

TITLE FAMILY SUPPORTIVE SUPERVISOR BEHAVIOR: AN ANALYSIS OF THE LITERATURE AND TRENDS

AİLE DESTEKLEYİCİ YÖNETİCİ DAVRANIŞI: LİTERATÜR VE EĞİLİMLER ÜZERİNE BİR ANALİZ

Gözde Morgül¹

Öz

İşlerin niteliğindeki değişimler, küresel salgınların getirdiği belirsizlikler çalışanların sürdürülebilir bir iş-yaşam düzenine olan ihtiyacını gün geçtikçe artırmaktadır. Diğer taraftan işletmeler de gerek bireysel, gerekse örgütsel düzeyde olumlu sonuçlarla ilişkilendirilmesi bakımından iş yaşam dengesini sağlamak amacıyla aile destekleyici politikalar geliştirmektedir. Ancak hem politikaların geliştirilmesi hem de uygulanabilir olmasında asıl destek odağının yöneticiler olduğu da bir gerçektir. Bu bağlamda çalışma, aile destekleyici yönetici araştırmalarının mevcut durumu ve geleceğe yönelik eğilimlerin neler olduğu sorusuna yanıt aramaktadır. Araştırmanın temel amacına ulaşmak için bibliyometrik analiz yöntemi tercih edilmiştir. Web of Science (WOS) veri tabanında anahtar kelimeler kullanılarak makale türünde ve İngilizce yazılmış 240 yayına ulaşılmıştır. VOSviewer ortak ağ analizi sonucunda kavramların ortak noktaları referans alınarak, her bir kümenin aile destekleyici yaklaşımlar çerçevesinde kavramsal temaları COVID-19 döneminde esnek çalışma, aile destekleyici organizasyonel politikalar ve çalışan ilişkileri, aile destekleyici liderlik ve psiko-sosyal destek, aile destekleyici yönetici ve iş-aile entegrasyonu olarak belirlenmiştir. Kavram analizi haritası görselleştirildiğinde ise aile destekleyici yönetici ve iş-aile çatışması merkezi kavramlar olarak ortaya çıkarken, son dönemde COVID-19, iş yerinde gelişme ve tele çalışma kavramları üzerine araştırmalar yapılmaktadır.

Anahtar Kelimeler: Aile destekleyici yönetici davranışı, Aile destekleyici yönetici desteği, Aile destekleyici çalışma ortamları, İş-aile çatışması, Bibliyometrik analiz

JEL Sınıflandırılması: M10,M12,M14

Abstract

Changes in the nature of work and the uncertainties brought about by global pandemics have increasingly highlighted the need for employees to maintain a sustainable work-life balance. On the other hand, businesses develop family-supportive policies to achieve work-life balance, as these policies are associated with positive outcomes at both individual and organizational levels. However, it is also evident that the primary focus of support in both the development and implementation of these policies lies with supervisor. In this context, the study seeks to answer the question of the current state of research on family-supportive supervisor and the trends for future research in this field. To achieve the main objective of the research, the bibliometric analysis method was employed. Using keywords, 240 English-language articles of the article type were identified in the Web of Science (WOS) database. Based on the results of a co-occurrence network analysis conducted using VOSviewer, conceptual themes within family-supportive approaches were identified for each cluster, including flexible working during the COVID-19 period, family-supportive organizational policies and employee relations, family-supportive leadership and psychosocial support, and family-supportive supervisor and work-family integration. When the concept map was visualized, family-supportive supervisor behavior and work-family conflict emerged as central concepts, while recent research has focused on COVID-19, thriving at work, and telecommuting.

Keywords: Family-supportive supervisor behavior, Family-supportive supervisor support, Family-supportive work place, Work-Family Conflicy, Bibliyometric Analysis

JEL Classification: M10, M12, M14

¹ Assistant Professor, Dr., Istanbul Beykent University, gozdemorgul@beykent.edu.tr, 0000-0002-9276-9727

Submitted : 02.01.2025

Accepted : 08.04.2025

Extended Summary

Purpose: Due to changes in both the workplace and the broader environment, the importance of managerial perceptions that support employees in maintaining family and work boundaries has been steadily increasing. Despite this growing significance, a bibliometric analysis of family-supportive supervisory behaviors has not been conducted. Therefore, the primary aim of this research is to reveal the current state of academic studies on family-supportive supervisory behaviors, identify thematic focuses, and provide guidance for future research.

Methodology: The chosen method for addressing the research questions is bibliometric analysis. Performance and co-occurrence network analysis techniques were employed. The Web of Science (WOS) database was selected for bibliometric analysis. The search was conducted using the topic fields (title, abstract, and keywords) with the keywords: “family supportive” AND (supervisor OR supervision OR supervisory OR leader OR manager* OR behavio*)*. A total of 240 publications, written in English and categorized as articles, were examined within the WOS database.

Findings: Both performance analyses and co-word analyses were conducted to explore the field of family-supportive supervisory behaviors. According to performance analyses, the most productive journal is Journal of Vocational Behavior, and the most productive country is the United States. Moreover, the most prolific researcher in this field is Leslie B. Hammer. Co-occurrence network analysis, conducted using the VosViewer program, identified 23 distinct concepts and 4 thematic clusters based on 627 unique keywords that co-occurred at least five times. The emerging themes include: flexible work arrangements during the covid-19 pandemic, family-supportive organizational policies and employee relations family-supportive leadership and psychosocial support family-supportive managers and work-family integration recent topics of interest include workplace development, covid-19, and telework.

Recommendations: This study provides various contributions in both theoretical and practical contexts. Theoretically, the conceptual framework of family-supportive supervisory behaviors has been systematically examined, and research trends as well as thematic clusters have been identified. The findings emphasize the importance of investigating the impact of individual differences in studies focusing on remote work models, which have accelerated and become widespread due to COVID-19. From a practical perspective, family-supportive supervisory behaviors positively

influence work-life balance, employee engagement, and productivity, thereby strengthening organizational image. These insights are expected to guide business professionals in identifying fundamental principles for managerial decisions and practices in this regard.

Giriş

Son yıllarda çalışanlar sosyal, ekonomik ve teknolojik nedenlerle iş-aile alanları arasındaki dengeyi yönetmede ve aradaki sınırları korumada güçlük yaşamaktadır. Özellikle sosyal değişimlerle birlikte, bireyler birden fazla rol üstlenmek zorunda kalmakta; ebeveynlik, çocuk ya da yaşlı bakım hizmetleri ve sosyal ilişkileri yönetme gibi sorumluluklarla başa çıkmaya çabalamaktadır. İş dünyasının beklentilerinin değişmesi, teknolojinin hızla ilerlemesi çalışanların mesai saatleri dışında da sürekli erişilebilir olmalarına neden olmaktadır. Bu nedenle, iş-yaşam dengesini destekleyen politikaların geliştirilmesi ve yönetici desteği, çalışanların iş ve aile sorumluluklarını daha etkili bir şekilde yerine getirmelerine yardımcı olmak için kritik bir rol oynamaktadır.

Araştırmacılar, iş-aile alanında karşılaşılan zorlukların üstesinden gelmede, özellikle yöneticilerin rolü ve algılanan kurumsal desteğin önemine dikkat çekmektedir (Kossek vd., 2011). Bu zorlukların etkili bir şekilde yönetilebilmesi için liderlerin, çalışanlara sundukları genel destek davranışlarından farklı, daha özgün ve odaklı bir yaklaşım benimsemeleri gerektiği vurgulanmaktadır. Bu bağlamda, Hammer ve diğerleri (2009), liderlerin aile destekleyici yönetici davranışlarını sergileyebilmesi için yeni bir liderlik stili geliştirmeye yönelik kavramsal bir çerçeve sunmuşlardır. Bu yaklaşım, iş-aile dengesinin sağlanmasında liderlerin oynadığı kritik rolü yeniden tanımlamış ve bu alandaki literatüre önemli bir katkı sağlamıştır. Diğer taraftan literatürde aile destekleyici yönetici davranışların; iş-aile çatışmasını azaltmanın yanı sıra, iş tatmini, örgütsel bağlılık, performans artırma gibi çeşitli olumlu sonuçlarla ilişkilendirildiği de görülmektedir (Kossek vd., 2011; Rofcanin vd., 2017). Özellikle pandemi süreci, destekleyici yönetici davranışlarının önemini daha da artırmış; uzaktan çalışma ve esnek iş politikalarının uygulanabilirliği üzerinde yeni araştırma alanları doğurmuştur (Hammer vd., 2009; Hao vd., 2024). Bu nedenle, yöneticilerin astlarına karşı aile destekleyici davranışlar sergilemesine neden olan özellikleri ve bu davranışların ortaya çıkmasını etkileyen koşulları daha iyi anlamının, hem teorik hem de pratik açıdan katkı sağlayacağı öngörülmektedir.

Bu çalışma, aile destekleyici yönetici davranışlarının literatürdeki mevcut durumunu tespit etmek, bu alandaki eğilimleri ve gelecekteki araştırmalar için öneride bulunmayı amaçlamaktadır. Araştırmanın amacına ulaşmak için Web of Science veri tabanından yararlanılarak veri seti oluşturulmuş ve bu veri seti bibliyometrik analiz yöntemiyle incelenmiştir. Analizler sonucunda aile destekleyici yönetici davranışlarıyla ilgili literatürde öne çıkan temalar, güncel çalışma konuları, gelecek araştırmalar için öneriler ve kavramsal boşluklar ortaya çıkarılmaya çalışılmıştır.

1. Literatür Taraması

1.1 Aile Destekleyici Yönetici Davranışları

Thomas ve Ganster (1995), aileyi destekleyen yöneticileri, "çalışanın iş ve aile sorumlulukları arasında denge kurma isteğini anlayan, farkında olan" kişi olarak kavramsal bir çerçeveye oturtmuştur. Bu nedenle de aileyi destekleyen yönetici davranışları, genel yönetici desteğinden farklıdır. Genel yönetici desteği, çalışanları iş alanında desteklemeye odaklanırken, çalışanların aile sorumluluklarını yerine getirmelerini desteklemeyi kapsamayabilir (Zhao vd., 2024). Aile destekleyici yönetici davranışı; yöneticiler tarafından başlatılan ve tüm çalışanlara eşit fayda sağlamayı hedefleyen bir destek biçimidir. Aile destekleyici yönetici davranışının aileye özgü olduğu düşünülse de, ölçümleri genellikle daha geniş bir iş dışı yaşam desteğine odaklanmaktadır. Bu durum, yöneticilerin çalışanların iş dışı sorumlulukları ve kişisel yaşamlarını destekleme rolüne işaret etmektedir (Crain ve Stevens, 2018). Nitekim Kossek ve diğerleri (2011), yapmış olduğu araştırmada iş aile çatışmasını iş-aile dengesini dikkate alan yönetici desteğinin, genel yönetici desteğinden önemli ölçüde azalttığını ortaya koymaktadır. Bu nedenle aile destekleyici veya dostu yöneticiler çalışanın iş ve aile sorumlulukları arasında denge kurma isteğini anlayan ve bu doğrultuda davranış sergileyen yöneticiler olarak tanımlanmaktadır (Allen, 2001).

Aile destekleyici yöneticiler çalışanları hem iş hem de aile sorumluluklarını etkili bir şekilde yerine getirmeleri için onları desteklemeye, güçlendirmeye odaklanırlar (Rofcanin, Mirea ve Bakker, 2017; Yu vd., 2022). Aslında bu bağlamda aile destekleyici yönetici davranışları gayriresmî destek biçimlerinden biri olarak da ortaya çıkmaktadır (Greenhaus, Ziegert ve Allen, 2012). Aileyi destekleyen yöneticiler, çalışanların iş-aile dengesini artırmak için çeşitli davranışlar sergilerler; bu davranışlar arasında duygusal destek, araçsal destek, rol modelleme ve yaratıcı iş-aile

politikalarının uygulanması yer almaktadır (Hammer vd., 2009). Bu dört boyut, çalışanların hem iş sorumluluklarını yerine getirirken hem de aile yükümlülüklerini etkili bir şekilde yönetmelerini sağlamaya yönelik yöneticilerin sunduğu destek türlerini tanımlamaktadır.

Duygusal Destek: Duygusal destek, yöneticilerin çalışanlarının iş dışı yaşamlarına yönelik empatik bir yaklaşım sergilemelerini içermektedir. Yöneticiler, çalışanların ailevi sorumluluklarını anladıklarını ve bu sorumlulukların önemini kabul ettiklerini göstererek, çalışanlara duygusal destek sunarlar. Çalışanlar gerektiğinde iş-aile sorunlarını yöneticileriyle rahatça konuşabilirler (Straub,2012).

Araçsal Destek: Araçsal destek, yöneticilerin çalışanlara iş ve aile yaşamlarını dengelemeleri için gerekli kaynakları sağlamayı kapsamaktadır. Yöneticilerin çalışanlara uygun işyeri düzenlemeleri ve esnek çalışma saatleri gibi kaynaklar sunarak, çalışanların bireysel ihtiyaçlarını karşılamalarına yardımcı olmalarını içerir (Hao vd., 2024). Diğer bir ifadeyle yenilikçi ve proaktif bir anlayışla iş-aile çatışmalarını azaltmak ve kurumsal performansı artırmak amacıyla işin yeniden yapılandırılması, zaman yönetimi ve işin yapılma biçimiyle ilgili değişikliklere odaklanır. Örneğin; çalışanlar için zaman ve mekânda daha fazla esneklik sağlar. Özetle; yönetsel müdahalelerle çalışanların ailevi ve profesyonel sorumlulukları arasında geçiş yapmalarını kolaylaştıran pratik, günlük yardımlar sunmaktadır (Marescaux vd., 2020).

Rol Modelleme: Yöneticilerin kendi iş-yaşam dengelerini etkili bir şekilde yöneterek, çalışanlarına örnek olmalarını gösterir. Yöneticiler, kendi yaşamlarında iş ve aile sorumluluklarını dengelerken gösterdikleri tutum ve davranışlarla, çalışanlarına nasıl bu dengeyi kurabileceklerini gösterirler (Hammer vd., 2009). Bu, çalışanlara iş-yaşam dengesini sağlayabilmek için gerekli beceriler ve stratejiler hakkında önemli ipuçları sunmaktadır.

Yaratıcı İş-Aile Yönetimi: Bu boyut, yöneticilerin proaktif bir şekilde, çalışanların iş dışı taleplerini yönetme yeteneklerini artırmak amacıyla stratejik girişimlerde bulunmaları olarak tanımlanmaktadır (Sargent vd., 2022). Yaratıcı iş-aile yönetimi, sadece çalışanların ailevi sorumluluklarına yönelik destek sunmakla kalmaz, aynı zamanda iş yerinde daha yüksek verimlilik sağlamak için yeni yöntemler ve stratejiler geliştirir (Rofcanin vd., 2017). Bu stratejiler, yöneticilerin çalışanlarının iş dışı taleplerini yönetmelerine yardımcı olurken aynı zamanda işyeri etkinliğini artırmaya yönelik çeşitli yenilikçi çözümler içermektedir.

Davranış boyutları incelendiğinde destekleyici davranışlar bir yandan çalışanların iş görevlerini başarıyla yerine getirmelerini sağlarken diğer yandan kurumsal hedeflere ulaşmalarını ve aile sorumluluklarını etkin bir şekilde yerine getirmelerini sağlamaktadır (Greenhouse vd., 2012).

2. Yöntem

2.1.Bibliyometrik Analiz

Bibliyometrik analiz özellikle işletme ve yönetim araştırma alanlarında, temel konuların genel görünümünü, gelişim sürecini ve eğilimlerini göstermek amacıyla araştırmacılar tarafından sıklıkla kullanılan bir yöntemdir. Bibliyometrik analizin tekniklerinden biri olan ortak kelime analizi ise, belirli bir araştırma alanındaki kavramları ve bu kavramlar arasındaki ilişkileri inceleyen bir yöntemdir (Şehitoğlu vd., 2020). Bu analiz, akademik yayınlarda kullanılan başlık, özet, anahtar kelimeler ve tam metinlerde yer alan kelimelerin birlikte kullanım sıklığını değerlendirir. Temel amaç, kelimeler arasındaki bağlantıların gücünü ölçerek bir alanın kavramsal yapısını ve entelektüel haritasını ortaya çıkarmaktır (Öztürk ve Gürler, 2020; Mumcu, 2024).

Kavram haritaları oluşturmak bir alanın anahtar temalarını, eğilimlerini ve araştırma odaklarını tespit edebilmek için önemli bir veri kaynağı olarak kabul edilmektedir. Araştırmada kullanılan diğer bir teknik ise performans analizidir. Performans analizi literatürde yer alan araştırmalar, yazarlar, üniversiteler, ülkeler ve dergilerin performansı değerlendirmektedir (Cobo vd. 2011). Bu nedenle aşağıda yer alan araştırma sorularına ve amacına ulaşabilmek için bibliyometrik analizin ortak kelime analizi ve performans analizi teknikleri tercih edilmiştir.

Araştırma Soruları:

1. Aile destekleyici yönetici davranışlarıyla ilgili mevcut durum nedir?
2. Aile destekleyici yönetici davranışlarıyla ilgili yayın sayısı ve yıllara göre dağılımı nedir?
3. Aile destekleyici yönetici davranışlarıyla ilgili en üretken ülkeler hangisidir?
4. Aile destekleyici yönetici davranışlarıyla ilgili en üretken dergiler hangisidir?
5. Aile destekleyici yönetici davranışlarıyla ilgili en üretken yazarlar kimlerdir ve en çok atıf alan yayınlar hangileridir?
6. Aile destekleyici yönetici davranışlarıyla ilgili çalışılan konular ve ortaya çıkan çalışma kümeleri nelerdir?

7. Aile destekleyici yönetici davranışlarıyla ilgili son dönemlerdeki araştırma eğilimleri nelerdir ve geleceğe yönelik neler çalışılabilir?

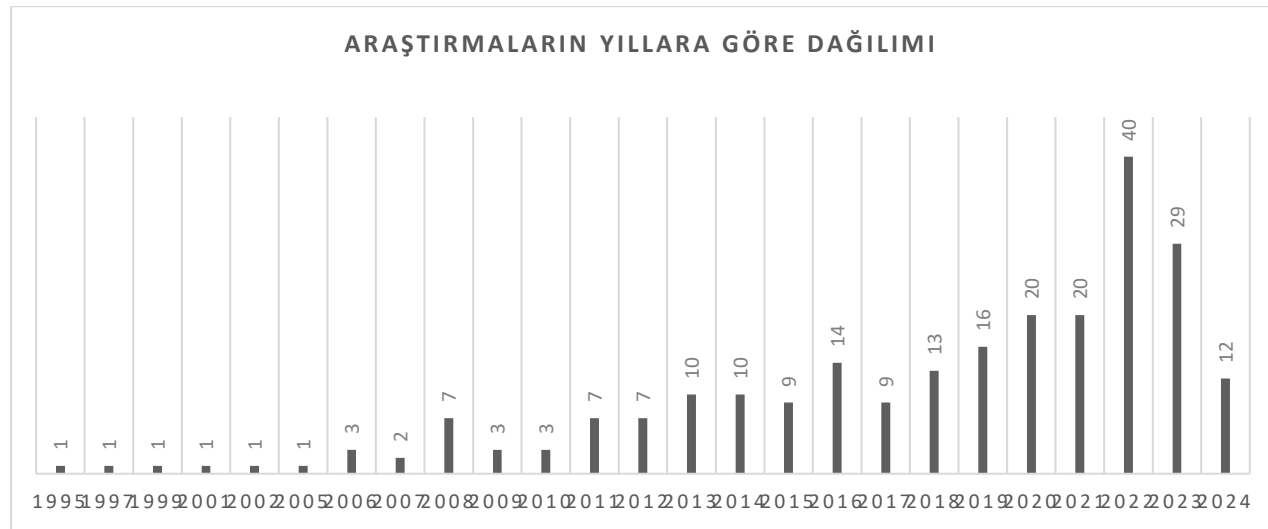
2.2 Veri Çıkarma Protokolü

Web of Science (WOS) veri tabanında başlık, özet ve anahtar kelimeler alanında (topic) “family supportive” and (supervisor OR supervision OR supervisory OR leader* OR manager* OR behavio*) anahtar kelimeleri kullanılarak 251 çalışmaya ulaşılmıştır. 251 çalışma içerisinde ise sadece makale türünde olanlar seçilerek 242, sonrasında dil tercihi (İngilizce) seçilerek 240 makale üzerinde bibliyometrik analiz gerçekleştirilmiştir.

2.3. Araştırma Sınırlılıkları

Çalışmada yalnızca WOS veri tabanına başvurulmuş ve bu veri tabanından elde edilen sonuçlar analiz edilmiştir. Bu bağlamda yorumlanan bulguların genellenebilirliği sınırlanmaktadır.

3. Araştırma Bulguları



Şekil 1: Araştırmaların Yıllara Göre Dağılımı

Şekil 1’de aile destekleyici yönetici davranışlarıyla ilgili yapılan yayınların yıllara göre dağılımı yer almaktadır. 1995-2005 yılları arasında 1 yayın ile başlayan süreç 2005 yılından sonra artış göstermeye başlamıştır.

ARAŞTIRMA MAKALESİ • RESEARCH ARTICLE

Araştırmalardaki yoğunluğun 2009 yılından sonra arttığı görülmektedir. Her ne kadar daha öncesinde aile dostu organizasyonlar, aile dostu politikalar-uygulamalar vb. perspektifle yaklaşılmış olursa da aile destekleyici yönetici davranışı kavramı ilk kez Hammer vd. (2009) yılında geliştirdikleri ölçekle ölçülmeye başlanmıştır. Bu nedenle, bu tarihten sonra araştırma sayısında ciddi bir artış yaşandığı düşünülmektedir. Özellikle 2020-2023 yılları arasında dikkat çekici bir değişim gözlemlenmiş olup, bu dönemde yayın sayıları sırasıyla 20, 40 ve 29 olarak görülmektedir.

Araştırmalarda gözlenen artışın başlıca nedenleri arasında, pandemi sürecinin etkisi ve uzaktan çalışmanın yaygınlaşması, pandeminin çalışma hayatına dair yeni araştırma alanları açması, çalışan iyi oluşuna artan ilgi, dijital dönüşümün getirdiği esneklik ihtiyacı, kurumların işveren markası ve çekicilik kaygısı, çeşitlilik ve dahil etme girişimlerinin yaygınlaşması, genç kuşakların beklentilerindeki değişim, yetenek yönetimi ve çalışan bağlılığı stratejileri, psikolojik sağlık ve güvenlik yönergelerinin önemi, esnek çalışma politikalarına yönelik araştırmaların artması gibi nedenler sayılabilir.

Tablo 1: Aile Destekleyici Yönetici Davranışlarıyla ilgili En Üretken Dergiler

Dergi Adı	Etki Faktörü	Makale Sayısı
Journal of Vocational Behavior	5.2	19
Journal of Occupational Health Psychology	3.9	15
Frontiers in Psychology	2.6	11
International Journal of Human Resource Management	4.9	7
Community Work Family	2.1	6
Current Psychology	2.5	6
International Journal of Environmental Research and Public Health	3.9	5
Journal of Applied Psychology	9.4	5
Journal of Business and Psychology	3.7	5
Journal of Occupational and Organizational Psychology	4.9	5

Dergilerin atıf sayıları, VOSviewer yazılımı kullanılarak elde edilmiştir. Atıflar, Kasım 2024 itibarıyla Web of Science veritabanına dayanmaktadır. Dergilerin 2023 etki faktörleri, kendi web sitelerinden ve Clarivate Analytics'ten alınmıştır.

Tablo 1’ de Aile destekleyici yönetici davranışlarıyla ilgili en üretken 10 dergi ve bu dergilerin etki faktörleri yer almaktadır. Toplamda 240 makalenin yaklaşık %35’i, Tablo 1’de yer alan dergilerde

ARAŞTIRMA MAKALESİ • RESEARCH ARTICLE

yayımlanmıştır. En üretken dergi 19 araştırmayla Journal of Vocational Behavior dergisidir. Etki faktörü, dergide yayımlanan makalelerin aldığı atıf sayısını gösterir ve derginin kalitesinin bir göstergesidir (Garfield, 2006). Tablo 1'deki dergilerin bir kısmının etki faktörünün yüksek olduğu (Journal of Applied Psychology, Journal of Vocational Behavior gibi) söylenebilir.

Tablo 2: Yönetici Davranışlarıyla ilgili En Üretken Ülkeler

Ülke Adı	Makale Sayısı
ABD	120
Çin	58
İngiltere	24
İspanya	18
Kanada	12
Şili	12
Hollanda	10
Pakistan	8
Avusturalya	7
Güney Kore	7
Türkiye	7
İsviçre	6
Fransa	5
Almanya	5

Tablo 2, aile destekleyici yönetici davranışlarıyla ilgili en üretken ülkeleri ve makale sayısını göstermektedir. 44 farklı ülkeden toplamda 240 yayın yapılmıştır. Tablo 2'de ise 5 ve daha fazla makaleyle katkıda bulunan ülkeler gösterilmektedir. En üretken ülke 120 makale ile ABD olup, bunu sırasıyla 58 makale ile Çin ve 24 makale ile İngiltere takip etmektedir.

Bu durumda, ABD, aile destekleyici yönetici davranışlarıyla ilgili literatürde yaklaşık %50'lik bir katkı ile ilk sırada yer almaktadır. ABD'nin iş-yaşam dengesi ve çalışan refahı gibi konularda öncülük eden birçok büyük şirketin merkezi konumunda yer almasının ilk sırada bulunmasında önemli bir faktör olduğu düşünülmektedir. Diğer taraftan ise Remote 2024 Endeksinde (Küresel Yaşam-İş Dengesi Endeksinde, 2024), ABD'nin iş-aile-yaşam dengesi açısından 60 ülke arasında 55. sırada yer aldığı bilinmektedir. Kaynaklar ve bulgular arasındaki bu farklılıklar belki de ABD'de bu alandaki çalışmaların fazlalaştırmasına neden olmaktadır. Araştırma yoğunluğunun

ARAŞTIRMA MAKALESİ • RESEARCH ARTICLE

yüksek olduğu diğer bir ülke ise Çin'dir. Burada, ülkelere özgü kültürel ve sosyal dinamiklerin etkili olduğu düşünülebilir. Çin kültüründe aile yapısı ve ailenin devamlılığı oldukça önemlidir (Lu vd., 2006). Bu bağlamda örgütlerin, yöneticilerin çalışanların aile rollerini ve aileye yönelik sorumluluklarını desteklemesi ve bu alanda araştırma eğilimlerinin olmasının muhtemel olabileceği söylenebilir.

Tablo 3: Yönetici Davranışlarıyla İlgili En Üretken Yazarlar

Yazar Adı	Yayın Sayısı
Hammer, Leslie B.	19
Bodner, Todd E.	15
Rofcanin, Yasin	13
Heras, Mireia Las	13
Kossek, Ellen Ernst	12
Crain, Tori L.	10

Toplamda 240 makaleye 200 araştırmacı katkı sağlamıştır. Tablo 3'te 10 ve üzerinde yayın yapan araştırmacılara yer verilmiştir. En çok yayın yapan araştırmacı ise 19 makaleyle Leslie B. Hammer'dır. Hammer'ın yayın sayısının yüksek olması kavramın teorik çerçevesinin oluşturulması ve geliştirilmesinde önemli bir rol oynadığını göstermektedir. Araştırmaları alandaki temel literatürün büyük bir kısmını oluşturmaktadır. Ardından Bodner, Todd E., 15 ve Rofcanin, Yasin ve Heras, Mireia Las ise 13'er yayınla bu alana ciddi katkılarda bulunmuşlardır. Yayın sayılarının çokluğu aile destekleyici yönetici davranışları üzerine düzenli ve yoğun araştırmalar yapıldığını göstermektedir. Diğer yandan yapılan yayınların büyük çoğunluğu çoklu yazarlardan oluşmakta ve yayınların aile destekleyici yönetici davranışlarıyla ilgili en üretken dergilerde yayımlandığı gözlenmektedir.

VosViewer ortak ağ analizinde ise birbirinden farklı 627 anahtar kelimenin en az 5 kez birlikte görülme koşulu sağlanmıştır. Bu analiz sonucunda 23 farklı kavram belirlenmiş ve bu kavramlar, 4 tematik küme altında gruplanmaktadır. Birinci kümede; COVID-19, aile destekleyici yönetici, iş performansı, yönetici desteği, tele çalışma, iyi oluş, iş aile dengesi, ikinci kümede aile destekleyici organizasyon, cinsiyet, iş tatmini, işten ayrılma niyeti, iş aile dengesi, üçüncü kümede liderlik, iş tatmini, uyku, sosyal destek, iş aile çatışması, dördüncü kümede Çin, aile destekleyici yönetici davranışı, işe adanmışlık, iş aile zenginleştirme anahtar kelimeleri yer almaktadır. Kavramların

ARAŞTIRMA MAKALESİ • RESEARCH ARTICLE

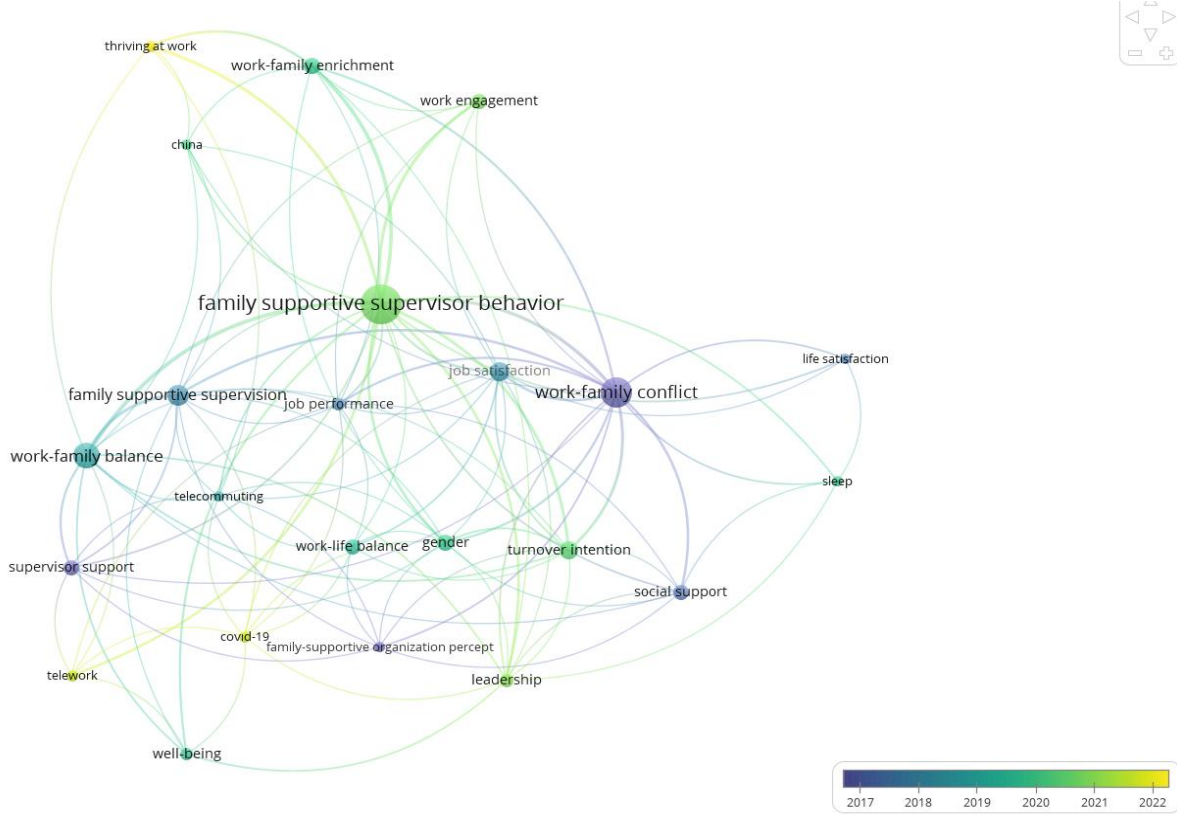
ortak noktaları referans alınarak, her bir kümenin aile destekleyici yaklaşımlar çerçevesinde kavramsal temaları ortaya çıkarılmıştır. Bu temalar sırasıyla, COVID-19 döneminde esnek çalışma, aile destekleyici organizasyonel politikalar ve çalışan ilişkileri, aile destekleyici liderlik ve psiko-sosyal destek, aile destekleyici yönetici ve iş-aile entegrasyonu olarak belirlenmiştir.

Tablo 4: Yönetici Davranışlarıyla İlgili En çok Atıf Alan Yayınlar

Yayın	Atıf Sayısı
Hammer, L. B., Kossek, E. E., Yragui, N. L., Bodner, T. E., & Hanson, G. C. (2009). Development and validation of a multidimensional measure of family supportive supervisor behaviors (FSSB). <i>Journal of management</i> , 35(4), 837-856.	1117
Hammer, L. B., Kossek, E. E., Anger, W. K., Bodner, T., & Zimmerman, K. L. (2011). Clarifying work-family intervention processes: The roles of work-family conflict and family-supportive supervisor behaviors. <i>Journal of applied psychology</i> , 96(1), 134.	876
Greenhaus, J. H., Ziegert, J. C., & Allen, T. D. (2012). When family-supportive supervision matters: Relations between multiple sources of support and work-family balance. <i>Journal of vocational behavior</i> , 80(2), 266-275.	529
Odle-Dusseau, H. N., Britt, T. W., & Greene-Shortridge, T. M. (2012). Organizational work-family resources as predictors of job performance and attitudes: The process of work-family conflict and enrichment. <i>Journal of occupational health psychology</i> , 17(1), 28.	411
Crain, T. L., & Stevens, S. C. (2018). Family-supportive supervisor behaviors: A review and recommendations for research and practice. <i>Journal of Organizational behavior</i> , 39(7), 869-888.	230

Tablo 4’ de , aile destekleyici yönetici davranışları alanında en çok atıf alan çalışmaları ve bu çalışmaların literatürdeki etkisini ortaya koymaktadır. Özellikle Hammer ve diğerleri (2009) tarafından geliştirilen aile destekleyici yönetici davranışlarını (FSSB) ölçmeye yönelik çok boyutlu ölçek, 1117 atıfla ilk sırada yer almakta ve bu konuda temel bir referans noktası olmaktadır. Bu çalışma, hem teorik bir çerçeve sunması hem de pratik uygulamalar için yol gösterici olması nedeniyle alandaki diğer çalışmalar için temel teşkil etmektedir. Benzer şekilde, Hammer ve diğerleri (2011) tarafından yapılan iş-aile müdahalelerine ilişkin inceleme, yöneticilerin destekleyici davranışlarının iş-aile çatışmasını nasıl etkilediğini derinlemesine ele alarak 876 atıf almıştır. Daha sonraki yıllarda yapılan Greenhaus ve diğerleri (2012) ile Odle-Dusseau ve diğerleri (2012) çalışmaları, iş-aile dengesine yönelik farklı destek kaynaklarını ve bu desteklerin çalışan performansı ve tutumlarına olan etkilerini ele alarak literatüre önemli katkılar sunmuştur. Daha

güncel bir çalışma olan Crain ve Stevens (2018) ise, literatür taraması yaparak gelecek araştırmalara yönelik öneriler sunmaktadır.



Şekil 2: Aile Destekleyici Yönetici Davranışı Kavram Analizi Haritası

Şekil 2’de aile destekleyici yönetici davranışı kavram analizi haritası yer almaktadır. Kavram analizi haritası incelendiğinde aile destekleyici yönetici davranışı (Family Supportive Supervisor Behaviors) ve iş aile çatışması (work-family conflict) iki merkez kavram olarak ortaya çıkmakta ve diğer kavramlarla yoğun bağlantılara sahip olduğu görülmektedir. Aile destekleyici davranışlar, özellikle iş-aile çatışması, iş aile dengesi ve yönetici desteği gibi kavramlarla güçlü bir şekilde ilişkilendirildiğini göstermektedir. Literatürde, aile destekleyici yönetici davranışlarının çalışanların iş-yaşam dengesi, iş performansı ve bağlılığı üzerindeki etkisinin sıkça incelendiği anlaşılmaktadır. Bununla birlikte refah ve işten ayrılma niyeti ile bağlantıları, bu tarz davranışların çalışan bağlılığı ve diğer örgütsel çıktılar üzerindeki önemini vurgulamaktadır. Diğer bir merkezi kavram olan iş aile çatışması yaşam tatmini, sosyal destek ve uyku gibi bireysel refahla ilişkili kavramlarla bağlantılı olduğu görülmektedir. İş-yaşam çatışmasının, çalışanların fiziksel,

psikolojik sağlıklarını etkileyen bir faktör olduğu literatürde sıklıkla araştırılan konular içerisinde yer aldığı ortaya çıkmaktadır. Yine benzer şekilde COVID-19 ve uzaktan çalışma kavramlarıyla olan ilişkisi pandeminin nispeten yeni çalışma düzenlerindeki etkisini ve bu çatışmayı nasıl etkilediğini inceleyen çalışmaların önemini göstermektedir.

Kavram haritası, zaman serisi ve eğilimler açısından değerlendirildiğinde, kullanılan renkler belirli kavramların zaman içindeki önemini ve literatürdeki gelişim sürecini görselleştirmektedir. Haritada kullanılan renk gradyanı, kavramın hangi dönemde daha fazla ele alındığını göstermektedir (Van Eck ve Waltman, 2017).

- Koyu mavi tonları (2017–2018): Haritanın daha erken dönemlerinde sıklıkla çalışılmış kavramları temsil etmektedir. Sosyal destek, yönetici desteği, iş aile çatışması ve dengesi kavramlarının çalışıldığı ortaya çıkmıştır.
- Yeşil tonları (2019–2020): Daha yeni gelişmekte olan veya orta düzeyde ilgi gören kavramları temsil etmektedir. Bu dönemde iş-yaşam dengesi, evden çalışma kavramları sıklıkla araştırılmıştır.
- Sarı tonları (2021–2022): Araştırılan en güncel kavramları göstermektedir. Diğer bir ifadeyle literatürdeki trendleri veya yeni ortaya çıkan araştırma konularını işaret etmektedir. Yakın zamanda çalışılan kavramlar ise işyerinde gelişme, COVID-19, tele çalışma olarak karşımıza çıkmaktadır.

Sonuç ve Tartışma

Giderek karmaşıklaşan çevresel koşullar, iş ve aile rollerini dengelemeyi zorlaştırmakta ve çalışanların iş-yaşam dengesini sağlamalarını giderek daha güç hale getirmektedir. Mevcut güçlüklerle mücadelede ise aile destekleyici yönetici yaklaşımının iş-aile sınırlarının korunmasında anahtar bir role sahip olduğu savunulmaktadır. Ancak aile destekleyici yönetici davranışı alan yazınında sadece iş aile çatışması üzerinde değil aynı zamanda verimlilik, performans, motivasyon ve yaratıcılık gibi olumlu diğer çıktılarla ilişkilendirilmektedir. Özellikle örgütler hem imajlarını güçlendirmek hem de olumlu iş çıktılarına ulaşabilmek amacıyla aile destekleyici politikalar oluşturmaktadır. Aile dostu politikaların yöneticiler aracılığıyla uygulanması, kurumların işveren markasını güçlendirmekte ve yetenekli çalışanları çekme ve elde tutma konusunda önemli bir

avantaj sağlamaktadır. Bu tür uygulamalar, çalışanlar için çekici ve kapsayıcı bir çalışma ortamı sunmaktadır (Hammer vd., 2009; Kossek vd., 2011). Aile dostu politika ve uygulamalara erişim de yöneticiler sayesinde gerçekleşmektedir.

Mevcut gerekçeler çerçevesinde bu çalışma, aile destekleyici yönetici yaklaşımının örgütsel ve bireysel sonuçlarla olan olumlu ilişkisi göz önünde bulundurduğunda, bu alanda gerçekleştirilen araştırmaların sistematik bir analizinin yapılması ve gelecekteki yapılacak çalışmalara yönelik öneriler sunmayı amaçlamaktadır. Elde edilen bulguları karşılaştırmak adına literatürde önceki araştırmalar incelenmiş, ancak yapılan tarama sonucunda genel destek (örgütsel, yönetici) kavramına yönelik bibliyometrik çalışmaya rastlanırken (Francis vd., 2021) bir alt alanı olan yalnızca aile destekleyici davranış sergileyen yönetici davranışlarına yönelik bir bibliyometrik analiz çalışmasına rastlanmamıştır. Bu durum, araştırmanın alanyazına sağlayacağı katkıyı önemli hale getirdiği düşünülmektedir. Özellikle yalnızca genel destek kavramı üzerine yapılan çalışmaların ötesine geçilerek, yalnızca aile destekleyici yönetici davranışlarının derinlemesine analiz edilmesi, bu alanın literatürdeki özgün konumunu belirginleştirmektedir.

Yapılan analizler sonucunda, destek literatürü içinde alt bir alan olarak gelişmekte olan aile destekleyici yönetici davranışına yönelik araştırmaların 2017'den itibaren artmaya başladığı ve özellikle COVID-19 sonrasında en yüksek seviyeye ulaştığı ortaya çıkmıştır. En üretken ülkeler ABD, Çin ve İngiltere olarak karşımıza çıkarken Türkiye, Güney Kore ve Pakistan gibi ülkelerde ise bu alandaki çalışmaların sınırlı olduğu görülmektedir. Aslında bu ülkelerde geleneksel aile yapısının korunmasının ve iş-aile dengesinin sağlanmasının, kültürel açıdan büyük önem taşıdığı bilinmektedir. Bu durum, kültürel bağlamda bir farklılıktan mı yoksa esnek çalışma modelleriyle ilgili politikaların yetersizliğinden mi ya da ve bu politikaların benimsenme düzeylerinin azlığından mı kaynaklandığının araştırılmasına yönelik ihtiyacı ortaya çıkarmaktadır.

Ortak ağ analizi sonucunda aile destekleyici yönetici davranış literatürünün; COVID-19 döneminde esnek çalışma, aile destekleyici organizasyonel politikalar ve çalışan ilişkileri, aile destekleyici liderlik ve psiko-sosyal destek, aile destekleyici yönetici ve iş-aile entegrasyonu temalarından oluştuğu gözlenmiştir. Ortaya çıkan temalar incelendiğinde birbiriyle yakından ilişkili kavramların kümелendiği görülmektedir. Gelecekte yapılacak olan araştırmalar bu temalar üzerinde çalışarak araştırmaları derinleştirebileceği gibi, farklı kavramlarla ilişkilendirerek

çeşitlendirebilir. Çeşitlendirme bağlamında dijitalleşme ve aile destekleyici yönetici davranışları araştırılabilir. Örneğin; dijital platformlar üzerinden yöneticilerin aile destekleyici uygulamaları nasıl yürüteceği, kontrol edileceği vb. kariyer gelişimi ve terfi süreçleriyle sağlık, eğitim, üretim, finans ve teknoloji s

Kavram haritasında aile destekleyici yönetici davranışı ve iş aile çatışması kavramlarının merkezi bir konumda olduğu ve en yoğun ilişkilere sahip olduğu gözlenmektedir. Bu kavramlar iş yaşam dengesi, destek, iyi olma, politikalar, işten ayrılma niyeti, uzaktan çalışma gibi kavramlarla da doğrudan ilişkilidir. Son yıllarda çalışılan kavramlar, kavramlar arasındaki boşluklar veya zayıf bağlantılar, gelecek araştırma konuları için fırsatlar sunmaktadır. Analizde uyku ve cinsiyet kavramlarının daha az bağlantılı olması bu alanlarda daha fazla araştırmaya ihtiyaç olduğunu göstermektedir. Özellikle iş-yaşam dengesi, konsantrasyon ve performansla uyku düzeni arasındaki ilişkilerin daha derinlemesine incelenmesi gerektiği söylenebilir. En yoğun ilişki, iş-aile çatışması kavramıyla kuruluyor olsa da, özellikle çalışanların kariyer gelişimlerinin nasıl etkilendiğinin de araştırılması önemlidir. Her ne kadar aile destekleyici bir yaklaşım benimsense de, bu çerçevede hazırlanan politikalardan düzenli olarak faydalanmanın uzun vadeli etkilerinin incelenmesi önemli katkı sağlayacaktır.

Diğer taraftan alanın güncel eğilimleri incelendiğinde, COVID-19 etkisiyle hızla yayılan ve hatta bazı sektörlerde tek tip çalışma modeli haline gelen tele çalışma ve işyerinde gelişme kavramlarının güncel çalışma trendlerini yansıttığı ortaya çıkmaktadır. Bununla birlikte gelecekteki çalışmalarda, dijital dönüşümün iş-yaşam dengesi üzerindeki etkilerinin daha detaylı incelenmesi önerilmektedir. Bu husus, alandaki çalışmaların geliştirilmesine yönelik önemli bir potansiyel barındırmaktadır. Özellikle tele çalışma ve hibrit çalışma modellerinin kalıcı hale geldiği iş ortamlarında, yöneticilerin çalışanların iş-aile entegrasyonunu desteklemek için geliştirebileceği yenilikçi stratejilere odaklanılması gerekmektedir (Van Eck ve Waltman, 2017). Ayrıca, çalışanların bireysel farklılıklarına uygun, kişiselleştirilmiş destekleyici yönetim uygulamalarının tasarlanması, bu alandaki gelişmeleri daha ileriye taşıyabilir.

Bu araştırma, önemli bulgular sunmakla birlikte bazı sınırlılıklara sahiptir. Yapılan bibliyometrik araştırmada veri tabanı olarak yalnızca web of science veri tabanı kullanılmıştır. İlerde yapılacak olan araştırmalarda diğer veri tabanları (Scopus, google akademik vb.) kullanılabilir.

Kaynakça

- Allen, T. D. (2001). Family-supportive work environments: The role of organizational perceptions. *Journal of vocational behavior*, 58(3), 414-435.
- Cobo, M. J., López-Herrera, A. G., Herrera-Viedma, E., & Herrera, F. (2011). An approach for detecting, quantifying, and visualizing the evolution of a research field: A practical application to the Fuzzy Sets Theory field. *Journal of informetrics*, 5(1), 146-166.
- Crain, T. L., & Stevens, S. C. (2018). Family-supportive supervisor behaviors: A review and recommendations for research and practice. *Journal of Organizational behavior*, 39(7), 869-888.
- Francis, B. R., bin Ahmad, R., & binti Abdullah, S. M. (2022). A 59 Years (1962-2021) Bibliometric Analysis of Organizational Support Research Articles.
- Garfield, E. (2006). The history and meaning of the journal impact factor. *jama*, 295(1), 90-93.
- Greenhaus, J. H., Ziegert, J. C., & Allen, T. D. (2012). When family-supportive supervision matters: Relations between multiple sources of support and work-family balance. *Journal of vocational behavior*, 80(2), 266-275.
- Hammer, L. B., Kossek, E. E., Yragui, N. L., Bodner, T. E., & Hanson, G. C. (2009). Development and validation of a multidimensional measure of family supportive supervisor behaviors (FSSB). *Journal of management*, 35(4), 837-856.
- Hao, L., Zong, Z., Zhao, T., Meng, W., & Meng, H. (2024). How much do family-supportive supervisor behaviours matter? A meta-analysis based on the ability-motivation-opportunity framework. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*.
- Kossek, E. E., Pichler, S., Bodner, T., & Hammer, L. B. (2011). Workplace social support and work-family conflict: A meta-analysis clarifying the influence of general and work-family-specific supervisor and organizational support. *Personnel Psychology*, 64(2), 289-313.
- Küresel Yaşam-İş Dengesi Endeksi (2024) <https://remote.com/resources/research/global-life-work-balance-index>
- Li, C. P., Meng, X., Xu, Y., & Lan, Y. M. (2023). Effects of family supportive supervisor behavior on employee outcomes and mediating mechanisms: A meta-analysis. *Acta Psychologica Sinica*, 55(2), 257-271.
- Marescaux, E., Rofcanin, Y., Las Heras, M., Ilies, R., & Bosch, M. J. (2020). When employees and

- supervisors (do not) see eye to eye on family supportive supervisor behaviours: The role of segmentation desire and work-family culture. *Journal of Vocational Behavior*, 121, 103471.
- Mumcu, A. Y. (2024). Sustainable Leadership on a Global Scale: A Bibliographic Analysis and the Evolution of Key Concepts. *Anadolu Strateji Dergisi*, 6(2), 273-290.
- Öztürk, O., & Gürler, G. (2021). Bir literatür incelemesi aracı olarak bibliyometrik analiz. Ankara: Nobel Yayınevi.
- Rofcanin, Y., Las Heras, M., & Bakker, A. B. (2017). Family supportive supervisor behaviors and organizational culture: Effects on work engagement and performance. *Journal of occupational health psychology*, 22(2), 207.
- Sargent, A. C., Shanock, L. G., Banks, G. C., & Yavorsky, J. E. (2022). How gender matters: a conceptual and process model for family-supportive supervisor behaviors. *Human Resource Management Review*, 32(4), 100880.
- Sehitoglu, Y., Bilgetürk, M., Şengüllendi, M. F., & Kurt, E. (2020). İşletme eğitimi alanının kavramsal yapısının keşfi: bir bibliyometrik analiz. *Türkiye Eğitim Dergisi*, 5(2), 415-443.
- Straub, C. (2012). Antecedents and organizational consequences of family supportive supervisor behavior: A multilevel conceptual framework for research. *Human Resource Management Review*, 22(1), 15-26.
- Van Eck, N. J., & Waltman, L. (2017). Citation-based clustering of publications using CitNetExplorer and VOSviewer. *Scientometrics*, 111, 1053-1070
- Yu, A., Pichler, S., Russo, M., & Hammer, L. (2022). Family-supportive supervisor behaviors (FSSB) and work-family conflict: The role of stereotype content, supervisor gender, and gender role beliefs. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 95(2), 275-304.
- Zhao, X., Zhang, T., Choi, M., & Xu, J. (2024). Are different generations of female employees trapped by work-family conflicts? A study on the impact of family-supportive supervisor behavior on thriving at work. *Frontiers in Psychology*, 15, 1339899.