



**PSİKOLOJİK DAYANIKLILIK, KARIYER TATMİNİ VE İŞ-YAŞAM
DENGESİ KAVRAMLARI ARASINDAKİ İLİŞKİNİN İŞLETME
ÇALIŞANLARI BAĞLAMINDA ANALİZİ**

Yüksek Lisans Tezi

Cansu TÜTÜNCÜOĞLU

Eskişehir 2024

**PSİKOLOJİK DAYANIKLILIK, KARIYER TATMİNİ VE İŞ-YAŞAM DENGESİ
KAVRAMLARI ARASINDAKİ İLİŞKİNİN İŞLETME ÇALIŞANLARI
BAĞLAMINDA ANALİZİ**

Cansu TÖTÜNCÜOĞLU

YÜKSEK LİSANS TEZİ

İşletme Anabilim Dalı

Danışman: Dr. Öğr. Üyesi Güzin KIYIK KICIR

Eskişehir

Anadolu Üniversitesi

Lisansüstü Eğitim Enstitüsü

Temmuz 2024

JÜRİ VE ENSTİTÜ ONAYI

Cansu TTNCOĞLU'ın "Psikolojik Dayanıklılık Kariyer Tatmini ve İş Yaşam Dengesi Kavramları Arasındaki İlişkinin İşletme Çalışanları Bağlamında Analizi" başlıklı tezi 17 Temmuz 2024 tarihinde, aşağıdaki jüri tarafından Lisansüstü Eğitim-ğretim ve Sınav Yönetmeliğinin ilgili maddeleri uyarınca İşletme Anabilim Dalı Yönetim ve Organizasyon programında, yüksek lisans tezi olarak değerlendirilerek kabul edilmiştir.

İmza

ye (Tez Danışmanı) : Dr.Öğr.y. Güzin KIYIK KICIR

ye :Prof. Dr. Umut KOÇ

ye :Doç. Dr. Bahar SUVACI

Prof. Dr. Saime ÖNCE
Anadolu Üniversitesi
Lisansüstü Eğitim Enstitüsü Müdürü

ÖZET

PSİKOLOJİK DAYANIKLILIK, KARIYER TATMİNİ VE İŞ-YAŞAM DENGESİ KAVRAMLARI ARASINDAKİ İLİŞKİNİN İŞLETME ÇALIŞANLARI BAĞLAMINDA ANALİZİ

Cansu TÜTÜNCÜOĞLU

İşletme Anabilim Dalı,

Anadolu Üniversitesi, Lisansüstü Eğitim Enstitüsü, Temmuz, 2024

Danışman: Dr. Öğr. Üyesi Güzin KIYIK KICIR

Bu tez çalışmasının amacı; psikolojik dayanıklılık, kariyer tatmini ve iş-yaşam dengesi kavramları arasındaki ilişkiyi işletme çalışanları bağlamında incelemektir. Araştırmanın kavramsal bölümünde psikolojik dayanıklılık, kariyer tatmini ve iş-yaşam dengesi tanımları üzerinde durulmuştur ve bu olgularla ilgili akademik literatür incelemelerine yer verilmiştir. Nicel araştırma yöntemine başvurularak değerlendirilen bu çalışmaya farklı sektörlerden 250 işletme çalışanı katılım sağlamıştır. Örneklem belirlenmesinde amaçlı örnekleme yöntemine başvurulmuştur. Araştırmada güvenilirlik ve geçerliliği daha önceden test edilmiş veri toplama araçları olan kariyer tatmini, psikolojik sağlamlık ve iş-yaşam dengesi ölçeklerinden faydalanılmıştır. Ölçek skorlarının karşılaştırılmasında “Bağımsız t-testi” ve “Tek Yönlü Varyans Analizi(Anova)”, ölçekler arasındaki ilişkinin belirlenmesinde ise “Pearson Korelasyon Analizi” kullanılmıştır. Ortaya çıkan anlamlı sonuçlar, daha önce literatürde bu alanda yapılan çalışmalar ışığında değerlendirilmiştir. Bu tez çalışması sonucunda psikolojik dayanıklılık ile kariyer tatmini arasında pozitif, psikolojik dayanıklılık ile iş-yaşam dengesi arasında ise negatif yönlü bir ilişki olduğu görülmüştür. Kariyer tatmini ile iş-yaşam dengesi arasında anlamlı bir ilişki tespit edilememiştir.

Anahtar Kelimeler: Psikolojik dayanıklılık, Kariyer tatmini, İş yaşam dengesi

ABSTRACT

ANALYSIS OF THE RELATIONSHIP BETWEEN THE CONCEPTS OF RESILIENCE, CAREER SATISFACTION AND WORK-LIFE BALANCE IN THE CONTEXT OF EMPLOYEES

Cansu TTNCOĞLU

Department of Management and Organization,
Anadolu University, Graduate School, July 2024

Supervisor: Asst. Prof. Dr. Gzin KIYIK KICIR

This thesis aims to understand the relationship between resilience, career satisfaction and work-life balance of employees. In the literature review of this thesis, resilience, career satisfaction and work-life balance terms have been defined and academic contents about these topics have been given. 250 employees from various fields participated in the research that have been evaluated using quantitative research methods. This research used purposive sampling for sampling method. The research used three different reliable and valid data collection tools which are career satisfaction, resilience and work-life balance. In order to compare the scale scores, “independent t test” and “one-way analysis of variance (Anova)”, to find the correlation between scales “Pearson correlation analysis” has been used. The meaningful results are interpreted in the light of previous literature research in this field. As a result of this research, it has been found that there is a positive correlation between resilience and career satisfaction, a negative correlation between resilience and work-life balance. No correlation has been found between career satisfaction and work-life balance.

Keywords: Resilience, Career satisfaction, Work life balance

ÖNSÖZ

Tez çalışmamın başından itibaren bana bilgisi ve birikimi ile yol gösteren, destekleyici tutumu ile tez sürecinde ilerlememi sağlayan, akademik yolculuğumda kendisiyle çalışmanın büyük bir şans olduğuna inandığım, değerli tez tanışmanım sayın Dr. Öğr. Üyesi Güzin KIYIK KICIR’a gönülden teşekkür ederim.

Hayatımın her alanında olduğu gibi tez sürecimde de beni destekleyen ve bana inanan annem Aydan Suna BALCI ve babam Şahin Vural BALCI’ya sevgilerimi sunarım.

Varlığı her zaman bana güç veren değerli eşim ve hayat arkadaşım Ege TÜTÜNCÜOĞLU’na tüm bu süreçte yanımda olduğu için çok teşekkür ederim.

Tezimi hazırladığım süreçte katkıda bulunan tüm aile üyelerim ve arkadaşlarıma teşekkürlerimi sunmayı bir borç bilirim.

ETİK İLKE VE KURALLARA UYGUNLUK BEYANNAMESİ

Bu tezin bana ait, özgün bir çalışma olduğunu; çalışmamın hazırlık, veri toplama, analiz ve bilgilerin sunumu olmak üzere tüm aşamalarında bilimsel etik ilke ve kurallara uygun davrandığımı; bu çalışma kapsamında elde edilen tüm veri ve bilgiler için kaynak gösterdiğimi ve bu kaynaklara kaynakçada yer verdiğimi; bu çalışmanın Anadolu Üniversitesi tarafından kullanılan “bilimsel intihal tespit programı”yla tarandığını ve hiçbir şekilde “intihal içermediğini” beyan ederim. Herhangi bir zamanda, çalışmamla ilgili yaptığım bu beyana aykırı bir durumun saptanması durumunda, ortaya çıkacak tüm ahlaki ve hukuki sonuçları kabul ettiğimi bildiririm.

Cansu TÜTÜNCÜOĞLU

İÇİNDEKİLER

Sayfa

JÜRİ VE ENSTİTÜ ONAY

ÖZET	iii
ABSTRACT.....	iv
ÖNSÖZ	v
ETİK İLKE VE KURALLARA UYGUNLUK BEYANNAMESİ	vi
İÇİNDEKİLER.....	vii
TABLolar/ÇİZELGELER DİZİNİ	x
ŞEKİLLER DİZİNİ.....	xi
SİMGELER VE KISALTMALAR DİZİNİ	xii
GİRİŞ	1
1.KAVRAMLAR VE TEORİK ÇERÇEVE	4
1.1.Psikolojik Dayanıklılık	4
1.1.1.Psikolojik dayanıklılık kavramı.....	5
1.1.2.Psikolojik dayanıklılık yaklaşımları	6
1.1.3.Psikolojik dayanıklılık boyutları	7
1.1.4.Psikolojik dayanıklılığı etkileyen faktörler	8
1.1.4.1.Risk faktörleri	9
1.1.4.1.1. Bireysel risk faktörleri	10
1.1.4.1.2. Ailesel risk faktörleri	10
1.1.4.1.3. Çevresel risk faktörleri	10
1.1.4.2. Koruyucu faktörler	11
1.1.4.2.1. Bireysel koruyucu faktörler	11
1.1.4.2.2. Ailesel koruyucu faktörler.....	12
1.1.4.2.3. Çevresel koruyucu faktörler	12
1.1.4.3.Olumlu sonuçlara ilişkin faktörler	12
1.1.5. Psikolojik dayanıklılığın sonuçları	13

1.1.5.1. Psikolojik dayanıklılığın bireye etkisi	13
1.1.5.2. Psikolojik dayanıklılığın örgüte etkisi.....	14
1.2. Kariyer Tatmini	17
1.2.1. Kariyer kavramı.....	17
1.2.2. Kariyer yaklaşımları.....	18
1.2.2.1.Klasik kariyer yaklaşımından yeni kariyer yaklaşımlarına	19
1.2.2.2.Yeni kariyer yaklaşımları.....	20
1.2.3. Kariyer tatmini kavramı	23
1.2.4. Kariyer tatmininin önemi.....	24
1.2.5. Kariyer tatminini etkileyen sosyo-demografik faktörler	26
1.2.5.1. Yaş	26
1.2.5.2. Cinsiyet	27
1.2.5.3. Eğitim	28
1.2.5.4. Medeni durum.....	29
1.2.5.5. Ünvan	30
1.2.5.6. Deneyim	31
1.3.İş-Yaşam Dengesi.....	31
1.3.1. İş-yaşam dengesi tanımı	33
1.3.2. İş-yaşam dengesini açıklayan yaklaşımlar.....	34
1.3.3. İş-yaşam dengesini etkileyen unsurlar	37
1.3.4. İş-yaşam dengesinin sonuçları	38
1.3.4.1. Bireysel sonuçlar	39
1.3.4.2. Örgütsel sonuçlar	40
1.3.5. İş-yaşam dengesi sağlama yöntemleri	41
2.ARAŞTIRMANIN METODOLOJİSİ	44
2.1. Araştırmanın Amacı	45
2.2. Araştırmanın Önemi.....	45

2.3. Araştırma Kapsamı.....	46
2.4. Araştırmanın Yöntemi.....	47
2.5. Araştırmanın Modeli	48
2.6. Araştırmanın Hipotezleri	49
2.7. Araştırmanın Sınırlılıkları	50
3. BULGULAR.....	50
3.1. Analizler.....	51
3.2. Demografik Bulgular	53
3.2.1. Ölçek skorlarının demografik faktörlere göre karşılaştırması	54
3.3. Korelasyon Analizi Sonuçları.....	58
4. DEĞERLENDİRME	59
4.1. Hipotezler.....	59
4.1.1. Psikolojik dayanıklılığın kariyer tatmini ile ilişkisi	59
4.1.2. Psikolojik dayanıklılığın iş-yaşam dengesi ile ilişkisi.....	60
4.1.3. Kariyer tatmininin iş-yaşam dengesi ile ilişkisi.....	62
4.1.4. Demografik Faktörlere İlişkin Hipotezler	62
4.2. Öneriler	65
SONUÇ	68
KAYNAKÇA.....	70
EKLER	
ÖZGEÇMİŞ	

TABLÖLAR/ÇİZELGELER DİZİNİ

Sayfa

Tablo 2.1. Power analizi	47
Tablo 3.1. Normallik Dağılım Grafiği	51
Tablo 3.2. Ölçek sorularının güvenirlik (reliability) analizi sonuçları	52
Tablo 3.3. Katılımcıların ölçek skorlarına ait genel tanımlayıcı istatistikler	52
Tablo 3.4. Katılımcıların demografik bilgilerinin dağılımları	53
Tablo 3.5. Ölçek skorlarının “cinsiyete göre” karşılaştırma sonuçları	55
Tablo 3.6. Ölçek skorlarının “medeni duruma göre” karşılaştırma sonuçları	55
Tablo 3.7. Ölçek skorlarının “sektöre göre” karşılaştırma sonuçları	56
Tablo 3.8. Ölçek skorlarının “bakmakla yükümlü olduğu kişi varlığına göre” karşılaştırma sonuçları	57
Tablo 3.9. Ölçek skorları arası korelasyon (ilişki) analizi sonuçları	58

ŞEKİLLER DİZİNİ

Sayfa

Şekil 2.1. İş-yaşam dengesi, kariyer tatmini ve iş-yaşam dengesinin birbiriyle ilişkisinin modeli	49
--	----



SİMGELER VE KISALTMALAR DİZİNİ

α	: Alfa
β	: Beta
Df	: Serbestlik Derecesi
F	: F Değeri
H	: Hipotez
n	: Örneklem(Katılımcı) Sayısı
p	: p Değeri (Probability Value/Olasılık Değeri)
r	: Korelasyon Katsayısı
Std. Dev.	: Standart Sapma
x	: Mean/Ortalama
vd.	: Ve Diğerleri

GİRİŞ

Günümüzde modern hayatın getirdiği avantajlar olduğu gibi dezavantajlar da bulunmaktadır. Bireylerin yaşamış olduğu stres son zamanlarda önemli bir sorun haline gelmiş ve birçok araştırmanın konusu olmuştur. Stresin bireye yaratmış olduğu baskıyı daha tolere edilebilir düzeye çekme ve bireyi daha sağlıklı bir hale getirme düşüncesinin örgüte olan faydaları işletme araştırmalarında daha fazla yer bulmaya başlamıştır. Böylece modern dünyada iş hayatının da getirmiş olduğu stres ile mücadelede bir araç olarak düşünülen psikolojik dayanıklılık kavramı, psikoloji araştırmalarının ardından İnsan Kaynakları çalışmalarının konularından biri haline gelmiştir.

Psikolojik dayanıklılık kavramı dünya literatüründe 1970'li yılların sonundan itibaren bireysel açıdan detaylı şekilde incelenmesine rağmen İşletme Anabilim Dalı açısından daha yakın zamanda incelenmeye başlamıştır. İş hayatının belirsiz ve dinamik yapısı, eğitimli nüfusun artması, şirketlerinin kârını maksimize eden performans odaklı bir çalışma kültürünü benimsemesi ve bunun sonucu olarak iş güvencesinin azalması bireyleri psikolojik ve fizyolojik olarak iyi olma halinden uzaklaştırmaya başlamıştır. Bu aşamada psikolojik dayanıklılığa sahip olma durumu birey için oldukça önemli hale gelmiştir. Bu konunun oldukça kritik hale gelmiş olmasına rağmen Türkiye'de bu konuyla ilgili yapılan tez çalışmalarının oldukça az sayıda olması, bununla birlikte psikolojik dayanıklılık, kariyer tatmini ve iş-yaşam dengesi kavramları arasındaki ilişkiyi işletme çalışanları bağlamında inceleyen bir çalışmaya rastlanmaması bir eksiklik olarak değerlendirilmektedir. Bu üç kavramın birbiriyle olan ilişkisini analiz etmek ve bu ilişkilerin yönünü ölçümlemek amacıyla oluşturulan bu çalışmanın sadece akademik literatüre değil çalışan bireylere ve örgütlerde bu alanla ilgili çalışan profesyonellere de katkı sağlaması amaçlanmaktadır.

Çalışmanın kavramsal bölümünde ilk incelenen konu olan psikolojik dayanıklılığın; farklı tanımları, yaklaşımları, boyutlarına yer verildikten sonra bunu etkileyen faktörlere değinilmiştir. Bu özelliğin geliştirilebilir bir olgu olduğu zaman içinde araştırmacılar tarafından geniş ölçekte kabul gördüğü için mühim görülen bu kısmın ardından psikolojik

dayanıklılığın bireye faydaları ve çalışmakta olduğu örgüt başarısına olan katkıları da yine önemli konular olarak incelenmiştir.

Kavramsal bölümde ele alınan ikinci konu olan kariyer tatmini, kişinin bireysel başarısını artırırken aynı zamanda örgütün hedeflerine ulaşmasına katkı sağlayan bir olgudur. Bu kavram da öncelikle psikoloji alanında incelenmeye başlamıştır. Sonra örgüt ve işletme alanının dikkatini çeken konu, en sonunda bireyin başarısı ve iş hayatındaki mutluluğu için çalışmalar yapan İnsan Kaynakları alanında ele alınmaya devam etmiştir.

Tez kapsamında kariyer tatmini kavramının geçmişte ve günümüzdeki anlamları incelenmiş, sonrasında kariyer yaklaşımlarından bahsedilmiştir. İlerleyen bölümlerde kariyer tatmini kavramı ve bunun önemi üzerinde durulmuştur.

Günlük hayatta iş süresi dışında kalan zaman bireyin özel yaşamı olarak değerlendirilmektedir. Birey bu zaman diliminde ihtiyaçlarının büyük bir kısmını gidermektedir. Bu sürede dinlenmekte, ailesiyle ve arkadaşlarıyla vakit geçirmekte, hobileri ve iş dışındaki sorumlulukları ile ilgilenmekte, kendine vakit ayırmaktadır. Bireyin işe ayırdığı zaman dışında kalan sürede yaptıkları kendisini bir sonraki güne hazırlamaktadır. Bu yüzden iş ve yaşam sürelerinin dengeli olması büyük önem taşımaktadır. Tezin kavramsal kısmının içinde yer alan son bölümde iş-yaşam dengesi kavramı ele alınmaktadır. Konu bilimsel bir temelde incelenmiş, bu dengeyi açıklayan yaklaşımlara ve etkileyen unsurlara yer verilmiştir. Sonraki kısımda iş-yaşam dengesini sağlamanın bireysel ve örgütsel sonuçları değerlendirilirken, son olarak iş-yaşam dengesinin nasıl sağlanabileceği üzerinde durulmuştur.

Tezin kavramsal kısmından sonra gelen ikinci bölümünde araştırmanın metodolojisi aktarılmıştır. Buna göre; araştırmanın amacı, önemi, kapsamı, yöntemi, modeli, hipotezleri ve sınırlılıkları belirtilmiştir. Bu yüksek lisans tezinde nicel araştırma yöntemine başvurulmuştur. Güvenilirlik ve geçerliliği daha önceden test edilmiş olan kariyer tatmini ölçeği, psikolojik sağlamlık ölçeği ve iş-yaşam dengesi ölçekleri kullanılmıştır. Bu çalışmanın ölçek genişliğini hesaplamada “Power Analizi” kullanılmış, ölçümlerin normallik testinde “Kolmogorov-Smirnov” ve “Skewness-Kurtosis” testleri yapılmış ve ölçümler normal dağıldığı için parametrik testler uygulanmıştır. Güvenilirliği ölçmek için “Cronbach’s

Alpha” analizi yapılmıştır. Ölçek skorlarının karşılaştırılmasında “Bağımsız T-testi” ve “Tek Yönlü Varyans Analizi (Anova) kullanılmıştır. Varyans analizinin ardından farklı grupları belirlemede “Tukey Testi” kullanılmıştır. Ölçekler arasındaki ilişkiyi belirlerken ise “Pearson Korelasyon Katsayıları” hesaplanmıştır.

Tezin üçüncü bölümü araştırma ile ilgili bulgulardan, ilerleyen bölüm ise değerlendirmelerden ve önerilerden oluşmaktadır. Çalışmanın sonunda yer alan sonuç kısmında ise araştırma ile ilgili genel bir özet yer almaktadır.



BİRİNCİ BÖLÜM

1. KAVRAMLAR VE TEORİK ÇERÇEVE

1.1. Psikolojik Dayanıklılık

Günümüzde insan modernleşen toplum koşullarına uyum sağlayabilmek için, iş ve aile yaşamının yanı sıra maruz kaldığı sosyal-ekonomik nedenlerden dolayı yoğun bir stres yaşamaktadır. Bir olayın stresli olarak nitelendirilebilmesi için; kişinin rutin hayatında değişikliklere sebep olması, bu değişikliklerin yeniden düzenleme gerektirmesi beklenmektedir (Holmes & Masuda, 1974). Psikolojik stres; kendisi ve çevresi arasındaki ilişkinin kişi tarafından zorlayıcı ve kaynaklarını tüketen bir hale bürünmesi ve kendi esenliğini tehlikeye atar hale gelmesi durumu olarak nitelendirilmiştir (Wen vd., 2006). Uzun süredir yapılan çok sayıda çalışma göstermektedir ki stres, bedensel ve psikolojik birçok hastalığa sebebiyet vermektedir (Gunderson ve Rahe, 1974). Kişinin yaşamış olduğu stresin uzun süredir devam etmesi hem kendisini hem de çevresini olumsuz anlamda etkileyebilmektedir.

Stres kelimesini literatürde ilk kez kullanan Selye'ye göre; öldürücü stresin sebebi, stresin kendisinden ziyade kişinin strese vermiş olduğu tepkidir (Bauduin, 2022). Strese karşı verilen tepkiler kişiden kişiye değişmektedir. Bu değişikliğin sebepleri ise; bireyin kişilik yapısı, içinde yaşadığı çevre, iş ortamı ve yaptığı işin tanımı olarak değerlendirilebilir (Erdoğan, 2009). Stresin olumsuz etkilerinin azaltılması sürecinde bir mücadele yöntemi olarak psikolojik dayanıklılık kavramı, önemli bir unsur olarak karşımıza çıkmıştır. Psikoloji ile ilgili uzun zamandan beri yapılan çalışmalara bakıldığında ağırlıklı olarak kişinin sorunlarına odaklanan ve bunlara çözüm arayan bir yaklaşımın benimsendiği anlaşılmaktadır. Bireyin güçlü kalmasını sağlayan olumlu özelliklerine 2000'li yıllardan itibaren odaklanıldığı görülmektedir. Psikolojik dayanıklılık, ise bireyin güçlü yönlerinin, iyi olma ve iyi kalma halinin incelendiği pozitif psikolojinin önemli konularından biri olarak karşımıza çıkmaktadır (Kavi ve Karakale, 2018).

1.1.1. Psikolojik dayanıklılık kavramı

Bireyin yaşadığı sorunlara karşı güçlü durabilmesi, zorluklarla mücadele edebilmesi, sıkıntılı olayların ardından bir süre sonra eski haline kavuşabilmesi esenliği açısından önemlidir. Bütün bu özellikleri içinde barındıran psikolojik dayanıklılık kavramı, kişinin stres haline veya negatif durumlara uyum sağlamasına ve bu durumlarla başa çıkabilmesine yardımcı olan koruyucu bir mekanizma olarak ifade edilmektedir (Kılıç, 2018).

Bireyin çocukluk çağında içinde bulunduğu çevrenin, ailesinden gördüğü desteğin, deneyimlediği gerilim ve travmaların zaman içinde sahip olduğu karakteri oluşturduğu ileri sürülmektedir (Kavi ve Karakale, 2018). Kişiliğin meydana gelmesinde, kendisinde var olan kalıtsal etmenlerin ve bireyin çevresinin etkisi büyüktür (Yavuzer, 2001). Kişilik ile ilgili tanımlamalar göstermektedir ki, kişilik sadece bireyin çevresinden etkilenmesine veya doğuştan getirdiği bir takım genetik etmenlere bağlı değildir. Kişilik genel olarak; kalıtsal ve bedensel yapı faktörlerine, sosyo-kültürel faktörlere, bireyin ailesine, içinde bulunduğu sosyal sınıfa ve coğrafyaya göre şekil almaktadır (Yurtsever, 2009). Dolayısıyla birbirinden farklı kişiliğe sahip olan bireylerin strese vermiş oldukları tepkiler de farklı olmaktadır.

Psikolojik dayanıklılık ile ilgili dayanıklılığın doğuştan geldiğini öne süren yaklaşımlar ilk başlarda daha çok kabul görmüştür (Block ve Block, 1980). Sonrasında yapılan araştırmalar ise psikolojik dayanıklılığın öğrenilebilen ve geliştirilebilen bir bireysel özellik olduğunu ortaya koymuştur (Beardslee ve Podorefsky, 1998). Kavi ve Karakale'ye göre ise; bazı bireyler psikolojik olarak güçlü olmaya doğuştan yatkın olurken, bazıları ise bu özelliği sonradan kazanabilmektedir. Zaman içerisinde psikolojik dayanıklılığın öğrenilebilir ve geliştirilebilir olduğu kanısı araştırmalarda daha çok kabul gören bir yere sahip olduğu için, psikolojik dayanıklılığın nasıl geliştirilebileceğine dair çalışmalara yer verilmeye başlanmıştır.

Psikolojik dayanıklılık uluslararası kaynaklarda “resilience” olarak ifade edilmiştir. Resilience ilk kez ABD’de Rigsby tarafından kullanılmış olsa da zaman içerisinde psikolojik dayanıklılık, birden fazla tanımla açıklanan bir kavram olmuştur (Topçu, 2017).

1.1.2. Psikolojik dayanıklılık yaklaşımları

Stephens (2013), resilience kavramını; yoğun travma, yoksunluk, tehdit veya stresten sonra iyileşme kapasitesi olarak tanımlamaktadır. Barber'a göre (2013) karıştırılan iki kavramdan; mukavemet (resistance), stresli durumlardan sonra bile faal kalma halidir. Dayanıklılık (resilience) ise strese maruz kalınan önemli kayıplardan sonra hızlı bir şekilde ya da bütünsel olarak iyileşmeyi ifade etmektedir. Whitson'a göre (2015) dayanıklılık; iyi kalma, iyileşme kapasitesi ve hatta sıkıntılı durumlarda bile başarılı olma hali olarak tanımlanmıştır. Dias'a göre (2015) ise dayanıklılık; stresten dolayı incinmezlik (invulnerability) değil, daha ziyade negatif durumları atlatma yeteneği olarak tanımlanmıştır.

Psikolojik dayanıklılığı yaşanan buhranlı dönemlerden, ağır hastalıklardan sonra kısa sürede kendini toparlama olarak ifade etmek de mümkündür (Güngörmüş vd., 2015). Bireyin travma sonrasında kendini toplayabilmesine, travma halinin yarattığı sıkıntılara tekrar düşse dahi kendini kurtulabilecek gibi hissetmesine olanak vermektedir (Bonanno, 2004). Burada psikolojik dayanıklılığın iki önemli etkene dayandığı görülmektedir. Bunlardan biri bireyin problem yaratan durumlardan sonra toparlanabilme ve başa çıkabilme gücünü gösterebilmesidir. Bir diğeri ise; bireyin iyi olma halini sürdürebilmesidir. Böylece psikolojik dayanıklılık, bu bakış açısına bir kez sahip olduktan sonra kişiye hayat boyunca fayda sağlayan bir mekanizma haline gelmektedir.

Kobasa (1979), psikolojik dayanıklılık araştırmalarının öncüsü olarak; Illinois belediyesindeki orta ve üst seviye yöneticiler üzerinde bir çalışma yaparak önemli bir model ortaya koymuştur. Bu araştırmada çalışanlar, yaşamlarının son üç yılında maruz kaldıkları stresli olaylar (Holmes ve Rahe'nin stres ölçeğine göre) ve hastalıklar (Wyler, Masuda ve Holmes'un hastalık ölçeğine göre) göz önünde bulundurularak iki gruba ayrılarak incelenmiştir. Kobasa bu iki katılımcı yapısını incelediğinde stres düzeyi yüksek olmasına rağmen daha az hastalanan gruptaki yöneticilerin diğer gruptaki yöneticilere göre daha dirayetli olduklarını, kendilerine daha çok güvendiklerini, çevrelerine karşı daha dinç bir tutum sergilediklerini, hayatlarında bir anlam olduğunu hissettiklerini, içsel bir kontrol mekanizmasına sahip olduklarını ortaya koymuştur. Yapılan çalışmanın sonucuna göre;

yüksek seviyede stres yaşamış yöneticilerin önlerine çıkan sorunları birer deneyim fırsatı olarak değerlendirdikleri, bu durumun işlerine olan bağlılıklarını yükselttiği ve hayatlarının kontrolünün daha çok kendilerinde olduğunu hissettikleri görülmüştür.

Masten ve arkadaşları (1990) çalışmalarında psikolojik dayanıklılık kavramının üç ana niteliğe sahip olduğunu ortaya koymuştur. Birinci nitelik, tüm negatif durumlara karşı iyi olma halini sürdürebilen bireylerin bu konuda kişisel yeteneklerinin olması durumudur. Bu duruma, zor koşullarda yaşamalarına karşın başarılı olan bireyler örnek olarak gösterilebilir. İkinci nitelik ise zor durumlar deneyimleyen kişilerin bu koşullara hemen adapte olabilmeleri kabiliyetleridir. Ayrılık yaşayan veya aniden işten çıkartılan bireyin bu durumla hemen baş edebilme yetkinliğinin gelişmiş olması bu niteliğe örnek olarak gösterilebilir. Üçüncü temel nitelik ise; doğal afetler, kazaya uğrama veya yakın birini kaybetme gibi travmatik durumları yaşayan bireylerin bu koşullarda bile ayakta kalmalarını ifade etmektedir (Kılıç, 2018). Burada üzerinde durulan üç niteliği özetlemek gerekirse biri kişinin karakter yapısı/hayata bakış açısı, diğeri iyi olma halinin hızı, bir diğeri ise kişinin başına gelen zorluğun büyüklüğü ile ölçülmektedir.

1.1.3. Psikolojik dayanıklılık boyutları

Psikolojik dayanıklılık literatürde incelenmeye başlandığında, kavramı ölçmek için farklı çalışmalar yapıldığı görülmüş ve böylece psikolojik dayanıklılığın boyutları ortaya çıkmıştır (Polatçı vd., 2017).

Crowley ve arkadaşları (2003) psikolojik dayanıklılığın üç boyutu bulunduğunu, bunların; “bağlanma”, “kontrol” ve “güçlük” olduğunu ifade etmiştir (Budak, 2015). İlk boyut olan bağlanma, kişinin hayatının akışındaki anlam ve amacı bulması ile gerçekleşmektedir. İkinci boyut olan kontrol, bireyin güçlüklerle karşı yaşamına tercihlerine göre yön verebileceği bir tutum sergilemesidir. Son boyut olan güçlük ise; hayatın gidişatında meydana gelen zorluk ve adaptasyon gerektiren tüm farklılıkların bireyin gelişimi için gerekli olduğu inancıdır (Sezgin, 2012).

Crowley ve arkadaşlarının savunduğu psikolojik dayanıklılığın üç boyutunu uygulayan bireyler hayatının kontrolüne büyük oranda sahip olduğunu hisseder, kendini güçsüz ve mağdur olarak nitelendirmez, özgürce seçimini yapar, öz güveni yükselir ve motive bir şekilde yaşar (Kayacı ve Özbay, 2016).

Psikolojik dayanıklılığın boyutları ile ilgili bir başka çalışma da Friborg ve arkadaşlarına (2003) aittir. Kavrama ait önce 16 boyutun olduğu düşünülmüş, sonrasında çalışmalar daraltılarak 5 boyutun olduğuna kanaat getirilmiştir. Bu 5 boyut arasında; kişisel yeterlilik, sosyal yeterlilik, aile tutunumu, sosyal destek ve kişisel yapı (Friborg vd., 2003) yer almaktadır.

Kişisel yeterlilik; öz güven, öz yeterlilik ve kişinin kendiyle barışık olması ile ölçülmektedir. Sosyal yeterlilik; kişinin sosyal adaptasyon yeteneklerinin kuvvetli olması, dışadönük bir yapısı olması, başkalarıyla kolayca iletişim kurabilmesini ifade etmektedir. Kişisel yapı; günlük rutin, plan ve programların yürütülebilmesiyle ilgilidir. Aile tutunumu; ailedeki çatışma, iş birliği, destek, istikrar durumlarını içermektedir. Sosyal destek ise; arkadaşlar, yakınlar gibi kişilerden alınabilen dış desteği içerirken, bu kişinin çevresine sağlayabileceği destek kapasitesini de ifade etmektedir (Friborg vd., 2003).

Doğan Cüceloğlu da (2011) bireyin güçlü ve bireysel doyum yaşayabileceği bir hayat için insanın anlam arayışının önemli olduğunu savunur. İnsanın hayatının bir amacı olmasının(bağlanma) yanında zorlukların da kendisini geliştirmesi(güçlük) için önünde bir araç olduğunu ve zorlukları değiştiremeyeceği yerde bakış açısını değiştirmenin(kontrol) daha sağlıklı bir görüş olduğunu vurgular. Bu açıdan bakıldığında Cüceloğlu'nun, Crowley'in boyut sınıflandırmasına destekleyici argümanlarda bulunduğundan söz etmek mümkündür.

1.1.4. Psikolojik dayanıklılığı etkileyen faktörler

Psikolojik dayanıklılığı etkileyen faktörlere ilişkin yapılan çalışmalar değerlendirildiğinde 3 temel faktörden söz etmek mümkündür. Bunlar; risk faktörleri, koruyucu faktörler ve olumlu sonuçlara ilişkin faktörler olarak ele alınmaktadır (Tümlü ve

Recepoğlu, 2013). Windle’a (2002) göre psikolojik dayanıklılık olgusu, kişinin çevresindeki tüm değişikliklere gösterdiği adaptasyona faydalı olan koruyucu faktörlerin, olumsuz risk faktörleriyle ilişkisi sonunda ortaya çıkar. Risk faktörleri kendi içinde ayrılırken; risk faktörlerinin birden fazla olması, sıklığı ve etkisi de göz ardı edilmemelidir (Tümlü ve Recepoğlu, 2013).

1.1.4.1. Risk faktörleri

Risk faktörleri psikolojik dayanıklılığı olumsuz etkileyen etmenler olarak nitelendirilebilir. Bireyin erken yaşta risk faktörlerine maruz kalması ileride psikolojik sağlamlık açısından birtakım sorunlar yaşamasına sebep olabilmektedir. Psikolojik sağlamlığa ilişkin yapılan çalışmalar göstermektedir ki; çocukluk travmaları, erken dönemde baş edilmesi gereken maddi zorluklar, hastalık, ebeveynlerdeki stabil olmayan davranış ve ruh halleri, doğal afetler gibi durumları çocukluk ve ergenlik döneminde deneyimlemek zorunda kalan bireyler risk faktörlerine maruz kalmaktadır (Werner, 1989).

Kirby ve Fraser (1997) risk faktörlerini, negatif bir durumun belirme ihtimalini artıran veya negatif bir durumun oluşmasına sebebiyet veren etmenler olarak tanımlamıştır.

Risk faktörleri psikolojik sağlamlığı açıklamada önemli bir konuma sahiptir. Garmez (1993), risk faktörü olarak değerlendirilebilecek bir durum içermeyen dile getirilen sağlamlık tariflemelerinin eksik olacağını belirtir. Masten (2001), birey alenen bir risk faktörüne maruz kalmadığı müddetçe kişinin psikolojik sağlamlığının iddia edilemeyeceğini değerlendirmektedir. Önemli bir risk faktörünün olmadığı koşullarda büyüyen çocuklar “yeterli”, “uyumlu” veya “normal” olarak nitelendirilebilir ancak bu çocuğun psikolojik sağlamlığa sahip olduğu ileri sürülemez (Masten ve Reed, 2002).

Risk faktörleri ile ilgili yapılan ilk araştırmalarda araştırmacıların bireyin yaşamının ilerleyen dönemlerinde yaşadığı sıkıntıları tek bir risk faktörüne dayandırdıkları görülse de, sonrasında daha fazla risk faktörünün bir arada bulunduğunu gözlemlemişlerdir (Kararımk, 2006).

1.1.4.1.1. Bireysel risk faktörleri

Zayıf algılama yeteneği, endişeli bir karakter, fiziksel hastalığa yatkınlık, öz güven problemleri, düzgün iletişim kuramamak, öfkeli mizaca sahip olmak, bireyin etkili mücadele etme mekanizmalarından yoksun olması (Tümlü ve Receptoğlu, 2013), akademik başarısızlık (Boulter, 2004), kişinin bedensel bir engelinin olması (Bolig ve Weedle, 1988), kişinin alkol veya madde bağımlılığının olması, idrak mekanizmasını etkileyen nörolojik bir hastalığının olması (Zagar vd., 1990) gibi özellikler bireysel risk faktörlerine örnektir. Bradley ve arkadaşlarına göre (1994), normal doğum süresinden daha erken doğmuş olmak da risk faktörleri arasında sayılmaktadır.

1.1.4.1.2. Ailesel risk faktörleri

Ailedeki fiziksel veya psikolojik rahatsızlıklar, ebeveynlerin beraber olma durumu (Bolig ve Weedle, 1988), bakım sağlayan aile bireyleri ile güvenli bir ilişkinin kurulamaması, ebeveynin istikrarsız tutum sergilemesi, çocuğu ihtiyaç duyduğu bakımdan mahrum bırakması, şiddet göstermesi, bir ebeveynin kaybı ve tek ebeveyn ile büyüme, kardeşler ile bağların kurulamaması (Tümlü ve Receptoğlu, 2013), ailede kriminal faaliyetlerde bulunan kişilerin olması (Zagar ve ark., 1990), çocukluk döneminde ebeveyn veya bir aile üyesi tarafından kötü muameleye (bedensel, psikolojik, cinsel) maruz kalması (Cicchetti ve Rogosch, 1997), annenin genç yaşta doğum yapması (Werner ve Smith, 1982), ailesel risk faktörleri olarak değerlendirilir. Masten ve Coastworth'e göre (1998), çocuğa doğrudan bakım vermesi beklenen ebeveynlerin sağ olmaması önemli bir risk faktörü oluşturmaktadır.

1.1.4.1.3. Çevresel risk faktörleri

Refah düzeyinin düşük olması, eğitim olanaklarının zayıf olması, örnek alınabilecek rol model eksikliği, bağımlılık türleri, işsizlik, göçmenlik sorunları çevresel risk faktörleri olarak değerlendirilebilir (Tümlü ve Receptoğlu, 2013). Fonagy ve arkadaşları (1994),

nükleer felaket gibi büyük ölçekli yıkım felaketlerinin de risk faktörü olduğunu ileri sürmüştür. Bu açıdan bakıldığında, savaş gibi tüm bir ülkeyi veya coğrafyayı etkileyen felaketlerin çevresel risk faktörleri dışında değerlendirilemeyeceği görülmektedir. Evsizlik (Reed-Victor ve Stronge, 2010), işsizlik (Tümlü ve Recepoğlu, 2013) gibi problemler de kişinin temel ihtiyaçlarını karşılama imkanlarını elinden alan önemli çevresel risk faktörleri arasında yer almaktadır.

1.1.4.2. Koruyucu faktörler

Psikolojik dayanıklılık, kişiyi etrafındaki tüm negatif etkilerden koruyan bir kişilik özelliği değildir. Kişiyi başarılı ve sağlıklı bir psikolojiye götüren asıl sebepler, onun risk faktörlerinin olumsuz etkisini kırmayı başaran yapıcı tutum ve kabiliyetleridir (Beauvais ve Oetting, 1999).

Çocukların psikolojik dayanıklılığı ile ilgili yapılan çalışmalarda temel soru; neden bazı çocuklar risk faktörlerinden bu kadar etkilenirken diğer çocukların aynı olumsuz deneyimlere sahip olmasına rağmen bunlarla daha iyi başa çıkabildiğidir (Murray, 2003). Zorluklarla daha iyi başa çıkabilen çocuklar içsel ve dışsal bazı koruyucu faktörlerden destek almaktadır.

Garnezy'nin (1987) yapmış olduğu çalışmaya göre koruyucu faktörler, bireysel koruyucu faktörler, ailesel koruyucu faktörler ve çevresel koruyucu faktörler olarak üç sınıfa ayrılmaktadır. Bu üç koruyucu faktörün birbiriyle sürekli bir etkileşim halinde olduğu unutulmamalıdır (Mandleco ve Perry, 2000). Psikolojik dayanıklılık birden fazla değişken barındıran karmaşık bir birey-çevre etkileşimine bağlı olduğu için, bu olgu çevrebilim bakış açısından da gözlemlenmelidir ve bu üç koruyucu faktörden biri tek başına psikolojik dayanıklılığın bu olumlu sonucunun tek sebebi olarak görülmemelidir (Kirby ve Fraser, 1997).

1.1.4.2.1. Bireysel koruyucu faktörler

Kişinin öz güven, zekâ, kendine yetebilme, öz saygı (Werner ve Smith, 1982), entelektüel birikime sahip olma, kolay iletişim kurabilme, sosyal becerilerinin yüksek olması, problem çözme becerileri (Kohler, 1993), akademik başarı, hayata olumlu yönden

bakabilme becerisi (Murray, 2003), sosyal yeterlik (Benard, 1991), iç kontrol odağı (Luthar, 1991) ve mizah anlayışına sahip olması (Vanderpol, 2002) bireysel koruyucu faktörler olarak ifade edilmektedir. Bununla birlikte bu olumlu özelliklere sahip olan çocukların çevreleriyle kurduğu ilişkilerde daha başarılı olduğu ve ilgi çektiği, aynı zamanda çocuklukta daha az fiziksel rahatsızlık geçirdiği gözlemlenmiştir (Werner ve Smith, 1982).

1.1.4.2.2. Ailesel koruyucu faktörler

Bakım veren ebeveynler ile yakın bir iletişim, sosyo-ekonomik bakımdan yeterli hissetme, ebeveynlerin çocuk yetiştirme aşamasında bilinçli bireyler olması, anne-baba dışındaki aile üyeleri ile kurulan sağlıklı bir bağ, ebeveynlerin destekleyici özelliklere sahip olması (Rutter, 1990) ailesel koruyucu faktörler olarak değerlendirilir.

1.1.4.2.3. Çevresel koruyucu faktörler

Çevredeki aile dışında kalan bireyler ile iyi ilişkiler geliştirebilmek, iyi bir eğitim alma imkanına sahip olmak (Masten ve Coasworth, 1998), sosyal bir hayata sahip olmak, akran desteği (Criss vd., 2002), çocuğun kendine mentor olarak görebileceği birinin varlığı (Gordon ve Song, 1994) çevresel koruyucu faktörler arasında yer almaktadır. Toplumun sağladığı imkanların çeşitliliği (Mandleco ve Perry, 2000) ve toplumun kültürel sermayesi de çevresel koruyucu faktörlere dahildir. Çevredeki sağlık imkanları, kariyer alanındaki eğitim olanakları ve sosyal etkinliklere (kültür, sanat ve eğlence) ve aktivitelere (spor vb.) ulaşımın kolay olması da risk faktörlerini azaltmaya fayda sağlayan koruyucu faktörlerdendir (Wang vd., 1994). Bazı çalışmalarda psikolojik dayanıklılığı yüksek bireylerin çocukluktan bu yana sahip olduğu ve kuvvetli bağlar geliştirmiş olduğu dostlukları olduğu gözlemlenmiştir (Lewis, 2000; Werner ve Smith, 2001).

1.1.4.3. Olumlu sonuçlara ilişkin faktörler

Psikolojik dayanıklılığı tanımlarken sadece risk faktörleri ve koruyucu faktörler ile ilişkilendirmek yeterli olmayacaktır. Psikolojik olarak dayanıklı bireyin hayatının tüm alanlarındaki etkinliği, becerileri, yeterlilikleri ve uyumu da göz önünde bulundurulmalıdır

(Gizir, 2007). Kariyer başarısı, sosyal becerileri ve çevresi tarafından kabul görmesi, akademik başarıları, mücadele yeteneği, toplumsal kurallara uygun davranışlar sergilemesi, kriminal faaliyetlerden uzak durması, psikolojik olarak sağlıklı bir birey olması, problemleri bir karaktere sahip olmaması (Masten ve Reed, 2002) psikolojik dayanıklılığın olumlu sonuçlarına dair önemli kriterlerdir.

1.1.5. Psikolojik dayanıklılığın sonuçları

Psikolojik dayanıklılık kavramına ve psikolojik dayanıklılığı etkileyen faktörlere daha önceki başlıklarda değinilmiştir. Psikolojik dayanıklılık hem bireye, hem de örgüte bazı faydalar sağlamaktadır (Kavi ve Karakale, 2018). Bu kısımda psikolojik dayanıklılığın hem bireyin kendisine, hem de çalışmış olduğu örgüte ne gibi faydalarının olduğu ve ne tür sonuçlar sağladığı değerlendirilecektir.

1.1.5.1. Psikolojik dayanıklılığın bireye etkisi

Psikolojik dayanıklılığın ilk başta bireyin kendi mizacından gelen bir özellik olduğu varsayılmıştır. Ancak sonrasında yapılan çalışmalar ile birlikte psikolojik dayanıklılığın zamanla geliştirilebilir olduğu görülmüştür. Bununla birlikte psikolojik dayanıklılık; günümüzde hayatın bazı dönemlerinde olumsuzluklar deneyimleyen bireyin bununla mücadele etme yöntemi olarak karşımıza çıkmaktadır (Sakarya ve Güneş, 2013).

Psikolojik yönden dayanıklı olarak nitelendirilen kişiler olumsuz tecrübelerin sonrasında bile tekrar kendileri olabilmeyi başarabilmektedir. Hayatlarına yeni bir anlam ve değerler kazandırabilmektedir. Bu kişiler, bireysel hayatlarında da eskiden sahip oldukları potansiyel ve performansın da üzerine çıkmaktadır. (Luthans, 2004).

Dayanıklılığı üst seviyede olan kişiler günlük rutinlerine ve sorumluluklarına daha bağlıdır ancak kontrol edemedikleri değişimleri de kendi gelişimleri için fırsat olarak değerlendirir. (Klag, 2004). Bu kişiler içsel denetim odaklıdır, başlarına gelen olumsuzlukları kötü şans veya kader olarak nitelendirmekten uzak bir yaklaşım sergiler. Dayanıklı kişiler; çözüm odaklıdır, kendi bireysel çabalarının sonucuna inanır ve sorunlarla baş etme yolları bulmaya çalışır (Skodol, 2010). Kendi hayatlarına yön verme gücüne sahip olma psikolojik

dayanıklılığa sahip olan bireylerin özelliklerinden biridir. Diğer özellikler, yaşama aktif bir şekilde dahil olma ve değişimin hayatın gidişatı olduğunu kanıksayıp değişime açık olma halidir (Yöndem ve Bahtiyar, 2016).

Eğer kişi psikolojik dayanıklılığı yüksek olan biriyse hayatından daha memnun olmaktadır. Kişi yapması gereken sorumluluklarını yerine getiren, çevresiyle uyumlu, hem eğitim hem de iş hayatında başarıyı yakalamış bir yetişkin olarak hayatına devam etmektedir (Güngörmüş vd., 2015). Yine dayanıklılığı yüksek olan bireylerin, psikolojik rahatsızlık yaşamaya daha az eğilimli oldukları ve bu kişilerde ruhsal rahatsızlıkların daha az gözlemlendiği belirtilmiştir (Hoge vd., 2007). Çünkü dayanıklı bireyler ruh sağlıklarına zarar veren olaylardan kendilerini koruyabilmekte ve bu tür durumlarda kontrolü kaybetmeden, sakin kalabilmektedir (Kaba ve Keklik, 2016).

Yapılan araştırmalarda psikolojik dayanıklılığa sahip bireylerin duygusal zekalarının daha yüksek olduğunu sonucuna ulaşılmıştır. Duygu durumlarını ve ruh hallerini daha iyi yönetebilen kişiler zor durumlarla daha kolay başa çıkabilmektedir (Özer ve Deniz, 2014). Bu kişilerin çevreleriyle olumlu ilişkiler kurma konusunda da başarılı olduğu görülmüştür. Sosyal yaşama aktif biçimde katılım sağlayıp, etkinliklere dahil olmaya hevesli oldukları dikkati çekmektedir (Çakar vd., 2014).

1.1.5.2. Psikolojik dayanıklılığın örgüte etkisi

Bireylerin iş hayatında yaşadığı belirsizlikler, işe yeni başlayanların adaptasyon süreçleri, yaşanan baskı ve çoğalan sorumluluklar modern dünyada psikolojik olarak dayanıklı olmayı çalışanlar için artık bir gereklilik haline getirmiştir (Kavi ve Karakale, 2018).

İş hayatında psikolojik dayanıklılığı yüksek olan çalışanların genel olarak daha başarılı ve etkili oldukları görülmektedir. Başarılı olmalarının temel sebebi, iş ortamının doğasının çekışmeci, dinamik ve belirsiz olmasından kaynaklanmaktadır. Psikolojik dayanıklılığı yüksek olan kişiler bu tür ortamlara daha kolay uyum sağlayabilmektedir (Akçay, 2014), stresle daha iyi mücadele edebilmektedirler ve bu durum pes etmelerine, uzaklaşmalarına

engel olmaktadır (Basım ve Çetin, 2011). Psikolojik dayanıklılığı düşük olan çalışanlar ise bu tür durumları varlıkları veya konumlarına tehdit olarak görme eğilimleri bulunduğu için uzaklaşma, değişikliğe karşı direnç gösterme gibi örgüt açısından negatif olarak değerlendirilebilecek tutumlar sergilemektedir (Klag, 2004).

Psikolojik dayanıklılığın stresin olumsuz etkisini azaltması (Sezgin, 2012) örgüt için kritik bir öneme sahiptir. Çünkü çalışanların stres kaynaklı sorunları azaldığında ortaya çıkan iş kalitesi daha yüksek olmaktadır. Bununla beraber yaşadığı stresin etkilerini azaltabilen çalışanların performanslarının daha yüksek olduğu gözlemlenmiştir. Bu yüzden psikolojik dayanıklılık ve yüksek performans arasında pozitif yönlü bir korelasyon görüldüğü öne sürülebilir (Harrison, 2002).

Zorlayıcı durumlarla ve stresle baş edebilme kapasitesi doğru insan kaynağı seçimi için oldukça önemli bir özelliktir. Örgütün, şirket içi eğitim ve gelişim fırsatlarını değerlendirirken zorlayıcı durumlarda iş kapasitesini yönetebilen yani psikolojik dayanıklılığı yüksek kişileri tercih etmesi daha muhtemeldir (Basım ve Çetin, 2011). Bununla beraber stresle baş edebilme eşiği yüksek kişiler kriz dönemlerinde diğer çalışanlara göre daha verimli bir performans sergiler (Nartgün ve Mor, 2015). İş hayatında sıklıkla kriz durumlarının yaşandığı düşünüldüğünde bu çalışanlar örgüt için performansına güvenilir, başarılı ve çözüm odaklı kişiler olarak öne çıkmaktadır.

Psikolojik dayanıklılığa sahip çalışanlar; iş hayatında daha yaratıcı düşünen, adaptasyon yönü kuvvetli ve mücadeleci yapılar olarak değerlendirilir (Harrison, 2002). Bu bireyler kendilerini iyi seviyede tanıyıp, geliştirilmesi gereken yönlerini ve güçlü yönlerini iyi bilmektedir. Aynı zamanda kendilerini neyin motive edeceğine dair güçlü bir iç görüşleri de bulunmaktadır (Skodol, 2010). Kendini neyin motive edeceğini bilen bir çalışan güzel işler çıkartabilmekte ve başarı basamaklarını daha iyi tırmanabilmektedir. Geliştirilmesi gereken yönlerinin farkında olan birey daha hızlı gelişim gösterir ve işin gerektirdiği yetkinlikleri daha kolay edinir. Bununla birlikte kendi güçlü yönlerinin farkında olması da kişinin kendisi için doğru, başarılı olabileceği bir kariyere yönelmesini sağlar veya mesleğinin doğru fonksiyonunda parlamasına olanak verir. Örneğin; insan kaynakları alanında çalışan kişiler arasından anlatım yeteneği gelişmiş, hikayeleştirmede başarılı bir

birey iyi bir eğitmen olabilmektedir. Çalıştığı rgtn gerekliliklerini ve çalışmış olduğu personelin yetkinliklerini iyi kavrayan bir insan kaynakları profesyoneli organizasyonel gelişim alanında daha başarılı olabilmektedir. Mülakat yaptığı kişinin sahip olduğu özellikleri iyi analiz edebilen, güçlü ve zayıf yönlerini tarafsız bir şekilde değerlendirilebilen ve bunları ihtiyaç olan pozisyonun gereklilikleriyle zdeşleştirebilen biri iyi bir seçme ve yerleştirme uzmanı olarak değerlendirilebilmektedir.

Psikolojik dayanıklılığı yüksek bireylerin sahip olduğu bazı özelliklerin örgüte oldukça faydası bulunmaktadır. Bu zellikler; yüksek duygusal zekaya sahip olmak (zer ve Deniz, 2014), çevresiyle iyi ilişkiler kurma konusunda başarılı olmak (akar vd., 2014) ve değerime açık olmaktır (Yöndem ve Bahtiyar, 2016). Bu zelliklerin hepsi iş hayatında başarılı ve uyumlu olmaya ortam hazırlayan olumlu faktörlerdir. İş arkadaşları, astları ve üstleri ile iyi ilişkiler kuran çalışanlar örgütün kültürünün olumlu bir şekilde gelişmesine destek olmaktadır. İş arkadaşları ile iyi anlaşan kişilerin işe bağlılığı artar ve diğer iş arkadaşlarının bağlılığının artmasına katkıda bulunabilir. Değerime açık olmaları çalışanların gelişim olanaklarından tümüyle faydalanabilmelerini sağlar. Zamanla gelişen çalışanlar örgütün ilerlemesine ve hedefleri yakalamasına da olanak verir. Çalışanın duygusal zekasının yüksek olması örgütte rahat bir iletişim ortamı yaratmakta, iş birliğine ve takım çalışmasına olanak vermektedir ve böylece örgüt kurumsal bir başarı elde edebilmektedir (Kılıç vd., 2007).

Psikolojik dayanıklılığı yüksek bireyler aynı zamanda iyi birer lider olabilmek potansiyeline sahiptir. Psikolojik dayanıklılığa sahip bireylerin sahip olduğu öz güven, kendine yeterlilik (Rutter, 1987), bireyleri anlayabilme, güvenilirlik, girişkenlik (Skodol, 2010), iletişimi kuvvetli olma, azimli, iyimser ve inançlı olma (Greeff ve Ritman, 2005), belirsizliklerle başa ıkabilme (Akçay, 2014) gibi özellikler, örgütün liderde aradığı özelliklerdir. Bu yüzden örgütlerde liderler, psikolojik dayanıklılığı yüksek bireyler arasından seçilmektedir.

1.2. Kariyer Tatmini

1.2.1. Kariyer kavramı

Kariyer kavramı bireyin hayatındaki konumu açısından oldukça önemlidir. Bu kelimenin kökeni Fransızca'da yer alan “carriere” kelimesinden gelmektedir ve anlamı; “yol, yarış yoludur”. Eskiden at arabasının geride bıraktığı yolu betimlemek için kullanılan kavram modern çağda bireyin uzmanlaştığı alanda ilerleme kaydetmesi olarak kullanılmaktadır (Aytaç, 2005). Kelimenin kökenine bakıldığında kariyerin günümüzde birey için adeta bir yarış hali olması oldukça manidardır.

Kariyer kavramı zaman içinde farklı disiplinler tarafından incelenen bir konu olmuştur. İlk önce psikoloji ve sosyoloji disiplinleri açısından incelenmeye başlanan kariyer kavramı 1970'li yıllardan sonra birey-örgüt kapsamında değerlendirilmiş ve 1980'li yıllardan sonra ise örgüt yönetimi kapsamında özel olarak incelenmeye başlamış ve İnsan Kaynakları Yönetimi'nin önemli bir konusu haline gelmiştir (Adamson, Doherty ve Viney, 1998; Denizli ve Dündar, 2020).

Kariyer kavramı ile ilgili günümüze kadar birçok farklı tanımlama yapılmıştır. 1970'lerin ortalarında kişinin kendi hayatı boyunca, işi ile ilgili deneyim ve faaliyetlerine dair kazanmış olduğu bakış açısı ve davranış şekilleri kariyer olarak tanımlanmıştır (Hall, 1976). Başka bir tanıma göre; bireyin yaşamı boyunca elde ettiği mesleki deneyimler kariyer olarak nitelendirilmiştir (De Cenzo ve Robbins, 1996). Tortop'a (1994) göre kariyer; kişinin çalışma hayatı boyunca belirli bir alanda adım adım artıracığı bilgi birikimi, deneyim ve yeterliliktir. Bowin ve Harvey'nin (2000) tanımına göre; kariyer, kişinin iş yaşamında yükselmek ve kazanç elde etme amacıyla izlediği ve bunun için devamlı çaba gösterdiği alandır. Görece daha yakın zamanda yapılan bir tanımlamaya göre ise; kariyer, kişinin çalışma hayatı süresince elde ettiği bireysel olarak kazanmış olduğu pozisyonlar bütünü olarak dile getirilebilir (Bingöl, 2016).

Günümüzde yaşanan global ölçekli değişiklikler göz önünde bulundurulduğunda iş güvencesi azalmış, çalışma hayatı daha rekabetçi hale gelmiştir ve bütün bunlarla beraber kariyer algısı da bazı değişikliklere uğramıştır. Bireyler kariyerinin gidişatını örgütün eline

bırakmak yerine kendi istediği doğrultuda, kendi değerleri ve bireysel beklentilerine göre kariyerlerini inşa etme yönünde aktif bir rol üstlenmeye başlamıştır (Baruch, 2004). Organizasyon yapısı daha karmaşık hale geldikçe ve örgüt içi dinamizm arttıkça kariyer; güvenli ve doğrusal olmaktan uzaklaşmıştır (Baruch, 2006). Bu doğrultuda son zamanlarda örgüt içinde tırmanarak terfi, maddi olanaklar ve statü kazanımına odaklanan kariyer anlayışının yerini, psikolojik manada başarıya ve iyi olma haline odaklanan güncel bakış açısına bıraktığı görülmektedir (Waters vd., 2014). Zaman içinde kariyer olgusunun yaşanan deneyimler sonucu bilgi kazanılan bir yolculuk (Bird, 1994) gibi görülmesiyle beraber hayat boyu öğrenme (Arnold, 1997) bakış açısı ağırlık kazanmaya başlamıştır.

Kariyer kavramı bireyin mesleğe başlaması ile ilişkilendirilmesine rağmen aslında küçüklüğünden bu yana aklında olgunlaşan bir fikirdir (Özdemir ve Mazgal, 2012). Türk kültüründe de yetişkinlerin çocuklara sorduğu sorulardan aslında “büyümenin”, “biri olmanın” sıklıkla bir meslek ile ilişkilendirildiğine şahit oluruz. Bu bakımdan kendi kültürümüzde de bir kariyere sahip olmanın çocukluktan bu yana kişinin aklında hep yer eden bir tarafı olduğunu söylemek mümkündür.

1.2.2. Kariyer yaklaşımları

Kariyer araştırmalarına bakıldığında bu yaklaşımın, klasik kariyer yaklaşımı ve yeni kariyer yaklaşımları olarak iki sınıfta incelendiği görülmektedir. Bu ayrımı daha iyi anlamak için öncelikle kariyer yaklaşımının zaman içinde uğradığı değişimi incelemek gerekmektedir.

Klasik kariyer yaklaşımına göre çalışanın amacı; bir konuda uzmanlaşmak, bunun sonucunda maddi olanaklarını daha da geliştirmek, aynı alanda daha fazla sorumluluk üstlenmek, böylece güç, prestij ve statü elde etmek olmalıdır (Bayraktaroğlu, 2008). Klasik kariyer yaklaşımının temel vurgusu; istikrar, hiyerarşi ve açık iş tanımları üzerinedir. Küreselleşmenin etkilerinin henüz net bir şekilde hissedilmediği iş hayatında dikey ilerleme güvenilir ve tercih edilen bir kariyer yoludur, iş koşulları çok sık değişmediği için de uyum kritik bir öneme sahip değildir (Dikili, 2012).

Globalleşmedeki hızlanma, çokuluslu şirketlerin sayısındaki artış emeğin de küreselleşmesine ve örgütlerin eskisine göre daha yoğun bir rekabete maruz kalmasına sebep olmuştur (Dikili, 2012). Örgütler de bu değişime uyum sağlamak adına daha yatay bir yapıya geçiş yapmaya başlamıştır. Bu durum kariyer yönetimi ve gelişimi sorumluluğunu örgütlerin belirleme zorunluğunu ortadan kaldırmıştır (Whymark ve Ellis, 1999).

1.2.2.1.Klasik kariyer yaklaşımından yeni kariyer yaklaşımlarına

Peiperl ve Baruch (1997) tarafından yapılan bir çalışmada, 21. yüzyılda kariyer algısının hem örgütü hem de bireyi aşacak bir bakış açısıyla değerlendirileceği öne sürülmüştür. Klasik kariyer bakış açısına göre; birey organizasyonda dikey bir kariyer hedeflemelidir. Örgütsel açıdan ise; bireyin belirli bir alanda uzmanlaşması ve bilgisini derinleştirmesi beklenir ve kişi ancak bu sayede terfi ederek en tepeye kadar ulaşabilir. Terfi imkânı, ücret ve yan haklar gibi örgüt açısından bir motivasyon unsuru olarak kullanılır. Çalışan aynı örgütte iş hayatının çoğunu geçirebilir ve buradan emekli olarak ayrılabilir (İçerli ve Bilen, 2023). Yeni kariyer yaklaşımlarında sıklıkla rastlanılan yatay kariyer anlayışına göre ise; birey sadece bir alanda uzmanlaşmak zorunda değildir. Zaman içinde örgütte farklı pozisyonlarda çalışarak, farklı rol ve sorumluluklar üstlenerek kendisini geliştirir ve en tepeye kadar ulaşabilir. Örgütte dikey kariyerde vaat edilen terfi yerine, yatay kariyerde var olan kendi yolunu çizme ve sürekli öğrenme fırsatı ön planda tutulmaktadır.

Geçmişten günümüze kadar yapılmış örgüt ve çalışan ilişkisini inceleyen çalışmalar göstermektedir ki; bu ilişki zaman içinde büyük değişikliklere uğramıştır (Baruch, 2001). Bu değişikliklerden biri psikolojik sözleşme kavramının farklılığına uğramasıdır. Kotter'a göre psikolojik sözleşme; birey ve çalışmakta olduğu örgüt arasında sözle ifade edilmeyen, kapalı, tarafların iş ilişkileri içerisinde birbirlerinden sağlamayı beklediği fayda özelinde gelişen psikolojik yönlü anlaşmadır (Özgen ve Özgen, 2010).

Geleneksel psikolojik sözleşmede örgüt çalışanın yüksek performansla çalışması beklenmektedir, bunun karşılığı olarak ise çalışana maaş ödemesi, yan haklar, eğitim ve gelişim gibi olanaklar sunulmaktadır. Çalışan yüksek performans ile görevini yerine getirmediğinde ise aradaki bu sözleşme sonlanır (Hall ve Mirvis, 1995). Yenilikçi psikolojik

sözleşme kavramı daha bireysel ve daha fırsatçı bir anlayışa dayanmaktadır. Bu sözleşme taraflar açısından daha kısa dönemli olarak düşünülmektedir. İki tarafın da bağlılığının düşük olduğu ve kolayca sonlandırılabilir bir anlaşmadır. Örgüt yine çalışandan yüksek bir performans beklemektedir. Ancak burada çalışanın eğitim ve gelişimi bireyin kendi sorumluluğundadır. Eskiden örgüt tarafından sunulan eğitim ve gelişim planının yerini bireyin kendine bu konuda bir yol çizmesi almıştır (Hall ve Mirvis, 1995).

Örgütün kontrolü dışında gelişen güncel kariyer anlayışına göre; çalışanın esnek olması, pazarlanabilir yeteneklere sahip olması, dış paydaşlar ile iyi ilişkiler kurabilmesi, sürekli öğrenmeye açık olması onu ön plana çıkartan özellikler arasındadır (Rodrigues ve Guest, 2010). Bu sebeple örgütler de artık çalışanın bu yönlerini geliştirmelerine olanak sağlamakta böylece örgüt artık çalışana ihtiyaç duymadığında, bireyler kolaylıkla başka bir yerde iş bulabilmektedir (Baruch, 2001). Bu değişken ve dinamik ortamda çalışanların kariyere ilişkin beklentilerinin de değiştiği ve kişilerin örgütün başarısızlık tanımlamasından uzaklaşmak adına kendilerine anlamlı gelen başka başarı kaynaklarına ulaşmaya çalıştıkları görülmektedir (Hall ve Mirvis, 1994).

1.2.2.2.Yeni kariyer yaklaşımları

Geçmişten günümüze değişen kariyer anlayışını incelerken yeni kariyer yaklaşımlarına da yer vermek oldukça önemlidir. Bazı çalışmalarda yeni yaklaşımların çoğunlukla sınırsız kariyer ve değişken kariyer anlayışı özelinde incelendiği görülmektedir. Ancak günümüz kariyer algısını tüm yönleriyle değerlendirebilmek adına yabancı literatürde yer bulan diğer kariyer yaklaşımları da incelemeye dahil edilmiştir. Bu çalışmada kariyer yaklaşımlarının vurguladığı temel yönler ve farklılıklara göre sınıflandırıldığı; değişken, sınırsız, kurum ötesi, çok yönlü, portföy, özelleştirilmiş, kaleydoskop kariyer ve kariyer mozaik yaklaşımlarına yer verilmiştir.

Sınırsız (boundaryless) kariyer yaklaşımının meydana gelmesindeki en önemli unsur merkezi olmayan kurumlara geçişin başlaması ve yeni iş alanlarının ortaya çıkmasıdır. Klasik kariyer anlayışına meydan okuyan bu yaklaşımda, birey tek bir kuruluşa bağlı olan kariyer şeklini kabul etmemektedir (Crocitto, Arthur ve Rousseau, 1998). İş hayatında farklı

paydaşlarla ortak işler yürüten çalışan kendi networkünü oluşturmuş, örgütler hayat boyu iş garantisi vermediği için de örgüt dışındaki farklı fırsatları değerlendirmeye elverişli hale gelmiştir. Çalışan, artık örgütün kendisine sunduğu terfi imkanına veya ona uygun gördüğü pozisyona göre çalışmak zorunda olmadığını fark etmiştir. Bunun yerine insanlar farklı sektörlerde, farklı pozisyonlarda çalışabilmekte, kendini geliştirerek farklı uzmanlıklar kazanabilmektedir (Bravo vd., 2017).

Değişken (protean) kariyere göre, psikolojik sözleşme anlayışının zamanla değişmesiyle birlikte kariyer anlayışı da değişmiştir. Kariyer artık örgüt tarafından değil, kişinin kendisi tarafından yönetilen ve kişinin çevresiyle olan ilişkisi etrafında tanımlanan bir konuma ulaşmıştır (Hall, 1996). Bu açıdan kişinin sahip olduğu değerler bütünü, başarıma güdüsü ve ihtiyaçları kariyer seçiminde daha etkili hale gelmektedir (Hall, 2002). Değişken kariyer yaklaşımını benimseyen kişilerin sahip olduğu özellikler; öz farkındalık ve kişisel sorumluluktur (Hall, 1996). Kendi değerinin farkına varan bireyler bu anlayışta sorumluluklarını yerine getirme konusunda daha isteklidir.

Kurum ötesi (post-corporate) kariyerde ise; bireyler için iyi bir işe sahip olmanın merkezi bir kurumda çalışmaktan geçtiği zamandan, günümüzde kişilerin kolayca kendi şirketlerini kurabildikleri, örgütlerden bağımsız bir şekilde kariyerlerini sürdürebildikleri bir döneme geçiş yapılması vurgulanmaktadır. Peiperl ve Baruch'un (1997) da üzerinde durduğu gibi 21. yüzyılda kariyer algısı örgütün ve bireyin ötesine geçmiştir. Seyahatlerin kısalması, işlerin uzaktan teknoloji yardımıyla yapılır hale gelmesiyle iş dünyası büyük bir değişim geçirmektedir. Kişilerin bir örgüte bağlı olarak çalışmadan, dışarıdan kurumlara katkı sağlayabildikleri çalışma biçimleri yaygınlaşmıştır. Örneğin; bireyler zamanlarının belli kısımlarında uzmanlıkları ile ilgili örgütlere danışmanlık vererek ilerleyebilmektedir. Yine bir 21. yüzyıl çalışma biçiminden örnek vermek gerekirse Gig ekonomisinde var olan çalışma ilişkileri firmaların kısa süreli iş beklentilerini büyük ölçüde karşılayan bir çözüm olmuştur.

Çok yönlü (multidirectional) kariyer anlayışında, bireyler klasik kariyer anlayışında olduğu gibi kariyerini dikey olarak konumlandırmak zorunda değildir. Farklı alanlarda beceriler kazanarak yatay anlamda bir ilerleme kaydedebilir. Bu bakış açısına göre; başarıya giden tek, katı bir yol yoktur. Bu kariyer yaklaşımı kariyer başarısının çok yönlü bir kavram

olduğuna vurgu yaparak, bu başarıyı niteleyen kriterlerin; içsel tatmin, yaşam dengesi, özerklik ve özgürlük olduğunu belirtmektedir (Baruch, 2004).

Portföy (portfolio) kariyer yaklaşımı temelde birden çok müşteriden gelen farklı işleri yapmaya dayanan özel bir istihdam türüdür. Ancak işsizlik, nitelikli olmayan işleri üstlenme gibi riskleri beraberinde barındırmaktadır. İş piyasasındaki istikrarsızlığının artmasıyla beraber belirli uzmanlığa sahip kişiler bir kurumdan bağımsız olarak, yaptıkları işin karşılığını alacak şekilde parça işler yapmaya başlar (Haapakorpi, 2022). Burada işgörenin işi yaparken gösterdiği kısa süreli performansı önemlidir. İşgören bir kuruma bağılı olmadığı için yükselme ve gelişim imkânı tamamen kendisine bağılıdır (Whymark ve Ellis, 1999).

Bireyin iş hayatı ve özel hayatının tamamen ayrılmış olması gerektiğini savunan geleneksel kariyer anlayışına kıyasla, **özelleştirilmiş (customized)** kariyer anlayışında birey kariyerini belirlerken hem kendi ihtiyaçlarını hem de ailesinin ihtiyacını, değerlerini ve tercihlerini gözetmektedir (Valcour vd., 2007). Kişinin kariyeri aile düzenini etkilerken, aile düzeni de kariyer tercihi üzerinde belirgin bir etkiye sahiptir (Ruderman vd. 2002). Bu bakış açısına göre başarı sadece maaş, sahip olunan konum ve kat edilen yol olarak görülmemektedir. Aynı zamanda iş-yaşam dengesinin korunuyor olması bunlardan daha önemli bir yere sahiptir (Greenhaus ve Foley, 2007). Bu yaklaşımda kariyer tanımı yapılırken 3 temel nitelik üzerinde durulmaktadır. Bunlar; iş yaparken geçirilen süre (1), zamanlama & süreklilik (2) ve iş ilişkisinin niteliğı (3) olarak sıralanabilir (Valcour vd., 2007). Kişi bu üç nitelikten en az birini klasik kariyer anlayışına zıt olarak benimsemekteyse özelleştirilmiş kariyer yaklaşımına sahip olduğundan söz edilebilir.

Kaleydoskop kariyer kavramı, özellikle yeni kariyer çağında yaşanan değişiklikleri cinsiyet rollerinin sorumluluklarının temeline dayandırarak işlemektedir. Bu yaklaşımda birey kariyerini kendi şartları temelinde şekillendirir (Mainiero & Sullivan, 2006). Kaleydoskop, ışığa göre şekil ve renklerin değiştiğı bir çeşit dürbündür. Buradan hareketle kaleydoskop kariyer modelinde kişinin hayatının değişen düzenine göre kariyerini tekrar şekillendirdiğini söylemek mümkündür. Çünkü kariyer de ihtiyaca göre dinamik ve hareket halinde olabilir. Bu yüzden birey örgütün kendisine biçtiğı kariyer kalıbına uymak zorunda değildir. Kendi isteğine göre kariyerini değiştirebilir (Mainiero & Sullivan, 2006).

Kariyer mozaïği yaklaşımında daima tek bir alanda uzmanlaşmaktan ziyade, farklı alanlarda uzmanlık kazanmaya yardımcı olacak tecrübeler biriktirmek söz konusudur (McNerney, 1996). Bu şekilde birey kariyerinin parçalarını birleştirebilmektedir.

1.2.3. Kariyer tatmini kavramı

İş hayatının getirmiş olduğu zorluklar kişilerin stres seviyesini artırmış olsa da, iş hayatında var olan bireysel başarıma hazzı ve kendini gerçekleştirme tatmini gibi sebeplerin, kişinin mutluluğuna genel olarak olumlu etkide bulunduğu düşünülmektedir (Denizli ve Dündar, 2020). Kariyer tatmininde kişinin çalıştığı kurum ile değerlerinin uyuşması, bağlı bulunduğu yöneticisinin desteği, işinde mevcut yeteneklerini kullanabilmesi gibi örgütsel unsurlar (Greenhaus vd., 1990; Aryee, 1994) ve kişinin sahip olduğu stres seviyesi, bireysel özellikleri, öz yeterlilik hissi gibi kişisel unsurlar etkili olmaktadır (Peluchette, 1993; Lounsbury vd., 2004). Kariyer tatmini, öznel açıdan değerlendirmenin bir ürünüdür (Kong, Cheung ve Song, 2012) ve öznel kariyer başarısının bir uzantısıdır (Çolakoğlu, 2011).

Kişinin kariyer tatmini sağlamasında temel oluşturan 5 önemli faktörden söz edilebilir. Bu faktörler; mesleki başarılar, kariyer hedeflerine ulaşma derecesi, kazanç hedeflerine yakınlık derecesi, ilerleme hedefi ve kendini geliştirme hedefidir (Greenhaus vd., 1990).

Bireyin kendini gerçekleştirme tatminini açıklarken, iş tatmini ve kariyer tatmini birbirine karışabilmektedir. İş tatmini ve kariyer tatmini kavramlarının aslında aynı özelliği ölçtüğüne dair çalışmalar olsa da (Heslin, 2005), kariyer tatmini daha çok kişinin çalıştığı dönem boyunca kat ettiği kariyer gelişimini düşündüğünde, kariyerinde geldiği noktadan mutlu olup olmaması olarak değerlendirilmektedir (Seibert ve Kraimer, 2001). Aynı zamanda kariyer tatmininin, kişinin kendi değerlendirmesi doğrultusunda örgütün kendine sağladığı maddi kazanç, terfi, gelişim fırsatı gibi objektif olarak ölçülmesi daha kolay olan bir sonuç ortaya koyduğu düşünülmektedir (Judge vd.,1995). Bireysel kariyerinden tatmin olan bir kişi işiyle ilgili diğer konulardan (mesai saatleri, çalışma koşulları, çalışma ortamı vb.) dolayı iş tatminsizliği yaşıyor olabilir. Bu yüzden iş tatmini kavramını, kariyer tatmininin bir alt faktörü gibi değerlendirmek daha doğru olacaktır (Gerçek, Elmas-Atay ve Dündar, 2015). İş tatmini kişinin mevcut işine dair bir ölçüt belirtmekteyken, kariyer tatmini

kişinin tüm kariyer yolculuğuna ilişkin hissettiği memnuniyet veya memnuniyetsizlik düzeyini yansıtmaktadır (Lounsbury vd., 2008).

Kariyer tatmininin, bireyin şimdiye kadar kazanmış olduğu kariyer başarılarını ve kariyerinin ilerlemesine dair umutlarını belirttiğini (Nauta vd., 2009), aynı zamanda kişinin kariyer anlamında bulunmak istediği hedefe hangi ölçüde ulaştığını ve bundan memnuniyet düzeyini ifade ettiğini söylemek mümkündür (Conley, Muncey ve You, 2005). Bir başka tanıma göre; kariyer tatmini, kişinin işi, kazancı, işinde ilerleme imkânı ve işle ilgili kazandığı insan ağını içeren tüm bileşenlerden dolayı sahip olduğu olumlu tutumdur (Hetty Van Emmerik vd., 2006). Bir diğer tanım ise; kişinin kendisine uygun bulduğu kariyerle iş deneyimlerinin hangi ölçüde örtüştüğü ile kavramı ilişkilendirmektedir (Shaver ve Lacey, 2003).

1.2.4. Kariyer tatmininin önemi

Örgüt için en önemli hususlardan biri faaliyetlerini kârlı bir şekilde sürdürebilmektir. İşgücü devir oranının yüksek olması ve yetenekli insanların işten ayrılmasının örgüte ekonomik açıdan ve entelektüel sermayenin kaybı açısından oldukça fazla olumsuz etkisi bulunmaktadır. Yetkin çalışanlar işten ayrıldığında beraberinde sahip olduğu bilgi birikimini (know-how) götürmektedir. Bu nedenle örgütlerin bilgiyi koruma anlamında gelişmiş bir sistemi yoksa kurumsal hafızaları bundan zarar görebilir. Ayrılan çalışana yapılan yatırım, verilen eğitim ve katkıların işletmeye olan faydası çalışan gittiği anda sona erer. Bununla birlikte ikame edilen yeni çalışanın görevini tam anlamıyla kavramasına kadar geçen sürede işin doğası gereği olası hata riskleri ve iş kayıpları ortaya çıkabilir. Verimlilik, içinde bulunduğumuz çağda örgütlere rekabet avantajı sağlayan önemli bir unsur olmakla birlikte, örgütün küresel pazardaki payını artırmasına faydalı olmaktadır (Memon vd., 2018). Bunlar gibi birçok sebepten dolayı yetkin çalışanlarını kaybetmemek için örgütler çalışanlarına cezbedici yan haklar ve olanaklar sunar. Çalışanın örgütte devamlılığını ve memnuniyetini sağlamanın önemli yollarından biri de kariyer tatminini yüksek tutabilmektir (Anafarta ve Yılmaz, 2021).

Kariyer tatmini kavramı, çalışan ve örgütün karşılıklı olarak birbirinin gereksinimlerini giderebilmesinin öneminden dolayı literatürde karşımıza çıkan bir kavram olmaktadır (Özgen ve Yalçın, 2010). Yine de kariyer kavramı ile kıyaslandığında kariyer tatmininin oldukça kısıtlı araştırmaya konu olduğu söylenebilir (Anafarta ve Yılmaz, 2021).

Çalışanın iş ortamındaki memnuniyetini artırabilecek ve dolaylı olarak daha kârlı iş çıktıları almaya olanak sağlayabilecek kariyer tatmini (Martins vd., 2002) kişisel kariyer için önemli bir sonuç olmakla birlikte kişinin hayat kalitesi ve yaşam tatmini için de belirleyici olarak düşünülmektedir (Lounsbury vd., 2004).

Kariyer tatmini, örgüt açısından ele alındığında işgücü devir oranını ve devamsızlığı azaltmada önemli bir etken olmasının yanı sıra birey ve örgütün performansına olumlu etkiye bulunmasından dolayı da önemli bir unsur olarak değerlendirilmektedir (August ve Waltman, 2004). Yapılan çalışmalarda kariyer tatmini yüksek çalışanların tükenmişlik düzeylerinin diğer çalışanlara oranla daha az olduğu belirtilmiştir (Joo, Park, 2010; Sharbaugh, 2009). Memnuniyetsizlik düzeyi daha yüksek olan çalışanın daha sık devamsızlık yaptığı, işten ayrılma ve kariyerini değiştirme olasılığının daha fazla olduğu ve bu kişinin daha yüksek stres seviyesine sahip olduğu için daha sık olumsuz sonuçlarla karşılaştığı görülmektedir (Punnet vd., 2007). Kariyer tatmininin kişinin bazı psikolojik ihtiyaçlarını gidermesini sağladığı ve bunun işe adanmışlık ile doğrudan ilişkili olduğu düşünülmektedir (Ryan ve Deci, 2000). Bunu destekleyen bazı çalışmalarda kariyer tatmininin işe adanmışlık davranışının önemli bir belirleyicisi olduğundan da söz edilmektedir (Timms ve Brough, 2013).

Örgütün hedefine ulaşmasının yolu çalışanların kişisel olarak başarılı olmalarını da desteklemekten geçmektedir, kariyer başarısı da kariyer tatmini ile doğru orantılı ilerlediği için örgütlerin kariyer yönetimi çalışmalarında çalışanlarının kariyer tatminini sağlayacak uygulamalar geliştirmeleri önemlidir (Kumudha ve Abraham, 2008).

1.2.5. Kariyer tatminini etkileyen sosyo-demografik faktörler

Kariyer tatmini çalışanın bireysel beklentilerine göre değişkenlik gösterebilmektedir. Bireyin sosyal geçmişi onun kariyer seçimini etkileyen en önemli hususlardan biri olmakla birlikte, içinde bulunduğu sosyal çevre de kişinin kariyer beklentileri üzerinde önemli bir etkiye sahiptir (Çiftçi, 2012). Kariyer tatminini etkileyen en temel unsurları değerlendirirken bunların sosyo-demografik faktörler açısından incelenmesi gerekmektedir. Bu faktörler kariyer tatmini açısından farklılık yaratabilecek niteliklere sahiptir. Kişilerin yaş, cinsiyet, eğitim, medeni durum, ünvan, geçmiş deneyim gibi demografik özellikleri bireyin örgüt içindeki beklentilerini ve kariyer algısını da şekillendirir.

1.2.5.1. Yaş

Demografik faktörlerden biri olan yaş faktörü, bireyin kariyer tatmin düzeyini önemli ölçüde etkileyebilmektedir. Birey bulunduğu yaşa göre kendini kariyerinde geldiği konuma göre değerlendirdiğinde bu değerlendirme sonucuna göre memnuniyet düzeyi düşük veya yüksek olabilir. Tunç ve Uygur'un 2002 yılında yaptıkları çalışmaya göre kişilerin kariyer beklentileri kariyerinin başlangıcından bitişine kadar değişkenlik gösterebilmektedir. Örneğin; kariyerinin başında olan çalışan daha çok saygı ve statü arayışındayken, kariyerinin son dönemlerinde olan bir kişi sadece kariyerini elde tutma tutumuna sahip olabilir (Çakar, 2019). Çalışanın kariyerinin başında, ortasında ve sonunda kariyer beklentileri değişebileceği (Sav, 2008) için kariyer tatmini de yine yaşa göre değişkenlik gösterebilmektedir. Bununla birlikte çalışanın fiziksel ve zihinsel performansını etkileyen yaş unsuru kişinin genel yaşam tarzını etkilediği gibi hem iş hayatına bakışını (İlhan, 2005) hem de iş hayatındaki davranış, istek ve beklentilerini etkileyebilmektedir (Çolakoğlu vd., 2009).

Örgütler eğitim ve gelişim olanaklarını gelişim potansiyeline göre belirlemektedir, bu yüzden gelişme potansiyelini yüksek gördüğü genç çalışana daha fazla yatırım yapma eğilimi gösterir (Tones vd., 2011). Yaşı daha genç olan çalışanın da örgütten eğitim alma beklentisi, deneyimli ve yaşı fazla olan çalışana göre daha fazladır, genç çalışan bilgi ve becerilerini geliştirme konusunda daha hırslı bir tutum göstermektedir (Sağdıç ve Demirkaya, 2009). Bu kişiler yeni edindikleri bilgi ve becerileri hızlı bir şekilde pratiğe dökmek istemektedir, bu yüzden genç çalışanlar için başarı, ilerleme gibi hususlar önem taşımaktadır (Pilavcı, 2007).

1.2.5.2. Cinsiyet

Geçmişten günümüze kadar yapılan araştırmalarda çalışan tutumlarında cinsiyete bağlı farklılıklar olup olmadığı araştırılmıştır. Bu farklılığın olup olmadığını anlayabilmek için ise önce cinsiyete göre kişilik farklarının olup olmadığına dair bir temel edinmek gerekmektedir. Cinsiyete göre kişilik farklılıkları biyolojik ve sosyal-çevresel faktörler yaklaşımlar açısından değerlendirilmektedir (Lippa, 2005). Biyolojik kökenli bakış açısına göre; kadın ve erkek geçmişten günümüze kadar olan evrimleşme sürecinde yaşadıkları cinsiyet odaklı uyum problemleri sebebiyle farklılaşmaktadır ve kişilik olarak da ayrılmaktadır, bu evrimleşme süreci tüm kültürlerde aynı şekilde ilerlediği için kültürün kişilik üzerindeki etkisinin oldukça az olduğu düşünülmektedir (Buss, 1995). Sosyal-çevresel yaklaşımlara göre; dünyaya gelmelerinden itibaren kız ve erkek çocuklarından farklı şeyler beklenmektedir ve bu beklentiler kültüre göre değişmektedir. Bu yüzden cinsiyetler arasındaki bütün farklılıklar, insanın içinde yaşadığı kültürün belirlediği toplumsal cinsiyet normları özelinde şekillenmektedir (Eagly, 1987; Ruble ve Martin, 1998).

Cinsiyet farklılıklarının temelini nereye dayandığı konusunda farklı çalışmalar farklı sonuçlar ortaya koysa da, bireyin genel yaşam tarzına etki eden bu farklılıkların, hayatının önemli bir parçası olan meslek seçimlerine ve kariyer beklentilerine de etki edebildiği öne sürülebilir (Özkişi, 2012). Bununla beraber cinsiyet ayrımcılığının az olduğu toplumlarda öğrenciler üzerine yapılan kariyer iyimserliği ve kariyer uyumu çalışmalarında kişilerin kariyerleri hakkında daha olumlu bir algıya sahip olduğu görülmüştür (Siyez ve Belkıs, 2016).

Günümüzde toplumların büyük çoğunluğunda hala kadın ve erkeğin iş hayatı hiyerarşisinde aynı düzeyde yer almadığını ve cinsiyet ayrımcılığının varlığını sürdürdüğünü söylemek mümkündür (Işık, 2009). Kadın çalışanın hiyerarşide belirli bir yere kadar gelmesi ancak sonrasında ilerlemekte zorlanması cam tavan metaforu ile ifade edilmektedir (Albrecht vd., 2003). İş hayatında çalışan kadınların yetkinlikleri ve başarıları ne olursa olsun onları örgüt hiyerarşisindeki üst basamaklara tırmanmaktan alıkoyan görünmez ve aşılamayan yapay engeller cam tavan olarak adlandırılmaktadır (Cotter vd., 2001). Cam tavanın oluşmasına etki eden sebepler; kadının çoklu rol üstlenmesi (hem aile içindeki, hem de iş hayatındaki rolleri üstlenmesi), kişisel tercihleri, içinde çalıştığı örgütün kültürü, örgütlerde

rol modelin eksikliği, cinsiyetlere dair basmakalıp düşünceler ve ayrım olarak belirtilebilir (Akdağ ve Üçyıldız, 2020; Akdemir ve Çalış Duman, 2017). Kadın çalışanların örgütteki diğer çalışanlarla aynı özelliklere hatta belki daha iyi özelliklere sahip olmasına karşın sadece kadın olduğu için erkeklerin sahip olduğu pozisyonlara ulaşmakta zorlanması, ücret adaletsizliğine maruz kalması onların motivasyonunu ve bağlılığını azaltan bir unsurdur (Akbaş ve Uyar, 2017). Erkeklerin iş hayatında kadınlara oranlara dikey ve yatay olarak daha kolay ilerlemesiyle, kadınların belli başlı engellere takılması ve bununla birlikte gelen motivasyon düşürücü etkenlerle birlikte, erkeklerin kadınlara göre daha kolay kariyer tatmini sağlayabileceğini söylemek yanlış olmayacaktır. Kariyerinde başarılı olma ve ilerleme kaydetme önündeki cinsiyete bağlı engellerin ortadan kaldırılması kariyer tatmininin sağlanması açısından önemlidir (Kahraman ve Şahin, 2010).

Literatürde kariyer tatmini ve cinsiyet ile ilişkisi bağlamında yapılan çalışmalar incelendiğinde genel olarak kabul gören tutarlı bir sonuca ulaşılamamaktadır. Bu yüzden, cinsiyete ilişkin tatmin düzeyi farklılıklarının birçok farklı faktöre de dayanabileceğini belirtmek önemlidir.

1.2.5.3. Eğitim

Eğitim, kariyer tatmini sağlayan sosyo-demografik faktörler arasında önemli bir yere sahiptir. Bireylerin almış oldukları eğitime göre iş hayatından beklentileri değişmektedir. Eğitim düzeyi yüksek bir çalışanın iş yaşamından beklentileri diğer çalışanlara göre daha fazla olmaktadır (Toker, 2007). Kişilerin eğitim düzeyleri yükseldikçe çalışma hayatına bakış açıları değişmekte, işlerine yükledikleri anlam, beklentileri, çalışma koşulları ve ücret ile ilgili talepleri de artmaktadır (Güven vd., 2005). Beklentileri ile ilgili bilinçli bir tutum sergileyen çalışanlar, bilgi ve becerilerini geliştirmeye daha istekli olmakta ve böylece daha hızlı ilerleme sağlayarak diğer çalışanlara göre daha yüksek kariyer tatminine sahip olabilmektedir (Priti, 1999). Bununla beraber eğitim düzeyi yüksek kişilerin yönetici durumuna gelmesi ve beraberinde yüksek gelir elde etmesi (Özmutaf, 2007) daha olası olduğu için bu kişilerin kariyer tatmininin yüksek olması daha olasıdır.

Bazı fiziksel faktörler, yönetsel davranışlar ve gelir durumu, kişilerdeki eğitim düzeyi ve tatmin ilişkisini etkilemektedir. Eğitim ve kariyer tatmini ilişkisinde önemli olan çalışan-örgüt beklentilerinin makul bir zeminde eşleşmesidir. Örneğin; bazı görevlerde yükseköğrenim görmüş kişilerin, lise ve altı öğrenim durumuna sahip olan çalışanlara göre daha az kariyer tatminine sahip olduğu görülmüştür (İncir, 1990). Eğitim durumu düşük olan çalışan örgütün kendisine sunduğu olanakları (görev, çalışma koşulları, ücret, gelişim fırsatları vb.) olduğu gibi kabul eğilimi göstermeye daha yatkın olabilir. Talepkâr davranmayabilir ve kariyer tatmini daha yüksek görünebilir. Bununla birlikte daha yüksek eğitim seviyesine sahip olan çalışan örgütün kendisine sunduğundan daha iyi bir görev ve daha iyi bir maaş hak ettiğini düşünebilir, örgütün sağladığı eğitim ve gelişim fırsatlarını kendisine göre yetersiz olarak nitelendirilebilir, iş koşulları ile ilgili beklentilerini karşılamak örgüt açısından zorlaşabilir. Gelir, yükselme fırsatı, fırsatlar ve gelişme imkânı iş tatminini ve işe bağlılığı etkileyen önemli unsurlardandır (Price ve Mueller, 1986). Bu yüzden eğitim düzeyi yüksek olan ancak örgütün beklentilerini karşılayamadığı bir çalışanın kariyer tatmini daha düşük düzeyde olabilmektedir.

1.2.5.4. Medeni durum

Rol birikimi (role accumulation) teorisine göre; kişinin hayatta birden fazla rolünün olması psikolojik sağlığı için önemlidir. Greenhaus ve Parasuraman (1999) organizasyonel anlamda aile hayatı ve iş düzeninin pozitif bağlantısı üzerine yaptıkları araştırmalarda buna vurgu yapmıştır (Ruderman vd., 2002). Bireyin işi dışında, bir eş veya bir ebeveyn olarak benimsediği rol onun kariyerinden duyduğu tatmin düzeyini de artıracaktır.

Crosby ve Bersoff'un (1984) yapmış olduğu çalışmalara göre evli çalışanlar bekar çalışanlara göre işlerinden daha çok memnuniyet duymalarına rağmen, Blau'nun (1985) yapmış olduğu başka bir araştırmaya göre bekar hemşirelerin evli hemşirelere oranla kendilerini işlerine daha çok bağlı hissettikleri ortaya çıkmıştır (Austrom vd., 1988). Araştırmalara göre evli olan kişiler iş yerinde daha az devamsızlık göstermektedir. Bu kişilerin işten ayrılma oranları daha düşüktür ve bekâr çalışanlara göre daha tatminkârlardır (Özkalp ve Kirel, 1996).

Zaman içinde medeni durumun kariyer tatminine etkisi üzerine yapılan çalışmalarda herhangi bir tutarlı sonuca rastlanmamıştır. Bununla beraber evlilik çalışanların iş beklentilerini değiştirmesinde etkili olduğu için (Telman ve Ünsal, 2004) dolaylı olarak kariyer tatminine olumlu yönde etkisi olduğunu söylemek mümkün olabilir. Bekar çalışanların ev ve aile bakımı ile ilgili sorumlulukları görece daha az olduğu için iş hayatı ile ilgili beklentileri değişiklik gösterebilir. Bu durum da kariyer tatmini düzeyleri de etkilenebilir. Yapılan araştırmalar göstermektedir ki, kariyer tatmini medeni durumla ilgili kişiden kişiye değişiklik gösterebilmektedir. Bazı bekar çalışanlar aile düzenine sarf etmek durumunda kalmadıkları eforu iş hayatına yönlendirerek daha başarılı olabilir ve daha hızlı yükselebilir. Bazı bekar çalışanlar ise kendi gelişimlerine odaklanarak örgütten kendisine sunulandan daha fazla eğitim olanağı talep edebilir ve kendini daha çok geliştirmeye istekli olabilir, bunun sonucu olacak ücret ve yan hak olarak beklentileri de örgütün karşılayamayacağı sınırlara vardığı için daha çok iş değişikliği yapma ihtimaline sahip olabilir.

1.2.5.5. Ünvan

Çalışanın örgüt hiyerarşisindeki yeri, yönetici olup olmaması, yönetici ise bulunduğu yönetim kademesi (orta düzey, üst düzey) ve bunun getirdiği birtakım avantajlar ile kariyer tatmini arasında pozitif yönlü bir ilişki vardır (Uzunbacak, 2004).

Çalışanın işinin sağlamış olduğu prestiji gösteren statü, çoğu toplumda kişinin iş ve özel hayatında etkili olan önemli bir husus olarak değerlendirilmektedir (Uyargil, 1988). Çalışanın işini yaparken sahip olduğu esneklik, işin ilgi uyandırması ve statü sağlaması kişinin tatmin duygusunu pozitif olarak etkilemektedir. Bireyin kazancının yüksek olması ve kazancıyla beraber elde ettiği ek gelirler de ücret kadar önemli olmasa da etkili birer faktördür (Özkalp ve Kırel, 1996).

1.2.5.6. Deneyim

Deneyim, çalışılan alanda ve örgütteki çalışma süresi; çalışanın kariyer beklentisi, işe bağlılığı ve kariyer tatmini ile doğrudan ilişkilidir (Knight vd., 2006).

Kişilerin iş hayatındaki tecrübesi ile kariyer tatmin duygusu arasında pozitif bir korelasyonun olduğu ve uzun zaman aynı örgütte çalışan kişilerin tatmin duygularının daha yüksek olduğu görülmektedir (Sevimli ve İşcan, 2005). Sürekli iş değiştiren çalışanların daha az iş doyumuna sahip olduğu bilinmektedir (Aktaş ve Aktaş, 1991). Çok sık iş değiştiren çalışanlara kıyasla aynı işte uzun süre çalışan kişinin iş tatmininin daha yüksek seviyede olduğu düşünülmektedir (Demirel ve Özçınar, 2009).

Çalışanlar sahip oldukları bilgi birikimi, elde ettikleri katkılar, gelişme ihtiyaçları ve başarılarının bir sonucu olarak deneyim kazandıkça bir üst makama terfi etmek ister. Çünkü halihazırda yürütmekte oldukları görevlerinde uzmanlıkları derinleştikçe bu görev kişilere sıradan ve kolay gelmeye başlayacaktır. Ayrıca bu kişiler mevcut görevlerindeki yetki ve sorumluluklarını yetersiz bulacak (Keser, 2006), örgüte daha kritik rollerde daha çok katkı sağlayabileceklerini düşünecektir.

1.3. İş-Yaşam Dengesi

Bir örgütün hedefini gerçekleştirmesinde en kritik kaynaklarından biri insan kaynağıdır. Hayatının büyük bir kısmını mesai saatlerinde çalışarak geçiren birey özel hayatını örgütün politikalarına endeksli bir şekilde kurgulamaktadır (Özgül, Erkmen ve Karaarslan, 2020). Örgüt çalışma politikasını çalışanın işine ve özel hayatına gereken zamanı ayırabileceği şekilde oluşturmadığında bu durum çalışanlarda; memnuniyetsizlik, tükenmişlik, fizyolojik ve psikolojik bazı sağlık sorunlarının oluşmasına sebep olabilmektedir. Bireylerin iş ve hayatlarının diğer alanları arasında denge sağlayamadıkları da bilinen bir durumdur (Vanderkolk, 1991). İş-yaşam dengesi kavramı, endüstriyel devrimin ilk zamanlarına kadar uzansa da günümüzde halen aile bireylerinin günde neredeyse 12 saat çalıştığı gözlemlenmektedir. Bu durum ise göstermektedir ki bireyler; yaşamak için çalışmak yerine çalışmak için yaşamaktadır (Tuğsal ve Ülgen, 2017).

Son zamanlarda ise örgütlerin; insan kaynağını maksimum verimi sağlayabileceği düzeye getirmek için ve çalışan bağlılığını artırmak için çalışan memnuniyetini yükselten uygulamalara yöneldiği görülmektedir. Bunun sebeplerinden biri; günümüzde çalışanların hayatlarını nasıl idame ettireceklerine dair daha çok seçeneğe sahip olmasıdır. Kişi hangi lokasyondan, ne kadar süre, ne şekilde çalışacağını kendisi seçebilmektedir. Bu durum kişinin iş hayatını, hayatının diğer alanlarına göre düzenlemesine daha çok olanak vermektedir. Dolayısıyla çalışanlara, hayatının tüm yönlerini dengeli bir şekilde düzenlemesine olanak veren işler daha cazip görünmektedir. Özellikle yüksek nitelikli ve piyasada az bulunan işi yapan çalışanlar, iş-yaşam dengesi uygulamalarına organizasyonunda yer veren firmaları öncelikli değerlendirmektedir.

Örgütlerin iş-yaşam dengesini öne çıkaran uygulamalara yönelmesinin bir diğer sebebi de bu yaklaşımın örgüte sağladığı bazı faydalardır, ilerleyen bölümlerde bunların neler olduğuna değinilecektir.

İş-yaşam dengesi kavramı örgütlerin işveren markalarının bir aracı olarak günümüzde sıklıkla karşımıza çıkıyor olsa da tüm kurumların buna yönelik çalışmalarının aynı düzeyde olduğu düşünülmemelidir. Özellikle rekabetin yüksek olduğu sektörler, iş-yaşam dengesi programlarına yatırım yapmaktadır. Bununla birlikte azınlıkların, kadınların, sendikalı çalışanların ve esnek zamanlı çalışan kişilerin yönetim kadrolarında daha çok yer kapladığı örgütler bu tür programlara daha çok ağırlık vermektedir (Hertz ve Marshall, 2001).

İş-yaşam dengesine sahip olan örgüt kültürünün oluşması için, içinde bulunulan ülkenin çalışma şartlarının da buna uygun olması gerekmektedir. Rekabetin yüksek olduğu bilişim sektörü gibi sektörlerde iş-yaşam dengesi dostu uygulamalar yaygınlaşırken, üretim ve bedensel işgücünün yaygın olduğu üçüncü dünya ülkelerinde bu kavram sadece belli başlı büyük şirketlerin uyguladığı politikalarla sınırlıdır.

Gelişmekte olan ülkelerde iş-yaşam dengesi uygulamalarına daha az ağırlık verilmesinin sebebi bu ülkelerde hala çalışarak geçirilen vaktin verimlilik ile doğru orantılı olduğunun varsayılmasıdır (Debta, 2020). Böylece gelişmekte olan ülkelerde bireyin daha çok çalışması, özel hayatına yeterince zaman ayırmaması daha olasıdır. İşveren çalışanın

iş yaşam dengesine sahip olması gerektiğini düşünmemekte hatta ailevi ihtiyaçları olduğunu bile göz ardı etmektedir (Debta, 2020).

1.3.1. İş-yaşam dengesi tanımı

İş yaşam dengesi, kişinin hayatında iş hayatı ve iş hayatı dışında kalan alan arasındaki ağırlığı inceleyen bir kavramdır (Korkmaz ve Erdoğan, 2014). Bireyin iş hayatına ve özel hayatına ilişkin taleplerin eşit olduğu ve bu eşitliğin sağlandığı bir denge halidir (Lockwood, 2003; Gürkan ve Koçoğlu, 2014). Bireyin bakış açısından ise; ev ile iş yeri arasında görev ve sorumluluklarının dengeli olmasını ifade etmektedir (De Cieri vd., 2005).

Bu tanım ilk kez 1977 yılında yayımlanan “Amerika Birleşik Devletleri’nde İş ve Aile” kitabı ile gündeme gelmiş ve sonrasında örgüt çalışmalarında da iş-yaşam dengesi kavramından söz edilir olmuştur (Günay ve Demiralay, 2016). Kavram, 1986 yılında Amerikalıların hayatlarında işe, yaşamlarının diğer yönlerinden daha fazla zaman ayırdıklarını anlatmak için kullanılmıştır (Smith, 2010). Kofodimos’a göre (1993); bu kavrama literatürde sıkça iş-aile dengesi olarak da atıfta bulunmaktadır ve genel olarak dengeli bir hayat yaşamayı ifade etmektedir (Greenhaus, Collins, Shaw, 2003).

Greenhaus, Collins- ve Shaw’ın (2003) bağımsız muhasebeci profesyonellerin iş- aile hayatı dengesi ve yaşam kalitesi üzerine yapmış oldukları araştırmaya göre; iş-aile dengesinin 3 bileşeni olduğu ileri sürülmüştür. Bunlar; zaman dengesi (aileye ve işe eşit zaman ayrılması), dahil olma dengesi (iş hayatına ve aile hayatına psikolojik olarak eşit düzeyde katılım sağlama), tatmin (iş ve aile hayatında eşit derecede tatmin yaşama) dengesidir. Bu çalışmada iş ve aile rollerindeki zaman dengesi gözetildiğinde; aile hayatına iş hayatından daha fazla zaman ayıran kişilerin, iş hayatına aile hayatından daha fazla zaman ayıran kişilere göre daha yüksek hayat kalitesine sahip olduğu gözlemlenmiştir. Dahil olma ve tatmin olma dengesi gözetilerek yapılan çalışmalarda da benzer bulguların ortaya çıktığı görülmüştür.

Bazı araştırmacıların iş ve iş dışındaki alanı tanımlamak için iş-aile dengesi kavramını kullandığı görülmektedir. Bir kişinin hayatının iş ve aile düzeninden farklı alanlarının da

olduğu düşünüldüğünde bu çalışmada tanımdan, iş-yaşam dengesi olarak bahsedilmesi daha uygun ve kapsayıcı bulunmuştur.

1.3.2. İş-yaşam dengesini açıklayan yaklaşımlar

Bireyin hayatında üstlenmesi gereken birden fazla rol bulunmaktadır. Kişi bir ailenin bireyi, bir örgütün çalışanı olmasının yanı sıra sosyal bir varlık olarak arkadaş grubuna sahip olan, kendine ait ilgi alanları ve hobileri olabilen biridir. Araştırmacılar bu rollerin kişinin hayatında kapladığı zamana, hiyerarşiye ve öneme göre bazı tanımlamalar ve çıkarımlar yapmıştır. Bir tanıma göre; çoğu kişinin yaşadığı gibi, birden fazla rolü tam anlamıyla doldurmaya çalışmak zorlayıcıdır. Tüm rollerin taleplerini ayrı oranda karşılamak imkansızlaşacağı için talepler arasında kaçınılmaz şekilde çatışma yaşanması muhtemeldir (Goode, 1960). Bu durum Kahn ve diğerleri tarafından (1964) roller arası çatışma (interrole conflict) olarak nitelendirilmiştir. Marks and MacDermid'in (1996) rol dengesi tanımına göre ise; birey hayatında yer alan tüm rollere ve bu rollerdeki partnerlerine aynı özeni göstermeli ve aynı katkıyı sunabilmelidir ki bu tanım pozitif rol dengesine atıfta bulunmakta ve negatif rol dengesine karşıt bir görüş oluşturmaktadır.

Çoğu araştırmacı iş-yaşam dengesini (veya iş-aile dengesini) Marks & MacDermid'in (1996) pozitif rol dengesi kavramına göre açıklamıştır. Örneğin Kirchmeyer'in (1993) dengeli bir hayat tanımına göre, "yaşamın her alanında tatmin edici deneyimler yaşamayı sağlayan enerji, zaman, adanmışlığın hayatın tüm alanlarına eşit derecede yayılması" dengeyi sağlayan etmendir. Benzer şekilde Clark (2000) iş-yaşam dengesini iş ve aile hayatında minimum çatışma ile hem tatmin hem de iyi bir performans gösterme eylemi olarak, Kofodimos ise; bu dengeyi iş, oyun ve sevgi içeren tatmin edici, sağlıklı ve verimli bir hayat olarak tanımlamaktadır (Greenhaus vd., 2003).

İş-yaşam dengesi, çalışan bireylere hayatlarındaki dengeyi nasıl koruyacaklarına dair yol göstermektedir. Bu denge kişinin hayatında işi ve diğer meşguliyetlerinin ağırlıklarının nasıl olması gerektiğine dair bir bakış açısı sunar, bu ağırlık kişinin yaşamının farklı dönemlerinde değişebilmektedir (Bhujanga Rao, 2015).

İş ve aile etkileşimini inceleyen birden fazla teori bulunmaktadır. Bunlardan bazıları bölütleme (segmentation), ödünleme (compensation), yayılma (spillover) ve sınır (border) teorisidir (Bhujanga Rao, 2015).

Geçmişte kişinin işindeki düzeninin ve ev hayatının farklı kategorilerde olduğuna ve bunların bağımsız olduğuna dair görüşler çoğunlukta idi. Bölütleme (segmentation) teorisine göre kişinin hayatının bu iki tarafının birbirine pek de fazla etkisinin olmadığı ileri sürülmekteydi. Blood ve Wolfe bu konuyu ilk inceleyen araştırmacılar olarak, 1960 yılında tatmin edici veya ilgili çekici olmayan işlerde çalışan mavi yakalı çalışanların işini ve ev düzenini hayatının farklı kısımlarına ayırmasının doğal bir süreç olduğunu ifade etmiştir. Ancak bu ayrımın bahsedildiği kadar net olamayacağı, hatta çalışanın işi ve ev hayatının birbiriyle etkileşiminin oldukça fazla olduğu sonrasında yapılan çalışmalar ile ortaya konmuştur (Bhujanga Rao, 2015).

Ödünleme (compensation) teorisine göre; çalışanlar ev veya aile hayatlarının birinde tatminsizlik yaşadıklarında bunu diğeri ile telafi etme eğilimi gösterir (Lambert, 1990). Literatüre göre bu teori iki şekilde gerçekleşebilir (Edwards and Rothbard, 2000). İlk açıklamaya göre çalışan, hayatının bir alanına karşı giderek ilgisini kaybetmeye başladıkça diğer alana olan ilgisi ve tatmini artmaya başlar (Lambert, 1990). Diğer açıklamaya göre kişi mükafat vadeden tarafa ilgisini daha çok yönlendirmek için tatminsizlik yaratan alana dair ilgisini azaltır. Bu telafi şekli “tamamlayıcı(supplemental)” veya “tepkisel(reactive)” olabilmektedir (Zedeck, 1992). Tamamlayıcı telafi kişi ilgisini tatminsizlik yaratan veya görece daha az doyurucu olan rolden kendisine ödül vadeden role kaydırıldığında oluşur. Örneğin; iş hayatında bağımsız hareket etme şansı az olan çalışan bu eksikliği iş dışındaki hayatında daha fazla söz sahibi olmaya çalışarak giderir. Tepkisel telafide ise kişinin bir roldeki olumsuz deneyimlerini diğer roldeki zıt deneyimleri ile telafi etme çabası söz konusudur. Örneğin, iş hayatında yorgun düşene kadar çalışan kişi bu negatif deneyimi iş hayatı dışındaki boş zamanını iş dışı aktivitelerle (sanat aktiviteleri, hobiler, sosyalleşme ve gezi vb.) doldurarak tersine çevirmeye çalışır (Bhujanga Rao, 2015).

İş-aile hayatı çalışmaları geçmişte ağırlıklı olarak kişinin sınırlı bir zamanının ve enerjisinin olması ve bu yüzden hayatının farklı alanlarının birbiriyle yarışmasını anlatan rol

çatışması (role strain) teorisine göre şekillenmiştir (Greenhaus ve Beutell, 1985). Ancak bu görüşün tersini savunan ve çalışan tüm bireylerin iş hayatındaki duygu, tavır, yetenek ve davranış özelliklerini aile hayatına yansıttıklarını ifade eden yayılma (spillover) teorisine göre bu yansıtmanın olumlu veya olumsuz sonuçları olabilmektedir (Belsky vd., 1985). Pozitif yayılma; bireyin hayatının bir alanındaki tatmin ve başarının, hayatının diğer alanına da aynı şekilde yansıtacağını ifade etmektedir. Negatif yayılma durumunda ise; kişi hayatının bir alanındaki zorluk ve depresyonu hayatının diğer alanına da taşıma eğilimi gösterir (Xu, 2009). Bu iki yayılma türü kişinin hayatında beraber var olabilmektedir. Ancak pozitif ve negatif yayılmanın kendine özgü belirleyici özellikleri ve sonuçları da bulunmaktadır. Örnek vermek gerekirse; negatif yayılma durumunda uzun saatler çalışan ve sahip olduğu psikolojik stresi işten eve taşıyan kişiler olduğu görülebilir. Bununla birlikte; ailesine finansal güvence sunan ve kendi kişisel gelişme fırsatları sayesinde aile içinde daha iyi bir üye olabilen bireyin pozitif yayılmanın bir örneğini oluşturduğu da gözlemlenebilir (Grzywacz ve Marks, 2000).

Clark'ın sınır (border) teorisine göre; her bireyin rolü belirli bir etkinlik alanında yer alır. Bu etkinlik alanı ise fiziksel, psikolojik veya zamansal bazı sınırlarla birbirinden ayrılmaktadır. Bu teorinin temeli sosyal rol teorisine dayanmakla birlikte, etkinlik alanlarındaki sınırların aşılması kavramına da vurgu yapmaktadır. Clark'ın bu teorisi hayatın her yönünü ifade etmesine rağmen genel olarak bireyin hayatının büyük bir kısmını oluşturan ev ve iş hayatına atıfta bulunmaktadır. Çünkü kişi ev sorumlulukları ve iş hayatının beklentileri arasında gidip gelmektedir. Bu teoriye göre bireyin iş hayatı ve ev düzeni arasındaki sınırların esnekliği ve geçirgenliği, bu iki alan arasındaki çatışmanın azaltılmasını ve bütünleşmenin sağlanmasını kolaylaştıracaktır. Buradaki esnekliğe örnek vermek gerekirse; kişi evden çalışabilmekte midir veya çalışabileceği saatleri kendisi seçmek konusunda söz hakkı var mıdır? Geçirgenlikte ise kişinin etki alanları ne kadar bütünleşik ise aradaki geçiş o kadar kolay olur. Ancak sınır teorisinin geçirgenlik boyutunda ev ve iş hayatı arasında çatışma yaşanma olasılığı yüksektir. Örneğin; birey evden çalışırken belki çalışma saatlerini kendine göre ayarlayabilecektir. Ancak bu sefer de işi ve ev rolleri arasındaki sınırlar azalmış olacağı için iş yerindeki rolünden ev hayatına yansıyan meşguliyetler olabilecektir. (Bellavia ve Frone, 2005).

1.3.3. İş-yaşam dengesini etkileyen unsurlar

İş-yaşam dengesini etkileyen unsurlar kişisel ve örgütsel olarak ikiye ayrılmaktadır. Kişisel unsurlar; cinsiyet, medeni hal, ebeveyn olma durumu, yaş, eğitim durumu ve kariyer planlaması olarak belirtilebilir. Örgütsel unsurlar ise; örgütteki rollerin belirsizliği & rol çatışması, iş yerindeki sorumluluk, yönetime katılım, iş güvenliği, yönetim tarzı, fiziki mekân & çevre şartları, aşırı iş yükü ve kariyer engelleri olarak sıralanabilir (Yavuz, 2018).

İş ve aile hayatının bireyin yaşamının genelini etkilediği varsayımına göre (Carlson ve Grzywacz, 2008); kişinin iş hayatında yaşadığı olumsuz durumların özel hayatını, aile içinde yaşadığı sıkıntıların ise iş hayatını etkilediği ileri sürülebilmektedir (Sakthivel ve Jayakrishnan, 2012). Dolayısıyla kişinin aile durumu iş-yaşam dengesinin önemli bir etkenidir. Bireyin aile içindeki sorumlulukları, bakım vereceği birinin olup olmaması, medeni durumu, içinde bulunduğu sosyo-kültürel yapının aile hayatına bakışı kişinin iş ve aile yaşamı arasındaki ilişkiyi tayin etmesindeki önemli hususlardır (Kelly ve Voydanoff, 1985).

Öz-yönetim, zaman yönetimi, stres yönetimi, metod yönetimi, teknoloji ve boş zaman yönetimi gibi kavramlar da iş-hayat dengesi kavramına dahildir (Debta, 2020). Kişinin zamanını verimli planlaması, hayatından doyum alacak şekilde işine, yakınlarına, hobilerine ve sağlığına yeterli düzeyde zaman ayırmasına yardımcı olacaktır. Kişinin kurguladığı plana uymak konusunda irade göstermesi ve boş zamanını doğru seçimler ile doldurması öz-yönetim becerilerinin bir göstergesidir.

Kişinin içinde yaşadığı çevrenin bireyselci veya toplumcu bir bakış açısını benimsemesi, toplumdaki kadın-erkek eşitsizliği seviyesi, kişinin kendi bakış açısında cinsiyet rollerine bağlı kalması gibi faktörlerin farklılaşması da iş-yaşam dengesini etkileyebilmektedir.

Çalışan kadınların iş-yaşam dengesini sağlama konusunda çalışan erkeklere göre daha fazla zorlandığı yadsınamaz bir gerçek olarak karşımıza çıkmaktadır. Bunun sebebi iş gücü içinde kadınların oranının zaman içinde artmasına karşın toplumun yüklediği, aile hayatının sorumluluklarının azalmamasıdır (Duxbury ve Higgins, 1991). Malik'in (2015)

gerçekleştirmiş olduğu çalışmaya göre; cinsiyet iş-yaşam dengesi üzerinde yadsınamayacak bir fark yaratmaktadır.

Bireyin yaşının da iş-yaşam dengesini sağlama konusunda önemli bir etken olduğu düşünülmektedir. Tausig ve Fenwick'in (2001) gerçekleştirmiş olduğu çalışmaya göre yaşça daha olgun çalışanlar iş-yaşam dengesi sağlama konusunda daha başarılıdır. Benzer şekilde daha deneyimli çalışanlar kariyerinin başındaki çalışanlara göre hayatlarında daha rahat iş-yaşam dengesi kurabilmektedir (Hall ve Richter, 1988).

Bireyin eğitim düzeyinin iş-yaşam dengesini desteklemesine ilişkin farklı görüşler bulunmaktadır. Bireyin aldığı eğitimin lisans ve lisans üstü olması durumunda uzmanlaştığı bir meslekte çalışacağı öngörüsüne dayanarak kariyer tatmininin daha yüksek olacağı ve iş-yaşam dengesi kurmak konusunda daha bilinçli davranacağı varsayılabilir. Bu görüşün aksine; eğitim düzeyi yüksek çalışanların daha çok sorumluluk gerektiren işlerde çalışması da iş-yaşam dengesini olumsuz etkileyen bir unsur olabilmektedir (Yavuz, 2018).

1.3.4. İş-yaşam dengesinin sonuçları

Örgütlerin salgın öncesinde de uyguladığı çalışanların refah ve mutluluğuna katkıda bulunan programlar pandemi döneminde daha yaygın bir şekilde uygulanmaya başlamıştır. Bu dönem aynı zamanda bireylerin yaşadığı kayıplardan dolayı hayatlarında esaslı değişiklikler yapmaya karar verdiği bir dönüm noktası da olmuştur. Bazı çalışanlar her gün ofise gitmek ve trafikte zaman geçirmek zorunda olduğu işinden ayrılmış ve uzaktan çalışabileceği bir iş arayışına girmiştir. Bazı kişiler aileyle zaman geçirmenin, çok çalışmaktan daha önemli olduğunu düşündüğü için fazla mesai yapmasını gerektiren işinden ayrılmıştır. Bazıları ise; esnek çalışma ve sağlık (wellness) uygulamalarıyla öne çıkan şirketlere geçiş yapmaya başlamıştır.

İş-yaşam dengesi uygulamaları büyük ölçüde çalışanların beklentileri sebebiyle yaygınlaşmakta olsa da, bazı örgütler kendi hedefleri ve topluma kazandırma misyonları doğrultusunda bu tür uygulamalara geçişte öncü olmaktadır. İş ve yaşam dengesinin

korunmuş olması sadece kişinin kendisi için değil, çalışmakta olduğu örgüt ve içinde yaşadığı toplum için de önemlidir (Kapız, 2002).

Yapılan bazı araştırmalara göre; iş-yaşam dengesinin korunması ev-yaşam tatminini, iş tatminini ve genel olarak yaşamdan keyif almayı da etkilemektedir (Greenhaus ve Powell, 2006).

1.3.4.1. Bireysel sonuçlar

Küresel iş hayatında kârını maksimize etmeye çalışan geleneksel örgüt yapısı, çalışanın iş dışındaki hayatının gereklerine uyum sağlamasını zorlaştırmaktadır. Bu durum ise çalışanın iş-yaşam kaynaklı problemler yaşamasına ve uzun vadede yıpranmasına sebep olmaktadır. Bu bakış açısının tersine; çalışan tarafından algılanan örgütsel desteğin artması durumunda iş-yaşam kaynaklı çatışmaların oldukça azaldığını gösteren araştırmalar da bulunmaktadır (Vallone, Ensher ve Donaldson 2001). Böyle bir yapıda çalışan kişi, çalıştığı örgüt ihtiyaçlarını anladığı için kendini daha değerli hissedecek ve çalışan bağlılığı artacaktır.

Yapılan bazı çalışmalarda iş-yaşam dengesinin kişinin hayat kalitesini artırdığı sonucuna ulaşılmıştır. Bunun sebeplerinden biri; bireyin hayatında birden fazla role sahip olmasının kişinin hayatındaki diğer rollerin olumsuz etkilerinden kendisini koruması veya bu olumsuz deneyimlere karşı tampon görevi görmesidir (Barnett ve Hyde, 2001). Marks ve MacDermid (1996)'e göre; hayatını dengeli bir biçimde sürdüren kişi yaşadığı anın tadını daha iyi çıkarabilmektedir. Çünkü hayatında hiçbir rol bir diğerine üstün değildir. Bu sebepten dolayı bu kişiler iş-yaşam dengesi sağlayamayan çalışanlara göre; daha az depresyon yaşamakta, kendilerinde birden fazla rolün getirdiği yükü negatif algılamamakta ve rollerini rahatlıkla sürdürme eğilimi göstermektedir.

Bununla birlikte pandemi döneminde yaygınlaşan uzaktan çalışma modelinde örgütler çalışana gereken donanımı ve altyapıyı sağlayamadığında çalışanın işlerini yürütürken ev işleri ve çocuk bakımı ihtiyaçlarının birbirini olumsuz etkilemesi, çalışma saatlerinin netliğini kaybetmesi bireyi zor durumda bırakabilmektedir (Vu, 2020).

Araştırma sonuçlarına göre esnek çalışmanın aslında iş-yaşam dengesini destekleyen bir uygulama olduğu varsayılsa da, çalışanlar evden çalıştıkları durumda kaytarma davranışı göstermediklerini ve verimli çalıştıklarını kanıtlayabilmek için kendilerini daha fazla baskı altında hissettiklerini belirtmiştir (Yavuz,2018).

1.3.4.2. Örgütsel sonuçlar

Günümüzde örgütlerin nitelikli iş gücünü elde tutmak ve sürdürülebilir rekabet avantajı sağlayabilmek adına iş-yaşam dengesini destekleyen uygulamaları insan kaynakları politikalarının bir parçası yapmaya başladıkları görülmektedir (Wong ve Ko, 2009).

Literatür araştırmalarının da desteklediği gibi iş-yaşam çatışması ile algılanan organizasyonel destek arasında negatif bir ilişki bulunmaktadır (Vallone, Ensher ve Donaldson 2001; Foley, Yue ve Lui, 2005). Burada algılanan organizasyonel destekten söz ederken çalışanların global ölçekte; örgüt değerlerinin kendilerinin refahına/iyi olma haline(well-being) ne kadar katkıda bulundukları ve bunu ne kadar önemsedikleri kastedilmektedir (Eisenberger, Huntington, Hutchison, & Sowa, 1986).

İş-yaşam dengesinin korunamaması durumunda; çalışanın motivasyonu, iş tatmini, işe bağlılığı ve performansının etkilendiği görülmektedir. Bu etkinin negatif olması durumunda çalışanlarda zihinsel, duygusal, psikolojik ve davranışsal bazı sorunların baş gösterebileceği düşünülmektedir. Bu durumda kişinin ailesinden, arkadaşlarından, yakınlarından, iş arkadaşlarından, yöneticilerinden ve partnerinden gördüğü desteğin bu negatif etkileri azaltmakta büyük role sahip olduğu kabul edilmektedir. Buna göre; iş-yaşam dengesi ve sosyal destek tükenmişliğin belirleyicisi olarak, çalışanlar ve organizasyonlar için daha önemli hale gelmiştir. Bununla birlikte iş-yaşam entegrasyonu hem çalışanlar hem de örgütler için fayda sunmaktadır. Bunlar, çalışanın sağlığının korunması ve üretkenliğinin artmasıdır (Tuğsal ve Ülgen, 2017).

İş-yaşam dengesinin gelişimi üzerine çalışmalar yapan Harrington'a (2007) göre, bu tür politikalar örgütler tarafından kültür değişim programı olarak değerlendirilmelidir (Gürel, 2019).

Aile dostu politikalar sunarak çalışanın iş-yaşam dengesi sağlamasına destek olan örgütler, bu uygulamaların medyada yer bulmasıyla veya kulaktan kulağa yayılmasıyla kurum itibarının yükselmesine katkıda bulunur. Ayrıca işveren markasına da fayda sağlayarak potansiyel çalışanlara daha cazip görüntü vermektedir.

1.3.5. İş-yaşam dengesi sağlama yöntemleri

Yakın zamanda yaşanan covid-19 salgını hayata bakışımızla ilgili birçok zeminde farklılaşmaya yol açmıştır ve etkileri de önümüzdeki yıllarda devam edecek gibi görünmektedir. Salgın döneminde yaşanan zorunlu kapanma uygulamaları hem çalışanları, hem örgütleri, hem de aileleri oldukça etkilemiştir (Reza Azizi vd., 2021). Çalışanlar büyük ölçekli işten çıkarmalar dolayısıyla kendilerini güvende ve bağlı hissetmedikleri yeni bir iş hayatı algısına sahip olmuştur. alışanlarına önem veren şirketlerin uygulamaları fark yaratırken birçok örgüt çalışanlarının gözünde sınıfta kalmıştır. Eskiden çok da yaygın olmayan evden çalışma modeli, özellikle uzaktan çalışmaya imkân veren tüm meslek gruplarında aktif bir uygulama alanı bulmuştur. Örgütlerin bu çalışma modeliyle de faaliyetini sürdürebileceği ortaya çıkmış ve pandemi sonrasında esnek veya hibrit (bazı günler ofiste bazı günler ofis dışında) alışma düzeni, çalışanlar açısından talep edilen bir uygulama haline gelmiştir (Marens vd., 2023).

Örgütlerin sunduğu iş-yaşam dengesi programları da literatürde farklı şekilde yer bulmaktadır. Anderson ve arkadaşlarına göre (2002), iş yaşam dengesi programları resmi ve gayri-resmi olmak üzere iki kısımda incelenebilir. Resmi uygulamalar çalışanlara resmi kaynaklar üzerinden duyurulur ve çalışan bu uygulamaları kullanmak için hak sahibi olur. Gayri-resmi uygulamalar ise daha çok yönetimin çalışanın aile düzenine olan desteği, örgüt kültürünün bu anlamda çalışana güven vermesi gibi koşullardır. Yapılan bir araştırmaya göre evden çalışma durumunda kadınlar erkeklere göre daha çok “işten kaytarmadığını ispat etme” durumunda kaldıklarını ifade etmiştir (Uşen, 2020). Bu durum örgütün esnek çalışma uygulamasına rağmen, bu uygulamaya geçme amacını iselleştiremediğini ve bunu kültüre entegre edemediğini göstermektedir.

İş yaşam dengesi, verimli bir iş ortamını sağlamak için iş ve kişinin hayatının diğer alanları arasındaki gerilimin azaltılması ile yaratılır. Bu da ancak organizasyonel sistemin ve destekleyici yönetim politikalarının uygun istihdam koşullarını sağlamaya müsaade etmesiyle gerçekleşebilir (Bhujanga Rao, 2015). Aile dostu olarak değerlendirilen ve iş-hayat dengesine önem veren örgütlerin üç kültürel özelliğe sahip olduğu belirtilmiştir. Bunlar; esnek iş süreçleri, zamansal esneklik ve örgütün yöneticilerinin çalışanın ailevi ihtiyaçlarını anlıyor olmasıdır (Bailyn ve Fletcher, 2004). Eğer çalışan mesai saatinde gerçekleşecek özel bir işine rahatlıkla vakit ayırabiliyorsa bu durum örgütün iş-hayat dengesinde özel hayat lehine bir esneklik sağladığını göstermektedir. Örgüt içinde bu tür programlara yer veren şirketlerin örgüt kültürüyle de bu programları desteklemeleri gerekmektedir. Özellikle kurumun yönetim kademesinde yer alan kişilerin diğer çalışanlardan beklentileri de bu kültür ile paralellik göstermelidir. Aksi takdirde örgüt iş-yaşam desteği uygulamaları şirket politikasında yer alan ancak çalışanların bu dengeye ulaşamadığı bir durum oluşturacaktır.

Günümüzde örgütlerin iş-yaşam dengesini sağlamak adına birbirinden farklı programlar yürüttüğü görülmektedir (Korkmaz ve Erdoğan, 2014). 2023 yılının başında Türkiye’de faaliyet gösteren bir şirket 200 beyaz yakalı çalışanına iş-yaşam dengesi sağlamak adına aynı ücreti ödeyerek haftada 4 gün çalışma ve 3 gün hafta tatili kullanma uygulamasına geçmiş ve bir deneme periyodundan sonra sonuçları medya ile paylaşmıştır. Kendileri için iş ortamında geçirilen süreden çok çıkan iş sonuçlarının önemli olduğunu belirten örgüt, çalışanların işe bağlılığının arttığını ve bu uygulamayı faaliyete geçirmeye başladıklarından bu yana iş başvurularının ciddi oranda yükseldiğini belirtmiştir. Sonuçlardan memnun olan şirket, haftanın 4 günü çalışma uygulamasını süresiz bir şekilde uygulamaya devam edeceğini duyurmuştur (Yılmaz, 2024).

İş-yaşam dengesini etkileyen temel unsurların birden fazla çalışmada; yapılan meslek, kişinin çalışma koşulları, ev işleri ve kalan boş zaman olarak belirtilmesi dikkat çekmektedir (Crooker, Smith ve Tabak, 2002; Noor, 2003; Pichler, 2009). Özellikle pandemi döneminde evden çalışma durumunda en çok dezavantaj yaşayanlar kadınlar ve anneler olmuştur. Bu döneme kadar işgücüne katılım ile ilgili kazanımlarını kaybetme riski yaşayan kadınlar; çocuğun evde bakımı ve ev işlerinin sorumluluğunu üzerinde hissetme gibi kendisini zor

duruma sokan durumları deneyimledikleri için kariyerde geri adım atma veya işten ayrılmayı düşündüklerini dile getirmektedir (Başer, 2020).

İş hayatında kadını destekleyen örgüt uygulamaları araştırıldığında bu uygulamaların esnek çalışma saatleri, çocuk bakım desteği, ebeveyn izin politikaları, çalışan destek programları (EAP), kariyer gelişim ve mentorluk programları, sağlık programları özelinde yaygınlaştığı görülmüştür. Örneğin; Ernst & Young'ın "Women Fast Forward" programı kadınların potansiyellerini gerçekleştirmelerine ve iş-hayat dengesi kurmalarına olanak sağlayan bir eğitim ve mentorluk programı olarak belirtilmektedir (Ernst & Young, 2024).

Toplumda yaygın olan görüşe göre çocuk bakımı genel olarak kadın çalışanlar ile ilişkilendirilmiş olsa da; esnek çalışma saatleri, çocuk bakım desteği, ebeveyn izin politikalarının gelişmiş olan ülkelerde faaliyet gösteren örgütlerde hem kadın hem erkek çalışanı kapsayacak şekilde kurgulandığı görülmüştür. Örneğin; aile dostu uygulamalarıyla dikkat çeken Amerikan şirketi Patagonia kadın ve erkek çalışanlara ücretli doğum izni verdiğini aynı zamanda çalışanlarının çocukları için yerinde çocuk bakım hizmeti veren bir merkezi olduğunu belirtmiştir (Patagonia, 2024).

İş-yaşam dengesi programlarını yine iki sınıfa ayıran Hein'e (2005) göre; bunlardan biri kişinin çalışma koşullarını düzenleyen uygulamalar, bir diğeri ise hem çalışana hem de çalışanın yakınlarına avantaj sunan düzenlemelerdir. Örgüt kişinin çalışma koşullarını; esnek çalışma saati düzenlemesi, farklı lokasyondan çalışabilme veya farklı izin türleri kullanabilme imkânı tanımlayarak iyileştirebilmektedir. Ek olarak hem çalışanın kendisine hem de ailesine faydası dokunacak şekilde maddi destekler, danışmanlık & eğitim programları sunabilmektedir.

Bu tür uygulamalar çeşitlilik göstermekle beraber modern iş dünyasında örgütün çalışanına verdiği değerin bir yansıması gibi görülmektedir. Bu tür yan hakların bazı çalışanlar için ücret ve terfi imkanlarının önüne geçtiğini bile söylemek mümkündür.



İKİNCİ BÖLÜM

2. ARAŞTIRMANIN METODOLOJİSİ

Araştırmanın bu bölümünde, araştırmanın metodolojisi ile ilgili bilgi verilecektir. Araştırmanın amacı, önemi, kapsamı, yöntemi, modeli, hipotezleri ve sınırlılıkları belirtilmektedir.

2.1. Araştırmanın Amacı

Türkiye’de psikolojik dayanıklılık, kariyer tatmini ve iş-yaşam dengesini ayrı ayrı inceleyen ve bu konularda çeşitli bulgular sunan çalışmalar mevcuttur. Araştırmanın konusu belirlenirken bu üç konunun birbiri ile ilişkisini ortaya koyan bir çalışma olmadığı göze çarpmıştır. Bu üç konunun birbirine etkisinin olup olmadığının, varsa bu etkinin hangi yönde olduğunun analiz edilerek ortaya çıkarılması araştırmanın temel amacıdır. Bu amaçla örneklem kapsamında yer alan işletme çalışanlarının psikolojik dayanıklılık, kariyer tatmini ve iş-yaşam dengesi arasındaki ilişki analiz edilmeye çalışılmıştır.

Araştırmanın diğer bir amacı da çalışanların psikolojik dayanıklılık, kariyer tatmini ve iş yaşam dengesine ilişkin kapsamlı ve güvenilir bilgiye ulaşmayı sağlamaktır. Böylece çalışanlar psikolojik dayanıklılığı etkileyen faktörleri inceleyebilir ve psikolojik dayanıklılığını nasıl artırabileceğine ilişkin fikirlere sahip olabilir. Kariyer tatmini konusunun etkilerini kendisi üzerinden yorumlayabilir. Ayrıca günümüzün gözde konularından biri olan iş-yaşam dengesi ile ilgili, iş ve iş dışında kalan alanın birbirine olan etkisine akademik bir bakış açısı ile yaklaşabilir.

2.2. Araştırmanın Önemi

Günümüz koşullarında karmaşıklaşarak daha stresli hale gelen iş süreçlerini yürütürken psikolojik dayanıklılığın önemi de daha kritik hale gelmiştir. Psikolojik dayanıklılığın kişinin kendisine ve örgüte sağladığı faydaların bilinirliği artmıştır.

Kariyer tatmini iş hayatının önemli bir bileşeni olarak hem çalışanı hem de örgütü yakından ilgilendiren bir kavram olarak karşımıza çıkmaktadır. Kariyer tatmininin çalışanın performansını artırmada ve tutundurmada en önemli faktörlerden biri olduğu kabul edilmektedir.

İş-yaşam dengesini sağlayan çalışanların hem daha mutlu hem de daha verimli olduklarına dair yapılan çalışmalar mevcutken, örgütler kendilerine rekabet avantajı sağlayacağını düşündükleri insan kaynağını elde tutmak için politikalarını bu çerçevede genişletmektedir.

Araştırmanın konusunu oluşturan üç kavramın da örgütler için insan kaynağı bakımından önemi büyüktür. Özellikle psikolojik dayanıklılık ve iş-yaşam dengesi insan kaynaklarının son dönemde üzerine en çok politika ürettiği konular arasında yer almaktadır.

Araştırma ele aldığı konular itibariye; literatür yazımı ve sonuçların akademik çalışmalarda kullanılmasının yanı sıra özel sektörde çalışan insan kaynakları profesyonellerine ve yöneticilere fayda sağlaması açısından önemlidir. Kariyer tatmini uzun zamandır insan kaynakları alanının önemli bir konusu olmasına rağmen; psikolojik dayanıklılık ve iş-yaşam dengesinin örgüt açısından önemi yakın zamanda daha anlaşılır hale gelmiştir. Örgütler insan kaynakları profesyonellerinin ve yöneticilerin bu konularda eğitimlere katılmalarını, güncel literatürü takip etmelerini ve kendilerini geliştirmelerini sağlayarak kurumun gelişimine ve dönüşümüne katkı sağlamalarını hedeflemektedir. Dolayısıyla bu çalışma örgütsel gelişim felsefesine de katkı sağlayabilir. Örgütler ve yöneticiler günümüzde en kritik kaynak olan nitelikli insan kaynağının işe bağlılığını, performansını ve memnuniyetini artırabilmek için bu kavramları önemsemelidir.

Yukarıdaki tüm kavramlar birlikte değerlendirildiğinde psikolojik dayanıklılık, kariyer tatmini ve iş-yaşam dengesi ile ilişkisini incelemek, literatüre yeni bir çalışma kazandırmanın yanı sıra örgütlere de katkı sunabilir. Bu kavramların arasındaki ilişkiyi gözlemlemek çalışanların ve insan kaynakları profesyonellerinin dışında üst yönetimde yer alan kişilerin yönetsel davranış biçimleri ve belirledikleri örgütsel politikaları da etkileyebilir. Bu nedenle hem literatür hem de uygulama için araştırma sonuçları önemli görülmektedir.

2.3. Araştırma Kapsamı

Bu çalışmanın araştırma kapsamında Ankara’da özel sektörde yer alan farklı işletmelerden 250 çalışan yer almaktadır. Birbirinden farklı sektörlerde çalışan katılımcılardan veri toplamak amacıyla üretim, hizmet, inşaat, bilişim & tasarım ve diğer sektörlerden toplam 27 işletmeye ulaşılmıştır.

2.4. Araştırmanın Yöntemi

Çalışanların psikolojik dayanıklılık, kariyer tatmini ve iş-yaşam dengesi kavramları arasındaki ilişkiyi analiz etmeyi amaçlayan bu çalışmada nicel araştırma yöntemi kullanılmaktadır. Örneklemen belirlenmesinde amaçlı örneklem yöntemi tercih edilmiştir. Amaçlı örneklem yönteminde, evren içerisinde araştırmacı tesadüfi olmadan seçim yapar ve araştırmaya katkı sağlayabilecek örneklem grubuna ulaşmayı hedefler (Koç B., 2017). Bu örneklem seçimi çalışmada söz konusu konuyu araştırmada, olgu ve olayların ortaya çıkarılmasında fayda sağlamaktadır (Tarhan, 2015).

Veri toplamak amacıyla ulaşılması gereken örneklem büyüklüğü; G*Power (ver.3.1.9.7)* istatistik programı kullanılarak hesaplanmıştır. Buna göre; “tek örnek t-testi deney tasarımı”; Power (testin gücü) 0.80, Effect size 0.2 (t-testi effect-size değeri aralığı) ve Tip-1 hata (α) 0.05 alındığında “minimum 199 örnek/katılımcı” olarak belirlenmiştir. Ancak testin gücünü güvence altına almak amacıyla örneklem sayısı arttırılarak çalışmada 250 örnek/katılımcı verisi kullanılmıştır. Bu örnek sayısına göre yeniden hesaplanan post-hoc Power değeri %88 (0.8829) bulunmuştur.

Tablo 2.1. Power Analizi

t tests – Means: Difference from constant (one sample case)		
Analysis:	Post hoc: Compute achieved power	
Input:	Tail(s)	= Two
	Effect size d	= 0.2
	α err prob	= 0.05
	Total sample size	= 250
Output:	Noncentrality parameter δ	= 3.1623
	Critical t	= 1.9695
	Df	= 249
	Power (1-β err prob)	= 0.8829

Veri toplama aracı olarak daha önce geçerlilik ve güvenilirlikleri kanıtlanmış “İş Yaşam Dengesi Ölçeği”, “Kariyer Tatmini Ölçeği” ve “Psikolojik sağlamlık ölçeğinden” faydalanılmıştır. “İş Yaşam Dengesi Ölçeği” 15 sorudan, “Kariyer Tatmini Ölçeği” 5 sorudan, “Psikolojik sağlamlık ölçeği” 6 sorudan oluşmaktadır. Bu ölçek sorularına ek olarak katılımcıların demografik bilgilerini edinmek için katılımcılara 8 soru daha yöneltilmiştir.

Kariyer tatmini ölçümünde Greenhaus ve arkadaşları tarafından geliştirilen (1990) 5 maddelik ölçek kullanılmıştır. Bu ölçeğin 1 boyutu bulunmaktadır ve tüm sorular kariyer tatminini bütünsel olarak ölçmektedir (Nauta vd., 2009). Psikolojik dayanıklılık ölçümünde Kısa Psikolojik Sağlamlık Ölçeği kullanılmıştır. Ölçek Smith ve arkadaşları(2008) tarafından psikolojik dayanıklılığı ölçek amacıyla geliştirilmiştir, Türkçe'ye Doğan (2015) tarafından uyarlanmıştır. Ölçeğin Türkçe'ye uyarlanmasında; iç tutarlılık, açıklayıcı ve doğrulayıcı faktör analizi ve ölçüt bağıntılı geçerlik yöntemleri kullanılmıştır. Buna göre; ölçeğin psikolojik sağlamlığı ölçmede uygulanabilecek geçerli ve güvenilir bir ölçme aracı olduğu doğrulanmıştır. Ölçek tek boyuttan oluşmaktadır (Doğan, 2015). İş-yaşam dengesini ölçmede kullanılan ölçek Fisher-Mc Auley ve arkadaşları (2003) tarafından geliştirilmiş, Hayman (2005) tarafından uyarlanmıştır. İşin bireyin hayatına etkisini ölçen 7 madde, bireysel yaşamın işe etkisini ölçen 4 madde, iş yaşam gelişimini inceleyen 4 maddeden oluşmaktadır.

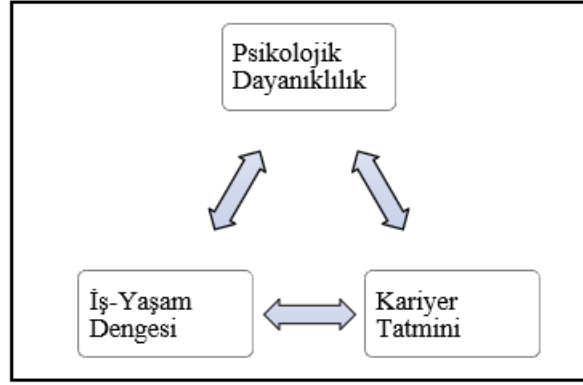
Bu araştırmada Kolmogorov-Smirnov ($n>50$) ve Skewness-Kurtosis testleri ile çalışmadaki sürekli ölçümlerin normal dağılımı kontrol edilmiş, dağılım normal bulunduğu için Parametrik testler uygulanmıştır. Ölçek sorularının güvenilirliğini ölçmek için “Cronbach's Alpha katsayıları” hesaplanmıştır. Ölçek skorlarının kategorik faktörlere göre karşılaştırılması için; “Bağımsız T-testi” ve “Tek Yönlü Varyans Analizi (ANOVA)” testinden faydalanılmıştır. ANOVA testi sonucuna göre farklı grupları belirlerken ise “Tukey testi” kullanılmıştır. Ölçekler arasındaki ilişkinin belirlerken Pearson korelasyon katsayıları hesaplanmıştır.

2.5. Araştırmanın Modeli

Araştırmanın modelinde psikolojik dayanıklılık, kariyer tatmini ve iş-yaşam dengesi kavramlarının birbirleri ile ilişkisi incelenmektedir. Araştırma modeli olarak nicel araştırma yöntemlerinden ilişkisel tarama modeli kullanılmaktadır. İlişkisel tarama modelinde iki veya

daha fazla değişkenin arasında bir ilişki olup olmadığı saptanmaya çalışılır. İki veya daha fazla değişkenin birbirini etkileme durumunu lmek amaçlanmaktadır (Bekman,2022).

şekil 2.1. Psikolojik dayanıklılık, kariyer tatmini ve iş-yaşam dengesinin birbiriyle ilişkisinin modeli



2.6. Araştırmanın Hipotezleri

Bu araştırmanın hipotezleri şunlardır:

H1: Psikolojik dayanıklılık ile işletme çalışanlarının kariyer tatmini arasında pozitif bir ilişki vardır.

H2: Psikolojik dayanıklılık ile işletme çalışanlarının iş-yaşam dengesi arasında pozitif bir ilişki vardır.

H3: İşletme alışanlarının iş-yaşam dengesi ile kariyer tatmini arasında pozitif bir ilişki vardır.

H4: Psikolojik dayanıklılık, çalışanların bakmakla yükümlü olduğu kişinin varlığına göre değişmektedir.

H5: Kadınların psikolojik sağlamlık leği puanı erkek katılımcılara göre daha yüksektir.

H6: İş-yaşam dengesi, çalışanların medeni durumuna göre değişmektedir.

H7: Psikolojik dayanıklılık çalışılan sektörün niteliğine göre değişmektedir.

2.7. Araştırmanın Sınırlılıkları

Örneklem belirlenirken sektördeki işletmeler ve çalışanları bağlamında araştırmaya destek vermeyi kabul eden kişi ve kurumlardan veri toplanmıştır. Örneklem grubundan çıkan sonuçların genellenebilirliğini etkileyen bu durum örneklem sınırlılığı getirmektedir.

Araştırmanın sınırlılıklarından bir diğeri zamandır. Ölçek sorularının yanıtlanmasının daha uzun zamana yayılmasının, katılımcı sayısını da artıracığı varsayılacağı için zaman sınırlayıcı bir faktör olarak karşımıza çıkmaktadır.

Çalışmanın yalnızca Ankara ilinde faaliyet gösteren işletmelerde gerçekleştirilmiş olması ve sadece aktif bir çalışma hayatına sahip özel sektör çalışanlarının katılım sağlayabilmesi de araştırmanın sınırlılıkları arasında yer almaktadır.

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

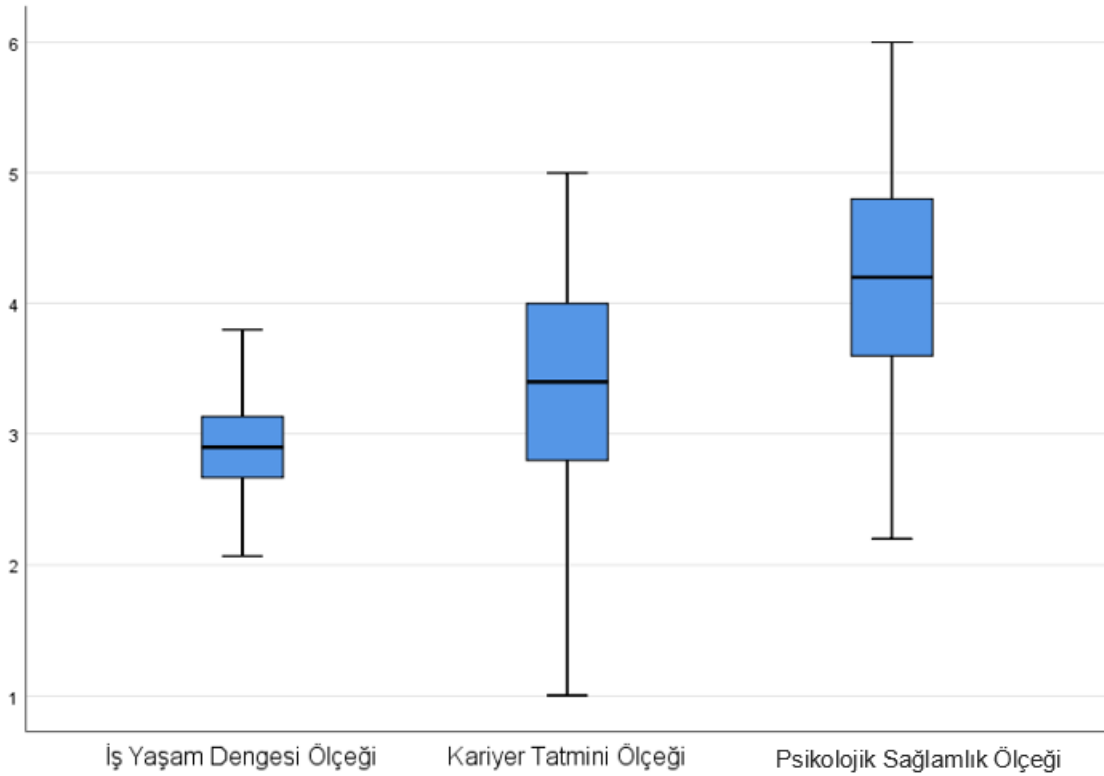
3. BULGULAR

Araştırmanın bu bölümünde, araştırma konusuna ilişkin yapılan analizlere ve elde edilen bulgulara yer verilmiştir.

3.1. Analizler

“Psikolojik sağlamlık”, ”kariyer tatmini” ve “iş-yaşam dengesi” ölçek skorlarının kişisel faktörlere göre incelenmesi” amacıyla yapılan bu çalışmanın örnek genişliğini hesaplamada, her değişken için Power (Testin Gücü) en az %80 ve Tip-1 hata %5 alınarak belirlenmiştir. Çalışmadaki sürekli ölçümlerin normal dağılıp dağılmadığına Kolmogorov-Smirnov ($n>50$) ve Skewness-Kurtosis testleri ile bakılmış ve ölçümler normal dağıldığından dolayı Parametrik testler uygulanmıştır.

Tablo 3.1. *Normallik Dağılım Grafiği*



Çalışmadaki değişkenler için tanımlayıcı istatistikler; ortalama (x), standart sapma, sayı (n) ve yüzde (%) olarak ifade edilmiştir. Ölçek sorularının güvenirlik (reliability) analizi kapsamında “Cronbach’s Alpha katsayıları” hesaplanmıştır.

Aşağıdaki tabloda (Tablo 3.2), ölçek sorularının Güvenirlik (Reliability) analizi sonuçları verilmiştir. Buna göre; her üç ölçeğe ve alt boyutlarına ait Cronbach’s Alpha değerlerinin %70’in üzerinde çıkması, kullanılan bu soruların (maddelerin) güvenilirliğinin yüksek düzeyde olduğunu göstermektedir. Bununla birlikte üç boyutu bulunan “İş-Yaşam Dengesi Ölçeğinin” güvenirliği (Cronbach’s Alpha) $\alpha=0,844$, kariyer tatmini ölçeğinin güvenirliği (Cronbach’s Alpha) $\alpha=0,877$, psikolojik sağlamlık ölçeğinin güvenirliği (Cronbach’s Alpha) $\alpha= 0,837$ değerine sahiptir.

Tablo 3.2. Ölçek sorularının güvenirlik (reliability) analizi sonuçları

Ölçekler	Alt Boyut	Reliability Statistics	
		Cronbach’s Alpha	N
İş Yaşam Dengesi Ölçeği (genel)		0,844	15
İş Yaşam Dengesi Ölçeği	İşin kişisel yaşama etkisi alt boyutu	0,794	7
İş Yaşam Dengesi Ölçeği	Kişisel yaşamın işe etkisi alt boyutu	0,865	4
İş Yaşam Dengesi Ölçeği	İş yaşam gelişimi alt boyutu	0,785	4
Kariyer Tatmini Ölçeği (genel)	Kariyer tatmini boyutu	0,877	5
Psikolojik Sağlamlık Ölçeği (genel)	Psikolojik sağlamlık boyutu	0,837	6

Aşağıdaki tabloda (Tablo 3.3); katılımcıların ölçek skorlarına ait genel tanımlayıcı istatistikleri verilmiştir. Buna göre; katılımcıların “İş Yaşam Dengesi Ölçeği skoru 2,91”, “Kariyer Tatmini Ölçeği skoru 3,34” ve “Psikolojik Sağlamlık Ölçeği skoru 3,45” ortalamalı olarak bulunmuştur.

Tablo 3.3. Katılımcıların ölçek skorlarına ait genel tanımlayıcı istatistikler

	Mean	Std. Dev.	Range
İş Yaşam Dengesi Ölçeği	2,91	0,43	2,73
Kariyer Tatmini Ölçeği	3,34	0,92	4,00
Psikolojik Sağlamlık Ölçeği	3,45	0,72	4,00

Bu çalışmada ölçek cevaplarının toplam puanları dikkate alınarak istatistiki hesaplamalar yapılmıştır. “Kategorik faktörlere” göre “ölçek skorlarının” karşılaştırılmasında “Bağımsız T-testi” ve “Tek Yönlü Varyans Analizi (ANOVA)”

kullanılmıştır. Varyans analizini takiben farklı grupları belirlemede “Tukey testi” kullanılmıştır. Ölçekler arası ilişkiyi belirlemede ise Pearson korelasyon analizi hesaplanmıştır. Hesaplamalarda istatistik anlamlılık düzeyi (α) %5 olarak alınmış ve analiz için SPSS programı kullanılmıştır.

3.2. Demografik Bulgular

Araştırmaya ölçek sorularını cevaplandırarak katkıda bulunan çalışanların demografik bilgileri ve bu özelliklerin tanımlayıcı istatistikleri aşağıdaki tabloda belirtilmiştir (Tablo 3.4). Tabloda “n” ile belirtilen kısım katılımcı sayısını, “%” ile belirtilen kısım ise katılımcılar arasındaki yüzdelik oranı belirtmektedir.

Tablo 3.4. Katılımcıların demografik bilgilerinin dağılımları

		n	%
Yaş	18-27 yaş	59	23,6%
	28-40 yaş	141	56,4%
	40+ yaş	50	20,0%
Cinsiyet	Erkek	116	46,4%
	Kadın	134	53,6%
Medeni Durum	Bekar	126	50,4%
	Evli	124	49,6%
Mezuniyet	Lise	16	6,4%
	Önlisans	16	6,4%
	Lisans	145	58,0%
	Lisansüstü	73	29,2%
Sektör	Bilişim ve Tasarım	25	10,0%
	Hizmet	59	23,6%
	İnşaat	50	20,0%
	Üretim	81	32,4%
	Diğer	35	14,0%
Bakmakla yükümlü olduğu kişi	Var	107	42,8%
	Yok	143	57,2%
İş Tecrübesi	1-3 yıl	55	22,0%
	4-7 yıl	58	23,2%
	8-11 yıl	49	19,6%
	12+ yıl	88	35,2%
Ünvan	Uzman Yardımcısı/Asistan	51	20,4%
	Uzman/Kıdemli Uzman/Sorumlu	119	47,6%
	Yönetici / Müdür	69	27,6%
	Direktör	6	2,4%
	Üst Yönetim	5	2,0%

Tüm kategorik değişkenlere ait dağılım yukarıdaki tabloda verilmiştir. Buna göre; katılımcıların çoğunluğunu oluşturan % 56,4'lük kısmının “28-40 yaş aralığında”, % 23,6'lık kısmının “18-27 yaş aralığında” ve %20'sinin 40 yaşından fazla olduğu görülmüştür.

Katılımcıların çoğunluğunu % 53,6'lık bir oranla “Kadın” çalışanlar oluşturmuştur, “Erkek” çalışanların katılımı % 46,4 olarak belirtilmiştir.

Medeni durumda çalışanların %50,4'ü “Bekar”, %49,6'sı “Evli” olarak belirlenmiştir.

Katılımcıların eğitim durumlarının dağılımı ise şu şekildedir; % 58'i “Lisans” mezunu, %29,2'si “Yüksek Lisans” Mezunu, % 6,4'ü “Önlisans” mezunu, % 6,4'ü ise “Lise” mezunudur. Eğitim durumu “Lise” altı olan bir katılımcıya rastlanmamıştır.

Katılımcıların % 32,4'ü “Üretim” sektöründe, % 23,6'sı “Hizmet” sektöründe, %20'si “İnşaat” sektöründe, % 14'ü kendini bu sektörlerin dışında olarak tanımlayan “Diğer” ile belirtilen sektörlerde, % 10'u ise “Bilişim & Tasarım” sektöründe çalışmaktadır.

Katılımcıların %57,2'sinin bakmakla yükümlü olduğu kimse bulunmamaktadır. % 42,8'lik kesim ise bakmakla yükümlü olduğu en az bir kişinin varlığını dile getirmiştir.

Demografik bilgilerden çalışanların deneyimine bakıldığında ise; % 35,2'sinin 12 yıl ve üzeri, % 23,2'sinin “4-7 yıl arası”, % 22'sinin “1-3 yıl arası”, % 19,6'sının “8-11 yıl arası” tecrübeye sahip olduğu görülmüştür.

Çalışanların; %47,6'sı “Uzman/ Kıdemli Uzman/ Sorumlu”, % 27,6'sı “Yönetici/ Müdür”, % 20'si “Uzman Yardımcısı/ Asistan”, % 2,4'ü “Direktör”, % 2'si “Üst Yönetim” kademeleridir.

3.2.1. Ölçek skorlarının demografik faktörlere göre karşılaştırması

Aşağıda ölçek skorlarının katılımcıların demografik faktörlerine göre karşılaştırmalı analiz sonuçları yer almaktadır. “Ölçek skorları” karşılaştırılırken “Bağımsız T-testi” ve “Tek Yönlü Varyans Analizinden (ANOVA)” faydalanılmaktadır. Varyans analizinin sonucuna göre birbirinden farklı grupları (a,b,c) belirtmek için “Tukey post-hoc testi”

kullanılmıştır. Ölçek skoru değerleri aşağıdaki tabloda belirtilmiş ve ortaya çıkan sonuçlar raporlanmıştır.

Katılımcıların “İş-Yaşam Dengesi Ölçeği”, “Kariyer Tatmini Ölçeği” ve “Psikolojik Sağlamlık Ölçeği” skorunda “yaş gruplarına göre” istatistik olarak anlamlı bir farklılık gözlenmemiştir. Üç ölçekte de p değeri 0,05’ten büyük ölçüldüğü için bu ölçek skorlarının, katılımcıların yaş gruplarına göre değişiklik göstermediği görülmüştür.

Tablo 3.5. Ölçek skorlarının “cinsiyete göre” karşılaştırma sonuçları

	Cinsiyet					
	Erkek		Kadın			
	Mean	Std. Dev.	Mean	Std. Dev.	<i>t</i>	<i>*p.</i>
İş Yaşam Dengesi Ölçeği	2,88	0,46	2,93	0,40	-0,866	0,387
Kariyer Tatmini Ölçeği	3,35	0,92	3,32	0,92	0,253	0,810
Psikolojik Sağlamlık Ölç.	3,65	0,67	3,27	0,71	4,350	0,001

* Bağımsız (Independent) örneklem T-testi sonuçlarına göre anlamlılık düzeyleri

Tablo 3.5’de ölçek skorlarının “cinsiyete göre” karşılaştırma sonuçları verilmiştir. Buna göre; katılımcıların “Psikolojik Sağlamlık Ölçeği” skorunda, “cinsiyete göre” istatistik olarak anlamlı bir farklılık olduğu gözlenmiştir (p=0,001). Bu ölçek skoru, katılımcıların cinsiyetine göre değişiklik göstermiştir ve erkeklerde daha yüksek bulunmuştur. Böylece bu araştırma sonucuna göre; erkek katılımcıların psikolojik dayanıklılığının kadın katılımcılara göre daha yüksek olduğu görülmüştür. “İş-Yaşam Dengesi Ölçeği” ve “Kariyer Tatmini Ölçeği” skorunda anlamlı bir farklılık göze çarpmamıştır (p>0,05).

Tablo 3.6. Ölçek skorlarının “medeni duruma göre” karşılaştırma sonuçları

	Medeni Durum				<i>t</i>	<i>*p.</i>
	Bekar		Evli			
	Mean	Std. Dev.	Mean	Std. Dev.		
İş Yaşam Dengesi Ölçeği	2,97	0,44	2,85	0,40	2,223	0,027
Kariyer Tatmini Ölçeği	3,24	0,94	3,43	0,89	-1,622	0,106
Psikolojik Sağlamlık Ölç.	3,41	0,72	3,49	0,71	-0,857	0,392

* Bağımsız (Independent) örneklem T-testi sonuçlarına göre anlamlılık düzeyleri

Yukarıdaki tabloda (Tablo 3.6) ölçek skorlarının “medeni duruma göre” karşılaştırma sonuçları verilmiştir. Tabloya bakıldığında; katılımcıların “İş Yaşam Dengesi Ölçeği” skorunda, “medeni duruma göre” istatistik olarak anlamlı bir farklılık gözlenmektedir ($p=0,027$). “İş Yaşam Dengesi” ölçek skorunun, katılımcıların medeni durumuna göre değiştiği ve Bekarlarda ($x:2,97$), Evlilere ($x:2,85$) göre daha yüksek olduğu gözlemlenmiştir. Başka bir ifadeyle; bekar katılımcıların iş-yaşam dengesinin daha yüksek olduğu görülmüştür. “Kariyer Tatmini Ölçeği” ve “Psikolojik Sağlamlık Ölçeği” skorunda anlamlı bir farklılık görülmemiştir ($p>0,05$).

Katılımcıların “İş-Yaşam Dengesi Ölçeği”, “Kariyer Tatmini Ölçeği” ve “Psikolojik Sağlamlık Ölçeği” skorunda “mezuniyete göre” istatistik olarak anlamlı bir farklılık gözlenmemiştir. Üç ölçekte de $p>0,05$ ölçüldüğü için bu ölçek skorlarının, katılımcıların mezuniyet durumuna göre değişiklik göstermediği söylenebilir.

Tablo 3.7. Ölçek skorlarının “sektöre göre” karşılaştırma sonuçları

	Sektör											F	*p.
	Bilişim ve Tasarım		Hizmet		İnşaat		Üretim		Diğer				
	Mean	SD	Mean	SD	Mean	SD	Mean	SD	Mean	SD			
İş Yaşam Dengesi Ölçeği	3,06	0,53	2,95	0,50	2,91	0,33	2,84	0,38	2,86	0,42	1,672	0,157	
Kariyer Tatmini Ölçeği	3,54a	0,67	3,20b	0,97	3,64a	0,96	3,35b	0,81	2,95c	1,02	3,731	0,006	
Psikolojik Sağlamlık Ölç.	3,25b	0,52	3,27b	0,67	3,65a	0,64	3,56a	0,76	3,33b	0,83	3,151	0,015	

* Tek yönlü ANOVA sonuçlarına göre anlamlılık düzeyleri; a, b, c: Gruplar arası farklılığı gösterir (Tukey post-hoc testi)

Tablo 3.7’de ölçek skorlarının “sektöre göre” karşılaştırma sonuçları verilmiştir. Bakıldığında; katılımcıların “İş Yaşam Dengesi Ölçeği” skorunda, “sektöre göre” istatistik olarak anlamlı bir farklılık gözlenmemiştir ($p>0,05$). Bu nedenle ölçek skorunun, katılımcıların çalıştığı sektöre göre değişmediği belirtilebilir.

Buna karşın; katılımcıların “Kariyer Tatmini Ölçeği” skorunda, “sektöre göre” istatistik olarak anlamlı bir farklılık gözlenmiştir ($p=0,006$). Farkı oluşturan “sektörler” de “bilişim ve tasarım” ile “inşaat” sektörleri en yüksek puanı alarak diğerlerinden farklı bulunmuştur. Bunu takiben, “hizmet” ile “üretim” sektörlerinin ölçümleri de benzer düzeyde bulunmuştur. En düşük ölçek puanı ise “diğer” ile sınıflandırılan sektörlerde gözlenmiştir.

Yine; katılımcıların “Psikolojik Sağlamlık Ölçeği” skorunda, “sektöre göre” istatistik olarak anlamlı bir farklılık gözlenmiştir ($p=0,015$). Buna göre; “üretim” sektöründekiler en yüksek puanı alarak diğer sektörlerden farklı bulunmuştur. Geri kalan tüm sektörlerdeki katılımcılar ise benzer ölçek skoruna sahiptir.

Tablo 3.8. Ölçek skorlarının “bakmakla yükümlü olduğu kişi varlığına göre” karşılaştırma sonuçları

	Bakmakla yükümlü olduğu kişi				<i>t</i>	<i>*p.</i>
	Var		Yok			
	Mean	Std. Dev.	Mean	Std. Dev.		
İş Yaşam Dengesi Ölçeği	2,85	0,47	2,95	0,39	-1,836	0,068
Kariyer Tatmini Ölçeği	3,41	0,98	3,29	0,87	1,013	0,312
Psikolojik Sağlamlık Ölç.	3,57	0,67	3,36	0,74	2,334	0,020

* Bağımsız (Independent) örneklem T-testi sonuçlarına göre anlamlılık düzeyleri

Tablo 3.8’de, ölçek skorlarının “bakmakla yükümlü olduğu kişi varlığına göre” karşılaştırma sonuçları verilmiştir. Katılımcıların “Psikolojik Sağlamlık Ölçeği” skorunda, “bakmakla yükümlü olduğu kişi varlığına göre” istatistik olarak anlamlı bir farklılık gözlenmiştir ($p=0,020$). Buna göre; bu ölçek skorunun, katılımcıların bakmakla yükümlü olduğu kişi olduğunda daha yüksek çıktığı görülmektedir. Buna karşın; katılımcıların “İş Yaşam Dengesi Ölçeği” ve “Kariyer Tatmini Ölçeği” skorunda, “bakmakla yükümlü olduğu kişi varlığına göre” istatistik olarak anlamlı bir farklılık gözlenmemiştir ($p>0,05$). Başka bir ifadeyle; bu ölçek skorlarının, katılımcıların bakmakla yükümlü olduğu kişi varlığına göre değişmediği görülmüştür.

Ölçek skorlarının “iş tecrübesine göre” karşılaştırma sonuçlarına göre; “İş Yaşam Dengesi Ölçeği”, “Kariyer Tatmini Ölçeği” ve “Psikolojik Sağlamlık Ölçeği” skorlarında “iş tecrübesine göre” istatistik olarak anlamlı bir farklılık gözlenmemiştir ($p>0,05$).

Demografik sorularda yer alan ünvan sıralamasında kurumsal şirketlerin terfi prosedürleri göz önünde bulundurulmuştur ve hiyerarşik olarak birbirine yakın olan ünvanlar beraber gruplandırılmıştır. Katılımcıların “Kariyer Tatmini Ölçeği” skorunda, “ünvana göre” istatistik olarak anlamlı bir farklılık gözlenmiştir ($p=0,016$). Ünvan düzeyi arttıkça bu ölçek puanı da artış göstermektedir. Katılımcıların ünvanı yükseldikçe kariyer tatmin düzeylerinin de arttığı görülmüştür. Bu sonucun ortaya çıkması beklenen bir durumdur. Buna karşın;

katılımcıların “İş Yaşam Dengesi Ölçeği” ve “Psikolojik Sağlamlık Ölçeği” skorunda, “ünvana göre” istatistik olarak anlamlı bir farklılık gözlenmemiştir ($p>0,05$).

3.3. Korelasyon Analizi Sonuçları

Psikolojik dayanıklılık, kariyer tatmini ve iş-yaşam dengesi kavramları arasındaki ilişki, ölçek sonuçlarının korelasyon analizi yapılarak değerlendirilmiştir.

Tablo 3.9. Ölçek skorları arası korelasyon (ilişki) analizi sonuçları

		İş Yaşam Dengesi Ölçeği	Kariyer Tatmini Ölçeği	Psikolojik Sağlamlık Ölçeği
İş Yaşam Dengesi Ölçeği	<i>r</i>	1		
	<i>p</i>			
Kariyer Tatmini Ölçeği	<i>r</i>	-0,019	1	
	<i>p</i>	0,762		
Psikolojik Sağlamlık Ölç.	<i>r</i>	-0,227	0,176	1
	<i>p</i>	0,001	0,005	

r: Pearson korelasyon katsayıları; *p*: İlişki katsayısına ait anlamlılık düzeyleri

Yukarıdaki tabloda (Tablo 3.9); psikolojik dayanıklılık, kariyer tatmini ve iş-yaşam dengesi ölçek skorları arası korelasyon (ilişki) analizi sonuçlarına yer verilmiştir. Buna göre; katılımcıların “Psikolojik Sağlamlık ölçek” skoru ile “İş Yaşam Dengesi ölçek” skoru arasında istatistik olarak anlamlı negatif ilişki bulunmuştur ($p=0,001$). Bu kapsamda araştırmanın bulgularına göre; “Psikolojik Sağlamlık ölçek” skoru arttıkça “İş Yaşam Dengesi ölçek” skoru azalmaktadır.

Analiz sonucuna göre; katılımcıların “Psikolojik Sağlamlık ölçek” skoru ile “Kariyer Tatmini ölçek skoru” arasında istatistik olarak anlamlı pozitif ilişki bulunmuştur ($p=0,005$). Buna göre; “Psikolojik Sağlamlık ölçek” skoru arttıkça “Kariyer Tatmini ölçek skoru” da artmaktadır.

Buna karşın; katılımcıların “Kariyer Tatmini ölçek skoru” ile “İş Yaşam Dengesi ölçek skoru” arasında istatistik olarak anlamlı bir ilişki bulunamamıştır ($p>0,05$).

DÖRDÜNCÜ BÖLÜM

4. DEĞERLENDİRME

Bu bölümde öncelikle araştırmanın başında öne sürülen hipotezlerin, verilerin analizi neticesinde ortaya çıkan bulgular ile eşleşip eşleşmediği değerlendirilmektedir. İlk aşamada psikolojik dayanıklılık, kariyer tatmini ve iş-yaşam dengesinin birbiri ile ilişkileri üzerine hipotez değerlendirmeleri yapılırken, ardından bazı demografik faktörlerin ilişki durumuna ait değerlendirmelere yer verilmiştir.

4.1. Hipotezler

4.1.1. Psikolojik dayanıklılığın kariyer tatmini ile ilişkisi

Öztürk ve Bozkurt'un (2003) gerçekleştirmiş olduğu çalışmaya göre; psikolojik dayanıklılık ve kariyer tatmini arasında pozitif yönlü bir ilişki bulunmuştur. Buna göre örgütün çalışanının psikolojik dayanıklılığını artırmaya yönelik çabaları kariyer tatminini de artırmaktadır. Polatçı, Gültekin ve Sobacı'nın (2017) Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisinde yayımlanan çalışmasına göre psikolojik dayanıklılığın çalışanların iş ve yaşam tatmini üzerine pozitif yönde etkisi olduğu sonucuna varılmıştır. İş tatmininin, kariyer tatmininin bir boyutu olduğu görüşüne dayanarak, Öztürk ve Bozkurt'un gerçekleştirmiş olduğu çalışma da dikkate alındığında; aşağıdaki hipotez belirlenmiştir.

H1: Psikolojik dayanıklılık ile işletme çalışanlarının kariyer tatmini arasında pozitif bir ilişki vardır. [$p=0,005$ olduğundan dolayı H1 hipotezi kabul edilir]

Araştırma bulgularına göre; katılımcıların “Psikolojik Sağlamlık ölçek skoru” ile “Kariyer Tatmini ölçek skoru” arasında istatistik olarak anlamlı pozitif ilişki bulunmaktadır. Buna göre; “Psikolojik Sağlamlık ölçek skoru” arttıkça “Kariyer Tatmini ölçek skoru” da artmaktadır. Aynı şekilde “Kariyer Tatmini ölçek skoru” arttığında “Psikolojik Sağlamlık ölçek skorunun” da arttığını söylemek doğru olacaktır. Böylece psikolojik dayanıklılığı yüksek olan işletme çalışanlarının kariyer tatmini düzeyinin de yüksek olduğu belirtilebilir. Psikolojik dayanıklılığı yüksek olan çalışan bulunduğu ortamın şartlarına kolay uyum sağlamakta ve iş hayatında karşısına çıkan zorlukların üstesinden gelme konusunda diğer

Çalışanlara göre daha başarılı olmaktadır (Kavi ve Karakale, 2018). Bu durum psikolojik dayanıklılığı yüksek olan çalışanın kariyer tatmininin yüksek olmasının sebeplerinden biri olarak görülebilir. Masten ve Reed’e (2002) göre; çalışanın kariyer başarısı, sosyal çevresi tarafından kabul görmesi psikolojik dayanıklılığın olumlu sonuçları arasında yer almaktadır. Greenhaus ve diğerlerine (1990) göre; mesleki olarak başarı kazanmak ve çalışanın kariyer hedefine ulaşma derecesi kariyer tatminini sağlama konusunda önemli faktörler arasında yer almaktadır. Bu yüzden; çalışanın kariyer tatmininin yükselmesinde önemli bir yeri olan kariyer başarısının aynı zamanda psikolojik dayanıklılığın olumlu sonuçlarından biri olduğunu söylemek mümkündür.

4.1.2. Psikolojik dayanıklılığın iş-yaşam dengesi ile ilişkisi

Altıntaş ve Altıntaş’ın (2023) akademik personelin psikolojik dayanıklılık ve iş-yaşam dengesi üzerine yaptıkları araştırmaya göre; psikolojik dayanıklılık ile iş-yaşam dengesi arasında orta düzeyde pozitif yönlü bir ilişki bulunmuştur. Benzer şekilde Bayburt Merkez’de devlet okullarında görev yapan öğretmenler üzerine yapılan bir çalışmada psikolojik dayanıklılığın, iş- yaşam dengesi üzerinde pozitif yönde bir etkisi olduğu sonucu ortaya çıkmıştır (Akpulat, 2019). Bu alışmalar doğrultusunda aşağıdaki hipotez oluşturulmuştur;

H2: Psikolojik dayanıklılık ile işletme çalışanlarının iş-yaşam dengesi arasında pozitif bir ilişki vardır. [$p=0,001$ olduğundan dolayı H2 hipotezi kabul edilmez]

Bu çalışmada katılımcıların “Psikolojik Sağlamlık lek skoru” ile “İş Yaşam Dengesi lek skoru” arasında istatistik olarak anlamlı negatif bir ilişki bulunmuştur, bu yüzden hipotez kabul edilemez. Bu kapsamda araştırmanın bulgularına göre; “Psikolojik Sağlamlık lek skoru” arttıķķa, “İş Yaşam Dengesi lek skoru” azalmaktadır. Benzer şekilde alışanların “İş Yaşam Dengesi lek skoru” arttıķķa, “Psikolojik Sağlamlık lek skorunun” azaldığı görülmektedir. Bu araştırma sonucu psikolojik dayanıklılığın iş-yaşam dengesi ile negatif bir ilişkiye sahip olması yönündeki bulgusuyla literatürdeki benzer çalışmalara göre farklılık göstermektedir. Bu farklılığın sebebi örneklem grubunun çalışmakta oldukları sektörlerin ve çalışma şartlarının farklılığından kaynaklanabilir. Altıntaş ve Altıntaş’ın çalışmasında örneklem grubu akademik çalışanlardan, Akpulat’ın çalışmasında ise devlet

okullarında görev yapan öğretmenlerden oluşmaktadır. Bu çalışmada ise örneklem grubu tamamen özel sektör çalışanlarından oluşmaktadır. Özdevecioğlu'nun (2002) özel sektör ve kamu sektöründe çalışan yöneticiler üzerinde yapmış olduğu bir araştırmanın sonucuna göre; özel sektörde kamu sektörüne göre iş hayatında çatışma düzeyinin daha fazla, çalışma ortamının daha stresli olduğu bulguları ortaya çıkmıştır. Özel sektördeki çalışma saatleri genel olarak kamu sektöründeki çalışma saatlerinden daha fazladır (Negis, Oksay ve Akman, 2011). Bununla beraber özel sektörde kamu sektörüne göre çalışma saatleri kesin sınırlarla belirlenmemiş olup ve özel sektördeki rekabet ortamından dolayı çalışanın iş dışındaki aktivitelerine ayıracak zamanı olup olmamasına önem verilmemektedir (Akın, Ulukök ve Arar, 2017). Dolayısıyla daha önce kamu sektörü çalışanlarına yönelik yapılan araştırma sonuçları ile özel sektöre ilişkin sonuçların birbirinden farklı bulunmasının sebebi çalışma şartlarının ve çalışma ortamının farklılığına dayandırılabilir.

Bu çalışmada ise; psikolojik dayanıklılık ile iş-yaşam dengesi arasında negatif yönlü bir ilişki bulunmasının sebebi; psikolojik dayanıklılık ve iş-yaşam dengesi kavramlarının temelde birbirine zıt bakış açılarından beslenmelerinden kaynaklanabilir. Psikolojik dayanıklılık kavramı tanımı itibarıyla zorlayıcı koşullara uyum gösterme, üstesinden gelme davranışlarını içinde barındırmaktadır (Masten vd., 1990; Dias, 2015). İş-yaşam dengesi kavramında ise; iş ve iş dışında kalan hayata eşit zaman ve adanmışlık ile yaklaşmak esastır (Greenhaus vd., 1990). Bu yönüyle iş hayatında yoğun çalışma saatlerine sahip olan ve iş dışında kalan aktivitelerine çok zaman ayırmayan birinin psikolojik dayanıklılığının yüksek olması kendisinin zorluklara uyum sağlama becerisinin yüksek olmasından dolayı beklenen bir durumdur. Benzer şekilde iş-yaşam dengesine önem veren, ailesine ve kendisine yeterli gördüğü zamanı ayırmak isteyen, iş dışındaki hayatında işle ilgili sorumluluklara efor ve zaman ayırmak istemeyen çalışanın iş hayatının zorlayıcı unsurları ile baş etmeyi zaruri bir eylem gibi görmek istememesi ve iş hayatının insan hayatına daha uyumlu olmasını beklemesi de hayatın doğal akışına uygundur. Bu yapıdaki kişilerin de psikolojik olarak dayanıklı olmayı zorunlu görmemesi bu çalışmanın sonucunu doğrular niteliktedir.

4.1.3. Kariyer tatmininin iş-yaşam dengesi ile ilişkisi

Yapılan bazı çalışmalarda iş-yaşam dengesinin çalışanların kariyer tatminini artıran bir faktör olduğu ortaya çıkmıştır (Heslin, 2005; Kırbaşlar vd., 2014). Çalışanın ücret, yan haklar ve terfi olanaklarının yanında iş-yaşam dengesini kurabiliyor olmasının da kariyer tatminini artıran önemli unsurlardan biri olduğu öne sürülmektedir (Greenhaus ve Foley, 2007). Bu görüşlerin ışığında aşağıdaki hipotez önerilmiştir;

H3: İşletme çalışanlarının iş-yaşam dengesi ile kariyer tatmini arasında pozitif bir ilişki vardır. [$p > 0,05$ olduğundan dolayı H3 hipotezi kabul edilmez]

Bu araştırmanın sonuçlarına göre; katılımcıların “Kariyer Tatmini ölçek skoru” ile “İş Yaşam Dengesi ölçek skoru” arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki bulunamamıştır. Böylece; bu çalışmada iki kavramın birbiriyle pozitif veya negatif herhangi bir şekilde ilişkisinin olmadığı görülmüştür. Araştırma sonucunda kariyer tatmini ile iş-yaşam dengesi arasında anlamlı herhangi bir ilişkinin kurulamaması literatürdeki diğer araştırma sonuçlarından farklı bir bulgu olduğu için önemlidir.

4.1.4. Demografik Faktörlere İlişkin Hipotezler

Hemşirelerin psikolojik dayanıklılığı üzerine yapılan bir çalışmada, çalışanların psikolojik dayanıklılık düzeylerin çocuk sahibi olma durumuna göre değişkenlik gösterdiği görülmüştür. Buna göre; çocuğu olmayan hemşirelerin psikolojik dayanıklılık puan ortalamasının daha yüksek olduğu belirtilmiştir (Kara, 2019). Benzer şekilde covid-19 salgını esnasında hemşirelerin psikolojik dayanıklılık düzeyleri üzerine yapılan başka bir çalışmada çocuk sahibi olmayan çalışanların psikolojik dayanıklılığı daha yüksek bulunmuştur (Afshari D, Nourollahi-Darabad M, Chinisaz, 2021). Buna göre aşağıdaki hipotez önerilmiştir;

H4: Psikolojik dayanıklılık, çalışanların bakmakla yükümlü olduğu kişinin varlığına göre değişmektedir. [$p = 0,020$ olduğundan dolayı H4 hipotezi kabul edilir]

Bu araştırmanın sonuçlarına göre ise; katılımcıların “Psikolojik sağlık ölçeği skorunda”, “bakmakla yükümlü olduğu kişi varlığına göre” istatistiksel olarak anlamlı bir

farklılık gözlenmiştir. Buna göre H4 hipotezi kabul edilmektedir. Ancak bu araştırma bulgularına göre; t-testi psikolojik sağlık ölçeği skoru, katılımcıların bakımla yükümlü olduğu kişi var olanlarda daha yüksek bulunmuştur($p=0,020$). Başka bir deyişle, bu çalışmanın sonucu ile literatürdeki diğer araştırmaların sonucu farklılık göstermektedir. Yaşça büyük bir aile bireyine veya bir çocuğa bakım veren olmak, kişi için zaman zaman zorlayıcı olabilmektedir. Bu durum kişinin önceliklerini belirlerken kendi istek ve beklentilerine ek olarak bakım verdiği bireyin ihtiyaçlarını da göz önünde bulundurmasını gerektirmektedir. Kişinin kendi istekleri ile bakım verdiği bireyin ihtiyaçlarının çatışması olası bir durumdur. Araştırmada ortaya çıktığı gibi bakım verdiği bir birey bulunan çalışanın psikolojik dayanıklılığının yüksek ölçülmesi, psikolojik dayanıklılığın tanımı göz önünde bulundurulduğunda oldukça anlamlıdır. Çünkü çalışan karşısına çıkan bu duruma psikolojik dayanıklılığını artırarak uyum sağlamak durumunda kalmaktadır.

Yakın zamanda yapılan bazı araştırmalarda kadın katılımcıların psikolojik dayanıklılığı erkeklerin psikolojik dayanıklılığından daha yüksek bulunmuştur (Gündaş ve Koçak, 2015; Oktan, 2014). Kadınların bazı kültürlerde erkeklere göre daha fazla zorluk ve engelle maruz kalması psikolojik dayanıklılık konusunda daha önde olmalarına sebep olabilir. Literatürdeki çalışmalar ve sosyal normların davranışlara olan etkisi de göz önünde bulundurulduğunda aşağıdaki hipotez öne sürülmüştür;

H5: Kadınların psikolojik sağlık ölçeği puanı erkek katılımcılara göre daha yüksektir. [$p=0,001$ olduğundan dolayı H5 hipotezi kabul edilmez]

Psikolojik dayanıklılığın cinsiyet değişkenine göre farklılık göstermediğini öne süren bazı araştırmalar (Crowley, Hayslip ve Hobdy, 2003; Kırımoğlu, Filazoğlu-Çokluk ve Yıldırım, 2012) ve kadınların psikolojik dayanıklılığının daha yüksek olduğunu öne süren araştırmalar (Gündaş ve Koçak, 2015; Oktan, 2014) göz önünde bulundurulduğunda bu çalışmada farklı bir bulgu elde edilmiştir. T- testi sonucuna göre “Psikolojik Sağlık Ölçeği skorunda”, “cinsiyete göre” istatistik olarak anlamlı bir farklılık gözlenmiştir ($p=0,001$). Buna göre; bu ölçek skoru, katılımcıların cinsiyetine göre değişmiş ve Erkeklerde daha yüksek bulunmuştur. Toplumsal cinsiyet rollerinin kadın ve erkek tutumlarına etkisi olduğu yadsınamaz bir gerçektir (Kimura, 2002). Bu yüzden toplumsal cinsiyet rollerinin bu

farklılığın oluşmasında etkili olabileceği değerlendirilmiştir. Geçmişten günümüze süregelen ataerkil toplum yapısında aileye maddi getiri sağlama zorunluluğu genel olarak erkeklerin omuzlarına yüklenmiştir. Bununla beraber ailenin güvenliğini sağlama ve çıkarlarını koruma beklentisi erkeklerin çatışma riskini artırmaktadır. Bu tür zorluklar erkeklerin dayanıklılığını artırmasını gerektiren unsurlardır. Erkeklerin zorluğa çözüm üretme noktasında kendi çabasına güvenmesi de dayanıklılığın oluşmasında bir etken durumundadır.

Altıntaş ve Altıntaş'ın (2023) psikolojik dayanıklılık ve iş-yaşam dengesi üzerine yaptıkları araştırmaya göre; bekar çalışanların iş-yaşam dengesinin, evli çalışanlara göre daha yüksek olduğu tespit edilmiştir. Buna göre aşağıdaki hipotez önerilmiştir;

H6: İş-yaşam dengesi, çalışanların medeni durumuna göre değişmektedir [$p=0,027$ olduğu için H6 hipotezi kabul edilir]

Bu araştırmanın t-testi sonucuna göre; bekarların “İş Yaşam Dengesi Ölçeği skoru” evli olan katılımcılara kıyasla daha yüksek bulunmuştur. Araştırma bulgusuna göre, bekarlar evli çalışanlara göre iş-yaşam dengesine daha çok önem vermektedir. Bekarların iş hayatını ve iş dışındaki hayatını daha dengeli bir şekilde yönetmesi beklenen bir sonuçtur. Evli bir kişinin sorumlulukları bekar bir kişiye oranla daha fazladır. Dolayısıyla iş hayatının getirdiği sorumluluklar da düşünüldüğünde, evli çalışanların üzerinde daha fazla yük hissetmesi ve iş-yaşam dengesi sağlama konusunda zorlanması olası bir sonuçtur.

Psikolojik dayanıklılık örgütsel açıdan henüz yakın zamanda incelenen bir konu olduğu için literatürde sektör bazında karşılaştırma sonucu ortaya koyan kapsamlı bir çalışmaya ulaşılamamıştır. Buna karşın çalışma koşullarının çalışanda yarattığı farklılığın çalışanın stres düzeyine ve stresle baş etme tutumuna da etkisi olacağı varsayılmıştır. Psikolojik dayanıklılığın çalışılan sektöre göre değişebileceği varsayımına dayanarak aşağıdaki hipotez oluşturulmuştur;

H7: Psikolojik dayanıklılık çalışılan sektörün niteliğine göre değişmektedir. [$p=0,015$ olduğu için H7 hipotezi kabul edilir]

Katılımcıların “Psikolojik Sağlamlık Ölçeği skorunda”, Anova sonucuna göre “sektöre göre” anlamlı bir farklılık olduğu belirtilmiştir ($p=0,015$). Buna göre Tukey testine göre

“retim” sektöründeki katılımcılar (x:3,56) ve “inşaat” sektöründeki katılımcılar (x:3,65) en yüksek puanı almışlardır. Bunun dışındaki sektörlerde çalışan katılımcıların ise sonuçları birbirine oldukça yakın bulunmuştur. “retim” ve “inşaat” sektöründe çalışanların iş hayatının zor koşullarına daha fazla uyum sağlamak durumunda kaldıkları bilinen bir gerçektir. Bu sebeple psikolojik dayanıklılıklarının daha yüksek olması da beklenen bir durumdur. Bu sektörlerdeki katılımcıların çalışma koşulları diğer sektörlerden farklıdır. Üretim ve inşaat sektörü bedenen çalışmanın yoğun olduğu, ağır çalışma şartlarına sahip sektörlerdir. Üretim sektörü verimliliği sağlamak için vardiya sisteminde çalışmaktadır, vardiya sisteminde çalışmak birey için bir süre sonra yıpratıcı hale gelmektedir. Inaat sektörü ise zorlayıcı koşullara rağmen çalışanların zamanla yarıtığı bir çalışma düzenine sahiptir. Inaat sektörünün proje bazlı ie alım yapması çalışanlarda belirsizliğe bağlı strese sebep olabilmektedir. Bu sektörde çalışanların sıklıkla proje süresince ailesinden farklı lokasyonda yaşadıkları gözlemlenmektedir. Bütün bu faktörler çalışanların psikolojik sağlamlık skorunun yüksek llmesine sebep olabilecek etkenlerdir.

4.2. neriler

Günümüzde psikolojik dayanıklılığı yüksek çalışanlar örgütler için oldukça kıymetlidir. Bu tür çalışanların örgüte katkıları araştırmada incelenmiştir. Örgütler alıanların psikolojik dayanıklılığını artırmak için eğitim verme, rotasyon ile i zenginleştirme gibi yöntemlere başvurmaktadır ancak burada çalışanın kendi psikolojik dayanıklılığını artırma konusunda istekli olması da mühimdir. Bununla birlikte çalışan bu yetkinliğini gelitirdiğinde sadece i hayatında değil, hayatının her alanında faydasını görecektir.

İşletmenin, nitelikli çalışanlar açısından daha çok tercih edilen, çalışan bağlılığının yüksek olduğu, i gücüyle stratejik avantaja sahip bir örgüt haline gelebilmesi için güçlü bir işveren markasına sahip olması gerekmektedir (Dönmez, 2017). Bu yüzden örgütler çalışanları cezbeden onların refahını ön planda tutan, hayatını kolaylaştıran bazı uygulamaları insan kaynakları politikalarına dahil etmektedir. Bu kapsamda günümüzde oldukça popüler hale gelen i-yaşam dengesi uygulamalarının örgütlere sağladığı avantajlar;

çalışanın performansını artırması, stresini azaltması, işini verimlilikle sonuçlandırması, örgüte karşı bir bağlılık geliştirmesidir (Dehta, 2020). Bu kavramların bu çalışmada da önemi ve birbiri ile ilişkilendirilebileceği görülmüştür. Bu amaçla örgütler ücrette motive edici, çalışanın özel hayatını destekleyen, iş tatminini destekleyici uygulamalar tercih edebilir. Örneğin; ebeveynlere kreş desteği sağlanması, annelik-babalık izin türlerinin çeşitlendirilmesi, çalışanların hobilerine sponsor olunması, çalışma koşulları ve yöntemlerinde esneklikler sağlanması katma değer yaratabilir.

İş-yaşam dengesi, kişinin iş ve özel yaşamını içeren yaşam hakkına toplumun, örgütün ve kişinin kendisinin karşılıklı yararına olacak şekilde sağlanan düzenlemeye saygı göstermesiyle başlamaktadır (McIntosh, 2003). Çalışanın dinlenme hakkı iş kanununda belirtilen şekilde yasalarla güvence altına alınmıştır ancak uygulama alanında bazı işletmelerin bu kanunlara riayet etmediği görülmektedir. Bunu önlemenin yolu, çalışma koşulları ile ilgili denetimleri sıklaştırmak ve cezai yaptırımları artırmaktır.

İş-yaşam dengesi/çalışan refahı uygulamaları örgütlerde insan kaynakları bölümünün harekete geçireceği bir politika olarak değerlendirilse bile üst yönetimin bu uygulamalara destek vermesi hayata geçmesi için kritiktir, uygulamaların çeşitliliği değişse de örgüte bir maliyeti olması kaçınılmazdır. Buna rağmen bu uygulamaları benimsemek örgütlerin nitelikli iş gücünü çekme potansiyelini güçlendirecek ve çalışanların daha verimli iş performansı göstermelerini sağlayacaktır. Uzun vadede iş-yaşam dengesini gözetken örgütler nitelikli çalışanların sunduğu katkılar ile daha güçlü, dinamik ve yenilikçi yapılara dönüşecektir.

İşletme, çalışanın kariyer tatminini ve gelişimini ön planda tutan uygulamalara ağırlık verdiğinde örgütsel bağlılık ve verimliliğin artacağına bilincindedir (Akman, 2018). Bu yüzden kariyer tatmini sağlayan bir yapıya sahip olmak, yetkinliği ve motivasyonu güçlü çalışanları bünyesinde bulundurmak işletmelerin stratejik amaçları arasında önemli bir yere sahip olmalıdır. Eğitim ve gelişim programları sunmak, adil bir performans değerlendirme sistemi kurgulamak, başarıların takdir görmesi, çalışanların kariyer yolunu planlamak, pozitif bir çalışma kültürü yaratmak, çalışanın refahını artıran uygulamalar geliştirmek ve kararlara katılımı desteklemek kariyer tatminini artırmak için önemlidir ancak bunların bazılarının

uygulanması yeterli değildir. Üretken, yenilikçi ve dinamik bir iş kültürünün oluşması için bilinçli bir insan kaynakları politikası oluşturulmalıdır ve bu uygulamalar profesyonellerce yürütülmelidir.



SONUÇ

Psikolojik dayanıklılık, kariyer tatmini ve iş-yaşam dengesi kavramları psikoloji ve işletme anabilim dallarında uzun süredir üzerine çalışmalar yapılan konular olmasına rağmen bu kavramların daha önce farklı sektörlerde çalışan işletme çalışanları açısından bütünsel olarak ele alınmadığı görülmektedir.

Farklı sektörlerden 250 çalışanın kavramlara ilişkin ölçek sorularını yanıtlamasıyla gerçekleşen bu araştırmanın sonucuna göre; psikolojik dayanıklılık ile kariyer tatmini arasında pozitif bir ilişki bulunmuştur, böylece Öztürk ve Bozkurt'un (2003) yaptıkları çalışma doğrulanmıştır.

Psikolojik dayanıklılık ile iş-yaşam dengesi arasında negatif bir ilişki bulunmuştur. Bu çalışmada Altıntaş ve Altıntaş'ın (2023) ve Akpulat'ın (2019) araştırmasından farklı bir sonuç ortaya çıkmıştır.

Çalışmada kariyer tatmini ile iş-yaşam dengesi arasında anlamlı bir ilişkiye rastlanmadığı görülmüştür. Heslin (2005) ve Kırbaşlar'ın (2014) çalışmalarında ortaya çıkan sonuçlar bu çalışmanın sonucu ile doğrulanamamıştır.

Araştırma sonuçlarına göre erkek çalışanların psikolojik sağlamlık ölçek skoru kadın çalışanlara göre daha yüksek bulunmuştur. Bu bulgu literatürdeki diğer çalışmalardan farklı bir sonuç ortaya koyduğu için önemlidir.

Bakmakla yükümlü olduğu bir kişi bulunan çalışanların psikolojik dayanıklılık skoru bulunmayanlara göre daha yüksek ölçülmüştür. Bununla beraber bekar olan katılımcıların iş yaşam dengesi skoru evli katılımcılara göre daha yüksek ölçülmüştür. Bu bulgular diğer araştırmaları doğrulayan bulgulardır ve beklenen bir sonuçtur.

Çalışanların iş-yaşam dengesi medeni durumlarına göre değişmektedir. Bekar çalışanların iş-yaşam dengesi skorunun evli çalışanlara göre daha yüksek çıktığı görülmüştür. Altıntaş ve Altıntaş'ın (2023) çalışmasını destekler nitelikte bir sonuca ulaşılmıştır.

Psikolojik dayanıklılık konusu ile ilgili araştırmaların kapsamlı bir sektör karşılaştırılması yapılmadan işlenmesi literatürde bir eksiklik olarak değerlendirilmiştir. Bu

yüzden bu araştırmanın farklı sektör çalışanlarının psikolojik dayanıklılık durumuna ilişkin bir değerlendirme sunması oldukça önemli bir katkıdır. Buna göre; sektörün niteliğinin psikolojik dayanıklılık ile ilişkisi olduğu, üretim ve inşaat sektöründe çalışan katılımcıların ise en yüksek psikolojik sağlamlık skorunu aldığı görülmüştür.



KAYNAKÇA

- Adamson, S.J., Doherty, N., ve Viney, C. (1998). The meanings of career revisited: Implications for theory and practice. *British Journal of Management*, 9(4), 251-259.
- Afshari, D., Nourollahi-Darabad, M., Chinisaz, N. (2021). Demographic predictors of resilience among nurses during the COVID-19 pandemic. *Work*, 68(2), 297-303.
- Akbaş, G. ve Uyar, E. (2017). Çalışan kadınların önündeki görünmez engeller. *Pivolka*, 7(24), 13-16.
- Akçay, V. H. (2014) Pozitif Psikolojik Sermayenin İş Tatmini İle İlişkisi. *Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi İktisadi Ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 2(1), 123-145.
- Akdağ, G. ve Üçyıldız, U. H. (2020). Seyahat Acentası Çalışanlarının Cam Tavan Sendromu Algılamaları: Ege Bölgesi Seyahat Acentalarında Bir Uygulama. *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 12(3), 2640-2654.
- Akdemir, B. ve Ç. Duman, M. (2017). Kadın çalışanların performansında cam tavan sendromu engeli. *International Journal of Academic Value Studies*, 3(15), 517-526.
- Akın, A., Ulukök, E. ve Arar, T. (2017). İş-Yaşam Dengesi: Türkiye’de Yapılan Çalışmalara Yönelik Teorik Bir İnceleme. *Afyon Kocatepe Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 19(1), 113-124.
- Akman, A. (2018). *Çatışma yönetimi, iş tatmini, kariyer tatmini, iş performansı ve işten ayrılma niyeti üzerine bir araştırma*, Doktora Tezi. Osmaniye: Osmaniye Korkut Ata Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Akpulat, Ş. (2019). *Örgüt İklimi ve Psikolojik Dayanıklılığın İş-Yaşam Dengesi Üzerindeki Etkisi: Öğretmenler Üzerine Bir Araştırma*, Yüksek Lisans Tezi. Bayburt: Bayburt Üniversitesi, Lisansüstü Eğitim Enstitüsü.
- Aktaş, R., Aktaş, A. (1991) Uzmanlaşma, Yazılı Kurallar ve Yerinden Yönetimin İş Doyumu Üzerinde Etkisi. *Verimlilik Dergisi*, 2, 1-17.

- Altıntaş, B., Altıntaş M. (2023). Psikolojik Dayanıklılık ve İş Yaşam Dengesi İlişkisi Üzerine Bir Araştırma. *International Journal of Disciplines in Economics & Administrative Sciences Studies*, 49, 1095-1106.
- Albrecht, J., Björklund, A. ve Vroman, S. (2003). Is there a glass ceiling in Sweden?. *Journal of Labor Economics*, 21(1), 145-177.
- Anafarta, A. ve Yılmaz, Ö. (2021). Kariyer Tatmini ve İşten Ayrılma Niyeti Arasındaki İlişkide İşe Adanmışlığın Aracılık Rolü. *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 11(4), 2944-2959.
- 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.
- Arnold, J. (1997). *Managing careers into the 21st century*. London: SAGE.
- Crocitto, M., Arthur, M. ve Rousseau, D. (1998). The Boundaryless Career: A New Employment Principle for a New Organizational Era. *The Academy of Management Review*. 23. 176.
- Aryee, S., Chay, Y. W. ve Tan, H. H. (1994). An Examination of the Antecedents of Subjective Career Success Among a Managerial Sample in Singapore. *Human Relations*, 47(5), 487-509
- August, L. ve Waltman, J. (2004). Culture, climate, and contribution: Career satisfaction among female faculty. *Research in Higher Education*. 45(2), 177-192.
- Austrom, D. R., Baldwin, T. ve Macy, G. J. (1988). The Single Worker: An Empirical Exploration Of Attitudes, Behavior And Well-Being. *Canadian Journal of Administrative Science*, 5(4), 22- 29.
- Aytaç, S. (2005) *Çalışma Yaşamında Kariyer*. Ezgi Kitabevi. Bursa
- Bailyn, L., Drago, R., & Kochan, T. A. (2001). Integrating Work And Family Life: A Holistic Approach. *A Report of the Sloan Work-Family Policy Network*, Boston: MIT Sloan School of Management.
- Bailyn, L. ve Fletcher, J.K. (2004). Work Redesign: Theory, Practice, and Possibility. *MIT Workplace Center Working Paper*, 1-22.
- Balıca, S. (2010). *İş Görenlerin İş Yaşam Dengesi Algılamaları ile Cinsiyet Rollerine Ve Bireysel Özelliklerinin İlişkisi: Büyük Ölçekli Bir İşletmede İnceleme*. Yüksek Lisans Tezi. Adana: Çukurova Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü

- Barber, B.K. (2013). Annual research review: The experience of youth with political conflict—challenging notions of resilience and encouraging research refinement. *Journal of Child. Psychology and Psychiatry*, 54, 461–473.
- Barnett, R. C. ve Hyde, J. S. (2001). Women, men, work, and family: An expansionist theory. *American Psychologist*, 56, 781–796.
- Baruch, Y. (2001). Employability: A substitute for loyalty?. *Human Resource Development International*, 4(4), 543-566.
- Baruch, Y. (2004). Transforming careers: From linear to multidirectional career paths: Organizational and individual perspectives. *Career Development International*, 9(1), 58-73.
- Baruch, Y. (2006). Career development in organizations and beyond: Balancing traditional and contemporary viewpoints. *Human Resource Management Review*. 16. 125-138.
- Basım, N. ve Çetin, F. (2011). Yetişkinler için psikolojik sağlamlık ölçeğinin güvenilirlik ve geçerlilik çalışması. *Türk Psikiyatri Dergisi*, 22, 1-12.
- Başer, O. (30 Kasım 2020). Çalışan Kadının Kariyer Yolculuğu Covid-19 Nedeniyle Tehlike Altında.
- <https://hburturkiye.com/blog/calisan-kadinin-kariyer-yolculugu-covid-19-nedeniyle-tehlike-altinda> (Erişim Tarihi: 22.04.2024)
- Bauduin, S. E. E. C. (2022). *Stressed-out stress systems: dysregulated stress-systems in the pathophysiology of stress-related disorders*. Doktora Tezi, the Netherlands: Leiden University, Medical Center.
- Bayraktaroğlu, S. (2008), *İnsan Kaynakları Yönetimi*. Adapazarı: Sakarya Yayıncılık.
- Beardslee, W. R. ve Podorefsky, M. A. (1998) Resilient Adolescents Whose Parents Have Serious Affective and Other Psychiatric Disorders: Importance of Selfunderstanding and Relationships. *Am J Psychiatry*, 145, 63-69.
- Beauvais, F. ve Oetting, E. R. (1999). Drug use, resilience, and the myth of the golden child. M. D. Glantz ve J. L. Johnson (Editörler). *Resilience and development: Positive life adaptations içinde* (s. 101-107). New York: Kluwer Academic/Plenum Publishers.
- Bekman, M. (2022). Halkla İlişkiler Uygulamalarında Nicel Araştırma Yöntemi: İlişkisel Tarama Modeli. *Meriç Uluslararası Sosyal ve Stratejik Araştırmalar Dergisi*, 6(16), 238-258.

- Bellavia, G.M. ve Frone, M.R. (2005). Work–family conflict. J. Barling, Kelloway, E. K. Frone M.R. (Editörler) Handbook of Work Stress içinde (s. 113-148). California: SAGE Publications.
- Belsky, J., Perry-Jenkins, M. ve Crouter, A. (1985). The work-family interface and marital change across the transition to parenthood. *Journal of Family Issues*, 6, 205-220.
- Benard, B. (1991). *Fostering resiliency in kids: Protective factors in the family, school, and community*. Portland, OR: Northwest Regional Educational Laboratory.
- Bersoff, D., ve Crosby, F. (1984). Job satisfaction and family status. *Personality and Social Psychology Bulletin*, 10(1), 79–83.
- Bhujanga Rao, P. (2015). A Study on Work Life Balance at Best Pumps Private Limited. *Research Journal of Social Sciences & Management*, 4(9), 18-24.
- Bingöl, D. (2016). *İnsan kaynakları yönetimi*. (10. Baskı). İstanbul: Beta Yayınları
- Bird, A. (1994). Careers as repositories of knowledge: A new perspective on boundaryless careers. *Journal of Organizational Behavior*, 15(4), 325–344.
- Blau, G.J. (1985) The Measurement and Prediction of Career Commitment. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 58, 277-288.
- Block, J. H. ve Block, J. (1980). The Role of Ego-control and Ego-resiliency in the Organisation of Behaviour. WA Collins (Editör), Development of Cognition, Affect, and Social Relations: Minnesota Symposia on Child Psychology içinde (s. 39-101). Hillsdale, NJ: Erlbaum.
- Bolig, R. ve Weddle, K. D. (1988). Resiliency and hospitalization of children. *Children's Health Care*, 16(4), 255-260.
- Bonanno, G. (2004). Loss, trauma, and human resilience: Have we underestimated the human capacity to thrive after extremely aversive events?. *American Psychologist*, 59(1), 20-28.
- Boulter, L. (2004). Family-school connection and school violence prevention. *Negro Educational Review*. 55(1), 27-40.
- Bowin, R. B. ve Harvey, D. (2000). *Human resource management: An experiential approach* (2nd Edition). New Jersey: Prentice Hall.
- Bradley, R. H., Whiteside, L. Munford, D. J., Casey, P. H., Kelleher, K. J. ve Pope, S. K. (1994). Early indications of resilience and their relation to experiences in the

home environments of low birthweight, premature children living in poverty. *Child Development*, 65(2), 346-360.

Bravo, J., Seibert, S. E., Kraimer, M. L., Wayne, S. J., & Liden, R. C. (2017). Measuring career orientations in the era of the boundaryless career. *Journal of Career Assessment*, 25(3), 502-525.

Budak, G. (2015). *Psikolojik Dayanıklılık ve Örgütsel Adalet Algısının Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Üzerine Etkisi*, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Ankara: Başkent Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Buss, D. M. (1995). Evolutionary psychology: A new paradigm for psychological science. *Psychological Inquiry*, 6(1), 1-30.

Carlson, D. S. ve Grzywacz J. G. (2008). Reflections and future directions on measurement in work-family research. K. Korabik, D. S. Lero ve D. L. Whitehead (Editörler). *Handbook Of WorkFamily Integration: Research, Theory And Best Practices* içinde (s. 57-73). Academic Pres.

Cicchetti, D. ve Rogosch, F. A. (1997). The role of self-organization in the promotion of resilience in maltreated children. *Development and Psychopathology*, 9(04), 797-815.

Clark, S. (2000) Work-Family Border Theory: A New Theory of Work-Life Balance. *Human Relations*, 53, 747-770. <http://dx.doi.org/10.1177/0018726700536001>

Colakoglu, S. N. (2011). The Impact of Career Boundarylessness on Subjective Career Success: The Role of Career Competencies, Career Autonomy, and Career Insecurity. *Journal of Vocational Behavior*, 79(1), 47-59.

Conley, S., Donna, E. M., Sukkyunk, Y. (2005). Standards-Based Evaluation and Teacher Career Satisfaction: A Structural Equation Modeling Analysis. *Journal of Personnel Evaluation Education*, 18, 39-65.

Cote, S. (2014). *“Emotional Intelligence in Organizations”*. University of Toronto, Toronto.

Cotter, D.A., Hermsen, J.M., Ovadia, S. ve Vanneman, R. (2001). The glass ceiling effect. *Social Forces*, 80(2), 655-681.

Criss, M. M., Pettit, G. S., Bates, J. E., Dodge, K. A. ve Lapp, A. L. (2002). Family adversity, positive peer relationship, and children’s externalizing behavior: A longitudinal perspective on risk and resilience. *Child Development*, 73, 1220-1237.

- Crooker, K. J., Smith, F. L. ve Tabak, F. (2002). Creating work-life balance: A model of pluralism across life domains. *Human Resource Development Review*, 1(4), 387-419.
- Crowley, B. J., Hayslip, B., ve Hobdy, J. (2003). Psychological Hardiness and Adjustment To Life Events In Adulthood. *Journal of Adult Development*, 10(4), 237-248.
- Cüceloğlu, D. (2021). *Kendini Keşfetmeye Zorluklarla Başa Çıkmaya Var Mısın?*. Yayın yeri: Kronik Kitap.
- Çalık, T. ve Ereş, F. (2006). *Kariyer yönetimi, tanımlar, kavramlar, ilkeler*. (1. Baskı). Ankara: Gazi Kitabevi.
- Çakar S. F., Karataş, Z. ve Çakır, M. A. (2014). Yetişkin yılmazlık ölçeği: Türk Kültürüne Uyarlanması. *Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 32, 22-39.
- Çakar, S. (2019). Bireysel Kariyeri Etkileyen Kişilik Özellikleri ve İİBF Örneği. Yüksek Lisans Tezi, Eskişehir: Anadolu Üniversitesi, 41-42.
- Çam, O. ve Büyükbayram, A., (2017). Hemşirelerde Psikolojik Dayanıklılık ve Etkileyen Faktörler, *Psikiyatri Hemşireliği Dergisi*, 2017;8(2):118–126.
- Çiftçi, B. (2012). Kariyer Planlama. Uğur Dolgun (Editör), *İnsan Kaynakları Yönetimi* (Yenilenmiş 3. Baskı) içinde (s.137-139). Ekin Yayınevi, Bursa.
- Çobanoğlu, F., Seven-Şarkaya, S. ve Sertel, G. (2019). İş-yaşam dengesi: Öğretmen ve yöneticiler üzerinde bir çalışma. *Uluslararası Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 12(66), 783-795.
- Çolakoğlu, Ü., Ayyıldız, T. ve Cengiz, S. (2009). Çalışanların Demografik Özelliklerine Göre Örgütsel Bağlılık Boyutlarında Algılama Farklılıkları: Kuşadasındaki Beş Yıldızlı Konaklama İşletmeleri Örneği. *Anatolia: Turizm Araştırmaları Dergisi*, 20(1), 77-89.
- Debta, P. K. (2020). Work Life Balance. *International Journal of Humanities and Social Sciences*, 9(3), 1-4.
- DeCenzo, D. A. ve Robbins, S. P. (1996). *Human Resource Management*. John Wiley and Sons, Newyork.
- De Cieri, H., Holmes, B., Abbott, J. Ve Pettit, T., (2005). Achievements and challenges for work/life balance strategies in Australian organizations. *The International Journal of Human Resorce Management*, 16(1), 90,103.

- Demirel, Y. ve Özçınar, M. F. (2009). Örgütsel Vatandaşlık Davranışının İş Tatmini Üzerine Etkisi: Farklı Sektörlere Yönelik Bir Araştırma. *İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 23(1), 129-145.
- Denizli, A. ve Dündar, G. (2020). Kariyer Tatmininin Mutluluk Düzeyi Üzerindeki Etkisini Belirlemeye Yönelik Bir Araştırma. *İş'te Davranış Dergisi*, 5,17-25.
- Dias, R., Santos, R.L., Sousa, M.F.B.D., Nogueira, M.M.L., Torres, B., Belfort, T., Dourado, M.C.N. (2015). Resilience of caregivers of people with dementia: A systematic review of biological and psychosocial determinants. *Trends Psychiatry Psychother*, 37, 12–19.
- Dikili, D. (2012). Yeni Kariyer Yaklaşımlarına İlişkin Değerlendirmeler. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 17(2), 473-484.
- Doğan, T., (2015). Kısa Psikolojik Sağlamlık Ölçeği'nin Türkçe uyarlaması: Geçerlik ve güvenirlik çalışması. *The Journal of Happiness & Well-Being*. 3(1), 93-102.
- Dönmez, H. (2017). İşveren markası uygulamalarının çalışanların işyerine cezp olmasında duygusal bağlılığın aracılık rolü: Bir uygulama. *Anadolu Bil Meslek Yüksekokulu Dergisi*, 12(47), 21-40.
- Duxbury, L. E., ve Higgins, C. A. (1991). Gender Difference in Work-Family Conflict. *Journal of Applied Psychology*, 76, 60-74.
- Eagly, A. H. (1987). *Sex differences in social behavior: A social-role interpretation*. Hillsdale: Lawrence Erlbaum Associates Inc.
- 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.
- Eisenberger, R., Huntington, R., Hutchison, S. ve Sowa, D. (1986). Perceived Organizational Support. *Journal of Applied Psychology*, 71, 500–507.
- Ensher, E. A., Grant-Vallone, E. J., ve Donaldson, S. I. (2001). Effects of perceived discrimination on job satisfaction, organizational commitment, organizational citizenship behavior, and grievances. *Human Resource Development Quarterly*, 12(1), 53–72.
- Emmerik, I. H .V., Euwema, M. C., Geschiere, M. and Schouten, M.F.A.G. (2006) Networking Your Way through the Organization: Gender Differences in the Relationship between Network Participation and Career Satisfaction. *Women in Management Review*, 21, 54-66.

Erdoğan, T., Ünsar, S., Süt, N. (2009). Stresin Çalışanlar Üzerindeki Etkileri, *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 14(2), 450-451.

Ernst & Young, “Women Fast Forward”.

https://www.ey.com/en_tr/women-fast-forward (Erişim Tarihi: 23.04.2024)

Fisher-McAuley, G., Stanton, J. M. (2003). Modeling the Relationship between Work/Life Balance and Organizational Outcomes. *Annual Conference of the Society for Industrial- Organizational Psychology*, Nisan 12, 2003, Orlando FL.

Foley, S., Yue, N.H. ve Lui, S. (2005). The Effects of Work Stressors, Perceived Organizational Support, and Gender on Work Family Conflict in Hong Kong. *Asia Pacific Journal of Management*, 22(3), 237-256.

Fonagy, P., Steele, M., Steele, H., Higgitt, A. ve Target, M. (1994). The Emmanuel Miller memorial lecture 1992: The theory and practice of resilience. *Journal of Child Psychology and Psychiatry*, 35, 231- 257

Friborg, O., Hjemdal, O., Rosenvinge, J. H., ve Martinussen, M. (2003). A new rating scale for adult resilience: What are the central protective resources behind healthy adjustment? *International Journal of Methods in Psychiatric Research*, 12(2), 65–76.

Garmezy, N. (1987). Stress, competence, and development: Continuities in the study of schizophrenic adults, children vulnerable to psychopathology and the search for stress-resistant children. *American Journal of Orthopsychiatry*, 57(2), 159-174.

Gerçek, M., E. Atay, S., Dündar, G. (2015). Çalışanların İş-Yaşam Dengesi İle Kariyer Tatminin, İşten Ayrılma Niyetine Etkisi. *Kafkas Üniversitesi İİBF Dergisi*, 6(11), 67-86.

Gizir, C. A. (2007). Psikolojik sağlamlık, risk faktörleri ve koruyucu faktörler üzerine bir derleme çalışması. *Türk Psikolojik Danışma ve Rehberlik Dergisi*, 3(28), 113-128.

Goode, W. J. (1960). A theory of role strain. *American Sociological Review*, 25, 483–496.

Gordon, E. W. ve Song, L. D. (1994). Variations in the experience of resilience. M. C. Wang ve E. W. Gordon (Editörler). *Educational Resilience In Inner-City America: Challenges and Prospects* içinde (s. 27-44) Hillsdale, N.J: L. Erlbaum Associates.

- Greeff, A. P., ve Ritman, I. N. (2005). Individual Characteristics Associated With Resilience in Single-Parent Families. *Psychological Reports*, 96(1), 36–42.
- Greenhaus, J. H. ve Beutell, N. J. (1985). Sources of conflict between work and family roles. *Academy of Management Review*, 10, 76-88
- Greenhaus, J. H., Parasuraman, S. ve Wormley, W. (1990). Effects of Race on Organizational Experiences, Job Performance Evaluations, and Career Outcomes. *Academy of Management Journal*, 33(1), 64-96.
- Greenhaus, J. H., & Parasuraman, S. (1999). Research on work, family, and gender: Current status and future directions. G. N. Powell (Editör), *Handbook of gender and work* içinde, (s.391–412). Sage Publications, Inc.
- 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 Powell, G. N. (2006). When work and family are allies: a theory of work-family enrichment, *The Academy of Management Review*, 31 (1), 72-92.
- Greenhaus, J. ve Foley, S. (2007). The intersection of work and family lives, D.T. Hall (Editör). *Careers in and out of organizations* içinde (s. 131-152). London: SAGE.
- 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.
- Gunderson, E., ve Rahe, R. (1974). *Life Stress And Illness*. Springfield: Charles C Thomas Pub Ltd.
- Günay, G. Y. ve Demiralay, T. (2016). Serbest muhasebeci ve mali müşavirlerin iş stresi, tükenmişlik sendromu ve iş-aile yaşam dengesi arasındaki ilişkinin incelenmesi. *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi*, 15 (58), 917- 935.
- Gündaş A, Koçak R. (2015) Lise öğrencilerinde psikolojik sağlamlığın yordayıcısı olarak benlik kurgusu. *Uluslararası Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 8(41), 795-802.
- Güngör Kanap, M. (2013). *Bilgi çağında insan kaynakları yönetimine bakış: İşletmelerde yetenek yönetimi ve çalışan performansı üzerine bir araştırma*. Yüksek Lisans Tezi, İstanbul: Haliç Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.

- Güngörmüş, K., Okanlı, A. ve Kocabeyoğlu, T. (2015). Hemşirelik öğrencilerinin psikolojik dayanıklılıkları ve etkileyen faktörler. *Psikiyatri Hemşireliği Dergisi*, 6(1), 9-14.
- Gürel, P. (2019). Organizasyonlar Tarafından Uygulanan İş-Yaşam Dengesi Programlarının Çalışanlara Etkisi. *Uluslararası Uygulamalı Ekonomi ve Finans Çalışmaları Dergisi*, 4(2), 29-42.
- Gürkan, G. Ç. ve Koçoğlu, M. (2014). The Mediating Role of Affective Commitment on the Effects of Creative Organizational Climate on Career Satisfaction: As An Example of Private and Public Universities in Turkey. *Uluslararası Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 7(29), 588-602.
- Güven, M., Bakan, İ. ve Yeşil, S. (2005). Çalışanların İş ve Ücret Tatmini Boyutlarıyla Demografik Özellikler Arasındaki İlişkiler: Bir Alan Araştırması. *Celal Bayar Üniversitesi İ.İ.B.F. Yönetim ve Ekonomi Dergisi*, 12(1), 127-151.
- Haapakorpi, A. (2022). The quality of a professional portfolio career in the post-industrial era. *Journal of Education and Work*, 35(4), 441–454.
- Hall, D. T. (1976). *Careers in organizations*. Glenview, IL: Scott, Foresman.
- Hall, D. T. ve Richter, J. (1988). Balancing Work Life and Home Life: What Can Organizations Do to Help?. *The Academy of Management Executive*, 2(3), 213-223.
- Hall, D. T. ve Mirvis, P. H. (1995). The new career contract: Developing the whole person at midlife and beyond. *Journal of Vocational Behavior*, 47(3), 269–289.
- Hall, D. T. (1996). Protean careers of the 21st century. *Academy of Management Perspectives*, 10(4), 8-16.
- Hall, D. T. (2002). *Careers in and out of organizations*. London: SAGE.
- Harrison, M., Loiselle, C. G., Duquette, A. ve Semenic, S. E. (2002). Hardiness, Work Support And Psychological Distress Among Nursing Assistants And Registered Nurses In Quebec. *Journal of Advanced Nursing*, 38(6), 584-591.
- Hayman, J. (2005). Psychometric Assessment of an Instrument Designed to Measure Work Life Balance. *Research and Practice in Human Resource Management*, 13(1), 85-91.
- Hein, C. (2005). *Reconciling Work And Family Responsibilities: Practical Ideas From Global Experience*, Geneve: International Labour Office.

- Heslin, P. A. (2005). Conceptualizing and Evaluating Career Success. *Journal of Organizational Behavior*, 26(2), 113-136.
- Hertz, R. ve Marshall, N. L. (2001). *Working Families: The Transformation of the American Home*, Berkeley: University of California Press.
- Hoge, E. A., Austin, E. D. ve Pollack, M. H. (2007). Resilience: Research evidence and conceptual considerations for posttraumatic stress disorder. *Depression and Anxiety*, 24, 139-152.
- Holmes, T. H. ve Rahe, R. H. (1967). The Social Readjustment Rating Scale. *Journal of Psychosomatic Research*, 11(2), 213–218.
- Işık, V. (2009). Çalışma Yaşamında Kadın İşgücüne Yönelik Cinsiyet Ayrımcılığı Uygulamaları, *Kamuda Sosyal Politika Dergisi* , 11, 67-72.
- İçerli, L., ve Bilen, G. (2023). Çalışma Yaşamında Değişen Kariyer Anlayışı: Kaleydoskop Kariyer Modeli. *European Journal of Managerial Research (EUJMR)*, 7(12), 15-33.
- İlhan, S. (2005). Bazı Değişkenler Açısından Elazığ'da Girişimci Profili. *Fırat Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 15(1), 217-248.
- İncir, G. (1990) Çalışanların İş Doyumu Üzerine Bir İnceleme, *Milli Prodüktivite Merkezi Yayınları*, Ankara.
- Jiang, J., Klein, G. ve Balloun, J.L. (2001). The Joint Impact of Internal and External Career Anchors on Entry-Level IS Career Satisfaction. *Information & Management*, 39(1), 31-39.
- Joo, B. ve Park, S. (2010). Career Satisfaction, Organizational Commitment, and Turnover Intention: The Effects of Goal Orientation, Organizational Learning Culture and Developmental Feedback. *Leadership and Organization Development Journal*, 31(6), 482-500.
- Judge, T. A., Cable, D. M., Boudreau, W. D. ve Bretz, R. D. (1995). An Empirical Investigation of the Predictors of Executive Career Success. *Personnel Psychology*, 48(3), 1995, 485-519.
- Kaba, İ. ve Keklik, İ. (2016). Öğrencilerin üniversite yaşamına uyumlarında psikolojik dayanıklılık ve psikolojik belirtiler. *Hacettepe Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü Eğitim Araştırmaları Dergisi*, 2(2), 98-111.
- Kahn, R. L., Wolfe, D. M., Quinn, R. P., Snoek, J. D. ve Rosenthal, R. A. (1964). *Organizational Stress: Studies in Role Conflict and Ambiguity*.

- Kahraman, M. ve Şahin, K. (2010). Kadın ve Kariyer. *Alanya İşletme Fakültesi Dergisi*, 2(1), 75-88.
- Kapız, S. (2002). İş-aile yaşamı dengesi ve dengeye yönelik yeni bir yaklaşım: sınır teorisi, *Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 4 (3), 139-153.
- Kara, Ö., (2019). *Hemşirelerin Psikolojik Dayanıklılık, Mesleğe Bağlılık ve İş Yükü Algısı Arasındaki İlişkilerin İncelenmesi*. Yüksek Lisans Tezi, Erzincan: Binali Yıldırım Üniversitesi, Sağlık Bilimleri Enstitüsü.
- Kararırmak, Ö. (2006). Psikolojik Sağlamlık, Risk Faktörleri ve Koruyucu Faktörler. *Turkish Psychological Counseling and Guidance Journal*, 3 (26), 129-142.
- Kavi, E., ve Karakale, B., (2018), Çalışan Psikolojisi Açısından Psikolojik Dayanıklılık, *Hak İş Uluslararası Emek ve Toplum Dergisi*, 7(17), 55-77.
- Kayacı, Ü. ve Özbay, Y. (2016). Üniversite öğrencilerinin travmatik yaşantı, psikolojik doğum sıraları ve sosyal ilgilerinin psikolojik dayanıklılıklarını yordaması. *The Journal of Happiness & Well-Being*, 4(1), 128- 142.
- Kelly, R. F. ve Voydanoff, P. (1985). Work/family role strain among employed parents. *Family Relations*, 34(3), 367-374.
- Keser, A. (2006). *Çalışma Yaşamında Motivasyon*, Alfa Aktüel Yayınları, İstanbul.
- Kılıç, Z. (2018). *İş Yaşamında Yalnızlık ve Psikolojik Dayanıklılık Arasındaki İlişkinin İncelenmesi: Üniversitedeki Öğretim Elemanları Üzerine Bir Araştırma*, Yüksek Lisans Tezi. İstanbul: İstanbul Gelişim Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Kılıç, S., Doğan, S. ve Demiral, Ö. (2007). Kurumların Başarısında Duygusal Zekanın Rolü ve Önemi. *Yönetim ve Ekonomi Dergisi*, 14(1), 209-230.
- Kırbaşlar, M., Elmas, S. ve DüNDAR, G. (2014). İş- yaşam dengesinin çalışanların kariyer tatmini ile ilişkilerine yönelik bir inceleme. 2. Örgütsel Davranış Kongresi, Kayseri, 639-644.
- Kırmoğlu, H., F. Çokluk, G. ve Yıldırım, Y. (2012). Türk antrenörlerin yılmazlık düzeylerinin incelenmesi. *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi*, 11 (39), 115-127.
- Kimura, D. (2002). Sex difference in the brain: Men and women display patterns of behavioral and cognitive differences that reflect varying hormonal influences on brain development, *Scientific American*, 12(1), 32-39.

- Kirby, L.D. ve Fraser, M. W. (1997). Risk and resilience in childhood. M. Fraser (Editör) *Risk and Resilience in Childhood. An Ecological Perspective* içinde (s. 13-66). Washington DC: National Association of Social Workers Press.
- Kirchmeyer, C. (1993). Nonwork-to-work spillover: A more balanced view of the experiences and coping of professional women and men. *Sex Roles*, 28(9-10), 531-552.
- Klag, B. (2004). The Role Of Hardiness In Stress And Ğllness: An Exploration Of The Effect Of Negative Affectivity And Gender. *British Journal Of Health Psychology*, 9(2), 137- 161,
- Knight, D. K., Crutsinger, C. ve Kim, H. (2006). The Impact of Retail Work Experience, Career Expectation, and Job Satisfaction on Retail Career Intention. *Clothing and Textiles Research Journal*, 24(1), 1-14.
- Kobasa, S. C. (1979). Stressful life events, personality, and health: an inquiry into hardiness. *J Pers Soc Psychol.* 37(1), 1-11.
- Koç B., Y. (2017). Sosyal Bilimlerde Örnekleme Kuramı. *the Journal of Academic Social Sciences.* 47. 480-495.
- Kofodimos, J. (1993). Balancing act: How managers can integrate successful careers and fulfilling personal lives. San Francisco: Jossey-Bass.
- Kohler, P. D. (1993). Best Practices in Transition: Substantiated or Implied?. *Career Development for Exceptional Individuals*, 16(2), 107-121.
- Kong, H., Cheung, C. ve Song, H. (2012). From Hotel Career Management to Employees' Career Satisfaction: The Mediating Effect of Career Competency. *International Journal of Hospitality Management*, 31(1), 76-85
- Korkmaz, O. ve Erdoğan, E. (2014). İş Yaşam dengesinin örgütsel bağlılık ve çalışan memnuniyetine etkisi, *Ege Akademik Bakış*, 14 (4), 541-557.
- Kumudha, A. ve Abraham, S. (2008). Organization career management and its impact on career satisfaction: A study in the banking sector. *ICFAI University Journal of Bank Management*, 7(3), 48-58.
- Lambert, S. J. (1990). Processes linking work and family: A critical review and research agenda. *Human Relations*, 43(3), 239-257.
- Lewis, R. E. (2000). Resiliency: Pathway to protective factors and possibilities for self-righting narratives. D. Capuzzi ve D. R. Gross (Editörler). *Youth At Risk: A*

Prevention Resource For Counselors, Teachers, And Parents içinde (s. 43-68).
USA: American Counseling Association.

Lippa, R. A. (2005). *Gender, nature, and nurture* (2. baskı). New Jersey: Lawrence Erlbaum Associates Publishers.

Lockwood, N. R. (2003). Work-life balance: Challenges and solutions. *Society for Human Resource Management Research Quarterly*, 48 (6), 1-11.

Lounsbury, J. W., Park, S. H., Sundstrom, E., Williamson, J. M. ve Pemberton, A. E. (2004). Personality, career satisfaction, and life satisfaction: Test of a directional model. *Journal of Career Assessment*, 12(4), 395-406.

Lounsbury, J. W., Steel, R. P., Gibson, L. W. ve Drost, A. W. (2008). Personality traits and career satisfaction of human resource professionals. *Human Resource Development International*, 11(4), 351-366.

Luthans, F., Youssef, C. M. (2004). Human, Social, And Now Positive Psychological Capital Management: Investing In People For Competitive Advantage. *Published in Organizational Dynamics*, 33(2), 143–160.

Luthar, S. ve Zigler, E. (1991). Vulnerability and competence: A review of research on resilience in childhood. *American Journal of Orthopsychiatry*, 61(1), 6-22.

Mainiero, L. A. ve Sullivan, S. E. (2006). *The opt out revolt: Why people are leaving companies to create kaleidoscope careers*. California: Davies-Black Publishing.

Małgorzata, M., Szczudlińska-Kanoś, A., Freund, B., Miceikienė, A. (2003). Innovative work-life balance after COVID-19. *International Journal of Contemporary Management*, vol. 59 (3), 32-64.

Malik, S. (2015). Effect of Work-Life Balance On Gender And Marital Status. *International Conference on Recent Research Development in Environment, Social Sciences and Humanities*, 196-203.

Mandleco, B. L. ve Peery, J. C. (2000). An organizational framework for conceptualizing resilience in children. *Journal of Child and Adolescent Psychiatric Nursing*, 13(3), 99-111.

Masten A. S. (2001). Resilience process in development. *American Psychologist*, 56 (3), 227-238.

Masten, A. S., Morison, P., Pellegrini, D. ve Tellegen, A. (1990). Competence under stress: risk and protective factors. J. Rolf, A. S. Masten, D. Cicchetti, K. H.

- Nuechterlein ve S. Weintraub (Editörler). *Risk and protective factors in the development of psychopathology içinde*. New York: Cambridge University Press.
- Masten, A.S. ve Coastworth, J. D. (1998). The development of competence in favorable and unfavorable environments: Lessons from research on successful children. *American Psychologist*, 53 (2), 205-220.
- Masten, A. S. ve Reed, M. J. (2002). Resilience in development. (Ed: C. R. Snyder ve S. J. Lopez) *The handbook of positive psychology*. (pp. 74–88). Oxford University Press.
- Marens, M.W., Marzec. M. ve Chen, W.A. (2023) Scoping Review of Workplace Culture of Health Measures. *American Journal of Health Promotion*, 37(6), 854-873.
- Marks, S. R. ve MacDermid, S. M. (1996). Multiple roles and the self: A theory of role balance. *Journal of Marriage and the Family*, 58, 417–432.
- Martins, L. L., Eddleston, K. A. ve Veiga, J. F. (2002). Moderators of the relationship between work-family conflict and career satisfaction, *Academy of Management Journal*, 45(2), 399-409.
- Matthews, G., Zeidner, M., ve Roberts, R. D. (2007). Emotional intelligence: Consensus, controversies, and questions. G. Matthews, M. Zeidner, & R. D. Roberts (Editörler), *The science of emotional intelligence: Knowns and unknowns içinde* (s. 3–46). Oxford University Press.
- McIntosh, S. (2003). Work-life balance: how life coaching can help, *Business Information Review*, 20 (4), 181-189.
- McNerney, D.J. (1996). As Human Resource Changes, So Do HR Career Paths. *HR Focus*, 73, 1.
- Memon, S. B., Soomro B. S., Kumar S. (2018). Assessing the work engagement, work practices and work performance in banks, *Journal of Administrative and Business Studies (JABS)*, 4(3), 165-184.
- Mirvis, P. H., ve Hall, D. T. (1994). Psychological success and the boundaryless career. *Journal of Organizational Behavior*, 15(4), 365-380.
- Murray, C. (2003). Risk Factors, Protective Factors, Vulnerability, and Resilience. *Remedial ve Special Education*, 24(1), 16-26.

- Nartgün, Ş. S. ve Mor, K. D. (2015). Öğretmenlerin görüşlerine göre etik liderlik ve psikolojik dayanıklılık ilişkisi. *AİBÜ Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 15(2), 269-290.
- Nauta, A., van Vianen, A., van der Heijden, B., van Kam, K.ve Willemsen, M. (2009). Understanding the factors that promote employability orientation: The impact of employability culture, career satisfaction, and role breadth self-efficacy. *Journal of occupational and organizational psychology*, 82(2), 233-251.
- Negiz, N., Oksay, A., & Akman, E. (2011). İşe Bağlılık ve İşten Tatmin Açısından Cinsiyet ve Sektörel Farklılık: Kamu Ve Özel Sektör Kuruluşlarında Karşılaştırmalı Bir İnceleme (Isparta Örneği). *Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 14, 207-229.
- Noor, N. M. (2003). Work-and family-related variables, work-family conflict and women's wellbeing: Some observations. *Community, Work & Family*, 6(3), 297-319.
- Oktan, V., Odacı, H., Çelik Ç.B., (2014). Psikolojik doğum sırasının psikolojik sağlamlığın yordanmasındaki rolünün incelenmesi. Abant İzzet Baysal Üniversitesi, *Eğitim Fakültesi Dergisi*, 1-13.
- Özdemir, Y., Mazgal, S. (2012). Bir Kariyer Tercihi Olarak Girişimcilikte Dışsal Faktörlerin Etkisi: Sakarya Örneği. *Girişimcilik ve Kalkınma Dergisi*, 7(1), 87-102.
- Özdevecioğlu, M. (2002). Kamu ve Özel Sektör Yöneticileri Arasındaki Davranışsal Çalışma Koşulları ve Kişilik Farklılıklarının Belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma. *Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 19, 115-134
- Özer, E. ve Deniz, M. E. (2014). Üniversite öğrencilerinin psikolojik sağlamlık düzeylerinin duygusal zekâ açısından incelenmesi. *Elementary Education Online*, 13(4), 1240-1248.
- Özgen, D. H. M. ve Özgen, P. H. (2010). Psikolojik Sözleşme ve Boyutlarının iş Tatmini Örgütsel Bağlılık ve işten Ayrılma Niyetine Etkileri: Tıbbi Satış Temsilcileri Üzerinde Bir Araştırma. *Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 19(1), 1-19.
- Özgen, H. ve Yalçın, A. (2010). *İnsan Kaynakları Yönetimi Stratejik Bir Yaklaşım*, Adana, Nobel Kitapevi.

- Özgül, B., Erkmen, T. ve Karaarslan, E. (2020). Algılanan Örgütsel Destek ile Örgütsel Bağlılık İlişkisinde İş-Yaşam Dengesinin Aracılık Rolü Üzerine Bir Araştırma. *BMIJ*, 8(5): 4364- 4412.
- Özkalp, E. ve Kirel, A.Ç. (1996). *Örgütsel Davranış*. Anadolu Üniversitesi Yayınları. Eskişehir.
- Özkişi, Z. G. (2012). Toplumsal Cinsiyet Bağlamında Türkiyede Kadınların Bestecilik Eğitimine Erişimi ve Bestecilik Kariyeri. *Turkish Studies International Periodical for the Languages, Literature and History of Turkish or Turkic*, 7(3), 2105-2114.
- Özmutaf, M. N. (2007). Örgütlerde Bireysel Performans Unsurları ve Çatışma.C.Ü. *İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 8(2), 41-60.
- Öztürk, K. ve Bozkurt, S. (2023). Psikolojik dayanıklılık ile kariyer tatmini ilişkisinde yönetici desteğinin rolü. *Business & Management Studies: An International Journal*, 11(4), 1285-1295.
- Patagonia, “Family Business”.
- <https://www.patagonia.com/family-business/> (Erişim Tarihi: 23.04.2024)
- Peiperl, M. ve Baruch, Y. (1997). Back to square zero: the post-corporate career. *Organizational Dynamics*, 25(4), 7-22.
- Peluchette, J. V. E. (1993). Subjective career success: The influence of individual difference, family, and organizational variables. *Journal of Vocational Behavior*, 43, 198–208.
- Pichler, F. (2009). Determinants of work-life balance: Shortcomings in the contemporary measurement of WLB in large-scale surveys. *Social Indicators Research*, 92(3), 449-469.
- Pilavcı, D. (2007). *Bilgi Çağında Değişen Kariyer Anlayışı ve Üniversite Öğrencilerinin Kariyer Tercihlerini Etkileyen Faktörler Üzerine Bir Uygulama*. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Adana: Çukurova Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Piotrkowski, C. ve Crits-Christoph, P. (1981). Women’s job and family adjustment. *Journal of Family Issues*, 32, 126-147.
- Polatçı, S., Irk, E., Zümral, G., Sobacı, F. (2017). Psikolojik Dayanıklılık ve Kişilik Özellikleri Tatmin Düzeyini Etkiler Mi. *Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 4(29), 553-578.

- Price, J.L. ve Mueller, C.W., (1986) *Absenteeism and Turnover of Hospital Employees*. Greenwich: Johnson Associates Inc. Press.
- Priti, J. (1999). On-the-job training: a key to human resource development. *Library Management*, 20(5), 283-294.
- Punnet, B. J. J. A., Duffy, S., Fox, A., Gregory, T., Litucyh, J., Miller, S. I., Monserrat, M. R., Olivas-Luja'n ve Neusa Maria Bastos, F., Santos (2007). Career Success and Satisfaction: a Comparative Study in Nine Countries. *Women in Management Review*, 22(5), 371-390.
- Reed-Victor, E. ve Stronge, J. H. (2002). Homeless students and resilience: Staff perspectives on individual and environmental factors. *Journal of Children and Poverty*, 8(2), 159-173.
- Reza Azizi M., Atlasi R., Ziapour A., Abbas J. ve Naemi R. (2021). Innovative human resource management strategies during the COVID-19 pandemic: A systematic narrative review approach, *Heliyon*, 7(6).
- Rodrigues, R. A., Guest, D. (2010). Have careers become boundaryless?. *Human Relations*, 63(8), 1157-1175.
- Ruble, D. N. ve Martin, C. L. (1998). Gender development. W. Damon & N. Eisenberg (Editörler), *Handbook of child psychology: Social, emotional, and personality development* içinde (s. 933-1016). Hoboken, NJ, US: John Wiley & Sons Inc.
- Ruderman, M. N., Ohlott, P. J., Panzer, K. ve King, S. N. (2002). Benefits of multiple roles for managerial women. *Academy of Management Journal*, 45(2), 369-386.
- Rutter, M. (1987). Psychosocial resilience and protective mechanisms. *American Journal of Orthopsychiatry*, 57(3), 316-331.
- Rutter, M. (1990). Psychosocial resilience and protective mechanisms. J. E. Rolf, A.S. Masten, D. Cicchetti, K. Nuechterlein ve S. Weintraub (Editörler) Risk and protective factors in the development of psychopathology içinde (s. 181–214) New York: Cambridge University Press.
- Ryan, R. M. ve Deci, E. L. (2000). Self-determination theory and the facilitation of intrinsic motivation, social development and well-being, *American Psychologist*, 55(1), 68-78.
- Sağdıç, M. ve Demirkaya, H. (2009). Üniversite Öğrencilerinin Kariyer Gelişim Planlarına İlişkin Yaklaşımları. *Erciyes Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 26, 233-246.

- Sakarya, D. ve Güneş, C. (2013). Van depremi sonrasında travma sonrası stres bozukluğu belirtilerinin psikolojik dayanıklılık ile ilişkisi. *Kriz Dergisi*, 21 (1-2-3), 25-32.
- Sakthivel, D. ve Jayakrishnan, J. (2012). Work Life Balance and Organizational Commitment for Nurses. *Asian Journal of Business and Management Sciences*, 2(5), 1-6.
- Sav, D. (2008). *Bireysel Kariyer Planlamada Etkili Olan Faktörler ve Üniversitelerin Etkisi Üzerine Bir Araştırma*. Basılmamış Yüksek Lisans Tezi, Isparta: Süleyman Demirel Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Seibert, S. E., Kraimer, M. L. (2001). The Five-Factor Model of Personality and Career Success. *Journal of Vocational Behavior*, 58(1), 1–21.
- Selçuklu, A. E. (2013) *Örgütsel Bağlılığın Bir Yordayıcısı Olarak Kurum Kültürü Ve Psikolojik Dayanıklılık: Okulöncesi Öğretmenleri Üzerine Bir Çalışma*. Yüksek Lisans Tezi, Kayseri: Erciyes Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü.
- Sevimli, F. ve İşcan Ö. F. (2005). Bireysel ve İş Ortamına Ait Etkenler Açısından İş Doyumu. *Ege Akademik Bakış*, 5(12), 55-64.
- Sezgin, F. (2012). İlköğretim okulu öğretmenlerinin psikolojik dayanıklılık düzeylerinin incelenmesi. *Kastamonu Eğitim Dergisi*, 20(2), 489-502.
- Sharbaugh, S. M. (2009). *Relationships Among Nurses' Professional Identity, Career Satisfaction, Occupational Commitment, and Intent to Stay*, Yayınlanmamış Doktora Tezi. Chester: Widener University, Faculty of the School of Nursing.
- Sharma, N., Kamal, R. (2020). An Affect of Work Life Balance On Employee Engagement: The Study Of Private Institutions In Bareilly. *International Journal of Humanities and Social Sciences*, 9(3), 59–70
- Shaver, K. H. ve Lacey, L. M. (2003). Job and career satisfaction among staff nurses: Effects of job setting and environment, *The Journal of Nursing Administration*, 33(3), 166-172.
- Siyez, D.M ve Belkıs, Ö. (2016). Üniversite Öğrencilerinde Kariyer İyimserliği ve Uyumluluğu ile Toplumsal Cinsiyet Algısı Arasındaki İlişki. *Eğitim ve Öğretim Araştırmaları Dergisi*, 5 (4), 279-285.
- Skodol, A. E. (2010). The resilient personality. *Handbook of adult resilience* içinde (s. 112-125). New York: Guilford Press.

- Smith, B. W., Dalen, J., Wiggins, K., Tooley, E., Christopher, P., & Jennifer Bernard, J. (2008). The brief resilience scale: Assessing the ability to bounce back. *International Journal of Behavioral Medicine*, 15, 194-200.
- Smith, K. T. (2010). Work-life balance perspectives of future marketing professionals, *Journal Services Marketing Quarterly*, 31 (4), 434-447.
- Stephens, T.M. (2013) Nursing student resilience: A concept clarification. *Nurs. Forum*, 48, 125-133.
- Tarhan, Ö. (2015). Sosyal bilgiler öğretmeni adaylarının politik okuryazarlığa ilişkin görüşleri. *Akademik Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 9, 649-669.
- Tausig, M. VE Fenwick, R. (2001). Unbinding Time: Alternate Work Schedules and Work-Life Balance. *Journal of Family and Economic Issues*. 22. 101-119.
- Telman, N. ve Ünsal, P. (2004) *Çalışan Memnuniyeti*, Epsilon Yayıncılık, İstanbul.
- Timms, C. ve Brough, P. (2013). "I like being a teacher": Career satisfaction, the work environment and work engagement. *Journal Of Educational Administration*, 51(6), 768-789.
- Toker, B. (2007). Demografik Değişkenlerin İş Tatminine Etkileri: İzmir'deki Beş ve Dört Yıldızlı Otellere Yönelik Bir Uygulama. *Doğuş Üniversitesi Dergisi*, 8(1), 92-107.
- Tones, M., Pillay, H. ve Kelly, K. (2011). The Link Between Age, Career Goals, and Adaptive Development for Work-Related Learning Among Local Government Employees. *Journal of Career Assessment*, 19(1), 92-110.
- Topaloğlu, E. Ö., Sönmez, R. ve Yazgan, A. E. (2019). Çalışmaya Tutkunluk ve İş Yaşam Dengesi Arasındaki İlişki: Banka Çalışanları Üzerine. *BDDK Bankacılık ve Finansal Piyasalar Dergisi*, 13(1), 66-83.
- Topçu, F. (2017). *Üniversite Öğrencilerinin Psikolojik Dayanıklılık Düzeylerinde Beş Faktör Kişilik Özelliklerinin Yordalayıcı Etkisinin İncelenmesi*, Yüksek Lisans Tezi. İstanbul: Fatih Sultan Mehmet Vakıf Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Tortop, N. (1994). *Personel Yönetimi* (5. Baskı). Ankara: Yargı Yayınları.
- Tuğsal, T. ve Ülgen, B. (2017). Work-Life Balance and Social Support as Predictors of Burnout: An Exploratory Analysis. *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*, 7. 117-138. 10.6007/IJARBS/v7-i3/2699.

- Tümlü, G. Ü. ve Recepoğlu, E. (2013). Üniversite akademik personelinin psikolojik dayanıklılık ve yaşam doyumu arasındaki ilişki. *Yükseköğretim ve Bilim Dergisi/Journal of Higher Education and Science*, 3(3), 205-213.
- Ulukök, E. ve Akın, A. (2016). İşkoliklik ve Kariyer Tatmini. *Uluslararası Bilimsel Araştırmalar Dergisi (IBAD)*, 1(2), 177-186. <https://doi.org/10.21733/ibad.55>
- Uşen, Ş. (2020). Covid-19 Salgını Döneminde "Zorunlu" Evden Çalışma: İş ve Özel Yaşama Etkileri "Özet Rapor". İ.Ü. İktisat Fakültesi İnsan Kaynakları Araştırma Merkezi. İstanbul: İstanbul Üniversitesi
- Uyargil, C. (1988) *İş Tatmini ve Bireysel Özellikler, Türkiye’de Özel Sektörde Yapılmış Bir İş Tatmini Araştırması*. İstanbul: İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Yayını.
- Uysal, N. ve Çayır Yılmaz, M. (2020). Akademisyenlerde İş Yaşam Dengesi ve Uzaktan Çalışmaya İlişkin Görüşlerin Belirlenmesi. *Uluslararası Sosyal Bilimler Akademik Araştırmalar Dergisi*, 4(2), 26-37.
- Uzunbacak, H. H. (2004). *Türk Emniyet Teşkilatının Amir Sınıfının Mesleki Durgunluk (Kariyer Platosu) Döneminin Geciktirilmesine Yönelik Kariyer Planlaması*. Basılmamış Yüksek Lisans Tezi. Isparta: Süleyman Demirel Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Valcour, M., Bailyn, L., & Quijada, M. A. (2007). Customized careers. H. Gunz & M. Peiperl (Editörler), *Handbook of career studies* içinde (s. 188-210). USA: SAGE.
- Vanderkolk, B. S. ve Young, A. A. (1991). *The Work and Family Revolution: How Companies Keep Employees Happy and Business Profitable*. New York: Facts on File Publishing.
- Vanderpol M. (2002). Resilience: a missing link in our understanding of survival. *Harv Rev Psychiatry*, 10(5), 302-6.
- Vu, V. (11 Haziran 2020). Home is Where the Work is: COVID-19’s impact on working remotely across occupations.
- <https://brookfieldinstitute.ca/home-is-where-the-work-is-covid-19s-impact-on-working-remotely-across-occupations-2/> (Erişim Tarihi: 20.09.2023)
- Wang, M. C., Haertel, G. D. ve Walberg, H. J. (1994). Educational resilience in inner cities. M.C. Wang ve E.W. Gordon (Editörler), *Educational resilience in innercity America: Challenges and prospects* içinde (s. 45–72). Hillsdale, NJ: Lawrance Erlbaum.

- Waters, L., Briscoe, J. P., Hall, D. T., & Wang, L. (2014). Protean career attitudes during unemployment and reemployment: A longitudinal perspective. *Journal of Vocational Behavior*, 84(3), 405–419.
- Wen, M., Hawkey, L. C., & Cacioppo, J. T. (2006). Objective and perceived neighborhood environment, individual SES and psychosocial factors and self-rated health: an analysis of older adults in Cook County, Illinois. *Soc Sci Med*, 63(10).
- Werner, E. E. (1989). High-risk children in young adulthood: A longitudinal study from birth to 32 years. *American Journal of Orthopsychiatry*, 59(1), 72–81. <https://doi.org/10.1111/j.1939-0025.1989.tb01636.x>
- Werner, E. E. ve Smith, R. S. (1982). *Vulnerable but invincible: A longitudinal study of resilient children and youth*. New York: McGraw-Hill.
- Werner, E. E. ve Smith, R. S. (2001). *Journeys from childhood to midlife: risk, resilience, and recovery*. Ithaca, NY: Cornell University Press.
- Whitson, H. E., Duan-Porter, W., Schmader, K.E., Morey, M.C., Cohen, H.J., Colón-Emeric, C.S. (2015). Physical resilience in older adults: Systematic review and development of an emerging construct. *J. Gerontol. Ser. A Biomed. Sci. Med. Sci*, 71, 489–495.
- Whymark, K. ve Ellis, S. (1999). “Whose Career is it Anyway? Options for Career Management in Flatter Organization Structures”. *Career Development International*, 4 (2), 117-120.
- Windle, M. (2002). Critical conceptual and measurement issues in the study of resilience. Resilience and development: *Positive life adaptations* içinde (s.161-176). New York: Kluwer Academic/Plenum Publishers.
- Wong, S. C-K. ve Ko, A. (2009). Exploratory Study of Understanding Hotel Employees’ Perception on Work–Life Balance Issues. *International Journal of Hospitality Management*, 28, 195-203.
- Wyler, A.R., Masuda, M., Holmes , T.H. (1968). Seriousness of illness rating scale. *J Psychosom Res.* 11(4). 363-74
- Xu, Ling. (2009). View on Work-family Linkage and Work-family Conflict Model. *International Journal of Business and Management.* 4 (12).
- Yavuz, N. (2018). *İş Yaşam Dengesi İle İş Stresinin Esnek Çalışma Uygulamaları Bağlamında İncelenmesi*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. İstanbul: İstanbul Üniversitesi. Sosyal Bilimler Enstitüsü. 10-11.

Yavuzer, H. (2001). *Çocuk ve Suç*. (10. Basım). İstanbul: Remzi Kitabevi.

Yılmaz, U. (8 Nisan 2024). Turkey Meets Four-Day Work Week With Aksoy's Landmark Decision. Bloomberg.

<https://www.bloomberg.com/news/articles/2024-04-08/company-embraces-4-day-work-week-makes-no-pay-changes?embedded-checkout=true> (Erişim tarihi: 22.04.2024)

Yöndem, Z. D. ve Bahtiyar, M. (2016). Ergenlerde psikolojik dayanıklılık ve stresle baş etme. *13. Ulusal Psikolojik Danışma ve Rehberlik Kongresi Bildirisi*, (45), 53-62.

Yurtsever, H. (2009). *Kişilik Özelliklerinin Stres Düzeyine Etkisi ve Stresle Başa Çıkma Yolları: Üniversite Öğrencileri Üzerine Bir Araştırma*, Yüksek Lisans Tezi. İzmir: Dokuz Eylül Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Zagar, R., Arbit, J., Sylvies, R., Busch, K. G., Hughes, J. R. (1990). Homicidal adolescents: A replication. *Psychological Reports*, 67(3), 1235-1242.

Zedeck, S. (1992). *Work, Families, and Organizations*. San Francisco: Jossey-Bass.

EKLER

EK-1: Demografik Sorular

1.Yaşınız

- ☐ 18-27 ☐ 29-47 ☐ 48-59

2. Cinsiyetiniz

- ☐ Kadın ☐ Erkek

3. Medeni Haliniz

- ☐ Evli ☐ Bekâr

4. Eğitim Durumunuz

- ☐ Lise altı ☐ Lise ☐ Önlisans ☐ Lisans ☐ Lisans üstü

5.Çalıştığınız Sektör

- ☐ Hizmet (Turizm, eğitim, sağlık, finans, reklam vb.)

- ☐ Üretim (Sanayi, Tekstil, Gıda, Enerji vb.)

- ☐ Bilişim ve Tasarım

- ☐ İnşaat

- ☐ Diğer (Seçeneklerde yer almayan sektörler)

6.Bakmakla yükümlü olduğunuz kişi(ler) var mı?

- ☐ Var ☐ Yok

7.İş Tecrübeniz

- ☐ 1-3 yıl ☐ 4-7 yıl ☐ 8-11 yıl ☐ 12 yıl ve üzeri

8.Ünvanınız

- ☐ Uzman Yardımcısı / Asistan ☐ Uzman / Kıdemli Uzman / Sorumlu

- ☐ Yönetici / Müdür ☐ Direktör

- ☐ Üst Yönetim (Genel Müdür, Genel Müdür Yardımcısı, CEO vb.)

EK-2: İş Yaşam Dengesi Ölçeği

İŞ YAŞAM DENGESİ ÖLÇEĞİ	Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Ne katılıyorum ne katılmıyorum	Katılıyorum	Kesinlikle Katılıyorum
1.İşim kişisel hayatım üzerinde olumsuz bir etkiye sahiptir.					
2.İşim, kişisel hayatımı zorlaştırmaktadır.					
3.İşim nedeniyle, kişisel gereksinimlerimi ihmal ederim.					
4. İşim nedeniyle, kişisel hayatımı bir kenara bırakıyorum.					
5.İşim yüzünden kişisel aktivitelerimi kaçırıyorum.					
6.İş ve iş dışı hayatımı dengelemek için mücadele ediyorum.					
7.İş dışı aktivitelere ayırdığım zaman beni tatmin eder.					
8.Kişisel hayatım, işim için gerekli olan enerjimi tüketmektedir.					
9.Kişisel hayatımdan dolayı işte etkili olamayacak kadar yorgunum.					
10.Kişisel hayatım, işim üzerinde olumsuz bir etkiye sahiptir.					
11.Kişisel meselelerden dolayı çalışmakta zorlanıyorum.					
12.Kişisel yaşamım işimi yapabilmem için bana enerji veriyor.					
13.İşim, kişisel faaliyetlerimi					

sürdürebilmeme imkân tanıyor.					
14.Kişisel yaşamımdan dolayı iş yerimde mutluyum.					
15.İşim nedeniyle kişisel yaşamımda mutluyum.					

EK-3 : Kariyer Tatmini Ölçeği

KARİYER TATMİNİ ÖLÇEĞİ	Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Ne katılıyorum ne katılmıyorum	Katılıyorum	Kesinlikle Katılıyorum
1.Kariyerimde ulaştığım başarımlar beni mutlu ediyor.					
2. Tüm kariyer hedeflerime yönelik gösterdiğim ilerleme beni tatmin ediyor					
3. Gelir hedeflerime yönelik gösterdiğim ilerleme beni tatmin ediyor					
4. Terfi hedeflerime yönelik gösterdiğim ilerleme beni tatmin ediyor.					
5.Yeni yetenekler geliştirme hedeflerime yönelik gösterdiğim ilerleme beni tatmin ediyor.					

EK-4: Kısa Psikolojik Sağlamlık Ölçeği

KISA PSİKOLOJİK SAĞLAMLIK ÖLÇEĞİ	Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Ne katılıyorum ne katılmıyorum	Katılıyorum	Kesinlikle Katılıyorum
1.Sıkıntılı zamanlardan sonra kendimi çabucak toparlayabilirim.					

2.Stresli olayların üstesinden gelmekte güçlük çekerim.*					
3.Stresli durumlardan sonra kendime gelmem uzun zaman almaz.					
4.Kötü bir şeyler olduğunda bunu atlatmak benim için zordur.*					
5. Zor zamanları çok az sıkıntıyla atlattım.					
6.Hayatımdaki olumsuzlukların etkisinden kurtulmam uzun zaman alır.*					

*Bu maddeler tersten kodlanmaktadır.

EK-5: Etik Kurul Karar Belgesi

Evrak Kayıt Tarihi: 10.06.2024

Protokol No: 744452

Tarih: 02.07.2024



ANADOLU ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL VE BEŞERİ BİLİMLER BİLİMSEL ARAŞTIRMA VE YAYIN ETİĞİ KURULU
KARAR BELGESİ

ÇALIŞMANIN TÜRÜ:	Yüksek Lisans Tez Çalışması
KONU:	Sosyal Bilimler
BAŞLIK:	Psikolojik Dayanıklılık Kariyer Tatmini ve İş Yaşam Dengesi Kavramları Arasındaki İlişkinin İşletme Çalışanları Bağlamında Analizi
PROJE/TEZ YÜRÜTÜCÜSÜ:	Dr. Öğr. Üyesi Güzin KIYIK KICIR
TEZ YAZARI:	Cansu TÖTÜNCÜOĞLU
ALT KOMİSYON GÖRÜŞÜ:	-
KARAR:	Olumlu
Prof. Dr. Saim ÖNCE (Başkan-İkt. ve İdari Bil. Fak.)	
Prof. Dr. M. Erkan ÜYÜMEZ (Başkan Yardımcısı -İkt. ve İdari Bil. Fak.)	Prof. Dr. Fatime GÜNEŞ (Edebiyat Fak.)
Prof. Dr. Yıldız UZUNER (Eğitim Fak.)	Prof. Dr. Erkan YÜKSEL (İletişim Bil. Fak.)
Prof. Dr. Handan DEVECİ (Eğitim Fak.)	Prof. Dr. Kamil ÇEKEROL (Açıköğretim Fak.)

ÖZGEÇMİŞ

Adı Soyadı: Cansu Tütüncüoğlu

Yabancı Dil: İngilizce

Eğitim Geçmişi:

- 2024, Anadolu Üniversitesi, Lisansüstü Eğitim Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı, Yönetim ve Organizasyon Bölümü
- 2013, İstanbul Üniversitesi, İktisat Fakültesi, Siyaset Bilimi ve Uluslararası İlişkiler Bölümü

Mesleki Geçmişi:

- 2023, İnsan Kaynakları Yöneticisi, Rönesans Holding, İnsan Kaynakları
- 2020, İnsan Kaynakları Yöneticisi, Elsis Elektronik Sistemler, İnsan Kaynakları
- 2018, İnsan Kaynakları Uzmanı, Elsis Elektronik Sistemler, İnsan Kaynakları
- 2017, İnsan Kaynakları Uzman Yardımcısı, Mövenpick Hotels, İnsan Kaynakları
- 2017, İnsan Kaynakları Asistanı, GOAL Global, İnsan Kaynakları
- 2015, Yönetici Adayı (MT), A ve A Tekstil San. Paz., Satış ve Pazarlama