

## İş-Yaşam Dengesini Etkileyen Risk Faktörleri

*Risk Factors Affecting Work-Life Balance*

Necmiye Tülin İRGE<sup>a</sup>

### Özet

İnsanlar bir iş-yaşam dengesi oluşturmak için çabalarırken, bazı kişisel ve çevresel unsurlardan etkilenmektedir. Burada gerçekleştirilen çalışmada hedeflenen, yoğun çalışma saatlerinin olduğu bankacılık kesiminde çalışmakta olan bireyler açısından, iş-yaşam dengesine etki eden etkenlerin lojistik regresyon metodu ile analiz edilmesidir. İş-yaşam üzerine dengenin sağlanması amaçlı, iş-aile ile aile-iş çatışmaları olmak üzere 2 boyut açısından değerlendirme yapılmıştır. İş-aile çatışması üzerinde cinsiyet, çocuk sayısı, medeni durum, evde yardımcı olması, aile desteği görme ve yönetici desteği görme anlamlı etkili çıkmıştır ve bu çatışma türü üzerinde en yüksek risk yönetici desteği, çocuk sayısı ve evde yardımcı olması durumudur. Aile-iş çatışması üzerinde ise, medeni durum, yaş, bakmakla sorumlu bulunan kişi, çocuk sayısı, evde yardımcı olması, aile desteği görme ve yönetici desteği görme anlamlı etkili çıkmıştır. Aile-iş çatışması üzerinde en yüksek riskli faktörler yönetici desteği, aile desteği görme, ve medeni durum değişkenleri olarak belirlenmiştir. Sonuçlardan görüleceği üzere, yönetici desteği ve aile desteği her iki çatışmanın azalmasında ve iş-yaşam dengesinin sağlanmasında en etkili faktörlerdir.

**Anahtar Kelimeler:** İş-Yaşam Dengesi, Bankacılık Sektörü, Lojistik Regresyon Analizi.

**Jel Kodları:** D23, M10.

**Başvuru:** 09.11.2021

**Kabul:** 23.12.2021

### Abstract

While people strive to create a work-life balance, they are affected by some personal and environmental factors. The aim of the study carried out here is to analyze the factors affecting the work-life balance in terms of individuals working in the banking sector with intense working hours, using the logistic regression method. In order to provide a balance on work-life, an evaluation was made in terms of 2 dimensions, namely work-family conflicts and family-work conflicts. Gender, number of children, marital status, helping at home, receiving family support and being supported by a manager were found to be significantly effective on work-family conflict, and the highest risk on this type of conflict is manager support, number of children, and helping at home. On the other hand, marital status, age, caregiver, number of children, helping at home, receiving family support and receiving managerial support were found to be significantly effective on family-work conflict. The factors with the highest risk on family-work conflict were found to be managerial support, family support, and marital status. As can be seen from the results, managerial support and family support are the most effective factors in reducing both conflicts and maintaining work-life balance.

**Keywords:** Work-Life Balance, Banking Sector, Logistics Regression Analysis.

**Jel Codes:** D23, M10.

<sup>a</sup>Dr. Öğretim Üyesi, İstanbul Aydın Üniversitesi, İşletme Bölümü, [necmiyeirge@aydin.edu.tr](mailto:necmiyeirge@aydin.edu.tr), ORCID: 0000-0002-1210-0629

### GİRİŞ

Zaman içinde iş alanlarındaki değişimleri ve bunların çalışanlar, işverenler, toplum ve örgütlere ilişkin etkilerini araştırmacılar gündemlerine alarak inceleme konusu yapmışlardır (Andrews ve Jonhson, 2016: 196; Poláková vd., 2016: 340; Shim ve Yang, 2015: 77). İş ve aile bireyin hayatında olmazsa olmaz iki unsurdur. Bazı bireyler ailelerine önem verirken işlerini aksatabilir, işini önemseyen bireylerin de özel hayatlarında problemler olabilir. Burada istenen durum, iş ve aile arasındaki dengenin sağlanmasıdır (Özdevecioğlu ve Çakmak Doruk, 2009: 90).

Hayatlarını sürdürebilmek için çalışmak mecburiyetinde bulunan insanların yeni dünya düzeni içerisinde karşılaştıkları “iş-aile hayatı” çatışmasında, değişik ülkelerde farklı koşullar altında farklı çalışmalar ile bir denge tutturulmaya çalışılmaktadır ve kimi meslek çalışanları çalışma yükleri sebebiyle ailelerine yeterince zaman ayıramamakta, iş-aile yaşam dengesini kuramamanın doğal bir sonucu olarak sorunlar yaşamaktadır.

Artık çalışanın tamamen işyeri kurallarına ve kısıtlamalarına tabi olduğu çalışma şekli geçmişte kalmaya başlamıştır. Firmalar, nitelikli çalışanları elde tutmak ve verimli hale getirmek için çalışma yöntem ve süreçlerini çalışma dışı zamanlarına göre tasarlamaya başlamışlardır. İş görenlerin iş saatlerine, kariyer hedeflerine, yaşlarına ve ailelerindeki dönemsel gelişimlere göre iş ve özel hayatlarının ağırlıkları zamanla farklılık göstermektedir. Yeni nesil çalışanların ben merkezli yaklaşım ile kişisel istek ve ihtiyaçlarından fazla taviz vermeyecekleri düşüncesinden yola çıkarak, firmaların da bir adım önde olmaları, iş ve hayatın diğer alanlarını dengeleyecek planlar düzenlemeleri söz konusu olacaktır. Böyle bir durumda başarı elde edebilen firmalar, daha nitelikli işçileri çekmeğe ve elde tutmaya ilişkin hiçbir sorun yaşamayacaktır.

Birçok yönetici iş ve özel hayatın rakip değil, birbirini tamamlayan öncelikler olduğu varsayımıyla hareket etmektedir. Bu yöneticilere yol gösteren ve karşılıklı olarak birbirini güçlendiren üç ilke vardır. İlk olarak, bu yöneticiler neyin önemli olduğunu açıklamakta yani, iş görenleri iş öncelikleri hakkında açıkça bilgilendirmektedir. Daha sonra onları kişisel çıkarları ve problemleri hususunda eşit derecede açık olmaya, yaşamlarındaki genel öncelikler yelpazesi içinde işin nerelerde olduğunu belirtmeye teşvik etmektedir. İkinci ilkede bu yöneticiler iş yeri dışındaki rolleri açıkça kabul etmekte, hatta takdir etmekte ve çalışanları bütünsel insanlar olarak görüp desteklemektedir. Üçüncü ilkede, bu yöneticiler, işletmenin performansını iyileştirecek ve iş görenlerin kişisel hedeflerini gerçekleştirmeleri için zaman ve enerji sağlayacak yaklaşımlar arayarak, işin yapılma şeklini sürekli olarak denemektedir. Yönetici, iş görenlerin işleri ve iş dışındaki yaşamları arasında adil bir denge kurmalarına yardımcı olduğunda, çalışanlar firmaya güçlü bir bağlılık duygusu geliştirecek, iş hayatında hem güvenleri hem de bağlılıkları ve enerjileri ikiye katlanacaktır (Friedmann, Christensen ve Degroot, 2001: 14).

İş-aile çatışması, kişinin iş rolü taleplerini yerine getirme çabaları, kişinin aile taleplerini yerine getirme becerisine müdahale ettiğinde veya bunun tersi olduğunda ortaya çıkar (Greenhaus ve Beutell, 1985). İş-aile çatışmasının bu tanımı, iş ve aile yaşamı arasında çift yönlü bir ilişkiye işaret etmektedir.

Geleneksel olarak, iş-yaşam dengesi, çalışanların ev yaşamlarını daha iyi yönetmelerine yardımcı olmayı amaçlayan programlara (örneğin, çocuk bakımı veya danışmanlık) odaklanan iş-yaşam dengesini iyileştirmeye yönelik kurumsal çabalarla birlikte, bireysel çalışanlar için bir sorun olarak görülmüştür. Bununla birlikte, mevcut beceri eksikliği ve yetenek savaşı konusunda artan farkındalıkla birlikte, iş-yaşam dengesi argümanlarında, bireysel çalışan ihtiyaçlarını karşılamaktan daha geniş tabanlı bir iş olaylarına dönüştüğü görülmektedir (Russell 2002; Thorthwaite, 2004).

### 1. KAVRAMSAL ÇERÇEVE

İş-aile yaşam dengesi, insanların çalışma yaşamı içinde sosyal ve aile yaşamlarına önem vermek için zamana sahip olabilmeleri anlamına gelmektedir (Singh ve Greenhaus, 2004: 200; Haar ve Spell, 2003; Gregory ve Milner, 2009: 1). Aile ve iş rollerinde var olan çatışmaları kontrol edebilen bir iş gören iş-aile yaşam dengesini de sağlıklı bir biçimde sürdürebilmektedir (Valcour, 2007: 1).

İş görenin iş ve aile yaşam dengesini koruyabilmesi, iş ve aile rollerine aynı biçimde vakit yaratmaları ve eşit sorumluluklarda bulunmaları anlamına gelmektedir. İş gören iş-aile yaşam dengesini pozitif veya negatif kurabilmektedir. Pozitif bir iş-aile yaşam dengesi, yüksek düzeyde eşit ilgi, endişe ve zamanı ifade etmektedir; Negatif bir iş-aile yaşam dengesi de düşük düzeyde eşit ilgi, endişe ve zaman anlamına gelmektedir. Bireyin iş-aile yaşam arasında algıladığı denge özeldir (Kapız, 2002: 142).

Hem kadınların hem de erkeklerin çalışmak zorunda olduğu toplumsal yapı hızla yayılmakta, iş ve aile hayatındaki sorumlulukları tam olarak yerine getirme isteği, iş hayatı ve özel hayatın dengede tutulmasını zaruri kılmaktadır (Tekeli ve Doğrul, 2010: 12). Türk toplumunda kadınları iş hayatına yönelten faktörlerin başında ailelerine ek kazanç yaratmanın yanı sıra ekonomik yönden bağımsız olabilmek arzusu gelmektedir. Kadınların çalışma alanında değişik ihtiyaçlarının bulunduğu ve bunun göz önünde bulundurulmadığı, gerçekleştirilen ödemelerin kadınlar ve erkekler arasında aynı şekilde ve adil bir biçimde yapılmadığı düşünüldüğünde ve kadınların rutin ev işleri ve çocuk bakımı rollerini sürdürmesi, kadınların iş-aile

yaşam dengesini sağlamakta daha fazla zorlandıklarını göstermektedir. İş-aile yaşam dengesi üzerine yapılan çalışmalar bazı teorik temellere göre ele alınmaktadır (Balıca, 2010).

*Bölünme kuramı*, insanların iş ve iş dışı yaşamlarını ayırabilmeleri ve iş ile özel yaşam arasında hiçbir bağlantı bulunmadığını belirtir (Apaydın, 2011: 66). *Yayımla kuramı*, kişilerin bir konu üzerinde geliştirdikleri davranış ve uygulamalar neticesinde kazandıkları tecrübelerin hayatlarının diğer alanlarını da etkilediği gerçeğine dayanmaktadır. Bireyler iş rollerine bağlı olarak geliştirdikleri davranışları özel yaşamlarına, özel hayat rollerindeki tutumlarını da işe aktarmaktadır (Keser ve Güler, 2016: 270). *Telaflı kuramı*, iş-aile hayatı arasında olumsuz bir ilişkinin bulunduğunu ifade etmektedir. Bir alandaki eksikliğin başka alanda giderilebileceğini savunan, bir alandaki beklentileri karşılayamama sebebiyle memnuniyet düzeyinin düşük olması durumunda, iki alandan biri olan kişi, içinde bulunduğu negatif durumun üstesinden gelebilmek adına yaşamın öteki bölümünde gereksinimlerini gidermeye yoğunlaşmalıdır (Savcı, 1999: 156). *Çatışma kuramı*, bir alanda var olan rolün başka bir alanda oluşturduğu rol baskısı nedeniyle ortaya çıkan çatışmaya dayanmakta, iş, aile ve yaşam arasındaki çatışmayı temel almaktadır. Bireyler zamana, gerilime ve davranışlara yönelik çatışmalar yaşayabilirler (Keser ve Güler, 2016: 271-272). *Araçsallık kuramı* ise bir alanda var olan etkinlikler başka alanda bulunan başarıyı kolaylaştırırken diğerine aracılık eder ki bu da birey için önceliklidir (Kırcı, 2015: 42).

Evli olmayan anneler arasındaki iş-aile çatışması hakkında az bilinen şey, bir şehirden veya bir işverenden küçük, temsili olmayan, yerleştirilmiş örneklerle dayanmaktadır (Burden, 1986; Burris, 1991; Casey ve Pitt Catsouphe, 1994; Kelly ve Voydanoff, 1985). Örneğin, bir şehirde yaklaşık 460 işçi ile yaptıkları bir ankette, Kelly ve Voydanoff (1985), bekar annelerin, çift veya tek kazanan evli çiftlere göre daha yüksek iş gerilimi bildirdiklerini buldu. Benzer şekilde, Burris (1991) başka bir şehirde 160 kadınla yaptığı bir ankette, bekar annelerin, özellikle işçi sınıfındakilerin, iş ve aileyi bütünleştirmede daha fazla zorluk yaşadıklarını bulmuştur. Ancak bu çalışmaların hiçbiri, özellikle evli olmayan anneler arasındaki iş-aile çatışmasını açıklamaya odaklanmamıştır.

İş ve aile kavramları insanların yaşamlarındaki en önemli unsurlardır ve bu iki alanda edindikleri roller genellikle insanların yaşamlarında önemlidir. Bu iki alanı insanların yaşamlarında merkeze almalarına yönelik olarak Clark (2000: 748-749) tarafından geliştirilen teoriye göre bir insan çalışıyorsa söz konusu iki dünya arasında yer alan sınır geçicidir ve gündelik hayatlarında var olan sınırlardan geçerler. Bunun yanında, iş ve aile arasında bulunan birincil ilişki duygusal kaynaklı değil insani bir davranıştır. Bir insanın yaşamış olduğu çevreyi yeniden düzenleyebilmesi söz konusu olabileceği gibi çevreyi de şekillendirmesi mümkün olmaktadır. İş-aile kuramına göre çalışmakta olan kişi bu iki dünya arasındaki geçişleri dengelemek için çalışmaktadır. Bu nedenle, geçici sınırları olan bireyler, içinden geçtikleri dünyaya ilişkin kendilerini baştan bir şekilde sokmak ve çevreyle uyum içinde olmak zorundadır.

Ronald vd. (2013: 39), aile-iş ve iş-aile çatışması arasında pozitif bir ilişki olduğunu vurgulamışlar ve aile-iş çatışmalarından çok iş-aile çatışmalarının olduğu sonucuna varmışlardır. Yüksek düzeyde iş-aile çatışması ve düşük düzeyde aile-iş çatışması yaşayan kişiler, yüksek düzeyde iş tatmini ve enerjisine sahiptir (aktaran Özkan, Esitti ve Köleoğlu, 2015: 78). Karatepe (2011: 10), Nijerya'daki otel çalışanları arasında yaptığı çalışmada, iş - aile çatışmasının iş doyumunu olumsuz etkilediğini ve ön saflarda çalışanların çalışma becerilerini zayıflattığını belirtmiştir.

Aile yaşamına fazlasıyla değer gösteren bir kişi açısından çalışma yaşamında ortaya çıkan sık talepler, kişinin iş-aile hayat dengesi algısıyla çelişmektedir ve rol gerilimine neden olmaktadır. Çalışma yaşamını daha çok önemseyen bir kişi açınsındansa ailesi ile daha az vakit geçirmesi, söz konusu kişinin dengesinin bozuk olduğu anlamı taşımamaktadır. Bu kişinin çalışma yaşamını merkeze alarak dengeyi tutturduğu ve kendi iradesiyle meydana gelen durumu bir dengesizlik şeklinde algılamadığı anlamına gelmektedir (Kapız, 2002: 142).

Toplumsal, kurumsal ve bireysel yönleri sebebiyle çok çeşitli yönleri bulunan iş-aile hayat dengesi, kişinin iş ve aile hayatındaki rollerinin uyuşmadığı durumlarda kaçınılmaz olarak ortaya çıkan çatışmaların çözümüne odaklanmaktadır. Bu çatışmanın çözümü önemli bir sosyal politika meselesidir. İş ve aile hayatını dengelemeye yönelik politikalar; aile ve iş yaşam dengesini sağlamayı amaç edinen aile ve iş hayatı arasında bulunan çatışma, çalışma organizasyonunda, çalışma saatlerinde, iş yeri uygulamalarında ve kurum kültüründe farklılık yaratarak bunu çözüme kavuşturmayı hedefleyen planlar şeklinde ifade edilmektedir (Aydın ve Demirkaya, 2017). Roller arası çatışma istihdam olanaklarını, iş kalitesini, çalışanların üretkenliğini, sağlığını ve çocuklu aileleri olumsuz etkilemektedir. Bu bağlamda AB kurumsal düzeyde önemli adımlar atmakta ve dinamik bir yaklaşımla uyum politikaları ile iş-aile yaşam dengesini düzenlemektedir. Genel olarak çocuk bakım uygulamaları, ebeveyn izni ve esnek çalışma yöntemleri olarak ifade edilen bu politikalar, bireylere aile-iş hayat dengesine ilişkin çareler sunmaktadır. Bahsi geçen düzenlemeler bir yandan aileyi korurken diğer yandan bireyin iş aile yaşam dengesini desteklemektedir (Parlak, 2016: 57).

Türkiye'de iş-aile yaşam dengesine yönelik uygulamalar, kadınlara dayatılan klasik rollerden dolayı yakın zamana dek ön plana çıkmamıştır (Aydın ve Demirkaya, 2017). 2013 senesinde "Kadın İstihdamı Paketi" ve daha sonra "Türkiye'nin Demografik Dönüşümünü ve Dinamik Nüfus Yapısını Korumak İçin Yeni Nüfus ve Aile Politikası" şeklinde adlandırılan düzenlemeler kamuoyuna ilan edilerek 10. Kalkınma Planı'nda uyumlaştırma aile-iş hayatı uyumlaştırmasına yönelik

uygulamalar planlanmıştır. 04.02.2015 tarihinde Ailenin ve Dinamik Nüfus Yapısının Korunmasına Dair Bazı Kanun ve Kararnamelerde Kanun Hükmünde Kararnamelerde Değişiklik Yapılmasına Dair Kanun Tasarısı TBMM Fırsat Eşitliği Komisyonu'nda değerlendirilmiştir (Ünlütürk Ulutaş, 2015: 724). Türkiye'de mevcut olan aile-iş yaşam dengesi için düzenlenen uygulamaların içerikleri genel olarak çalışan kadınlara yöneliktir (Aydın ve Demirkaya, 2017). Söz konusu düzenlemeler esas olarak; doğum (doğum) izni, doğum izninden sonra ücretsiz izin, doğum izninden sonra yarı zamanlı çalışma, yarı zamanlı çalışma ödeneği, annelik ödeneği, mazeret izni ve emzirme izni gibi uygulamalardır (Karaman, 2014). Erkek iş gücüne gelince; Eş doğum yaparsa, mazeret izni ve yarı zamanlı çalışma hakkı uygulamaları sayılabilir. Bunun yanında 657 sayılı Devlet Memurları Kanununda memur babalara yönelik olarak babalık izni hükümleri yer almaktadır (Aydın ve Demirkaya, 2017).

İş-aile yaşam dengesi zaman, bağlılık, yaşam memnuniyeti dengesi, aile-iş çatışması ve iş-aile çatışması boyutlarından oluşmaktadır. Bu boyutların özeti aşağıda yer verilmektedir (Altun ve Yılmaz, 2015: 38-39):

- **Zaman Dengesi:** Bireyin iş ve özel yaşamına ayırdığı zaman içinde dengede olma durumunu ifade eder.
- **Bağlılık Dengesi:** Bireyin iş veya özel yaşam alanlarından hangisine daha bağlı olduğunu veya öncelik sırasını kapsar.
- **Yaşam Memnuniyeti Dengesi:** Bireyin iş ve özel yaşam alanlarındaki memnuniyetini ifade eder. Bireyler yaşamlarındaki alanları farklı değerlendirmezler ve tüm faaliyetlerin sonucunu genel yaşam doyumuna belirlenir.
- **İş-Aile Çatışması:** Kişinin işine yönelik görevleri nedeniyle aile içindeki yükümlülüklerini yerine getirememesi ve işini ön planda tutması nedeniyle aile hayatından duyulan tatmin düzeyinin düşük olmasıdır.
- **Aile-İş Çatışması:** Bireyin ev yaşamı ve ailevi görevleri nedeniyle işin aksaması ve çatışmasıdır. Ailevi sorumluluklar ön plana çıkarsa, işle ilgili enerjinin azalması ve verimliliğin düşmesi bireyin iş yaşamının olumsuz etkilenmesine neden olur.

İş-aile yaşam dengesinin yararları arasında, işyeri verimliliğini arttırdığı, devamsızlığı azalttığı (Kossek, 1990:770) söylenebilir. Ayrıca özellikle çocuk bakımı açısından iyi ve memnun olan aileler daha az iş-aile çatışması ve bu nedenle de daha az devamsızlık yaşamaktadır (Kossek, 1990: 770; Goff, Mount ve Jamison, 1990: 794). Ayrıca iş yaşam dengesinin iş görenlerin moraline pozitif yönde etki ederek, onların kurumlarına olan bağlılıklarını yükselttiğini, işgücü devir hızını düşürdüğünü (Grover ve Crooker, 1995: 271), çocukların sağlıklı ve toplum için daha huzurlu bireyler yetişmesine katkı sağladığı sonucuna varılabilir (Roehling vd., 2001: 142; Papalexandris ve Kramar, 1997: 581). Ancak aile içinde kadın ve erkeğin birlikte çalışıyor olması eşler arasında var olan rollerde benzerlikler ortaya çıkarmaktadır. Ev işleri ve aile geçim kaynakları ortaklaşa ele alınmaktadır. Kadın ve erkeğin birlikte çalıştığı, ailelerde, kişiler iş kararlarını verirken birbirlerinin iş durumunu dikkate almak durumundadır. Söz konusu gelişmelerden dolayı firmaların birincil görevi, iş görenlerin yüksek düzeyde verimlilik göstermelerine yardımcı olmak ve vasıflı iş gücünü (kadın veya erkek) elinde tutabilmek adına iş yaşamı içerisindeki ve iş yaşamı dışındaki hayatlarını daha iyi entegre etmelerine katkıda bulunmaktır (Barnett, 1999: 144).

İş aile dengesizliğinin iş ve aile alanlarında, tükenmeye, kaygıya, yüksek tansiyona, evlilikten düşük memnuniyete, düşük rol performansına, düşük mesleki refaha, yaşam memnuniyetsizliğine, düşük örgütsel bağlılığa, işten ayrılma isteğine ve yüksek işten ayrılma iş gibi çok sayıda olumsuz sonuçlara sebebiyet vermektedir (Willis vd., 2008; Maertz ve Boyar, 2011).

İş-aile yaşam dengesini etkileyen faktörler, bireysel ve örgütsel olarak sınıflandırılabilir (Yağcı, 2014: 54). Bireysel unsurlar, kişinin kendine ait özelliklerinden kaynaklanan unsurlardır. Bireysel faktörler arasında eğitim, cinsiyet, kariyer planlaması, medeni durum ve ebeveynlik durumu sayılmaktadır.

Cinsiyet rolü, kadının toplumdaki yerini ve kariyer seçimini etkileyen faktörlerdir. Bazen kadın ve erkeklerin seçtikleri meslekler cinsiyet durumuna bağlı olabilmektedir. Cinsiyet yanlılığının rolü olarak kadınların yöneticilik mesleklerinden daha çok uzmanlık gerektiren mesleklere yönelmesi söylenebilir. Toplumsal önyargılar sebebiyle kadın, aile yaşamı içerisinde üstlenmesi zorunlu olan rolleri de göz önünde bulundurmaktadır (Örücü, E., Kılıç, R. ve Kılıç T., 2007: 120). Balaban ve Özdemir (2013: 13) yaptıkları araştırmada kadın girişimci ve iş görenlerin hem iş yaşamında hem de iş yaşamı dışında erkeklere göre daha fazla sorumluluk, görev ve role sahip olduklarını ve böylece iş-aile yaşam dengesini kurmakta erkeklere kıyasla daha çok zorluk yaşadıklarını ortaya koymuştur.

Eğitim faktörü, iş-aile yaşam dengesinin sağlanmasında etkili olan önemli etkenlerden biridir. Bilgi ve eğitim seviyeleri yüksek bireyler için kariyer önem arz etmektedir. Birey, almış olduğu eğitimle alakalı bir işte çalışıyorsa motivasyonunda artış olur. İşletmelerde eğitimi yüksek çalışanlardan beklenen daha çok çözüm ve sorumluluk bireylerin stres yaşamalarına yol açmaktadır. Yaşamış oldukları stresin özel yaşamlarına yansımalarıyla kişiler, iş-aile yaşam dengesini kurmakta zorluk çekmektedirler (Öztürk ve Güzelsoydan, 2001: 338).

Kariyer planlaması, bireyin kendine ait beceri, bilgi ve kabiliyetlerinin farkına varması, doğru hedefleri seçmesi ve bu hedeflere varma zamanını hesaplamasıdır (Ardıç ve Özdemir, 2018: 324). Bu noktada kurumun olduğu kadar bireyin de payı büyüktür. İş seçerken ve kariyer planlaması yaparken bilgi, beceri ve kabiliyetlerinin gerçekten farkında olan bireyler,

yaptıkları çalışmadan daha çok tatmin olurlar. Doğru verilmemiş bir karar sonucunda memnun olmadığı bir işte çalışan kişinin iş-aile yaşam dengesini kurması zorlaşır.

Medeni ve ebeveynlik durumu faktörüne göre; evli, bekar veya çocuklu olmak iş-aile yaşam dengesini etkileyen diğer faktörlerdir. Evli kişiler, iş-aile yaşam dengesini sürdürmekte bekarlara göre daha fazla güçlük çekmektedir. Çocuk sahibi olunan bir aile yapısında iş-aile yaşam dengesini sağlamak daha güçtür. Kişi kendine ait olan sorumluluklarının yanı sıra çocuk konusunda yapması mecburi olan ebeveynlik görevleri de bulunmaktadır. Bu durum Duxbury ve Higgins'in (2001: 11) çocuklu ve çocuksuz aileler üzerine yaptıkları çalışmada ortaya konmuştur.

Yaş faktörü ele alındığında, iş ve aile hayatı arasındaki sınır genç yaşta çok daha netleşmektedir. Bireyler kariyerlerinin başında oldukları için genç yaşta iş-aile yaşam dengesini kurmakta sonraki senelere göre daha fazla zorlanmaktadır. İş yaşamında kazanılan deneyimle birlikte yaş ilerledikçe çalışma hayatı ile aile hayatı arasındaki belirsiz sınır netleşebilir, bu nedenle iş-aile yaşam dengesi kurmak daha kolay hale gelebilir. Tausing ve Fenwick (2001) de yaptıkları çalışma sonucunda, çalışanların yaşlandıkça iş-aile yaşam dengesi kurmadaki başarılarının arttığını ortaya koymuşlardır (Hall ve Richter, 1988: 217).

İş-aile yaşam dengesindeki olumsuz durumların kurumsal sonuçları, doğrudan ve dolaylı maliyetler şeklinde sınıflandırılabilir. Örgütsel sonuçlardan kaynaklanan doğrudan maliyette dengesizlik işletmeyi direkt etkiler. Bu etkinin sonuçları işletmeyi zarara sokabilmektedir. Bu zararlar arasında devamsızlık, işçi devri, grev, iş yavaşlatma gibi eylemler gösterilebilir. İş-aile yaşam dengesizliğindeki kurumsal neticelerinden kaynaklanan dolaylı maliyetlerse, kalitesiz insan ilişkileri, iş tatmini, kurumsal bağlılık şeklinde sayılabilir (Quick, Nelson ve Hurrell, 1997).

İş-aile yaşam dengesizliği çalışma yaşamı için düşünüldüğünde, işe yönelik istek azalması ve stres, örgütsek bağlılıkta azalma, devamsızlığın artması, yükselen iş kazaları ve düşük performans neden olabilmektedir, kişinin çevresi, ailesi ve arkadaşları ile olan ilişkisini olumsuz yönde etkileyerek onun fiziksel ve psikolojik sağlığını bozabilmektedir (Kuzulu, Kurtuldu ve Vural Özkan, 2013: 96). İşgörenler iş-aile yaşam dengesi kuramazlarsa önce huzursuzluk yaşamaya başlar, bu süreç daha da uzarsa büyük rahatsızlıklar ortaya çıkabilir. Hem kişisel hem de örgütsel başarı ve mutluluk için iş yaşam dengesi büyük önem taşımaktadır.

## 2. İSTATİSTİK ANALİZ VE SONUÇLARIN YORUMLANMASI

### 2.1. Araştırmanın Amacı ve Gerekçesi

Zaman ilerledikçe daha da gelişen ve karmaşık bir hal alan iş dünyasında iş-yaşam dengesini sağlamak, çalışan bireylerin ciddi problemleri arasında yer almıştır. Çalışan bireyler, gittikçe güçleşen çalışma şartlarına adapte olmak ve bahsi geçen şartlar doğrultusunda iş-yaşam dengesini sağlamak için çaba harcamaktadır. Kişiler, iş-yaşam dengesini tutturmaya çabalarken bazı kişisel ve çevresel faktörlerden etkilenmektedir. İş yaşamının aile yaşamına ve aile yaşamının da iş yaşamına etki etmesiyle birlikte türlü şekillerde çatışma yaşanabileceği Frone ve Cooper (1992) tarafından ortaya konulmuştur. Bu nedenle, bireyin aile yaşantısı iş hayatına etki edebileceği gibi, iş hayatı da aile yaşantısı üzerinde etkili olabilmektedir. İş ve aile yaşamlarının arasındaki ilişkinin çift yönlü olması, iş-aile yaşam çatışmasının neticeleri bakımından önem arz etmekte, bu çerçevede iş-aile çatışmalarının iki yönlülük özelliği ön plana çıkmaktadır. Fazla ve düzensiz çalışma süreleri, fazla mesai, özerklik durumu, kurumun büyüklüğü, ücretin düşük olması, tepe yöneticilerin negatif tutumları, çalışma ilişkileri, çalışanın işte geçirmiş olduğu sürenin fazlalığı, terfi, ailevi ilişkiler, aile beklentileri, sağlık durumu, çocuk sayısı, gelir, yaş, işgücü performansı gibi türlü iş ve bireysel nitelikler iş-aile yaşam çatışmasının en büyük sebepleri arasında bulunmaktadır (Parasuraman vd., 2001; Frone vd., 1997; Madsen, 2003; Ahuja vd, 2007; Cinamon vd., 2007). Netenmeyer vd. (1996)'ya göre, iş yaşam dengesinin 2 temel faktörü iş-aile ve aile-iş çatışmasının azalması ile mümkündür. Buradan hareketle, çalışmada amaçlanan, stresli ve yoğun çalışma süreleri olan bankacılık kesiminde çalışanlara yönelik iş-aile çatışması ve aile-iş çatışmasına etki eden faktörlerin lojistik regresyon analizi yardımıyla belirlenmesidir.

### 2.2. Araştırmanın Örnekleme, Varsayımlar ve Kısıtlar

Çalışmada, aktif sıralamasında üst sıralarda bulunan ve İstanbul'da hizmet veren 4 özel banka genel müdürlüğü çalışanları evreni oluşturmaktadır. Bu bankaların çalışan sayısı, Türkiye Bankalar Birliği tarafından yayımlanan Bankalarımız 2020 raporuna göre, 60,864 kişi olarak belirlenmiştir. Bu evrenden çekilecek örnek sayısı Yazıcıoğlu ve Erdoğan'ın (2004) geliştirmiş oldukları örneklem büyüklüğü tablosunda 0.05 örnekleme hatası için  $p=0.50$  ve  $q=0.50$  için 381 kişi şeklinde düzenlenmiştir. Gerçekleştirilen anketler mail aracılığı ile 15.07.2021-15.10.2021 tarih aralığında uygulanmış, toplam olarak 426 adet geri dönüş sağlanmıştır. Yapılan çalışma, İstanbul ili ve yalnızca genel müdürlük bünyesinde çalışmakta olan personel ile sınırlı kalmıştır. Bu süre içinde üç kez hatırlatma maili gönderilerek, cevap sayısı artırılmaya çalışılmıştır. Veri girişi sürecinde 26'sının soruların çoğuna cevap vermemesinden dolayı analiz haricinde tutularak çalışmada toplam 400 adet anketten yararlanılmıştır.

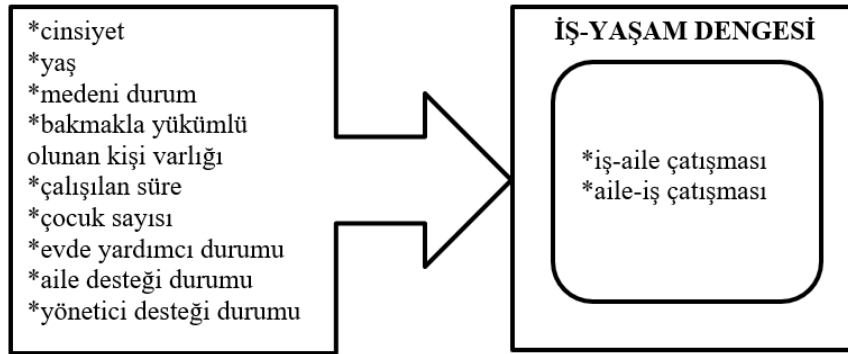
Uygulanan anketleri cevaplayan kişilerin ölçme araçlarında yer alan sorulara cevap verirken gerçek duygu ve düşüncelerini belirttikleri varsayılmıştır. Araştırmaya dahil olan kişilerin anketi gönüllü, doğru ve tam bir biçimde yanıtladıkları düşünülmüştür. Katılımcıların sorulara cevap verirken sözcükleri esas anlamlarıyla algıladıkları kabul edilmiştir. Ortaya çıkabilecek olan ifadeler üzerine yanılgılar arka plana atılmıştır. Çalışanların anket uygulamasını kabul etmeleri önemli bir kısıt olarak belirtilebilir. Çalışma, İstanbul ili ve genel müdürlük çalışanları ile sınırlandırılmıştır. Ayrıca, anket izni alma zorluklarının yaşanması nedeniyle dört özel banka için analizler gerçekleştirilmiştir, bu da çalışmanın kısıtını oluşturmuştur.

### 2.3. Veri Toplama Aracı

Yapılan çalışma deneysel olmayan nicel araştırma tasarımına sahip olmakta ve yapılaş metodu açısından tarama modeli olarak belirtilmektedir. Çalışmada, örneklemden veri alınmasına ilişkin survey modelinden (saha taraması) yararlanılmıştır. Örneklemden veri toplamada ise, ankete dahil olanların düşüncelerinin yazılı bir biçimde alındığı bir veri toplama yöntemi olan anket yöntemi uygulanmıştır. Ankete yer alan ilk kısım, katılımcılara yönelik genel bilgilerin ölçülmesi şeklindedir. İkinci kısımda ise, iş-yaşam dengesi ölçeği bulunmakta ve sorunların tamamı 5'li likert formatında düzenlenmektedir. İş-yaşam dengesi ölçeğine ilişkin Netemeyer'in (1996) geliştirmiş olduğu iş-aile ve aile-iş çatışması ölçekleri kullanılmıştır. Guest (2002)'de yayınlamış olduğu çalışmada iş-yaşam dengesinin; iş ve aile dengesi olacak şekilde iki yönünün bulunduğunu ifade etmiştir. Buna bağlı olarak, iş-yaşam dengesi ölçeği iş ve aile dengesi olacak şekilde iki yönlü olarak ele alınmıştır. Efeoğlu (2006) tarafından ölçek Türkçe'ye çevrilerek ilaç sektöründe uygulanmıştır. Gerçekleştirilen güvenilirlik analizleri neticesinde maddelerin Cronbach alfa güvenilirlik katsayıları.83 ile.88 arasında bulunduğu tespit edilmiştir.

### 2.4. Araştırmanın Hipotezleri ve Model

Araştırmadaki ana hipotez, iş-aile ve aile-iş çatışması durumuna ilişkin yaş, cinsiyet, medeni durum, bakmakla yükümlü bulunan kişi, çalışılan süre, çocuk sayısı, evde yardımcı durumu, aile desteği durumu ve yönetici desteği durumu istatistik anlamlı etkilidir biçimindedir.



Şekil 1. Araştırmanın Modeli

### 2.5. Bulgular ve Yorumlar

Anketin güvenilirlik analizi sonuçları; Cronbach-Alpha = 0.921, Parelel = 0.922, Strict = 0.921 şeklinde tespit edilmiştir. Güvenilirlik kriterlerinin her biri %70 değerinden yüksek olması nedeniyle, anketin kendi içinde tutarlı olduğu, elde edilecek sonuçların gerçekleri yansıtacağı ortaya konulmuştur. Çalışanlara yönelik genel ve demografik bilgilere ilişkin sağlanan veriler aşağıda açıklanmıştır:

- Ankete katılanların %57.5'i kadın ve %42.5'i erkektir.
- Ankete katılanların % 38.3'ü 23-35 yaş aralığında, % 41.5'i 36-45 yaş aralığında ve %20.2'si 46 ve üzeri yaş grubunda yer almaktadır.
- Ankete katılanların %56.1'i evli, %32.4'ü bekar ve %11.5'i boşanmış/dul şeklindedir.
- Ankete katılanların %85.2'si evde bakmakla sorumlu bulunduğu hasta anne-baba-engelli birey vb. yoktur derken, 14.8'i ise var demıştır.
- Ankete katılanların %22.3'ünün 1-10 yıl, %29.6'sının 11-15 yıl, %24.2'sinin 16-20 yıl ve %23.9'unun da 20 yıl ve üzeri süre ile toplam çalışma süresinin bulunduğu tespit edilmiştir.
- Ankete katılanların %32.6'sı tek çocuk, %26.8'i iki çocuk, %9.4'ü üç çocuk sahibi olduğunu, %31.2'si ise çocuk sahibi olmadığını belirtmiştir.

- Ankete katılanların %55.9'u ev işlerinde ücretli yardımcılarını olduğunu belirtmiş, % 44.1'i olmadığını söylemiştir.
- Ankete katılanların %68.4'ü aile desteğinden yararlanmadığını, %31.6'sı ise ailesinden destek aldığını belirtmiştir.
- Ankete katılanların %65.3'ü yöneticilerinin desteğinde bulunduğunu, %34.7'si ise yöneticilerden destek almadıklarını belirtmiştir.

Gerçekleştirilen çalışmaya katılım sağlayanların %69.5'i iş-yaşam dengesini tutturamadıklarını, %30.5'i iş-yaşam dengesini sağladıklarını ifade etmiştir. Ölçekten elde edilen ortalama cevap skoru iş-aile açısından 4.11 ve aile-iş açısından 4.03 şeklindedir. Bu yanıt "katılıyorum" boyutu ile yorumlanabilir. Genel olarak, iş-aile ve aile-iş çatışması ortalama cevabına göre, çalışanlar çatışma yaşamaktadır. Bu da iş-yaşam dengesinin kurulmadığını belirtmektedir. Çalışmada, iş-aile için ortalama cevap skor değeri 4.11 üzeri olan kişiler için "1" kod, değer altında kalan kişiler için "0" kod, aile-iş için ortalama cevap skor değeri 4.03 üzeri olan kişiler için "1" kod, değer altında kalan kişiler için "0" kod verilerek çatışma durumu bağımlı değişkeni (binary değişken) oluşturulmuştur. Oluşturulan 2 grup için (çatışma var-çatışma yok) anlamlı farklılığın belirlenmesine yönelik olarak bağımsız örneklem t testinden yararlanılmıştır.

**Tablo 1.** Bağımsız Örneklem t Testi Sonuçları

Boyutlar	Grup	n	Cevap Ortalaması	St.sapma	p
İş-Aile çatışması	<4.11	103	2.98	0.99	0.000*
	≥ 4.11	297	4.19	0.87	
Aile-İş çatışması	<4.03	116	2.65	0.62	0.000*
	≥ 4.03	284	4.10	0.93	

\*0.05 için anlamlı farklılık

Tablo 1'den görüleceği üzere, iş-aile ve aile-iş boyutları için, kesim noktaları olan ortalama üstü ve altı değerler için anlamlı farklılık elde edilmiştir. Bağımlı değişken olarak elde edilen çatışma durumu, anlamlı şekilde 0 ve 1 kod olarak ayrılmıştır.

Diğer aşamada, iş-aile çatışması ve aile -iş çatışması yönleri bakımından lojistik regresyon modeli tahmin edilmiş ve etkileyici faktörler ortaya konulmuştur.

**Tablo 2.** İş-Aile Çatışma Durumuna Yönelik Lojistik Regresyon Tahmin Sonuçları

Değişkenler	B	S.E.	Wald	df	Sig.	Exp(B)
Cinsiyet	.308	.112	7.528	1	.006*	1.361
Yaş	.036	.099	.128	1	.721	1.036
Medeni Durum	.212	.104	4.194	1	.031*	1.237
Bakmakla Yükümlü Olunan Kişi	1.198	.956	1.571	1	.210	3.313
Çalışılan Süre	1.487	.931	2.549	1	.110	.226
Çocuk Sayısı	.324	.154	4.447	1	.035*	1.382
Evde Yardımcı Olması	-.319	.153	4.322	1	.038*	1.376
Aile Desteği Görme	-.212	.104	4.194	1	.041*	1.237
Yönetici Desteği Görme	-.389	.116	11.282	1	.001*	1.476
Sabit	.221	.096	5.286	1	.022*	.802

**Lojistik Model İçin Anlamlılık Testleri:**  
**Model Katsayıları için Omnibus Testi :** Model için Ki-Kare Değeri = 457.15, Prob = 0.000  
**-2 Log likelihood = 486.12 ; Cox & Snell R Square= 0.855 ; Nagelkerke R Square = 0.849**  
**Hosmer and Lemeshow Test:** Ki-Kare Değeri= 6.472 , Prob=0.345

\*0.05 düzeyinde anlamlı değişken

Lojistik regresyon modelinin anlamlılığına ilişkin test sonuçları ele alındığında, model katsayıları yönelik Omnibus Testi : Model için Ki-Kare Değeri = 457.15, Prob = 0.000 elde edilmiştir ve katsayıların hepsi beraber anlamlıdır. Lojistik regresyon tahminine ilişkin adimsal tahmin süreci takip edilerek her adımda -2 Log likelihood = 486.12 değeri en düşük seviyeye, Cox & Snell R Square= 0.855 ve Nagelkerke R Square = 0.849 değeri ise en yüksek seviyeye gelerek modeldeki

## İş-Yaşam Dengesini Etkileyen Risk Faktörleri

anlamlılığı arttırmıştır. Modelin uygunluğu bakımından temel bir test olarak kabul edilen Hosmer ve Lemeshow Test: Ki-Kare Değeri= 6.472 , Prob=0.345 > 0.05 neticesine varılmıştır. Bu nedenle, testteki anlamlılık düzeyinin %5'ten fazla olmasından dolayı modelin uygun olduğu yönündeki Ho kabul edilmektedir. Model analiz için uygun olup, elden edilen sonuçlar güvenilirdir.

Tablo 2'ye göre iş-aile çatışma durumu üzerinde yaş, bakmakla yükümlü olunan kişi durumu ve çalışılan süre anlamlı etkili çıkmamıştır ( $p>0.05$ ). Buna karşılık; medeni durum, cinsiyet, çocuk sayısı iş-aile çatışmasını artırıcı yönde etkili, evde yardımcı olması, aile desteği görme ve yönetici desteği görme iş-aile çatışmasını azaltıcı yönde anlamlı etkili çıkmıştır. Exp(B) değerlerine göre, iş-aile çatışması için riski yüksek faktörler, yönetici desteği (Exp(B)=1.476), çocuk sayısı (Exp(B)=1.382) ve evde yardımcı olması (Exp(B)=1.376) durumudur. Bu değişkenler çatışmanın azalması için olumlu hale getirilmeden iş-aile açısından iş-yaşam dengesinin sağlanması zorlaşacaktır.

**Tablo 3.** Aile-İş Çatışma Durumuna Yönelik Lojistik Regresyon Tahmin Sonuçları

Değişkenler	B	S.E.	Wald	df	Sig.	Exp(B)
Cinsiyet	.456	.364	1.569	1	.210	1.578
Yaş	.508	.234	4.692	1	.030*	1.661
Medeni Durum	.396	.162	5.985	1	.014*	1.486
Bakmakla Yükümlü Olunan Kişi	.244	.117	4.335	1	.037*	1.276
Çalışılan Süre	.993	1.091	.828	1	.363	2.700
Çocuk Sayısı	.241	.120	4.035	1	.035*	1.272
Evde Yardımcı Olması	-.416	.081	26.384	1	.000*	.659
Aile Desteği Görme	-.527	.291	3.287	1	.040*	1.694
Yönetici Desteği Görme	-.628	.312	4.064	1	.034*	1.874
Sabit	.261	.099	7.021	1	.008*	.770

**Lojistik Model İçin Anlamlılık Testleri:**  
**Model Katsayıları için Omnibus Testi** : Model için Ki-Kare Değeri = 351.89, Prob = 0.000  
**-2 Log likelihood** = 513.61 ; **Cox & Snell R Square**= 0.874 ; **Nagelkerke R Square** = 0.869  
**Hosmer and Lemeshow Test:** Ki-Kare Değeri= 8.495 , Prob=0.377

\*0.05 düzeyinde anlamlı değişken

Tablo 3'deki model katsayılarına ilişkin Omnibus Testine yönelik Ki-Kare Değeri = 351.89, Prob = 0.000 elde edilmiş ve katsayıların hepsi beraber anlamlıdır. Lojistik regresyon tahminine yönelik olarak adimsal tahmin süreci takip edilmiş ve her adımda -2 Log likelihood = 513.61 değeri en düşük seviyeye, Cox & Snell R Square= 0.874 ve Nagelkerke R Square = 0.869 değeri ise en yüksek seviyeye gelerek modeldeki anlamlılık artmıştır. Modelin uygunluğuna ilişkin temel bir test olan Hosmer ve Lemeshow Test: Ki-Kare Değeri= 8.495 , Prob=0.377 > 0.05 verisi elde edilmiştir. Bu nedenle, testteki anlamlılık düzeyinin %5'ten fazla olmasından dolayı modelin uygun olduğuna ilişkin Ho reddedilememektedir. Aile-iş çatışması modeli analiz için uygundur ve sonuçlar güvenilir durumdadır.

Tablo 3'e göre, aile-iş çatışma durumu üzerinde cinsiyet ve çalışılan süre anlamlı etkili çıkmamıştır ( $p>0.05$ ). Buna karşılık; medeni durum, yaş, bakmakla yükümlü olunan kişi, çocuk sayısı iş-aile çatışmasını artırıcı yönde etkili, evde yardımcı olması, aile desteği görme ve yönetici desteği görme iş-aile çatışmasını azaltıcı yönde anlamlı etkili çıkmıştır. Exp(B) değerlerine göre, iş-aile çatışması için riski yüksek faktörler, yönetici desteği (Exp(B)=1.874), aile desteği (Exp(B)=1.694) ve yaş (Exp(B)=1.661) durumudur.

### 3. SONUÇ

Finans sektöründe çalışma sürelerinin düzensiz ve fazla olmasından dolayı işte bulunulan sürenin çok olması, hafta sonu çalışmaları ile iş seyahatlerinin yoğunluğu, ücret seviyesindeki düşüklük gibi olumsuz iş koşulları çatışmaya yol açmaktadır. Büyük bir aileye sahip olunması, ailede bakım yükümlülüğü bulunan çocuk sayısının fazla olması, çocukların küçük yaşlarda olması, eşlerin her ikisinin de çalışıyor olması gibi değişik aile yapıları da çatışmayı tetikleyen unsurlar içinde bulunmaktadır. Yaşanan çatışma neticesinde de bireyin aile ya da iş yaşamından ve genel itibarıyla hayattan almış olduğu tatminde ciddi derecede düşüşler görülmektedir.



Çalışan bireylerin aile ve iş hayatları arasında çatışma yaşamaları, çalıştıkları organizasyon bakımından olumsuz etkiler meydana getirmektedir. Fakat önemli bir unsur olmasına karşın genellikle maliyetli olması sebebiyle örgütler tarafından iş-yaşam dengesi programlarının geliştirilmesi arka plana atılmaktadır. İş-Yaşam dengesinin insan kaynakları yönetimine etkileri bağlamında, son yıllarda daha yoğun tartışılan iş sonuçlarına etkisi de değerlendirilmelidir. Organizasyonlar, başlattıkları iş-yaşam dengesi programlarının iş verimliliği olarak geri dönüş etkisi üzerine düşünmekte ve programları nasıl daha etkin yapabileceklerini planlamaktadırlar.

Gerçekleştirilen araştırmada amaçlanan, yoğun çalışma süreleri bulunan bankacılık kesimi çalışanlarının iş-aile ve aile-iş çatışması durumunu etkileyen faktörlerin belirlenmesidir. Lojistik regresyon model tahminleri neticesinde, cinsiyet, medeni durum, çocuk sayısı iş-aile çatışmasını artırıcı yönde etkili, evde yardımcı olması, aile desteği görme ve yönetici desteği görme iş-aile çatışmasını azaltıcı yönde anlamlı etkili çıkmıştır. Exp(B) değerlerine göre, iş-aile çatışması için riski yüksek faktörler, yönetici desteği (Exp(B)=1.476), çocuk sayısı (Exp(B)=1.382) ve evde yardımcı olması (Exp(B)=1.376) belirlenmiştir. Diğer yandan, medeni durum, yaş, bakmakla sorumlu bulunan kişi, çocuk sayısı iş-aile çatışmasını artırıcı yönde etkili, evde yardımcı olması, aile desteği görme ve yönetici desteği görme iş-aile çatışmasını azaltıcı yönde anlamlı etkili çıkmıştır. Exp(B) değerlerine göre, iş-aile çatışması için riski yüksek faktörler, yönetici desteği (Exp(B)=1.874), aile desteği (Exp(B)=1.694) ve yaş (Exp(B)=1.661) durumudur. Çatışma üzerinde artırıcı yönde rol oynayan risk faktörlerinin giderilmesi şarttır, aksi durumda iş-yaşam dengesinin sağlanamayacağı ortadadır.

Kurumlar, çalışma yöntemleri uygulamaları haricinde, türlü düzenlemeler ile iş-yaşam dengesi kültürünün yerleşmesinde veya kişilerin iş-yaşam dengelerini sağlamalarına imkan verdiklerinde işe bağlılık olumlu yönde gelişecektir. Örgütlerdeki emek gücünün geliştirilmesi hususunda sorumluluğu bulunan insan kaynakları uzmanları iş-yaşam kültürünü destekleyen kurum pozisyonunda olmak amacıyla değişime öncülük etmelidirler. Her ne kadar, iş-yaşam entegrasyonu yalnızca insan kaynaklarını, örgütün tamamını ilgilendiren bir unsur olsa da, insan kaynakları bölümünün anahtar rolü bulunmaktadır. Bunun sebebi, insan kaynakları yöneticilerinin çalışan bireylerin yeteneklerini, kapasitelerini ve örgüte bağlılık derecelerini en iyi bilen yöneticiler olmasındandır. Diğer taraftan, işverenlerin aile dostu şirket stratejileri belirleyip, gerektiği taktirde çalışanlarına danışmanlık ve destek hizmeti sunmaları gerekebilir. İşverenlerin kadınların istedikleri zaman daha kısa süreli çalışmalarına olanak tanıyan esnek çalışma şekilleri, aile içindeki sorumluluklarını gerçekleştirebilmeleri açısından bir seçenek olacaktır. Kısmi süreli çalışma veya başka esnek çalışma şekilleri anneler açısından hem kazanç sağlamaları hem de çocuklarına daha çok zaman yaratmaları bakımından tercih edilebilmektedir. Toplumsal bazda aile dostu olan düzenlemeler tekrardan ele alınmalı ve bu hususta iyileştirmeler yapılmalı; kurumsal etkinliği ifade edebilmek adına çalışan kişilere gerektiği kadar esneklik sunulmalı, aile ve aile üyelerinin haklarının ve gereksinimlerinin daha çok korunmasına ilişkin öncelikler tespit edilmelidir.

## KAYNAKÇA

- AHUJA, M. K., MCKNIGHT, D. H., CHUDOKA, K. M., GEORGE, J. F., & KACMAR, C. J. (2007). It Road Warriors: Balancing Work-Family Conflict, Job Autonomy, and Work Overload To Mitigate Turnover Intentions, *MIS Quarterly*, 31(1), 1-17.
- ALTUN DİLEK, S. & YILMAZ, K. (2015). *Öğretmenlerin İşkoliklik Eğilimleri İle İş-Yaşam Dengeleri*, 36-55, <https://dergipark.org.tr/tr/download/article-file/180121> (Erişim Tarihi: 22.09.2021).
- ANDREWS, R. & JOHNSON, E. (2016). Energy Use, Behavioral Change, and Business Organizations: Reviewing Recent Findings and Proposing A Future Research Agenda, *Energy Research & Social Science*, 11, 195–208.
- APAYDIN, Ç. (2011). Öğretim Üyelerinin İşe Bağımlılık Düzeyi ile İş-Yaşam Dengesi ve İş-Aile Yaşam Dengesi Arasındaki İlişki, *(Yayınlanmamış Doktora Tezi)*, Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Ankara.
- ARDIÇ, K. & Y. ÖZDEMİR. (2018). *İnsan Kaynakları Yönetimi*, Sakarya, Sakarya Yayıncılık.
- AYDIN, U. & DEMİRKAYA, S. (2017). Çalışma Yaşamında Aile Dostu İş Hukuku Uygulamaları, *İş ve Hayat*, 3 (6), 72-104.
- BALABAN Ö. & Y. ÖZDEMİR. (2013). Girişimcilik Eğitiminin Girişimcilik Eğilimi Üzerindeki Etkisi: Sakarya Üniversitesi İ.İ.B.F. Örneği, *Girişimcilik ve Kalkınma Dergisi*, 3, 133- 148.
- BALLICA, S. (2010). İş görenlerin İş Yaşam Dengesi Algılamaları ile Cinsiyet Roller ve Bireysel Özelliklerinin İlişkisi: Büyük Ölçekli Bir İşletmede İnceleme, *(Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi)*, Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Adana.
- BARNETT R. C. (1999). A New Work-Llife Model for the Twenty First Century, *Academy of Political and Social Science*, 562 (1), 143-158.

- BURDEN, D. S. (1986). Single Parents and The Work Setting: The Impact Of Multiple Job and Homelife Responsibilities, *Family Relations*, 35, 37 - 43.
- BURRİS, B. H. (1991). Employed Mothers: The Impact Of Class and Marital Status On The Prioritizing Of Family and Work, *Social Science Quarterly*, 72, 50 - 66.
- CASEY, J. C. & PITT-CATSOUPHES, M. (1994). Employed Single Mothers: Balancing Job and Homelife, *Employee Assistance Quarterly*, 9, 37 - 53.
- CINAMON, R. G., RICH Y. & WESTMAN M. (2007). Teachers' Occupations-Specific Work-Family Conflict, The Career Development Quarterly, 55(3):249-261.
- CLARK, S. C. (2000). Work/Family Border Theory A New Theory of Work/Family Balance, *Human Relations*, 53(6), 747-770.
- DUXBURY, L. & C. HİGGİNS. (2001). *Work-Life Balance in the New Millennium: Where Are We? Where Do We Need to Go?*. Ottawa, Cprn Discussion Paper.
- EFEÖĞLU, İ. F. (2006) İş-Aile Yaşam Çatışmasının İş Stresi, İş Doyumu ve Örgütsel Bağlılık Üzerindeki Etkileri: İlaç Sektöründe Bir Araştırma, Yayınlanmamış Doktora Tezi, Çukurova Üniversitesi, Adana.
- FRIEDMAN, O., CHRISTENSEN, P. & DEGROOT, J. (2001). İş ve Yaşam, *Harvard Business Review*, İş ve Yaşam Dengesi, İstanbul, Mess Yayınları.
- FRONE, M. R. & COOPER, M. L. (1992). Prevalence of Work-Family Conflict: Are Work and Family Boundaries Asymmetrically Permeable?, *Journal of Organizational Behavior*, 13 (7),723-729.
- FRONE, M. R., YARDLEY, J. K. & MARKEL, K.S. (1997). Developing and Testing an Integrative Model of the Work-Family Interface, *Journal of Vocational Behavior*, 50, 145-167.
- GOFF, S. J. MOUNT, M. K. & JAMİSON, R. L. (1990). Employer Supported Child Care, Work/Family Conflict, and Absenteeism: A Field Study, *Personnel Psychology*, 43(4), 793-809.
- GREGORY, A. & MILNER, S. (2009). Editorial: Work-Life Balance: A Matter of Choice? Gender, *Work & Organization*, 16(1), 1-13.
- GROVER, S.L. & CROOKER, K.J. (1995). Who Appreciates Family Responsive Human Resource Policies: The Impact of Family Friendly Policies on Organizational Attachment of Parents And Non Parents, *Personnel Psychology*, 48, 271-288.
- GREENHAUS, J. H. & BEUTELL, N. J. (1985). Sources of Conflict Between Work and Family Roles, *Academy of Management Review*, 10, 76-88.
- GUEST, DAVID E. (2002), Perspectives on The Study of Work-life Balance, *Social Science Information*, 41(1), 255-279.
- HAAR, J. & SPELL, C.S. (2003). Where Is The Justice? Examining Work-Family Backlash In New Zealand: The Potential For Employee Resentment, *New Zealand Journal of Industrial Relations*, 28(1), 59-75.
- HALL, D. T. & RICHTER, J. (1988). Balancing Work Life and Home Life: What Can Organizations Do to Help?, *The Academy of Management Executive*, 2(3), 213- 223.
- KAPIZ, S.Ö. (2002). İş-Aile Yaşamı Dengesi ve Dengeye Yönelik Yeni Bir Yaklaşım: Sınır Teorisi, *Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 4(3), 139-153.
- KARAMAN, N. (2014). Toplumsal Cinsiyet Eşitliği Kavramı Çerçevesinde İş-Aile Yaşamı Uyum Politikaları ve Türkiye, *Üçüncü Sektör Sosyal Ekonomi*, 49 (1), 86-108.
- KARATEPE, O.M. (2011). Job Resourcefulness As A Moderator Of The Work-Family Conflict Job Satisfaction Relationship: A Study Of Hotel Employees In Nigeria, *Journal of Hospitality and Tourism Management*, 18, 10-17.
- KELLY, R. F. & VOYDANOFF, P. (1985). Work/family Role Strain Among Employed Parents, *Family Relations*, 34, 367 - 374.
- KESER, A. & GÜLER, B. K. (2016). *Çalışma Psikolojisi*, Kocaeli, Umuttepe Yayınları.
- KICIR, B. (2015). Evden Çalışmanın İş-Yaşam Dengesine Etkisi: Çevirmenler Üzerinde Bir Araştırma, *(Yayınlanmamış Doktora Tezi)*. Kocaeli Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kocaeli.

- KOSSEK E.E. (1990). Diversity in Child Care Assistance Needs: Employee Problems, Preferences and Work –Related Outcomes, *Personnel Psychology*, 43, 769-790.
- KUZULU, E., KURTULDU S. & VURAL ÖZKAN, G. (2013). İş Yaşam Dengesi İle Yaşam Doyumu İlişkisi Üzerine Bir Araştırma, *Sakarya İktisat Dergisi*, 2(1), 88-127.
- MADSEN S. R. (2003) The Effects of Home-Based Teleworking on Work- Family Conflict, *Human Resource Development Quarterly*, 14(1), 35-58.
- MAERTZ C. P. & BOYAR, S. L. (2011). Work-Family Conflict, Enrichment, And Balance Under "Levels" and "Episodes" Approaches. *Journal of Management*, 37, 68-98.
- NETEMEYER, R. G., BOLES, J. S. & McMURRAN, R. (1996). Development and Validation Of Work-Family Conflict And Family-Work Conflict Scales, *Journal of Applied Psychology*, 81(4), 400-410.
- ÖRÜCÜ, E., KILIÇ, R. & KILIÇ, T. (2007). Cam Tavan Sendromu ve Kadınların Üst Düzey Yönetici Pozisyonuna Yükselmelerindeki Engeller: Balıkesir İli Örneği, *Celal Bayar Üniversitesi İ.B.B.F. Yönetim Ve Ekonomi Dergisi*, 14(2), 117-135.
- ÖZDEVECİOĞLU, M. & ÇAKMAK DORUK, N. (2009). Organizasyonlarda İş-Aile ve Aile-İş Çatışmalarının Çalışanların İş ve Yaşam Tatminleri Üzerindeki Etkisi, *Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 33(1), 69-99.
- ÖZKAN, Ç., ESİTTİ, B. & KÖLEOĞLU, N. (2015). Work-Family Conflict In Hospitality Industry Employees: An Application In Izmir, *Journal of Life Economics*, 2(2), 75-88.
- ÖZTÜRK A. & GÜZELSOYDAN, Y. S. (2001). Büyük Mağazalarda Çalışan Personelin İş Doyumu Üzerine Çukurova Bölgesinde Bir Araştırma. *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 15(1-2), 333-347.
- PAPALEXANDRIS N. & KRAMAR, R. (1997). Flexible Working Patterns: Towards Reconciliation of Family and Work, *Employee Relations*, 19(6), 581 – 595.
- PARLAK, K. N. (2016). Avrupa Birliği'nde İş-Yaşam Dengesine Yönelik Uyumlaştırma Politikaları: Ebeveyn İzni, *Bilgi*, 32, 56-91.
- PARASURAMAN, S. & SIMMERS, C. A. (2001). Type of Employment, Work-Family Conflict and Well-Being: A Comparative Study, *Journal of Organizational Behavior*, 22, 551-568.
- POLÁKOVÁ, J., MOULIS, P., KOLÁČKOVÁ, G. & TICHÁ, I. (2016). Determinants of the Business Model Change – A Case Study of a Farm Applying Diversification Strategy, *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 220, 338–345.
- QUICK, J. C., NELSON, J. D. & HURRELL, D. L. (1997). *Preventive Stres Management in Organizations*, Washington DC, American Psychological Association.
- ROEHLING, P.V., ROEHLING, M.V., MOEN, P., ROEHLING, PV., ROEHLING, M.V. & MOEN P. (2001). The Relationship Between Work-Life Policies and Practices and Employee Loyalty: A Life Course Perspective, *Journal of Family and Economic*, 22, 141–171.
- RUSSELL, G. (2002). Making A Difference To Work And Family Outcomes, **Family Matters**, 61, 76-78.
- SAVCI, İ. (1999). Çalışma Yaşamı ile Çalışma Dışı Yaşam Alanlarının İlişkisi Üzerine Kuramsal Yaklaşımlar, *Ankara Üniversitesi SBF Dergisi*, 54 (4), 145-166.
- SHIM, M. & YANG, H. (2015). The Implications of Changes in Hours Fluctuations on Welfare Costs of Business Cycles, *Economics Letters*, 128, 75–78.
- SINGH, R. & GREENHAUS, J. H. (2004). The Relation Between Career Decision-Making Strategies and Person-Job Fit: A Study of Job Changers, *Journal Of Vocational Behavior*, 64(1), 198–221.
- TEKELİ, S. & DOĞRUL, B. Ş. (2010). İş-Yaşam Dengesinin Sağlanmasında Esnek Çalışma, *Sosyal ve Beşeri Bilimler Dergisi*, 2(2),11-18.
- THORNTHWAITE, L. (2004). Working Time and Work-Family Balance: A Review Of Employees' Preferences. *Asia Pacific Journal of Human Resources*, 42(2), 166–184.
- ÜNLÜTÜRK ULUTAŞ, Ç. (2015). İş ve Aile Yaşamını Uzlaştırma Politikaları: Türkiye'de Yeni Politika Arayışları, *SBF Dergisi*, 70 (3), 723-750.

- VALCOUR, M. (2007). Work-Based Resources As Moderators of The Relationship Between Work Hours and Satisfaction With Work-Family Balance, *Journal of Applied Psychology*, 92(6), 1512–1523.
- WILLIS, A.T., O'CONNER, B.D. & SMITH, L. (2008). Investigating Effort-Reward İmbalance and Work-Family Conflict In Relation To Morningness-Eveningness and Shift Work, *Work & Stress*, 22, 125-137. <http://dx.doi.org/10.1080/02678370802180558>.
- YAĞCI, E. (2014). Konaklama İşletmelerinde Kurumsallaşmanın İş Yaşam Dengesi Aracılığıyla Tükenmişlik Düzeyine Etkisi: Beş Yıldızlı Otel Genel Müdürleri Üzerine Bir Uygulama (*Doktora Tezi*), Akdeniz Üniversitesi SBE, Antalya.
- YAZICIOĞLU, Y. VE ERDOĞAN, S., (2004). SPSS Uygulamalı Bilimsel Araştırma Yöntemleri, Ankara: Detay Yayıncılık.