

**BAŞKENT ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
İŞLETME ANABİLİM DALI
İŞLETME DOKTORA PROGRAMI**

**İŞ-AİLE YAŞAM ÇATIŞMASININ İŞ TATMİNİNE ETKİSİNDE
PSİKOLOJİK SERMAYE VE ALGILANAN ÖRGÜTSEL DESTEĞİN
DÜZENLEYİCİLİK ROLÜ: PANDEMİ SÜRECİNDE EVDEN
ÇALIŞMA ÜZERİNE BİR ARAŞTIRMA**

HAZIRLAYAN

Yüksel FİDAN

DOKTORA TEZİ

TEZ DANIŞMANI

Prof. Dr. İpek KALEMCİ TÜZÜN

ANKARA - 2024

BAŞKENT ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
DOKTORA TEZ ÇALIŞMASI ORJİNALLİK RAPORU

Tarih: 22 / 07 / 2024

Öğrencinin Adı, Soyadı: Yüksel FİDAN

Öğrencinin Numarası: 21810429

Anabilim Dalı: İşletme

Programı: İşletme Doktora Programı

Danışmanın Unvanı/Adı, Soyadı: Prof. Dr. İpek KALEMCİ TÜZÜN

Tez Başlığı: İş-Aile Yaşam Çatışmasının İş Tatminine Etkisinde Psikolojik Sermaye ve Algılanan Örgütsel Desteğin Düzenleyicilik Rolü: Pandemi Sürecinde Evden Çalışma Üzerine Bir Araştırma

Yukarıda başlığı belirtilen Doktora tez çalışmamın; Giriş, Ana Bölümler ve Sonuç Bölümünden oluşan, toplam 114 sayfalık kısmına ilişkin, 22 / 07 / 2024 tarihinde şahsım/tez danışmanım tarafından Turnitin adlı intihal tespit programından aşağıda belirtilen filtrelemeler uygulanarak alınmış olan orijinallik raporuna göre, tezimin benzerlik oranı %14'tür. Uygulanan filtrelemeler:

1. Kaynakça hariç
2. Alıntılar hariç
3. Beş (5) kelimeden daha az örtüşme içeren metin kısımları hariç

"Başkent Üniversitesi Enstitüleri Tez Çalışması Orijinallik Raporu Alınması ve Kullanılması Usul ve Esaslarını" inceledim ve bu uygulama esaslarında belirtilen azami benzerlik oranlarına tez çalışmamın herhangi bir intihal içermediğini; aksinin tespit edileceği muhtemel durumda doğabilecek her türlü hukuki sorumluluğu kabul ettiğimi ve yukarıda vermiş olduğum bilgilerin doğru olduğunu beyan ederim.

Öğrenci İmzası:

ONAY

Tarih: 22 / 07 / 2024

Öğrenci Danışmanı Unvan, Ad, Soyad, İmza:

Prof. Dr. İpek KALEMCİ TÜZÜN

TEŞEKKÜR

Doktora eğitimim süresince varlıkları ile yolumu aydınlatan Başkent Üniversitesinin tüm saygıdeğer hocalarına, özellikle tez izleme sürecinde her daim yapıcı tavırlarıyla tezimle ilgili değerli katkılarını esirgemeyen Sn. Prof. Dr. H. Nejat BASIM ve Sn. Prof. Dr. Şule TUZLUKAYA'ya, tensipleriyle bilim doktoru unvanı alarak beni onurlandıran tezimin jüri üyeleri, Sn. Prof. Dr. A. Kadir VAROĞLU, Sn. Prof. Dr. H. Nejat BASIM, Sn. Prof. Dr. Şirin ATAKAN DUMAN ve Sn. Doç. Dr. Ceyhan ÇİĞDEMOĞLU'na teşekkürlerimi arz ederim.

Bugünlere gelmem için verdikleri emeklerin karşılığını ne yapsam kendilerine teslim edemeyeceğim annem Fatma FİDAN ve babam Şevki FİDAN'a, bu süreçte fedakarlık ve anlayışla yanımda olan motivasyon kaynaklarım sevgili eşim Burcu FİDAN ve biricik oğlum Can Furkan FİDAN'a, değerli destekleri için Sn. Doç. Dr. Gökmen ARSLAN, Sn. Dr. İper İNCEKARA, Sn. Dr. Tuncer VAYNİ, Sn. Dr. Burak Efe BAHADIR, Sn. Ayşe KARADAĞ'a ve doktora eğitimimle ilgili emeği geçip ismini tek tek anamadığım dostlarıma en içten teşekkürlerimi sunarım.

Ve çok kıymetli tez danışmanım, Sn. Prof. Dr. İpek KALEMCİ TÜZÜN'e üstün hoşgörüsü, letafeti, yardımları, rehberliği ve her şeyden önemlisi insana güç veren, değer katan eşsiz varlığı için en kalbi minnet ve teşekkürlerimi arz ederim.

ÖZET

Yüksel FİDAN, İş-Aile Yaşam Çatışmasının İş Tatminine Etkisinde Psikolojik Sermaye ve Algılanan Örgütsel Desteğin Düzenleyicilik Rolü: Pandemi Sürecinde Evden Çalışma Üzerine Bir Araştırma, Başkent Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Doktora Programı, 2024

Bu araştırmada, iş talepleri-kaynakları modeli kapsamında bir iş talebi olarak karşımıza çıkan iş-aile yaşam çatışmasının iş tatminine etkisinin kaynakların korunması teorisi bağlamında nedenselleştirilmesinin yanı sıra bu doğrudan ilişki üzerinde psikolojik sermaye ve algılanan örgütsel desteğin düzenleyici rolü irdelenmiştir. İş ve aile rolleri arasında çatışma düzeyi yüksek olan çalışanların daha az çatışma yaşayan çalışanlara göre daha düşük iş tatmini algılaması mümkündür. Sonuçları itibarıyla örgütsel davranış alanının en önemli iş tutumlarından biri olan iş tatmini düzeyinin artırılması için örgütler, çalışanlarının algıladıkları iş-aile yaşam çatışması düzeyini azaltabilecek birtakım faktörleri ve uygulamaları dikkate almalıdır. Bu eylem, söz konusu ilişkinin yönetilmesi açısından önemlidir. Buradan hareketle nicel araştırma yöntemi ile yapılan araştırma sonucunda 550 katılımcıdan anket aracılığıyla elde edilen bulgularla, iş-aile yaşam çatışmasının iş tatminini anlamlı ve negatif yönde etkilediği, psikolojik sermayenin ve algılanan örgütsel desteğin bu ilişki üzerinde düzenleyici rolü olduğu tespit edilmiştir. Bununla birlikte araştırmanın yapıldığı pandemi döneminde katılımcıların tecrübe etme fırsatı buldukları evden (uzaktan) çalışmayı bir iş kaynağı olarak algıladıkları, evden çalışanlar için iş-aile çatışması ve iş tatmini arasındaki ilişkide psikolojik sermayenin ve algılanan örgütsel desteğin düzenleyici role sahip olduğu görülürken; iş yerinde çalışanlar için düzenleyicilik rolü olmadığı sonucuna ulaşılmıştır. Bulgularımız kaynakların korunması teorisi ile uyumludur. Teori çerçevesinde çatışma yaşayan çalışanların sorunlarla başa çıkmak için kaynaklarını kullanmaları; iş taleplerini karşılamalarını ve olumlu iş tutumları sergilemelerini kolaylaştırmaktadır. Araştırmanın, iş-aile yaşam çatışması ile iş tatmini arasındaki ilişkiyi yönetmek isteyen örgüt yöneticileri ve diğer uygulayıcılar için bir kılavuz olması ve bununla birlikte akademik yazına cüzi de olsa katkı sağlaması amaçlanmıştır.

Anahtar Kelimeler: İş-Aile Yaşam Çatışması, İş Tatmini, Psikolojik Sermaye, Algılanan Örgütsel Destek, Evden (Uzaktan) Çalışma

ABSTRACT

Yüksel FİDAN, The Moderating Role Of Psychological Capital and Perceived Organizational Support On The Effect Of Work-Family Life Conflict On Job Satisfaction: A Research On Working From Home During The Pandemic, Başkent University, Institute of Social Sciences, Ph.D. on Business Administration, 2024

This study investigates the causalization of the effect of work-family conflict, which is a job demand as defined by the job demands-resources model, on job satisfaction in the context of conservation of resources theory, as well as the moderating role of psychological capital and perceived organizational support on this direct relationship. Employees with high levels of conflict between work and family roles may perceive a decreased level of job satisfaction in comparison to employees with lower levels of conflict. To enhance the level of job satisfaction, which represents one of the most important work attitudes in the field of organizational behavior in terms of its consequences, organizations should consider certain factors and practices that can mitigate the level of work-family conflict perceived by their employees. This action also counts for the management of the relationship under consideration. From this point of view, the results of this quantitative research, which was conducted on 550 participants through a questionnaire, reveals that work-family conflict has a significant and adverse effect on job satisfaction, and that psychological capital and perceived organizational support have a moderating role on this relationship. Nevertheless, it was found that the participants perceived working from home (telecommuting), which they had the opportunity to experience during the pandemic period in which the research was conducted, as a job resource, and that psychological capital and perceived organizational support played a moderating role in the relationship between work-family conflict and job satisfaction for those who work from home, but not for those who work in the office. The results are consistent with the conservation of resources theory. The theory posits that using resources to cope with conflict makes it easier for employees who experience conflict to meet job demands and exhibit positive work attitudes. The study is intended to serve as a guide for organizational managers and other practitioners seeking to manage the relationship between work-family conflict and job satisfaction, as well as to contribute, albeit in a small way, to the academic literature.

Keywords: Work-Family Life Conflict, Job Satisfaction, Psychological Capital, Perceived Organizational Support, Working From Home (Telecommuting)

İÇİNDEKİLER

TEŞEKKÜR.....	i
ÖZET	ii
ABSTRACT	iii
TABLolar LİSTESİ	vii
ŞEKİLLER LİSTESİ	ix
SİMGELER VE KISALTMALAR LİSTESİ	x
GİRİŞ.....	1
1. İŞ TATMİNİ.....	6
1.1. İş Tatmini Kavramı.....	6
1.2. İş Tatminini Etkileyen Faktörler	7
1.2.1. Kişisel faktörler	7
1.2.2. Örgütsel faktörler.....	9
1.3. İş Tatmininin Sonuçları	13
2. İŞ-AİLE YAŞAM ÇATIŞMASI	15
2.1. İş-Aile Yaşam Çatışması Kavramı.....	15
2.2. İş-Aile Yaşam Çatışması Boyutları.....	18
2.2.1. Zaman temelli çatışma	19
2.2.2. Stres temelli çatışma.....	20
2.2.3. Davranış temelli çatışma.....	20
2.3. İş-Aile Yaşam Çatışmasının Yönleri.....	21
2.3.1. İş-aile çatışması.....	21
2.3.2. Aile-iş çatışması	22
2.4. İş-Aile Yaşam Çatışmasını Etkileyen Faktörler	23
2.4.1. Bireysel ve ailesel faktörler.....	23
2.4.2. Örgütsel faktörler.....	26
2.5. İş-Aile Yaşam Çatışmasının Sonuçları	29
2.5.1. Bireysel ve ailesel sonuçlar	30
2.5.2. Örgütsel sonuçlar	31
2.6. İş-Aile Yaşam Çatışması ve İş Tatmini İlişkisi	33
3. PSİKOLOJİK SERMAYE.....	36
3.1. Pozitif Psikoloji Kavramı.....	36

3.2. Pozitif Örgütsel Davranış.....	36
3.3. Psikolojik Sermaye Kavramı.....	38
3.4. Psikolojik Sermayenin Alt Boyutları.....	39
3.4.1. Öz yeterlik.....	40
3.4.2. İyimserlik	41
3.4.3. Umut	42
3.4.4. Psikolojik dayanaklılık	43
3.5. Psikolojik Sermayeyi Etkileyen Faktörler	44
3.6. Psikolojik Sermayenin İş Tatmini ve Diğer Faktörlerle İlişkisi.....	46
3.7. İş-Aile Yaşam Çatışması ve İş Tatmini İlişkisinde Psikolojik Sermayenin Rolü	48
4. ALGILANAN ÖRGÜTSEL DESTEK	51
4.1. Örgütsel Desteğin Kavramsal Temelleri	51
4.2. Algılanan Örgütsel Destek Kavramı.....	53
4.3. Destekleyici Örgütün Özellikleri.....	54
4.4. Algılanan Örgütsel Desteği Etkileyen Faktörler	55
4.5. Algılanan Örgütsel Desteğin İş Tatmini ve Diğer Faktörlerle İlişkisi	57
4.6. İş-Aile Yaşam Çatışması ve İş Tatmini İlişkisinde Algılanan Örgütsel Desteğin Rolü	60
5. ARAŞTIRMA MODELİ VE YÖNTEM.....	62
5.1. Araştırmanın Amacı ve Önemi	62
5.2. Araştırma Modeli ve Hipotezler.....	63
5.3. Araştırmanın Yöntemi	64
5.3.1. Araştırmanın evreni ve örneklemi.....	65
5.3.2. Araştırmada kullanılan ölçekler	66
5.3.3. Ölçeklerin geçerlik ve güvenirlik analizleri	67
5.3.3.1. İş-aile yaşam çatışması ölçeği	68
5.3.3.2. Algılanan örgütsel destek ölçeği	69
5.3.3.3. Psikolojik sermaye ölçeği	71
5.3.3.4. İş tatmini ölçeği.....	72
5.4. Araştırma Verilerinin Analiz Süreci	74
6. BULGULAR.....	76
6.1. Katılımcıların Demografik Özellikleri Açısından Elde Edilen Bulgular	76

6.2. Psikolojik Sermaye ve Algılanan Örgütsel Desteğin Düzenleyici Rolüne İlişkin Analiz Sonuçları.....	87
6.2.1. Psikolojik Sermayenin Düzenleyici Rolüne İlişkin Analiz Sonuçları..	88
6.2.2. Algılanan Örgütsel Desteğin Düzenleyici Rolüne İlişkin Analiz Sonuçları	93
7. SONUÇ	99
8. ÖNERİLER VE ARAŞTIRMA SINIRLILIKLARI	111
8.1. Örgüt Yöneticileri İçin Öneriler	111
8.2. Gelecek Araştırmalar İçin Öneriler.....	114
8.3. Araştırmanın Sınırlılıkları.....	114
KAYNAKLAR.....	115
EKLER	
EK 1: Anket Formu	
EK 2: Etik Kurul Onay Formu	

TABLÖLAR LİSTESİ

Sayfa

Tablo 5. 1. %95 Güven Düzeyinde Farklı Ana Kütle Büyüklükleri İçin Örnek Hacimleri	65
Tablo 5. 2. İş-Aile Yaşam Çatışması Ölçeği Model Uyum Kriteri Uyum İyiliği İndeksi Referans Aralıkları	69
Tablo 5. 3. Algılanan Örgütsel Destek Ölçeği Model Uyum Kriteri Uyum İyiliği İndeksi Referans Aralıkları	70
Tablo 5. 4. Psikolojik Sermaye Ölçeği Model Uyum Kriteri Uyum İyiliği İndeksi Referans Aralıkları.....	72
Tablo 5. 5. İş Tatmini Ölçeği Model Uyum Kriteri Uyum İyiliği İndeksi Referans Aralıkları	73
Tablo 5. 6. Ölçeklerin Güvenirlilik Analizi Sonuçları.....	73
Tablo 6. 1. Cinsiyete Göre Değişkenlere İlişkin Elde Edilen Analiz Sonuçları.....	76
Tablo 6. 2. Yaşa Göre Değişkenlere İlişkin Elde Edilen Analiz Sonuçları	77
Tablo 6. 3. İşyerinde Çalışma Süresine Göre Değişkenlere İlişkin Elde Edilen Analiz Sonuçları.....	78
Tablo 6. 4. Toplam Çalışma Süresine Göre Değişkenlere İlişkin Elde Edilen Analiz Sonuçları.....	79
Tablo 6. 5. Medeni Duruma Göre Değişkenlere İlişkin Elde Edilen Analiz Sonuçları	80
Tablo 6. 6. Çocuk Sayısına Göre Değişkenlere İlişkin Elde Edilen Analiz Sonuçları.....	81
Tablo 6. 7. Aile Tipine Göre Değişkenlere İlişkin Elde Edilen Analiz Sonuçları	82
Tablo 6. 8. Eğitim Durumuna Göre Değişkenlere İlişkin Elde Edilen Analiz Sonuçları....	83
Tablo 6. 9. Eşin Çalışma Durumu Göre Değişkenlere İlişkin Elde Edilen Analiz Sonuçları	84
Tablo 6. 10. Pandemi Döneminde Evden Çalışma Durumuna Göre Değişkenlere İlişkin Elde Edilen Analiz Sonuçları.....	85
Tablo 6. 11. Pandemi Döneminde Evden Çalışma Süresine Göre Değişkenlere İlişkin Elde Edilen Analiz Sonuçları.....	86
Tablo 6. 12. Değişkenlere İlişkin Betimleyici İstatistikler	87
Tablo 6. 13. Korelasyon Analizine İlişkin Bulgular.....	88
Tablo 6. 14. İş-Aile Yaşam Çatışması Açısından Psikolojik Sermayenin Düzenleyici Rolüne İlişkin Analiz Sonuçları	89

Tablo 6. 15. Pandemi Döneminde Evden Çalışanlar Açısından Psikolojik Sermayenin Düzenleyici Rolüne İlişkin Analiz Sonuçları	92
Tablo 6. 16. Pandemi Döneminde Evden Çalışmayanlar Açısından Psikolojik Sermayenin Düzenleyici Rolüne İlişkin Analiz Sonuçları	93
Tablo 6. 17. İş-Aile Yaşam Çatışması Açısından Algılanan Örgütsel Desteğin Düzenleyici Rolüne İlişkin Analiz Sonuçları	94
Tablo 6. 18. Pandemi Döneminde Evden Çalışanlar Açısından Algılanan Örgütsel Desteğin Düzenleyici Rolüne İlişkin Analiz Sonuçları	97
Tablo 6. 19. Pandemi Döneminde Evden Çalışmayanlar Açısından Algılanan Örgütsel Desteğin Düzenleyici Rolüne İlişkin Analiz Sonuçları	98
Tablo 6. 20. Hipotez Sonuçları	99

ŞEKİLLER LİSTESİ

Sayfa

Şekil 5. 1. Araştırma Modeli	63
Şekil 5. 2. İş-Aile Yaşam Çatışması Ölçeği Doğrulamalı Faktör Analizi Diyagramı	68
Şekil 5. 3. Algılanan Örgütsel Destek Ölçeği Doğrulamalı Faktör Analizi Diyagramı	69
Şekil 5. 4. Psikolojik Sermaye Ölçeği Doğrulamalı Faktör Analizi Diyagramı	71
Şekil 5. 5. İş Tatmini Ölçeği Doğrulamalı Faktör Analizi Diyagramı	72
Şekil 6. 1. İş-Aile Yaşam Çatışmasının İş Tatmini Üzerindeki Etkisinde Psikolojik Sermayenin Düzenleyicilik Rolüne İlişkin Diyagram	90
Şekil 6. 2. İş Yaşamından Kaynaklı İş-Aile Çatışmasının İş Tatmini Üzerindeki Etkisinde Psikolojik Sermayenin Düzenleyicilik Rolüne İlişkin Diyagram	91
Şekil 6. 3. İş-Aile Yaşam Çatışmasının, İş Tatmini Üzerindeki Etkisinde Algılanan Örgütsel Desteğin Düzenleyicilik Rolüne İlişkin Diyagram	95
Şekil 6. 4. Aile Yaşamından Kaynaklı Aile-İş Çatışması Açısından Algılanan Örgütsel Desteğin Düzenleyici Rolüne İlişkin Diyagram	97

SİMGELER VE KISALTMALAR LİSTESİ

AÖD	Algılanan Örgütsel Destek
AİÇ	Aile-İş Çatışması
AMOS	Analysis of a Moment Structures (Yapısal Bileşen Analizi)
CFI	Comparative Fit Index (Karşılaştırmalı Uyum İndeksi)
DFA	Doğrulamalı Faktör Analizi
GFI	Goodness of Fit Index (Uyum İyiiliği Endeksi)
İAÇ	İş-Aile Çatışması
İAYÇ	İş-Aile Yaşam Çatışması
İT-K	İş Talepleri-Kaynakları
N	Örneklem Sayısı
ÖDT	Örgütsel Destek Teorisi
P	Anlamlılık
PÖD	Pozitif Örgütsel Davranış
PST	Psikolojik Sözleşme Teorisi
R ²	Belirleme Katsayısı
RMR	Root Mean Square Residual (Ortalama Hataların Karekökü)
RMSEA	Root Mean Square Error of Approximation (Yaklaşık Hataların Ortalama Karekökü)
SPSS	Statistical Package for the Social Sciences (Sosyal Bilimler için İstatistik Paket Programı)
α	Güvenilirlik Katsayısı (Cronbach Alfa)

GİRİŞ

İş hayatının insan kaynağının yönetimine ilişkin yazılı ve yazılı olmayan normları ve uygulamaları, çalışan davranışlarını yönlendirmek, olumlu davranış ve tutumları ortaya çıkarmak ve sürdürmek amaçlıdır. Örgütler bu sayede üretkenlik, kârlılık, verimlilik gibi genel amaçlarına hizmet eden bir çalışan topluluğu oluşturmayı hedefler. Çalışanlar ise bu örgütsel amaçlara hizmet ederken; elde ettikleri ücret ve diğer haklar, çalışma ortamı, yönetsel ve örgütsel destek ile kendilerine ve ailelerine daha iyi bir yaşam kalitesi sağlama gayretindedirler. Bu hususta başarılı oldukça işlerine karşı duyacakları memnuniyet artacak, kendilerinden beklenen olumlu davranış ve tutumları göstermeye daha yatkın hale geleceklerdir. Hayatın doğal akışı içerisinde insanların gerçekleştirdikleri işlerin talepleri yanında ailelerinin de taleplerinin olması, bu iki önemli rol arasında denge kurmayı gerektirdiği gibi bu dengeyi kuramayan kişiler için iş ve ailenin karşı karşıya geldiği bir çatışma ortamını meydana getirebilmektedir. İş yerindeki norm ve uygulamaların, çalışanın hayatında sadece işi varmış gibi ailesinin varlığı göz ardı edilerek tasarlanması; bir süre sonra ailesine karşı görev ve sorumluluklarını gerektiği gibi yerine getiremeyen çalışanların yaşayacakları hayal kırıklığı, stres ve gerginlik gibi etkenlerle işlerine karşı istenmeyen tutum ve davranışları sergilemesine sebep olacaktır. İş ve aile rolleri arasında çatışma düzeyi yüksek olanların daha az çatışma yaşayan çalışanlara göre örgütlerine daha az bağlı oldukları (Kossek ve Ozeki, 1999), daha fazla iş tatminsizliği algıladıkları (Frone, Russell ve Cooper, 1992), işte daha fazla devamsızlık gösterdikleri (Kirchmeyer ve Cohen, 1999), işi bırakma niyetlerinde artış sergiledikleri (Shaffer, Harrison, Gilley ve Luk, 2001) ve daha çok tükenmişlik yaşadıkları (Bacharach, Bamberger ve Conley, 1991) yapılan araştırmalarla ortaya konmuştur.

Maslach ve Jackson (1986)'a göre fazla iş yükü ya da çatışma gibi bazı taleplerin varlığı ile destek, kendi başına karar alabilme gibi bazı kaynakların yokluğu tükenmişlik düzeyinin artmasına sebep olarak, fizyolojik hastalık, işgören devri ve devamsızlık gibi istenmeyen sonuçları ortaya çıkaracaktır. Buradan hareketle İş Talepleri-Kaynakları (İT-K) modeli, stres ve motivasyon gibi farklı iki alanı bir arada irdeleyen teorik bir yaklaşımdır (Demerouti ve Bakker, 2011). İT-K modeli, çalışma koşullarının belirli çıktılarıyla farklı şekilde ilişkili olan iş talepleri ve iş kaynakları gibi iki önemli gruba ayrılabilceğini önermektedir (Demerouti, Bakker, Nachreiner ve Schaufeli, 2001). İş talepleri, sağlığı

olumsuz; iş kaynakları ise motivasyonu olumlu etkileyen bir sürecin tetikleyicisidirler. İT-K modeli taleplerin ve kaynakların birbirini nasıl etkilediğini ortaya çıkararak önemli örgütsel sonuçları açıklamaya çalışmaktadır (Demerouti ve Bakker, 2011). İş talepleri, “işin sürekli fiziksel ve/veya psikolojik (bilişsel ve duygusal) çaba gerektiren ve bu nedenle belirli fizyolojik ve/veya psikolojik maliyetlerle ilişkilendirilen yönleridir” (Bakker, Demerouti ve Verbeke, 2004, s. 86). İş talepleri, çalışanın yeterince uyum sağlayamadığı ve yerine getiremediği durumlarda gerginlik ve zorlanma hissettiği iş özelliklerini ifade etmektedir (Bakker, Demerouti ve Schaufeli, 2003). Aşırı iş baskısı, sağlıklı çalışma ortamı ortam ve düzensiz çalışma saatleri bu taleplere örnek olarak verilebilir (Meijman ve Mulder, 1998). Hockey (1993)’in talep yönetimi kontrol modeline göre bireyler aşırı iş yükü ve zaman baskısı gibi çevresel stres faktörlerine maruz kalırken dahi gayret göstererek performanslarını koruma stratejisi ile hareket etmektedirler. Bu tür teoriler, haddinden fazla iş talebi ile karşılaştıklarında insanları motive ederek sağlıklı tutan hususların neler olduğunu tespit etmeye çalışmaktadır (Richter ve Hacker, 1998). Hackman ve Oldham (1980), motivasyon sebebi olan zaman kontrolü, destekleyici bir yönetici gibi belirli iş özelliklerinin insanların tutum ve davranışlarını üzerinde etkili olduğunu ifade etmektedir. Sağlığı da koruduğuna inanılan bu ve benzer iş özellikleri karşımıza birer iş kaynağı olarak çıkmaktadır. Kahn (1990) iş kaynaklarını, insanların iş rollerine katılımları sırasında fiziksel, bilişsel ve duygusal olarak harekete geçme ve kendilerini ifade etme derecesini şekillendiren iş özellikleri olarak tanımlamaktadır. İş kaynakları, hedeflere ulaşmada işlevsel olmayı, fizyolojik ve psikolojik maliyetlerde iş taleplerini azaltmayı sağlayan, kişisel gelişimi destekleyen, işin fiziksel, psikolojik, sosyal veya örgütsel yönlerini ifade eder (Bakker ve Demerouti, 2007; Schaufeli ve Bakker, 2004). Richter ve Hacker (1998) kaynakları, dış kaynaklar (örgütsel ve sosyal) ve iç kaynaklar (bilişsel özellikler ve eylem modelleri) olmak üzere iki kategoriye ayırmaktadır.

İş-aile yaşam çatışması, işin talepleri ile aile rolleri arasındaki uyumsuzluğu temsil etmektedir (Kahn, Wolfe, Quinn, Snoeck ve Rosenthal, 1964; Katz ve Kahn, 1978). Bu açıdan iki boyutludur. İlk boyutu olan iş-aile çatışması, çalışanın işi ile ilgili üstlendiği rolün, ailesi ile ilgili sorumluluklarını gerçekleştirmesini engellemesinden dolayı ortaya çıkan işten aileye yansıyan çatışma türüdür (Frone ve ark., 1992). İkinci boyutu olan aile-iş çatışması ise, aile rolünün kişinin iş ile ilgili görevlerini yerine getirmesini engellemesinden dolayı ortaya çıkan aileden işe yansıyan çatışmayı tanımlamaktadır (Voydanoff, 2004). Rol stresi, rol çatışması ve işle ilgili sorunlar her zaman ve olumsuz olarak iş tatmini ile ilişkilidir

(Kiely, 1986). İş tatmini, kişinin iş-aile yaşamı kalitesinin önemli bir parçasıdır. Kişinin aile rolüne katılımı; ailesinin geçimini sağlamak için aldığı ücret ve iş güvencesine verdiği önemi artıracak bu da işe karşı duyduğu tatmini sorgulamasına sebep olacaktır. Akademik yazında iş-aile yaşam çatışması ve iş tatmini ilişkilerine yer veren çeşitli çalışmalar bulunmaktadır. (Parasuraman, Greenhaus, Rabinowitz, Bedeian, ve Mossholder, 1989; Rice, Frone ve McFarlin, 1992; Bedeian, Burke ve Moffett, 1988; Parasuraman ve Simmers, 2001; Greenhaus, Collins ve Shaw, 2003; Howard, Donofrio, ve Boles, 2004; Kinnunen, Geurts ve Mauno, 2004; Bragger, Rodriguez-Srednicki, Kutcher, Indovino, ve Rosner, 2005; Brough, O'Driscoll ve Kalliath, 2005; Yapraklı ve Yılmaz, 2007; Arslan, 2012; Ferguson, Carlson, Zivnуска ve Whitten, 2012, Mauno, Ruokolainen ve Kinnunen, 2015). Bu çalışmalar sonucu iş-aile yaşam çatışması ile iş tatmini arasında anlamlı ve negatif yönlü bir ilişki olduğu ortaya konmuştur. İş-aile yaşam çatışması arttıkça iş tatmininde azalış gözlemlenirken, iş-aile yaşam çatışması azaldıkça iş tatmininde yükselme eğilimi görülmektedir. Kaynakların korunması teorisi; çatışma yaşayan çalışanların sınırlı kaynaklarını karşıladıkları sorunlarla başa çıkmak için kullanacaklarını, bu kaynakların tüketilmesinin veya başka kaynaklarla telafi edilememesinin çalışanlarda stres düzeyini artırarak iş taleplerini karşılayamamasına neden olacağını öngörmektedir (Hobfoll, 1989). Farklı bir bakış açısıyla teoriye göre; çatışmayı yönetecek yeterli kaynağa sahip olan, mevcut kaynaklarını artırabilen kişiler için iş-aile yaşam çatışmasının iş tatmini üzerindeki olumsuz etkisi azalacaktır. Öte yandan bu çalışmanın da temel konularından birini teşkil eden ve kişisel bir kaynak olan psikolojik sermayenin bireylerin iş-aile yaşam çatışması gibi olumsuz durumlarla baş edebilme kabiliyetini desteklemesi beklenir. Örgütsel bağlam ve çalışma ortamı anlamında ise çalışanların, aile dostu politika ve uygulamalarla ve yönetsel tutumlarla desteklendiklerini algıladıklarında daha az iş-aile yaşam çatışması yaşamaları mümkündür.

Araştırmanın içinde bulunduğu dönemde örgütler, Covid-19 pandemisi ile birlikte çalışan sağlığının korunması ve sokağa çıkma kısıtlamaları gibi sebeplerle baş edebilmek için başta insan kaynakları politikaları olmak üzere çeşitli uygulamalarda birtakım değişikliklere gitmek zorunda kalmıştır. Bu değişikliklerden bir tanesi de yukarıda sayılan sebepler çerçevesinde örgüte getiremedikleri ve genellikle fiziki üretim hattı dışında kalan iş gücünden istifade edebilmek için evden (uzaktan) çalışma modeline geçmektir. Evden çalışma modeli, örgütlerin olağan işleyişindeki aksaklıkları önlemek için etkili ve faydalı bir çözüm olarak kabul görmektedir (Choudhury, Koo ve Li, 2020; Hayes, 2020). Evden çalışma literatürde destekleyici örgütün özellikleri arasında sık sık anılsa da pandemi

öncesinde ülkemizde yaygın olmayan ve yeterince tecrübe edilmemiş bir uygulama olarak çalışanlar için farklı bir takım iş taleplerini ve iş kaynaklarını beraberinde getirmiştir. Bu iş kaynakları şu şekilde örneklendirilebilir: Evden çalışma fırsatı, çalışanların işleri üzerindeki kontrolünü artırmaktadır (Browne, Carr, Fleischmann, Xue ve Stansfel, 2019). Yapılan işin kalitesi ve miktarı üzerinde olumlu etkileri olabilmektedir (Baruch, 2000). Günlük yaşam ortamında örgütsel performanslara ve başarıya bireysel katkı sunmaya izin verdiği için çalışanların iş tatminini artırmaktadır (Bloom, Liang, Roberts ve Ying, 2015). Çalışanların iş-yaşam etkileşimini yönetme becerilerini geliştirdiği düşünülmektedir (Troup ve Rose, 2012). Çalışanların iş ve aile taleplerini dengelemesine imkân sunmakta ve iş-aile yaşam çatışmasını azaltmasına yardımcı olmak için sınır esnekliğini artırmaktadır. Örnek olarak çalışanlara işe gidip gelme sürelerinden tasarruf sağlayarak aile aktiviteleri için kullanılabilecek ilave süre kazandırmakta böylece zamana dayalı çatışmalar azalmaktadır.

Bununla birlikte ilgili yazın, evden çalışmanın çalışanların tutumu ve iş-aile dengesi üzerindeki etkilerini tartışırken farklılıklar göstermektedir. Araştırmacılar, evden çalışmanın, çalışanlar üzerinde daha fazla stres ve olumsuz psiko-fiziksel etkileri tetikleyen iş taleplerinin yoğunlaşması anlamına gelebileceğini öne sürmektedirler (Felstead ve Henseke, 2017, Mann ve Holdsworth, 2003). Özellikle evli çalışanlar için evden çalışma bekâr çalışanlara göre daha yorucu geçebilmektedir. Bu sorun özellikle ebeveynler ve yaşlı akrabalarıyla yaşayan insanlar gibi ağır aile sorumlulukları taşıyan insanlar için geçerlidir (Song ve Gao, 2020). Evden çalışmanın iş arkadaşları ile kişilerarası ilişkileri zayıflatması, örgütsel iklim ve anlamlılık üzerinde doğrudan ve dolaylı dezavantajlar meydana getirmesi muhtemeldir (Webster ve Wong, 2008). Sosyalleşmekten uzak kalan çalışanlar için iş bir süre sonra ev ortamında sıkıcı gelebilmektedir. Ayrıca, evden çalışmak, işten hayata ve hayattan işe çatışmalar açısından olumsuz geçişlerle birlikte özel yaşam ve iş arasında belirsiz bir sınır içerir (Vitterso ve ark., 2003). Personeli normal çalışma saatlerinden sonra çalışmaya devam etmeye teşvik edebilir. Bu nedenle aile hayatının işten ayrışması zordur (Olson-Buchanan ve Boswell, 2006) ve bu da potansiyel olarak iş-aile yaşam çatışması ile sonuçlanacaktır.

İş-aile yaşam çatışmasının iş tatminine etkisinin kaynakların korunması teorisi bağlamında nedenselleştirilmesinin yanı sıra bu doğrudan ilişkiyi güçlendiren veya zayıflatıcı diğer değişkenlere odaklanmak söz konusu ilişkinin yönetilmesi açısından önemlidir. Alanda yapılan çalışmalar incelendiğinde; iki değişken arasındaki ilişkide hem

bireysel hem de bağlamsal değişkenlerin düzenleyicilik (moderatör) etkisine ilişkin araştırmaların sınırlı olduğu görülmüştür. Bu konuda yapılan görgül araştırmaların ekseriyeti Kuzey Amerika ve Çin merkezlidir. Yazındaki boşluktan yola çıkarak tasarlanan bu araştırma ile iş-aile yaşam çatışması düzeylerinin çalışanların iş tatminlerini nasıl etkilediğini irdelemekle birlikte bu etkileşimde bireysel bir kaynak olarak psikolojik sermayenin ve bağlamsal kaynaklardan biri olan algılanan örgütsel desteğin rolünü ortaya çıkarmak amaçlanmaktadır. Bununla birlikte örneklem içerisinde evden ve iş yerinde çalışanlar arasında değişkenlerimize ilişkin algı düzeylerindeki farklılıklar ile yine evden ve iş yerinde çalışanlar özelinde iş-aile yaşam çatışmasının iş tatmini üzerindeki etkisinde bahsedilen iki kaynağın düzenleyicilik etkileri de incelenmiştir. Böylelikle evden çalışmanın yukarıda ifade edilen hususlar çerçevesinde kişiler tarafından daha çok bir kaynak mı yoksa talep mi olarak algılandığı anlaşılmaya çalışılmıştır. Kısıtlar ve sınırlılıklar sebebiyle genelleme yapmaya imkân tanımasa da araştırma sonuçları itibarıyla literatüre katkı sağlaması hedeflenmektedir.

Araştırmanın birinci bölümünde; iş tatmini kavramına, iş tatminini etkileyen faktörlere ve sonuçlarına yer verilmiştir. İkinci bölümde; iş-aile yaşam çatışmasına, boyutlarına, iş-aile yaşam çatışmasını etkileyen faktörlere, sonuçlarına ve iş tatmini ile ilişkisine değinilmiştir. Üçüncü bölümde; psikolojik sermaye kavramı, alt boyutları, etkileyen faktörler, diğer faktörlerle olan ilişkisi, iş-aile yaşam çatışması ve iş tatmini ilişkisindeki rolü konu edilmiştir. Dördüncü bölümde; algılanan örgütsel destek kavramı, etkileyen faktörler, destekleyici örgütün özellikleri, diğer faktörlerle olan ilişkisi, iş-aile yaşam çatışması ve iş tatmini ilişkisindeki rolü ele alınmıştır. Beşinci bölümde; araştırmanın amacı ve önemi, modeli, yöntemi, evreni ve örnekleme, kullanılan ölçekler, bu ölçeklerin geçerlilik ve güvenirlik analizleri paylaşılmıştır. Altıncı bölümde hipotezlere ilişkin yapılan analizlerden elde edilen bulgular irdelenirken; yedinci bölümde bu bulgular tartışılmıştır. Sekizinci ve son bölümde örgüt yöneticileri ve gelecek araştırmalar bir takım öneriler sunulmuş, araştırmanın sınırlılıkları belirtilmiştir.

1. İŞ TATMİNİ

1.1. İş Tatmini Kavramı

Giese ve Cote (2000) tarafından tatmin tanımlamaları üzerindeki incelemeye göre tatmin; değişken yoğunluklu, belirli bir zamana özel, memnuniyeti irdelenen nesnenin belirli yönlerine odaklanan duygusal bir tepki olarak tanımlanmaktadır. Çalışan tutumlarının sistematik analizi, 1920'lerin başlarında amatör bir düzeyde başlamıştır (Kornhauser, 1944). İş tatminine olan ilgi, çalışan monotonluğu, can sıkıntısı ve yorgunluk ile iş performansı arasındaki ilişki üzerine iş kavramından doğmuştur (Smith, 1953). İş tatmini farklı bir yaklaşıma göre, bazı psikologların müşteri memnuniyeti ile gelecekteki satış performansı arasındaki ilişkiyi en üst düzeye çıkarma konusundaki ilgisinden türemiştir. Eğer müşteri memnuniyeti ürün satışlarının ve ticaretle uğraşan kişi başarısının öncülü ise, o zaman işlerinden duydukları tatmin de çalışanların performanslarının öncülü olmalıdır (Wright, 2006).

İş tatmini, Locke, 1976 tarafından "bireyin işini değerlendirmesi sonucunda ortaya çıkan, işin çeşitli yönlerini içeren, hoşça giden veya olumlu bir duygusal durum" olarak tanımlanmaktadır (akt. Boles, Howard ve Donofrio, 2001). Yine bilim insanları, iş tatminini bir çalışanın bir işe karşı olumlu bir duygusal yönelimi ifade etme derecesi olarak tanımlamışlardır (Smith, Kendall ve Hulin, 1969). İş tatmini, çalışanların iş deneyimlerine ilişkin duygusal ve bilişsel değerlendirmelerini ifade etmektedir (Brief, 1998). Judge ve Hulin (1993) iş tatminini, bir kişinin kişisel refahı ve hatta çalışanın yaşam tatmini üzerinde etkisi olan işinden memnun hissetme derecesi olarak ifade etmektedir. İş tatmini, çalışanların kendilerini algıladıkları olumlu ya da olumsuz bir dizi duyguyu içeren çok boyutlu bir kavram olarak düşünülebilir (Davis ve Newstrom, 1999). İş tatmini, "insanların işleri ve işlerinin farklı yönleri hakkında ne hissettidiği. İnsanların işlerini ne ölçüde sevip sevmedikleri ile ilgilidir" (Spector, 1997, s. 2). Teorik temellerden ziyade pratik temellere dayalı olarak, zamanla iş tatmini, örgütsel davranışları incelemekle ilgilenen birçok araştırmacı için öncelik verilen iş tutumu haline gelmiştir (Wright, 2004). İş tatmini bugüne kadar yayınlanmış 10.000'den fazla çalışma ile örgütsel araştırmalarda en sık çalışılan değişkendir (Spector, 1997). İş tatminine odaklanan ilk makale, iş tatmini araştırmacılarının ilklerinden olan Robert Hoppock tarafından 1937 yılında yayınlanmıştır. Bu çalışmada,

Hoppock (1937) Amerikan Psikoloji Derneği mensubu psikologlardan oluşan bir örneklem için iş tatmini düzeylerini ölçerek psikologların diğer meslek gruplarında çalışanlardan daha az iş tatmini yaşadıklarını tespit etmiştir. Kiely (1986) tarafından yapılan araştırma, bir kişinin iş tatminini etkileyen şeyin başlı başına bir olay değil, bireyin ona verdiği anlam olduğunu göstermektedir. Örneğin; yatay pozisyonda yeni bir göreve verilen iki kişiden biri bunu bir rütbe indirgemesi olarak yorumlayabilirken diğer kişi, bunu yönetimin daha faydalı olabileceğini düşündüğü alana kendisini yönlendirmesi olarak yorumlayıp, yönetimin bu iş için onu seçtiğini düşünerek mutlu olabilir. Özetle, aynı olay farklı kişiler tarafından başka türlü anlamlandırılabilmekte ve farklı iş tatmini algısına sebebiyet verebilmektedir.

Bugün insan kaynakları yöneticileri, işgören devrinden bile daha maliyetli, ancak hesaplanması çok daha zor olan, örgütlerinde tatmin olmayan çalışanların maliyeti gibi bir sorunla karşı karşıyadır. Mutsuz çalışanlar, iş arkadaşlarının tutumlarını ve iş performansını etkileyerek moral ve motivasyonlarının düşmesine neden olacaktır (Kiely, 1986). Çalışan memnuniyeti, son yıllarda örgütlerin önemli hedeflerinden biri haline gelmiştir. Örgütler, çalışanları kendilerini tatmin hissetmiyorsa veya şirketle özdeşleşmezlerse, ne ürün ne de müşteri hizmetleri düzeyinde rekabetçi kalite düzeylerine ulaşamamaktadırlar (Stewart, 1996). Tersine bir örnek olarak, motive, tatmin olmuş ve kararlı personel, bir örgütün başarısında belirleyici bir faktör olabilir (García-Bernal, Gargallo-Castel, Marzo-Navarro ve Rivera-Torres, 2005).

1.2. İş Tatminini Etkileyen Faktörler

Reiner ve Zhao (1999)'ya göre iş tatmini düzeyini analiz etmeye yönelik araştırmalar, çalışanların kişisel ve işin kendi özellikleri olarak iki kategoride gruplandırılabilen çeşitli değişkenler etrafındaki farklılıklara odaklanmaktadır. Kişilik tipi, bireyin tatmin edici olacağına inandığı bir işin seçiminde en büyük etkiye sahip olabilirken, işin özellikleri, bir çalışanın işe alındıktan sonra fiilen deneyimlediği iş tatmini seviyesinin birincil belirleyicisi olabilir (Thomas, Buboltz ve Winkelspecht, 2004).

1.2.1. Kişisel faktörler

İş tatmini doğrudan işle ilgili olmayan diğer faktörlerle de ilişkilidir. Bunlar, demografik veriler ve bilişsel özellikler gibi faktörlerdir. Örneğin daha yaşlı çalışanlar, her

iki yaş grubu da benzer işler yapıyor olsa bile, genellikle genç meslektaşlarından daha fazla iş tatmini duyduğunu bildirmektedir (Cherrington, 1983). Falcone (1991), kamu ve özel kuruluşların yöneticileri üzerinde yaptığı bir çalışmada, yaşlı yöneticilerin genç yöneticilere göre daha fazla iş tatmini yaşadığını bulmuştur. Farklı bir araştırma, genç ve yaşlı çalışanların yüksek düzeyde tatmin yaşadıkları, orta yaşlıların ise düşük düzeyde tatmin yaşadıkları, yaşın iş tatmini ile doğrusal olmayan U şeklinde bir ilişkisi olduğunu göstermiştir (Dobrow, Ganzach ve Liu, 2018). Decker ve Borgen (1993), stres, zorlanma, başa çıkma, iş tatmini ve olumsuz duygulanım arasındaki ilişkileri inceleyen bir çalışmada, eğitim düzeyi, iş deneyimi ve yaşın iş tatmini ile pozitif ilişkili olduğunu ortaya koymuştur. Yaş ilerledikçe ve tecrübe çoğaldıkça genellikle çalışma becerileri, ücret ve sorumluluk artmakta ve iş yerinde daha önemli bir rol kazanılmaktadır (Tampieri, 2010). Eğitim ile ilgili olarak Gürbüz (2007), eğitim düzeyi ile iş tatmini düzeyi arasında pozitif bir ilişki bulmuştur. Daha yüksek eğitim düzeyine sahip olmak; daha iyi bir iş, daha yüksek bir maaş gibi iş tatminini artıracak iş yerinde çeşitli avantajlar sağlayabilir. Meng (1990), eğitimin, çalışanların işi nasıl yapacaklarına karar verme özgürlüğünü ve yöneticilerin kararları üzerindeki etkisini artırdığını böylelikle işlerine karşı daha çok tatmin olacaklarını öne sürmektedir. Aksine Millán, Hessels, Thurik ve Aguado (2013), üniversite düzeyinde eğitime sahip çalışanların; eğitimsiz veya ilköğretim seviyesinde eğitim düzeyine sahip çalışanlara göre daha az tatmin olduklarını tespit etmiştir. Aynı şekilde, Clark ve Oswald (1996) ve Gambacorta ve Iannario (2013) çalışmalarında genel olarak eğitim düzeyinin iş tatmini düzeyi ile ters orantılı olduğunu ifade etmektedirler. Eğitim düzeyi yükseldikçe artan beklentilerine karşılık bulamayan çalışanların işlerinden duyacağı memnuniyet de azalacaktır.

Bireyin cinsiyeti ile ilgili olarak Herrick (1972), kadınların genel olarak erkeklerden daha az işlerinden tatmin olduklarını tespit etmiştir. Bunun nedeni, kadınların örgütsel hiyerarşide genellikle alt kademelerde yer almaları olabilmektedir. Çünkü bir kişi örgütsel hiyerarşide ne kadar yukarıda ise tatmin düzeyinin de o kadar yüksek olacağı tahmin edilmektedir (French, 1974). Farklı bir görüşe göre kadınların daha düşük beklentiler sonucunda daha yüksek iş tatmini yaşayacakları düşünülmektedir. Kötü koşullarla geçmiş iş tecrübeleri, kadınları beklentilerini düşürmeye zorlamaktadır. Dolayısıyla, kadınların iş tatmini daha yüksek olabilir (Kaiser, 2007). Ezzat ve Ehab (2018), diğer tüm faktörleri sabit tutarak yaptıkları çalışmada evli kişilerin bekâr kişilere göre daha yüksek bir iş tatmini düzeyine sahip olduğunu ortaya koymaktadır. İş tatmini öznel bir karşılaştırma sürecinin

sonucudur. Bu nedenle, algılarda bireysel farklılıkların olması doğal karşılanmaktadır (McFarlin ve Rice, 1991). Çalışanların deneyimlediği stres miktarı ne kadar fazlaysa, yaşadıkları iş tatmininin boyutu o kadar az olabilir (Bhagat, 1982). Farklı çalışmalarda tükenmişliğin sonuçları, düşük iş tatmini, yüksek işgören devir hızı, devamsızlık ve müşterilere yönelik düşük hizmet kalitesi ile ilişkilendirilmiştir (Bakker, Emmerik ve Euwema, 2006; Shepherd, Tashchian, ve Ridnour, 2011) Mount ve Muchinsky (1978), iş tatmininin çevre, kişilik tipi ve ikisi arasındaki uyum düzeyi ile önemli ölçüde ilişkili olduğunu bulmuşlardır. Daha yüksek derecede kişi-çevre uyumuna sahip bireyler, düşük kişi-çevre uyumuna sahip bireylere göre daha yüksek düzeyde iş tatmini yaşadıklarını bildirmektedirler. Bazı kişilik özellikleri, belirli mesleklerde başarı ve iş tatmini için bireylere daha uygundur. Örneğin, içe dönük bireyler bir satış pozisyonuna göre idari bir pozisyonda daha fazla başarı ve tatmin bulabilirken, dışa dönük bir birey için bunun tersi geçerli olabilmektedir. Daha güçlü bir iş etiğine sahip çalışanlar, daha düşük iş etiği seviyesine sahip olanlardan daha yüksek bir iş tatmini bildirme eğilimindedir (Cherrington, Condie ve England, 1979). Kiely (1986), araştırmaları sonucunda her çalışanın farklı olduğunu, işlerini görme biçimlerinin yaşlandıkça veya beklentilere göre değişeceğini, bireysel farklılıklar ışığında standart iş tatmini politikalarının izlenmesinde zorluklar ortaya çıkacağını öngörmektedir.

1.2.2. Örgütsel faktörler

Araştırmalar, iş tatmini için birtakım örgütsel öncül yapı olduğunu tespit etmiştir. Bunlar, işle ilgili çeşitli eyleme geçirilebilir algıları ve tutumları içermektedir. Bu bağlamda rol çatışması ve rol belirsizliği birçok iş ortamında iş tatminsizliğinin en önemli sebeplerinden olabilir (Boles ve ark., 2001). İş ve aile rolleri arasındaki uyumsuzluk ve bozulan dengenin sonucu ortaya çıkan iş-aile yaşam çatışması da iş tatmininin öncüllerinden biridir. Michigan Üniversitesi tarafından yürütülen çalışmada araştırmacılar, rol belirsizliğinden şikâyetçi olan katılımcıların aynı zamanda düşük iş tatmininden de şikâyetçi olduklarını keşfetmişlerdir (Kahn ve ark., 1964). Rol stresi ise yine iş tatmini ile negatif ilişkilidir (Fisher ve Gitelson, 1983). Bateman ve Strasser (1983), iş stresi ve memnuniyetsizlik arasındaki karşılıklı ilişkiye ilişkin yaptıkları boylamsal çalışmada, iş tatmini ve boyutlarının iş stresi ile tutarlı ve olumsuz bir şekilde ilişkili olduğunu ortaya koymuşlardır.

García-Bernal ve ark. (2005), yaptıkları araştırmada iş tatmininin; işteki kişisel gelişime karşılık gelen koşullarla, kişiler arası ilişkilerle ve işin ekonomik yönleriyle pozitif ilişkili olduğunu ortaya koymuşlardır. Örneğin, destekleyici yönetim, iş tatmininin artması ile ilişkilidir (Johnston, Parasuraman, Futrell ve Black, 1990). Charoensukmongkol, Moqbel ve Gutierrez-Wirsching (2016), iş arkadaşlarından ve yöneticilerinden destek aldıklarını hisseden çalışanların, işlerinde daha düşük tükenmişlik ve daha yüksek iş tatmini bildirme eğiliminde olduklarını bulmuştur. Benzer şekilde, çalışma ortamının aile dostu diğer destekleyici yönleri, daha yüksek iş tatmini seviyeleri ile sonuçlanabilir (Babin ve Boles, 1998). Mevcut araştırmalar, yönetici ve iş arkadaşı desteğinin sadece çalışanların deneyimlediği iş özelliklerinin olumsuz etkilerini hafifletmekle kalmayıp, aynı zamanda çalışanların psikolojik iyi oluşlarını ve performansını da artırdığını bulmuştur (Mayo, Sanchez, Pastor ve Rodriguez, 2012).

Seashore ve Taber (1975), örgütün tüm iç ortamının, örgüt kültürünü, liderlik türlerini ve personel ilişkisini içerdiğini ve çalışanın iş tatminini etkileyebileceğini öne sürmektedir. Robbins (2003), yaptığı araştırmada dönüşümcü liderlik altındaki astların, işlemsel liderliğe göre daha az istifa etme özelliği sergilediklerin, daha yüksek üretkenlik ve iş tatmini düzeyine sahip olduklarını ortaya koymaktadır. McKinnon, Harrison, Chow ve Wu (2003), insanlara saygı, yenilikçilik ve istikrar gibi örgütsel kültürel değerlerin duygusal bağlılık ve iş tatmini ile güçlü bir ilişkisi olduğunu bulmuşlardır. Robbins (1996), bireysel talebin kültürlerle uyumlu olduğu her durumda, yüksek iş tatminiyle sonuçlanacağını iddia etmektedir. Örneğin, yüksek özerkliğe ve yüksek başarı güdülerine sahip bireyler, sıkı olmayan denetimin ve başarının ödüllendirilmesinin ön plana çıktığı örgüt kültürü altında daha yüksek iş tatminine sahip olacaklardır. Gardiner ve Whiting (1997)'e göre, öğrenen örgütlerin dış çevreye tepki olarak gerçekleştirdiği davranış değişiklikleri, yalnızca örgüt performansı üzerinde olumlu bir etki sağlamakla kalmayıp, aynı zamanda iş performansını ve çalışan tatminini de artırmaktadır. Sürekli öğrenmenin teşvik edilmesi, kapsamlı kültür öğrenimi ve sistem düşüncesi altında, çalışanların işlere karşı tutum ve görüşlerini değiştirmek ve zihinsel olarak içsel tatmini artırmak mümkündür. Ayrıca, çalışanların değerler hakkındaki fikirlerini geliştirmek ve çalışanları yetkilendirmek motivasyonlarını ve iş tatminlerini artırabilir (Chang ve Lee, 2007).

İş tatminini etkileyen diğer bir faktör, işin gerektirdiği yetenekler, yapılması gereken görevler, ücret ve çalışma koşulları gibi hususlara bağlı olarak, bireyin örgüt içinde algıladığı

statüdür. Yüksek statü duygusu, bireyin benlik saygısı duygusuna önemli ölçüde katkıda bulunur (McCarthy ve Stone, 1986) ve bu nedenle yüksek statü, yüksek iş tatmini kaynağı olacaktır. Howard ve Frink (1996), iş tatmininin yönetici pozisyonundan olumlu yönde etkilendiğini bulmuşlardır. Yani yönetici çalışanlar, yönetici olmayan meslektaşlarına göre işlerinden daha fazla tatmin olmaktadır. Yönetici bir çalışan olmak, dolaylı olarak iş arkadaşlarından memnuniyeti, içsel motivasyonu ve yaşam tatminini artırmaktadır. Porter (1962), alt ve orta düzey yöneticilerin üst düzey yöneticilerden önemli ölçüde daha az iş tatminine sahip olduğunu, bu düşük tatminin saygı, özerklik ve kendini gerçekleştirme ihtiyacıyla ilgili olduğunu ifade etmektedir. Kiely (1986)'e göre terfi iş tatmininde genel bir yükseliş sağlama eğilimindedir. Bununla birlikte, terfiden birkaç ay sonra, heyecan hissi kaybolmakta ve tatmin seviyeleri terfi öncesine göre sadece kısmi olarak biraz daha yüksek bir seviyeye dönmektedir. Sadece terfi ettirilen kişinin iş tatmin düzeyi değişmeyecek, aynı zamanda kendisinin yeni görev ve sorumlulukları ile farklılaşacak olan davranışları sebebiyle çevresindekilerin de iş tatmin düzeyleri değişecektir. Ayrıca bir kişiye geçici olarak terfi vermek yarardan çok zarara yol açabilmektedir. Çalışan eski görevine döndüğünde kendisi için hayal kırıklıkları kaçınılmaz olacaktır. Aynı araştırmaya göre, iş güvencelerinin olduğunu bilmelerine rağmen çalışanlarda iş tatmini, ülke genelinde yaşanan ekonomik kriz gibi sebeplerden ötürü işsizlik durumunun artması ile zamanla azalabilmektedir. İşteki algılanan stres miktarı ve rutindeki sorunlar azaltılabilirse iş tatmini artacaktır.

İş tatmininin belirleyicilerinden biri de ücret düzeyidir. Ücret düzeyi, bireylerin gelir düzeyi üzerinde doğrudan bir etkiye sahiptir ve dolayısıyla elde edecekleri faydayı etkiler. (Ankudinov, Lebedev ve Sachenkov, 2015). Daha iyi finansal durum, hem iş türünden hem de iş güvencesinden daha yüksek iş tatmini ile sonuçlanmaktadır (Millán ve ark., 2013). Ücret miktarları üzerinde anlaşılmaya varılsa bile, çalışanlar tarafından belli ölçüler içinde yapılan karşılaştırmalar, yönetimin öngörmediği şekillerde iş tatminini etkileyebilir. Örneğin, bir yöneticinin yüksek veya ortalamanın üzerinde bir ücret olarak algıladığı maaş, bir işçinin istediği veya arzu ettiği ücretin altında kalırsa yine de iş tatminsizliği kaynağı olabilir (McFarlin ve Rice, 1991). Yine yoksul biri için tatminkâr ya da iyi olarak kabul edilen bir ücret daha varlıklı biri için yetersiz kabul edilebilir. Çalışma saatleri arttıkça çalışan ücretlerinin de artması beklenir. Ancak saatlerin belirli bir öznel eşiğin üzerine çıkması boş zaman-ış dengesini olumsuz etkileyecektir. Bu durumda, boş zamanın marjinal faydası, işin marjinal faydasını aşacaktır. Bu, tatminsizliğe veya işten ayrılma kararına neden

olabilir (Gambacorta ve Iannario, 2013). Çalışma saatlerinin cinsiyet yönü de vardır. Gallie ve ark. (2016), yarı zamanlı çalışan kadınların iş kalitesi ve iş tatmini üzerindeki etkilerini incelemiştir. Yarı zamanlı olarak çalışmak, tam zamanlı kadınlara kıyasla eşit veya daha fazla iş tatmini sağlamıştır.

İki yönlü iletişim (Bateman, 1977) ve işle ilgili kararlara katılım (White ve Ruh, 1973) iş tatmini üzerinde olumlu bir etkiye sahiptir. Yöneticiler, her ikisi de iş tatmini ile pozitif olarak ilişkili olan özerklik ve çeşitlilik kapsamına izin verecek şekilde işler tasarlamalıdır (Kiely, 1986). Çalışanların işlerindeki karmaşıklık düzeyini kademeli olarak artırmak, onlara işlerine daha fazla dâhil olma ve işte farklı ve yeni başarılar elde etme fırsatları verecektir. Diğer bir söylemle yöneticiler, çalışanları aşırı ceza korkusu olmadan risk desteği ile yeni ve zor görevleri denemeye ve daha zorlu işler yapmaya teşvik etmelidir. Bu tür görevlerde başarılı olan çalışanlar, kendi yeterliklerine olan güven düzeylerini artıracak ve daha yüksek düzeyde iş tatmini yaşayacaktır (Sekaran, 1989). Savery (1989)'e göre çalışanların takdir edilmesi, ödüllendirilmesi ve düzenli olarak kendilerine geri bildirimde bulunulması üretkenliği ve iş tatminini artıracaktır. Ödüllendirme hususundaki eksiklik veya başarısızlık iş tatminini düşürmekte bu da işgören devir hızında ve devamsızlıkta bir artışa yol açabilmektedir.

Ehab (2015), örgütlerde işgören devrinin yüksek olmasının ana nedenlerinin başında farklı örgütler tarafından sunulan daha iyi fırsatların geldiğini belirtmiştir. İşten ayrılma, iş tatmini ile yakından ilişkili olduğundan, daha yüksek ücretli, daha istikrarlı işler, ücretli ve hastalık izni gibi haklara erişim ve sosyal güvenceye sahip çalışanların daha yüksek iş tatminlerine sahip olması ve buna bağlı olarak firmaların daha az işgören devri ile karşı karşıya kalması beklenmektedir. İş güvencesi ve istikrarı, genellikle süresiz bir sözleşmeye sahip olmakla veya kamu sektöründe istihdam edilmekle ilişkilendirilmektedir. Bu tür özelliklere sahip olmak genellikle daha yüksek düzeyde iş tatminini beraberinde getirir (Gambacorta ve Iannario, 2013). Özel sektörde çalışan bir bireyin tatmin olma olasılığı, bir devlet çalışanına göre daha düşüktür. Bu, kamudaki işlerin (Ghinetti, 2007) genellikle iş güvencesi açısından daha az riskli olarak algılandığı ve dolayısıyla daha yüksek düzeyde iş tatmini ile ilişkili olduğu argümanı ile açıklanabilir. Ayrıca serbest meslek sahibi kişiler daha fazla özerkliğe sahip olmaları sebebiyle bir örgüt çatısı altında ücretli çalışanlara göre daha fazla iş tatmini bildirmişlerdir (Parasuraman ve Simmers, 2001). Bunların yanı sıra Millán ve ark. (2013), firma büyüklüğünün çalışanların tatmin düzeyini etkilediğini bulmuşlardır.

Küçük ve orta ölçekli işletmelerdeki çalışanlar, büyük firmalardaki çalışanlardan daha fazla iş tatminine sahiptir. Bunun nedeni, çalışanların büyük firmalardaki meslektaşlarına göre daha fazla esnekliğe ve çalışma özerkliğine sahip olmasıdır.

1.3. İş Tatmininin Sonuçları

Hoppock (1935), iş tatmininin, çalışanın zihinsel, fiziksel ve çevresel tatmini anlamına geldiğini belirtmektedir. İş tatminine olan ilgi, büyük ölçüde tatminsizliğin beraberinde getirdiği maliyetler nedeniyle daha ön planda olmuştur. İş tatminindeki artışın, iş tatmini ile verimlilik arasındaki pozitif ilişki nedeniyle üretkenlikte bir artışa yol açacağı ileri sürülmektedir (Wanous, 1974). Ters yönde iş tatminsizliği; işgören devri, devamsızlık, düşük performans ve üretkenlik ve düşük moral ile ilişkilendirilirken, grevler, şikâyetler, endüstriyel kazalar ve sabotaj gibi endüstriyel olaylarla da ilişkilendirilmiştir (Kiely, 1986). İş tatmini, örgütsel bağlılık, işten ayrılma, işe devamsızlık ve örgüte ek maliyet getiren diğer sonuçlarla olan bağlantıları nedeniyle yöneticiler için önemli bir sonuç meselesidir (Mowday, Porter ve Steers, 1982). Seashore (1975)'e göre, kişinin işinden tatmin olmamasının öncelikli etkisi o kişinin işi değiştirmenin yollarını araması olacaktır. İşgören devir hızının büyüklüğü, iş tatmin düzeyi ile ters orantılı olmakta ve bu ilişki, devamsızlık oranı için de geçerli görünmektedir (Vroom, 1964). Clark, Mavromaras ve Wei (2015), iş tatminsizliğinin etkisinin işten ayrılmanın ötesine geçtiğini ve çalışanların emeklilik kararlarını da etkilediğini bulmuştur. Yüksek düzeyde iş tatmini olan bireylerde, iş arama ve işten ayrılma eğiliminin azaldığı görülmektedir (Sager, 1994; Boles, Johnston ve Hair Jr, 1997).

İş tatmini, artan örgütsel bağlılık gibi olumlu iş yeri sonuçlarıyla da ilişkilendirilmiştir (Netemeyer, Boles ve McMurrian, 1996). Davis (1951) tarafından yapılan araştırmaya göre iş tatmini; çalışanların örgütsel amaçlara ulaşmasını, işe daha fazla ilgi duymasını ve örgütlerinin bir parçası olmaktan onur duymalarını sağlayabilir. Tüzün (2009), araştırmasında örgütsel bağlılık ve örgütsel özdeşleşmenin daha yüksek iş tatmini düzeylerine yol açtığını ifade etmektedir. İş tatmini yüksek olan çalışanların örgüte bağlı olmaları da mümkündür (Brown ve Peterson, 1993). Baran (1986), tatmin olan çalışanların iş arkadaşlarına yardım etme, emirleri isteyerek kabul etme ve geçici rahatsızlıklara tolerans gösterme konusunda uygun ve arzu edilen örgütsel vatandaşlık davranışı içinde bulunma olasılıklarının daha yüksek olduğunu ileri sürmektedir. Bunlarla birlikte yüksek iş

tatminsizliğinin hayal kırıklığına yol açacağı ve eğer kişi bu hayal kırıklığını atlatamazsa sağlık sorunlarına yol açacağı ileri sürülmüştür. Savery (1989), yaptığı çalışmada düşük iş tatmini yaşayan kişilerin, daha memnun meslektaşlarına göre önemli ölçüde daha kötü sağlık sorunları yaşamasıyla bu iddiayı desteklemektedir. Ayrıca düşük iş tatmininin kişinin kendisini huzursuz hissetmesine, işine yoğunlaşamamasına, sinirlilik hissi, depresyon ve pişmanlık duymasına neden olduğu öngörülmektedir.

İT-K modeline göre iş kaynaklarının, iş taleplerinin stres ve gerilim üzerindeki etkisini hafiflettiğine inanılmaktadır (Bakker ve Demerouti, 2007). Örgütler için oldukça önemli sonuçların öncülü olması sebebiyle iş tatmini üzerinde olumsuz etkileri olan iş taleplerinin farklı iş kaynakları ile hafifletilmesi, iş tatminini artıracak ve diğer olumlu davranış ve tutumlarla karşılaşma ihtimalini kuvvetlendirecektir. Aşırı iş yükü, haftalık uzun çalışma saatleri, talep edilmediği halde yaptırılan fazla mesai ve iş arkadaşlarıyla yaşanan çatışmalar gibi iş talepleri, çalışanların iş ve aile sorumluluklarını dengeleme yeteneğini azaltır. Dengenin bozulmasıyla bir iş talebi olarak karşımıza çıkan iş-aile yaşam çatışması; kadınların çalışma hayatında daha fazla yer almaya başlaması, her geçen gün çift kariyerli eşlerin sayısının artması (Kinnunen ve ark., 2004), evden çalışma modelinin yaygınlaşması ile iş ve aile hayatının daha çok iç içe geçmesi gibi sebeplerle örgütler için dikkat edilmesi ve göz önünde bulundurulması gereken önemli bir konu haline gelmiştir. Örgütlerin iş tatminini artırmak için işin merkezinde yer alan faktörlerle birlikte iş yerinde varlığı hissedilmeyen aile faktörünü de dikkate alarak iş kaynaklarını harekete geçirmesi hedefledikleri sonuçları daha ulaşılabilir hale getirebilir. İT-K modeli doğrultusunda yüksek düzeyde algılanan iş-aile yaşam çatışmasının çalışanın düşük iş tatminiyle sonuçlanması beklenirken araştırma konumuzun içeriğini oluşturan psikolojik sermaye ve algılanan örgütsel destek gibi farklı iş kaynaklarıyla bu olumsuz etkinin hafifletilmesi mümkündür.

2. İŞ-AİLE YAŞAM ÇATIŞMASI

2.1. İş-Aile Yaşam Çatışması Kavramı

Aile ve iş pek çok kişi için hayatın ayrılmaz önemli iki tatmin kaynağıdır. Kısmen çift kariyerli hanelerdeki ve geleneksel olmayan toplumsal cinsiyet rollerindeki artış ve kısmen de bireylerin çalıştığı saat sayısındaki artış (Bond, Galinsky ve Swanberg, 1998; Greenhaus, Callanan ve Godshalk, 2000) sebebiyle iş ve aile alanlarını dengelemek çalışanlar için gündelik yaşamın mecburiyeti haline gelmiştir. Bu sebeple iş ve aile arasındaki ilişkiyi araştıran araştırmaların sayısı artmıştır (Bond ve ark., 1998; Eby, Casper, Lockwood, Bordeaux ve Brinley, 2005). Araştırmalar, iş ve aile arasındaki çatışmanın insan sağlığına zarar verebilecek depresyon gibi bireysel sonuçlar (Burke ve Greenglass, 1999; Frone, Russell ve Cooper, 1997) ve devamsızlık, örgütsel bağlılık ve işten ayrılma niyetleri gibi önemli örgütsel sonuçlar (Greenhaus, Parasuraman, Collins, 2001; Kossek ve Ozeki, 1998) üzerinde zararlı etkileri olduğunu göstermiştir. Dolayısıyla iş-aile yaşam çatışmasının ilişkili olduğu tutumların araştırılması, uygulamaya yön vermesi açısından önemlidir.

İş ve ailenin birleşmesiyle ilgili farklı teoriler olsa da, iş-aile yaşam çatışmasının (İAYÇ - literatürde İngilizce work-family conflict olarak ifade edilmekte – WFC olarak kısaltılmaktadır) köklerinin rol teorisine (Kahn ve ark., 1964) dayandığı düşünülmektedir (Byron, 2005). Rol teorisi bireylerin iş ve aile alanlarında eş, ebeveyn veya ast gibi birden fazla role sahip olduğunu varsaymaktadır. Rol teorisi, iş ve aile rollerinin, diğer rol içerisinde yer alan kişilerin beklentilerinden ve bu roller için uygun olduğu varsayılan davranışlardan meydana geldiğini, iş ve aile alanlarının, bireye çok sayıda talebin yüklendiği çoklu roller gerektirdiğini ortaya koymaktadır. Rol teorisine göre, her role belirli sorumluluklar, davranışsal beklentiler ve normlar eşlik etmektedir (Kahn ve ark., 1964). Çeşitli iş ve aile rol beklentilerini karşılama girişiminde bulunan birçok kişi rol baskısı altında ezilmektedir (Michel, Kotrba, Mitchelson, Clark, ve Baltes, 2011). İş-aile yaşam çatışması, Kahn ve ark. (1964) tarafından “iş ve aile alanlarından kaynaklanan rol baskılarının bazı açılardan karşılıklı olarak uyumsuz olduğu bir tür roller arası çatışma” olarak tanımlanmaktadır (akt. Greenhaus ve Beutell, 1985). İAYÇ, iş talepleri ile aile rolleri arasındaki uyumsuzluğu temsil etmektedir (Katz ve Kahn, 1978). İş-aile dengesizliğinin olduğu koşullarda iş-aile

çatışması vardır. İş-aile çatışması, bireylerin anne-baba ve eş-koca gibi birden fazla role sahip olmasından kaynaklanmaktadır (Turunç ve Çelik, 2010).

Kaynakların korunması teorisi (Hobfoll, 1989), kişilerin kaynakları kazanma, sahip çıkma ve artırma gayretinde olduğunu, stresin ve beraberinde getirdiği çatışmanın, kaynakların ortadan kalkmasının veya kaynakların artırılmasının zor olduğu durumda çevreye karşı bir tepki olduğunu ileri sürmektedir. Teori, iş yerindeki elverişli koşulların kaynak kazanımı algısı oluşturduğunu tersi bir durumun kaynak kaybı algısına yol açtığını belirtmekte (Hobfoll, 2011), İAYÇ'nin kişilerin bu istenmeyen durumla başa çıkmak için kişisel kaynaklarını kullanmaları gerektiği için kaynak kaybı yaşayacaklarını ileri sürmektedir (Kwan, Lau ve Au, 2012). Kaynakların korunması teorisinin bakış açısına göre her iki alandan gelen talepleri karşılamak için gereken zaman ve enerjinin uyumsuzluğu, stresli ve zorlayıcı olarak algılanmaktadır. Çalışanlar, farklı talepleri karşılamak zorunda kaldıklarında potansiyel ve fiili psikolojik ve davranışsal kaynak kaybıyla karşı karşıya kalabilmektedirler (Michel ve ark., 2011).

Yayılma teorisine (Eckenrode ve Gore, 1990) göre, iş gibi bir alandaki duygular, tutumlar ve davranışlar aile gibi başka bir alandaki rol katılımından etkilendiğinde iş ve aile alanları arasında yayılma meydana gelir. Yayılma modelinin temel varsayımı, bir roldeki öğrenilen değerlerin ve davranışların diğer roldeki deneyimleri etkileyerek rollerin daha benzer hale gelmesidir (Edwards ve Rothbard, 2000). Olumlu yayılma, iş yerinde memnuniyet ve desteğin evde yüksek enerji ve tatmin seviyelerine yayılmasını içermektedir. Negatif yayılmada, stresli çalışma koşullarının ürettiği gerginlikler, bireyin aile yaşamına yeterince katılmasını zorlaştırarak kişiyi meşgul eder. Görgül olarak, iş çatışmasının aile çatışması üzerindeki olumsuz etkilerini gösteren araştırma kanıtları vardır (Evans ve Bartolome, 1984). Örneğin, yakın zamanda bir iş değişikliği, kişi-iş uyumsuzluğu ve kariyere ilişkin hayal kırıklıkları gibi işten kaynaklı stres faktörleri, aile alanında saldırganlık, yorgunluk ve gerilim duyguları yaratabilir (Greenhaus ve Parasuraman, 1986). Dierdorff ve Ellington (2008), yayılma teorisine dayanarak, artan karşılıklı bağımlılık, başkaları için sorumluluk ve kişilerarası çatışmanın neden olduğu iş ve aileye yönelik aşırı sorumlulukların iş-aile rollerinde önemli bir kaynak tüketimine yol açabileceğini öne sürmüştür. İş ve aile sınırları arasındaki olumsuz yayılma etkileri, bireylerin iş ve aile rollerinin karşılıklı etkisine atıfta bulunur (Grzywacz ve Marks, 2000). Bu tür olumsuz etkiler, çalışanların duygusal tükenmesine yol açmakta ve olumlu duygular gibi kritik

kaynakları kaybetme algısı yaratmaktadır (Wayne, Lemmon, Hoobler, Cheung ve Wilson, 2017). İş ya da aile rolü yükümlülüklerini yerine getirmek için ihtiyaç duyulan psikolojik ve fizyolojik kaynaklara ilişkin eksiklik algısı çalışanların yorgunluğuna ve duygusal tükenmesine yol açabilir. Bu tür tükenme, daha sonra iş ve aile rolleri arasında çatışmayı artırabilir (Aryee, Srinivas ve Tan, 2005). İşyerindeki ve ailedeki sorumluluklar, çoğu kişi için oldukça önemlidir. Bu sorumluluklar birlikte ele alındığında genellikle çatışan taleplerle sonuçlanır (Boles ve ark., 1997). İş ve ev arasındaki etki alanları arası çatışma konusu işverenler için de önemli bir sorun haline gelmiştir. Her zamankinden daha fazla kadının işgücüne katılması bu çatışmayı ayrıca tetiklemektedir. Amerika’da on sekiz yaşın altında en az bir çocuğu olan evli kadınların yüzde altmışından fazlası istihdam içerisinde yer almaktadır (Duxbury ve Higgins, 1991). Williams ve Alliger (1994), iş deneyimlerinin aile yaşamına yayılması ile ailelerde önemli bir çatışmanın ortaya çıktığını belirtmektedir.

İş-aile sınırı teorisi (Clark, 2000), iş ve aile yaşamı arasında sınırlar bulunduğunu savunmaktadır. Bu sınırlar fiziksel, zamansal ve psikolojik olarak üç ayrı başlık altında toplanmaktadır. Fiziksel sınırlar, ev veya iş yeri gibi davranışın geçtiği yeri; zamansal sınırlar, çalışma saatlerini; psikolojik sınırlar ise düşünme ve davranış kalıpları ile duyguların aile alanı için uygunken iş alanına uygun olmaması ya da tam tersi bir durumu ifade etmektedir (Clark, 2000). Fiziksel ve zamansal sınırlar, zamana ve gerilime dayalı İAYÇ ile ilişkilendirilirken psikolojik sınır üzerine yapılan araştırmalar eksik kalmıştır. Psikolojik sınır, kişinin iş veya aile rol gerekliliklerini gerçekleştirmesini engelleyebilecek olumsuz duygu ve tutumların ortaya çıkmasına sebep olmaktadır (Kengatharan, 2020). Teori, kişinin yapacakları hakkında kontrole sahip olmasının, iş talepleri ile ilgili mesaisini aile sorumluluklarına göre esnek bir şekilde uyarlamasına imkân sunduğunu ortaya koymaktadır. Bireyler, iş veya aile rollerinin ihtiyaçlarını karşılamak için eksik veya yetersiz kaynak nedeniyle işini veya aile statüsünü kaybetme korkusu yaşadıklarında, kaynaklarını bir rolden diğerine aktararak kaynaklarını yeniden tahsis etmek zorunda kalabilirler (Grandey ve Cropanzano, 1999). Bireyler, iş ve aile rolleri arasındaki kaynak ihtiyaçları dengesini sürdürmek için kaynaklarını yetersiz olarak algıladıklarında İAYÇ yaşarlar. İş-aile yaşam dengesi, kişinin işinin yükümlülükleri ile özel yaşamından kaynaklı yükümlülükleri arasındaki dengedir ve bu denge yükümlülükler yerine getirilemediğinde bozulacaktır (Gürbüz, 2014). Dengenin bozulması durumunda İAYÇ kavramı ortaya çıkacaktır. İşyerinde veya evde zaman ve gayret talepleri arttıkça, bu taleplerin karşı alana müdahale etme olasılığı artar ve İAYÇ'ye yol açar (Boyar, Maertz, Mosley ve Carr, 2008).

Gerek evde gerekse iş yerinde artan taleplerin başka bir roldeki sorumluluklarını yerine getirme taahhüdüne müdahale etmesi nedeniyle, çalışanlar zaman ve enerji kaybı algıları yaşayarak fiziksel ve psikolojik olarak yıpranabilirler. Bu durum iş ve aile arasında iyi bir denge sağlamak için kaynak tahsisindeki uyumsuzlıklardan kaynaklanan çatışma algısına yol açabilir (Michel ve ark., 2011). Kişiler, iş hayatına ayırmak zorunda kaldıkları vaktin aile hayatına ayırmaları gereken zamandan alması durumunda; aileye karşı yükümlülüklerini yeterince yerine getirememek sebebiyle stres ve gerginleri artacak bu da kişilerin iş tatminlerini azaltacaktır (Robbins ve Judge, 2012).

İAYÇ ile ilişkilendirilen diğer bir teori ise telafi teorisidir ve bu teori diğerlerinden farklı olarak İAYÇ ile işe katılım (Michel ve ark., 2011) ve iş tatmini gibi beklenen iş tutumları ile pozitif bir ilişki olduğunu iddia etmektedir. Telafi teorisine göre bireyler herhangi bir alandaki rol beklentilerini karşılamaya çalışırken iş ve aile rollerine psikolojik olarak dâhil olabilirler. Bununla birlikte herhangi bir rolde memnuniyetsizlikle karşılaşırsa, bireyler zamanlarını, dikkatlerini ve enerjilerini diğer role kaydırabilir yani telafi edebilir. Telafi teorisi, bir alandaki memnuniyetsizliğin diğer alandaki memnuniyetle dengelendiği iş ve aile alanları arasında ters bir ilişki olduğunu varsayar (Edwards ve Rothbard, 2000). Örnek olarak, aile alanındaki memnuniyetsizlik kişileri iş alanında daha fazla rol katılımına sevk edebilir. Doktora tezinde Efeoğlu (2006), ilaç sektöründe tıbbi ilaç tanıtımından sorumlu çalışanlar üzerinde yaptığı araştırmada İAYÇ ve İAÇ ile iş tatmini arasında anlamlı ve pozitif yönlü bir ilişki tespit etmiş ve bu durumu telafi teorisi ile açıklamıştır. Yine farklı bir araştırmada Bedeian ve ark. (1988), İAÇ'nin iş tatmini ile pozitif olarak ilişkili olduğunu bulmuştur. Aile rolünde istediği tatmini yaşayamayan kişiler, bu eksikliği iş rolüne daha fazla katılarak elde edecekleri başarı gibi faktörler neticesinde artıracakları iş tatmini ile telafi etmeye çalışacaklardır.

2.2. İş-Aile Yaşam Çatışması Boyutları

Rol teorisi, iş ve aile alanlarının farklı ilke ve sorumluluklarından dolayı her zaman birbirleriyle uyumlu olamayacağını öne sürmektedir. İAYÇ genellikle zamana dayalı, strese dayalı ve davranışa dayalı olarak görülmektedir (Greenhaus ve Beutell, 1985). Zamana dayalı çatışma, çalışma programının esnekliğe müsaade etmemesi ve iş ya da aileye ayrılan zaman veya dikkat diğer alandaki rol beklentilerinin önüne geçtiğinde ortaya çıkmaktadır. Strese dayalı çatışma, rol belirsizliği veya aşırı rol yükü gibi bir alandaki artan stres, diğer

alandaki rol beklentilerinin önüne geçtiğinde ortaya çıkmaktadır. Davranışa dayalı çatışma ise davranış alışkanlıkları ve rol beklentileri gibi bir taraftaki davranışlar diğer taraftaki rol beklentilerinin önüne geçtiğinde ortaya çıkmaktadır. Genel olarak görgül bulgular, iş-aile çatışması yapısının zamana dayalı, strese dayalı ve davranışa dayalı kategorizasyonunu desteklemektedir (Bruck, Allen ve Spector, 2002; Frone ve ark., 1997). Ayrıca bazı araştırmacılar psikolojik temelli çatışmayı, İAYÇ'nin dördüncü boyutu olarak kabul etmiştir (Ashforth, Kreiner ve Fugate, 2000; Lu, Gilmour, Kao ve Huang, 2006) ve kişinin bir rolle psikolojik meşguliyetinin başka bir roldeki performansı etkilemesi olarak tanımlamışlardır.

2.2.1. Zaman temelli çatışma

Zaman, doğası gereği hızlı tükenen önemli bir kaynaktır. Bireyler zamanlarını birbirini öteleyen bir şekilde farklı rollere tahsis ederek harcayabilir (Luk ve Shaffer, 2005). Başka bir deyişle, bir roldeki görevlere zaman harcadığında, başka bir roldeki diğer görevlere harcanacak zaman azalmaktadır. Bu nedenle, işte veya evde geçirilen ortalama süre arttığında, hem işte hem de aile rollerinde iyi performans göstermede zaman tahsisinin artan dengesizliği nedeniyle çalışanların yaşadığı İAYÇ derecesinin artması muhtemeldir (Buonocore ve Russo, 2013).

Zamana dayalı çatışma iki şekilde olabilir: Bir rolle ilgili zaman baskısı, başka bir rolden kaynaklanan beklentilere uymayı fiziksel olarak imkânsız hale getirebilir. İkincisi; bir rolle ilgili yine zaman baskısı fiziksel olarak başka bir rolün taleplerini karşılamaya çalışırken bile özellikle zihinsel olarak diğer rolle ilgili meşguliyete sebep olabilir (Bartolome ve Evans, 1979). Haftalık çalışma saati, işe gidip gelirken harcanan süre, istenmeyen fazla mesai, vardiyalı çalışma ve düzensizliği ile çalışma programının esnek olmaması gibi hususlar işle ilgili zaman temelli çatışmanın kaynağı olabilirken; kişinin evli olması, ebeveyn olması ve geniş ailesi olması gibi hususlar aile ile ilgili zaman temelli çatışmanın kaynağı olabilir (Greenhaus ve Beutell, 1985). Yine işkolik ya da kariyer odaklı kişilerin mesai mefhumu gözetmeksizin çalışma istekleri, ailelerine karşı sorumluluklarını yerine getirmeleri için ayırmaları gereken zamandan kısımlarına sebep olarak; iş ve aile alanları arasında zaman temelli çatışmayı ortaya çıkarabilir.

2.2.2. Stres temelli çatışma

Kişiye zarar veren, tehdit eden veya meydan okuyan faktörler stresin tetikleyicisi olabilir (Latack, 1986). İş ve aile stresleri, iki alandaki rol baskılarından da kaynaklanabilir. Stresör çerçevesinde, rol çatışması, rol belirsizliği ve aşırı rol yükü geleneksel olarak birincil stres kaynakları olarak görülür (Kahn ve ark., 1964). Rol çatışması, bireyin uyumsuz rol baskılarını ne ölçüde hissettiğini ifade etmektedir (Kopelman, Greenhaus, Connolly, 1983). Rol belirsizliği, belirli bir rol için gereken görevler, hedefler ve sorumluluklar hakkında gerekli bilgilerin olmaması veya rolün net olmaması anlamına gelmektedir (Beehr ve Glazer, 2005). İş rolündeki belirsizlik, bu rolün beklentilerini karşılamak için daha fazla psikolojik harcama gerektirir ve bu da aile rolü talepleri için mevcut kaynakların azalmasına neden olabilmektedir (Michel ve ark., 2011). Aşırı rol yüklenmesi ise bireyin çok fazla rol görevine sahip olduğu ve bunları yapmak için yeterli zamanın olmadığı algısını ifade etmektedir (Kahn, 1980). Bir bireyin fiziksel ve psikolojik kaynaklarının sınırlı olduğunu varsayarsak, bir alanda artan role dayalı stres faktörleri, daha büyük alanlar arası çatışmaya neden olacaktır. Düşük yönetici desteği, iş ortamındaki hızlı değişimler, mesai dışındaki işle ilgili faaliyetler, iletişimsizlik, görevin zorluğu, çeşitliliği ve önemi, işle ilgili özerkliğin olmaması, işe yeni başlama, iş yeri tarafından karşılanmayan beklentiler gibi işle ilgili faktörler stres temelli çatışmaya sebep olabilir. Düşük eş desteği, eşin kariyer yönelimi gibi faktörler ise aile ilgili stres temelli çatışmaya sebep olabilir (Greenhaus ve Beutell, 1985).

2.2.3. Davranış temelli çatışma

Bir kişinin beklentileri ve değerleri onun rol davranışını şekillendirebilir. Ayrıca Graen (1976)'e göre belirli bir alandaki kendi beklentileri ile muhataplarının beklentileri arasındaki farklılıklar, iş-aile çatışmasıyla sonuçlanabilecek gerginliğe sebep olabilir (akt. Greenhaus ve Beutell, 1985). Rol teorisinden hareketle davranış temelli çatışma, bir roldeki davranış kalıpları, başka bir roldeki davranışsal beklentilerle uyumlu olmadığında ortaya çıkmaktadır (Greenhaus ve Beutell, 1985). Bazı davranış kalıpları, başka bir roldeki davranışla ters düşebilir. Örneğin, erkek yöneticilere atfedilen basmakalıp davranışların; kendine güvenmeyi, duygusal istikrarı, hırslı olmayı gerektirdiği öne sürülmüştür. Bu tarzı benimsemiş kişilerin aile üyeleri, kendilerine karşı daha yumuşak ve duygusal hareket edilmesini bekleyebilir. Bu kişi, farklı beklentiler karşısında davranışlarını ayarlamayı

başaramadığı durumda, roller arasında davranış temelli çatışma yaşama ihtimali aratacaktır (Schein, 1973).

2.3. İş-Aile Yaşam Çatışmasının Yönleri

İş ve aile alanları arasındaki çatışma, günümüz örgütsel ortamında giderek daha önemli bir sorun haline gelmektedir. İAYÇ'nin aileye etki eden iş ve işe etki eden aile olmak üzere iki yönü vardır (Frone ve ark., 1992). İş-aile çatışması (İAÇ), iş aile hayatını engellediğinde ve aile-iş çatışması (AİÇ), aile hayatı işi engellediğinde ortaya çıkar (Frone, ve ark., 1997; Greenhaus ve Beutell, 1985; Voydanoff, 2004). İAYÇ, işin aileye karışması (İAÇ) veya ailenin işe karışması (AİÇ) olmak üzere iki yönde meydana gelebilecek iş ve aile sorunlarının ve zorluklarından kaynaklanan çatışmaların çalışanlar tarafından algılanması anlamına gelmektedir (French, Dumani, Allen ve Shockley, 2018). İAÇ; işle ilgili talepler, işi eve taşımak ve aileye ayrılması gereken zamandan kullanmak pahasına işi tamamlamaya çalışmak gibi diğer görevleri engellediğinde ortaya çıkar. Tersine, AİÇ; eş veya çocuk hastalandığında, toplantı gibi önemli işlerin iptal edilerek aile sorumlulukları iş sorumluluklarının önüne geçtiğinde ortaya çıkar (Frone ve ark., 1992). İster işten aileye isterse aileden işe olsun çatışma, çalışanların katılımı ve her iki alandaki performansları için her zaman olumsuz bir durumdur (Chandola ve ark., 2004).

2.3.1. İş-aile çatışması

Frone (2003), İAÇ'nin daha kritik olduğunu çünkü İAÇ'nin AİÇ'den daha kapsamlı olduğunu ve işle ilgili sonuçlarla daha fazla ilişkili olduğunu ileri sürmektedir. Aile rolleri daha az yapılandırılmış ve formalleştirilmiş olma eğilimindedir ve bu nedenle iş rolü gereksinimlerine daha fazla geçirgenlik göstermektedir (Eagle, Miles ve Icenogle, 1997). Bu sebeple genel olarak İAÇ, AİÇ'den daha sık araştırmalara konu olmaktadır (Frone ve ark., 1997). İşin, aile rolü için gereken zaman ve enerjiyi tükettiğini algılamak, kişinin kendisine yönelik bir tehdit duygusu üretebilir. İAÇ, işin bu müdahalenin kaynağı olarak atfedildiğini ve bu nedenle çalışanın işe karşı olumsuz bir tutum geliştirdiğini ifade etmektedir (Weiner, 1985). Liao, Lau, Hui ve Kong (2019)'un araştırmalarından elde ettiği bulgular, rol çatışması, rol belirsizliği, aşırı rol yükü, zaman talepleri, işe katılım, örgütsel, yönetici ve iş arkadaşı desteği, görev çeşitliliği, iş özerkliği ve kişiliğin İAÇ'nin öncülleri olduğunu göstermektedir. Aile içindeki çatışma, yüksek düzeyde İAÇ ile ilişkilendirilirken (Kopelman

ve ark., 1983), destekleyici eşler birbirlerini yüksek düzeyde İAÇ yaşamaktan koruyabilir (Holahan ve Gilbert, 1979). Ayrıca Beutell ve Greenhaus (1983), profeminist tutumlara ve destekleyici davranışlara sahip bir kocanın, karısını ev dışındaki yoğun katılımı ilişkili çatışmadan koruyabileceğini bulmuşlardır.

2.3.2. Aile-iş çatışması

AİÇ’de aile ve iş sorumluluklarının uyumlu olmadığı farklı bir roller arası çatışmadır (Greenhaus ve Beutell, 1985). AİÇ, ailenin işe karışması durumunda ortaya çıkabilir (Netemeyer ve ark., 1996). Önceki araştırmalar, AİÇ’nin olumsuz etkilerini ev hayatında gösterme ihtimalinin daha yüksek olduğunu ve bunun da aile içinde daha düşük yaşam tatmini ve daha fazla iç çatışma ile sonuçlandığını ileri sürmektedir. Ayrıca bazı iş talepleri, “içerdiği rahatsızlığa değecek ödüllendirici iş deneyimleri olarak görülme potansiyeline sahiptir ve bu nedenle 'iyi' stres etkenleri olarak kabul edilir” (Demerouti ve Bakker, 2011, s. 4) ve çalışanlar bu sebeple aileden işe yansıyacak çatışmaların işle ilgili tutumlarını etkilemesini göz ardı edebilir. Ancak AİÇ, iş ve/veya iş yeri ile ilgili tutumlarla da ilişkilidir (Netemeyer ve ark., 1996). AİÇ ile iş tatmininin çeşitli yönleri arasındaki ilişki, İAÇ’dan daha küçük olmakla birlikte, birçok alanda hala olası bir kaygıya temel teşkil etmektedir. Özellikle aile faaliyetleri ve iş arasındaki çatışma, iş arkadaşlarından duyulan memnuniyeti olumsuz etkiler. Bu bulgu, kısmen, daha büyük aile sorumluluklarına sahip çalışanların iş arkadaşlarıyla daha düşük etkileşim seviyeleri nedeniyle ortaya çıkabilir. Daha düşük iş arkadaşı memnuniyeti seviyeleri, iş arkadaşlarının bireyin aile problemlerini duymaya çok az ilgi göstermelerinin bir sonucu olabilir (Boles ve ark., 2001). Yine yukarıda bahsedilen araştırmadan elde edilen sonuçlara göre rol çatışması, rol belirsizliği, aşırı rol yükü, zaman ve ebeveyn talepleri, çocuk/bağımlı kişi sayısı gibi aile rolü stresörleri, aile desteği ve özellikleri ile iç kontrol odağı, olumsuz duygulanım gibi kişilik özellikleri AİÇ’nin öncülleridir (Liao ve ark., 2019). AİÇ ile bireysel sonuçlar arasındaki ilişkiler, yöneticilerin AİÇ’yi azaltmak için bazı önlemler alması gerektiğini göstermektedir. Esnek zamanlı mesai, evden çalışma ve aile merkezli destek kültürü gibi aile dostu uygulamalar AİÇ’yi azaltabilir, çünkü bu uygulamalar çalışanların aile taleplerine yanıt vermesini kolaylaştırabilir (Zhang ve Liu, 2011).

2.4. İş-Aile Yaşam Çatışmasını Etkileyen Faktörler

İAYÇ öncülleri genel olarak üç farklı alanda kategorize edilir: İş, iş dışı ve bireysel farklılıklar (Byron, 2005; Carlson ve Perrewé, 1999). İşle ilgili olmayan öncüller, farklılıklar her zaman istatistiksel olarak önemli olmasa da, işin aileye müdahalesinden daha çok ailenin işe müdahalesi ile ilgili olma eğilimindedir (Brough ve ark., 2005).

2.4.1. Bireysel ve ailesel faktörler

Cinsiyet: Cinsiyet rolü teorisine göre, kadınlar aile rolünü erkeklere göre sosyal kimliklerinin bir parçası olarak kabul etmeye daha yatkındır (Gutek, Searle ve Klepa, 1991). Ayrıca, kadınların iş yerindeki rolleri arttıkça aile rollerinde kadınlara yüklenen beklentiler de azalmamıştır (Hochschild, 1999). Bu nedenle, aile taleplerini etkilediğinde, kadınların işe karşı olumsuz bir tutum geliştirmeleri daha olasıdır, çünkü işin kişi tarafından daha çok ehemmiyet verdiği sosyal rolü tehdit edici olarak algılaması daha olasıdır (Brough ve ark., 2005). Milkie ve Peltola (1999), aile görevinin kadınların işe katılımını daha fazla engellediğini ve kadınların iş ve aile stresi yaşamalarının daha kolay olduğunu ve iş ve aileyi dengelemelerinin de daha zor olduğunu ve bu nedenle AİÇ yaşama ihtimalinin daha yüksek olduğuna dikkat çekmektedir. Cinsiyetle ilgili olarak, bazı araştırmalar İAYÇ için cinsiyet farklılıkları bulmamış olsa da (Eagle ve ark., 1997), cinsiyetin bir moderatör olarak rolünü destekleyen çalışmalar da vardır. Örneğin, bazı araştırmalar erkeklerin kimliğinde işin daha merkezi olduğunu ve kadınların kimliğinde ailenin daha merkezi olduğunu öne sürmüştür (Cinamon ve Rich, 2002). Bu nedenle rol katılımı ve iş-aile çatışması ilişkisinin cinsiyete göre farklılık göstermesini beklemek mümkündür. Bunu desteklemek için, farklı araştırmacılar iş-aile çatışmasında işe katılımın kadınlar için daha güçlü bir öncül olduğunu ve aile katılımının erkekler için daha güçlü bir öncül olduğunu bulmuşlardır (Duxbury ve Higgins, 1991). Hall (1972), erkeklerin rollerini önce iş, sonra aile şeklinde önceliklendirdiğini, kadınların ise sosyal yapıya ilişkin beklentiler nedeniyle eşzamanlı iş ve aile talepleriyle karşı karşıya kaldıklarını ileri sürmüştür. Bu, kadınların erkeklerden daha yüksek düzeyde iş-aile çatışması yaşadıklarını düşündürse de, bu beklenti literatürde kesin olarak desteklenmemektedir (Greenhaus ve Beutell, 1985).

Medeni durum ve çocuk sahibi olma: Medeni durum ve ebeveynlik ile ilgili olarak, evli ve/veya çocuk sahibi olan bireylerin genellikle daha fazla aile rolü sorumluluklarına

sahip oldukları düşünülmektedir. Buna göre, çalışma süresi veya diğer iş stresörleri gibi öncüllerle karşı karşıya kaldıklarında, bu tür bireylerin bu öncülleri, bekar ve/veya ebeveyn sorumlulukları olmayan bireylere göre aile yaşamlarıyla çelişkili olarak görme olasılıkları daha yüksek olmaktadır (Ford, Heinen ve Langkamer, 2007). Herman ve Gyllstrom (1977), evli kişilerin bekâr olanlara göre daha fazla iş-aile çatışması yaşadıklarını bulmuşlardır. Benzer şekilde ebeveynlerin, ebeveyn olmayanlara göre daha fazla İAÇ yaşaması beklenebilir. Ayrıca çocuk bakımı artık yalnızca kadınların görevi değil babaları da ilgilendiren bir husustur (Halpern, 2005). Bu sebeple kadın erkek fark etmeksizin çocuk yetiştirme konusunda sorumluluğa sahip olmak, İAÇ'yi önemli ölçüde tetikleyebilir (Bohen ve Viveros-Long, 1981). Bazı araştırmalar, bireylerin sahip oldukları çocuk sayısının, aile sorumluluklarını iş talepleriyle birlikte yerine getirme yeteneklerini etkilediğini bulmuştur (Bedeian ve ark., 1988; Kelly ve Voydanoff, 1985). Evde küçük çocukları olan ebeveynler, iş ve aile arasında daha fazla çatışma olduğunu (Burke, Weir ve DuWors, 1979) ve daha az zaman ve enerji kaynaklarına sahip olduklarını iletmektedir (Grandey ve Cropanzano, 1999). Çocukların sayısı ve yaşları, bireyin aile sorumluluklarını ve iş taleplerini dengeleme becerisiyle ilişkilidir (Bedeian ve ark., 1988). Çünkü küçük çocuklar, yaşça büyük çocuklardan daha fazla bakım ve ilgiye ihtiyaç duyma eğilimindedir (Hargis, Kotrba, Zhdanova ve Baltes, 2011). Küçük ailelerden daha fazla zaman talep etmesi muhtemel olan geniş aileler, aynı zamanda yüksek düzeyde İAÇ yaşama ihtimalini kuvvetlendirmektedir (Keith ve Schafer, 1980).

Araştırmalar, iş-aile çatışmasının hemen hemen her çalışanın hayatında meydana geldiğini ileri sürmektedir (Boles ve Babin, 1996). Bekâr kişilerin de arkadaşlarına ve aile üyelerine karşı önemli kişisel yükümlülükleri olabilir. Bu nedenle, iş yerinde mesai ile ilgili planlama yaparken bekâr çalışanların veya çocuğu olmayanların esnek olma yükünü taşıması asla beklenmemelidir. Bunu yapmak, istenmeyen iş programlarının çoğunu üstlenmek için düşüncesiz bir tavırla hedef alındıklarını algılayan bu gruptaki kişiler arasında iş tatminini büyük olasılıkla azaltacak ve işten ayrılmayı artıracaktır (Boles ve ark., 2001).

Eğitim: Sanik (1993), eğitim seviyesinin İAYÇ'yi etkilediğini bulmuştur. Eğitim düzeyi aileden uzaklaşma ve örgütlere katılma davranışlarını yoğunlaştırabilir. Daha yüksek eğitilmiş kişiler daha fazla terfi veya şehir dışında çalışma fırsatı elde edecek ve bu da İAYÇ olasılığını artıracaktır (Adams, King ve King, 1996).

Yüksek veya çift kariyerli olma: Korman, Wittig-Berman ve Lang (1981), çok başarılı yöneticilerin kendilerine ve/veya başkalarına yabancılaştığını ileri sürmüşlerdir. Bulguları, kişisel ihtiyaçların karşılanamaması, onaylanmamış beklentiler ve çelişkili rol talepleri nedeniyle ve ilişkisel tatmin kaybının belki de aile pahasına çalışmaya yoğun bir bağlılık nedeniyle sosyal ve kişisel yabancılaşmaya yol açtığını göstermektedir. Beutell ve Greenhaus (1982), kocalarının kendi iş kariyerlerine önemli ölçüde öncelik vermesinin kadınlar için çatışma ürettiğini bildirmiştir. Kariyeri yüksek bir kocanın ailesine çok az zaman ayırması ve böylece ailenin kadına yüklediği zaten ağır olan zaman taleplerini artırması mümkündür. Daha yüksek statülü işler beraberlerinde getirdikleri sorumluluklar sebebiyle stres ile iş ve aileyi dengelemede kişilerin işlerini zorlaştırabilmektedir. Farklı bir bakış açısıyla, bu tür işler kişilere daha esnek hareket etme imkânı sunabilmesiyle; aileye daha çok vakit ayırma ve aile rolüne katılım sağlamaya imkân tanıyabilmektedir (Archbold, 1983).

Çift gelirli ve çocuklu çiftlerin sayısı her geçen gün artmaktadır. Bu nedenle, giderek daha fazla birey iş ve aile sorumluluklarını birlikte yürütmek zorundadır (Amstad, Meier, Fasel, Elfering ve Semmer, 2011). Rapoport ve Rapoport (1971), çift kariyerli eşleri “her iki partnerin de yüksek psikolojik bağlılık, belirlenmiş performans standartları ve gelişim zinciri ile en iyi karakterize edilen işlerle meşgul olurken kariyerlerinin peşinden koştuğu bir tür aile düzenidir” şeklinde tanımlamaktadır (akt. Kundu, Phogat, Datta ve Gahlawat, 2016). Çift kariyerli çiftlerin sayısı arttıkça, eşler için birleşik çalışma saatleri de artacak ancak iş ve aileyi dengelemek için zaman alıcı talepler ve roller aynı kalacaktır (Kossek, 2005). Geleneksel cinsiyet rolü beklentileri ile diğer yanda eşitlik kaygılarını dengelemek, çift kariyerli erkekler için geleneksel kariyerli erkeklerin karşılaşmadığı zorluklar sunmaktadır (Gupta ve Jenkins, 1985). Lein (1979), çift kariyerli ailelerdeki erkeklerin, aile beklentileri ile toplumun beklentileri arasındaki tutarsızlıklar nedeniyle daha fazla İAYÇ yaşayacaklarını öne sürmektedir. Diğer bir bakış açısıyla çift kariyerli çiftlerin sahip olduğu daha büyük hane gelirinin, iş ve aile taleplerini dengelemeyi kolaylaştırması ve aile taleplerini karşılamaya yardımcı olacak hizmetler satın alarak İAYÇ’yi azaltması mümkündür (Rosin, 1988). Çocuk bakımı konusunda dışarıdan yardım alınması; ebeveynlerin aile görevleri üzerinde daha fazla kontrol sahibi olmasını ve muhtemelen iş ve aile sorumluluklarının birleştirilmesini kolaylaştıracaktır (Voydanoff, 2005).

Psikolojik bakış açısı ve kişilik özellikleri: Aynı örgütte faaliyette bulunmalarına rağmen iş-aile dengesini kurmada farklılık gösteren kişilerin varlığı dikkate alındığında, bu konuda bazı kişisel faktörlerin öne çıktığı görülmektedir. Literatürdeki çalışmalar bu sorunu çoğunlukla yaş ve cinsiyet gibi kişiliklerdeki genel farklılıklar ile açıklamaya çalışmakta ve nadiren psikolojik ve bilişsel arka plana odaklanmaktadır. Oysaki pozitif psikolojik bakış açısı ile birlikte, farklı psikolojik sermayelerin de bu duruma etkisi olabileceği düşünülmektedir (Köle ve Kurt, 2018). İç kontrol odağı “kişinin bir olayı kendi davranışına veya nispeten kalıcı özelliklerine bağlı olduğunu algılaması” olarak tanımlanmaktadır (Rotter, 1966, s. 1). İç kontrol odağının genellikle iş ve yaşam stresi ve ayrıca doğrudan İAYÇ ile ilişkili olduğu gösterildiğinden bu değişken İAYÇ’nin bir öncülü olarak varsayılmaktadır (Noor, 2002). Daha öznel olarak, araştırmalar yüksek algılanan kontrolün iş-aile çatışmasıyla negatif yönlü bir ilişki içinde olduğunu öne sürmektedir (Clark, 2002). Olumsuz duygulanım ve nevrozizm genellikle kişisel özellik temelli psikolojik sıkıntı, kaygı ve genel memnuniyetsizlik seviyeleri olarak tanımlanır (Costa ve McCrae, 1992). Hem olumsuz duygulanım hem de nevrozizm İAYÇ’nin öncülleri olarak öne sürülmektedir çünkü bunların bireylerin hem yaşamı hem de iş durumlarını nasıl algıladıkları üzerinde büyük etkileri olması muhtemeldir (Michel ve ark., 2011). Dışa dönüklük ile aktif, heyecanlı ve yüksek enerjiye sahip bir kişilik özelliği vurgulanmaktadır. Dışa dönük kişiliğe sahip olanların pozitifliği ve enerjisi; verilen işleri daha kısa sürede tamamlamalarına ve bu sırada daha az stres yaşamalarına dolayısıyla iş ve aile arasında daha az çatışma yaşamalarına imkân sunmaktadır. Aynı durum uyumlu ve deneyime açık kişiliğe sahip kimseler için de geçerlidir. Uyumlu kişiler iş birlikçi, hoşgörülü ve nezaketli olmaları sayesinde alacakları daha fazla destek ile daha az çatışma yaşayabilirler. Deneyimlere açık kişiler ise gelenekçi anlayışın baskısını bertaraf ederek değişimi daha kolay kabul edebilir ve hem iş hem de aile alanlarında çatışmayla karşılaştıklarında farklı çözümler geliştirmek hususunda daha kabiliyetli olabilirler (Wayne, Musisca ve Fleeson, 2004).

2.4.2. Örgütsel faktörler

Algılanan örgütsel destek: Yapılan çalışmalarda örgütsel desteğin iş-aile yaşamı dengesi üzerinde anlamlı etkileri olduğu bulunmuştur. Galinsky (1994), destekleyici olmayan çalışma ortamlarında çalışanların daha olumsuz aile sonuçları yaşadıklarını bulmuştur. Araştırmalar, daha yüksek düzeyde yönetici desteğine sahip bireylerin stresli ortamlardan daha az etkilenme eğiliminde olduğunu göstermektedir (Young, Baltes ve Pratt,

2007). Görev odaklı liderler üretkenliği öncelerken, sosyal liderler sadece örgütlerinin öncelik ve hedeflerini değil örgütün ve çalışanların da sosyal çevresine odaklanırlar. Yöneticiler sadece görev odaklı olup, çalışanların iş ve ailesi arasında kurmaya çalıştığı dengeyi dikkate almazsa astları ile arasında çatışma çıkabilir (Howard ve ark., 2004). Yöneticiler örgütün hedeflerinin birey ve aile üzerindeki maliyetini hesaba katmadığında bu olasılık artacaktır (Senge, 1990). Aile dostu bir çalışma ortamı, esnekliği, hoşgörüyü ve aile ihtiyaçları ve yükümlülüklerini desteklemeyi teşvik ederek çalışanların aile ve kişisel yaşamlarını tanıyan bir ortamdır (Lapierre ve ark., 2008). Alternatif çalışma programları sunan bir örgüt, aile alanı baskılarıyla daha uyumlu bir çalışma ortamı sağlayarak İAYÇ'yi azaltabilir (Baltes, Briggs, Huff, Wright ve Neuman, 1999). Araştırmacılar, örgütlerini ve örgüt kültürünü iş-aile dengesini destekleyici olarak algılayan çalışanların işten ayrılma niyetinin daha düşük olduğunu, İAYÇ'nin daha düşük olduğunu ve iş tatmininin daha yüksek olduğunu göstermiştir (Allen, 2001). Yine yakın amirlerini destekleyici olarak algılayan çalışanların iş-aile yaşam çatışması yaşama olasılıkları, amirlerinin destekleyici olmadığını algılayan çalışanlara göre daha azdır (Thomas ve Ganster 1995).

Çalışma saatleri: Araştırmalar sonucu elde edilen görgül kanıtlar (Major ve ark., 2002; Brough ve ark., 2005) işte geçirilen zamanın İAYÇ üzerinde doğrudan bir etkisi olduğunu göstermektedir. İAYÇ literatüründe iş yerinde esneklik; esnek çalışma saatleri, esnek çalışma programları ve sıkıştırılmış çalışma haftaları gibi çeşitli düzenlemelerle ilişkilendirilmektedir (Allen, 2001; Shockley ve Allen, 2007). Çalışmalar iş yerinde esnekliğin İAYÇ'yi azaltmaya yardımcı olabileceğini öne sürmektedir (Dierdorff ve Ellington, 2008; Pal ve Saksvik, 2008). İş yerinde esneklik, çalışanların hem iş hem de aile rollerini yerine getirmek için zaman ve enerji gibi kaynaklarını daha etkin kullanmalarına olanak tanır ve İAYÇ'nin azalmasına yol açar. Uzun çalışma saatleri, AİÇ'den daha çok İAÇ ile ilgilidir. Çalışanlar iş rollerine daha fazla zaman harcadıklarında, aile sorumlulukları için daha az zaman ve çaba ayırma olasılıkları artacaktır. Böylece uzun saatler çalışanlar için İAÇ algısı daha güçlü olacaktır (Liao ve ark., 2019). Hall ve Gordon (1973), yarı zamanlı çalışan evli kadınların, tam zamanlı çalışan kadınlara göre evle ilgili çatışmalar yaşama olasılığının daha yüksek olduğunu bulmuşlardır. Yarı zamanlı işlerde çalışan kadınlar sadece ev dışında çalışmakla kalmazlar, tam zamanlı ev hanımı da olabilirler. Kısmi zamanlı çalışma kadınlar için aile zaman taleplerini her zaman hafifletmeyebilir ve hatta kişinin maruz kaldığı toplam baskıyı artırabilir (Greenhaus ve Beutell, 1985). Farklı bir bakış açısıyla Higgins, Duxbury ve Johnson (2000), tam zamanlı çalışma ile karşılaştırıldığında,

yarı zamanlı çalışmanın bireysel zaman yönetimi ile ilişkili olduğunu, çünkü yarı zamanlı çalışanların tam zamanlı çalışanlara göre zamanlarını yönetmekte daha az zorluk hissettiklerini değerlendirmektedirler. Yarı zamanlı çalışmak, bireye aile için daha fazla zaman kazandırmakta bu da aile desteği gibi kaynakların geri kazanılmasına yardımcı olabilmektedir (Luk ve Shaffer, 2005).

Yoğun çalışma temposu: Çalışanların bir rolde yerine getirmek için çok fazla görevi olduğunu ancak bunları gerçekleştirmek için yeterli zamana ve enerjiye sahip olmadıklarını algıladıklarında aşırı yüklenme yaşamaları muhtemeldir (Caplan, Cobb, French, Harrison, ve Pinneau, 1975). Aşırı yüklenme, iş ve aile rollerini eksiksiz bir şekilde yerine getirmek isteyen kişilerde kaynak eksikliği algısını artırabilmektedir (Greenhaus ve Beutell, 1985). Yönetici/profesyonel kadınların kocalarının, yönetici olmayan/profesyonel olmayan kadınların kocalarına göre daha yoğun İAÇ yaşadığı bulunmuştur (Greenhaus ve Kopelman, 1981). İş hayatında yönetici olarak yer alan kadınlar; toplantılar, iş seyahatları gibi sebeplerle kocalarından, cinsiyet rolü kaynaklı aile sorumluluklarından daha fazla pay almalarını bekleyebilir. Bu durum aile sorumlulukları artan erkekler için çatışmayı beraberinde getirebilir.

Görev özellikleri: Görev çeşitliliği ve görevin zorluğu çalışanın iş rolüne ayırması gereken zamanı ve dolayısıyla stresini artırabilir. Bu nedenle daha yüksek İAYÇ'ye yol açması mümkün olabilir. Jones ve Butler (1980), bunun tersi bir şekilde İAÇ'nin görev zorluğu, çeşitliliği ve önemi ile negatif ilişkili olduğunu bulmuşlardır. Çalışanlar daha zorlu ve daha fazla sorumluluk gerektiren işlerde başarılı olmaları durumunda; kendilerini daha iyi ve güçlü hissederek bu olumlu duygulanımı ailelerine de yansıtabilirler.

Vardiyalı çalışma sistemi: Üst kadrolara nispeten alt kadrolarda görev yapanların gece ve hafta sonlarında mesaiye kalması söz konusu olabilmektedir (Lambert, Hogan ve Barton, 2004). Staines ve Pleck (1984) araştırmalarında hafta sonlarında veya değişken bir takvime göre vardiyalı çalışmayı daha fazla İAYÇ ile ilişkilendirmişlerdir. Kişilerin iş ve aile rolleri arasındaki dengeyi kurabilmek için zamanını planlıyor ve yönetebiliyor olması gerekir. Gece vardiyasında çalışan birinin gündüz dinlenmek zorunda olması veya hafta sonu çalışması ailesine ayırması gereken zamandan kendisini alıkoyarak İAYÇ'ye sebebiyet verebilir.

Çok kültürlü iş ortamı: Çok kültürlü iletişimin bir norm haline gelmesi ile iş görevleri de daha karmaşık haline gelebilmektedir. Çalışanların çoğu zaman, farklı ülkelerdeki müşterilerle saat farkından dolayı geceleri mesajlaşma veya video konferans yapma gibi görevlerle evden çalışmaları beklenir ve bu da aileleriyle geçirecekleri zamanlarından feragat etmelerine sebep olabilir (Pluut, Ilies, Curşeu ve Liu, 2018). Benzer bir şekilde Kanter (1977), iş yerinde farklı kültürler sebebiyle etkileşim yorgunluğu yaşayan çalışanların aile fertleri ile iletişimden kendilerini geri çekebileceklerini gözlemlemiştir.

İşe katılım ve iş özerkliği: İşe katılım, kişinin iş rolüne psikolojik olarak dâhil olma düzeyi olarak tanımlanmaktadır (Frone, 2003). İş katılımı yüksek olan bireyler, bu alandaki rolleriyle psikolojik olarak meşgul olurlar. Bu nedenle, bir işle ilgili bir alanla meşgul olmak, o alana ayrılan zaman ve enerjiyi artırabilir ve sonuç olarak diğer alana katılmayı zorlaştırabilir ve İAYÇ'ye sebep olabilir (Greenhaus ve Beutell, 1985; Edwards ve Rothbard, 2000).

Bireylerin iş özerkliği, iş görevlerini ne zaman ve nasıl tamamlayacakları konusundaki kontrol derecelerine ilişkin algılarını etkilemektedir (Parasuraman ve Alutto, 1984). Bu durum; kişilerin hem iş hem de aile sorumlulukları konusunda kişisel kaynaklarını korumasına yardımcı olabilmekte, iş-aile çatışmasını azaltacak şekilde işlerini yapılandırmalarına olanak tanıyabilmekte (Greenhaus ve Kopelman, 1981) ve böylece İAYÇ oluşumunu azaltabilmektedir.

2.5. İş-Aile Yaşam Çatışmasının Sonuçları

Meta-analizler, yüksek İAÇ ve AİÇ'nin; düşük iş tatmini, düşük örgütsel bağlılık, yüksek işten ayrılma niyetleri gibi çeşitli işle ilgili sonuçlarla; düşük aile tatmini gibi aile sonuçlarıyla ve depresyon, yüksek kolesterol gibi fiziksel ve psikolojik sağlık sorunlarıyla (Eby ve ark., 2005; Mesmer-Magnus ve Viswesvaran, 2005) ilişkili olduğunu ortaya koymuştur. İAÇ genellikle iyi olma hali ve davranış üzerinde olumsuz etkileri olan potansiyel bir stres kaynağı olarak kabul edilir (Geurts, Kompier, Roxburgh ve Houtman, 2003). İAYÇ'den kaynaklanan stres, bireysel refahı etkileyebilir, işle ilgili motivasyona zarar verebilir ve kurumsal performansı azaltabilir; dengeli bir iş-aile hayatı ise kişisel yaşamı, iş tutumlarını ve sonuçlarını iyileştirebilir (Greenhaus ve Powell, 2006; Hammer, Bauer ve Grandey, 2003). İAÇ'nin olası sonuçları işle ve aile ile ilgili olmak üzere iki farklı

kategoriye ayrılabilir. İAYÇ ile ilgili çalışmaların sayısı göz önüne alındığında, işle ilgili sonuçlar en sık çalışılan değişkenler olmuştur ve bu, çatışmanın her iki yönü için de geçerlidir. İşle ilgili sonuçların üzerine düşülmesinin bir nedeni, İAYÇ'nin öncelikli olarak iş ve örgütsel psikoloji alanında çalışıldığı gerçeği ile açıklanabilir. Bu nedenle, işle ilgili yönlerde ilgi ön plandadır (Amstad ve ark., 2011).

2.5.1. Bireysel ve ailesel sonuçlar

Yaşam tatmini: Yaşam tatmini, “kişinin genel olarak kendi yaşamını değerlendirmesi sonucu ortaya çıkan duygusal bir durumdur” (Karatepe ve Baddar, 2006, s. 1018). Önceki çalışmalar, İAYÇ ile yaşam tatmini arasındaki olumsuz ilişkiye işaret etmektedir (Allen, Herst, Bruck ve Sutton, 2000; Kossek ve Ozeki, 1998). Daha yüksek İAÇ ve AİÇ seviyeleri daha düşük yaşam tatminine yol açmaktadır. Araştırmalar özellikle AİÇ'nin iş yeri sonuçlarıyla olduğu kadar iş dışı tutum ve davranışlarla da ilişkili olduğu görüşünü desteklemektedir (Higgins ve Duxbury, 1992). Netemeyer ve ark. (1996) AİÇ'nin, yaşam tatmini ile daha güçlü bir şekilde ilişkili olduğunu bulmuşlardır. Boles ve ark. (2001), AİÇ'nin olumsuz etkileri ile aile hayatında karşılaşma ihtimalinin daha yüksek olduğunu ve bunun da aile içinde daha düşük yaşam tatmini ve daha fazla iç çatışma ile sonuçlandığını ileri sürmektedir. Çinli araştırmacılar, aşırı iş yükü ve İAÇ'nin, Çin toplumunda bir kişinin mutluluğunu kötüleştirebilecek iki önemli faktör olduğuna dikkat çekmektedir (Lu ve ark., 2006). Yapılan araştırma, 2000 yılında Çin'de kişi başına düşen GSYİH'nın 1990'dakinden 2,8 kat daha yüksek olmasına rağmen, kendilerini çok mutlu olarak tanımlayan Çinlilerin yüzdesinin %28'den %12'ye ve ortalama yaşam tatmini notunun 10 puanlık ölçekte 7,3'ten 6,5'e düştüğünü ortaya koymaktadır (Brockmann, Delhey, Welzel ve Yuan, 2009). Yaşam tatminini artırmak için toplumun iş ve aile rollerini dengelemeyi teşvik etmesi gerekmektedir (Zhang, Griffeth ve Fried, 2012).

Aile tatmini: İAYÇ'nin her iki yönünün de evlilik tatmini gibi aile ile ilgili sonuçlar (Voydanoff, 2005), aile tatmini (Cardenas, Major ve Bernas, 2004) ve aile ile ilgili gerginlik (Swanson ve Power, 1999) ile ilişkili olduğu bulunmuştur. Çoğu çalışan, iş ve aile sorumluluklarını dengelemeye çalışırken iki alan arasında potansiyel çatışma ve stres artar (Burden ve Googins, 1987). Aile tatmini, iş tatmininin zıttı olarak görülebilir. İAÇ ve AİÇ, aile ile ilgili sonuçlar arasında en sık çalışılan değişkenlerdir. İAÇ yaşayan bireyler, iş sorumlulukları nedeniyle aileleriyle istedikleri kadar vakit geçiremezler. Sonuç olarak, aile

yaşamının kalitesi düşer ve aile ile ilgili sonuçların örneğin aile memnuniyetinin azalmasına neden olur (Amstad ve ark., 2011). Wayne ve ark. (2004) hem İAÇ'nin hem de AİÇ'nin çalışanların aile tatminini azalttığını bulmuştur.

2.5.2. Örgütsel sonuçlar

İş-aile yaşam çatışmasının; iş tatmini (Perrewé, Hochwarter ve Kiewitz, 1999), örgütsel bağlılık (Aryee ve ark., 2005), işi bırakma niyeti (Shaffer, Harrison, Gilley ve Luk, 2001), tükenmişlik (Peeters, Montgomery, Bakker ve Schaufeli, 2005), devamsızlık (Kirchmeyer ve Cohen, 1999), işle ilgili gerginlik (Netemeyer, Brashear-Alejandro ve Boles, 2004) ve örgütsel vatandaşlık davranışı (Netemeyer, Maxham ve Pullig, 2005) ile ilişkili olduğu bulunmuştur. Good, Sisler ve Gentry (1988), perakende yöneticileri arasında İAÇ'nin daha düşük iş tatmini ve artan işten ayrılma eğilimi ile ilişkili olduğunu ortaya koymuştur. Boles ve Babin (1996), garsonlar üzerinde yaptıkları bir çalışmada İAÇ'nin rol stresi ile iş tatmini arasındaki ilişkiye aracılık ettiğini bulmuşlardır. AİÇ, yönetim literatüründe İAÇ'den biraz daha az ilgi görmüştür. Bununla birlikte, birkaç çalışma bu yapı ile işle ilgili diğer tutumlar ve/veya davranışlar arasındaki ilişkileri açıklamıştır. Örneğin Netemeyer ve ark. (1996), hem İAÇ'nin hem de AİÇ'nin örgütsel bağlılık, iş tatmini ve örgütten ayrılma niyeti gibi iş yeri sonuçlarıyla ilişkili olduğunu belirtmektedir.

İş tatminsizliği: Yüksek düzeyde İAÇ yaşayan bireyler, düşük düzeyde İAÇ yaşayanlara göre daha fazla iş tatminsizliği yaşarlar (Ford ve ark., 2007; Frone ve ark., 1992). Şiddetli İAYÇ ile karşı karşıya kaldıklarında, çalışanlar iş ve aile alanlarını yeniden dengelemek için bu kadar yüksek yoğunluklu bir çalışma ortamından kaçmaya çalışacaklardır. Çalışanlar işlerinden nefret edecek ve iş talepleri aile sorumluluklarını engellediğinde daha düşük iş tatmini ile karşılaşılacaktır (Li, She ve Dong, 2021). İAYÇ, hem tatmin hem de gelişim fırsatları açısından çalışanların kariyer algılarını da etkilemektedir. Bireyler, iş ve aile arasında çatışmalarla karşı karşıya kaldıklarında, her iki alandan gelen stresörler, kariyer ilerlemelerinin ve iş hayatındaki başarılarının tatmin ediciliğine ilişkin olumsuz düşünceye kapılabilirler. Geçmiş bulgular, İAYÇ ve iş tatmini arasındaki bu olumsuz ilişkiyi desteklemektedir (Greenhaus ve Parasuraman, 1986; Parasuraman, Purohit, Godshalk ve Beutell, 1996). Ek olarak, çalışanlar kariyer ve gelişim fırsatlarının olduğuna inanırlarsa işlerini umut verici olarak görürler. Anderson, Coffey ve Byerly (2002), bunu, çalışanların gelecekteki kariyer veya ilerleme fırsatlarıyla ilgili

algılanan sonuçları olarak tanımlamıştır. Çalışanlar, sürekli olarak iki rol arasında kalırlarsa, rekabet halindeki iş görevlerinden ve rol gerekliliklerini yerine getirmekten dolayı strese gireceklerdir ve buna karşılık, gelecekteki kariyer gelişimi için daha az fırsat bulacaklardır (Liao ve ark., 2019).

İşten ayrılma niyeti: İş ve aile alanlarından gelen karşılıklı uyumsuz talepler, çalışanların işlerinde kullanmaları gereken psikolojik ve davranışsal kaynakların yetersiz kalmasına neden olmaktadır (Liao ve ark., 2019). Belirli bir roldeki aşırı talepler veya yetersiz kaynaklar role karşı olumsuz bir tutuma yol açarsa; İAYÇ'den muzdarip çalışanlar, kıt kaynaklarını korumak için örgütten ayrılmayı düşünme eğiliminde olacaklardır (Lee ve Eissenstat, 2018). Aile ortamı iş gibi kolayca değiştirilemez. Kişiler, sürekli aile rolleriyle çelişen bir ortamda çalıştıklarını hissettiklerinde yeni bir iş bularak mevcut işlerinden ayrılabilirler. İAYÇ ile karşı karşıya kaldıklarında, belirli bir alandaki talepleri yerine getirmek için ihtiyaç duydukları kaynakların diğer alandaki kaynaklarını tükettiklerini algılayan çalışanların stres seviyeleri artar. Kaçınılmaz olarak, stresli çalışanlar psikolojik veya fiziksel olarak iş ve/veya aile görevlerinden çekilebilir. İşten aileye çatışma, tipik olarak işten ayrılma niyetiyle aileden işe çatışmadan daha fazla ilişkilidir (Bellavia ve Frone, 2005). Good ve ark. (1988)'nin araştırmaları sonucu elde ettiği bulgular, İAÇ yaşayan çalışanların işten ayrılma eğiliminde olduğunu göstermektedir. Zhang ve ark. (2012) yaptıkları araştırmada, farklı çalışmalarda elde edilen bulgularla (Allen ve ark., 2000; Kossek ve Ozeki, 1999) tutarlı olarak, Çinli yöneticilerden daha yüksek düzeyde AİÇ algılayanların örgütlerine daha az bağlı oldukları ve işten ayrılma niyetlerinin daha güçlü olduğu görülmüştür.

Tükenmişlik: Bacharach ve ark. (1991), İAÇ'nin duygusal tükenmeye yol açtığını ve bunun da daha düşük iş tatmini seviyeleri ile sonuçlandığını bildirmiştir. İAYÇ yaşayan çalışanların iş ve aile alanlarını dengelemek için fazladan kaynak kullanması gerekir, bu da duygusal tükenmeye ve duyarsızlaşmaya yol açar. Aynı zamanda, İAYÇ'nin neden olduğu olumsuz duygular, çalışanları geri çekilmeye yani kişisel başarıyı düşürmeye daha yatkın hale getirir (Li ve ark., 2021).

2.6. İş-Aile Yaşam Çatışması ve İş Tatmini İlişkisi

Literatür, çeşitli çalışma ortamlarında iş tatmininin önemli bir iş tutumu olduğunu ve etkili yönetim için dikkat edilmesi gerektiğini göstermektedir. Baumeister, Bratslavsky, Finkenauer ve Vohs (2001), olumsuz olayların, olumlu ya da kısmen tarafsız uyaranlara göre daha güçlü psikolojik, duygusal ve davranışsal tepkiler oluşturma konusunda daha önemli etkileri olduğunu ileri sürmektedir. Bu nedenle, alanlar arası çatışmanın çalışanın iş tatmini ile olumsuz ilişkili olduğunu gösteren bulgular, iş tatmini literatürü açısından ayrı bir önem arz etmektedir (Boles ve ark., 2001). İAYÇ'nin iş sonuçlarıyla ilişkisini gösterirken, iş tatmini en çok çalışılan konuların başında gelmektedir (Kossek ve Ozeki, 1998). İAYÇ ve iş tatmini üzerine yapılan araştırmalar, İAYÇ'nin iş tatmininden önce geldiğini varsaymaktadır ve bu araştırmaların çoğu kesitseldir (Allen ve ark., 2000). İAYÇ'nin iş tatmininin öncülü olması hususunda tek başına sonuçlar üzerinde büyük bir etkisi olması beklenmemektedir ancak zamanla çatışmalardan kaynaklanan birikim, sonrasında ortaya çıkması muhtemel olumsuz duygulanımı tahmin etmeyi zorlaştırabilir (Grandey ve Cropanzano, 1999). Bu sebeple araştırmaların boylamsal bir zemine taşınması sebep-sonuç ilişkisini doğru anlamak adına faydalı olacaktır.

Hobfoll (2001) koşulların, kişisel özellikler ve enerji gibi kaynakların bireylerin stresli olaylar ve zorlu durumlarla başa çıkmaları için araçsal olduğunu savunmaktadır. İşyerindeki elverişli koşulların kaynak kazanımı algısını oluşturduğu, buna karşın elverişsiz koşulların kaynak kaybı algısına yol açtığı savunulmaktadır (Hobfoll, 1989, 2011). Bu nedenle, insanlar, başarılarında ve diğer beklenen sonuçlarda kendilerine yardımcı olmak için farklı durumlarda önemli ve kritik kaynakları geliştirmeye ve sürdürmeye yatkındır. Kaynakların korunması teorisine göre, “belirli bir rol alanı içinde veya alanlar arasında aşırı talepler ve/veya yetersiz kaynaklar, olumsuz duygusal ve fayda sağlamayan davranışlarla sonuçlanabilir” (Shaffer ve ark., 2001, s. 100). İAYÇ yaşayan çalışanlar, iş performanslarını, ücretlerini ve ödüllerini etkileyebilecek ve sonuçta iş tatmininin azalmasına yol açabilecek şekilde işleri hakkında olumsuz değerlendirme yapma eğilimindedir. Bazı araştırmalar, İAYÇ 'nin iş tatmininin azalmasına yol açmasının ana nedeninin, çalışanların kendi işlerine ilişkin algılarını önemli ölçüde etkileyebilmesi olduğunu göstermektedir (Drummond ve ark., 2016). Howard ve ark. (2004), artan İAYÇ'nin çalışanların iş tatminiyle negatif yönde ilişkili olduğunu, işyerindeki ve evdeki sorumlulukların çalışanların yaşamlarında birbiri ile ilgisiz varlıklar olarak algılanamayacağını belirtmektedir. Organizations (Organizasyonlar)

adlı kitabında March ve Simon (1958), klasik iş tatmini modelinde, iş tatmininin iş taleplerinin diğer rollerle uyumluluğundan etkilendiğini öne sürmektedir (akt. Grandey, Cordeiro ve Crouter, 2005). İş ve aile rollerinin çoğu insan için en önemli iki yaşam rolü olduğu göz önüne alındığında aralarındaki uyumsuzluk muhtemelen gerilim ve olumsuz duygular yaratacaktır. Tutumlar bir hedefe yönelik olduğu için, bu uyumsuzluğun neden ve ne zaman işe karşı olumsuz tutumlar ortaya çıkaracağı sorusunun yanıtlanması önemlidir (Grandey ve ark., 2005). Boles ve ark. (2001)'nin yaptığı araştırma; artan İAÇ düzeylerinin çalışanın işle ilgili tatmininin birkaç farklı yönü ile olumsuz bir şekilde ilişkili olduğunu göstermektedir. İAÇ, iş arkadaşlarından memnuniyet hariç, iş tatmininin tüm yönleriyle önemli ölçüde ilişkilidir. Benzer şekilde, AİÇ, terfi tatmini dışında iş tatmininin tüm yönleriyle önemli ölçüde ilişkilidir. Araştırmadan elde edilen bulgular hem İAÇ'nin hem de AİÇ'nin etkilerinin iş tatmininin çeşitli yönlerinin olası yordayıcıları olduğunu göstermektedir. İş tatmininin farklı yönlerinin bir yordayıcısı olarak İAÇ'nin sonuçları, genellikle AİÇ'nin sonuçlarından daha güçlüdür. Bu bulgunun tek istisnası, AİÇ'nin İAÇ'den daha yakından ilişkili olduğu iş arkadaşlarından duyulan tatmini içermesidir. Grandey ve ark. (2005), İAYÇ ve iş tatmini ile ilgili yaptıkları çalışmada AİÇ'nin İAÇ'ye göre iş tatmini üzerinde daha az etkili olduğunu savunmaktadırlar. AİÇ, ailenin çalışma zamanı ve enerjisi için bir tehdit olarak görüldüğü ve bu nedenle aile hakkındaki tutumların bir göstergesi olma ihtimalinin daha yüksek olduğu algısını temsil etmektedir. Kossek ve Ozeki (1998) tarafından yapılan bir meta-analiz, İAÇ'nin iş tatmini ile AİÇ'den daha güçlü bir korelasyona sahip olduğunu desteklemiştir. AİÇ ve iş tatmini gibi işle ilgili tutumlar arasındaki ilişkiler, İAÇ ve işle ilgili tutumlar arasındaki ilişkilerden daha düşük olma eğiliminde olsa da, AİÇ'de önemli ölçüde iş tatmini ile ilişkili görünmektedir. Kong, Jiang, Chan, ve Zhou (2018), aile-iş destekleyici politikaların iş tatminini artırabileceğini bulmuştur. Zhao, Wang, Law ve Fan (2020) hizmet sektöründe çalışanlar üzerinde yapmış oldukları çalışmada, İAÇ'nin iş ve yaşam tatminini önemli ölçüde azalttığını, AİÇ'nin ise yalnızca yaşam tatminini önemli ölçüde azalttığını bulmuşlardır.

İT-K modeline göre iş veya meslek fark etmeksizin aşırı iş yükü gibi zorlu iş taleplerinin yüksek olduğu ve iş kaynaklarının sınırlı olduğu durumlarda çalışanlar duygusal ve fiziksel kaynaklarını tüketmektedirler (Bakker ve Demerouti, 2007). Bunun sonucunda işle ilgili stres ve gerginlik artmakta; psikolojik ve fizyolojik sağlığı bozulmaya başlayan çalışanın iş hayatı gibi aile hayatı da bu durumdan olumsuz etkilenebilmektedir. İş ve aile rolleri arasındaki çatışmanın artması ve süreklilik kazanması, çalışanın ailesinden vazgeçme

ihtimalinin işinden vazgeçme ihtimaline karşı yok denecek kadar az olması sebebiyle öncelikle işine karşı tutumlarına yön verebilir. İş tatmini, çalışanların iş hayatından duydukları memnuniyeti ifade eder ve işe devam etme süresinin, işten çekilme gibi olumsuz iş tutumlarının öncülüdür (Hackett ve Guion, 1985; Spector, 1997). İAYÇ ve iş tatmini arasındaki bağlantı, uygulayıcıların İAYÇ'yi azaltmak için bir takım çalışmalar yapmasını zorunlu kılmaktadır. Teknolojik gelişmelerle daha mümkün hale gelen evden çalışma, iş ve aile yaşamının başarılı bir şekilde bütünleşmesi konusundaki tartışmalarda giderek daha önemli bir yer edinmektedir (Abendroth ve Reimann, 2018). Sosyal değişim teorisine göre kişiler kendilerine yapılan iyiliklere karşı kendini karşı tarafa karşı borçlu hissetmekte ve bu iyiliğe yine iyilikle karşılık vermektedir. Evden çalışanlar, bu uygulamayı işverenleri tarafından sunulan bir ayrıcalık ve iyilik yani kaynak olarak algıladıklarında mesai gözetmeksizin daha fazla çalışarak karşılığını vermek isteyebilirler. İşverenlerin bunu fırsat bilerek kendi çıkarları doğrultusunda daha fazla iş talebinde bulunmak için evden çalışmayı sürdürmeleri, çalışanların iş ve aile alanları arasında yaşadıkları çatışmaları artırdığına dair endişelere yol açmaktadır (Lott ve Chung, 2016). İş talepleri her zaman olumsuz olmasa da çalışanlar bu talepleri karşılamayazsa veya yüksek çaba gerektirdiğinde bunu sağlayamazsa stres yaşayabilir (Meijman ve Mulder, 1998). İş-aile sınır teorisine göre evden çalışırken sınırları tam olarak çizilememiş iş talepleri ve aktiviteleri sebebiyle çalışanların yaşayacakları stres, İAYÇ ile karşı karşıya kalmalarını mümkün hale getirirken, bu çatışma çalışanın iş tatminini olumsuz yönde etkileyebilmektedir. İAYÇ ile iş tatmini arasında negatif ve anlamlı ilişkiler olduğu farklı araştırmalarda da ortaya konulmuştur (Anderson ve ark., 2002; Boles ve Babin, 1996; Frye ve Breugh, 2004; Kossek ve Ozeki, 1998; Kinnunen ve ark., 2004; Bedeian ve ark., 1988; Greenhaus ve ark., 2003). Artan İAYÇ, çalışanın işinden duyacağı tatminin azalmasına sebep olurken, azalan İAYÇ çalışanın iş tatmini düzeyini artırabilir. Bu varsayımlar çerçevesinde Hipotez 1, 1a ve 1b oluşturulmuştur:

H₁: İş-aile yaşam çatışmasının, iş tatmini üzerinde etkisi vardır.

H_{1a}: İş-aile çatışmasının, iş tatmini üzerinde etkisi vardır.

H_{1b}: Aile-iş çatışmasının, iş tatmini üzerinde etkisi vardır.

3. PSİKOLOJİK SERMAYE

3.1. Pozitif Psikoloji Kavramı

Pozitif psikoloji kavramından ilk olarak Abraham Maslow (1954) tarafından Motivation And Personality (Motivasyon ve Kişilik) adlı kitabında bahsedilmiştir. Kavram, 1998'de Amerikan Psikoloji Derneği'nin başkanlığını yapan Martin Seligman tarafından tekrar gündeme taşınmıştır (akt. Khandelwal ve Khanum, 2017). Pozitif psikoloji hareketi; olumsuz özellikler, yıkıcı davranışlar ve psikolojik bozuklukların aksine insanların güçlü yönlerine, olumlu ve yapıcı özelliklerine gerektiği kadar odaklanılmadığını düşünmektedir (Seligman ve Csikszentmihalyi, 2000). Bu sebeple, “zihinsel hastalık ve patolojiye odaklanan geleneksel psikolojinin aksine, pozitif psikoloji insanların hayatlarını daha değerli ve üretken kılmak için özellikler, erdemler ve yetenekler gibi güçlü yönlerinin nasıl geliştirileceğine vurgu yapılmasını teşvik eder” (Nolzen, 2018, s. 17). Pozitif psikoloji araştırmacıları, insan sağlığının olumsuz yönlerine odaklanan geleneksel psikolojiden farklı olarak, insanlarda neyin iyi olduğunu, onları daha üretken kılan şeyin ne olduğunu araştırmaktadırlar (Luthans, Luthans ve Luthans, 2004). Olumlu bir zihniyet ve inanç, insanların ilişkilerinde, refahında ve iş yaşamında kritik bir değere sahiptir (Avey, Reichard, Luthans ve Mhatre, 2011). Bu sebeple pozitif psikoloji, pozitifliğin değerini keşfettiğini iddia etmek yerine basitçe daha dengeli bir anlayışa ve insanlarda neyin doğru olduğunu ve nasıl gelişebileceklerini ortaya koymaya odaklanmaktadır (Luthans ve Youssef, 2007). Pozitif psikolojinin amacı, psikolojinin insan hayatındaki olumsuz şeyleri iyileştirme merkezli yaklaşımını, olumlu özellikleri geliştirmeye yönlendirecek bir değişimi tetiklemek olacaktır (Seligman ve Csikszentmihalyi, 2000).

3.2. Pozitif Örgütsel Davranış

Pozitif psikoloji hareketi, örgütsel davranış çalışmalarında da pozitiflik odaklı araştırmalara ilgi duyulmasına yol açmıştır. Buna, pozitif örgütsel davranış (PÖD) "günümüzün iş yerinde performans iyileştirmesi için ölçülebilen, geliştirilebilen ve etkili bir şekilde yönetilebilen pozitif yönelimli insan kaynakları güçleri ve psikolojik kapasitelerin incelenmesi ve uygulanması" olarak tanımlayan Luthans (2002a, s. 59) öncülük etmiştir.

PÖD üzerine odaklanmış araştırmalar aşağıda ifade edilen beş geniş kapsamlı ihtiyaç çerçevesinde, Youssef ve Luthans (2011) tarafından tartışılmıştır:

Daha Fazla Pozitiflik İhtiyacı: Akademik literatür stres, tükenmişlik, yeterince verimli olmayan işgörenler gibi olumsuz ve istenmeyen tutum ve davranışlar üzerindeki araştırmalara odaklansa da örgütsel davranış alanında daha çok pozitifliği ön plana çıkaracak çalışmalara ihtiyaç bulunmaktadır.

Kanıtı Dayalı Pozitiflik İhtiyacı: PÖD üzerine yapılacak çalışmalar bilimsel bir zemine oturtulmalıdır. Kişisel gelişim literatürünün bilimsellikten uzak popüler yaklaşımları yerine kanıtlanabilir, geçerli ve güvenilir ölçümlere sahip araştırmalar, pozitiflik alanındaki bilimsel çalışma boşluğunu doldurmalıdır.

Benzersizlik İhtiyacı: Örgütsel araştırmalar yukarıda izah edilen hususlar çerçevesinde, 21. yüzyılda ortaya çıkan zorluklara ve problemlere karşı farklı bakış açıları geliştirmeli, yeni yapıları ve yaklaşımları ortaya koymalıdır.

Gelişimsel Yaklaşım İhtiyacı: Pozitiflik insan kaynakları yönetimi gibi örgütsel alanlarda daha çok süreklilik gösteren özellikler üzerinde varlığını gösterse de PÖD, gelişimsel bir yaklaşımla organizasyonun tüm alanlarında pozitifliği inşa etmeyi ve geliştirmeyi amaçlamaktadır.

Performans Odaklılık İhtiyacı: Pozitiflik her ne kadar tek başına önemli olsa da, etkisi ölçülebilir olmalı ve performans sonuçlarıyla ilişkilendirilebilmelidir. PÖD, bu açıdan organizasyona fayda sağlayacak psikolojik kaynaklara odaklanarak bu ihtiyacı tespit etmeli ve karşılamalıdır.

PÖD, pozitif psikoloji gibi pozitifliğin yeni anlamını keşfetme iddiasında değildir; bunun yerine, örgütlerdeki olumlu özellikler, davranışlar ve durumlar hakkında teori geliştirilmesine, araştırılmasına ve uygulanmasına dikkat çeker (Luthans ve Youssef, 2007). Luthans ve Avolio (2009), araştırmaya ve geçerli ölçeklere dayanan, geliştirilmeye açık olan ve performansa olumlu etki sağlayan özellikleri taşıması ile PÖD'ün geleneksel örgütsel davranış alanından ayrıldığını ifade etmektedir.

3.3. Psikolojik Sermaye Kavramı

Pozitif psikoloji hareketine en çok ilgi duyan kişilerin başında yer alan Luthans ve Youssef (2004), ortaya çıkan pozitif örgütsel davranış hareketi içinde bundan sonra yabancı literatürde “Psychological Capital - PsyCap” olarak anılacak olan psikolojik sermaye kavramını ortaya koymuşlardır. Psikolojik sermaye, yukarıda ifade edilen kriterler doğrultusunda bir kişinin performansının iyileştirilmesi için ölçülebilen, geliştirilebilen ve yönetilebilen psikolojik kapasitesini tanımlamaktadır. Psikolojik sermaye, şu özelliklerle açıklanmaktadır: “Öz yeterlik, belirli sonuçları elde etmek için kişinin bilişsel kaynaklarını harekete geçirmesi ve yeteneğine inanması; iyimserlik, şimdi ve gelecekte başarılı olma konusuna olumlu bir atıfta bulunma; umut, kişinin hedeflerine ulaşmasını sağlayacak iradeye ve yollara sahip olması ve psikolojik dayanaklılık, zorluklardan, başarısızlıklardan ve hatta çok güçlü görünen olumlu değişimlerden sonra toparlanma kapasitesine sahip olmak” (Luthans ve Youssef, 2004, s. 15).

Psikolojik sermaye ile diğer insan kaynakları kavramları, yani insan ve sosyal sermaye arasında açık bir ayrım bulunmaktadır (Luthans ve Youssef 2007). Psikolojik sermaye kişinin psikolojik kapasitesini veya ne olduğunu tanımlarken, insan sermayesi bir bireyin eğitim veya deneyimden elde ettiği bilgi, beceri veya yetkinliklerini, başka bir deyişle ne bildiğini tanımlar (Becker, 1994; Luthans, Avey, Avolio, Norman ve Combs, 2006). Sosyal sermaye ise, kişinin ilişkilerini, ağlarını ve bağlantılarını ve bunun yanı sıra temelde yatan kaynakları ve yapıları, kişiler, gruplar ve örgütler arası düzeyde ve sadece kim bilir olarak özetler (Coleman, 1988; Luthans ve ark., 2006). Psikolojik sermaye, yöneticilere insan kaynaklarının örgütsel başarı için ölçülerek, geliştirilerek ve güçlendirilerek bir rekabet avantajı kaynağı olarak kullanılabileceğini göstermelerine izin verdiği için insan kaynakları gelişim alanıyla son derece ilgilidir (Ardichvili, 2011). Psikolojik sermaye, sosyal sermaye gibi kimlerle olduğunuzla, insan sermayesi gibi bildiklerinize veya ekonomik sermaye gibi sahip olduğunuzla değil, kim olduğunuzla odaklanır (Luthans ve ark., 2004). Sosyal ve insan sermayesi ile ekonomik sermaye, psikolojik sermaye ile desteklenmez ise tek başlarına anlam ifade etmeyecektir.

Yüksek psikolojik sermayeli bireyler, bir çevrenin olumsuz etkilerini hafifletme ve olumsuz tepki vermek yerine zorluğu üstlenme kapasitesiyle tarif edilmektedir. Bu, zorlu hedeflere ulaşmaya çalışırken farklı seçenekleri keşfetme ve zorluklarla başa çıkma

konusundaki güvenlerine ve ısrarlarına dayanmaktadır. “Pozitif psikolojik sermaye yönetiminin, kişilerin yeteneklerini, güçlü yanlarını ve psikolojik kapasitelerini değerli, üretken, etik, sürdürülebilir sonuçlar elde etmeye ve rekabet avantajı sağlamaya doğru etkili bir şekilde yönlendirebileceği” önerilmektedir (Luthans ve Youssef, 2004, s. 24). Conley (1984), psikolojik sermayenin durumsal olduğunu, kişisel fikir yapılarından, kişilik özelliklerinden veya zekâdan daha esnek olduğunu, yani kişilik veya kendini değerlendirme özellikleri gibi sabit olmadığını ve deneyimle değiştirilebileceğini ve eğitimle geliştirilebileceğini ifade etmektedir. Psikolojik sermayeyi farklı ve önemli kılan özelliği, geliştirilebilir ve bunun performanstaki artışla da ilişkili olmasıdır. Bir grubun eğitim oturumunda odaklanmış bir çalışmayla psikolojik sermaye düzeyinin artırılabilmesine dair kanıtlar elde edilmiştir. Yapılan kısa süreli eğitim çalışması ile katılımcıların psikolojik sermaye düzeyleri üzerinde olumlu gelişme sağlanmıştır (Luthans ve ark., 2006). Psikolojik sermaye örgütlerin gerçek, sürdürülebilir büyüme ve performans elde etmek için işgücüne yatırım yapabilecekleri ve geliştirebilecekleri, değeri her geçen gün artan üst düzey bir temel yapı olarak kabul edilmektedir. Luthans, Avey, Avolio ve Peterson (2010) yaptığı araştırmada, psikolojik sermaye geliştirildikçe performansta da anlamlı ve olumlu bir artış sergilendiği tespit edilmiştir.

3.4. Psikolojik Sermayenin Alt Boyutları

Psikolojik sermayenin üst çatısı Luthans ve Youssef (2004) tarafından tanımlanan ve şartları en iyi açıklayan psikolojik kaynakları içermektedir: Öz yeterlik, umut, iyimserlik ve psikolojik dayanıklılık. Yapılan araştırmalar neticesinde elde edilen bulgular, dört yapının psikolojik sermaye için pozitif, benzersiz, geçerli bir şekilde ölçülebilir, geliştirmeye açık ve performans iyileştirme üzerinde etkili olma kriterlerini karşıladığını göstermektedir (Luthans ve Youssef 2004; Luthans, Youssef ve Avolio, 2007). Bu kriterler pozitif psikolojideki diğer yaygın olarak bilinen yapıların psikolojik sermaye tanımına dâhil edilmesine izin verse de, araştırmacılar çalışmalarını yalnızca Luthans ve Youssef (2004) tarafından tanımlanan psikolojik sermaye alt boyutları üzerine kurgulamışlardır. Özellikle, iyi oluş, mizah, bilgelik, minnettarlık, affetme ve cesaret gibi diğer yapılar da psikolojik sermayeye dâhil edilmek üzere tartışılmıştır, ancak bugüne kadar bu yapıların herhangi birinin uygunluğunun deneysel bir değerlendirmesi yayınlanmamıştır. Bu yaklaşım makul görünse de, yeterli teorik gerekçelendirme olmaksızın ek boyutların dâhil edilmesi aslında

yapının tanımı hakkında kavramsal karışıklığa yol açabilir (Dawkins, Martin, Scott ve Sanderson, 2013).

Psikolojik sermayenin üst çatısı, performans ve iş tatmini gibi işle ilgili ölçütlerle, içerdiği dört bileşenden daha güçlü bir ilişkiye sahiptir; başka bir deyişle, bütün, parçalarının toplamından daha büyüktür (Larson ve Luthans, 2006). Luthans, Avolio, Avey ve Norman (2007), bu dört özelliğin ortak bir yapı paylaştığını ve hep birlikte sinerji yarattığını öne sürmüştür. Psikolojik sermayeyi meydana getiren dört kaynağın özellikleri aşağıda daha ayrıntılı olarak açıklanacaktır.

3.4.1. Öz yeterlik

Bandura (1997)'nin sosyal bilişsel teorisi ile ilişkilendirilen öz yeterlik, bir kişinin zorlu görevleri başarıyla yerine getirmek için çaba gösterme ve üstlenme yeteneğini; yüksek performansa ulaşmak için motivasyonunu, bilişsel kaynaklarını ve eylemi bir araya getirme yeteneklerine olan inancını ifade eder (Stajkovic ve Luthans, 1998; Luthans ve ark., 2007). Bu olumlu inanç veya temelde güven, PÖD yaklaşımı ile tam olarak uyumludur (Luthans, 2002b). Öz yeterliği yüksek kişiler, zorlu görevleri üstlenme, bilişsel kaynakları harekete geçirme ve zorluklarla karşılaştıklarında dahi başarılı olma becerisine sahiptir ve öz yeterlikleri düşük olanlara göre zorlukları çözmede daha başarılı olurlar. Bireyler kasıtlı olarak zorlayıcı hedefler belirlemek ve bunlara ulaşmak için motivasyon oluşturmak için öz yeterliklerinden yararlanırlar (Bandura, 1997). Luthans ve ark. (2007), yüksek öz yeterliğe sahip kişilerin zorlu hedef ve görevlere kendiliklerinden talip olduklarını, büyük problemlerle karşılaştıklarında daha metanetli tavır sergilediklerini, hedeflerine ulaşmak ve karşılarına çıkan engelleri aşmak hususunda gayretli olduklarını ifade etmektedir.

Bandura (2008), bireylerin öz yeterliğe ilişkin düşüncelerinin dört şekilde geliştirilebildiğini öne sürmüştür. Bunlar; bir çalışan başarıyı deneyimlediğinde 'başarı-ustalık deneyimi', ilgili karşılaştırma gruplarındaki diğerlerini gözlemleyerek 'modelleme-dolaylı öğrenme', saygı duyulan başkaları tarafından ikna edildiğinde veya onlardan olumlu geri bildirim alındığında 'sosyal ikna-pozitif geri bildirim' ve fizyolojik ve / veya psikolojik uyarılma ve iyi oluş yoluyla 'duygusal uyarım'dır. Araştırmacılar, öz yeterlik ile liderlik (Chemers, Watson ve May, 2000), yaratıcılık (Tierney ve Farmer, 2002), tükenmişlik (Çetin,

Şeşen ve Basım, 2012) ve iş yeri performansı (Stajkovic ve Luthans, 1998) dâhil olmak üzere işle ilgili birçok boyut arasındaki ilişkiyi ortaya koymuştur.

3.4.2. İyimserlik

İyimserlik, bir bireyin içindeki ve yaşamındaki iyi ve kötü olayları açıklamanın olumlu tarzını ifade eder. İyimser kişiler, bireysel olarak iyi olayları kalıcı olarak yorumlayıp ve içeriye atfederken, kötü olayları durumsal olarak yorumlar ve dışarıya atfeder (Luthans ve ark., 2007). Seligman (1998) iyimserliği, olumlu olayları içsel, kalıcı ve yaygın nedenlere ve olumsuz olayları dışsal, geçici ve duruma özgü olanlara atfeden olumlu bir açıklayıcı stil olarak tanımlamaktadır. İyimser bireyler, karşılaştıkları olumlu olaylardan elde ettikleri tecrübe ile özgüvenlerini ve morallerini yükseltirken; yaşadıkları olumsuz olaylar karşısında kendilerini depresyon yaşamaktan, suçluluk hissetmekten ve umutsuzluktan uzak tutabilirler (Khandelwal ve Khanum, 2017). İyimserlik, bir bireyin olumlu sonuçlar beklentisini ifade eder (Scheier, Carver ve Bridges, 2001). İyimserliği yüksek olan bireyler, onları hedeflerine ulaşmaya ve zor durumların üstesinden gelmeye motive eden olumlu inanç ve beklentiler üretir (Seligman, 1998). İyimserlik, genel pozitif psikoloji ile diğer yeteneklere göre daha yakından ilişkili bir kapasite olarak kabul edilir (Luthans ve ark., 2004). Erkmén ve Esen (2012)'e göre iyimserlik, umuttan bağımsız düşünülemez. İyimserlik, bireyin yaptığı işte gelecekte iyi şeylerle karşılaşacağına dair umududur. Carver ve Scheier (2002), iyimserliğin durumsal özellik gösteren bir kişilik yapısı olduğunu ortaya koymuştur. Seligman (2006)'a göre eğitimle iyimserlik kabiliyetini geliştirebilen kişiler, motivasyonları ile yaşadıkları zorlukların üstesinden gelme konusunda daha azimli olacaklardır. Çalışma ortamında iyimserliğin, liderlik etkinliği (Chemers ve ark., 2000) ve iş yeri performansı (Seligman ve Schulman, 1986) dahil olmak üzere çeşitli olumlu sonuçları öngördüğü bulunmuştur. Seligman (1998), iyimserliğin, sigorta satışı yapan kişilerin performansı ile anlamlı ve olumlu bir şekilde ilişkili olduğunu bulmuştur. Buna ek olarak Luthans, Avolio, Walumbwa ve Li (2005), tarafından Çin'de fabrika işçileri üzerinde yapılan çalışmada iyimserliğin performans ile anlamlı bir ilişkisi olduğu bulunmuştur. Youssef ve Luthans (2007) tarafından yapılan çalışma, çalışanların performansları, tatminleri ve mutlulukları ile ilgili iyimserliklerinin etkili olduğunu ortaya çıkarmıştır. Çetin ve ark. (2012), iyimserlik ile duygusal tükenme arasında negatif yönlü ilişki tespit etmiştir. İyimserlik düzeyi yüksek kişiler, yaşadıkları olumsuzlukların üstesinden gelebileceklerine olan kararlılıkları sayesinde daha daha az iyimserlik düzeyine sahip olanlara göre daha az duygusal tükenme

yaşamaktadırlar. Avey, Patera ve West (2006) yaptığı araştırmada ise iyimserlik ile keyfi ve zorunlu işgören devamsızlığı arasında negatif ilişki bulunmuştur.

3.4.3. Umut

Umut, tutarlı bir hedefe yönelime ve başarılı olmak için planlama yollarına sahip olmakla ilişkilidir (Luthans ve ark., 2007). Olumlu psikolojik umut kaynağı, hedeflerin varlığını ve bu hedeflerin peşinden gitme inancını, enerjiyi ve başarılı olmak için gerektiğinde bu hedeflere giden yolları yeniden yönlendirmeyi tanımlar (Snyder, Irving ve Anderson, 1991). Snyder ve ark. (1996)'ya göre umut karşılıklı olarak türetilmiş bir başarılı olma duygusuna dayanan iki bileşenden oluşur: Eylemlilik (hedefe yönelik azim, kararlılık, enerji) ve yollar (hedeflere ulaşma yollarının planlanması). “Eylemlilik, bir bireyin belirli bir bağlamda belirli bir görevde başarılı olma motivasyonunu ifade ederken; yollar, bu görevin yerine getirilebileceği yol veya araçları ifade eder” (Luthans, Norman, Avolio ve Avey, 2008, s. 221). Umut, diğer olumlu yeteneklere benzemekle birlikte; umudun yolları faktörünün diğer psikolojik sermaye kaynakları ile önemli bir farkı bulunmaktadır (Luthans ve ark., 2004). Bu nedenle, umut sadece olumlu bir beklenti değil, aynı zamanda hedeflere ulaşmak için planlara sahip olmaktır (Khandelwal ve Khanum, 2017). Umut seviyeleri yüksek olan bireyler, hedefe yönelik daha fazla enerji gösterirler ve hedeflerine ulaşmak için farklı yollar geliştirme kapasitesi gösterme olasılıkları daha yüksektir (Luthans, Avey ve Patera, 2008). Luthans ve ark. (2007), umut düzeyi yüksek çalışanların içinde bulundukları şartlardan, umut düzeyi düşük çalışanlara karşı daha tatminkâr olduklarını, bu enerjilerini çevrelerine aktarabildiklerini, örgütsel bağlılıklarının yüksek ve işten ayrılma niyetlerinin düşük olduğunu bildirmektedir. Araştırmalar umut ve performans arasındaki anlamı ve pozitif yönlü ilişkiyi desteklemiştir (Luthans ve ark., 2005). Peterson ve Luthans (2003), yöneticilerin sahip oldukları umut düzeyi ile örgütlerinin karlılığı, çalışanlarının iş tatmini ve işte kalma niyeti arasında olumlu yönde bir ilişki bulmuşlardır. Youssef (2004) yaptığı araştırmada, umut düzeyinin; performans, iş tatmini ve örgütsel bağlılık ile pozitif ilişki içerisinde olduğunu bulgulamıştır. Çetin ve ark. (2012), umut ile duygusal tükenme, duyarsızlaşma ve kişisel başarı hissi azalması arasında negatif yönlü ve anlamlı ilişki olduğunu ortaya koymuştur.

3.4.4. Psikolojik dayanıklılık

Gelişim psikolojisinden alınan psikolojik dayanıklılık, bireylerin ve grupların olumsuz veya stresli durumlardan uzaklaşma yeteneğini ifade eder (Luthans, 2002b). Psikolojik dayanıklılık, zorluklardan ve hatta olumlu değişikliklerden kurtulma kapasitesidir (Luthans ve ark., 2004). Psikolojik dayanıklılık, problemler ve güçlüklerle kuşatıldığında kişinin başarıya ulaşmak için yeniden harekete geçme yeteneğini tanımlamaktadır (Coutu, 2002). Pozitif psikolojide, psikolojik olarak dayanıklı insanlar gerçeği kabullenirler ve yeni durumlara tepki verme ve uyum sağlama yeteneğine sahip olan kararlı bir inanca sahiptirler (Nolzen, 2018). Psikolojik dayanıklılık, bir bireyin zorluklardan, belirsizlikten, riskten veya başarısızlıktan geri dönme ve değişen ve stresli yaşam taleplerine uyum sağlama yeteneğini ifade eder (Masten ve Reed, 2002). Psikolojik dayanıklılığı yüksek olan bireyler, olumsuz deneyimler ve dış ortamdaki değişiklikler karşısında daha iyi uyum sağlama eğilimindedir (Luthans, Vogelgesang ve Lester, 2006). İşyerine uyarlandığı şekliyle psikolojik dayanıklılık; “sıkıntıdan, belirsizlikten, çatışmadan, başarısızlıktan ve hatta olumlu değişim, ilerleme ve artan sorumluluktan sonra toparlanma şeklinde pozitif psikolojik kapasite” olarak tanımlanmıştır (Luthans, 2002b, s. 702). Bu nedenle, psikolojik dayanıklılık, sadece olumsuz olaylara değil, aynı zamanda sıra dışı olumlu olaylara da verilen tepkilerle ilişkilidir (Luthans ve ark., 2008). Couto (2002) kişinin psikolojik dayanıklılık göstermesi için; gerçeklerle yüzleşebilme, daha öncesinde karşılaşılan zorluklarla bugün arasında anlamlı ilişkiler kurabilme ve problemler için yenilikçi çözümler üretebilme kabiliyetine sahip olması gerektiğini ifade etmektedir. Psikolojik dayanıklılıkta diğer psikolojik sermaye kaynakları gibi çalışanların performansını ve örgütlerin rekabet avantajını etkilemektedir (Avey, Wernsing ve Luthans, 2008). Değişimlerin her zamankinden daha hızlı yaşandığı bir rekabet ortamında da çalışanların psikolojik dayanıklılık özelliği ihtiyaçtan ziyade mecburiyet olarak karşımıza çıkmaktadır (Kılınç, 2020). Psikolojik dayanıklılığın iş tatmini, mutluluk ve örgütsel bağlılık gibi iş tutumları ile ilişkili olduğu bulunmuştur (Youssef ve Luthans, 2007). Örneğin, büyük bir örgütsel değişim ve dönüşüm geçiren fabrika işçilerinin psikolojik dayanıklılığı ile performansları ve iş tatminleri arasında önemli bir ilişki tespit edilmiştir (Larson ve Luthans, 2006; Luthans ve ark., 2005).

3.5. Psikolojik Sermayeyi Etkileyen Faktörler

Psikolojik sermayenin kavramsallaştırılması, ölçülmesi ve etkilerine ilişkin bilimsel çalışmalar, analiz düzeyi olarak bireye odaklanırken, psikolojik sermayenin öncülleri üzerine yapılan çoğu araştırma, ekip ve örgüt düzeyinde gerçekleştirilmiştir (Nolzen, 2018).

Bireysel öncüllere örnek olarak etnik kimlik, olumlu duygular, genel iyi oluş gibi tutum ve durumlar, cinsiyet rolü, yaş ve hissedilen güven duygusu verilebilir. Üniversite öğrencileriyle yapılan bir çalışmada, etnik kimliğin bir bireyin psikolojik sermayeyi olumlu etkilediği bulunmuştur. Etnik kimliğin kişinin psikolojik sermayesi üzerindeki bu etkisi, öğrencilerin etnik kimliklerini geliştirme sürecinde başa çıkmaları gereken zorluklarla açıklanmıştır (Combs, Milosevic, Jeung ve Griffith, 2012). Siu, Cheung ve Lui (2015), olumlu duyguların psikolojik sermaye ile olumlu bir şekilde ilişkili olduğunu bulmuşlardır. Olumlu duyguların, kişinin zorluklardan geri adım atma yeteneğinin arkasındaki itici güç olduğu kanıtlayarak, aynı zamanda geçmişte olduğu kadar gelecekte de kendi başarılarına olumlu bir bakış açısı kazandırdığını ortaya koymuşlardır. Luthans, Youssef, Sweetman ve Harms (2013), genel iyi oluş ile psikolojik sermaye arasında pozitif bir ilişki tespit etmiştir. İyi oluşun, zorlu hedefleri takip etmek ve bunlara ulaşmak için bir enerji ve motivasyon sağladığını ve bu nedenle yüksek seviyelerde psikolojik sermaye oluşturmaya ve sürdürmeye yardımcı olduğuna işaret etmişlerdir. Araştırmalarda psikolojik sermaye düzeyleri ile ilgili gruplar arasında kişisel ve kültürel geçmişlerine (milliyeti, kişilik boyutları ve nitelikleri) dayalı olarak istatistiksel olarak anlamlı farklılıkların var olduğuna dair görgül kanıtlar sunulmuştur (Brandt, Gomes ve Boyanova, 2011; Du Plessis ve Barkhuizen, 2012). Ngo, Foley, Ji ve Loi (2014), kadınlık ya da erkeklik gibi güçlü cinsiyet rolü yönelimli çalışanların daha yüksek psikolojik sermaye seviyeleri yaşadıklarını bulmuşlardır. Güçlü cinsiyet rolü yönelimli bireylerde zorluklarla baş etme, ustalık kimliği gösterme ve başarılarını dışarıdan daha fazla içeride atfetme olasılığının daha yüksek olduğu gözlemlenmektedir. Bunlarla birlikte yaşlı insanların psikolojik sermaye hususunda küçük yaştaki meslektaşlarından daha yüksek puanlar aldığı araştırmalarla karşılaşmak mümkündür (Liu, Chang, Fu, Wang ve Wang, 2012), bu da yaşamlarındaki olumlu deneyimlerden oluşan daha uzun bir geçmişle açıklanabilir.

Grup düzeyinde öncüllere örnek olarak, lider özellikleri, liderlik davranışları, yönetici desteği ve aile desteği verilebilir. Story, Youssef, Luthans, Barbuto ve Bovaird (2013),

yöneticilerin psikolojik sermayesinin astlarının da psikolojik sermayelerini olumlu yönde etkilediğini bulmuşlardır. Yüksek psikolojik sermayeli liderler içinde bulundukları durumu daha olumlu değerlendirmeye yatkındır, bu da takipçileri tarafından gözlemlenir ve yüksek psikolojik sermayeleri için bir model görevi görür. Araştırmacılar çalışanların olumlu dönüşümsel liderlik algısı ile psikolojik sermaye seviyeleri arasında pozitif bir ilişki tespit etmişlerdir (Gooty, Gavin, Johnson, Frazier ve Snow, 2009). Dönüşümcü liderler, takipçilerine daha yüksek bir amaç duygusu uyandıran bir vizyon ve kişisel deneyimlerle hitap eder ve takipçilerin mevcut ve gelecekteki koşulları olumlu değerlendirdiği ve buna göre hareket etmeye istekli olduğu yapıcı ortamı oluşturur. Dönüşümsel bir liderin rol modellemesi, takipçilerinin yeteneklerine olan güvenlerini geliştirmelerine ve başarısız olmaları durumunda yöneticileri tarafından destek sağlanacağına dair güvence almalarına yardımcı olur (Nolzen, 2018). Bunların tersine olumsuz liderlik davranışının, kişilerin psikolojik sermayesini olumsuz etkilediği de tespit edilmiştir. Liao ve Liu (2015), fiziksel temas dışındaki düşmanca sözlü ve sözlü olmayan davranışlar olarak tanımlanan taciz edici yönetimin, kişilerin psikolojik sermayesi üzerinde önemli bir olumsuz etkiye sahip olduğuna dair bulgularını açıklamışlardır. Algılanan örgütsel destek ve örgütsel adalette psikolojik sermayenin önemli öncüllerindendir (Newman, Ucbasaran, Zhu ve Hirst, 2014). Liu (2013) tarafından yapılan araştırmada, daha yüksek algılanan yönetici desteğinin daha yüksek psikolojik sermaye seviyelerine yol açtığını göstermiştir. Pozitif ve destekleyici bir örgütsel ortamın çalışanların psikolojik sermayesi üzerinde olumlu bir etkisi olduğu tespit edilmiştir (Luthans ve ark., 2008). Araştırmacılar, iş yerinde destekleyici bir iklimin çalışanların gelecek hakkında iyimser ve özgüvenli olmalarına yol açtığını savunmaktadırlar. Saruhan (2013), çalışanın örgüte olan güveni ile psikolojik sermaye arasında anlamlı ve pozitif yönlü ilişki bulmuştur. Kwok, Cheng ve Wong (2015) tarafından yapılan bir araştırma, iş yeri dışında grup düzeyinde psikolojik sermayenin bir öncülü olarak kişinin ailesinin sosyal ve duygusal desteğine dair kanıtlar bulmuştur. Sosyal ve özellikle duygusal olarak aileleri tarafından desteklenen bireyler, bu desteği göremeyen bireylere göre önemli ölçüde daha yüksek psikolojik sermaye seviyeleri bildirmiştir. Farklı araştırmalar, stresli bir çalışma ortamı ve yüksek düzeyde İAÇ ile karşı karşıya kalan bireylerin, daha az stresli deneyimlerle karşılaşanlara göre daha düşük psikolojik sermaye seviyeleri sergilediğini göstermektedir. Örneğin Liu ve ark. (2012), yeterince ödüllendirilmediğini ve aşırı taahhütte bulunduğunu hisseden pratisyen tıp doktorlarının daha düşük psikolojik sermaye düzeylerine sahip olduğunu ve psikolojik sermayenin duygu durum bozukluğu belirtileriyle negatif olarak ilişkili olduğunu bulmuştur. Başka bir araştırma, daha yüksek istihdam belirsizliğinin daha

düşük psikolojik sermaye seviyelerine yol açtığını ve bunun da daha yüksek stres seviyelerini ve daha düşük yaşam tatmini seviyelerini öngördüğünü göstermiştir (Epitropaki, 2013). Nigah, Davis ve Hurrell (2012)'in yaptıkları çalışmada psikolojik sermayenin iş yerinde arkadaşlıktan duyulan memnuniyetten olumlu etkilendiği bulunmuştur. Yüksek kaliteli bir arkadaşlık ilişkisi, çalışanlara, öz yeterlik seviyelerini artırma hususunda yardımcı olur. Ayrıca, iyi bir iş arkadaşı başarısızlık durumunda duygusal destek sunabilir, bu da kişinin psikolojik dayanıklılık düzeyini artırır. Venkatesh ve Blaskovich (2012)'in araştırmaları hedef belirleme sürecine aktif olarak katılan veya hedefle ilgili sorumluluklara sahip çalışanların daha yüksek psikolojik sermaye seviyeleri yaşadıklarını göstermektedir. Yine algılanan dış saygınlığın çalışanlarda psikolojik sermaye gelişimini olumlu etkilediği bulunmuştur (Mathe ve Scott-Halsell, 2012). Araştırmalar mesleki stresin ve iş-aile çatışmalarının bir bireyin psikolojik sermaye seviyesi ile anlamlı ve negatif bir şekilde ilişkili olduğunu ortaya koymuştur. Liu ve ark. (2012), mesleki stresin, eksik ödüllendirilme ve aşırı bağlanma duygularının, kişilerde gelecekle ilgili daha az olumlu beklentilere yol açtığını, zorluklarla başa çıkma becerisine olan güveninin azaldığını ve başarısızlıktan sonra iyileşme yeteneklerini önemli ölçüde azalttığını keşfetmişlerdir. Ayrıca, mesleki stres ve iş-aile çatışmaları, bireylerin işle ilgili diğer faaliyetleri aksatmak pahasına bu durumları iyileştirmek için zaman ve çaba ayırmasına neden olmuş ve bu da psikolojik sermaye düzeylerini düşürmüştür (Nolzen, 2018).

3.6. Psikolojik Sermayenin İş Tatmini ve Diğer Faktörlerle İlişkisi

İT-K modeli, iş kaynaklarının çalışanların öğrenmesini ve gelişimini desteklediğini bunun da olumlu iş tutumlarına yol açtığını savunmaktadır (Bakker ve Demerouti, 2008). Yine kaynakların korunması teorisine göre kişisel kaynaklar çalışanların iş hayatında olumlu sonuçlar elde etmesine yardımcı olmaktadır. Bakker ve Demerouti (2008), iyimserlik, öz yeterlik ve psikolojik dayanıklılık gibi işlerini yönetmelerini kolaylaştıran kişisel kaynaklara sahip çalışanların daha başarılı olduklarını ifade etmektedir. Psikolojik sermayenin etkilerini araştıran çok sayıda çalışma, psikolojik sermaye ile olumlu çalışan tutumları ve davranışı ile diğer olumlu sonuçlar arasında anlamlı pozitif ilişkilere işaret etmektedir (Avey ve ark., 2011). Psikolojik sermayesi yüksek bireylerin daha yüksek düzeyde iş tatmini ve örgütsel bağlılık yaşadıkları bulunmuştur (Larson ve Luthans, 2006; Luthans ve ark., 2007; Ngo ve ark., 2014). Pozitif psikolojik kaynaklar, bu kişilere daha fazla güven verir ve olumlu düşünmeyi teşvik eder, bunların tümü iş tatminlerini ve örgütsel bağlılıklarını artırır (Nolzen,

2018). Karatepe (2015), otel çalışanları üzerinde yaptığı araştırmada psikolojik sermayenin iş tatmini üzerinde olumlu etkisi olduğunu bulmuştur. Psikolojik sermayesi yüksek çalışanların mevcut kaynakları ile işin gerekliliklerine cevap vermeleri, gelişim fırsatlarını takip etmeleri sebebiyle işle ilgili olumlu tutumlar sergilemesi beklenmektedir. Salgado ve Moscoso (2000) ile O'Neil ve Mone (1998) , öz-yeterliğin iş tatmini ile pozitif yönde ilişkili olduğunu bulmuşlardır. Ulutaş (2021)'in yiyecek sektöründe çalışanlarla yaptığı araştırmada iyimserlik ve umudun yine psikolojik sermayenin iş tatminini olumlu etkilediğini görmüştür. Benzer şekilde, araştırmacılar, iş yerinde algılanan politika ile iş tatmini arasındaki negatif ilişkinin, psikolojik sermayesi yüksek olan bireyler için daha zayıf olduğunu bulmuşlardır. Bu da psikolojik sermayenin düzenleyici etkisine işaret etmektedir (Abbas, Raja, Darr ve Bouckennooghe, 2014).

Bir bireyin psikolojik sermayesi, güçlenme gibi olumlu duygular ve içsel motivasyon arasında olumlu bir ilişki için destek olmaktadır (Avey ve ark., 2008). Kim ve Noh (2016), psikolojik sermayenin içsel motivasyon üzerindeki etkisini analiz ettikleri çalışmalarında, iç motivasyonun da girişimcilik ile pozitif olarak ilişkili olduğunu bulmuşlardır, bu durum psikolojik sermayesi yüksek bireylerin yeni bir girişime başlama olasılığının daha yüksek olduğunu ifade etmektedir. Çalışanların psikolojik sermayesi ve duyguları gerçekten de olumlu örgütsel değişime önemli bir katkı sağlayabilir (Avey ve ark., 2008). Baluku, Kikooma ve Kibanja (2016), psikolojik sermaye ile girişimcilik başarısı arasında pozitif bir bağlantı olduğuna dair kanıt bulmuştur. Abbas ve Raja (2015)'nin çalışmaları, iş yerinde psikolojik sermaye ile yenilikçi davranış arasında olumlu bir ilişki olduğuna dair kanıtlar bulmuştur. Yüksek psikolojik sermayeli bireylerin fikir üretme sürecinde daha yaratıcı oldukları ve iş yerinde uygulamada daha başarılı oldukları gösterilmiştir. Araştırma kanıtları, psikolojik sermayenin çalışma ortamını iyileştirmede genel bir rol oynadığı iddiasını desteklemektedir çünkü daha yüksek psikolojik sermaye düzeylerine sahip kişiler, birbirleriyle daha düşünceli bir şekilde ilişki kurmaktadır ve iş görevlerine daha iyi odaklanabilmektedir (Paterson, Luthans ve Jeung, 2014). Çetin, Hazır ve Basım (2013), destekleyici örgüt kültürü ile psikolojik sermaye ve iç kontrol odağı arasında aynı yönlü bir ilişki bulgulamıştır. Farklı çalışmalar, bir bireyin psikolojik sermayesi ile iş performansı arasında önemli ve pozitif bir ilişki bulmuştur (Luthans ve ark., 2005; Nguyen ve Nguyen, 2012). Yüksek psikolojik sermayeye sahip bireyler zorluklara karşı dirençlidir aynı zamanda umutlu ve olumlu bir bakış açısına sahiptir. Araştırmalar psikolojik sermaye ile örgütsel vatandaşlık davranışı arasında anlamlı bir ilişki olduğunu göstermektedir (Avey ve ark.,

2010; Gooty ve ark., 2009). Psikolojik sermayenin arzu edilen çeşitli çalışma davranışlarıyla ilişkili olduğu düşünüldüğünden, araştırmacılar psikolojik sermayenin kişinin iş tanımında yer almayan diğer olumlu davranışları tetikleyebileceğini ortaya koymuşlardır. Pedreira ve Mónico (2013), psikolojik sermayenin işkoliklik ile önemli ölçüde ilişkili olduğunu bulmuştur. Nguyen ve Nguyen (2012)'in bulguları, psikolojik sermayenin pazarlamacıların performansı ve çalışma hayatının kalitesi üzerindeki önemini ortaya koymaktadır. Daha yüksek psikolojik sermayeye sahip çalışanların daha iyi iş hayatı dengesine sahip oldukları da gösterilmiştir (Siu, 2013).

Avey, Luthans ve Youssef (2010), psikolojik sermaye düzeyi yüksek olan bireylerin sadece arzu edilen davranışlarda bulunmakla kalmayıp, aynı zamanda istenmeyen davranışları da daha az sergilediklerini ifade etmektedir. Psikolojik sermayenin devamsızlığı (Avey ve ark., 2006) ve iş arama davranışını (Avey, Luthans ve Jensen, 2009) azalttığı bulunmuştur. Araştırmalar ayrıca psikolojik sermayenin kişinin işi bırakma niyetini negatif yönde etkilediğini göstermiştir (Avey ve ark., 2008; Avey ve ark., 2009). Tüzün, Çetin ve Basım (2014), algılanan yönetim desteği ile işten ayrılma niyeti arasındaki negatif ilişkinin yüksek psikolojik sermayeli bireyler için daha zayıf olduğunu bulmuşlardır. Psikolojik sermayenin depresif belirtilerle mücadelede olumlu bir kaynak olabileceği öne sürülmüştür (Liu, Hu, Wang, Sui ve Ma, 2013). Luthans ve ark. (2013) ayrıca psikolojik sermayesi yüksek olan bireylerin daha düşük kolesterol seviyelerine sahip olduğunu bulmuştur. Kanıtlar ayrıca psikolojik sermayenin erken kariyer tükenmişliğini ve daha sonra kişisel ve işle ilgili olumsuz sonuçları önlemede yardımcı olabileceğini düşündürmektedir (Laschinger ve Fida, 2014).

3.7. İş-Aile Yaşam Çatışması ve İş Tatmini İlişkisinde Psikolojik Sermayenin Rolü

Rol teorisine göre İAYÇ'nin temelinde çalışanların yaşam alanlarında farklı roller üstlenmeleri değil bu rollerin gereklerini yerine getirme zorlukları vardır ve çatışma yaşanan durumlarda çatışmanın yönetilmesi gerekmektedir (Efeoğlu ve Özgen, 2007). Doğru bir çatışma yönetimi için Luthans ve ark. (2007)'na göre kişilerin psikolojik gelişme hali olarak tarif edilen pozitif psikolojik sermayenin önemi oldukça fazladır. İAYÇ'nin ortaya çıkması, çalışanların psikolojik sıkıntısını artıran farklı alanların taleplerini dengelemek için çalışanları daha fazla kaynak tüketmeye zorlar (Li ve ark., 2021). Aynı zamanda insanlar, başarı ve diğer arzu edilen sonuçlara ulaşmak ve kendilerine yardımcı olmak için farklı

önemli ve kritik kaynakları geliştirmeye ve sürdürmeye meyillidir (Liao ve ark., 2019). Bu önemli kaynaklardan biri olan psikolojik sermaye; öz yeterlik, umut, iyimserlik ve psikolojik dayanıklılık üzerine kurulu bir yapıdır (Luthans ve ark., 2007). Araştırmalar, öz yeterliğin İAYÇ ile önemli ölçüde ilişkili olduğunu göstermiştir (Bernas ve Major, 2000). Hennessy (2007) araştırmasında öz yeterliğin İAYÇ ile aile tatmini arasında düzenleyici etkisini ortaya koymuştur. Roller ile ilgili çatışmaları yönetebildiklerine ilişkin güçlü inançları olan kişiler daha az İAÇ yaşarken, iş ve aile alanlarında daha fazla tatmin yaşayabilirler (Hennessy ve Lent, 2008). Cinamon (2006), İAYÇ, öz yeterlik, cinsiyet ve aile geçmişi arasındaki ilişkiyi incelemiş ve öz yeterliğin İAÇ ve AİÇ ile negatif korelasyonu olduğunu bulmuştur. Öz yeterliği yüksek olan bireyler, çalışmayı veya aile kurmayı tercih ettiklerinde genellikle güçlü inisiyatif sahibidirler ve bu güçlü inisiyatif, İAYÇ'den kaçınmalarına yardımcı olabilir. Ayrıca, yüksek öz yeterliği olan insanlar her zaman İAYÇ'yi kontrol edebileceklerini düşünürler, bu nedenle İAYÇ'yi önlemek veya azaltmak için daha fazla çaba göstereceklerdir. Bununla birlikte, öz yeterlik, bireysel algı ve duygu üzerinde hareket ederek İAYÇ'yi dolaylı olarak etkileyebilir (Zhang ve Liu, 2011). Wang, Liu, Wang ve Wang (2012) doktorlar üzerindeki yürüttükleri araştırmalarında, psikolojik sermayenin İAÇ ile tükenmişlik arasında aracılık rolü yaparak; İAÇ yaşayanların psikolojik sermaye düzeyleri arttıkça tükenmişlik düzeylerinin azaldığını tespit etmiştir. Erdwins, Buffardi, Casper ve O'Brien (2001), İAÇ ile öz yeterlik üzerine yaptıkları araştırmaya göre; çalışanlardan daha güçlü öz yeterliğe sahip olanlar ebeveyn rolünün sorumluluklarını yerine getirme konusunda daha az İAÇ bildirme eğilimindedir.

Uyum teorisi, iş ve aile yaşamındaki tatmin gibi benzerliklerin, pozitif duygulanım gibi üçüncü bir değişken tarafından ortaya çıkarıldığını varsaymaktadır. Yani, üçüncü bir değişken ortak bir neden olarak hareket etmektedir (Edwards ve Rothbard, 2000). İç kontrol odağı ve olumsuz duygulanım/nevrotiklik gibi genel bilişsel, duygusal ve davranışsal eğilimler yani kişilik özellikleri bu üçüncü değişken olarak çalışanların İAÇ ve AİÇ'ye ilişkin algılarını etkileyebilir. Buna göre, içsel kontrol odağı yüksek bireyler, iş ve aile alanları arasındaki etkileşim üzerinde daha fazla kontrol hissederken, olumsuz duygulanım düzeyi yüksek bireyler, iş-aile durumlarında daha fazla psikolojik sıkıntı, endişe ve memnuniyetsizlik hissedebilir (Michel ve ark., 2011). Özellikle olumlu duygulanım, öz yeterlik ve iyimserliğin, bireylerin çatışan iş ve aile taleplerinden kaçınmasına yardımcı olduğu görülmektedir. Bu değişkenler, rekabet halindeki iş ve aile taleplerinin zorluklarıyla başa çıkmaya yardımcı olmak için ihtiyaç duyulan psikolojik dayanıklılık ile

ilişkilendirilebilir. Bu sebeple psikolojik sermayenin iş ve aileye ilişkin çatışmanın iş tatminine yansıyan olumsuz etkisi üzerinde bu olumsuzluğu hafifletebilecek olumlu rol oynayabileceği düşünülmektedir.

Kaynakların korunması teorisi, çatışma yaşayan çalışanların sınırlı kaynaklarını karşılaştıkları sorunlarla başa çıkmak için kullanacaklarını, bu kaynakların tüketilmesinin çalışanların iş taleplerini karşılayamamasına neden olacağını belirtmektedir (Hobfoll, 1989). Xanthopoulou, Bakker, Demerouti ve Schaufeli (2007), kişisel kaynakların içerisinde psikolojik sermayenin kişinin kendi iradesiyle ortaya çıkmasının önemine atıfta bulunarak, başka kaynakların da kazanılmasına imkân sunacağını bildirmektedir. Teoriye göre, İAYÇ yaşayan çalışanlar içerisinde psikolojik sermayesi yüksek olan kişiler sınırlı ve tükenmeye müsait olan kısıtlı kaynaklarını dengeli bir şekilde paylaşabilir ve çatışmayı azaltmak için daha fazla gayret gösterebilirler (Luo, Zhou, Wu, ve Huang, 2016). Böylelikle İAYÇ'nin iş tatminleri üzerindeki olumsuz etkisini psikolojik sermayeleri sayesinde hafifletebilirler.

İş-aile yaşam çatışması ile iş tatmini arasında daha önce öne sürülen olumsuz ilişki göz önüne alındığında, İAYÇ yaşayan ancak umutlu ve iyimser olan, öz yeterliğe ve psikolojik dayanaklılığa sahip çalışanların iş tatmininin görece daha yüksek olması beklenebilir. İş-aile yaşam çatışması ile iş tatmini arasındaki ilişkide, çalışanın psikolojik sermaye düzeyi tatmini olumlu yönde etkileyebilir. Çalışanın psikolojik sermaye düzeyi arttıkça İAYÇ'ye karşı savunma mekanizmaları geliştirerek çatışma düzeyinde azalma gözlemleneceği ve İAYÇ'nin iş tatmini üzerindeki olumsuz etkisini azaltacağı varsayımı üzerine Hipotez 2, 2a ve 2b oluşturulmuştur:

H₂: İş-aile yaşam çatışmasının, iş tatmini üzerindeki etkisinde psikolojik sermayenin düzenleyici rolü vardır.

H_{2a}: İş-aile çatışmasının, iş tatmini üzerindeki etkisinde psikolojik sermayenin düzenleyici rolü vardır.

H_{2b}: Aile-iş çatışmasının, iş tatmini üzerindeki etkisinde psikolojik sermayenin düzenleyici rolü vardır.

4. ALGILANAN ÖRGÜTSEL DESTEK

4.1. Örgütsel Desteğin Kavramsal Temelleri

Sosyal değişim teorisi (Blau, 1964), psikolojik sözleşme teorisi (Rousseau, 1989) karşılıklılık normu (Gouldner, 1960) ve örgütsel destek teorisi (ÖDT) (Eisenberger, Huntington, Hutchison ve Sowa, 1986) algılanan örgütsel destek ile çalışan tutumları ve davranışları arasındaki ilişkiyi açıklamak için kullanılmıştır.

Sosyal değişim teorisi, insan davranışlarının karşılıklılık ve ödül beklentisiyle yönlendirildiğini öne sürmektedir (Blau, 1964). Sosyal değişimin, örgütlerde algılanan örgütsel desteği, işe katılımı ve iş tatminini yönlendiren, etkileyen ve aracılık eden birincil belirleyici olduğu ifade edilmektedir (Blau, 1964; Locke, 1976). Teori, örgütlerdeki değişim davranışını anlamak için tartışmasız en önemli çerçevelerden biridir (Cropanzano ve Mitchell, 2005). Blau (1964) ve Gouldner (1960), teorisinin örgüt literatüründeki çalışmalara uygulanan temel ilkelerinin ortaya konması hususunda öncülük etmiştir (Shore, Coyle-Shapiro, Chen ve Tetrick, 2009). Blau (1964), örgüt ve çalışanların birbirilerine karşı yaptıkları iyiliklerin arkasında bir takım menfaat elde etme ya da karşılık bekleme olduğunu iddia etmekte ve ilişkileri karşılıklı değiş tokuş olarak yorumlamaktadır. Bu durumda yüksek düzeyde algılanan örgütsel destek, bireylerde yapılan iyiliklerin karşılığını örgüte verme mecburiyeti hissettirirken; örgütün de değişim yükümlülüklerini yerine getireceğine dair güven duyduğunun işaretidir (Settoon, Bennet ve Liden, 1996). Tüzün ve ark. (2014), sosyal değişim teorisinin çalışan-örgüt ilişkisine uygulanmasının, bireylerin yöneticisiyle, örgütle veya her ikisiyle de daha fazla sosyal değişim, daha yüksek bağlılık, daha düşük işten ayrılma niyetleri ve daha iyi performans şeklinde daha güçlü çalışan tutumlarıyla bağlantılı olduğunu ifade etmektedir. Sosyal değişim teorisi, "işlemleri veya basitçe değişimi içeren iki taraflı, karşılıklı olarak koşullu ve ödüllendirici bir süreçtir" (Emerson, 1976, s. 336). Sosyal değişim teorisi, bir yöneticinin fayda sağlaması durumunda astlarının motive olacağını ve karşılık olarak olumlu tepki vereceğini, yöneticinin astına iyi davranmaması durumunda astın, arzulanan tutum ve davranışlarını azaltarak olumsuz tepki verebileceğini varsaymaktadır (Wu ve Nguyen, 2019). Gouldner (1960) karşılıklılığı, insanların kendilerine yardım edenlere aynı şekilde yardım etmesi ve yardım edenlere zarar vermemesi gerektiği şeklindeki evrensel ahlâki bir norm olarak tanımlamaktadır. Scholl (1981)'a göre

karşılıklılık, bir çalışanın örgüt tarafından sağlanan fayda veya fırsatlara gelecekteki performansı ile olumlu bir şekilde karşılık vermesidir. Örgüt tarafından değer verilmesi, onay ve saygı, ödeme ve terfi gibi faydalar, kişinin işini daha iyi yapabilmesi için gereken bilgiye ve yardıma ulaşabilmesi (Rhoades ve Eisenberger, 2002), çalışanın örgütünün kendisine destek verdiği yönündeki inancını pekiştirebilir ve karşılıklılık normu çerçevesinde çalışana karşılığını verme yönünde harekete geçirebilir.

Psikolojik sözleşme teorisi (PST), çalışanların örgüte sağlamakla yükümlü oldukları belirli kaynaklar karşılığında örgütün de onlara kaynak sağlamak zorunda olduğuna dair bir takım inançlar geliştirdiklerini savunmaktadır. Çalışanlar, örgütlerinin kendilerine sunacağı kaynaklara ve yine örgüt tarafından iletilen ve karşılıklılık normunun taahhüt ettiği yükümlülüklerle dayanarak, örgütle psikolojik bir sözleşme oluşturur. PST, çalışanların memnuniyetsizliğinin ve düşük performansının temel belirleyicisi olarak örgütün verdiği sözleri tutmadaki başarısızlığının rolünü vurgulamaktadır (Rousseau, 1995; Morrison ve Robinson, 1997). Rousseau ve McLean Parks (1993), psikolojik sözleşmelerin güç ve genellik açısından farklılık gösterdiğini savunmuştur. “İşlem yükümlülükleri, kapalı uçlu bir zaman çerçevesi ve ekonomik kaynakların değişimi ile karakterize edilirken, ilişkisel sözleşme yükümlülükleri açık uçlu bir zaman çerçevesini ve sosyo-duygusal kaynakların değişimini içerir” (Aselage ve Eisenberger, 2003, s. 495).

Örgütsel destek teorisi (ÖDT), sosyal değişim teorisine atıfta bulunarak; çalışanların örgüte katkılarını karşılık olarak kendilerine değer verilmesi, iyi oluşlarının önemsenmesi ve bu durumun çalışanlara hissettirilmesini ön plana çıkarmaktadır (Eisenberger, Armeli, Rexwinkel, Lynch ve Rhoades, 2001; Rhoades ve Eisenberger, 2002). ÖDT, bu boyutuyla çalışanların içinde bulundukları örgütle arasındaki duygusal ilişkilerini pekiştirmektedir (Eisenberger ve ark., 1986). ÖDT, AÖD'nin öncülleri olarak çalışanların iş deneyimlerinin öncelikli olduğunu vurgularken, PST, iş deneyimlerinin olumlu yönleri ile örgütün sağlamakla yükümlü olduğu süreçlerin elverişliliği arasındaki ilişkiye öncelik vermektedir (Aselage ve Eisenberger, 2003). Schein (1980), psikolojik bir sözleşmenin, çalışanın ve örgütün birbirinin belirli kaynaklarına ilişkin sahip olduğu beklentileri yansıttığını, ayrıca, psikolojik sözleşmelerin çalışanların iş yerindeki tutum ve davranışlarının temel belirleyicileri olduğunu ileri sürmüştür. Rousseau (1989), psikolojik sözleşmeyi çalışanların kendileri ile örgüt arasında var olan karşılıklı yükümlülüklerle ilişkin algıları açısından tanımlamıştır. Tsui, Pearce, Porter ve Tripoli (1997), örgütlerin, çalışanlarına yatırım

yapmaya istekli oldukları kaynakların miktarına vurgu yaparak, yüksek yatırım yapma isteğine sahip örgütlerin düşük yatırım yapma isteğine sahip bir örgüte göre daha değerli kaynakların değişimini içeren bir psikolojik sözleşme ile ortaya çıkma olasılığının daha kuvvetli olduğunu ifade etmişlerdir. ÖDT ve PST'nin her ikisi de benzer süreçlerin çalışanların iş yerindeki davranışlarını etkilediğini savunurken, iki teori de birkaç ana açıdan farklılık göstermektedir. İlk olarak, PST için, çalışan ve işveren arasındaki sosyo-duygusal bağın gücü, çalışana verilen sözlerin türüne ve sözlerin yerine getirilme derecesine bağlıdır (Rousseau, 1995). Buna karşılık ÖDT, taahhüt edilene bakılmaksızın olumlu davranışların AÖD'nin temel belirleyicisi olduğunu savunmaktadır (Aselage ve Eisenberger, 2003).

4.2. Algılanan Örgütsel Destek Kavramı

Eisenberger ve ark. (1986), örgütlerin içindeki karşılıklı ilişkilerini açıklamak için algılanan örgütsel destek (AÖD) kavramını ileri sürmüşler ve AÖD'yi çalışanların “örgütün katkılarına ne ölçüde değer verdiği ve refahlarını önemseydiği konusunda geliştirdikleri inanç” olarak tanımlamışlardır (Eisenberger ve ark., 1986, s. 501). Örgütsel destek, örgütsel değerlerin çalışanların refahını önemseydiği ve onların mutluluğunu artıran işlev ve özelliklere sahip olduğu durumu ifade eder (Eisenberger, Fasolo ve Davis-LaMastro, 1990). Etzioni (1961)'ye göre çalışanlar, örgüte sundukları katkılar ile hizmet karşılığında aldıkları ödüller arasında faydalı veya adaletli bir değişim ilişkisi gördükleri için örgüte duygusal olarak bağlanırlar (akt. Shore ve Tetrick, 1991). AÖD yapısı yalnızca çalışanların örgüte bağlılığının önemini vurgulamakla kalmaz, aynı zamanda çalışanların örgütlerin onlara bağlılığı hakkındaki görüşlerini de vurgular, yani karşılıklı bir ilişkinin varlığını gösterir (Shore ve Tetrick, 1991). Dolayısıyla, bu ilişkinin sadece bir tarafını yani çalışanın örgüte bağlılığı incelemek yeterli değildir, aynı zamanda örgütün çalışanlarına verdiği desteği de göz önünde bulundurmak gerekir. Sonuçta, çalışanların örgütün kendilerine olan bağlılığına ilişkin algılarının, kuruma bağlılıklarının ne ölçüde geri döndüğünü etkilediği bilinmektedir (Moorman, Blakely ve Niehoff, 1998).

AÖD, örgütün çalışanlarını bir değer olarak kabul etmesini ve insanlara bunu hissettirmesini içerdiği için çalışanların örgüte yönelik duygularını olumlu yönde etkiler ve çalışanların aidiyet, saygı ve onay ihtiyaçlarını karşılar (Armeli, Eisenberger, Fasolo ve Lynch, 1998). Çalışanların performansı; yeteneklerinin, işlerini yeterli şekilde yapmak için aldıkları desteğin ve motivasyonunun bir ürünüdür. Bu nedenle, çalışanların performansının

temel bileşenlerinden biri aldıkları desteğin miktarıdır (Luthans ve ark., 2008). Çalışanlar, örgütün katkılarına değer verdiğini algıarlarsa, örgütlerine de daha fazla bağlılık göstereceklerdir, ancak farklı çalışanlar, kendi örgütleri tarafından verilen desteğe ilişkin farklı algılara sahip olacaktır, bu nedenle algılarındaki bu farklılıkları anlamak önemlidir (Khurram, 2009). Rhoades ve Eisenberger (2002)'e göre, çalışanlar örgütlerinin olumlu tutumunu; yönetici desteği, ödüller ve elverişli iş koşulları ve adil politika ve uygulamalar üzerinden algılamaktadırlar. Karşılıklılık normuna dayalı olarak AÖD, çalışanların örgütün refahına önem verme ve örgütün hedeflerine ulaşmasına yardımcı olma yükümlülüğünü hissetmesine neden olur (Eisenberger ve ark., 2001). AÖD, çalışanların çaba-sonuç beklentisini artırır, bu da çalışanları çabalarının gelecekte ödüllendirileceğine inandırır (Eisenberger ve ark., 1986). AÖD, çalışanların örgütün sürdürülebilirliğine önem vermeleri için farkındalık yaratacak ve örgütün hedeflerine ulaşmasına yardımcı olacaktır (Munfaqiroh, Mauludin ve Nugraha, 2020).

4.3. Destekleyici Örgütün Özellikleri

Levinson (1965)'a göre örgüt, sosyal veya finansal konularda destek olabileceği gibi, çalışanlara değer verme veya ödüllendirme gibi farklı yollarla da çalışanlara destek olabilir. Destekleyici örgütler; çalışanlarını hata yaptığı zaman cezalandırmak yerine yeniden denemeleri konusunda cesaretlendirir, onları kaynak değil kıymet olarak görür, değer verir, başarılarını ödüllendirir ve karar almalarını teşvik ederek verimliliklerini artırır. (Eisenberger, Aselage, Sucharski ve Jones, 2004). Özdevecioğlu (2003)'na göre destekleyici örgütlerin başarılı olabilmesi için; çalışanların fikirlerini önemsemesi, başarılı olmaları durumunda iş güvencesi vermesi, iletişimi pekiştirmesi ve ilişkilerin pozitif olmasını sağlaması, ödül ve ceza uygulamalarında adil olması gerekmektedir. Destekleyici örgüt tarafından gösterilen ilgi ve saygı, sosyal ve duygusal ihtiyaçlara cevap vermeli ve çalışanların örgüte ilişkin mensubiyetlerini sosyal kimliklerinin bir parçası gibi kabul etmelerine neden olmalıdır (Eisenberger ve ark., 1986). Thomas ve Ganster (1995)'e göre aileyi destekleyen çalışma ortamları; aileyi destekleyen politikalar ve yöneticiler olmak üzere iki ana başlık altında toplanmaktadır. Aileyi destekleyen politikalar, sigorta paketleri ya da yardım programlarından ziyade evden çalışma, esnek çalışma saatleri, çocuk ve yaşlı bakımı gibi aileye ilişkin sorumlulukların yönetimini kolaylaştıran uygulamalardır. Yöneticiler ise çalışanın iş yeri çatısı altında ailesine karşı sorumluluklarını yerine getirmesinde nezaket ve anlayış göstererek aileyi desteklemektedir.

4.4. Algılanan Örgütsel Desteği Etkileyen Faktörler

Rhoades ve Eisenberger (2002), kapsamlı bir literatür çalışmasında, algılanan örgütsel destek öncüllerinin adil örgütsel prosedürler, yönetici desteği, ödüller ve çalışma koşulları olduğunu ortaya koymuştur. Çalışanların yaptıkları işte takdir edilmesi ve tasdiklenmesi ile algılanan örgütsel destek artacaktır. Bu tür maddi karşılığı olmayan faydaların değerinin çoğu, faydayı sağlayanın algılanan samimiyetine bağlıdır (Blau, 1964). Bu nedenle, tüm çalışanlara ayırım gözetmeksizin yapılan övgü veya örgütün yöneticileri tarafından kolayca anlaşılabilen samimiyetsiz onaylar, algılanan örgütsel destek düzeyini azaltacaktır (Eisenberger ve ark., 1986).

AÖD bakış açısının ardından, algılanan yönetici desteği kavramı Kottke ve Sharafinski (1988) tarafından geliştirilmiştir. Bu kavram, çalışanların yöneticisinin katkılarına ve refahına önem verme değerine ilişkin kanaatlerini ifade eder. Çalışanlar, yöneticilerini örgütün vücut bulmuş hali olarak algıladıklarında onlarla örgütleri ile yaşadıklarından farklı değişim ilişkileri geliştirebilirler (Tüzün ve ark., 2014). Algılanan örgütsel destek kavramı ile ilgili önemli noktalardan biri, örgüt üyeleri örgüt temsilcilerinin yaptıkları çeşitli faaliyetleri, tavırları ve davranışları, kendi bireysel seçimleri olarak değil, örgüt üst yönetiminin niyetlerinin göstergesi olarak görmekte ve bu davranışları örgütün geneline atfetmektedirler (Hochwarter, Kacmar, Perrew ve Johnson, 2003). Levinson (1965), çalışanların örgüt yöneticilerinin davranış ve eylemlerini örgütün kendi eylemleri olarak görme eğiliminde olduklarını savunmuştur ve örgütün kişileştirilmesinin şu faktörlerle desteklendiğini öne sürmüştür: Örgütün, araçlarının eylemleri için yasal, ahlaki ve mali bir sorumluluğu vardır. Örgütsel örnekler, gelenekler, politikalar ve normlar süreklilik sağlar ve rol davranışlarını belirler. Örgüt, temsilcileri aracılığıyla bireysel çalışanlar üzerinde güç kullanır (akt. Eisenberger ve ark., 1986). Ek olarak, çalışanlar yöneticilerin astlarına ilişkin değerlendirmelerinin genellikle üst yönetime iletildiğini anlar ve bu da çalışanların AÖD ile yönetici desteği ilişkisine katkıda bulunur (Avey ve ark., 2008).

Kişinin ihtiyacına özgü bir iyilik, o kişi için genel olarak ödüllendirici bir iyilikten daha fazla değerli olacaktır (Schopler, 1970). Bu da çeşitli liderlik davranışlarının algılanan örgütsel destek üzerinde statik veya kişisel olmayan örgütsel politikalara göre potansiyel olarak daha fazla etkiye sahip olacağını düşündürmektedir (Eisenberger ve ark., 1986). Ücret, terfi ve iş zenginleştirme gibi diğer ödüller, algılanan desteği; örgütün çalışana

yönelik olumlu düşüncelerini aktarabildikleri ölçüde etkileyecektir (Brinberg ve Castell, 1982). Çalışanın kendi menfaatine olduğunu düşündüğü maddi ve manevi ödüllerde artış, algılanan desteğe olumlu yansıyacaktır. Aksi durumda ödüller, sendikalaşmanın sağladığı fayda gibi dış faktörlerle ilişkilendirilirse algılanan desteği olumsuz etkileyecektir (Eisenberger ve ark., 1986). Wayne, Shore ve Liden (1997), yöneticilerin örgütün güçlü bir şekilde desteklediği çalışanlardan yüksek beklentiler içerisinde olma ihtimalinin kuvvetli olduğunu belirtmiştir. Bu nedenle, yüksek AÖD'ye sahip çalışanlar, yöneticilerini güçlü lider-üye etkileşim ilişkileri geliştirebilecekleri değişim ortakları olarak görecektir. Shore ve Shore (1995), kurumsal kaynakların miktarını ve dağıtımını belirleyen prosedürlerin adil olmasının, AÖD için önemli bir belirleyici olduğunu ileri sürmüştür. Etkileşimsel adalet olarak da adlandırılan prosedürel adaletin sosyal yönleri, kaynak tahsisinde kişilerarası tutumların kalitesini içerir. İşlem adaleti, çalışanlar arasında kaynakların dağılımını belirlemede kullanılan yolların adaletiyle ilgilidir (Greenberg, 1990). Shore ve Shore (1995), kaynak dağıtımı ile ilgili kararlarda tekrarlanan adaletsiz örneklerin, çalışanların refahı için endişeyi artırarak AÖD üzerinde olumsuz bir etkiye sahip olabileceğini öne sürmekle birlikte çalışanların katkılarının takdir edildiğini gösteren insan kaynakları uygulamalarının AÖD ile olumlu yönde ilişkili olması gerektiğini belirtmiştir. AÖD ile ilgili olarak çeşitli öncüller incelendiğinde; tanınma, ödeme, terfiler, iş güvenliği, özerklik, rol stres faktörleri ve eğitim bunlara örnek olarak karşımıza çıkmaktadır. Ayrıca, çalışanların becerilerini genişletmelerine olanak tanıyan gelişimsel deneyimler (Wayne ve ark., 1997), işlerin gerçekleştirilme biçiminde özerklik (Eisenberger, Rhoades ve Cameron, 1999) ve üst yönetime yakınlık ve tanınma (Wayne, Shore, Bommer ve Tetrick, 2002) gibi İK uygulamaları, AÖD'ye olumlu katkıda bulunmaktadır. Örgütün çalışanın gelecekteki varlığını sürdürmek istediğine dair vereceği iş güvencesinin, özellikle ekonomik küçülmenin yaygın olduğu yıllarda, AÖD için güçlü bir algı oluşturmaları beklenmektedir (Allen, Shore ve Griffeth, 1999). Özerklik batı kültüründe oldukça değerlidir (Geller, 1982). Özerklik ile çalışanların planlama, çalışma prosedürleri ve görev çeşitliliği dâhil olmak üzere işlerini nasıl yerine getirecekleri üzerindeki algılanan kontrolü kastedilmektedir. Örgütün çalışanlara işlerini nasıl yapacaklarına karar verme konusunda güvenini göstermesi yani yüksek özerklik AÖD'yi artırmaktadır (Eisenberger ve ark., 1999). Dekker ve Barling (1995), bireylerin, oldukça resmileştirilmiş politikaların ve prosedürlerin çalışanların bireysel ihtiyaçlarını ele alırken esnekliği azaltabildiği büyük örgütlerde daha az değer gördüklerini düşündüklerini öne sürmüşlerdir. Lazarus ve Folkman (1984)'a göre stresörler, bireylerin başa çıkamayacaklarını hissettikleri çevresel talepleri ifade eder (akt. Rhoades ve

Eisenberger, 2002). Çalışanların işle ilgili stres faktörlerini, örgütün bizzatı kendisinden kaynaklanmayan koşullar yerine, örgüt tarafından kontrol edilebilen koşullara atfettiği ölçüde, stresörler AÖD'yi azaltabilir. Çalışan özellikleri de AÖD'nin öncülleri arasında yer almaktadır. Kişilik, çalışanların örgütsel tutumu iyiliksever veya kötü niyetli olarak yorumlamasını değiştirerek AÖD'yi etkileyebilir (Witt ve Hellman, 1992). Bir başka kişilik boyutu olan vicdanlılık, iş performansının artmasına neden olabilir ve bu da örgüt tarafından daha iyi tutum sergilenmesine ve yükselen AÖD'ye yol açabilir. Yaş, eğitim, cinsiyet ve görev süresi gibi özelliklerin AÖD üzerinde etkili olduğu düşünülmektedir. Örneğin, örgütten memnun olmayan çalışanların işi bırakma olasılığı diğerlerine göre daha yüksek olabilir. Bu nedenle daha uzun süreli çalışanlar, yüksek AÖD'nin yanı sıra örgüt tarafından yapılan muamelenin çeşitli yönleri hakkında daha olumlu bir görüşe sahip olabilir (Rhoades ve Eisenberger, 2002).

4.5. Algılanan Örgütsel Desteğin İş Tatmini ve Diğer Faktörlerle İlişkisi

Araştırmalar, destekleyici örgüt ile diğer olumlu/olumsuz bireysel ve örgütsel sonuçlar arasında doğrudan bir ilişki olduğunu göstermiştir. AÖD'nin çalışan tutumları ile ilişkilendirildiği teorilerin başında sosyal değişim teorisi gelmektedir. Yöneticiler ve çalışanların karşılıklı değişime riayet etmeleri durumunda ilişkiler güven esaslı karşılıklı taahhütlere dönüşmektedir (Cropanzano ve Mitchell, 2005). AÖD algısı yüksek çalışanların yöneticileri ile kurduğu güvene dayalı iletişimin kalitesi artmakta ve çalışanlar daha olumlu davranış ve tutumlar sergilemektedir (Saks, 2006). Mert ve Şen (2019), araştırmalarında AÖD'nin farklı iş davranış ve tutumları ile olan ilişkisini şu örneklerle açıklamaktadırlar: AÖD'nin, çalışanların yüksek performans göstermesine (Eisenberger ve ark., 1986), özsaygı ve örgütsel bağlılıkların artmasına (Eisenberger ve ark., 1990; Armeli ve ark., 1998), iş yerinde pozitif tutumların geliştirilmesine (Eisenberger ve ark., 2001), negatif tutumların azalmasına (George, Reed, Ballard, Colin ve Fielding, 1993), işe devamsızlık ve iş devri niyetlerinin azalmasına (Eisenberger ve ark., 1986; Wayne ve ark., 1997) yardımcı olmaktadır. Bu konuda yapılan başka çalışmalarla algılanan örgütsel desteğin çalışanların; psikolojik sermayelerini artırdığı (Luthans ve ark., 2008), örgütsel vatandaşlık davranışı (Noruzy, Shatery, Rezazadeh ve Hatami-Shirkouhi, 2011), örgütsel bağlılık (Nitesh, Nandakumar ve Kumar, 2013), iş tatmini (Gutierrez, Candela ve Carver, 2012) ve performans gibi pozitif tutumlarını (Neves ve Eisenberger, 2012) olumlu yönde desteklediği, iş gücü devri (Tüzün ve Kalemci, 2012), sinizm ve stres gibi negatif tutumlar

ile başa çıkmalarına (Byrne ve Hochwarter, 2008; Avey ve ark., 2011) katkı sağladığı ortaya konulmuştur. Karatepe (2012)'nin otel çalışanları ile yaptığı araştırmasına göre kariyer hedeflerine ulaşma ve yeni becerilerin geliştirilmesi hususunda örgütlerinin destek olması kişilerin iş tatminini artırmaktadır. Gutierrez ve ark. (2012), hemşirelik fakültesi öğretmenlerinin kişisel ve profesyonel gelişimlerine ilişkin algıladıkları örgütsel desteğin iş tatminlerine olumlu yansıdığını bulmuşlardır. Cullen, Edwards, Casper ve Gue (2014)'ye göre kişilerin çalışma ortamında algıladıkları değişime bağlı belirsizlik karşısında, örgütlerinin kendilerine değer verip, işbirlikçi bir yaklaşımla desteklemesi durumunda iş tatminleri artmaktadır. Örgütsel destek teorisine göre bir çalışan iş yerinin, katkısına değer verdiğine ve refahını önemseddiğine her ne kadar inansa da; işverenin olumsuz durumların önüne geçecek yeterli kaynakları sunmaması nedeniyle iş tatmini düşük olabilir. Örneğin; ekonomik sebeplerle düşen satışlar çalışanın ücret artışının önüne geçmesi durumunda çalışanlar bunun her ne kadar dış bir etkenden kaynaklandığını bilseler dahi azalan örgütsel destek algısı iş tatminini olumsuz etkileyebilir (Eisenberger, Cummings, Armeli ve Lynch, 1997).

AÖD, devamsızlıkla zıt yönlü ilişkilidir ve AÖD ile devamsızlık arasındaki ilişki, güçlü bir değişim inancına sahip çalışanlar için zayıf bir değişim inancına sahip olanlardan daha fazladır (Eisenberger ve ark., 1986). Yüksek düzeyde örgütsel destek; güvene, duygusal bağlılığa, örgütsel özdeşleşmeye ve uzun vadeli yükümlülük duygusuna yol açar. Destek aynı zamanda olumsuz davranışın azalmasına ve daha iyi iş performansına da yol açar (Rhoades ve Eisenberger, 2002). Araştırmacılar, işten ayrılma niyetlerinin temel bir öngörücüsü olarak AÖD kavramına büyük önem vermişlerdir (Maertz, Griffeth, Campbell ve Allen, 2007; Allen, Shore ve Griffeth, 2003). Yapılan araştırmalar, çalışanın işten ayrılma kararlarında yöneticilerin önemli bir rol oynadığını göstermektedir (Tüzün ve Kalemci, 2012; Payne ve Huffman, 2005). Örgütsel destek, psikolojik sermayenin de öncülü olabilir. Luthans ve ark. (2008), çalışanlar desteklendiklerini hissettiklerinde, yeni yöntemleri deneme umuduyla ilgili yol oluşturma özelliğini kullanma olasılıklarının daha yüksek olduğunu öne sürmüştür. Çalışanların hata yapması durumunda başarısızlıklarını bireysel faktörlerden ziyade dış koşullara atfetmelerine olanak sunan destekleyici bir ortam, çalışanları yetenekleri açısından cesaretlendirerek kendilerine ikinci bir şans vermesini temin edebilir (Tüzün ve ark., 2014). Yine Rogg, Schmidt, Shull ve Schmitt (2001), tarafından yapılan araştırma destekleyici örgütsel ikliminin müşteri memnuniyetine olumlu yansıdığını ortaya koymuştur.

Rhoades, Eisenberger ve Armeli (2001), AÖD ile örgüte bağlılık arasında doğrudan bir ilişki olduğunu bildirmiştir. Kişinin algıladığı örgütsel destek arttıkça örgüte olan bağlılığı da artacaktır. AÖD, performans-ödül beklentilerini pekiştirerek ve gerektiğinde yardımın geleceğini işaret ederek genel iş tatminine katkıda bulunmalıdır. AÖD, çalışanların yeterlilik ve değer duygularına katkıda bulunarak olumlu ruh halini geliştirebilir (Eisenberger ve ark., 2001). AÖD'nin çalışanın örgütsel hedeflere ulaşmaya yönelik daha fazla çabanın ödüllendirileceği beklentisini artırdığı varsayılmaktadır (Eisenberger ve ark., 1986). Yüksek destek algılayan çalışanlar, ilave çabanın ödeme ve terfi içeren maddi ödüller ve ayrıca onay ve tanınma gibi sosyal ödülleri beraberinde getireceğine dair beklentilerini ifade etmişlerdir. Algılanan destek, çalışan inovasyonu ile de pozitif yönde ilişkilidir. Örgütün iyileştirilmesine yönelik önerilerinin hayata geçirildiğini, örgütün katkılarına değer verdiğini ve refahlarını önemseydiğini gören çalışanlarda örgütsel destek algısı artacaktır. Bu tür yenilikçi öneriler, örgütün büyümesi ve başarısı için önemlidir (Smith, Organ ve Near, 1983). AÖD aynı zamanda bağlanma ve duygusal destek gibi sosyo-duygusal ihtiyaçları karşılayarak duygusal bağlılığı artırmalıdır (Armeli ve ark., 1998; Eisenberger ve ark., 1986). Algılanan desteğin övgü ve onay ihtiyaçlarını da karşıladığı ölçüde, çalışan örgütsel üyeliği ile özdeşleşecek ve böylece örgütle pozitif bir duygusal bağ geliştirecektir. Çaba-sonuç beklentisi ve duygusal bağlanma, bir çalışanın daha fazla katılım ve performans yoluyla örgütün hedeflerine ulaşma çabasını artıracaktır. Algılanan bu destek, çalışanların örgütsel üyelik ve rol statüsünü içselleştirmesine katkı sağlayacaktır. Ortaya çıkan duygusal bağlanma, çalışanın örgütün kazanç ve kayıplarını kendi kazanç ve kaybıymış gibi algılamasına sebep olarak, örgütün değer ve normlarının içselleştirilmesini kolaylaştırıp performansı da artıracaktır (Eisenberger ve ark., 1990). Geri çekilme davranışı, çalışanların örgüte aktif katılımının azalması anlamına gelir. AÖD duygusal örgütsel bağlılığı artırabilir, böylece geri çekilme davranışını azaltabilir (Rhoades ve Eisenberger, 2002). Algılanan yüksek destek, çalışanların standart iş sorumluluklarını yerine getirme konusundaki titizliğini ve beklentilerin üstünde olumlu tutum sergileten örgütsel vatandaşlık davranışına katılımını artırmasına yol açacaktır (Blau, 1964). Yine AÖD'nin, iş yerinde yüksek talepleri karşılamak için gerektiğinde maddi yardım ve duygusal desteğin varlığını ortaya koyarak stresörlere karşı usandırıcı ve yorucu psikolojik gerginlikleri hafifletmesi beklenir (Robblee, 1997). Hemşireler (Filipova, 2011), satış görevlileri (Stamper ve Johlke, 2003) ve yarı zamanlı çalışanlar (Cropanzano, Howes, Grandey ve Toth, 1997) olmak üzere çeşitli iş kolları arasında yapılan bir takım çalışmalar; AÖD ve iş tatmini arasında pozitif ve anlamlı bir ilişki olduğunu göstermiştir. Benzer şekilde Armstrong-Stassen (1998) boylamsal

çalışmasında, çalışmanın başında daha yüksek düzeyde örgütsel destek bildiren yöneticilerin, daha düşük örgütsel destek algılayan yöneticilerin aksine, iki yıl sonra örgütte daha yüksek iş tatmini bildirdiklerini bulmuştur. Bu etkinin sebebi, AÖD'nin çalışanların daha iyi performans elde etme çabalarının ödüllendirileceğine dair güvenini artırabilmesidir (Rhoades ve Eisenberger, 2002). Çalışanlar örgüt tarafından kendilerine verilen desteğe çeşitli yollarla karşılık vereceklerdir (Gouldner, 1960) ve potansiyel olarak işlerinden daha fazla tatmin olacaklardır.

4.6. İş-Aile Yaşam Çatışması ve İş Tatmini İlişkisinde Algılanan Örgütsel Desteğin Rolü

Örgütsel destek teorisi, bireylerin insani özellikler atfederek örgütleri kişileştirdiğini ve destekleyici örgütlerle olumlu sosyal alışverişler geliştirdiklerini savunmaktadır (Eisenberger ve ark., 2001). AÖD, bir işverenin çalışanlara ne derece değer verdiği, refahını önemseydiği ve bir talebi veya rolü yönetmeye yardımcı olacak kaynaklar sağlayarak sosyal ve duygusal ihtiyaçlarını desteklediğine ilişkin çalışanların genel inançlarını ifade eder. Çalışanların destekleyici örgütsel algıları, bir örgütün aileyi destekleyici olarak görülme derecesi gibi bir alana özgü içerik de olabilir (Allen, 2001). Örgütler, iş-aile desteği sunarak, bir çalışanın iş ve aile rollerini birlikte etkili bir şekilde yerine getirme becerisine önem verdiğini ve doğrudan veya dolaylı iş-aile kaynakları sağlayarak yararlı bir sosyal ortamı kolaylaştırdığı algısını oluşturmalıdır (Kossek, Pichler, Bodner ve Hammer, 2011). AÖD, çalışanlar arasında İAYÇ'yi azaltan bir tür kişisel kaynak haline gelmiştir (Karatepe, 2015). Çalışanlar işte kaynakları oluşturamıyor, koruyamıyor ve elinde tutamıyorsa daha fazla İAYÇ ile karşılaşabilir ve destek eksikliği için örgütü suçlayabilirler (Hao, Wang, Liu, Wu ve Wu, 2016). İşten kaynaklı stres faktörleri İAÇ ve AİÇ'nin önemli öncülleridir. Çalışanlarının iş yaşamlarının aile yaşamlarıyla çatışma derecesini azaltmakla ilgilenen örgütler, özellikle iş rolü çatışmasını, iş rolü belirsizliğini ve aşırı iş rolü yükünü azaltmaya odaklanmalıdırlar. Başka bir deyişle, işverenler, iş görev ve sorumluluklarının açık ve uyumlu olmasını sağlarken, aynı zamanda çalışanların sorumlu olduğu görev sayısının makul olmasını sağlayarak çalışan İAÇ ve AİÇ'sini azaltabilir. İşyerinde sosyal destek eksikliğinin, aile rolüne müdahale eden iş rolü yönünde işten aileye çatışmayı etkilemesi muhtemeldir (Frone ve ark., 1992). Çalışanlar, sosyal destekler arttıkça stresle baş edecek duygusal ve psikolojik kaynakları da artacaktır. Böylelikle stresörlerin ortaya çıkardığı gerginliğe ilişkin algılarında olumlu şekilde azalma meydana gelecektir (Jex, 1998).

Çalışanlar sosyal desteğe ve iş-aile kaynaklı sorunlarını yönetmeye yönelik daha çok kaynağa sahip olduklarında, bu olumlu dinamikler aile rolüne tesir ederek İAYÇ'yi hafifletebilir (Frone ve ark., 1992). Zhao ve ark. (2020)'nin çalışması, örgütsel desteğin İAYÇ'yi önemli ölçüde azalttığını göstermiştir. Shinn, Wong, Simko ve Ortiz-Torres (1989) esnek çalışma biçimindeki algılanan örgütsel desteğin, İAÇ'nin daha düşük düzeyde olmasına katkıda bulunduğunu bildirmiştir. Örgüt ve yönetimden daha fazla destek alan çalışanlar, daha düşük İAÇ ve AİÇ seviyelerine sahip olma eğilimindedir. Örgütsel desteğin İAYÇ üzerindeki etkisine ilişkin çalışmalar, insan kaynakları politikalarından, yönetici desteğinden ve aile destekleyici kültüre kadar çeşitli konuları içeren kapsamlı bir şekilde yürütülmüştür (Hammer, Kossek, Anger, Bodner ve Zimmerman, 2011).

İT-K modeline göre çeşitli iş kaynakları, çeşitli iş taleplerinin iş tatmini üzerindeki olumsuz etkisini telafi edebilir. Ford ve ark. (2007), iş-aile sınırı teorisinden hareketle iş ve aile alanları arasındaki sınırın geçirgenliğini nicel olarak inceleyerek bu iki alanın iş tatminine etkisini; örgütsel destek, çalışma saatleri, işe katılım gibi iş alanına özgü değişkenlerle açıklanmasının daha faydalı olacağını bildirmişlerdir. Kaynakların korunması teorisine göre kişiler kaynaklarını korumak için gayret gösterirken, kaynak kaybı yaşatacak tehditleri engellemeye çalışacaktır (Hobfoll, 1989). Bu hususta çalışanın iş yerinden gelecek destek, özellikle aileyi destekleyen yönetici davranışı kaynakların korunmasında önemli rol oynayabilir (Rahmatika ve Parahyanti, 2017). Çalışanın algıladığı örgütsel destek düzeyi arttıkça İAYÇ'ye karşı savunma mekanizmaları geliştirerek çatışma düzeyinde azalma gözlemleneceği ve bu desteğin düzenleyicilik etkisi ile İAYÇ'nin iş tatmini üzerindeki olumsuz etkisini azaltacağı varsayımı üzerine Hipotez 3, 3a ve 3b oluşturulmuştur:

H₃: İş-aile yaşam çatışmasının, iş tatmini üzerindeki etkisinde algılanan örgütsel desteğin düzenleyici rolü vardır.

H_{3a}: İş-aile çatışmasının, iş tatmini üzerindeki etkisinde algılanan örgütsel desteğin düzenleyici rolü vardır.

H_{3b}: Aile-iş çatışmasının, iş tatmini üzerindeki etkisinde algılanan örgütsel desteğin düzenleyici rolü vardır.

5. ARAŞTIRMA MODELİ VE YÖNTEM

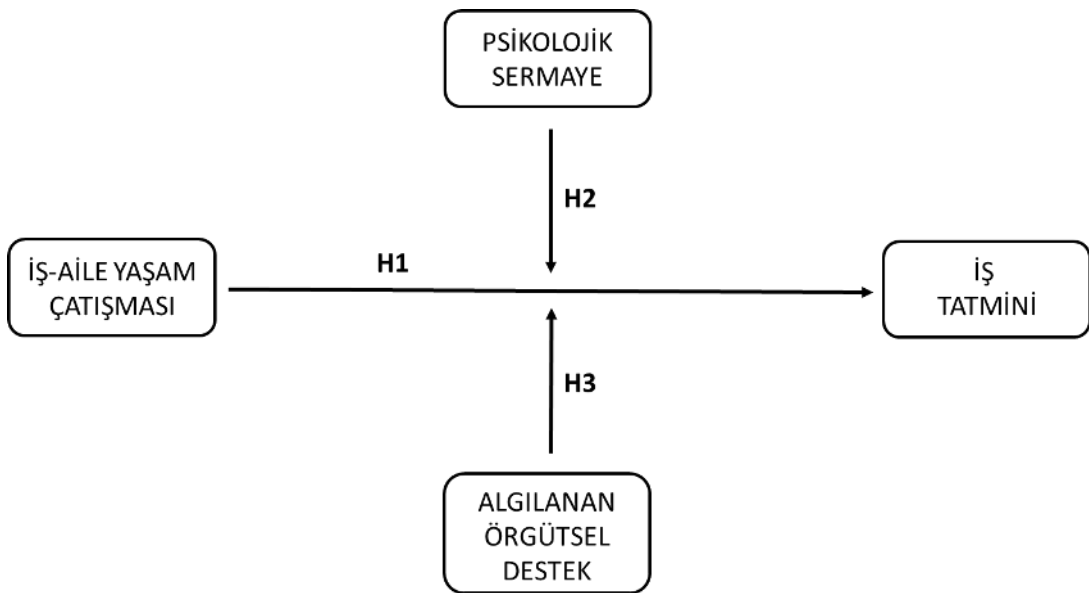
5.1. Araştırmanın Amacı ve Önemi

İT-K modeli taleplerin ve kaynakların birbirinin nasıl etkilediğini ifade etmekte ve önemli örgütsel sonuçları açıklamaya çalışmaktadır. Çalışan yeterli iş kaynaklarına sahipse aşırı iş taleplerinin sonucu olarak karşımıza çıkan İAYÇ'nın olumsuz etkilerini bu kaynaklardan istifade ederek bertaraf edebilir veya hafifletebilir ve arzu edilen iş tutumlarını daha çok sergileyebilir. Aksi takdirde kaynakların olmaması ve yetersiz gelmesi durumunda iş ve aile rolleri arasındaki çatışmanın olumsuz etkileri iş ve aile hayatında daha çok hissedilecek ve bu durum olumsuz iş tutum ve davranışlarına evrilebilecektir. Çalışanın işinden algıladığı memnuniyeti ifade eden iş tatmini etkilediği sonuçlar itibarıyla örgütsel davranış alanının en çok irdelenen ve en önemli iş tutumlarından biridir. İş ve aile rollerinin uyumsuzluğu ile ortaya çıkan İAYÇ; iş tatmini ile daha çok negatif yönlü bir ilişki içerisindedir. Kaynakların korunması teorisine göre kaynaklar çalışanların iş hayatında olumlu sonuçlar elde etmesine yardımcı olmaktadır. Kişisel (iç) kaynak olarak psikolojik sermaye düzeyi yüksek kişiler, yaşadıkları olumsuzluklarla baş etmede iyimser, geleceğe yönelik umutlu ve psikolojik dayanaklılığa sahip olmaları, içinde bulundukları durumu öz yeterlikleriyle zihinlerinde daha doğru anlamlandırmaları sebebiyle İAYÇ gibi bir iş talebi karşısında psikolojik sermayesi düşük kişilere göre daha olumlu tutumlar sergileyebilir. Aynı zamanda psikolojik sermayesi yüksek kişilerin daha çok iş tatmini yaşadıkları bilinmektedir. Yine çalışanların bağlamsal bir kaynak olarak algıladıkları örgütsel destek, sosyal değişim ve örgütsel destek teorisi çerçevesinde onları gördükleri iyilik, yardım ve desteğe aynı şekilde karşılık verme konusunda borçlu hissettirecektir. Örgütü ile karşılıklı iyi ilişkiler kuran kişilerin İAYÇ yaşama ihtimali zayıflarken iş tatminleri de artacaktır. Esnek çalışma modelleri içerisinde, Covid-19 pandemisi sonrası en sık karşılaşılan uygulamaların başında yer alan ve o zamandan bugüne çoğu örgütte kalıcı hale gelen evden çalışma hakkında örgütler ve çalışanları için faydalı ve verimli olup olmadığı konusu üzerinde tartışmalar devam etmektedir. Evden çalışma modeli ile çalışanların iş ve aile hayatları daha fazla iç içe girmektedir. Böyle bir durumda iş ve aile rollerinin çalışanların işe karşı tutumlarını bazı hususlarda olumlu, bazı hususlarda da olumsuz etkilemesi mümkün gözükmektedir. İş tatminini etkileyen faktörler içinde çalışanın iş ve aile yaşamı arasındaki çatışmayı ve bu çatışmanın etkisine farklı kaynakların düzenleyici etkisi ile nasıl müdahil

olduklarını inceleyen çalışma sayısı diğer faktörlere göre nispeten azdır. Bu araştırma ile İAYÇ düzeyini hafifleterek düzenleyici rolleri ile iş tatminine olumlu katkı sağlayan psikolojik sermaye ve algılanan örgütsel desteğin önemine dikkat çekerek örgütler, yöneticiler ve diğer uygulayıcılar için bir kılavuz olması ve bununla birlikte akademik yazına cüzi de olsa katkı sağlanması amaçlanmıştır. Örneklem kitlemiz üzerinde İAYÇ'nın iş tatmini üzerindeki etkisi ortaya konmaya çalışılırken; bu etki üzerinde psikolojik sermayenin ve algılanan örgütsel desteğin düzenleyicilik rolü olup olmadığı da nicel yöntemlerle test edilmiştir. Bununla birlikte; örneklem kitlemiz içerisinde evden ve iş yerinde çalışanlar arasında İAYÇ, iş tatmini, psikolojik sermaye, algılanan örgütsel destek düzeyleri arasında anlamlı farklılıklar var mı? sorusuna cevap aranırken; yine aynı iki grup için iş-aile yaşam çatışmalarının iş tatmini üzerindeki etkisinde bahsedilen iki iş kaynağının düzenleyicilik etkileri de incelenmiştir. Araştırma kapsamında ele alınan konularla ilgili sonuç kısmında evden veya iş yerinde çalışması durumunda ne gibi farklılıkların olduğuna ilişkin bulguların da paylaşılması bundan sonraki araştırmalar ve örgütsel düzeyde karar vericiler için önem arz edebilir.

5.2. Araştırma Modeli ve Hipotezler

Şekil 5.1.'de araştırmanın modeli ortaya konmuştur. İş-aile yaşam çatışması bağımsız, iş tatmini bağımlı değişken olarak ele alınırken psikolojik sermaye ve algılanan örgütsel destek düzenleyici değişken olarak modelde yerini almaktadır.



Şekil 5. 1. Araştırma Modeli

Bu modelden hareketle araştırmada test edilmek için öne sürülen hipotezler aşağıda sunulmuştur.

H₁: İş-aile yaşam çatışmasının, iş tatmini üzerinde etkisi vardır.

H_{1a}: İş-aile çatışmasının, iş tatmini üzerinde etkisi vardır.

H_{1b}: Aile-iş çatışmasının, iş tatmini üzerinde etkisi vardır.

H₂: İş-aile yaşam çatışmasının, iş tatmini üzerindeki etkisinde psikolojik sermayenin düzenleyici rolü vardır.

H_{2a}: İş-aile çatışmasının, iş tatmini üzerindeki etkisinde psikolojik sermayenin düzenleyici rolü vardır.

H_{2b}: Aile-iş çatışmasının, iş tatmini üzerindeki etkisinde psikolojik sermayenin düzenleyici rolü vardır.

H₃: İş-aile yaşam çatışmasının, iş tatmini üzerindeki etkisinde algılanan örgütsel desteğin düzenleyici rolü vardır.

H_{3a}: İş-aile çatışmasının, iş tatmini üzerindeki etkisinde algılanan örgütsel desteğin düzenleyici rolü vardır.

H_{3b}: Aile-iş çatışmasının, iş tatmini üzerindeki etkisinde algılanan örgütsel desteğin düzenleyici rolü vardır.

5.3. Araştırmanın Yöntemi

Araştırmada İAY, iş tatmini, psikolojik sermaye ve algılanan örgütsel destek arasındaki ilişki nicel araştırma modellerinden kesitsel tarama yöntemi ile incelenmiştir. Değişkenlerimiz arasındaki ilişkileri nicel yöntemlerle inceleyen çeşitli araştırmalar üzerine yapılan meta-analizler elde edilen bulguların teorik olarak tutarlığına işaret etmektedir (Rhoades ve Eisenberger, 2002; Michel ve ark., 2011; Amstad ve ark., 2011; Liao ve ark., 2019). Araştırmanın kuramsal alt yapısını oluştıran iş talepleri-kaynakları, rol, kaynakların

korunması ve örgütsel destek gibi güçlü teorilere dayanarak yapılan bu çalışmanın bulguları da meta-analiz sonucu elde edilen bulgularla örtüşmektedir.

Araştırmada ölçeklerin geçerlilik analizinde AMOS, verilerin analizinde SPSS isimli yazılımlar kullanılmıştır. Veri toplama tekniği olarak anket kullanılmıştır. Araştırmacı tarafından tasarlanan, katılımcıların demografik bilgileri ve ilgili ölçeklere ilişkin sorulara yer verilen anket formu (EK 1) kullanılmıştır. Anketin ilk bölümü demografik bilgilerden (12 soru), ikinci bölümü iş-aile yaşam çatışması (10 soru), üçüncü bölümü algılanan örgütsel destek (8 soru), dördüncü bölümü psikolojik sermaye (12 soru) ve son bölümü ise iş tatmini düzeyini (85 soru) tespit etmeye yönelik ölçek sorularından oluşmaktadır. Anket, katılımcılara Google Formlar (Google Forms) uygulaması üzerinden elektronik ileti şeklinde gönderilerek toplanmıştır. Uygulamanın kabiliyetleri sayesinde ölçek sorularının katılımcılar tarafından cevaplanmasının zorunlu tutulması sebebiyle kayıp değerlerle karşılaşılmamıştır.

5.3.1. Araştırmanın evreni ve örneklemi

Pandemi döneminde uzaktan çalışmaya geçilmiş ve ele alınan değişkenlere hizmet eden bir ortamın olması sebebiyle araştırmanın evreni olarak farklı şehirlerde toplam 2.900 çalışanı bulunan bir çağrı merkezi firması seçilmiştir. Yaklaşık 2.600 personel pandemi döneminde evden (uzaktan) çalışmıştır.

Tablo 5.1.'e göre (Saunders, Lewis ve Thornhill, 2000) %95 güven düzeyinde örnek hacmine ulaşmak için; araştırmada kullanılan anketi kolayda örneklem yöntemi ile seçilen 577 katılımcı doldurmuş olup, yapılan incelemeler sonucu 550 katılımcının anketi doğru ve tutarlı bir şekilde tamamladığı tespit edilmiştir.

Tablo 5. 1. %95 Güven Düzeyinde Farklı Ana Kütle Büyüklükleri İçin Örnek Hacimleri

Anakütle	%95 Güven Düzeyi
100	79
200	132
300	168
500	217
1000	278
2000	322
5000	357
10000	370

Toplam 550 katılımcının 353'ü kadın (%64), 197'si erkek (%36) tir. 305'i bekâr (%55), 245'i (%45) evlidir. Evli olan 245 kişiden 167 kişinin (%68) eşi çalışırken, 78 kişinin (%32) eşi çalışmamaktadır. Yaş aralıkları incelendiğinde 341 kişi (%62) 20-30 yaş, 133 kişi (%23) 31-40 yaş, 83 kişi (%15) 41 yaş üstüdür. 364 kişi (%66) pandemi döneminde evden çalışırken, 186 kişi (%34) iş yerinde çalışmıştır. Katılımcılardan 245'i (%44) lisans, 59'u (%11) lisansüstü, 246'sı (%45) diğer (ilk ve ortaöğretim) mezunudur. Şu anki işinde 396 kişi (%72) 1-5 yıl arası, 66 kişi (%12) 6-10 yıl arası, 45 kişi (%8) 11-15 yıl arası, 43 kişi (%8) 16 yıl ve üzeri süredir çalışmaktadır. Toplam çalışma süresine bakıldığında 296 kişi (%55) 1-5 yıl arası, 103 kişi (%18) 6-10 yıl arası, 54 kişi (%10) 11-15 yıl arası, 97 kişi (%17) 16 yıl ve üzeri süredir çalışmaktadır. 451 kişi (%82) çekirdek aile yapısına sahipken, 99 kişi (%18) geniş aile ile yaşamaktadır.

5.3.2. Araştırmada kullanılan ölçekler

Araştırmada kullanılan; iş-aile yaşam çatışması, algılanan örgütsel destek, psikolojik sermaye ve iş tatmini ölçeklerine ilişkin bilgiler aşağıda sıralanmıştır.

İş-Aile Yaşam Çatışması Ölçeği: Çalışanların İAYÇ düzeylerini ölçmek üzere Netemeyer ve ark. (1996) tarafından geliştirilen, Efeoğlu (2006) tarafından Türkçeye uyarlanan iş-aile yaşam çatışması ölçeği kullanılmıştır. Ölçek, çalışanların iş yaşamından kaynaklanan İAÇ ve aile yaşamından kaynaklanan AİÇ düzeylerini ölçmeyi amaçlayan iki alt boyuttan oluşmaktadır. Ölçekte her iki boyuta ilişkin beşer madde bulunmaktadır. Ölçeklerin güvenirlik analizleri konusunda Netemeyer ve ark. (1996) iş yaşamı kaynaklı İAÇ ve aile yaşamı kaynaklı AİÇ ölçekleri için Cronbach Alfa değerlerini sırasıyla 0,88 ve 0,89 olarak tespit etmişlerdir. Ölçekteki ifadeler “1=Kesinlikle Katılmıyorum / 2=Katılmıyorum / 3=Kısmen Katılıyorum / 4=Katılıyorum / 5=Kesinlikle Katılıyorum” a kadar sıralanmış 5’li Likert ölçeği niteliğindedir.

Algılanan Örgütsel Destek Ölçeği: Eisenberger ve ark. (1986) tarafından geliştirilen 36 maddelik algılanan örgütsel destek ölçeğinin, daha sonra Rhoades ve Eisenberger (2002) tarafından geçerleme çalışması yapılarak kısaltılan 8 maddelik versiyonu kullanılmıştır. Ölçeğin, Türkçeye uyarlaması ve geçerlemesi Tüzün ve ark. (2014) tarafından yapılmıştır. Bu ölçek için bulunan Cronbach's Alpha katsayısı için 0,85'tir. Ölçekteki ifadeler

“1=Kesinlikle Katılmıyorum / 2=Katılmıyorum / 3=Kısmen Katılıyorum / 4=Katılıyorum / 5=Kesinlikle Katılıyorum” a kadar sıralanmış, 5’li Likert ölçeği niteliğindedir.

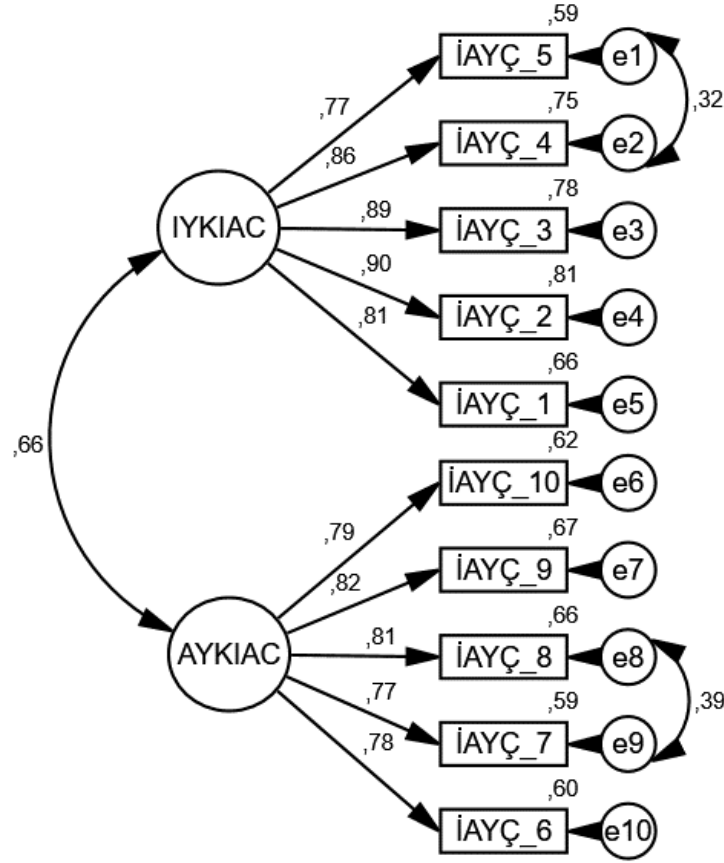
Psikolojik Sermaye Ölçeği: Luthans ve ark. (2007) tarafından geliştirilen, Oruç (2018) tarafından Türkçeye uyarlanan Psikolojik Sermaye Ölçeği’nin kısa formu (PSÖ-12) kullanılmıştır. 12 sorudan oluşan ölçek öz yeterlik (3 madde), iyimserlik (2 madde), umut (4 madde) ve psikolojik dayanıklılık (3 madde) alt boyutlarından oluşmaktadır. Psikolojik Sermaye Ölçeği’nin kısa formunun güvenilirliği iç tutarlık yöntemi kullanılarak incelenmiştir. Buna göre Cronbach alfa katsayısı 0,931 olarak hesaplanmıştır. Ölçekteki ifadeler “1=Kesinlikle Katılmıyorum / 2=Katılmıyorum / 3=Kısmen Katılıyorum / 4=Katılıyorum / 5=Kesinlikle Katılıyorum” a kadar sıralanmış, 5’li Likert ölçeği niteliğindedir.

İş Tatmini Ölçeği: Hackman ve Oldham (1975) çalışan bireylerin işlerinde tatmin olma düzeylerini ölçmek için geliştirdiği iş tatmini ölçeğinin Basım ve Şeşen (2009) tarafından Türkçeye uyarlanan versiyonu kullanılmıştır. Söz konusu ölçek tek faktörlü olup; toplam 5 maddeden oluşmaktadır. Ölçekten alınabilecek puanlar 5 ile 25 arasında değişmekte, skorların yükselmesi kişinin iş tatmininin yüksekliğine işaret etmektedir. Bu ölçeğin toplam güvenilirliği 0,78 olarak hesaplanmıştır. Ölçekteki ifadeler “1=Kesinlikle Katılmıyorum / 2=Katılmıyorum / 3=Kısmen Katılıyorum / 4=Katılıyorum / 5=Kesinlikle Katılıyorum” a kadar sıralanmış, 5’li Likert ölçeği niteliğindedir.

5.3.3. Ölçeklerin geçerlik ve güvenilirlik analizleri

Araştırmada kullanılan iş aile yaşam çatışması, algılanan örgütsel destek, psikolojik sermaye ve iş tatmini ölçeklerinin geçerliliğini test etmek için doğrulayıcı faktör analizi ve güvenilirlik analizleri yapılmıştır. Ölçeklerin doğrulayıcı faktör analizi diyagramları Şekil 5.2.- Şekil 5.5. ve uyum indeksleri Tablo 5.2.-Tablo 5.5.’de verilmiştir.

5.3.3.1. İş-aile yaşam çatışması ölçeği



Şekil 5. 2. İş-Aile Yaşam Çatışması Ölçeği Doğrulayıcı Faktör Analizi Diyagramı

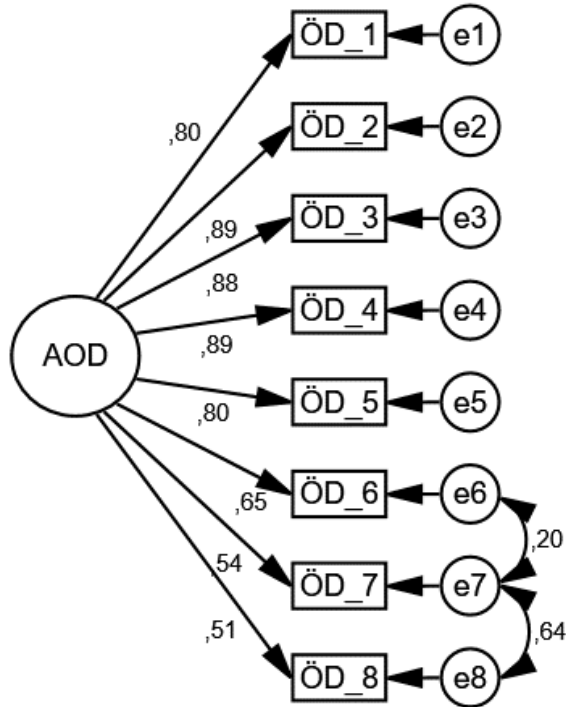
İş aile yaşam çatışması ölçeği doğrulayıcı faktör analizi diyagramı Şekil 5.2.'de incelendiğinde örtük değişkenler arasında iş yaşamından kaynaklanan İAÇ ve aile yaşamından kaynaklanan AİÇ alt boyutları olmak üzere yüksek faktör yük değerlerine sahip olduğu görülmektedir. İş yaşamından kaynaklanan İAÇ örtük değişkeni için n=5 maddede faktör yüklenmeleri [,77-,90] aralığında değişmektedir. Aile yaşamından kaynaklanan AİÇ örtük değişkeni için n=5 maddede faktör yüklenmeleri [,77-,82] aralığında değişmektedir. İş-Aile Yaşam Çatışması ölçeği model uyum kriteri uyum iyiliği indeksi referans aralıkları Tablo 1'de verilmiştir.

Tablo 5. 2. İş-Aile Yaşam Çatışması Ölçeği Model Uyum Kriteri Uyum İyiliği İndeksi Referans Aralıkları

Model Uyum Kriteri	İyi Uyum	Kabul Edilebilir Uyum	Model Sonucu
χ^2 Uyum Testi	$0,05 < p \leq 1$	$0,01 < p \leq 0,05$	,000
CMIN / SD	$\chi^2 / sd \leq 3$	$\chi^2 / sd \leq 5$	104,461/31=3,370
Karşılaştırmalı Uyum İndeksleri			
CFI	$,97 \leq CFI$	$,95 \leq CFI$	,983
RMSEA	$RMSEA \leq 0,05$	$RMSEA \leq 0,08$	,065
Mutlak Uyum İndeksleri			
GFI	$0,90 \leq GFI$	$0,85 \leq GFI$	,962
Artık Temelli Uyum İndeksleri			
RMR	$0 < RMR \leq 0,05$	$0 < RMR \leq 0,08$	,052

Genel olarak model sonuçları ve model uyum kriteri uyum iyiliği indeksi referans aralıkları Tablo 5.2.'de incelendiğinde; İş-Aile Yaşam Çatışması ölçeğine ilişkin uyum iyiliklerinin oldukça iyi olduğu görülmektedir (Bayram, 2013; Meydan ve Şeşen, 2015; Karagöz, 2016).

5.3.3.2. Algılanan örgütsel destek ölçeği



Şekil 5. 3. Algılanan Örgütsel Destek Ölçeği Doğrulayıcı Faktör Analizi Diyagramı

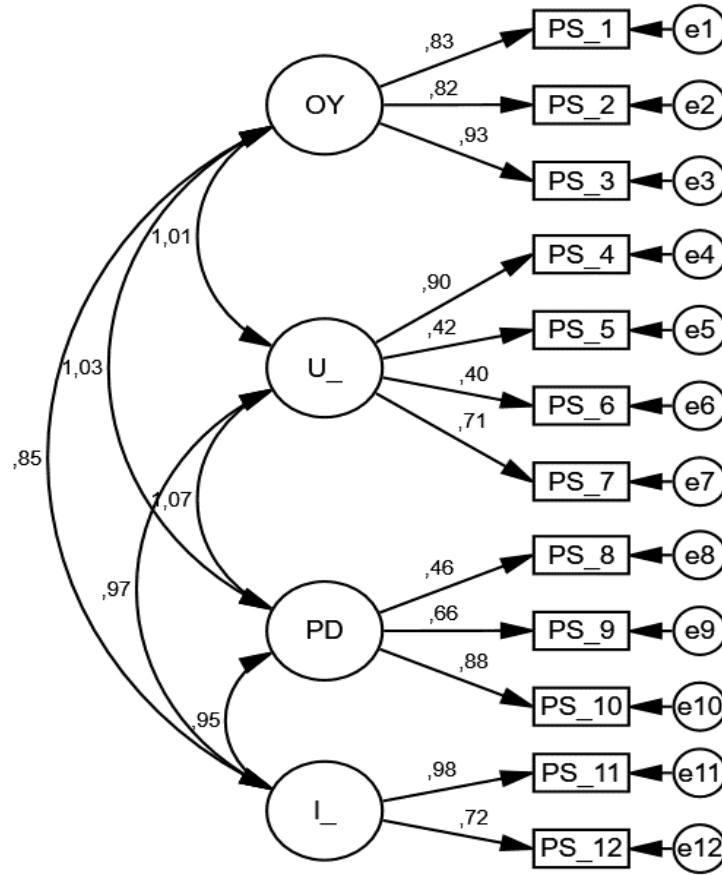
Algılanan örgütsel destek ölçeği doğrulayıcı faktör analizi diyagramı Şekil 5.3.'de incelendiğinde örtük değişkenin yüksek faktör yük değerlerine sahip olduğu görülmektedir. Algılan örgütsel destek örtük değişkeni için $n=8$ maddede faktör yüklenmeleri $[.51-.89]$ aralığında değişmektedir. Algılanan örgütsel destek ölçeğine ilişkin model uyum kriteri uyum iyiliği indeksi referans aralıkları Tablo 5.3.'de verilmiştir.

Tablo 5. 3. Algılanan Örgütsel Destek Ölçeği Model Uyum Kriteri Uyum İyiliği İndeksi Referans Aralıkları

Model Uyum Kriteri	İyi Uyum	Kabul Edilebilir Uyum	Model Sonucu
X^2 Uyum Testi	$0,05 < p \leq 1$	$0,01 < p \leq 0,05$	,004
CMIN / SD	$X^2 / sd \leq 3$	$X^2 / sd \leq 5$	31,935/14=2,281
Karşılaştırmalı Uyum İndeksleri			
CFI	$,97 \leq CFI$	$,95 \leq CFI$	,995
RMSEA	$RMSEA \leq 0,05$	$RMSEA \leq 0,08$	,047
Mutlak Uyum İndeksleri			
GFI	$0,90 \leq GFI$	$0,85 \leq GFI$	,986
Artık Temelli Uyum İndeksleri			
RMR	$0 < RMR \leq 0,05$	$0 < RMR \leq 0,08$	,031

Genel olarak model sonuçları ve model uyum kriteri uyum iyiliği indeksi referans aralıkları Tablo 5.3.'de incelendiğinde; algılanan örgütsel destek ölçeği uyum iyiliklerinin oldukça iyi olduğu görülmektedir (Bayram, 2013; Meydan ve Şeşen, 2015; Karagöz, 2016).

5.3.3.3. Psikolojik sermaye ölçeği



Şekil 5. 4. Psikolojik Sermaye Ölçeği Doğrulayıcı Faktör Analizi Diyagramı

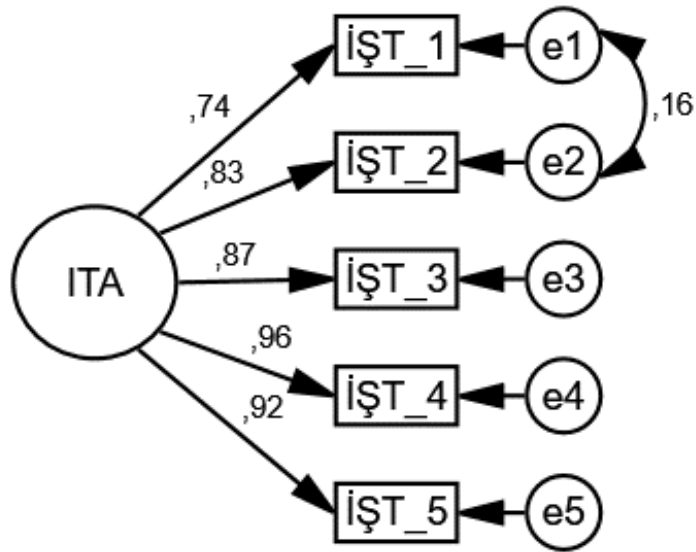
Psikolojik sermaye ölçeği doğrulayıcı faktör analizi diyagramı Şekil 5.4.'de incelendiğinde örtük değişkenler arasında öz yeterlik, umut, psikolojik dayanıklılık ve iyimserlik alt boyutları olmak üzere yüksek faktör yük değerlerine sahip olduğu görülmektedir. Öz yeterlik örtük değişkeni için n=3 maddede faktör yüklenmeleri [,82-,93] aralığında değişmektedir. Umut örtük değişkeni için n=4 maddede faktör yüklenmeleri [,40-,90] aralığında değişmektedir. Psikolojik Dayanıklılık örtük değişkeni için n=3 maddede faktör yüklenmeleri [,46-,88] aralığında değişmektedir. İyimserlik örtük değişkeni için n=2 maddede faktör yüklenmeleri [,72-,98] aralığında değişmektedir. Psikolojik sermaye ölçeğine ilişkin model uyum kriteri uyum iyiliği indeksi referans aralıkları Tablo 4'de verilmiştir.

Tablo 5. 4. Psikolojik Sermaye Ölçeği Model Uyum Kriteri Uyum İyiliği İndeksi Referans Aralıkları

Model Uyum Kriteri	İyi Uyum	Kabul Edilebilir Uyum	Model Sonucu
χ^2 Uyum Testi	$0,05 < p \leq 1$	$0,01 < p \leq 0,05$	,000
CMIN / SD	$\chi^2 / sd \leq 3$	$\chi^2 / sd \leq 5$	140,062/31=4,518
Karşılaştırmalı Uyum İndeksleri			
CFI	$,97 \leq CFI$	$,95 \leq CFI$	,985
RMSEA	$RMSEA \leq 0,05$	$RMSEA \leq 0,08$	,079
Mutlak Uyum İndeksleri			
GFI	$0,90 \leq GFI$	$0,85 \leq GFI$	,963
Artık Temelli Uyum İndeksleri			
RMR	$0 < RMR \leq 0,05$	$0 < RMR \leq 0,08$	,057

Genel olarak model sonuçları ve model uyum kriteri uyum iyiliği indeksi referans aralıkları Tablo 5.4.'de incelendiğinde; psikolojik sermaye ölçeğine ilişkin uyum iyiliklerinin oldukça iyi olduğu görülmektedir (Bayram, 2013; Meydan ve Şeşen, 2015; Karagöz, 2016).

5.3.3.4. İş tatmini ölçeği



Şekil 5. 5. İş Tatmini Ölçeği Doğrulayıcı Faktör Analizi Diyagramı

İş tatmini ölçeği doğrulayıcı faktör analizi diyagramı Şekil 5.5.'de incelendiğinde örtük değişken arasında yüksek faktör yük değerlerine sahip olduğu görülmektedir. İş

tatmini örtük değişkeni için n=5 maddede faktör yüklenmeleri [,74-,96] aralığında değişmektedir. İş tatmini ölçeğine ilişkin model uyum kriteri uyum iyiliği indeksi referans aralıkları Tablo 5.5.'de verilmiştir.

Tablo 5. 5. İş Tatmini Ölçeği Model Uyum Kriteri Uyum İyiliği İndeksi Referans Aralıkları

Model Uyum Kriteri	İyi Uyum	Kabul Edilebilir Uyum	Model Sonucu
χ^2 Uyum Testi	$0,05 < p \leq 1$	$0,01 < p \leq 0,05$	,010
CMIN / SD	$\chi^2 / sd \leq 3$	$\chi^2 / sd \leq 5$	13,280/4=3,320
Karşılaştırmalı Uyum İndeksleri			
CFI	$,97 \leq CFI$	$,95 \leq CFI$	,996
RMSEA	$RMSEA \leq 0,05$	$RMSEA \leq 0,08$	,064
Mutlak Uyum İndeksleri			
GFI	$0,90 \leq GFI$	$0,85 \leq GFI$	,991
Artık Temelli Uyum İndeksleri			
RMR	$0 < RMR \leq 0,05$	$0 < RMR \leq 0,08$	,017

Genel olarak model sonuçları ve model uyum kriteri uyum iyiliği indeksi referans aralıkları Tablo 5.5.'de incelendiğinde; iş tatmini ölçeğine ilişkin uyum iyiliklerinin oldukça iyi olduğu görülmektedir (Bayram, 2013; Meydan ve Şeşen, 2015; Karagöz, 2016).

Ölçeklerin geneline ilişkin yapılan güvenirlik analizi sonuçları Tablo 5.6.'da yer almaktadır.

Tablo 5. 6. Ölçeklerin Güvenirlik Analizi Sonuçları

Ölçek	Güvenirlik Katsayısı (α)
İş Aile Yaşam Çatışması Ölçeği	,926
İş Yaşamından Kaynaklanan İş Aile Yaşam Çatışması	,930
Aile Yaşamından Kaynaklanan İş Aile Yaşam Çatışması	,902
Algılanan Örgütsel Destek Ölçeği	,791
Psikolojik Sermaye Ölçeği	,953
Öz Yeterlik	,907
Umut	,916
Psikolojik Dayanıklılık	,763
İyimserlik	,910
İş Tatmini Ölçeği	,938

Ölçeklerin geneline ilişkin yapılan güvenirlik analizi sonuçları Tablo 5.6.'da incelendiğinde; İş-Aile Yaşam Çatışması Ölçeği $\alpha=,926$ / Algılanan Örgütsel Destek Ölçeği $\alpha=,791$ / Psikolojik Sermaye Ölçeği $\alpha=,953$ / İş Tatmini Ölçeği $\alpha=,938$ bulunmuştur. Güvenirlik katsayısının ' $,700$ ' ve üzeri olması beklenmektedir (Karagöz, 2016; Büyüköztürk, 2005). Yapılan analizler sonucunda ölçme araçlarının güvenilir olduğu görülmektedir.

5.4. Araştırma Verilerinin Analiz Süreci

Araştırma kapsamında yapılan analizler iki aşamada gerçekleştirilmiştir. Öncelikle veriler SPSS v27 istatistik programına aktarılmış ve kayıp değerler açısından incelenmiştir. Kayıp değer olmadığı görülmüştür. Ardından z-değeri aracılığıyla uç değerlere bakılmıştır (Tabachnick ve Fidell, 2013). Gerekli incelemeler sonrasında 27 veri uç değer olması nedeniyle analiz dışı bırakılmıştır. Düzenleyici etki analizlerine geçmeden önce, öncelikle demografik değişkenler açısından araştırmada yer alan değişkenlerin farklılaşp farklılaşmadığına bakılmıştır. Araştırmada yer alan değişkenlerin normallik varsayımını karşılaması nedeniyle parametrik testler uygulanmıştır. Cinsiyet gibi iki gruplu karşılaştırmalarda bağımsız örneklem için t-testi, grup sayısının ikiden fazla olduğu bağımsız değişkenlerde tek yönlü varyans analizi (ANOVA) yapılmıştır. Elde edilen p-değerinin .05 değerinden küçük olması, gruplar arası farkın olduğunu göstermektedir. Araştırmada yer alan değişkenler katılımcıların demografik özellikleri açısından karşılaştırıldıktan sonra düzenleyicilik analizlerine geçilmiştir.

Bu aşamada öncelikle değişkenlere ilişkin ortalama, standart sapma gibi betimleyici istatistikler değerlendirilmiştir. Normallik varsayımı için basıklık ve çarpıklık değerlerine bakılmıştır. Bu değerler araştırmalarda yaygın olarak normallik varsayımının değerlendirilmesinde kullanılmaktadır (Çokluk, Şekercioğlu ve Büyüköztürk, 2012; Tabachnick ve Fidell, 2013). Basıklık ve çarpıklık değerlerinin -2 ile +2 aralığında olması normallik varsayımının önemli göstergesi olarak kabul edilir (Curran, West ve Finch, 1996; Tabachnick ve Fidell, 2013). Bu araştırmada elde edilen değerlere bulgular kısmında verilmiştir. Değişkenler arasındaki ilişkiyi görmek için Pearson korelasyon analizi yapılmıştır. Korelasyon sonuçlarının değerlendirilmesinde .30'dan düşük olması düşük, .30 ile .50 arasında olması orta ve .50 üzeri olması güçlü ilişki şeklinde yorumlanmaktadır (Büyüköztürk, 2010; Field, 2009). Son olarak psikolojik sermaye ve algılanan örgütsel

desteğin, iş-aile yaşam atışması ile iş tatmini arasındaki ilişkide düzenleyicilik etkisini incelemek amacıyla hiyerarşik regresyon analizi yapılmıştır. Hataların bağımsızlığı ve çoklu bağlantı, varyans artış faktörü (VIF) ve tolerans değerleri kullanılarak değerlendirilmiştir (Field, 2009). Araştırma kapsamında gerçekleştirilen analizlerde tüm analizler için .05 (%95) anlamlılık düzeyi test edilmiştir.



6. BULGULAR

Bu bölümde araştırma hipotezleri doğrultusunda elde edilen bulgulara yer verilmiştir. Araştırma hipotezlerine geçmeden önce katılımcıların demografik özellikleri açısından araştırmada yer alan değişkenler incelenmiş ve farklılık olup olmadığına bakılmıştır.

6.1. Katılımcıların Demografik Özellikleri Açısından Elde Edilen Bulgular

Bu araştırmada kullanılan değişkenlerin katılımcıların cinsiyetine göre farklılaşıp farklılaşmadığını incelemek amacıyla bağımsız örneklemeler için t-testi kullanılmıştır. Cinsiyete göre elde edilen bulgular Tablo 6.1.'de verilmiştir.

Tablo 6. 1. Cinsiyete Göre Değişkenlere İlişkin Elde Edilen Analiz Sonuçları

Değişkenler	Cinsiyet	N	Ort.	Ss	t	p
İş yaşamından kaynaklı iş-aile çatışması	Kadın	353	12,36	6,28	-1,50	.251
	Erkek	197	12,99	6,00		
Aile yaşamından kaynaklı aile-iş çatışması	Kadın	353	9,60	5,23	-.86	.391
	Erkek	197	9,99	5,02		
İş-aile yaşam çatışması	Kadın	353	21,96	10,36	-1.14	.254
	Erkek	197	22,98	9,67		
Algılanan örgütsel destek	Kadın	353	12,89	4,54	.14	.886
	Erkek	197	12,83	4,29		
Öz yeterlik	Kadın	353	11,81	3,34	-.61	.539
	Erkek	197	11,99	3,17		
Umut	Kadın	353	15,50	4,42	-.21	.837
	Erkek	197	15,58	3,81		
Psikolojik dayanıklılık	Kadın	353	10,80	3,01	-.86	.389
	Erkek	197	11,03	2,74		
İyimserlik	Kadın	353	7,54	2,36	-.67	.505
	Erkek	197	7,67	2,09		
Psikolojik sermaye	Kadın	353	45,65	11,73	-.61	.543
	Erkek	197	46,26	10,63		
İş tatmini	Kadın	353	17,31	6,09	-.97	.329
	Erkek	197	17,82	5,51		

* $p < .05$

Tablo 6.1.'de görüldüğü üzere kadın çalışanlar ile erkek çalışanlar arasında iş-aile yaşam çatışması, algılanan örgütsel destek, psikolojik sermaye, iş tatmini puanları açısından istatistiksel olarak anlamlı fark bulunmamıştır. Elde analiz sonuçları elde edilen p -değerinin kabul edilen .05 değerinin üzerinde olduğu görülmektedir. Katılımcıların yaşlarına göre elde edilen varyans analiz sonuçları Tablo 6.2.'de verilmiştir.

Tablo 6. 2. Yaşa Göre Değişkenlere İlişkin Elde Edilen Analiz Sonuçları

Değişkenler	Yaş	N	Ort.	Ss	F	p
İş yaşamından kaynaklı iş-aile çatışması	20-30	341	12,55	6,529	1.45	.228
	31-40	126	12,80	5,740		
	41-50	61	13,20	5,269		
	51 ve üzeri	22	10,09	5,291		
Aile yaşamından kaynaklı aile-iş çatışması	20-30	341	9,79	5,466	.56	.642
	31-40	126	9,38	4,513		
	41-50	61	10,38	4,765		
	51 ve üzeri	22	9,36	4,914		
İş-aile yaşam çatışması	20-30	341	22,34	10,795	.91	.437
	31-40	126	22,18	8,927		
	41-50	61	23,57	8,498		
	51 ve üzeri	22	19,45	9,961		
Algılanan örgütsel destek	20-30	341	12,93	4,577	.57	.638
	31-40	126	12,60	4,389		
	41-50	61	12,70	4,030		
	51 ve üzeri	22	13,86	4,004		
Öz yeterlik	20-30	341	11,74	3,390	.98	.400
	31-40	126	11,96	3,071		
	41-50	61	12,10	3,059		
	51 ve üzeri	22	12,86	3,314		
Umut	20-30	341	15,37	4,424	.91	.436
	31-40	126	15,83	3,871		
	41-50	61	15,38	3,916		
	51 ve üzeri	22	16,64	3,346		
Psikolojik dayanıklılık	20-30	341	10,65	2,971	2.01	.111
	31-40	126	11,37	2,805		
	41-50	61	11,03	2,633		
	51 ve üzeri	22	11,23	3,236		
İyimserlik	20-30	341	7,46	2,381	1.21	.306
	31-40	126	7,85	1,992		
	41-50	61	7,54	2,126		
	51 ve üzeri	22	8,05	2,319		
Psikolojik sermaye	20-30	341	45,23	11,758	1.27	.283
	31-40	126	47,01	10,374		
	41-50	61	46,05	10,813		
	51 ve üzeri	22	48,77	11,364		
İş tatmini	20-30	341	17,23	6,129	2.37	.069
	31-40	126	18,13	5,443		
	41-50	61	16,72	5,358		
	51 ve üzeri	22	19,95	5,376		

* $p < .05$

Tablo 6.2.'de görüldüğü üzere, elde analiz sonuçları elde edilen p -değerinin kabul edilen .05 değerinin üzerinde olduğu görülmektedir. Bu sonuçlar katılımcıların yaş dağılımına göre iş-aile yaşam çatışması, algılanan örgütsel destek, psikolojik sermaye, iş tatmini puanları açısından istatistiksel olarak anlamlı fark olmadığını göstermektedir.

Katılımcıların iş yerinde çalışma süresine göre elde edilen varyans analiz sonuçları Tablo 6.3.'te verilmiştir.

Tablo 6. 3. İşyerinde Çalışma Süresine Göre Değişkenlere İlişkin Elde Edilen Analiz Sonuçları

Değişkenler	İşyerinde çalışma süresi	N	Ort.	Ss	F	p
İş yaşamından kaynaklı iş-aile çatışması	1-5 yıl	396	12,65	6,369	.39	.757
	6-10 yıl	66	12,05	5,882		
	11-15 yıl	45	13,20	5,146		
	16 yıl ve üzeri	43	12,16	6,075		
Aile yaşamından kaynaklı aile-iş çatışması	1-5 yıl	396	9,80	5,359	.78	.913
	6-10 yıl	66	9,44	4,965		
	11-15 yıl	45	10,00	4,497		
	16 yıl ve üzeri	43	9,44	4,283		
İş-aile yaşam çatışması	1-5 yıl	396	22,44	10,430	.35	.898
	6-10 yıl	66	21,48	9,951		
	11-15 yıl	45	23,20	8,259		
	16 yıl ve üzeri	43	21,60	9,457		
Algılanan örgütsel destek	1-5 yıl	396	13,19	4,483	2.84	.037*
	6-10 yıl	66	12,38	4,285		
	11-15 yıl	45	11,44	4,037		
	16 yıl ve üzeri	43	12,19	4,521		
Öz yeterlik	1-5 yıl	396	11,79	3,279	.99	.394
	6-10 yıl	66	11,80	3,596		
	11-15 yıl	45	11,91	3,081		
	16 yıl ve üzeri	43	12,70	2,980		
Umut	1-5 yıl	396	15,43	4,297	.46	.708
	6-10 yıl	66	15,79	4,505		
	11-15 yıl	45	15,44	3,721		
	16 yıl ve üzeri	43	16,14	3,399		
Psikolojik dayanıklılık	1-5 yıl	396	10,87	2,922	.52	.668
	6-10 yıl	66	10,70	3,172		
	11-15 yıl	45	10,76	2,715		
	16 yıl ve üzeri	43	11,37	2,699		
İyimserlik	1-5 yıl	396	7,59	2,279	.23	.879
	6-10 yıl	66	7,58	2,431		
	11-15 yıl	45	7,36	2,155		
	16 yıl ve üzeri	43	7,74	2,083		
Psikolojik sermaye	1-5 yıl	396	45,69	11,468	.53	.569
	6-10 yıl	66	45,86	12,140		
	11-15 yıl	45	45,47	10,670		
	16 yıl ve üzeri	43	47,95	9,676		
İş tatmini	1-5 yıl	396	17,58	5,974	.35	.789
	6-10 yıl	66	16,88	5,532		
	11-15 yıl	45	17,22	5,772		
	16 yıl ve üzeri	43	17,84	5,896		

* $p < .05$

Tablo 6.3.'te verilen analiz sonuçları incelendiğinde, katılımcıların iş yerinde çalışma süresine göre algılanan örgütsel destek dışında iş-aile yaşam çatışması, psikolojik sermaye,

iş tatmini puanları açısından istatistiksel olarak anlamlı fark olmadığını göstermektedir. Elde edilen p -değerinin kabul edilen .05 değerinin üzerinde olduğu görülmektedir. Algılanan örgütsel destek açısından bakıldığında, Tukey sonuçları farkın 1-5 ile 11-15 yılları arasında olduğunu ve algılanan örgütsel desteğin 1-5 yıl arası çalışanlarda 11-15 yıl arası çalışanlara göre daha yüksek olduğu görülmektedir. Katılımcıların toplam çalışma süresine ilişkin elde edilen analiz sonuçları Tablo 6.4.'te verilmiştir.

Tablo 6. 4. Toplam Çalışma Süresine Göre Değişkenlere İlişkin Elde Edilen Analiz Sonuçları

Değişkenler	Toplam çalışma süresi	<i>N</i>	Ort.	<i>Ss</i>	<i>F</i>	<i>p</i>
İş yaşamından kaynaklı iş-aile çatışması	1-5 yıl	296	13,02	6,528	1.66	.173
	6-10 yıl	103	11,51	5,868		
	11-15 yıl	54	12,04	5,397		
	16 yıl ve üzeri	97	12,70	5,786		
Aile yaşamından kaynaklı aile-iş çatışması	1-5 yıl	296	9,97	5,462	1.25	.289
	6-10 yıl	103	9,14	5,070		
	11-15 yıl	54	8,96	4,070		
	16 yıl ve üzeri	97	10,12	4,807		
İş-aile yaşam çatışması	1-5 yıl	296	22,99	10,594	1.75	.155
	6-10 yıl	103	20,65	10,134		
	11-15 yıl	54	21,00	8,228		
	16 yıl ve üzeri	97	22,82	9,448		
Algılanan örgütsel destek	1-5 yıl	296	12,79	4,544	.63	.593
	6-10 yıl	103	13,40	4,449		
	11-15 yıl	54	12,72	4,611		
	16 yıl ve üzeri	97	12,62	4,084		
Öz yeterlik	1-5 yıl	296	11,60	3,353	2.18	.088
	6-10 yıl	103	11,88	3,425		
	11-15 yıl	54	12,67	2,754		
	16 yıl ve üzeri	97	12,26	3,103		
Umut	1-5 yıl	296	15,13	4,418	2.65	.048*
	6-10 yıl	103	16,08	4,263		
	11-15 yıl	54	16,59	3,472		
	16 yıl ve üzeri	97	15,58	3,741		
Psikolojik dayanıklılık	1-5 yıl	296	10,63	2,951	1.85	.137
	6-10 yıl	103	11,14	3,078		
	11-15 yıl	54	11,46	2,731		
	16 yıl ve üzeri	97	11,06	2,688		
İyimserlik	1-5 yıl	296	7,40	2,337	1.83	.139
	6-10 yıl	103	7,78	2,292		
	11-15 yıl	54	8,07	2,162		
	16 yıl ve üzeri	97	7,68	2,049		
Psikolojik sermaye	1-5 yıl	296	44,75	11,610	2.56	.054
	6-10 yıl	103	46,87	11,813		
	11-15 yıl	54	48,80	9,896		
	16 yıl ve üzeri	97	46,58	10,459		
İş tatmini	1-5 yıl	296	17,06	6,122	1.59	.190
	6-10 yıl	103	18,14	5,652		
	11-15 yıl	54	18,61	5,701		
	16 yıl ve üzeri	97	17,48	5,445		

* $p<.05$

Tablo 6.4.'te verilen toplam çalışma süresi açısından değişkenler incelendiğinde, psikolojik sermayenin alt boyutu olan umut dışında elde edilen p -değerinin kabul edilen .05 değerinin üzerinde olduğu görülmektedir. Bu sonuçlar katılımcıların toplam çalışma süresine göre algılanan örgütsel destek, iş-aile yaşam çatışması, psikolojik sermayenin diğer boyutlarında ve iş tatmini puanları açısından istatistiksel olarak anlamlı fark olmadığını göstermektedir. Toplam çalışma süresi açısından farkın hangi gruplar arasında olduğunu görmek amacıyla Tukey yapılmış, sonuçlar farkın 1-5 ile 11-15 yılları arasında olduğunu göstermiştir. Umud düzeyinin 1-5 yıl arası çalışanlarda 11-15 yıl arası çalışanlara göre daha düşük olduğu görülmektedir. Araştırmanın bir sonraki değişkeni olan katılımcıların medeni durumlarına ilişkin elde edilen analiz sonuçları Tablo 6.5.'te verilmiştir.

Tablo 6. 5. Medeni Duruma Göre Değişkenlere İlişkin Elde Edilen Analiz Sonuçları

Değişkenler	Medeni durum	N	Ort.	Ss	t	p
İş yaşamından kaynaklı iş-aile çatışması	Evli	245	12,33	5,831	-.85	.398
	Bekâr	305	12,78	6,465		
Aile yaşamından kaynaklı aile-iş çatışması	Evli	245	9,46	4,611	-1.16	.247
	Bekâr	305	9,97	5,559		
İş-aile yaşam çatışması	Evli	245	21,79	9,282	-1.11	.268
	Bekâr	305	22,75	10,750		
Algılanan örgütsel destek	Evli	245	12,84	4,382	-.11	.909
	Bekâr	305	12,89	4,512		
Öz yeterlik	Evli	245	12,00	3,178	.78	.437
	Bekâr	305	11,78	3,363		
Umut	Evli	245	15,65	4,093	.62	.536
	Bekâr	305	15,43	4,307		
Psikolojik dayanıklılık	Evli	245	10,98	2,781	.70	.482
	Bekâr	305	10,80	3,024		
İyimserlik	Evli	245	7,73	2,089	1.32	.168
	Bekâr	305	7,47	2,401		
Psikolojik sermaye	Evli	245	46,36	11,037	.90	.368
	Bekâr	305	45,48	11,592		
İş tatmini	Evli	245	18,02	5,252	1.88	.060
	Bekâr	305	17,07	6,334		

* $p<.05$

Tablo 6.5.'te görüldüğü üzere medeni duruma göre evli çalışanlar ile bekâr çalışanlar arasında iş-aile yaşam çatışması, algılanan örgütsel destek, psikolojik sermaye, iş tatmini puanları açısından istatistiksel olarak anlamlı fark bulunmamıştır. Analiz sonuçları incelendiğinde elde edilen p -değerinin kabul edilen .05 değerinin üzerinde olduğu

görülmektedir. Katılımcıların çocuk sayısına göre elde edilen varyans analiz sonuçları Tablo 6.6.'da verilmiştir.

Tablo 6. 6. Çocuk Sayısına Göre Değişkenlere İlişkin Elde Edilen Analiz Sonuçları

Değişkenler	Çocuk sayısı	N	Ort.	Ss	F	p
İş yaşamından kaynaklı iş-aile çatışması	Yok	351	12,79	6,449	.94	.421
	1	84	11,87	5,728		
	2	80	12,89	5,970		
	3 ve üzeri	35	11,49	4,937		
Aile yaşamından kaynaklı aile-iş çatışması	Yok	351	9,87	5,414	1.76	.154
	1	84	8,80	4,346		
	2	80	10,48	5,158		
	3 ve üzeri	35	9,06	4,022		
İş-aile yaşam çatışması	Yok	351	22,66	10,537	1.53	.206
	1	84	20,67	8,964		
	2	80	23,36	10,371		
	3 ve üzeri	35	20,54	7,249		
Algılanan örgütsel destek	Yok	351	12,95	4,504	.11	.956
	1	84	12,73	4,529		
	2	80	12,76	4,183		
	3 ve üzeri	35	12,66	4,491		
Öz yeterlik	Yok	351	11,69	3,386	1.60	.189
	1	84	12,32	2,829		
	2	80	12,36	3,127		
	3 ve üzeri	35	11,57	3,467		
Umut	Yok	351	15,31	4,365	.90	.443
	1	84	16,00	3,906		
	2	80	15,89	3,748		
	3 ve üzeri	35	15,77	4,346		
Psikolojik dayanıklılık	Yok	351	10,72	3,007	1.94	.121
	1	84	11,04	2,753		
	2	80	11,55	2,633		
	3 ve üzeri	35	10,63	2,871		
İyimserlik	Yok	351	7,43	2,364	1.59	.192
	1	84	7,93	2,110		
	2	80	7,81	1,903		
	3 ve üzeri	35	7,80	2,361		
Psikolojik sermaye	Yok	351	45,14	11,657	1.55	.200
	1	84	47,29	10,352		
	2	80	47,61	10,329		
	3 ve üzeri	35	45,77	12,360		
İş tatmini	Yok	351	17,15	6,160	1.09	.354
	1	84	18,11	5,547		
	2	80	18,16	4,972		
	3 ve üzeri	35	17,86	5,817		

* $p < .05$

Tablo 6.6.'da görüldüğü üzere, elde edilen p -değerinin kabul edilen .05 değerinin üzerinde olduğu görülmektedir. Bu sonuçlar katılımcıların çocuk sayısına göre iş-aile yaşam

çatışması, algılanan örgütsel destek, psikolojik sermaye, iş tatmini puanları açısından istatistiksel olarak anlamlı fark göstermedikleri bulunmuştur. Katılımcıların aile tipine göre elde edilen analiz sonuçları Tablo 6.7.'de verilmiştir.

Tablo 6. 7. Aile Tipine Göre Değişkenlere İlişkin Elde Edilen Analiz Sonuçları

Değişkenler	Aile tipi	N	Ort.	Ss	t	p
İş yaşamından kaynaklı iş-aile çatışması	Çekirdek Aile	451	12,50	6,110	-.67	.505
	Geniş Aile	99	12,96	6,560		
Aile yaşamından kaynaklı aile-iş çatışması	Çekirdek Aile	451	9,58	5,042	-1.56	.119
	Geniş Aile	99	10,47	5,636		
İş-aile yaşam çatışması	Çekirdek Aile	451	22,08	10,031	-1.20	.229
	Geniş Aile	99	23,43	10,521		
Algılanan örgütsel destek	Çekirdek Aile	451	12,87	4,365	.05	.959
	Geniş Aile	99	12,85	4,845		
Öz yeterlik	Çekirdek Aile	451	11,98	3,193	1.65	.100
	Geniş Aile	99	11,38	3,633		
Umut	Çekirdek Aile	451	15,58	4,086	.59	.556
	Geniş Aile	99	15,30	4,752		
Psikolojik dayanıklılık	Çekirdek Aile	451	10,90	2,877	.39	.696
	Geniş Aile	99	10,78	3,105		
İyimserlik	Çekirdek Aile	451	7,67	2,177	1.90	.710
	Geniş Aile	99	7,19	2,625		
Psikolojik sermaye	Çekirdek Aile	451	46,14	11,034	1.17	.241
	Geniş Aile	99	44,66	12,660		
İş tatmini	Çekirdek Aile	451	17,61	5,748	1.01	.315
	Geniş Aile	99	16,95	6,503		

* $p < .05$

Tablo 6.7.'de görüldüğü gibi aile tipine göre çekirdek aile ile geniş aile arasında iş-aile yaşam çatışması, algılanan örgütsel destek, psikolojik sermaye, iş tatmini puanları açısından istatistiksel olarak anlamlı fark bulunmamıştır. Analiz sonuçları incelendiğinde elde edilen p -değerinin kabul edilen .05 değerinin üzerinde olduğu görülmektedir. Katılımcıların eğitim durumuna göre elde edilen varyans analiz sonuçları Tablo 6.8.'de verilmiştir.

Tablo 6. 8. Eğitim Durumuna Göre Değişkenlere İlişkin Elde Edilen Analiz Sonuçları

Değişkenler	Eğitim durumu	N	Ort.	Ss	F	p
İş yaşamından kaynaklı iş-aile çatışması	Lisans	245	12,89	6,052	.83	.438
	Lisansüstü	59	11,78	4,878		
	Diğer	246	12,48	6,594		
Aile yaşamından kaynaklı aile-iş çatışması	Lisans	245	9,76	5,022	.84	.527
	Lisansüstü	59	10,41	4,680		
	Diğer	246	9,56	5,406		
İş-aile yaşam çatışması	Lisans	245	22,65	9,911	.23	.795
	Lisansüstü	59	22,19	8,709		
	Diğer	246	22,04	10,665		
Algılanan örgütsel destek	Lisans	245	12,52	4,468	1.67	.188
	Lisansüstü	59	12,75	3,613		
	Diğer	246	13,25	4,599		
Öz yeterlik	Lisans	245	11,60	3,323	1.77	.172
	Lisansüstü	59	12,32	2,867		
	Diğer	246	12,04	3,320		
Umut	Lisans	245	15,22	4,252	1.26	.285
	Lisansüstü	59	15,92	3,578		
	Diğer	246	15,75	4,302		
Psikolojik dayanıklılık	Lisans	245	10,66	2,971	1.32	.268
	Lisansüstü	59	11,10	2,332		
	Diğer	246	11,05	2,983		
İyimserlik	Lisans	245	7,48	2,348	.62	.538
	Lisansüstü	59	7,51	1,823		
	Diğer	246	7,70	2,287		
Psikolojik sermaye	Lisans	245	44,95	11,514	1.46	.232
	Lisansüstü	59	46,85	9,530		
	Diğer	246	46,55	11,550		
İş tatmini	Lisans	245	16,89	5,975	2.48	.084
	Lisansüstü	59	17,59	4,538		
	Diğer	246	18,07	6,052		

* $p < .05$

Tablo 6.8.'de görüldüğü gibi eğitim durumuna göre iş-aile yaşam çatışması, algılanan örgütsel destek, psikolojik sermaye, iş tatmini puanları açısından istatistiksel olarak anlamlı fark bulunmamıştır. Analiz sonuçları elde edilen p -değerinin kabul edilen .05 değerinin üzerinde olduğunu göstermiştir. Katılımcıların eşin çalışma durumuna göre elde edilen analiz sonuçları Tablo 6.9.'da verilmiştir.

Tablo 6. 9. Eşin Çalışma Durumu Göre Değişkenlere İlişkin Elde Edilen Analiz Sonuçları

Değişkenler	Eşinin çalışma durumu	N	Ort.	Ss	t	p
İş yaşamından kaynaklı iş-aile çatışması	Evet	167	11,79	5,476	-2.15	.032*
	Hayır	78	13,50	6,410		
Aile yaşamından kaynaklı aile-iş çatışması	Evet	167	9,23	4,295	-1.11	.268
	Hayır	78	9,94	5,223		
İş-aile yaşam çatışması	Evet	167	21,02	8,714	-1.90	.058
	Hayır	78	23,44	10,260		
Algılanan örgütsel destek	Evet	167	12,75	4,401	-.50	.615
	Hayır	78	13,05	4,363		
Öz yeterlik	Evet	167	12,01	3,210	.07	.942
	Hayır	78	11,97	3,129		
Umut	Evet	167	15,62	4,185	-.17	.866
	Hayır	78	15,72	3,914		
Psikolojik dayanıklılık	Evet	167	10,96	2,832	-.13	.899
	Hayır	78	11,01	2,685		
İyimserlik	Evet	167	7,68	2,146	-.48	.631
	Hayır	78	7,82	1,972		
Psikolojik sermaye	Evet	167	46,28	11,316	-.16	.869
	Hayır	78	46,53	10,484		
İş tatmini	Evet	167	18,07	5,163	.22	.829
	Hayır	78	17,91	5,471		

* $p < .05$

Tablo 6.9.'da verilen bulgular incelendiğinde eşin çalışma durumuna göre iş yaşamından kaynaklı iş-aile çatışması botunda istatistiksel olarak anlamlı bir farkın olduğu görülmektedir. Eşi çalışmayan katılımcıların eşi çalışan katılımcılara göre iş yaşamından kaynaklı iş-aile çatışması boyutunda daha yüksek puan ortalamasına sahip oldukları bulunmuştur. Bununla birlikte algılanan örgütsel destek, psikolojik sermaye, iş tatmini puanları açısından istatistiksel olarak anlamlı fark bulunmamıştır. Katılımcıların pandemi döneminde evden çalışma durumuna göre elde edilen analiz sonuçları Tablo 6.10'da verilmiştir.

Tablo 6. 10. Pandemi Döneminde Evden Çalışma Durumuna Göre Değişkenlere İlişkin Elde Edilen Analiz Sonuçları

Değişkenler	Pandemi döneminde evden çalışma	N	Ort.	Ss	t	p
İş yaşamından kaynaklı iş-aile çatışması	Evet	364	12,63	6,235	.24	.810
	Hayır	186	12,49	6,115		
Aile yaşamından kaynaklı aile-iş çatışması	Evet	364	9,68	5,167	-.42	.675
	Hayır	186	9,87	5,160		
İş-aile yaşam çatışması	Evet	364	22,30	10,227	-.06	.947
	Hayır	186	22,37	9,949		
Algılanan örgütsel destek	Evet	364	13,05	4,436	1.35	.177
	Hayır	186	12,51	4,470		
Öz yeterlik	Evet	364	12,30	3,203	4.29	<.001
	Hayır	186	11,05	3,284		
Umut	Evet	364	16,02	4,106	3.87	<.001
	Hayır	186	14,57	4,259		
Psikolojik dayanıklılık	Evet	364	11,08	2,804	2.26	.024*
	Hayır	186	10,49	3,097		
İyimserlik	Evet	364	7,80	2,186	3.23	<.001
	Hayır	186	7,15	2,368		
Psikolojik sermaye	Evet	364	47,20	11,002	3.91	<.001
	Hayır	186	43,26	11,583		
İş tatmini	Evet	364	17,85	5,786	2.04	.042*
	Hayır	186	16,77	6,042		

* $p < .05$

Tablo 6.10.'da görüldüğü gibi pandemi döneminde evden çalışma durumuna göre iş-aile yaşam çatışması ve algılanan örgütsel destek puanları açısından istatistiksel olarak anlamlı fark bulunmamıştır. Elde edilen p -değerinin kabul edilen .05 değerinin üzerinde olduğunu görülmektedir. Bununla birlikte pandemi döneminde evden çalışma durumuna göre psikolojik sermaye toplam puanı ve alt boyutlarından öz yeterlik, umut, psikolojik dayanıklılık ve iyimserlikte istatistiksel olarak anlamlı bir farkın olduğu bulunmuştur. Benzer şekilde iş tatmininde de anlamlı bir farklılık vardır. Pandemi döneminde evden çalışan katılımcıların çalışmayanlara göre psikolojik sermaye ve iş tatmini düzeylerinin anlamlı düzeyde daha yüksek olduğu görülmüştür. Katılımcıların pandemi döneminde evden çalışma süresine göre elde edilen analiz sonuçları Tablo 6.11'de verilmiştir.

Tablo 6. 11. Pandemi Döneminde Evden Çalışma Süresine Göre Değişkenlere İlişkin Elde Edilen Analiz Sonuçları

Değişkenler	Pandemide evden çalışma süresi	N	Ort.	Ss	F	p
İş yaşamından kaynaklı iş-aile çatışması	1-6 ay	269	12,54	6,118	.17	.846
	7-12 ay	65	13,00	5,559		
	13 ay ve üzeri	216	12,51	6,474		
Aile yaşamından kaynaklı aile-iş çatışması	1-6 ay	269	9,83	4,990	1.22	.296
	7-12 ay	65	10,51	4,864		
	13 ay ve üzeri	216	9,40	5,442		
İş-aile yaşam çatışması	1-6 ay	269	22,37	9,709	.62	.538
	7-12 ay	65	23,51	9,403		
	13 ay ve üzeri	216	21,92	10,833		
Algılanan örgütsel destek	1-6 ay	269	12,88	4,431	.05	.953
	7-12 ay	65	13,00	4,366		
	13 ay ve üzeri	216	12,81	4,520		
Öz yeterlik	1-6 ay	269	11,43	3,307	5.40	.005*
	7-12 ay	65	11,91	3,229		
	13 ay ve üzeri	216	12,41	3,198		
Umut	1-6 ay	269	14,97	4,296	5.14	.006*
	7-12 ay	65	15,68	3,949		
	13 ay ve üzeri	216	16,19	4,097		
Psikolojik dayanıklılık	1-6 ay	269	10,77	2,988	.50	.606
	7-12 ay	65	10,86	2,449		
	13 ay ve üzeri	216	11,03	2,962		
İyimserlik	1-6 ay	269	7,38	2,324	2.86	.058*
	7-12 ay	65	7,51	2,202		
	13 ay ve üzeri	216	7,87	2,198		
Psikolojik sermaye	1-6 ay	269	44,54	11,583	4.11	.017*
	7-12 ay	65	45,95	10,481		
	13 ay ve üzeri	216	47,50	11,132		
İş tatmini	1-6 ay	269	17,13	6,013	1.30	.275
	7-12 ay	65	17,32	5,301		
	13 ay ve üzeri	216	17,99	5,896		

* $p < .05$

Son olarak bu çalışmada demografik değişkenlerden pandemide evden çalışma süresi açısından değişkenler karşılaştırılmıştır. Tablo 6.11’de görüldüğü gibi pandemi döneminde evden çalışma süresine göre iş-aile yaşam çatışması, algılanan örgütsel destek ve iş tatmini puanları açısından istatistiksel olarak anlamlı fark bulunmamıştır. Bununla birlikte pandemi döneminde evden çalışma süresine göre psikolojik sermaye toplam puanı ve alt boyutlarından öz yeterlik, umut ve iyimserlikte istatistiksel olarak anlamlı bir farkın olduğu bulunmuştur. Yapılan Tukey karşılaştırma sonuçları, pandemi döneminde evden çalışma süresi açısından 1-6 ay çalışan katılımcıların 13 ay ve üzeri çalışanlara göre psikolojik sermaye toplam puanında ve öz yeterlik, umut ve iyimserlik düzeylerinin anlamlı düzeyde daha yüksek olduğu görülmüştür.

6.2. Psikolojik Sermaye ve Algılanan Örgütsel Desteğin Düzenleyici Rolüne İlişkin Analiz Sonuçları

Araştırmada test edilecek hipotezlere geçmeden önce değişkenlere ilişkin betimleyici istatistikler ve korelasyon sonuçları incelenmiştir. Araştırmada yer alan değişkenlere betimleyici istatistikler Tablo 6.12.'de verilmiştir.

Tablo 6. 12. Değişkenlere İlişkin Betimleyici İstatistikler

	Min.	Maksi.	Ort.	Ss	Basık.	Çarpık.
İş yaşamından kaynaklı iş-aile çatışması	5	25	12.58	6.18	.58	-.72
Aile yaşamından kaynaklı aile-iş çatışması	5	25	9.74	5.16	1.22	.94
İş-aile yaşam çatışması	10	50	22.33	10.12	.80	.10
Algılanan örgütsel destek	8	40	25.74	4.45	-.19	-.79
Psikolojik sermaye	12	60	45.87	11.34	-.85	.18
İş tatmini	5	25	17.49	5.89	-.51	-.65

Maksi.: En yüksek değer; Min.: En düşük değer; Ort.: Ortalama; Ss: Standard sapma; Basık.: Basıklık; Çarpık.: Çarpıklık.

Tablo 6.12.'de değişkenlere ilişkin betimleyici istatistikler incelendiğinde, iş yaşamından kaynaklı iş-aile çatışması için puan ortalaması 12.58, aile yaşamından kaynaklı aile-iş çatışması için 9.74 ve iş-aile yaşam çatışması toplamı için 22.33'tür. İş-aile çatışması yaşama düzeyinin orta seviyede olduğu, aile-iş çatışması yaşama düzeyinin ortalamanın altında olduğu ve iş-aile çatışmasına kıyasla daha düşük olduğu görülmektedir. İş-aile yaşam çatışması düzeyinin yine orta seviyede olduğu anlaşılmaktadır. Bununla birlikte algılanan örgütsel destek için puan ortalaması 25.74, psikolojik sermaye için 45.87 ve iş tatmini için 17.49 olarak bulunmuştur. Katılımcıların örgütsel destek algısının orta seviyenin üstünde, psikolojik sermaye ve iş tatmini düzeyinin orta seviyenin daha üstünde olduğu görülmektedir. Ayrıca normallik varsayımın önemli göstergelerinden biri olan basıklık ve çarpıklık değerlerine bakıldığında, basıklık değerlerinin -.85 ile 1.22 arasında ve çarpıklık değerlerinin -.79 ile .94 arasında olduğu görülmektedir. Bu sonuçlar kabul değeri olarak görülen -2 ile +2 aralığında olduğu için normallik varsayımının sağlandığı söylenebilir (Curran ve ark., 1996; Tabachnick ve Fidell, 2013). Değişkenlere ilişkin betimleyici istatistikler incelendikten sonra korelasyon analiz yapılmıştır ve elde edilen bulgular Tablo 6.13.'de sunulmuştur.

Tablo 6. 13. Korelasyon Analizine İlişkin Bulgular

	1.	2.	3.	4.	5.	6.
1. İş yaşamından kaynaklı iş-aile çatışması	—	.58**	.91**	-.34**	-.01	-.26**
2. Aile yaşamından kaynaklı aile-iş çatışması		—	.87**	-.25**	-.09*	-.17**
3. İş-aile yaşam çatışması			—	-.34*	-.05	-.24**
4. Algılanan örgütsel destek				—	.40**	.56**
5. Psikolojik sermaye					—	.66**
6. İş tatmini						—

* $p < .05$. ** $p < .001$

Tablo 6.13.'te verilen korelasyon analiz sonuçları incelendiğinde, iş yaşamından kaynaklı iş-aile çatışmasının algılanan örgütsel destek ve iş tatmini ile negatif ve anlamlı düzeyde ilişkiye sahip olduğu görülmektedir. Ayrıca aile yaşamından kaynaklı aile-iş çatışmasının algılanan örgütsel destek, psikolojik sermaye ve iş tatmini ile negatif ve anlamlı düzeyde ilişki gösterdiği görülmüştür. Ancak bu ilişkilerin düşük düzeyde olduğu söylenebilir. Bununla birlikte algılanan örgütsel desteğin psikolojik sermaye ile pozitif ve orta düzeyde, iş tatmini ile pozitif ve yüksek düzeyde anlamlı ilişkiye sahip olduğu görülmektedir. Son olarak psikolojik sermaye ile iş tatmini arasında pozitif ve yüksek düzeyde anlamlı bir ilişki bulunmuştur. Beklenenin aksine iş-aile yaşam çatışması ile psikolojik sermaye arasında anlamlı bir korelasyona rastlanmamıştır. Farklı araştırmalarda da stresli iş talepleri ile pozitif psikolojik kapasiteler arasında önemsiz bir ilişki olduğu ifade edilmiştir. Xanthopoulou ve ark. (2007), öz yeterlik ve iyimserlik ile iş talepleri arasında önemsiz bir ilişki bulmuştur.

6.2.1. Psikolojik Sermayenin Düzenleyici Rolüne İlişkin Analiz Sonuçları

Korelasyon analizleri incelendikten sonra, ilk olarak psikolojik sermayenin düzenleyici rolüne bakılmıştır. Psikolojik sermayenin iş tatmini üzerindeki düzenleyici etkisini incelemek amacıyla yapılan analizler, hiyerarşik regresyon yaklaşımı kullanılarak gerçekleştirilmiştir (Baron ve Kenny, 1986). Regresyon analizinde değişkenler arasında çoklu bağlantı ile ilişkili sorunları azaltmak amacıyla, yordayıcı değişkenler (iş-aile yaşam çatışması, psikolojik sermaye vb.) standardize edilmiştir (Tabachnick ve Fidell, 2013). Daha sonra, psikolojik sermayenin iş tatmini üzerindeki düzenleyici etkisini görmek için hiyerarşik regresyon analizi yapılmıştır. İlk aşamada yordayıcı değişken (iş-aile yaşam çatışması) regresyon modeline girilmiştir. Daha sonra düzenleyici değişken (psikolojik

sermaye) eklenmiştir. Son aşamada modele iş-aile yaşam çatışması × psikolojik sermaye etkileşimi girilmiştir. Psikolojik sermayenin düzenleyici rolüne ilişkin bulgular Tablo 6.14.'te verilmiştir.

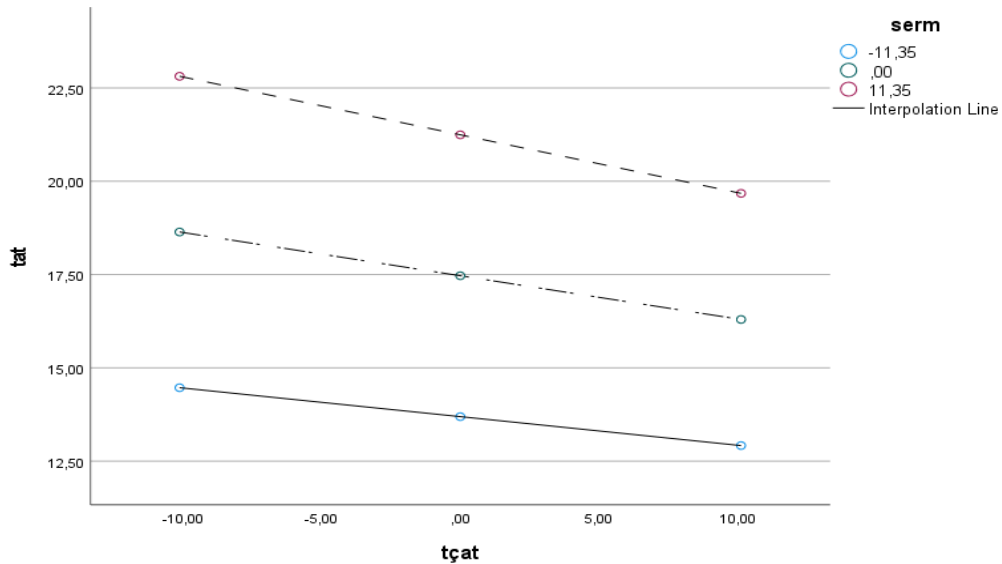
Tablo 6. 14. İş-Aile Yaşam Çatışması Açısından Psikolojik Sermayenin Düzenleyici Rolüne İlişkin Analiz Sonuçları

Model	Standardize edilmemiş değerler		Standardize edilmiş değer		<i>t</i>	<i>p</i>	
	B	<i>SH</i>	β				
<i>İş yaşamından kaynaklı iş-aile çatışması</i>							
Sabit	17.48	.24			72.01	<.001	$R^2 = .07$
İş yaşamından kaynaklı	-1.52	.24	-.26		-6.26	<.001	$F= 3.30; p<,.001$
Sabit	17.48	.17			98.07	<.001	
İş yaşamından kaynaklı	-1.50	.17	-.25		-8.41	<.001	$R^2 = .49$
Psikolojik sermaye	3.86	.17	.65		21.66	<.001	$F= 271.09; p<,.001$
Sabit	17.48	.17			98.58	<.001	
İş yaşamından kaynaklı	-1.42	.18	-.24		-7.91	.444	$R^2 = .50$
Psikolojik sermaye	3.78	.18	.64		21.01	<.001	$F= 184.94; p<,.001$
Etkileşim	-.51	.19	-.08		-2.61	.009*	
<i>Aile yaşamından kaynaklı aile-iş çatışması</i>							
Sabit	17.46	.24			70.47	<.001	$R^2 = .03$
Aile yaşamından kaynak	-.99	.24	-.17		-4.01	<.001	$F= 16.12; p<,.001$
Sabit	17.51	.18			93.41	<.001	
Aile yaşamından kaynak	-.65	.18	-.11		-3.49	<.001	$R^2 = .44$
Psikolojik sermaye	3.80	.18	.64		20.26	<.001	$F= 219.46; p<,.001$
Sabit	17.48	.18			93.03	<.001	
Aile yaşamından kaynak	-.61	.19	-.10		-3.24	<.001	$R^2 = .44$
Psikolojik sermaye	3.79	.18	.64		20.23	<.001	$F= 147.44; p<,.001$
Etkileşim	-.29	.19	-.05		-1.52	.128	
<i>İş-aile yaşam çatışması toplam puan</i>							
Sabit	17.45	.24			71.57	<.001	$R^2 = .06$
İş-aile çatışması	-1.43	.24	-.24		-5.89	<.001	$F= 34.78; p<,.001$
Sabit	17.49	.18			96.21	<.001	
İş-aile çatışması	-1.25	.18	-.21		-6.88	<.001	$R^2 = .47$
Psikolojik sermaye	3.80	.18	.64		20.93	<.001	$F= 250.44; p<,.001$
Sabit	17.48	.18			96.25	<.001	
İş-aile çatışması	-1.17	.18	-.20		-6.33	<.001	$R^2 = .48$
Psikolojik sermaye	3.75	.18	.64		20.54	<.001	$F= 169.19; p<,.001$
Etkileşim	-.39	.19	-.06		-1.99	.047*	

* $p<.05$

İlk olarak iş-aile yaşam çatışması toplam puanı üzerinden psikolojik sermayenin iş tatmini üzerindeki düzenleyici rolüne bakılmıştır. Tablo 6.14.'te iş-aile yaşam çatışması ve iş tatmini arasındaki ilişkide psikolojik sermayenin düzenleyici rolüne ilişkin analiz

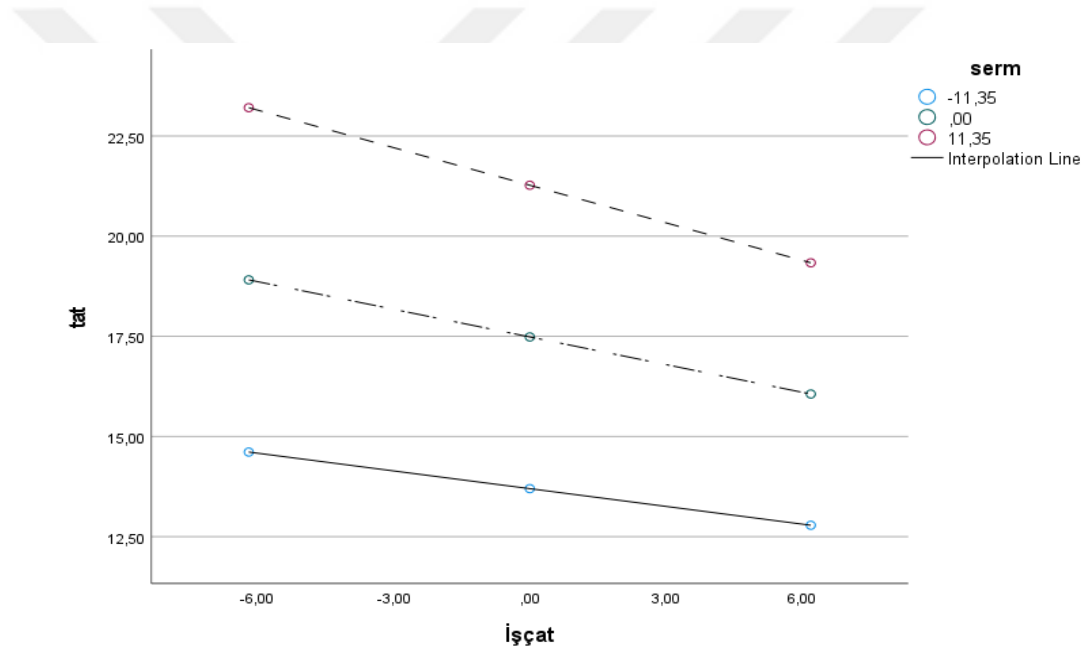
sonuçları incelendiğinde, **iş-aile yaşam çatışmasının iş tatminine negatif yönde ve anlamlı düzeyde etkisi vardır. %95 güven aralığında ve %1 anlamlılık seviyesinde “H₁: İş-aile yaşam çatışmasının, iş tatmini üzerinde etkisi vardır.” hipotezi desteklenmiştir.** İş-aile yaşam çatışmasının iş tatminine ilişkin toplam varyansın %6’sını açıkladığı görülmüştür. Psikolojik sermaye modele dahil edildiğinde iş tatminine ilişkin açıklanan varyans miktarı yaklaşık %47’ye yükselmiştir. Ayrıca modele bağımsız değişken ile düzenleyici değişken etkileşimi dahil edildiğinde, modelin anlamlı olduğu ve bu iki değişkenin etkileşiminin iş tatminin anlamlı düzeyde yordadığı görülmektedir. Son aşamada tüm değişkenler birlikte iş tatminine ilişkin toplam varyansın yaklaşık %48’ini açıklamıştır. **Bu bulgular doğrultusunda “H₂: İş-aile yaşam çatışmasının, iş tatmini üzerindeki etkisinde psikolojik sermayenin düzenleyici rolü vardır.” hipotezi desteklenmiştir.** İş-aile yaşam çatışması ve iş tatmini arasındaki ilişkide psikolojik sermayenin rolüne ilişkin grafik Şekil 6.1.’de verilmiştir.



Şekil 6. 1. İş-Aile Yaşam Çatışmasının İş Tatmini Üzerindeki Etkisinde Psikolojik Sermayenin Düzenleyicilik Rolüne İlişkin Diyagram

Tablo 6.14.’te verilen regresyon analiz sonuçları **iş yaşamından kaynaklı iş-aile çatışmasının iş tatminini negatif ve psikolojik sermayenin pozitif yönde ve anlamlı düzeyde yordadığını göstermiştir. %95 güven aralığında ve %1 anlamlılık seviyesinde “H_{1a}: İş-aile çatışmasının, iş tatmini üzerinde etkisi vardır.” hipotezi desteklenmiştir.** İş yaşamından kaynaklı iş-aile çatışmanın iş tatminine ilişkin toplam varyansın %7’sini açıkladığı görülmüştür. Psikolojik sermaye modele dahil edildiğinde iş tatminine ilişkin

açıklanan varyans miktarı yaklaşık %49'a yükselmiştir. Bu sonuçlar iş yaşamından kaynaklı iş-aile çatışmanın ve psikolojik sermayenin iş tatmini üzerinde etkili faktörler olduğunu göstermektedir. Ayrıca modele bağımsız değişken ile düzenleyici değişken etkileşimi dahil edildiğinde, modelin istatistiksel olarak anlamlı olduğu ve bu iki değişkenin etkileşiminin iş tatminini anlamlı düzeyde yordadığı görülmektedir. Son aşamada model iş tatminine ilişkin toplam varyansın yaklaşık %50'sini açıklamıştır. **Bu bulgular doğrultusunda “H_{2a}: İş-aile çatışmasının, iş tatmini üzerindeki etkisinde psikolojik sermayenin düzenleyici rolü vardır.” hipotezi desteklenmiştir.** İş yaşamından kaynaklı iş-aile çatışması ve iş tatmini arasındaki ilişkide psikolojik sermayenin düzenleyici rolüne ilişkin grafik Şekil 6.2.'de verilmiştir.



Şekil 6. 2. İş Yaşamından Kaynaklı İş-Aile Çatışmasının İş Tatmini Üzerindeki Etkisinde Psikolojik Sermayenin Düzenleyicilik Rolüne İlişkin Diyagram

Tablo 6.14.'te aile yaşamından kaynaklı aile-iş çatışması ve iş tatmini arasındaki ilişkide psikolojik sermayenin düzenleyici rolüne ilişkin analiz sonuçları incelendiğinde, **aile yaşamından kaynaklı aile-iş çatışmasının iş tatminini negatif ve psikolojik sermayenin pozitif yönde ve anlamlı düzeyde yordadığını göstermiştir. %95 güven aralığında ve %1 anlamlılık seviyesinde “H_{1b}: Aile-iş çatışmasının, iş tatmini üzerinde etkisi vardır.” hipotezi desteklenmiştir.** Aile yaşamından kaynaklı aile-iş çatışmanın iş tatminine ilişkin toplam varyansın %3'ünü açıkladığı görülmüştür. Psikolojik sermaye modele dahil edildiğinde iş tatminine ilişkin açıklanan varyans miktarı yaklaşık %44'e yükselmiştir.

Ayrıca modele bağımsız değişken ile düzenleyici değişken etkileşimi dahil edildiğinde, modelin anlamlı olduğu ancak bu iki değişkenin etkileşiminin iş tatmininin anlamlı düzeyde yordamadığı görülmektedir. Son aşamada tüm değişkenler birlikte iş tatminine ilişkin toplam varyansın yaklaşık %44'ünü açıkladığı görülmüştür. **Bu bulgular aile yaşamından kaynaklı aile-iş çatışması ve iş tatmini arasındaki ilişkide psikolojik sermayenin düzenleyici role sahip olmadığını göstermektedir. Dolayısıyla “H_{2b}: Aile-iş çatışmasının, iş tatmini üzerindeki etkisinde psikolojik sermayenin düzenleyici rolü vardır.” hipotezi desteklenmemiştir.**

Ayrıca bu çalışma kapsamında pandemi döneminde evden çalışma durumuna göre psikolojik sermayenin düzenleyici rolünde anlamlı bir değişimin olup olmadığına bakılmıştır. Düzenleyici analizlere ilişkin benzer analiz prosedürü izlenmiş ve regresyon analizine ilişkin bulgular Tablo 6.15'te verilmiştir.

Tablo 6. 15. Pandemi Döneminde Evden Çalışanlar Açısından Psikolojik Sermayenin Düzenleyici Rolüne İlişkin Analiz Sonuçları

Model	Standardize edilmemiş değerler		Standardize edilmiş değer	<i>t</i>	<i>p</i>	
	B	<i>SH</i>	β			
<i>İş-aile yaşam çatışması toplam puan</i>						
Sabit	17.85	.29		60.48	<.001	<i>R</i> ² = .06
İş-aile çatışması	-1.35	.29	-.24	-4.61	<.001	<i>F</i> = 21.28; <i>p</i><.001
Sabit	17.41	.22		76.66	<.001	
İş-aile çatışması	-1.11	.22	-.19	-4.96	<.001	<i>R</i> ² =.45
Psikolojik sermaye	3.75	.23	.63	16.10	<.001	<i>F</i> = 147.96; <i>p</i><.001
Sabit	17.38	.22		76.73	<.001	
İş-aile çatışması	-.95	.23	-.17	-4.06	<.001	<i>R</i> ² = .46
Psikolojik sermaye	3.71	.23	.62	15.92	<.001	<i>F</i> = 100.86; <i>p</i><.001
Etkileşim	-.51	.25	-.08	-2.02	.043*	

*p<.05

Pandemi döneminde evden çalışanlar açısından psikolojik sermayenin düzenleyici etkisine bakıldığında iş-aile yaşam çatışmasının iş tatminini negatif ve psikolojik sermayenin pozitif yönde ve anlamlı düzeyde yordadığı görülmektedir. Ayrıca modele bağımsız değişken ile düzenleyici değişken etkileşimi dâhil edildiğinde, modelin anlamlı olduğu ve psikolojik sermayenin iş yaşamından kaynaklı iş-aile çatışması ve iş-aile yaşam çatışması toplamı ile iş tatmini arasındaki ilişkide düzenleyici role sahip olduğu bulunmuştur. **Bu bulgular pandemi döneminde evden çalışanlar için iş-aile yaşam çatışması ve iş tatmini**

arasındaki ilişkide psikolojik sermayenin düzenleyici role sahip olduğunu göstermektedir.

Tablo 6. 16. Pandemi Döneminde Evden Çalışmayanlar Açısından Psikolojik Sermayenin Düzenleyici Rolüne İlişkin Analiz Sonuçları

Model	Standardize edilmemiş değerler		Standardize edilmiş değer	<i>t</i>	<i>p</i>	
	B	<i>SH</i>	β			
<i>İş-aile yaşam çatışması toplam puan</i>						
Sabit	16.78	.42		39.15	<.001	<i>R</i> ² = .07
İş-aile çatışması	-1.62	.43	-.26	-3.70	<.001	<i>F</i> = 13.72; <i>p</i> <.001
Sabit	17.69	.31		56.05	<.001	
İş-aile çatışması	-1.55	.31	-.25	-4.94	<.001	<i>R</i> ² =.52
Psikolojik sermaye	3.98	.30	.67	13.16	<.001	<i>F</i> = 99.96; <i>p</i> <.001
Sabit	17.68	.31		55.93	<.001	
İş-aile çatışması	-1.55	.31	-.25	-4.93	<.001	<i>R</i> ² = .52
Psikolojik sermaye	3.94	.30	.66	12.95	<.001	<i>F</i> = 66.88; <i>p</i> <.001
Etkileşim	-.31	.33	-.05	-.92	.354	

* $p<.05$

Tablo 6.16.'da verilen pandemi döneminde evden çalışmayanlar açısından psikolojik sermayenin düzenleyici rolüne bakıldığında, iş-aile yaşam çatışmasının ve psikolojik sermayenin iş tatminini anlamlı düzeyde yordadığı görülmektedir. **Ancak iş yerinde çalışanlar için psikolojik sermayenin iş-aile yaşam çatışması ve iş tatmini ilişkisinde düzenleyici rolü bulunmamıştır.**

Tüm bu sonuçlar psikolojik sermayenin iş-aile yaşam çatışmasının iş tatmini üzerindeki olumsuz etkisini azaltmada önemli rol üstlenebileceğini göstermektedir.

6.2.2. Algılanan Örgütsel Desteğin Düzenleyici Rolüne İlişkin Analiz Sonuçları

Algılanan örgütsel desteğin iş tatmini üzerindeki düzenleyici etkisini incelemek amacıyla yapılan analizler, hiyerarşik regresyon yaklaşımı kullanılarak gerçekleştirilmiştir (Baron ve Kenny, 1986). Regresyon analizinde değişkenler arasında çoklu bağlantı ile ilişkili sorunları azaltmak amacıyla, yordayıcı değişkenler (iş-aile yaşam çatışması, algılanan örgütsel destek vb.) standardize edilmiştir (Tabachnick ve Fidell, 2013). Daha sonra, algılanan örgütsel desteğin iş tatmini üzerindeki düzenleyici etkisini görmek için hiyerarşik regresyon analizi yapılmıştır. İlk aşamada yordayıcı değişken (iş-aile yaşam çatışması)

regresyon modeline girilmiştir. Daha sonra düzenleyici değişken (algılanan örgütsel destek) eklenmiştir. Son aşamada modele iş-aile yaşam çatışması × algılanan örgütsel destek etkileşimi girilmiştir. Algılanan örgütsel desteğin düzenleyici rolüne ilişkin bulgular Tablo 6.17.'de verilmiştir.

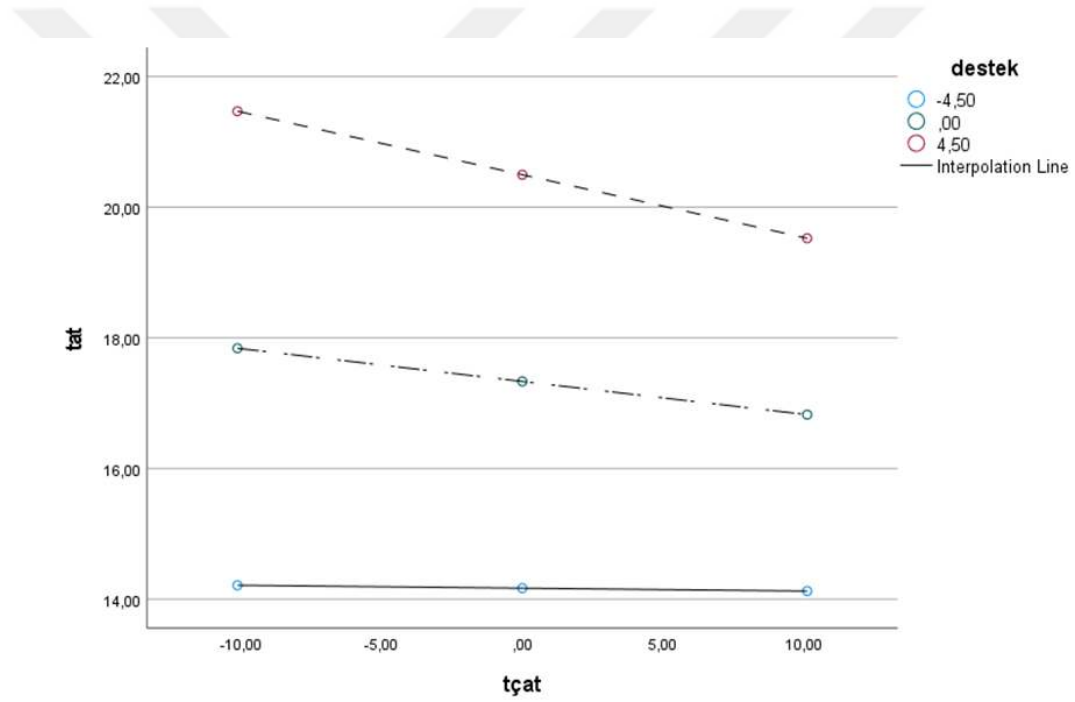
Tablo 6. 17. İş-Aile Yaşam Çatışması Açısından Algılanan Örgütsel Desteğin Düzenleyici Rolüne İlişkin Analiz Sonuçları

Model	Standardize edilmemiş değerler		Standardize edilmiş değer	t	p	
	B	SH	β			
<i>İş yaşamından kaynaklı iş-aile çatışması</i>						
Sabit	17.49	.24		72.02	<.001	$R^2 = .07$
İş yaşamından kaynaklı	-1.52	.24	-.26	-6.27	<.001	$F= 39.30; p< .001$
Sabit	17.49	.21		84.05	<.001	
İş yaşamından kaynaklı	-.45	.22	-.08	-2.03	.043*	$R^2 = .32$
Örgütsel destek	3.13	.22	.53	14.12	<.001	$F= 126.44; p< .001$
Sabit	17.38	.22		79.76	<.001	
İş yaşamından kaynaklı	-.52	.23	-.09	-2.31	.021*	$R^2 = .32$
Örgütsel destek	3.14	.22	.53	14.16	<.001	$F= 85.49; p< .001$
Etkileşim	-.32	.19	-.06	-1.67	.096	
<i>Aile yaşamından kaynaklı aile-iş çatışması</i>						
Sabit	17.49	.25		70.58	<.001	$R^2 = .03$
Aile yaşamından kaynak	-1.00	.25	-.17	-4.01	<.001	$F= 16.12; p< .001$
Sabit	17.49	.21		83.78	<.001	
Aile yaşamından kaynak	-.18	.22	-.03	-.81	.416	$R^2 = .31$
Örgütsel destek	3.24	.22	.55	15.01	<.001	$F= 123.92; p< .001$
Sabit	17.35	.21		81.79	<.001	
Aile yaşamından kaynak	-.36	.22	-.06	-1.60	.111	$R^2 = .32$
Örgütsel destek	3.25	.21	.55	15.17	<.001	$F= 86.76; p< .001$
Etkileşim	-.54	.18	-.11	-2.98	.003*	
<i>İş-aile yaşam çatışması toplam puan</i>						
Sabit	17.49	.24		71.74	<.001	$R^2 = .06$
İş-aile çatışması	-1.44	.24	-.24	-5.90	<.001	$F= 34.77; p< .001$
Sabit	17.49	.21		83.94	<.001	
İş-aile çatışması	-.37	.22	-.06	-1.67	.096	$R^2 = .31$
Örgütsel destek	3.16	.22	.54	14.26	<.001	$F= 125.46; p< .001$
Sabit	17.33	.22		80.20	<.001	
İş-aile çatışması	-.51	.23	-.09	-2.24	.026*	$R^2 = .32$
Örgütsel destek	3.16	.22	.54	14.35	<.001	$F= 86.68; p< .001$
Etkileşim	-.46	.18	-.09	-2.56	.011*	

* $p<.05$

İlk olarak iş-aile yaşam çatışması toplam puanı üzerinden algılanan örgütsel desteğin iş tatmini üzerindeki düzenleyici rolüne bakılmıştır. Tablo 6.17.'de iş-aile yaşam çatışmasının negatif ve algılanan örgütsel desteğin pozitif yönde ve anlamlı düzeyde iş

tatminini yordadığı görülmektedir. İş-aile yaşam çatışmasının iş tatminine ilişkin toplam varyansın %6'sını açıkladığı görülmüştür. Algılanan örgütsel destek modele dahil edildiğinde iş tatminine ilişkin açıklanan varyans miktarı yaklaşık %31'e yükselmiştir. Ayrıca modele bağımsız değişken ile düzenleyici değişken etkileşimi dahil edildiğinde, modelin anlamlı olduğu ve bu iki değişkenin etkileşiminin iş tatminini anlamlı düzeyde yordadığı görülmektedir. Son aşamada tüm değişkenler birlikte iş tatminine ilişkin toplam varyansın yaklaşık %32'sini açıkladığı bulunmuştur. **Bu bulgular doğrultusunda “H₃: İş-aile yaşam çatışmasının, iş tatmini üzerindeki etkisinde algılanan örgütsel desteğin düzenleyici rolü vardır.” hipotezi desteklenmiştir.** İş-aile yaşam çatışması ve iş tatmini arasındaki ilişkide örgütsel desteğin rolüne ilişkin grafik Şekil 6.3.'te verilmiştir.

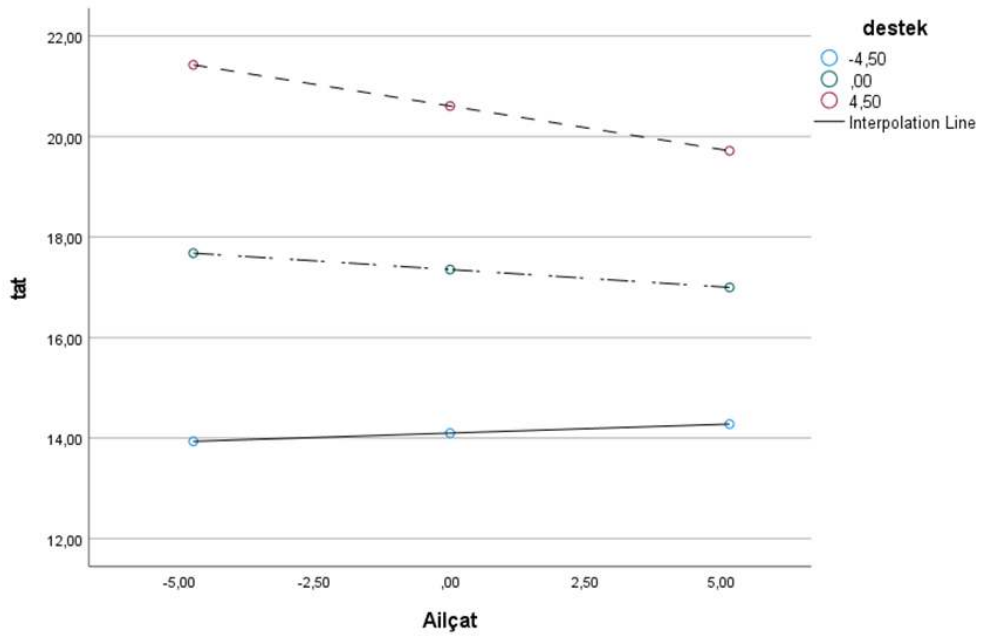


Şekil 6. 3. İş-Aile Yaşam Çatışmasının, İş Tatmini Üzerindeki Etkisinde Algılanan Örgütsel Desteğin Düzenleyicilik Rolüne İlişkin Diyagram

Tablo 6.17.'de verilen regresyon analiz sonuçları **iş yaşamından kaynaklı iş-aile çatışmasının negatif ve algılanan örgütsel desteğin pozitif yönde ve anlamlı düzeyde iş tatminini yordadığını göstermiştir.** İş yaşamından kaynaklı iş-aile çatışmanın iş tatminine ilişkin toplam varyansın %7'sini açıkladığı görülmüştür. Algılanan örgütsel destek modele dahil edildiğinde iş tatminine ilişkin açıklanan varyans miktarı yaklaşık %32'ye yükselmiştir. Bu sonuçlar iş yaşamından kaynaklı iş-aile çatışmasının ve algılanan örgütsel desteğin iş tatmini üzerinde etkili faktörler olduğunu göstermektedir. Ayrıca modele

bağımsız değişken ile düzenleyici değişken etkileşimi dâhil edildiğinde, modelin anlamlı olduğu; ancak bu iki değişkenin etkileşiminin iş tatminini anlamlı düzeyde yordamadığı görülmektedir. Son aşamada model iş tatminine ilişkin toplam varyansta da anlamlı bir değişim olmamıştır. **Bu bulgu iş yaşamından kaynaklı iş-aile çatışması ve iş tatmini arasındaki ilişkide algılanan örgütsel desteğin düzenleyici role sahip olmadığını göstermektedir. Dolayısıyla “ H_{3a} : İş-aile çatışmasının, iş tatmini üzerindeki etkisinde algılanan örgütsel desteğin düzenleyici rolü vardır.” hipotezi desteklenmemiştir.**

Aile yaşamından kaynaklı aile-iş çatışması ve iş tatmini arasındaki ilişkide algılanan örgütsel desteğin düzenleyici rolüne ilişkin analiz sonuçları incelendiğinde, **aile yaşamından kaynaklı aile-iş çatışmasının negatif ve algılanan örgütsel desteğin pozitif yönde ve anlamlı düzeyde iş tatminini yordadığı görülmektedir.** Aile yaşamından kaynaklı aile-iş çatışmanın iş tatminine ilişkin toplam varyansın %3’ünü açıkladığı görülmüştür. Algılanan örgütsel destek modele dahil edildiğinde iş tatminine ilişkin açıklanan varyans miktarı yaklaşık %31’e yükselmiştir. Ayrıca modele bağımsız değişken ile düzenleyici değişken etkileşimi dahil edildiğinde, modelin anlamlı olduğu ve bu iki değişkenin etkileşiminin iş tatminini anlamlı düzeyde yordadığı görülmektedir. Son aşamada tüm değişkenler birlikte iş tatminine ilişkin toplam varyansın yaklaşık %32’sini açıkladığı görülmüştür. **Bu bulgular doğrultusunda “ H_{3b} : Aile-iş çatışmasının, iş tatmini üzerindeki etkisinde algılanan örgütsel desteğin düzenleyici rolü vardır.” hipotezi desteklenmiştir.** Aile yaşamından kaynaklı aile-iş çatışması ve iş tatmini arasındaki ilişkide algılanan örgütsel desteğin düzenleyici rolüne ilişkin grafik Şekil 6.4.’te verilmiştir.



Şekil 6. 4. Aile Yaşamından Kaynaklı Aile-İş Çatışması Açısından Algılanan Örgütsel Desteğin Düzenleyici Rolüne İlişkin Diyagram

Bu araştırma kapsamında incelenen diğer bir konu ise pandemi döneminde evden çalışma durumuna göre algılanan örgütsel desteğin düzenleyici rolünde anlamlı bir değişimin olup olmadığıdır. Düzenleyici analizlere ilişkin benzer analiz prosedürü izlenmiş ve regresyon analizine ilişkin bulgular Tablo 6.18.'de verilmiştir.

Tablo 6. 18. Pandemi Döneminde Evden Çalışanlar Açısından Algılanan Örgütsel Desteğin Düzenleyici Rolüne İlişkin Analiz Sonuçları

Model	Standardize edilmemiş değerler		Standardize edilmiş değer	<i>t</i>	<i>p</i>	
	B	<i>SH</i>	β			
<i>İş-aile yaşam çatışması toplam puan</i>						
Sabit	17.85	.30		60.49	<.001	<i>R</i> ² = .06
İş-aile çatışması	-1.35	.29	-.24	-4.61	<.001	<i>F</i> = 21.27; <i>p</i><.001
Sabit	17.73	.25		71.72	<.001	
İş-aile çatışması	-.17	.26	-.03	-.65	.515	<i>R</i> ² =.34
Örgütsel destek	3.31	.26	.57	12.49	<.001	<i>F</i> = 93.18; <i>p</i><.001
Sabit	17.51	.26		68.28	<.001	
İş-aile çatışması	-.34	.27	-.06	-1.28	.202	<i>R</i> ² = .35
Örgütsel destek	3.33	.26	.58	12.71	<.001	<i>F</i> = 66.04; <i>p</i><.001
Etkileşim	-.60	.21	-.12	-2.85	.005*	

* $p < .05$

Tablo 6.18.'de pandemi döneminde evden çalışanlar açısından algılanan örgütsel desteğin düzenleyici etkisine bakıldığında, iş-aile yaşam çatışmasının negatif ve örgütsel desteğin pozitif yönde ve anlamlı düzeyde iş tatminini yordadığı görülmektedir. Ayrıca modele bağımsız değişken ile düzenleyici değişken etkileşimi dahil edildiğinde, modelin anlamlı olduğu ve algılanan örgütsel desteğin iş-aile yaşam çatışması ile iş tatmini arasındaki ilişkide düzenleyici role sahip olduğu görülmektedir. **Bu bulgular pandemi döneminde evden çalışanlar için iş-aile çatışması ve iş tatmini arasındaki ilişkide algılanan örgütsel desteğin düzenleyici role sahip olduğunu göstermektedir.**

Tablo 6. 19. Pandemi Döneminde Evden Çalışmayanlar Açısından Algılanan Örgütsel Desteğin Düzenleyici Rolüne İlişkin Analiz Sonuçları

Model	Standardize edilmemiş değerler		Standardize edilmiş değer	<i>t</i>	<i>p</i>	
	B	<i>SH</i>	β			
<i>İş-aile yaşam çatışması toplam puan</i>						
Sabit	16.78	.43		39.16	<.001	<i>R</i> ² = .07
İş-aile çatışması	-1.62	.44	-.26	-3.70	<.001	<i>F</i> = 13.72; <i>p</i> < .001
Sabit	16.99	.38		44.49	<.001	
İş-aile çatışması	-.76	.41	-.12	-1.88	.062	<i>R</i> ² = .27
Örgütsel destek	2.84	.40	.47	7.08	<.001	<i>F</i> = 33.74; <i>p</i> < .001
Sabit	16.94	.40		42.77	<.001	
İş-aile çatışması	-.82	.42	-.13	-1.94	.054	<i>R</i> ² = .27
Örgütsel destek	2.83	.40	.47	7.03	<.001	<i>F</i> = 22.48; <i>p</i> < .001
Etkileşim	-.17	.35	-.03	-.48	.631	

* $p < .05$

Tablo 6.19'da verilen pandemi döneminde evden çalışmayanlar açısından algılanan örgütsel desteğin düzenleyici rolüne bakıldığında, iş-aile yaşam çatışmasının negatif ve algılanan örgütsel desteğin pozitif yönde iş tatminini anlamlı düzeyde yordadığı görülmektedir. **Ancak iş yerinde çalışanlar için algılanan örgütsel desteğin iş-aile yaşam çatışması ve iş tatmini ilişkisinde düzenleyici rolü bulunmamıştır.**

Tüm bu sonuçlar algılanan örgütsel desteğin iş-aile yaşam çatışmasının iş tatmini üzerindeki olumsuz etkisini azaltmada önemli rol üstelenebileceğini göstermiştir.

7. SONUÇ

Bu araştırma ile iş-aile yaşam çatışmasının iş tatminine etkisi ve bu etki üzerinde psikolojik sermaye ve algılanan örgütsel desteğin düzenleyicilik rolü incelenmiştir. Yapılan nicel analizler sonucunda kurulan modelin anlamlı olduğu, iş-aile yaşam çatışmasının iş tatminini negatif yönde etkilediği, psikolojik sermaye ve algılanan örgütsel desteğin iş tatminini pozitif yönde etkilediği; bununla birlikte psikolojik sermayenin ve algılanan örgütsel desteğin iş-aile yaşam çatışmasının iş tatmini üzerindeki negatif etkisini düzenleyici rolleriyle azalttığı ortaya konmuştur. Araştırmada ayrıca alt hipotezlerle iş-aile yaşam çatışmasının boyutları olan iş-aile çatışması ve aile-iş çatışmasının iş tatminine etkisi ve bu etki üzerinde yine psikolojik sermaye ve algılanan örgütsel desteğin düzenleyicilik rolü irdelenmiştir.

Tablo 6. 20. Hipotez Sonuçları

Hipotezler	Sonuç
H₁: İş-aile yaşam çatışmasının, iş tatmini üzerinde etkisi vardır.	Desteklenmiştir.
H_{1a}: İş-aile çatışmasının, iş tatmini üzerinde etkisi vardır.	Desteklenmiştir.
H_{1b}: Aile-iş çatışmasının, iş tatmini üzerinde etkisi vardır.	Desteklenmiştir.
H₂: İş-aile yaşam çatışmasının, iş tatmini üzerindeki etkisinde psikolojik sermayenin düzenleyici rolü vardır.	Desteklenmiştir.
H_{2a}: İş-aile çatışmasının, iş tatmini üzerindeki etkisinde psikolojik sermayenin düzenleyici rolü vardır.	Desteklenmiştir.
H_{2b}: Aile-iş çatışmasının, iş tatmini üzerindeki etkisinde psikolojik sermayenin düzenleyici rolü vardır	Desteklenmemiştir.
H₃: İş-aile yaşam çatışmasının, iş tatmini üzerindeki etkisinde algılanan örgütsel desteğin düzenleyici rolü vardır.	Desteklenmiştir.
H_{3a}: İş-aile çatışmasının, iş tatmini üzerindeki etkisinde algılanan örgütsel desteğin düzenleyici rolü vardır.	Desteklenmemiştir.
H_{3b}: Aile-iş çatışmasının, iş tatmini üzerindeki etkisinde algılanan örgütsel desteğin düzenleyici rolü vardır.	Desteklenmiştir.

Elde edilen bulgulara göre iş-aile yaşam çatışmasının alt boyutları da iş tatminini negatif yönde etkilerken; iş-aile çatışmasının, iş tatmini üzerindeki etkisinde psikolojik

sermayenin düzenleyicilik rolü olduğu desteklenmiş, bir diğerk alt boyut olan aile-iş çatışmasının iş tatminine etkisinde psikolojik sermayenin düzenleyicilik rolü olmadığı görölmüşür. İş-aile çatışmasının, iş tatmini üzerindeki etkisinde algılanan örgütsel desteğin düzenleyicilik rolü olmadığı görölürken; bir diğerk alt boyut olan aile-iş çatışmasının iş tatminine etkisinde algılanan örgütsel desteğin düzenleyicilik rolü olduğu görölmüşür. Araştırma hipotezlerinin sonuçlarına ilişkin bilgiler Tablo 6.20.'de verilmiştir.

Araştırmanın örneklem kitlesi, Covid-19 pandemisi sürecinde personelinin ekseriyeti evden geri kalanların ise iş yerinde görevlerine devam etmek zorunda kalan çalışanların oluşurduğu bir çağrı merkezinden seçilmiştir. Özellikle pandemi döneminde tecrübe etmeye başladığımız evden çalışma uygulaması ile daha iç içe geçen iş ve aile hayatı üzerinde evden çalışmanın çalışanlar için bir iş kaynağı ya da bir iş talebi olarak algılanması mümkündür. Bireyler evden çalışmayı kaynak olarak algılasa, iş-aile yaşam çatışması düzeyi azalırken iş tatmini artabilir ya da talep olarak algılasa çatışma düzeyi artarken iş tatmini azalabilir. Algılanan örgütsel destek ve psikolojik sermayenin düzenleyici rolü bu durumda da iki değişken arasındaki ilişkiyi etkileyebilir. Yapılan anket ile araştırmanın asıl amacına hizmet ederken; bağımlı, bağımsız ve düzenleyici değişkenlere ilişkin algı düzeylerinde anlamlı farklılıkların olup olmadığını da incelemek üzere katılımcılara pandemi sürecinde evde mi yoksa işyerinde mi çalıştıkları sorulmuştur. Bulgularda iş-aile yaşam çatışması ve algılanan örgütsel destek düzeylerinde anlamlı bir farklılık bulunmazken; evden çalışan katılımcıların iş yerinde çalışanlara göre psikolojik sermaye ve iş tatmini düzeylerinin daha yüksek olduğu görölmüşür. Bu anlamlı farklılıklardan yola çıkarak araştırmanın bulgular kısmında evden ve iş yerinden çalışanların da iş-aile yaşam çatışması düzeylerinin iş tatminine etkisinde psikolojik sermaye ve algılanan örgütsel desteğin düzenleyici rolü olup olmadığına yer verilmiş olup hipotez sonuçları yorumlanırken bu bulgulara da değinilmiştir.

Evden çalışan katılımcıların iş yerinde çalışanlara göre psikolojik sermaye ve iş tatmini düzeylerinin daha yüksek olması evden çalışmayı bir iş kaynağı olarak algıladıklarına işaret etmektedir. Bloom ve ark. (2015) örneklemimizde olduğu gibi çağrı merkezinde çalışanlar üzerinde yaptıkları araştırmada evden çalışanların iş yerinde çalışanlardan daha yüksek iş tatmini bildirdiklerini ortaya koymuştur. Çağrı merkezi çalışanları çoğunlukla gürültülü bir iş yeri ortamında görevlerini yerine getirmektedir. İş yerine göre çok daha sessiz ve sakin olan evden çalışmanın iş tatminini olumlu etkileyeceği düşünülmektedir. İş-aile yaşam çatışması düzeylerinde anlamlı bir farklılığın olmaması;

araştırmanın içinde bulunulan yüzyılda, ilk defa bu derece yaygın şekilde karşılaşılan ve ölümcül vakalara sebep olan bir virüs salgını zamanında gerçekleştirilmesinden kaynaklanması ihtimali yüksektir. Böyle bir durumda bireyler hayatta kalma, kendilerini ve ailelerini koruma içgüdüğü ile aile ve iş rolleri arasında daha dengeli bir tutum sergileyebilirler. Kaynakların korunması teorisine göre bireyler, stresli ve zorlu durumlarla başa çıkmak için öz yeterlik ve iyimserlik gibi kişisel kaynaklarını kullanabilirler (Hobfoll, 1989). Algılanan örgütsel destek düzeyinde farklılık olmaması ise; çalışanların mekân ayırt etmeksizin, işin doğası gereği telefonda sürekli çağrılarını karşıladıkları müşterilerle ilgilenirken yöneticilerinden ve mesai arkadaşlarından eş zamanlı yardım ve destek alamamaları ile açıklanabilir.

Değişkenlerimizin algı düzeyi üzerinde her ne kadar bazı araştırmalarda cinsiyet, yaş, eğitim ve medeni durum gibi kıstasların farklılık gösterdiği ifade edilse de; bulgularımızda bunlar üzerinde anlamlı farklılıklara rastlanmamıştır. Örnek olarak bazı çalışmalar kadınların erkeklere göre daha yüksek düzeyde iş-aile çatışması yaşadığını bildirmesine rağmen (Stephens ve Sommer, 1996), daha sonraki çalışmalar cinsiyet farklılıklarının varsa da çok az olduğunu bulmuştur (Brough ve O'Driscoll, 2005). Demografik verilere ilişkin bulgularda anlamlı farklılıklar tespit edilen diğer hususlar ise şunlardır:

Katılımcıların mevcut iş yerinde çalışma süreleri dikkate alındığında çalışma süresi kısa olanların, daha uzun süredir çalışmakta olanlara göre algılanan örgütsel destek düzeylerinin daha yüksek olduğu görülmektedir. İşyerinde uzun süredir çalışanlarda işin stresli olmasından kaynaklı usanma ve yorgunluk yaşama ihtimali daha fazladır. Algılanan örgütsel destek, kişinin işini etkili bir şekilde yerine getirmesi ve stresli durumlarla başa çıkması gerektiğinde iş yeri tarafından yardım sağlanacağını güvencesi olarak değerlidir (Rhoades ve Eisenberger, 2002). Çalışanların bu yardımı yeterince alamadığına ilişkin kanaatlerinin zamanla artmasıyla uzun süredir aynı iş yeri çatısı altında çalışanların algıladıkları örgütsel destek düzeyi azalabilir.

Toplam çalışma süresine göre psikolojik sermayenin alt boyutlarından olan umut düzeyinin çalışma süresi kısa olanlarda daha uzun süredir çalışanlara göre daha düşük olduğu görülmektedir. Toplam çalışma süresi kısa olan kişilerin geleceğe ilişkin kaygıları daha uzun çalışma tecrübesine sahip kişilere göre daha fazla olabilmektedir. Daha uzun süre çalışma hayatına sahip kişiler olumlu durumlar ile birlikte pek çok olumsuz durumu da

tecrübe ettikten sonra hayatın inişli çıkışlı bir süreç olduğuna, yaşanan olumsuz durumlardan sonra tekrar iyi şeylerin olacağına dair bir inanç geliştirip daha fazla umut düzeyine sahip olabilir.

Eşi çalışmayan katılımcıların eşi çalışan katılımcılara göre iş yaşamından kaynaklı iş-aile çatışması boyutunda daha yüksek puan ortalamasına sahip oldukları bulunmuştur. Çalışmayan eşler gündelik hayatlarında kendilerini meşgul edecek daha az alana sahiptirler. Bu sebeple aile rolüne daha çok katılım sergilerken kendisine ve ailesine karşı aynı ilgiyi çalışan eşlerinden de bekleyebilirler. Çalışma süresi ve iş stresörleri gibi sebeplerle iş rolüne daha çok vakit ayırmak zorunda kalan eşinden beklentilerine karşılık bulamayan eşler arasında iş yaşamından kaynaklı iş-aile çatışması yaşanma ihtimali yüksektir.

Araştırma hipotezlerimizden ilkinin değerlendirecek olursak; iş-aile yaşam çatışmasının iş tatminini negatif yönde etkilediği görülmektedir. Akademik yazında iş-aile yaşam çatışması ve iş tatmini ilişkilerine yer veren çeşitli çalışmalar; hipotezimize destek olacak şekilde, iş-aile yaşam çatışması ile iş tatmini arasında anlamlı ve negatif yönlü bir ilişki olduğunu ortaya koymaktadır. Parasuraman ve ark. (1989), çalışanların kadınların kocalarının çocuk bakımı üzerindeki rolünün artmasıyla işe daha az vakit ayırmaları sebebiyle iş tatminlerinin olumsuz etkilendiğini ifade etmektedir. Parasuraman ve Simmers (2001), araştırmaları sonucunda serbest meslek sahibi kişilerin işletmenin başarısı ile ilgili sorumluluğun kendi üstlerinde olması sebebiyle daha uzun çalıştıklarını, işe katılımının bir örgütte ücretli çalışanlara göre daha fazla olması sebebiyle aile rollerine daha az katılım sağlamalarının iş-aile yaşam çatışmasına sebep olduğunu ve bunun iş tatminini olumsuz etkilediğini açıklamışlardır. Greenhaus ve ark. (2003) kamuda muhasebe alanında çalışanlar üzerinde yaptıkları araştırma sonucunda; iş ve aile rollerine eşit zaman ayıramayan ve eşit düzeyde psikolojik katılım sağlayamayan kişilerin iş-aile dengesinin bozulduğunu, bunun hem yaşam hem de iş tatminini etkilediğini ifade etmektedirler. Kinnunen ve ark. (2004), boylamsal araştırmalarında iş-aile yaşam çatışmasının bir yıllık süre boyunca çalışanların iş tatmini algılarını etkilediğini ve aile veya iş durumlarında değişiklik olmaması sebebiyle süreklilik arz ettiğini, ayrıca kadınlar üzerinde daha fazla olumsuz etkisinin olduğunu ortaya koymuşlardır. Yapraklı ve Yılmaz (2007), ilaç satış mümessilleri üzerinde yaptıkları araştırmada özellikle evli kadın mümessiller ile çalışan sayısının fazla olduğu uluslararası şirketlerde görev yapan mümessillerde iş-aile çatışma düzeyinin daha fazla olduğunu ve bu çatışmanın iş tatminini azalttığını bulmuşlardır. Rahmatika ve Parahyanti (2017),

araştırmaları neticesinde çalışan annelerin kendilerine atfedilen temel aile rolleri ve diğeri durumların aile ve işteki sorumlulukları yönetmelerini zorlaştırması gibi nedenlerle artan iş-aile yaşam çatışmalarının iş tatminlerini olumsuz etkilediğini bildirmişlerdir. Özetle, farklı sebeplerle ortaya çıkan iş-aile yaşam atışması arttıkça iş tatmininde azalış gözlemlenirken, iş-aile yaşam atışması azaldıkça iş tatmininde yükselme eğilimi görülmektedir. Bulgumuz İT-K modeli ile uyumludur. İT-K modeli taleplerin ve kaynakların birbirinin nasıl etkilediğini ifade eder ve önemli örgütsel sonuçları açıklamaya çalışır (Demerouti ve Bakker, 2011). İT-K modeline göre iş veya meslek fark etmeksizin aşırı iş yükü gibi zorlu iş taleplerinin yüksek olduğu ve iş kaynaklarının sınırlı olduğu durumlarda çalışanlar duygusal ve fiziksel kaynaklarını tüketmektedirler (Bakker ve Demerouti, 2007). Bir iş talebi olarak iş-aile yaşam atışması arttıkça iş tatmini azalmakta, iş-aile yaşam atışması azaldıkça iş tatmini artmaktadır.

İş-aile yaşam çatışmasının işten kaynaklı iş-aile atışması ve aileden kaynaklı aile-iş atışması alt boyutlarına ilişkin hipotezlerimiz literatürdeki her iki boyutunda iş tatmini ile negatif yönlü olduğuna dair araştırma sonuçları ile uyumludur. Bulgularımızda alt boyutlardan iş-aile atışması ile iş tatmini arasında aile-iş çatışmasına göre daha yüksek korelasyon tespit edilmiştir. İş-aile ve aile-iş çatışmasının iş tatminiyle ne ölçüde ilişkili olduğunu karşılaştıran araştırmacılar, genellikle işten aileye çatışmanın, aileden işe çatışmaya kıyasla iş tatminiyle biraz daha güçlü bir korelasyona sahip olduğunu bulmuşlardır. Örneğın, Kossek ve Ozeki (1998) iş-aile atışması ve iş tatmini için -.23'lk, aile-iş atışması ve iş tatmini için ise yalnızca -.14'lk bir korelasyon tespit etmiştir. Howard ve ark. (2004)'n polisler üzerinde yaptıkları araştırmaya göre hem iş-aile hem de aile-iş atışması iş tatmininin yordayıcısıdır. Bununla birlikte iş tatmini üzerinde iş-aile çatışmasının, aile-iş çatışmasından çok daha etkili olduğunu bulmuşlardır. Her ne kadar aile-iş atışması işle ilgili tutumlarla iş-aile çatışmasından daha az ilişkili olsa da, iş tatminiyle ilişkili olduğu görülmektedir. Yüksek düzeyde aile-iş atışması yaşayan kişiler işlerine gerekli zaman ve enerjiyi harcayamayabilirler. Düşük performansları sebebiyle, daha az ücret elde ederken terfi almaları zorlaşabilir. Bu sebeple iş tatminleri zayıflayabilir (Wang, Lawler ve Shi, 2010). Genel olarak, iş-aile atışması, iş tatmini ve işten ayrılma gibi işle ilgili tutumlarla daha güçlü bir şekilde ilişkiliyken, aile-iş atışması, yaşam tatmini gibi tutumlarla daha güçlü bir şekilde ilişkilidir (Brough ve ark., 2005; Frone ve ark., 1992). Gutek ve ark. (1991) göre bunun nedeni, iş taleplerinin nicikleştirilmesinin daha kolay olmasıdır. Çalışanların tutumlarını, iyi bir çalışandan beklenenlere göre şekillendirmesi de

muhtemeldir. İyi bir çalışanın ailevi meselelerinin iş performansını olumsuz etkilemesine izin vermemesi gerekir. Diğer yandan iyi bir çalışan, iş meselelerini evde düşünebilir ve gerektiğinde aile hayatına müdahale etmesine göz yumabilir (Kinnunen ve ark., 2004). Yazında aile-iş çatışmasının iş tatmini üzerinde anlamlı etkisi olmadığına dair bulgulara da rastlamak mümkündür. Arslan (2012), araştırmasında farklı sektörlerde çalışan kadınların iş tatmini düzeyi üzerinde iş-aile çatışmasının anlamlı ve olumsuz etkisinin olduğunu, aile-iş çatışmasının ise iş tatmini üzerinde ise anlamlı bir etkisi olmadığını vurgulamıştır. Aile-iş çatışması yaşayan kadınlar aile hayatlarında yaşadıkları tatminsizliğin yerini telafi kuramı kapsamında iş hayatlarına daha çok ağırlık vererek başarı elde etmeleri sonucu artıracakları iş tatmini ile doldurabilirler.

Araştırmada psikolojik sermayenin iş-aile yaşam çatışması ve alt boyutu olan iş-aile çatışması ile iş tatmini arasında düzenleyicilik rolü olduğu ortaya koyulmuştur. Psikolojik sermaye düzeyi arttıkça iş-aile yaşam çatışmasının ve iş-aile çatışmasının iş tatmini üzerindeki olumsuz etkisi azalmaktadır. Psikolojik sermayenin doğasında bulunan pozitif psikolojik kaynaklar, kişilerin olumsuz koşullarla mücadele etme yeteneğini geliştirir ve kaynakları etkili bir şekilde kullanarak iş-aile ilişkisinin zorluklarının üstesinden gelmek için daha fazla imkân sağlar (Morganson, Litano ve O'Neill, 2014). Psikolojik sermayesi yüksek çalışanlar, psikolojik sermayesi düşük çalışanlara göre iş ve aile rollerinin getirdiği sorunlarla daha kolay baş edebilirler. Wang ve ark. (2010)'a göre, işle ilgili kapasitelerine dair güçlü inançları olan, öz yeterlikleri yüksek kişiler, aile sorunlarının işlerine daha az engel olduğunu algılayabilirler. Karatepe ve Karadas (2014), yine otel çalışanları üzerinde yaptıkları araştırmada kişisel bir kaynak olarak psikolojik sermayenin, iş-aile yaşam çatışmasının işten ayrılma ve devamsızlık üzerindeki olumsuz etkisini azalttığını vurgulamaktadır. Luo ve ark. (2016), psikolojik sermayenin aile-iş çatışması ile işe adanmışlık arasındaki olumsuz ilişkide düzenleyici rolünün olduğunu tespit etmişlerdir. Psikolojik sermaye, çalışanların çatışmalarla başa çıkmalarına yardımcı olacak bir kaynak olmakla birlikte diğer kaynakların da dağıtım sürecini etkileyen önemli bir faktördür. Psikolojik sermayesi yüksek olan bireyin, aile ve iş arasındaki ilişkiye dikkat ederek, iş-aile çatışmasını azaltmak ve ardından işine karşı olumlu tutumları geliştirmek için kaynakları makul bir şekilde kullanabileceği düşünülmektedir. Yu ve Li (2019), madenciler üzerinde yaptıkları araştırmada psikolojik sermayenin düzenleyici rolü ile iş-aile çatışmasının zihinsel sağlık üzerindeki olumsuz etkileri hafiflettiğini bulmuşlardır. Çalışmada düşük gelire sahip olmaları, uzun saatler ve gece vardiyalarında çalışmaları sebebiyle iş-aile yaşam çatışma

düzeyi yüksek olan madenciler içerisinde psikolojik sermayesi yüksek olanların endişe, stres ve depresif belirtileri daha az taşıdıkları görülmüştür. Hao, Wu, Liu, Li ve Wu (2015), hemşirelerle yaptıkları araştırmada psikolojik sermaye; iş-aile ve aile-iş çatışmasının depresif belirtilerle olan ilişkisini olumlu yönde etkilemiştir. Yoğun fiziksel ve psikolojik baskı altında çalışmaları sebebiyle özellikle zamana ve strese dayalı iş-aile yaşam çatışmasına yatkın olan hemşirelerin depresif belirtiler gösterme ihtimaline karşı psikolojik sermaye, hemşirelerin bu belirtilerle mücadelesinde olumlu bir kaynak olarak karşımıza çıkmaktadır. Novati (2016)'nin araştırmasına göre kamu hizmetinde çalışanlar içinde düşük psikolojik sermaye düzeyine sahip kişilerin yaşadığı iş-aile yaşam çatışması iş stresini artırabilmektedir. Pu, Hou, Ma ve Sang (2016), üniversite hocaları üzerine yaptıkları çalışmada psikolojik sermayenin iş-aile çatışması ve iş tükenmişliği arasındaki ilişkide düzenleyici rolü olduğunu bildirmişlerdir. Kaynakların korunması teorisine göre psikolojik sermayenin artırılması ile iş taleplerini daha kolay yöneten, geleceğe ilişkin daha olumlu beklentilere sahip olan, zorluklarla başa çıkma yeteneklerine inanan kişilerde iş taleplerinin beraberinde getirdiği olumsuz duygu ve tutumlar önlenabilir ya da hafifletilebilir. Uyum teorisine göre özellikle öz yeterlik ve iyimserliğin, bireylerin çatışan iş ve aile taleplerinden kaçınmasına yardımcı olduğu görülmektedir. Bu durum, rekabet halindeki iş ve aile taleplerinin zorluklarıyla başa çıkmaya yardımcı olmak için ihtiyaç duyulan psikolojik dayanıklılık ile ilişkilendirilebilir.

İş-aile yaşam çatışmasının alt boyutlarının iş tatmine etkisinde psikolojik sermayenin düzenleyicilik rolü incelendiğinde aileden kaynaklı aile-iş çatışmasında düzenleyicilik rolüne rastlanılmamıştır. İş hayatının aile taleplerini engellemesi durumunda ortaya çıkan iş-aile çatışmasının iş tatminine olumsuz etkisi; katılımcıların sahip oldukları psikolojik sermaye düzeyi yükseldikçe azalmaktadır. Aile-iş çatışmasının iş tatminine etkisinde psikolojik sermayenin de düzenleyici rolü olacağı varsayımımıza rağmen bulgular bunu desteklememiştir. Hayes (2013), bu durumu düzenleyici değişkeninin, düzenleyici olarak hareket edemeyeceği anlamına gelmediğini, bazen düzenleyici değişkenin etkisinin çok zayıf olduğunu, dolayısıyla etkisini tanımlamanın zor olduğu şeklinde açıklamaktadır. Kaynakların korunması teorisine göre, çalışanlar aile ve iş rolleri arasında denge kurarken kaynaklarını tüketebilirler (Grandey ve Cropanzano, 1999). Katılımcılar psikolojik kaynaklarının kısıtlı ve tükenmeye elverişli olması sebebiyle iş ve aile rolleri arasındaki tercihini işten yana kullanmış olmaları mümkündür. Keza tartışmamızın ilerleyen kısmında izah edilecek bir diğer bulgu olan; aile-iş çatışmasının iş tatminine etkisinde algılanan

örgütsel desteğin düzenleyici rolünün olması, kişilerin bir dış kaynaktan faydalanırken kendi iç kaynaklarına olan ihtiyacını azaltabilir. Katılımcıların çoğu (%66'sı) pandemi döneminde evden çalışmıştır. Evden çalışmanın aile sorumluluklarına daha çok vakit ayırmasına olanak sağlaması, çalışanların aile rollerini yerine getirirken daha düşük stres yaşayarak aileden işe yansıtacak çatışma düzeylerini azaltmalarını kolaylaştıracaktır. Hobfoll (2002) stresin düşük olduğu zamanlarda çeşitli kaynakların olumlu etkisinin daha sınırlı olacağını savunmaktadır.

Araştırmada algılanan örgütsel desteğin iş-aile yaşam çatışması ile iş tatmini arasındaki düzenleyicilik rolü olduğu ortaya koyulmuştur. Algılanan örgütsel destek düzeyi arttıkça iş-aile yaşam çatışmasının iş tatmini üzerindeki olumsuz etkisi azalmaktadır. Destekleyici bir çalışma ortamı, azalan iş-aile ve aile-iş çatışması ve artan iş tatmini ile ilişkilidir (Babin ve Boles, 1998). Kaynakların korunması teorisi, bireylerin kendi çıkarlarını korumak için gayret göstermelerinin sebebi olarak olumlu duygusal durum ve tutumlarla sonuçlanabilecek kaynakların biriktirilmesini işaret etmektedir. Sosyal destekle bireyin kaynak havuzu doldurulabilir, kaynak kaybına sebep olan koşullara karşı yeni kaynaklar üretilebilir (Hobfoll, 2001). Aynı teori, yöneticilerinden veya iş arkadaşlarından destek alan çalışanların iş ve aile sorumlulukları arasında denge kurabileceklerini ve daha az iş-aile çatışması yaşayabileceklerini öne sürmektedir (Jansen, Kant, Kristensen ve Nijhuis, 2003). Bulgularımız literatürdeki farklı çalışmalarda yer alan bulgularla örtüşmektedir. Bragger ve ark. (2005) öğretmenler üzerinde yaptıkları araştırmada; destekleyici örgüt kültürünün iş-aile yaşam çatışmasını azalttığını ve bunun daha fazla iş tatmini ile sonuçlandığını bildirmişlerdir. Ayrıca erkeklere sunulanların hakların dışında ekstra doğum izni gibi haklarının bulunması kadınlarda algılanan örgütsel desteği ve iş tatminini artırmaktadır. Brough ve ark. (2005)'nin yaptıkları çalışmaya göre, örgütsel aile dostu uygulamalar çalışanlar için daha iyi psikolojik sonuçlar üretmekte, çalışanları destekleyici iş yeri uygulamaları daha fazla iş tatminini öngörmektedir. Mauno ve ark. (2015)'nin araştırmalarına göre gece vardiyasında çalışan hemşireler gündüz vardiyasında çalışanlara göre daha fazla iş-aile çatışması ve düşük iş tatmini bildirmektedirler. Örgütlerin gündüz ve gece vardiyasında çalışanlar arasında iş-aile yaşam çatışmasını azaltmak için aileyi destekleyici yönetim uygulamalarına daha fazla dikkat etmeleri çalışanların iş tatminine olumlu yansıtacaktır. Cullen, Lemming, Link ve Wozniak (1985) yöneticilerin, astlarının iş-aile çatışmasına sebep olacak şekilde çalışma saatlerini değiştirmeleri durumunda astların yönetimden aldığı desteğin miktarına ilişkin algılarında önemli değişiklikler gerçekleştiğini

ifade etmektedir. Bulguları, İAYÇ'nin yöneticilerin verdiği destekle iş tatmininin bir yordayıcısı olduğunu desteklemektedir. İş ve aile faaliyetlerini dengeleme gayretinde olan çalışanlar için en büyük çatışma kaynaklarından biri vardiyalı çalışma ve fazla mesaidir (Finn, 2000). Yöneticiler, mesai saatlerini planlarken çalışanların ailelerine ilişkin sorumluluklarını yerine getirebilecekleri bir zaman dilimini de göz önünde bulundurmalıdır. Casper, Martin, Buffardi ve Erdwins (2002), iş-aile yaşam çatışmasının örgütsel bağlılık üzerindeki olumsuz etkisinin algılanan örgütsel desteğin düzenleyici rolü ile azaldığını bulmuşlardır. Örgütsel bağlılığı yüksek kişilerin daha fazla iş tatmini yaşadıkları bilinmektedir. Karatepe ve Uludağ (2008)'ın yaptıkları araştırmada, yönetici desteği hem iş-aile hem de aile-iş çatışmalarını azaltmıştır. Araştırmalarında daha önce ifade edildiği gibi aile-iş çatışması aile, kariyer ve yaşam tatmini gibi sonuçları etkilerken iş-aile çatışması iş tatmini sonuçları ile daha ilgilidir. Frye ve Breauğh (2004) ile Karatepe ve Kilic (2007) yaptıkları araştırmalarda aile dostu örgütsel destek uygulamalarının İAYÇ'nin azaltılmasında daha etkili olduğunu belirtirken, yönetici desteğinin hem iş-aile hem de aile-iş çatışması üzerinde olumlu etkisinin olduğunu belirtmişlerdir. Mühendislerinin çoğunun, ailelerine daha çok faydalı olabilmek adına iş değiştirmeyi düşündüklerini fark eden General Electric'deki yöneticiler, aile izni, yarı zamanlı çalışma ve esnek programları hayata geçirdikten sonra, bu mühendislerden önemli bir bölümünü işte tutmayı başarmıştır (akt. Thomas ve Ganster, 1995). Edwards ve Rothbard (2000), yönetici desteğinin, çalışanlar arasında işle ilgili endişelerin azaltılmasına yardımcı olduğunu ve bu da onları aile faaliyetlerine daha verimli katılmaya teşvik ettiğini öne sürmüştür. Hsu (2011), ceza infaz memurları üzerinde yaptığı araştırma neticesinde, düşük düzeyde yönetim desteği algılayan memurlar için İAÇ'nin, iş tatmini üzerindeki olumsuz etkisinin daha güçlü; ancak, yüksek düzeyde yönetim desteği algılayan memurlar için bu olumsuz etkinin azaldığını ortaya koymuştur. Ferguson ve ark. (2012)'na göre iş arkadaşlarının sorunlar hakkında yol göstererek ya da kişinin hayal kırıklıkları karşısında kendisini daha iyi hissetmesini sağlayarak yöneticiler gibi destekleyici olması, çalışanın iş ve aile yaşamını dengeleme yeteneğini artırmaktadır. Beş ülkeyi kapsayan bir çalışmada Lapierre ve ark. (2008), aileyi destekleyen örgütsel uygulamalara ilişkin algıların, İAYÇ ile olumsuz, iş tatminiyle ise olumlu yönde ilişkili olduğunu bulmuşlardır.

İş-aile yaşam çatışmasının alt boyutlarının iş tatmine etkisinde algılanan örgütsel desteğin düzenleyicilik rolü incelendiğinde işten kaynaklı iş-aile çatışması boyutunda düzenleyicilik rolüne rastlanılmazken, aileden kaynaklı aile-iş çatışmasında düzenleyicilik

rolü olduğu görülmüştür. Katılımcıların, aile hayatının iş taleplerini engellemesi durumunda ortaya çıkan aile-iş çatışmasının olumsuz etkisini hafifletecek şekilde örgütlerinden destek gördüklerini algılamaları iş tatmini düzeylerini de artırmaktadır. Algılanan örgütsel desteğin düzenleyici rolü bulunmadığı iş-aile çatışmasının iş tatminine etkisi ile ilgili şunları söyleyebiliriz: Örgütler, mevcut fonksiyonların maliyetlerini azaltmalarına, müşteri hizmetleri olanaklarını genişletmelerine ve iyileştirmelerine olanak tanıdığı için çağrı merkezlerinden yararlanmaktadır (Bakker ve ark., 2003). Bununla birlikte Holman (2003), çağrı merkezi çalışanlarına sunulan faydaların daha az olduğunu belirtmiştir. Örgütler kendi çalışanlarına sundukları imkân ve hakları, verdikleri destekleri dışarıdan sağladıkları çağrı merkezi hizmeti çalışanlarına sunmayabilirler. Yine pandemi döneminde örgüt ve yöneticileri böyle bir kriz ortamıyla ilk defa karşılaştıkları için özellikle evden çalışanlar için işten aileye yansıyacak ve çatışma düzeyini artıracak iş taleplerine yönelik nasıl bir destek politikası izleyeceklerini önceden tahmin edememeleri, iş-aile çatışması üzerinde beklenen düzenleyicilik etkisinin görülmemesine sebep teşkil edebilir. House (1981) yöneticilerin ne kadar destekleyici olursa olsun, destekleyici olarak algılanmadıkları sürece çalışanlar üzerinde çok az etkileri olacağını gözlemlemiştir (akt. Sachau, Gertz, Matsch, Palmer ve Englert, 2012). Thompson, Beauvais ve Lyness (1999), örgütün destek sağlamasının, iş-aile çatışmasının düzeyini azaltmak için her zaman yeterli gelmeyeceğini iddia etmektedir. Çalışanların esnek zaman, evden çalışma gibi uygulamaların yararlarını hissedebilmesi için bunların işlerini tehlikeye atmayacağından veya kariyer fırsatlarına engel olmayacağından emin olmaları gerekmektedir (Bragger ve ark., 2005). Örgütler çalışanların iş tatminlerini artırmak için; iş-aile çatışmasını azaltacak destek politikalarını çalışanlar tarafından anlaşılabilecek ve kabul görececek şekilde tasarlamaları önemlidir.

Algılanan örgütsel desteğin aile-iş çatışmasının iş tatminine etkisindeki düzenleyicilik rolü için şunları ifade edebiliriz: Olağan durumlarda ailenin işe ne kadar müdahale ettiğini anlamak zor olsa da bu tür sıra dışı durumlarda aileden iş hayatına müdahalenin rutinden daha fazla olması şaşırtıcı değildir. Pandeminin insan hayatını tehdit ettiği bir zamanda; çalışanların kendilerinin ve aile fertlerinin sağlık sorunlarıyla ilgilenmeleri esnasında iş taleplerine ayırmaları gereken zaman azalmış olsa da bu durum yöneticileri tarafından daha anlayışla karşılanarak iş sorumlulukları azaltılabilir, diğer iş arkadaşları özellikle sağlık problemleri yaşayan arkadaşlarının iş yükünü paylaşarak hafifletebilir. Ferguson ve ark. (2012), çalışmalarında iş arkadaşı desteğinin iş hayatının ötesine geçerek kişinin aile yaşamını olumlu etkilediğini ve bunun iş tatminini de artırdığını öne sürmektedirler.

Çalışanlarıyla uzun vadeli bir değişim ilişkisi bekleyen yöneticiler, çalışanların aile-iş çatışmasından kaynaklanan geçici performans düşüklüğüne karşı daha hoşgörülü olabilir. Bu hoşgörü çerçevesinde ücret ve diğer haklarında kayıp yaşamayan çalışanlar işlerine karşı daha olumlu tutumlar sergileyebilir (Wang ve ark., 2010). İT-K modeline göre düşük talep-yüksek kaynak durumu, daha düşük zorlanma ve daha yüksek motivasyonla sonuçlanmaktadır (Bakker ve Demerouti, 2007). Bulgularımız İT-K, örgütsel destek ve kaynakların korunması teorilerinin varsayımları ile uyumludur. Kaynakların korunması teorisine göre kişiler kaynaklarını korumak için gayret gösterirken, kaynak kaybı yaşatacak tehditleri engellemeye çalışacaktır (Hobfoll, 1989). Bu hususta çalışanın iş yerinden gelecek destek, özellikle aileyi destekleyen yönetici davranışı kaynakların korunmasında önemli rol oynayabilir (Rahmatika ve Parahyanti, 2017). Önemli bir dış kaynak olarak örgütünden destek gördüğünü algılayan çalışanlar örgütü ile daha samimi ilişkiler kurarak gayretlerini artıracaklardır. Bu da iş tatmini gibi arzu edilen olumlu iş tutumlarını artıracaktır.

Çağrı merkezi çalışanlarının işleri, performanslarının niceliğinin ve kalitesinin kolaylıkla ölçülmeye ve değerlendirilmeye müsait olmasından dolayı evden çalışmaya uygundur (Bloom ve ark., 2015). Katılımcılarımızın çoğunun pandemi sürecinde evden çalışmış olması sebebiyle, araştırmada üzerinde durulan bir diğer husus ise katılımcıların evden çalışma durumuna göre iş-aile yaşam çatışmasının iş tatminine etkisinde psikolojik sermayenin ve algılanan örgütsel desteğin düzenleyicilik rolünün olup olmadığıdır. Bulgulara baktığımızda her iki değişkenin düzenleyicilik rolünün anlamlı bir şekilde sadece evden çalışanlar üzerinde etkili olduğu görülmektedir. Evden çalışanların psikolojik sermaye ve algılanan örgütsel destek düzeyleri, düzenleyicilik rolü ile iş-aile yaşam çatışmasının iş tatminine olan olumsuz etkisini azaltmaktadır. Bu durum evden çalışmanın kaynak olarak algılandığı görüşümüzü desteklemektedir. Kaynakların korunması teorisinin kazanç döngüsü prensibine göre kaynaklar diğer kaynakları beslemektedir (Sarwar, Panatik, Sukor, ve Rusbadrol, 2021). Bir iş kaynağı olarak evden çalışmanın kişilerin psikolojik sermayesini geliştireceği ve bunun da çalışanların iş-aile yaşam çatışmasına ilişkin gerginliklerini azaltacağı beklenmektedir. İş-aile yaşam çatışması yaşayan çalışanların yüksek psikolojik sermaye düzeyine sahip olmaları; kendilerine olan inançlarını ve öz algılarını artıran, dışarıdan gelen olumlu kaynaklardan, deneyimlerden ve duygulardan yararlanmalarını sağlayarak; görev ve hedeflerini gerçekleştirme, farklı rol taleplerine başarılı bir şekilde yanıt verme becerilerine katkıda bulunur (Chan ve ark., 2015). Evden çalışanlar işle ilgili taleplerin yerine getirilmesi sırasında daha fazla örgütsel desteğe ihtiyaç duyulabilir. Kossek,

Lewis ve Hammer (2010) iş hayatındaki politika ve uygulamalarla iş, aile ve kişisel yaşama ilişkin desteklerin artırılmasının gerekliliğini vurgulamaktadırlar. Yapısal destek olarak tasniflendirdikleri evden çalışma, esnek çalışma programları, psikolojik sermaye düzeyini artırmaya yönelik eğitimler ve iş-aile stresini azaltmaya yönelik iş sağlığı ve güvenliğine ilişkin uygulamalar; çalışanların işin kendisi üzerindeki kontrol ve esnekliğine imkân sunarak olumlu davranış ve tutumlarını da attıracaktır. İş-aile sınırı teorisi kişinin kendi programı üzerinde kontrole sahip olmasının, iş taleplerinin yerine getirilmesi için yapılacak zaman planlamasının aile sorumluluklarına göre esnek bir şekilde ayarlanmasına izin verdiğini açıklamaktadır (Clark, 2000). Thomas ve Ganster (1995), sağlık çalışanları üzerinde yaptıkları araştırmada esnek çalışma imkânı ve yönetici desteğinin; çalışanların iş ve aile konularına ilişkin kontrol algıları üzerinde olumlu etkiye sebep olduğunu tespit etmiştir. Çalışanların kontrol algılarının artması daha düşük düzeyde iş-aile çatışması ve daha yüksek düzeyde iş tatmini yaşanmasını kolaylaştırmıştır. Evden çalışanların, daha önce işe gitmek için harcadığı vakti ve mola sürelerini aile rollerine ayırabilmesi; ailesindeki memnuniyete yansıyarak iş ve aile rolleri arasındaki çatışmanın azalmasını sağlayacaktır. Evden çalışanların, yönetici ve iş arkadaşları ile iletişim ve işbirliği içinde olmaları ve onlardan destek görmeleri işlerini kolaylaştıracaktır. Aksi durumda çalışanlar yöneticilerinden yeterli desteği görmediklerini düşündüğünde özellikle zamana dayalı iş-aile çatışmanın ortaya çıkmasıyla evden çalışmayı kaynak yerine talep olarak algılayacaklardır (Abendroth ve Reimann, 2018).

8. ÖNERİLER VE ARAŞTIRMA SINIRLILIKLARI

8.1. Örgüt Yöneticileri İçin Öneriler

Bu çalışma, örgütsel davranış konularını irdelerken iş ve aile alanları arasındaki çatışmanın daha fazla dikkate alınması gerektiğini göstermektedir. İnsanların duyguları, davranış ve tutumları kendi iradeleriyle değişebileceği gibi dış çevreden gelen uyarıcılarla da şekillenebilir. Örgütler çalışanlarının sadece iş yaşamındaki davranış ve tutumlarına odaklanmamalı, bunları dışarıdan etkileyecek özellikle aile gibi önemli bir faktörü de göz önünde bulundurmalıdırlar. İş önceliklendiren ve aileyi ikinci plana atan örgütlerin, çalışanların bir süre sonra özellikle işten kaynaklı aileleriyle yaşayacakları çatışmadan olumsuz etkilenmeleri kaçınılmazdır. Çalışanların yoğun iş talepleri sebebiyle aile sorumluluklarını yerine getirememesi sonucunda karşılaşacakları stres, üzüntü ve ailesine karşı mahcubiyet gibi duygular yüzünden bunların sebebi olarak gördükleri işlerine karşı memnuniyetsizlik hissetmeleri mümkündür. Ailesiyle ilgili sorumlulukların önemi ve önceliği, kişinin işine olan ilgisini de azaltabilir. Örnek olarak çalıştığı iş yerinin farklı bir ülkedeki operasyonunda kendi isteğiyle görev alan kişi burada örgütünün kendisine ve ailesine yeterli desteği sağlamaması durumunda aldığı karardan pişmanlık duyarak işi ile ilgili tatminsizlik yaşayabilir. Örgüt yöneticilerinin, gittiği ülkenin yabancıları olan çalışanlarına yeni görevlerine başlamadan barınma ihtiyaçları, ailelerinin dil öğrenimi, çocuklarının eğitimi ve çevreye uyum sağlamaları gibi alanlarda destek olması; yaşanması muhtemel İAYÇ'nin özellikle iş tatmini üzerindeki olumsuz etkilerini azaltacaktır. İster işten aileye isterse aileden işe olsun kişinin iş ve aile rolleri arasındaki dengeyi kuramaması iş tatmini düzeyini düşürecektir. Araştırmada yer verdiğimiz farklı çalışmalar da iş-aile çatışmasının istenmeyen iş tutumları ile ilişkili olduğunu ve destekleyici özelliklere sahip bir örgütün bu çatışmayı hafifletebileceği vurgulamaktadır. Olumlu iş tutumlarına ilişkin sonuçların kendilerine daha yüksek verimlilik ve kâr, daha az işgören devri ve maliyet gibi faydalar sağlayacağını bilincinde olan örgütler, çalışanlarının fiziksel ve maddi imkânları kadar psikolojik yönlerine de yatırım yapmalıdır. Bu araştırma gösteriyor ki; iş tatminine önem veren örgütler iş-aile yaşam çatışmasının önüne geçecek politikaları hayata geçirirken aynı zamanda çalışanlarının psikolojik sermaye ve algıladıkları örgütsel destek düzeyini artırmaya yönelik uygulamalara ağırlık vermelidir. Bu şekilde çalışanlarının çatışma düzeyini hafifletirken sadece iş tatminlerini artırmakla kalmaz; diğer araştırmalardan elde

ettiğimiz bulgulara göre işgören devrini, devamsızlığı azaltabilir, çalışanın örgüte bağlılıklarını, performansını, örgütsel vatandaşlık davranışlarını artırabilirler.

Pandemi veya kötüye giden ekonomik şartlar gibi istenmeyen olaylarla karşı karşıya kalan örgütler, farklı iş kaynakları sağlamaktan ziyade talep edilmeyen fazla mesai ve eksik iş gücünün mevcut istihdam ile telafi edilmesi gibi ilave bir takım iş talepleri ile çalışanlarının karşısına çıkabilirler. Bu gibi durumlarda çalışanların psikolojik sermaye gibi kendi kaynaklarını harekete geçirmeleri ve proaktif davranışlar sergilemeleri ayrı bir önem kazanır. Hangi şartlar da olursa olsun örgütler çalışanların psikolojik sermaye düzeyini geliştirecek eğitime yatırım yapmalıdır. Araştırmada daha önce belirttiğimiz üzere psikolojik sermaye düzeyinde kısa süreli eğitimlerle bile artış sağlanabilmektedir. Örgütler bir taraftan psikolojik sermaye gibi değerli bir kaynağı geliştirmeye gayret ederken var olanı da koruyacak uygulamalara dikkat etmelidir. Bu açıdan çalışanlarına destek vermeli, fikirlerine saygı duymalı, yaptığı yanlışlara tolerans göstermeli, taahhütlerini yerine getirmeyerek çalışanların örgüte olan güvenini sarsacak hareketlerden uzak durmalıdır. Bununla birlikte örgütsel adaleti tesis etmeli, ayrımcılık yapmamalı, başarıları ödüllendirmeli, iş arkadaşları arasındaki kaliteli iletişimi teşvik etmeli ve işe katılımlarını sağlamalıdır. Aileyi destekleyici politikalar ve iş uygulamaları ile aileyi destekleyici yöneticileri, iş ve aile alanları açısından destekleyici örgütün temel yapı taşları olarak kabul edilebilir. Örgütler ve yöneticileri çalışanlarının fazla mesai dengesini, vardiyalı çalışıyorlarsa gündüz ve gece vardiyaları arasındaki düzeni sağlamaları gerekmektedir. Bunu yaparken evli olmamaları sebebi bekâr çalışanların iş yükünün fazla mesai ve özellikle gece vardiyasına dönük yüzünü omuzlamasını istememelidirler. Keza bekâr çalışanların işteki memnuniyetsizliğindeki artış olumsuz iş tutumları ile sonuçlanabilir. Çalışanlar uzun mesailer veya iş çıkışında trafikte geçirdikleri uzun süreler sonunda aile rollerine hatta kendilerine yeterli vakit ayıramıyor olabilirler. Aileyi destekleyici politikalar çerçevesinde çalışanların özellikle aile rolleri üzerindeki kontrol algısını artıracak evden veya esnek çalışma gibi uygulamalar hayata geçirilerek, çatışmaya sebep olabilecek iş ve aile taleplerini daha iyi yönetmeleri temin edilebilir. Evden çalışma, İT-K teorisi, kaynakların korunması teorisi, iş-aile sınır teorisi tarafından desteklenen kaynak temelli bakış açısına istinaden iş-aile çatışmasını azaltabilir. Evden çalışmanın çalışanların esneklik konusundaki talebini karşılamaktan öte iş hayatıyla aile hayatını da uzlaştıracak şekilde tasarlanması önemlidir. Aksi takdirde çevrimiçi toplantılar, zamansız talepler veya çalışanın iyilik olarak gördüğü bu uygulama için örgütüne karşılık vermek istemesi sonucu daha fazla mesai

harcaması, aile rolüne katılımı engelleyerek çatışma ihtimalini kuvvetlendirecektir. Yöneticiler, evden çalışanların işle ilgili ihtiyaçlarına duyarlı olmalı ve iş süreçlerine aktif olarak katılması için gayret göstermelidir. Evden çalışan çağrı merkezi çalışanları yöneticileriyle yüz yüze düzenli toplantılar yapamazlar. Bu nedenle sorun yaşadıklarında örgüt ve yöneticilerinin desteği kendileri için ayrı önem arz etmektedir. Araştırmalar evden çalışmanın, evden çalışanlar, iş arkadaşları ve yöneticiler arasındaki kişilerarası bağları zayıflattığını ve bu tür bağları sürdürmek için ilave çabaların gerekli olduğunu göstermektedir (Nardi ve Whittaker, 2002). Yöneticiler, çalışanların iletişimini pekiştirmede önemli bir rol oynayan ekip çalışmasını teşvik ederek bu bağları kuvvetlendirebilirler (Parris, 2003). Bağların zayıflaması evden çalışanları sosyolojik olarak yalnızlığa sürüklemesinden öte iş yerinde göz önünde olmamaları sebebiyle ücret artışı ve terfi olanaklarından da yeterince yararlanamayacakları endişesi taşıttırabilir. Yöneticiler evden çalışanların bu endişelerini sürekli iletişim kurarak ve geri bildirimde bulunarak giderebilirler. Yine hibrit olarak isimlendirilen çalışma sistemi ile evden çalışanların haftanın ya da ayın belirli zamanlarında iş yerinde çalıştırılması, sosyal etkinlikler ile bir araya getirilmesi bu endişeleri ortadan kaldırmaya yardımcı olabilir. Evden çalışanlar mesai saatleri içerisinde hasta, yaşlı ve çocuk bakımı gibi faaliyetler nedeniyle ailelerine ayırdıkları zamanı telafi etmek için normal çalışma saatlerinden sonra da çalışmaya devam edebilir. Bu durum kişisel ve örgütsel bir takım sorunlara yol açabilir. Kişi zihninde sürekli işle ilgili yerine getirmesi gereken taleplerle meşgul olurken aile rolüne katılımı bir süre sonra kendisinde gerginlik ve strese sebep olabilir. Bu sırada özellikle iş yerinde çalışanların mesai saatleri içerisinde evden çalışan iş arkadaşlarından tamamlanmasını beklediği işlere karşı gereken özeni gösterememesi kişiyi hem yöneticilerinden hem de iş arkadaşlarından gelecek performansı ile ilgili olumsuz eleştirilere maruz bırakabilir. Örgüt yöneticileri bu tür çatışmaları azaltmak için verilen görevleri ve tamamlanmasını istedikleri süreleri çalışanlarına iletebilecekleri ve süreci takip edebilecekleri çevrim içi bir iletişim ve kontrol sistemi kurmalıdırlar. Çalışanlara zaman yönetimi, nitelikli vakit geçirme gibi hem iş hem de aileye dönük kişisel gelişim eğitimlerinin verilmesi İAYÇ yaşanması ihtimalini hafifletebilir. Örgütler bu önerilerden bazılarını veya hepsini yerine getiriyor olabilir. Buna rağmen örgütün verdiği desteğin çalışanlar tarafından destek olarak algılanıp algılanmadığı hususunun oldukça önemli olduğu hatırlanmalıdır. Çalışanlardan özellikle iş-aile alanı ile ilgili farklı ne tür örgütsel destekler bekledikleri öğrenilmeli ve makul talepler hayata geçirilmelidir.

8.2. Gelecek Araştırmalar İçin Öneriler

Bu araştırma ile iş-aile yaşam çatışması düzeyini hafifleterek düzenleyici rolleri ile iş tatminine olumlu katkı sağlayan psikolojik sermaye ve algılanan örgütsel desteğin önemine dikkat çekerek örgütler, yöneticiler ve diğer uygulayıcılar için bir kılavuz olması ve bununla birlikte akademik yazına cüzi de olsa katkı sağlanması amaçlanmıştır. Araştırma konumuz ile ilgili literatürde boylamsal olarak yapılmış çalışma yok denecek kadar azdır. Bundan sonraki çalışmalarda, iş ve aile arasındaki çatışmaların iş tatminine etkisinin boylamsal bir çalışma ile araştırmada düzenleyici olarak ele alınan psikolojik sermaye ve algılanan örgütsel destek gibi kaynak değişkenler ile nasıl şekillendiğini anlamaya çalışmak hem zihinlerdeki hem de literatürdeki boşluğu doldurabilmek adına faydalı olacaktır. Bu iş tatmininin istikrarlı bir tutum olmasından dolayı (Aryee, Luk, Leung ve Lo, 1999) zaman içindeki değişimini keşfetmek açısından da önemlidir. Gelecek araştırmalarda farklı hangi kaynakların çalışanlar tarafından daha fazla destek olarak algılandığını keşfetmek literatür ve aileyi destekleyici politikaları benimseyen örgütler açısından yol gösterici olacaktır.

8.3. Araştırmanın Sınırlılıkları

İş-aile yaşam çatışması düzeyinin çalışanların iş tatminini nasıl etkilediğini, bu etkide psikolojik sermaye ve algılanan örgütsel desteğin düzenleyici rolü olup olmadığını araştırmak için boylamsal bir çalışma yapılmamış olması bu araştırmanın önemli sınırlılıklarından biridir. Boylamsal araştırma değişkenler arasındaki ilişkilerin nedenselliğini anlamak adına önemlidir. Ayrıca kullanılan kısa ölçekler karmaşık bir değişkenin derin yönlerini tespit edemeyebilir (Greenhaus ve Beutell, 1985). Katılımcıların farklı şehirlerde olması sebebiyle araştırmaya ilişkin açıklamaların yüz yüze yapılamaması, katılımcıların varsa anlaşılamayan hususları araştırmacıya soramaması ve bu sebeple araştırmayla ilgili mevcut bilgilerin sadece anketin giriş kısmında yazılanlarla kısıtlı kalması bir diğer sınırlılıktır. Örneklemenin aynı iş yeri çatısı altında görev yapan çağrı merkezi çalışanlarından seçilmesi; benzer çağrı merkezleri ya da farklı sektörlerde çalışanlar için bulguların genelleme yapılmasına imkân sunamayabileceği ve verilerin aynı anda, aynı kişilerden ve aynı metodla toplanmış olması sebebiyle ortak metod varyansının ortaya çıkabileceği hususu dikkate alınmalıdır. Yine araştırmada sebep-sonuç ilişkisinin sadece nicel analizlerle açıklanmaya çalışılması bir diğer sınırlılık olarak göz ardı edilmemelidir.

KAYNAKLAR

- Abbas, M., ve Raja, U. (2015). Impact of psychological capital on innovative performance and job stress. *Canadian Journal of Administrative Sciences/Revue Canadienne des Sciences de l'Administration*, 32(2), 128-138.
- Abbas, M., Raja, U., Darr, W., ve Bouckennooghe, D. (2014). Combined effects of perceived politics and psychological capital on job satisfaction, turnover intentions, and performance. *Journal of management*, 40(7), 1813-1830.
- Abendroth, A. K., ve Reimann, M. (2018). Telework and work–family conflict across workplaces: Investigating the implications of work–family-supportive and high-demand workplace cultures. In *The work-family interface: Spillover, complications, and challenges* (13th ed.) (pp. 323-348). Emerald Publishing Limited.
- Adams, G. A., King, L. A., ve King, D. W. (1996). Relationships of job and family involvement, family social support, and work–family conflict with job and life satisfaction. *Journal of applied psychology*, 81(4), 411.
- Allen, D. G., Shore, L. M., ve Griffeth, R. W. (1999). A model of perceived organizational support. *Unpublished manuscript, University of Memphis and Georgia State University*, 63, 1-18.
- Allen, D. G., Shore, L. M., ve Griffeth, R. W. (2003). The role of perceived organizational support and supportive human resource practices in the turnover process. *Journal of management*, 29(1), 99-118.
- Allen, T. D. (2001). Family-supportive work environments: The role of organizational perceptions. *Journal of vocational behavior*, 58(3), 414-435.
- Allen, T. D., Herst, D. E., Bruck, C. S., ve Sutton, M. (2000). Consequences associated with work-to-family conflict: a review and agenda for future research. *Journal of occupational health psychology*, 5(2), 278-308.
- Amstad, F. T., Meier, L. L., Fasel, U., Elfering, A., ve Semmer, N. K. (2011). A meta-analysis of work–family conflict and various outcomes with a special emphasis on cross-domain versus matching-domain relations. *Journal of occupational health psychology*, 16(2), 151-169.

- Anderson, S. E., Coffey, B. S., ve 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.
- Ankudinov, A. B., Lebedev, O. V., ve Sachenkov, A. A. (2015). Empirical analysis of job satisfaction determinants in Russia. *Asian Social Science*, 11(4), 117-125.
- Archbold, P. G. (1983). Impact of parent-caring on women. *Family relations*, 32(1), 39-45.
- Ardichvili, A. (2011). Invited reaction: meta-analysis of the impact of psychological capital on employee attitudes, behaviors, and performance. *Human Resource Development Quarterly*, 22(2), 153-156.
- Armeli, S., Eisenberger, R., Fasolo, P., ve Lynch, P. (1998). Perceived organizational support and police performance: the moderating influence of socioemotional needs. *Journal of applied psychology*, 83(2), 288-297.
- Armstrong-Stassen, M. (1998). Downsizing the federal government: A longitudinal study of managers' reactions. *Canadian Journal of Administrative Sciences/Revue Canadienne des Sciences de l'Administration*, 15(4), 310-321.
- Arslan, M. (2012). İş-aile ve aile-iş çatışmalarının kadın çalışanların iş doyumları üzerindeki etkisi. *Birey ve Toplum Sosyal Bilimler Dergisi*, 2(1), 99-114.
- Aryee, S., Luk, V., Leung, A., ve Lo, S. (1999). Role stressors, interrole conflict, and well-being: The moderating influence of spousal support and coping behaviors among employed parents in Hong Kong. *Journal of vocational behavior*, 54(2), 259-278.
- Aryee, S., Srinivas, E. S., ve Tan, H. H. (2005). Rhythms of life: antecedents and outcomes of work-family balance in employed parents. *Journal of applied psychology*, 90(1), 132-146.
- Aselage, J., ve Eisenberger, R. (2003). Perceived organizational support and psychological contracts: A theoretical integration. *Journal of Organizational Behavior: The International Journal of Industrial, Occupational and Organizational Psychology and Behavior*, 24(5), 491-509.
- Ashforth, B. E., Kreiner, G. E., ve Fugate, M. (2000). All in a day's work: Boundaries and micro role transitions. *Academy of Management review*, 25(3), 472-491.

- Avey, J. B., Luthans, F., ve Jensen, S. M. (2009). Psychological capital: A positive resource for combating employee stress and turnover. *Human resource management*, 48(5), 677-693.
- Avey, J. B., Luthans, F., ve Youssef, C. M. (2010). The additive value of positive psychological capital in predicting work attitudes and behaviors. *Journal of management*, 36(2), 430-452.
- Avey, J. B., Patera, J. L., ve West, B. J. (2006). The implications of positive psychological capital on employee absenteeism. *Journal of leadership & organizational studies*, 13(2), 42-60.
- Avey, J. B., Reichard, R. J., Luthans, F., ve Mhatre, K. H. (2011). Meta-analysis of the impact of positive psychological capital on employee attitudes, behaviors, and performance. *Human resource development quarterly*, 22(2), 127-152.
- Avey, J. B., Wernsing, T. S., ve Luthans, F. (2008). Can positive employees help positive organizational change? Impact of psychological capital and emotions on relevant attitudes and behaviors. *The journal of applied behavioral science*, 44(1), 48-70.
- Babin, B. J., ve Boles, J. S. (1998). Employee behavior in a service environment: A model and test of potential differences between men and women. *Journal of marketing*, 62(2), 77-91.
- Bacharach, S. B., Bamberger, P., ve Conley, S. (1991). Work-home conflict among nurses and engineers: Mediating the impact of role stress on burnout and satisfaction at work. *Journal of organizational Behavior*, 12(1), 39-53.
- Bakker, A. B., ve Demerouti, E. (2007). The job demands-resources model: State of the art. *Journal of managerial psychology*, 22(3), 309-328.
- Bakker, A. B., ve Demerouti, E. (2008). Towards a model of work engagement. *Career development international*, 13(3), 209-223.
- Bakker, A. B., Demerouti, E., ve Schaufeli, W. (2003). Dual processes at work in a call centre: An application of the job demands-resources model. *European Journal of work and organizational psychology*, 12(4), 393-417.
- Bakker, A. B., Demerouti, E., ve Verbeke, W. (2004). Using the job demands-resources model to predict burnout and performance. *Human Resource Management: Published in*

Cooperation with the School of Business Administration, The University of Michigan and in alliance with the Society of Human Resources Management, 43(1), 83-104.

Bakker, A. B., Emmerik, H. V., ve Euwema, M. C. (2006). Crossover of burnout and engagement in work teams. *Work and occupations, 33(4), 464-489.*

Baltes, B. B., Briggs, T. E., Huff, J. W., Wright, J. A., ve 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), 496-513.*

Baluku, M. M., Kikooma, J. F., ve Kibanja, G. M. (2016). Psychological capital and the startup capital–entrepreneurial success relationship. *Journal of Small Business & Entrepreneurship, 28(1), 27-54.*

Bandura, A. (1997). *Self-efficacy: The exercise of control*. New York: Worth Publishers.

Bandura, A. (2008). An agentic perspective on positive psychology. *Positive psychology: Exploring the best in people, 1, 167-196.*

Baran, R. (1986). *Understanding Behaviour in Organizations*. Boston: Alley & Bacon.

Baron, R. M., ve Kenny, D. A. (1986). The moderator-mediator variable distinction in social psychological research: Conceptual, strategic, and statistical considerations. *Journal of Personality and Social Psychology, 51(6), 1173-1182.*

Bartolomé, F., ve Evans, P. A. L. (1979). Professional lives versus private lives-shifting patterns of managerial commitment. *Organizational dynamics, 7(4), 3-29.*

Baruch, Y. (2000). Teleworking: benefits and pitfalls as perceived by professionals and managers. *New technology, work and employment, 15(1), 34-49.*

Basım, H. N., ve Şeşen, V. H. (2009). Örgütsel adalet algısı-örgütsel vatandaşlık davranışı ilişkisinde iş tatmininin aracılık rolü. *Osman Gazi Üniversitesi, 17, 806-812.*

Bateman, D. N. (1977). The employees' right to know the issues and the corporations' responsibility to communicate. *The Journal of Business Communication (1973), 14(2), 3-9.*

Bateman, T. S., ve Strasser, S. (1983). A cross-lagged regression test of the relationships between job tension and employee satisfaction. *Journal of Applied Psychology, 68(3), 439-445.*

- Baumeister, R. F., Bratslavsky, E., Finkenauer, C., ve Vohs, K. D. (2001). Bad is stronger than good. *Review of general psychology*, 5(4), 323-370.
- Bayram, N. (2013). *Yapısal Eşitlik Modellemesine Giriş*. Bursa: Ezgi Kitabevi.
- Becker, G. S. (1994). *Human capital: A theoretical and empirical analysis, with special reference to education*. Chicago: University of Chicago press.
- Bedeian, A. G., Burke, B. G., ve Moffett, R. G. (1988). Outcomes of work-family conflict among married male and female professionals. *Journal of management*, 14(3), 475-491.
- Beehr, T. A., ve Glazer, A. (2005). Organizational role stress. In J. Barling, E. K. Kelloway, ve M. R. Frone (Eds.), *Handbook of work stress* (pp. 7–33). California: Sage.
- Bellavia G. M., ve Frone M. R. (2005) Work–family conflict. In: J. Barling, E. K. Kelloway, ve M.R. Frone (Eds.) *Handbook of work stress* (pp. 113–147). California: Sage.
- Bernas, K. H., ve Major, D. A. (2000). Contributors to stress resistance: Testing a model of women's work-family conflict. *Psychology of Women Quarterly*, 24(2), 170-178.
- Beutell, N. J., ve Greenhaus, J. H. (1982). Interrole conflict among married women: The influence of husband and wife characteristics on conflict and coping behavior. *Journal of vocational behavior*, 21(1), 99-110.
- Beutell, N. J., ve Greenhaus, J. H. (1983). Integration of home and nonhome roles: Women's conflict and coping behavior. *Journal of Applied Psychology*, 68(1), 43-48.
- Bhagat, R. S. (1982). Conditions under which stronger job performance–job satisfaction relationships may be observed: A closer look at two situational contingencies. *Academy of Management Journal*, 25(4), 772-789.
- Blau, P. (1964). *Exchange and power in social life*. New York: Wiley.
- Bloom, N., Liang, J., Roberts, J., ve Ying, Z. J. (2015). Does working from home work? Evidence from a Chinese experiment. *The Quarterly journal of economics*, 130(1), 165-218.
- Bohen, H. H., ve Viveros-Long, A. (1981). *Balancing jobs and family life*. Philadelphia: Temple University Press.
- Boles, J. S., ve Babin, B. J. (1996). On the front lines: Stress, conflict, and the customer service provider. *Journal of business research*, 37(1), 41-50.

- Boles, J. S., Howard, W. G., ve Donofrio, H. H. (2001). An investigation into the inter-relationships of work-family conflict, family-work conflict and work satisfaction. *Journal of Managerial issues*, 376-390.
- Boles, J. S., Johnston, M. W., ve Hair Jr, J. F. (1997). Role stress, work-family conflict and emotional exhaustion: Inter-relationships and effects on some work-related consequences. *Journal of Personal Selling & Sales Management*, 17(1), 17-28.
- Bond, J. T., Galinsky, E., ve Swanberg, J. E. (1998). *The 1997 National Study of the Changing Workforce*. New York: Families and Work Institute.
- Boyar, S. L., Maertz Jr, C. P., Mosley Jr, D. C., ve Carr, J. C. (2008). The impact of work/family demand on work-family conflict. *Journal of Managerial Psychology*, 23(3), 215-235.
- Bragger, J. D., Rodriguez-Srednicki, O., Kutcher, E. J., Indovino, L., ve Rosner, E. (2005). Work-family conflict, work-family culture, and organizational citizenship behavior among teachers. *Journal of Business and psychology*, 20, 303-324.
- Brandt, T., Gomes, J. F., ve Boyanova, D. (2011). Personality and psychological capital as indicators of future job success?. *Liiketaloudellinen Aikakauskirja*, 60(3), 263-289.
- Brief, A. P. (1998). *Attitudes in and around organizations* (9th ed.). California: Sage.
- Brinberg, D., ve Castell, P. (1982). A resource exchange theory approach to interpersonal interactions: A test of Foa's theory. *Journal of personality and social psychology*, 43(2), 260-269.
- Brockmann, H., Delhey, J., Welzel, C., ve Yuan, H. (2009). The China puzzle: Falling happiness in a rising economy. *Journal of Happiness Studies*, 10, 387-405.
- Brough, P., ve O'Driscoll, M. (2005). *Work-family conflict and stress*. In A. Antoniou, ve C. Cooper (Eds.), *A research companion to organizational health psychology* (pp. 346-365). Cheltenham: Edward Elgas.
- Brough, P., O'Driscoll, M. P., ve Kalliath, T. J. (2005). The ability of 'family friendly' organizational resources to predict work-family conflict and job and family satisfaction. *Stress and Health: Journal of the International Society for the Investigation of Stress*, 21(4), 223-234.

- Brown, S. P., ve Peterson, R. A. (1993). Antecedents and consequences of salesperson job satisfaction: Meta-analysis and assessment of causal effects. *Journal of marketing research*, 30(1), 63-77.
- Browne, P., Carr, E., Fleischmann, M., Xue, B., ve Stansfeld, S. A. (2019). The relationship between workplace psychosocial environment and retirement intentions and actual retirement: a systematic review. *European journal of ageing*, 16, 73-82.
- Bruck, C. S., Allen, T. D., ve Spector, P. E. (2002). The relation between work–family conflict and job satisfaction: A finer-grained analysis. *Journal of vocational behavior*, 60(3), 336-353.
- Buonocore, F., ve Russo, M. (2013). Reducing the effects of work–family conflict on job satisfaction: the kind of commitment matters. *Human resource management journal*, 23(1), 91-108.
- Burden, D. S., ve Googins, B. (1987). *Boston University balancing job and homelife study*. Boston: Boston University School of Social Work.
- Burke, R. J., ve Greenglass, E. R. (1999). Work–family conflict, spouse support, and nursing staff well-being during organizational restructuring. *Journal of occupational health psychology*, 4(4), 327-336.
- Burke, R. J., Weir, T., ve DuWors Jr, R. E. (1979). Type A behavior of administrators and wives' reports of marital satisfaction and well-being. *Journal of Applied Psychology*, 64(1), 57-65.
- Büyüköztürk, Ş. (2005). Anket geliştirme. *Türk Eğitim Bilimleri Dergisi*, 3(2), 133-151.
- Büyüköztürk, Ş. (2010). Sosyal Bilimler İçin Veri Analizi El Kitabı. Ankara: Pegem Akademi.
- Byrne, Z. S., ve Hochwarter, W. A. (2008). Perceived organizational support and performance: Relationships across levels of organizational cynicism. *Journal of Managerial Psychology*, 23(1), 54-72.
- Byron, K. (2005). A meta-analytic review of work–family conflict and its antecedents. *Journal of vocational behavior*, 67(2), 169-198.

- Caplan, R., Cobb, S., French, J., Harrison, R. and Pinneau, R. (1975). *Job demands and worker health*. Washington, DC: U.S. Government Printing Office.
- Cardenas, R. A., Major, D. A., ve Bernas, K. H. (2004). Exploring work and family distractions: Antecedents and outcomes. *International Journal of Stress Management*, 11(4), 346-365.
- Carlson, D. S., ve Perrewé, P. L. (1999). The role of social support in the stressor-strain relationship: An examination of work-family conflict. *Journal of management*, 25(4), 513-540.
- Carver, C. S. ve Scheier, M. S. (2002). Optimism. In C. R. Snyder, ve S. J. Lopez (Eds.), *Hand-book of Positive Psychology* (pp. 231–243). Oxford, UK: Oxford University Press.
- Casper, W. J., Martin, J. A., Buffardi, L. C., ve Erdwins, C. J. (2002). Work-family conflict, perceived organizational support, and organizational commitment among employed mothers. *Journal of occupational health psychology*, 7(2), 99-108.
- Chan, X. W., Kalliath, T., Brough, P., Siu, O. L., O'Driscoll, M. P., ve Timms, C. (2015). Work–family enrichment and satisfaction: The mediating role of self-efficacy and work–life balance. *The International Journal of Human Resource Management*, 27(15), 1755-1776.
- Chandola, T., Martikainen, P., Bartley, M., Lahelma, E., Marmot, M., Michikazu, S., ... ve Kagamimori, S. (2004). Does conflict between home and work explain the effect of multiple roles on mental health? A comparative study of Finland, Japan, and the UK. *International journal of epidemiology*, 33(4), 884-893.
- Chang, S. C., ve Lee, M. S. (2007). A study on relationship among leadership, organizational culture, the operation of learning organization and employees' job satisfaction. *The learning organization*, 14(2), 155-185.
- Charoensukmongkol, P., Moqbel, M., ve Gutierrez-Wirsching, S. (2016). The role of coworker and supervisor support on job burnout and job satisfaction. *Journal of Advances in Management Research*, 13(1), 4-22.
- Chemers, M. M., Watson, C. B., ve May, S. T. (2000). Dispositional affect and leadership effectiveness: A comparison of self-esteem, optimism, and efficacy. *Personality and Social Psychology Bulletin*, 26(3), 267-277.

- Cherrington, D. J. (1983). *Personnel management: The Management of Human Resource*. Iowa: William C Brown.
- Cherrington, D. J., Condie, S. J., ve England, J. L. (1979). Age work values. *Academy of Management Journal*, 22(3), 617-623.
- Choudhury, P., Koo, W. W., ve Li, X. (2020). Working (from home) during a crisis: Online social contributions by workers during the coronavirus shock. *Harvard Business School Technology & Operations Mgt. Unit Working Paper*, (20-096), 1-20.
- Cinamon, R. G. (2006). Anticipated work-family conflict: Effects of gender, self-efficacy, and family background. *The career development quarterly*, 54(3), 202-215.
- Cinamon, R. G., ve Rich, Y. (2002). Profiles of attribution of importance to life roles and their implications for the work-family conflict. *Journal of Counseling Psychology*, 49(2), 212-220.
- Clark, S. C. (2000). Work/family border theory: A new theory of work/family balance. *Human relations*, 53(6), 747-770.
- Clark, S. C. (2002). Employees' sense of community, sense of control, and work/family conflict in Native American organizations. *Journal of Vocational Behavior*, 61(1), 92-108.
- Clark, A. E., ve Oswald, A. J. (1996). Satisfaction and comparison income. *Journal of public economics*, 61(3), 359-381.
- Clark, A. E., Mavromaras, K., ve Wei, Z. (2015). Happy to stay: job satisfaction and retirement. In *Scottish Economic Society 2015 Annual Conference*.
- Coleman, J. S. (1988). Social capital in the creation of human capital. *American journal of sociology*, 94, 95-120.
- Combs, G. M., Milosevic, I., Jeung, W., ve Griffith, J. (2012). Ethnic identity and job attribute preferences: The role of collectivism and psychological capital. *Journal of Leadership & Organizational Studies*, 19(1), 5-16.
- Conley, J. J. (1984). The hierarchy of consistency: A review and model of longitudinal findings on adult individual differences in intelligence, personality and self-opinion. *Personality and Individual Differences*, 5(1), 11-25.

- Costa Jr, P. T., ve McCrae, R. R. (1992). Four ways five factors are basic. *Personality and individual differences*, 13(6), 653-665.
- Coutu, D. L. (2002). How resilience works. *Harvard business review*, 80(5), 46-56.
- Cropanzano, R., Howes, J. C., Grandey, A. A., ve Toth, P. (1997). The relationship of organizational politics and support to work behaviors, attitudes, and stress. *Journal of Organizational Behavior: The International Journal of Industrial, Occupational and Organizational Psychology and Behavior*, 18(2), 159-180.
- Cropanzano, R., ve Mitchell, M. S. (2005). Social exchange theory: An interdisciplinary review. *Journal of management*, 31(6), 874-900.
- Cullen, F. T., Lemming, T., Link, B. G., ve Wozniak, J. F. (1985). The impact of social supports on police stress. *Criminology*, 23(3), 503-522.
- Cullen, K. L., Edwards, B. D., Casper, W. C., ve Gue, K. R. (2014). Employees' adaptability and perceptions of change-related uncertainty: Implications for perceived organizational support, job satisfaction, and performance. *Journal of business and psychology*, 29(2), 269-280.
- Curran, P. J., West, S. G., ve Finch, J. F. (1996). The robustness of test statistics to nonnormality and specification error in confirmatory factor analysis. *Psychological Methods*, 1(1), 16-29.
- Çetin, F., Hazır, K., ve Basım, H. N. (2013). Destekleyici örgüt kültürü ile örgütsel psikolojik sermaye etkileşimi: kontrol odağının aracılık rolü. *Hacettepe Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 31(1), 31-52.
- Çetin, F., Şeşen, H., ve Basım, H. N. (2012). Örgütsel psikolojik sermayenin çalışan tükenmişliğine etkisi: Kamuda bir araştırma. 20. *Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi Bildiriler Kitabı*. İzmir, DEÜ, 24-26.
- Çokluk, Ö., Şekercioğlu, G., ve Büyüköztürk, Ş. (2012). *Sosyal Bilimler İçin Çok Değişkenli İstatistik: SPSS ve LISREL Uygulamaları*. Ankara: Pegem Akademi.
- Davis, K. Y. ve Newstrom, J. W. (1999), *Comportamiento Humano en el Trabajo: Comportamiento Organizacional*, (10th ed.). Mexico City: McGraw-Hill.
- Davis, R. C. (1951), *The Fundamentals of Top Management*. New York: Harper & Row.

- Dawkins, S., Martin, A., Scott, J., ve Sanderson, K. (2013). Building on the positives: A psychometric review and critical analysis of the construct of Psychological Capital. *Journal of occupational and organizational psychology*, 86(3), 348-370.
- Decker, P. J., ve Borgen, F. H. (1993). Dimensions of work appraisal: Stress, strain, coping, job satisfaction, and negative affectivity. *Journal of Counseling Psychology*, 40(4), 470-478.
- Dekker, I., ve Barling, J. (1995). Workforce size and work-related role stress. *Work & Stress*, 9(1), 45-54.
- Demerouti, E., ve Bakker, A. B. (2011). The job demands-resources model: Challenges for future research. *SA Journal of Industrial Psychology*, 37(2), 01-09.
- Demerouti, E., Bakker, A. B., Nachreiner, F., ve Schaufeli, W. B. (2001). The job demands-resources model of burnout. *Journal of Applied psychology*, 86(3), 499-512.
- Dierdorff, E. C., ve Ellington, J. K. (2008). It's the nature of the work: examining behavior-based sources of work-family conflict across occupations. *Journal of Applied Psychology*, 93(4), 883-892.
- Dobrow, S. R., Ganzach, Y., ve Liu, Y. (2018). Time and job satisfaction: A longitudinal study of the differential roles of age and tenure. *Journal of management*, 44(7), 2558-2579.
- Drummond, S., O'Driscoll, M. P., Brough, P., Kalliath, T., Siu, O. L., Timms, C., ... ve Lo, D. (2016). The relationship of social support with well-being outcomes via work-family conflict: Moderating effects of gender, dependants and nationality. *Human Relations*, 70(5), 544-565.
- Du Plessis, Y., ve Barkhuizen, N. (2012). Psychological capital, a requisite for organisational performance in South Africa. *South African Journal of Economic and Management Sciences*, 15(1), 16-30.
- Duxbury, L. E., ve Higgins, C. A. (1991). Gender differences in work-family conflict. *Journal of applied psychology*, 76(1), 60-74.
- Eagle, B. W., Miles, E. W., ve Icenogle, M. L. (1997). Interrole conflicts and the permeability of work and family domains: Are there gender differences?. *Journal of Vocational behavior*, 50(2), 168-184.

- Eby, L. T., Casper, W. J., Lockwood, A., Bordeaux, C., ve Brinley, A. (2005). Work and family research in IO/OB: Content analysis and review of the literature (1980–2002). *Journal of vocational behavior*, 66(1), 124-197.
- Eckenrode, J., ve Gore, S. (Eds.). (1990). *Stress between work and family*. Boston: Springer.
- Edwards, J. R., ve Rothbard, N. P. (2000). Mechanisms linking work and family: Clarifying the relationship between work and family constructs. *Academy of management review*, 25(1), 178-199.
- Efeoğlu, İ. F. (2006) *İş-Aile Yaşam Çatışmasının İş Stresi, İş Doyumu ve Örgütsel Bağlılık Üzerindeki Etkileri: İlaç Sektöründe Bir Araştırma* (Yayımlanmamış Doktora Tezi). Çukurova Üniversitesi, Adana.
- Efeoğlu, İ. E., ve Özgen, H. (2007). İş-aile yaşam çatışmasının iş stresi, iş doyum ve örgütsel bağlılık üzerindeki etkileri: ilaç sektöründe bir araştırma. *Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 16(2), 237-254.
- Ehab, M. (2015). *Skills of fresh graduates between supply and demand in the egyptian labor market*. Unpublished Paper.
- Eisenberger, R., Armeli, S., Rexwinkel, B., Lynch, P. D., ve Rhoades, L. (2001). Reciprocation of perceived organizational support. *Journal of applied psychology*, 86(1), 42-51.
- Eisenberger, R., Aselage, J., Sucharski, I. L., ve Jones, J.R., (2004). Perceived Organizational Support. In J. Coyle-Shapiro, L. Shore, S. Taylor, ve L. Tetrick (Eds.), *The Employment Relationship: Examining Psychological and Contextual Perspectives* (pp. 206-225). Oxford, UK: Oxford University Press.
- Eisenberger, R., Cummings, J., Armeli, S., ve Lynch, P. (1997). Perceived organizational support, discretionary treatment, and job satisfaction. *Journal of applied psychology*, 82(5), 812-820.
- Eisenberger, R., Fasolo, P., ve Davis-LaMastro, V. (1990). Perceived organizational support and employee diligence, commitment, and innovation. *Journal of applied psychology*, 75(1), 51.
- Eisenberger, R., Huntington, R., Hutchison, S., ve Sowa, D. (1986). Perceived organizational support. *Journal of Applied psychology*, 71(3), 500-507.

- Eisenberger, R., Rhoades, L., ve Cameron, J. (1999). Does pay for performance increase or decrease perceived self-determination and intrinsic motivation?. *Journal of personality and social psychology*, 77(5), 1026-1040.
- Emerson, R.M. (1976). Social exchange theory. *Annual Review of Sociology*, 2(1), 335-362.
- Epitropaki, O. (2013). Employment uncertainty and the role of authentic leadership and positive psychological capital. In *Academy of Management Proceedings*, 2013(1), 10925. New York: Academy of Management.
- Erdwins, C. J., Buffardi, L. C., Casper, W. J., ve O'Brien, A. S. (2001). The relationship of women's role strain to social support, role satisfaction, and self-efficacy. *Family relations*, 50(3), 230-238.
- Erkmen, T., ve Esen, E. (2012). Psikolojik Sermaye Konusunda 2003-2011 Yıllarında Yapılan Çalışmaların Kategorik Olarak İncelenmesi. *Mustafa Kemal Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 9(19), 89-103.
- Evans, P., ve Bartolomé, F. (1984). The changing pictures of the relationship between career and family. *Journal of Organizational Behavior*, 5(1), 9-21.
- Etzioni, A. (1961). *A comparative analysis of complex organizations*. New York: Free Press
- Ezzat, A., ve Ehab, M. (2018). The determinants of job satisfaction in the Egyptian labor market. *Review of Economics and Political Science*, 4(1), 54-72.
- Falcone, S. (1991). Self-assessments and job satisfaction in public and private organizations. *Public Productivity & Management Review*, 385-396.
- Felstead, A., ve Henseke, G. (2017). Assessing the growth of remote working and its consequences for effort, well-being and work-life balance. *New Technology, Work and Employment*, 32(3), 195-212.
- Ferguson, M., Carlson, D., Zivnuska, S., ve Whitten, D. (2012). Support at work and home: The path to satisfaction through balance. *Journal of vocational behavior*, 80(2), 299-307.
- Field, A. (2009). *Discovering statistics using SPSS*. London: Sage.
- Filipova, A. A. (2011). Relationships among ethical climates, perceived organizational support, and intent-to-leave for licensed nurses in skilled nursing facilities. *Journal of Applied Gerontology*, 30(1), 44-66.

- Finn, P. (2000). On-the-job-stress in policing: Reducing it and preventing it. *National Institute of Justice Journal*, 242(1), 18-24.
- Fisher, C. D., ve Gitelson, R. (1983). A meta-analysis of the correlates of role conflict and ambiguity. *Journal of applied psychology*, 68(2), 320-333.
- Ford, M. T., Heinen, B. A., ve 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.
- French, K. A., Dumani, S., Allen, T. D., ve Shockley, K. M. (2018). A meta-analysis of work–family conflict and social support. *Psychological bulletin*, 144(3), 284-314.
- French, W. (1974). *The personnel management process*. Boston: Houghton Mifflin.
- Frone, M. R. (2003). Work-family balance. In J.C. Quick, ve L.E. Tetrick (Eds.), *Handbook of Occupational Health Psychology* (pp. 143-62). Washington, DC: American Psychological Association.
- Frone, M. R., Russell, M., ve Cooper, M. L. (1992). Prevalence of work-family conflict: Are work and family boundaries asymmetrically permeable?. *Journal of organizational behavior*, 13(7), 723-729.
- Frone, M. R., Russell, M., ve Cooper, M. L. (1997). Relation of work–family conflict to health outcomes: A four-year longitudinal study of employed parents. *Journal of Occupational and Organizational psychology*, 70(4), 325-335.
- Frye, N. K., ve Breaugh, J. A. (2004). Family-friendly policies, supervisor support, work–family conflict, family–work conflict, and satisfaction: A test of a conceptual model. *Journal of business and psychology*, 19, 197-220.
- Galinsky, E. (1994). Families and work: The importance of the quality of the work environment. In S. L. Kagan, ve B. Weissbourd (Eds.), *Putting families first: America's family support movement and the challenge of change*. San Francisco, CA: Jossey-Bass.
- Gallie, D., Gebel, M., Giesecke, J., Halldén, K., Van der Meer, P., ve Wielers, R. (2016). Quality of work and job satisfaction: comparing female part-time work in four European countries. *International Review of Sociology*, 26(3), 457-481.

- Gambacorta, R., ve Iannario, M. (2013). Measuring job satisfaction with CUB models. *Labour*, 27(2), 198-224.
- García-Bernal, J., Gargallo-Castel, A., Marzo-Navarro, M., ve Rivera-Torres, P. (2005). Job satisfaction: empirical evidence of gender differences. *Women in management review*, 20(4), 279-288.
- Gardiner, P., ve Whiting, P. (1997). Success factors in learning organizations: an empirical study. *Industrial and Commercial Training*, 29(2), 41-48.
- Geller, L. (1982). The failure of self-actualization theory: A critique of Carl Rogers and Abraham Maslow. *Journal of Humanistic Psychology*, 22(2), 56-73.
- George, J. M., Reed, T. F., Ballard, K. A., Colin, J., ve Fielding, J. (1993). Contact with AIDS patients as a source of work-related distress: Effects of organizational and social support. *Academy of Management Journal*, 36(1), 157-171.
- Geurts, S. A., Kompier, M. A., Roxburgh, S., ve Houtman, I. L. (2003). Does work-home interference mediate the relationship between workload and well-being?. *Journal of vocational behavior*, 63(3), 532-559.
- Ghinetti, P. (2007). The public-private job satisfaction differential in Italy. *Labour*, 21(2), 361-388.
- Giese, J. L., ve Cote, J. A. (2000). Defining consumer satisfaction. *Academy of marketing science review*, 1(1), 1-22.
- Good, L. K., Sisler, G. F., ve Gentry, J. W. (1988). Antecedents of turnover intentions among retail management. *Journal of retailing*, 64(3), 295-314.
- Gooty, J., Gavin, M., Johnson, P. D., Frazier, M. L., ve Snow, D. B. (2009). In the eyes of the beholder: Transformational leadership, positive psychological capital, and performance. *Journal of Leadership & Organizational Studies*, 15(4), 353-367.
- Gouldner, A. W. (1960). The norm of reciprocity: A preliminary statement. *American sociological review*, 25(2), 161-178.
- Graen, G. (1976). Role-making processes within complex organizations. In M. D. Dunnette (Ed.), *Handbook of industrial and organizational psychology* (pp. 1201-1245). Chicago: Rand-McNally.

- Grandey, A. A., Cordeiro, B. L., ve Crouter, A. C. (2005). A longitudinal and multi-source test of the work–family conflict and job satisfaction relationship. *Journal of occupational and Organizational Psychology*, 78(3), 305-323.
- Grandey, A. A., ve Cropanzano, R. (1999). The conservation of resources model applied to work–family conflict and strain. *Journal of vocational behavior*, 54(2), 350-370.
- Greenberg, J. (1990). Organizational justice: Yesterday, today, and tomorrow. *Journal of management*, 16(2), 399-432.
- Greenhaus, J. H., ve Beutell, N. J. (1985). Sources of conflict between work and family roles. *Academy of management review*, 10(1), 76-88.
- Greenhaus, J. H., Callanan, G. A., ve Godshalk, V. M. (2000). *Career management*. FortWorth: The Dryden Press.
- Greenhaus, J. H., Collins, K. M., ve Shaw, J. D. (2003). The relation between work–family balance and quality of life. *Journal of vocational behavior*, 63(3), 510-531.
- Greenhaus, J. H., ve Kopelman, R. E. (1981). Conflict between work and nonwork roles: Implications for the career planning process. *Human Resource Planning*, 4(1), 1-10.
- Greenhaus, J. H., ve 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., Parasuraman, S., ve Collins, K. M. (2001). Career involvement and family involvement as moderators of relationships between work–family conflict and withdrawal from a profession. *Journal of occupational health psychology*, 6(2), 91-100.
- Greenhaus, J. H., ve Powell, G. N. (2006). When work and family are allies: A theory of work-family enrichment. *Academy of management review*, 31(1), 72-92.
- Grzywacz, J. G., ve 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), 111-126.
- Gupta, N. I. N. A., ve Jenkins, G. D. (1985). Dual-career couples: Stress, stressors, strains, and strategies. *Human stress and cognition in organizations: An integrated perspective*, 141-175.

- Guttek, B. A., Searle, S., ve Klepa, L. (1991). Rational versus gender role explanations for work-family conflict. *Journal of applied psychology*, 76(4), 560-568.
- Gutierrez, A. P., Candela, L. L., ve Carver, L. (2012). The structural relationships between organizational commitment, global job satisfaction, developmental experiences, work values, organizational support, and person-organization fit among nursing faculty. *Journal of advanced nursing*, 68(7), 1601-1614.
- Gürbüz, A. (2007). An assesment on the effect of education level on the job satisfaction from the toursim sector point of view. *Doğuş Üniversitesi Dergisi*, 8(1), 36-46.
- Gürbüz, S. (2014). Kişi-çevre uyumu, örgütsel sosyalizasyon ve iş dizaynı uygulamaları. Ü. Sığrı ve S. Gürbüz (Ed.), *Örgütsel davranış içinde* (s. 175- 215). İstanbul: Beta Yayınları.
- Hackett, R. D., ve Guion, R. M. (1985). A reevaluation of the absenteeism-job satisfaction relationship. *Organizational behavior and human decision processes*, 35(3), 340-381.
- Hackman, J. R., ve Oldham, G. R. (1975). Development of the job diagnostic survey. *Journal of Applied psychology*, 60(2), 159-170.
- Hackman, J. R., ve Oldham, G. R. (1980). *Work redesign*. Reading, Mass: Addison-Wesley.
- Hall, D. T. (1972). A model of coping with role conflict: The role behavior of college educated women. *Administrative Science Quarterly*, 17(4), 471-486.
- Hall, D. T., ve Gordon, F. E. (1973). Career choices of married women: Effects on conflict, role behavior, and satisfaction. *Journal of Applied Psychology*, 58(1), 42-48.
- Halpern, D. F. (2005). Psychology at the intersection of work and family: recommendations for employers, working families, and policymakers. *American psychologist*, 60(5), 397-409.
- Hammer, L. B., Bauer, T. N., ve Grandey, A. A. (2003). Work-family conflict and work-related withdrawal behaviors. *Journal of Business and Psychology*, 17, 419-436.
- Hammer, L. B., Kossek, E. E., Anger, W. K., Bodner, T., ve Zimmerman, K. L. (2011). Clarifying work-family intervention processes: The roles of work-family conflict and family-supportive supervisor behaviors. *Journal of applied psychology*, 96(1), 134-150.
- Hao, J., Wang, J., Liu, L., Wu, W., ve Wu, H. (2016). Perceived organizational support impacts on the associations of work-family conflict or family-work conflict with

- depressive symptoms among Chinese doctors. *International journal of environmental research and public health*, 13(3), 326-338.
- Hao, J., Wu, D., Liu, L., Li, X., ve Wu, H. (2015). Association between work-family conflict and depressive symptoms among Chinese female nurses: The mediating and moderating role of psychological capital. *International journal of environmental research and public health*, 12(6), 6682-6699.
- Hargis, M. B., Kotrba, L. M., Zhdanova, L., ve Baltes, B. B. (2011). What's really important? Examining the relative importance of antecedents to work-family conflict. *Journal of Managerial Issues*, 23(4), 386-408.
- Hayes, A. F. (2013). *Introduction to mediation, moderation, and conditional process analysis*. New York: The Guilford Press.
- Hayes, B. (2020). Working from home in medicine during coronavirus: what equipment do you need to get started and what can you do to help from home?. *Future healthcare journal*, 7(2), 163-164.
- Hennessy, K. D. (2007). *Work-family balance: an exploration of conflict and enrichment for female on a traditional occupation*. (Unpublished Doctoral Dissertation). University of Maryland, College Park.
- Hennessy, K. D., ve Lent, R. W. (2008). Self-efficacy for managing work—family conflict: validating the english language version of a hebrew scale. *Journal of Career Assessment*, 16(3), 370-383.
- Herman, J. B., ve Gyllstrom, K. K. (1977). Working Men and Women: Inter-and Intra-Role Conflict. *Psychology of women Quarterly*, 1(4), 319-333.
- Herrick, N. Q. (1972). Who's Unhappy at Work and Why. *Manpower*, 4(1), 3-7.
- Higgins, C. A., ve Duxbury, L. E. (1992). Work—family conflict: A comparison of dual-career and traditional-career men. *Journal of Organizational behavior*, 13(4), 389-411.
- Higgins, C. A., Duxbury, L. E., ve Johnson, K. L. (2000). Part-time work for women: Does it really help balance work and family?. *Human Resource Management: Published in Cooperation with the School of Business Administration, The University of Michigan and in alliance with the Society of Human Resources Management*, 39(1), 17-32.

- Hobfoll, S. E. (1989). Conservation of resources: a new attempt at conceptualizing stress. *American psychologist*, 44(3), 513-524.
- Hobfoll, S. E. (2001). The influence of culture, community, and the nested-self in the stress process: Advancing conservation of resources theory. *Applied psychology*, 50(3), 337-421.
- Hobfoll, S. E. (2002). Social and psychological resources and adaptation. *Review of general psychology*, 6(4), 307-324.
- Hobfoll, S. E. (2011). Conservation of resource caravans and engaged settings. *Journal of occupational and organizational psychology*, 84(1), 116-122.
- Hochschild, A. (1999). *The second shift*. New York: Avon Books.
- Hochwarter, W. A., Kacmar, C., Perrewe, P. L., ve Johnson, D. (2003). Perceived organizational support as a mediator of the relationship between politics perceptions and work outcomes. *Journal of Vocational behavior*, 63(3), 438-456.
- Hockey, G. R. J. (1993). Cognitive-energetical control mechanisms in the management of work demands and psychological health. In A. D. Baddeley, ve L. Weiskrantz (Eds.), *Attention: Selection, awareness, and control: A tribute to Donald Broadbent* (pp. 328–345). Oxford, UK: Oxford University Press.
- Holahan, C. K., ve Gilbert, L. A. (1979). Conflict between major life roles: Women and men in dual career couples. *Human relations*, 32(6), 451-467.
- Holman, D. J. (2003). Call centres. In D. J. Holman, T. D. Wall, C. W. Glegg, P. Sparrow, ve A. Howard (Eds.), *The new workplace: A guide to the human impact of modern working practices*. Chichester, UK: Wiley.
- Hoppock, R. (1935). *Job Satisfaction*. New York: Harper & Row.
- Hoppock, R. (1937). Job satisfaction of psychologists. *Journal of Applied Psychology*, 21(3), 300-303.
- House J. S. (1981) *Work stress and social support*. Reading, Mass: Addison-Wesley.
- Howard, J. L., ve Frink, D. D. (1996). The effects of organizational restructure on employee satisfaction. *Group & Organization Management*, 21(3), 278-303.

- Howard, W. G., Donofrio, H. H., ve Boles, J. S. (2004). Inter-domain work-family, family-work conflict and police work satisfaction. *Policing: An International Journal of Police Strategies & Management*, 27(3), 380-395.
- Hsu, Y. R. (2011). Work-family conflict and job satisfaction in stressful working environments: The moderating roles of perceived supervisor support and internal locus of control. *International journal of manpower*, 32(2), 233-248.
- Jex, S. M. (1998). *Stress and job performance: Theory, research, and implications for managerial practice*. California: Sage.
- Jansen, N. W., Kant, I., Kristensen, T. S., ve Nijhuis, F. J. (2003). Antecedents and consequences of work-family conflict: A prospective cohort study. *Journal of occupational and Environmental Medicine*, 45(5), 479-491.
- Johnston, M. W., Parasuraman, A., Futrell, C. M., ve Black, W. C. (1990). A longitudinal assessment of the impact of selected organizational influences on salespeople's organizational commitment during early employment. *Journal of marketing research*, 27(3), 333-344.
- Jones, A. P., ve Butler, M. C. (1980). A role transition approach to the stresses of organizationally induced family role disruption. *Journal of Marriage and the Family*, 42(2), 367-376.
- Judge, T. A., ve Hulin, C. L. (1993). Job satisfaction as a reflection of disposition: A multiple source causal analysis. *Organizational behavior and human decision processes*, 56(3), 388-421.
- Kahn, R. L. (1980). Conflict, ambiguity, and overload: Three elements in job stress. In D. Katz, R. L. Kahn, ve J. Adams (Eds.), *The study of organizations*. San Francisco: Jossey-Bass.
- Kahn, R. L., Wolfe, D. M., Quinn, R., Snoeck, J., ve Rosenthal, R. (1964). *Organizational Stress: Studies in Role Conflict and Ambiguity*. New York: Wiley.
- Kahn, W. A. (1990). Psychological conditions of personal engagement and disengagement at work. *Academy of management journal*, 33(4), 692-724.
- Kaiser, L. C. (2007). Gender-job satisfaction differences across Europe: An indicator for labour market modernization. *International Journal of Manpower*, 28(1), 75-94.

- Kanter, R. M. (1977). *Work and family in the United States: A critical review and agenda for research and policy*. New York: Russell Sage Foundation.
- Karagöz, Y. (2016). *SPSS ve AMOS 23 Uygulamaları*. Ankara: Nobel Yayıncılık.
- Karatepe, O. M. (2012). Perceived organizational support, career satisfaction, and performance outcomes: a study of hotel employees in Cameroon. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 24(5), 735-752.
- Karatepe, O. M. (2015). Do personal resources mediate the effect of perceived organizational support on emotional exhaustion and job outcomes?. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 27(1), 4-26.
- Karatepe, O. M., ve Baddar, L. (2006). An empirical study of the selected consequences of frontline employees' work-family conflict and family-work conflict. *Tourism management*, 27(5), 1017-1028.
- Karatepe, O. M., ve Karadas, G. (2014). The effect of psychological capital on conflicts in the work-family interface, turnover and absence intentions. *International Journal of Hospitality Management*, 43, 132-143.
- Karatepe, O. M., ve Kilic, 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.
- Karatepe, O. M., ve Uludag, O. (2008). Supervisor support, work-family conflict, and satisfaction outcomes: An empirical study in the hotel industry. *Journal of Human Resources in Hospitality & Tourism*, 7(2), 115-134.
- Katz, D. ve Kahn, R. L. (1978), *The Social Psychology of Organizations*. New York: Wiley.
- Keith, P. M., ve Schafer, R. B. (1980). Role strain and depression in two-job families. *Family relations*, 29(4), 483-488.
- Kelly, R. F., ve Voydanoff, P. (1985). Work/family role strain among employed parents. *Family Relations*, 34(3), 367-374.
- Kengatharan, N. (2020). Shouldering a double burden: the cultural stigma of the dogma of gender role ideology and its impact on work-family conflict. *Journal of Advances in Management Research*, 17(5), 651-667.

- Khandelwal, P., ve Khanum, F. (2017). Psychological capital: A review of current trends. *Indian Journal of Industrial Relations*, 53(1), 86-101.
- Khurram, S. (2009). Perceived Organizational Support, Antecedents and Consequences Proposing and Testing a Model in a Public Sector University of Pakistan. *South Asian Journal of Management*, 16(1), 7-26.
- Kılınç, S. (2020). Duygusal olaylar kuramı çerçevesinde personel güçlendirme ve psikolojik sermaye ilişkisi. *Adıyaman Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, (36), 785-820.
- Kiely, J. (1986). The dynamics of job satisfaction - a longitudinal study. *Personnel Review*, 15(4), 7-13.
- Kim, J., ve Noh, Y. (2016). The effects of psychological capital and risk tolerance on service workers' internal motivation for firm performance and entrepreneurship. *International Entrepreneurship and Management Journal*, 12, 681-696.
- Kinnunen, U., Geurts, S., ve Mauno, S. (2004). Work-to-family conflict and its relationship with satisfaction and well-being: A one-year longitudinal study on gender differences. *Work & Stress*, 18(1), 1-22.
- Kirchmeyer, C., ve Cohen, A. (1999). Different strategies for managing the work non-work interface: A test for unique pathways to work outcomes. *Work & Stress*, 13(1), 59-73.
- Kong, H., Jiang, X., Chan, W., ve Zhou, X. (2018). Job satisfaction research in the field of hospitality and tourism. *International journal of contemporary hospitality management*, 30(5), 2178-2194.
- Kopelman, R. E., Greenhaus, J. H., ve Connolly, T. F. (1983). A model of work, family, and interrole conflict: A construct validation study. *Organizational behavior and human performance*, 32(2), 198-215.
- Korman, A. K., Wittig-Berman, U., ve Lang, D. (1981). Career success and personal failure: Alienation in professionals and managers. *Academy of management journal*, 24(2), 342-360.
- Kornhauser, A. (1944). Psychological studies of employee attitudes. *Journal of Consulting Psychology*, 8(3), 127-143.

- Kossek, E. E. (2005). Workplace policies and practices to support work and families. In S. Bianchi, L. Casper, ve R. King (Eds.), *Work, Family Health and Well-Being* (pp. 97-116). Mahwah, NJ: Lawrence Erlbaum Associates.
- Kossek, E. E., ve Ozeki, C. (1998). Work–family conflict, policies, and the job–life satisfaction relationship: A review and directions for organizational behavior–human resources research. *Journal of applied psychology*, 83(2), 139-149.
- Kossek, E. E., ve Ozeki, C. (1999). Bridging the work-family policy and productivity gap: A literature review. *Community, Work & Family*, 2(1), 7-32.
- Kossek, E. E., Lewis, S., ve Hammer, L. B. (2010). Work-life initiatives and organizational change: Overcoming mixed messages to move from the margin to the mainstream. *Human relations*, 63(1), 3-19.
- Kossek, E. E., Pichler, S., Bodner, T., ve 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.
- Kottke, J. L., ve Sharafinski, C. E. (1988). Measuring perceived supervisory and organizational support. *Educational and psychological Measurement*, 48(4), 1075-1079.
- Köle, M., ve Kurt, A. (2018). The moderator role of psychological capital between perceived organizational support and work-family balance: A service sector research. *International Journal of Commerce and Finance*, 4(2), 134-146.
- Kundu, S. C., Phogat, R. S., Datta, S. K., ve Gahlawat, N. (2016). Impact of workplace characteristics on work-family conflict of dual-career couples. *International Journal of Organizational Analysis*, 24(5), 883-907.
- Kwan, H. K., Lau, V. P., ve Au, K. (2012). Effects of family-to-work conflict on business owners: The role of family business. *Family Business Review*, 25(2), 178-190.
- Kwok, S. Y., Cheng, L., ve Wong, D. F. (2015). Family emotional support, positive psychological capital and job satisfaction among Chinese white-collar workers. *Journal of Happiness Studies*, 16, 561-582.

- Lambert, E. G., Hogan, N. L., ve Barton, S. M. (2004). The nature of work-family conflict among correctional staff: An exploratory examination. *Criminal Justice Review*, 29(1), 145-172.
- Lapierre, L. M., Spector, P. E., Allen, T. D., Poelmans, S., Cooper, C. L., O'Driscoll, M. P., ve Kinnunen, U. (2008). 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.
- Larson, M., ve Luthans, F. (2006). Potential added value of psychological capital in predicting work attitudes. *Journal of leadership & organizational studies*, 13(2), 75-92.
- Laschinger, H. K. S., ve Fida, R. (2014). New nurses burnout and workplace wellbeing: The influence of authentic leadership and psychological capital. *Burnout research*, 1(1), 19-28.
- Latack, J. C. (1986). Coping with job stress: Measures and future directions for scale development. *Journal of Applied Psychology*, 71(3), 377-385.
- Lazarus, R. S., ve Folkman, S. (1984). *Stress, appraisal, and coping*. New York: Springer.
- Lee, Y., ve Eissenstat, S. J. (2018). A longitudinal examination of the causes and effects of burnout based on the job demands-resources model. *International Journal for Educational and Vocational Guidance*, 18(3), 337-354.
- Lein, L. (1979). Male participation in home life: Impact of social supports and breadwinner responsibility on the allocation of tasks. *Family Coordinator*, 28(4), 489-495.
- Levinson, H. (1965). Reciprocation: The Relationship Between Man And Organization. *Administrative Science Quarterly*, 9(4), 370-390.
- Li, N., She, J., ve Dong, S. (2021). The Impact of Work-to-Family Conflict on Work Domain: A Meta-Analysis. *Journal of Advanced Management Science*, 9(2), 32-37.
- Liao, E. Y., Lau, V. P., Hui, R. T. Y., ve Kong, K. H. (2019). A resource-based perspective on work-family conflict: Meta-analytical findings. *Career Development International*, 24(1), 37-73.

- Liao, Z., ve Liu, Y. (2015). Abusive supervision and psychological capital: a mediated moderation model of team member support and supervisor-student exchange. *Frontiers of Business Research in China*, 9(4), 576-607.
- Liu, Y. (2013). Mediating effect of positive psychological capital in Taiwan's life insurance industry. *Social Behavior and Personality: an international journal*, 41(1), 109-112.
- Liu, L., Chang, Y., Fu, J., Wang, J., ve Wang, L. (2012). The mediating role of psychological capital on the association between occupational stress and depressive symptoms among Chinese physicians: a cross-sectional study. *BMC Public Health*, 12(1), 1-8.
- Liu, L., Hu, S., Wang, L., Sui, G., ve Ma, L. (2013). Positive resources for combating depressive symptoms among Chinese male correctional officers: perceived organizational support and psychological capital. *BMC psychiatry*, 13(1), 1-9.
- Locke, E. A. (1976). The nature and causes of job satisfaction. In M. D. Dunnette (Ed.), *Handbook of industrial and organizational psychology* (pp. 1297-1343). Chicago, IL: Rand McNally.
- Lott, Y., ve Chung, H. (2016). Gender discrepancies in the outcomes of schedule control on overtime hours and income in Germany. *European Sociological Review*, 32(6), 752-765.
- Lu, L., Gilmour, R., Kao, S. F., ve Huang, M. T. (2006). A cross-cultural study of work/family demands, work/family conflict and wellbeing: the Taiwanese vs British. *Career Development International*, 11(1), 9-27.
- Luk, D. M., ve Shaffer, M. A. (2005). Work and family domain stressors and support: Within-and cross-domain influences on work-family conflict. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 78(4), 489-508.
- Luo, K., Zhou, J., Wu, J., ve Huang, H. (2016). Work family conflict and job dedication: The moderating role of psychological capital. In *International Conference on Education, Management, Computer and Society* (pp. 460-463). Atlantis Press.
- Luthans, F. (2002a). Positive organizational behavior: Developing and managing psychological strengths. *Academy of Management Perspectives*, 16(1), 57-72.
- Luthans, F. (2002b). The need for and meaning of positive organizational behavior. *Journal of Organizational Behavior: The International Journal of Industrial, Occupational and Organizational Psychology and Behavior*, 23(6), 695-706.

- Luthans, F., Avey, J. B., Avolio, B. J., Norman, S. M., ve Combs, G. M. (2006). Psychological capital development: toward a micro-intervention. *Journal of Organizational Behavior*, 27(3), 387-393.
- Luthans, F., Avey, J. B., Avolio, B. J., ve Peterson, S. J. (2010). The development and resulting performance impact of positive psychological capital. *Human resource development quarterly*, 21(1), 41-67.
- Luthans, F., Avey, J. B., ve Patera, J. L. (2008). Experimental analysis of a web-based training intervention to develop positive psychological capital. *Academy of Management Learning & Education*, 7(2), 209-221.
- Luthans, F., ve Avolio, B. J. (2009). The “point” of positive organizational behavior. *Journal of Organizational Behavior: The International Journal of Industrial, Occupational and Organizational Psychology and Behavior*, 30(2), 291-307.
- Luthans, F., Avolio, B. J., Avey, J. B., ve Norman, S. M. (2007). Positive psychological capital: Measurement and relationship with performance and satisfaction. *Personnel psychology*, 60(3), 541-572.
- Luthans, F., Avolio, B. J., Walumbwa, F. O., ve Li, W. (2005). The psychological capital of Chinese workers: Exploring the relationship with performance. *Management and organization review*, 1(2), 249-271.
- Luthans, F., Luthans, K. W. ve Luthans, B. C. (2004). Positive Psychological Capital: Beyond Human and Social Capital. *Business Horizons*, 47(1), 45-50.
- Luthans, F., Norman, S. M., Avolio, B. J., ve Avey, J. B. (2008). The mediating role of psychological capital in the supportive organizational climate-employee performance relationship. *Journal of organizational behavior: The international journal of industrial, occupational and organizational psychology and behavior*, 29(2), 219-238.
- Luthans, F., Vogelgesang, G. R., ve Lester, P. B. (2006). Developing the psychological capital of resiliency. *Human resource development review*, 5(1), 25-44.
- Luthans, F., ve Youssef, C. M. (2004). Human, Social, and Now Positive Psychological Capital Management: Investing in People for Competitive Advantage. *Organizational Dynamics*, 33(2), 143-160.

- Luthans, F., ve Youssef, C. M. (2007). Emerging positive organizational behavior. *Journal of management*, 33(3), 321-349.
- Luthans, F., Youssef, C. M., ve Avolio, B. J. (2007). *Psychological Capital*. New York: Oxford University.
- Luthans, F., Youssef, C. M., Sweetman, D. S., ve Harms, P. D. (2013). Meeting the leadership challenge of employee well-being through relationship PsyCap and health PsyCap. *Journal of leadership & organizational studies*, 20(1), 118-133.
- Maertz Jr, C. P., Griffeth, R. W., Campbell, N. S., ve Allen, D. G. (2007). The effects of perceived organizational support and perceived supervisor support on employee turnover. *Journal of Organizational Behavior: The International Journal of Industrial, Occupational and Organizational Psychology and Behavior*, 28(8), 1059-1075.
- March, J., ve Simon, H. A. (1958). *Organizations*. New York: Wiley.
- Major, V. S., Klein, K. J., ve Ehrhart, M. G. (2002). Work time, work interference with family, and psychological distress. *Journal of applied psychology*, 87(3), 427-436.
- Mann, S., ve Holdsworth, L. (2003). The psychological impact of teleworking: stress, emotions and health. *New technology, work and employment*, 18(3), 196-211.
- Maslach, C. ve Jackson, S .E. (1986). *The Maslach Burnout Inventory* (2th ed.). Alto, CA: Consulting Psychologists Press.
- Maslow, A. H. (1954). *Motivation And Personality*. Harper & Row.
- Masten, A. S. ve Reed, M. J. (2002). Resilience in development. In C. R. Snyder, ve S. Lopez (Eds.), *Handbook of positive psychology* (pp. 74-88). Oxford, UK: Oxford University Press.
- Mathe, K., ve Scott-Halsell, S. (2012). The effects of perceived external prestige on positive psychological states in quick service restaurants. *Journal of Human Resources in Hospitality & Tourism*, 11(4), 354-372.
- Mauno, S., Ruokolainen, M., ve Kinnunen, U. (2015). Work–family conflict and enrichment from the perspective of psychosocial resources: Comparing Finnish healthcare workers by working schedules. *Applied ergonomics*, 48, 86-94.

- Mayo, M., Sanchez, J. I., Pastor, J. C., ve Rodriguez, A. (2012). Supervisor and coworker support: A source congruence approach to buffering role conflict and physical stressors. *The International Journal of Human Resource Management*, 23(18), 3872-3889.
- McCarthy, T.E. ve Stone, R.J. (1986), *Personnel Management in Australia*. Brisbane: J. Wiley.
- McFarlin, D. B., ve Rice, R. W. (1991). Determinants of satisfaction with specific job facets: A test of Locke's model. *Journal of Business and Psychology*, 6, 25-38.
- McKinnon, J. L., Harrison, G. L., Chow, C. W., ve Wu, A. (2003). Organizational culture: Association with commitment, job satisfaction, propensity to remain, and information sharing in Taiwan. *International journal of business studies*, 11(1), 25-44.
- Meijman, T. F. ve Mulder, G. (1998). Psychological aspects of workload. In P. J. Drenth, H. Thierry, ve C. J. Wolff (Eds.), *Handbook of Work and Organizational Psychology* (pp. 5-33). Hove: Psychology Press.
- Meng, R. (1990). The relationship between unions and job satisfaction. *Applied economics*, 22(12), 1635-1648.
- Mert, İ. S., ve Şen, C. (2019). Örgütsel destek, örgütsel adalet ve öz kendilik değerlendirmesinin psikolojik sermaye üzerindeki etkisi. *Pamukkale Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, (36), 213-231.
- Mesmer-Magnus, J. R., ve Viswesvaran, C. (2005). Convergence between measures of work-to-family and family-to-work conflict: A meta-analytic examination. *Journal of vocational behavior*, 67(2), 215-232.
- Meydan, C. H., ve Şeşen, H. (2015). *Yapısal Eşitlik Modellemesi*. Ankara: Detay Yayıncılık.
- Michel, J. S., Kotrba, L. M., Mitchelson, J. K., Clark, M. A., ve Baltes, B. B. (2011). Antecedents of work–family conflict: A meta-analytic review. *Journal of organizational behavior*, 32(5), 689-725.
- Milkie, M. A., ve Peltola, P. (1999). Playing all the roles: Gender and the work-family balancing act. *Journal of Marriage and the Family*, 476-490.

- Millán, J. M., Hessels, J., Thurik, R., ve Aguado, R. (2013). Determinants of job satisfaction: a European comparison of self-employed and paid employees. *Small business economics*, 40, 651-670.
- Moorman, R. H., Blakely, G. L., ve Niehoff, B. P. (1998). Does perceived organizational support mediate the relationship between procedural justice and organizational citizenship behavior?. *Academy of Management journal*, 41(3), 351-357.
- Morganson, V. J., Litano, M. L., ve O'Neill, S. K. (2014). Promoting work–family balance through positive psychology: A practical review of the literature. *The Psychologist-Manager Journal*, 17(4), 221-244.
- Morrison, E. W., ve Robinson, S. L. (1997). When employees feel betrayed: A model of how psychological contract violation develops. *Academy of management Review*, 22(1), 226-256.
- Mount, M. K., ve Muchinsky, P. M. (1978). Concurrent validation of Holland's hexagonal model with occupational workers. *Journal of Vocational Behavior*, 13(3), 348-354.
- Mowday, R. T., Porter, L. W., ve Steers, R. (1982). *Organizational linkages: The psychology of commitment, absenteeism, and turnover*. CA: Academic Press.
- Munfaqiroh, S., Mauludin, H., ve Nugraha, A. P. (2020). The Effects Of Psychological Capital And Perceived Organizational Support On Subjective Well Being Through Work Engagement And Career Satisfaction As Mediators. *Business Excellence and Management*, 10(2), 5-17.
- Nardi, B., ve Whittaker, S. (2002). The Place of Face to Face Communication in Distributed Work. In P. Hinds, ve S. Kiesler (Eds.), *Distributed Work* (pp. 83–110). Cambridge: MIT Press.
- Netemeyer, R. G., Boles, J. S., ve 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., Brashear-Alejandro, T., ve Boles, J. S. (2004). A cross-national model of job-related outcomes of work role and family role variables: A retail sales context. *Journal of the Academy of marketing Science*, 32(1), 49-60.

- Netemeyer, R. G., Maxham, J. G., ve 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.
- Neves, P., ve Eisenberger, R. (2012). Management communication and employee performance: The contribution of perceived organizational support. *Human performance*, 25(5), 452-464.
- Newman, A., Ucbasaran, D., Zhu, F. E. I., ve Hirst, G. (2014). Psychological capital: A review and synthesis. *Journal of organizational behavior*, 35(1), 120-138.
- Nigah, N., Davis, A. J., ve Hurrell, S. A. (2012). The impact of buddying on psychological capital and work engagement: An empirical study of socialization in the professional services sector. *Thunderbird international business review*, 54(6), 891-905.
- Nitesh, S., Nandakumar, V. M., ve Kumar, A. S. (2013). Role of pay as perceived organizational support contributes to employee's organizational commitment. *Advances in Management*, 6(8), 52-54.
- Ngo, H. Y., Foley, S., Ji, M. S., ve Loi, R. (2014). Linking gender role orientation to subjective career success: The mediating role of psychological capital. *Journal of Career Assessment*, 22(2), 290-303.
- Nguyen, T. D., ve Nguyen, T. T. (2012). Psychological capital, quality of work life, and quality of life of marketers: Evidence from Vietnam. *Journal of Macromarketing*, 32(1), 87-95.
- Nolzen, N. (2018). The concept of psychological capital: A comprehensive review. *Management Review Quarterly*, 68(3), 237-277.
- Noor, N. M. (2002). Work-family conflict, locus of control, and women's well-being: tests of alternative pathways. *The Journal of social psychology*, 142(5), 645-662.
- Noruzi, A., Shatery, K., Rezazadeh, A., ve Hatami-Shirkouhi, L. (2011). Investigation the relationship between organizational justice, and organizational citizenship behavior: The mediating role of perceived organizational support. *Indian Journal of science and Technology*, 4(7), 842-847.

- Noviati, N. P. (2016). Correlation between Work-Family Conflict and Job Stress among Government Public Service Employees: The Moderating Role of Psychological Capital. *GSTF Journal of Psychology (JPsych)*, 3(1), 1-6.
- Olson-Buchanan, J. B., ve Boswell, W. R. (2006). Blurring boundaries: Correlates of integration and segmentation between work and nonwork. *Journal of Vocational behavior*, 68(3), 432-445.
- O'Neill, B. S., ve Mone, M. A. (1998). Investigating equity sensitivity as a moderator of relations between self-efficacy and workplace attitudes. *Journal of Applied Psychology*, 83(5), 805-816.
- Oruç, E. (2018). Psikolojik sermaye ölçeği kısa formunun türkçe uyarlaması: geçerlik ve güvenirlik çalışması. *Turkish Studies*, 13(14), 141-151.
- Özdevecioğlu, M. (2013). Algılanan örgütsel destek ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişkilerin belirlenmesine yönelik bir araştırma. *Dokuz Eylül Üniversitesi İktisadi İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 18(2), 113-130.
- Pal, S., ve Saksvik, P. Ø. (2008). Work-family conflict and psychosocial work environment stressors as predictors of job stress in a cross-cultural study. *International Journal of Stress Management*, 15(1), 22-42.
- Parasuraman, S., ve Alutto, J. A. (1984). Sources and outcomes of stress in organizational settings: Toward the development of a structural model. *Academy of Management Journal*, 27(2), 330-350.
- Parasuraman, S., Greenhaus, J. H., Rabinowitz, S., Bedeian, A. G., ve Mossholder, K. W. (1989). Work and family variables as mediators of the relationship between wives' employment and husbands' well-being. *Academy of management Journal*, 32(1), 185-201.
- Parasuraman, S., Purohit, Y. S., Godshalk, V. M., ve Beutell, N. J. (1996). Work and family variables, entrepreneurial career success, and psychological well-being. *Journal of vocational behavior*, 48(3), 275-300.
- Parasuraman, S., ve Simmers, C. A. (2001). Type of employment, work-family conflict and well-being: a comparative study. *Journal of Organizational Behavior: The International*

- Journal of Industrial, Occupational and Organizational Psychology and Behavior*, 22(5), 551-568.
- Parris, M. A. (2003). Work teams: Perceptions of a ready-made support system?. *Employee Responsibilities and Rights Journal*, 15, 71-83.
- Paterson, T. A., Luthans, F., ve Jeung, W. (2014). Thriving at work: Impact of psychological capital and supervisor support. *Journal of Organizational Behavior*, 35(3), 434-446.
- Payne, S. C., ve Huffman, A. H. (2005). A longitudinal examination of the influence of mentoring on organizational commitment and turnover. *Academy of Management journal*, 48(1), 158-168.
- Pedreira, L., ve Mónico, L. (2013). Workaholism and psychological capital: Repercussions on workplace spirituality. *International Journal of Developmental and Educational Psychology*, 2(1), 535-544.
- Peeters, M. C., Montgomery, A. J., Bakker, A. B., ve Schaufeli, W. B. (2005). Balancing work and home: how job and home demands are related to burnout. *International journal of stress management*, 12(1), 43-61.
- Perrewé, P. L., Hochwarter, W. A., ve Kiewitz, C. (1999). Value attainment: An explanation for the negative effects of work–family conflict on job and life satisfaction. *Journal of occupational health psychology*, 4(4), 318-326.
- Peterson, S. J., ve Luthans, F. (2003). The positive impact and development of hopeful leaders. *Leadership & Organization Development Journal*, 24(1), 26-31.
- Pluut, H., Ilies, R., Curşeu, P. L., ve Liu, Y. (2018). Social support at work and at home: Dual-buffering effects in the work-family conflict process. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 146, 1-13.
- Porter, L. W. (1962). Job attitudes in management: I. Perceived deficiencies in need fulfillment as a function of job level. *Journal of applied Psychology*, 46(6), 375-384.
- Pu, J., Hou, H., Ma, R., ve Sang, J. (2016). The effect of psychological capital between work–family conflict and job burnout in Chinese university teachers: Testing for mediation and moderation. *Journal of health psychology*, 22(14), 1799-1807.

- Rahmatika, D. F., ve Parahyanti, E. (2017). Moderating role of psychological capital on relationship between work-family conflict and job satisfaction among working mothers. In *Universitas Indonesia International Psychology Symposium for Undergraduate Research (UIPSUR 2017)* (pp. 95-102). Atlantis Press.
- Rapoport, R. ve Rapoport, R.N. (1971), *The Dual-Career Families: A Variant Pattern and Social Change*. Harmondsworth, England: Penguin Books.
- Reiner, M. D., ve Zhao, J. (1999). The determinants of job satisfaction among United States air force security police: A test of rival theoretical predictive models. *Review of public personnel administration*, 19(3), 5-18.
- Rhoades, L., ve Eisenberger, R. (2002). Perceived organizational support: a review of the literature. *Journal of applied psychology*, 87(4), 698-714.
- Rhoades, L., Eisenberger, R., ve Armeli, S. (2001). Affective commitment to the organization: the contribution of perceived organizational support. *Journal of applied psychology*, 86(5), 825-836.
- Rice, R. W., Frone, M. R., ve McFarlin, D. B. (1992). Work—nonwork conflict and the perceived quality of life. *Journal of Organizational behavior*, 13(2), 155-168.
- Richter, P., ve Hacker, W. (1998). Belastung und Beanspruchung: Stress. *Ermüdung und Burnout im Arbeitsleben: Roland Asanger*. Germany: Asagner.
- Robbins, S. P. (1996). *Organizational Behavior: Concepts, Controversies, and Applications*, (7th ed.), NJ: Prentice Hall.
- Robbins, S. P. (2003). *Organizational Behavior: Concepts, Controversies, and Applications*, (10th ed.), NJ: Prentice Hall.
- Robbins, S. P., ve Judge, T. A. (2012). *Örgütsel davranış*. (İ. Erdem, Çev.). İstanbul: Nobel.
- Robblee, M. (1997). *Confronting the threat of organizational downsizing: Coping and health* (Unpublished master's thesis). Carleton University, Canada.
- Rogg, K. L., Schmidt, D. B., Shull, C., ve Schmitt, N. (2001). Human resource practices, organizational climate, and customer satisfaction. *Journal of management*, 27(4), 431-449.

- Rosin, H. M. (1988). Men in two career families: Consequences for careers, marriage, and family life. *Canadian Journal of Administrative Sciences/Revue Canadienne des Sciences de l'Administration*, 5(4), 9-13.
- Rotter, J. B. (1966). Generalized expectancies for internal versus external control of reinforcement. *Psychological monographs: General and applied*, 80(1), 1-28.
- Rousseau, D. M. (1989). Psychological and implied contracts in organizations. *Employee responsibilities and rights journal*, 2, 121-139.
- Rousseau, D. M. (1995). *Psychological contracts in organizations: Understanding written and unwritten agreements*. California: Sage.
- Rousseau, D. M., ve McLean Parks, J. (1993). The contracts of individuals and organizations. In L. Cummings, ve B. Staw (Eds.), *Research in organizational behavior* (pp. 1-43). Greenwich, CT: JAI Press.
- Sachau, D. A., Gertz, J., Matsch, M., Palmer, A. J., ve Englert, D. (2012). Work-life conflict and organizational support in a military law enforcement agency. *Journal of Police and Criminal Psychology*, 27, 63-72.
- Sager, J. K. (1994). A structural model depicting salespeople's job stress. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 22(1), 74-84.
- Saks, A. M. (2006). Antecedents and consequences of employee engagement. *Journal of managerial psychology*, 21(7), 600-619.
- Salgado, J. F., ve Moscoso, S. (2000). Self-efficacy and organizational performance criteria. *Apuntes de Psicología*, 18, 179-191.
- Sanik, M. M. (1993). The effects of time allocation on parental stress. *Social Indicators Research*, 30, 175-184.
- Saruhan, N. (2013). Organizational change: The effects of trust in organization and psychological capital during change process. *Journal of Business Economics and Finance*, 2(3), 13-35.
- Sarwar, F., Panatik, S. A., Sukor, M. S. M., ve Rusbadrol, N. (2021). A job demand–resource model of satisfaction with work–family balance among academic faculty: Mediating

- roles of psychological capital, work-to-family conflict, and enrichment. *Sage Open*, 11(2), 1-19.
- Saunders, M. N. K., Lewis P., ve Thornhill A., (2000). *Research Methods for Business Students* (2th ed.). New Jersey: Prentice-Hall..
- Savery, L. K. (1989). The influence of job factors on employee satisfaction. *Journal of Managerial Psychology*, 4(1), 27-31.
- Schaufeli, W. B., ve Bakker, A. B. (2004). Job demands, job resources, and their relationship with burnout and engagement: A multi-sample study. *Journal of Organizational Behavior: The International Journal of Industrial, Occupational and Organizational Psychology and Behavior*, 25(3), 293-315.
- Scheier, M. F., Carver, C. S., ve Bridges, M. W. (2001). Optimism, pessimism, and psychological well-being. *Optimism ve pessimism: Implications for theory, research, and practice*, 189-216.
- Schein, V. E. (1973). The relationship between sex role stereotypes and requisite management characteristics. *Journal of applied psychology*, 57(2), 95-100.
- Schein, E. H. (1980). *Organizational psychology*. NJ: Prentice-Hall.
- Scholl, R. W. (1981). Differentiating organizational commitment from expectancy as a motivating force. *Academy of management Review*, 6(4), 589-599.
- Schopler, J. (1970). An attribution analysis of some determinants of reciprocating a benefit. In J. Macaulay, ve L. Berkowitz (Eds.), *Altruism and helping behavior* (pp. 231-238). New York: Academic Press.
- Seashore, S. E. (1975). Defining and measuring the quality of working life. *The quality of working life*, 1, 105-118.
- Seashore, S. E., ve Taber, T. D. (1975). Job satisfaction indicators and their correlates. *American behavioral scientist*, 18(3), 333-368.
- Sekaran, U. (1989). Paths to the job satisfaction of bank employees. *Journal of organizational behavior*, 10(4), 347-359.
- Seligman, M. E. P. (1998). *Learned Optimism*. New York: Pocket Books.

- Seligman, M. E. P. (2006). *Learned optimism: How to change your mind and your life*. New York: Vintage Books.
- Seligman, M. E. P. ve Csikszentmihalyi, M. (2000). Positive psychology: An introduction. *American Psychologist*, 55(1), 5-14.
- Seligman, M. E. P. ve Schulman, P. (1986). Explanatory style as a predictor of productivity and quitting among life insurance sales agents. *Journal of personality and social psychology*, 50(4), 832-838.
- Senge, P. M. (1990). *The Fifth Discipline: The Art & Practice of the Learning Organization*. New York: Doubleday.
- Settoon, R. P., Bennett, N., ve Liden, R. C. (1996). Social exchange in organizations: Perceived organizational support, leader-member exchange, and employee reciprocity. *Journal of applied psychology*, 81(3), 219-227.
- Shaffer, M. A., Harrison, D. A., Gilley, K. M., ve Luk, D. M. (2001). Struggling for balance amid turbulence on international assignments: Work-family conflict, support and commitment. *Journal of management*, 27(1), 99-121.
- Shepherd, C. D., Tashchian, A., ve Ridnour, R. E. (2011). An investigation of the job burnout syndrome in personal selling. *Journal of Personal Selling & Sales Management*, 31(4), 397-409.
- Shinn, M., Wong, N. W., Simko, P. A., ve Ortiz-Torres, B. (1989). Promoting the well-being of working parents: Coping, social support, and flexible job schedules. *American journal of community psychology*, 17(1), 31-55.
- Shockley, K. M., ve Allen, T. D. (2007). When flexibility helps: Another look at the availability of flexible work arrangements and work-family conflict. *Journal of vocational behavior*, 71(3), 479-493.
- Shore, L. M., Coyle-Shapiro, J. A., Chen, X. P., ve Tetrick, L. E. (2009). Social exchange in work settings: Content, process, and mixed models. *Management and Organization Review*, 5(3), 289-302.
- Shore, L. M., ve Shore, T. H. (1995). Perceived organizational support and organizational justice. In R. S. Cropanzano, ve K. M. Kacmar (Eds.), *Organizational politics, justice*,

- and support: *Managing the social climate of the workplace* (pp. 149–164). Westport, CT: Quorum.
- Shore, L. M., ve Tetrick, L. E. (1991). A construct validity study of the survey of perceived organizational support. *Journal of applied psychology*, 76(5), 637-643.
- Siu, O. L. (2013). Psychological capital, work well-being, and work-life balance among Chinese employees: A cross-lagged analysis. *Journal of Personnel Psychology*, 12(4), 170.
- Siu, O. L., Cheung, F., ve Lui, S. (2015). Linking positive emotions to work well-being and turnover intention among Hong Kong police officers: The role of psychological capital. *Journal of happiness studies*, 16, 367-380.
- Smith, C. A., Organ, D. W., ve Near, J. P. (1983). Organizational citizenship behavior: Its nature and antecedents. *Journal of Applied Psychology*, 68(4), 653-663.
- Smith, P. C. (1953). The curve of output as a criterion of boredom. *Journal of Applied Psychology*, 37(2), 69-74.
- Smith, P. C., Kendall, L. M., ve Hulin. C. L. (1969). *The measurement of satisfaction in work and retirement*. Chicago: Rand McNally ve Co.
- Snyder, C. R., Irving, L. M., ve Anderson, J. R. (1991). Hope and health. *Handbook of social and clinical psychology: The health perspective*, 162(1), 285-305.
- Snyder, C. R., Sympson, S. C., Ybasco, F. C., Borders, T. F., Babyak, M. A., ve Higgins, R. L. (1996). Development and validation of the State Hope Scale. *Journal of personality and social psychology*, 70(2), 321-335.
- Song, Y., ve Gao, J. (2020). Does telework stress employees out? A study on working at home and subjective well-being for wage/salary workers. *Journal of Happiness studies*, 21(7), 2649-2668.
- Spector, P. E. (1997). *Job satisfaction: Application, assessment, causes, and consequences* (3th ed.). California: Sage.
- Staines, G. L., ve Pleck, J. H. (1984). Nonstandard work schedules and family life. *Journal of Applied Psychology*, 69(3), 515-523.

- Stajkovic, A. D., ve Luthans, F. (1998). Self-efficacy and work-related performance: A meta-analysis. *Psychological bulletin*, 124(2), 240-261.
- Stamper, C. L., ve Johlke, M. C. (2003). The impact of perceived organizational support on the relationship between boundary spanner role stress and work outcomes. *Journal of management*, 29(4), 569-588.
- Stephens, G. K., ve Sommer, S. M. (1996). The measurement of work to family conflict. *Educational and Psychological Measurement*, 56(3), 475-486.
- Stewart, T. A. (1996). La satisfacción de los empleados en España: una perspectiva europea. *Capital humano*: 9(93), 16-22.
- Story, J. S., Youssef, C. M., Luthans, F., Barbutto, J. E., ve Bovaird, J. (2013). Contagion effect of global leaders' positive psychological capital on followers: Does distance and quality of relationship matter?. *The International Journal of Human Resource Management*, 24(13), 2534-2553.
- Swanson, V., ve Power, K. G. (1999). Stress, satisfaction and role conflict in dual-doctor partnerships. *Community, Work & Family*, 2(1), 67-88.
- Tabachnick, B. G., ve Fidell, L. S. (2013). *Using multivariate statistics* (6th ed.). Boston, MA: Pearson.
- Tampieri, A. (2010). Sex and the Uni: Higher Education Effects in Job and Marital Satisfaction. *University of Leicester: United Kingdom*.
- Thomas, A., Buboltz, W. C., ve Winkelspecht, C. S. (2004). Job characteristics and personality as predictors of job satisfaction. *Organizational Analysis*, 12(2), 205-219.
- Thompson, C. A., Beauvais, L. L., ve Lyness, K. S. (1999). When work–family benefits are not enough: The influence of work–family culture on benefit utilization, organizational attachment, and work–family conflict. *Journal of Vocational behavior*, 54(3), 392-415.
- Thomas, L. T., ve Ganster, D. C. (1995). Impact of family-supportive work variables on work-family conflict and strain: A control perspective. *Journal of applied psychology*, 80(1), 6-15.

- Tierney, P., ve Farmer, S. M. (2002). Creative self-efficacy: Its potential antecedents and relationship to creative performance. *Academy of Management journal*, 45(6), 1137-1148.
- Troup, C., ve Rose, J. (2012). Working from home: Do formal or informal telework arrangements provide better work–family outcomes?. *Community, Work & Family*, 15(4), 471-486.
- Tsui, A. S., Pearce, J. L., Porter, L. W., ve Tripoli, A. M. (1997). Alternative approaches to the employee-organization relationship: does investment in employees pay off?. *Academy of Management journal*, 40(5), 1089-1121.
- Turunç, Ö., ve Çelik, M. (2010). Algılanan örgütsel desteğin çalışanların iş-aile, aile-iş çatışması, örgütsel özdeşleşme ve işten ayrılma niyetine etkisi: Savunma sektöründe bir araştırma. *Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 14(1), 209-232.
- Tüzün, İ. K. (2009). The impact of identification and commitment on job satisfaction. *Management Research Review*, 32(8), 728-738.
- Tüzün, İ. K., Çetin, F., ve Basım, H. N. (2014). The role of psychological capital and supportive organizational practices in the turnover process. *METU Studies in Development*, 41(2), 85-103.
- Tüzün, İ. K., ve Kalemci, R. A. (2012). Organizational and supervisory support in relation to employee turnover intentions. *Journal of Managerial Psychology*, 27(5), 518-534.
- Ulutaş, M. (2021). Örgütsel Psikolojik Sermaye ve İş Tatmini İlişkisi: Bişkek'teki Yiyecek İçecek İşletmeleri Üzerine Bir Uygulama. *MANAS Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 10(1), 578-590.
- Venkatesh, R., ve Blaskovich, J. (2012). The mediating effect of psychological capital on the budget participation-job performance relationship. *Journal of Management Accounting Research*, 24(1), 159-175.
- Vitterso, J., Akselsen, S., Evjemo, B., Julsrud, T. E., Yttri, B., ve Bergvik, S. (2003). Impacts of home-based telework on quality of life for employees and their partners. Quantitative and qualitative results from a European survey. *Journal of Happiness Studies*, 4, 201-233.

- Voydanoff, P. (2004). The effects of work demands and resources on work-to-family conflict and facilitation. *Journal of Marriage and family*, 66(2), 398-412.
- Voydanoff, P. (2005). Toward a conceptualization of perceived work-family fit and balance: A demands and resources approach. *Journal of marriage and family*, 67(4), 822-836.
- Vroom, V. H. (1964). *Work and motivation*. New York: Wiley.
- Wang, P., Lawler, J. J., ve Shi, K. (2010). Work—family conflict, self-efficacy, job satisfaction, and gender: Evidences from Asia. *Journal of leadership & organizational studies*, 17(3), 298-308.
- Wang, Y., Liu, L., Wang, J., ve Wang, L. (2012). Work-family conflict and burnout among Chinese doctors: the mediating role of psychological capital. *Journal of occupational health*, 54(3), 232-240.
- Wanous, J. P. (1974). A casual-correlational analysis of the job satisfaction and performance relationship. *Journal of Applied*, 139-144.
- Wayne, J. H., Musisca, N., ve Fleeson, W. (2004). Considering the role of personality in the work–family experience: Relationships of the big five to work–family conflict and facilitation. *Journal of vocational behavior*, 64(1), 108-130.
- Wayne, S. J., Lemmon, G., Hoobler, J. M., Cheung, G. W., ve Wilson, M. S. (2017). The ripple effect: A spillover model of the detrimental impact of work–family conflict on job success. *Journal of Organizational Behavior*, 38(6), 876-894.
- Wayne, S. J., Shore, L. M., Bommer, W. H., ve Tetrick, L. E. (2002). The role of fair treatment and rewards in perceptions of organizational support and leader-member exchange. *Journal of applied psychology*, 87(3), 590-598.
- Wayne, S. J., Shore, L. M., ve Liden, R. C. (1997). Perceived organizational support and leader-member exchange: A social exchange perspective. *Academy of Management journal*, 40(1), 82-111.
- Webster, J., ve Wong, W. K. P. (2008). Comparing traditional and virtual group forms: identity, communication and trust in naturally occurring project teams. *The International Journal of Human Resource Management*, 19(1), 41-62.

- Weiner, B. (1985). An attributional theory of achievement motivation and emotion. *Psychological review*, 92(4), 548-573.
- White, J. K., ve Ruh, R. A. (1973). Effects of personal values on the relationship between participation and job attitudes. *Administrative Science Quarterly*, 506-514.
- Williams, K. J., ve Alliger, G. M. (1994). Role stressors, mood spillover, and perceptions of work-family conflict in employed parents. *Academy of Management Journal*, 37(4), 837-868.
- Witt, L. A., ve Hellman, C. (1992). Effects of subordinate feedback to the supervisor and participation in decision-making in the prediction of organizational support (FAA-AM Publication No. 92-13, pp. 1-7). Washington, DC: Federal Aviation Administration, Office of Aviation Medicine.
- Wright, T. A. (2004). The role of 'happiness' in organizational research: past, present and future directions. In P.L. Perrewe, ve D.C. Ganster (Eds.), *Research in Occupational Stress and Well-being* (pp. 225-68). Amsterdam: JAI Press.
- Wright, T. A. (2006). The emergence of job satisfaction in organizational behavior: A historical overview of the dawn of job attitude research. *Journal of Management history*, 12(3), 262-277.
- Wu, W. Y., ve Nguyen, K. V. H. (2019). The antecedents and consequences of psychological capital: A meta-analytic approach. *Leadership & Organization Development Journal*, 40(4), 435-456.
- Xanthopoulou, D., Bakker, A. B., Demerouti, E., ve Schaufeli, W. B. (2007). The role of personal resources in the job demands-resources model. *International journal of stress management*, 14(2), 121-141.
- Yapraklı, Ş., ve Yılmaz, M. K. (2007). Çalışanların iş stresi algılarının iş tatminleri üzerindeki etkisi: Erzurum'da ilaç mümessilleri üzerinde bir saha araştırması. *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 21(1), 155-183.
- Young, L. M., Baltes, B. B., ve Pratt, A. K. (2007). Using selection, optimization, and compensation to reduce job/family stressors: Effective when it matters. *Journal of Business and Psychology*, 21, 511-539.

- Youssef, C. M. (2004). *Resiliency development of organizations, leaders and employees: Multi-level theory building and individual-level, path-analytical empirical testing*. The University of Nebraska-Lincoln.
- Youssef, C. M., ve Luthans, F. (2007). Positive organizational behavior in the workplace: The impact of hope, optimism, and resilience. *Journal of management*, 33(5), 774-800.
- Youssef, C. M. ve Luthans, F. (2011). Psychological Capital: Meaning, Findings and Future Directions”, In K. S. Cameron, ve G. M. Spreitzer (Eds.), *The Oxford Handbook of Positive Organizational Scholarship*. Oxford, UK: Oxford University Press.
- Yu, M., ve Li, J. (2019). Work-family conflict and mental health among Chinese underground coal miners: the moderating role of psychological capital. *Psychology, health & medicine*, 25(1), 1-9.
- Zhang, M., Griffeth, R. W., ve Fried, D. D. (2012). Work-family conflict and individual consequences. *Journal of Managerial Psychology*, 27(7), 696-713.
- Zhang, J., ve Liu, Y. (2011). Antecedents of work-family conflict: Review and prospect. *International journal of business and management*, 6(1), 89-103.
- Zhao, X., Wang, J., Law, R., ve Fan, X. (2020). A meta-analytic model on the role of organizational support in work-family conflict and employee satisfaction. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 32(12), 3767-3786.

EKLER

EK 1: Anket Formu

Sayın Katılımcı,

Bu anket formu, Yüksel FİDAN'ın Başkent Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Doktora Programı kapsamında, Prof.Dr. İpek KALEMCİ TÜZÜN danışmanlığında yürüttüğü ve Covid-19 pandemisi döneminde kişilerin iş ve aile yaşamı üzerine algılarının ele alındığı tez çalışması için hazırlanmış ve kısa sürede yanıtlayabileceğiniz sorulardan oluşmaktadır. Ankette hiçbir sorunun doğru ya da yanlış yanıtı yoktur. Sorulara cevap verirken “olması gerektiğini düşündüğünüzü” değil, “olanı” belirtmeniz doğru sonuçlara ulaşılması bakımından önemlidir. Bu nedenle, değerlendirmenin daha sağlıklı yapılabilmesi için tüm soruların cevaplanması beklenmektedir. Ankete vereceğiniz cevaplar sadece araştırma maksadıyla kullanılacaktır. Sonuçlar istatistiksel kurallara uygun olarak genelleneceğinden ankette kimliğinize ilişkin bir bilgi yazmanız talep edilmemektedir.

Samimi ve değerli katkılarınız için teşekkür ederim.

Yüksel FİDAN

Yaşınız: 20 - 30 Arası () 31 - 40 Arası () 41 - 50 Arası () 51 ve üzeri ()

Cinsiyetiniz: Kadın () Erkek ()

Şu anki iş yerinizde kaç yıldır çalışmaktasınız? :

1 - 5 Yıl Arası () 6 - 10 Yıl Arası () 11 -15 Yıl Arası () 16 Yıl ve üzeri ()

Toplam kaç yıldır çalışmaktasınız? :

1 - 5 Yıl Arası () 6 - 10 Yıl Arası () 11 -15 Yıl Arası () 16 Yıl ve üzeri ()

Medeni durumunuz: Evli () Bekâr ()

Çocuk sayınız: Yok () 1 () 2 () 3 () 4 ve üzeri ()

Aile tipinizi işaretleyiniz: Çekirdek Aile () Geniş Aile ()

Eğitim durumunuz: Lisans () Lisansüstü () Diğer ()

Pandemi döneminde evden (uzaktan) çalıştınız mı? : Evet () Hayır ()

Pandemi döneminde evden çalışma süreniz:

1 - 6 Ay Arası () 7 - 12 Ay Arası () 13 Ay ve üzeri ()

Evli iseniz eşiniz çalışıyor mu? : Evet () Hayır ()

Cevabınız "Evet" ise eşiniz pandemi döneminde evden (uzaktan) çalıştı mı? :

Evet () Hayır ()

Aşağıdaki soruları 1'den 5'e kadar puan vererek yanıtlayınız. (1=Kesinlikle Katılmıyorum / 2=Katılmıyorum / 3=Kısmen Katılıyorum / 4=Katılıyorum / 5=Kesinlikle Katılıyorum)

1. İş sorumluluklarım aile ve ev yaşantımı olumsuz olarak etkiliyor.
2. İşimin aldığı zaman aileme karşı sorumluluklarımı yerine getirmemi zorlaştırıyor.
3. İşimin gereksinimleri nedeniyle evde yapmak istediğim şeyleri yapamıyorum.
4. İşimin yarattığı gerginlik ve yük nedeniyle aile yaşantımla ilgili yapmak istediğim şeyleri yapamıyorum.
5. İş sorumluluklarım nedeniyle ailemle ilgili planlarımı değiştirmek zorunda kalıyorum.
6. Ailemin gereksinimleri iş yaşamımı olumsuz olarak etkiliyor.
7. Ev yaşantımın gereksinimleri nedeniyle işimle ilgili çalışmalarımı sonraya bırakmam gerekiyor.
8. Aileme karşı sorumluluklarım nedeniyle işimle ilgili yapmak istediğim şeyleri yapamıyorum.
9. Aile yaşantım işe zamanında gitmek, günlük iş gereklerini yerine getirmek ve fazla mesaiye kalmak gibi işimle ilgili sorumluluklarımı olumsuz olarak etkiliyor.

10. Aile yaşantımın yarattığı gerginlik ve yük işimle ilgili görevlerimi yapma becerimi olumsuz olarak etkiliyor.
11. Çalıştığım kurum kendi refahı(iyiliğı) için kuruma katkıma değer verir.
12. Çalıştığım kurum fazladan gösterdiğim çabaları takdir etmez.
13. Çalıştığım kurum şikâyetlerimi görmezden gelir.
14. Çalıştığım kurum benim refahımı (iyiliğimi) gerçekten umursuyor.
15. Elimden gelenin en iyisini yapsam da çalıştığım kurum tarafından fark edilmiyor.
16. Çalıştığım kurum işimden genel olarak memnun olup olmadığını umursar.
17. Çalıştığım kurum bana çok az ilgi gösteriyor.
18. Çalıştığım kurum işteki başarımdan gurur duyar.
19. Çalıştığım iş yerinde yöneticilerle yapılan toplantılarda kendi uzmanlık alanımla ilgili konuşurken kendime güvenirim.
20. Çalıştığım iş yerinin stratejilerinin belirlenmesi sürecine katkı sağlamada kendime güvenirim.
21. İş arkadaşlarıma bir konu hakkında bilgi verirken kendime güvenirim.
22. İşyerinde bir problemle karşılaştığımda üstesinden gelmek için birçok yol bulabilirim.
23. Şu anda kendimi işte oldukça başarılı görüyorum.
24. Çalıştığım işte hedeflerime ulaşmada birçok yol bulabilirim.
25. Son zamanlarda kendim için belirlediğim iş hedeflerine ulaşıyorum.
26. İşyerinde mecbur kaldığım durumlarda kendi kendime yetebilirim.
27. İşyerinde karşılaştığım stresli durumların üstünde durmam.
28. Daha önce birçok zorlukla karşılaştığım için iş yerindeki zorlukların üstesinden gelebilirim.
29. Yaptığım işle ilgili şeylerin hep iyi tarafından bakmaya çalışırım.
30. Yaptığım işle alakalı gelecekte karşılaşacağım durumlarla ilgili iyimser düşünürüm.
31. İşim benim için bir hobi gibidir.
32. İşimde, diğer birçok insandan daha mutlu olduğumu düşünüyorum.
33. Mevcut işimin, bulabileceğim diğer işlerden daha ilgi çekici olduğunu düşünüyorum.
34. İşimden çok keyif alıyorum.
35. Genel olarak işim beni tatmin ediyor.

EK 2: Etik Kurul Onay Formu

Evrak Tarih ve Sayısı: 24.03.2023-217670



1993

BAŞKENT ÜNİVERSİTESİ
Akademik Değerlendirme Koordinatörlüğü

Sayı : E-62310886-605.02-217670
Konu : Yüksel Fidan'ın Etik Kurul Onay Talebi
Hk.

24.03.2023

SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ MÜDÜRLÜĞÜNE

İlgi : 17.02.2023 tarih ve 207360 sayılı yazınız.

Enstitünüz İşletme Doktora Programı öğrencisi Yüksel Fidan'ın, Prof. Dr. İpek Kalemci Tüzün'ün danışmanlığında yürütmekte olduğu "İş-Aile Yaşam Çatışmasının İş Tatminine Etkisinde Psikolojik Sermaye ve Algılanan Örgütsel Desteğin Düzenleyicilik Rolü: Pandemi Sürecinde Evden Çalışma Üzerine Bir Araştırma" başlıklı doktora tez çalışmasında verilerin toplanması amacı ile hazırladığı anket formu ve soruları değerlendirilmiş ve bilgilerinize ekte sunulmuştur.

Prof. Dr. M. Abdülkadir VAROĞLU
Kurul Başkanı

Ek: Değerlendirme Formu

Bu belge, güvenli elektronik imza ile imzalanmıştır.

Belge Doğrulama Kodu : BSDB0N42KC

Belge Doğrulama Adresi : <https://www.turkiye.gov.tr/baskent-universitesi-ebys>

Baskent Üniversitesi Başlıca Kampüsü Fatih Sultan Mahallesi Eskişehir Yolu 18. Km 06790

Bilgi için: Gamze SONBAY

Baskent Üniversitesi Elektronik İmza ile imzalanmıştır.

Koordinatör

Telefon No: 0 312 246 67 40 Faks No: 0 312 246 66 05

Telefon No: 246 66 66 / 5138

e-Posta: ndk@baskent.edu.tr İnternet Adresi: www.baskent.edu.tr

Keş Adresi: baskentuniversitesi@hs02.kep.tr



İlgili Makama

Üniversitemiz Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Doktora Programı öğrencisi Yüksel Fidan'ın, Prof. Dr. İpek Kalemci Tüzün'ün danışmanlığında yürütmekte olduğu "İş-Aile Yaşam Çatışmasının İş Tatminine Etkisinde Psikolojik Sermaye ve Algılanan Örgütsel Desteğin Düzenleyicilik Rolü: Pandemi Sürecinde Evden Çalışma Üzerine Bir Araştırma" başlıklı doktora tez çalışmasında verilerin toplanması amacı ile hazırlanan anket formu ve sorular değerlendirilmiş ve kullanılmasında bir sakınca olmadığı tespit edilmiştir.

Bilgilerinize saygılarımızla sunarız.

Başkent Üniversitesi Sosyal ve Beşeri Bilimler ve Sanat Araştırma Kurulu

Ad, Soyad	Değerlendirme	İmza
Prof. Dr. M. Abdülkadir Varoğlu	Olumlu/ Olumsuz	
Prof. Dr. Gözen Güner Aktaş	Olumlu/Olumsuz	
Prof. Dr. Sadegül Akbaba Altun	Olumlu/ Olumsuz	
Prof. Dr. Hasan Tahsin Fendoğlu	Olumlu/Olumsuz	
Prof. Dr. Filiz Kalelioğlu	Olumlu/ Olumsuz	
Prof. Dr. Hidayet Hale Künüçen	Olumlu/ Olumsuz	
Prof. Dr. Özcan Yağcı	Olumlu/ Olumsuz	