyutu unvana göre anlamlı farklılık göstermiştir ($p<0,05$). Psikolojik iyi oluşun genel ortalaması incelendiğinde yön.-amir-müdür pozisyonunda

Çalışanların psikolojik iyi oluş düzeyinin ($X=4.02$), uzm.-uzm. yrd./çalışan pozisyonunda çalışanlardan daha fazla olduğu görülmüştür ($X=3.78$). Kişisel gelişim boyutu incelendiğinde ise yn.-amir-müdür pozisyonunda çalışanların bu boyuta ilişkin değerlerinin ($X=3.88$), uzm.-uzm. yrd./çalışandan daha fazla olduğu belirlenmiştir ($X=3.59$).

Elde edilen bu bulgulara göre “alışanların psikolojik iyi oluş düzeyleri demografik özelliklere (yaş, cinsiyet, medeni durum, eğitim düzeyi, deneyim, çalışılan sektör, unvan/pozisyon, esnek çalışma düzeni) göre anlamlı farklılık göstermektedir” H_{10} hipotezi kısmen kabul edilmiştir.

5.7.6.4. Bağlamsal Performansın Demografik zelliklere Göre Farklılık Gösterip Göstermediğine İlişkin Bulgular

Cinsiyete İlişkin Bulgular:

Çalışanların bağlamsal performansının cinsiyete göre farklılığa sahip olup olmadığının belirlenmesi amacıyla “t testi” yapılmıştır. Analize ait tanımlayıcı istatistikler ve “t testi” sonuçları aşağıdaki Tablo 61’de gösterilmektedir.

Tablo 61: Bağlamsal Performansın Cinsiyete Göre Farklılık Gösterip Göstermediğine İlişkin Ortalamalar ve “T-Testi” Sonuçları

	Cinsiyet	N	Ortalama (X)	Std. S. (S.s.)	Leneve Testi		t Testi	
					F	p	t	p
Bağlamsal Performans	Kadın	198	4,4848	,57923	0,779	0,378	2,139	0,533
	Erkek	277	4,4646	,62116			2,164	0,031

Tablo 61’de bağlamsal performansın cinsiyete göre anlamlı bir farklılık göstermediği görülmüştür ($t_{475}=2,139$, $p>.05$).

Medeni Duruma İlişkin Bulgular:

Çalışanların bağlamsal performansının medeni duruma göre farklılığa sahip olup olmadığının belirlenmesi amacıyla “t testi” yapılmıştır. Analize ait tanımlayıcı istatistikler ve “t testi” sonuçları aşağıdaki Tablo 62’de gösterilmektedir.

Tablo 62: Bağlamsal Performansın Medeni Duruma Göre Farklılık Gösterip Göstermediğine İlişkin Ortalamalar ve “T-Testi” Sonuçları

	Medeni Durum	N	Ortalama (X)	Std. S. (S.s.)	Leneve Testi		t Testi	
					F	p	t	p
Bağlamsal Performans	Bekar	165	4,4036	,66533	0,233	0,630	-0,291	0,771
	Evli	310	4,4206	,57349			-0,278	0,781

Tablo 62’ye göre, bağlamsal performansın medeni duruma göre anlamlı bir farklılık göstermediği belirlenmiştir ($t_{475}=-0,291$, $p>.05$).

Yaşa İlişkin Bulgular:

Çalışanların bağlamsal performansının yaşa göre farklılık gösterip göstermediğinin ortaya konması için “ANOVA Testi” yapılmıştır. Analize ilişkin tanımlayıcı istatistikler ve “ANOVA Testi” aşağıdaki Tablo 63’te gösterilmektedir.

Tablo 63: Bağlamsal Performansın Yaşa Göre Farklılık Gösterip Göstermediğine İlişkin ANOVA Testi Sonuçları

	Homojenlik Testi				Leneve Testi				Anova	
	Leneve	df1	df2	p	N	Yaş	Ort.	Std. S.	F	p
Bağlamsal Performans	,448	3	471	,719	204	20-35	4,4289	,55978	,270	,847
					173	36-45	4,3827	,64802		
					98	46 ve üzeri	4,4347	,54188		

Levene testi sonucuna göre bağlamsal performansın p değerinin 0,05’ten büyük olduğu saptanmıştır ($p=0,719>0,05$). Böylece ANOVA testi için gerekli şartlar sağlanmıştır. ANOVA testi sonuçlarına bakıldığında ise bağlamsal performansın yaşa göre anlamlı bir farklılık göstermediği ortaya çıkmıştır ($p=0,847>0,05$).

Eğitim Durumuna İlişkin Bulgular:

Çalışanların bağlamsal performansının eğitim durumuna göre farklılık gösterip göstermediğinin ortaya konması için “ANOVA Testi” yapılmıştır. Analize ilişkin tanımlayıcı istatistikler ve “ANOVA Testi” aşağıdaki Tablo 64’te gösterilmektedir.

Tablo 64: Bağlamsal Performansın Eğitim Durumuna Göre Farklılık Gösterip Göstermediğine İlişkin ANOVA Testi Sonuçları

	Homojenlik Testi				Leneve Testi				Anova	
	Leneve	df1	df2	p	N	Eğitim	Ort.	Std. S.	F	p
Bağlamsal Performans	2,896	2	472	,056	231	Lisans ve lisans altı	4,3579	,95354	1,096	0,335
					244	Lisans üstü	4,3795	,64053		

Levene testi sonucuna göre bağlamsal performansın p değerinin 0,05’ten büyük olduğu saptanmıştır ($p=0,056>0,05$). Böylece ANOVA testi için gerekli şartlar sağlanmıştır. ANOVA testi sonuçlarına bakıldığında ise bağlamsal performansın eğitim durumuna göre anlamlı bir farklılık göstermediği ortaya çıkmıştır ($p=0,335>0,05$).

Deneyime İlişkin Bulgular:

Çalışanların bağlamsal performansının deneyime göre farklılık gösterip göstermediğinin ortaya konması için “ANOVA Testi” yapılmıştır. Analize ilişkin tanımlayıcı istatistikler ve “ANOVA Testi” aşağıdaki Tablo 65’te gösterilmektedir.

Tablo 65: Bağlamsal Performansın Deneyime Göre Farklılık Gösterip Göstermediğine İlişkin ANOVA Testi Sonuçları

	Homojenlik Testi				Leneve Testi				Anova	
	Leneve	df1	df2	p	N	Deneyim	Ort.	Std. S.	F	p
Bağlamsal Performans	1,190	3	471	0,313	85	0-5 yıl arası	4,3929	,77426	,499	0,683
					98	6-10 yıl	4,4531	,49870		
					97	11-15 yıl	4,3588	,53146		
					195	16 ve üzeri	4,4328	,60967		

Levene testi sonucuna göre bağlamsal performansın p değerinin 0,05'ten büyük olduğu saptanmıştır ($p=0,313>0,05$). Böylece ANOVA testi için gerekli şartlar sağlanmıştır. ANOVA testi sonuçlarına bakıldığında ise bağlamsal performansın deneyime göre anlamlı bir farklılık göstermediği ortaya çıkmıştır ($p=0,683>0,05$).

Esnek Çalışma Düzenine İlişkin Bulgular:

Çalışanların bağlamsal performansının esnek çalışma düzenine göre farklılık gösterip göstermediğinin ortaya konması için “ANOVA Testi” yapılmıştır. Analize ilişkin tanımlayıcı istatistikler ve “ANOVA Testi” aşağıdaki Tablo 66’da gösterilmektedir.

Tablo 66: Bağlamsal Performansın Esnek Çalışma Düzenine Göre Farklılık Gösterip Göstermediğine İlişkin ANOVA Testi Sonuçları

	Homojenlik Testi				Levene Testi				Anova	
	Leneve	df1	df2	p	N	Esnek Çalışma Düzeni	Ort.	Std. S.	F	p
Bağlamsal Performans	1,360	5	469	0,105	112	1-2 gün ofisten	4,5237	,47325	1,785	0,114
					77	3-4 gün ofisten	4,4615	,38630		
					65	Tamamen ofisten	4,4123	,50358		
					221	Tamamen evden/uzaktan	4,4371	,55455		

Levene testi sonucuna göre bağlamsal performansın p değerinin 0,05'ten büyük olduğu saptanmıştır ($p=0,105>0,05$). Böylece ANOVA testi için gerekli şartlar sağlanmıştır. ANOVA testi sonuçlarına bakıldığında ise bağlamsal performansın esnek çalışma düzenine göre anlamlı bir farklılık göstermediği ortaya çıkmıştır ($p=0,114>0,05$).

Sektöre İlişkin Bulgular:

Çalışanların bağlamsal performansın sektöre göre farklılık gösterip göstermediğinin ortaya konması için “ANOVA Testi” yapılmıştır. Analize ilişkin tanımlayıcı istatistikler ve “ANOVA Testi” aşağıdaki Tablo 67’de gösterilmektedir.

Tablo 67: Bağlamsal Performansın Sektöre Göre Farklılık Gösterip Göstermediğine İlişkin ANOVA Testi Sonuçları

	Homojenlik Testi				Leneve Testi				Anova	
	Leneve	df1	df2	p	N	Sektör	Ort.	Std. S.	F	p
Bağlamsal Performans	,271	2	472	0,762	173	Bilişim	4,4902	,64137	2,184	0,122
					150	Akademi	4,3587	,61929		
					152	Telekomünikasyon	4,3842	,54446		

Levene testi sonucuna göre bağlamsal performansın p değerinin 0,05'ten büyük olduğu saptanmıştır ($p=0,762>0,05$). Böylece ANOVA testi için gerekli şartlar sağlanmıştır. ANOVA testi sonuçlarına bakıldığında ise bağlamsal performansın sektöre göre anlamlı bir farklılık göstermediği ortaya çıkmıştır ($p=0,122>0,05$).

Unvana İlişkin Bulgular:

Çalışanların bağlamsal performansının unvanlara göre farklılık gösterip göstermediğinin ortaya konması için “ANOVA Testi” yapılmıştır. Analize ilişkin tanımlayıcı istatistikler ve “ANOVA Testi” aşağıdaki Tablo 68’de gösterilmektedir.

Tablo 68: Bağlamsal Performansın Akademik Unvana Göre Farklılık Gösterip Göstermediğine İlişkin ANOVA Testi Sonuçları

	Homojenlik Testi				Leneve Testi				Anova	
	Leneve	df1	df2	p	N	Unvan	Ort.	Std. S.	F	p
Bağlamsal Performans	1,748	4	145	0,143	52	Profesör	4,5077	,44715	1,583	,182
					28	Doçent	4,3286	,55834		
					34	Dr. Öğr. Üye	4,1706	,82113		
						Arş.				
					36	Gör./Öğr. Gör.	4,3412	,58209		

Levene testi sonucuna göre bağlamsal performansın p değerinin 0,05'ten büyük olduğu saptanmıştır ($p=0,143>0,05$). Böylece ANOVA testi için gerekli şartlar sağlanmıştır. ANOVA testi sonuçlarına bakıldığında ise bağlamsal performansın

akademik unvana göre anlamlı bir farklılık göstermediği ortaya çıkmıştır ($p=0,182>0,05$).

Tablo 69: Bağlamsal Performansın Unvana Göre Farklılık Gösterip Göstermediğine İlişkin ANOVA Testi Sonuçları

	Homojenlik Testi				Levene Testi				Anova		
	Leneve	df1	df2	p	N	Unvan	Ort.	Std. S.	F	p	
Bağlamsal Performans	1,909	3	320	,128	60	Yön.-Amir-Müdür	4,4433	,68603	,667	,573	
					47	Şef-Mdr. Yrd.	4,4340	,50788			
					19	Uzm.- Uzm.	4,4230	,61447			
					1	Yrd./Çalışan					

Levene testi sonucuna göre bağlamsal performansın p değerinin 0,05'ten büyük olduğu saptanmıştır ($p=0,128>0,05$). Böylece ANOVA testi için gerekli şartlar sağlanmıştır. ANOVA testi sonuçlarına bakıldığında ise bağlamsal performansın akademik unvana göre anlamlı bir farklılık göstermediği ortaya çıkmıştır ($p=0,573>0,05$).

Elde edilen bu bulgulara göre “Çalışanların bağlamsal performans düzeyleri deöografik özelliklere (yaş, cinsiyet, medeni durum, eğitim düzeyi, deneyim, çalışılan sektör, unvan/pozisyon, esnek çalışma düzeni) göre anlamlı farklılık göstermektedir” H11 hipotezi reddedilmiştir.

Hipotez Testleri ile İlgili Bulguların Özeti

H1: “Esnek çalışma uygulamalarına yönelik tutumun çalışanların bağlamsal performansları üzerinde etkisi vardır.” hipotezini test etmek için basit regresyon analizi yapılmış ve yapılan analiz sonucunda esnek çalışma uygulamalarına yönelik tutumun bağlamsal performans üzerinde pozitif yönlü ve anlamlı bir etkisi olduğu saptanmış ve H1 hipotezi kabul edilmiştir.

H2: “Esnek çalışma uygulamalarına yönelik tutumun çalışanların iş-aile çatışmaları üzerinde etkisi vardır.” hipotezini test etmek için basit regresyon analizi yapılmış ve yapılan analiz sonucunda esnek çalışma uygulamalarına yönelik tutumun iş aile çatışması üzerinde negatif yönlü ve anlamlı bir etkisi olduğu saptanmış ve H2 hipotezi kabul edilmiştir.

H3: “Esnek çalışma uygulamalarına yönelik tutumun çalışanların psikolojik iyi oluşları üzerinde etkisi vardır.” hipotezini test etmek için basit regresyon analizi yapılmış ve yapılan analiz sonucunda esnek çalışma uygulamalarına yönelik tutumun psikolojik iyi oluş üzerinde pozitif yönlü ve anlamlı bir etkisi olduğu saptanmış ve H3 hipotezi kabul edilmiştir.

H4: “Çalışanların yaşadığı iş aile çatışmasının bağlamsal performansları üzerinde etkisi vardır.” hipotezini test etmek için basit regresyon analizi yapılmış ve yapılan analiz sonucunda iş aile çatışmasının bağlamsal performans üzerinde negatif yönlü ve anlamlı bir etkisi olduğu saptanmış ve H4 hipotezi kabul edilmiştir.

H5: “Çalışanların psikolojik iyi oluş düzeylerinin bağlamsal performansları üzerinde etkisi vardır.” psikolojik iyi oluşun bağlamsal performans üzerinde pozitif yönlü ve anlamlı bir etkisi olduğu saptanmış ve H5 hipotezi kabul edilmiştir.

H6: “Esnek çalışma uygulamalarına yönelik tutumun çalışanların bağlamsal performansları üzerindeki etkisinde iş aile çatışmasının düzenleyici rolü vardır.” hipotezini test etmek için hiyerarşik regresyon analizi yapılmış ve yapılan analiz sonucunda esnek çalışma uygulamalarına yönelik tutumun bağlamsal performans üzerindeki etkisinde iş aile çatışmasının düzenleyici bir etkisinin olduğu ortaya konmuştur. Yani, yapılan analizde, iş aile çatışmasının; esnek çalışma uygulamalarına yönelik tutumun bağlamsal performans üzerindeki etkisini anlamlı bir şekilde arttırdığı tespit edilmiş ve H6 hipotezi kabul edilmiştir.

H7: “Esnek çalışma uygulamalarına yönelik tutumun çalışanların bağlamsal performansları üzerindeki etkisinde psikolojik iyi oluşun düzenleyici rolü vardır.” hipotezini test etmek için hiyerarşik regresyon analizi yapılmış ve yapılan analiz sonucunda esnek çalışma uygulamalarına yönelik tutumun bağlamsal performans üzerindeki etkisinde psikolojik iyi oluşun düzenleyici bir etkisinin olduğu ortaya konmuştur. Yani, yapılan analizde, psikolojik iyi oluşun; esnek çalışma uygulamalarına yönelik tutumun bağlamsal performans üzerindeki etkisini anlamlı bir şekilde arttırdığı tespit edilmiş ve H7 hipotezi kabul edilmiştir.

H8: “Çalışanların esnek çalışma uygulamalarına yönelik tutumları demografik özelliklere (yaş, cinsiyet, medeni durum, eğitim düzeyi, deneyim, çalışılan sektör,

unvan/pozisyon, esnek çalışma düzeni) göre anlamlı farklılık göstermektedir.” hipotezini test etmek için bağımsız gruplarda t testi ve ANOVA analizi yapılmıştır ve yapılan analiz sonuçlarına göre esnek çalışma uygulamalarına yönelik tutumların unvan hariç diğer bütün demografik özelliklere göre anlamlı şekilde farklılaştığı tespit edilmiştir. Bu nedenle H8 hipotezi kısmen kabul edilmiştir.

H9: “Çalışanların iş-aile çatışması düzeyleri demografik özelliklere (yaş, cinsiyet, medeni durum, eğitim düzeyi, deneyim, çalışılan sektör, unvan/pozisyon, esnek çalışma düzeni) göre anlamlı farklılık göstermektedir.” hipotezini test etmek için bağımsız gruplarda t testi ve ANOVA analizi yapılmıştır ve yapılan analiz sonuçlarına göre iş-aile çatışması düzeylerinin eğitim düzeyi ve unvan hariç diğer bütün demografik özelliklere göre anlamlı şekilde farklılaştığı tespit edilmiştir. Bu nedenle H9 hipotezi kısmen kabul edilmiştir.

H10: “Çalışanların psikolojik iyi oluş düzeyleri demografik özelliklere (yaş, cinsiyet, medeni durum, eğitim düzeyi, deneyim, çalışılan sektör, unvan/pozisyon, esnek çalışma düzeni) göre anlamlı farklılık göstermektedir.” hipotezini test etmek için bağımsız gruplarda t testi ve ANOVA analizi yapılmıştır ve yapılan analiz sonuçlarına göre psikolojik iyi oluş düzeylerinin sadece sektör ve unvan bazında anlamlı şekilde farklılaştığı, diğer demografik özelliklere göre anlamlı şekilde farklılaşmadığı tespit edilmiştir. Bu nedenle H10 hipotezi kısmen kabul edilmiştir.

H11: “Çalışanların bağlamsal performans düzeyleri demografik özelliklere (yaş, cinsiyet, medeni durum, eğitim düzeyi, deneyim, çalışılan sektör, unvan/pozisyon, esnek çalışma düzeni) göre anlamlı farklılık göstermektedir.” hipotezini test etmek için bağımsız gruplarda t testi ve ANOVA analizi yapılmıştır ve yapılan analiz sonuçlarına göre bağlamsal performansın demografik özelliklere göre anlamlı şekilde farklılaşmadığı tespit edilmiştir. Bu nedenle H11 hipotezi reddedilmiştir.

Tablo 70: Hipotezlere İlişkin Sonuçlar

Hipotezler	Kabul/Red
H1. Esnek çalışma uygulamalarına yönelik tutumun çalışanların bağlamsal performansları üzerinde etkisi vardır.	Kabul
H2. Esnek çalışma uygulamalarına yönelik tutumun çalışanların iş-aile çatışmaları üzerinde etkisi vardır.	Kabul
H3. Esnek çalışma uygulamalarına yönelik tutumun çalışanların psikolojik iyi oluşları üzerinde etkisi vardır.	Kabul
H4. Çalışanların yaşadığı iş aile çatışmasının bağlamsal performansları üzerinde etkisi vardır.	Kabul
H5. Çalışanların psikolojik iyi oluş düzeylerinin bağlamsal performansları üzerinde etkisi vardır.	Kabul
H6. Esnek çalışma uygulamalarına yönelik tutumun çalışanların bağlamsal performansları üzerindeki etkisinde iş aile çatışmasının düzenleyici rolü vardır.	Kabul
H7. Esnek çalışma uygulamalarına yönelik tutumun çalışanların bağlamsal performansları üzerindeki etkisinde psikolojik iyi oluşun düzenleyici rolü vardır.	Kabul
H8. Çalışanların esnek çalışma uygulamalarına yönelik tutumları demografik özelliklere (yaş, cinsiyet, medeni durum, çocuk sayısı, eğitim düzeyi, deneyim, çalışılan sektör, unvan/pozisyon, esnek çalışma düzeni) göre anlamlı farklılık göstermektedir.	Kısmen Kabul
H9. Çalışanların iş-aile çatışması düzeyleri demografik özelliklere (yaş, cinsiyet, medeni durum, eğitim düzeyi, deneyim, çalışılan sektör, unvan/pozisyon, esnek çalışma düzeni) göre anlamlı farklılık göstermektedir.	Kısmen Kabul
H10. Çalışanların psikolojik iyi oluş düzeyleri demografik özelliklere (yaş, cinsiyet, medeni durum, eğitim düzeyi, deneyim, çalışılan sektör, unvan/pozisyon, esnek çalışma düzeni) göre anlamlı farklılık göstermektedir.	Kısmen Kabul
H11. Çalışanların bağlamsal performans düzeyleri demografik özelliklere (yaş, cinsiyet, medeni durum, eğitim düzeyi, deneyim, çalışılan sektör, unvan/pozisyon, esnek çalışma düzeni) göre anlamlı farklılık göstermektedir.	Red

SONUÇ

İnsan kaynağı, işletmelerin en önemli kaynaklarından birini oluşturmaktadır. İşletmelerin uzun vadede hedeflerini gerçekleştirebilmek ve rakipleri karşısında rekabet gücünü arttırabilmek için çalışanlarının isteklerine ve çalışma düzenlemelerine önem vermeleri gerekmektedir. Çalışanların isteklerine cevap vermek ve işletme performansını arttırmak için işletmelerin izlediği yollardan bir tanesi de esnek çalışma uygulamaları ile çalışanların performanslarını arttırmaktır. Teknolojinin gelişmesi ve iletişim teknolojilerinin kullanımının artması, çalışanların işlerini işyerinden uzakta yapmalarına imkân sağlamaktadır. Ayrıca çalışanlar, çalışma saatlerini işveren ile birlikte düzenleyerek esnek çalışma saatlerinden faydalanabilmektedirler. Esnek çalışma düzenlemelerinin olduğu işletmelerde çalışanların hem motivasyonlarında hem de verimliliklerinde artış yaşanmaktadır. Çalışanlar, esnek çalışma uygulamalarının görev ve sorumluluklarını olumlu etkilediğini düşündüklerinde, esnek çalışma uygulamalarına karşı olumlu bir tutum sergilemektedirler.

Esnek çalışma uygulamalarının çalışanlar üzerinde birçok olumlu etkisi bulunmaktadır. Bu etkilerden biri de çalışanların psikolojik iyi oluş düzeylerini arttırması yönündedir. Çalışanların işyerindeki duygu durumları, diğer çalışanlarla ve yöneticilerle iletişimini etkilemekte, aynı zamanda motivasyon ve performanslarında da rol oynamaktadır. Esnek çalışma uygulamaları, çalışanların daha fazla özdenetim hissetmesini sağlayarak psikolojik iyi oluş düzeylerini arttırmaktadır. Yapılan araştırmalar, psikolojik iyi oluş düzeyi yüksek olan çalışanların iş performanslarında da artış yaşandığını göstermektedir.

Esnek çalışma uygulamalarının çalışanlar açısından bir diğer olumlu etkisi ise iş-aile dengesinin kurulmasında rol oynamasıdır. Günümüzde birçok işletme, aile dostu politikalar izlemekte ve esnek çalışma uygulamalarını tercih etmektedir. Çünkü, esnek çalışma düzenlemeleri ile çalışanlar iş ve özel hayatlarındaki sorumluluklarını dengeleyebilmektedirler. Bu dengeyi sağlayamayan çalışanlarda ise iş aile çatışmasının yaşanması kaçınılmaz olmaktadır. Esnek çalışma düzenlemeleri ve iş aile çatışması arasındaki ilişkiyi inceleyen araştırmalarda, bu tür düzenlemelerin iş aile

çatışmasını azaltmada önemli bir rol oynadığı görülmüştür. İş aile çatışması düşük olan bireylerin algılanan iş ve görev performanslarında da artış yaşandığı tespit edilmiştir.

Bu ampirik araştırmada da çalışanların esnek çalışma uygulamalarına yönelik tutumlarının iş aile çatışması, psikolojik iyi oluş ve algılanan bağlamsal performansları ile ilişkisi incelenmiştir. Çalışma kapsamında İstanbul'da bilişim ve telekomünikasyon şirketlerinde çalışan beyaz yakalı çalışanlar ile İstanbul'daki üniversitelerde çalışan akademisyenlerden veriler toplanmış ve analiz edilmiştir. Bu kapsamda, mevcut araştırmada literatürde daha önce çalışılmamış olan esnek çalışma uygulamalarına yönelik tutum, iş aile çatışması, psikolojik iyi oluş ve algılanan bağlamsal performans ilişkisinin varlığı belirlenmeye çalışılmıştır. Aynı zamanda, esnek çalışma uygulamalarına yönelik tutumun algılanan bağlamsal performans üzerindeki etkisinde iş aile çatışmasının ve psikolojik iyi oluşun düzenleyici rolünün olup olmadığı çalışmanın bir diğer amacıdır. Ayrıca demografik özelliklerin esnek çalışma uygulamalarına yönelik tutum, iş aile çatışması, psikolojik iyi oluş algılanan bağlamsal performans değişkenleri açısından farklılığa sahip olup olmadığının belirlenmesi de araştırmanın diğer bir amacıdır.

475 çalışan üzerinde gerçekleştirilen araştırmada, çalışanların genel olarak esnek çalışma uygulamalarına yönelik tutumlarının puan ortalamasına bakıldığında $ort=3,15$ olduğu görülmüştür. Esnek çalışma uygulamalarına yönelik tutum boyutlarıyla ele alındığında çalışanların iş yaşam dengesi boyutu puan ortalamasının $ort=3,82$, iş sorumluluğu boyutu puan ortalamasının $ort=2,30$ saptanmıştır. Çalışanların genel olarak iş aile çatışması düzeylerinin puan ortalamasına bakıldığında $ort=2,71$ olduğu, zaman temelli iş aile çatışması düzeylerinin $ort=2,77$, davranış temelli iş aile çatışması düzeylerinin $ort=2,66$, gerginlik temelli iş aile çatışması düzeylerinin $ort=2,69$ olduğu belirlenmiştir. Çalışanların genel olarak psikolojik iyi oluş düzeylerinin puan ortalamasına bakıldığında $ort=3,88$, özerklik boyutu düzeylerinin $ort=4,06$, kişisel gelişim düzeylerinin $ort=3,70$ olduğu saptanmıştır. Çalışanların algılanan bağlamsal performans düzeylerinin puan ortalamasına bakıldığında ise $ort=4,41$ olduğu belirlenmiştir.

Araştırmada, esnek çalışma uygulamalarına yönelik tutum ile algılanan bağlamsal performans arasındaki ilişki incelenmiş ve bu iki değişken arasında pozitif yönde orta kuvvette bir ilişki olduğu tespit edilmiştir. İş aile çatışması ile bağlamsal performans arasındaki ilişki incelendiğinde, negatif yönde zayıf kuvvette bir ilişki olduğu görülmüştür. Psikolojik iyi oluş ve bağlamsal performans arasındaki ilişkinin ise pozitif yönde ve orta kuvvette olduğu belirlenmiştir.

Araştırmada esnek çalışma uygulamalarına yönelik tutumun algılanan bağlamsal performans üzerinde orta düzeyde anlamlı bir etkisi olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Buna göre çalışanların esnek çalışma uygulamalarına yönelik tutumları arttıkça algılanan bağlamsal performansın da arttığı görülmüştür. Elde edilen bu sonuç, literatürdeki çalışmaların sonuçları ile örtüşmektedir. Yapılan araştırmalar incelendiğinde esnek çalışma uygulamalarının çalışanların iş performanslarında artış sağladığını göstermektedir (Chow ve Chew, 2006; Altındag ve Siller, 2014; Doğan, Bozkurt ve Demir, 2015; Osisioma, Nzewi ve Ifechi, 2016; De Menezes ve Kelliher, 2017; Idowu, 2020; Özçelik, 2021; Saraçoğlu, 2021; Sekhar ve Patwardhan, 2021; Alias vd., 2021). Bu araştırma sonucuna ve literatürde yer alan çalışmaların sonucuna göre çalışanların esnek çalışma uygulamalarına sahip olmaları ve bu uygulamalara yönelik geliştirdikleri olumlu tutumlar, daha fazla performans sergilemelerini sağlayacaktır.

Araştırmada esnek çalışma uygulamalarına yönelik tutumun iş aile çatışması üzerinde zayıf kuvvette anlamlı bir etkisi olduğu saptanmıştır. Buna göre çalışanların esnek çalışma uygulamalarına yönelik tutumları arttıkça iş aile çatışması düzeylerinde azalma meydana gelmektedir. Elde edilen bu sonucun yapılan çalışmalarla uyumlu olduğu görülmüştür (Thomas ve Ganster, 1995; Hammer, Allen ve Grigsby, 1997; Hill, 2001; Anderson vd., 2002; Hill, Yang, Hawkins ve Ferris, 2004; Byron, 2005; Kossek vd., 2006; Fujimoto, Kotani ve Suzuki, 2008; Gözükara ve Çolakoğlu, 2015; Ongaki, 2019).

Araştırmada esnek çalışma uygulamalarına yönelik tutumun psikolojik iyi oluş üzerinde zayıf kuvvette anlamlı bir etkisi olduğu tespit edilmiştir. Buna göre çalışanların esnek çalışma uygulamalarına yönelik tutumları arttıkça psikolojik iyi oluş

düzeylerinde de artış yaşanmaktadır. Bu sonuç, literatürdeki araştırma sonuçlarıyla örtüşmektedir (Karasek, 1979; Dockery, 2005; Atkinson ve Hall, 2011; Hamermesh, Kawaguchi ve Lee, 2014; Okulicz-Kozaryn ve Golden, 2018; Kiran ve Khurram, 2018; Xing ve Zhang, 2021; Platts, Breckon ve Marshall, 2022).

Araştırmada çalışanların iş aile çatışması düzeylerinin algılanan bağlamsal performans düzeyleri üzerinde zayıf kuvvette anlamlı bir etkisi olduğu saptanmıştır. Buna göre çalışanların iş aile çatışması düzeyleri azaldıkça algılanan bağlamsal performanslarında artış yaşanmaktadır. Literatür incelendiğinde elde edilen sonuçlarla uyumlu çalışmaların yapıldığı görülmektedir (Butler ve Skattebo, 2004; Netemeyer vd., 2005; Karatepe ve Kılıç, 2007; Ahmad, 2008; Giannikis ve Mihail, 2011; Aktaş ve Gürkan, 2015; Soomro, Breitenecker ve Shah, 2018; Aydemir ve Akdoğan, 2018).

Araştırmada çalışanların psikolojik iyi oluş düzeylerinin algılanan bağlamsal performans düzeyleri zayıf kuvvette anlamlı bir etkisi olduğu tespit edilmiştir. Buna göre çalışanların psikolojik iyi oluş düzeyleri arttıkça algılanan bağlamsal performanslarında da artış meydana gelmektedir. Elde edilen bu sonucun yapılan çalışmalarla uyumlu olduğu görülmüştür (Wright ve Cropanzano, 2000; West, 2005; Lopes vd., 2006; Biswas ve Varma, 2007; Rego ve Cunha, 2008; Robertson ve Cooper, 2010; Yee, Pink ve Sern, 2014; Dall’Ora vd., 2016; Usman, 2017; Uslu ve Şimşek, 2020).

Araştırmada ayrıca esnek çalışma uygulamalarına yönelik tutumun algılanan bağlamsal performans üzerindeki etkisinde iş aile çatışmasının ve psikolojik iyi oluşun düzenleyici rolü incelenmiş, iş aile çatışmasının ve psikolojik iyi oluşun esnek çalışma uygulamalarına yönelik tutumun algılanan bağlamsal performans üzerindeki etkisinde düzenleyici role sahip olduğu görülmüştür. Literatür incelendiğinde iş aile çatışma ve psikolojik iyi oluş değişkenlerinin esnek çalışma uygulamalarına yönelik tutumun algılanan bağlamsal performans üzerindeki etkisindeki düzenleyici rolünü inceleyen bir çalışmaya rastlanmamıştır.

Çalışanların esnek çalışma uygulamalarına yönelik tutumlarının demografik özelliklere göre farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan analiz

sonuçları değerlendirildiğinde, esnek çalışma uygulamalarına yönelik tutumun cinsiyet, medeni durum, yaş, eğitim, deneyim, esnek çalışma düzeni ve sektöre göre anlamlı bir farklılık gösterdiği, unvan bazında ise anlamlı bir farklılığa sahip olmadığı belirlenmiştir.

Araştırmada esnek çalışma uygulamalarına yönelik tutumun genel ortalamasının cinsiyete göre anlamlı bir farklılık göstermediği görülmüştür. Ancak esnek çalışma uygulamalarına yönelik tutumun alt boyutlarının cinsiyete göre anlamlı bir şekilde farklılaştığı görülmektedir. Buna göre kadın çalışanların esnek çalışma uygulamalarına yönelik tutum boyutlarından olan iş yaşam dengesine yönelik tutumlarının erkek çalışanlara göre daha fazla olduğu tespit edilmiştir. Bunun nedeninin kadınların toplum içerisinde sahip oldukları rol nedeniyle erkeklere kıyasla ev işleriyle ve çocuk bakımıyla daha fazla ilgilenmek zorunda kalmasından kaynaklandığını söylemek mümkündür. İstihdam oranlarında yaşanan artışa rağmen kadınların ev işlerindeki sorumluluklarında çok fazla değişikliğin olmayışı, iş ve özel yaşamı dengelemelerinde zorluklar yaşamalarına neden olmakta ve iş yaşam dengesinin sağlanmasına karşı daha olumlu bir tavır içerisinde olmaktadır. Alanyazında da cinsiyet ve esnek çalışmaya yönelik çeşitli bulgular söz konudur. Yapılan çalışmalarda kadınların erkeklere kıyasla daha fazla iş yaşam dengesine önem verdiği ve esnek çalışma uygulamalarına yönelik daha olumlu tutum içerisinde oldukları görülmektedir (Grzywacz ve Carlson, 2007; Houston ve Waumsley, 2003; Charron ve Lowe, 2005; Giannikis ve Mihail, 2011). Erkek çalışanların ise esnek çalışma uygulamalarına yönelik tutum boyutlarından olan iş sorumluluğuna yönelik tutumlarının kadın çalışanlara göre daha fazla olduğu görülmüştür. Bir diğer değişken olan medeni duruma bakıldığında;

Araştırmada esnek çalışma uygulamalarına yönelik tutumun medeni duruma göre anlamlı bir şekilde farklılaştığı görülmüştür. Buna göre esnek çalışma uygulamalarına yönelik tutumun alt boyutlarından iş sorumluluğunun medeni duruma göre farklılaştığı, evli çalışanların iş sorumluluğuna yönelik tutumlarının bekar çalışanlara göre daha fazla olduğu belirlenmiştir. Bunun nedeninin evli çalışanların yaşama dair daha fazla sorumluluklarının ve rollerinin olmasının iş sorumluluğuna

yönelik tutumlarının daha olumlu olmasına yol açmıştır denilebilir. Nitekim Kirel (1999)'in çalışmasında da evli çalışanların bekar çalışanlara kıyasla esnek çalışma uygulamalarını daha olumlu buldukları belirlenmiştir. Bununla birlikte alanyazında esnek çalışma uygulamalarına yönelik tutum ile medeni durum arasında herhangi bir farklılığın belirlenmediği çalışmalar da bulunmaktadır (Doğan, Bozkurt ve Demir, 2015). Bir diğer değişken olan yaşa bakıldığında;

Araştırmada esnek çalışma uygulamalarına yönelik tutumun alt boyutlarının yaşa göre anlamlı bir şekilde farklılaştığı görülmüştür. Buna göre 25'ten az ve 25-35 yaş arasında olan çalışanların iş yaşam dengesi boyutuna ilişkin tutumlarının 46 ve üzeri yaş grubunda olan çalışanlardan daha fazla olduğu görülmüştür. Bunun sebebinin genç çalışanların kariyer basamaklarının henüz başlarında olmaları ve yeterli deneyime sahip olmamaları nedeniyle daha fazla iş yaşam dengesizliği yaşamalarından kaynaklandığını söylemek mümkündür. Ayrıca genç çalışanlar, özel yaşamlarına daha fazla zaman ayırmak isteyebilmektedirler ve genç çalışanlara göre iş bulmak daha da kolaylaştığı için esnek çalışma uygulamalarını daha olumlu karşılamaktadırlar. Alanyazında araştırma bulgusunu destekleyecek çalışmalar bulunmaktadır (Simard, 2011; Hall ve Richter, 1988; Almer ve Kaplan, 2000). Bununla birlikte, literatürde yaşlı çalışanların iş yaşam dengesine daha fazla ihtiyaç duyabileceği ve yaş konusunda farklı bir yaklaşımın da olduğu görülmektedir (Favero ve Heath, 2012). Esnek çalışma uygulamalarına yönelik tutumun alt boyutlarından iş sorumluluğu da yaşa göre anlamlı şekilde farklılaşmaktadır. Buna göre 46 ve üzeri yaş grubunda olan çalışanların iş sorumluluğuna yönelik tutumlarının 25'ten az ve 25-35 yaş grubunda olan çalışanlardan daha fazla olduğu tespit edilmiştir. Bunun nedeninin ise çalışanların esnek çalışma programları sonucunda eğitim uygulamaları, performans değerlendirme gibi faaliyetleri kaçırma ihtimallerinin olduğunu düşünmelerinden kaynaklandığını söylemek mümkündür (Maxwell vd., 2007). Bir diğer değişken olan eğitim durumuna bakıldığında;

Araştırmada esnek çalışma uygulamalarına yönelik tutumun alt boyutlarının eğitim durumuna göre anlamlı bir şekilde farklılaştığı görülmüştür. Buna göre lisans mezunu olan çalışanların iş yaşam dengesi boyutuna ilişkin tutumlarının lisans üstü

mezunu çalışanlardan daha fazla olduğu görülmüştür. Esnek çalışma uygulamalarına yönelik tutumun alt boyutlarından iş sorumluluğu eğitim durumuna göre anlamlı şekilde farklılaşmaktadır. Buna göre önlisans ve lisans üstü mezunu olan çalışanların iş sorumluluğuna yönelik tutumlarının lisans mezunu olan çalışanlardan daha fazla olduğu belirlenmiştir. Daha önce yapılan bir çalışmada, düşük eğitim seviyesine sahip çalışanların esnek düzenlemelere karşı çıktıkları, yüksek eğitim seviyesine sahip olanların ise özerklik, iş yaşam dengesi gibi sebeplerle esnek çalışma gibi yeni çalışma biçimlerini daha kolay kabul ettikleri belirlenmiştir (Cordery, Sevastos, Mueller ve Parker, 1993; Parkes ve Langford, 2008). Fakat çalışma bulguları bu durumun tam tersini vermiştir. Bu açıdan, elde edilen sonuç beklenen bir sonuç değildir. İlerleyen çalışmalarda bu durum derinlemesine incelenebilir. Demografik değişkenlerden deneyime bakıldığında;

Araştırmada esnek çalışma uygulamalarına yönelik tutumun alt boyutlarının deneyime göre anlamlı bir şekilde farklılaştığı tespit edilmiştir. Buna göre 0-5 yıl arası çalışanlar ile 6-10 yıl arası çalışanların iş yaşam dengesi boyutuna ilişkin tutumlarının 16 yıl ve üzeri deneyime sahip olan çalışanlardan daha fazla olduğu belirlenmiştir. Elde edilen bulgulara göre çalışanların iş deneyimi arttıkça iş yaşam dengesine yönelik tutumları azalmaktadır. Ancak alanyazında deneyim ve iş yaşam dengesine yönelik çeşitli bulgular söz konudur. Fakat çalışma bulguları bu durumun tam tersini vermiştir (Berk ve Gündoğmuş, 2018; Yılmaz ve Altınkurt, 2015). Bununla birlikte iş yaşam dengesi ile deneyim arasında herhangi bir farklılığın bulunmadığı çalışmalar da literatürde mevcuttur (Mudra, 2017). Esnek çalışma uygulamalarına yönelik tutumun alt boyutlarından iş sorumluluğu deneyime göre anlamlı şekilde farklılaşmaktadır. Buna göre 11 yıl ve üzeri çalışanların iş sorumluluğuna yönelik tutumlarının 0-5 yıl arası çalışanlara göre daha fazla olduğu belirlenmiştir. Deneyim süresi fazla olan çalışanların iş yeri ile irtibatını kaybetmek istememesi, personel toplantıları, eğitim faaliyetleri gibi etkinliklerde birebir bulunmak istemesi nedeniyle bu bulgulara ulaşıldığı söylenebilir. Bir diğer değişken olan esnek çalışma düzenine bakıldığında;

Araştırmada esnek çalışma uygulamalarına yönelik tutumun alt boyutlarının esnek çalışma düzenine göre anlamlı bir şekilde farklılaştığı görülmüştür. Buna göre

tamamen evden/uzaktan çalışanlar iş yaşam dengesi boyutuna ilişkin tutumlarının tamamen ofisten çalışanlardan daha fazla olduğu belirlenmiştir. Özellikle son yıllarda teknolojinin getirmiş olduğu yenilikler ve iletişim araçlarının çeşitlilik kazanması esnek çalışma uygulamalarının artmasını sağlamıştır. Aile dostu uygulamalar, uzaktan/evden çalışma, esnek çalışma saatleri gibi uygulamalar çalışanların ailelerine ve özel yaşamlarına daha fazla zaman ayırmalarına imkân vermiş, yolda harcanan zamandan tasarruf etmelerini sağlamış, çalışan eşlerin her ikisinin de aile ilişkilerini düzenlemelerine imkân vermiş, çalışanlara daha fazla özgürlük ve esnek zaman fırsatı sunmuştur. Bütün bu imkanlar çalışanların iş yaşam dengesi kurmalarına yardımcı olmuştur. Litratürde uzaktan/evden çalışmanın iş yaşam dengesini olumlu etkilediği yönünde çalışmalar da mevcuttur (Bell vd., 2012; Fiksenbaum, 2014; Kıcı, 2018). Bununla birlikte evden/uzaktan çalışmanın iş ve özel hayat arasındaki sınırları belirsileştirdiği, özdisiplini bozduğu ve işe motivasyonu engellediği yönünde de çalışmalar bulunmaktadır (Naktiyok ve İşcan, 2005; Doğrul ve Tekeli, 2010). Esnek çalışma uygulamalarına yönelik tutumun alt boyutlarından iş sorumluluğu esnek çalışma düzenine göre anlamlı şekilde farklılaşmaktadır. Buna göre tamamen ofisten çalışanların iş sorumluluğuna yönelik tutumları, 1 gün ofisten, 2 gün ofisten ve tamamen evden/uzaktan çalışanlara kıyasla daha fazladır. Demografik değişkenlerden sektöre bakıldığında;

Araştırmada esnek çalışma uygulamalarına yönelik tutumun alt boyutlarının sektöre göre anlamlı bir şekilde farklılaştığı görülmüştür. Buna göre bilişim ve akademi sektörlerinde çalışanların iş yaşam dengesi boyutuna ilişkin tutumları, telekomünikasyon sektörü çalışanlarına kıyasla daha fazladır. Akademisyenlerin iş sorumluluğu boyutuna ilişkin tutumları ise bilişim ve telekomünikasyon sektörü çalışanlarına kıyasla daha fazladır. Bunun nedenini şu şekilde açıklamak mümkündür. Bilişim sektörü ve akademisyenlerin pandemi öncesinde de esnek çalışma uygulamalarına sahip olması ve bu çalışma düzenine alışkın olmaları nedeniyle esnek çalışma uygulamalarına yönelik tutumlarının yüksek olduğunu; telekomünikasyon sektörü çalışanlarının ise pandemi sonrasında ve daha önce alışık olmadıkları bir çalışma düzenine zorunlu bir şekilde geçmeleri nedeniyle esnek çalışma uygulamalarına yönelik tutumlarının düşük olduğunu söylemek yanlış olmayacaktır.

Alanyazında da sektör ve esnek çalışmaya yönelik çeşitli bulgular söz konudur (Küçük ve Kulak, 2020; Misican ve Bedir, 2017; Öztürk ve Eysel, 2021).

Son olarak, araştırmada esnek çalışma uygulamalarına yönelik tutumun ve alt boyutlarının unvana ve akademik unvana göre anlamlı bir şekilde farklılaşmadığı görülmüştür. Bu kapsamda, akademisyenlerin ve sektör çalışanlarının unvan fark etmeksizin esnek çalışma uygulamalarına yönelik tutumlarının orta düzeyde olduğu söylenebilir. Ancak alanyazında da unvan ve esnek çalışmaya yönelik çeşitli bulgular söz konudur. Uysal ve Yılmaz (2020), yapmış oldukları çalışmada akademisyenlerin esnek çalışmaya karşı olumlu tutum içerisinde olduklarını belirlemişlerdir. Apaydın (2011) ve Polat (2019), öğretim üyelerinin unvanlarının yükseldikçe iş yaşam dengesine daha fazla önem verdiğini tespit etmişlerdir.

Çalışanların iş aile çatışması düzeylerinin demografik özelliklere göre farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan analiz sonuçlarına göre, iş aile çatışması düzeylerinin cinsiyet, medeni durum, yaş, deneyim, esnek çalışma düzeni, sektöre göre anlamlı bir farklılık gösterdiği, ancak eğitim ve unvana göre anlamlı bir farklılık göstermediği belirlenmiştir.

Araştırmada iş aile çatışması düzeylerinin cinsiyete göre anlamlı bir şekilde farklılaştığı görülmüştür. Çalışanların yaşadığı iş aile çatışmasının genel ortalaması ile zaman ve davranış esaslı çatışma boyutları cinsiyete göre anlamlı bir farklılık göstermezken, kadınların yaşadığı gerginlik esaslı iş aile çatışmasının erkeklerden daha fazla olduğu tespit edilmiştir. Literatürde cinsiyet ve iş aile çatışması ile ilgili çeşitli bulgular söz konudur. Carlson vd. (2000) ve Van Daalen vd. (2006) yapmış oldukları çalışmalarda da kadınların yaşadığı gerginlik esaslı iş aile çatışması düzeylerinin erkeklere oranla daha fazla olduğunu belirlemişlerdir. Yapılan çalışmalarda da kadınların erkeklerden daha fazla iş aile çatışması yaşadığı tespit edilmiştir (Frone vd., 1997; Aycan ve Eskin, 2005; Özmeye ve Eker, 2013; Grönlund ve Öun vd., 2018). Ancak cinsiyet ve iş aile çatışması arasında herhangi bir ilişkinin bulunmadığı çalışmalar da literatürde mevcuttur (Holahan ve Gilbert, 1979; Karapınar vd., 2006; Ford vd., 2007; Karakose vd., 2021).

Araştırmada iş aile çatışmasının medeni duruma göre anlamlı bir farklılık gösterdiği görülmüştür. Buna göre çalışanların yaşadığı iş aile çatışmasının genel ortalaması ile zaman ve gerginlik esaslı çatışma boyutları medeni duruma göre anlamlı bir farklılık göstermezken, evli çalışanların yaşadığı davranış esaslı iş aile çatışmasının bekar çalışanlardan daha fazla olduğu belirlenmiştir. Literatürde medeni durum ve iş aile çatışması ile ilgili çeşitli bulgular söz konusudur. Carnicer vd. (2004) ve Grzywacz ve Marks (2000), evli çalışanların bekar çalışanlara kıyasla daha fazla iş aile çatışması yaşadığını belirlemişlerdir. Aynı şekilde evli ve çocuk sahibi olan çalışanların da bekar çalışanlara kıyasla yaşadığı çatışma daha fazla olmaktadır (Bedeian vd., 1988; Carnicer vd., 2004; Voydanoff, 1988; Bellavia ve Frone, 2005). Ayrıca çift kariyerli eşlerin de iş aile çatışma düzeylerinin daha fazla olduğunu gösteren çalışmalar da bulunmaktadır (Elloy ve Smith, 2003; Hill vd., 2004).

Araştırmada iş aile çatışmasının yaşa göre anlamlı bir farklılık gösterdiği görülmüştür. Çalışanların yaşadığı iş aile çatışmasının genel ortalaması ile davranış ve gerginlik esaslı çatışma düzeyleri yaşa göre anlamlı şekilde farklılaşmaktadır. Buna göre 36-45 yaşa arasında olan çalışanların yaşadığı genel iş aile çatışması düzeyi 25'ten az yaş grubunda olan çalışanlardan daha fazladır. 46 yaş ve üzeri çalışanların yaşadığı davranış ve gerginlik esaslı iş aile çatışması düzeylerinin ise 25'ten az yaş grubunda olan çalışanlardan daha fazla olduğu tespit edilmiştir. Literatürde de yaş ve iş aile çatışması ile ilgili çeşitli bulgular söz konusudur. Duxbury ve Higgins (2003) ile Huffman vd. (2013), iş-aile çatışmasını yaşam dönemlerine göre incelemiştir. Bu çalışmalarda genç ve yaşlılık dönemlerindeki çalışanların iş-aile çatışması düzeyleri daha düşük bulunurken; orta yaş dönemindeki çalışanların iş-aile çatışması düzeylerinin en yüksek seviyede olduğu belirlenmiştir. Ancak medeni durum ve iş aile çatışması arasında herhangi bir ilişkinin bulunmadığı çalışmalar da literatürde mevcuttur (Nomaguchi, 2009; Şekeroğlu vd., 2016).

Araştırmada iş aile çatışmasının eğitim durumuna göre anlamlı bir şekilde farklılaşmadığı belirlenmiştir. Bu bulguyla tutarlı çalışmalar literatürde mevcuttur (Karakaş ve Tezcan, 2019). Bununla birlikte Nomaguchi (2009) tarafından yapılan çalışmada üniversite mezunlarının lise mezunlarına göre iş-aile çatışma düzeyleri daha

yüksek bulunmuştur. Benzer bir bulgu olarak Schieman vd. (2009) tarafından yapılan ABD’de yapılan geniş çaplı bir çalışmada eğitim düzeyi yüksek bireylerin iş-aile çatışma düzeyleri de artmaktadır. Çalışmada bu bulgunun sebebi olacak unsurların eğitim düzeyi yüksek olan bireylerin iş yaşamlarında daha fazla otoriteye ve becerilere sahip oldukları bulunmuştur (Schieman vd., 2009). Presser (2003) tarafından yapılan çalışmada iş ve aile ile ilgili sorunların eğitim düzeyinin düşmesiyle arttığı bulunmuştur. Buna ek olarak bu bulguda kültürün de önemli bir faktör olduğu vurgulanmıştır (Presser, 2003).

Araştırmada iş aile çatışmasının deneyime göre anlamlı bir farklılık gösterdiği görülmüştür. Çalışanların yaşadığı iş aile çatışmasının genel ortalaması ile zaman ve gerginlik esaslı çatışma boyutları deneyime göre anlamlı bir farklılık göstermezken, 16 yıl ve üzeri deneyime sahip olan çalışanların yaşadığı davranış esaslı iş aile çatışmasının 0-5 yıl deneyime sahip olan çalışanlardan daha fazla olduğu tespit edilmiştir. Davranış esaslı çatışma, genellikle yöneticiler için tanımlanan bir çatışma türüdür. Kişilerin yönetici pozisyonundayken sergilemesi gereken davranış ile aile içinde sergilemesi gereken davranış birbiriyle çeliştiği zaman, davranış esaslı çatışma ortaya çıkmaktadır (Greenhaus ve Beutell, 1985). Deneyim süresi fazla olan çalışanların üst düzey pozisyonlarda çalışma ihtimalinin yüksek olması nedeniyle, araştırmada bu sonuca ulaşıldığı düşünülebilir.

Araştırmada iş aile çatışmasının esnek çalışma düzenine göre anlamlı bir farklılık gösterdiği görülmüştür. Çalışanların yaşadığı iş aile çatışmasının genel ortalaması ile zaman ve gerginlik esaslı çatışma boyutları esnek çalışma düzenine göre anlamlı bir farklılık göstermezken; tamamen ofisten çalışanların yaşadığı davranış esaslı iş aile çatışmasının tamamen evden/uzaktan çalışanlara kıyasla daha fazla olduğu belirlenmiştir. Literatürde esnek çalışma ve iş aile çatışması ile ilgili çeşitli bulgular söz konusudur. Kossek vd. (2006)’nin yapmış olduğu araştırmada, ne zaman, nerede ve nasıl çalıştıklarını kontrol etme olanağına sahip olan çalışanların iş-aile çatışmasının daha düşük düzeyde olduğu bulunmuştur. Almer ve Kaplan (2002), esnek çalışma uygulamaları ile iş-aile çatışması arasındaki ilişkiyi incelemiş ve esnek çalışma uygulamalarına sahip olan çalışanların daha düşük düzeyde iş-aile çatışması

yaşadığını tespit etmişlerdir. Aynı şekilde Byron (2005)'un yapmış olduğu çalışmada da esnek çalışma saatleri konusunda avantajlı olan çalışanlarda yaşanan çatışmanın azaldığı belirlenmiştir. Gajendran ve Harrison (2007)'un yaptığı çalışmada uzaktan çalışmanın iş aile çatışması üzerinde olumlu bir etkisinin olduğu tespit edilmiştir.

Araştırmada iş aile çatışmasının sektöre göre anlamlı bir farklılık gösterdiği görülmüştür. Çalışanların yaşadığı iş aile çatışmasının genel ortalaması ile davranış ve gerginlik esaslı çatışma boyutları sektöre göre anlamlı bir farklılık gösterirken; davranış esaslı iş aile çatışması sektöre göre farklılaşmamaktadır. Buna göre telekomünikasyon sektörü çalışanlarının yaşadığı genel iş aile çatışması ile davranış ve gerginlik esaslı çatışma düzeyleri bilişim sektörü çalışanlarından daha fazladır. Akademisyenlerin yaşadığı davranış esaslı iş aile çatışması düzeyi ise bilişim sektörü çalışanlarından daha fazladır. Literatürde sektör ve iş aile çatışması ile ilgili çeşitli bulgular söz konudur. Ogbogu (2013), çalışmasında akademik iş görevlerinin sıkışık olmasının ve aşırı ders yükünün iş-aile çatışmasını etkilediğini bulmuştur. Cooklin vd., (2015), yaptıkları çalışmada çalışma saatlerinin çokluğu ve hafta sonu çalışmalarının iş-aile çatışması ile ilişkili olduğunu saptamıştır. Elmas-Atay ve Gerçek (2021), tarafından yapılan nitel bir çalışmada 20 kadın akademisyenle, pandemi döneminde iş-aile çatışmaları incelenmiştir. Araştırmada, kadın akademisyenlerin iş ve evle ilgili taleplerin ve sorumluluklarının artmasıyla işle ilgili verimlerinin azaldığı ve iş-aile çatışmasını yoğun bir şekilde deneyimledikleri görülmüştür. Arslan (2018)'in çalışmasında ise telekomünikasyon sektörü çalışanlarının yaşadığı iş aile çatışması düzeylerinin ortalamanın üzerinde olduğu tespit edilmiştir.

Son olarak, araştırmada iş aile çatışmasının ve alt boyutlarının unvana ve akademik unvana göre anlamlı bir şekilde farklılaşmadığı görülmüştür. Bu kapsamda, akademisyenlerin ve sektör çalışanlarının unvan fark etmeksizin iş aile çatışması düzeylerinin orta düzeyde olduğu söylenebilir. Literatürde de unvan ve iş aile çatışmasına yönelik çeşitli bulgular söz konudur. Mustafayeva ve Bayraktaroğlu (2014) ve Aras ve Karakiraz'ın (2013) tarafından akademisyenler üzerinde yapılan çalışmada iş-aile çatışmasının akademik unvana göre anlamlı bir şekilde farklılaşmadığı tespit edilmiştir. Bu bulgular araştırmanın sonucunu destekler

niteliktedir. Ancak unvan ve iş aile çatışması arasında anlamlı bir ilişkinin olduğuna yönelik çalışmalar da literatürde mevcuttur (Pelit, 2019). Burke, Koyuncu ve Fiksenb (2013)'ün konaklama sektöründe yapmış oldukları çalışmada üst yönetim kademelerinde çalışan ve sorumlulukları olan çalışanların iş-aile çatışmasına daha fazla maruz kaldığı tespit edilmiştir.

Çalışanların psikolojik iyi oluş düzeylerinin demografik özelliklere göre farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan analiz sonuçlarına göre sadece sektör ve unvana göre anlamlı bir farklılık gösterdiği, cinsiyet, medeni durum, yaş, eğitim, deneyim, esnek çalışma düzenine göre anlamlı bir farklılık göstermediği tespit edilmiştir.

Araştırmada çalışanların psikolojik iyi oluş düzeylerinin cinsiyete göre anlamlı bir şekilde farklılaşmadığı belirlenmiştir. Bu bulguyla tutarlı çalışmalar literatürde mevcuttur (Kermen, İlçin Tosun ve Doğan, 2016; Hori, 2010; Kirkcoldy, Furnham ve Siefen, 2010; Alcan, 2022). Bu bulgular araştırmanın sonucunu destekler niteliktedir. Ancak cinsiyet ve psikolojik iyi oluş arasında anlamlı bir ilişkinin olduğuna yönelik çalışmalar da literatürde mevcuttur (Cenkseven ve Akbaş, 2007; Cirhinlioğlu, 2006; Cooper, Okamura ve McNeil, 1995; Gilligan, 1993; Ryff, 1989;1995; Ryff ve Singer, 1996; Matud vd., 2020). Bu araştırmalara göre kadınların psikolojik iyi oluş düzeyleri erkeklere oranla daha yüksek çıkmıştır.

Araştırmada çalışanların psikolojik iyi oluş düzeylerinin medeni duruma göre anlamlı bir şekilde farklılaşmadığı belirlenmiştir. Bu bulguyla tutarlı çalışmalar literatürde mevcuttur (Kermen, İlçin Tosun ve Doğan, 2016; Hori, 2010; Kirkcoldy, Furnham ve Siefen, 2010; Telef, 2013; Göcen, 2012). Bu bulgular araştırmanın sonucunu destekler niteliktedir. Ancak medeni durum ve psikolojik iyi oluş arasında anlamlı bir ilişkinin olduğuna yönelik çalışmalar da literatürde mevcuttur (Cenkseven ve Akbaş, 2007; Cirhinlioğlu, 2006; Cooper, Okamura ve McNeil, 1995; Gilligan, 1993; Ryff, 1989;1995; Ryff ve Singer, 1996). Bu araştırmalara göre kadınların psikolojik iyi oluş düzeyleri erkeklere oranla daha yüksek çıkmıştır.

Araştırmada çalışanların psikolojik iyi oluş düzeylerinin yaşa göre anlamlı bir şekilde farklılaşmadığı belirlenmiştir. Literatürde yaş ve psikolojik iyi oluş ile ilgili çeşitli bulgular söz konudur. Göcen (2012), 37-45 yaş grubundaki yetişkinlerin psikolojik iyi oluş düzeylerinin ilk yetişkinliğin ilk ve orta dönemlerine göre daha fazla olduğunu tespit etmiştir. Bununla birlikte, literatürde araştırma bulgusunu destekleyen sonuçlara da rastlanmıştır. Kocaman (2019) ve Alabucak (2019) çalışanların psikolojik iyi oluş düzeyleri ile yaş değişkeni arasında herhangi bir farklılaşma olmadığını ortaya koymuşlardır.

Araştırmada çalışanların psikolojik iyi oluş düzeylerinin eğitim düzeyine göre anlamlı bir şekilde farklılaşmadığı belirlenmiştir. Literatürde eğitim düzeyi ve psikolojik iyi oluş ile ilgili çeşitli bulgular söz konudur. Çelikler (2017), Ryff ve Singer (2002), Akhtar ve Kröner-Herwig (2019) tarafından yapılan çalışmalar, eğitim seviyesi arttıkça psikolojik iyi oluşun da arttığını göstermektedir. Bununla birlikte, literatürde araştırma bulgusunu destekleyen sonuçlara da rastlanmıştır (Yıldız, Dumlu ve İbrahimağaoğlu, 2021).

Araştırmada çalışanların psikolojik iyi oluş düzeylerinin deneyime göre anlamlı bir şekilde farklılaşmadığı belirlenmiştir. Literatürde deneyim ve psikolojik iyi oluş ile ilgili çeşitli bulgular söz konudur. Danişment (2012), 1 yıldan az tecrübeye sahip çalışanların psikolojik iyi oluş düzeylerinin daha fazla olduğunu tespit etmiştir. Çelebi (2016) ise 6-10 sene arası iş tecrübesine sahip çalışanların psikolojik iyi oluş ortalamalarının diğer çalışanlara göre anlamlı derecede yüksek çıktığını belirlemiştir. Bununla birlikte, literatürde araştırma bulgusunu destekleyen sonuçlara da rastlanmıştır (Yıldız, Dumlu ve İbrahimağaoğlu, 2021; Ertürk vd., 2016; Alcan, 2022).

Araştırmada çalışanların psikolojik iyi oluş düzeylerinin esnek çalışma düzenine göre anlamlı bir şekilde farklılaşmadığı belirlenmiştir. Ancak literatürde esnek çalışma düzeni ve psikolojik iyi oluş ile ilgili çeşitli bulgular söz konudur. Allen vd. (2015), Charalampous vd. (2019) ve Ipsen vd. (2021), esnek çalışma düzenine sahip olan ve evleri esnek çalışmaya fiziksel ve sosyal açıdan uygun olan çalışanların psikolojik iyi oluş düzeylerinin daha yüksek olduğunu belirlemişlerdir.

Araştırmada çalışanların psikolojik iyi oluş düzeylerinin sektöre göre anlamlı bir farklılık gösterdiği görülmüştür. Çalışanların psikolojik iyi oluşun genel ortalaması ile alt boyutları, bilişim ve telekomünikasyon çalışanları arasında farklılık göstermektedir. Buna göre bilişim sektörü çalışanlarının psikolojik iyi oluş düzeyi telekomünikasyon sektörü çalışanlarından daha fazladır. Literatürde sektör ve psikolojik iyi oluş ile ilgili çeşitli bulgular söz konusudur. Çiçek ve Almalı (2020)'nın yapmış olduğu çalışmada özel ve kamu sektörü karşılaştırılmış, kamu sektörü çalışanlarının psikolojik iyi oluş düzeylerinin daha yüksek olduğu tespit edilmiştir. Keleş (2017), bankacılık sektörü çalışanlarının psikolojik iyi oluş düzeylerinin ortalamasının üzerinde olduğunu belirlemiştir.

Son olarak, araştırmada psikolojik iyi oluş ve alt boyutlarının unvana ve akademik unvana göre anlamlı bir şekilde farklılaştığı görülmüştür. Akademik unvan bazında değerlendirildiğinde, Doç. Dr.lerin genel psikolojik iyi oluş düzeyi ile kişisel gelişim alt boyutuna ait ortalamalarının Dr. Öğr. Üye. ve Öğr. Görevlilerinden daha yüksek olduğu tespit edilmiştir. Yalçın, Akan ve Yıldırım (2018), yapmış olduğu çalışmada akademisyenlerin psikolojik iyi oluş düzeylerinin yüksek olduğu belirlenmiştir.

Çalışanların algılanan bağlamsal performans düzeylerinin demografik özelliklere göre farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan analiz sonuçları değerlendirildiğinde ise algılanan bağlamsal performansın demografik özelliklere göre farklılaşmadığı görülmüştür.

Araştırmada çalışanların algılanan bağlamsal performans düzeylerinin cinsiyete göre anlamlı bir şekilde farklılaşmadığı belirlenmiştir. Literatürde cinsiyet ve bağlamsal performans ile ilgili çeşitli bulgular söz konusudur. Keçeli (2018), Gül (2013), Öcel (2013), Özsarı (2020)'nin araştırmalarında da çalışanların bağlamsal performanslarında cinsiyet değişkenine göre anlamlı farklılıklar bulunmadığı bulgusu mevcuttur. Ancak cinsiyet ve bağlamsal performans arasında anlamlı bir ilişkinin olduğuna yönelik çalışmalar da literatürde mevcuttur (Çetin ve Kumkale, 2020; Doğan ve Özdevecioğlu, 2009). Bu araştırmalara göre kadınların bağlamsal performans düzeyleri erkeklere oranla daha yüksek çıkmıştır.

Araştırmada çalışanların algılanan bağlamsal performans düzeylerinin medeni duruma göre anlamlı bir şekilde farklılaşmadığı belirlenmiştir. Bu bulguyla tutarlı çalışmalar literatürde mevcuttur (Çetin ve Kumkale, 2020; Organ ve Ryan 1995; Tompson ve Werner 1997). Bu bulgular araştırmanın sonucunu destekler niteliktedir. Ancak medeni durum ve algılanan bağlamsal performans arasında anlamlı bir ilişkinin olduğuna yönelik çalışmalar da literatürde mevcuttur (Doğan ve Özdevecioğlu, 2005; Mahnaz vd. 2013). Bu araştırmalara göre bekar çalışanların bağlamsal performans düzeyleri evli çalışanlara oranla daha yüksek çıkmıştır.

Araştırmada çalışanların algılanan bağlamsal performans düzeylerinin yaşa göre anlamlı bir şekilde farklılaşmadığı belirlenmiştir. Literatürde yaş ve bağlamsal performans ile ilgili çeşitli bulgular söz konusudur. Özsarı (2020), 36-45 yaş grubu çalışanlarına ait değerlerin, 26-35 yaş grubundaki çalışanlara oranla daha yüksek olduğunu belirlemiştir. Tükel (2018), yöneticilerin bağlamsal performans puanlarını incelemiş ve 41-45 ile 46 ve üzeri yaş grubunda bulunan yöneticilerin bağlamsal performans düzeylerinin, 31-35 yaş grubunda yer alan katılımcılardan daha yüksek olduğunu tespit etmiştir. Bununla birlikte, literatürde araştırma bulgusunu destekleyen sonuçlara da rastlanmıştır. Ekinci (2018), çalışanların bağlamsal performans düzeyleri ile yaş değişkeni arasında herhangi bir farklılaşma olmadığını ortaya koymuşlardır.

Araştırmada çalışanların algılanan bağlamsal performans düzeylerinin eğitim düzeyine göre anlamlı bir şekilde farklılaşmadığı belirlenmiştir. Literatürde eğitim düzeyi ve bağlamsal performans ile ilgili çeşitli bulgular söz konusudur (Akdoğan, Cingöz ve Köksal, 2020). Bununla birlikte, literatürde araştırma bulgusunu destekleyen sonuçlara da rastlanmıştır (Keçeli 2018; Ekinci, 2018). Bu bulgular araştırmanın sonucunu destekler niteliktedir.

Araştırmada çalışanların algılanan bağlamsal performans düzeylerinin deneyime göre anlamlı bir şekilde farklılaşmadığı belirlenmiştir. Bu bulguyla tutarlı çalışmalar literatürde mevcuttur (Doğan ve Özdevecioğlu, 2009; Öcel, 2013; Akdoğan, Cingöz ve Köksal, 2020). Bu bulgular araştırmanın sonucunu destekler niteliktedir. Ancak Hüsmenoğlu (2022), 16 yıl ve üzeri deneyime sahip olan

Çalışanların bağlamsal performans düzeylerinin 2-5 yıl arası deneyime sahip olan çalışanlara göre daha fazla olduğunu tespit etmiştir.

Araştırmada alışanların algılanan bağlamsal performans düzeylerinin esnek çalışma düzenine göre anlamlı bir şekilde farklılaşmadığı belirlenmiştir. Ancak Hüsmenoğlu (2022), haftalık 40-45 saat çalışan hemşirelerin bağlamsal performans düzeylerinin, 52 saat ve üstü haftalık çalışma saati olan gruba göre daha yüksek olduğu saptamıştır.

Araştırmada alışanların algılanan bağlamsal performans düzeylerinin sektöre göre anlamlı bir şekilde farklılaşmadığı belirlenmiştir. Literatürde sektör ve bağlamsal performans ile ilgili çeşitli bulgular söz konudur. Bağcı (2014)'nın tekstil, elektrik ve enerji, eğitim, sağlık, maden ve bankacılık sektörlerinde yapmış olduğu çalışmada çalışanların bağlamsal performans düzeylerinin ortalamanın altında olduğu belirlenmiştir.

Uygulayıcılara neriler

İşletmelerin ve yöneticilerin konu ile ilgili yapabileceği çeşitli çalışmalar bulunmaktadır. Yöneticilerin, çalışanlarını memnun etmenin çok yönlü olumlu sonuçları olacağını, bu sonuçlardan birinin de çalışanın örgüte sağlayacağı fayda olduğunu göz önünde bulundurmaları gerekmektedir.

Esnek alışma uygulamalarına yönelik tutumun bağlamsal performansla pozitif korelasyonlu olduğu ve bağlamsal performansı etkilediği görülmüştür. Bu bağlamda, işletmeler zaman kısıtlarını doğru ve insancıl hesaplamalı, fazla çalışma saatleri ile çalışanları iyice strese sokmamalıdır. İşletmeler, alışanlara gerektiğinde işe başlama ve işi bitirme saatlerinde değişiklik yapma imkânı verebilir. Ayrıca alışma yeri/ortamı konusunda da inisiyatif sağlanabilir. Böylece alışanlar, iş ve özel hayatlarındaki dengeyi kurabilme fırsatını yakalayabilirler ve iş sorumluluklarını da kolayca yönetebilirler. Çalışanların, cret kaybı, kariyerlerinin olumsuz etkilenmesi vb. korkularının giderilmesi önemlidir. Bunun için kurumlar esnek çalışma uygulamalarının esaslarını içeren protokoller hazırlayarak bu belirsizlik ve korkuları önleyebilir.

Araştırmada esnek çalışma uygulamalarına yönelik tutumun iş aile çatışması ile negatif korelasyonlu olduğu ve iş aile çatışmasını etkilediği görülmüştür. Bu sonuç göz önüne alındığında, öncelikle insan kaynaklarının, esnek çalışmaya karşı tutumu olumlu yönde etkileyecek şekilde güncellenmesi gerekebilir. Esnek çalışmaya yönelik tutumu artırmak için çatışma faktörlerini düşürecek adımlar atabilir. Bu bağlamda, esnek çalışma saatleri net bir şekilde belirlenebilir. Bunlar için iş birimi veya departman özelinde ve bu departmanlarca demokratik şekilde belirlenecek serbestiyet sağlanabilir. Böylece çalışanlar iş-aile dengesini zaman bağlamında düzenleyebilir ve zaman temelli iş aile çatışmasının önüne geçilebilir. Bu kapsamda, işletmelerin hibrit çalışma koşullarını netleştirmesinin etkili olacağı düşünülmektedir. İşletmelerin, davranış temelli çatışmaların önüne geçmesi için çalışanlara fazladan roller yüklememesi gerekmektedir. Bu çatışma, kurumlardan çok çalışanların bireysel çabalarını ve gelişimlerini gerektirmektedir. Bu kapsamda, çatışmayı yönetme konusunda şirket içi eğitimler faydalı olabilir. Gerginlik esaslı çatışma açısından bakıldığında ise çalışma hayatının ve verilen sorumlulukların çalışanda zaten yeterince gerginlik yarattığını unutmayarak, içinde bulunulan çalışma ve ofis ortamının da olabildiğince stresten uzak olmasına özen gösterilmelidir. Çatışma kaynağı, çalışma ortamındaki belirsizliklerse kurumların görev/yetki ve sorumlulukları düzenlemesi çözüm olabilir. Ancak durum, çalışanın kendi karakteriyle alakalıysa kişisel çözümler gerektirir.

Telekom sektöründe iş aile çatışması ve gerginlik esaslı çatışma düzeylerinin görece daha fazla olduğu belirlenmiştir. Bu sektör pandemiyle birlikte esnek çalışma düzenine ön hazırlık yapmadan geçiş yapmak zorunda kalmıştır. Bu yüzden de hiçbir düzenleme yapılamamasından kaynaklanan tamamen yeni iş yapma uygulamaları (belirsizleşen mesai saatleri, whatsapp üzerinden iş yapma vb.) bu çatışmayı arttırmış olabilir. Bu nedenle, işletmelerin esnek çalışma düzenine aşama aşama geçmesi daha faydalı olacaktır. Yeni çalışma düzenine geçmeden önce aşamalı bir şekilde yönergeler hazırlanabilir.

Araştırmada psikolojik iyi oluşun bağlamsal performans ile pozitif korelasyonlu olduğu ve bağlamsal performansı etkilediği görülmüştür. Psikolojik iyi

oluş arttıkça esnek çalışma uygulamalarına yönelik tutum ve algılanan bağlamsal performans arasındaki ilişki kuvvetlenmektedir. Bu nedenle, psikolojik iyi oluşu artırmak esnek çalışma koşullarında bağlamsal performansı artırabilir. Psikolojik iyi oluş boyutlarından kişisel gelişim açısından değerlendirme yapmak gerekirse, şirket içi eğitimler, mentorluk veya koçluk sistemleri veya kişisel destek mekanizmalarıyla çalışanların kişisel gelişimleri sağlanabilir. Kurum içi iletişim güçlendirilebilir, buna yönelik ek çalışmalar, organizasyonlar ve etkinlikler yapılabilir. Psikolojik iyi oluş boyutlarından özerklik açısından bakıldığında; şirketlerin görevler, teslim tarihleri, teslim şartları gibi temel performans göstergeleri (kpi) verilerini içeren yönergeleri hazırlayıp görev dağılımı, çalışma düzeni vb. koşulları çalışanların tercihine bırakmaları, çalışanların daha otonom çalışmalarını sağlayabilir. Yöneticilerin ve özellikle insan kaynakları departmanlarının bu konularda eğitim alması ve çalışan iyi oluşunu en yüksek seviyede tutabilmenin yollarını aramaları sağlanmalıdır.

İşletmeler yapılan araştırmaları dikkate aldıkları takdirde, yaşanan bu süreçte esnek çalışma uygulamalarını düzenleyerek daha etkili bir çalışma ortamı oluşturabilir.

Araştırmacılara Öneriler

Araştırmada, kadınların yaşadığı gerginlik esaslı iş aile çatışmasının daha fazla olduğu tespit edilmiştir. İş aile çatışmasında kadınların yaşadığı gerginlik esaslı çatışmanın sebeplerinden biri Türkiye'deki toplumsal rollerin getirdiği aile içi sorumlulukların fazla olmasından kaynaklanabilir. Cinsiyet temelli gerginlik esaslı çatışmanın sebepleri derinlemesine araştırılabilir.

Literatürde genellikle evli çalışanların zaman esaslı çatışma yaşadıkları tespit edilmiştir. Ancak bu çalışmada, evli çalışanların zaman esaslı çatışma yaşamadıkları fakat davranış esaslı çatışma yaşadıkları görülmüştür. Evlilerin yaşadığı davranış esaslı çatışmanın daha fazla çıkmasında kültürel etkilerden bahsedilebilir. Bekarların aile evinde fazla sorumluluk almadan yaşayabilmeleri çatışmayı azaltmış olabilir. Bu nedenle, Türk kültürü bağlamında bu konu araştırılabilir.

Gerginlik esaslı çatışma, 20-35 yaş arasındaki çalışanlarda daha yüksek çıkmıştır. 46 yaş ve üzeri çalışanlarda bu çatışmanın görece az olması bu çalışanların uzun yıllar alan tecrübelerine ve düzeni oturmuş aile yapılarına sahip olmalarına bağlanabilir. (Eski evlilikler ve yaşı büyümüş bakıma ihtiyaç duymayan çocuklar). Ayrıca 20-35 yaş grubunda çok fazla aile içi sorumluluk almayan çalışanların olma ihtimali de yüksektir. Yine bu kişilerin işletmelerde görece düşük rollerde çalışmaları iş sorumluluklarını azalttığından çatışma yaşama ihtimallerini de düşürüyor olabilir. Bu durumun nedeni de derinlemesine araştırılabilir.

16 yıl ve daha fazla deneyimi olanların davranış esaslı çatışma düzeylerinin daha fazla olduğu tespit edilmiştir. Bu grubun yönetici pozisyonunda olmaları ve jenerasyon farkı buna sebep olabilir. Ayrıca yerleşmiş yetenek ve yetkinliklerin yeni çalışma koşullarında işe yarayıp yaramayacağına dair güvensizlik de çatışmaya sebep olabilir. Kuşaklar arası farklılıkların iş aile çatışmasında nasıl bir etkiye sahip olduğu araştırılabilir.

Tamamen ofisten çalışanların davranış esaslı çatışma düzeyi tamamen evden çalışanların çatışma düzeyinden daha fazla çıkmıştır. Tamamen ofisten çalışanlar fiziksel koşulların değişmesiyle (binaya girme/çıkma) daha keskin bir iş-sosyal hayat ayrımı algısına sahip olabilirler ve bu nedenle, işteki rollerinden sıyrılmaları daha zor olabilir. Bu çatışmanın sebepleri araştırılabilir. İşyerinde kalan kimlik sınırları ve ofisten çalışmanın roller üzerindeki baskısı araştırılabilir.

Araştırmada, psikolojik iyi oluş düzeyinde unvan ve sektöre göre farklılaşma tespit edilmiştir. Buna göre yönetici pozisyonunda olanların psikolojik iyi oluş düzeyi diğerlerinden daha yüksektir. Bunun sebebi psikolojik iyi oluşu yükselten empati, çevresel hakimiyet vb. faktörlerin bir çalışanın terfisinde oynadığı pozitif rol olabilir. Yani yönetici düzeyindeki çalışanların bu faktörlerdeki başarısı, yüksek psikolojik iyi oluş düzeyi, kişiyi terfi ettirmiş ve yönetici pozisyonlarına taşımış olabilir. Bu nedenle, çalışanların psikolojik iyi oluşunu etkileyen faktörlerin unvan bazında neler olduğu araştırılabilir.

Bilişim ve akademi sektöründen çalışanların psikolojik iyi oluş düzeyleri telekomünikasyon çalışanlarından daha yüksek çıkmıştır. Bu da bilişim sektörünün iş yapma kültüründen kaynaklanıyor olabilir. Burada en belirgin farkın psikolojik iyi oluş boyutlarından özerklik boyutunda olduğu tespit edilmiştir. Akademisyenler ve bilişim çalışanları kurumlar için çalışsa da günün sonunda kendilerine yatırım yapmaktadırlar. Bu nedenle, sektör bazında çalışanların psikolojik iyi oluşunu etkileyen faktörler araştırılabilir.

Araştırmada, bağlamsal performansla demografik değişkenler arasında anlamlı bir ilişki tespit edilememiştir. Literatürdeki bulgularda ise yeknesaklık bulunmamaktadır. Bağlamsal performansla ilgili çok fazla araştırma yapılmadığından bu konuda daha fazla araştırma yapılabilir.

Çalışmada yönetici ve çalışanlardan oluşan 475 kişiye ulaşılmıştır. Çalışmanın daha derinlemesine sonuçlar verebilmesi için bir örgüt içindeki belli gruplar üzerinde gerçekleştirilmesi önerilebilir. Ayrıca yine araştırmanın yapıldığı sektörlerde aynı değişkenler kullanılarak Covid-19 pandemi süreci ile normal çalışma süreci arasında karşılaştırmalar yapmak mümkün olacaktır.

Gelecek araştırmalarda, esnek çalışma uygulamalarına yönelik tutum, iş aile çatışması, psikolojik iyi oluş ve bağlamsal performans değişkenleri ile farklı sektörlerde çalışmalar yapılabilir. Her işletmenin esnek çalışma uygulamaları farklı olduğundan çalışanların da esnek çalışma uygulamalarına yönelik tutumlarında farklılık olması beklenebilir. Ayrıca, esnek çalışma uygulamalarına yönelik tutumun algılanan bağlamsal performansa etkisinde farklı değişkenlerin düzenleyici rolü incelenebilir.

KAYNAKÇA

- Abdel-Wahab, A. G. (2007). "Employees' attitudes towards Telecommuting. An empirical investigation in the Egyptian Governorate of Dakahlia", **Behaviour & Information Technology**, 26(5), 367-375.
- Acar, S. (2018). "Stratejik İnsan Kaynakları Perspektifinde Organizasyon Geliştirme Süreci: Performans Değerleme Fonksiyonu", Yüksek Lisans Tezi, İşletme Anabilim Dalı, Yönetim ve Organizasyon Programı, Alanya.
- Acarer, Ü. (1992). "Vardiyalı çalışma düzeninin işletmelerdeki yeri ve önemi" Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Adams, G. A., Jex, S. M. (1999). "Brief Report Relationships Between Time Management, Control, Work-Family Conflict, And Strain", **Journal of Occupational Health Psychology**, 4(1), 72-77.
- Ahmad, A. (2008). "Direct and Indirect Effects of Work-Family Conflict on Job Performance". **The Journal of International Management Studies**, 3(2), 176-180.
- Akdoğan, A. A., Cingöz, A., Köksal, O. (2020). "Ahlakî Kimlik Algısının Bağlamsal Performans Üzerindeki Etkisinde Örgütsel Özdeşleşmenin Düzenleyicilik Rolü", **Business and Management Studies: An International Journal**, 8(4), 50-68.
- Akgemci, T. (2001). "Örgütlerde Stres ve Yönetimi". **Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi**, 15(1-2).
- Akhtar, M., Kröner-Herwig, B. (2019). "Coping Styles and Socio-Demographic Variables as Predictors of Psychological Well-Being Among International Students Belonging to Different Cultures", **Current Psychology**, 38(3), 618-626.
- Akıncı Vural, Z. B., Coşkun, G. (2007). "Örgüt Kültürü İletişim, Liderlik, Motivasyon, Bağlılık ve Performans Açısından Değerlendirme". Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.
- Akin, A. (2008). "The Scales of Psychological Well-Being: A Study of Validity and Reliability". **Educational Sciences: Theory and Practice**, 8(3), 741-750.
- Akkas, M. A., Hossain, M. I., Rhaman, S. (2015). "Causes and Consequences of WorkFamily Conflict (WFC) among the Female Employees in Bangladesh: An Empirical Study". **Journal of Business and Economics**, 6(12), 2063-2071.

- Aksoy, B. (2012). “Bilgi Teknolojileri ve Yeni Çalışma İlişkileri” **Ege Akademik Bakış**, 12(3), 401-414.
- Aktaş, H., Gürkan, G. Ç. (2015). “İş-Aile ve Aile-İş Çatışması ile Bireysel Performans Etkileşiminde Meslekî Bağlılığın Aracı Rolü: Hemşireler Üzerinde Bir Araştırma”. **Doğuş Üniversitesi Dergisi**, 16(2), 139-154.
- Akyol, E. M. (2011). “Türkiye’de Performans Yönetiminde Yetkinliklerin Rolü”, (Doctoral Dissertation, Dokuz Eylül Üniversitesi (Turkey)).
- Alabucak, E. (2019). “Beliren Yetişkinlerin Psikolojik İyi Oluşlarını Açıklamada Yalnızlık, Sosyal Destek, Kardeş İlişkileri ve Bazı Demografik Değişkenlerin Rolü”, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Üniversitesi-Cerrahpaşa Lisansüstü Eğitim Enstitüsü, Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı, İstanbul.
- Albayrak Zincirlioğlu C. (2012). “Küreselleşme ve Ekonomik Krizin İş Hukukuna Etkisi” **Türkiye Barolar Birliği Dergisi**, (98), 165-202.
- Albion, M. J. (2004). “A measure of attitudes towards flexible work options” **Australian Journal of Management**, 29(2), 275-294.
- Alessandri, G., Borgogni, L., Schaufeli, W. B., Caprara, G. V., Consiglio, C. (2015). “From Positive Orientation to Job Performance: The Role of Work Engagement and Self-Efficacy Beliefs”. **Journal of Happiness Studies**, 16(3), 767-788.
- Alias, E. S. B., Razak, A. Z. A. A., Hudin, N. S. (2021). “Supervisor Support as a Moderator Between Flexible Working Arrangement and Job Performance–Malaysia Evidence” **Turk. J. Comput. Math. Educ**, 12, 525-539.
- Alkan Meşhur, F. (2010). “Organizasyonların Tele Çalışmaya İlişkin Tutumlarına Yönelik Bir Araştırma”, **Dokuz Eylül Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi**, 25(1), 1-24.
- Alcan, G. (2022). “İş Talepleri ve İş Kaynakları Modelinin İşgörenlerin Psikolojik İyi Oluşları Üzerindeki Etkisi”, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi Lisansüstü Eğitim Enstitüsü.
- Almer, E. D., Kaplan, S. E. (2000). “Myths and Realities of Flexible Work Arrangements”, **The CPA Journal**, 70(4), 14-19.
- Almer, E. D., Kaplan, S. E. (2002). “The Effects of Flexible Work Arrangements on Stressors, Burnout, and Behavioral Job Outcomes in

- Public Accounting”. **Behavioral Research in Accounting**, 14(1), 1-34.
- Allen, T. D., Golden, T. D., Shockley, K. M. (2015). “How Effective Is Telecommuting? Assessing the Status of Our Scientific Findings”, **Psychological Science in the Public Interest**, 16(2), 40-68.
- Allport G. W. (1961) **Pattern and Growth in Personality** (Holt, Rinehart, Winston, New York).
- Altındag, E., Siller, F. (2014). “Effects of Flexible Working Method on Employee Performance: An Empirical Study in Turkey”. **Business and Economics Journal**, 5:3.
- Altınok Gürel, P. (2018). “İş-Yaşam Dengesini Sağlayan Faktörlerin Kadın Akademisyenler İçin Belirlenmesi: Lojistik Regresyon Analizi”, **İstanbul Üniversitesi Kadın Araştırmaları Dergisi**, (16), 31-44.
- Altuncu, C. (1998). “Performans Yönetimi ve Bir Uygulama”. İşletmelerde Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, İstanbul: İstanbul Üniversitesi.
- Anafarta, N., Sarvan, F., Yapıcı, N. (2008). “Konaklama İşletmelerinde Kadın Yöneticilerin Cam Tavan Algısı: Antalya İlinde Bir Araştırma”. **Akdeniz İİBF Dergisi**, 8(15), 111-137.
- Andersen, S. (2000). “Fundamental human needs: Making social cognition relevant”, **Psychological Inquiry**, 11(4), 269-276.
- Anderson, S. E., Coffey, B. S., Byerly, R. T. (2002) “Formal Organizational Initiatives and Informal Workplace Practices: Links to Work-Family Conflict and Job-Related Outcomes”. **Journal of Management**, 28(6), 787-810.
- Anderson, D., Kelliher, C. (2009). “Flexible working and engagement: The importance of choice” **Strategic HR Review**, 8(2), 13-18.
- Anderson, S. E., Coffey, B. S., Byerly, R. T. (2002). “Formal Organizational Initiatives and Informal Workplace Practices: Links To Work-Family Conflict and Job-Related Outcomes. **Journal of Management**, 28(6), 787-810.
- Apaydın, Ç. (2011). “Öğretim Hizmetlerinin İş İlişkileri Düzeyi ile İş-Yaşam Dengesi ve İş-Aile Yaşam Dengesi Arasındaki İlişki” (Doktora tezi, Ankara Üniversitesi (Türkiye)).

- Aras, M., Karakiraz, A. (2013). "Relationship Among Time-Based Work-Family Conflict, Personal Accomplishment and Job Satisfaction: A Study on Doctoral Research Assistants", **Siyaset, Ekonomi ve Yönetim Araştırmaları Dergisi**, 1, 1-14.
- Arıkan, S., Çankır, B. (2019). "Gıda ve Finans Sektöründe Çalışan Performansı Hangi Faktörlerden Etkileniyor? Sürdürülebilir Kalite Algısı, Psikolojik İyi Oluş ve Çalışmaya Tutkunluk Değişkenlerinin Rolü". **OPUS International Journal of Society Researches**, 12, 462-483.
- Armağan, E., Bozkurt, Y. (2008). "Çalışma Sürelerinde Esneklik Sağlayan Modeller Üzerine Değerlendirmeler". **Finans Politik & Ekonomik Yorumlar Dergisi**, 45(519), 49-60.
- Armstrong, M., Taylor, S. (2014). "**Armstrong's Handbook Of Human Resource Management Practice**". (13th ed.). Kogan Page
- Arslan, M. (2012). "İş-Aile ve Aile-İş Çatışmalarının Kadın Çalışanların İş Doyumları Üzerindeki Etkisi", **Birey ve Toplum Dergisi**, 2(3), 99-113.
- Arslan, Ç. (2018). "İş Aile Çatışması ile Tükenmişlik Arasındaki İlişkide Bilişsel Esnekliğin Düzenleyici Rolü: Telekomünikasyon Sektöründe Bir Araştırma", Yüksek Lisans Tezi, Bahçeşehir Üniversitesi.
- Aryee, S., Fields, D., Luk, V. (1999). "A Cross-Cultural Test of A Model of The Work-Family Interface". **Journal of Management**, 25(4), 491-511.
- Atkinson, J. (1984). "Manpower Strategies for Flexible Organisations", **Personnel Management**, 15(8), 28-31.
- Atkinson, C., Hall, L. (2011). "Flexible Working and Happiness in The NHS". **Employee Relations**, 33(2), 88-105.
- Ayca, Z., Eskin, M. (2005). "Relative Contributions of Childcare, Spousal Support, and Organizational Support in Reducing Work-Family Conflict for Men and Women: The Case of Turkey", **Sex Roles**, 53(7-8), 453-471.
- Ayca, Z., Eskin, M., Yavuz, S. (2007). "**Hayat Dengesi: İş, Aile ve Özel Hayatı Dengeleme Sanatı**", İstanbul: Sistem Yayıncılık.

- Aydemir, C., Akdoğan, A. A. (2018). “İş-Aile Çatışmasının Psikolojik Performans Üzerindeki Etkisi: İşe Yabancılaşma ve Pozitif Psikolojik Sermayenin Aracı Rolü”. **Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi**, 22(Özel Sayı 2), 1993-2012.
- Aydın, E., Basım, H. N., (2017). “İş-Aile Çatışması ile Örgütsel Bağlılık Etkileşiminde Algılanan Yönetici Desteğinin Rolü: Görgül Bir Araştırma” **Business and Economics Research Journal**, 8(4), 773-784.
- Aydın, Ş. K. (2013). “Ev Eksenli Çalışan Kadınların Sosyal Güvenlik Kapsamında Değerlendirilmesi”, **İstihdamda ve Sosyal Güvenlikte Cinsiyet Eşitliği Paneli ve Çalıştay Bildirileri**.
- Aydınlı, F. (2007). “Türkiye ve Almanya'daki İşletmelerde Esnek Çalışma Modellerine İlişkin Karşılaştırmalı Bir Araştırma”, **Yönetim Dergisi: İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi İşletme İktisadi Enstitüsü**, 18(57), 67-90.
- Aydıntan, B., Kördeve, M. K. (2016). “Çalışanların Esnek Çalışma Modeli Çerçevesinde Örgütsel Bağlılık Düzeylerinin Değerlendirilmesi”, **Gazi İktisat ve İşletme Dergisi**, 2(3), 27-48.
- Aydın, E., Öktem, M. (2009). “Türk Kamu Yönetiminde İnsan Kaynakları Bilgi Sistemi Üzerine”. **Sosyoekonomi**, 9(9).
- Bacak, B., Şahin, L. (2005). “İş Sağlığı ve Güvenliği Açısından Esnek Çalışma Biçimlerinin Değerlendirilmesi: Fırsatlar ve Tehditler”, **Çanakkale 18 Mart Üniversitesi İktisat Fakültesi Dergisi**, 55(1), 326-340.
- Bacak, B., Yiğit, Y. (2010). “İşe Devamsızlığın Nedenleri, Ekonomik Sonuçları ve Azaltılması İçin Alınması Gereken Önlemler”, **Girişimcilik ve Kalkınma Dergisi**, 5(1), 29-44.
- Bağcı, Z. (2014). “Çalışanların İş Doyumunun Görev ve Bağlamsal Performansları Üzerindeki Etkisi”. **Yönetim ve Ekonomi Araştırmaları Dergisi**, 12(24), 58-72.
- Baltes, B. B., Briggs, T. E., Huff, J. W., Wright, J. A., Neuman, G. A. (1999). “Flexible and Compressed Workweek Schedules: A Meta-Analysis of Their Effects On Work-Related Criteria. **Journal of Applied Psychology**, 84(4), 496.

- Barnett, R. C., Shen, Y. C. (1997). “Gender, High and Low Schedule Control”, **Journal of Family Issues**, 18(4), 403-428.
- Barutçugil, İ. (2002). **“Performans Yönetimi”**. İstanbul: Kariyer Yayıncılık.
- Başköy, H., Kılıçaslan, Y. (2017). “Esnek İşgücü Piyasası Politikalarının Ücret ve Kâr Üzerine Etkisi: Bir Karşılaştırmalı Ülke Analizi”, **Çalışma ve Toplum Ekonomi ve Hukuk Dergisi**, 3(54), 1507-1544.
- Bateman, K. (2015). “A Third of Britons Claim Companies Still Don’t Offer Flexible Working”, (Çevrimiçi), <https://www.computerweekly.com/news/2240242174/A-third-of-Britons-claim-companies-still-dont-offer-flexible-working>. Erişim Tarihi: 13.04.2021
- Baydar, G. (2012). “Evden Çalışanların Gündelik Yaşam Pratikleri. **İletişim Kuram ve Araştırma Dergisi**, 35, 61-78.
- Baykal, B. (2015). “İş ve Aile Yaşamı Arasındaki Çatışma Düzeyinin Kadın Çalışanların Psikolojik, Sosyal ve Kültürel Yaşamları Üzerindeki Etkisi”, Yayımlanmamış Doktora Tezi, Gazi Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
- Bayraktaroğlu, S. (2015). **“İnsan Kaynakları Yönetimi”**, (6. bs.). Sakarya Yayıncılık.
- Bedeian, A.G., Burke, B.G., R.G. Moffett (1988). “Outcomes of WorkFamily Conflict among Married Male and Female Professionals”, **Journal of Management**, 14(3), 475-491.
- Beech, N., Crane, O. (1999). “High Performance Teams and A Climate of Community”. **Team Performance Management: An International Journal**, 5(3), 87-102.
- Begenirbaş, M., Turgut, E. (2014). “İş Performansının Sağlanmasında Çalışanın Duygusal Emeginin ve Örgütte Güven Algısının Etkileri”. **ISGUC The Journal of Industrial Relations and Human Resources**, 16(3), 131-149.
- Belek, İ. (2018). **“Esnek Üretim Derin Sömürü”**, 3. Baskı, İstanbul: Yazılama Yayınevi.
- Belek, İ. (1999). **“Post Kapitalist Paradigmalar”**, 2. Baskı, İstanbul: Sorun Yayınları.

- Bell, A. S., Rajendran, D., Theiler, S. (2012). "Job Stress, Wellbeing, Work-Life Balance and Work-Life Conflict Among Australian Academics", **Electronic Journal of Applied Psychology**, 8(1), 25-37.
- Bellavia, G. M., Frone, M. R. (2005). **"Work Family Conflict"**, J. Barling, E.K., Kelloway, M.R. Frone. (Editors). Handbook of Work Stress. United States of America: Sage Publications
- Benner, C. (2002). **"Works in the New Economy: Flexible Labour Markets in Silicon Valley"**, Vol. 9, Blackwell Publishing.
- Berk, C., Gündoğmuş, F. (2018). "The Effect of Work-Life Balance on Organizational Commitment of Accountants", **Management**, 13(2), 137-159.
- Bernardin, H. J., Russell, J. E. A. (1998). **"Human Resource Management: An Experiential Approach"** (2nd ed.). Irwin/McGraw-Hill.
- Berzonsky, M. D., Cieciuch, J. (2016). "Mediational Role of Identity Commitment in Relationships Between Identity Processing Style and Psychological Well-Being", **Journal of Happiness Studies**, 17(1), 145–162.
- Bhuian, S. N., Menguc, B., Borsboom, R. (2005). "Stressors and Job Outcomes in Sales: A Triphasic Model Versus A Linear-Quadratic-Interactive Model". **Journal of Business Research**, 58(2), 141-150.
- Bianchi, S. M. (2000). "Maternal employment and time with children: Dramatic change or surprising continuity?", **Demography**, 37(4), 401-414.
- Bielenski, H. (1999). "New Patterns of Employment in Europe", Labour Market Changes and Job In security: A Challenge for Social Welfare and Health Promotion, Jane E. Ferrie, John Griffiths, Michael G. Marmot, ErioZiglio (eds.), **WHO Regional Publications European Series**, No: 18.
- Bingöl, D. (2010). "İnsan kaynakları yönetimi",
- Biswas, S., Varma, A. (2007). "Psychological Climate and Individual Performance in India: Test of a Mediated Model". **Employee Relations**, 29(6), 664-676.
- Boden Jr, R. J. (1999). "Flexible Working Hours, Family Responsibilities, and Female Selfemployment: Gender Differences in Self-

- Employment Selection”, **American Journal of Economics and Sociology**, 58(1), 71-83.
- Bolat, T., Seymen, O. A., Bolat, O. İ. (2006). “Örgütlerde Esnek Çalışma Uygulamaları ve Buna İlişkin Olarak 4857 Sayılı İş Kanunu’nda Getirilen Düzenlemelerin İncelenmesi”, **Gazi Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi**, 8(1), 1-30.
- Boltz, M. C., Cockx, B., Diaz, A. M., Salas, L. M. (2019). How Does Flexible Schedules Affect Workers’ Productivity? A Field Experiment.
- Bond, F. W., Flaxman, P. E. ve Bunce D. (2008). “The Influence of Psychological Flexibility on Work Redesign: Mediated Moderation of a Work Reorganization Intervention”, **Journal of Applied Psychology**, 93(3), 645-654.
- Bond, J. J. I., Galinsky, J. T. ve Hill, E. J. (2008). “Six Critical Ingredients in Creating an Effective Workplace”, **The Psychologist-Manager Journal**, 11(1), 141-161.
- Borman, W. C., Brantley, L. B., Hanson, M. A. (2014). “Progress Toward Understanding The Structure and Determinants of Job Performance: A Focus on Task and Citizenship Performance”. **International Journal of Selection and Assessment**, 22(4), 422-431.
- Borman, W. C., Motowidlo, S. J. (1997). “Task Performance and Contextual Performance: The Meaning for Personnel Selection Research”, **Human Performance**, 10(2), 99-109.
- Bradburn, N. M. (1969). “**The Structure of Psychological Well-Being**”, Chicago: Aldine Publishing Company.
- Bran, C., Udrea, C. I. (2016). “The Influence of Motivation and Flexibility on Job Performance”. **Eur. Proc. Soc. Behav. Sci**, 15, 135-143.
- Brewster, C., A. Hegewisch, L. Mayne, (ed.), **"Trends in HRM in Western Europe"**, in Kirkbride, P. (ed.), Human Resource Management in the New Europe of the 1990s, London: Routledge Publ., pp. 114-132.
- Bruck, C. S., Allen T.D. (2003). “The Relationship Between Big Five Personality Traits, Negative Affectivity, Type A Behavior and Work-Family Conflict”. **Journal Of Vocational Behavior**, Vol: 63, s. 457-472.

- Bühler, C. (1935). "The Curve of Life as Studied in Biographies. Journal Of Applied Psychology", **Journal of Applied Psychology**, 19(4), 405-409.
- Burger, J. M. (2006). **"Kişilik: Psikoloji Biliminin İnsan Doğasına Dair Söyledikleri"** (1. Baskı). Çev. İD Erguvan) İstanbul: Kaknüs Yayınları.
- Burke, R.J. (1986). "Occupational and Life Stress and the Family: Conceptual Frameworks and Research Findings", **International Review of Applied Psychology**, 35, 347-369.
- Burke, R. J., Koyuncu, M., Fiksenbaum, L. (2013). "Antecedents and Consequences of Work-Family Conflict and Family-Work Conflict Among Frontline Employees in Turkish Hotels", **IUP Journal of Management Research**, 12(4).
- Butler, A. B., Skattebo, A. (2004). "What is Acceptable for Women May Not Be For Men: The Effect of Family Conflicts With Work on Job-Performance Ratings". **Journal of Occupational and Organizational Psychology**, 77(4), 553-564.
- Byron, K. (2005). "A Meta-Analytic Review of Work-Family Conflict and its Antecedents". **Journal of Vocational Behavior**, 67(2), 169-198.
- Cairns, G., Beech, N., (1999). "User Involvement in Organisational Decision Making", **Management Decision**, 37 (1), 14-23.
- Campbell, J. P. (1990). **"Modeling The Performance Prediction Problem in Industrial And Organizational Psychology"**. In M. D. Dunnette & L. M. Hough (Eds.), Handbook of Industrial and Organizational Psychology (2nd ed., pp. 687-732). Consulting Psychologists Press.
- Campbell, J. P., Gasser, M. B., Oswald, F. L. (1996). "The Substantive Nature of Job Performance Variability". **Individual Differences and Behavior in Organizations**, 258, 299.
- Carlson, D., Kacmar, K., Stepina, L. (1995). "An Examination of Two Aspects of Work-Family Conflict: Time and Identity", **Women in management Review**, 10(2), 17-25.

- Carlson, D. S., Kacmar, K. M., Williams, L. J. (2000). "Construction and Initial Validation of A Multidimensional Measure of Work–Family Conflict". **Journal of Vocational Behavior**, 56(2), 249-276.
- Carnicer P. D. L., M., A. Martínez Sánchez, M. Pérez Pérez, M. José Vela Jiménez, (2004). "Work-Family Conflict in a Southern European Country: The Influence of Job-Related and Non-Related Factors". **Journal of Managerial Psychology**, 19(5), 466-489.
- Cascio, W. F. (1992). **"Managing Human Resources Productivity, Quality of Work Life,"** Profits, 3rd. ed., Mc Graw-Hill, Inc., New York.
- Casper, W. J., Harris, C. M. (2008). "Work-Life Benefits and Organizational Attachment: Self-Interest Utility And Signaling Theory Models", **Journal of Vocational Behavior**, 72(1), 95-109.
- Cengiz, A. A. (2018). **"Mutluluk Sarmalındaki Örgütlerde Çalışanların İyi Oluşunun Açılımı ve İzldüşümü", Çalışma Hayatında Davranış: Güncel Yaklaşımlar"**, A Keser, G Yılmaz, S Yürür (Ed.) İzmit: Umuttepe Yayınları.
- Cenkseven, F., Akbaş, T. (2007). "Üniversite Öğrencilerinde Öznel ve Psikolojik İyi Olmanın Yordayıcılarının İncelenmesi", **Türk Psikolojik Danışma ve Rehberlik Dergisi**, 3(27), 43-65.
- Cerasoli, C. P., Nicklin, J. M., Ford, M. T. (2014). "Intrinsic Motivation and Extrinsic Incentives Jointly Predict Performance: A 40-Year Meta-Analysis". **Psychological Bulletin**, 140(4), 980.
- Charalampous, M., Grant, C. A., Tramontano, C., Michailidis, E. (2019). "Systematically Reviewing Remote E-Workers' Well-Being at Work: A Multidimensional Approach", **European Journal of Work and Organizational Psychology**, 28(1), 51-73.
- Charron, K. F., Lowe, D. J. (2005). "Factors That Affect Accountants' Perceptions of Alternative Work Arrangements", **Accounting Forum**, 29(2), 191-206.
- Chen, Y., Fulmer, I. S. (2018). "Fine-Tuning What We Know About Employees' Experience With Flexible Work Arrangements and Their Job Attitudes", **Human Resource Management**, 57(1), 381-395.

- Choi, D., Kyung, G., Nam, K., Park, S. (2019). "Effects of Display Curvature, Presbyopia, and Task Duration on Visual Fatigue, Task Performance, and User Satisfaction". **Human Factors**, 61(2), 273-287.
- Chow, I. H. S., Chew, I. K. H. (2006). "The Effect of Alternative Work Schedules on Employee Performance". **International Journal of Employment Studies**, 14(1), 105-130.
- Christopher, J. C. (1999). "Situating psychological well-being: Exploring the cultural roots of its theory and research". **Journal of Counseling ve Development**, 77(2), 141-152.
- Christensen, K. E., Staines, G. L. (1990). "Flextime: A Viable Solution to Work/Family Conflict?". **Journal of Family Issues**, 11(4), 455-476.
- Cinamon, R. G., Y. Rich (2002). "Gender Differences In The Importance Of Work And Family Roles: Implications For Work-Family Conflict", **Sex Roles**, 47(11), 531-541.
- Cinamon, R. G., Y. Rich (2005). "Work–Family Conflict Among Female Teachers", **Teaching And Teacher Education**, 21(4), 365-378.
- Cinamon, R.G., Weisel, A., Tzuk, K. (2007). "Work–Family Conflict Within the Family". **Journal of Career Development**, 34(1), 79-100.
- Cingöz, K., Kaya, A. (2018). "İş-Aile Çatışmasının İç Girişimcilik Üzerindeki Etkisini Belirlemeye Yönelik Turizm Sektörü Çalışanları Üzerinde Bir Araştırma", **Çukurova Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi**, 22(2), 127-153.
- Cirhinlioğlu, F. G. (2006). "Üniversite Öğrencilerinde Psikolojik İyi Oluşu Yordayan Değişkenler", Yüksek Lisans Tezi, Ankara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Clark, C. S. (2000). "Work-Family Border Theory: A New Theory of Work-Family Balance", **Human Relations**, 53(6), 747-770.
- Clark, C. S. (2001). "Work Cultures and Work/Family Balance". **Journal of Vocational Behavior**, 58(3), 348–365.
- Cooklin, A. R., Giallo, R., Strazdins, L., Martin, A., Leach, L. S., Nicholson, J. M. (2015). "What Matters for Working Fathers? Job Characteristics, Work–Family Conflict and Enrichment, and Fathers' Postnatal Mental Health in an Australian Cohort", **Social Science & Medicine**, 146, 214-222.

- Conway, J. M. (1999). “Distinguishing Contextual Performance From Task Performance for Managerial Jobs”. **Journal of Applied Psychology**, 84(1), 3.
- Cooper, R. C. (1996). “Telecommuting: The Good, The Bad And The Particulars: Get Educated About New Officing Concepts And Concerns”, **Supervision**, 57, 10-12.
- Cooper, H., Okamura, L., McNeil, P. (1995). “Situation and Personality Correlates of Psychological Well-Being: Social Activity and Personal Control”, **Journal of Research in Personality**, 29(4), 395-417.
- Cordery, J. L., Sevastos, P., Mueller, W., Parker, S. K. (1993). “Correlates of Employee Attitudes Toward Functional Flexibility”, **Human Relations**, 46(6), 705-723.
- Côté, S., Miners, C. T. (2006). “Emotional Intelligence, Cognitive Intelligence, And Job Performance”. **Administrative Science Quarterly**, 51(1), 1-28.
- Curson, C., (1986). “**Flexible Patterns of Work**”, London: Institute of Personnel Management.
- Çakınberk Karaca, A. (2012). “**İş’te Kadın Olmak**”, Ankara: Nobel Yayınları.
- Çakır Yıldız, N., Güneş, M. Ş. (2017). “Örgütsel Stresin, Örgütsel Sessizlik ve Tükenmişlik Üzerine Etkisi: Eczane Çalışanları Üzerinde Bir Araştırma”. **Uygulamalı Sosyal Bilimler Dergisi**, 1(1), 45-66.
- Çakır, Ö. (2009). “Avrupa Birliği’nde Güvenceli Esneklik ve Eğilimler”, **Sosyo-Ekonomi Dergisi**, 10(10), 77-94.
- Çalık, T. (2003). “İşgörenlerin Örgüte Uyumu (Örgütsel Sosyalizasyon)”. **Türk Eğitim Bilimleri Dergisi**, 1(2).
- Çalışkan, F., Sungur, B. (2009). “Vasıflı Kayan Esnek Çalışma Saati Sistemi İçin Bir Karma Tamsayılı Hedef Programlama Modeli Önerisi”, **Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi**, (33), 1-18.
- Çamlı, L. G. (2010). Esnek Çalışma Saatleri ve Çalışanların Esnek Çalışma Saatleri Düzenlemelerine Yönelik Tutumlarının Örgüte Bağlılık Üzerinde Etkisi. Yayınlanmamış Yüksek Lisans

Tezi, Marmara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.

Çankaya, O. G., Çil, Ş (2011). “**İş Hukukunda Üçlü İlişkiler,**” Ankara: Yetkin Hukuk Yayınları.

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

Çarıkçı, İ. H., Çiftçi, M., Derya, S. (2010) "İş-Aile Yaşam Çatışması: Türkiye'deki Kadın Yöneticiler Üzerine Bir Uygulama", **Süleyman Demirel Üniversitesi Vizyoner Dergisi**, 2(2), 53-65.

Çarıkçı, İ., Avşar, N. (2005). “Kamu Kesimi Yöneticilerinde Cinsiyet Rolü Algılamalarının Aile Dostu Düzenleme ve Politikalara Etkileri”, **Yönetim Bilimleri Dergisi**, 3(1), 66-78.

Çekmecelioğlu, H. G. (2014). “Göreve ve İnsana Yönelik Liderlik Tarzlarının Örgütsel Bağlılık, İş Performansı ve İşten Ayrılma Niyeti Üzerindeki Etkileri”. **Kocaeli Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi**, (28), 21-34.

Çelebi, E. (2016). “Yaşlı ve Çocuk Grupları ile Çalışan Psikologlarda Mesleki Tükenmişlik, Psikolojik İyi Oluş ve Yaşam Kalitesi Düzeylerinin İncelenmesi”, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Beykent Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.

Çelenk, H. (2008). “Esnek Çalışmanın İşgücü Maliyetlerine ve Rekabet Gücüne Etkisi ve Tekstil Sektöründe Uygulaması”, Yayınlanmamış Doktora Tezi, Marmara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.

Çelik, M., Çıra, A. (2013). “Örgütsel Vatandaşlık Davranışının İş Performansı ve İşten Ayrılma Niyeti Üzerine Etkisinde Aşırı İş Yükünün Aracılık Rolü.” **Ege Akademik Bakış**, 13(1), 11-20.

Çelik, M., Turunç, Ö. (2010). “Lider Desteğinin Çalışanların İş-Aile Yaşam Çatışması ve İş Performansına Etkisi: Savunma Sektöründe Bir Araştırma”. **Çukurova Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi**, 14(1), 19-41.

- Çelik, M., Turunç, Ö. (2011). “Duygusal Emek ve Psikolojik Sıkıntı: İş-Aile Çatışmasının Aracılık Etkisi”, **İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Dergisi**, 40(2), 226-250.
- Çelik, N., Caniklioglu, N., Canbolat, T. (2016). **“İş Hukuku Dersleri”** (29. Baskı). İstanbul: Beta Yayınları.
- Çelik, S. (2007). “Türkiye İş gücü Piyasasının Esnekliği ve Esnek Çalışma Önündeki Engeller”. Uzmanlık Tezi. Ankara. T.C. Çalışma ve Sosyal Güvenlik Bakanlığı Türkiye İş Kurumu Genel Müdürlüğü.
- Çeliker, Ö. (1994). “Performans Yönetim Sistemleri”. Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Teknik Üniversitesi, Fen Bilimleri Enstitüsü, İstanbul.
- Çelikler, A. N. (2017). “Bir Grup Genç Yetişkinde Bilinçli Farkındalık Düzeyi ile Başa Çıkma Tutumları ve Psikolojik İyi Oluş Arasındaki İlişkinin İncelenmesi”, Yüksek Lisans Tezi, Haliç Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Çelikkoparan, E. (2018). “Türk İş Kanunu’nda Esnek Çalışma ile İlgili Değişiklikler ve Kadın Çalışanlarda Kısmi Çalışma Uygulamaları”. Yüksek Lisans Tezi, Bahçeşehir Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Çetin, O. İ., Kumkale, İ. (2020). “Tekstil Sektöründe Demografik Faktörlerin Kişilik Özellikleri, Örgütsel İntikam Niyeti, Örgüt İklimi ve Bağlamsal Performans Üzerine Etkisi”, **Adnan Menderes Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi**, 7(1), 18-40.
- Çetinkaya, F. (2011). “Örgütlerde Stres Kaynaklarının Çalışanların İş-Aile Çatışması Üzerindeki Etkisi ve Afyon İl Merkezindeki Bayan Banka Çalışanları Üzerine Bir Araştırma”. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Afyon Kocatepe Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Afyonkarahisar.
- Çiçek, B., Almalı, V. (2020). “COVID-19 Pandemisi Sürecinde Kaygı, Öz-Yeterlilik ve Psikolojik İyi Oluş Arasındaki İlişki: Özel Sektör ve Kamu Çalışanları Karşılaştırması”, **Electronic Turkish Studies**, 15(4).
- Çöl, G. (2008). “Algılanan Güçlendirmenin İşgören Performansı Üzerine Etkileri”. **Doğuş Üniversitesi Dergisi**, 9(1), 35-46.

- Dall’Ora, C., Ball, J., Recio-Saucedo, A., Griffiths, P. (2016). “Characteristics of Shift Work and Their Impact on Employee Performance and Wellbeing: A literature review”, **International Journal of Nursing Studies**, 57, 12-27.
- Daniels, K., Harris, C. (2000). “Work, Psychological Well-Being and Performance”. **Occupational Medicine**, 50(5), 304-309.
- Danişment, R. (2012). “Okul Yöneticilerinin Psikolojik İyi Oluş Düzeyleri”. Yüksek Lisans Tezi, Erciyes Üniversitesi, Eğitim Bilimler Enstitüsü, Kayseri.
- Daoanis, L. E. (2012). “Performance Appraisal System: It’s Implication to Employee Performance”. **International Journal of Economics and Management Sciences**, 2(3), 55-62.
- Deci, E., Ryan, R. (1985). “**Intrinsic Motivation and Self-Determination in Human Behavior**”, New York: Plenum Press.
- Deci, E. L., Ryan, R. M. (2000). “The "What" and "Why" Of Goal Pursuits: Human Needs And The Self-Determination Of Behavior. **Psychological inquiry**, 11(4), 227-268.
- Demir, F., Gerşil, G. (2008). “Çalışma Hayatında Esneklik ve Türk Hukukunda Esnek Çalışma”, **Kocaeli Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi**, (16), 68-89.
- De Menezes, L. M., Kelliher, C. (2017). “Flexible Working, Individual Performance, and Employee Attitudes: Comparing Formal and Informal Arrangements”. **Human Resource Management**, 56(1), 105–123.
- De Sivatte, I., Guadamillas, F. (2013). “Antecedents and Outcomes of Implementing Flexibility Policies in Organizations”. **The International Journal of Human Resource Management**, 24(7), 1327-1345.
- Dex, S., Smith, C. (2002). “**The Nature and Pattern of Family-Friendly Employment Policies in Britain**” (Vol. 5112). Policy Press.
- Di Martino, Wirth, L. (1990). “Telework: A New Way of Working and Living”, **International Labour Review**, 129(5), 529-554.

- Diener, E. (2000). "Subjective Well-Being, The Science Of Happiness and A Proposal For A National Index", **American Psychologist**, 55(1), 34-43.
- Diener, E., Suh, E., Oishi, S. (1997). "Recent Findings On Subjective Well-Being", **Indian Journal of Clinical Psychology**, 24(1), 25-41.
- Diener, E. (1984). "Subjective Well-being", **Psychological Bulletin**, 95, 542-575.
- Diener, E., Emmons, R. A., Larsen, R. J., Griffin, S. (1985). "The Satisfaction With Life Scale", **Journal of Personality Assessment**, 49(1), 71-75.
- Dikmen, A. A. (1995). "İş Doyumu ve Yaşam Doyumu İlişkisi", **Ankara Üniversitesi SBF Dergisi**, 50(3), 115-140.
- Dikmen, B., Özpeynirci, Ö. (2010). "Matris Tipi Örgütlerde Bireysel Performans Değerlendirme: 360 Derece Yöntemi ve Hedeflerle Yönetim Teknikleri ile Melez Bir Yöntem Uygulaması". **Hacettepe Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi**, 28(1), 71-104.
- Dinçer, Ö. (2004). "Stratejik Yönetim ve İşletme Politikası", (7. bs.). İstanbul: Beta Basım Yayım.
- Dockery, A. M. (2005). "The Happiness of Young Australians: Empirical Evidence on The Role of Labour Market Experience", **Economic Record**, 81(255), 322-335.
- Doğan, A. Bozkurt, S., Demir, R. (2015). "Çalışanların Esnek Çalışmaya İlişkin Tutumlarını Belirlemeye Yönelik Bir Araştırma", **Uluslararası İktisadi ve İdari İncelemeler Dergisi**, 7(14), 376-398.
- Doğan, A., Demir, R., Türkmen, E. (2016). "Rol Belirsizliğinin, Rol Çatışmasının ve Sosyal Desteğin Tükenmişliğe Etkisi: Devlet ve Vakıf Üniversitelerinde Çalışan Akademik Personelin Tükenmişlik Düzeylerinin Karşılaştırılması", **Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi**, 30(1), 37-67.
- Doğan, S., Kılıç, S. (2007). "Örgütsel Bağlılığın Sağlanmasında Personel Güçlendirmenin Yeri ve Önemi". **Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi**, (29), 37-61

- Doğan, Y., “Pozitif ve Negatif Duygusallığın Çalışanların
Özdevecioğlu, M. Performansları Üzerindeki Etkisi”, **Selçuk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi**.
(2005).
- Doğan, Y., “Pozitif ve Negatif Duygusallığın Çalışanların
Özdevecioğlu, M. Performansları Üzerindeki Etkisi”, **Sosyal Ekonomik Araştırmalar Dergisi**, 9(18), 165-190.
(2009).
- Doğru, Ç. (2010). “Türkiye’deki İnsan Kaynakları Açısından Esnek Çalışmanın İstihdama Etkileri”. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Gazi Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
- Doğrul, B. Ş., Tekeli, S. “İş-Yaşam Dengesinin Sağlanmasında Esnek Çalışma”, **Sosyal ve Beşeri Bilimler Dergisi**, 2(2), 11-18.
(2010).
- Dökmen, Ü. (2005). “İletişim Çatışmaları ve Empati”, (22. Baskı). İstanbul: Sistem Yayıncılık.
- Dubreuil, P., Forest, J., “From Strengths Use to Work Performance: The Role of
Courcy, F. (2014). Harmonious Passion, Subjective Vitality, And Concentration”. **The Journal of Positive Psychology**, 9(4), 335-349.
- Duxbury, L., Higgins, “Work-Life Conflict in Canada in The New Millennium:
C. (2003). A Status Report”, **Sydney Papers**, 15(1), 78-97.
- Duxbury, L., Higgins, “Who is at Risk?: Predictors of Work-life Conflict: Report
C. A. (2005). Four. Public Health Agency of Canada.
- Duxbury, L., Higgins, “Work-Family Conflict: A Comparison By Gender,
C., Lee, C. (1994). Family Type, And Perceived Control”, **Journal of Family Issues**, 15(3), 449-466.
- Edwards, J. R., “Mechanisms Linking Work And Family: Clarifying The
Rothbard, N. P. Relationship Between Work And Family Constructs”,
(2000). **Academy of Management Review**, 25(1), 178-199.
- Efeoğlu, İ. E., Özgen, “İş-Aile Yaşam Çatışmasının İş Stresi, İş Doyumu ve
H. (2007). Örgütsel Bağlılık Üzerindeki Etkileri: İlaç Sektöründe Bir Araştırma”, **Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi**, 16(2), 237-254.

- Eisenberger, R., "Perceived Organizational Support", **Journal of Applied Psychology**, 71(3), 500-507.
Huntington, R.,
Hutchison, S., Sowa, D. (1986).
- Ekinci, S. (2018). "Profesyonel Öğrenme Topluluğu, Psikolojik Sahiplenme ve Bağlamsal Performans Arasındaki İlişki", Doktora Tezi, Bolu Abant İzzet Baysal Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü.
- Ekonomi, M. (1994). "Türk İş Hukukunda Esnekleşme Gereği", **Çalışma Hayatında Esneklik Semineri**.
- Elloy, D. F., Smith, C. R. (2003). "Patterns of Stress, Work-Family Conflict, Role Conflict, Role Ambiguity and Overload Among Dual-Career and Single-Career Couples: An Australian Study", **Cross Cultural Management: An International Journal**, 10(1), 55-66.
- Elmas-Atay, S., Gerçek, M. (2021). "İş-Yaşam Çatışmasının Koronavirüs (COVID-19) Pandemisi Sürecinde Yeniden Değerlendirilmesi: Kadın Akademisyenler Açısından Nitel Bir Araştırma", **Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi**, 24(45), 203-241.
- England, K. (2018). "Women in the Office: Clerical Work, Modernity, and Workplaces", **In The Routledge Companion to Modernity, Space and Gender**, (pp. 86-99). Routledge.
- Erdem, Z. (1994). **"Tele Çalışma"**, İstanbul: Filiz Kitabevi.
- Erdoğan, I. (2009). "The Relationship Between Work-Family Conflict, Life Role Salience and Individual Coping Styles: a Gender-Sensitive Study" (Master's thesis, Marmara Üniversitesi (Turkey)).
- Erdut, T. (1998). **"Yeni Teknolojilerin İş İlişkileri Üzerindeki Etkisi"**, İzmir: TUIİS Yayını.
- Eren, E. (2014). **"Örgütsel Davranış ve Yönetim Psikolojisi"**. Beta Basım Yayım Dağıtım.
- Erikson, E. H. (1959) "Identity and The Life Cycle", **Psychological Issues**, 1(1), 1-171.

- Eronat, Z. (2004). “İşletmelerde İş Tatmini ve İşgücü Devir Hızı Problemlerinin Çözümünde Bir Faktör Olarak İletişim; Kobi’lerde Ampirik Bir Uygulama”. Ankara Üniversitesi: Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi.
- Ertürk, A., Kara, S. B., Güneş, D. Z. (2016). “Duygusal Emek ve Psikolojik İyi Oluş: Bir Yordayıcı Olarak Yönetimsel Destek Algısı”, **Abant İzzet Baysal Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi**, 16(4), 1725-1744.
- Eryiğit, S. (2000). “Esnek Üretim, Esnek Organizasyon, Esnek Çalışma”, **Kamu-İş İş Hukuku ve İktisat Dergisi**, 5(4), 1-16.
- Eser, Ş. (1997). “**Part-Time Çalışmanın Türkiye’de Kadın İstihdamına Etkisi**”, Ankara: Başbakanlık Yayınları.
- Evans P., Bartolome F. (1984). “The Changing Pictures of The Relationship Between Career And Family”, **Journal of Occupational Behavior**, 5(1), 9-21.
- Eyrenci, Ö., Bakırcı, K. (2000). “**Dünyada ve Türkiye’de Evde Çalışma ve Eve İş Verme**”, İstanbul: İstanbul Ticaret Odası Yayınları.
- Farrer, L. (2020). “**5 Proven Benefits of Remote Work For Companies**”. <https://www.forbes.com/> Erişim Tarihi: 02.02.2021.
- Favero, N., Heath, R. G. (2012). “Generational Perspectives in the Workplace: Interpreting Age Differences in Work Attitudes”, **Public Personnel Management**, 41(4), 607-636.
- Fındıkçı, İ. (2009). “**İnsan Kaynakları Yönetimi**”. Alfa Basım Yayım Dağıtım.
- Fırat, Z. M. (2018). “Mesleki Doyum, İş-Aile Çatışması e Aile-İş Çatışmasının Algılanan İş Stresi Üzerindeki Etkisi”, **Yönetim Bilimleri Dergisi**, 16(32), 157-176.
- Fiksenbaum, L. M. (2014). “Supportive Work–Family Environments: Implications for Work–Family Conflict and Well-Being”, **The International Journal of Human Resource Management**, 25(5), 653-672.
- Ford, M. T., Heinen, B. A., Langkamer, K. L. (2007). “Work and Family Satisfaction and Conflict: A Meta-Analysis of Cross-Domain Relations”, **Journal of Applied Psychology**, 92(1), 57-80.

- Forgeard, M. J., “Doing The Rightthing: Measuring Wellbeing For Public Jayawickreme, E., Policy”. **International Journal of Wellbeing**, 1(1), 79-106.
Kern, M. L., Seligman, M. E. (2011).
- Fredrickson, B. L. “The Broaden-and-Build Theory of Positive Emotions”, (2004).
Philosophical Transactions of the Royal Society of London. Series B: Biological Sciences, 359(1449), 1367-1377.
- Frone, M. R., Russell, “Work-Family Conflict, Gender, and Health-Related M., Barnes, G. M. Outcomes: A Study of Employed Parents in Two (1996).
Community Samples”. **Journal of Occupational Health Psychology**, 1(1), 57-69.
- Frone, M. R., “Prevalence of Work-Family Conflict: Are Work and Family Russell, M., ve Boundaries Asymmetrically Permeable?”, **Journal of (1992).
Cooper, L. M. Organizational Behavior**, 13(12), 723-729.
- Frone, M. R., “Relation of Work-Family Conflict to Health Outcomes: A Russell, M., Four-Year Longitudinal Study of Employed Parents”.
Cooper, M. L. **Journal of Occupational and Organizational Psychology**, (1997).
70(4), 325-335.
- Fujimoto, T., “Work-family Conflict of Nurses in Japan”. **Journal of Kotani, S., Suzuki, Clinical Nursing**, 17(24), 3286-3295.
R. (2008).
- Gagne, M., Deci, E. “Self-determination Theory and Work Motivation”, **Journal L. (2005).
of Organizational Behavior**, 26, 331-362.
- Gajendran, R. S., “The Good, The Bad, And The Unknown About Harrison, D. A. Telecommuting: Meta-Analysis of Psychological Mediators (2007).
And Individual Consequences”. **Journal of Applied Psychology**, 92(6), 1524.
- Gajendran, R. S., “Are Telecommuters Remotely Good Citizens? Unpacking Harrison, D. A., Telecommuting's Effects On Performance Via I-Deals and Job Delaney-Klinger, Resources”, **Personnel Psychology**, 68(2), 353-393.
K. (2015).

- Galinsky, E., Bond, J. T., Friedman, D. E. (1996). "The Role of Employers in Addressing The Needs of Employed Parents". **Journal of Social Issues**, 52(3), 111-136.
- Garrahan, P., Stewart, P. (1992). "The Nissan Enigma: Flexibility at Work in a Local: Economy", **Science and Society**, 58(3), 160.
- Geçikli, F. (2004). "Örgütsel İletişimin Yöneticiler Açısından Değerlendirilmesi ve Örgütsel İletişim Yönetimi". **İstanbul Üniversitesi İletişim Fakültesi Dergisi**, 20(1), 107-116.
- Germirli, N. (2001). "Performans Yönetimi Sisteminde Uygulama Etkinliği". 10. Ulusal Kalite Kongresi Bildiriler Kitabı. İstanbul: KalDer.
- Giannikis, S. K., Mihail, D. M. (2011). "Flexible Work Arrangements in Greece: A Study of Employee Perceptions". **The International Journal of Human Resource Management**, 22(02), 417-432.
- Gilligan, C. (1993). "In a Different Voice: Psychological Theory and Women's Development", Harvard University Press.
- Giray, M. D., Ergin, C. (2006). "Çift-Kariyerli Ailelerde Bireylerin Yaşadıkları İş-Aile ve Aile-İş Çatışmalarının Kendini Kurgulama Davranışı ve Yaşam Olayları ile İlişkisi", **Türk Psikoloji Dergisi**, 21(57), 83-107.
- Giovanis, E. (2018). "The Relationship Between Teleworking, Traffic and Air Pollution", **Atmospheric Pollution Research**, 9(1), 1-14.
- Glass, J. L., Estes, S. B. (1997). "The Family Responsive Workplace. **Annual Review of Sociology**, 23(1), 289-313.
- Glass, J. L., Finley, A. (2002). "Coverage and Effectiveness of Family-Responsive Workplace Policies". **Human Resource Management Review**, 12(3), 313-337.
- Goh, Z., Ilies, R., Wilson, K. S. (2015). "Supportive Supervisors Improve Employees' Daily Lives: The Role Supervisors Play in The Impact Of Daily Workload on Life Satisfaction Via Work-Family Conflict". **Journal of Vocational Behavior**, 89, 65-73.

- Golden, T. D., Veiga, J. F., Simsek, Z. (2006). "Telecommuting's Differential Impact on Work-Family Conflict: Is There No Place Like Home?". **Journal of Applied Psychology**, 91(6), 1340.
- Gorman, E. H., Kmec, J. A. (2007). "We (Have To) Try Harder: Gender And Required Work Effort İn Britain And The United States", **Gender ve Society**, 21(6), 828-856.
- Grzywacz, J. G., Marks, N. F. (2000). "Reconceptualizing The Work-Family Interface: An Ecological Perspective on The Correlates of Positive and Negative Spillover Between Work and Family." **Journal of Occupational Health Psychology**, 5(1), 111.
- Grzywacz, J. G., Carlson, D. S. (2007). "Conceptualizing Work-Family Balance: Implications for Practice and Research", **Advances in Developing Human Resources**, 9(4), 455-471.
- Göcen, G. (2012). "Şükür ve Psikolojik İyi Olma Arasındaki İlişki Üzerine Bir Alan Araştırması", Doktora Tezi, Ankara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
- Gözükara, İ., Çolakoğlu, N. (2015). "The Impact of Manager Support and Work Family Conflict on Job Satisfaction". **Business Management Dynamics**, 5(6), 13-25.
- Grandey, A. A., Cropanzano, R. (1999). "The Conservation of Resources Model Applied To Work-Family Conflict And Strain". **Journal of Vocational Behavior**, 54(2), 350-370.
- Greenhaus, J. H., Collins, K. M., Shaw, J. D. (2003). "The Relation Between Work-Family Balance And Quality Of Life". **Journal of Vocational Behavior**, 63(3), 510-531.
- Greenhaus, J. H., Beutell, N. J. (1985). "Sources of Conflict between Work and Family Roles". **Academy of Management Review**, 10(1), 76-88.
- Greenhaus, J. H., Parasuraman, S. (1986). "A Work-Nonwork Interactive Perspective of Stress and its Consequences", **Journal of Organizational Behavior Management**, 8(2), 37-60.

- Greenhaus, J. H., “Work Experiences, Job Performance, And Feelings of Bedeian, A. G., Personal And Family Well-Being”. **Journal of Vocational Behavior**, 31(2), 200-215. (1987).
- Greenhaus, J. H., “Effects of Race on Organizational Experiences, Job Parasuraman, S., Performance Evaluations, and Career Outcomes”. **Academy of Management Journal**, 33(1), 64-86. (1990).
- Grote, R. C. “**The Performance Appraisal Question and Answer Book: A Survival Guide For Managers**”. AMACOM/American Management Association. (2002).
- Grover, S. L., “Who Appreciates Family-Responsive Human Resource Crooker, K. J. Policies: The Impact of Family-Friendly Policies on The Organizational Attachment of Parents and Non-Parents. **Personnel Psychology**, 48(2), 271-288. (1995).
- Grönlund, A., Öun, I. (2018). “In Search of Family-Friendly Careers? Professional Strategies, Work Conditions and Gender Differences in Work–Family Conflict”. **Community, Work & Family**, 21(1), 87-105.
- Gullahorn, J. “Measuring Role Conflict”. **American Journal of Sociology**, 61(4), 299-303. (1956).
- Guthrie, R. (1997). “The Ethics of Telework”. **Information Systems Management**, 14(4), 29-32.
- Guzzo, R. A., “Expatriate Managers and The Psychological Contract”. Noonan, K. A., **Journal of Applied Psychology**, 79(4), 617. Elron, E. (1994).
- Gül, C. (2013). “Bankacılık Sektöründe Görev Performans ve Bağlamsal Performans: Yalova İlinde Bir Araştırma”, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Yalova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yalova.
- Güldiken, N. “**Çalışma Sosyolojisi**”, Ankara: Nobel Yayıncılık. (2015).

- Gülser, N., Öztürk, L., Top, M. Ş., Asil, T., Balci, K., Çelik, Y. (2012). “Vardiyalı Çalışanlarda Huzursuz Bacaklar Sendromu ve Subjektif Uyku Kalitesi”. **Archives of Neuropsychiatry/Noropsikiatri Arşivi**, 49(4), 281-285.
- Gümüştekin, G. E., Öztemiz, A. B. (2005). “Productivity and Performance Interaction With Stres of Organizations”. **Journal of Çukurova University Institute of Social Sciences**, 14(1), 271-288.
- Günay, İ. C. (2004). “Çalışma Sürelerinde Esneklik”. **Kamu-İş İş Hukuku ve İktisat Dergisi**, 7(3), 173-189.
- Gürbüz, S. (2019). “İnsan Kaynakları Yönetimi: Teori, Araştırma ve Uygulama”. (3. bs.). Ankara: Seçkin Yayıncılık.
- Gürbüz, S., Şahin, F. (2017). “Sosyal Bilimlerde Araştırma Yöntemleri Felsefe-Yöntem-Analiz”. Ankara: Seçkin Yayıncılık.
- Gürkanlar, E. (2010). “Esnek Çalışma Saatlerinin Kadın Çalışanların Sosyal Roller ve Çalışma Performansı Üzerine Etkileri: Akdeniz Üniversitesinde Bir Araştırma.” Yüksek Lisans Tezi, Akdeniz Üniversitesi.
- Güven, M., Bakan, İ., Yeşil, S. (2005). “Çalışanların İş ve Ücret Tatmini Boyutlarıyla Demografik Özellikler Arasındaki İlişkiler: Bir Alan Çalışması”. **Yönetim ve Ekonomi Dergisi**, 12(1), 127-151.
- Güzel, A., Heper, H. (2017). “Sürekli İstihdamdan Geçici Atipik İstihdama!: Mesleki Amaçlı Geçici İş İlişkisi”, **Çalışma ve Toplum**, 1(52), 11-58.
- Güzel, A. (2000). “İş Hukukunda Yeniden Yapılanma Süreci ve İşin Düzenlenmesi Konusunda Esneklik”, **İş Hukuku ve İktisat Dergisi. Kamu-İş Yayınları**, 5(3).
- Hackman, J. R., Oldham, G. R. (1976). “Motivation Through The Design of Work: Test of A Theory. **Organizational Behavior and Human performance**, 16(2), 250-279.
- Hall, A. (2003). “**Managing People**”, Berkshire: Open University Press.

- Hall, D. T., Richter, J. (1988). "Balancing Work Life and Home Life: What Can Organizations Do to Help?", **Academy of Management Executive**, 2(3), 213-223.
- Halpern, D. F. (2005). "How Time-Flexible Work Policies Can Reduce Stress, Improve Health, And Save Money", **Stress and Health**, 21(3), 157-168.
- Hamermesh, D. S., Kawaguchi, D., Lee, J. (2014). "Labor Legislation and Worker Well-Being: Evidence from Hours Reductions in Japan and Korea"
- Hammer, L. B., Allen, E., Grigsby, T. D. (1997). "Work-Family Conflict in Dual-Earner Couples: Within-Individual and Crossover Effects of Work and Family." **Journal of Vocational Behavior**, 50(2), 185-203.
- Hammer, L. B., Bauer, T. N., Grandey, A. (2003). "Work-Family Conflict and Work-Related Withdrawal Behaviors". **Journal of Business and Psychology**, 17(3), 419-436.
- Hammer, L. B., Neal, M. B., Newsom, J. T., Brockwood, K. J., Colton, C. L. (2005). "A Longitudinal Study of The Effects of Dual-Earner Couples' Utilization of Family-Friendly Workplace Supports on Work and Family Outcomes", **Journal of Applied Psychology**, 90(4), 799.
- Hammer, L. B., Barbera, K. M. (1997). "Toward an Integration of Alternative Work". **Human Resource Planning**, 20(2).
- Hanson, J. M., Trolian, T. L., Paulsen, M. B., Pascarella, E. T. (2016). "Evaluating The influence of Peer Learning on Psychological Well-Being". **Teaching in Higher Education**, 21(2), 191-206.
- Harrison, B., Kelley, M., (1993). "Outsourcing and the Search for Flexibility", **Work, Employment ve Society**, 7(2), 213-235.

- Hatman, Ü. (2002). “Esneklik Kavramı Neyi İfade Ediyor” **TMMOB Dergisi**, 131(2), 64-68.
- Hayta, A. B. (2007). “Çalışma Ortamı Koşullarının İşletme Verimliliği Üzerine Etkisi”. **Gazi Üniversitesi Ticaret ve Turizm Eğitim Fakültesi Dergisi**, (1), 21-41.
- Hefferon, K., Boniwell, I. (2014). “**Pozitif Psikoloji Kuram Araştırma ve Uygulamalar**”. Çev. Tayfun Doğan. Ankara: Nobel Yayınevi.
- Helvacı, M. A. (2002). “The Importance of Performance Appraisal in Performance Managment Process”. **Ankara University Journal of Faculty of Educational Sciences (JFES)**, 35(1), 155-169.
- Herry, E., Noon, M. (2008). “**A Dictionary of Human Resource Management**”. New York: Oxford University Press.
- Hidalgo, J. L., Bravo, B. N., Martinez, I. P., Pretel, F. A., Postigo, J. M., Rabadán, F. E. (2010). “**Psychological Well-Being, Assessment Tools And Related Factors**”. Psychological Well-Being, I.E. Wells (Ed.), New York: Nova Science Publishers. 77-113.
- Hill, E. J., Hawkins, A. J., Ferris, M., Weitzman, M. (2001). “Finding an extra day a week: The positive influence of perceived job flexibility on work and family life balance”, **Family Relations**, 50(1), 49-58.
- Hill, J. E., Yang, C., Hawkins, A. J., Ferris, M. (2004). “A Cross-Cultural Test of The Work-Family Interface in 48 Countries”. **Journal of Marriage and Family**, 66(5), 1300-1316.
- Hogan, J. (1991). “Structure of Physical Performance in Occupational Tasks”. **Journal of Applied Psychology**, 76(4), 495.
- Holahan, C. K., Gilbert, L. A. (1979). “Conflict Between Major Life Roles: Women and Men in Dual Career Couples.” **Human Relations**, 32(6), 451-467.

- Hori, M. (2010). "Gender Differences and Cultural Contexts: Psychological Well-Being in Cross-National Perspective", Doctoral Dissertation, Louisiana State University.
- Horwitz, M., "Flexible Work Practices and Human Resource Management: A Comparison Of South African and Foreign Owned Companies". **International Journal of Human Resource Management**, 9(4), 590-607.
- Smith, D. A. (1998).
- Houston, D. M., "Attitudes to Flexible Working and Family Life", The Waumsley, J. A. Policy Press. (2003).
- Huffman, A. H., "Work-Family Conflict Across the Lifespan", **Journal of Culbertson, S. S., Managerial Psychology**, 28(7), 761-780.
- Henning, J. B., Goh, A. (2013).
- Hunter, J. E. "Cognitive Ability, Cognitive Aptitudes, Job Knowledge, and Job Performance". **Journal of Vocational Behavior**, 29(3), 340-362.
- (1986).
- Huws, U., Podro, S. "Employment of Homeworkers: Examples Of Good Practice". Analytica Social and Economic Research Ltd. Working Paper, International Labour Office, Condi/T/W, Geneva.
- (1995).
- Hüseyinli, N., "Çocuk Bakımının Kadın İşgücü Üzerinde Etkileri ve Hukuki Hüseyinli, T. Düzenlemeler", **Akdeniz İ.İ.B.F. Dergisi**, 16(34), 108-137.
- (2016).
- Hüsmenoğlu, M. "Hemşirelerin Profesyonel Değer Algısı ve Bağlamsal Performans Düzeyleri Arasındaki İlişki", Doktora Tezi, İstanbul Üniversitesi-Cerrahpaşa Lisansüstü Eğitim Enstitüsü, Hemşirelikte Yönetim Anabilim Dalı, İstanbul.
- (2022).
- Idowu, S. A. "Role of Flexible Working Hours' Arrangement on Employee Job Performance and Retention in Manufacturing Industries in Agbara, Nigeria. **Economic Insights – Trends and Challenges**, 9(3), 23-37.
- (2020).
- ILO, (2004). "Shift Work", http://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed_protect/---protrav/---travail/documents/publication/wcms_170713.pdf

- Inglewed, D., “Personality and Self-Determination of Exercise Behaviour”.
Markland, D., **Personality and Individual Differences**, 36(8), 1921-1932.
Sheppard, K.
(2004).
- Ipsen, C., van “Six Key Advantages and Disadvantages of Working from
Veldhoven, M., Home in Europe During COVID-19”, **International Journal
Kirchner, K., of Environmental Research and Public Health**, 18(4), 1826.
Hansen, J. P.
(2021).
- Işığışık, E. “Performans Ölçümü, Yönetimi ve İstatistiksel Analizi”.
(2008). **Istanbul University Econometrics and Statistics e-Journal**,
(7), 1-23.
- Işık, V. (2009). “Endüstri İlişkilerinin Yeni Yüzü İnsan Kaynakları Yönetimi:
Emeği Örgütsüzleştirme Stratejisi”, **Gazi Üniversitesi İktisadi
ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi**, 11(3), 147-176.
- Işıkhani, V. “Çalışma Hayatında Stres ve Başa Çıkmanın Yolları”,
(2004). Ankara: Sandal Yayınları.
- Ivanauskaite, A. The Impact Of Flexible Work Arrangements On Employee
(2015). Engagament And Organizational Commitment Through The
Mediating Role or Work-Family Enrichment. University of
ISM,. Master Thesis.
- İncir, G. (1998). “Vardiya Çalışması ve Kronobiyolojik Araştırmalar”.
Verimlilik Dergisi, 1, 59-72.
- İnciroğlu, L. “Çalışma Hayatında Esnek Çalışma Uygulamaları”.
(2011). Ankara: Legal Kitabevi.
- Jain, B., Swami, “Flexible Work Arrangementsand Employee Retention in IT
Y. (2014) Sector”, **International Journal of Advance Research in
Computer Science and Management Studies**, 2(12) 109-116.
- Jahoda, M. “**Current Concepts of Positive Mental Health**”, New York:
(1958). Basic Books.
- Jawahar, I. M., “Conscientiousness and Contextual Performance: The
Carr, D. (2007). Compensatory Effects of Perceived Organizational Support
And Leader-Member Exchange. **Journal of Managerial
Psychology**, 22(4), 330-349.

- Jehn, K. A. (1995). "A Multimethod Examination of The Benefits and Detriments of Intragroup Conflict". **Administrative Science Quarterly**, 256-282.
- Jhabvala, R., Tate, J. (1996). "Out Of Shadows: Homebased Workers Organize For International Recognition", 18, 1-6.
- John, W. (2017). "Flexible Working Hours and Organizational Productivity: Exploring The Potential Linkage". **AIMA Journal of Management ve Research**, 11(4), 1-7.
- Jones, A. P., Butler, M. C. (1980). "A Role Transition Approach To The Stresses Of Organizationally-Induced Family Role Disruption". **Journal of Marriage and the Family**, 42, 367-376.
- Judge, T. A., Zapata, C. P. (2015). "The Person–Situation Debate Revisited: Effect of Situation Strength and Trait Activation on The Validity of The Big Five Personality Traits in Predicting Job Performance". **Academy of Management Journal**, 58(4), 1149-1179.
- Jung, C. G. (1933). "**Modern Man in Search of a Soul**", çev. Dell WS, Baynes CF. New York: Hartcourt, Brace ve World.
- Kahn, R. L., Wolfe, D. M., Quinn, R. P., Snoek, J. D., Rosenthal, R. A. (1964). "**Organizational Stress: Studies in Role Conflict and Ambiguity**". John Wiley.
- Kalleberg, A. L. (2000). "Nonstandard Employment Relations: Part-Time, Temporary And Contract Work". **Annual Review of Sociology**, 26(1), 341-365.
- Kaplan, M. (2007). "Motivasyon Teorileri Kapsamında Uygulanan Özendirme Araçlarının İşgören Performansına Etkisi ve Bir Uygulama. TC Atılım Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Ana Bilim Dalı Yüksek Lisans Tezi, Ankara.
- Karaca, A., Dede, N. (2017). "Kamu Kurumlarındaki Kadın Çalışanların İş-Aile Çatışma Düzeyleri ile Yaşam Doyumları Arasındaki İlişki: Tunceli Örneği", **Balkan ve Yakın Doğu Sosyal Bilimler Dergisi**, 3(2), 150-158.

- Karakaş, A., Tezcan, N. (2019). "The Relation Between Work Stress, Work-Family Life Conflict and Worker Performance: A Research Study on Hospitality Employees", **European Journal of Tourism Research**, 21(1), 102-118.
- Karakoyun, Y. (2007). Esnek Çalışma Yoluyla Kadınların İşgücüne Katılım Oranının ve İstihdamının Arttırılması; İşkur'un rolü (Uzmanlık Tezi). Çalışma ve Sosyal Güvenlik Bakanlığı Türkiye İş Kurumu Genel Müdürlüğü, Ankara.
- Karakoyunlu, E. (2003). "Ya Esneklik Olmazsa..?" **İşveren Dergisi, TİSK Yayını**, 41(5), 7-8.
- Karakose, T., Yirci, R., Papadakis, S. (2021). "Exploring The Interrelationship Between Covid-19 Phobia, Work-Family Conflict, Family-Work Conflict, and Life Satisfaction Among School Administrators for Advancing Sustainable Management." **Sustainability**, 13(15), 8654.
- Karaman, R. (2009). "İşletmelerde Performans Ölçümünün Önemi ve Modern Bir Performans Ölçme Aracı Olarak Balanced Scorecard". **Sosyal Ekonomik Araştırmalar Dergisi**, 8(16), 410-427.
- Karapınar, P. B., İlsev, A., Ergeneli, A. (2006). "İş-Aile ve Aile-İş Çatışmasına Etki Eden Demografik Değişkenler ve Bu Çatışmalar Arasındaki İlişki." **Hacettepe Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi**, 24(2), 85-108.
- Karasek Jr, R. A. (1979). "Job Demands, Job Decision Latitude, and Mental Strain: Implications For Job Redesign", **Administrative Science Quarterly**, 285-308.
- Karatepe, O. M., Kılıç, H. (2007). "Relationships of Supervisor Support and Conflicts in The Work-Family Interface With The Selected Job Outcomes of Frontline Employees". **Tourism Management**, 28(1), 238-252.
- Kaya, M., Doğan, B. B. (2016). "Esnek Çalışma Modeli Ev Eksenli Çalışma". **Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi**, 15(58), 1070.
- Kaymaz, K. (2009). "Performans Değerlendirme ve Çalışan Verimliliği: Performansta Geribildirim". Bursa: Dora Yayıncılık.
- Keçeli, S. (2018). "Çalışan Perspektifinden Örgütsel Öğrenme Yeteneğinin Görev ve Bağlamsal Performansa Etkisi: Sağlık Sektöründe Bir

Uygulama”, Yüksek Lisans Tezi, Haliç Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.

Keleş, H. N. “Anlamlı İş ile Psikolojik İyi Oluş İlişkisi”, **The Journal of Happiness & Well-Being**, 5(1), 154-167. (2017).

Kelleci, M. A. “Bilgi Ekonomisi ve İşgücü Piyasası: Eğilimler, Fırsatlar, Riskler”. (2003). (Çevrimiçi)., http://www.inovasyon.org/pdf/Bilgi_ekonomisi_ve_istihdam.pdf . Erişim tarihi: 18.04.2021

Keller, B., Seifert, H. (2004). “Flexicurity–The German Trajectory”. **Transfer: European Review of Labour and Research**, 10(2), 226-247.

Kermen, U., Tosun, N. İ., Doğan, U. (2016). “Yaşam Doyumu ve Psikolojik İyi Oluşun Yordayıcısı Olarak Sosyal Kaygı”, **Eğitim Kuram ve Uygulama Araştırmaları Dergisi**, 2(1), 20-29.

Kesen, M. (2015). “Örgütsel Demokrasinin Çalışan Performansı Üzerine Etkileri: Örgütsel Özdeşleşmenin Aracılık Rolü”. **Çankırı Karatekin Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi**, 6(2), 535-562.

Keser, A. (2011). “Çalışma Yaşamı ile Yaşam Doyumu İlişkisine Teorik Bakış”, **İstanbul Üniversitesi İktisat Fakültesi Mecmuası**, 55(1), 897-913.

Keskin, D. (2012). “Bağımlı Ev Eksenli Çalışanların Hukuki Konumu”. **TTB Mesleki Sağlık ve Güvenlik Dergisi**, 12(44), 16-25.

Keyes, C. L. M., Ryff, C. D. (1999). “Psychological Well-Being in Midlife”. In **Life in The Middle** (pp. 161-180). Academic Press.

Keyes, C. L., Shmotkin, D., Ryff, C. D. (2002). “Optimizing Well-Being: The Empirical encounter of Two Traditions”. **Journal of Personality and Social Psychology**, 82(6), 1007-1022.

Kirkcaldy, B., Furnham, A., “The Relationship Between Health Efficacy, Educational Attainment, and Well-Being Among 30 Nations”, **European Psychologist**, 15(3), 168-177.

Siefen, R. G.
(2010).

Kıdır, B. (2018). “İşyeri’nde Psikolojik Bozukluklar: Nedenleri, Yaygınlığı ve Etkileri”, **International Journal of Tourism, Economic and Business Sciences (IJTEBS)**, 2(2), 234-244.

Kirel, Ç. (1999). “Esnek Çalışma Saatleri Uygulamalarında Cinsiyet, İş Tatmini ve İş Bağlılığı İlişkisi”, **İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Dergisi**, 28(2), 115-136.

Kim, J. L. S., Ling, C. S. (2001). “Work-Family Conflict of Women Entrepreneurs in Singapore”. **Women in Management Review**, 16(5), 204-221.

Kinnunen, U., Mauno, S. (1998). “Antecedents and Outcomes of Work-Family Conflict Among Employed Women and Men in Finland”, **Human Relations**, 51(2), 157-177.

Kinnunen, U., Vermulst, A., Gerris, J., Makikangas, A. (2003). “Work-family Conflict And Its Relations to Well-Being: The Role of Personality as A Moderating Factor”, **Personality and Individual Differences**, 35(7), 1669-1683.

Kiran, M., Khurram, S. (2018). “Flexitime and Employee Happiness at Workplace: A Quantitative Study of Software Houses”, **Pakistan Journal of Commerce and Social Sciences (PJCSS)**, 12(3), 1008-1024.

Kirkman, B. L., Rosen, B. (1999). “Beyond Self-Management: Antecedents and Consequences of Team Empowerment”. **Academy of Management Journal**, 42(1), 58-74.

Kocaman, E. N. (2019). “Bir Grup Yetişkinde Umut ve Psikolojik İyi Oluş Arasındaki İlişkinin Farklı Değişkenler Açısından İncelenmesi”, Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Sabahattin Zaim Üniversitesi.

Koç, M., Görücü, İ. (2011). “4857 Sayılı İş Kanunu’na Göre Kısmi Çalışma Uygulaması ve Sonuçları”. **Çalışma ve Toplum Ekonomi ve Hukuk Dergisi**, 1(28), 149-178.

Koçel, T. (1984). “İşletme Yöneticiliği”. İstanbul Üniversitesi.

- Koekemoer, E., Olckers, C., Nel, C. (2020). "Work–Family Enrichment, Job Satisfaction, and Work Engagement: The Mediating Role of Subjective Career Success". **Australian Journal of Psychology**, 72(4), 347-358.
- Koçak, O., Kavi, E. (2011). "Bilgi Toplumunda Evden Çalışmanın Etik Boyutu". In **Journal of Social Policy Conferences**, 59, 69-88.
- Koray, M. (1994). **"Değişen Koşullarda Sendikacılık"**. İstanbul: TÜSES Yayını.
- Kossek, E. E., Lautsch, B. A., Eaton, S. C. (2006). "Telecommuting, Control, and Boundary Management: Correlates of Policy Use and Practice, Job Control, and Work–Family Effectiveness". **Journal of Vocational Behavior**, 68(2), 347-367.
- Kossek, E. E., Pichler, S., Bodner, T., Hammer, L. B. (2011). "Workplace Social Support and Work–Family Conflict: A Meta-Analysis Clarifying The Influence of General and Work–Family-Specific Supervisor and Organizational Support". **Personnel Psychology**, 64(2), 289-313.
- Kowal, J., Fortier, M. (1999). "Motivational Determinants of Flow: Contributions From Self Determination Theory". **Journal of Social Psychology**, 139(3), 355-369.
- Koyuncu, A. G. (2008). "Enformel Sektörde Kadın Emeği: Evde Çalışma". Yayınlanmamış Yüksek lisans Tezi. Ankara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
- Kozak, M. A. (1999). **"Otel İşletmelerinde İnsan Kaynakları Yönetimi ve Örnek Olaylar"**. Detay Yayıncılık.
- Kök, S. B. (2006). "İşyaşamında Psiko-Şiddet Sarmalı Olarak Yıldırma Olgusu ve Nedenleri". **Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi**, (16), 433-448.
- Kökocak, A., Yılmaz, M., Demirci, N. (2015). "İşsizlik Olgusu ve İstihdam Artırıcı Stratejiler". **Uluslararası Alanya İşletme Fakültesi Dergisi**, 7(1), 109-121.
- Köleoğlu, D. (2012). "Sosyal Güvenlik Sistemi Açısından Güvenceli Esneklik", **Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi**, 14(1), 73-110.

- Kubalı, D. (1999). “Performans Denetimi”. **Amme İdaresi Dergisi**, 32(1), 31-62.
- Kurtoğlu, H. (2017). “Psikolojik Dayanıklılığın İş Aile Yaşam Çatışması ve İşten Ayrılma Niyetine Etkisi”, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Bahçeşehir Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Kutal, G. (2005). “Türkiye’de Çalışma Hayatında Esneklik Uygulamaları”. **İstanbul Üniversitesi İktisat Fakültesi Mecmuası**, 55(1), 23-43.
- Kuyumcu, B. (2012). Türk ve İngiliz Üniversite Öğrencilerinin Psikolojik İyi Oluş Duygusal Farkındalık ve Duygularını İfade Etmelerinin Ülke ve Cinsiyet Değişkenlerine Göre İncelenmesi.” **Erzincan Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi**, 14(2), 1-24.
- Kuzgun, İ. (2004). “Türkiye’de Esnek İstihdam Biçimlerinin Düzenlenmesi”. **Hacettepe Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi**, 22(2), 17-31.
- Kuzgun, İ. K. (2012). “Güvenceli Esneklik Kavramı ve Türkiye’de Güvenceli Esnekliğin Belirleyici Değişkenleri”. **SGD-Sosyal Güvenlik Dergisi**, 2(2), 35-48.
- Küçük, A. A. (2005). “Kamuda Performans Değerlendirme Sistemi ve Kamu Sağlık Sektöründe Bir Araştırma”. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Küçük, A. G., Kulak, F. A. (2020). “Evden Çalışma ve Evde ve Ofiste Çalışan Bilişim Uzmanlarının İş-Yaşam Dengelerinin Karşılaştırılmasına Yönelik Bir Araştırma”. **İş, Güç: Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi**, 22(2), 91-116.
- Lansbury, R. (1988). “Performance Management: A Process Approach”. **Asia Pacific Journal of Human Resources**, 26(2), 46-54.
- Lapierre, L. M., Spector, P. E., Allen, T. D., Poelmans, S., Cooper, C. L., O’driscoll, M. P., Sanchez, J. I., Brough, P., “Family-Supportive Organization Perceptions, Multiple Dimensions Of Work–Family Conflict, And Employee Satisfaction: A Test Of Model Across Five Samples”. **Journal of Vocational Behavior**, 73(1), 92-106.

Kinnunen, U.
(2008).

Lawler III, E. E., “Antecedent Attitudes of Effective Managerial Performance”.
Porter, L. W. **Organizational Behavior and Human Performance**, 2(2),
(1967). 122-142.

Leigh, T. W., “Salesperson Knowledge Distinctions and Sales
DeCarlo, T. E., Performance”. **Journal of Personal Selling & Sales
Allbright, D., Management**, 34(2), 123-140.
Lollar, J. (2014).

Lewis, S. (2003). “Flexible Working Arrangements: Implementation,
Outcomes, And Management”. **International Review Of
Industrial and Organizational Psychology**, 18, 1-28.

Limoncuoğlu, A. “**Türk İş Hukuku ve Sosyal Güvenlik Hukukunda
(2010). Güvenceli Esneklik**”. İzmir: Limoncuoğlu Yayıncılık.

Lopes, P. N., “Evidence That Emotional Intelligence is Related to Job
Grewal, D., Kadis, Performance and Affect and Attitudes at Work”. **Psicothema**,
J., Gall, M., 132-138.
Salovey, P. (2006).

Lott, Y. (2017). “Stressed Despite or Because of Flexible Work
Arrangements? Flexible Work Arrangements, Job Pressure
and Work-To-Home Conflict For Women and Men in
Germany (No. 046), **Düsseldorf: Hans-Böckler-Stiftung**.

MacKenzie, S. B., “Organizational Citizenship Behavior and Objective
Podsakoff, P. M., Productivity as Determinants of Managerial Evaluations of
Fetter, R. (1991). Salespersons' Performance”. **Organizational Behavior And
Human Decision Processes**, 50(1), 123-150.

MacLeod, W. B., “Job Characteristics, Wages And The Employment Contract”.
Parent, D. (1998). CIRANO.

Madsen, P. K., “How Can It Possible Fly? The Paradox of a Dynamic Labour
(2005). Market In a Scandinavian Welfare State”, Center of Labour
Market Research, Department of Economics, Politics and
Public Administration University of Aalborg, **Research
Paper**, Denmark.

- Mahnaz, M. A., Mehdi, M., Jafar, K. M., Abbolghasem, P. (2013). "The Effect of Demographic Characteristics on Organizational Citizenship Behavior in the Selected Teaching Hospitals in Tehran", **African Journal of Business Management**, 7(34), 3324–3331.
- Mahiroğulları, A., (2005). **"Türkiye’de İşçi Sendikacılığı"**. İstanbul: Kitabevi.
- Manetje, O., Martins, N. (2009). "The Relationship Between Organisational Culture and Organisational Commitment". **Southern African Business Review**, 13(1), 87-111.
- Maslow, A. (1968). **"Toward a Psychology of Being"**, Van Nostrand, New York, NY.
- Matthews, G. A., Dickinson, A. M. (2000). "Effects of Alternative Activities on Time Allocated to Task Performance Under Different Percentages of Incentive Pay". **Journal of Organizational Behavior Management**, 20(1), 3-27.
- Matthews R. A., Bulger, C. A., Barnes-Farrell, J. L. (2010). "Work Social Supports, Role Stressors, And Work–Family Conflict: The Moderating Effect Of Age". **Journal of Vocational Behavior**, 76(1), 78-90.
- Matthews, L. S., Conger, R. D., Wickrama, K. A. (1996). "Work-Family Conflict and Marital Quality: Mediating Processes". **Social Psychology Quarterly**, 59(1), 62-79.
- Matud, M. P., Bethencourt, J. M., Ibáñez, I., Fortes, D. (2020). "Gender and Psychological Well-Being in Older Adults", **International Psychogeriatrics**, 32(11), 1293-1302.
- Matusik, S. F., Hill, C. W. (1998). "The Utilization of Contingent Work, Knowledge Creation, and Competitive Advantage". **Academy of Management Review**, 23(4), 680-697.
- Maxwell, G. A., Rankine, L., Bell, (2020). "The Incidence and Impact of Flexible Working Arrangements in Smaller Businesses". **Employee Relations**, 29(2), 138-161.

S., MacVicar, A.
(2007).

Mayo, E. (1930). “The Human Effect of Mechanization”. **The American Economic Review**, 20(1), 156-176.

Mccabe, K. O., “Big Five Personality Profiles of Context-Specific
Yperen, N. W. Achievement Goals”. **Journal of Research in Personality**,
Van, Elliot, A. J., 47(6), 698-707.
Verbraak, M.
(2013).

Merton, R. (1957). “The Role-Set: Problems in Sociological Theory”. **The British Journal of Sociology**, 8(2), 106-120.

Mess, (2002). “**Çalışma Sürelerinde Esneklik: Geleceğe Açılım**”, MESS
Yayın No:378, İstanbul: Hanlar Matbaacılık.

Messenger, J. C. “Introduction: Telework in The 21st Century–An
(2019). Evolutionary Perspective. **In Telework in the 21st Century**.
Edward Elgar Publishing.

Mevzuat, (2021). <https://www.mevzuat.gov.tr/MevzuatMetin/1.5.4857.pdf>

Michel, J. S., “Antecedents of Work–Family Conflict: A Meta-Analytic
Kotrba, L. M., Review”. **Journal Of Organizational Behavior**, 32(5), 689-
Mitchelson, J. K., 725.
Clark, M. A.,
Baltes, B. B.,
(2011).

Mirze, S. K. “**İşletme**” (3. bs.). Literatür Yayıncılık.
(2010).

Misican, D. Ö., “Değişimin Ortaya Çıkardığı Yeni Kuşağın Değişen Kariyer
Bedir, E. (2017). Algısı: Bilişim Sektörü uygulaması”, **Çalışma İlişkileri Dergisi**, 8(1), 78-99.

Mokhtarian, P., “Telecommuting, Residential Location, and Commute-
Collantes, G., Distance Traveled: Evidence From State of California
Gertz, C. (2004). Employees”, **Environment and Planning A**, 36(10), 1877-
1897.

- Motowidlo, S. J., Van Scotter, J. R. (1994). "Evidence That Task Performance Should Be Distinguished From Contextual Performance. **Journal of Applied psychology**, 79(4), 475.
- Motowidlo, S. J., Borman, W. C., Schmit, M. J. (2014). "**A Theory of Individual Differences in Task and Contextual Performance. In Organizational Citizenship Behavior And Contextual Performance**" (pp. 71-83). Psychology Press.
- Mudra, L. (2017). "Employees' Perception of Work Life Balance Practices: A Study in an it Company, Bhubaneswar". **Vilakshan, XIMB Journal of Management**, 14(1).
- Murphy, K. R., Shiarrella, A. H. (1997). "Implications of The Multidimensional Nature of Job Performance for The Validity of Selection Tests: Multivariate Frameworks For Studying Test Validity". **Personnel Psychology**, 50(4), 823-854.
- Mustafayeva, L., Bayraktaroğlu, S. (2014). "İş-Aile Çatışmaları ve Hayat Memnuniyeti Arasındaki İlişki: Türkiye ve İngiltere'deki Akademisyenlerin Karşılaştırılması", **İşletme Bilimi Dergisi**, 2(1), 127-145.
- Naktiyok, A., İşcan, Ö. F. (2005). "Uzaktan Çalışmaya Yönelik Tutumlar: Türkiye Örneği" **Bilgi Teknolojisi Dergisi**, 20 (1), 52-63.
- Nart, S., Batur, Ö. (2014). "The Relation Between Work-Family Conflict, Job Stress, Organizational Commitment and Job Performance: A Study On Turkish Primary Teachers". **European Journal of Research on Education**, 2(2), 72-81.
- Naz, S., Li, C., Nisar, Q. A., Khan, M. A. S., Ahmad, N., Anwar, F. (2020). "A Study in The Relationship Between Supportive Work Environment and Employee Retention: Role of Organizational Commitment and Person–Organization Fit as Mediators". **Sage Open**, 10(2), 2158244020924694.
- Netemeyer, R. G., Boles, J. S., McMurrian, R. (1996). "Development and Validation of Work-Family Conflict and Family-Work Conflict Scales". **Journal of Applied Psychology**, 81(4), 400-410.

- Netemeyer, R. G., Maxham III, J. G., Pullig, C. (2005). "Conflicts in The Work–Family Interface: Links to Job Stress, Customer Service Employee Performance, and Customer Purchase Intent". **Journal of Marketing**, 69(2), 130-143.
- Neugarten, B. L. (1968). **"The Awareness of Middle Age"**, London: The University of Chicago Press.
- Noe, R. A. (1997). **"Employee Training and Development"**, New York: McGraw-Hill.
- Nomaguchi, K. M. (2009). "Change in Work-Family Conflict Among Employed Parents Between 1977 and 1997." **Journal of Marriage and Family**, 71(1), 15-32.
- Nomaguchi, K. M. (2012). "Marital Status, Gender, and Home-To-Job Conflict Among Employed Parents". **Journal of Family Issues**, 33(3), 271-294.
- Noyan, M. A. (2007). "Türkiye’de Çalışma Hayatında Esneklik Politikasının Çalışma Süreleri Açısından Değerlendirilmesi". Yayınlanmamış Doktora Tezi, Dokuz Eylül Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İzmir.
- O'Driscoll, M. P., Ilgen, D. R., Hildreth, K. (1992). "Time Devoted to Job and Off-Job Activities, Interrole Conflict, and Affective Experiences". **Journal of Applied Psychology**, 77(3), 272-279.
- Ogbogu, C. O. (2013). "Work-Family Role Conflict Among Academic Women in Nigerian Public Universities", **West East Journal of Social Sciences**, 2(2), 23-28.
- Okulicz-Kozaryn, A., Golden, L. (2018). "Happiness is Flextime". **Applied Research in Quality of Life**, 13(2), 355-369.
- Oldham, G. R., Cummings, A. (1996). "Employee Creativity: Personal and Contextual Factors at Work". **Academy of Management Journal**, 39(3), 607-634.
- Olson-Buchanan, J. B., Boswell, W. R. (2006). "Blurring Boundaries: Correlates of Integration and Segmentation Between Work and Nonwork". **Journal of Vocational Behavior**, 68(3), 432-445.

- Ongaki, J. (2019). “An Examination of The Relationship Between Flexible Work Arrangements, Work-Family Conflict, Organizational Commitment, and Job Performance”. **Management**, 23(2), 169-187.
- Organ, D. W. (1997). **“Organizational Citizenship Behavior: It's Construct Clean-Up Time. In Organizational Citizenship Behavior and Contextual Performance** (pp. 85-97). Psychology Press.
- Organ, D. W., Ryan, K. (1995). “A Meta-Analytic Review of Attitudinal and Dispositional Predictors of Organizational Citizenship Behavior”, **Personnel Psychology**, 48(4), 775-802.
- Örgütü, U. Ç. (2020). **“Covid-19 Ortamında ve Sonrasında Uzaktan Çalışma: Uygulama Kılavuzu”**. Cenevre: Uluslararası Çalışma Ofisi.
- Osisioma, H., Nzewi, H., Ifechi, I. (2016). “Flexible Working Hours and Employee Performance in Selected Hospitals in Awka Metropolis, Anambra State, Nigeria”. **International Journal of Human Resource Management and Research (IJHRMR)** Vol, 5, 1-10.
- Öcel, H. (2013). “Örgüt Kimliğinin Gücü, Algılanan Örgütsel Prestij ve Kişi-Örgüt Uyumu ile Bağlamsal Performans Arasındaki İlişkiler: Örgütsel Bağlılığın Aracı Rolü”, **Türk Psikoloji Dergisi**, 28(71), 37.
- Özafşarlıoğlu Sakallı, S., Kılıç, R. (2013). “Örgütlerde Stres Kaynaklarının Çalışanların İş-Aile Çatışması Üzerine Etkisi”. **Uşak Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi**, 6 (3), 208-237.
- Özçelik, Z. (2021). “Covid-19 Nedeniyle Evden Çalışma Sürecinde Performans Değerlemesi: Bir Kamu Kurumu Çağrı Merkezi Örneği”. **Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi** (58), 221-240.
- Özdevecioğlu, M., Çakmak Doruk, N. (2009). “Organizasyonlarda İş Aile ve Aile İş Çatışmalarının Çalışanların İş ve Yaşam Tatminleri Üzerindeki Etkisi”, **Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi**, 33,69-99.
- Özdevecioğlu, M., Kanıgür, S. (2009). “Çalışanların İlişki ve Görev Yönelimli Liderlik Algılamalarının Performansları Üzerindeki Etkileri”. **Karamanoğlu Mehmetbey Üniversitesi Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi**, 2009(1), 53-82.

- Özel, Y. (2006). “Esnek Çalışma Modeli ve İmalat Sanayinde Uygulanabilirliğine İlişkin Bir Araştırma”. Karaman Sanayi ve Ticaret Odası.
- Özen, S., Uzun, T. (2005). “İşyerinde Çalışanın Yaşadığı Çatışmanın Azaltılmasında Örgütün ve Ailenin Rolü: Polis Memurlarına Yönelik Bir Uygulama”, **Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi**, 7(3), 128-147.
- Özer, M., Biçerli, K. (2003). “Türkiye’de Kadın İşgücünün Panel Veri Analizi”, **Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi**, 3(1), 55-86.
- Özer Turan, B. (2019). “Enformasyon Teknolojisiyle Evden Çalışma: Türkiye’de Hizmet Sektörü Üzerinden Bir İnceleme”, Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Marmara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Özgener. Ş. (2005). “Çalışma Hayatında Esnekliğin İşletme Verimliliği Üzerindeki Etkileri: Karşılaştırmalı Bir Çalışma”, **Amme İdaresi Dergisi**, 38(3), 51-79.
- Özmete, E., Eker, I. (2013). “İş-Aile Yaşamı Çatışması ile Başa Çıkmada Kullanılan Bireysel ve Kurumsal Stratejilerin Değerlendirilmesi”. **Sosyal Güvenlik Dergisi**, 3(1), 19-49.
- Özmutaf, N. M. (2007). “Örgütlerde Bireysel Performans Unsurları ve Çatışma”. **İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi**, 8(2), 41-60.
- Özsarı, A. (2020). “Kamu Spor Örgütlerinde Entelektüel Sermaye, İnovatif Davranış ve Bağlamsal Performans İlişkisi”, Doktora Tezi, Selçuk Üniversitesi, Sağlık Bilimleri Enstitüsü, Konya.
- Öztürk, E. B., Eysel, C. Ş. (2021). “Esnek Çalışmanın İş Tatmini ve İşten Ayrılma Niyeti Üzerindeki Etkisi: Telekomünikasyon Sektöründe Çalışanlar Üzerinde Bir Araştırma”, **International Journal of Management and Administration**, 5(9), 17-32.
- Palmer, A. J. (1993). “Performance Measurement in Local Government”. **Public Money & Management**, 13(4), 31-36.
- Parasuraman, S., Simmers, C. (2001). “Type of Employment, Work-Family Conflict and Well-Being: A Comparative Study”. **Journal of Organizational Behavior**, 22(5), 551-568.

- Parkes, L. P., “Work–Life Balance or Work–Life Alignment? A Test of the Importance of Work-Life Balance for Employee Engagement and Intention to Stay in Organisations”, **Journal of Management & Organization**, 14(3), 267-284. (2008).
- Parlak, Z., “Esneklik Kavramı ve Emek Piyasalarında Esneklik”. In Özdemir, S. **Journal of Social Policy Conferences**, 60, 1-60. (2011).
- Pelit, M. (2019). “İş Aile Yaşam Çatışması: Sakarya Üniversitesi Akademisyenleri Üzerine Bir Araştırma” (Master's thesis, Sakarya Üniversitesi (Turkey)).
- Pinhas, M. M. “Sosyal Politika Boyutunda Avrupa Birliği'nde Esnek Çalışma”. İstanbul: Türkiye Tekstil Sanayii İşverenleri Sendikası. (2007).
- Pinquart, M., “Gender Differences in Self-concept and Psychological Well-being in Old Age: A Meta-analysis”. **Journal of Gerontology: Psychological Sciences**, 56(4), 195-213. S. (2001).
- Platts, K., Breckon, J., Marshall, E. “Enforced Home-Working Under Lockdown and Its Impact on Employee Wellbeing: A Cross-Sectional Study”. **BMC Public Health**, 22(1), 199. (2022).
- Polat, K. (2019). “Türkiye’de İş-Yaşam Dengesi: Akademisyenler Üzerine Bir Araştırma”, Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Polat Üzümcü, T., Akpulat, N. A. “Turizm İşletmeleri Çalışanlarının İş- Aile Yaşam Çatışması ve Yaşam Doyumları İlişkisi: Kartepe-Çeşme Örneği”. **Uluslararası Sosyal Araştırmalar Dergisi**, 10 (51), 1070-1082. (2017).
- Polatçı, S. (2011). “Psikolojik Sermayenin Performans Üzerine etkisinde İş Aile Yayılımı ve Psikolojik İyi Oluşun Rolü”. Yayınlanmamış Doktora Tezi, Erciyes Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kayseri.
- Presser, H. B. “Working in a 24/7 Economy: Challenges for American Families”, Russell Sage Foundation. (2003).

- Prutchno, R., Litchfield, L., Fried, M., (2000). **“Measuring the Impact of Workplace Flexibility”**. Boston: Boston College Center for Work and Family.
- Pynes, J. E., (2009). **“Human Resource Management for Public and Nonprofit: A strategic approach”**, (Vol. 30), San Francisco: John Wiley & Sons.
- Radcliffe, L. S., Cassell, C. (2015). “Flexible Working, Work–Family Conflict, and Maternal Gatekeeping: The Daily Experiences of Dual-Earner Couples”. **Journal of Occupational and Organizational Psychology**, 88(4), 835-855
- Ramakrishnan, S., Arokiasamy, L. (2019). “Flexible Working Arrangements in Malaysia; A Study of Employee's Performance on White Collar Employees”. **Global Business and Management Research**, 11(1), 551-559.
- Rao, P. L., (2004). **“Comprehensive Human Resource Management”**. Excel Books, India.
- Ramazanoğlu, F., Arslan, C., Karahüseyinoğlu, M. F. (2003). “İşletme ve Organizasyonlarda Personel Yönetimi, İşlevi ve Boyutlarının Değerlendirilmesi”. **Fırat Üniversitesi Doğu Araştırmaları Dergisi**, 2(1), 91-96.
- Rani, R., Kumar, N., Rastogi, R., Garg, P. (2012). “Quality of Work Life: Predictor of Psychological Wellbeing of Police Employees”. **Indian Journal of Positive Psychology**, 3(4), 356.
- Rask, K., Astedt-Kurki, P., Laippala, P. (2002). “Adolescent Subjective Well-Being and Realized Values”. **Journal of Advanced Nursing**, 38(3), 254-263.
- Rego, A., Cunha, M. P. (2008). “Authentizotic Climates and Employee Happiness: Pathways to Individual Performance?”, **Journal of Business Research**, 61(7), 739-752.
- Reilly, P. A. (2001). **“Flexibility at Work: Balancing the Interests of Employer and Employee”**. Gower Publishing, Ltd.
- Rice, R. W., Frone, M. R. (1992). “Work-Nonwork Conflict and the Perceived Quality of Life”. **Journal of Organizational Behavior**, 13(2), 155-168.

- Ridgley, C., Scott, J., Hunt, A. (2005). **“Flexible Employment in Higher Education Flexitime A Report”**, Stafford: A Hence Initiative.
- Riggio, R. E. (2017). **“Introduction to Industrial/Organizational Psychology”** 7th Edition. New York: Routledge.
- Riley, M., Lockwood, A. (1997). “Strategies and Measurement for Workforce Flexibility: An Application of Functional Flexibility in a Service Setting”. **International Journal of Operations ve Production Management**, 17(4), 413-419.
- Robbins, S. P., Judge, T. A. (2013). **“Organizational Behavior”**, (Vol. 4), New Jersey: Pearson Education.
- Robertson, I., Callinan, M. (1998). “Personality and Work Behaviour”. **European Journal of Work and Organizational Psychology**, 7(3), 321-340.
- Robertson, I. T., Cooper, C. L. (2010). “Full Engagement: The Integration Of Employee Engagement And Psychological Well-Being”. **Leadership & Organization Development Journal**, 31(4), 324-336.
- Robertson, I. T., Jansen Birch, A., Cooper, C. L. (2012). “Job and Work Attitudes, Engagement and Employee Performance: Where Does Psychological Well-Being Fit in?”. **Leadership & Organization Development Journal**, 33(3), 224-232.
- Roca-Puig, V., Beltrán-Martín, I., Bou-Llusar, J. C., Escrig-Tena, A. B. (2008). “External and Internal Labour Flexibility in Spain: A Substitute or Complementary Effect on Firm Performance?”. **The International Journal of Human Resource Management**, 19(6), 1131-1151.
- Rodriguez, M. A., Xu, W., Wang, X., Liu, X. (2015). “Self-Acceptance Mediates Therelationship Between Mindfulness and Perceived Stress”. **Psychological Reports: Mentalve Physical Health**, 116(2), 513-522.

Rogers, C. R., **“On Becoming A Person”**, Boston: Houghton Muffin. (1961).

Rollins, A. L., “Organizational Conditions That Influence Work Engagement and Burnout: A Qualitative Study Of Mental Health Workers”. **Psychiatric Rehabilitation Journal**, 44(3), 229.
Eliacin, J., Russ-Jara, A. L., Monroe-Devita, M., Wasmuth, S., Flanagan, M. E., ... Salyers, M. P. (2021).

Roth, P. L., Purvis, K. L., & Bobko, P. (2012). “A Meta-Analysis of Gender Group Differences for Measures of Job Performance in Field Studies”. **Journal of Management**, 38(2), 719-739.

Rousseau, D. M., “The Contracts of Individuals and Organizations”. **Research in Organizational Behavior**, 15, 1-1. (1993).

Russell, J. A., “A Circumplex Model of Affect”. **Journal of Personality and Social Psychology**, 39(6), 1161-1178. (1980).

Ryan, R. M., Huta, V., Deci, E. L. (2008). “Living Well: A Self-Determination Theory Perspective on Eudaimonia”. **Journal of Happiness Studies**, 9(1), 139-170.

Ryan, R. M., Deci, E. L. (2001). “On Happiness and Human Potentials: A Review of Research on Hedonic and Eudaimonic Well-Being”. **Annual Review of Psychology**, 52, 141–166.

Ryan, R., Deci, E. (2000). “Self – Determination Theory and The Facilitation of Intrinsic Motivation, Social Development and Well- Being”. **American Psychologist**, 55(1), 68-78.

Ryan, R. M., Kuhl, J., Deci, E. L. (1997). “Nature and Autonomy: An Organizational View of Social and Neurobiological Aspects of Self-Regulation in Behavior and Development”, **Development and Psychopathology**, 9(4), 701-728.

- Ryff, C. D. (2014). "Psychological Well-Being Revisited: Advances in the Science and Practice of Eudaimonia". **Psychotherapy and Psychosomatics**, 83(1), 10-28.
- Ryff, C. D., Singer, B. (2002). "From Social Structure to Biology: Integrative Science in Pursuit of Human Health and Well-Being", **Handbook of Positive Psychology**, 541-555.
- Ryff C. D., Singer B. H. (2006). "Best News Yet on The Six-Factor Model of Well-Being". **Social Science Research**, 35(4), 1103-1119.
- Ryff C. D., Singer B. H. (1998). "The Contours of Positive Human Health". **Psychological Inquiry**, 9(1), 1-28.
- Ryff C. D., (1995). "Psychological Well-Being in Adult Life". **Current Directions in Psychological Science**, 4(4), 99-104.
- Ryff C. D., (1989). "Happiness is Everything, or is it? Explorations on The Meaning of Psychological Well-Being", **Journal of Personality and Social Psychology**, 57(6), 1069-1081.
- Ryff C. D., Singer B. H. (2008). "Know Thyself and Become What You Are: A Eudaimonic approach to Psychological Well-Being". **Journal of Happiness Studies**, 9(1), 13-39.
- Ryff, C. D., Keyes, C. L. M. (1995). "The Structure of Psychological Well-Being Revisited." **Journal of Personality and Social Psychology**, 69(4), 719-727.
- Ryff, C. D., Singer, B. (1996). "Psychological Well-Being: Meaning, Measurement, and Implications for Psychotherapy Research". **Psychotherapy and Psychosomatics**, 65(1), 14-23.
- Rynes, S. L., Gerhart, B., Parks, L. (2005). "Personnel Psychology: Performance Evaluation and Pay For Performance". **Annu. Rev. Psychol.**, 56(1), 571-600.
- Sabuncuoğlu, Z. (1984). "Banka Yönetiminde İnsan İlişkilerinin Önemi". **Uludağ Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi**, 5(2), 147-154.
- Sağlam Arı, G., Çına Bal, E. (2008). "Tükenmişlik kavramı: Birey ve Örgütler Açısından Önemi". **Yönetim ve Ekonomi: Celal Bayar Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi**, 15(1), 131-148.

- Salgado, J. F., Anderson, N., Moscoso, S., Bertua, C., De Fruyt, F., Rolland, J. P. (2003). "A Meta-Analytic Study of General Mental Ability Validity for Different Occupations in The European Community". **Journal of Applied Psychology**, 88(6), 1068.
- Saltık, Z., (2016). "Stresin İşgören Performansına ve İşten Ayrılma Niyetine Etkisi: Konaklama İşletmelerinde Bir Uygulama (Master's thesis, Nevşehir Hacı Bektaş Veli Üniversitesi).
- Saraçoğlu, S. (2021). "Ofis Çalışanlarında Esnek Çalışma Uygulamalarının X ve Y Kuşağı Çalışanlarının Performansına Etkisi" (Master's thesis, Maltepe University (Turkey)).
- Schein, V. E., Maurer, E. H., Novak, J. F. (1977). "Impact of Flexible Working Hours on Productivity", **Journal of Applied Psychology**, 62(4), 463.
- Schieman, S., Glavin, P., Milkie, M. A. (2009). "When Work Interferes with Life: Work–Nonwork Interference and the Influence of Work-Related Demands and Resources", **American Sociological Review**, 74(6), 966-988.
- Schmidt, F. L., Hunter, J. E. (1992). "Development of a Causal Model of Processes Determining Job Performance". **Current Directions in Psychological Science**, 1(3), 89-92.
- Schmidt, F. L., Hunter, J. E. (1998). "The Validity and Utility of Selection Methods in Personnel Psychology: Practical and Theoretical Implications of 85 Years of Research Findings". **Psychological Bulletin**, 124(2), 262.
- Schmidt, F. L., Kaplan, L. B. (1971). "Composite vs. Multiple Criteria: A Review and Resolution Of The Controversy". **Personnel Psychology**, 24(3).
- Schmidt, C., Mckune, A. (2012). "Association Between Physical Fitness and Job Performance in Fire-Fighters". **Ergonomics SA: Journal of the Ergonomics Society of South Africa**, 24(2), 44-57.

- Schmutte, P. S., Ryff, C.D. (1997). "Personality and Well-Being: Reexamining Methods and Meanings". **Journal of Personality and Social Psychology**, 73(3), 549-559.
- Sekhar, C., Patwardhan, M. (2021). "Flexible Working Arrangement and Job Performance: The Mediating Role of Supervisor Support", **International Journal of Productivity and Performance Management** · 1741-0401.
- Sert Sütçü, S. (2014). "Çağrı Üzerine Çalışmaya Dayalı İş Sözleşmesi". **Türkiye Barolar Birliği Dergisi**, (110), 335-356.
- Sert, Ü. (2013). "Esnek Çalışmanın Kadınların Çalışma Hayatındaki İstihdamına Etkisi", Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Beykent Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Sevimli, H. (2015). "Örgütsel Bağlılık ile Psikolojik İyi Hali Arasındaki İlişkinin Çeşitli Değişkenler Açısından İncelenmesi". Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Kültür Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Seyyar, A., Öz, C. S. (2007). "İnsan Kaynakları Terimleri: (Ansiklopedik Sözlük); İngilizce-Almanca karşılıklı, Türkçe açıklamalı". Değişim Yayınları.
- Sezer, F. (2013). "Psikolojik İyi Olma Durumu Üzerine Etkili Faktörler". **NWSA-Education Sciences**, 8(4), 489-504.
- Shagvaliyeva, S., Yazdanifard, R. (2014). "Impact of Flexible Working Hours on Work-Life Balance". **American Journal of Industrial and Business Management**, 4(1), 20-23.
- Shepard III, E. M., Clifton, T. J., Kruse, D. (1996). "Flexible Work Hours and Productivity: Some Evidence From The Pharmaceutical Industry", **Industrial Relations: A Journal of Economy and Society**, 35(1), 123-139.
- Sis Atabay, E., Naktiyok, A. (2017). "İş-Aile Çatışması ile İş Tatmini Arasındaki İlişki ve Bu İlişkide Aile-İş Çatışmasının Aracılık Etkisi: Banka Çalışanları Üzerinde Yapılan Bir Araştırma". **Küresel İktisat ve İşletme Çalışmaları Dergisi**, 6(12), 30-45.

- Sigler, T. H., “Creating an Empowering Culture: Examining The Relationship Between Organizational Culture and Perceptions of Empowerment”. **Journal of Quality Management**, 5(1), 27-52.
- Sieggall, M., “Contextual Factors of Psychological Empowerment”. Gardner, S. (2000). **Personnel Review**, 29(6), 703-722.
- Simard, M. (2011). Employees’ Perceptions of Work Life Balance, (Yayınlanmamış Doktora Tezi, University of Waterloo, Canada, 2011).
- Snyder, R. A., “Organizational Communication and Performance”. Morris, J. H. **Journal of Applied Psychology**, 69(3), 461. (1984).
- Sonnentag, S., “Performance Concepts and Performance Theory”. Frese, M. (2002). **Psychological Management of Individual Performance**, 23(1), 3-25.
- Sonnentag, S., “Being Engaged at Work and Detached at Home: A Week-Mojza, E. J., Level Study on Work Engagement, Psychological Binnewies, C., Detachment, and Affect”. **Work & Stress**, 22(3), 257-276. Scholl, A. (2008).
- Soomro, A. A., “Relation of Work–Life Balance, Work–Family Conflict, and Breitenecker, R. J., Family–Work Conflict With Job Satisfaction and Shah, S. A. M. Performance”. **South Asian Journal of Business Studies**, 7(1), 129–146. (2018).
- Soybaş, İ. (2015). “Örgütsel Sessizlik İklimi ve İşgören Sessizlik Davranışlarının İşgören Performansına Etkisinin Analizi: Eğitim Sektörü Örneği (Doctoral dissertation, Yüksek Lisans Tezi, Dicle Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı, Diyarbakır).
- Sönmez, P. (2006). “Küreselleşme, Avrupa Birliği ve İstihdam: Çalışma İlişkilerinde Yaşanan Dönüşüm”. **Ankara Avrupa Çalışmaları Dergisi**, 5(3), 177-198.
- Stajkovic, A. D., “A Meta-Analysis of The Effects of Organizational Behavior Luthans, F. (1997). Modification on Task Performance, 1975–95”. **Academy of Management Journal**, 40(5), 1122-1149.

- Stavrou, E. T. (2005). Flexible Work Bundles and Organizational Competitiveness: A Cross-National Study of The European Work Context. **Journal of Organizational Behavior: The International Journal of Industrial, Occupational and Organizational Psychology and Behavior**, 26(8), 923-947.
- Sturman, M. C., Walsh, K. (2014). “Strengthening The Employment Relationship: The Effects of Work-Hours Fit on Key Employee Attitudes”. **Journal of Organizational Behavior**, 35(6), 762-784.
- Surena, S., Marican, S. (2011). “Working Hours, Work-Family Conflict and WorkFamily Enrichment Among Professional Women”. **International Conference on Social Science and Humanity**, (5), 206-209.
- Şahin, T. (2014). “Esnek Çalışma Düzenlemelerinin Örgütsel Bağlılığı Sağlamaya Etkisi: Başbakanlık Örneği”, Yüksek Lisans Tezi, Gazi Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
- Şehitoğlu, Y., Zehir, C. (2010). “Türk Kamu Kuruluşlarında Çalışan Performansının, Çalışan Sessizliği ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Bağlamında İncelenmesi”. **Amme İdaresi Dergisi**, 43(4).
- Şekeroğlu, M. Ö., Başoğlu, B., Altun, E. (2016). “Öğretmenlerin Aile-İş Çatışması ve İş-Aile Çatışmalarının Yaşam Doyumuna Etkisi ve Bazı Demografik Özelliklere Göre İncelenmesi”, **The Journal of Academic Social Science**, 4(32), 277-291.
- Şen, S. (2001). “Esnek Üretim-Esnek Çalışma ve Endüstri İlişkilerine Etkileri”, Yayınlanmamış Doktora Tezi, Ankara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
- Şen, S. (2004). “Esnek Üretim-Esnek Çalışma ve Endüstri İlişkilerine Etkileri”, Ankara: Turhan Kitabevi.
- Şen, S. (1999/2000). “Esnek Üretim ve Esnek Çalışma”, **TÜHİS İş Hukuku ve İktisat Dergisi**, 15-16(6-1), 26-55.
- Tan, E. (2014). “Avrupa Birliği ve Türkiye’de Esnek İstihdam” (Uzmanlık Tezi). Çalışma ve Sosyal Güvenlik Bakanlığı, Ankara.
- Taner, D., Avşar, N. (2018). “Kamu İdarelerinde Esnek Çalışma Saatleri Uygulaması Üzerine Bir İnceleme”. **Suleyman Demirel University Journal of Faculty of Economics ve Administrative Sciences**, 23(3), 1131-1152.

- Tarcan, N. (2001) “Çağı Yakalama ve Rekabet Edebilirlikte Çalışma Mevzuatının Rolü: Esnek ve Çağdaş İş Kanunu” **Mercek Dergisi, MESS**, (24), 26-39.
- Taşoğlu, J., “4857 Sayılı Kanun Kapsamında Esnek Çalışma”, **Sosyal ve Limoncuoğlu, S. A. Beşeri Bilimler Dergisi**, 2(2), 77-85. (2010).
- TDK, (2021). Türk Dil Kurumu Sözlükleri. (Çevrimiçi): <https://sozluk.gov.tr>, 17.03.2021
- Tekin, M., “**Esnek İşletme**”, Ankara: Nobel Yayın, 2007. Zenenler, M. (2007).
- Telef, B. B. (2013). Psikolojik İyi Oluş Ölçeği: Türkçeye Uyarlama, Geçerlik ve Güvenirlilik Çalışması. **Hacettepe Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi**, 28(3), 374-384.
- Teo, T. S., Lim, V. K. (1998). Factorial Dimensions and Differential Effects of Gender on **Perceptions of Teleworking. Women in Management Review**, 13(7), 253-263.
- Tepas, D. I. (1985). “Flexitime, Compressed Work weeks and Other Alternative Work Schedules”, **Hours Of Work**, John Wiley and Sons Ltd.
- Tett, R. P., Burnett, D. D. (2003). “A Personality Trait-Based Interactionist Model of Job Performance”. **Journal of Applied Psychology**, 88(3), 500.
- Thebaud-Mony. A. “**Çalışmak Sağlığa Zararlıdır**” Çev. Ayşe Güren, İstanbul: Ayrıntı Yayınevi. (2012).
- Thomas, L. T., “Impact of Family-Supportive Work Variables on Work-Ganster, D. C. Family Conflict and Strain: A Control Perspective”. **Journal of Applied Psychology**, 80(1), 6. (1995).
- Thomas, K. W., “Cognitive Elements of Empowerment: An “Interpretive” Velthouse, B. A. Model of Intrinsic Task Motivation”. **Academy of Management Review**, 15(4), 666-681. (1990).
- Thompson, C. A., “When Work–Family Benefits Are Not Enough: The Beauvais, L. L., Influence of Work–Family Culture on Benefit Utilization,

- Lyness, K. S. Organizational Attachment, and Work–Family Conflict”. **Journal of Vocational Behavior**, 54(3), 392-415. (1999).
- Thomson, P. “The Business Benefits of Flexible Working”. **Strategic HR Review**, 7(2), 17-22. (2008).
- Tijen E. (1998). **“Yeni Teknolojilerin İş İlişkileri Üzerine Etkisi”**, İzmir: TÜHİS Yayını.
- TİSK. (1999). **“Çalışma Hayatında Esneklik”**, Ankara: Tşof Plaka Matbaacılık.
- TİSK. (2016). **“Genel Kurul Çalışma Raporu”**, Ankara.
- Tompson, H. B., Werner, J. M. “The Impact of Role Conflict/Facilitation on Core and Discretionary Behaviors: Testing a Mediated Model”, **Journal of Management**, 23(4), 583-601. (1997).
- Topçuoğlu, R. A. “Küreselleşme ve Üretimin Esnekleşmesi Sürecinde Kadın Emeği”. **Mesleki Sağlık ve Güvenlik Dergisi (MSG)**, 12(44), 3-9. (2012).
- Topses, G. (2013). “Psikolojik Danışma Sürecinde “Kendini Kabul” ve “Savunucu Davranış” Kavramlarının Felsefi ve Psikolojik Boyutları”. **Folklor/Edebiyat**, 19(74), 61-72.
- Tozlu, E. (2011). “Genel Olarak Esnek Çalışma Sistemleri ve Tele Çalışma ve Sıkıştırılmış İş Haftasının Karşılaştırılması”. **Süleyman Demirel Üniversitesi Vizyoner Dergisi**, 3(4), 99-116.
- True T. (1992). “Labour Flexibility in Europe”, **International Labour Review**, 131(4-5), 297.
- Tuna, A. A., Türkmendağ, Z. “Covid-19 Pandemi Döneminde Uzaktan Çalışma Uygulamaları ve Çalışma Motivasyonunu Etkileyen Faktörler. **İşletme Araştırmaları Dergisi**, 12(3), 3246-3260. (2020).
- Tuncay, C. (1995). “Çalışma Süreleri ve İstihdam Türlerinde Esnekleştirme”. **İstihdam Dergisi**, 6(20), 1-13.
- Tuncay, C. (1995). **“Çalışma Hayatında Esneklik”**, Mess Yayın No: 222.

- Tunçcan Ongan, N. (2004). “Esneklik Yaklaşımının İstihdam Hacmi Açısından Değerlendirilmesi”. **Çalışma ve Toplum–Ekonomi ve Hukuk Dergisi**, 3(4), 123-142.
- Tunçer, E. (2012). “Esnek Çalışmanın Psikolojik Sözleşmeye Etkisi”. Doktora Tezi, Afyon Kocatepe Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Afyon.
- Turan, B. (2005). “Türk Çalışma Hayatında Esneklik Tartışmaları ve 4857 sayılı İş Kanunu’na Yansımaları”. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Onsekiz Mart Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Çanakkale.
- Turgut, T. (2011). “Çalışmaya Tutkunluk: İş Yükü, Esnek Çalışma Saatleri, Yönetici Desteği Ve İş-Aile Çatışması İle İlişkileri “, **Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi**, 25(3-4), 155-179.
- Turnalı, D. (2013). “İnsan Kaynakları Yönetiminde Örgütsel Bağlılığın İşgören Performansı Üzerine Etkisi”. (Yüksek lisans tezi). Beykent Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Turunç, Ö., Erkuş, A. (2010). “İş-Aile Yaşam Çatışmasının İş Tatmini Ve Örgütsel Bağlılık Üzerine Etkileri: İş Stresinin Aracılık Rolü”, **Sosyal Ekonomik Araştırmalar Dergisi**, 10(19), 415-440.
- Tutar, B. (2008). “Liderlik Tarzının İşgören Performansı Üzerindeki Etkisi ve Bir Uygulama”, (Master's Thesis, Afyon Kocatepe Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü).
- Tükel, Y. (2018). “Aile ve Sosyal Politikalar, Gençlik ve Spor Kulüplerinin Sahiplendikleri Etkileme Taktikleri ile İş Performansları Arasındaki Farkların İncelenmesi”, Yayımlanmamış Doktora Tezi, Selçuk Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü, Spor Yöneticiliği Anabilim Dalı, Konya.
- Tüselmann, H. J. (1996). “Progress Towards Greater Labour Flexibility in Germany: The Impact of Recent Reforms”, **Employee Relations**, 8(1), 50-67.
- Ulucan, D. (1998). “**Çalışma Hayatında Esneklik**”, Prof. Dr. Metin Kutsal’a Armağan, Ankara: Türk Ağır Sanayii ve Hizmet Sektörü Kamu İşverenleri Sendikası yayını, s. 525-541 (Esneklik).
- Uslu, O., Şimşek, A. (2020). “Çalışma Arkadaşlarına Güven ve Psikolojik İyi Oluşun Çalışanların İş Performansına Etkileri”. **Sakarya Üniversitesi İşletme Enstitüsü Dergisi**, 2(1), 6-12.

- Usman, A. (2017). "The Effect of Psychological Wellbeing on Employee Job Performance: Comparison Between The Employees of Projectized and Non-Projectized Organizations". **Journal of Entrepreneurship & Organization Management**, 6(01), 8-12.
- U.S. Merit Systems Protection Board. (2016). **"The Roles of Feedback, Autonomy, and Meaningfulness in Employee Performance Behaviors"**. U.S. Merit Systems Protection Board.
- Uşen, Ş. (2006). "Avrupa Birliği'nde Ödünç İş İlişkisi: İtalya Uygulaması ve Türkiye", Yayınlanmamış Doktora Tezi, İstanbul Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Uyanık, Y. (2008). "Neoliberal Küreselleşme Sürecinde İşgücü Piyasaları". **Gazi Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi**, 10(2), 209-224.
- Uyargil, C. (2013). **"İnsan Kaynakları Yönetimi"**, "İş Analizi ve İş Dizaynı Bölümü", İstanbul, Beta Yayınları, Yenilenmiş 6. Baskı.
- Uygur, A. (2007). "Örgütsel Bağlılık ile İşgören Performansı İlişkisini İncelemeye Yönelik Bir Alan Araştırması". **Gazi Üniversitesi Ticaret ve Turizm Eğitim Fakültesi Dergisi**, (1), 71-85.
- Uysal, N., Yılmaz, M. Ç. (2020). "Akademisyenlerde İş Yaşam Dengesi ve Uzaktan Çalışmaya İlişkin Görüşlerin Belirlenmesi". **Uluslararası Sosyal Bilimler Akademik Araştırmalar Dergisi**, 4(2), 26-37.
- Van Daalen, G., Willemsen, T. M., Sanders, K. (2006). "Reducing Work–Family Conflict Through Different Sources of Social Support", **Journal of Vocational Behavior**, 69(3), 462-476.
- Van Scotter, J. R. (2000). "Relationships of Task Performance and Contextual Performance With Turnover, Job Satisfaction, and Affective Commitment". **Human Resource Management Review**, 10(1), 79-95.
- Vinson, M. N. (1996). "The Pros and Cons Of 360-Degree Feedback: Making it Work". **Training & Development**, 50(4), 11–12.
- Voydanoff, P. (1988). "Work Role Characteristics, Family Structure Demands and Work / Family Conflict". **Journal of Marriage and Family**, 50(3), 749-761.

- Voydanoff, P. (2005). "Work Demands and Work-to-Family and Family-to-Work Conflict". **Journal of Family Issues**, 26(6), 707-726.
- Voydanoff, P., Kelly, R. F. (1984). "Determinants of Workrelated Family Problems Among Employed Parents". **Journal of Marriage and Family**, 46(4), 881-892.
- Warr, P. (2012). **"How To Think About And Measure Psychological Well-Being", In Research Methods in Occupational Health Psychology** (pp. 76-90). Routledge.
- Warr, P. (1993). "In What Circumstances Does Job Performance Vary With Ages?". **The European Work and Organizational Psychologist**, 3(3), 237-249.
- Wayne, J. H., Musisca, N., Fleeson, W. (2004). "Considering The Role of Personality in Work-Family Experience: Relationships of The Big Five to Work-Family Conflict and Facilitation". **Journal of Vocational Behavior**, 64(1), 108-130.
- Werner, J. M. (2000). "Implications of OCB and Contextual Performance for Human Resource Management". **Human Resource Management Review**, 10(1), 3-24.
- Wesarat, P. O., Sharif, M. Y., Abdul Majid, A. H. (2014). "A Conceptual Framework of Happiness at The Workplace", **Asian Social Science**, 11(2), 78-88.
- West, M. A. (2005). "Work, Psychological Well-Being and Performance", **International Journal of Stress Management**, 12(2), 118-136.
- Williams, G., Gagne, M., Ryan, R., Deci, E. (2002). "Facilitating Autonomous Motivation for Smoking Cessation". **Health Psychology**, 21(1), 40-50.
- Williams, G., Grow, V., Freedman, Z., Ryan, R., Deci, E. (1996). "Motivational Predictors of Weight Loss and Weight-Loss Maintenance". **Journal of Personality and Social Psychology**, 70(1), 115-126.

- Williams, K. J., "Role Stressors, Mood Spillover, and Perceptions of Work-Alliger, G. M. Family Conflict in Employed Parents". **Academy of Management Journal**, 37(4), 837-868. (1994).
- Wilthagen, T., "The Concept of 'Flexicurity': A New Approach To Tros, F. (2004). Regulating Employment And Labour Markets". **Transfer: European Review of Labour and Research**, 10(2), 166-186.
- Woods, R. H. **"Managing Hospitality Human Resources"** (2nd ed.). East Lansing, MI: Educational Institute of the American Hotel & Motel Association. (1997).
- Wright, T. A., "Commitment, Psychological Well-Being and Job Hobfoll, S. E. Performance: An Examination of Conservation of Resources (Cor) Theory and Job Burnout". **Journal of Business and Mangement**, 9(4), 389-406. (2004).
- Wright, T. A., "The Moderating Role of Employee Positive Well Being on Cropanzano, R., The Relation Between Job Satisfaction and Job Performance". Bonett, D. G. **Journal of Occupational Health Psychology**, 12(2), 93-104. (2007).
- Wright, T. A., "Psychological Well-Being and Job Satisfaction as Predictors of Job Performance". Cropanzano, R. **Journal of Occupational Health Psychology**, 5(1), 84. (2000).
- Wright, T. A., **"The Happy/Productive Worker Thesis Revisited"**. In Cropanzano, R. **Research in Personnel and Human Resources Management** (pp. 269-307). Emerald Group Publishing Limited. (2007).
- Xing, W., Zhang, "Research on the Impact of Work Flexibility on Employee Happiness—Based on the Perspective of Ecological Balance Theory". In **Proceedings of the 2021 12th International Conference on E-business, Management and Economics** (pp. 557-563). X. (2021).
- Yalçın, S., Akan, "Akademisyenlerin Psikolojik İyi Oluş Düzeyleri ile Örgütsel Bağlılıkları Arasındaki İlişkinin İncelenmesi", IV. Uluslararası Mesleki ve Teknik Bilimler Kongresi Bildiri Kitabı, Erzurum. D., Yıldırım, İ. (2018).

- Yaşın, T. (2016). “Kişilik Özellikleri ve Psikolojik Sermayenin Psikolojik İyi Oluş, Akış Deneyimi, İş Tatmini ve Çalışan Performansına Etkileri”. Doktora Tezi, Başkent Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
- Yatkin, A. (2008). “Örgütsel Çatışmanın ve Performans Değerlemenin İşgören Performansına Etkileri”. **Fırat Üniversitesi Doğu Araştırmaları Dergisi**, 6(2), 6-18.
- Yavuz, A. (1994). “Esnek Çalışma ve Endüstri İlişkilerine Etkisi”. Yayınlanmamış Doktora Tezi, İstanbul Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Yavuz, A. (1995). “Çalışma Hayatında Esnek Çalışmanın Ortaya Çıkışı Esnekliğin Nedenleri ve Esneklik Türleri”. **Çimento İşveren Dergisi**, 9(1), 68-69.
- Yavuz, A. (1997). “Çalışma Sürelerinin Esnekliği ve Esnek Zaman Modeli”. **Çimento İşveren Dergisi**, 11(6).
- Yavuz, N. (2018). “İş-Yaşam Dengesi ile İş Stresinin Esnek Çalışma Uygulamaları Bağlamında İncelenmesi”. Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Yee, W. F., Pink, L. S., Sern, M. L. C. (2014). “The Effect of a Psychological Climate for Creativity on Job Satisfaction and Work Performance”. **International Journal of Economics and Management**, 8(3), 97-116.
- Yıldız, S., Dumlu, B., İbrahimagaoglu, Ö. (2021). “Demografik Özelliklere Göre Duygusal Emek ve Çalışan İyi Oluş Halindeki Farklılıklar”, **Uluslararası İktisadi ve İdari İncelemeler Dergisi**, (31), 173-192.
- Yılmaz, K., Altinkurt, Y. (2015). “Öğretmenlerin Mesleki Profesyonellikleri ile İş-Yaşam Dengeleri Arasındaki İlişki”, **Eğitim Bilimleri ve Uygulama**, 14(28), 105-128.
- Yılmaz, A., Ekici, S. (2003). “Örgütsel Yaşamda Stresin Kamu Çalışanlarının Performansına Etkileri Üzerine Bir Araştırma”. **Yönetim ve Ekonomi Dergisi**, 10(2), 1-20.
- Yılmaz, A., Ekici, S. (2006). “Örgütsel Yaşamda Kamu Çalışanlarının Örgütsel Stres Kaynakları Üzerine Bir Araştırma”. **Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi**, 11(1), 31-58.

- Yong, A. G., Pearce, S. (2013). "A Beginner's Guide to Factor Analysis: Focusing on Exploratory Factor Analysis". **Tutorials in Quantitative Methods For Psychology**, 9(2), 79-94.
- Yucel, D., Latshaw, B. A. (2020). "Spillover and Crossover Effects of Work-Family Conflict Among Married and Cohabiting Couples". **Society and Mental Health**, 10(1), 35-60.
- Yücel, R. (1999). "İnsan Kaynakları Yönetiminde Başarı Değerlendirme". **Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi**, 1(3), 110-128.
- Yücesan Özdemir, G. (2008). "Emek Süreci, Denetim ve Emek Rejimleri: Taşeron Çalışma Üzerine İlk Notlar". **Toplum ve Hekim**, 23(4), 254-262.
- Yüksel, İ. (2005). "İş-Aile Çatışmasının Kariyer Tatminin, İş Tatmini ve İş Davranışları ile İlişkisi", **Kırıkkale Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi**, 19(2), 301-314.
- Zaim, S. (1990). "**Çalışma Ekonomisi**", 8. Baskı, İstanbul: Filiz Kitabevi.
- Zedeck, S. (1987). "Work, Family, and Organizations: An Untapped Research Triangle". **Institute of Industrial Relations**.
- Zedeck, S., Mosier, K. L. (1990). "Work in The Family and Employing Organization". **American Psychologist**, 45(2), 240-251.
- Zengingönül, O. (2007). "**Küreselleşme-Yoksulluk Gelişmişlik ve İşgücü Piyasaları Ekseninde**". İzmir: Barış Yayınları.
- Zeybek, M. (2015). "Türkiye’de Kadın İstihdamında Etkinliğin Artırılması ve İnsan Kaynakları Yönetiminde Esnek Çalışma", Yüksek Lisans Tezi, Türk Hava Kurumu, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
- Zeytinoğlu, E. (2012). "Çalışma Barışına Katkısı Olabilecek Bir Sistem: Esneklik," **İstanbul Ticaret Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi**, 22(2), 157-175.

EKLER

EK-1

Bu anket Doç. Dr. Altan DOĞAN danışmanlığında yürütölen " Esnek Çalışma Uygulamaları, İş- Aile Çalışması, Psikolojik İyi Oluş, Çalışan Performansı ve Ekstra Rol Performansı İle İlişkileri." adlı doktora tez çalışmasında kullanılacaktır. Anket formunda kişi adları kesinlikle belirtilmeyecek, bilgileriniz tamamen gizli tutulacaktır. Lütfen soruları içtenlikle ve eksik bırakmadan yanıtlayınız. Araştırmadan elde edilen bulgular toplu olarak değerdendirilecek ve yalnızca bilimsel amaçla kullanılacaktır. İfadelerin doğru veya yanlış yoktur. Bu nedenle, ifadeyi okuduğunuzda aklınıza gelen ilk cevap sizin tutumunuzu en iyi yansıtan olacaktır. Ankete katıldığınız ve değerdeli görüşlerinizi paylaştığınız için teşekkür ederim.

Emine GÜNDÖĞMUŞ

ESNEK ÇALIŞMA UYGULAMALARINA YÖNELİK TUTUM ÖLÇEĞİ

Aşağıda esnek çalışmaya yönelik algılarınızı ölçmek için bazı ifadeler yer almaktadır. Bu ifadeleri sizi tanımlama derecesine göre işaretleyiniz.	Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	Kesinlikle Katılıyorum
1. Esnek çalışma düzenlemeleri yaşam sorumluluklarımı düzenlememe yardımcı olur.	1	2	3	4	5
2. İş saatinin azalmasını içeren esnek çalışma seçenekleri oluşacak ücret kaybını kabul edemem	1	2	3	4	5
3. Esnek çalışma seçenekleri işyeri ile irtibatımı kaybetme hissiyatı yarattığı için bana uymaz.	1	2	3	4	5
4. Daha kısa saatlerle çalışmak organizasyon içinde yükselmemi olumsuz etkiler.	1	2	3	4	5
5. Daha esnek saatlerle çalışmak ailevi sorumlulukları yerine getirmemde etkilidir.	1	2	3	4	5
6. Esnek çalışma düzenlemeleri iş dışındaki diğer ilgi ve sorumluluklarımı yerine getirebilmem için gereklidir.	1	2	3	4	5
7. Esnek çalışma düzenlemeleri işyükü ve sorumluluklardaki değişkenliği yönetebilmem için gereklidir.	1	2	3	4	5
8. Esnek çalışma düzenlemeleri işyerinde işime daha iyi konsantre olmamı sağlar	1	2	3	4	5
9. İşyerindeki yöneticiler esnek çalışma düzenlemelerinden yararlanan insanlara olumsuz tepki gösterirler.	1	2	3	4	5
10. İşyerindeki çalışanlar esnek çalışma düzenlemelerinden yararlanan insanlara olumsuz tepki gösterirler.	1	2	3	4	5
11. Esnek çalışma düzenlemeleri kullanan insanlar iş rolüne genellikle daha az bağlı olurlar.	1	2	3	4	5
12. Esnek çalışma düzenlemeleri kullanan insanlar personel toplantıları, eğitim seansları gibi önemli olayları kaçıırırlar.	1	2	3	4	5

İŞ AİLE ÇATIŞMASI ÖLÇEĞİ

Aşağıda, kişinin işiyle ilgili sorumluluklarını yerine getirmek isterken aile yaşamında karşılaşılabileceği sorunlarla ilgili bazı ifadeler verilmiştir. Bu ifadelere ne derece katıldığınızı işaretleyiniz.	Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	Kesinlikle Katılıyorum
1. İşim, aile-içi faaliyetlere istediğim kadar zaman harcamamı engelliyor.	1	2	3	4	5
2. İşime ayırmam gereken zaman, evle ilgili sorumluluklarımı yerine getirmemi ve aile-içi faaliyetlerde yer almamı engelliyor.	1	2	3	4	5
3. İşle ilgili sorumluluklarıma harcamam gereken zaman yüzünden aile için faaliyetleri kaçırmak zorunda kalıyorum.	1	2	3	4	5
4. İşten eve geldiğimde çoğunlukla aile-içi faaliyetlere katılamayacak ve ailevi sorumluluklarımı yerine getiremeyecek kadar bitkin oluyorum.	1	2	3	4	5
5. İşten eve geldiğimde çoğunlukla duygusal olarak o kadar tükenmiş oluyorum ki bu ailem için bir şeyler yapmamı engelliyor.	1	2	3	4	5
6. İşteki baskılar yüzünden, bazen eve geldiğimde yapmaktan zevk aldığım şeyleri dahi yapamayacak kadar stresli oluyorum.	1	2	3	4	5
7. İşte kullandığım problem çözme yöntemlerim, evdeki problemleri çözmemde etkili olmuyor.	1	2	3	4	5
8. İşte kullanmam gereken ve etkili olan davranış tarzları, evde ters etki yaratabiliyor.	1	2	3	4	5
9. İşte beni daha etkin yapan davranış tarzları, ev hayatında daha iyi bir eş ve ebeveyn olmama yardımcı olmuyor.	1	2	3	4	5

PSİKOLOJİK İYİ OLUŞ ÖLÇEĞİ

Aşağıda kendiniz ve yaşamınızla ilgili ifadelere katılma ya da katılmama durumunuzu en iyi şekilde gösteren numarayı işaretleyiniz.	Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	Kesinlikle Katılıyorum
1- İnsanların genel kabullerine uymasa bile kendi düşüncelerime güvenirim.	1	2	3	4	5
2- Hayatı günü gününe yaşar, geleceği çok da düşünmem.	1	2	3	4	5
3- Bazen hayatta her şeyi yapmışım gibi hissedirim.	1	2	3	4	5
4- Genel olarak yaşamımda duruma hakimimdir.	1	2	3	4	5
5- Günlük yaşamın gerekleri, çoğu zaman beni zorlar.	1	2	3	4	5
6- Benim için hayat sürekli bir öğrenme, değişme ve gelişme sürecidir.	1	2	3	4	5
7- Güçlü fikirleri olan insanların etkisi altında kalırım.	1	2	3	4	5
8- Bazı insanlar yaşamda anlamsızca dolanırlar, ama ben onlardan değilim.	1	2	3	4	5
9- Yakın ilişkileri sürdürmek benim için hep zor olmuştur.	1	2	3	4	5
10- Yaşam öyküme baktığımda, hayatımın gidişatından memnuniyet duyarım.	1	2	3	4	5
11- Kişiliğimin çoğu yönünü beğenirim.	1	2	3	4	5
12- Kendi hayatımda başarabildiklerimi düşününce hayal kırıklığı yaşarım.	1	2	3	4	5
13- Kendimi başkalarının önemli gördüğü değerlere göre değil, kendi önemli gördüklerime göre yargıları.	1	2	3	4	5
14- İnsanlarla sıcak ve güvene dayalı ilişkim pek olmadı.	1	2	3	4	5
15- Hayatımda büyük değişiklikler ve/veya gelişmeler kaydetmeye çalışmaktan çoktan vazgeçtim.	1	2	3	4	5
16- Bence insanın kendiyle ve dünyayla ilgili görüşlerini sorgulamasına yol açacak yeni yaşantıları olması önemlidir.	1	2	3	4	5
17-Gündelik yaşamın çeşitli sorumluluklarıyla genellikle oldukça iyi bir şekilde baş ederim.	1	2	3	4	5
18-İnsanlara beni soracak olduğunuzda benim "verici, vaktini diğerleriyle paylaşmaktan kaçınmayan biri" olduğumu söyleyeceklerdir.	1	2	3	4	5

BAĞLAMSAL PERFORMANS ÖLÇEĞİ

Aşağıdaki ifadeleri, sağ tarafta belirtilen önermelerden size en uygun yanıtı seçerek işaretleyiniz.	Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	Kesinlikle Katılıyorum
1. Geçerli bir mazeretim olsa dahi işimi aksatmamaya gayret gösteririm.	1	2	3	4	5
2. İşimi mümkün olan en az hatayla yerine getiririm.	1	2	3	4	5
3. Görevlerimi yerine getirirken ekstra bir özen gösteririm.	1	2	3	4	5
4. Belirli bir tarihte tamamlanması gereken işimi daima zamanında ya da zamanı gelmeden önce yerine getiririm.	1	2	3	4	5
5. Potansiyel kullanıcıların örgütümün ürün ve hizmetlerini kullanmalarını teşvik ederim.	1	2	3	4	5

EK-2

Tarih ve Sayı: 16.06.2021-245163



T.C.
İSTANBUL ÜNİVERSİTESİ REKTÖRLÜĞÜ
Sosyal ve Beşeri Bilimler Araştırmaları Etik Kurulu
Başkanlığı



Sayı :E-35980450-663.05-245163
Konu :Emine GÜNDOĞMUŞ

Sayın Emine GÜNDOĞMUŞ

İlgi : 22.04.2021 tarihli, 185391 sayılı yazı

Sorumlu araştırmacılığını üstlendiğiniz 2021/114 dosya numaralı "Esnek Çalışma Uygulamaları: İş Aile Çatışması, Psikolojik İyi Oluş, Çalışan Performansı ve Ekstra Rol Performansı ile İlişkileri" başlıklı çalışma, Kurulumuzun 03.05.2021 tarih ve 05 sayılı toplantısında görüşülerek etik yönden uygun bulunmuş olup, karar ekte sunulmuştur.

Bilgilerinizi rica ederim.

Prof. Dr. N. Tolga SARUÇ
Başkan

Ek:Sosyal ve Beşeri Bilimler Araştırmaları Etik Kurulu Kararı

Bu belge, güvenli elektronik imza ile imzalanmıştır.

Belge Doğrulama Kodu :BSAMTACVZ2 Pin Kodu :02013

Belge Takip Adresi : <https://www.turkiye.gov.tr/istanbul-universitesi-abya>

Istanbul Üniversitesi Merkez Kampüsü

34452 Beyazıt/Fatih-İstanbul

Tel : 0212 440 20 89 Faks : 0212 440 20 88

e-posta : sosyalbilimleretikkurul@istanbul.edu.tr Elektronik Ağı : www.istanbul.edu.tr

Kep Adresi : istanbuluniversitesi@tr01.kep.tr

Bilgi için : Silleymen ARIK

Dahili : 10689



Bu belge 5070 sayılı Elektronik İmza Kanununun 5. Maddesi gereğince güvenli elektronik imza ile imzalanmıştır.



T.C.
İSTANBUL ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL VE BEŞERİ BİLİMLER
ARAŞTIRMALARI ETİK KURULU BAŞKANLIĞI

Tarih ve Sayı: 10.06.2021-935992



İlgili makama,

İstanbul Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İnsan Kaynakları Yönetimi Ana Bilim Dalı Doktora Öğrencisi **Emine GÜNDOĞMUŞ** "Esnek Çalışma Uygulamaları: İş Aile Çatışması, Psikolojik İyi Oluş, Çalışan Performansı ve Ekstra Rol Performansı ile İlişkileri" başlıklı, 2021/114 dosya numaralı 22.04.2021 tarih ve 185391 sayılı başvurusu ile İ.U. Sosyal ve Beşeri Bilimler Araştırmaları Etik Kurulu'na başvurmuştur. 03.05.2021 tarihinde gerçekleştirilen inceleme sonucunda, adı geçen çalışmada etik açıdan bir sorun olmadığına oybirliği ile karar verilmiştir. Gereğini bilgilerinize saygılarımızla sunarız.

Unvanı / Adı / Soyadı	Kurumu	Araştırma ile İlgili	Karar	İmza
Prof. Dr. Naci Tolga SARUÇ (Başkan)	İktisat Fakültesi	E ☒ H ☒	☒ Oney ☒ Katılmadı ☒ Ret ☒ M.Katılmadı	
Doç. Dr. Çiğdem Bönke TUNALI (Başkan Yardımcısı)	İktisat Fakültesi	E ☒ H ☒	☒ Oney ☒ Katılmadı ☒ Ret ☒ M.Katılmadı	
Prof. Dr. Eray YURTSEVEN (Başkan Yardımcısı)	İstanbul Tıp Fakültesi	E ☒ H ☒	☒ Oney ☒ Katılmadı ☒ Ret ☒ M.Katılmadı	
Prof. Dr. Aydın TOPALOĞLU	İlahiyat Fakültesi	E ☒ H ☒	☒ Oney ☒ Katılmadı ☒ Ret ☒ M.Katılmadı	
Prof. Dr. Yasemin İŞKİTAÇ	Hukuk Fakültesi	E ☒ H ☒	☒ Oney ☒ Katılmadı ☒ Ret ☒ M.Katılmadı	
Prof. Dr. Selahattin KARABİNAR	İktisat Fakültesi	E ☒ H ☒	☒ Oney ☒ Katılmadı ☒ Ret ☒ M.Katılmadı	
Prof. Dr. Seyhan NİŞEL	İşletme Fakültesi	E ☒ H ☒	☒ Oney ☒ Katılmadı ☒ Ret ☒ M.Katılmadı	
Prof. Dr. Mustafa Hamdi SAYAR	Edebiyat Fakültesi	E ☒ H ☒	☒ Oney ☒ Katılmadı ☒ Ret ☒ M.Katılmadı	
Prof. Dr. Selim YAZICI	Siyasal Bilgiler Fakültesi	E ☒ H ☒	☒ Oney ☒ Katılmadı ☒ Ret ☒ M.Katılmadı	
Prof. Dr. Rasim İlker GÖKBULUT	Ulaştırma ve Lojistik Fakültesi	E ☒ H ☒	☒ Oney ☒ Katılmadı ☒ Ret ☒ M.Katılmadı	
Prof. Dr. Enes KABAĞCI	Edebiyat Fakültesi	E ☒ H ☒	☒ Oney ☒ Katılmadı ☒ Ret ☒ M.Katılmadı	
Prof. Dr. Haluk ZOLFIKAR	İktisat Fakültesi	E ☒ H ☒	☒ Oney ☒ Katılmadı ☒ Ret ☒ M.Katılmadı	
Doç. Dr. Hanife Özlem SERTEL BERK	Edebiyat Fakültesi	E ☒ H ☒	☒ Oney ☒ Katılmadı ☒ Ret ☒ M.Katılmadı	
Doç. Dr. Şerife Sema KARAKELLE	Edebiyat Fakültesi	E ☒ H ☒	☒ Oney ☒ Katılmadı ☒ Ret ☒ M.Katılmadı	
Dr. Öğr. Üyesi Göklem TEKDEMİR YURTDAS	Edebiyat Fakültesi	E ☒ H ☒	☒ Oney ☒ Katılmadı ☒ Ret ☒ M.Katılmadı	
Dr. Öğr. Üyesi Bengi PİRİM DOĞUÖR	Edebiyat Fakültesi	E ☒ H ☒	☒ Oney ☒ Katılmadı ☒ Ret ☒ M.Katılmadı	
Dr. Öğr. Üyesi Ayşe BİR YAVUZ SEVER	Edebiyat Fakültesi	E ☒ H ☒	☒ Oney ☒ Katılmadı ☒ Ret ☒ M.Katılmadı	
Dr. Öğr. Üyesi Mehmet Ötügen GÜNER	İstanbul Tıp Fakültesi	E ☒ H ☒	☒ Oney ☒ Katılmadı ☒ Ret ☒ M.Katılmadı	

ÖZGEÇMİŞ

İlkokul, ortaokul ve lise eğitimini Tekirdağ'da tamamlamıştır. 2009 yılında Sakarya Üniversitesi İşletme Fakültesi İnsan Kaynakları Yönetimi bölümünde lisans eğitimine başlamış, lisans eğitiminin ardından Sakarya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İnsan Kaynakları Yönetimi Anabilim Dalı'nda yüksek lisans eğitimini 2017 yılında tamamlamıştır. Aynı yıl İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İnsan Kaynakları Yönetimi doktora programında eğitime başlamıştır. 2015 yılından bu yana İstanbul Medipol Üniversitesi İşletme ve Yönetim Bilimleri Fakültesi İnsan Kaynakları Yönetimi bölümünde araştırma görevlisi olarak görev yapmaktadır. İnsan Kaynakları Yönetimi alanında akademik çalışmaları bulunmaktadır.