

## ÇALIŞMAYA TUTKUNLUK: İŞ YÜKÜ, ESNEK ÇALIŞMA SAATLERİ, YÖNETİCİ DESTEĞİ VE İŞ-AİLE ÇATIŞMASI İLE İLİŞKİLERİ

Tülay TURGUT<sup>(\*)</sup>

**Özet:** Bu araştırmanın iki amacı bulunmaktadır; bir taraftan çalışmaya tutkunluk kavramı için geliştirilen ölçeği (UWES) Türkçe'ye uyarlamak ve faktör geçerliliğini test etmek; diğer taraftan iş gereklilikleri/kaynaklarının çalışmaya tutkunluk ile ilişkilerini incelemektir. Kolay ulaşılabilir örneklem yöntemiyle, hizmet sektöründe faaliyet gösteren kurumlarda çalışan toplam 279 kişiden elde edilen veriler, çalışmaya tutkunluk ölçeğinin Türkçe versiyonunun faktör geçerliliğini desteklemiş ve yüksek bir iç tutarlılığa sahip olduğunu göstermiştir. Değişkenler arası ilişkilere ait bulgular, iş yükü ile esnek çalışma saatlerinin çalışmaya tutkunlukla ilişkilerinde iş-aile çatışmasının ara değişken olduğuna dair kurulan hipotezleri kısmen desteklemiştir.

**Anahtar Kelimeler:** Çalışmaya tutkunluk, iş-aile çatışması, iş yükü, esnek çalışma saatleri, yönetici desteği.

**Abstract:** The present study aimed, on the one hand, to adjust Utrecht work engagement scale (UWES) into Turkish through analyzing its reliability and factorial validity; and on the other hand to examine the relation of job demands/resources to work engagement. The data were collected through convenience sampling method from 279 employees working in organizations functioning in the service sector. The results revealed that the Turkish version of UWES has sufficient reliability and factorial validity. The findings related to relations between variables partially supported two of the three hypotheses that work-to-family conflict mediates the impact of both work overload and time flexibility on work engagement.

**Key Words:** Work engagement, work-to-family conflict, work overload, time flexibility, supervisor support.

### I. Giriş

Yaşam alanlarından biri olan çalışma yaşamı birçok insan için oldukça önemli bir konuma sahiptir. Zira çalışma faaliyeti, bireyin kendisinin ve ailesinin hayatını idame ettirmesi bakımından elzemdir ve fiziksel zamanın da önemli bir kısmını kapsamaktadır. Hal böyle olunca çalışmaya dönük duygu, anlam ve değer de bir o kadar önemli hale geliyor. Çalışmakta (para dışında) bir anlam buluyor muyuz, çalışırken şevk ve övünç duyuyor muyuz, severek ve kendimizi vererek mi çalışıyoruz? Bu sorulara olumlu yanıtlar vermek son derece önemli gibi gözükmemektedir, çünkü çalışma faaliyetinin anlamlı, hedefli ve değerli olduğunu düşünenlerin işlerinde daha başarılı oldukları (Schaufeli ve Bakker, 2004) ve duygusal sağlıklarının daha güçlü olduğu (Hallberg ve Schaufeli, 2006; Koyuncu, Burke ve Fiksenbaum, 2006) gözlenmektedir. Muhtemelen duygusal sağlık üzerindeki olumlu etkisinden olacak, insanlar

---

<sup>(\*)</sup> Yrd. Doç. Dr. Marmara Üniversitesi İİBF İngilizce İşletme Bölümü

yaşamlarını idame ettirecek yeterli paraları olsa dahi çalışmaya devam etmek (Vecchio, 1980) ve zamanlarının önemli bir kısmını bu faaliyete ayırmak (Turgut ve Tevrüz, 2003) istiyorlar. Peki, sağlık üzerinde etkili olan çalışmaya dönük algılar, çalışmada yakalanan anlam, ruh ve enerji kısaca tutku ne tür şartlarda artıyor ve ne tür şartlarda azalıyor? Örneğin çoğu insan için en önemli yaşam alanları olan çalışma ve aile alanları (Mortimer, Lorence ve Kumka, 1986) arasındaki dengesizlik çalışmaya dönük tutumlarımızı olumsuzlaştırıyor mu? Severek yaptığımız işe çok zaman ayırdığımız için ailemize zaman kalmıyor düşüncesiyle kaygılanmaya başlarsak çalışmayı daha az sever hale geliyor muyuz? Bu araştırmada Örgütsel Davranış yazınına yeni girmiş ve henüz on yıllık bir birikime sahip olan çalışmaya tutkunluk kavramı ele alınmış ve iş gereklilikleri / kaynakları ile ilişkileri incelenmiştir. Ayrıca, Schaufeli ve arkadaşları tarafından 2002 senesinde geliştirilen çalışmaya tutkunluk ölçeğini (UWES) Türkçe'ye uyarlamak ve faktör geçerliliğini test etmek de hedeflenmiştir.

#### A. Çalışmaya Tutkunluk

Örgütsel Davranış yazınında İngilizce karşılığı 'work engagement' olan kavram Türkçe'de 'çalışmaya tutkunluk' olarak isimlendirilmiştir (Turgut, 2010). Zira kavramı oluşturan alt boyutların, yüksek enerji, anlam, şevk, ilham, gurur, odaklanma gibi tanımları ve örnek davranışları bir tutkunluk halini ifade eder niteliktedir. Çalışmaya tutkunluk, "pozitif, tatmin edici, çalışmayla ilgili ruh hali" olarak tanımlanır (Schaufeli, Salanova, González-Romá ve Bakker, 2002: 74). Bu ruh hali üç boyutu kapsar: dinçlik [vigor], adanmışlık [dedication], ve yoğunlaşma [absorption]. Dinçlik boyutu çalışırken yüksek enerji düzeyi, zihinsel dayanıklılık, çaba sarf etme isteği ve kolayca yorulmama yeteneğini içerir. Çalışırken muazzam bir dinçlik hisseden birey yaptığı işle güdülenmiştir ve bir takım zorluklarla karşılaşsa bile sebatla işini yapmaya devam eder. Adanmışlık çalışmaya yönelik güçlü bir bağlılığı temsil eder ve önemlilik hissi, şevk, ilham, övünç ve mücadele olgularını kapsar. Çalışmaya adanmış olan bireyler işlerinin ilgi çekici olduğunu, mücadele gerektirdiğini, bir amaca hizmet ettiğini ve anlamlı olduğunu düşünürler; yaptıkları iş onlara ilham verir, dolayısıyla işlerini hevesle yaparlar ve işleriyle gurur duyarlar. Yoğunlaşma bireyin yaptığı işe tamamen odaklanması ve mutlu bir şekilde çalışmaya dalmasıdır. Birey çalışırken yaptığı işe kendisini kaptırır, zamanın nasıl geçtiğini anlamaz ve çalışmaya ara vermekte zorlanır.

Özyeterlilik, özsaygı ve iyimserlik gibi bireysel özelliklerle güçlü ilişkisi olan çalışmaya tutkunluk (Bal, 2008; Xanthopoulou, Bakker, Demerouti ve Schaufeli, 2009) aynı zamanda birçok ortamsal faktörden olumlu yönde etkilenmektedir. Bugüne kadar yapılan araştırmalarda özellikle özerkliğin (örn. Llorens, Bakker, Schaufeli ve Salanova, 2006; Mauno, Kinnunen ve Ruokolainen, 2007), performansla ilgili geri iletinin (örn. Llorens vd., 2006; Schaufeli ve Bakker, 2004), ödüllerin (örn. Koyuncu vd., 2006; Saks, 2006) ve

kurum içindeki sosyal desteğin (örn. Hakanen, Bakker ve Schaufeli, 2006; Schaufeli ve Bakker, 2004) çalışmaya tutkunluğu arttırdığı gözlenmiştir. Ne var ki, çalışmaya tutkunluğu sekteye uğratabilecek olası riskler üzerinde pek durulmamıştır. Bu araştırmada çalışmaya tutkunluk üzerinde hem olumlu hem de olumsuz etkileri olabileceği tahmin edilen değişkenler ele alınmış ve değişkenler arası ilişkiler işle ilgili yeni bir stres modeli olan “İş Gereklilikleri / Kaynakları (İGK) Modeli” (Job Demands and Resources (JDR) Model, Demerouti, Bakker, Nachreiner ve Schaufeli, 2001) temelinde kurgulanmıştır.

İGK modeli, çalışma şartlarını iş gereklilikleri ve iş kaynakları olmak üzere iki genel kategoride sınıflandırır. ‘Stres yapıcılar’ olarak da adlandırılan iş gereklilikleri bir işin fiziksel, zihinsel ve duygusal enerji harcanmasını gerektiren fiziksel, psikolojik, sosyal ve örgütsel özellikleridir. Bu gereklilikler, çok fazla enerji harcanmasına sebep olursa, stres yapıcılara dönüşürler ve bazı fizyolojik ve psikolojik hasarlara yol açarlar. Örneğin, zaman baskısı, kötü fiziksel çalışma şartları gibi iş gereklilikleri çok fazla enerji harcanmasını gerektirdiğinden bireyin zihinsel, duygusal ve fiziksel kaynaklarını tüketir ve depresyon gibi sağlık sorunları yaşamasına sebep olabilir. Diğer taraftan, iş kaynakları hedeflere ulaşmayı kolaylaştıran, gerekliliklerin sebep olduğu fizyolojik ve psikolojik etkileri azaltan ve bireysel gelişmeyi teşvik eden fiziksel, psikolojik, sosyal ve örgütsel özelliklerdir. Örneğin, özerklik ve kurumsal destek gibi iş kaynakları özellikle olumlu yaşantıların kazanımı için önemlidir, zira bu kaynaklar bireylerin iş yerlerinde kendilerini güvende, sağlıklı ve güdülenmiş hissetmeleri için ortam oluştururlar.

İGK Modeli, iş gerekliliklerinin olumlu yaşantılar (örn. güdülenme) üzerindeki negatif etkilerini göz ardı etmemekle beraber, iş kaynaklarının olumlu yaşantılar üzerindeki etkisinin, iş gerekliliklerinin olumsuz etkisinden daha fazla olacağını iddia ettiğinden ve bugüne kadar çalışmaya tutkunluk üzerine yapılan araştırmalarda bu model temel alındığından iş gerekliliklerinden ziyade iş kaynaklarının etkileri incelenmiştir. Dolayısı ile iş gerekliliklerinin çalışmaya tutkunluk üzerindeki etkilerine dair yeterli bilgi birikimi oluşmamıştır. Bu araştırmada, bu bağlamdaki bilgi birikimine bir katkı yapmak amacıyla, iş kaynaklarının (esnek çalışma saatleri ve yönetici desteği) yanı sıra iş gereklilikleri de (iş yükü ve iş-aile çatışması) ele alınmıştır. Bu her iki iş gerekliliği de stres yapıcıdır (Mauno vd., 2007) ve her ikisinin de iş hayatına dönük esenliği azaltıp, işe dönük olumsuz tutumları arttırdığı gözlenmektedir (Allen, Herst, Bruck ve Sutton, 2000).

### *B. İş Aile Çatışması*

İş aile çatışması roller arası bir çatışma biçimidir. Bu çatışma biçiminde bir alandaki yükümlülüklerin yerine getirilmesiyle ilgili yaşanan baskıların diğer alandaki yükümlülüklerin yerine getirilmesini güçleştirmesi söz konusudur (Greenhaus ve Beutell, 1985: 77). Bir başka deyişle iş aile çatışması,

iş ve aile alanlarındaki rollerin dengeli bir biçimde yerine getirilmesindeki güçlükten kaynaklanır.

Greenhaus ve Beutel (1985: 77-82) iş aile çatışmasının, zaman, duygu ve davranış olmak üzere üç temelde yaşanabileceğinden bahsederler. Zaman-temelli çatışma, bir rolle ilişkili zaman baskısının diğer role verilecek zamanı ihlal etmesidir. Bir başka deyişle, bir rolü yerine getirmek için ayrılan zamanın fazla olması sebebiyle diğer rolü hakkıyla yerine getirebilmek için yeterli zaman kalmadığında yaşanan çatışmadır. Duygu-temelli çatışma, bir rolü icra ederken yaşanan bitkinlik, huzursuzluk ve gerilim gibi duyguların diğer rolün yerine getirilmesini güçleştirdiğinde yaşanır. Örneğin, birey işyerinde kendisini fiziksel ve duygusal olarak tüketmiş hissettiğinden eve geldiğinde ailevi sorumluluklarını yerine getirmek için enerji bulamıyorsa duygu-temelli çatışma yaşaması olasıdır. Davranış-temelli çatışma bir role özgü davranışlar ile diğer role özgü davranışlar arasında uyumsuzluk olduğunda yaşanır. Örneğin, iş hayatında uygun görülen mantık ve rekabete dönük davranışlar ile aile hayatında tercih edilen duygusal ve fedakârlığa dönük davranışlar birbirleriyle uyumsuzdurlar ve bireyler bir rolden diğerine geçerken davranışlarında uygun değişikliği yapamıyorlarsa veya bir rolde başarılı olmalarını sağlayan davranışlar diğer rolde başarısız sonuçlarla karşılaşmalarına neden oluyorsa davranış-temelli çatışma yaşamaları muhtemeldir. Bu üç temelde yaşanabilecek roller arasındaki çatışma iki yönlüdür (Gutek, Searle ve Klepa, 1991: 560-68). İş rollerinin, aile sorumluluklarının yerine getirilmesini engellediğinde yaşanan çatışma 'İş-Aile Çatışması' (İAÇ) olarak; aile rollerinin, işle ilgili sorumlulukların yerine getirilmesini engellediğinde yaşanan çatışma 'Aile-İş Çatışması' (AİÇ) olarak isimlendirilir.

Türkiye de dâhil olmak üzere birçok ülkede elde edilen bulgular çalışanların iş-aile çatışmasını, aile-iş çatışmasına kıyasla daha fazla yaşadıklarını göstermektedir (örn., Aycan ve Eskin, 2005; Giray ve Ergin, 2006; Gutek vd., 1991; Kinnunen ve Mauno, 1998; Netemeyer, Boles ve McMurrian, 1996). Ayrıca araştırmalar, tutarlı bir şekilde, işe ait faktörlerin (örn. iş yükü, esnek çalışma saatleri) iş-aile çatışmasını, aileye ait faktörlerin (örn. eş desteği, okul çağındaki çocuk sayısı) ise aile-iş çatışmasını daha güçlü bir şekilde açıkladığını göstermektedir (örn., Adams, King ve King., 1996; Carlson, Kacmar, Williams, 2000; Kinnunen ve Mauno, 1998; Michel, Mitchelson, Pichler ve Cullen, 2010; Thomas ve Ganster, 1995). Bu yöndeki bulgular gerekçesiyle ve araştırmada ele alınan bağımsız değişkenlerin işe ait faktörler olması sebebiyle bu araştırmada iş-aile çatışması ele alınmıştır. Çatışmanın temelleri olarak da sadece zaman-temelli İAÇ ve duygu-temelli İAÇ dâhil edilmiştir. Davranış-temelli İAÇ'nin hariç bırakılmasının nedeni, bu çatışma biçiminin işle ilgili faktörlerden ziyade bireyin kişisel becerilerine bağlı olarak artıp azalacağı tahminidir. İşyerinde daha çok mantık ve soğukkanlılığı temsil eden, aile ortamında ise daha çok duygusallığı ve yumuşaklığı temsil eden davranışların gerekli olabileceği düşünülürse, davranış-temelli çatışmayı

azaltmak, iş yerindeki yönetsel uygulamalardan çok, bireyin uygun ortamda uygun davranış biçimlerini seçme ve uygulama becerilerine bağlı olacaktır.

### C. İş-Aile Çatışması ve Çalışmaya Tutkunluk Arasındaki İlişki

İGK Modeli temelinde iş-aile çatışması bir stres yapıcı olarak ele alınır (Mauno vd., 2007). İş-aile çatışmasının şiddeti iş yükü, iş güvensizliği gibi diğer stres yapıcılar tarafından artırılabilir gibi, kendisinin de bir stres yapıcı olduğu, bireyin fiziksel ve zihinsel enerjisini tüketerek onu, işyerindeki işlevlerini olumsuz yönde etkileyecek yaşantılara sürükleyeceği düşünülür. Nitekim araştırmalar iş-aile çatışmasının yarattığı gerginliğin işe yönelik olumsuz duygu ve tutumları tetiklediğini, örneğin iş kaygısı, iş stresi, iş kaynaklı bitkinlik ve işe yabancılaşmayı arttırdığını göstermektedir (Burke, 1988; Kinnunen ve Mauno, 1998; Stephens, Franks, Atienza, 1997). Yine, iş-aile çatışmasından doğan stresin hem yaşam doyumunu hem de işe yönelik olumlu tutumları, örneğin iş tatminini ve örgüte bağlılığı (Adams vd., 1996; Carlson vd., 2000; Grandey, Cordeiro ve Crouter, 2005; Netemeyer vd., 1996; Parasuraman, Greenhaus ve Granrose, 1992; Torun ve Ercan, 2006;) zayıflattığı gözlenmektedir. Bu bağlamda, iş-aile çatışmasının sekteye uğratacağı bir diğer yaşantının da çalışmaya tutkunluk olacağı düşünülebilir.

Yukarıdaki bahisten de anlaşılacağı gibi, bireyler için zorlayıcı bir yaşantı olan iş-aile çatışması örgütsel davranış alanında önemsenen bir kavram olup oldukça da incelenen bir konu olmuştur. Ne var ki, çalışmaya tutkunluk ile arasındaki ilişki henüz yeterince incelenmemiştir. Yazında bu iki değişken arasındaki ilişkiyi doğrudan inceleyen sadece iki araştırmaya rastlıyoruz. Bu araştırmalarda (Mauno vd., 2007; Montgomery, Peeters, Schaufeli ve Den Ouden, 2003) iş-aile çatışmasının çalışmaya tutkunluk üzerinde olumsuz etkilerinin bulunduğu, özellikle dinçlik puanlarını düşürdüğü saptanmıştır. Ancak bu araştırmalarda zaman ve duygu temelli çatışma ayrımı yapılmamış, iş-aile çatışmasının genel olarak tutkunluğa etkisi test edilmiştir. Bu çalışmanın farkı iş-aile çatışmasının zaman ve duygu temellerinin çalışmaya tutkunluğun farklı boyutları üzerindeki katkılarını ayrıntılı görmek olacaktır.

İş-aile çatışması kavramı gündeme girdiğinden beri sadece ortaya çıkarttığı zararlı sonuçlar değil, onun şiddetini hem arttıran hem de azaltan faktörler inceleme alanına girmiştir. İş-aile çatışmasını arttıran ve azaltan faktörlerin çoğu yine stres yapıcılar ve kaynaklar arasından çıkmaktadır. Örneğin iş-aile çatışmasını, iş yükü, iş stresi, iş rollerinde belirsizlik ve iş güvensizliği arttırırken; yönetici desteği, iş arkadaşının desteği, iş üzerinde kontrol ve esnek çalışma saatleri azaltmaktadır (Geurts, Rutte, Peeters, 1999; Grzywacz ve Butler, 2005; Kinnunen ve Mauno, 1998; Michel vd., 2010; Thomas ve Ganster, 1995). Bu araştırmada hem iş-aile çatışması hem de çalışmaya tutkunlukla ilişkili gibi görünen üç değişken (iş yükü, esnek çalışma saatleri ve yönetici desteği) ele alınmış ve iş-aile çatışmasının bu üç değişkenle çalışmaya tutkunluk arasında köprü (ara değişken) rolü test edilmiştir.

#### D. İş Yükü

İş yükü birçok araştırmada iş-aile çatışmasını arttıran en önemli faktörlerden biri olarak tespit edilmiştir (örn. Geurts vd., 1999; Michel vd., 2010; Sanz-Vergal, Demerouti, Moreno-Jiménez ve Mayo, 2010). Akşam mesailerine kalınmasını ve hafta sonları çalışılmasını gerektiren görevler, teslim tarihleri, zaman baskısı, bilgi fazlalığı, ilgilenilen insan sayısının fazlalığı iş yükünü belirleyen çeşitli özelliklerdir (Wallace, 1999: 801). Günümüz iş şartlarında, bilhassa özel sektörde, bireylerin haftada ortalama 50-60 saat çalıştıkları göz önüne alınırsa, özellikle zaman-temelli çatışma yaşadıkları tahmin edilebilir. Nitekim Türkiye’de yapılan kalitatif bir çalışmada (Torun ve Ercan, 2006) işden aileye dönük yaşanan zaman temelli çatışmanın en önemli belirleyicisinin iş yükü olduğu saptanmıştır. Bununla beraber, iş yükünün sadece zaman-temelli değil, hem kadınlar hem de erkekler için, duygu-temelli çatışma yaşanmasına da neden olduğu gözlenmiştir (Wallace, 1999). Doğal olarak, uzun saatler hızlı bir tempoyla çok sayıda görevle uğraşılması sebebiyle yaşanan yorgunluk, gerilim ve sıkıntı aile rollerine verilecek fiziksel ve psikolojik enerjiyi olumsuz yönde etkileyecek ve işin aile yaşamını istila ettiği duygusu oluşacaktır.

İş yükünün ağırlaşmasının güdülenme üzerinde de olumsuz etkileri olacağı görüşü ile güdüsel bir süreç olan çalışmaya tutkunluk üzerindeki etkileri bir kaç araştırmada incelenmiş ve çelişkili bazı bulgulara ulaşılmıştır. Yapılan üç araştırmada (Koyuncu vd., 2006; Mauno vd. 2007; Xanthopoulou vd., 2009) iş yükünün dinçlik ve adanmışlıkla ilişkili olmadığı ama yoğunlaşmaya pozitif katkıda bulunduğu, dört araştırmada ise (Hakanen, Bakker ve Demerouti, 2005; Hakanen vd., 2006; Korunka, Kubicek, Schaufeli ve Honakker, 2009; Prieto, Soria, Martinez ve Schaufeli, 2008) iş yükünün çalışmaya tutkunluk ile olumsuz yönde ilişkili olduğu saptanmıştır. Bu çelişkili bulgular, iş yükü ile çalışmaya tutkunluk arasında gerçekte nasıl bir ilişki olduğuna dair bir tahmin yapmamızı güçleştirmektedir. Yine de, çelişkili bulguların herbir araştırmada kullanılan farklı iş yükü ölçümlerinden kaynaklanmış olabileceği olasılığına ve iş yükünün ağırlaştıkça stres ve yorgunluk yarattığına dair bulgulara dayanarak, bu araştırmada çalışmaya tutkunluk ile olumsuz yönde ilişkili gözükceği tahmin edilmiştir. Bununla beraber, yazındaki bulgularda iş yükünün iş-aile çatışması ile arasındaki pozitif ilişkinin, çalışmaya tutkunluk ile olan negatif ilişkisinden çok daha güçlü seyretmesi nedeniyle, bu üç değişken arasındaki ilişkilerin esasen zincirleme olacağı, ortada yer alan zincirin iş-aile çatışması olup ara değişken rolü üstleneceği tahmin edilmiştir. Bu kurgu temelinde birinci hipotezimiz aşağıdaki gibidir:

H1: İş-aile çatışması iş yükü ile çalışmaya tutkunluk arasında ara değişken rolüne sahiptir. (İş yükü arttıkça iş-aile çatışması artar ve iş yükünün katkısıyla artan iş-aile çatışması çalışmaya tutkunluğu zayıflatır).

### *E. Esnek Çalışma Saatleri*

İş yükü iş-aile çatışmasını arttıran önemli etmenlerden biriyken, esnek çalışma saatleri uygulaması bu çatışmayı azaltmaktadır. Öyle ki, uzun saatler boyunca çalışsalar dahi çalışma saatleri üzerinde kontrolleri olan bireylerin, daha az çalışan ama kontrolleri olmayan çalışanlara kıyasla daha düşük seviyede iş-aile çatışması yaşadıklarına işaret eden bulgular vardır (Greenhaus ve Beutel, 1985). Byron (2005) da iş-aile çatışması üzerine yapılmış 61 araştırmayı dâhil ettiği meta analizinde iş-aile çatışmasıyla en güçlü ilişkiye sahip olan değişkenlerden birinin esnek çalışma saatleri olduğunu ve bu avantaja sahip olan bireylerde çatışmanın azaldığını tespit etmiştir. Zira çalışma saatleri uzun olsa dahi, esnek çalışma saatleri uygulaması bireyin bu saatleri günün koşullarına göre düzenleyebilmesine fırsat verir ve iş ile aile yaşamına ait çatışma yaratan taleplerin üstesinden gelebilmesine yardım eder.

Esnek çalışma saatleri ile çalışmaya tutkunluk arasındaki ilişkiye dair ise yazında herhangi bir araştırmaya rastlanmamıştır. Dolayısı ile bu iki değişken arasında bir ilişki olup olmayacağı ve ilişki varsa ne yönde ve ne derecede olacağına dair ampirik bir destek yoktur, ancak mantıken pozitif yönlü bir ilişki olacağı beklenebilir. Çalışmanın zamanlaması üzerinde bir dereceye kadar karar verme hakkına sahip olan bireylerin işlerini, biyoritimlerine uygun olan yüksek verim ve keyif alacakları saat diliminde yapmayı tercih edecekleri düşünülebilir. Bununla birlikte, esnek saatler ile iş-aile çatışması arasındaki ve iş-aile çatışması ile tutkunluk arasındaki ampirik bulgular, iş-aile çatışmasının esnek saatler ile tutkunluk arasında ara değişken olduğuna dair daha güçlü bir izlenim vermektedir. Esnek saatler, iş-aile rolleri arasındaki dengeyi kurabilmeyi kolaylaştırdığı için işe ayrılan zamanda birey duygusal bakımdan rahatlamış olacak ve daha yüksek bir enerjiyle kendisini çalışmasına adayabilecektir. Bu bakımdan, ikinci hipotez şöyledir:

H2: İş-aile çatışması esnek çalışma saatleri ile çalışmaya tutkunluk arasında ara değişken rolüne sahiptir. (Esnek çalışma saatleri iş-aile çatışmasını azaltır ve esnek çalışma saatlerinin katkısıyla azalan iş-aile çatışması çalışmaya tutkunluğu artırır).

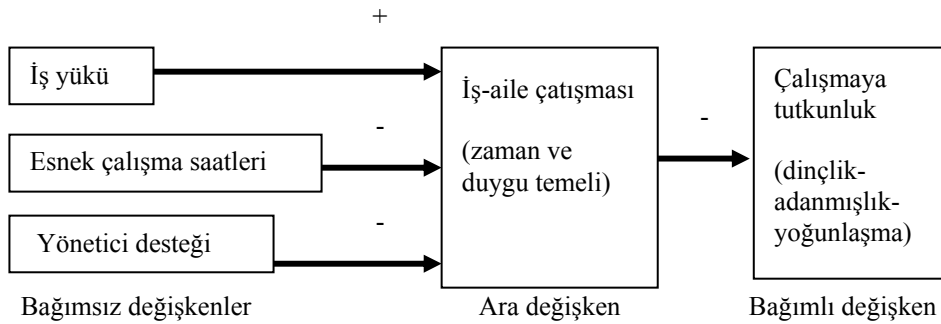
### *F. Yönetici Desteği*

Hem iş-aile çatışması hem de çalışmaya tutkunlukla ilişkisi gözlenen bir faktör yönetici desteğidir. Yönetici desteği iş-aile çatışmasını azaltmakta (örn. Adams vd., 1996; Byron, 2005; Michel vd., 2010), çalışmaya tutkunluğu arttırmaktadır (örn. Hakanen vd., 2006; Schaufelli ve Bakker, 2004). Elbette, iş-aile çatışmasıyla ve çalışmaya tutkunlukla ilişkisi aranırken yönetici desteği farklı bağlamlarda tanımlanıp ölçülmüştür. Çalışmaya tutkunlukla ilişkisi aranan yönetici desteği, işle ilgili sorunların çözümü için verilen yardım olarak tanımlanmış ve ölçülmüş; iş-aile çatışması ile ilişkisinde ise, iş-aile yaşamının dengelenmesine verilen yardım olarak tanımlanmış ve ölçülmüştür. İşle ilgili problemlerde gösterilen yardımın çalışmaya tutkunluğu arttırdığı birçok

araştırmada desteklenmektedir; ama iş-aile yaşamının dengelenmesi için verilen desteğin çalışmaya tutkunluk üzerindeki etkisi incelenmemiş olduğundan bu çalışmada yönetici desteği iş-aile yaşamının dengelenmesi yönünde verilen yardım olarak ölçülmüştür. İş-aile yaşamının dengelenmesine verilen destek, projenin teslim tarihini uzatmak gibi fiziksel bir desteği kapsadığı gibi yöneticinin çalışanıyla duygudaşlık kurması, onun esenliğine ve ailesine ilgi göstermesi gibi duygusal desteği de kapsar. Bu bağlamdaki bir destek de, esnek çalışma saatlerinin etkisine benzer bir etkiyi yapacak, yani iş-aile rolleri arasındaki dengeyi kurabilmeyi kolaylaştıracak ve dengenin kurulmasıyla birey işe ayrılan zamanda duygusal rahatlamayla ve daha yüksek bir enerjiyle kendisini çalışmasına verebilecektir. Bu bakımdan, üçüncü hipotez şöyledir:

H3: İş-aile çatışması yönetici desteği ile çalışmaya tutkunluk arasında ara değişken rolüne sahiptir. (Yönetici desteği iş-aile çatışmasını azaltır ve yönetici desteğinin katkısıyla azalan iş-aile çatışması çalışmaya tutkunluğu artırır).

Yukarıda bahsedilen tüm değişkenler arası ilişkiler ve hipotezlerin şematik modeli aşağıdaki gibidir:



Şekil 1: İş Gereklilikleri/Kaynakları İle Çalışmaya Tutkunluk Arasında Varsayılan İlişkiler

## II. Yöntem

### A. Örneklem

Araştırmaya İstanbul'da hizmet sektöründe faaliyet gösteren kurumlarda çalışan toplam 279 kişi katılmıştır. Katılımcıların tümü evli, çoğu üniversite mezunudur (%79,2). Yine çoğu en az bir çocuk sahibi (%78,85) olan katılımcıların yarıya yakınının (%46,3) ilkokul çağında çocukları vardır. 145'i kadın (%52) ve 134'ü erkek (%48) olan katılımcıların yaşları 23 ila 58 arasında (ort.=40), evlilik süreleri 1 ile 35 sene arasında (ort.= 12,5) ve çalışma süreleri 2 ile 38 sene arasında (ort. = 17) değişmektedir.



### B. Ölçekler

Çalışmaya tutkunluk Schaufeli ve diğerleri (2002) tarafından geliştirilen Utrecht Work Engagement Scale (UWES) ölçeği ile ölçülmüştür. Ölçek toplam 17 ifadeden oluşmaktadır. Bunlardan altı tanesi dinçlik boyutunu (örn. “işimi yaparken enerji dolu olurum”), beş tanesi adanmışlık boyutunu (örn. “işimi hevesle yaparım”) ve altı tanesi yoğunlaşma boyutunu (örn. “çalışırken işime dalıp giderim”) ölçmektedir. İfadeler ‘1-hiçbir zaman’dan ‘6-her zaman’a uzanan altı basamaklı skala üzerinden cevaplandırılmıştır. Ölçeğin Türkçe’ye uyarlama işlemi iki aşamadan geçmiştir. İlk olarak Türkçe’ye tercümesi yapılmış ve daha sonra İngilizce versiyonu ile anlam birliğini kontrol etmek amacıyla Türkçe ve İngilizce’ye hâkim başka bir kişi tarafından İngilizce’ye geri tercümesi yapılmıştır. Bu süreçle oluşturulan Türkçe versiyon için araştırma örneklemini üzerinden elde edilen iç tutarlılık seviyesi (alfa=.89), ölçeğin yüksek bir güvenilirliğe sahip olduğunu göstermektedir. Her bir boyutun iç tutarlılıkları da yüksek çıkmıştır (dinçlik için alfa=.81, adanmışlık için alfa=.87, ve yoğunlaşma için alfa=.86).

Zaman ve duygu temelli iş-aile çatışması Carlson, Kacmar ve Williams (2000) tarafından geliştirilen ve Erdoğan (2009) tarafından Türkçe’ye uyarlanan ölçekten faydalanılarak ölçülmüştür. Carlson, Kacmar ve Williams’ın ölçeği iş aile çatışmasını çift yönlü (İAÇ / AİÇ) ve üç temelde (zaman, duygu ve davranış) ölçen, her boyutu üçer ifadeden olmak üzere toplam 18 ifadeden oluşmaktadır. Bu araştırmanın teorik modeli gereği, ölçeğin sadece zaman-temelinde (örn. “işim aileme istediğim kadar zaman ayırmamı engelliyor”) ve duygu-temelinde (örn. “işim beni duygusal olarak o kadar tüketiyor ki eve geldiğimde ailem için birşeyler yapamıyorum”) İAÇ’ını ölçen üçer ifade kullanılmıştır. İfadeler ‘1-kesinlikle katılmıyorum’dan ‘6-kesinlikle katılıyorum’a uzanan altı basamaklı skala üzerinden cevaplandırılmıştır. Altı ifadeli ölçeğin bu araştırmanın örneklemini üzerinde elde edilen iç tutarlılık seviyesi .88 olup, hem zaman-temelli İAÇ (alfa=.93) hem de duygu-temelli İAÇ (alfa=.86) yüksek güvenilirliğe sahiptir.

İş yükü beş ifade ile ölçülmüştür. İfadelerin iki tanesi zaman bağlamında (örn. “işlerimi yetiştirebilmek için akşamları mesaiye kalmam gerekiyor”), iki tanesi görev sayısı bağlamında (örn. “işim gereği çok sayıda görevi yerine getirmem gerekiyor”) ve bir tanesi genel bağlamda (“iş yüküm ağırdır”) iş yükünü tespit etmek üzere hazırlanmıştır. İfadeler ‘1-kesinlikle katılmıyorum’dan ‘6-kesinlikle katılıyorum’a uzanan altı basamaklı skala üzerinden cevaplandırılmıştır. Bu ölçek için araştırma örneklemini üzerinde elde edilen iç tutarlılık seviyesi (alfa=.72), ölçeğin tatmin edici bir güvenilirliğe sahip olduğuna işaret etmektedir.

Yönetici desteği Galinsky, Bond ve Friedman (1996) tarafından geliştirilen ölçek ile ölçülmüştür. Bu ölçek 10 ifadeden oluşup yöneticinin, çalışanına karşı anlayışlı tutumlarını ve iş-aile dengesini kurabilmesine yönelik gösterdiği yardımı ölçmektedir (örn. “yöneticim, aile sorumluluklarımı yerine

getirebilmem için görevlerimde değişiklik yapar”). İfadeler ‘1-hiçbir zaman’dan ‘6-herzaman’a uzanan altı basamaklı skala üzerinden cevaplandırılmıştır. Ölçeğe uygulanan iç tutarlılık testi yüksek bir güvenilirlik seviyesi (alfa=.91) vermiştir.

Esnek çalışma saatleri Thomas ve Ganster (1995)’in geliştirdiği ve cevabı evet hayır kategorilerinden oluşan bir soruyla ölçülmüştür. Bu soruda katılımcılardan, çalışma saatlerini günlük (veya haftalık) olarak değiştirme imkânına sahip olup olmadıklarını belirtmeleri istenmiştir.

Demografik değişkenler ile ilgili olarak, katılımcıların yaş, cinsiyet, eğitim seviyesi, evlilik süresi, ilkökul çağındaki çocuk sayısı, çalışma süresine dair bilgilerini almak üzere ilgili sorular yöneltmiştir.

### C. Uygulama

Anketler, kolay ulaşılabilir örneklem yöntemi ile toplanmıştır. Araştırmacının kurumlardaki kişisel bağlantıları aracılığıyla evli olan çalışanlara anketleri doldurarak araştırmaya katılmaları rica edilmiştir. Katılımcılara dağıtılan anketlerin kapak sayfasında araştırmanın amacı açıklanmış ve kimliklerinin / cevaplarının gizli tutulacağı garantisini verilmiştir. Toplam 400 anket dağıtılmış, iki haftalık süre sonunda 282 anket geri toplanmıştır. Üç anket, bazı bölümleri eksik doldurulduğu için, elenmiştir. Böylece kullanılan anket sayısı 279 olup geri dönüş oranı %69,75 olmuştur.

## III. Bulgular

### A. Çalışmaya Tutkunluk Ölçeğinin Faktör Geçerliliği Testi

Bir ölçek farklı bir dile uyarlandığında güvenilirlik ve geçerlilik testlerinin yapılması önemlidir (Schaufeli ve van Dierendonck, 1993). Bu araştırmada, Schaufeli ve diğerlerinin (2002) geliştirdiği çalışmaya tutkunluk ölçeği (UWES) İngilizce’den Türkçe’ye uyarlanmış olduğundan ilk olarak ölçeğin Türkçe versiyonunun güvenilirliği ve faktör geçerliliği test edilmiştir. Faktör analizleri uygulanırken, temel bileşenler yöntemi ve varimax döndürme yöntemi kullanılmıştır. Ayrıca, verinin faktör analizine uygunluğunun testi için Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) örneklem yeterliliği testi değerinin .50 üzerinde olması ve Bartlett küresellik testinin .05 önem derecesinde anlamlı olması kriterlerinin (Hair, Anderson, Tatham ve Black, 1998) yerine gelip gelmediği kontrol edilmiştir.

17 ifadeden oluşan Çalışmaya Tutkunluk ölçeği için uygulanan faktör analizi Schaufeli ve diğerlerinin (2002) elde ettiği üç faktörlü yapıyı desteklemiştir (Tablo 1). Bu üç faktörün Çalışmaya Tutkunluk kavramını açıklama gücü %62,21 olarak elde edilmiş ve her bir ifade öngörülen faktörün altına .50 üzerinde ağırlıkla yerleşmiştir. Böylece hiç bir ifade elenmek zorunda kalmadan analiz ilk adımda tamamlanmıştır. Yine her bir boyut için elde edilen iç tutarlılık değerleri kabul edilebilir değerin (alfa=.70) oldukça üzerinde çıkmıştır. Tüm bu sonuçlar Türkçe’ye uyarlanan bu ölçeğin hem bir bütün

halinde hem de her bir boyutu ile güvenilir ve geçerli bir ölçek olduğuna işaret etmektedir.

Tablo 1: Çalışmaya Tutkunluk için Faktör Analizi Sonuçları

Boyut ismi	Boyut gücü	İfadeler	İfade ağırlığı	Alfa
Dinçlik	22,32	İşimi yaparken enerji dolu olurum.	.80	.81
		İşimde kendimi güçlü ve dinç hissedirim.	.73	
		İşimde zihinsel olarak oldukça dayanıklıyım.	.71	
		Sabah uyandığımda işe gitmek için istekli olurum.	.69	
		Çok uzun saatler çalışabilirim.	.62	
		Her şey yolunda gitmese bile işimde daima sebat ederim.	.57	
Yoğunlaşma	21,69	Çalışırken işime dalarım giderim.	.87	.86
		Çalışırken yaptığım işe kendimi kaptırırım.	.81	
		Çalışırken çevremdeki her şeyi unutup ederim.	.78	
		Çalışırken mola vermekte zorlanırım.	.76	
		Çalışırken zamanın nasıl geçtiğini anlamam.	.71	
		Yoğun çalıştığım zamanlarda kendimi mutlu hissedirim.	.54	
Adanmışlık	18,20	Yaptığım işin anlamlı olduğunu ve bir amaca hizmet ettiğini düşünüyorum.	.83	.87
		İşimin ilgi çekici ve gayret gerektiren bir iş olduğunu düşünüyorum	.76	
		Yaptığım işle gurur duyarım.	.74	
		İşim bana ilham verir.	.69	
		İşimi hevesle yaparım.	.60	
Toplam varyans: 62,21;		Kaiser Meyer Olkin Ölçek Geçerliliği: .87		
Bartlett Küresellik Testi Ki Kare: 2535,32		sd: 136 p< .001		

### B. Zaman ve Duygu Temelli İAÇ Ölçeğinin Faktör Geçerliliği Testi

Orijinali üç boyutlu olan İAÇ'nın zaman, duygu ve davranış temelleri için Erdoğan (2009), uyguladığı faktör analizinde iki boyutlu bir yapı elde etmiş; boyutların birinde davranış-temelli çatışma tek başına yer almış, diğer boyutta ise zaman ve duygu temelli çatışma birleşmiştir. Bu sebeple, bu çalışmanın örneklemini üzerinde faktör analizi tekrar edilmiştir. Temel bileşenler ve varimax döndürme yöntemi ile uygulanan analiz zaman ve duygu temelli çatışmaya ait ifadeleri yüksek ağırlıklarla iki ayrı gruba ayırmıştır (Tablo 2). Ayrıca, hem tüm ölçeğin güvenilirlik seviyesi (alfa=.88) hem de her bir boyutun güvenilirlik seviyeleri yüksek çıkmıştır. Bu örneklem grubunda faktör analizi zaman ve duygu temelli çatışmayı iki ayrı boyut olarak verdiği için bundan sonra bahsedeceğimiz hipotez testlerine ayrı ayrı dâhil edilmişlerdir.

Tablo 2: Zaman ve Duygu Temelli İAÇ için Faktör Analizi Sonuçları

Boyut ismi	Boyut gücü	İfadeler	İfade ağırlığı	Alfa
Zaman temelli İAÇ	43,75	İşime ayırmam gereken zaman, evle ilgili sorumluluklarımı yerine getirmemi ve aile-içi faaliyetlerde yer almamı engelliyor.	.93	.93
		İşim, aile-içi faaliyetlere istediğim kadar zaman harcamamı engelliyor.	.91	
		İşle ilgili sorumluluklarıma harcamam gereken zaman yüzünden aile-içi faaliyetleri kaçırmak zorunda kalıyorum.	.88	
Duygu temelli İAÇ	39,32	İşten eve geldiğimde çoğunlukla aile-içi faaliyetlere katılamayacak ve ailevi sorumluluklarımı yerine getiremeyecek kadar bitkin oluyorum.	.87	.86
		İşten eve geldiğimde çoğunlukla duygusal olarak o kadar tükenmiş oluyorum ki, bu ailem için bir şeyler yapmamı engelliyor.	.85	
		İşteki baskılar yüzünden, bazen eve geldiğimde yapmaktan zevk aldığım şeyleri dahi yapamayacak kadar stresli oluyorum.	.84	
Toplam varyans: 83,07		Kaiser Meyer Olkin Ölçek Geçerliliği: .78		
Bartlett Küresellik Testi Ki Kare: 1245,73		sd: 15		p< .001

### C. Betimsel Bulgular

Hipotez testlerine geçmeden önce her bir değişkenin ortalama puanları, kadın erkek farkları (Tablo 3) ve birbirleriyle korelatif ilişkileri (Tablo 4) test edildi. Hem genel ortalamalar hem de kadın ve erkeklere ait ortalamalar incelendiğinde (Tablo 3) İAÇ puanlarının orta seviyede, çalışmaya tutkunluk puanlarının orta seviyenin üzerinde olduğu görülmektedir. Kadın ve erkeklerin İAÇ puanları karşılaştırıldığında, kadınların hem zaman hem de duygu temelli İAÇ puanlarının erkeklerin puanlarına nazaran biraz daha yüksek olduğu görülmektedir, ancak “bağımsız örneklem t-testi” puanlar arasındaki bu farkların istatistiki olarak manidar olmadığını göstermektedir. Çalışmaya tutkunluğun her üç boyutunda ise erkeklerin puanları kadınların puanlarına kıyasla daha yüksek gözükmemektedir, ancak istatistiki olarak manidar tek fark dinçlik puanlarındadır ( $t=-2,26$ ,  $p< .05$ ). Buna göre hem kadınlar hem de erkekler çalışmaya aynı seviyede adanmakta ve yoğunlaşmakta ama erkekler kadınlara kıyasla kendilerini çalışırken biraz daha dinç hissetmektedirler. Yine yöneticiden alınan desteği erkekler kadınlara kıyasla manidar olarak daha yüksek algılamaktadırlar ( $t=-4,22$ ,  $p< .001$ ). İş yükü ise hem kadınlar için hem de erkekler için benzer ağırlıktadır. Öte yandan çalışmaya tutkunluğun üç boyutuna ait ortalamalar, hem kadınların hem de erkeklerin yoğunlaşma

puanlarının dinçlik ve adanmışlık puanlarına kıyasla biraz daha düşük olduğunu göstermektedir.

Tablo 3: Değişkenlerin Betimsel İstatistikleri

	Genel		Kadın		Erkek		Bağımsız örneklem t-testi
	$\bar{X}$	ss	$\bar{X}$	ss	$\bar{X}$	ss	
ZamanİAÇ	2,83	1,35	2,96	1,52	2,67	1,16	1,84
DuyguİAÇ	2,93	1,30	3,00	1,39	2,86	1,20	0,91
Dinçlik	4,33	0,83	4,23	0,78	4,45	0,88	-2,26*
Adanmışlık	4,34	1,13	4,26	1,15	4,41	1,10	-1,14
Yoğunlaşma	3,99	0,94	3,92	0,94	4,05	0,95	-1,20
İş yükü	3,65	1,09	3,57	1,07	3,74	1,11	-1,32
Yönetici desteği	3,31	1,40	2,98	1,30	3,66	1,41	-4,22***

\*p<.05; \*\*\*p<.001

Not: Esnek çalışma saatleri kategorik ölçüm olduğu için bu analizlere dâhil edilmemiştir

#### D. Demografik Değişkenlerin ve Araştırma Değişkenlerinin Birbirleriyle İlişkileri

Tablo 4 değişkenlerin birbirleri arasındaki Pearson korelasyon katsayılarını göstermektedir. Tablodan da izlenebileceği gibi iş yükü zaman-temelli İAÇ ( $r=.52$ ) ile ve duygu-temelli İAÇ ( $r=.35$ ) ile orta seviyede pozitif yönlü ilişkilere; dinçlik ( $r=-.18$ ) ve adanmışlıkla ( $r=-.17$ ) negatif, yoğunlaşma ( $r=.18$ ) ile pozitif yönde küçük ama manidar ilişkilere sahiptir. Yönetici desteğinin sadece zaman-temelli İAÇ ( $r=-.25$ ) ile negatif yönlü manidar ilişkisi vardır. Zaman ve duygu temelli İAÇ birbirleriyle orta seviyede ( $r=.59$ ) ilişkili olup yoğunlaşma ile ilişkisiz, dinçlik ve adanmışlıkla negatif yönlü ilişkilidir (zaman-temelli İAÇ'nın dinçlikle  $r=-.26$ ; adanmışlıkla  $r=-.28$ ; duygu-temelli İAÇ'nın dinçlikle  $r=-.31$ , adanmışlıkla  $r=-.44$ ). Tutkunluk boyutlarının kendi aralarındaki ilişkiler de orta seviyede olup, dinçlik ve adanmışlık ( $r=.66$ ) arasındaki ilişki, bu değişkenlerin yoğunlaşma ile olan ilişkilerinden (dinçlik için  $r=.31$ ; adanmışlık için  $r=.30$ ) daha güçlüdür.

Demografik değişkenlerin (yaş, evlilik süresi, ilkökul çağındaki çocuk sayısı, çalışma süresi) iş-aile çatışması ve çalışmaya tutkunluk boyutları ile dikkate değer ilişkileri bulunmamaktadır.

Tablo 4: Değişkenler Arası İlişkiler

	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11
1.Yaş	.86	-.15	.91	-.07	-.07	-.06	-.09	.13	.13	.11
2.Evlilik süresi		-.22	.78	-.08	-.10	.01	-.02	.14	.08	.12
3.Çocuk sayısı*			-.12	.08	.03	-.02	.02	-.04	-.06	.07
4.Çalışma süresi				-.06	-.08	-.09	-.11	.14	.11	.13
5.İş yükü					-.07	.52	.35	-.18	-.17	.18
6.Yöneticidesteği						-.25	-.08	.08	.08	.07
7.ZamanİAÇ							.59	-.26	-.28	.05
8.DuyguİAÇ								-.31	-.44	.07
9.Dinçlik									.66	.31
10.Adanmışlık										.30
11.Yoğunlaşma										

Korelasyonların manidarlıkları:  $r=|0.12-0.14|$ ,  $p<.05$ ;  $r=|0.15-0.19|$ ,  $p<.01$ ;  $r>|0.20|$ ,  $p<.001$ .

Esnek çalışma saatleri kategorik ölçüm olduğundan bu analize dâhil edilmemiştir.

\*İlkokul çağındaki çocuk sayısıdır.

#### E. Hipotez Testleri

Araştırma hipotezlerinin üçünde de iş-aile çatışması ara değişken olarak yer almaktadır. İAÇ'nın ara değişken olup olmadığını test etmek için Baron ve Kenny (1986) tarafından önerilen üç aşamalı regresyon modeli uygulanmıştır. Baron ve Kenny'ye göre, eğer 1) bağımsız değişkenin ara değişken üzerindeki katkısı (Model A) manidar ise; 2) bağımsız değişkenin bağımlı değişken üzerindeki katkısı (Model B) manidar ise; ve 3) ara değişkenin katkısı kontrol edildiğinde, Model B'de elde edilmiş olan bağımsız değişkenin katkısı manidarlığını kaybetmişse veya zayıflamışsa (Model C), ara değişken işlevi mevcuttur. Ayrıca, Baron ve Kenny (1986)'ye göre bağımsız değişkenin katkısının ara değişken tarafından 0'a düşürülmesi pek alışıldık değildir. Bu sebeple, ara değişkenin katkısı kontrol edildiğinde (Model C) bağımsız değişkenin katkısının, Model B'dekine kıyasla manidarlığını kaybederek azalması ara değişkenli modelin tamamen desteklendiği; manidarlığını kaybetmese de bağımsız değişkenin katkısının azalması ara değişkenli modelin kısmi destek gördüğü anlamını taşımaktadır.

Üç aşamalı model testinde, yukarıda belirtildiği gibi, ilk olarak bağımsız değişkenlerin ara değişken üzerindeki katkıları test edildi (Model A). İAÇ iki temelde (zaman ve duygu) ölçüldüğü için, üç bağımsız değişkenin (iş yükü, esnek çalışma saatleri ve yönetici desteği) zaman ve duygu temelli İAÇ'na katkıları ayrı ayrı tespit edildi. İkinci olarak (Model B), yine bağımsız değişkenlerin her bir çalışmaya tutkunluk boyutuna (dinçlik, adanmışlık, yoğunlaşma) katkıları ayrı ayrı tespit edildi. Esnek çalışma saatleri kategorik olarak ölçüldüğünden regresyon analizine kukla değişkene dönüştürülerek ('esnek değil = 0' ve 'esnek = 1') dâhil edilmiştir.

Bağımsız değişkenlerin iş-aile çatışmasına katkılarını gösteren Model A (bkz. Tablo 5, kolon 1 ve 2) her üç değişkenin zaman-temelli İAÇ üzerinde ve iki değişkenin duygu-temelli İAÇ üzerinde istatistikî olarak manidar katkıları bulunduğunu göstermektedir. Buna göre, zaman-temelli İAÇ, iş yükü ağırlaştıkça (beta=.52, p<.001) artmakta, çalışma saatleri esnek olduğunda (beta=-.20, p<.001) ve yöneticiden destek alındıkça (beta=-.17, p<.001) azalmaktadır. Benzer şekilde, duygu-temelli İAÇ, iş yükü ağırlaştıkça (beta=.36, p<.001) artmakta, çalışma saatleri esnek olduğunda (beta=-.34, p<.001) azalmaktadır. Yönetici desteğinin ise duygu-temelli İAÇ üzerinde manidar katkısı bulunmamaktadır. Ayrıca, işyükünün zaman-temelli İAÇ üzerindeki katkısı, duygu-temelli İAÇ üzerindeki katkısından daha fazladır; tersine, esnek çalışma saatlerinin duygu-temelli İAÇ üzerindeki katkısı zaman-temelli İAÇ üzerindeki katkısına kıyasla daha kuvvetlidir.

Bağımsız değişkenlerin çalışmaya tutkunluğunun herbir boyutu üzerindeki katkılarını gösteren Model B'de (Bkz. Tablo 5, kolon 3, 4 ve 5) iş yükünün dinçlik (beta=-.13, p<.05) ve adanmışlık (beta=-.12, p<.05) üzerinde olumsuz yönde, yoğunlaşma üzerinde ise olumlu yönde (beta=.13, p<.05); esnek çalışma saatlerinin dinçlik (beta=.24, p<.001) ve adanmışlık (beta=.30, p<.001) üzerinde olumlu yönde manidar katkıları bulunduğu saptanmıştır. Yönetici desteğinin ise hiç bir tutkunluk boyutuna manidar katkısı bulunmamaktadır.

Tablo 5: Bağımsız Değişkenlerin Ara Değişken ve Bağımlı Değişken Boyutları Üzerindeki Katkıları

	Ara değişken boyutları		Bağımlı değişken boyutları		
	1 Model A zaman-İAÇ beta	2 Model A duygu-İAÇ beta	3 Model B dinçlik beta	4 Model B adanmışlık beta	5 Model B yoğunlaşma beta
İş yükü	.52***	.36***	-.13*	-.12*	.13*
Esnek Ç.S.	-.20***	-.34***	.24***	.30***	-.07
Y. desteği	-.17***	-.06	.03	.01	.06
R	.59	.47	.25	.30	.16
R <sup>2</sup>	.35	.22	.06	.09	.03
Düzeltilmiş	.35	.21	.05	.08	.01
F	55,103***	26,185***	5,972***	8,834***	2,334

\*p<.05; \*\*p<.01; \*\*\*p<.001

İş-aile çatışmasının ara değişken rolü sadece manidar ilişkileri bulunan bağımsız ve bağımlı değişkenler arasında aranmıştır. Yönetici desteğinin çalışmaya tutkunluk boyutları üzerinde manidar katkıları bulunmadığı için, üçüncü hipotez Model B aşamasında reddedilmiş ve yönetici desteği Model C

analizlerine dâhil edilmemiştir. Model C analizleri, zaman-temelli ve duygu-temelli İAÇ'nın ara değişken rollerinin bulunup bulunmadığını tespit etmek üzere her biri ayrı ayrı kontrol edilerek uygulanmıştır (Tablo 6).

Zaman-temelli İAÇ'nın katkısı kontrol edildiğinde (Model C, Tablo 6, kolon 1 ve 2) öncelikle bu çatışma biçiminin dinçlik (beta=-.22) ve adanmışlık (beta=-.24) üzerinde negatif yönlü manidar katkılarının bulunduğu ve bu katkıların bağımsız değişkenlerin katkılarından daha yüksek olduğu görülmektedir. Duygu-temelli İAÇ'nın katkısı kontrol edildiğinde (Model C, Tablo 6, kolon 3 ve 4) bu çatışma biçiminin de dinçlik (beta=-.25) ve adanmışlık (beta=-.38) üzerinde negatif yönlü manidar katkılarının bulunduğu ve bu katkıların bağımsız değişkenlerin katkılarından daha yüksek olduğu görülmektedir.

Zaman-temelli İAÇ kontrol edildiğinde, iş yükünün Model B'de dinçlik üzerinde (beta=-.13) ve adanmışlık üzerinde (beta=-.12) elde edilmiş olan katkıları Model C'de manidarlık seviyelerini kaybederek düşmüştür (Bkz., Tablo 6, kolon 1 ve 2; dinçlik için beta=-.02; adanmışlık için beta=-.01). Benzer olarak Model C'de duygu-temelli İAÇ'nın katkısı kontrol edildiğinde, iş yükünün Model B'de dinçlik ve adanmışlık üzerinde elde edilmiş olan katkıları manidarlığını kaybederek azalmıştır (Bkz., Tablo 6, kolon 3 ve 4; dinçlik için beta=-.08; adanmışlık için beta=-.05). Bu sonuçlara göre, hem zaman-temelli İAÇ hem de duygu-temelli İAÇ iş yükü ile dinçlik ve adanmışlık arasında ara değişken rolüne sahip olduğundan, birinci hipotez kısmi destek görmüştür.

Model C analizleri yine, zaman ve duygu-temelli İAÇ'nın esnek çalışma saatleri ile dinçlik ve adanmışlık boyutları arasında ara değişken rolü oynamakta olduğuna dair işaretler vermiştir. Zaman-temelli İAÇ kontrol edildiğinde, esnek çalışma saatlerinin Model B'de dinçlik üzerinde (beta=.24) ve adanmışlık üzerinde (beta=.30) elde edilmiş olan katkıları Model C'de manidarlık seviyelerini kaybetmeseler de azalmıştır (Bkz., Tablo 6, kolon 1 ve 2; dinçlik için beta=.17; adanmışlık için beta=.22). Benzer olarak, Model C'de duygu-temelli İAÇ'nın katkısı kontrol edildiğinde, esnek çalışma saatlerinin dinçlik ve adanmışlık üzerindeki katkıları manidarlıklarını tamamen kaybetmeseler de oldukça zayıflamışlardır (Bkz., Tablo 6, kolon 3 ve 4; dinçlik için beta=.15; adanmışlık için beta=.16). Bu sonuçlara göre, ikinci hipotez de kısmi destek görmüştür. Bir başka deyişle, iş-aile çatışması esnek çalışma saatleri ile dinçlik ve adanmışlık arasında kısmen ara değişken rolüne sahiptir.



Tablo 6: Zaman-Temelli ve Duygu-Temelli İAÇ'nın Bağımsız Değişkenler ile Dinçlik ve Adanmışlık Arasındaki Ara Değişken Roller

	1	2	3	4
	Model C	Model C	Model C	Model C
	dinçlik	adanmışlık	dinçlik	adanmışlık
	beta	beta	beta	beta
İş yükü	-.02	-.01	-.08	-.05
Esnek Ç.S.	.17**	.22***	.15*	.16**
ZamanİAÇ	-.22***	-.24***	-----	-----
DuyguİAÇ	-----	-----	-.25***	-.38***
R	.31	.36	.34	.46
R <sup>2</sup>	.10	.13	.12	.21
DüzeltilmişR <sup>2</sup>	.09	.12	.11	.21
F	9,663***	13,515***	12,011***	37,501***

\*p&lt;.05; \*\*p&lt;.01; \*\*\*p&lt;.001

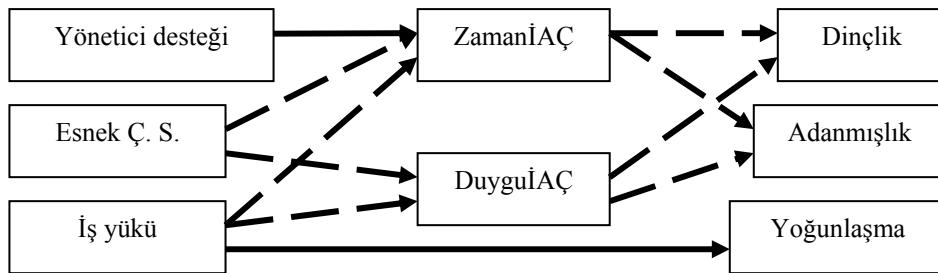
Yoğunlaşma üzerinde, iş yükünün (hipotezin aksine) olumlu katkısı bulunduğundan birinci hipotez ve esnek çalışma saatlerinin manidar katkısı bulunmadığından ikinci hipotez yoğunlaşma boyutu için destek görmemiş ve Model C analizleri bu boyut için uygulanmamıştır. Ancak, zaman-temelli ve duygu-temelli İAÇ'nın yoğunlaşma üzerindeki doğrudan katkılarını görebilmek için ayrıca regresyon analizi yapılmış ve her iki çatışma biçiminin de yoğunlaşma üzerinde manidar bir katkısı olmadığı saptanmıştır.

#### IV. Tartışma ve Öneriler

Bu araştırmanın hedeflerinden biri Türkçe'ye uyarlanan çalışmaya tutkunluk ölçeğinin güvenilirliğini ve faktör geçerliliğini; bir diğeri iş kaynakları ile beraber iş gerekliliklerinin de çalışmaya tutkunlukla ilişkilerini incelemektir. İngilizce versiyonundan Türkçe'ye uyarlanan çalışmaya tutkunluk ölçeği (UWES) için yapılan faktör analizi Schaufeli ve diğerlerinin (2002) elde ettiği faktör yapısını desteklemiş, tüm ifadeler orijinal boyutların altına yüksek ağırlıklarla yerleşmişlerdir. Yine hem tüm ölçeğin hem de her bir boyutun iç tutarlılıkları yüksek seviyede çıkmıştır. Tüm bu sonuçlar dinçlik, adanmışlık ve yoğunlaşma boyutlarından oluşan çalışmaya tutkunluk kavramı için geliştirilen ölçeğin Türkçe versiyonunun faktör geçerliliğine sahip ve güvenilir olduğunu göstermekte, bundan sonraki araştırmalarda da kullanılabilmesine işaret etmektedir.

Araştırma hipotezleri, bir stres yapıcı olduğundan iş gereklilikleri kapsamında ele alınan iş-aile çatışmasının çalışmaya tutkunluk üzerinde negatif yönde katkısı bulunacağı ve iş-aile çatışmasının iş yükü, esnek çalışma saatleri ve yönetici desteği ile çalışmaya tutkunluk arasında ara değişken işlevi göreceği

yönünde kurulmuştur. Model analizleri araştırmannın iki hipotezini kısmen desteklerken bir hipotezini reddetti. Buna göre zaman ve duygu temelli İAÇ, esnek çalışma saatleri ve iş yükü ile çalışmaya tutkunluğun dinçlik ve adanmışlık boyutları arasında ara değişken rolüne sahiptir. İş-aile dengesine yönelik verilen yönetici desteğinin sadece zaman-temelli İAÇ üzerinde katkısı bulunduğu ve çalışmaya tutkunluğun hiçbir boyutu ile manidar ilişkilerinin olmadığı saptanmıştır. Ayrıca iş yükünün yoğunlaşmaya ufak da olsa olumlu katkı yaptığı gözlenmiştir. Bu bulguların işaret ettiği değişkenler arası ilişkiler aşağıdaki modelde gösterilmektedir. Modeldeki kesik çizgiler ara değişkenli ilişkileri, düz çizgiler doğrudan katkıları göstermektedir.



Şekil 2: Regresyon Analizlerinin Desteklediği İlişkiler

İlk olarak çatışma ve tutkunluk arasındaki ilişkileri ele alalım. İş-aile çatışması ister zaman-temelli ister duygu-temelli yaşansın çalışmaya tutkunluğun yoğunlaşma boyutuna dokunmazken, diğer iki boyut olan dinçlik ve adanmışlık üzerinde olumsuz katkılara sahiptir. Bu sonuçlar, daha önce bu iki değişken arasındaki ilişkileri incelemiş olan iki araştırmannın bulgularıyla bir taraftan paralel olup diğer taraftan ek bilgiler ortaya çıkartmaktadır. Hatırlanacağı gibi, bu araştırmalarda (Mauno vd., 2007; Montgomery vd., 2003) genel olarak ele alınan iş-aile çatışmasının özellikle dinçlik puanlarını düşürdüğü saptanmıştı. Bu araştırmada ise zaman-temelli ve duygu temelli iş-aile çatışmasının çalışmaya tutkunluk boyutları üzerinde farklı derecelerde katkılarının bulunduğu; en güçlü ilişkinin duygu-temelli İAÇ ile adanmışlık (beta=-.38) arasında olduğu gözlenmiştir. Bireyin çalışma hayatında yaşadığı huzursuzluk, kaygı gibi duygular nedeniyle diğer bir yaşam alanı olan ailedeki rollerini yerine getiremediği için çatışma yaşaması, onun çalışma faaliyetlerinde bulunduğu anlamı, şevki, ilhamı, yani kısaca adanmışlığını ciddi derecede zedelemekte; sadece adanmışlığını değil çalışma faaliyetlerindeki enerjisini ve azmini de biraz zayıflatmaktadır. Yine, çalışma faaliyetine ayrılan zamanın aile sorumluluklarına ayrılacak zamanı kısıtlaması sebebiyle yaşanan çatışma çalışma faaliyetine olumsuz dönüp o alanda hissedilen enerji, dayanıklılık ve azmi (dinçliği); ve çalışma faaliyetinde bulunan ilgi, anlam, şevk gibi duyguları (adanmışlığı) zayıflatmaktadır. Bu bulgular, iş-aile çatışmasının olumsuz etkilerinin yaşam doyumu, iş tatmini, örgüte bağlılık (Carlson vd., 2000;

Grandey vd., 2005) gibi tutumlarla sınırlı kalmadığını, bireyin çalışırken hissettiği dinçlik ve adanmışlığa da yayıldığını ortaya çıkartarak, İGK Modelinin gereklilikler ayağı ile ilgili varsayımını; stres yapıcıların çalışma ortamlarındaki olumlu yaşantıları zedelediği varsayımını desteklemektedir. İş-aile çatışmasının çalışma ortamlarındaki daha başka birçok olumlu yaşantıya belirli miktarlarda negatif etkileri olabilir. Bu sebeple iş-aile çatışmasının, bireyin sadece kendisine ait bir problemi gibi görülmemesi, yöneticiler ve insan kaynakları yönetimi tarafından ciddiye alınması gereken bir mesele olduğu bir kez daha anlaşılmaktadır. Hem iş-aile çatışmasını tetikleyen ortamları arındırmak mesela iş yükünü hafifletmek, hem de bu çatışmayı yumuşatan ortamları uygulamaya koymak, mesela çalışma saatlerinde esneklik sağlamayı da kapsayan iş düzenlemeleri ve aile politikaları, çalışanların duygusal sağlıklarını korumalarına ve çalışmaya güdülenmelerine yardım edecektir.

Araştırma hipotezlerinden bir tanesi iş yükünün iş-aile çatışması aracılığıyla çalışmaya tutkunluğu zayıflatacağı biçiminde kurulmuştu. Bu hipotez yoğunlaşma boyutu için değil ama dinçlik ve adanmışlık boyutu için destek gördü. İş yükü ile çalışmaya tutkunluk boyutları arasında yazında rastlanan çelişkili bulguların her iki kanadı da bu araştırmanın bulgularında temsil edildi. İlk olarak, iş yükü dinçliği ve adanmışlığı az da olsa zayıflatmaktadır. Ancak bu zayıflatma, varsayıldığı gibi, doğrudan olmaktan ziyade zaman ve duygu-temelli İAÇ üzerinden olmaktadır. İş yükü bireyleri doğal olarak daha çok zaman-temelli iş-aile çatışmasına (Tablo 5, beta=.52) sürüklemektedir. Bunun yanısıra, işlerin talepkarlığından dolayı yaşanan olumsuz duygular aile yaşamına da taşındığından, bireyleri duygu-temelli iş-aile çatışmasına da (Tablo 5, beta=.36) itmekte ve bu sebeplerle iş yükü dinçlik ve adanmışlık üzerinde olumsuz katkılara sahip olmaktadır. Öyle anlaşılıyor ki çalışmaya tutkunluğun zayıflamasının önünü almanın yollarından biri iş-aile çatışmasını azaltmaktır. İş-aile çatışmasının yükselmesini engellemenin yollarından biri iş yükünü makul ölçülerde tutmaktır. Başka bir yol da esnek çalışma saatleri uygulamaktır. Bulgulara göre, bireyler gerektiğinde çalışmaya başlama ve bitirme saatlerinde değişiklik yapma imkânına sahiplerse iş-aile rollerindeki dengeyi kurabilme fırsatını yakalamakta ve böylece çatışmanın stresinden sıyrılan bireylerin çalışma yaşamlarındaki tutkuda artış olmaktadır. Bu noktada bulgular arasındaki önemli bir ayrıntıdan daha bahsetmek önemli. İş-aile çatışması ile tutkunluk boyutları arasındaki en güçlü ilişki duygu-temelli İAÇ ile adanmışlık arasındaydı (beta=-.38). Bu bağlamda tutkunluğun zayıflamasının önünü almak özellikle duygu-temelli çatışmayı azaltmakla olacaktır. Duygu-temelli çatışmanın huzursuzluk, kaygı, endişe gibi yıpratıcı duygular birikimi olduğunu hatırlarsak, bu çatışma biçiminin en çok tutkunluğun şevk, ilham, övünç gibi duygusal yoğunluğu olan adanmışlık boyutunu etkileyeceği makul görünmektedir.

Sonuç olarak çalışmaya tutkunluk bağlamında özellikle duygu temelli çatışmayı azaltmak önemli görünüyor. Bu noktada dikkat çekici diğer bir bulgu

iş-aile dengesine yönelik yönetici desteğinin duygu-temelli çatışma üzerinde manidar bir katkısı olmadığıdır. Hâlbuki yazında çalışma ortamlarında alınan desteğin bireyde güven ve huzur duygularını uyandıracığına (Kahn, 1990) dair bulgular mevcuttur. Bu araştırmada yönetici desteğinin duygu-temelli İAÇ üzerinde bir katkısının çıkmaması belki de çalışanların yöneticilerinden duygusal bağlamda ihtiyaç duydukları kadar yardım görmemelerinden kaynaklanmıştır. Keza yönetici desteğinin rapor edilen ortalama puanı da (Tablo3, ort.=3,31) çok yüksek değildir. Üstelik kadınlar gördükleri desteğin miktarını (ort.=2,98) erkeklere kıyasla (ort.=3,66) daha düşük algılamaktadırlar. Aynı sonuç Türkiye’de yapılan bir başka araştırmada daha (Aycan ve Eskin, 2005) elde edilmiştir. Yöneticilerin gerçekten iş-aile dengesine yönelik, kadınlar ve erkekler arasında ayırım yaparak farklı derecede mi destek verdikleri, yoksa bunun bir iletişim meselesi veya bir beklenti meselesi mi olduğu incelenmesi gereken bir durum gibi durmaktadır. Mesela, kadınlarla erkekler genelde farklı tarzlarda iletişim kurmaktadır; erkekler genellikle başat, sonuç odaklı, talimatvari biçimde iletişim kurarken, kadınlar daha çok kişisel ve sosyo-duygusal kapsamda iletişim kurmaktadır (Aries, 1987). Türkiye’deki yöneticilerin çoğunlukla erkek olduğunu gözönüne alırsak, cinsiyetler arasındaki iletişim kurma farklılıklarından dolayı erkek yöneticiler kadın çalışanları ile duygudaşlık kurabilme bağlamında bir iletişim bocalaması yaşıyor olabilirler. Diğer taraftan, kadınların yöneticilerinden az destek gördüklerini söylemeleri belki de sadece onların beklentileriyle ilgilidir. Zira, cinsiyet rolleri teorisine göre kadınlar erkeklere kıyasla aile rollerini kimliklerinin bir parçası olarak görmeye daha eğilimli (Gutek vd., 1991) olduklarından iş ve aile rollerini dengelemeleri konusunda desteğe daha sık ihtiyaç duyuyor olabilir ve yöneticilerinden destek görme beklentileri daha yüksek olabilir. Bu bağlamda, yöneticiler kadınlara da erkeklere verdikleri desteğin aynısını veriyor olmalarına rağmen bu destek kadınların nazarında yetersiz kalıyor olabilir. Bu yetersizlik sebebiyle de duygu-temelli çatışmada desteğin katkısı perdeleniyor olabilir.

Dikkat çekici bir diğer bulgu iş yükü ile yoğunlaşma arasındaki ilişkiyle ilgilidir. İş yükünün yoğunlaşma üzerinde doğrudan katkısı vardır ve bu katkı, yazındaki bulguların bazılarıyla tutarlı olarak (örn., Mauno vd., 2007), az da olsa (beta=.13) olumlu yöndedir. Bu sonuç, işyükünün bir stres yapıcı olmasından dolayı dikkat çekmekte ve akla hemen şu soruyu getirmektedir: “Ortamda stres yapıcı varken insanlar işlerine daha mı fazla yoğunlaşıyorlar?”. Ama katkının derecesi oldukça düşük, bu bakımdan bu soruya hemen evet cevabını vermek pek de kolay değil. Yine de en azından, stresli durumların yoğunlaşma için dezavantaj oluşturmadığı anlaşılıyor. Keza, iş-aile çatışması da onu aşağıya çekmiyor. Bu durum, yoğunlaşmanın dinçlik ve adanmışlıktan farklı bir tarafının olduğuna işaret etmektedir. Bu üç boyutun birbirleri arasındaki korelasyonlar da böyle bir durumu yansıtmaktadır; dinçlik ve adanmışlığın birbirleriyle ilişkisi ( $r=.66$ ) daha yüksekken, yoğunlaşmanın bu iki

boyutla ilişkisi .30 civarında kalmaktadır. Yine her üç boyut için alınan ortalamalar, yoğunlaşmanın (ort.=3,99) dinçlik (ort.=4,33) ve adanmışlıktan (ort.=4,34) biraz daha düşük seviyelerde yaşandığına işaret etmektedir. Yazında da yoğunlaşma, dinçlik ve adanmışlıktan ayrıklaştırılarak “akış” [flow] deneyimine benzetilmektedir (Turgut, 2010). Zihinsel bir coşkunluk durumu olan “akış”, bireyin işine odaklanması ve benlik bilincini kaybedecek kadar çalışmaya dalmasıdır (Csikszentmihalyi, 1990). Bu, bir doruğa ulaşma deneyimidir, örneğin sanatçıların, bilim insanlarının yaratıcı faaliyetlerinde hissettikleri deneyimdir. Yoğunlaşma tanımı itibariyle işe tamamen odaklanma ve mutlu bir şekilde çalışmaya dalma durumudur (Schaufeli vd., 2002); çalışmaya odaklanma ve dalma hususunda akışa benzemekle beraber, yoğunlaşmanın tam manasıyla bir doruğa ulaşma durumu olup olmadığı soru işaretidir. Fakat yoğunlaşma ister tutkunluğun bir parçası olsun, ister tutkunluktan kopup akış olsun, ister ona biraz benzesin iş yükünün ağırlaşmasıyla yoğunlaşmada gözlenen artışın gerekçeleri belirsiz kalmaktadır. Belki de iş yükü yoğunlaşmanın sadece bir parçasını canlandırmaktadır. Mesela odaklanmayı kolaylaştırmakta ama dalıp gitme kısmını etkilememektedir; bu yüzden de katkının derecesi düşük görünüyordur. Mesela iş yükleri, fiziksel ve zihinsel kapasitelerini fazlasıyla zorlamayacak ölçülerde yoğun olduğunda, insanlar kendilerini önemli hissediyor olabilir ve sadece bu önemlilik hissi onların işlerine odaklanmasını kolaylaştırdığı için yoğunlaşma puanlarında bir miktar artış gözleniyor olabilir. Belki de iş yükü ile yoğunlaşma arasında hiç bir ilişki yok, ama perde arkasında kalmış olan beceri çeşitliliği gibi değişkenler sebebiyle böyle bir ilişki var gibi görünüyor. Zira iş yükünün ölçümünde kullanılan “yapacak çok fazla görevim var” gibi ifadelerden yola çıkarak farklı çeşitteki görevlere sahip olan bireylerin farklı becerilere de sahip olacakları düşünülebilir. Ayrıca, yüksek eğitime sahip olan ve profesyonel meslekleri icra eden kişilerin iş yüklerinin en azından görev çeşitliliği bağlamında daha ağır olacağı tahmin edilebilir. Bu araştırmanın katılımcılarının da yoğunlukla üniversite mezunu oldukları gözönüne alınca iş yükü ve yoğunlaşma arasındaki ilişkinin sebebinin beceri çeşitliliğinde yattığı düşünülebilir; ki beceri çeşitliliğinin yoğunlaşma ile olumlu ilişkisi bir kaç çalışmada ortaya çıkartılmıştır (örn. Saks, 2006). Her halükarda, yoğunlaşmanın dinçlik ve adanmışlıktan farkı, kavramın içeriği ve güdüsel kaynağına inilerek ve daha birçok stres yapıcı (ve iş kaynakları) ile ilişkileri incelenerek araştırılmalıdır.

#### Kısıtlar

Hipotezleri destekler yönde bulguların elde edilmesine karşın bu araştırmanın bazı kısıtları bulunmaktadır. Öncelikle bu araştırma kesitsel bir çalışmadır ve tüm kesitsel çalışmalarda olduğu gibi bu araştırma da, elde edilen ilişkilerle ilgili olarak, neden-sonuç çıkarımı yapmak için sağlam bir temel sağlamamaktadır. Bu sebeple, iş-aile çatışmasının çalışmaya tutkunluğun bir önceli olup olmadığına ve iş yükü ile esnek çalışma saatlerinin bu iki değişken ile olan ilişkilerine dair gelecekte yapılacak boylamsal çalışmalar daha güçlü

çıkarımlar yapılmasına olanak verecektir. Bir diğer kısıt, birçok araştırmada olduğu gibi, örnekleme ile ilgili olabilir. Örneklem, tesadüfi (olasılıklı) örnekleme metoduyla seçilmemiştir ve belirli bir şehirde (İstanbul) yaşayan evli ve çoğunlukla üniversite eğitimi almış kişilerden oluşmuştur. Dolayısı ile araştırma bulgularının genellenebilirliği, tesadüfi örnekleme yönteminin kullanılacağı, farklı şehirlerde yaşayan, bekâr ve eğitimi üniversite derecesinin altında olan çalışanları da yeterince kapsayan araştırmalarla test edilmelidir.

### Kaynaklar

- Adams, G. A., King, L. A., ve King, D. W. (1996). "Relationships of Job and Family Involvement, Family Social Support, and Work-Family Conflict with Job and Life Satisfaction", *Journal of Applied Psychology*, 81, ss.411-420.
- Allen, T., Herst, D., Bruck, C., ve Sutton, M. (2000). "Consequences Associated with Work-to-Family Conflict: A Review and Agenda for Future Research", *Journal of Occupational Health Psychology*, 5, ss.278-308.
- Aries, E. (1987) "Gender and Communication", P. Shaver, ve C. Hendrick (der.), *Sex and Gender*, Sage Publications, Newbury Park, CA, ss.149-176.
- Aycan, Z. ve Eskin, M. (2005). "Relative Contributions of Childcare, Spousal Support, and Organizational Support in Reducing Work-Family Conflict for Men and Women: The Case of Turkey", *Sex Roles*, 53, ss.453-471.
- Bal, A. E. (2008). *Self-Efficacy, Contextual Factors and Well-Being: The Impact of Work Engagement*, Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Organizatinal Behavior Bilim Dalı Doktora Tezi, İstanbul.
- Baron, R. M., ve Kenny, D. A. (1986). "The Moderator-Mediator Variable Distinction in Social Psychological Research: Conceptual, Strategic, and Statistical Considerations", *Journal of Personality and Social Psychology*, 51, ss.1173-1182.
- Burke, R. J. (1988). "Some Antecedents and Consequences of Work-Family Conflict", *Journal of Social Behavior and Personality*, 3, ss.287-302.
- Byron, K. (2005). "A Meta-Analytic Review of Work-Family Conflict and Its Antecedents". *Journal of Vocational Behavior*, 67, ss.169-198.
- Carlson, D. S., Kacmar, K. M., ve Williams, L. J. (2000). "Construction and Initial Validation of a Multidimensional Measure of Work-Family Conflict", *Journal of Vocational Behavior*, 56, ss.249-276.
- Csikszentmihalyi, M. (1990). *Flow: The Psychology of Optimal Experience*, Harper and Row, New York.
- Demerouti, E., Bakker, A. B., Nachreiner, F., ve Schaufeli, W. B. (2001). "The Job Demands-Resources Model of Burnout", *Journal of Applied Psychology*, 86, ss.499-512.

- Erdoğan, I. (2009). The Relationship Between Work-Family Conflict, Life Role Salience and Individual Coping Styles: A Gender-Sensitive Study. Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Organizatinal Behavior Bilim Dalı Yüksek Lisans Tezi, İstanbul.
- Galinsky, E., Bond, J. T., ve Friedman, D. E. (1996). "The Role Of Employers in Addressing the Needs of Employed Parents", *Journal of Social Issues*, 52, ss.111-136.
- Geurts, S., Rutte, C., ve Peeters, M.(1999). "Antecedents and Consequences of Work-Home Interference Among Medical Residents", *Social Science and Medicine*, 48, ss.1135-1148.
- Giray, M. D. ve Ergin, C. (2006). "Çift-Kariyerli Ailelerde Bireylerin Yaşadıkları İş-Aile ve Aile-İş Çatışmalarının Kendini Kurgulama Davranışı ve Yaşam Olayları ile İlişkisi", *Türk Psikoloji Dergisi*, 21, ss.83-101.
- Grandey, A. A., Cordeiro, B. L., ve Crouter, A.C. (2005). "A Longitudinal and Multi-Source Test of the Work-Family Conflict and Job Satisfaction Relationship", *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 78(3), ss.305-323.
- Greenhaus, J. H. ve Beutell, N. J. (1985). "Sources of Conflict Between Work and Family Roles", *Academy of Management Review*, 10(1), ss.76-88.
- Grzywacz, J. G., ve Butler, A. B. (2005). "The Impact of Job Characteristics on Work-to-Family Facilitation: Testing a Theory and Distinguishing a Construct", *Journal of Occupational Health Psychology*, 10, ss.97-109.
- Gutek, B., Searle, S., ve Klepa, L. (1991). "Rational versus Gender Role-Explanations for Work-Family Conflict", *Journal of Applied Psychology*, 76, ss.560-568.
- Hair, J. F., Anderson, R. E., Tatham, R. L., ve Black, W. C. (1998). *Multivariate Data Analysis*, Prentice Hall, New Jersey.
- Hakanen, J. J., Bakker A. B., ve Demerouti, E. (2005). "How Dentists Cope with their Job Demands and Stay Engaged: The Moderating Role of Job Resources", *European Journal of Oral Sciences*, 113, ss.479-487.
- Hakanen, J., Bakker, A. B., ve Schaufeli, W. B. (2006). "Burnout and Work Engagement Among Teachers", *Journal of School Psychology*, 43, ss.495-513.
- Hallberg, U. E., ve Schaufeli, W. B. (2006). "Same Same but Different? Can Work Engagement be Discriminated from Job Involvement and Organizational Commitment?", *European Psychologist*, 11, ss.119-127.
- Kahn, W. A. (1990). "Psychological Conditions of Personal Engagement and Disengagement at Work", *Academy of Management Journal*, 33, ss.692-724.

- Kinnunen, U., ve Mauno, S. (1998). "Antecedents and Outcomes of Work-Family Conflict Among Employed Women and Men in Finland", *Human Relations*, 51, ss.157-177.
- Korunka, C., Kubicek, B., Schaufeli, W.B., ve Hoonakker, P. (2009). "Work Engagement and Burnout: Testing the Robustness of the Job Demands-Resources Model", *The Journal of Positive Psychology*, 4(3), ss.243-255.
- Koyuncu, M., Burke, R. J., ve Fischenbaum, L. (2006). "Work Engagement Among Women Managers and Professionals in a Turkish Bank: A Potential Antecedents and Consequences", *Equal Opportunities International*, 25(4), ss.299-310.
- Llorens, S., Bakker, A. B., Schaufeli, W., ve Salanova, M. (2006). "Testing the Robustness of the Job Demands-Resources Model", *International Journal of Stress Management*, 13, ss.378-391.
- Mauno, S., Kinnunen, U., ve Ruokolainen, M. (2007). "Job Demands and Resources as Antecedents of Work Engagement: A Longitudinal Study", *Journal of Vocational Behavior*, 70, ss.149-171.
- Michel, J. S., Mitchelson, J. K., Pichler, S., ve Cullen, K. J. (2010). "Clarifying Relationships Among Work and Family Social Support, Stressors, and Work-Family Conflict", *Journal of Vocational Behavior*, 76, ss.91-104.
- Montgomery, A. J., Peeters, M. C. W., Schaufeli, W. B., ve Den Ouden, M. (2003). "Work-Home Interference Among Newspaper Managers: Its Relationship with Burnout and Engagement", *Anxiety, Stress, and Coping*, 16, ss.195-211.
- Mortimer, J. T., Lorence, J., ve Kumka, D. S. (1986). *Work, Family, and Personality: Transition to Adulthood*, Ablex Publishing, Norwood.
- Netemeyer, R. G., Boles, J. S., ve McMurrian, R. (1996). "Development and Validation of Work-Family Conflict and Family-Work Conflict Scales", *Journal of Applied Psychology*, 81, ss.400-410.
- Parasuraman, S., Greenhaus, J. H. ve Granrose, C. S. (1992). "Role Stressors, Social Support and Well-Being Among Two-Career Couples", *Journal of Organizational Behavior*, 13, ss.339-356.
- Prieto, L. L., Soria, M. S., Martinez, I. M., ve Schaufeli, W. (2008). "Extension of the Job Demands-Resources Model in the Prediction of Burnout and Engagement Among Teachers Over Time. *Psicothema*, 20(3), ss.354-360.
- Saks, A. M. (2006). "Antecedents and Consequences of Employee Engagement", *Journal of Managerial Psychology*, 21(7), ss.600-619.
- Sanz-Vergel, A. I., Demerouti, E., Moreno-Jiménez, B., ve Mayo, M. (2010). "Work-Family Balance and Energy: A Day-Level Study on Recovery Conditions", *Journal of Vocational Behavior*, 76, ss.118-130.



- Schaufeli, W. B., ve Bakker, A. B. (2004). "Job Demands, Job Resources, and Their Relationship with Burnout and Engagement", *Journal of Organizational Behavior*, 25, ss.293-315.
- Schaufeli, W. B., Salanova, M., González-Romá, V., ve Bakker, A. B. (2002). "The Measurement of Engagement and Burnout: A Two Sample Confirmatory Factor Analytic Approach", *Journal of Happiness Studies*, 3, ss.71-92.
- Schaufeli, W.B., ve van Dierendonck, D. (1993). "The Construct Validity of the Two Burnout Measures", *Journal of Organizational Behavior*, 14, ss.631-647.
- Stephens, M. A. P., Franks, M. M., ve Atienza, A. A. (1997). "Where Two Roles Intersect: Spillover Between Parent Care and Employment", *Psychology and Aging*, 12, ss.30-37.
- Thomas, L. T., ve Ganster, D. C. (1995). "Impact of Family-Supportive Work Variables on Work-Family Conflict and Strain: A Control Perspective", *Journal of Applied Psychology*, 80, ss.6-15.
- Torun, A. ve Ercan, S. N. (2006). "Küçük İşletmelerde İş-Aile Çatışmaları, Çalışma Hayatından Duyulan Memnuniyet ve Firma Başarısıyla İlgili Algılar", G. Gençyılmaz (der.), 3. KOBİ'ler ve Verimlilik Kongresi, İstanbul: Kültür Üniversitesi Yayınları, 58, ss.17-18.
- Turgut, T. (2010). "Çalışmaya Tutkunluk", G. İslamoğlu (der.), Kurumlarda İyilik de Var. Nobel, Ankara, ss.57-89.
- Turgut, T. ve Tevrüz, S. (2003). "Meslekler, Çalışma Amaçları ve Çalışmaya Ayrılan Zaman", *Yönetim Araştırmaları Dergisi*, 3(1), ss.57-80.
- Vecchio, R. P. (1980). "The Function and Meaning of Work and the Job: Morse and Weiss (1955) Revisited", *Academy of Management Journal*, 23, ss.361-367.
- Xanthopoulou, D., Bakker, A. B., Demerouti, E., ve Schaufeli, W. B. (2007). "The Role of Personal Resources in the Job Demands-Resources Model", *International Journal of Stress Management*, 12, ss.121-141.
- Xanthopoulou, D., Bakker, A. B., Demerouti, E., ve Schaufeli, W. B. (2009). "Work Engagement and Financial Returns: A Diary Study on the Role of Job and Personal Resources", *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 82, ss.183-200.
- Wallace, J. E. (1999). "Work-to-Nonwork Conflict Among Married Male and Female Lawyers", *Journal of Organizational Behavior*, 20, ss.797-816.