T.C.
İSTANBUL ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
İŞLETME ANABİLİM DALI
İNSAN KAYNAKLARI YÖNETİMİ BİLİM DALI

Yüksek Lisans Tezi

İŞ-YAŞAM DENGESİ İLE İŞ STRESİNİN ESNEK ÇALIŞMA UYGULAMALARI BAĞLAMINDA İNCELENMESİ

Nihan YAVUZ

2501150319

TEZ DANIŞMANI: DOÇ. DR. Altan DOĞAN

İSTANBUL – 2018

T.C.
İSTANBUL ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ

YÜKSEK LİSANS
TEZ ONAYI

ÖĞRENCİNİN;

Adı ve Soyadı	:	NİHAN YAVUZ	**Numarası**	:	2501150319
Anabilim Dalı / Anasanat Dalı / Programı	:	İNSAN KAYNAKLARI YÖNETİMİ	**Danışmanı**		DOÇ.DR.ALTAN DOĞAN
Tez Savunma Tarihi	:	11.06.2018	**Saati**	:	14.00
Tez Başlığı	:	İŞ-YAŞAM DENGESİ İLE İŞ STRESİNİN ESNEK ÇALIŞMA UYGULAMALARI BAĞLAMINDA İNCELENMESİ.			

TEZ SAVUNMA SINAVI, İÜ Lisansüstü Eğitim-Öğretim Yönetmeliği'nin **36. Maddesi** uyarınca yapılmış, sorulan sorulara alınan cevaplar sonunda adayın tezinin **KABULÜNE** OYBİRLİĞİ / ~~OYÇOKLUĞUYLA~~ karar verilmiştir.

JÜRİ ÜYESİ	İMZA	KANAATİ (KABUL / RED / DÜZELTME)
DOÇ.DR.ALTAN DOĞAN		KABUL
DOÇ.DR.SERDAR BOZKURT		KABUL
DR.ÖĞR.ÜYESİ RIZA DEMİR		KABUL

YEDEK JÜRİ ÜYESİ	İMZA	KANAATİ (KABUL / RED / DÜZELTME)
DOÇ.DR.AYŞE DEMİRHAN		
DOÇ.DR.KADRİYE ÖVGÜ ÇAKMAK OTLUOĞLU		

Versiyon: 1.0.0.2-61559050-302.14.06

ÖZ

İŞ-YAŞAM DENGESİ İLE İŞ STRESİNİN ESNEK ÇALIŞMA UYGULAMALARI BAĞLAMINDA İNCELENMESİ

NİHAN YAVUZ

Bu çalışmada, iş-yaşam dengesi ile iş stresi arasında ilişki olup olmadığı; bu ilişkinin esnek çalışma uygulamaları yapılan ve yapılmayan işletmelerde ne tür farklı sonuçlar yarattığı incelenmiştir. Esnek çalışma uygulamalarının yapıldığı ve esnek çalışma uygulamalarının yapılmadığı işletmelerdeki çalışanlar karşılaştırılarak, bu çalışanların iş-yaşam dengeleri ile iş stresi arasındaki ilişki incelenmiştir. Araştırmada çalışanların iş-yaşam dengesi kurup kuramadıklarını ölçmek amacıyla Netemeyer, Boles, McMurrian'ın "İş-Yaşam Dengesi Ölçeği"nden yararlanılmıştır. İş stresini ölçmek için ise, Suzanne Haynes ile House ve Rizzo'nun "İş Stresi Ölçeği" kullanılmıştır.

Araştırmanın sonuçlarına göre, iş-yaşam dengesi ile iş stresi arasında anlamlı bir ilişki olduğu bulunmuştur. Buna ek olarak; ayrı ayrı değerlendirildiğinde iş-yaşam dengesi ile iş stresi esnek çalışma uygulamaları olan ve esnek çalışma uygulamaları olmayan işletmelerde farklılaşmaktadır.

Anahtar Kelimeler: İş-Yaşam Dengesi, İş Stresi, Esnek Çalışma, Esnek Çalışma Uygulamaları, Stres.

ABSTRACT

WORK-LIFE BALANCE AND JOB STRESS ANALYSIS IN THE CONTEXT OF FLEXIBLE WORKING ARRANGEMENTS

NİHAN YAVUZ

This study aims to observe whether being a relationship between job-life balance and job stress; and it has been examined what kind of different outcomes this relationship has created in the enterprises where flexible working arrangements are implemented and which are not. The relationship between work-life balance and job stress was examined by comparing that employees in firms where flexible working arrangements and were implemented and flexible working arrangements were not conducted. In this researched, Netemeyer, Boles, McMurrian's "Work-Life Balance Scale" was used to evaluated whether workers set up or not a work-life balance. Suzanne Haynes and House and Rizzo's "Job Stress Scale" were used to measure job stress.

The results of the research demonstrate that it was found that there is a meaningful relationship between work-life balance and job stress. In addition; when assessed separately, work-life balance and job stress differ in enterprises that have flexible working arrangements and do not have flexible working arrangements.

Key Words: Work-Life Balance, Job Stress, Flexible Working, Flexible Working Arrangements, Stress.

ÖNSÖZ

Çalışmada iş-yaşam dengesi kavramı, iş-yaşam dengesini etkileyen kavramlar, iş stresi kavramı ve nedenleri, iş stresi sonuçları, esnek çalışma ve esnek çalışma uygulamaları açıklanmıştır. Araştırma kısmında ise, iş-yaşam dengesi ile iş stresi arasında ilişki olup olmadığı ve bu ilişkinin esnek çalışma uygulamaları bağlamında yarattığı farklılıklar incelenmiştir. Araştırma, esnek çalışma uygulamaları yapan işletme ve esnek çalışma uygulamayan işletme üzerinde yapılması ve iş-yaşam dengesi ile iş stresini bu bağlamda karşılaştırarak ortaya koyduğu sonuçlar açısından önemlidir.

Tez çalışmamın oluşmaya başladığı ilk günden itibaren ve yüksek lisans eğitimim süresince değerli görüşleri, deneyimi ve derinlemesine bilgi birikimiyle bana yol gösteren, tezimin her aşamasında desteği olan değerli tez danışmanım Doç. Dr. Altan DOĞAN'a sonsuz teşekkürlerimi sunarım.

Çalışmalarımda engin deneyimlerinden yararlandığım ve desteğini her zaman yanımda hissettiğim değerli hocam Prof. Dr. Beliz ÜLGEN'e çok teşekkür ederim.

Çalışmam süresince bana her türlü desteği veren, tüm hocalarıma ve çalışma arkadaşlarıma teşekkür ederim.

Ve son olarak hayatımın tüm süreçlerinde yanımda olan, beni yüreklendiren ve destekleyen sevgili aileme; ablama, anneme ve babama teşekkür ederek sevgilerimi sunarım.

İstanbul, 2018

Nihan YAVUZ

İÇİNDEKİLER

ÖZ ..... **iii**
ABSTRACT ..... **iv**
ÖNSÖZ ..... **v**
İÇİNDEKİLER ..... **vi**
ŞEKİLLER LİSTESİ ..... **xi**
TABLOLAR LİSTESİ ..... **xii**
KISALTMALAR LİSTESİ ..... **xvi**
GİRİŞ **1**

BİRİNCİ BÖLÜM
İŞ-YAŞAM DENGESİ VE İŞ STRESİ

1.1. İş-Yaşam Dengesi 3
1.1.1. İş Kavramı 3
1.1.2. Yaşam Kavramı 4
1.1.3. Denge Kavramı 4
1.1.4. İş-Yaşam Dengesi Kavramı 4
1.2. İş-Yaşam Dengesi Konusunda Çeşitli Yaklaşımlar 6
1.2.1. Telafi Kuramı 6
1.2.2. Taşma Kuramı 7
1.2.3. Bölünme Kuramı 7
1.2.4. Katkı Kuramı 8
1.2.5. Çatışma Kuramı 8
1.2.6. Araçsallık Kuramı 9
1.2.7. Akılcı Bakış Açısı 9
1.2.8. İş-Aile Sınır Teorisi 10
1.3. İş-Yaşam Dengesini Etkileyen Unsurlar 10
1.3.1. Kişisel Unsurlar 11
1.3.1.1. Cinsiyet 12
1.3.1.2. Medeni Hal 12

1.3.1.3. Ebeveynlik Durumu 12
1.3.1.4. Yaş 13
1.3.1.5. Eğitim 13
1.3.1.6. Kariyer Planlama 14
1.3.2. Örgütsel Unsurlar 14
1.3.2.1. Rol Belirsizliği ve Rol Çatışması 14
1.3.2.2. Örgütteki Kariyer Basamakları ve Kariyer Yolları 15
1.3.2.3. Aşırı İş Yükü ve İş Tanımları 16
1.3.2.4. Çalışanların Yönetime Katılımı ve Sorumlulukları 16
1.3.3. İş-Yaşam Dengesi Kurulamamasının Sonuçları 17
1.3.3.1. Bireysel Sonuçlar 17
1.3.3.2. Örgütsel Sonuçlar 18
1.3.4. İş-Yaşam Dengesi Uygulamaları 20
1.3.4.1. Esnek Çalışma Programları 20
1.3.4.2. Stres ve Zaman Yönetimi Eğitimleri 21
1.4. İş Stresi 23
1.4.1. Stres Kavramı 23
1.4.2. Stresin Aşamaları 24
1.4.2.1. Alarm Aşaması 25
1.4.2.2. Direnç Aşaması 25
1.4.2.3. Tükenme Aşaması 25
1.4.3. Stres Türleri ve Belirtileri 26
1.4.3.1. Psikolojik Stres ve Belirtileri 26
1.4.3.2. Davranışsal Stres ve Belirtileri 26
1.4.3.3. Fiziksel Stres ve Belirtileri 26
1.5. İş Stresi Kavramı 27
1.6. İş Stresi Yaratan Kaynaklar 29
1.6.1. Örgütsel Stres Kaynakları 30
1.6.1.1. Örgüt Yapısı 31
1.6.1.2. Örgütün Politikaları ve Stratejileri 31
1.6.1.3. Çalışma Koşulları 32
1.6.1.4. Örgütsel Süreçler 33

1.6.1.5. Ulaşım 33
1.6.1.6. Kişilerarası İlişkiler ve İletişim 33
1.6.1.7. Örgütsel Pozisyon 34
1.6.2. Bireysel Stres Kaynakları 35
1.6.2.1. Kişilik ve Kişilik Özellikleri 35
1.6.2.2. Yaş ve Cinsiyet 36
1.6.2.3. Yaşam Tarzı ve Aile 37
1.6.3. Rolle İlgili Kaynaklar 38
1.6.3.1. Rol Çatışması 38
1.6.3.2. Rol Belirsizliği 39
1.6.4. İşle İlgili Kaynaklar 39
1.6.4.1. Aşırı İş Yükü 39
1.6.4.2. Zaman Baskısı 40
1.6.4.3. Çalışma Ortamı 40
1.6.4.4. İşin Monotonluğu 41
1.6.4.5. Ücret 41
1.6.4.6. Kariyer Sorunları 42
1.6.4.7. Performans Değerlendirme Süreci ve Ölçütleri 43
1.6.5. İş Stresinin Sonuçları 43
1.6.5.1. Bireysel Sonuçlar 44
1.6.5.1.1. Fizyolojik Sonuçlar 44
1.6.5.1.2. Psikolojik Sonuçlar 45
1.6.5.1.3. Davranışsal Sonuçlar 45
1.6.5.2. Örgütsel Sonuçlar 46
1.6.6. İş Stresi Yönetimi 48
1.6.6.1 Bireysel Stres Yönetimi 48
1.6.6.2 Örgütsel Stres Yönetimi 50

İKİNCİ BÖLÜM

ESNEK ÇALIŞMA UYGULAMALARI

2.1. Esneklik Kavramı ve Esnek Çalışma Kavramı 54
2.2. İşgücü Esnekliği Türleri 56
2.2.1. Sayısal (Dış) Esneklik 56

2.2.2. Fonksiyonel (İç) Esneklik 56
2.2.3. Ücret Esnekliği 57
2.2.4. Çalışma Süresi Esnekliği 57
2.2.5. Güvenceli Esneklik 58
2.2.6. Uzaklaştırma Stratejileri 59
2.2.7. Coğrafi Esneklik 59
2.3. Esnek Çalışmayı Gerekli Kılan Nedenler 60
2.3.1. Ekonomik Nedenler 60
2.3.2. Teknolojik Gelişmeler 61
2.3.3. Sosyal Gelişmeler 61
2.3.4. Küreselleşme 62
2.3.5. Çalışan Yapısındaki Değişimler 62
2.3.6. Kadınların Çalışma Yaşamına Katılımı 63
2.4. Esnek Çalışma Modelleri 64
2.4.1. Esnek Çalışma Süreleri Açısından Esnek Çalışma Saatlerinin Temel Öğeleri 64
2.4.1.1. Çekirdek Zaman 64
2.4.1.2. Esnek Zaman Bandı 65
2.4.1.3. İşgünü Süresi 65
2.4.1.4. Ara Dinlenme 65
2.4.1.5. Zaman Kayıt Sistemi 66
2.4.2. Çalışma Süreleri Biçimlerine Göre Esnek Çalışma Modeli 66
2.4.2.1. Belirli Süreli İş Sözleşmeleri 66
2.4.2.2. Kısmi Süreli İş Sözleşmeleri 67
2.4.2.2.1. İş Paylaşımı 68
2.4.2.2.2. Çağrı Üzerine Çalışma 70
2.4.2.2.3. Kayan İş Süresi 71
2.4.2.3. Telafi Çalışması 71
2.4.2.4. Vardiyalı Çalışma 72
2.4.2.5. Sıkıştırılmış İş Haftası 73
2.4.3. İstihdam Biçimlerine Göre Esnek Çalışma Modeli 73
2.4.3.1. Tele Çalışma 73

2.4.3.2. Evde Çalışma 75
2.4.3.3. Ödünç İş İlişkisi (Geçici İş İlişkisi / Geçici Çalışma) 76
2.4.3.4. Taşeron (Alt İşverenlik) Uygulaması 78
2.5.İş-Yaşam Dengesi ve Stres İlişkisi 79

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

İŞ-YAŞAM DENGESİ İLE İŞ STRESİNİN ESNEK ÇALIŞMA UYGULAMALARI BAĞLAMINDA İNCELENMESİ

3.1. Araştırmanın Amacı 81
3.2.Araştırmanın Kapsamı, Varsayımları ve Kısıtları 81
3.3. Araştırmanın Tasarım ve Yöntemi 82
3.3.1.Araştırmanın Hipotezleri 82
3.3.2. Araştırmanın Modeli 83
3.3.3. Veri Toplama Aracı 83
3.3.4. Ana Kütle ve Örneklem Süreci 85
3.3.5. Verilerin Analizi 86
3.4. Bulgular 93
3.4.1. Faktör Analizi Sonuçları 93
3.4.2. Ölçek Boyutları Güvenilirlik Test Sonuçları 97
3.4.3. Korelasyon Analizi 98
3.4.4. Regresyon Analizi 101
3.4.5. Fark Testleri 105
SONUÇ ve ÖNERİLER 132
KAYNAKÇA 137
EK 1. ANKET FORMU 161

ŞEKİLLER LİSTESİ

Şekil 1: Genel Uyum Sendromu…….24

Şekil 2: İş Stresi Modeli…….28

Şekil 3: Zararlı ve Yararlı Stres İşaretleri……...44

Şekil 4: Araştırmanın Modeli…….83

TABLOLAR LİSTESİ

Tablo 1: Katılımcıların Çalıştığı İşletmelerde Esnek Çalışma Olup Olmama Durumuna Göre Dağılım…….86

Tablo 2: Katılımcıların Cinsiyetlerine Göre Dağılımı……....87

Tablo 3: Katılımcıların Yaşlarına Göre Dağılımı……...87

Tablo 4: Katılımcıların Eğitim Durumlarına Göre Dağılımı……..88

Tablo 5: Katılımcıların Özel Yaşamını En İyi İfade Eden Seçeneğe Göre Dağılımı

Tablo 6: Katılımcıların Medeni Durumlarına Göre Dağılımı…….89

Tablo 7: Katılımcıların Çocuk Sahibi Olma Durumlarına Göre Dağılımı…….89

Tablo 8: Katılımcıların Sahip Olduğu Çocuk Sayısına Göre Dağılımı……..90

Tablo 9: Katılımcıların Çalıştıkları Departmanlara Göre Dağılımı……90

Tablo 10: Katılımcıların Çalıştıkları Departmanlardaki Pozisyona İlişkin Dağılım...91

Tablo 11: Katılımcıların Toplam Deneyimlerine Göre Dağılımı……....92

Tablo 12: Katılımcıların Çalışmakta Oldukları İşletmedeki Deneyimlerine Göre Dağılımı……..93

Tablo 13: İş-Yaşam Dengesi Ölçeği Faktör Analizi Sonuçları……..95

Tablo 14: İş Stresi Ölçeği Faktör Analizi Sonuçları……..96

Tablo 15: İş-Yaşam Dengesi ve İş Stresi Ölçekleri Güvenilirlik Test Sonuçları……97

Tablo 16: İş-Yaşam Dengesi ve İş Stresi İlişkisi için Korelasyon Analizi Sonuçları.....98

Tablo 17: İş-Yaşam Dengesi ve İş Stresi İlişkisi Alt Boyutlar Açısından Korelasyon Analizi Sonuçları.....99

Tablo 18: İş Stresinin İş-Yaşam Dengesi Üzerindeki Etkisini Belirlemeye Yönelik Regresyon Analizi Sonuçları……101

Tablo 19: İş Stresi Boyutlarının İşin Aile Yaşamına Etkisini Belirlemeye Yönelik Regresyon Analizi Sonuçları……102

Tablo 20: İş Stresi Boyutlarının Ailenin İş Yaşamına Etkisini Belirlemeye Yönelik Regresyon Analizi Sonuçları……104

Tablo 21: İş-Yaşam Dengesinin İşletme Esnekliğine Göre Farklılığına İlişkin Test Sonuçları……...106

Tablo 22: İş-Yaşam Dengesinin İşletme Esnekliğine Göre Ortalama Düzeyleri……..107

Tablo 23: İş Stresinin İşletme Esnekliğine Göre Farklılığına İlişkin Test Sonuçları……...107

Tablo 24: İş Stresinin İşletme Esnekliğine Göre Ortalama Düzeyleri…….108

Tablo 25: İş-Yaşam Dengesinin Cinsiyete Göre Farklılığına İlişkin Test Sonuçları……...108

Tablo 26: İş-Yaşam Dengesinin Cinsiyete Göre Ortalama Düzeyleri…….109

Tablo 27: İş Stresinin Yaşa Göre Farklılığına İlişkin Test Sonuçları……..110

Tablo 28: İş Stresinin Yaşa Göre Ortalama Düzeyleri……..110

Tablo 29: İş-Yaşam Dengesinin Eğitim Durumuna Göre Farklılığına İlişkin Test Sonuçları……...111

Tablo 30: İş-Yaşam Dengesinin Eğitim Durumuna Göre Ortalama Düzeyleri…...112

Tablo 31: İş Stresinin Eğitim Durumuna Göre Farklılığına İlişkin Test Sonuçları……..…….112

Tablo 32: İş Stresinin Eğitim Durumuna Göre Ortalama Düzeyleri……113

Tablo 33: İş-Yaşam Dengesinin Özel Yaşam İfadesine Göre Farklılığına İlişkin Test Sonuçları……..114

Tablo 34: İş-Yaşam Dengesinin Özel Yaşam İfadesine Göre Ortalama Düzeyleri…….114

Tablo 35: İş Stresinin Özel Yaşam İfadesine Göre Farklılığına İlişkin Test Sonuçları……..115

Tablo 36: İş Stresinin Özel Yaşam İfadesine Göre Ortalama Düzeyleri……....116

Tablo 37: İş-Yaşam Dengesinin Medeni Duruma Göre Farklılığına İlişkin Test Sonuçları……..116

Tablo 38: İş-Yaşam Dengesinin Medeni Duruma Göre Ortalama Düzeyleri…….117

Tablo 39: İş Stresinin Medeni Duruma Göre Farklılığına İlişkin Test Sonuçları…….….117

Tablo 40: İş Stresinin Medeni Duruma Göre Ortalama Düzeyleri……..…118

Tablo 41: İş-Yaşam Dengesinin Çocuk Sahibi Olma Durumuna Göre Farklılığına İlişkin Test Sonuçları…….…..118

Tablo 42: İş-Yaşam Dengesinin Çocuk Sahibi Olma Durumuna Göre Ortalama Düzeyleri……..119

Tablo 43: İş Stresinin Çocuk Sahibi Olma Durumuna Göre Farklılığına İlişkin Test Sonuçları……..119

Tablo 44: İş Stresinin Çocuk Sahibi Olma Durumuna Göre Ortalama Düzeyleri……..120

Tablo 45: İş Stresinin Çocuk Sahibi Olan Katılımcılarda Çocuk Sayısına Göre Farklılığına İlişkin Test Sonuçları……120

Tablo 46: İş Stresinin Çocuk Sahibi Olan Katılımcılarda Çocuk Sayısına Göre Ortalama Düzeyleri……..121

Tablo 47: İş-Yaşam Dengesinin Çocuk Sahibi Olan Katılımcılarda Birinci Çocuklarının Yaşlarına Göre Farklılığına İlişkin Test Sonuçları…….122

Tablo 48: İş-Yaşam Dengesinin Çocuk Sahibi Olan Katılımcılarda Birinci Çocuklarının Yaşlarına Göre Ortalama Düzeyleri……122

Tablo 49: İş Stresinin Çalışılan Departmanlara Göre Farklılığına İlişkin Test Sonuçları……...124

Tablo 50: İş Stresinin Çalışılan Departmanlara Göre Ortalama Düzeyleri…….125

Tablo 51: İş-Yaşam Dengesinin Departmandaki Göreve Göre Farklılığına İlişkin Test Sonuçları……..……125

Tablo 52: İş-Yaşam Dengesinin Departmandaki Göreve Göre Ortalama Düzeyleri……..126

Tablo 53: İş-Yaşam Dengesinin Toplam Deneyime Göre Farklılığına İlişkin Test Sonuçları……...126

Tablo 54: İş-Yaşam Dengesinin Toplam Deneyime Göre Ortalama Düzeyleri…..127

Tablo 55: İş Stresinin Toplam Deneyime Göre Farklılığına İlişkin Test Sonuçları……...128

Tablo 56: İş Stresinin Toplam Deneyime Göre Ortalama Düzeyleri……..128

Tablo 57: İş-Yaşam Dengesinin İşletmedeki Deneyime Göre Farklılığına İlişkin Test Sonuçları……...129

Tablo 58: İş-Yaşam Dengesinin İşletmedeki Deneyime Göre Ortalama Düzeyleri……..130

Tablo 59: İş Stresinin İşletmedeki Deneyime Göre Farklılığına İlişkin Test Sonuçları……...130

Tablo 60: İş Stresinin İşletmedeki Deneyime Göre Ortalama Düzeyleri……131

KISALTMALAR LİSTESİ

AT: Otojenik Eğitim

CAD: Bilgisayar Destekli Tasarım

CAM: Bilgisayar Destekli Üretim

ILO: Uluslararası Çalışma Örgütü

İSO: İş Stresi Ölçeği

İYD: İş-Yaşam Dengesi

MESS: Türkiye Metal Sanayicileri Sendikası

PMR: Progresif Kas Gevşemesi

SWOT: Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats (Güçlü Yönler, Zayıf Yönler, Fırsatlar, Tehditler)

TDK: Türk Dil Kurumu

TİSK: Türkiye İşveren Sendikaları Konfederasyonu

GİRİŞ

Gereksinimlerimizi karşılama amacından başlayarak yaşamımızın önemli bir parçası durumunda olan iş hayatı, iş hayatının gereklilikleri ve şartları hem çalışanlar hem de örgütler açısından gün geçtikçe zorlaşmaya başlamıştır. Dünya çapında yaşanan sosyal, teknolojik, ekonomik ve kültürel değişimlerin etkisi ile çalışma hayatı da değişmeye başlamış; yeni uygulamalar ve akımların etkisi altına girmiştir. Farklı kuşakların birarada çalışması sonucu işletmeler tüm çalışanlara hitap edebilmek, yenilikleri takip edebilmek, çalışanların örgütlerden ve iş hayatından beklentilerini tam anlamıyla karşılayabilmek, değişen üretim anlayışına uyum sağlayabilmek adına çeşitli uygulamalar geliştirmek durumunda kalmışlar ve bu uygulamalar ile bireylerin iş alanları ve özel yaşam alanları arasında denge kurabilmeleri amacıyla çeşitli imkânlar sağlamaya başlamışlardır. Değişen üretim şartlarının da bir gerekliliği olarak ortaya çıkan esnek çalışma ve örgütlerin sağladıkları esnek çalışma uygulamaları ile çalışanlara kendi çalışma programlarını ve çalışma saatlerini ayarlayabilme olanakları verilebilmekte ve bireylerin iş ve iş dışı yaşamlarını dengeli şekilde kontrol edebilmelerine aracı olmaktadır.

İş yaşamı, bireyler için sosyal yaşam içerisinde edindikleri birer alan ve iş hayatındaki pozisyonları ise sosyal yaşamdaki kimlikleri durumuna gelmektedir. Çalışanlar görevlerini, hem üstlendikleri rolleri hem de bireysel özelliklerini ortaya koyarak yerine getirmektedir. Bu durumun bir sonucu olarak iş rollerinin günlük yaşamdaki rollere dönüşmesi; iş yaşamının gelişimine devam eden, karmaşıklaşan ve değişmekte olan yapısı ile zorlaşan çalışma koşulları, iş ve yaşam alanlarını etkileyerek çatışmalara neden olmakta; ek olarak iş hayatı ile ilişkili stres kaynaklarının yarattığı iş stresi ile sonuçlanabilmektedir. Çalışma hayatının dinamikleri, çalışma yaşamının özel yaşama etkileri, hem özel yaşamda hem de iş yaşamında var olan uyarıcıların etkisi, yoğun çalışma koşulları, işten ve rollerden kaynaklı stresörler ve bireylerin vakitlerinin büyük çoğunluğunu işyerinde geçirmeleri stres kavramının örgütlerde sıklıkla ortaya çıkmasına ve bireyler ile birlikte örgütleri de olumsuz yönde etkilemesine neden olmaktadır. Örgütler tarafından esnek çalışma imkânının sunulması ve esnek çalışma uygulamalarının fiilen kullanılması; bu bağlamda

bireylerin iş alanları ile yaşam alanlarının sınırlarını çizebilmelerine, iş-yaşam dengesini sağlayabilmelerine ve bunun sonucu olarak özellikle yaşanabilecek iş kaynaklı stresin önüne geçilebilmesine olanak sağlayacaktır.

Bu çalışmada, temel olarak iş-yaşam dengesi ile iş stresi arasındaki ilişki ve esnek çalışma uygulamalarının bu ilişkide ne tür farklı sonuçlar ortaya koyduğu incelenmiştir. Buna ek olarak bireylerin demografik özelliklerinin iş-yaşam dengesi ve iş stresi konularında ortaya çıkardığı farklılıklar ve esnek çalışma uygulamalarının bu konuda etkisi olup olmadığı araştırılmıştır.

BİRİNCİ BÖLÜM

İŞ-YAŞAM DENGESİ VE İŞ STRESİ

1.1.İş-Yaşam Dengesi

Günümüzde teknolojinin hızlı gelişimi ile birlikte mobil kullanım alanları ile işgörenlerin mobil olarak işle ilgili bilgilere ulaşabilirliğinin giderek artması ve endüstriyel yaşamın yoğun çalışma temposunu devam ettirmesi sonucu "iş alanı" kişinin "yaşam alanı"na oranla baskın olmaya başlamış ve bunun sonucunda bireylerin bu iki alan arasında denge kurmaya çalışması ile iş-yaşam dengesinden bahsedilmeye başlanmıştır. Bireyin, kişisel yaşam alanı, aile hayatı ve iş hayatı alanlarını, bununla birlikte iş ve iş dışı aktivitelerini dengeli şekilde yönetebilmesi yoğun bir çaba gerektirmekle birlikte bireyin yaşam kalitesini arttırmaya katkı sağlayacaktır.

İş hayatında yaşanan değişimler, fiilen çalışma hayatında bulunan kişilerin profilinde yaşanan kuşak değişimleri, sosyal yaşam ile değişen çalışan ihtiyaçları, özel yaşam ile iç içe geçmiş olan yoğun çalışma hayatı, iş ve hayat arasında sağlanması gereken "denge" kavramını da önemli hale getirmektedir. Bu sebeple, iş-yaşam dengesine değinmeden önce, "denge", "iş" ve "yaşam" kavramlarını açıklamak yararlı olacaktır.

1.1.1. İş Kavramı

TDK'ya göre iş, geçim ve günlük yaşayışı sağlamak, bir sonuç elde etmek, herhangi bir şey ortaya koymak için güç harcayarak yapılan etkinlik sonucu değer yaratma, hizmet oluşturma ve bu amaçlarla yapılan görevlerin bütünü şeklinde tanımlanmaktadır. Bir diğer deyişle iş, fiziksel ve zihinsel çaba gerektiren, ekonomik ve sosyal değere sahip belirli çıktılar üretmek amacıyla yapılan etkinliklerin toplamıdır. Toplumsal hayatın devamı, kişilerin yaşamlarını ihtiyaçları dâhilinde sürdürebilmeleri, gelir elde edebilmeleri için gerekliliği ve devamlılığı olan iş ve çalışma hayatı, aynı zamanda bireylerin sosyal hayata dâhil olabilme, saygınlık, sahip olma gibi ihtiyaçlarını da karşılayabilmeleri açısından bir sosyalleşme aracı ve alanıdır.

İş ve görevler, insanların bir anlamda sosyal yaşamda sahip oldukları kimlikleri haline gelmekte, yaptıkları işteki rolleri günlük yaşamdaki rollerine dönüşmekte buna bağlı olarak da iş ve yaşam dengesi kurmayı etkileyecek çatışmalar yaşamalarına sebep olabilecek sonuçlar doğurmaktadır.

1.1.2. Yaşam Kavramı

TDK'ya göre, doğum ile ölüm arasında geçirilen süre olarak geçen yaşam, kişinin varlığı süresince çeşitli etkinliklerle devam ettirdiği ve aynı ana farklı alanlar ile dâhil olduğu ve devam ettirdiği süreçtir. Yaşam; süre, süreç, hayat olarak tanımlansa da kendi içerisinde sosyal yaşam, iş yaşamı, aile yaşamı, okul yaşamı, özel yaşam gibi daha küçük yaşam alanlarına ayrılabilir. Yaşam süreci içerisinde önemli olan noktalardan biri de "yaşam"ı oluşturan bu "küçük yaşam alanları"nı dengede tutmak, her birine uygun zamanları ve imkânları ayırabilmektir. İş yaşamı ve yaşam kalitesi alan yazınında farklı araştırmacılar tarafından iş-yaşam dengesinin sağlanmasında; iş, finansal kaynaklar, serbest zaman, ikamet edilen bölge ve komşuluk, aile, arkadaşlık, sosyal katılım ve sağlık gibi önemli olan 170 farklı yaşam alanı tanımlanmıştır (Simard, 2011: 2).

1.1.3. Denge Kavramı

Alan yazınında iş ve yaşam alanları arasındaki uyumun sağlanması olarak tanımlanan denge (akt. Chang vd., 2009: 4), bireylerin hayatlarında sahip oldukları roller ve bu roller dolayısıyla yerine getirmek zorunda oldukları sorumlulukları eksiksiz gerçekleştirilebilmek için hayatın her alanındaki akış için zorunluluğu bulunan bir kavramdır (Doğrul ve Tekeli, 2010). Dengeli olmak, her role (iş ve aile) yaklaşık olarak eşit seviyede dikkat, zaman, katılım veya bağlılıkla yaklaşmaktır (Greenhaus vd., 2003: 512).

1.1.4. İş-Yaşam Dengesi Kavramı

Endüstri toplumu içinde kişilerin her türlü ihtiyaçlarını karşılayabilmeleri için gereken temel basamaklardan biri "iş"tir. Her birey iş yaşamında işin kendisine, gereklerine ve statülerine bağlı olarak farklı roller üstlenmektedir. Günlük hayatta her

gün karşılaşılan yoğun çalışma temposu, ev yaşamının gerektirdiği düzen, aile yaşamı ve sosyal yaşama ayrılan zaman ve ayrıca kişinin kendi özel ihtiyaçları ve beklentileri için ayırdığı zaman ve alan çoğu kez diğer alanlarla çakışmakta ve birbirini farklı biçimlerde olumlu ve/ veya olumsuz olarak etkilemektedir. Çoğu zaman farklı alanlara ayrılan zaman, çeşitli alanlarda yerine getirilmesi gereken rolleri gerçekleştirmeyi engellemektedir. Günün büyük bir bölümünü işte geçiren birey, çoğu zaman bu dengeyi sağlayamamakta ve çatışma yaşamaktadır.

İş-yaşam dengesi üzerine yapılan araştırmaların kökenleri, kadınların yaşamları boyunca çoklu role sahip olmalarının araştırıldığı çalışmalara dayanmaktadır. Örneğin, Barnett ve Baruch (1985) kadınların ücretli işçi, eş ve anne olarak birden fazla rolü olduğunu ve bu roller tarafından sağlanan ödüllerin ve oluşan endişelerin denge seviyesine bağlı olarak ortaya çıkarttığı psikolojik sıkıntıları araştırmışlardır (akt. Rantanen vd., 2011: 28).

İş-yaşam dengesi, bireylerin, tatmin edici bir yaşam kalitesine sahip olmak, hayatlarından genel memnuniyet sağlamak ve sahip oldukları rollerin çelişkilerini dengeleyebilmek için daha az gerginlik veya stres yaratacak şekilde "yaşam" ve "iş" alanlarını başarılı şekilde bölebilme veya "yaşam" ve "iş"i entegre edebilme anlamına gelmektedir (Blunsdon vd., 2006: 2). Hill ve arkadaşlarına göre ise iş-yaşam dengesi, bireyin hem ücretli çalışma sorumluluğunun hem de aile sorumluluğunun zamansal, duygusal ve davranışsal taleplerini aynı anda dengeleyebilme derecesi olarak tanımlanmıştır (Sarker vd., 2012: 144). İş-yaşam dengesi yalnızca aileler ve çocuk bakımı ile ya da az çalışmakla ilgili değildir. İş-yaşam dengesi "akıllı" çalışma ile ilgilidir. Her iki alan için de, alanlar arasında birbirine zarar vermeden ihtiyaç duyulan her şeyi yapabilmek için yaşamın her aşamasında ve herkes için zorunlu bir niteliktedir (Houston, 2005: 1). Clark'a göre iş-yaşam dengesi "minimum rol çatışması ile işyerinde ve ev hayatında eşit derecede sağlanan tatmin ve memnuniyet"tir (akt. Greenhaus vd., 2003: 512). Kirchmeyer (2000) ise dengeli bir yaşamda, "tüm yaşam alanlarında tatmin edici tecrübeler edinme" ve bunun için enerji, zaman ve bağlılık gibi sahip olunan kişisel kaynakların alanlar arasında iyi dağılmış olması gerektiğini savunmuştur (Kalliath ve Brough, 2008: 325). İş-yaşam dengesi, yaşamdaki genel uyumu korumak amacıyla çalışmaya ayrılan zaman ve emek miktarı ile kişisel

faaliyetler için ayrılan zaman ve emek miktarı arasındaki denge ile ilişkilendirilmektedir (Ioan vd., 2010: 203). Greenhaus ve Allen ise, iş-yaşam dengesini, bir kişinin iş ve aile rollerinde etkinliğinin ve memnuniyetinin bireylerin yaşam rolü öncelikleriyle uyumlu olması şeklinde tanımlamışlardır (Kalliath ve Brough, 2008: 325). Ayrıca Greenhaus vd. (2003), iş-yaşam dengesinin; zaman dengesi, katılım dengesi ve tatmin dengesinden oluştuğunu öne sürmüşlerdir.

Farklı yazarlar tarafından yapılmış bu tanımlamaların hepsinin ortak yönü kişinin yaşamında sahip olduğu, dinamik yapıda olan ve sürekli değişkenlik gösteren farklı alanlar arasında "eşit"liğin sağlanabilmesi ve eşit bir dağılım yapılabilmesidir. (Greenhaus vd., 2003). Buna göre bireylerin sahip oldukları farklı roller ve içinde bulundukları farklı alanlar arasında dengeyi aynı anda sağlamaya çalışmakta öncelikli unsur "eşitlik" olduğu ifade edilebilir.

1.2. İş-Yaşam Dengesi Konusunda Çeşitli Yaklaşımlar

1.2.1. Telafi Kuramı

Telafi kuramına göre, iş-yaşam dengesinin kurulamama sebebi kişinin içinde bulunduğu alanlardan birinde yaşadığı bir doyumsuzluktan dolayı diğer alana daha çok vakit ayırması ve o alandan daha çok doyum sağlamaya çalışmasıdır (Efeoğlu ve Özgen, 2007 ; Gülertekin Genç vd., 2016). Telafi kuramına göre, iş ve yaşam doyumu arasında negatif bir ilişki bulunmaktadır. Örnek olarak, işyerinde memnuniyetsizlik yaşayan çalışanlar, daha fazla iş dışı faaliyetlerde bulunarak işyerinde hissettikleri memnuniyetsizliği telafi etme eğilimi göstermektedirler (Iverson ve Maguire, 2000).

Kişinin aktif olarak içinde bulunduğu her iki alan olumlu veya olumsuz olarak birbirini etkilemektedir. Teorinin isminde yer aldığı gibi bu iki alandan herhangi birinde istenen düzeyde doyum sağlanamaması halinde, bu doyumsuzluğu telafi etmek adına kişi, diğer alana daha fazla yönelmekte ve ihtiyaç duyduğu toplam doyuma ulaşabilmek adına iş ve yaşam alanları içerisinden hangi alanda daha fazla doyum duymakta ise o alana daha çok vakit ayırmakta ve bununla birlikte de alanlar arasında dengeyi kurmakta zorlanmaktadır. Bu durum, iş ve yaşam alanları arasında denge sağlanamamasına ve buna bağlı olarak da çatışma yaşanmasına sebep olmaktadır.

Daha çok doyumun hissedildiği alana daha fazla yönelmek ve daha çok zaman ayırmak alanlar arasında hissedilen doyum düzeyi farkını arttırarak yaşanan iş-yaşam dengesizliğinin artmasına ve daha çok hissedilmesine neden olacaktır.

1.2.2. Taşma Kuramı

Teknolojinin ilerlemesi, insanların dünyanın neredeyse her yerinden günde 24 saat boyunca iletişim kurabilmesini sağlamaktadır. Bunun bir sonucu olarak da, çalışma ve aile zamanı arasındaki sınır bulanıklaşmakta ve bu iki alan birbirine taşmaktadır (Wilson vd., 2015: 4). Taşma kuramı, kişinin varlığını sürdürdüğü yaşam alanlarının birbiri üzerinde olumlu veya olumsuz etkilerde bulunmakta olduğu ve bir alanda yaşanan olumlu veya olumsuz bir durumun diğer alana da paralel şekilde yansıyacağı görüşüdür.

Bireyin sahip olduğu alanlardan birinde yaşadığı olumsuz yöndeki algısının diğer alanı da olumsuz yönde etkilemesi olumsuz taşma; olumlu yöndeki algısının diğer yaşam alanını da olumlu yönde etkilemesi olumlu taşma olarak etki yaratmaktadır (Iverson, 1980). Taşma kuramı, memnuniyetin bir kişinin yaşamındaki bir alanının diğer alanlara yayılmakta olduğunu, bu yayılmanın iş yaşamından aile yaşamına ya da aile yaşamından iş yaşamına olabileceği varsayımına dayanmaktadır. Campbell Clark'a göre (2000) telafi kuramı ile taşma kuramı birbirinin tamamlayıcısı konumundadır. Telafi kuramının aksine taşma kuramında iki alan arasında pozitif bir ilişki mevcuttur. Bir alanda hissedilen memnuniyet diğer alana da o yönde tesir etmekte; kişi işinde doyum ve memnuniyet hisseden biriyse bu durum aile alanına da paralel yönde yansımaktadır. Aynı şekilde aile alanında doyum hisseden bir bireyin iş alanı da bu durumdan pozitif yönde etkilenecektir (Iverson ve Maguire, 2000).

1.2.3. Bölünme Kuramı

Bölünme kuramına göre, iş ve yaşam doyumu arasında herhangi bir bağ olmadığı; iş ve yaşam doyumu arasında sıfır korelasyon olduğu ayrıca çalışanların yaşam alanları ve çalışma hayatlarını ayrı ayrı tutabilecekleri varsayılmaktadır (Iverson ve Maguire, 2000). Bu kuram zaman, mekân ve fonksiyon ayrımı ile bireylerin yaşamlarının düzgün bir şekilde bölümlendirilebilmesine ve herhangi bir

alanın diğer alan üzerinde etki yaratmamasına imkan tanındığını öne sürmektedir (Zedeck, 1987: 10).

Günümüz çalışma yaşamı temposu ve teknoloji sistemlerinin varlığı göz önünde bulundurulduğunda çalışanların iş alanı ve yaşam alanlarını kesin çizgilerle birbirlerinden ayırmaları ve bu iki alanın birbiri üzerinde olumlu veya olumsuz hiçbir etkide bulunmaması zor olacaktır. Bununla birlikte, evden çalışma gibi esnek çalışma modellerinin uygulanması da alanların birbiri içine geçmesine ve birbiri üzerinde etki etmesine sebep olabilecektir.

1.2.4. Katkı Kuramı

Katkı kuramı, adında geçtiği gibi iki farklı alanın birbiri üzerine katkı sağlaması temeline dayanmaktadır. İş alanı, aile alanına ya da aile alanı, iş alanına katkı sağlayarak kişinin toplam doyum düzeyi üzerinde farklı etkilere sebep olmaktadır. Kişinin hayatında sahip olduğu farklı roller onun üzerinde çatışma yaratmak yerine, farklı alanlardaki roller kümülatif bir doyuma olanak sağlamaktadır. Greenhaus vd. (2003) yaptıkları çalışmalarında farklı alanlara eşit derecede zaman ve ilgi yaratıldığında iş-yaşam çatışmalarının azalacağını ve kişinin stres düzeyinin azalarak, bireyin toplam yaşam kalitesinin artacağını belirtmişlerdir. Ayrıca, bireyin çalışma alanındaki yerin, aile yaşamını etkileyebileceği de öngörülmektedir (Efeoğlu, 2006; Greenhaus vd., 2003; Campbell Clark, 2000).

1.2.5. Çatışma Kuramı

Tüm insanlar hayatları boyunca farklı yaşam alanlarında sayısız role sahip olurlar. Toplumdaki her bir birey kaçınılmaz olarak birden fazla statüye sahiptir ve bu statülerin her birinin gerektirdiği ayrı bir rolü bulunmaktadır (Merton, 1957: 110). Buradan hareketle rol, kişilerin bulundukları statülerinin gereklerini davranışa dönüştürmeleridir (Gullahorn, 1956). Bu kuramda, kişilerin yaşamlarında sahip oldukları farklı roller temel alınmaktadır. Kişinin yaşam alanları içerisinde, üstlendiği farklı rolleri arasında ortaya çıkabilecek rol çatışmasına dayanan çatışma kuramı, bireylerin iş alanı ve iş dışı alanlarında sahip oldukları rollerin gereklerini yerine

getirirken alanlar arasında oluşabilecek her türlü çatışmanın engellenmesi ve alanlar arasında denge sağlanmasını gerektirmektedir.

Kahn vd.'ye göre (1964: 19), rol çatışması "iki (veya daha fazla) baskı grubunun aynı anda ortaya çıkması ve birine uyumun diğerine uyumu zorlaştırmasıdır (akt. Greenhaus ve Beutell, 1985: 77). Kişilerin sahip oldukları rollerden dolayı oluşan çatışmaların değerlendirildiği bu kurama çatışma kuramı yanında, rol kuramı denmesi de yanlış olmayacaktır. Çatışma kuramına göre, bireylerin yaşamları boyunca sahip oldukları roller tek başlarına çatışma yaratmaz. İş ve yaşam alanları arasındaki çatışmayı oluşturan etken, kişilerin sahip oldukları statü ve rollerin gerekliliği olan sorumlulukların bireyler üzerinde yarattığı uyumsuz taleplerdir (Efeoğlu, 2006: 17).

İş ve aile yaşam alanları arasında yaşanan çatışma sorunu, birden fazla role sahip bireyin tüm rolleri aynı anda yerine getirememesi sırasında oluşan olumsuzluk durumudur (Kahn vd., 1964:13, akt. Özmete ve Eker, 2012: 3). Birey bu durumda alanlardan ve buna bağlı olarak rollerden birine yoğunluk vermektedir.

1.2.6. Araçsallık Kuramı

Araçsallık kuramı, bireylerin yaşama dair ilgileri hangi alana yoğunlaşmış ise o alandaki rollerin önem kazandığı ve yaşam alanlarının içerisinde merkez konumuna geldiği ve teorinin adında da yansıtıldığı gibi bireylerin sağladıkları başarı ya da doyum için alanlardan birini diğerine katkı sağlayacak şekilde "araç" olarak kullanmaları temeline dayanmaktadır (Loscocco ve Roschelle, 1991: 184; Zedeck, 1987: 11). Bireyler, yaşam alanlarından birini, diğer yaşam alanındaki isteklerine de ulaşabilmek için bir araç olarak görmekte ve kullanmaktadırlar.

1.2.7. Akılcı Bakış Açısı

Akılcı bakış açısında, "zaman" kavramından kaynaklı yaşanan dengesizlik ele alınmaktadır. "Zaman"ın doğal yapısından kaynaklı yaşanan "zaman kısıtı" günlük yaşamda olabileceği gibi iş hayatında da roller ve görevlerin tamamlanabilmesi, farklı alanlara zaman ayırabilme gibi sebeplerle çalışanlar üzerinde baskı yaratmaktadır. Zaman baskısı, hem iş hem de özel hayattaki görevlere ayrılması gereken zamanın

alanların dışına taşmasına sebep olmaktadır. Ve bu alanlardan birine zaman ayıramamak iş-yaşam dengesizliği ile sonuçlanmaktadır. Akılcı bakış açısına göre, iş ve yaşam alanları arasında oluşan denge kurma zorluğu ve iki alan arasında yaşanan dengesizlik "zaman" esasına dayanmaktadır.

1.2.8. İş-Aile Sınır Teorisi

İş-yaşam dengesi kurmaya ilişkin yaklaşım ve görüşler içerisinden en yenisi Campbell Clark (2000) tarafından ortaya atılmıştır. İş-yaşam dengesi üzerine oluşturulmuş kuramlarda, alanlar arasındaki birincil bağlantının "duygu" üzerine olduğu ve bu sebeple iş ve yaşam alanlarının birbirlerinden olumlu veya olumsuz şekilde etkilendiği görüşleri araştırılmış ve açıklanmıştır. Clark ise, iş ve iş dışı yaşam alanları arasındaki birincil bağlantının "duygusal" değil, "insani" olduğunu savunmaktadır. İş-Aile Sınır Teorisi'nde iş-yaşam dengesinin kurulması için bireylerin iş alanı ve aile alanı sınırlarını dengede tutmak için sınırları sınırları yönetme şekilleri, alanlar arasındaki geçişler konuları üzerinde durulmuştur. İş-Aile Sınır Teorisi'nin merkezindeki düşünce, farklı iki alan olan "iş" ve "aile" alanlarının birbirlerini etkilediği düşüncesidir. Bireyler, dengenin sağlanabilmesi ve alanlar arasında çatışma yaşanmaması için sınırları şekillendirebilirler. Teoriye göre Clark (2000), iş ve aile alanlarını farklı amaç ve kültürlerin bulunduğu iki ayrı ülkeye; bireyleri de bu iki alan arasında geçişler yapan sınır geçicilere benzetmiştir. Bazı bireyler için bu geçişler daha kolay olurken bazı bireyler içinse daha sert olmaktadır (Clark, 2000).

1.3. İş-Yaşam Dengesini Etkileyen Unsurlar

Bireylerin iş ve yaşam alanlarını ayırabilmeleri, iki alan arasında çatışma yaşamamaları ve alanlar arasında denge kurabilmeleri konusu, iş ve yaşam alanlarında var olan bazı unsurlardan etkilenmekte ve bu unsurların denge içinde tutulabilmesi de iş-yaşam dengesi kurmayı kolaylaştırmaktadır. Bu unsurları, "iş" alanı ve "yaşam" alanına uygun olarak yönlendirildiğinde iş alanı için "örgütsel unsurlar"dan, yaşam alanı içinse "kişisel unsurlar"dan bahsedilebilir.

Kişisel unsurlar;

Cinsiyet,

Medeni hal,

Ebeveynlik durumu,

Yaş,

Eğitim ve

Kariyer planlama olarak ele alınabilir.

Örgütsel unsurların da;

Rollerin belirsizliği ve rol çatışması,

Sorumluluk,

Yönetime katılım,

İş güvenliği,

Yönetim tarzı,

Fiziki mekân ve çevre şartları,

Aşırı iş yükü ve

Kariyer engelleri başlıkları altında toplanması mümkündür.

1.3.1. Kişisel Unsurlar

Bireyler yaşamları boyunca farklı sayıda alan içinde bulunmaktadırlar. İçinde bulundukları her bir alan, bireylere farklı roller yüklemekte ve kişiler her bir alan tarafından farklı taleplerle karşılaşmaktadır. Bu talepleri dengeli şekilde karşılamak oldukça zordur. Bireyler tarafından etkilenebilen ve aynı zamanda bireyler üzerinde etki yaratabilecek ve iş ile yaşam arasında dengesizliğe neden olabilecek birçok kişisel faktör vardır. Bu faktörler aşağıda kısaca ele alınacaktır.

1.3.1.1. Cinsiyet

Anne ve eş sıfatlarının yanına, 18. yy'da Sanayi Devrimi sonucu kadınlara "ücretli işçi" sıfatı da eklenmiştir. Sahip oldukları çoklu rollerinin gerekleri ve bu rolleri gerçekleştirmek için ihtiyaç duydukları zaman kadınları, iş ve yaşam alanları arasında denge kurmaya mecbur kılmakta ve çoğu zaman çatışma ve zorluklarla karşılaşmalarına neden olmaktadır.

Geçmiş araştırmalar, kadınların çalıştıkları pozisyonlardan erkeklerden daha yüksek oranda ayrılma eğiliminde olduğunu, ayrıca kadınların mesleki ve kişisel yaşamlarında erkek meslektaşlarından daha az dengeli hissettiklerini ve hem iş yerinde hem de evde başkaları tarafından kendilerinden talep edilen beklentinin daha fazla olduğunu göstermiştir (Wilson vd., 2015). Hall ve Richter (1988: 216) ise yaptıkları araştırmada, kadınların işe katılım düzeylerinin erkeklerden farklı olmadığını; ancak işyerinde iken kadınların ev ile ilgili belirgin seviyede kaygılarının bulunduğu ve kadınlar üzerinde iş alanlarının daha fazla geçrigen durumda olduğu sonucuna ulaşmışlardır. Malik'in (2015) yaptığı çalışmada ise, cinsiyetin iş-yaşam dengesi üzerinde önemli bir fark oluşturduğu sonucuna ulaşılmıştır.

1.3.1.2. Medeni Hal

Günümüz koşullarında kadınların sahip oldukları çoklu rollere evlilikle birlikte, bir yeni rolün daha eklenmesi ile denge kurmak zorlaşmakta ve kadınların bu rollerden birine ağırlık vermesine neden olmaktadır. Malik (2015) araştırmasında, medeni durumunun iş-yaşam dengesi üzerinde önemli bir etkisi olduğu; evli ve bekâr bireyler arasında iş-yaşam dengesi kurulumuna yönelik önemli ölçüde farklar olduğu sonucuna ulaşmıştır. Yapılan bir başka araştırmaya göre; evli bireylerin (çocuk sahibi olanlar) bekâr bireylere göre daha fazla iş-yaşam çatışması yaşamakta olduğu sonucuna ulaşılmıştır (akt. Md-Sidin vd., 2008: 65).

1.3.1.3. Ebeveynlik Durumu

Bireylerin çocuk sahibi olup olmama durumu iş-yaşam dengesi derecelerinde fark oluşturabilmektedir. Çift gelirli ve çocuk sahibi olmayan çiftlerin iş-yaşam

dengesi daha yüksekken, hem bekâr ebeveynler hem de evli ebeveynler, çocuğu olmayan bekâr kişilerle karşılaştırıldığında iş-yaşam dengelerinin önemli derecede daha düşük olduğu sonucuna ulaşılmıştır (Tausig ve Fenwick, 2001: 112).

1.3.1.4. Yaş

Bireylerin ilgi alanları, bakış açıları, iş hayatında kazandıkları deneyim vb. gibi etkenler "yaş" ile birlikte dönemsel olarak değişmekte ve kişilerin "yaşam" alanları, "iş" alanları ve hissettikleri stres seviyesi etkilenmektedir. Tausig ve Fenwick (2001) yaptıkları çalışmalarında ileri yaştaki çalışanların iş-yaşam dengesi kurmakta daha başarılı oldukları sonucuna ulaşmışlardır. Genç yaştaki çalışanlar, kariyerlerinin başında oldukları ve yeterli deneyim sahibi olmadıkları için ileri yaşlardaki çalışanlara göre daha çok iş-yaşam dengesizliği yaşamaktadır ve genç yaştaki çalışanların kendilerinden daha kıdemli çalışanlara göre "yaşam/ev" alanı sınırları daha geçirgen durumdadır (Hall ve Richter, 1988: 217).

1.3.1.5. Eğitim

Eğitim seviyesi, bireyin iş-yaşam dengesi kurabilmesini etkileyen önemli kişisel faktörlerden birisidir. Bireylerin aldıkları eğitim alanıyla ilgili bir işte çalışıyor olması veya belirli bir uzmanlık alanında çalışıyor olması işinde daha çok tatmin olmasına, daha verimli çalışmasına ve dolaylı olarak da iş-yaşam dengesi kurmasına olanak sağlayacaktır. Bireylerin işlerinden duydukları tatmin arttığında bu durum "iş" ve "yaşam" alanları arasındaki geçirgenlik aracılığıyla "aile" alanlarına olumlu etki sağlayacak ve genel doyum düzeylerinin artmasına katkı sağlayacaktır.

Farklı bir bakış açısıyla bakıldığında ise lisans ve lisansüstü eğitim seviyelerine sahip bireylerin daha çok sorumluluk gerektiren işler yaptıkları göz önüne alındığında, bireylerin işyerinde aldıkları sorumluluk, kararlara katılım vb. mekanizmalar sebebiyle iş ve yaşam alanları arasında denge kurmakta zorlanmaları da mümkündür.

Tausing ve Fenwick (2001) tarafından yapılan araştırma bu iki durumdan birini kanıtlar niteliktedir; iş-yaşam dengesi, lise veya daha alt seviye eğitim derecesine sahip

olanlar arasında daha fazla iken, lisans derecesi veya lisansüstü dereceye sahip olanlar arasında daha düşüktür.

1.3.1.6. Kariyer Planlama

Kariyer planlaması, kişinin kariyerinde neyi istediğini belirleme, koyduğu hedefleri ile ilgili güçlü ve zayıf yönlerini tespit etme, değerlendirme ve kendi kariyer hedeflerini gerçekleştirebilmeleri için adım adım ortaya koydukları kişisel çabaları içeren bir karar verme sürecidir (Orpen, 1994). Kariyer planlaması bireysel odaklı olarak kişinin kendisini değerlendirdiği, istek, hedef ve amaçlarını içeren, kişinin tamamen "kendisinden" yola çıkarak oluşturduğu bir süreçtir. Bu doğrultuda bireyin kendisini tanıması, değerlendirebilmesi, güçlü ve zayıf yönlerini belirlemesi, bir bakıma kişinin kendisi için bir SWOT analizi yapması gerekli olmaktadır. Bireyin belirlediği hedefler doğrultusunda bir yol izlemesi yaşam ve aile alanlarına da yansıyacak; bazı durumlarda kişinin daha çok iş alanına yönelmesine, bazı durumlarda iki alan arasında çatışma yaşanmasına, bazı durumlarda da iş rolleri ve davranışlarının yaşam alanına taşınmasına sebep olacaktır. Kariyer planlarına ulaşabilmek amacıyla kimi zaman yoğun çalışmalar gerektirecek ve alanlar arasında çatışma yaşanmasına neden olacaktır. Bu noktadan hareketle, bireylerin kariyer planlamalarını ve ulaşmak istedikleri hedeflerini doğru şekilde belirlemeleri önem taşımaktadır.

1.3.2. Örgütsel Unsurlar

İş-yaşam dengesi kurmak ne kadar bireysel faktörlerle yakından ilişkili olsa da örgütsel faktörler de burada önemli rol oynamaktadır. Örgütün çalışanlara karşı tutumu, uygulamaları, iş tanımları ile çalışanların poziyonlarından ötürü sahip oldukları rolleri ve bu rollerin gereklilikleri, işin sorumluluk düzeyi, çalışanın üzerindeki iş yükü, örgütte var olan ve oluşabilecek kariyer basamakları gibi birçok etken iş-yaşam dengesi kurmayı doğrudan ve dolaylı olarak etkilemektedir.

1.3.2.1. Rol Belirsizliği ve Rol Çatışması

Rol belirsizliği, çalışanların işlerinin kilit gereksinimleri ve bu işlerin bir gereği olarak nasıl iş davranışları sergilemeleri gerektiği konusunda yaşadıkları belirsizlik

anlamına gelmektedir (Koustelios vd., 2004). Bu noktada hem iş tanımları hem de işe alım sürecinde iş-çalışan uyumu önem taşımaktadır. İş tanımı, işin görev ve sorumlulukları net şekilde belirlendiğinde, işin gereklerine uygun yetkinlikteki aday seçimleri yapıldığında rol belirsizliği en aza inecektir. Belirsizliklerin olması durumunda bireylerde iş tatminsizliği, aşırı rol yüklenmesi ve rol çatışması gibi durumlar ortaya çıkabilmektedir. Bu sonuçlara bağlı olarak; kişi, iş ve yaşam alanları arasında zaman yönetimi yapmakta ve denge sağlamakta zorluk çekmeye başlamaktadır. Bireylerin hayatları boyunca birçok farklı gurubun içine dâhil olduğu ve bu grupların her birinde farklı roller üstelendikleri göz önüne alındığında ise iş ve yaşam alanları arasındaki sınırları net şekilde belirlemede, denge kurmakta zorluk çekmeleri ve çoklu rollerinin gereği olarak da kimi zaman çatışmalar yaşamaları kaçınılmaz olmaktadır.

Rol çatışması, kişinin etkileşim içinde bulunduğu farklı grup veya bireyler tarafından, bireysel davranışları hakkındaki beklentilerin çelişkilere sebep olmasıdır (Koustelios vd., 2004). Buna ek olarak, bireyin uyum sağlamakta zorlandığı ve üzerinde hissettiği iki veya daha fazla baskının aynı anda ortaya çıkması olarak da açıklanmaktadır (Greenhaus ve Beutell, 1985). Örneğin, öğretmenlik mesleği yapan bir babanın çocuğunun kendi sınıfında öğrenci olması sonucu baba okulda, yani "iş" alanında çocuğunun öğretmeni rolünde; evde, yani "yaşam" alanı içinde ise baba rolünde bulunmaktadır. Bireyin üstlendiği bu iki rol kişide çatışma yaratabilir ve birey bu iki alan arasında sınırları belirlemekte ve denge kurmakta zorluk çekebilir. Bunun sonucu olarak da iş alanında veya ev alanında yaşananlar diğer alanı olumlu veya olumsuz yönde etkileyebilir, bu durum da iş-yaşam dengesizliği yaşanması sonucunu doğurabilir.

1.3.2.2. Örgütteki Kariyer Basamakları ve Kariyer Yolları

Bireylerin kişisel kariyer planlamalarını oluşturmalarının yanı sıra kariyerle ilgili planlamanın örgüt ayağı olan kariyer yönetimi de hem çalışanlar açısından hem de örgüt açısından oldukça önemlidir. Çalışanın kendi kariyer planlamasını gerçekleştirebilmesi ve aynı zamanda örgüt ve çalışanların amaç ve hedeflerinin bütünleştirilebilmesi için kariyer yönetimi etkin rol oynamaktadır. Örgüt içerisinde yer

alan kariyer fırsatları, çalışanların yetkinlik, işteki performansları vb. kriterlere bağlı olarak çıkacakları kariyer basamakları, hedef ve amaçlar doğrultusunda oluşturulacak kariyer yolları çalışanların iş tatminlerini, işe ve örgüte bağlılıklarını ve iş-yaşam dengelerini etkileyecektir.

1.3.2.3. Aşırı İş Yükü ve İş Tanımları

Aşırı iş yükü çalışanın yapması gereken işin fazla; ancak zamanının az olduğu durumlarda ortaya çıkmaktadır. Aşırı iş yükü iş stresini, örgütsel bağlılığı ve işten ayrılma niyetini etkilemekte ve ayrıca destekleyici örgüt kültürünün daha az hissedilmesine neden olmakta; uzun çalışma saatleri gerektirmekte ve buna bağlı olarak iş-yaşam dengesini etkilemektedir (Ashfaq vd., 2014: 350). Kimi zaman aşırı iş yükü ayrıca iş tanımlarından da kaynaklı olmaktadır. İş tanımlarının net ve detaylı biçimde oluşturulmamasından kaynaklı olarak çalışanların görev ve sorumlulukları dâhilinde olmayan görevlerin de onlara yüklenmesi sonucu aşırı iş yükü ile karşılaşılabilmektedir. İşlerin gerektirdiği özelliklerin, yetkinlik ve yeterliliklerin net şekilde oluşturulması ve iş tanımlarının bunlara bağlı olarak yapılması bu noktada önem taşımaktadır. Net şekilde oluşturulmuş iş tanımları, çalışanın görev ve sorumlulukları dışındaki işleri üstlenmemesini ve bu sebepten ötürü doğabilecek aşırı iş yükünü, dolaylı olarak iş tatminini ve iş-yaşam dengesini etkileyecektir.

1.3.2.4 .Çalışanların Yönetime Katılımı ve Sorumlulukları

Çalışanların yönetime katılmaları, karar alma sürecinde fikirlerinin alınması, fikirlerinin diğer çalışanlar üzerinde etkili olması hem çalışanlar hem de örgüt açısından sorumluluk düzeyleri iş-yaşam dengelerine etki etmektedir. Karar verme ve yüksek sorumluluk gerektiren işler kimi zaman çalışanlar üzerinde stres ve baskı yaratmakta; ayrıca bu tür işler yoğun çalışma saatleri gerektirebileceğinden alanlar arasında geçirgenliğe neden olmakta ve kişilerin iş ve yaşam alanları arasında denge kurmasını zorlaştırmaktadır.

Diğer noktadan bakıldığında ise, çalışanların karar alma sürecinde etkin rol oynaması ve yaptıkları iş ve kimi zaman da çalışanlardan sorumlu olmaları bireyler üzerinde motivasyon kaynağı olmakta, iş alanında mutlu ve tatmin hissetmelerini

sağlamakta ve bunun sonucu olarak yaşam alanı da bu durumdan olumlu yönde etkilenmektedir. Bu iki farklı durum; örgütün kendisinden, örgüt kültüründen ve örgütün yönetim şeklinden kaynaklı olarak ortaya çıkmaktadır.

1.3.3. İş-Yaşam Dengesi Kurulamamasının Sonuçları

İş ve yaşam alanları arasında sağlıklı bir denge kurabilmek özellikle günümüz çalışma koşullarında oldukça zordur. Teknolojinin gelişmesi ile işe ve işle ilgili bilgilere mobil olarak ulaşım sağlanması, küreselleşme sonucu işletmelerin uzak mesafelerle yakın iletişim kurması ve iş yoğunluğunun artması ile çalışanlar her an ulaşılabilir olmak durumundadırlar. Bu durum, kişinin yaşam alanı sınırları içerisine "iş"in girmesine ve sınırların bozulmasına sebep olmaktadır. Bunun tersi şekilde, yaşam alanı da iş alanına etki ederek dengenin bozulmasına neden olabilmektedir. Dengenin kurulamaması ile oluşabilecek davranışsal, psikolojik ve fiziksel etkiler hem birey hem de örgüt açısından olumsuz sonuçlar doğuracaktır.

1.3.3.1. Bireysel Sonuçlar

İş-yaşam dengesi kurulamamasının doğurduğu birçok bireysel sonuç bulunmaktadır. Bu sonuçlar bireyi direkt olarak etkilediği gibi dolaylı olarak onun çevresindeki kişileri de psikolojik, davranışsal ve fiziksel olarak etkilemektedir. Bireylerin iş ve yaşam alanları arasında rol çatışması yaşaması; iş tatminsizliği, yaşam kalitesinin azalması, stres, örgütsel bağlılıkta ve iş performansında azalma, işe devamsızlık gibi sonuçlar doğurabilmektedir. Haemmig ve Bauer (2009) yaptıkları çalışmalarında, iş-yaşam dengesizliği yaşayan kişilerin kendine daha az güven duyduğu, olumsuz duygu, depresyon ve düşük enerji hissettikleri, daha az iyimser oldukları, yorgunluk ve uyku bozukluğu yaşadıkları sonucuna ulaşmışlardır (akt. Tomaževič vd., 2014: 87).

Yaşanılan iş-yaşam dengesizliğinin psikolojik olumsuzluklar kadar fiziksel ve davranışsal sorunlara da yol açtığı görülmektedir. Bu durumun, dolaylı olarak çalışanların dikkatsiz davranmaları, uyku sorunu yaşamaları gibi sebeplerle iş kazaları yaşanmasına sebebiyet vererek örgütsel alanı da etkilemesi de mümkündür.

Yaşam alanı ve iş alanında birden fazla role sahip olmak ve çatışma yaratan bu rollerin gereklilikleri stres kaynaklarını oluşturmaktadır (Barnett ve Baruch, 1985). Bireylerin fazla rol yüklenmesi sonucu yaşadıkları stres hem psikolojik sorunların oluşmasına hem de davranışsal etkilerinin çevreye yansımasına sebep olmaktadır. Farklı araştırmacılar tarafından yapılan çalışmalarda bireylerin iş ve yaşam alanlarını dengelemeye çalıştıkları süreçte çatışma yaşadıkları, sağlık sorunları ile karşılaştıkları, düşük performans sergiledikleri, moral bozukluğu ve tükenmişlik hissettikleri ve stres altında kaldıkları sonucuna ulaşılmıştır (Peters vd., 2009).

İş-yaşam dengesizliği sonucu oluşan bireysel etkiler, alanların birbirlerine bağımlılığından dolayı, iş yaşamının aile yaşamını etkilemesi ve aile yaşamının iş yaşamını etkilemesi olarak iki boyut açısından da görülmektedir. Bu açıdan, iş-yaşam dengesi kurulamaması sonucu iş-yaşam dengesizliğinin oluşması iş-yaşam çatışmasının meydana gelmesine sebep olmaktadır. İş alanının yaşam alanını etkilemesi ile aile yaşam tatmini, genel yaşam tatmini, evlilik yaşam tatmini, işten ayrılma niyeti, işten ayrılma durumu etkilenmekte; yaşam alanının iş alanını etkilemesi ile iş tatmini, işe geç kalma, işe devamsızlık değişkenleri etkilenmektedir (Turunç ve Erkuş, 2010: 419).

Chong ve Ma (2010) yaptıkları çalışmalarında denetim stilinin ve çalışma ortamının bireysel faktörlerden yaratıcı öz-yeterliliği etkilediği sonucuna ulaşmışlardır. Major ve arkadaşları (2002), fazla çalışma saatleri ile iş-aile çatışması arasında pozitif bir ilişki olduğunu ve bunun bir sonucu olarak bireylerin depresyon ve stres ile alakalı sağlık sorunları yaşadıkları sonuçlarına ulaşmışlardır. Hassan vd. (2014) yaptıkları çalışmalarında iş-aile çatışması ile iş doyumu arasında negatif ilişki olduğu ve bu durumunun çalışanların iş performansını düşürdüğü sonucuna ulaşmışlardır.

1.3.3.2. Örgütsel Sonuçlar

Örgütler ve çalışanlar açısından hem iş-yaşam dengesi kavramı hem de iş-yaşam dengesi sağlamak için uygulanan politika ve uygulamalar zamanla daha önemli duruma gelmeye başlamıştır. İş-yaşam dengesi ve iş-aile çatışması konularına olan

ilginin son zamanlarda hem organizasyonlar tarafından hem de literatürel alanda artmasının en önemli nedeni yaşanan çatışmalar sonucu çalışanların ve örgütlerin performansının olumsuz yönde etkilenmesidir (Özdevecioğlu ve Çakmak Doruk, 2009: 71). Örgütler zaman yönetimi ve zamanı dengeli dağıtma, dikkat dağınıklığı, haftasonlarını düzenleme, faaliyet planlamaları ve önyargıları azaltma konularında stratejiler geliştirerek iş-yaşam dengesi kurmayı kolaylaştırmaktadır (Thulasimani vd., 2010: 448). İş-yaşam dengesinin ve iş-yaşam çatışmasının hissedilmesi iş doyumu, örgütsel bağlılık, örgütsel vatandaşlık davranışı, eşitlik, verimlilik ve işten ayrılma niyeti ile ilişkili olmakla birlikte; tatmin edici seviyedeki iş-yaşam dengesi yaşam, aile, evlilik ve boş zaman tatmini gibi iş dışı sonuçlarla da ilişki içindedir (Bell vd., 2012: 26).

Örgütsel politikalar sonucu örgütlerin aile desteği alanındaki yaptıkları uygulamalar ile iş-aile çatışması önlenmeye çalışılmıştır (Thomas ve Ganster, 1995: 13). Milkovich ve Gomez (1976), işyerinde çocuk bakım hizmetlerinin işveren tarafından desteklenecek şekilde uygulanmasının çalışanların işe devamsızlıklarını azalttığını keşfetmiştir (akt. Allen, 2001: 419).

Moore (2007) uzun vadeli iş-yaşam dengesi sağlayan kültürlere sahip organizasyonların, çalışanlar açısından şirket sadakati oluşturduğunu ve bu organizasyonlarda çalışanların olumlu bir tutuma sahip oldukları sonucunu vurgulamaktadır.

Organizasyonların sahip oldukları örgüt kültürleri, uyguladıkları yönetim ve ücret politikaları, haftalık çalışma saatlerinin esnekliği, ek ve yan haklar gibi yönetimsel kararlar ve uygulamalar çalışanların iş-yaşam dengesi kurmalarında önemli rol oynamaktadır. Yapılan bir araştırmada, işteki zaman baskısı, çalışma süresi, çalışma programının esnekliği ve rol çatışması gibi işte stres yaratan faktörler ile iş-aile çatışması arasında pozitif yönlü bir ilişki bulunmuştur (Kim ve Ling, 2001: 210-211).

Bireylerin yaşadıkları stres, depresyon, tükenmişlik gibi duygular yayılma etkisi göstererek kişinin sadece bireysel çevresini değil aynı zamanda iş çevresini de etkileyerek diğer çalışanlara da yansıyabilmektedir. Allen vd.'nin (2000) yaptıkları

çalışmada, iş-yaşam çatışmasının iş ve örgütsel alan üzerindeki etkilerinin; iş tatmini, örgütsel bağlılık, işten ayrılma niyeti, işe devamsızlık, iş performansı, kariyer doyumu ve kariyer başarısı öğeleri ile ilişki içinde olduğu vurgulanmıştır.

1.3.4. İş-Yaşam Dengesi Uygulamaları

Yoğun çalışma temposu içinde çalışanlar yüksek seviyede stres altında kalmakta, iş ve yaşam alanlarına dengeli şekilde yetişememekte ve sınırlı olan zamanı etkin yönetmekte zorlanmaktadırlar. Örgütler, hem kendileri hem de çalışanlar açısından olumsuz olan bu durumun çözülebilmesi, günümüzün değişen koşullarına uyum sağlanabilmesi, çalışanların daha rahat, motive, verimli ve etkin çalışabilmeleri, üretim kalitesinin artabilmesi için farklı eğitimler ve hukuka uygun farklı uygulamalar geliştirmektedirler. İş ve yaşam alanları arasında dengenin kurulabilmesi, iş stresi ve tükenmişlik duygusu hissetmeden çalışma yapılabilmesi için esnek çalışma uygulamaları, stres yönetimi ve zaman yönetimi eğitimleri, iş-yaşam dengesi eğitimleri gibi uygulamalar yapılmaktadır.

1.3.4.1. Esnek Çalışma Programları

Teknolojinin ve erişilebilme imkânlarının büyük etkisi ile de günümüz çalışma koşullarında geleneksel çalışma düzeni yerini esnek çalışma düzenine bırakmaya başlamaktadır. Hem globalleşmenin artması sonucu farklı saat dilimlerinde bulunan birçok ülke ile iletişim kurulabilmesi ve uluslararası işletme ile çalışma yapılabilmesi açısından hem de çalışanların görevlerini daha verimli şekilde gerçekleştirebilmeleri açısından organizasyonlar için esnek çalışma politikaları ve uygulamaları önemli rol oynamaktadır. İş ve görevlerin yapısı, haftalık ve günlük çalışma saatlerinin düzeni, çalışma mekânlarının seçimi ve çalışanlara sunulan hakların çeşitliliği açısından esnek çalışma uygulamaları sık sık kullanılmaktadır. Esnek çalışma saatleri, vardiyalı çalışma, tele çalışma, kısmi süreli çalışma, evden çalışma, uzaktan çalışma, sıkıştırılmış iş haftaları gibi birçok uygulama günümüzde birçok şirkette uygulanmaya başlamıştır (Bolat vd., 2006). Esnek çalışma programlarının uygulanışı ile birlikte çalışanların iş tatminlerinde, verimliliklerinde artış olduğu, iş streslerinin azaldığı,

çalışanların iş performanslarının arttığı, örgüt iklimi ve işveren-işçi ilişkilerinin geliştiği görülmektedir (Uyargil, 2015: 80-81).

Esnek çalışma saatleri, çalışanların kanunda belirtilen çalışma saatini doldurması koşulu ile çalışma günlerinin başlangıç ve bitiş zamanlarını belirlemelerine (veya bu kararı vermeye dahil olmalarına) olanak tanımaktadır (Lazar vd., 2010: 203). Sıkıştırılmış iş haftaları uygulaması ise, çalışanların çalışma günlerinde bir azalma karşılığında (örneğin haftalık veya iki haftada bir) diğer çalışanlara oranla günlük çalışma sürelerinde daha uzun süreli olarak çalıştıkları bir düzenlemedir (Lazar vd., 2010: 204).

Kısmi süreli çalışma ev hanımlarının, özellikle küçük çocuğu/ çocukları bulunan annelerin, öğrencilerin, ileri yaştaki bireylerin ve sağlık sorunu yaşayan bireylerin iş yaşamına etkin şekilde katılabilmelerine olanak tanımaktadır. İşveren açısından ise, iş yapısının olanak sağladığı durumlarda yarı zamanlı çalışanların işe katılımları ile insan kaynağı kullanımını maksimize etmeye ve operasyonel esnekliği artırmaya yardımcı olabilmektedir (Lazar vd., 2010: 204).

Teknolojik ürünlerin gelişmesi, teknolojiye bağlı farklı sektörlerin öne çıkması, küreselleşmenin etkisi ile uygulanışı artan uzaktan çalışma, bireylerin çalışma hayatına verimli bir şekilde katılmalarına olanak tanımaktadır.

1.3.4.2. Stres ve Zaman Yönetimi Eğitimleri

Esnek çalışma uygulamalarının işletmelerde uygulanışının artması ile birlikte işletmeler zaman yönetimi ve stres yönetimi eğitimlerine önem vermeye başlamışlardır. Çalışanların esnek çalışma saatleri, uzaktan çalışma, sıkıştırılmış iş haftaları gibi uygulamaları zamanı doğru ve etkin yöneterek yerine getirebilmeleri aynı zamanda bu uygulamaları yaparken iş stresi yaşamamaları açısından da önemi olan eğitimler işletmelerin eğitim departmanlarında sıkça yer almaktadır.

İşletmelerin sağladıkları zaman yönetimi eğitimleri ile bireyler zamanı yönetebilme becerisine ne ölçüde sahip olduklarını belirleyerek zaman yönetiminde kendilerine engel olan unsurları nasıl elimine edebileceklerini öğrenmekte ve zamanı

sağlıklı şekilde kullanabilmeleri konusunda beceri sahibi olmaktadırlar. Çalışma hayatının yorucu temposu, işyerinde karşılaşılan çeşitli sorunlar, yoğun işleri yetiştirme çabası gibi sebeplerle yaşanan iş stresi çalışanların iş performanslarını, fiziksel ve psikolojik sağlıklarını, aile ve özel hayatlarını ve iş verimliliklerini etkilemektedir. İşletmeler sundukları stres yönetimi eğitimleri ile stresin yarattığı olumsuz etkileri azaltmaya ve zaman içerisinde yok etmeye çalışmaktadırlar.

Esnek çalışma uygulamaları ile çalışanlar uzaktan çalıştıklarında "çalışıyor olduklarını" ispat etmek amacıyla daha uzun saatler şeklinde çalışma eğilimine girebilmektedirler. Uzaktan çalışma uygulamaları ile çalışan bireyler özellikle uzaktan çalışma yaptıkları günlerde stres yaşayabilmekte, diğer çalışma arkadaşları ve üstlerine karşı daha çok sorumluluk hissedebilmekte ve bu sebeple daha uzun saatler çalışma yapabilmektedirler.

1.4. İş Stresi

Günlük hayatta ve iş yaşamında yaşanılan değişimler ve bu değişimlerin etkisiyle ortaya çıkan adapte olabilme yeteneği bireyler üzerinde hem olumlu hem de olumsuz etkiler gösterebilmektedir. İş yaşamının gelişimine devam eden ve karmaşıklaşan yapısı ile zorlaşan çalışma koşulları olumsuz yönde değişimler yaratabilmekte; bireylerin maruz kaldıkları stresörlerin yoğunluğu stres kaynaklı hastalıklar ile sonuçlanabilmektedir. Tüm bu olumsuz değişimleri ve etkilerini fiziksel, davranışsal, psikolojik ve bilişsel olarak sağlıklı şekilde yönetebilmek stres konusu ve stres yönetiminin önemini ortaya koymaktadır.

Bu bölümde; stres, iş stresi ve aşamaları, iş stresi kaynakları, iş stresini etkileyen faktörler, iş stresinin sonuçları ve iş stresini yönetmek üzerine kuramsal bilgiler yer almaktadır.

1.4.1. Stres Kavramı

Stres kelimesinin kökeni Latince'de "Estrictia", eski Fransızca'da "Estrece" sözcüklerinden gelmekle birlikte; zorlanma, gerilme ve baskı anlamlarını ifade etmektedir. Stresin temellerini atan Selye, stresle ilgili ilk tanımı "organizmanın değişimlere karşı spesifik olmayan yanıtı" şeklinde yapmıştır (Örnek ve Aydın, 2011: 135; Szabo vd., 2012 :474).

Lazarus ve Folkman'a göre stres, kişi ve çevre arasındaki etkileşim sonucunda oluşmakta olup algılama, biliş, etkileme ve başa çıkma çabalarını içeren devam eden bir süreçtir (Costa ve Mcrea, 1990: 22). Stres, çeşitli sayıda farklı zararlı faktörler tarafından oluşturulan, organizmanın tehdit olarak algıladığı bir sendrom ve organizmanın uyaranlara karşı gösterdiği psikolojik tepkilerin ve tüm farklı uyumların toplamı olan normal, gerekli bir süreç olarak da tanımlanmaktadır (Jewell ve Mylander, 1988: 488; Dyce, 1973). Aynı zamanda stres, "bir kişi üzerinde özel talepler ortaya koyan herhangi bir eylem, durum ya da olaydan kaynaklanan bireysel farklılıklar tarafından yönetilen uyarlanabilir bir yanıt" olarak da ifade edilmektedir (DeFrank ve Ivancevich, 1998: 55).

Selye'nin stres tanımını temel alarak Allen (1983)'ın yaptığı tanımlamaya göre ise bedenin fiziksel bir tepkisi olan stres, organizmanın olaylara ve durumlara karşı cevabı niteliğinde fizyolojik tepki oluşturan bir sonuçtur. Bu noktada yaşanan psikolojik ve bilişsel durumlar stresi oluşturacak fizyolojik tepkinin ortaya çıkması için bir aracı durumunda olmaktadır (akt. Aydın, 2008).

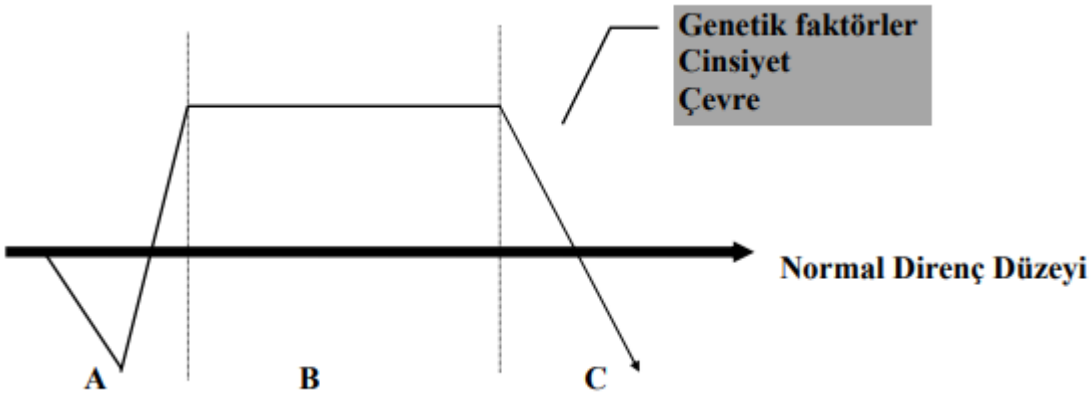
1.4.2. Stresin Aşamaları

Selye (1950) tarafından tanımlanan stresin kendisiyle yakından ilişkili, uyumsal reaksiyonların bütünleşik bir sendromu olan ve organizmada stresin işleyiş sürecini anlatan "genel uyum sendromu";

- ✓ Biyokimyasal olarak karakterize olan alarm aşaması,
- ✓ Azalmış biyokimyasal ve davranışsal stres tepkilerinin ortaya çıktığı direniş aşaması ve
- ✓ Stres kaynaklı hastalıkların ortaya çıktığı tükenme aşaması olmak üzere üç kademe ile açıklanmıştır.

(Selye, 1950: 1383).

Fizyolojik tepkiler ve süreçlerden oluşan Genel Uyum Sendromu (Lazarus ve Folkman, 1984), yaşanılan stres sebebiyle organizmada ortaya çıkan strese karşı vücudun denge kurmak amacıyla gösterdiği tepkileri ifade etmektedir.



Şekil 1. Genel Uyum Sendromu

Kaynak: E. Yurdakoş. (2001). "Stres Fizyolojisi". Cerrahpaşa Tıp Fakültesi Dergisi. İstanbul. s. 2. (Çevrimiçi). www.ctf.edu.tr/stek/pdfs/47/4711.pdf. Erişim tarihi: 28.11.2017.

1.4.2.1. Alarm Aşaması

Genel Uyum Sendromu'nun ilk evresi olan Alarm Aşaması'nda; uyarıcı, organizma tarafından fark edilir, bu fark edilme ile organizmanın dengesinde bozulma meydana gelir ve dengeyi tekrar sağlayabilmek amacıyla organizma kendini korumaya çalışır. Bu koruma güdüsü sonucu bireyde meydana gelen fizyolojik ve kimyasal değişimler ile organizma stres kaynağı ile başa çıkabilmek adına, durumdan kaçar ya da durumla mücadele etmeye başlayarak "savaş veya kaç tepkisi" verir. Alarm aşamasında, stres kaynakları ile kaynakların yoğunluğu, stres eğrisini normal direnç düzeyi seviyesinin üstüne çıkartır ve bireyin davranışları normal davranış düzeyinden ayrılmaya başlar (Aydın, 2008; Koçer, 2015: 49; Güçlü, 2001: 94).

1.4.2.2. Direnç Aşaması

Organizma bu devrede strese karşı koyabilmek ve uyum sağlamak amacıyla direnç göstermektedir. Bu aşamada organizma uyarıcıya karşı uyum gösterme çabasına devam etmektedir; eğer birey uyum gösterebilirse alarm aşamasında oluşan zararlar onarılabilir. Eğer uyum gerçekleşmez ise stresin ilerleme gösterdiği tükenme aşamasına geçiş yaşanır. Bireyde yaşanan zarar Selye tarafından adaptasyon hastalığı olarak nitelendirilmiş ve bu aşamanın Genel Uyum Sendromu'nun en uzun safhası olarak sürebileceği belirtilmiştir (Selye, 1950; Allen, 1983; Aydın, 2008).

1.4.2.3. Tükenme Aşaması

Bu aşamada, organizma uyarıcıya uyum sağlayamamaya ve stres kaynağı tarafından uzun süre uyarılmaya devam etmekte, stres kaynağının etkisi giderek artmakta ve organizma yapıcı bir tepki verememektedir. Bu aşamada bireyin amacı ve uyarıcıya karşı gösterdiği enerjide ciddi anlamda azalma meydana gelmekte ve aşama, çoğu zaman yorgunluk, yıkım, fiziksel ve ruhsal hastalıklar ile sonuçlanabilmektedir (Selye, 1950: 1384-1390; Thompson, 1998: 152; Lamberton ve Minor, 1995: 262; Korkmaz vd., 2015).

1.4.3. Stres Türleri ve Belirtileri

Stres kaynağına ve uyarıcıya organizmanın adapte olabilme yeteneği ve seviyesi ile birey çeşitli türlerde ve farklı zaman dilimlerinde zarar, yıkım ve hasara maruz kalabilmektedir. Stresin yaratmış olduğu hasarlar ile duygusal, psikolojik ve davranışsal problemler ortaya çıkabilmekte; bazı durumlarda problemler ileri boyutlara vararak duygusal, fiziksel ve davranışsal sorunlara ve hastalıklara sebep olabilmektedir.

1.4.3.1. Psikolojik Stres ve Belirtileri

Psikolojik streste, dış etmenler tarafından uyarılan ve strese maruz kalan bireyde duygu durumu ve psikoloji değişimi meydana gelmektedir. Birey yaşanan psikoloji değişimi ile çevresini de olumsuz etkileyerek; gerginlik, geçimsizlik, sürekli endişe, yersiz telaş, korku, duygusal dengesizlik, yetersizlik duygusu ve şüphe gibi belirtiler gösterebilmektedir (Aydın, 2008; Schafer, 1987).

1.4.3.2. Davranışsal Stres ve Belirtileri

Davranışsal stres genellikle bireyin çevresi tarafından da gözlenebilen ve stres kaynağı sebebiyle davranışlarına yansıyan stres çeşididir. Sigara ve alkol tüketimi, iletişim problemleri, uyku düzensizliği veya uykusuzluk, yeme bozuklukları veya iştahsızlık hali (Aydın, 2008) depresyon gibi belirtiler ile stres davranışa yansıyabilmektedir. Davranışsal stres aynı zamanda bireyin uyum sorunları ve sosyal çevresi ile sorunlar yaşamasına yol açabilmektedir.

1.4.3.3. Fiziksel Stres ve Belirtileri

Uyarıcıya maruz kalan bireyin hormonal ve vücut tepkilerinin uyarıcıya uyum sağlayabilmek amacıyla zorlanması sebebiyle fiziksel stres ve belirtileri görülebilmektedir. Üç aydan kısa süre ile yaşanan fiziksel semptomlar akut, üç aydan uzun süreli olanlar ise kronik olarak nitelendirilmektedir. Tansiyon yükselmesi, sindirim problemleri, terleme, nefes darlığı, baş ağrısı, yorgunluk, alerji, mide

bulantısı, kalp ritim bozukluğu, ellerde titreme, kekeleme ve sinirsel rahatsızlıklar görülebilmektedir. (Korkmaz vd., 2015: 35)

Örgütsel ortamda ise; günlük hayattaki dış etkenlere ek olarak kişinin kendi etkisiyle de yaratabileceği ve esası itibariyle farklı seviyelerde stres barındıran çeşitli stres türleri bireylerin iş performanslarını, verimliliklerini, işyeri davranışlarını, işten ayrılma niyetlerini etkileyebilmekte ve iş kazaları, depresyon ve tükenme ile sonuçlanabilmektedir.

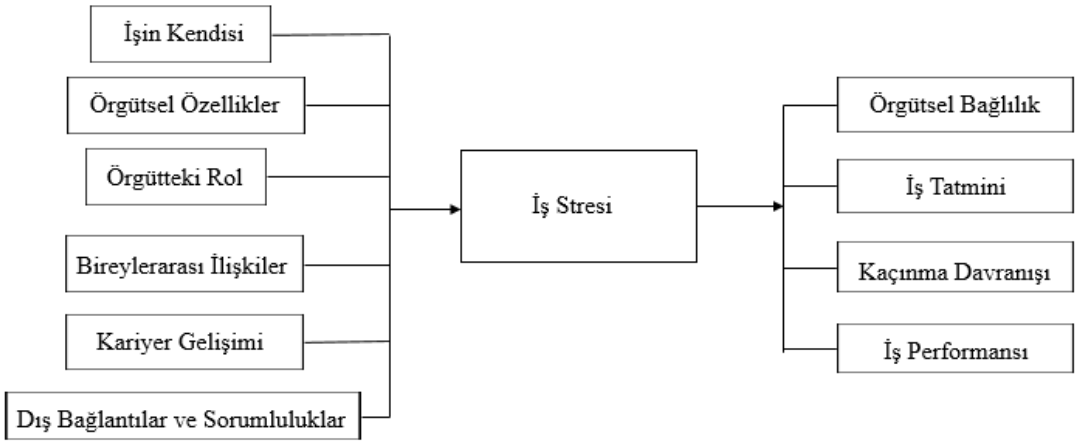
1.5. İş Stresi Kavramı

Çalışma yaşamı dinamikleri, işin yapısı, çalışma yaşamının özel hayata etkisi, çevresel uyarıcıların varlığı gibi sebepler bireylerin çeşitli yoğunluklarda stres duymalarına neden olabilmektedir. Yoğun çalışma koşulları göz önüne alındığında bireylerin vakitlerinin büyük kısmının işyerinde geçmesi, örgütsel ortamda çevresel uyarıcıların yoğun şekilde var olması gibi etkenlerle "stres" kavramı örgütlerde sıklıkla görülmekte ve organizasyonlarda "iş stresi" kavramı olarak karşımıza çıkmaktadır.

Değişken yapıda olan iş stresi (Lazarus, 1991); çalışanın bilgi, yetenek ve yetkinlikleri ile organizasyonda üstlendiği rol ve rol gerekleri arasında fark ve uyum sorunu olduğunda kendisini gösterebilmektedir. Çalışanların algı seviyelerine göre varlığı farklılık gösteren iş stresi, bireysel stres kaynaklı olarak da ortaya çıkabilen ve hem organizasyona hem de çalışana maliyet yaratan bir olgudur. Beehr ve Newman (1978) iş stresini, işle ilgili unsurların çalışan etkileşimi ile oluşan baskı sonucu çalışanın bilişsel ve fiziksel işleyişinde sapma meydana gelmesi olarak tanımlamışlardır. Donovan ve Kleiner (1994)'a göre iş stresi; çalışanların umutları, psikolojik durumları gibi zihinsel, aşırı çalışma az dinlenmeye dayalı fiziksel ve çevre ile ilişki ve iletişim gibi unsurlara dayalı olan durumsal kaynaklar tarafından oluşmaktadır (Griffits ve Cox, 2010 :4; Millson, 2007: 9; Donovan ve Kleiner, 1994; Beehr ve Newman, 1978).

Olağanüstü talepler, sınırlamalar ya da fırsatlar ile karşılaşıldığında çalışanın hissettiği gerilim hali olarak da tanımlanan (Schermerhorn, 1989: 647) iş stresi,

örgütlerde talep edilen ve beklenilen gereklilikleri karşılayan yeteneklerin örtüşmemesi sonucu bireylerin sahip oldukları yeteneklerin aşıldığı durumlarda genellikle olumsuz fizyolojik ve psikolojik tepkiler olarak görülmektedir (Babatunde, 2013).



Şekil 2: İş Stresi Modeli

Kaynak: Parker, D.F., Decotiis, T.A. (1983). "Organizational Determinants of Job Stress". Organizational Behavior and Human Performance. 32. s. 166.

Parker ve Decotiis (1983) tarafından oluşturulan ve Şekil 2'de gösterilen stres yaratıcıları altı kategoriye ayrılmaktadır. Bunlar: işin özellikleri ve koşulları, örgüt yapısı, iklimi ve bilgi akışıyla ilişkili koşullar, rolle ilgili faktörler, bireylerarası ilişkiler, algılanan kariyer gelişimi ve dış bağlantılar ve sorumluluklardır. Model, birinci ve ikinci düzey olmak üzere iki basamaktan oluşan sonuçları içermektedir. Birinci düzeyde yer alan olgular stresi oluşturmaktadır. İkinci düzeyde yer alan örgütsel bağlılık, iş tatmini, kaçınma davranışı ve iş performansı ise stres ve diğer değişkenler tarafından etkilenmekte ve örgütsel maliyetlere sebep olabilmektedir (Parker ve Decotiis, 1983: 166).

İş stresi, çalışan ile iş ve iş şartlarının birbirlerini etkilemesi sonucu doğan, pozitif veya negatif nitelikte görülebilen çift taraflı bir olgudur. Farklı seviyelerde iş stresi görülebilmekte ve yüksek seviyede iş stresinin bulunduğu organizasyonlarda iş

tatmini ve verimliliğin düşük, devamsızlık oranının ise yüksek olması gibi sonuçlar gözlenebilmektedir (Ross ve Altmaier, 1994: 55; Landrum vd., 2011 :223).

İş stresi, çalışanların görev ve sorumluluklarından uzaklaşmasına ve davranışlarını değiştirmelerine sebep olabilmekte; direkt olarak örgütsel verimliliğe ve işgören sağlığına etki etmektedir. Hem örgütsel açıdan hem de çalışan açısından bakıldığında iş stresine sebep olan/ olabilen faktörlerin belirlenmesi, bireysel, örgütsel, role ve iş yapısına bağlı stres kaynaklarının belirlenmesi ve kontrol altında tutulması gerekmektedir. Stresin ve iş stresinin bireyin fiziksel ve psikolojik sağlığı ile ilişkisinin araştırılması, stres faktörlerinin ortadan kaldırılması, stres yönetimi ve stres yönetimi eğitimleri örgütler için önemli rol oynamaktadır.

1.6. İş Stresi Yaratan Kaynaklar

Çalışma yaşamında farklı esaslara dayalı olarak sıkça görülen stres kaynakları hem işgörenler hem de örgütler açısından hem bireysel hem de örgütsel bazda olumsuz sonuçlara yol açabilmektedir. Çalışma hayatında ya da özel hayatta karşılaşılan olaylar, durumlar veya değişiklik unsurları olarak bilinen (Klarreich, 1999: 27), duruma bağlı uyum yeteneğini ortadan kaldıran ve bireyin denge düzeyini değiştiren stresörler örgütsel kaynaklı, iş kaynaklı, rol kaynaklı ve bireysel kaynaklı olarak ortaya çıkabilmektedir.

Mc Grath (1976), iş stresi yaratan unsurları;

- ✓ Görev kaynaklı stres,
- ✓ Role bağlı stres,
- ✓ Davranış ortamından kaynaklanan stres,
- ✓ Fiziksel çevreden kaynaklanan stres,
- ✓ Sosyal çevreden kaynaklanan stres,
- ✓ Bireysel özelliklerden kaynaklanan stres olmak üzere altı başlık altında toplamıştır (Ertekin, 1993: 150).

1.6.1. Örgütsel Stres Kaynakları

Örgütsel stres kaynakları; örgüt kültürü, işin kendisi, işin yapısı, örgütsel politikalar, örgütün kendisi, yönetim tarzı ve bunun gibi iş ve iş çevresinden kaynaklı oluşan ve çalışanları birey düzeyinde etkileyen stres kaynaklarıdır. Luthans (1992: 404), organizasyonlar büyümeye başladıkça ve daha karmaşık bir yapı haline büründüğünde, çalışanlar üzerinde etkili olan stres kaynaklarının da paralel şekilde artış göstereceğini savunmuştur. Çoğu endüstride rekabetin artması, çalışma koşullarının zorlaşması, bireylerden beklenen eğitim seviyelerinin ve yetkinliklerinin artış göstermesi, küreselleşme sonucu birçok pazara kolaylıkla ulaşımın sağlanması, değişime uyum gösterebilmek gibi sebepler endüstri ve piyasalarda belirsizliğin artmasına neden olmakta ve bu da hem çalışanlar hem de örgütler açısından stres yaratan kaynaklara zemin hazırlamaktadır. Örgütsel stres yaratan kaynaklar farklı araştırmacılar tarafından çeşitli başlıklar altında incelenmiştir.

Luthans (1992) örgütlerde stres yaratan unsurları;

- ✓ Örgütsel politikalar,
- ✓ Örgütün yapısal özellikleri,
- ✓ Örgütsel süreçler ve
- ✓ Fiziksel koşullar olmak üzere dört temel başlıkta toplamıştır.

Cooper ve Marshall (1978) ise örgütsel stres kaynaklarını aşağıda yer aldığı gibi altı temel unsur altında incelemiştir (akt. Danna ve Griffin, 1999):

- ✓ İşin yapısı,
- ✓ Örgütsel roller,
- ✓ Çalışanların ilişkileri,
- ✓ Kariyer imkânları,
- ✓ Örgütün yapısı ve örgüt iklimi,
- ✓ İş çevresi ve aile çevresi.

Sulsky ve Smith (2005) iş stresi yaratan kaynakları mikro ve makro seviyede olmak üzere temel iki başlık altında toplanmaktadır. Rol çatışması, rol belirsizliği, iş

rolü ile ilgili görevler-beklentiler sebebiyle oluşan stresörler olmak üzere mikro bazda; örgütsel politikalar, örgüt içi çatışmalar, stratejiler, ses (gürültü), sıcaklık, bireylerarası etkileşim ve çevresel stresörler olmak üzere makro bazda ele alınmıştır.

Örgütsel stres kaynaklarını araştırmacıların birçok farklı başlık altında incelemesi nedeniyle, örgütsel stres kaynaklarını "örgüt" kavramı ile ilişkili farklı faktörler altında ele almak daha sağlıklı olacaktır.

1.6.1.1. Örgüt Yapısı

İşletmeler dış çevre ile etkileşim içinde olan açık sistemlerdir ve örgütsel stres kaynaklarının etkilerini bireysel ve örgütsel bazda en aza indirgeyebilmek açısından değişen çevre koşullarına uyum sağlayacak örgüt yapısı modelini benimsemelidirler. Bu bağlamda merkezi ve merkezi olmayan örgüt yapıları önemli rol oynamaktadır. Merkeziyetçi bir yapı ile fazla bürokratik bir yapının hakim olduğu örgütlerde katı norm ve politikalar bireylerin yüksek düzeyde stres yaşamasına ve inisiyatif sahibi olamamasına neden olmaktadır (Raitano ve Kleiner, 2005: 33).

Örgüt yapısı merkezileştikçe çalışanların görevlerini yaparken daha az özerkliğe sahip olmaları, katı normlar ve kontrol mekanizmasının üst yönetimde olması nedenleri ile daha yüksek düzeyde stres yaşayabilmektedirler. Örgütlerdeki rollerin ne derece standartlaştırıldığı ve iş içeriğinin kurallara ve düzenlemelere göre ne derece yönlendirildiği de örgüt yapısı içerisinde önemli rol oynamaktadır (Babatunde, 2013: 77).

Örgüt içinde katı bir örgütsel iklimin algılanması çalışanlarda stres kaynağı yaratarak iş performansı ve verimliliklerinin düşmesine neden olacaktır (Luthans, 1995: 313).

1.6.1.2. Örgütün Politikaları ve Stratejileri

Örgütsel politika ve stratejilerden kaynaklı iş stresinin oluşumunda örgütün değerlendirme sistemi, ücret politikası, belirsiz işlemler (Aydın, 2008; Luthans, 1992) kararlara katılım mekanizması, iş dizaynı teknikleri, büyüme veya küçülme

politikaları, işletmenin proaktif bir yapıda olup olmaması gibi unsurlar etkili olmaktadır.

Örgütte oluşturulmuş olan iş değerleme ve performans değerlendirme sistemleri işin yapısına ve bireye uygun şekilde adil ve prosedürlere uygun olarak yapılmalıdır. Örneğin adil olmayan bir performans değerlendirme sistemi bireylerde belirsizliğe yol açacak ve bu durum stres ile sonuçlanacaktır. Yapılan iş değerlemelerin hangi kriterlere göre oluşturulduğu, işlerin önem ve güçlük düzeylerinin hangi kriterlere göre belirlendiği şeffaf şekilde çalışanlarla paylaşılmalıdır. Bireyler belirsizlik hissetmeyerek örgütte kendilerine uygun adımları belirleyebileceklerdir. Benzer şekilde örgütün uyguladığı ücret politikaları adil ve dengeli, performans ile uygun bir yapıda olmalıdır. Ücret politika ve stratejileri işgörenlerin beklenti, performans ve işlerine uygun olarak oluşturulmalı; stres yaratan faktörler olarak ücret eşitsizlikleri, iş güvencesizliği gibi sorunlar giderilmelidir.

İşletmenin piyasa ve çevre koşullarına uygun şekilde davranış sergilemesi, piyasa ile açık bir etkileşim içinde olması, oluşabilecek sorunları tahmin edebilecek politikalara sahip olması, değişen koşullara uygun stratejiler ile cevap verebilme yeteneği potansiyel belirsizlik faktörünü ve bireyler üzerinde dolaylı olarak etkili olabilecek stres unsurlarını ortadan kaldıracaktır.

1.6.1.3. Çalışma Koşulları

Bir işyeri birçok açıdan farklı stres faktörlerine açık bir alandır. İşyerinin bulunduğu fiziksel mekân, sıcaklık, gürültü, aydınlatma ve ışık, mekan tasarımı, ergonomik bir çalışma alanının bulunup bulunmaması, iş kazalarına sebep olabilecek fiziksel olasılıklar gibi faktörler çalışanları etkileyerek strese neden olabilmekte ve bireylerin fiziksel veya psikolojik sağlık durumlarını etkileyebilmektedir. İşi gerçekleştirebilmek için uygun olmayan ve rahatsız, güvensiz koşulların var olması çalışanların verimliliklerini düşürerek üretim kalitesini etkileyebilmektedir.

1.6.1.4. Örgütsel Süreçler

İşletmelerde çalışanlar arasında veya ast-üst arasında yetersiz ve eksik bilgi akışının bulunması, adaletsiz bir denetim mekanizmasının var oluşu, net olarak belirlenmemiş veya birimler arasında ya da yapılan işler arasında çatışan amaçların bulunması, hatalı performans değerlendirme sistemi, zayıf, kapalı veya hiyerarşik bir iletişim politikasının bulunması gibi faktörler bireyler üzerinde güvensizliğe, fiziksel ve psikolojik strese yol açabilmektedir (Aydın, 2008).

Örgütsel süreçler içerisinde çalışanlara net, doğru ve eksiksiz bilgi aktarım ve iletişim ortamının yaratılması, astların kararlara katılımlarının arttırılması, tüm süreçlerde ve değerlendirme aşamalarında eşitlikçi bir politikanın uygulanması, işletmenin amaç, hedef, misyon ve vizyonunun tüm çalışanlara tam olarak aktarılması stresörlerin etkisini azaltmada önem taşımaktadır.

1.6.1.5. Ulaşım

Bireylerde strese sebep olan faktörlerden biri de işyeri ile ikamet edilen yer arasındaki mesafe ve ulaşım problemleridir. Mesai saatlerinin işletmelerde küçük farklar dışında aynı olması trafik yoğunluğu yaşanması gibi sorunlara sebep olmaktadır. Bireyler mesailerine yetişebilmek amacıyla özellikle ev-iş mesafesi fazlaysa erken saatlerde yola çıkmaktadır. Bu durum, bireylerin fiziksel ve psikolojik olarak daha yorgun hissetmelerine, daha fazla uykusuz kalmalarına, stres duymalarına zemin hazırlayabilmektedir.

1.6.1.6. Kişilerarası İlişkiler ve İletişim

Bireylerin sahip oldukları duygu, düşünce, davranış ve iletişim biçimleri çalışanlar topluluğundan oluşan ve sosyal bir varlık olan örgüt için önemli faktörlerdendir. Yapı taşında "insan" faktörünün bulunduğu bu sosyal ortamda; formel ve informel ilişkiler, güven ortamı, takım veya grup çalışmaları, örgütsel destek, yaşanan çatışmalar, ast-üst ilişkileri öncelikle bireylerin performansını ardından örgütün toplam performansını etkileyen stresörler olmaktadır. Olumsuz koşulların

varlığı ile de stresin yoğun olarak algılandığı bir örgüt ikliminin oluşmasında etkin rol oynamaktadır.

Karşılıklı etkileşimin varlığı direkt olarak bireylerin ve dolaylı olarak örgütün toplam performansına olumlu etkide bulunurken etkileşim ve iletişimin eksik veya sınırlı olması durumu ise stresör yaratmaktadır. Takım çalışmaları ve bireylerarası ilişkilerden kaynaklanan stres; kişilerarası çatışmalar yaşanarak fiziksel ve psikolojik sağlığı etkilemektedir (Ivancevich ve Matteson, 1990: 228-240; Luthans, 1992: 405).

Organizasyonda nepotizmin görülmesi, yaşanabilecek görüş farklılıkları, açık, sistematik ve sağlıklı bir iletişim sisteminin var olmayışı stres faktörlerinden sayılabilmetkedir. Aynı zamanda belirli bir süre içinde ve sistematik bir biçimde uygulanan yıldırma davranışı ve psikolojik saldırı olarak bilinen mobbing (psikolojik taciz) de bireylerarası ilişkiler açısından hem bireysel hem de örgütsel bazda strese sebep olabilmektedir.

1.6.1.7. Örgütsel Pozisyon

Bireyin pozisyonu ve yükselme olanakları stres faktörleri olarak bireyleri fiziksel, psikolojik ve davranışsal açıdan etkileyebilmektedir. Bulunulan pozisyonun gereklerini yerine getirme, karar alabilme, yeni beceriler edinme, yeni ilişkiler kurma, kariyer planlama ile ilgili endişe ve kaygılar strese sebep olabilmektedir.

Yükselme durumu, terfi eden birey açısından iş gereklerine ve yetkinliklerine uyum gösterip gösteremeyeceği konusunda; terfi olanağı olmayan birey açısından ise motivasyonunun kırılması ve haksızlığa uğraması konusunda çift taraflı stres yaratan bir faktör olmaktadır (Aydın, 2008).

Bireylerin kariyer haritalarının ve yollarının belirsiz durumda olması veya camdan bir duvar ile bireylerin kariyerlerinin önünün kesilmesi ciddi stresörler olmakta ve ortaya çıkabilecek sosyo-ekonomik sorunların da etkisi ile birey stres hissederek daha ileriki safhalarda sağlık problemleri ile karşılaşabilmektedir (Gümüştekin ve Öztemiz, 2005: 278).

1.6.2. Bireysel Stres Kaynakları

Stres üzerine çalışmalar yapan araştırmacılar genellikle bireysel farklılıkların iş stresi üzerinde rol oynadığını ve bazı unsurların iş stresörlerinin etkilerini engellediğini belirtmişlerdir (Ganster, 2008). Bireylerin bulundukları örgütsel ortama ve şartlara uyum sağlayabilme seviyesi stres oluşumu üzerinde önemli bir faktör olmakla birlikte stresin algılanması bireylerin sahip oldukları bireysel özelliklerine, savunma mekanizmalarına da bağlı bir durumdur. Bu sebeple örgütsel ortamda gözlenebilecek bireysel stres kaynakları değişkenlik gösterebilmekte ve stresör oluşumunda birçok faktörün etkisinden bahsedilebilmektedir. Bireylerin kişilikleri, cinsiyetleri, yaşları, aile yapıları / ortamı, yaşadıkları çevre ve eğitim seviyeleri birer stresör olabilmektedir.

1.6.2.1. Kişilik ve Kişilik Özellikleri

Kişilik; bireylerin sergiledikleri duygusal, davranışsal, bilişsel ve güdülenme stillerini açık ya da kapalı boyutta psikolojik mekanizmalar aracılığı ile kalıcı olarak açıklayan, çeşitli durumlar karşısındaki davranışlarını anlamlandıran özellikler bütünüdür (McCrae ve Costa, 1989 akt. Mount vd., 2005; Funder, 2001). Bireylerin olayları algılama düzeyleri, değişken durumlar karşısında verdikleri tepkiler ve öncelikle özel hayatlarında ardından örgütsel ortamda sergiledikleri davranışlar, olaylara uyum gösterme şekilleri farklılık göstermektedir. Bireylerin farklılığından doğan bu durum kişileri strese yakınlaştırabilmekte ya da uzaklaştırabilmekte; iş hayatında karşılaşılabilecek bir durumu bireyin stresör olarak algılarken diğerini algılamamasına kaynak olabilmektedir.

Farklı yazarlar tarafından çeşitli kişilik özellikleri tanımlanmış ve kişilik tipleri ortaya atılmıştır. Ancak stres konusu ile ilişkili olarak iki Amerikalı doktor, kalp damar hastalarında gözledikleri davranış özellikleri üzerine yaptıkları çalışmalarında A ve B tipi olmak üzere iki kişilik tipi ve bu tiplerin özelliklerini tanımlamışlardır (Norfolk, 1989).

A tipi kişilik özelliği sergileyen bireyler, başarma güdüsü bulunan, sıradan olayları stresör olarak algılayan, rekabetçi ve işe odaklı, hızlı hareket eden, sabırsız,

aynı anda birkaç iş yapma isteği olan (Burger, 2006; Lelord ve Andre, 1996; Moorhead ve Griffin, 1992; Luthans, 1995) ve stres duymaya daha eğilimli bireylerdir. Yapılan çalışmalara göre, bireylerde görülen A tipi kişilik özellikleri artış gösterdikçe, stres belirtileri ve strese eğilim de artış göstermektedir (Bolger ve Zuckerman 1995). B tipi kişiliğe sahip bireyler ise, daha rahat, sabırlı, dengeli, duygusal zekası daha yüksek, stres yönetiminde başarılı ve aceleci olmayan kimselerdir (Burger, 2006; Moorhead ve Griffin, 1992; Korkmaz vd., 2015).

1.6.2.2. Yaş ve Cinsiyet

Örgütsel ortamda strese neden olabilecek faktörlerden biri de yaş unsurudur (Davis, 1982). Hormonal değişikliklerin etkisi ile ilerleyen yaşlarda gözlemlenen menopoz ve andropoz dönemleri, fiziksel ve psikolojik dengeyi etkilemekte; stresör etkisi oluşturmaktadır (Ekinci ve Ekici, 2003). Fiziksel gerilemenin oluşmaya bağladığı orta yaş ve yaşlılık dönemlerinde bireylerin yaşadıkları stres seviyelerinde artış bulunmakta; örgütte çalışmaya başlayan genç nüfusun çalışma temposuna uyum konusunda zorluk yaşamak, yoğun iş temposunun zorlukları ile başa çıkmak durumunda kalmak bireyler açısından birer stresör olmaktadır (Erdoğan, 1996). Bunun yanı sıra genç bireylerde işle ilgili kaygılar, bilgi ve tecrübe yetersizliği sebebi ile stres ortaya çıkabilmektedir. Genç yaşlardaki bireylerde tükenmişlik ve strese daha sık rastlandığı, meslekte veya iş hayatında geçirilen zaman ile tükenmişlik seviyesi ve stres arasında negatif ilişki olduğu sonuçları da gözlemlenmiştir (akt. Moore ve Cooper, 1996).

Bireylerin cinsiyetleri de stresör etkisi yaratmaktadır. Stres ve cinsiyet ilişkisinin incelendiği çalışmalar, cinsiyet ile iş stresi arasında ilişki bulunduğu ve kadın çalışanların farklı sebeplerle erkek çalışanlara göre daha fazla iş stresi ve olumsuz stres etkilerini yaşadıklarını ortaya koymaktadır. Çalışan annelerin, iş-aile çatışması yaşaması ve çalışan annelerde oluşan ikili rol stresi olmaktadır (Lian ve Tam, 2014: 41; Almeida ve Kessler, 1998; Oman ve King, 2000; Greenglass ve Burke, 2003; Klassen ve Chiu, 2010; Klonoff vd., 2000). Kadın çalışanlar iş yaşamında; cinsiyet ayrımcılığı, taciz, ailevi sorumluluklar ve rol çatışması gibi farklı stres kaynakları ile de karşılaşmaktadırlar (Ekinci ve Ekici, 2003: 101). Kadınların çalışma hayatında daha

aktif rol oynaması ile birlikte artan sorumlulukları, iş ve özel yaşamlarını dengede tutma çabaları, iş hayatında karşılaşabilecekleri kariyer engelleri ve cinsiyet ayrımcılığı, özel yaşamdaki rolleri sebebiyle rol çatışması ve tükenme gibi durumlarla karşılaşmaları kadınlarda işten kaynaklı stres görülmesine sebep olabilmektedir. Ayrıca, erkeklerin egemen bulunduğu iş ortamlarında bulunan kadın çalışanlar, rekabet duygusu ile sürekli olarak stres altında çalışmaktadırlar (Güney, 2000: 433).

Greenglass ve Burke (2003), kadınların daha fazla iş stresi yaşamalarının; toplam işyüklerinin fazla olması ve iş-aile rolleri arasında çatışma yaşanması sebepleri ile birlikte iş dışı alanlardaki cinsiyet farklılıklarından kaynaklı olabileceğini ileri sürmektedirler. Klassen ve Chiu (2010)'nun öğretmenlerin özyeterliliği ve iş tatminine etki eden faktörler üzerinde yaptıkları çalışmalarında iş stresi ile cinsiyet arasında ilişki bulunduğu ve kadın öğretmenlerin erkek öğretmenlerden daha fazla stres yaşadıkları, işyükü açısından incelendiğinde de kadın öğretmenlerin daha fazla stres altında kaldıkları sonuçlarına ulaşmışlardır.

1.6.2.3. Yaşam Tarzı ve Aile

Aile, sosyal çevre ve iş hayatı arasında denge kurmaya çalışan insan bu alanları etkilemekte ve bu alanlardan etkilenmektedir. İçinde bulunduğu dış çevreye duyarsız kalamayan birey, bulunduğu sosyal çevre ve şartlar içinde farklı kişiler ve durumların etkisi ile bilişsel, psikolojik ve davranışsal stresörlerle karşılaşabilmektedir. Ailenin veya içinde bulundukları çevrenin etkisi ile de sahip oldukları yaşam tarzları bireyleri olumlu veya olumsuz yönde etkileyebilmekte; kimi zaman olumsuz yaşam tarzı ve çevre koşulları bireyleri alkol, sigara, zararlı madde kullanımı, sağlıksız yaşam gibi olumsuz uyarıcı etkileri bulunan sorunlarla karşılaştırarak sağlıklarını tehdit edebilmektedir.

Stresi yönetebilmekte destekleyici etkileri bulunan aile faktörü, bazı durumlarda bireyin hem sosyal çevrede, hem aile içerisinde hem de iş çevresinde sahip olduğu roller ve rollerin gerekleri, aile bireyleri arasında yaşanan iletişim ve sağlık sorunları, ölümler veya maddi sorunlar gibi sebepler ile stresör durumuna gelebilmektedir. Bireylerin aile hayatlarında karşılaştıkları değişiklikler ve sorunlar

sadece özel yaşamlarına değil, iş yaşamlarına da yansıyarak iş stresi oluşması için birer stres kaynağı durumuna gelecektir ve bu durum iş- özel yaşam dengelerini de etkileyecektir. Bu durum, alanların birbirlerini etkilemesi açısından taşma kuramına da bir örnek niteliğindedir.

1.6.3. Rolle İlgili Kaynaklar

Çalışma ortamında bireyin statüsü ile birlikte sahip olduğu rollerin gereği ile oluşan birçok stresör mevcuttur. Bireylerin çalışma ortamını stresli olarak algılamaları sahip oldukları rollerle ilişki içerisindedir; rolle ilgili kaynaklardan biri rol stresidir ve rol çatışması ile rol belirsizliği olmak üzere iki ana bileşenden oluşmaktadır (Dubinsky ve Mattson 1979; Dubinsky vd.,1992; Fisher, 2001).

1.6.3.1. Rol Çatışması

Rol çatışması rolün, uyumluluğun/uyumsuzluğun ya da bağdaşmanın/tezatlığın rol performansına etki eden bir dizi standart veya koşula göre değerlendirildiği durumları açıklamaktadır (Rizzo vd., 1970: 155). Bireyin örgütte aynı zamanda birden fazla rolü gerçekleştirmesi ve üstlendiği rollerden birini diğerlerinden daha çok benimsemesi; iş ve performans beklentileri ile bireyin performansının uyuşmaması; bireyin sahip olduğu roller ile kişilik özelliklerinin çatışması; bireyde iç çatışma yaşanması gibi durumlar rol çatışmasına sebep olmaktadır (Gümüştekin ve Öztemiz, 2005; Tuten ve Neidermeyer, 2004; Özkalp ve Kırel, 2016). Miles ve Perreault (1976)'a göre rol çatışması; birey-rol çatışması, göndericiler arası çatışma, gönderici içi çatışma ve aşırı rol yüklemesi şeklinde dört şekilde görülebilmektedir (akt. Travers ve Cooper, 1996).

Yapılan çalışmalar rol çatışması ile iş stresi arasında pozitif yönde ilişki bulunduğunu ortaya koymuştur (House ve Rizzo, 1972; Kahn vd., 1964; Fogarty, 2000; Siegall, 2000; Jackson and Schuler, 1985). Organizasyonel değerler, iş gereklilikleri ile birey değerlerinin uyum göstermemesi de rol çatışması yaratmaktadır ve bireylerde görülen rol çatışması düşük iş tatmini ve yüksek gerilim ile sonuçlanabilmektedir (Travers ve Cooper, 1996: 47).

1.6.3.2. Rol Belirsizliği

Rol belirsizliği, çalışanların kendilerinden beklenen görev ve sorumlululara ilişkin karışıklıktan kaynaklanan stresli bir durum olarak tanımlanır (Rod vd., 2008). Rol belirsizliği, çalışanın örgütte üstlendiği görevlerinde beklenilen performansı sergileyebilmesi için gerekli olan bilgi veya iletişim eksikliği, açık ve net olmayan hedefler, açık olmayan beklenti ve sorumluluklar ve belirsiz yetkiler ile ortaya çıkmaktadır. Net olmayan ve eksik iş tanımlarının etkisi ile de ortaya çıkan rol belirsizliği, örgüt açısından kilit işlerin neler olduğu konusunda belirsizlik yaratmakta, çalışanlar üzerinde de kaygı ve strese sebep olmaktadır. Rol belirsizliği; gerilim, endişe, işten ayrılma isteği, kendine güven eksikliği, depresyon ve düşük iş motivasyonu gibi sonuçlar doğurabilmektedir (Aydın, 2008; Kahn vd., 1964; Korkmaz vd., 2015; Jackson ve Schuler, 1985; Tutar, 2010).

Bacharach vd., (1986) iki bin öğretmen ile yaptıkları çalışmalarında stres ile ilişkili olan organizasyonel özellikleri araştırmış ve rol belirsizliğinin önemli bir stres kaynağı olduğu sonucuna ulaşmışlardır (akt. Travers ve Cooper, 1996).

1.6.4. İşle İlgili Kaynaklar

İş stresine sebep olan stres kaynakları aşırı iş yükünden, rol çatışmasından ve diğer iş koşullarından meydana gelmekte; bunlara ek olarak zaman baskısı, çalışma ortamı, işin monotonluğu, ücret, kariyer sorunları, performans değerlendirme süreci ve ölçütleri de işle ilgili stres yaratan kaynaklar arasında sayılabilmektedir (Shinn vd. 1984; akt. Moore ve Cooper, 1996: 83).

1.6.4.1. Aşırı İş Yükü

Çalışanların belirli bir zaman dilimi içerisinde yapmaları gereken iş miktarı, çalışanın performansı ve tepkilerine etki eden baskılar bütünü anlamına gelen iş yükü, çalışanlar için örgütsel bir değişken niteliğindedir ve hem bireysel hem de örgütsel verimliliğe önemli etkilerde bulunmaktadır (Karacaoğlu ve Çetin, 2015). İşin gereklerinin, çalışanın yeteneklerini veya beceri seviyesini aşması durumu; bireyin birçok işi yapma durumunda olması işle ilgili stres kaynakları içerisinde önemli bir

etken olmakta ve çalışanların psikolojik ve fiziksel sağlık durumlarının bozulmasına sebep olmaktadır (Sanders vd., 1995: 46; Şencan, 1986).

Bireyin üzerinde fazla sayıda görevin bulunması, iş ve görevlerin yerine getirilmesi için uygun görülen zamanın yetersiz olması ve gerçekçi olmayan süreler şeklinde verilmesi, bireye verilen iş ve görevlerin çalışanın yetkinlik, beceri ve yeteneklerinden fazla olması gibi durumlar bireylerin kendilerini zorlamasına, fiziksel ve psikolojik olarak yıpranmasına bağlı olarak stres yaşamalarına sebebiyet vermektedir.

1.6.4.2. Zaman Baskısı

İş stresi yaratan işle ilgili kaynaklar arasında örgütte zaman kavramının kullanım şekli önemli bir yere sahiptir. Yapılması planlanan görev ve işlerin zamanında yerine getirilme telaşı, örgütte yoğun bir tempo ile çalışma, görev ve işlerin planlanan belirli zamanlar dâhilinde yapılması gerekliliği, iş ile örtüşmeyen ve gerçekçi şekilde verilmeyen iş yapma süreleri gibi durumlar bireylerde tükenme, yıpranma, fiziksel ve psikolojik stres faktörleri oluşturabilmektedir.

Yaşanan tüm bu zaman baskıları yanında örgütün üretim yapısına bağlı olarak iş akışı ve bireylerin işlerini zamanında bitirebilmek adına fazla mesaiye kalmaları gibi etkenler de bireylerde stres yaratabilmektedir.

1.6.4.3. Çalışma Ortamı

Bir örgüt hem fiziksel sınırları bulunan bir mekân, hem de bireylerarası ilişkilerin bulunduğu, yaşayan sosyal bir canlı olarak nitelendirilebilmekte ve örgütün çalışma ortamı da hem o örgütün fiziksel çevre koşullarından hem de bireylerin birbirleriyle etkileşimlerinin bütününden meydana gelmektedir.

Ross ve Altmair (1994: 57) örgütlerde stres oluşturan fiziksel çevre koşullarını; ışık, ses-gürültü, sıcaklık, titreşim ve hareketler, kirli hava ve ergonomik faktörler olarak belirtmişlerdir. Bunun yanı sıra örgütteki teknik düzenleme ve teknik sınırlamalar da stres yaratan faktörler arasında sayılabilmektedir.

Çalışılan ortamın yeterince aydınlık olması, normal düzeydeki bir sıcaklıkta bulunması, sık sık havalandırılması, iletişimi ve verimliliği etkilememesi adına gürültüsüz bir ortam yaratılması ve fazla kalabalık olmayan bir çalışma düzeni kurulması örgütler açısından önemli faktörlerdir (Aydın, 2008). Ayrıca ergonomik olmayan çalışma koşulları çalışanlarda fiziksel ve zihinsel yorgunluğa sebep olarak bir stresör durumuna gelebilmektedir.

Fiziki çalışma ortamı kadar çalışma ortamının fiziksel güvenlik koşulları da önemli bir faktördür. Çalışanların iş ortamında karşılaşabilecekleri tehlikeler, iş kazaları, güvensiz fiziksel koşullar bireylerde tedirginlik ve gerginlik oluşmasına sebep olmaktadır.

Fiziksel ortam haricinde çalışma ortamını oluşturan bir diğer faktör de bireyler arası ilişkilerden kaynaklanan iş ortamıdır. Çalışanların birbirleriyle etkileşim ve iletişimleri, davranış biçimleri bireyler üzerinde strese sebep olabilmektedir. Hawthorne Araştırmaları sonuçlarında da var olduğu gibi sosyal grupların örgütlerde önemli bir yeri bulunmaktadır. İş ortamında yaşanabilecek çeşitli huzursuzluklar stresör olabilmektedir.

1.6.4.4. İşin Monotonluğu

Çalışanların aşırı iş yüklerinin bulunmasının yanı sıra iş yüklerinin az olması ve bu işlerin tek düze bir hal alması da bir stres faktörüdür. Dar kapsamlı iş tanımları, bireyin iş için yetersiz derecede yetki ve sorumluluğunun olması, tek bir konu üzerine uzmanlaşma, düşük seviyede beceri ve yetkinlik gerektiren işlerin var olması monotonluk yaratabilmekte; işe yabancılaşma, verimsizlik ile sonuçlanarak strese sebep olabilmektedir. Monoton yapıda olan bir işin çalışanlar üzerinde; umutsuzluk, sıkıntı, gerginlik, ilgisizlik, pasif direnme, saldırganlık gibi psikolojik ve davranışsal etkileri bulunmaktadır (Eren, 2000:224).

1.6.4.5. Ücret

Ücret, çalışan açısından; emeğinin karşılığı sonucu yaşamını güvence altına almasını ve örgüte güven duymasını sağlayan bir faktördür. Örgütte ücret yapısının

bulunmaması, ücret yetersizliği, ücret dağılımında adaletsizlik gibi durumlar hem çalışanların örgüte olan güven duygularını sarsacak hem de verimlilik ve performanslarında azalma sonucunu ortaya çıkararak işten ayrılma davranışı göstermelerine neden olabilecektir. Ücret yetersizliği yaşanması durumunda birey yaşamını idame ettirmekte zorlanarak tedirginlik ve kaygı hisleri ile stres altına girebilmektedir. Dill ve Feld (1982) paranın güçlü bir stresör konumunda olduğunu ve bireylerde güvensizlik ile belirsizlik artışına sebep olarak psikolojik sağlık sorunları yaşanmasına aracı olduğunu belirtmektedirler (akt. Uçman, 1990: 69).

1.6.4.6. Kariyer Sorunları

Çalışma hayatı, çalışanlar açısından çoğu zaman önemli bir stresör konumunda olmaktadır. Bireylerin kariyer basamaklarını çıkma istekleri, kendi yeterlilikleri, bilgi ve becerilerini kullanabilecekleri pozisyonlarda bulunma ve aynı zamanda sorumluluk alma arzuları onların stres duymalarına sebep olan birer faktör niteliğinde olmaktadır. Yapılan işin gerekleri bireyin kapasitesinden düşük ise bireyin kendisini geliştirememesine neden olmaktadır. Tam tersi olarak işin gerekleri, bireyin kapasitesinden yüksek ise yeni becerilerin kazanılması ve uyum sorunlarından kaynaklı stresör etki oluşabilmektedir.

Terfi olanağının olmaması ya da terfi sürecindeki tutumlar, terfilerin sübjektif yapıldığı algısı, yetersiz ve hızlı terfi, hırs ve başarı güdüsünün engellenmesi gibi etkenler çalışanlar üzerinde stres kaynağı yaratabilmektedir (Palmer ve Hyman, 1993: 29). Ayrıca, örgütteki kariyer geliştirme olanakları, genel iş tatmini ve iş güvencesi (bireylerin görev veya iş eksikliği yaşaması ya da işten çıkarılması korkusu hissetmesi) (Bickford, 2005) de çalışanların iş motivasyonunu etkileyerek psikolojik ve fiziksel sağlıklarına etki edebilmektedir.

Yeni bir kariyer basamağı ile gelen yeni sorumluluklar, görev ve işe yönelik sorumluluk algısının olağandan fazla hissedilmesine sebep olarak stres faktörü oluşturan bir diğer neden olmaktadır. Çalışanın kapasitesinin üzerinde sorumlulukların verilmesi çalışanın kendisini yetersiz hissetmesine, olumsuz yönde gelişen çalışma duygusu oluşmasına, işe yönelik gerginlik duymasına neden olarak performans

düşüklüğü, verimsizlik, işe devamsızlık gibi olumsuzlukların yaşanmasına sebep olabilmektedir.

Kadınların üst düzey yönetim pozisyonlarına gelmelerini önleyen görünmez engeller (Wirth, 2001) olarak bilinen cam tavan sendromu da kadın çalışanlar üzerinde kaygı, kariyere yönelik umutsuz bir tutum, isteksizlik ve gerginlik yaratarak ayrı bir stres faktörü olmaktadır.

1.6.4.7. Performans Değerlendirme Süreci ve Ölçütleri

Nesnel ölçütler ile performans değerlendirmenin yapılmadığı konusunda endişelerin bulunması, değerlendirme ölçütlerinin standart olmaması (Palmer ve Hyman, 1993) çalışanlar üzerinde belirsizlik ve endişe yaratarak strese yol açabilmektedir. Örgüt içerisinde adil bir performans değerlendirme sistemi ile uyguni objektif ve gerçekçi değerlendirme kriterlerinin var olması çalışanların algıları açısından oldukça önemlidir.

Çalışanların hem performanslarının hem de yeterliliklerinin değerlendirilmesi (Aydın, 2008), gerçekçi olmayan hedeflerin verilmesi ve bu hedeflere ulaşılmasının beklenmesi gibi durumlar çalışanlar üzerinde genel bir baskı; aynı zamanda performans değerlendirme dönemlerinde yoğun şekilde endişe ve gerginlik ile fiziksel ve psikolojik rahatsızlıkların görülmesine neden olabilmektedir.

Adil olmayan, duygusal ayrımcılık ve kayırmacılık davranışlarının bulunduğu bir örgüt kültüründe yapılan performans değerlendirmeleri, çalışanların örgütsel adalet algılarını zedeleyerek verimliliklerini etkileyecek ve performans düşüklüğü ile sonuçlanabilecektir.

1.6.5. İş Stresinin Sonuçları

İş stresi, çalışanın normal tepki vermesini engellemekte; fiziksel, psikolojik ve davranışsal olarak organizmada anormal tepkilerin oluşmasına sebep olarak çeşitli belirtiler ile bireylerin sağlıklarını olumsuz yönde etkilemektedir. Strese verilen tepkiler hem bireyi hem de dolaylı olarak özel ve iş hayatındaki çevresini

etkilediğinden sadece birey kapsamında değil aynı zamanda örgüt kapsamında da önemli bir inceleme alanını oluşturmaktadır.

İş stresinin sonuçları temelde bireysel sonuçlar ve örgütsel sonuçlar olmak üzere iki başlık altında toplanabilir.

1.6.5.1. Bireysel Sonuçlar

İş stresinin bireysel sonuçları, çalışanın uyarıcılara karşı uyumunu zorlaştırmakta; fizyolojik, psikolojik ve davranışsal sağlık sorunlarına zemin hazırlamaktadır.

1.6.5.1.1. Fizyolojik Sonuçlar

Stres, ilk evrelerde psikolojik sonuçlara sahipken, sorunun çözülemediği, ihmal edildiği,gereken önemin verilmediği durumlarda ve uzun vade içerisinde fiziksel sonuçlar ile de kendini göstermeye başlamaktadır. Şekil 3'te görüldüğü gibi yararlı stres psikolojik ve davranışsal etkiler ile sonuçlanırken, zararlı stres fiziksel sağlığın bozulması ve hastalıklar ile kendini göstermektedir (Drafke ve Kosse, 1998).

Zararlı Stres İşaretleri	Yararlı Stres İşaretleri
Uykusuzluk ve uyku sorunları	İş tatmini
Solunum yolu hastalıkları	Olumlu tutum
Cilt hastalıkları	Empati kurabilme
Mide bulantısı	Yaratıcılık
Ülser	Gülümsemek
Bağırsak spazmları	Verimliliğin artması
Baş, boyun ve sırt ağrıları	

Şekil 3: Zararlı ve Yararlı Stres İşaretleri

Kaynak: Drafke ve Kosse, 1998: 426

Stres, konsantrasyon ve dikkatsizlik sonucu hafıza kaybı oluşması, hazımsızlık, tansiyon hastalıkları, baş ağrısı, migren (Norfolk, 1989: 29), kalp sorunları, ülser,

çeşitli kanser türleri, alerji, soğuk algınlığı ve nezle (Arroba ve James, 1990: 21-22), uyuşturucu, alkol ve sigara kullanma eğilimi, kas ağrıları (Schermerhorn, 1989: 649) gibi fiziksel sağlık sorunlarının kendini göstermesi ile sonuçlanmaktadır.

Birçok araştırmacı zihin ve bedenin, sağlık ve hastalık ile etkileşiminin giderek artmakta olduğunu, stresin başta psikolojiyi ardından bedeni etkileyerek sık oranda kalp krizi olmak üzere birçok hastalığın temeline ve gelişimine neden olduğunu ileri sürmektedir (akt. Beehr ve Newman, 1978).

1.6.5.1.2. Psikolojik Sonuçlar

Stresin psikolojik sonuçları, uyarıcı stresörler karşısında bireyin uyum sağlayamaması sonucu oluşan psikolojik değişimlerin bütününden meydana gelmektedir. Birey stresin sebep olduğu baskı, gerginlik, geçimsizlik, endişe, anksiyete, depresyon, tükenme, bireylerarası çatışma, uykusuzluk, konsantrasyon bozukluğu, kaygı, yetersizlik hissedilmesi, yersiz telaş, düş kırıklığı (Aydın, 2008; Erdoğan vd., 2009), duygusal dengesizlik (nevrotizm) gibi birçok sonuçla karşılaşabilmektedir.

Yapılan araştırmalarda stres altında bulunan ve stres seviyesi yüksek bireylerde depresyon başlangıcının daha hızlı olduğu, kanser hastalarının %24'ünde ise majör depresyon bulunduğu sonuçlarına ulaşılmıştır. Bununla birlikte yapılan çalışmalarda anksiyetenin depresyondan daha önce geliştiği ve hastaların anksiyete sonrası büyük olasılıkla majör depresyon yaşadıkları gözlemlenmiştir (akt. Schneiderman vd., 2005). Stresin en sık görülen psikolojik sonuçlarından biri uykusuzluk problemidir ve aynı zamanda tam tersine fazla uyuma gibi tıbbi rahatsızlıklar şeklinde de ortaya çıkabilmektedir (Selye, 1998).

1.6.5.1.3. Davranışsal Sonuçlar

Bireyin uyarıcılara karşı bünyesinde meydana gelen değişimler öncelikle psikolojik, ardından davranışsal ve fizyolojik şekilde bireyi, davranışlarını ve sağlığını doğrudan veya dolaylı olarak etkilemektedir. Birey kendisinde meydana gelen değişimlere karşı tepki olarak sigara kullanımı, madde kullanımı, uyku sorunları, yeme

bozuklukları, konuşma güçlükleri ve şiddet eğilimi gibi davranışsal tepkiler gösterebilmektedir (Schneiderman vd., 2005; Aydın, 2008; Erdoğan vd., 2009).

Sigara, alkol ve madde kullanımının stresi azalttığı yanılgısı ile yoğun stres hisseden bireyler gerginliklerini azaltmak ve stresten kurtulabilmek amacıyla bu yöntemlere başvurma eğilimi göstermektedir. Bu yöntemlerin kullanılması ise bireylerin biyolojik enerji seviyelerini azaltarak ve bağışıklık sistemlerini düşürerek kalp krizi, erken ölüm, akciğer kanseri, bronşit ve zatürre gibi sağlık problemleri yaşamalarına neden olabilmektedir (Schafer, 1987, akt., Aydın, 2008). Bireylerin karşılaştığı uyarıcılara uyum sağlayamaması sonucu aşırı besin tüketmeleri veya tersi şekilde iştahlarının azalması da stresin etkilerindendir ve bu davranışsal tepki aynı zamanda fiziksel sağlık üzerinde de olumsuz etkiler doğurmaktadır.

Bireyde stres sonucu gösterilen tüm psikolojik, davranışsal ve fizyolojik tepkiler birbirini etkileyen bir döngü içindedir. Bireyin gösterdiği psikolojik değişimler davranışlarını, davranışların değişimi fiziksel sağlığını; tersi olarak bireyin fiziksel sağlığının bozulması psikolojik ve davranışsal tepkilerini de etkileyebilmektedir. Bu sebeple stresin neden olduğu sonuçları birbirinden ayrı ve bağımsız olarak düşünmek yerine bir bütün olarak değerlendirmek daha doğru olacaktır.

1.6.5.2. Örgütsel Sonuçlar

Örgütsel stres, çalışanların fizyolojik ve ruhsal durumu üzerinde etkilerde bulunmakta, tepkilerinin normal işleyişini değiştirmektedir (Schuler, 1980). Örgütsel stres birey merkezli yaşanan, bireylerin aracılığı ile örgütsel iklimin, örgütsel kültürün ve örgüt çevresinin de etkilenmesiyle sonuçlanan bir yapıdadır. Yöneticilerin ve/veya çalışanların devamlı ve aşırı stres altında çalışmaları, üretimin kalitesiz yapılmasına, süreçlerdeki hataların artmasına, çalışanlar ve yöneticilerde performans sorunlarına, iş tatminsizliğine sebep olabilmektedir. Üretimin belirlenenden az sayıda ortaya konulması, üretim kalitesinin bozulması, hatalı üretim yapılması, karar mekanizmasında aksaklıklar yaşanması gibi iş süreçlerindeki bozulmalar organizasyon açısından maliyetler yaratan performans düşüklüğüne neden olmaktadır

ve bu durum çalışanların örgüt ortamını stresli algılamasının bir sonucu olarak ortaya çıkmaktadır.

1908 yılında Yerkes ve Dodson tarafından stres ve performans arasında bulunan ilişkiye göre; belli bir noktaya kadar olan stres performans üzerinde olumlu etki yaratmakta, stres seviyesinin belli bir noktanın üzerine çıkması performans üzerinde olumsuz etki yaratarak örgütsel bağlılığın ve verimin düşmesine sebep olabilmektedir. (Hunter ve Thatcher, 2007; Jamal, 1985; Gümüştekin ve Öztemiz, 2005).

Çalışanlar üzerinde stres yaratan örgütsel sonuçlardan biri olan işe yabancılaşma, "çalışanların, organizasyon hedeflerine, ilke ve normlarına, çalışma arkadaşlarına, kendilerine ve farklı organizasyonel ve çevresel sonuçlara karşı ilgisiz ve kayıtsız davranmaları" olarak tanımlanmaktadır (Pelit ve Türkmen, 2008: 125).

Örgütsel stres, çalışanların işe geç gitmek istemesi ve işe devamsızlık oranlarının artması gibi durumlarla da ortaya çıkabilmektedir. İşe devamsızlık iş süreçlerinin uzamasına, verimin düşmesine ve organizasyon açısından çeşitli maliyetlere sebep olmaktadır. Çalışanların ulaşım koşulları ve işyeri-ev mesafesi, işin kendisi, işin monotonluğu, çalışma ortamı ve çalışma saatleri, aşırı iş yükü veya az iş yükü gibi noktalar devamsızlık üzerinde etkili olabilmektedir. Bunun bir sonucu olarak da işten ayrılma niyeti ortaya çıkabilmektedir.

Çalışanların stres altında çalışıyor olmaları, işin monoton bir yapıda olması, uzun mesai saatleri, yoğun iş temposu gibi sebepler iş kazalarının oluşmasına temel hazırlayarak hem bireyler hem de organizasyonlar açısından dolaylı ve doğrudan maliyetler oluşturmaktadır. Yapılan çalışmaların sonuçları; iş kazaları ile stres arasında güçlü bir ilişkinin bulunduğunu ve iş kazalarının büyük çoğunluğunun, stres yönetimi konusunda bireysel ve organizasyonel yetersizlik sebebiyle olduğunu ortaya koymaktadır (Yılmaz ve Ekici, 2003:9).

1.6.6. İş Stresi Yönetimi

Çalışanların fiziksel ve bilişsel sağlıklarını etkileyen özellikle çağımızın önemli bir problemi haline gelen iş stresi, çalışan ile iş çevresi arasındaki etkileşim ile meydana gelmektedir. Stresi yönetebilmek ve olumsuz etkilerini önlemek; çalışanların kendileri ile birlikte iş çevresi üzerindeki etkileri ve değerlendirmeleri kontrol altında tutabilmekle ve sürecini kontrol altında tutmakla başarılı bir sonuç verecektir. İş stresi yönetimi, çalışanların stresli durumlarla ilgili algılarını ve değerlemelerini değiştirmelerine veya stres ve stres belirtileri ile daha etkili bir şekilde baş etmelerine olanak sağlamak; stresle baş etmeye yönelik bilişsel, davranışsal ve psikolojik çabaları içermektedir. İş stresi yönetiminin, bireysel stres yönetimi ve örgütsel stres yönetimi olmak üzere iki temel nokta üzerinden incelenmesi yararlı olacaktır.

1.6.6.1. Bireysel Stres Yönetimi

Bireylerin hissettikleri stres seviyelerini azaltabilmeleri, bireysel açıdan stresi yönetebilmeleri ve yenebilmeleri çeşitli yöntemler ile mümkündür. Progresif kas gevşemesi (PMR) ve postüral gevşeme yöntemleri, biofeedback (biyolojik geribesleme), otojenik eğitim/ aromatik egzersiz (AT), çeşitli meditasyon yöntemleri, duygusal özgürlük tekniği, dinlendirici müzik, fiziksel egzersiz, dikkat temelli stres azaltma, dengeli beslenme, kontrollü nefes eğitimleri ve diyaframlı solunum gibi çeşitli yöntemler stres yönetimi yöntemleri arasında bulunmaktadır (Lehrer vd., 1994; Varvogli ve Darviri, 2011; Murphy, 1996).

Progresif kas gevşemesi (PMR), 1920'lerde Edmund Jacobson tarafından ortaya atılan; kas gerginliğini azaltarak ve kasları rahatlatarak stres ile kaygıya neden olan faktörlerin ortadan kaldırılmasına yardımcı olan kaygı düzeyini azaltıcı bir teknik olarak kullanılmaktadır. Gevşeme ile kasların rahatlaması sonucu, solunum düzene girer ve kan basıncı dengelenerek organizmada oluşmaya başlayan stres uyarıcılarının olumsuz etkileri azaltılarak algısal ve mental yoğunluk ortaya çıkarılır (Pawlow, 2002).

Biyolojik geribesleme (biofeedback), bir kişinin sağlığını ve performansını iyileştirmek amacıyla fizyolojik aktiviteyi nasıl değiştireceğini öğrenmesini sağlayan

bir süreçtir (Varvogli ve Darviri, 2011). Aynı zamanda biofeedback, bireyin fiziksel tepkilerinin geri bildirim gereçleri aracılığıyla vücut sıcaklığı, kan basıncı, oksijen tüketimi, ter bezi salgısı gibi fizyolojik hareketleri kontrol etmeyi ve düzenlemeyi sağlayan bir yöntemdir (Aydın, 2008). Biyo geribesleme; stres ile birlikte organizmada meydana gelen değişimleri öğrenme, kontrol edebilme, uyarıcılardan gelen tepkileri izleyebilme, ruhsal-bilişsel-fiziksel değişiklik bilgilerini çeşitli biyolojik geribildirim yolları ile kontrol altına almayı sağlamaktadır.

Otojenik egzersiz (AT), Johannes Heinrich Schultz tarafından geliştirilen psikofizyolojik olarak belirlenmiş bir gevşeme tepkisinin ortaya çıktığı, stresi azaltmayı amaçlayan ve derin gevşeme sağlayan bir kendi kendine gevşeme tekniğidir (Varvogli ve Darviri, 2011).

Duygusal özgürlük tekniği, bilişsel ve fiziksel unsurları birleştirerek meydana gelen duygusal değişimlerin etkisini fiziksel açıdan azaltmaya yardımcı olarak vücudun kendisini dengelemesini ve iyileştirmesini sağlayan bir süreçtir. Bu süreçte vücutta oluşan stres hormonunun etkilerinde ve kaygı düzeyinde azalma yaşanmaktadır (Varvogli ve Darviri, 2011).

Dikkat temelli stres azaltma; düşüncelere ve duygulara etki eden depresyon etkileri ve bilişsel terapiye dayalı egzersizler hakkında bilgi sağlamaktadır (Varvogli ve Darviri, 2011). Bireylere kendi zihinsel süreci hakkında deneyim kazandıracak farkındalık geliştirmek için sistematik bir prosedürü temel almaktadır. Bireylere daha fazla farkındalık sağlamanın, daha net ve daha doğru algılama oluşturduğu, olumsuz etkilenimi azalttığı ve başa çıkmayı geliştirdiği temeline dayanmaktadır (Chiesa ve Serretti, 2010). Dikkat temelli stres azaltma yöntemleri sonunda bireylerde görülen; ilerlemiş stres, anksiyete ve kaygı gibi depresif belirtilerin nüksetme korkusunun azaldığı veya ortadan kalktığı ortaya konmuştur (Birnie vd., 2010).

Örgütsel stres yönetimi teknikleri içinde özellikle eğitim ve seminerlerde de en çok kullanılanlardan biri olan meditasyon; sistematik gevşeme ve fiziksel rahatlama sağlayan, uyarıcılar ve stres kaynakları ile mücadele etme kabiliyeti kazandıran ve psikofizyolojik stres azaltma prosedürü olan bir zihin tekniğidir. Bu yçntem, sessiz bir ortam, zihinsel cihazlar ve zihinsel eğilim, pasif tutum, rahat bir pozisyon ile stres

hisseden bireyler için kademeli olarak fiziksel gevşeme sağlamaktadır (Korkmaz vd., 2015; Sulsky ve Smith, 2005).

Gevşeme teknikleri içerisinde de yer alan kontrollü nefes eğitimleri ve diyaframlı solunum, fizyolojik tepki oluşumuna sebep olan nefes hareketlerini kontrol ederek geleneksel yoga tekniklerine ek olan sezgisel bir rahatlama aracı olarak kullanılmaktadır. Bireyin baskı ve stres seviyesini azaltmaya yardımcı olan bir otokontrol mekanizması konumundadır. Doğru yöntem ile, tam, derin ve kontrollü nefes alımı bireyin karşı karşıya kaldığı uyarıcı ve stres faktörünün etkilerini elimine etmekte ve ortadan kaldırmaya yardımcı olmaktadır (Varvogli ve Darviri, 2011; Korkmaz vd., 2015; Baltaş ve Baltaş, 1989).

Yapılan araştırmalar, bireyin stres seviyesi ile beslenme şekli ve beslenme dozu arasında da ilişki olduğu sonucunu ortaya koymaktadır. Beslenme dozu ve bireyin gündelik su tüketim oranı stres seviyesini etkilemekte; ihtiyaçları karşılanmayan bireyin uyarıcılara karşı gösterdiği direnç düşmekte ve stres seviyesi artmaktadır (Aydın, 2008).

1.6.6.2. Örgütsel Stres Yönetimi

Örgütsel stres yönetimi ile çalışanlar ve örgüt üzerinde örgütsel süreçlerden ve örgütten kaynaklı oluşan psikolojik, davranışsal ve fiziksel stres kaynaklarının belirlenmesi, stresin ve stres belirtilerinin tanınması, stresörlerin ve stresin kontrol edilmesi amaçlanmakta ve stresörler ile birlikte stresin azaltılması/ yok edilmesi üzerine çalışılmaktadır.

Crampton vd. (1995)'e göre stres yönetimi sürecinde; çalışanlar üzerinde stres yaratan bireysel ve örgütsel etkenlerin anlaşılması, yönetim desteği sağlanması, stres yönetimi konusunda eğitimler ve bilinçlendirme yapılması, çalışanların bireysel stres seviyelerinin kendileri tarafından da anlaşılmasının sağlanması, stres belirtilerinin belirlenmesi ve çözüm yöntemlerinin geliştirilmesi önemli noktalardır. Örgütsel stresin azaltılmasında organizasyonlar; iş ve görevlerin yeniden dizayn edilmesi, çalışanları motive edecek faktörlerin belirlenmesi, güvenli bir iş ortamının oluşturulması, esnek çalışma programları ve saatlerinin uygulanması, adil ve eşit iş

paylaşımlarının yapılması gibi problem odaklı yaklaşımlar ile destek sağlayabilmektedirler (George ve Gareth, 1999: 321).

Organizasyonlarda, örgütsel süreçler ile yönetim ve çalışanlar arasındaki ilişkiden kaynaklı doğabilecek stresi azaltabilmek amacıyla; şeffaf yönetim şekli, güçlü iletişim, yönetim becerilerini geliştirmek, yükselme, tanınma ve ödüllendirme süreçlerini geliştirmek, iş güvencesinin artırılması ve iş yüklerinin yeniden değerlendirilmesi önem taşımaktadır. Organizasyondaki karar verme sürecinde şeffaf yönetim şeklinin uygulanması, açık iletişimin bulunması, yönetimsel süreçler ve organizasyonel değişimlerin nedenleri hakkında çalışanlara zamanında bilgilendirme yapılması, fiziksel çevre kaynaklarının geliştirilmesi, çalışanlar ve yöneticiler arasında çift yönlü iletişim kültürünü uygulamaya koyarak iletişimin güçlendirilmesi, belirlenen hedeflere ulaşılabilmesi için çalışanlara örgütsel desteğin sağlanması, çalışanlara yatırım yapılarak yönetim becerilerinin geliştirilmesi, organizasyonda güven ve saygı ortamının bulunduğu bir örgütsel kültür ve örgütsel iklimin oluşturulması önem taşımaktadır (Gillespie vd., 2001).

Organizasyonlarda örgütsel stres yaşanma sebeplerinden biri, tek yönlü ya da kapalı iletişimdir. Hiyerarşi seviyesi fazla olan organizasyonlarda yapılan sağlıksız ve tek yönlü haberleşme aslında iletişimden çok çalışanlara iletim olarak yansımakta; ve bu durum çalışanlara stres kaynağı olarak dönmektedir. Çalışanlar arasında bilginin farklı hiyerarşi seviyelerinden aktarılarak gelmesi sonucu bilgide yanlış yönlendirme ve değişimler oluşabilmekte ve bu da çalışanlar üzerinde stresör olabilmektedir. Örgütler bu durumun önüne geçebilmek amacıyla; çalışanların yönetim süreçlerinden zamanında bilgilendirildiği, çift yönlü iletişimin var olduğu, açık kapı politikasının uygulandığı, uzun ve sivri örgüt yapıları yerine basık örgüt yapılarının oluşturulduğu örgüt yapılarını ve örgüt kültürünü benimsemelidirler.

İletişimin dolaylı olarak etkilediği diğer örgütsel stres faktörleri, rol belirsizliği ve rol çatışmasından kaynaklı olmaktadır. Çalışanların iş ve görev tanımlarının tam olarak belirlenmemesi, yönetim tarafından çalışanları zor durumda bırakacak farklı görevlendirmeler yapılması gibi durumlarda rol belirsizlikleri ve rol çatışmaları sık sık yaşanacaktır. İş analizleri sonucu iş tanımları açık ve net şekilde oluşturulmalı, işin

gereklilikleri ve yöneticilerin beklentileri net şekilde belirlenmelidir. Çift yönlü sağlıklı iletişimin kurulması, çalışanların yetki ve sorumluluk tanımlarının açık olması ve bu konuda bilgilendirilmeleri çalışanlarda rol belirsizliği ve rol çatışmasından kaynaklı oluşacak örgütsel stresi ortadan kaldırmaya yardımcı olacaktır (Yılmaz ve Ekici, 2006).

İşin kendisinden kaynaklı olarak ortaya çıkan stresi önlemek amacıyla; iş tanımlarının yeniden düzenlenmesi, personel güçlendirme uygulanması, çalışanların kararlara katılımının sağlanması ve sağlıklı geri bildirimler ile stresin olumsuz etkilerine yönelik çalışmalar yapılabilmektedir (Vecchio, 2000). Bunun yanı sıra, yeniden yapılandırma yöntemi ile aşırı iş yükü/az iş yükü ve zaman baskısından kaynaklı stresörler ve stres oluşumu önlenebilmektedir (Connor and Worley, 1991: 61-63). İş gruplarını küçültmek, iş rotasyonu yapmak, çalışma saatlerinde değişiklikler yapabilmek, esnek çalışma uygulamaları sunabilmek gibi imkânlar da bireylerin iş yapısından kaynaklı yaşadıkları stres azaltma konusunda yararlı olabilecektir.

Fiziksel çalışma ortamının ergonomik şekilde düzenlenmesi, fiziki çevre şartlarının iyileştirilmesi çalışanların moral düzeyini olumlu yönde etkileyerek, performanslarına ve motivasyon düzeylerine yansıyacak ve fiziksel sağlıklarına etki edecek olumsuzlukları ortadan kaldıracaktır. Isı, ses/gürültü ve aydınlatmanın çalışmaya elverişli seviyeye getirilmesi, iş güvenliği sağlayacak tedbirlerin alınması çalışanların verimli bir ortamda çalışmasını sağlayarak fiziksel çalışma ortamının yaratacağı örgütsel stresi ortadan kaldırmaya yardımcı olacaktır.

Zamanın, var oluş yapısından kaynaklı olarak sınırlı, sabit olmayan ve ilerleyen bir yapıda olması hem sosyal hayatları için hem de iş yaşamları için bireyleri ve sorumlu oldukları iş / görevleri yerine getirmesi konusunda kısıtlamakta; çeşitli yaşam alanlarına vakit ayırmak ve yetişmek konusunda kaygı, endişe, sıkıntı ve stres duymalarına sebep olmaktadır. Zamanı etkin ve verimli şekilde kullanabilmek; sahip olunan yaşam alanlarına eşit ve ilgi alanları dâhilinde zaman ayırabilmek, sadece zamanın iyi yönetilebilmesi ile mümkündür. Çalışanların iş ve yaşam dengesini kurabilmesi yine zaman yönetimi yapabilmeleri ile mümkünken; aynı zamanda organizasyonların esnek çalışma uygulamaları sunması ile iş-yaşam dengesi daha

kolay sağlanabilmekte ve çalışanlar tüm yaşam alanlarına "kısıtlı olan zamanı" daha rahat bölebilmektedirler. Bunun yanı sıra; uzun vadeli planlar yapmak, hedefleri "zaman"a göre düzenlemek, iş programı oluşturmak ve işleri öncelik sırasına koymak, gerektiğinde "hayır" diyebilmek de etkin ve verimli bir zaman yönetimi açısından önem taşımaktadır (Makin ve Lindley, 1995). Ayrıca, bireyler zaman tuzağı olan alışkanlıkları bırakarak daha az enerji ile daha verimli çalışmalar gerçekleştirdiklerinde stres oluşumunu ortadan kaldırmış olacaklardır (Genç, 2005).

Performans değerlendirme sisteminin adilliği ve değerlendirme şartları da çalışanların stres seviyelerini etkilemektedir. Adaletsiz bir performans değerlendirme sistemi örgüt iklimini etkileyebilmekte ve çalışanların yönetime duyduğu güveni sarsabilmektedir. Performans değerlendirme sistemi çalışanların örgütsel adalet algıları açısından önemli bir etkendir; adil olmayan ve güven duyulmayan örgütsel bir ortamın varlığı bireylerin performanslarına olumsuz etki ederek çalışanlar üzerinde stres oluşturabilmektedir (Tan ve Çetin, 2011).

Ücret faktörü hem örgüt açısından hem de çalışanlar açısından önemli bir konudur. Örgüt açısından çalışanlara adaletli, eşitlikçi ve nesnel değerlendirmelerle ilişki içinde uygulanması ve örgütsel adaletin sağlanması konusunda; çalışan için de bunlara ek olarak yaşamlarını idame ettirebilmeleri ve emeklerinin karşılığını adil şekilde alabilmeleri açısından önem taşımaktadır. Bu önemli faktör bireyin performansına, adalet algısına, örgütü ve yönetim süreçlerini değerlendirmesine etki edecek; nesnel, adaletli ve eşitlikçi olmayan şekilde algılandığında ise bireye stresör olarak yansıyacaktır. Ücret seviyelerine bağlı olarak çalışanlarda geçim kaygısı, sıkıntılar ve endişeler oluşabilmekte ve bu durum da strese sebep olabilmektedir. Bu sebeple örgütlerde iş değerlendirmelerinin sağlıklı şekilde yapılması ve eşit işe eşit ücret politikasının uygulanması önem taşımaktadır.

İKİNCİ BÖLÜM

ESNEK ÇALIŞMA UYGULAMALARI

Birçok işletmenin uluslararası alanda faaliyet göstermesi ile çalışma sürelerinin iş ihtiyaçlarını karşılamada yetersiz kalması, teknoloji ürünlerinin kullanım artışı ile ulaşılabilirliğin kolay ve hızlı duruma gelmesi, ekonomik gelişmeler ve iş endüstrisinde değişimler yaşanması işgörenler açısından geleneksel çalışma modeli ve uygulamalarından sıyrılma gerekliliğini gündeme getirmiştir. Diğer yandan çalışanlarına değer veren, inovatif, günümüz çalışma ve yaşam şartlarına uyum gösterebilen işletmeler ve özel yaşam alanlarına saygı duyulmasını bekleyen işgörenler için de farklı çalışma modelleri ve esnekliğin sağlanması önem kazanmıştır.

Çalışmanın üçüncü bölümünde; esneklik kavramının tanımı ve ne ifade ettiği, esneklik türleri, esnek çalışma modelleri, aktif çalışma hayatı içerisinde esnek çalışma uygulamaları ve endüstrileşme sürecinde esneklik ve esnek çalışma konuları yer alacaktır.

2.1. Esneklik Kavramı ve Esnek Çalışma Kavramı

Kelime anlamı itibariyle esnek olma durumu, elastikiyet anlamına gelen esnekliğin (TDK), çalışma hayatında farklı alanlar doğrultusunda çeşitli tanımları bulunmaktadır. Koşullara rahatlıkla uyum gösterebilme (Güzel, 2000: 204) anlamına da gelen esneklik, işletmelerin hızla değişen ve gelişen ekonomik, sosyal ve uluslararası rekabet şartlarına ve teknolojiye ayak uydurabilmeleri amacıyla çalışma türleri ve şartlarının istedikleri gibi belirleyebilmeleri serbestisidir (Demir ve Gerşil, 2008: 68-69). Diğer bir tanıma göre esneklik, işletmede var olan işlerin olabildiğince genişletilmesi ve çalışanların yeteneklerini geliştirerek etkin rol almalarını sağlamaktır (Garrahan ve Stewart, 1992: 59). İş ilişkilerinde esneklik "kuralsızlaştırma" anlamına gelmemekte; Devlet tarafından konulan katı kuralların payının azaltılması, işçi-işveren tarafları arasındaki kuralların düzenlenmesinde serbest bir alan oluşturulması ve taraflar arasındaki ilişkinin düzenlenmesinde Devlet tarafından yeni kuralların koyulmaması anlamına gelmektedir (Güzel, 2000: 205). Farklı tanımlamalara göre esneklik; işgücü piyasasının değişen şartlarına uygun olacak şekilde işletmelerin ücret

yapıları ve ücret seviyelerini ayarlayabilme hakkına sahip olmaları; işgören-işveren taraflarının ortak kararı doğrultusunda çalışma süresinin, işgörene uygun olacak şekilde düzenlenmesidir (Karakoyun, 2007: 4-5). 1980 sonrasında küreselleşme etkisi ile rekabetin artması, maliyetlerin azaltılması gerekliliği ve ürün çeşitliliğinin artması talebe dayalı üretim ihtiyacını; öngörülemeyen talepler ise esnek üretimi doğurmuş; ve bu uygulamaların etkisi ile iş gücü piyasası ve istihdam biçimlerinde uygulanan esneklik ortaya çıkmıştır (Köleoğlu, 2012: 73).

Türkiye'de var olan ve temeli ekonomik olan esnek çalışma uygulamalarının işletmeler tarafından uygulanması ve uygulama ile birlikte modellere verilen önem 1990'lardan itibaren ilgi görmeye başlamıştır. Esnek çalışma ile ilgili maddelerin bulunduğu ve birçok işletmenin rehber edindiği 4857 sayılı İş Kanunu 2003 yılında yürürlüğe girmiştir. İşin nerede ve ne zaman yapıldığı konusunda değişiklik yapılabilmesine izin veren, resmi veya gayri resmi politikalar ve uygulamalar (Maxwell vd., 2007: 138) olarak da tanımlanan esnek çalışma politikaları; çalışanlara ne kadar, ne zaman ve nerede çalışacaklarını belirleme imkanı tanımak ve bu şekilde daha tatmin edici bir iş-yaşam dengesi elde etmelerine yardımcı olmak amacıyla tasarlanmıştır (Kelliher ve Anderson, 2010: 84).

İş-yaşam dengesi sağlamaya ve işgörene odaklı birçok türde esnek çalışma yöntemi bulunmaktadır. Bunlar arasında; yarı zamanlı çalışma, iş paylaşımı, esnek çalışma, evden çalışma, telafi çalışması, tele çalışma, süreli çalışma, sıkıştırılmış iş saatleri, vardiyalı çalışma sayılabilmektedir (Maxwell vd., 2007: 139).

Çalışma saatinin başlangıç ve bitiş zamanı, çalışma koşulları, çalışma şekli, ücret gibi çalışma ile ilgili düzenlemelerin işçi ve işveren arasında belirlenmesine olanak tanıyan çalışma şekli esnek çalışmanın geniş anlamda karşılığı iken; tarafların (işçi ve işveren) yalnızca çalışma süresini belirleyebilmesi ise dar kapsamda esnek çalışmanın karşılığıdır (Zaim, 1990: 282-283).

Esnek çalışma, geleneksel çalışma anlayışından ve alışkanlıklarından farklı bir yol izleyerek tarafların hukuki araçlar aracılığı ile çalışma şartlarını ihtiyaçları dâhilinde belirlemesine olanak tanıyan açık bir sistemin kurulmasıdır (Ekonomi, 1994: 59-60).

2.2. İşgücü Esnekliği Türleri

İşgücü esnekliği; sayısal (dış) esneklik, fonksiyonel (iç) esneklik, ücret esnekliği, çalışma süresi esnekliği, güvenceli esneklik, coğrafi esneklik ve uzaklaştırma stratejileri olmak üzere çeşitli türler altında incelenecektir.

2.2.1. Sayısal (Dış) Esneklik

İşgörenlerin sayısı veya çalışma süreleri hakkında yapılan düzenlemelerle ilişkili (Chung, 2005: 5) olan dış esneklik veya diğer adıyla sayısal esneklik, işgücü hacmini hızlı ve verimli bir şekilde talep değişikliklerine uyarlamak için işe alınan işçi sayısını değiştirme kapasitesiyle ilgilidir. Bu politika ile sağlanan faydalar, sabit işçi maliyetlerinin düşürülmesine odaklanmaktadır (Matusik ve Hill, 1998).

İşgücü sayısında işe alım/ işten çıkarma işlemlerinde değişen şartlar, piyasa talep/ arz değişkenliği doğrultusunda işletmelerin işgücü miktarı ve niteliğini belirleme serbestliği, yönetim tarafından sayının gerektiği gibi değiştirilebilme gücü aracılığıyla nitelikli çekirdek işgücü ile birlikte ihtiyaç dâhilinde sağlanan geçici-çevre işgücünün kullanımının sağlanmasıdır (Pinhas, 2007; Belek, 1999; Oğuz, 2007).

Dış esneklik, yönetim için kilit noktalardaki nitelikli işgücü olarak tanımlanan çekirdek işgücünde daha az kullanılırken, daha düşük nitelikli işgücü olan çevresel işgücünde daha fazla kullanılmakta (Başdoğan, 2015) ve uygulamada genellikle geçici veya yarı zamanlı çalışma biçimi ve taşeronluk ile görülmektedir (Ruiz-Santos vd., 2003). Ekonomik, teknolojik, üretimsel ve talep/arz değişimlerine göre değişen yönetimsel kararlara bağlı olarak dış işgücü esnekliği ile ihtiyaç duyulan ve istihdam edilen işgücü sayısı tam olarak eşleşmiş olur (Atkinson, 1984).

2.2.2. Fonksiyonel (İç) Esneklik

Fonksiyonel esneklik, talepler doğrultusunda çalışanların çok yönlülüğü ile çeşitli işler ve görevlerin arasında serbestçe hareket edebilmeleri, emeğin ikame edilebilirliği anlamına gelmektedir (Riley ve Lockwood, 1997). İç esneklik, bir çalışanın işletme içindeki diğer işlere veya bölümlere atanabilmesi için işletmenin,

çalışanların yetkinliklerini ve becerilerini dâhil etme ve geliştirme gayretini ifade etmektedir. İşletmede mevcut ve potansiyel çalışanlar olarak nitelendirilebilecek olan beşeri sermayenin eğitimi, yetkinlikleri, yetenek ve becerileri iç esnekliğin geliştirilmesi açısından kritik önem taşımaktadır (Roca-Puig, 2008). Fonksiyonel esneklik; ilki gerektiğinde çalışanların diğer işlerde çalışması ile iş veya görev değişimi olarak; diğeri ise parça parça görevlerin bir araya getirilerek kişiden kişiye taşınabilmesi ile görülmektedir (Riley ve Lockwood, 1997).

İşletmeler, işgücü devir hızının yüksek olması ile sonuçlanabilecek, düşük vasıflı çalışanları işten çıkarıp onların yerine daha nitelikli işçileri işe alması olarak dış esnekliğe dayalı bir strateji ya da yeni üretim teknikleri ile eğitim almış kalifiye çalışanların bulunduğu iç esnekliğe dayalı bir strateji arasında seçim yapmaktadırlar (Caroli, 2007).

2.2.3. Ücret Esnekliği

Var olan nitelikli çalışanların işletmede varlıklarını sürdürmelerinde, aday işgörenlerin özendirilmesinde, çalışan performanslarının iyileştirilmesinde ve çalışanların motive edilmesinde aracı olarak da kullanılmakta olan ücret esnekliği, sayısal veya fonksiyonel esnekliği kolaylaştıran yeni ödeme ve ücret sistemlerini uygulama anlamına gelir. İşletmede var olan sistem yerine değerlendirmelere dayalı bir ücret sisteminin kullanılmaya başlaması buna bir örnek niteliğindedir (Atkinson, 1984). Ücret esnekliği; bölgeler, endüstriler ve endüstri dalları arasındaki ücret farklılaşması anlamına gelmektedir (Tüselmann, 1996).

Ücret esnekliği bir diğer tanıma göre, dış ve iç esnekliği destekleyerek işgücü piyasasının değişen koşullarına göre işletmelerin ücret yapısı ve ücret düzeylerini düzenleyebilme serbestisi ve ücretlerde değişiklik yapılmasıdır (Yavuz, 1995).

2.2.4. Çalışma Süresi Esnekliği

Çalışma süresi esnekliği; geleneksel "mesai saati" kavramının dışına çıkılarak işin gerçekleştirilebilmesi için ihtiyaç duyulan saatlerin, kanuni olarak belirlenen haftalık çalışma saatleri kapsamında düzenleme serbestisinin işgörenlere ve işletmeye

verilmesidir. Aynı zamanda bireylerin, kendi çalışma saatleri üzerinde daha çok söz hakkına sahip olması sonucu çalışma saatlerini düzenleyebilmesidir (Uyargil, 2015: 80). İşletmeler açısından rekabet gücünü koruma ve arttırma, işgörenler açısından ise çalışma süresi düzenlenmesi serbestisinin çalışana bırakılması esasına dayanmaktadır (Kuzgun, 2004: 21). Çalışma süresi esnekliğinde, mesai başlangıç ve bitiş saatleri işgören veya işletme tarafından belirlenebilmektedir. İş görenlerin çalışma saatlerini belirleyebilmeleri iş-yaşam dengesi kurabilmelerine, motivasyon sağlamalarına, daha az stres hissetmelerine, daha çok iş tatmini yaşamalarına olanak sağlayacaktır. Günümüzde işletmelerde çekirdek zaman dilimi haricinde çalışma saatlerini düzenleyebilme, günlük çalışma saatlerinin arttırılması ve haftalık çalışma günlerinin azaltılması yolu gibi çeşitli yöntemlerle çalışma sürelerinde esneklik sağlanabilmektedir.

2.2.5. Güvenceli Esneklik

İşlerin kalitesini arttırmak, daha rekabetçi ve daha dinamik bilgiye dayalı ekonomi haline gelebilmek ve sürdürülebilir ekonomi yaratmak amacıyla "esneklik" ve "güvence" arasında gerekli dengeyi sağlamaya olanak veren bir kavramdır (Wilthagen ve Tros, 2004). Güvenceli esneklik; "sosyal güvence" ile "esneklik" arasındaki uyuşmazlık noktalarını çözebilmek amacı ile esnek çalışan işgörenlerin sosyal güvence bakımından yaşanabilecek hak kayıplarını en aza indirgemek amacıyla ortaya konulmuştur (Keller ve Seifert, 2004: 227).

Güvenceli esnekliği, işgücü piyasasındaki esneklik ve güvence koşullarını analiz etmek ve uluslararası piyasaları karşılaştırmak için bir araç; işletmelerin iş gücü piyasasında var olan esnekliğe sahip olma derecelerini gösteren bir derece; güvence ve sosyal güvenlik uygulamalarının yapıldığı politik bir strateji olarak gören yaklaşımlar mevcuttur. Güvenceli esneklik, işverenler ile işgörenler açısından esnek çalışma uygulamaları stratejilerini birleştirmektedir (Köleoğlu, 2012).

Güvenceli esneklik, çoğunlukla işsizlikle sonuçlanan ekonomik kriz dönemlerinde daha önemli bir kavram haline gelmektedir (Şahin, 2014). Değişen piyasa koşullarına uyum gösterebilmeyi sağlayacak şekilde aktif işgücü piyasası

yaratarak yeni istihdam olanakları oluşturan bir modeldir (Doğru, 2010). 2007 yılında Avrupa Komisyonu güvenceli esnekliği; verimlilik sağlayıcı ve işgücü piyasasında yumuşak geçişler sağlayan, ekonomik ve sosyal fayda sağlayacak şekilde işgücü piyasasındaki esnekliği ve güvencesi eş zamanlı olarak artırmak için entegre bir strateji olarak tanımlamıştır (Heyes, 2013: 72). Değişen piyasa ve işgücü koşullarına göre işgücüne katılımın ve istihdamın artması, kayıt dışı istihdamın kayıt altına alınması için geliştirilmiş insan odaklı bir modeldir. Güvenceli esneklik ile sigortasız işçiler sendikal haklara sahip olabilecek, mevsimlik tarım işleri güvenceli işlere dönüşebilecek, geçici iş ilişkisinde önemli adımlar atılabilecek, kayıt dışı çalışmaların önüne geçilebilecek, askere giden ya da doğum iznine ayrılan çalışanlar için güvence sağlanabilecektir.

2.2.6. Uzaklaştırma Stratejileri

Uzaklaştırma stratejileri, işletme adına gerçekleştirilen faaliyetler için ticari sözleşmelerin kullanımına bağlı olarak işletme açısından oluşacak risk ve belirsizlik yüklerini ortadan kaldırmak amacıyla mesai işlemlerinin düzenlenmesini içeren bir esneklik türüdür (Ruiz-Santos vd., 2003; Riley ve Lockwood, 1997). İşletmeler arasındaki rekabet şartlarının giderek ağırlaşması, işletmelerin ve işgörenlerin her alanda uzmanlaşmasının mümkün olmamasının etkisi ile uzmanlık gerektiren işlerin başka işletmeler veya uzman kişilerce yapılması temeline dayanmaktadır.

Uzaklaştırma stratejileri, işgücü esnekliği türü yerine esnekliğe bir alternatif niteliğinde olmakla birlikte iş sözleşmeleri yerine ticari sözleşmeler aracılığı ile uygulanmaktadır (Atkinson,1987). Stratejinin isminde yer aldığı gibi uzaklaştırma stratejileri işletmelere, uzmanlık alanlarında olmayan ve uzaklaştırmak istedikleri işleri taşeronluk gibi çalışma biçimleri ile yürütecekleri bir esneklik sağlamaktadır.

2.2.7. Coğrafi Esneklik

İşgücü piyasası açısından arz ve talep değişikliklerine uyumu; çalışanlar açısından bölgeler ve ülkeler içinde serbest şekilde hareket etme imkânı sağlayan esneklik türüdür. Sermaye ve işgücünün serbest şekilde hareket edebilmesi ile işsizlik sorununa ve kalifiye işgören ihtiyacına çözüm olabilmektedir. (TİSK, 1999; TİSK

2001, akt. Oğuz, 2007). Coğrafi esneklik ile işgücü maliyetlerinin düşürülmesi ile rekabette avantaj yaratmak amaçlanmaktadır.

2.3. Esnek Çalışmayı Gerekli Kılan Nedenler

Sanayi Devrimi sonucu insanların yaptıkları işlerin yerini makinelerin alması ile yaşanan çeşitli gelişmeler, çalışma yaşamına ve endüstri ilişkilerinin de farklı bakış açıları ile değerlendirilmesine sebep olmuştur. Yaşanan ekonomik krizler, makineleşme sonucu artan işsizlik problemi, küreselleşmenin artması ile mesafelerin küçülmesi, özellikle son dönemlerde yaşanan teknolojik gelişmeler, çalışanların bağlı oldukları kuşakların da etkisiyle işgörenler özellikleri, kadınların çalışma hayatında daha fazla yer almaya başlaması gibi birçok sebep esnekliği ve esnek çalışmayı gerekli kılmıştır. Özellikle üretim sürecinin hızlanmasını sağlayacak teknolojilerinin gelişmesi ve kullanımının artması ile işgücü piyasalarının yapılarında değişim yaşanmış, üretim süreci ve çalışma koşulları esnek olmaya başlamıştır.

2.3.1. Ekonomik Nedenler

Güçlü sendikal hareketler temeline dayanan ve üretime yoğunlaşan 20. yy. çalışma ve endüstri ilişkileri, 1990'lı yıllardan itibaren emek piyasası ve çalışma ilişkileri üzerinde etkili olan birçok faktör ile değişime uğramaya başlamıştır. 1973 yılında Petrol Krizi ile hızlanan ekonomik durgunluğa ek olarak 1990'lı yılların sonuna doğru işsizlik probleminin artması, sendikal hareketlerde güç dengesizliği yaşanmaya başlaması esnek çalışmanın yaygınlaşması etkili olan önemli ekonomik nedenlerdendir. (Dereli, 2001; Şahin, 2014). Yaşanan teknolojik, sosyal ve ekonomik gelişmelerin Fordizm sisteminde kriz yarattığı ve bunun sonucunda kitle üretim yerine esnek üretim sisteminin uygulanmasının bir çözüm olduğu savunulmaktadır (Yavuz, 1995: 9-10). İşletmeler emek maliyetini düşürmek ve rekabet şanslarını artırmak amacıyla kısmi süreli çalışma, çağrı üzerine çalışma gibi esnek çalışma modellerini uygulamaya önem vermeye başlamışlardır (Şahin, 2014: 29).

2.3.2. Teknolojik Gelişmeler

Bilgi ve iletişim teknolojilerinde yaşanan gelişimler sonucu üretim sistemleri ve sürecinin de değişmeye başlaması ile geleneksel çalışma biçimleri yerini esnek çalışma biçimlerine bırakmaya başlamış; kısmi zamanlı, uzaktan çalışma, çağrı üzerine çalışma, proje bazlı çalışma gibi esnek çalışma uygulamalarının kullanımı artmıştır (Aksoy, 2012: 402). Teknoloji sistemlerinin gelişimi ile Fordist üretimin yerini, yalın üretim gibi gelişim göstermeye devam eden üretim paradigmaları ve felsefelerine bırakması sonucu tüketici talepleri tüketicinin istediği anda (just-in-time), sıfır stok ve minimum maliyet ile karşılanmaktadır.

Teknolojinin gelişimi ile birlikte üretim süreçlerinde destek alınan bilgisayar destekli üretimde (CAM), bilgisayar destekli tasarımda(CAD) ve esnek otomasyon teknolojilerinde kullanılmaya başlanan makine ve araçların kullanımı da bilgi ve yetkinlik gerektirecek hale gelmiştir (Bilgin, 2001). Müşterilerin beklenti ve taleplerinin değişmesi, piyasalardaki rekabetin artması ve uluslararası boyutlarda işlerin yapılması ile işletmeler dünyanın her bölgesinden gelen müşteri taleplerini geciktirmemek, tam zamanında ve kesintisiz üretim yapabilmek adına bilgi ve iletişim teknolojilerini, yeni teknolojileri, bilgisayar destekli üretim sistemlerini ve esnek otomasyon sistemlerini kullanmaya önem vermektedirler.

Bunun yanı sıra internet kullanımının her geçen gün daha çok artması ile yapılan işler ve üretim, "zaman" ve "mekan"dan bağımsız hale gelmiştir (Kelleci, 2003: 34). Mekândan bağımsız şekilde çalışma ile "bireysel iş"ler ön plana çıkarak işgörenlerin bir arada çalışması bir zorunluluk olmaktan çıkmaya başlamıştır.

2.3.3. Sosyal Gelişmeler

Özellikle bilgi teknolojilerinin gelişimi ve bilgisayarlaşmanın artmasının etkisi ile mekân birliği ve zaman birliği gibi kavramlar ortadan kalkmaya başlamıştır. Üretim sürecinde tüm işletmede aynı anda mesai saatinin başlaması ve aynı anda mesai saatinin bitmesi ya da üretim için tüm çalışanların aynı mekanda bulunmaları gereklilikleri yerini esnek çalışma uygulamalarına bırakmıştır. Proje bazlı çalışmaların ortaya çıkması, vardiyalı çalışma, global ürün temeline dayalı yapıların oluşması,

küreselleşme, çokuluslu işletmeler ve çalışma ilişkilerinin uluslararası boyutta olması zaman birliği kavramını; coğrafi uzaklık, sanal işletmeler ve sanal takımların varlığı mekan birliği kavramını ortadan kaldırmıştır. Ayrıca yeni yönetim anlayışlarının ortaya çıkması da istihdam biçimlerinin ve çalışma koşullarının farklılaşmasına yol açmıştır.

Esneklik ve esnek çalışma uygulamaları çalışanların yaşam kalitelerine katkı sağlayarak iş yaşamına ve özel yaşama ayrılan zamanın dengelenmesine yardımcı görevde ve bireylerin zaman yönetimi yeteneklerini arttırarak sosyal yaşamlarına destek niteliğinde bir aracı olmaktadır. Buna ek olarak bireysel ihtiyaçların artması ve sosyal ihtiyaçların çeşitliliği ailelerde her iki bireyin de çalışmasını gerektirmekte; bunun sonucunda ev hayatı, aile hayatı ve özel yaşama zaman ayırmanın zorluğu esnek çalışma sistemleri ile rahatlamaktadır.

Hem Türkiye'de hem de dünyada genç nüfusun artması, yeni kuşak çalışanların iş hayatına girmesi ve onların ihtiyaçları, cinsiyet kalıplarının yıkılması, kadınların iş hayatına daha fazla katılım göstermesi, sendikalaşmanın var olması, işgörenin ve işverenin haklarını koruyucu yasaların çıkarılması, sosyal maliyetlerin gün geçtikçe artması işletmeleri değişen sosyal ihtiyaç ve koşullara uyum göstermeye yönelik esnek çalışmaya ve esnek çalışma uygulamalarına yönlendirmiştir.

2.3.4. Küreselleşme

Ülkeler arasında yaşanan sosyal etkileşimi hızlandıran küreselleşme sonucu mesafelerin azalması, uluslararası yatırımların yapılabilmesi, çok uluslu işletmeler ve uluslararası işletmelerde çalışan işgörenlerin varlığı ile işgücü ve sermayenin küresel şekilde serbest dolaşımı esnekliği ve esnek çalışma sistemlerini beraberinde getirmiştir (Doğru, 2010).

2.3.5. Çalışan Yapısındaki Değişimler

Bilgi ve iletişim teknolojilerinin gelişimi; üretim sürecini, çalışma koşullarını, işletme yapılarını, işlerin niteliğini ve buna bağlı olarak işgücünün niteliğini, yetkinliklerini ve profilini de etkilemiştir. Fordist üretim sürecinde sıkça yer alan

"mavi yakalı" çalışanlar, teknolojinin gelişimi sonucu bilgi ve yetkinlik gerektiren makinelerin ve araçların kullanımının artması, sanayi sektöründen hizmet üretimine geçiş ve bilgiye dayalı mesleklerin ortaya çıkması sebebiyle yerini "beyaz yakalı" kalifiye çalışanlara bırakmaya başlamıştır.

Bilgi teknolojilerinin yaygın kullanımı ile karar mekanizmalarına dâhil olabilecek, sorumluluk verilebilecek ve yetki devri yapılabilecek işgörenlere daha çok ihtiyaç duyulmaktadır (Castells, 2000). Bilgi ve iletişim teknolojileri kullanımının artması ve üretimin "mental üretim" mantığına kayması sebepleriyle işgörenler belli bir mekânda diğer işgörenler ile bir arada çalışmak zorunda kalmamakta, bunun sonucu olarak da işgörenlerin çalışma yapısındaki değişim ile ortak bir örgüt kültürü oluşturmak zorlaşmaktadır. Bu sebeple de, işletmeler işgörenlerin artık işyerinde "ne kadar zaman geçirdikleri"nden çok "ne kadar verimli zaman geçirdikleri" konusuna odaklanmaya başlamışlardır.

2.3.6. Kadınların Çalışma Yaşamına Katılımı

II. Dünya Savaşı sırasında üretim sektöründe yaşanan eksikliği giderebilmek adına kadınlar, çalışma hayatına katılmaya başlamış ve savaş sonrasında hizmet sektörünün yaygınlaşması ile kadın istihdamı artmıştır. Cinsiyet rolleri sebebiyle sadece Türkiye'de değil tüm dünyada kadınların ev, aile ve çocuk bakımı işleriyle ilgilenmesi, iş yaşamına girişleri ve bunun devamlılığın sağlanmasını büyük oranda etkilemekte ve kadınların tam zamanlı olarak çalışmasını zorlaştırmaktadır. 4857 sayılı İş Kanunu'ndaki düzenlemeler, esnek çalışma uygulamaları ve işletmelerin yapmış oldukları esnek çalışma sistemleri ve saatleri ile kadınlar hem daha uygun koşullarda çalışmakta hem de sosyal rollerini daha rahat yerine getirecek vakti yaratabilmektedirler (Doğru, 2010; Çakır, 2011).

İstihdamdaki hızlı büyüme, çalışan kadın sayısında belirgin bir artış yaşanmasına neden olmuştur (Russel vd., 2007). Kadın çalışanların iş hayatında daha fazla yer alması ile esnek çalışma uygulamalarına verilen önem artmaya başlamıştır. İşletmelerin kadın çalışanlar için özel olarak uygulamaya koydukları esnek modeller

ve İş Hukuku'nda düzenlenen işyerlerinde kreş bulundurulması zorunluluğu gibi sebeplerle kadın çalışanların iş hayatına katılımı artmakta ve desteklenmektedir.

Örneğin, esnek çalışma modellerinden olan kısmi süreli çalışma (part-time) ev ve çocuk bakımı görevlerini üstlenen kadınların hem iş dünyasındaki hem de ev hayatındaki görevleri açısından onlara en iyi seçeneği sunmakta ve kadınların kariyer çıkarlarını korumayı ve aileleri ile vakit geçirebilmelerini sağlamaya yardımcı olmaktadır (Higgins vd., 2000: 17).

2.4. Esnek Çalışma Modelleri

Esnek çalışma modelleri, çalışma sürelerine ve istihdam biçimlerine göre esnek çalışma olarak kategorize edilebilir. Çalışma sürelerine göre esnek çalışma modelleri; belirli süreli iş sözleşmesi, kısmi süreli iş sözleşmesi, iş paylaşımı, çağrı üzerine çalışma, kayan iş süresi (basit kayan iş süresi ve nitelikli kayan iş süresi olmak üzere), telafi çalışması, vardiyalı çalışma ve sıkıştırılmış iş haftası olarak; istihdam biçimlerine göre esnek çalışma modelleri; tele çalışma, evde çalışma, ödünç iş ilişkisi, taşeron çalışma ifade edilebilir.

Çalışma süreleri biçimine göre esnek çalışmaya ve esnek çalışma saatlerine ilişkin çekirdek zaman, esnek zaman bandı, işgünü süresi, ara dinlenme ve zaman kayıt sistemi gibi temel öğeleri açıklamak bu iki temel ayrımı yapmadan önce faydalı olacaktır.

2.4.1. Esnek Çalışma Süreleri Açısından Esnek Çalışma Saatlerinin Temel Öğeleri

2.4.1.1. Çekirdek Zaman

Zaman aralığı bazında işletmeden işletmeye değişebilen çekirdek zaman, işletme faaliyetlerinin gerçekleştirilebilmesi için zorunlu bir zaman dilimi olmakla birlikte, günlük çalışma süresi içinde işletme tarafından belirlenen ve bütün işgörenlerin işletmede bulundukları ve çalıştıkları süredir (Şahin, 2014: 46; Yavuz, 1995: 92-93).

2.4.1.2. Esnek Zaman Bandı

İşletmelerin belirlediği "çekirdek zaman"ın dışında kalan zaman aralığıdır. Esnek zaman bandında işgörenler, çekirdek zaman dışında kalan çalışma sürelerini yaptıkları işlerin yapısına ve kendi programlarına göre belirleyebilme haklarına sahiptir. Esnek çalışma modeli uygulanan işletmelerde, çekirdek zamanın dışında kalan süre esnek zaman bandı içerisinde değerlendirilmektedir.

2.4.1.3. İşgünü Süresi

İşletmenin üretimi devam ettirebilmesi amacıyla açık olduğu / açık olması gereken günlük süredir. Bu süre çekirdek zaman ve yemek saatlerini de kapsayacak şekilde işletmelere ve / veya iş yapılarına bağlı olarak günlük 8 saatten 24 saate kadar değişebilmektedir (Şahin, 2014: 45).

2.4.1.4. Ara Dinlenme

Esnek zaman bandı içerisinde değerlendirilen ve 4857 Sayılı İş Kanunu'nun 68. maddesinde yer aldığı üzere; ara dinlenmeler işletmelere ve işin gereğine göre düzenlenebilmektedir. Genellikle işletmeler işgörenlerin öğle yemeği molaları ve iş istirahatleri için ara dinlenme sürelerini ayırmaktadır ve bu süre çalışma süresinden sayılmamaktadır. Ara dinlenme süreleri işgörenlere aynı saat aralığında veya farklı saat dilimleri aralığında uygulanabilmektedir. Genellikle işletmeler, 12.00-14.00 saat aralığından istenilen 1 saatlik süreyi işgörenlerin öğle yemeği molası olarak belirlemekle ve işgörenlere bu iki saatlik süre içerisinden istenilen bir saatlik aralığı seçmeleri konusunda esneklik tanımaktadırlar.

Ara dinlenmeler;

- ✓ Dört saat veya daha kısa süreli işlerde on beş dakika,
- ✓ Dört saatten fazla ve yedi buçuk saat de dahil olmak üzere yedi buçuk saate kadar süreli işlerde yarım saat,
- ✓ Yedi buçuk saatten fazla süreli işlerde ise bir saat olarak kullandırılabilmektedir.

2.4.1.5. Zaman Kayıt Sistemi

Esnek çalışma modelleri ile çalışma sürelerinde esneklik sağlanması sonucu, işgörenlerin işe başlama ve işten çıkış saatleri değişkenlik göstermektedir ve bu zaman dilimlerinin tespit edilebilmesi, işgörenlerin çalıştıkları saat aralıkları ve çalıştıkları toplam saatlerin sağlıklı şekilde belirlenebilmesi amacıyla zaman kayıt sistemi kullanmak işletmeler açısından önemli rol oynamaktadır (Yavuz, 1995: 5). Zaman kayıt sistemi, işgörenlerin haftalık ve / veya aylık bazda çalışmaları gereken süreyi tamamlamaları ve bu sürenin tamamlanmasının kontrolü açısından da önem taşımaktadır.

2.4.2. Çalışma Süreleri Biçimlerine Göre Esnek Çalışma Modeli

2.4.2.1. Belirli Süreli İş Sözleşmeleri

Yaşanan ekonomik ve teknolojik gelişimler çalışma alanlarını etkilemekte; yeni çalışma şekillerinin ortaya çıkmasına sebebiyet vermektedir. Çalışma ilişkileri alanında yaşanan değişimler sonucu İş Kanunu'nda da eşitlik ve işçiyi koruma ilkeleri göz önünde bulundurularak başta belirli süreli iş sözleşmesi ve kısmi süreli iş sözleşmesi olmak üzere farklı atipik sözleşme türleri işletmeler tarafından kullanılmaktadır.

4857 Sayılı İş Kanunu'nun 11. maddesine göre belirli süreli iş sözleşmesinin tanımı; "Belirli süreli işlerde veya belli bir işin tamamlanması veya belirli bir olgunun ortaya çıkması gibi objektif koşullara bağlı olarak işveren ile işçi arasında yazılı şekilde yapılan iş sözleşmesidir." şeklindedir. Belirli süreli çalışma; işin yapısı, türü ve özelliği, arz-talep değişimleri, dönemsel dalgalanma yaşanması gibi sebeplere bağlı olarak ihtiyaçların karşılanması amacıyla işgörenin sözleşmeye bağlı olarak geçici ve belirli bir süre ile çalışmasıdır.

Belirli süreli çalışma, verimliliği ve etkinliği artırmak, fayda sağlamak temeliyle ortaya çıkmış ve işçiler açısından işsizliğe bir çözüm olanağı sunarken

işverenler açısından da maliyetlerin azaltılması amacıyla kullanılan bir esnek çalışma uygulaması olmuştur (Pinhas, 2007: 63; Şahin Emir, 2016: 115).

2.4.2.2. Kısmi Süreli İş Sözleşmesi

4857 Sayılı İş Kanunu'nun 13. maddesinde, kısmi süreli iş sözleşmesi; "İşçinin normal haftalık çalışma süresinin, tam süreli iş sözleşmesiyle çalışan emsal işçiye göre önemli ölçüde daha az belirlenmesi durumundaki sözleşme kısmî süreli iş sözleşmesi…" şeklinde tanımlanmıştır. 4857 sayılı İş Kanunu'nda "önemli ölçüde daha az" olarak belirtilen süre, normal haftalık çalışma süresinin 2/3'ü olarak; haftada en fazla 30 saate kadar yapılan çalışmaları kapsayacak şekildedir (Özdemir, 2010: 213).

Hizmet ve üretim sektörlerinde kısmi süreli çalışmanın ortaya çıkışında kadınların çalışma hayatındaki rolünün artması, demografik, teknolojik, ekonomik, sosyal alanlarda değişimler meydana gelmesi etkili olmuştur (Snider, 1995: 239).

Kısmi süreli çalışma üzerine ILO tarafından yapılan tanımlama "işgören ve işveren arasında karşılıklı anlaşma ile oluşan ve normal iş süresinden daha az olan düzenli çalışma" şeklindedir. Bu tanımlamada; süre, düzen-süreklilik ve gönüllülük olmak üzere üç unsur ön plana çıkmaktadır (Thurman ve Trah, 1990: 23). Genel görüşe göre; hizmet akdi ile çalışılması, çalışma süresinin normal çalışma süresinden az olması ve çalışmanın sürekli olması, kısmi çalışmanın üç önemli öğesi olarak kabul görmektedir (Şen, 1999-2000: 45).

Kısmi süreli çalışma hem işverenler hem de işgörenler açısından avantaj sağlayan modellerden biri olarak görülmektedir. Kısmi süreli çalışmanın işverenler açısından en önemli avantajı sayısal esneklik sağlamasıdır (Branine, 2003: 60). Kısmi süreli iş sözleşmeleri üzerine yapılan araştırmalar sonucunda, çalışanların üretkenliklerinin artması ve özel yaşam alanlarına daha fazla vakit ayırabilmeleri gibi sebeplerle bu çalışma modeli türüne yöneldikleri görülmüştür (Mattis,1990:4). Kısmi süreli çalışma yapan işgörenler daha fazla motive olmakta, daha verimli çalışmakta ve kısmi süreli çalışanların devamsızlık oranında azalma yaşanmaktadır (Thurman ve Trah, 1990: 25). Çalışanlar açısından iş-yaşam dengesi sağlanırken, işverenler

açısından emek ve işgücü maliyetlerinde azalmalar ve karlılık meydana gelmektedir. Aynı zamanda öğrenciler, emekliler, ev hanımları, tam gün çalışmak istemeyen kişiler ve yaşlıların da çalışma hayatına katılımını artıracak bir model niteliğindedir.

Kısmi süreli çalışma, çalışanlar tarafından hem kariyer devamlılığı açısından hem de aylık gelirin az olması açısından olumsuz olarak algılanabilmektedir. Ancak kısmi süreli iş sözleşmesinin aynı zamanda belirli süreli iş sözleşmesi, belirsiz süreli iş sözleşmesi ya da deneme süreli kısmi iş sözleşmesi olarak da yapılabilmesi bu olumsuz algıyı yıkmak için bir seçenek durumundadır.

İşin yapısı, istihdamı artırmaya yönelik devlet desteği, hizmet sektörünün hızlı büyümesi, kalifiye işgören ihtiyacının artması (Şen, 1999-2000) yasal düzenlemeler, verimliliği artırması, işgücü maliyetini azaltması, üretimde ve çalışma koşullarında esnekliği sağlaması gibi birçok unsur, kısmi süreli iş sözleşmesi ile çalışmanın tercih edilme sebeplerindendir.

Kısmi süreli iş sözleşmesi alan yazınında iş paylaşımı, çağrı üzerine çalışma ve kayan iş süreleri olarak alt unsurlara ayrılmakta ve bu alt unsurlar uygulamada da işletmeler tarafından kullanılmaktadır.

2.4.2.2.1. İş Paylaşımı

1930'lu yıllarda ABD'de başlayan ve 1970'lerde Avrupa ülkelerinde de uygulamaya konulan (Şen, 1999-2000: 48) iş paylaşımı, tam zamanlı bir işin iki çalışan tarafından bölüşülerek yapıldığı ve sorumluluğun paylaşıldığı düzenlemedir. İş paylaşımında; ücret, izinler ve kazanımlar her bir çalışanın, çalıştığı zamana göre verilmektedir. İş paylaşımında çalışanların her biri yaptıkları işte tam zamanlı olarak çalışmaktadır ve işi paylaşanlar tüm işten birlikte sorumludurlar (Branine, 2004). Diğer bir tanımda ise iş paylaşımı, iki işgörenin tam zamanlı pozisyondaki aynı işi paylaşırken ücretlerini ve tüm sosyal haklarını da paylaşması olarak ifade edilmektedir (Humphreys vd., 2000: 18).

İş paylaşımı ve kısmi süreli çalışma benzer modeller gibi görünse de iş paylaşımında, işi paylaşanlar tarafından yapılan iş "tam gün" süreli bir iştir ve iş

paylaşanlar birbirlerinin yerine geçme borcuna sahiptir. İş paylaşımının amacı tam gün süreli çalışmanın avantajlı tarafları ile kısmi süreli çalışmanın avantajlarını bir araya getirmektir. İşgörenlerin her biri ayrı ayrı iş sözleşmesine tabidir ve iş paylaşanlar kendi aralarında çalışma zamanını belirleme hakkına sahiptir.

İş paylaşımı, çalışanlar açısından çeşitli fırsatlar sunan bir esnek çalışma modelidir. İş akışına engel olmayacak ve çalışanların özel yaşamlarına uygun olacak şekilde iş saatleri ve günlerini ayarlayabilmekte; bu durum iş-özel yaşam dengesinin kurulabilmesine ve alanlar arasında çatışma yaşanma olasılığının azaltılmasına yardımcı olmaktadır. Ayrıca hem işverenler hem de işgörenler açısından bakıldığında, bir işin iki çalışan tarafından yapılması çoğu durumda olası işsizliğin önüne geçebilmektedir. Çalışanların iş paylaşımı uygulaması esnasında kendi programlarını aralarında iletişim kurarak düzenleyebilmeleri performanslarının artışına, devamsızlıklarının ve işgücü devir oranının da azalmasına katkı sağlayabilecektir.

Branine (2003) tarafından yapılan araştırmada, çalışanların kısmi zamanlı çalışma ve iş paylaşımı yapmalarının, yöneticiler açısından fark oluşturmadığı ve çalışanların iş paylaşımı olmak üzere kısmi zamanlı çalıştığı sonuçlarına ulaşılmıştır. Buradan da anlaşılacağı üzere, iş paylaşımı yapan çalışanlar, aynı zamanda kısmi çalışma yapan çalışanlar olarak da kabul edilebilmektedir. Ancak bu noktada önemli unsur iş paylaşımında işin "tam gün" süreli yapıda olduğudur.

Düzenlemeler genellikle bölünmüş gün, bölünmüş hafta (Humphreys vd., 2000: 18), dönüşümlü hafta ve belirli olmayan dönüşümler (Yavuz, 1995) şeklinde görülebilmektedir.

Bölünmüş Gün: İşi paylaşanlar haftanın her günü yarım gün olarak çalışma yapmaktadır. Örneğin; işi paylaşanlardan biri öğleden önce; diğeri ise öğleden sonra çalışmaktadır.

Bölünmüş Hafta: İşi paylaşanların çalışma zamanları "hafta" baz alınarak, belirli günler olarak bölünmektedir. Örneğin; işi paylaşanlardan biri haftanın ilk iki/üç günü çalışmakta; diğer çalışan ise haftanın geri kalan iki/üç gününde çalışmaktadır.

Dönüşümlü Hafta: Bu iş paylaşımı türünde ise, iş paylaşanlar haftayı veya günü bölmeden, bir hafta boyunca tam olarak çalışmaktadır. Örneğin; işi paylaşanlardan biri bir hafta tam çalışırken, diğer çalışan ikinci hafta tam olarak çalışma yapmaktadır ve bu çalışma şekli dönüşümlü olarak devam etmektedir.

Belirli Olmayan Dönüşümler: Belirli bir program dâhilinde hareket etmeyen, işin, işverenin ve işgörenin ihtiyaçlarına uygun olacak şekilde işbirliği ile düzenlenebilen iş paylaşımı şeklidir.

2.4.2.2.2. Çağrı Üzerine Çalışma

4857 Sayılı İş Kanunu'nun 14. maddesinde yer aldığı üzere çağrı üzerine çalışma; "Yazılı sözleşme ile işçinin yapmayı üstlendiği işle ilgili olarak kendisine ihtiyaç duyulması halinde iş görme ediminin yerine getirileceğinin kararlaştırıldığı iş ilişkisi, çağrı üzerine çalışmaya dayalı kısmi süreli bir iş sözleşmesidir." şeklinde tanımlanmaktadır.

İşgörenin çalışma düzeni, saatleri ve günleri işin yapısına ve ihtiyaca bağlı olarak değişim göstermektedir. 4857 Sayılı İş Kanunu'nun 14. maddesine göre, taraflarca, çalışma süresi belirlenmediği durumlarda işgörenin haftalık çalışma süresi 20 saat olarak; sözleşmede günlük çalışma süresi belirtilmemiş ise her çağrıda günde en az 4 saat çalışılması ve işveren tarafından yapılan çağrının aksi şekilde karar alınmadığı taktirde en az 4 gün önceden yapılması gerekliliği belirtilmiştir (Tuncay vd., 2014: 14).

Çalışma düzeni, saatleri ve günleri kapsamında bakıldığında kısmi süreli iş sözleşmesi ile çalışmanın bir türü olarak kabul edilen çağrı üzerine çalışma, işveren açısından, iş sürelerinde esneklik sağlama ve bu yolla maliyeti düşürme imkânı sağladığından zamanı ve kapsamı önceden ön görülemeyen işler (Karakoyun, 2007: 16) başta olmak üzere işin yapısı, gereği ile üretim ve iş yoğunluğunun fazla olduğu dönemlerde kullanılmaktadır. Ancak bu çalışma modeli, işgören açısından kariyerinde ilerlemeyi ve sosyal yaşamını düzenleyebilmeyi zorlaştıracak bir niteliktedir.

2.4.2.2.3. Kayan İş Süresi

İlk olarak 1960'larda Almanya'da, ardından diğer Avrupa ülkeleri, Amerika ve Asya ülkelerinde de uygulamaya konulan; kısmi süreli çalışma şekillerinden biri olarak kabul edilen kayan iş süresi, blok süre olarak belirlenen zaman dilimi içerisinde iş görmeleri şartı ile işgörenlerin günlük çalışma süreleri aynı kalmak üzere işe başlangıç ve işi bitirme saatlerini ayarlayabilme imkânı tanıyan esnek çalışma modelidir.

Çalışanın belirlenen çekirdek zaman dilimi içerisinde çalışıyor olması koşulu ile işe başlangıç-bitiş zamanlarını ve dinlenme/mola sürelerini belirleyebilme avantajı bulunmaktadır. Çalışan böylelikle sosyal hayatına, kişisel ihtiyaçlarına zaman ayırabilmektedir. Basit kayan iş süresi ve nitelikli kayan iş süresi olmak üzere uygulamada iki şekilde görülebilmektedir.

Basit Kayan İş Süresi: İşgören için belirlenmiş sabit günlük çalışma süresi dâhilinde ve çekirdek zaman içerisinde çalışıyor olmak koşulu ile işgören işe başlama / bitiş saatini ve mola / dinlenme saatini belirleyebilmektedir.

Nitelikli Kayan İş Süresi: Bu tip kayan iş süresinde, işgören çekirdek zaman içerisinde çalışıyor olmak koşulu ile belirlenmiş çalışma saatini, başka bir zaman diliminde tamamlayarak denkleştirecek şekilde günlük çalışma süresini ve saatlerini kısmen kendisi belirleyebilmektedir. İşgören yaptığı az ya da fazla çalışmayı belli bir zaman dilimi içerisinde denk gelecek şekilde telafi edebilmekte veya serbest zaman olarak başka bir gün veya haftada kullanabilmektedir. Nitelikli kayan iş süresi bu açıdan sıkıştırılmış iş haftalarında uygulanan günlük çalışma saatlerinin arttırılıp haftalık çalışma günlerinin azaltılması uygulamasına benzemektedir (Korkmaz, 2007: 33-34; Uyargil, 2015: 82).

2.4.2.3. Telafi Çalışması

4857 Sayılı İş Kanunu'nun 64. maddesinde "Zorunlu nedenlerle işin durması, ulusal bayram ve genel tatillerden önce veya sonra işyerinin tatil edilmesi veya benzer nedenlerle işyerinde normal çalışma sürelerinin önemli ölçüde altında çalışılması veya

tamamen tatil edilmesi ya da işçinin talebi ile kendisine izin verilmesi hallerinde, işveren iki ay içinde çalışılmayan süreler için telafi çalışması yaptırabilir." Denmektedir.

Telafi çalışması diğer bir tanımı ile işçinin önce izinli sayıldığı fakat ücreti ödenen bir sürenin, sonradan çalışılması suretiyle ortaya konulmasıdır (Ekmekçi, 2005: 30). Kanunda şartları belirtildiği şekilde; telafi çalışması günlük en çok çalışma süresini aşmamak koşulu ile günde üç saatten fazla yapılamamakta; tatil günlerinde uygulanamamakta ve fazla sürelerle çalışma veya fazla çalışma kapsamına girmemektedir.

Kanunda yer alan esnek çalışma modellerinin uygulanması üzerine MESS'in (2008) üyeleri arasında yaptığı bir araştırmada, maliyetleri azaltma amacı ile uygulamalar içerisinden yalnızca telafi çalışmasının uygulandığı sonucuna ulaşılmıştır (akt. Doğrul ve Tekeli, 2010: 16). Telafi çalışması, sayısal esneklik yaratması sebebiyle de fazlaca kullanılmaktadır (Taşoğlu ve Limoncuoğlu, 2010: 81).

2.4.2.4. Vardiyalı Çalışma

Vardiyalı çalışma genellikle, kesintisiz şekilde çalışma yapılması gereken işlerde ve işletmelerde görülmektedir. İşletmede var olan iş gücünün daha etkin şekilde kullanılması ile içsel sayısal esnekliği sağlamaya yardımcı olacak niteliktedir. Hizmet, sağlık, güvenlik, inşaat ve perakende gibi sektörlerde sıklıkla karşılaşılan vardiyalı çalışma; küreselleşme ve teknoloji kullanımının artışı ile uluslararası işletmelerde ve uluslararası nitelikte yapılan işlerde sık sık kullanılan bir esnek çalışma modeli haline gelmiştir.

Pazartesi'den Cuma'ya kadar olan geleneksel 08.00-17.00 çalışma düzeni şeklinde olmayan (Wilson vd., 2007), kesintisiz olarak devam etmesi gereken işlerde iki veya daha fazla kişinin ya da grubun çalışma sürelerinin işe başlama ve bitiş saatlerinin birbirini takip edecek nitelikte düzenlendiği esnek çalışma modelidir. Uzun periyotlar boyunca devam etmesi gereken işler, işgörenlere belli programlar dâhilinde paylaştırılmaktadır.

İşletmeler vardiyalı çalışma kapsamında gece çalışmasını, haftasonu işlerini veya haftasonu işlerinin bir bölümünü, vardiya dönüşümünün düzenini değiştirerek çeşitli şekillerde yapılandırabilirler (Wilson vd, 2007).

Yapılan bazı çalışmaların sonuçlarına göre; vardiyalı çalışmanın, çalışanların kendi çalışma vardiyalarını belirledikleri durumlarda iş tatminlerini arttırdığına ulaşılmıştır (akt. Zedeck vd., 1983: 298).

2.4.2.5. Sıkıştırılmış İş Haftası

Sıkıştırılmış iş haftası, günlük çalışma saatinin arttırıldığı ve bununla birlikte haftalık çalışılan gün sayısının azaltıldığı bir sistem olarak tanımlanmaktadır. Bu sistemde günlük çalışma süresi sekiz saatten daha fazla olarak yapılmakta ve buna bağlı olarak çalışma haftası içerisinde çalışılan gün sayısı azaltılmaktadır (Di Milia, 1998). İlk olarak Avrupa'da uygulanan ve ardından ABD'de uygulanmaya başlanan (Uyargil, 2015: 82) sıkıştırılmış iş haftası, çalışanın bir günde çalışması gereken saat sayısının arttırılarak çalışma günlerinin beş/altı günden daha kısa bir süreye sıkıştırılması şeklinde yapılmaktadır (Baltes vd., 1999: 498).

Sıkıştırılmış iş haftası uygulamasında haftalık veya aylık bazda çalışılması gereken sürede bir azalma olmamakta; sadece toplam çalışılması gereken süre, günde daha fazla saat çalışılarak daha az güne sıkıştırılmak suretiyle uygulanmaktadır. Bu esnek çalışma sistemi, çalışanlara sosyal hayatlarına vakit ayırabilmeleri adına avantaj sağlarken; diğer yandan günlük uzun çalışma saatleri sebebiyle çalışanların dikkat dağınıklığı, iş kazaları, iletişim problemleri yaşama, hatalı üretim yapma gibi durumlarla karşılaşmalarına sebep olabilmektedir.

2.4.3. İstihdam Biçimlerine Göre Esnek Çalışma

2.4.3.1. Tele Çalışma

Organizasyonun rekabet avantajı kaynaklarından olan İnsan Kaynakları ile bilgi ve telekomünikasyon teknolojilerini birleştirici rolü bulunan alternatif bir esnek çalışma türü olan tele çalışma (Pe´rez vd., 2002: 775), bilgi ve iletişim teknolojilerinin

kullanımı ile esnek işyeri kavramını birleştirmektedir. Tele çalışma, çalışan sorumluluğunu ve özerkliğini artırmak ve hareketlilik (mobility) gibi olumlu sonuçlar doğurup verimliliği artırmaktadır. Ancak diğer yandan çalışanlar açısından işletmeden soyutlanma ve stres gibi sorunlara sebep olabilmektedir (Di Martino ve Wirth, 1990: 529). Bu sistemde çalışanlar telekomünikasyon bağlantılarını kullanarak işyerinden uzakta çalışırlar. Örneğin Georgetown Üniversitesi'ndeki bir çalışmaya göre; çalışanlar Pazartesi ve Cuma günü tele çalışma ile evden; Salı, Çarşamba ve Perşembe günleri ise işyerinden çalışma yapmaktadır.

Bilgi teknolojileri tarafından etkinleştirilmiş olan (Shin vd., 2000) ve evden çalışmanın yenilikçi ve gelişmekte olan bir biçimi olarak da karşılaşılan (Zeytinoğlu, 1999: 46) esnek çalışma uygulaması tele çalışma, hem çalışanlara hem de işletmelere avantaj ve dezavantajlar sunmaktadır. Tele çalışmanın avantajları; organizasyonun yapı ve bina maliyetlerinin azalması, insan kaynağı verimliliğinin artması ve devamsızlığın azalması olarak sıralanabilmektedir. Karşılaşılabilecek dezavantajlar ise organizasyonun teknolojiye erişimi, organizasyon stratejisi ve organizasyonel yapı ile tele çalışmayı bütünleştirebilmek, işleri koordine ve organize edebilmek ve tele çalışanların kontrollerini sağlayabilmektir (Pe´rez vd., 2002: 776-777).

Tele çalışma alan yazınında; ev esaslı tele çalışma, tele merkez/uydu (satellite) esaslı tele çalışma, mobil/hareketli tele çalışma olarak üç şekilde görülmektedir. Çalışanların elektronik cihaz ve iletişim ağları ile evden çalışması üzerine kurulu ev esaslı tele çalışma; hem ev dışı hem işletme dışı olmak üzere müşteri ve işgörenlere uygun olan bir mekânda yapılan çalışma olarak iletişim araçları ile bağlantının kurulduğu tele merkez/uydu esaslı tele çalışma; her türlü farklı noktadan elektronik iletişim ağları ile ulaşım imkânın sağlandığı, hareket halinde devam ettirilen çalışma şeklinde mobil/hareketli tele çalışma olarak bulunmaktadır. Mobil çalışma ile çalışanlar tek bir mekan, işyeri, ev veya işletmeye bağlı herhangi bir mekan farkı olmaksızın bir seyahat aracı, müşteri büroları, otel gibi birçok farklı alanda hareket halinde çalışabilmektedirler (Pe´rez vd., 2002: 775; Alkan Meşhur, 2007: 268; Shin vd., 2000).

2.4.3.2. Evde Çalışma

Bilgi ve iletişim teknolojilerinin gelişimi ile ortaya çıkan yeni atipik çalışma modellerinden biri olan evde çalışma; çalışanın işin tamamını veya sadece işin bir kısmını geleneksel olarak işletme içinde yapması yerine, işi evinde yaptığı çalışma biçimidir. Bilgi teknolojileri döneminin öncesinde de yeri bulunan ve eski bir uygulama olan evden çalışma yönteminde çalışan, geleneksel yöntemdeki gibi bir işyerinde çalışıyormuşçasına sözleşmeli olarak, bir işletme veya işverene bağlı ve düzenli şekilde çalışıyor olarak görevlerini yerine getirmektedir. Bilgi ve iletişim teknolojileri aracılığıyla coğrafi ve örgütsel alan bariyerlerini ortadan kaldırmak amacıyla geleneksel işletmenin, esnek işletme ile birleştirilmiş hali olan evde çalışmada; çalışanlar düzenli çalışma saatlerinde işletme yerine çalışmalarını evde gerçekleştirmektedirler. Çalışanlar işletme ile telefon, faks, bilgisayar, e-posta gibi yöntemlerle iletişime geçmektedirler (McInerney, 1999; Lim ve Teo, 2000: 561).

Evde çalışmanın işveren açısından; işyeri masraflarında azalma, işgücü devir oranında ve devamsızlıkta azalma, verimlilik artışı gibi olumlu sonuçları bulunuyorken evde çalışanları kontrol etme, yönetim ve performans değerlendirme aşamalarında ise olumsuz etkileri mevcuttur.

Çalışanlar açısından evde çalışmaya bakıldığında ise; iş ve yaşam alanları arasında denge kurabilme, trafik sorunu yaşamama, zaman yönetimi yapabilme, kendi işi üzerinde daha çok söz sahibi olabilme, sorumluluğun artması, verimlilik artışı gibi olumlu sonuçları bulunurken; en önemli olumsuz yanı bireyin sosyal çevre edinmesinin zorluğu olacaktır. Bunun dışında evde çalışma yapan bireyler kariyerleri açısından statü kaybı yaşama ve mesleki izolasyon gibi olumsuz sonuçlarla da karşılaşabilmektedir (Hobbs ve Armstrong, 1998: 367).

Çalışanların; işletmenin ve işgücünün bütünleşik ve değerli bir üyesi olduğu gerçeğininin göz önünde bulundurulması, işletmenin ve çalışanın verimliliği, çalışanların motivasyonu ve çalışan kaybı yaşanmaması adına önemli rol oynamaktadır.

2.4.3.3. Ödünç İş İlişkisi (Geçici İş İlişkisi/Geçici Çalışma)

Ekonomik ve yönetimsel değişimler ile birlikte, işletmelerin istihdam sağlarken uyguladığı farklı atipik uygulamalardan biri de ödünç iş ilişkisi diğer isimleri ile "geçici iş ilişkisi" veya işçinin geçici süreyle başka bir işveren emrine devridir. 2003 yılında 4857 sayılı İş Kanunu ile ilk defa yürürlüğe giren ödünç iş ilişkisi ile işletmelerde ortaya çıkan kısa süreli veya sınırlı süreli insan kaynağı ihtiyacı geçici çalışma yöntemi ile giderilebilmektedir (Demir ve Özgün, 2015: 127-128).

4857 Sayılı İş Kanunu'nun 7. maddesinde 2003 yılından bu yana yer alan geçici iş ilişkisinin "holding bünyesi içinde veya aynı şirketler topluluğuna bağlı başka bir işyerinde görevlendirme yapılmak suretiyle" kurulabilmesinin yanı sıra; 4857 Sayılı İş Kanunu'nun 7. maddesinde 06.05.2016 tarihinde yapılan değişiklik ile "özel istihdam bürosu aracılığıyla" kurulabilmesi de mümkün hale gelmiştir. (Tuncay vd., 2014: 10).

11 Ekim 2016 tarihinde Resmi Gazete'de yayımlanan Özel İstihdam Büroları Yönetmeliği'ne göre, Türkiye İş Kurumu'nca izin verilen özel istihdam büroları geçici iş ilişkisi kurabilmekte ve bir işverenle geçici işçi sağlama sözleşmesi yaparak bir işçisini geçici olarak insan kaynağına ihtiyaç duyan başka bir işverene devredebilmektedir. Yine bu Yönetmelik'te yer aldığı üzere, özel istihdam büroları aracılığı ile kurulan geçici iş ilişkisinde işveren bizzat "özel istihdam bürosu" olmaktadır.

Geçici işçi sağlama sözleşmesi ile özel istihdam bürosu aracılığıyla kurulan geçici iş ilişkisinin;

- ✓ analık halinde doğum izni,
- ✓ analık halinde doğum izninin bitiminden sonra mecburi ilköğretim çağının başladığı tarihi takip eden aybaşına kadar ebeveynlerden birinin talep edebileceği kısmi süreli çalışma,
- ✓ askerlik hizmeti,
- ✓ iş sözleşmesinin askıda kaldığı diğer hâllerde

bu hallerin devamı süresince,

- ✓ mevsimlik tarım işleri ve
- ✓ ev hizmetlerinde

süre sınırı olmaksızın,

- ✓ işletmenin günlük işlerinden sayılmayan ve aralıklı olarak gördürülen işler,
- ✓ iş sağlığı ve güvenliği bakımından acil olan işlerde veya üretimi önemli ölçüde etkileyen zorlayıcı nedenlerin ortaya çıkması hâli,
- ✓ işletmenin ortalama mal ve hizmet üretim kapasitesinin geçici iş ilişkisi kurulmasını gerektirecek ölçüde ve öngörülemeyen şekilde artması hâli,
- ✓ mevsimlik işler hariç dönemsellik arz eden iş artışları hâlinde

ise **en fazla dört (4) ay süreyle** kurulması ve mevsimlik işler hariç dönemsellik arz eden iş artışı hali dışındaki durumlarda toplam sekiz (8) ayı geçmemek üzere en fazla iki defa yenilenmesi mümkün hale gelmiştir.

4857 Sayılı İş Kanunu'nda 2003 yılından itibaren yer almakta olan "holding bünyesi içinde veya aynı şirketler topluluğuna bağlı başka bir işyerinde görevlendirme yapılmak suretiyle geçici iş ilişkisi kurulması" seçeneğinde ise, geçici çalışma, işgörenin yazılı rızasının alınması yolu ile altı ayı geçmemek ve en fazla iki kez yenilenmek suretiyle işgörenin yapmakta olduğu işte veya yapmakta olduğu işin benzerinde veya çalıştığı şirketler topluluğuna bağlı olan başka bir işyerinde olmak koşullarıyla yapılabilmektedir. Buradan da anlaşılacağı üzere, geçici çalışma; geçici işgören (ödünç işçi), geçici işgören sağlayan işveren (ödünç veren işveren) ve geçici işgören çalıştıran işveren (ödünç alan işveren) olmak üzere üç tarafı bulunan bir ilişkiyi kapsamaktadır.

4857 Sayılı İş Kanunu'nda da belirtilen bentlere göre geçici iş ilişkisi yoluyla geçici çalışmada; mevcut bir hizmet akdinin bulunması, bu hizmet akdinin devam ediyor oluşu, işveren tarafından tek taraflı olarak yapılamaması (işgören onayının gerekliliği) ve işgörenin iş yapma borcunun devredilmesi gibi dört ana noktadan bahsedilmektedir.

İşin yapısına uygun olmak üzere geçici (ödünç) iş ilişkisi suretiyle kurulan geçici çalışma ile zaman ve mekân kullanımı esnekliği sağlanabilmektedir (Başdoğan, 2015: 28).

2.4.3.4. Taşeron (Alt İşverenlik) Uygulaması

4857 Sayılı İş Kanunu'nun 2. maddesine göre; "Bir işverenden, işyerinde yürüttüğü mal veya hizmet üretimine ilişkin yardımcı işlerinde veya asıl işin bir bölümünde işletmenin ve işin gereği ile teknolojik nedenlerle uzmanlık gerektiren işlerde iş alan ve bu iş için görevlendirdiği işçilerini sadece bu işyerinde aldığı işte çalıştıran diğer işveren ile iş aldığı işveren arasında kurulan ilişkiye asıl işveren-alt işveren ilişkisi." denir.

1475 Sayılı İş Kanunu'na bağlı olarak yapılan (örneğin; maliyetleri azaltabilmek amacıyla birçok işin taşeron uygulaması ile yaptırılması) olumsuz uygulamaların önüne geçebilmek adına 4857 Sayılı İş Kanunu'nda asıl işverenlik-alt işverenlik ilişkisi daha katı kurallar ile düzenlenmiştir. Taşeron uygulamasından bahsedilebilmesi için 4857 Sayılı İş Kanunu'nda yer alan faktörler şunlardır;

- ✓ İşi alanın da bir işveren olması gerekir.
- ✓ İşi alan işverenin çalıştırdığı işgörenlerin sadece bu işyerinde aldığı iş için çalışıyor olması gerekir.
- ✓ İşin asıl işin bir bölümünde işletmenin ve işin gereği ile teknolojik nedenlerle uzmanlık gerektiren iş olması gerekir.
- ✓ İşin asıl işyerinde yürütülen mal veya hizmet üretimine ilişkin yardımcı bir iş olması gerekir.
- ✓ Alt işverenin asıl işverene ait bir işi üstlenmesi gerekir.
- ✓ İşin işverenden alınmış olması gerekir.

Taşeron uygulaması; işgücü esnekliği, zaman esnekliği ve mekân esnekliği sağlayan bir uygulamadır. Aynı zamanda maliyetleri azaltmak ve uzmanlık alanlarından yararlanarak verimlilik artırmak isteyen işletmeler için taşeron uygulaması, istihdamın ve üretimin dışsallaştırılması yolu ile uzaklaştırma stratejileri adı verilen iş gücü esnekliğini de beraberinde getirmektedir.

Teknik taşeronluk, işletmenin kendi içinde gerçekleştiremediği işlevsel esnekliğin oluşmasını sağlayacak; teknik alt yapıya sahip işletmeler için de bunu uygulayabilecek işgörene sahip olmadıklarında işlevsel esneklik sağlayacak bir yol olarak uygulanmaktadır. Asıl işverenin işletmesinde çalışan işgörenlerin sendikaya üye ve yüksek ücretli çalıştıkları, taşeron uygulaması altında çalışan işgörenlerin ise sendikasız ve daha düşük ücretle çalışıyor olmaları göz önüne alındığında ise taşeron uygulaması işletmeye ücret maliyetlerinde esneklik sağlayan bir yöntem olmaktadır (Şen, 1999-2000: 54-55).

Taşeronluk işletmelere; çalışma saatlerinin arttırılabilmesinde, fazla mesai ödemelerinde, sosyal yardımlarda, izin dönemlerinde ve gerekli dönemlerde işgören sayısının azaltılmasında esneklik sağlayan önemli bir uygulamadır (Kaya, 2015: 259).

2.5. İş-Yaşam Dengesi ve Stres İlişkisi

Modern çağın hızlı, değişken ve yorucu çalışma şartları ile sahip olunan yaşam alanlarına zaman ayırmaya çalışan bireyin dengeyi sağlaması hem örgütlerin önem verdiği hem de alan yazınlarında üzerinde durulan bir konu olmaya başlamıştır. İş-yaşam dengesi ve stres üzerine yapılan birçok çalışmada benzer sonuçlara ulaşılmıştır.

İş stresi kaynakları, birey üzerinde yalnızca iş stresi yaratmakla kalmayarak aynı zamanda iş-yaşam dengesinin de etkilenmesine sebep olan bir etken durumundadır (Wallace, 1999). Chiang vd. (2010) yaptıkları çalışmada, iş-yaşam dengesi ile stres arasında ilişki bulunduğu sonucuna; Ahuja vd. ise (2007)'de yaptıkları çalışmada çalışanların iş ve aile görevlerini yerine getirmekte zorlandıkları; iş-yaşam dengesi kuramayıp çatışma yaşadıkları ve bu durumun da önemli bir stres kaynağı haline geldiği sonucuna ulaşmışlardır.

Yapılan çalışmalarda; özellikle işe yönelik dengesizliğin yüksek düzeyde stres yarattığı ve bunun da yaşam kalitesini düşürdüğü savunulmuştur. Ayrıca iş-yaşam dengesi kurabilen bireylerin ise daha düşük stres seviyesine sahip olduğu görüşü mevcuttur. İş ve aile rollerinde dengeli bir katılımın bireysel refah ile ilişkili olduğu, denge kurulumunun iş-aile çatışmalarını ve stresi azalttığı öne sürülmektedir (Kofodimos, 1993; Frone vd., 1992). Örgütlerde yaşanan aşırı iş yükü ve uzun çalışma

saatlerinin bireylerde iş stresi ve çeşitli sağlık problemleri oluşturduğu; bu faktörlerin iş-yaşam dengesini etkilediği görülmüştür. Zaman baskısı, çalışma süreleri, rol çatışması gibi faktörlerin de iş-aile çatışması yarattığı ve iş-yaşam dengesini olumsuz yönde etkilediği sonuçlarına ulaşılmıştır (Asgfaq vd., 2014; Kim ve Ling, 2001; Major vd., 2002). Yüksek düzeyde sorumluluk gerektiren işler çalışanlar üzerinde stres ve baskı yaratmakta; buna ek olarak bu tür sorumluluklar yoğun çalışma tempoları nedeniyle zaman yönetimini zorlaştırmakta ve iş-yaşam alanları arasında denge kurmayı zor hale getirmektedir.

Bell vd. (2012) araştırmalarında; bireyler tarafından algılanan iş stresinin, iş-yaşam dengesinin bozulması ve kişisel yaşam alanları arasındaki çatışmaların artması ile ilişkili olduğu sonucuna ulaşmışlardır. İş ve yaşam alanlarını dengede tutmaya çalışan birey, kimi zaman bu süreçte çatışma yaşamakta, kimi zaman da moral bozukluğu, tükenmişlik ve çeşitli sağlık sorunları ile strese girebilmektedir. Benzer sonuçlara ulaşan Haemmig ve Bauer'in (2009) araştırmaları, iş-yaşam dengesizliğinin fiziksel ve psikolojik sorunlara yol açtığı bulgusu ile sonuçlanmıştır. Aynı araştırma sonuçlarına göre, bireylerin daha az güven hissettikleri, olumsuz duygu ve depresyon içinde bulundukları, daha az iyimser oldukları, yorgunluk ve uyku bozukluğu yaşadıkları gözlemlenmiştir.

Bell vd. (2012) çalışmalarında, iş ve kişisel yaşam alanları arasında yayılma kuramının olduğunu destekleyici ve iş ile yaşam arasındaki çatışmanın artması ile denge kurulamadığı sonuçlarına varmışlardır. Esnek çalışma model ve programlarının yardımı ile çalışanların iş tatminlerinde, iş performanslarında, verimliliklerinde ve işveren-işgören ilişkilerinde olumlu yönde değişimler yaşandığı; iş streslerinin ise azaldığı görülmektedir (Uyargil, 2015: 80-81). Esnek çalışma uygulamalarının, çalışanların sahip oldukları alanların dengeli şekilde bütünleşmesinde aktif bir rolü bulunmaktadır. Çalışanların, çalışma programları üzerinde söz haklarının bulunması, iş-aile çatışmasından kaynaklı gerilimin azaltılması, çalışanların daha bağımsız ve esnek çalışma algısının oluşması özellikle işten kaynaklı stresi azaltan esnek çalışma programlarının olumlu etkileridir (Doğan ve Türk, 1997: 127).

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

İŞ-YAŞAM DENGESİ İLE İŞ STRESİNİN ESNEK ÇALIŞMA UYGULAMALARI BAĞLAMINDA İNCELENMESİ

Bu bölümde, iş-yaşam dengesi ile iş stresi arasındaki ilişki incelenmiş, bu ilişkiye dair esnek çalışma uygulamaları yapan işletme ve esnek çalışma uygulamayan işletme arasındaki farklar karşılaştırmalar yapılarak değerlendirilmiştir. Buna ek olarak konu ile ilişkili araştırmanın amacı, kapsamı, varsayımları, kısıtları, modeli, hipotezleri, kullanılan ölçekler ve araştırma yöntemine dair bilgiler verilmiş, ardından verilerin analizleri ve yorumları yapılmıştır.

3.1. Araştırmanın Amacı

Araştırmanın amacı; iş-yaşam dengesi ile iş stresi arasındaki ilişki incelemek; esnek çalışma uygulamaları yapan işletme ve esnek çalışma uygulamayan işletme arasındaki farkları araştırmak; esnek çalışma uygulamaları yapan ve esnek çalışma uygulamayan işletme çalışanlarının iş stresi boyutlarının iş-yaşam dengesi boyutları üzerindeki etkisini belirlemek ve çıkan sonuçları karşılaştırmaktır. İkincil alt amaç ise katılımcıların demografik özelliklerine ve çalışma hayatına yönelik ifadelere göre esnek çalışan ve çalışmayan çalışanların ayrı ayrı iş-yaşam dengesi ve iş stresi boyutlarının düzeylerinin farklılığının incelenmesidir.

3.2. Araştırmanın Kapsamı, Varsayımları ve Kısıtları

Araştırma kapsamını İstanbul'da Pazarlama sektöründe faaliyet gösteren esnek çalışma uygulamaları yapan ve esnek çalışma uygulamaları yapmayan olmak üzere iki işletmede çalışan 303 beyaz yakalı çalışan oluşturmaktadır. Çalışmadan elde edilen sonuçlar bu kapsamda değerlendirilmiştir ve genele yorumlanmamalıdır. Araştırmada, işletmelere ulaşarak gerekli izinlerin alınması, maliyet, zaman ve esnek işletme sayısının az olması gibi kısıtlar göz önüne alınarak tesadüfi olmayan örnekleme yöntemlerinden kolayda örnekleme yöntemi kullanılmıştır. Araştırmaya 303 beyaz yakalı çalışanın 149'u esnek çalışma uygulaması yapan işletmeden, 154'ü esnek çalışma uygulamayan işletmeden katılmıştır.

Araştırma, İstanbul'da faaliyet gösteren 2 işletme; bu işletmelerde çeşitli bölümlerde ve pozisyonlarda çalışmakta olan 303 beyaz yakalı çalışan, İş-Yaşam Dengesi Ölçeği, İş Stresi Ölçeği ve demografik özelliklerden oluşan anket formu ile sınırlı bulunmaktadır.

3.3. Araştırmanın Tasarım ve Yöntemi

3.3.1.Araştırmanın Hipotezleri

Bu araştırmada esnek çalışma uygulamaları yapan işletmedeki çalışanların iş-yaşam dengelerinin daha yüksek ve iş streslerinin daha düşük olması; esnek çalışma uygulamayan işletmedeki çalışanların ise iş-yaşam dengelerinin daha düşük ve iş streslerinin daha yüksek olması beklenmektedir. İş-yaşam dengesi ve iş stresi ilişkisi incelenerek, aralarında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki bulunması sonucunda ise esnek çalışma uygulamaları yapan ve esnek çalışma uygulamayan işletmelerde çalışan beyaz yakalı çalışanlar arasındaki farklılıklar incelenecektir. Buna ek olarak, demografik özelliklere göre işletmeler arasında anlamlı farklılıklar bulunup bulunmadığı konusunun incelenmesi de amaçlanmıştır. Bu yönde oluşturulan araştırma hipotezleri aşağıdaki gibidir;

H_1: İş stresi, iş-yaşam dengesini etkilemektedir.

H_2: İş-yaşam dengesi, katılımcıların demografik özelliklerine göre işletme esnekliği açısından anlamlı bir farklılık göstermektedir.

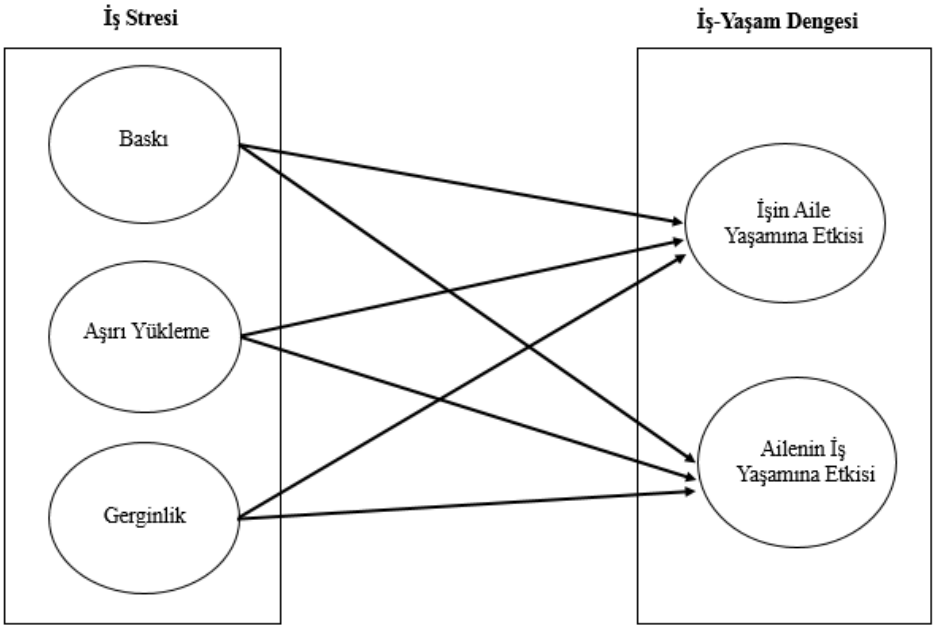
H_3: İş stresi, katılımcıların demografik özelliklerine göre işletme esnekliği açısından anlamlı bir farklılık göstermektedir.

H_4: İş-yaşam dengesi, katılımcıların çalışma hayatına yönelik özelliklerine göre işletme esnekliği açısından anlamlı bir farklılık göstermektedir.

H_5: İş stresi, katılımcıların çalışma hayatına yönelik özelliklerine göre işletme esnekliği açısından anlamlı bir farklılık göstermektedir.

3.3.2. Araştırmanın Modeli

Araştırmada inceleme konusu olan problemi, değişkenleri ve değişkenler arasındaki ilişkiyi tanımlayan ve ileriye dönük tahminler yapmayı sağlayan (Kurtuluş, 2010: 20) tanımlayıcı araştırma modelinden yararlanılmıştır. Bu çalışmada, belirlenen değişkenler doğrultusunda hipotezler kurulmuş ve sonrasında bu hipotezler sınanmıştır. Araştırma amacı ve belirtilen hipotezler ışığında modelin kavramsal çerçevesi Şekil 4'te yer almaktadır.



Şekil 4: Araştırmanın Modeli

3.3.3. Veri Toplama Aracı

Araştırmada veri toplama aracı olarak anket formu kullanılmıştır. Esnek çalışma uygulayan ve uygulamayan olmak üzere belirlenen iki işletmenin beyaz yaka çalışanlarına yönlendirilen ve yüz yüze yürütülen anket formu için işletme yönetiminden gerekli izinler alınmış ve anket uygulanmıştır. Anket formu dört bölümden oluşmaktadır.

Birinci bölümde; cinsiyet, yaş, eğitim düzeyi, özel yaşam durumu, medeni durum, çocuk sahibi olma durumu, çocuğun / çocukların yaş/yaşları, departman, pozisyon, iş hayatındaki toplam deneyim ve işletmedeki deneyim süresi gibi demografik sorular bulunmaktadır.

İkinci bölümde; esnek çalışma uygulamaları yapan ve esnek çalışma uygulamayan işletmeleri ayırabilmek adına esnek çalışma uygulamaları yapılıp yapılmadığına dair "Evet"/ "Hayır" şeklinde cevaplandırılan 7 soru yer almaktadır. Esnek çalışma uygulamalarının olup olmadığının belirlenmesine yönelik kısımda; araştırmacı tarafından oluşturulan ve "Evet / Hayır" şeklinde cevap seçenekleriyle yöneltilen ifadelerin 3 ve daha fazlasına "Evet" cevabı alınan katılımcının çalıştığı işletmenin çalışan tarafından esnek olduğu algısı temeliyle çalışmaya devam edilmiştir.

Üçüncü bölümde; çalışanların iş-yaşam dengelerini ölçebilmek adına 10 ifade ve 2 boyuttan oluşan ve Netemeyer, Boles ve McMurrian (1996) tarafından geliştirilen İş-Yaşam Dengesi Ölçeği kullanılmıştır. İşin aile yaşamına etkisi ve ailenin iş yaşamına etkisi olmak üzere 2 boyutlu ölçekte her boyut 5 ifade içermektedir.

Dördüncü bölümde; iş stresini ölçmek için 3 boyuttan oluşan ve iki farklı ölçeğin birleştirilmesiyle oluşturulan ölçek kullanılmıştır. Baskı ve aşırı yükleme boyutları Rosenbaum(1980) tarafından geliştirilen ve Dağ (1991) tarafından Türkçeye çevrilen 'Öğrenilmiş Güçlülük Ölçeği' (RÖGO) ile Suzanne Haynes tarafından uygulanan ve Aktaş(1996) tarafından geliştirilen ölçekten alınmıştır (akt. Aktaş, 2001). Gerginlik boyutu ise House ve Rizzo (1972) tarafından geliştirilen tek boyuttan oluşan ölçekten alınmıştır (akt. Adiller, 2011). Ölçekte yer alan toplam 17 ifadeden 5 ifade baskı, 5 ifade aşırı yükleme, 7 ifade ise gerginlik boyutunu ifade etmek için kullanılmaktadır.

İş-Yaşam Dengesi Ölçeği ve İş Stresi Ölçeği'ndeki maddelerin değerlendirilmesinde 5'li Likert tipi ölçek (1: Kesinlikle Katılmıyorum ve 5: Kesinlikle Katılıyorum) kullanılmıştır.

3.3.4. Ana Kütle ve Örneklem Süreci

Araştırma veri toplama sürecinde ideal olan süreç, ana kütlenin tamamına ulaşılmasıdır (Lin, 1976: 146). Ana kütlenin tamamına ulaşmak mümkün olmadığında ise daha ucuz, kolay ve hızlı bir yöntem olan örneklem ile veri toplamada ulaşılacak katılımcılardan veri sağlanmaktadır (De Vaus, 1990: 60). Ana kütleden örneklem seçme işlemi örnekleme olarak ifade edilmektedir.

Ana kütleden tesadüfi veya tesadüfi olmayan yöntemlerle seçilme durumuna göre örnekleme teknikleri ikiye ayrılmaktadır. Çalışmada zaman kısıtı ve esnek çalışma uygulamaları olan işletmelerin daha az sayıda olması sebepleriyle tesadüfi olmayan örnekleme yöntemlerinden kolayda örnekleme seçilmiştir.

Örneklem belirlendikten sonraki aşama ise örneklemin büyüklüğünün belirlenmesidir. Alan yazınında belli hesaplama formülleri olmakla birlikte, Yazıcıoğlu ve Erdoğan (2004) tarafından araştırmacılara kolaylık sağlaması amacıyla, ana kütle sayısına ve ilgilenilen örneklemdeki katılımcıların hangi oranda yer aldığı durumuna göre gerekli örneklem büyüklüğünü gösteren değerler belirlenmiştir (Yazıcıoğlu ve Erdoğan, 2004: 49-50). Farklı ana kütle sayıları ve örnekleme hatalarına göre araştırmanın uygulanması gereken örneklem büyüklüğü hesaplamalarında, $p=0,05$ anlam düzeyinde $\alpha=0,05$ örnekleme hatasıyla ölçülen hesaplarda ana kütlenin 1 milyon ve üzeri olması durumunda örnekleme dâhil edilecek yeterli katılımcı sayısının 384 olacağı hesaplanmıştır.

Örneklem sayısının hesaplanmasında kullanılan bir başka teknik de, ölçekte yer alan ifade sayısının en az 5 veya 10 katının hesaplanmasının en uygun örneklem sayısını ifade ettiği belirlenmiştir (Bryman ve Cramer, 2001). Araştırmada kullanılacak yeterli örneklem sayısının belirlenmesinde, çalışmada kullanılan ölçeklerden İş-Yaşam Dengesi Ölçeği 10, İş Stresi Ölçeği ise 17 ifadeden oluşturulduğu için toplam 27 ifade ve on katı olarak örneklem hesabı yapıldığında, yeterli örneklem sayısının 270 olabileceği görülmüştür. Bu kapsamda elde edilen 303 katılımcının örneklem büyüklüğü için yeterli olduğu belirlenmiştir.

3.3.5. Verilerin Analizi

Esnek çalışma uygulamaları yapan ve esnek çalışma uygulamayan işletme olmak üzere iki farklı işletmenin beyaz yaka çalışanlarına uygulanan anket formuyla elde edilen verilerin analizinde demografik ve çalışma hayatına yönelik bulgulara ulaşmak için tanımlayıcı istatistiksel analizlerden frekans analizi; ölçeklerin araştırma örneklemi için uygun olup olmadığının ve faktör yapılarının belirlenmesi için faktör analizi; oluşan faktörlerin, ölçek boyutlarının güvenilirliğinin belirlenmesi için güvenilirlik testi; esnek çalışma uygulamaları yapan ve esnek çalışma uygulamayan işletmeler için ayrı ayrı iş stresi ile iş-yaşam dengesi arasındaki ilişkiyi ölçmek için korelasyon analizi; iş stresinin iş-yaşam dengesi üzerindeki etkisini belirlemeye yönelik regresyon analizi ve son olarak her iki işletme katılımcıları için ayrı ayrı fark testleri yapılmıştır. Oluşturulan tablolarda esnek çalışma uygulamaları yapan işletme için "Esnek", esnek çalışma uygulamayan işletme için "Esnek Olmayan" ifadeleri kullanılacaktır.

Demografik Bulgular

Esnek çalışma uygulamaları yapan ve esnek çalışma uygulamayan işletme katılımcılarının demografik özelliklerini gösteren frekans analizi bulgularına geçmeden önce örneklemde yer alan katılımcıların hangi tür işletmede çalıştığını gösteren sonuçlar Tablo 1'de gösterilmiştir.

Tablo 1: Katılımcıların Çalıştığı İşletmelerde Esnek Çalışma Olup Olmama Durumuna Göre Dağılım

İşletme Esnekliği	Sayı	Yüzde
Esnek	149	49,2
Esnek Olmayan	154	50,8
Toplam	303	100,0

Tablo 1 incelendiğinde esnek çalışma uygulamaları yapan işletme katılımcılarının %49,2 ile 149 kişi; esnek çalışma uygulamayan işletme katılımcılarının %50,8 ile 154 kişi olarak yakın oranlarla örneklemde yer aldığı görülmektedir. Çalışmada esnek çalışma uygulamaları yapan ve esnek çalışma

uygulamayan işletme katılımcılarına göre ayrı ayrı analizler yapılarak karşılaştırma yapılması nedeniyle katılımcı sayılarının paralel olmasına özen gösterilmiştir.

Tablo 2: Katılımcıların Cinsiyetlerine Göre Dağılımı

İşletme Esnekliği	Cinsiyet	Sayı	Yüzde
Esnek	Kadın	71	47,7
	Erkek	78	52,3
	Toplam	149	100,0
Esnek Olmayan	Kadın	83	53,9
	Erkek	71	46,1
	Toplam	154	100,0

Katılımcılar cinsiyetlerine göre değerlendirildiğinde esnek çalışma uygulamaları yapan işletme katılımcılarının 71'inin %47,7 kadın; 78'inin %52,3 erkek katılımcılardan oluştuğu, esnek çalışma uygulamayan işletme katılımcılarının 83'ünün %53,9 kadın; 71'inin %46,1 erkek katılımcılardan oluştuğu görülmektedir. Esnek çalışma uygulamaları yapan işletme katılımcılarında erkek, esnek çalışma uygulamayan işletme katılımcılarında kadın katılımcıların çok az farkla fazla sayıda yer almasıyla birlikte, oranların çok yakın olduğu da görülmektedir.

Tablo 3: Katılımcıların Yaşlarına Göre Dağılımı

İşletme Esnekliği	Yaş	Sayı	Yüzde
Esnek	20-29	29	19,5
	30-39	89	59,7
	40-49	28	18,8
	50-59	3	2,0
	Toplam	149	100,0
Esnek Olmayan	20-29	50	32,5
	30-39	63	40,9
	40-49	41	26,6
	Toplam	154	100,0

Yaş değişkenine göre katılımcıların değerlendirildiği Tablo 3 incelendiğinde esnek çalışma uygulamaları yapan işletme katılımcılarının yarısından fazlasının 30-39 yaş aralığında (%59,7) olduğu, esnek çalışma uygulamayan işletme katılımcılarında da yine çoğunluğun 30-39 yaş aralığında (%40,9) yer aldığı belirlenmiştir.

Tablo 4: Katılımcıların Eğitim Durumlarına Göre Dağılımı

İşletme Esnekliği	Eğitim Durumu	Sayı	Yüzde
Esnek	Lise	5	3,4
	Önlisans	13	8,7
	Lisans	83	55,7
	Yüksek Lisans	45	30,2
	Doktora	3	2,0
	Toplam	149	100,0
Esnek Olmayan	Lise	3	1,9
	Önlisans	10	6,5
	Lisans	96	62,3
	Yüksek Lisans	41	26,6
	Doktora	4	2,6
	Toplam	154	100,0

Katılımcılar eğitim durumlarına göre incelendiğinde; esnek çalışma uygulamaları yapan ve esnek çalışma uygulamayan işletme katılımcılarında lisans mezunu katılımcıların yarıdan fazla oranda örneklemde yer aldığı, bu oranı yüksek lisans mezunu katılımcıların takip ettiği görülmektedir. Her iki işletme için de, katılımcıların büyük çoğunluğunun eğitim durumunun lisans ve yüksek lisans mezunu olarak yer aldığı görülmektedir.

Tablo 5: Katılımcıların Özel Yaşamını En İyi İfade Eden Seçeneğe Göre Dağılımı

İşletme Esnekliği	Özel Yaşamı En İyi İfade	Sayı	Yüzde
Esnek	Eş ile birlikte	83	55,7
	Anne-baba-kardeşler	27	18,1
	Yalnız	28	18,8
	Ev arkadaşı ile birlikte	11	7,4
	Toplam	149	100,0
Esnek Olmayan	Eş ile birlikte	84	54,5
	Anne-baba-kardeşler	23	14,9
	Yalnız	28	18,2
	Ev arkadaşı ile birlikte	19	12,3
	Toplam	154	100,0

Katılımcılar için özel yaşamı en iyi ifade eden yanıtlar değerlendirildiğinde esnek çalışma uygulamaları yapan ve esnek çalışma uygulamayan işletme katılımcılarının her ikisi için özel yaşamın büyük çoğunlukla eş ile birlikte olduğu

sonucuna ulaşılmıştır. Ev arkadaşı ile birlikte yaşam ise her iki işletme katılımcıları için özel yaşamı ifade etmede en az oranda bulunmaktadır.

Tablo 6: Katılımcıların Medeni Durumlarına Göre Dağılımı

İşletme Esnekliği	Medeni Durum	Sayı	Yüzde
Esnek	Evli	82	55,0
	Bekâr	67	45,0
	Toplam	149	100,0
Esnek Olmayan	Evli	82	53,2
	Bekâr	72	46,8
	Toplam	154	100,0

Medeni durumlarına göre katılımcılar değerlendirildiğinde esnek çalışma uygulamaları yapan işletme katılımcılarının %55'i evli; %45'i bekâr katılımcılardan, esnek çalışma uygulamayan işletme katılımcılarının ise %53,2 evli; %46,8 bekâr katılımcılardan oluşmaktadır. Her iki işletme için de evli katılımcıların çok az farkla daha fazla sayıda örneklemde yer aldığı görülmektedir.

Tablo 7: Katılımcıların Çocuk Sahibi Olma Durumlarına Göre Dağılımı

İşletme Esnekliği	Çocuğa sahip olma	Sayı	Yüzde
Esnek	Evet	59	39,6
	Hayır	90	60,4
	Toplam	149	100,0
Esnek Olmayan	Evet	69	44,8
	Hayır	85	55,2
	Toplam	154	100,0

Katılımcıların çocuk sahibi olma durumlarına bakıldığında esnek çalışma uygulamaları yapan işletme katılımcılarında büyük çoğunluğun %60,4 ile çocuk sahibi olmadığı, %39,6'sının çocuk sahibi olduğu; esnek çalışma uygulamayan işletme katılımcılarında da yine %55,2 ile 85'inin çocuk sahibi olmayan katılımcılardan %44,8 ile 69'unun çocuk sahibi olan katılımcılardan oluştuğu belirlenmiştir.

Tablo 8: Katılımcıların Sahip Olduğu Çocuk Sayısına Göre Dağılımı

İşletme Esnekliği	Çocuk Sayısı	Sayı	Yüzde
Esnek	1	45	76,3
	2	11	18,6
	3	3	5,1
	Toplam	59	100,0
Esnek Olmayan	1	50	71,4
	2	14	20,0
	3	6	8,6
	Toplam	70	100,0

Çocuk sahibi olan katılımcıların çocuk sayılarını gösteren Tablo 8 incelendiğinde esnek çalışma uygulamaları yapan ve esnek çalışma uygulamayan işletme katılımcılarının büyük çoğunlukla bir çocuk sahibi katılımcılardan oluştuğu görülmektedir. Bu durumu, esnek çalışma uygulamaları yapan işletmede %18,6 ile iki çocuk sahibi katılımcıların; esnek çalışma uygulamayan işletmede ise %20 yine iki çocuk sahibi katılımcıların takip ettiği görülürken, her iki işletme için üç çocuk sahibi katılımcıların çok az oranla örneklemde yer aldığı belirlenmiştir.

Çalışma Hayatına Yönelik Bulgular

Katılımcıların demografik özelliklerine göre olan bulguların ardından çalışma hayatına yönelik bulgular incelenmiştir. Çalışma hayatına yönelik bulguların değerlendirilmesinde; katılımcıların çalışmakta oldukları departman, pozisyon ve işletmedeki deneyim ile toplam deneyimleri ele alınmıştır.

Tablo 9: Katılımcıların Çalıştıkları Departmanlara Göre Dağılımı

İşletme Esnekliği	Departman	Sayı	Yüzde
Esnek	Pazarlama	17	11,4
	Satış	22	14,8
	Finans	10	6,7
	İnsan Kaynakları	23	15,4
	Muhasebe	14	9,4
	Bilgi Teknolojileri	18	12,1
	Müşteri İlişkileri	17	11,4
	Hukuk	11	7,4
	Lojistik	17	11,4
	Toplam	149	100,0
Esnek Olmayan	Pazarlama	23	14,9

	Satış	18	11,7
	Finans	22	14,3
	İnsan Kaynakları	13	8,4
	Muhasebe	27	17,5
	Bilgi Teknolojileri	11	7,1
	Müşteri İlişkileri	12	7,8
	Hukuk	18	11,7
	Lojistik	10	6,5
	Toplam	154	100,0

Katılımcılar çalışmakta oldukları departmanlara göre değerlendirildiğinde esnek çalışma uygulamaları yapan işletme katılımcılarının sırasıyla %15,4'ünün İnsan Kaynakları, %14,8'inin Satış, %12,1'inin Bilgi Teknolojileri, %11,4'ünün eşit olmak üzere Pazarlama, Müşteri İlişkileri ve Lojistik, %9,4'ünün Muhasebe, %7,4'ünün Hukuk ve son olarak %6,7'sinin Finans departmanında çalıştıkları belirlenmiştir. Esnek çalışma uygulamayan işletme katılımcılarının departmanları incelendiğinde sırasıyla, %17,5'inin Muhasebe; %14,9'unun Pazarlama; %14,3'ünün Finans; %11,7'sinin eşit olarak Satış ve Hukuk; %8,4'ünün İnsan Kaynakları; %7,8'inin Müşteri İlişkileri; %7,1'inin Bilgi Teknolojileri; 6,5'inin Lojistik departmanında çalıştıkları belirlenmiştir. Her iki işletme katılımcıları birlikte değerlendirildiğinde katılımcıların yüzde olarak çok farklı oranlarda departmanlara dağıldığı görülmektedir. Esnek çalışma uygulamaları yapan işletme katılımcılarında İnsan Kaynakları departmanı katılımcıları daha fazla, Finans departmanı katılımcıları daha az iken; esnek çalışma uygulamayan işletme katılımcılarında İnsan Kaynakları departmanı katılımcıları daha az, Finans departmanı çalışanları daha fazla yer almıştır. Ayrıca esnek çalışma uygulamayan işletme katılımcılarının yüksek oranla Muhasebe, düşük oranla Lojistik departmanı katılımcıları oldukları belirlenmiştir.

Tablo 10: Katılımcıların Çalıştıkları Departmanlardaki Pozisyona İlişkin Dağılım

İşletme Esnekliği	Görev	Sayı	Yüzde
Esnek	Yönetici	44	29,5
	Çalışan	105	70,5
	Toplam	149	100,0
Esnek Olmayan	Yönetici	48	31,2
	Çalışan	106	68,8
	Toplam	154	100,0

Katılımcıların çalıştıkları departmandaki pozisyonlarına göre dağılımları incelendiğinde esnek çalışma uygulamaları yapan işletme katılımcılarının %70,5'inin çalışan, %29,5'inin yönetici oldukları; esnek çalışma uygulamayan işletme katılımcılarının %68,8'inin çalışan, %31,2'sinin yönetici oldukları görülmektedir. Bu durum esnek çalışma uygulamaları yapan ve esnek çalışma uygulamayan işletme katılımcılarının büyük çoğunluğunun "Çalışan" pozisyonunda oldukları sonucunu göstermektedir. Çoğunluğu oluşturan katılımcıların tamamı beyaz yakalı çalışanlardan oluşmaktadır.

Tablo 11: Katılımcıların Toplam Deneyimlerine Göre Dağılımı

İşletme Esnekliği	Toplam Deneyim	Sayı	Yüzde
Esnek	1 yıldan az	3	2,0
	1-3 yıl	10	6,7
	4-6 yıl	19	12,8
	7-9 yıl	40	26,8
	10 yıl ve üzeri	77	51,7
	Toplam	149	100,0
Esnek Olmayan	1 yıldan az	1	,6
	1-3 yıl	36	23,4
	4-6 yıl	24	15,6
	7-9 yıl	26	16,9
	10 yıl ve üzeri	67	43,5
	Toplam	154	100,0

Katılımcıların toplam deneyimlerinin değerlendirildiği Tablo 11 incelendiğinde; esnek çalışma uygulamaları yapan işletme katılımcılarının yarıdan biraz fazlasının %51,7 ile 10 yıl ve üzeri; sonrasında sırasıyla %26,8'inin 7-9 yıl; %12,8'inin 4-6 yıl; %6,7'sinin 1-3 yıl ve son olarak çok daha az yüzdeyle %2'sinin 1 yıldan az deneyime sahip oldukları görülmektedir. Esnek çalışma uygulamayan işletme katılımcılarının toplam deneyimlerine bakıldığında ise, esnek çalışma uygulamaları yapan işletme katılımcılarında olduğu gibi çoğunluğun 10 yıl ve üzeri %43,5; sonrasında sırasıyla %23,4'ünün 1-3 yıl; %16,9'unun 7-9 yıl; %15,6'sının 4-6 yıl ve çok az yüzdeyle %0,6'sının 1 yıldan az toplam deneyime sahip oldukları görülmektedir. Her iki işletme için katılımcıların çoğunluk olarak 10 yıl ve üzeri deneyime sahip oldukları görülmektedir. Bu noktada, katılımcıların yaşları dikkate alındığında çıkan sonuç iş deneyimleri ile benzer görülmektedir.

Tablo 12: Katılımcıların Çalışmakta Oldukları İşletmedeki Deneyimlerine Göre Dağılımı

İşletme Esnekliği	İşletmedeki Deneyim	Sayı	Yüzde
Esnek	1 yıldan az	13	8,7
	1-3 yıl	42	28,2
	4-6 yıl	40	26,8
	7-9 yıl	23	15,4
	10 yıl ve üzeri	31	20,8
	Toplam	149	100,0
Esnek Olmayan	1 yıldan az	13	8,4
	1-3 yıl	63	40,9
	4-6 yıl	38	24,7
	7-9 yıl	27	17,5
	10 yıl ve üzeri	13	8,4
	Toplam	154	100,0

Katılımcıların işletmedeki deneyimleri incelendiğinde esnek çalışma uygulamaları yapan işletme katılımcılarının sırasıyla %28,2'sinin 1-3 yıl, %26,8'inin 4-6 yıl, %20,8'inin 10 yıl ve üzeri, %15,4'ünün 7-9 yıl ve daha az oranla %8,7'sinin 1 yıldan az deneyime sahip oldukları belirlenmiştir. Esnek çalışma uygulamayan işletme katılımcılarının işletmedeki deneyimlerine bakıldığında ise büyük çoğunlukla yarıya yakınının %40,9 ile 1-3 yıl, %24,7 ile 4-6 yıl, %17,5 ile 7-9 yıl ve eşit olmak üzere %8,4 oranında 1 yıldan az ve 10 yıl ve üzeri deneyime sahip katılımcılardan oluştukları görülmektedir.

3.4. Bulgular

3.4.1. Faktör Analizi Sonuçları

Faktör analizi, değişken sayısının azaltılması ve ifadeler arasındaki ilişkilerden yeni yapıların ortaya çıkarılması amacıyla yapılmaktadır. Faktör analiziyle oluşturulan Kovaryans ve Korelasyon matrislerine bakılarak, birbirleri ile ilişkisi olan p sayıdaki ifadeden daha az sayıda yeni değişkenler (faktörler) oluşturulmaktadır (Özdamar, 2002).

Faktör analizi yapılmadan önce, eldeki verilerin faktör analizine ve örneklemin yeterliliğine bakılmaktadır. Verilere faktör analizi uygulanması için örneklemin yeterliliği testi KMO test değeri ile belirlenirken; faktör analizi kullanılabilmesinin

uygun olup olmadığının belirlenmesinde Bartlett testi p değeri kullanılmaktadır. KMO test değerinin 0,60'dan yüksek çıkması örneklemin faktör analizi için yeterli olduğunu gösterirken; Bartlett testi p değerinin 0,05'ten küçük çıkması faktör analizi uygulanmasının doğru olduğunu göstermektedir (Durmuş vd., 2013:80).

Field (2009: 645)'ın da belirttiği gibi faktör yükü 0,50'den az olan ifadelerin faktör analizinden çıkarılması gerekirken, Kalaycı (2005)'ya göre faktör yükü 0,40'dan az olan ifadenin analizden çıkarılması gerekir (Kalaycı, 2005, s. 321). Ayrıca iki boyut arası faktör yükü farkı 0,10'dan az olan ölçek ifadeleri de analizden çıkarılmaktadır. Faktör analizinde elde edilen anti image korelasyon matrisindeki değerlerin de 0,40'dan az olması, o ifadenin analizden çıkarılması gerektiğini belirtmektedir (Johnson ve Wichern, 2002: 50). Faktör analizinde kullanılan bu değerler yanında, analiz sonuçlarında hesaplanan varyans açıklama oranı, oluşan faktör boyutlarının her birinin ölçeği ne oranda açıkladığını ifade etmektedir. Toplam varyans açıklama oranı da ölçek alt boyutlarının ölçeği ifade etmede ne derece açıklayıcı olduğu ile ilgilidir. Çalışmada kullanılan iş-yaşam dengesi ve iş stresi ölçeklerinin faktör analizi sonuçlarına Tablo 13 ve Tablo 14'te yer verilmiştir.

Tablo 13: İş-Yaşam Dengesi Ölçeği Faktör Analizi Sonuçları

	İş-Yaşam Dengesi	
	İşin Aile Yaşamına Etkisi	Ailenin İş Yaşamına Etkisi
İş sorumluluklarım aile ve ev yaşantımı olumsuz olarak etkiliyor.İYD1	,745	
İşimin aldığı zaman aileme karşı sorumluluklarımı yerine getirmemi zorlaştırıyor.İYD2	,450	
İşimin gereksinimleri nedeniyle evde yapmak istediğim şeyleri yapamıyorum.İYD3	,691	
İşimin yarattığı gerginlik ve yük nedeniyle aile yaşantımla ilgili yapmak istediğim şeyleri yapamıyorum.İYD4	,733	
İş sorumluluklarım nedeniyle ailemle ilgili planlarımı değiştirmek zorunda kalıyorum.İYD5	,753	
Ailemin gereksinimleri iş yaşamımı olumsuz olarak etkiliyor.İYD6		,725
Ev yaşantımın gereksinimleri nedeniyle işimle ilgili çalışmalarımı sonraya bırakmam gerekiyor.İYD7		,781
Aileme karşı sorumluluklarım nedeniyle işimle ilgili yapmak istediğim şeyleri yapamıyorum.İYD8		,743
Aile yaşantım işe zamanında gitmek, günlük iş gereklerini yerine getirmek ve fazla mesaiye kalmak gibi işimle ilgili sorumluluklarımı olumsuz olarak etkiliyor.İYD9		,730
Aile yaşantımın yarattığı gerginlik ve yük işimle ilgili görevlerimi yapma becerimi olumsuz olarak etkiliyor.İYD10		,706
Varyans Açıklama Oranı	50,602	20,534
Toplam Varyans Açıklama Oranı		71,137
Kaiser-Meyer-Olkin Örneklem Yeterliliği Testi		,858
Bartlett Küresellik Testi — Ki-Kare		2121,581
Ser. Der.		45
P değeri		0,000

İş-yaşam dengesi için yapılan faktör analizi sonuçlarını gösteren Tablo 13 incelendiğinde KMO test değerinin 0,60'ın üzerinde çıkması faktör analizi uygulanması için örneklem sayısının yeterli olduğunu, Bartlett testi p değerinin 0,05'ten küçük çıkması ise faktör analizinin uygulanabilir olduğunu göstermektedir. Ölçeğin orijinal formundaki gibi iki faktör kısıtı konularak elde edilen faktör yükü sonuçlarında faktör yükü 0,40'ın altında ölçek ifadesi olmaması ve iki faktör arası faktör yükü 0,10'dan az olan ifadeye rastlanılmaması sonucu hiçbir ifade analizden

çıkarılmamıştır ve ölçek orijinal formundaki gibi elde edilmiştir. Varyans açıklama oranları incelendiğinde; işin aile yaşamına etkisi boyutunun %50,60, ailenin iş yaşamına etkisi boyutunun ise %20,53 ile iş-yaşam dengesini açıklayabildiği belirlenmiştir. Bu iki faktörün iş-yaşam dengesini açıklama oranı %71,13 olarak elde edilmiştir.

Tablo 14: İş Stresi Ölçeği Faktör Analizi Sonuçları

	İş Stresi		
	Gerginlik	Baskı	Aşırı Yükleme
İşim sağlığımı doğrudan etkilemeye yatkındır.İSO1	,664		
Oldukça büyük bir gerilim altında çalışıyorum.İSO2	,734		
İşimden dolayı kendimi asabi hissediyorum.İSO3	,763		
Farklı bir işte çalışıyor olsam sağlığım muhtemelen daha iyi olur.İSO4	,658		
Şirketimde düzenlenen toplantılar öncesi kendimi gergin hissediyorum.İSO6	,577		
Evde olduğum zamanlar başka işler yapıyor olsam da sıklıkla işimle ilgili konuları düşünüyorum.İSO7	,661		
Şu anki iş yüküm beni çok fazla zorluyor ve bunaltıyor.İSO8		,711	
Genellikle işten ayrılana kadar yapmam gereken her şeyi bitirebiliyorum.İSO9		,532	
Bazı iş arkadaşlarımla ve astlarımla çalışmak güçtür.İSO10		,469	
İşimin gereklerini yerine getirmemi engelleyen birçok müdahalenin sıkıntısını yaşıyorum.İSO15		,701	
İşimde çok az çeşitlilik ve sorun vardır.İSO12			,563
İşimin gereklerini yerine getirmek için çoğunlukla aşırı yüklenirim.İSO13			,514
İşime evde de devam eder, işimi bitirmeden hayatta uyuyamam.İSO17			,621
Varyans Açıklama Oranı	32,318	12,626	8,179
Toplam Varyans Açıklama Oranı			53,124
Kaiser-Meyer-Olkin Örneklem Yeterliliği Testi			,825
Bartlett Küresellik Testi		Ki-Kare	1086,478
		Ser. Der.	78
		P değeri	,000

İş stresi ölçeği için gerçekleştirilen faktör analizi sonuçlarını gösteren Tablo 14 incelendiğinde, KMO test değerinin 0,60'ın üzerinde çıkması örneklemin faktör analizi uygulanması için yeterli olduğunu, Bartlett testi p değerinin 0,05'ten küçük çıkması da verilere faktör analizi uygulanabilirliğini göstermektedir. İş stresi ölçeğinin orijinal formundaki üç alt boyutu içermesi nedeniyle üç faktör kısıtı oluşturularak

yapılan faktör analizinde gerginlik boyutunda 5 numaralı ifade, baskı boyutunda 14 numaralı ifade ve aşırı yükleme boyutunda 11 numaralı ifade faktör yükü 0,40'ın altında olması nedeniyle analizden çıkarılmıştır. Aşırı yükleme boyutundaki 16 numaralı ifade ise iki ölçek boyutu arasındaki faktör yükü farkının 0,10'dan az olması nedeniyle analizden çıkarılmıştır. Kalan ölçek ifadeleriyle gerçekleştirilen faktör analizinde üç faktörden oluşan yapı elde edilmiştir. Ölçek boyutlarının varyans açıklama oranları incelendiğinde gerginlik boyutunun %32,32; baskı boyutunun %12,62; aşırı yükleme boyutunun ise %8,2 ile iş stresini açıklayabildiği belirlenmiştir. Toplam üç boyutun varyans açıklama oranı %53,12 olarak elde edilmiştir.

3.4.2. Ölçek Boyutları Güvenilirlik Test Sonuçları

Faktör analizi sonucu oluşan faktör yapılarını içeren ifadelerden oluşan ölçek boyutlarının güvenilirliğinin test edilmesinde Cronbach Alpha değerleri kullanılmaktadır. Bu değerin 0,70 ve üzeri elde edilmesi güvenilirliğin sağlandığını gösterirken, ölçek alt boyutlarında az sayıda ifade oluşması durumunda Cronbach Alpha değeri 0,60 ve üzeri olarak kabul edilebilmektedir (Durmuş vd., 2013:89). Çalışmada yer alan her iki ölçeğin alt boyutlarına yönelik güvenilirlik test sonuçları Tablo 15'te verilmiştir.

Tablo 15: İş-Yaşam Dengesi ve İş Stresi Ölçekleri Güvenilirlik Test Sonuçları

	İfade Sayıları	Cronbach Alpha
İş-Yaşam Dengesi Ölçeği	10	0,841
İşin Aile Yaşamına Etkisi	5	0,786
Ailenin İş Yaşamına Etkisi	5	0,901
İş Stresi Ölçeği	12	0,761
Baskı	3	0,711
Aşırı Yükleme	3	0,707
Gerginlik	6	0,762

Tablo 15'teki sonuçlar incelendiğinde, İş-Yaşam Dengesi Ölçeği alt boyutlarının ve İş Stresi Ölçeği alt boyutlarının tümü için Cronbach alpha değerlerinin 0,70 ve üzeri elde edilmesi ölçek alt boyutlarının güvenilirliğinin sağlandığını göstermektedir. İş-Yaşam Dengesi Ölçeği'nin Cronbach Alpha değerine bakıldığında 0,841; İş Stresi Ölçeği Cronbach Alpha değerine bakıldığında ise 0,761 olduğu

görülmektedir. İki ölçek için de; Cronbach alpha değerlerinin 0,70 ve üzeri elde edilmesi ölçeklerin güvenilirliklerinin sağlandığını göstermektedir.

3.4.3. Korelasyon Analizi

Faktör analizi sonucu elde edilen ölçek alt boyutları arasındaki ilişkinin incelenmesinde kullanılan istatistiksel analiz korelasyon analizidir. Analiz sonucu oluşan korelasyon katsayısı boyutlar arası ilişkinin derecesini ölçen bir değer olup -1 ile +1 arasında değişmektedir. Bu değerin -1'e yakın olması, ölçek alt boyutları arasında çok güçlü ve negatif doğrusal ilişki olduğunu; +1'e yakın olması da çok güçlü ve pozitif doğrusal ilişki olduğunu göstermektedir. Genel olarak 0,70 ve üzeri elde edilen korelasyon katsayısı ilişkinin güçlü olduğunu belirtmektedir (Altunışık, vd., 2010, s. 227).

Tablo 16: İş-Yaşam Dengesi ve İş Stresi İlişkisi için Korelasyon Analizi Sonuçları

İşletme Esnekliği			İş-Yaşam Dengesi	İş Stresi
Esnek	İş-Yaşam Dengesi	Pearson Correlation	1	,510**
		Sig. (2-tailed)		,000
		N	149	149
	İş Stresi	Pearson Correlation	,510**	1
		Sig. (2-tailed)	,000	
		N	149	149
Esnek Olmayan	İş-Yaşam Dengesi	Pearson Correlation	1	,405**
		Sig. (2-tailed)		,000
		N	154	154
	İş Stresi	Pearson Correlation	,405**	1
		Sig. (2-tailed)	,000	
		N	154	154

**p<0,01 anlamlı

Tablo 16 incelendiğinde; esnek çalışma uygulamaları yapan işletme için, iş-yaşam dengesi ile iş stresi arasında orta kuvvette ve pozitif yönde bir ilişki; esnek çalışma uygulamayan işletme için, iş-yaşam dengesi ile iş stresi arasında aynı şekilde orta kuvvette ve pozitif yönde bir ilişki mevcuttur. Esnek çalışma uygulamaları yapan işletmede iş-yaşam dengesi ile iş stresi arasındaki ilişki, esnek çalışma uygulamayan işletmeye göre daha yüksek düzeydedir.

Tablo 17: İş-Yaşam Dengesi ve İş Stresi İlişkisi Alt Boyutlar Açısından Korelasyon Analizi Sonuçları

İşletme Esnekliği			İşin Aile Yaşamına Etkisi	Ailenin İş Yaşamına Etkisi	Baskı	Aşırı Yükleme	Gerginlik
Esnek	İşin Aile Yaşamına Etkisi	Pearson Korelasyon	1	,437**	,329**	,193*	,474**
		P		,000	,000	,018	,000
	Ailenin İş Yaşamına Etkisi	Pearson Korelasyon		1	,466**	,213**	,368**
		P			,000	,009	,000
	Baskı	Pearson Korelasyon			1	,441**	,704**
		P				,000	,000
	Aşırı Yükleme	Pearson Korelasyon				1	,346**
		P					,000
	Gerginlik	Pearson Korelasyon					1
		P					
Esnek Olmayan	İşin Aile Yaşamına Etkisi	Pearson Korelasyon	1	,312**	,155	,028	,336**
		P		,000	,055	,731	,000
	Ailenin İş Yaşamına Etkisi	Pearson Korelasyon		1	,229**	,037	,324**
		P			,004	,647	,000
	Baskı	Pearson Korelasyon			1	,277**	,563**
		P				,001	,000
	Aşırı Yükleme	Pearson Korelasyon				1	,284**
		P					,000
	Gerginlik	Pearson Korelasyon					1
		P					

*p <0,05 anlamlı, **p<0,01 anlamlı

Tablo 17 incelendiğinde; esnek çalışma uygulamaları yapan işletme katılımcıları için işin aile yaşamına etkisi ile ailenin iş yaşamına etkisi boyutları arasında %43,7 ile pozitif yönde ve orta kuvvette; işin aile yaşamına etkisinin iş stresi boyutlarından baskı boyutu ile arasında %32,9 ile pozitif yönde ve düşük kuvvette; aşırı yükleme ile arasında %19,3 ile pozitif yönde ve çok düşük kuvvette; gerginlik boyutu ile arasında ise %47,4 ile pozitif yönde ve orta kuvvete ilişki olduğu

belirlenmiştir. Ailenin iş yaşamına etkisinin iş stresi boyutlarından baskı boyutu ile arasında %46,6 ile pozitif yönde ve orta kuvvette; aşırı yükleme ile arasında %21,3 ile pozitif yönde ve düşük kuvvette; gerginlik boyutu ile arasında %36,8 pozitif yönde ve düşük kuvvette ilişki olduğu belirlenmiştir. İş stresi ölçek boyutlarının kendi arasındaki ilişki katsayılarına bakıldığında, baskı ile aşırı yükleme arasında %44,1 ile pozitif yönde ve orta kuvvette; baskı ile gerginlik arasında %70 ile pozitif yönde ve yüksek kuvvette; aşırı yükleme ile gerginlik arasında da %34,6 ile pozitif yönde ve düşük kuvvette ilişki olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Esnek çalışma uygulamayan işletme katılımcıları için işin aile yaşamına etkisi ile ailenin iş yaşamına etkisi arasında %31,2 ile pozitif yönde ve düşük kuvvette; işin aile yaşamına etkisinin iş stresi boyutlarından gerginlik boyutu ile arasında %33,6 ile pozitif yönde ve düşük kuvvette; ailenin iş yaşamına etkisinin iş stresi boyutlarından baskı ile arasında %22,9 ile pozitif yönde ve düşük kuvvette; gerginlik boyutu ile arasında %32,4 ile pozitif yönde ve orta kuvvette ilişki olduğu sonucuna ulaşılmıştır. İş stresi boyutlarının kendi aralarındaki ilişki katsayılarına bakıldığında, baskı boyutunun aşırı yükleme ile arasında %27,7 ile pozitif yönde ve düşük kuvvette; gerginlik boyutu ile arasında %56,3 ile pozitif yönde ve yüksek kuvvette; aşırı yükleme ile gerginlik boyutu arasında %28,4 ile pozitif yönde ve düşük kuvvette ilişki olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Esnek çalışma uygulamaları yapan işletme katılımcıları için iş-yaşam dengesi boyutlarının iş stresi ölçeğinin tüm boyutlarıyla arasında ilişki olduğu belirlenirken, esnek çalışma uygulamayan işletme katılımcıları için iş-yaşam dengesi boyutlarının baskı ve aşırı yükleme boyutlarıyla arasında ilişki olmadığı belirlenmiştir.

Esnek çalışma uygulamaları yapan işletme katılımcıları için iş-yaşam dengesi boyutları ile iş stresi arası ilişkilerin esnek çalışma uygulamayan işletme katılımcılarına göre ilişki katsayılarının daha yüksek olduğu görülmektedir. Bu sonuç esnek çalışma uygulamaları yapan işletmede iş-yaşam dengesi ve iş stresi arasındaki ilişkinin daha yüksek olduğu şeklinde de yorumlanabilir. İş-yaşam dengesi boyutlarının kendi aralarındaki ilişki katsayılarının ve iş stresi boyutlarının kendi arasındaki ilişki katsayılarının esnek çalışma uygulamaları yapan işletme katılımcıları için yine daha yüksek olduğu görülmektedir.

3.4.4. Regresyon Analizi

Regresyon analizi, ölçek boyutlarının birbiri üzerindeki etkisini tahmin eşitliği geliştirerek ölçmektedir. Oluşturulan regresyon modelinde etkileyen değişken bağımsız değişken, etkilenen değişken ise bağımlı değişken olarak tanımlanmaktadır. Bağımlı değişkeni açıklayan bağımsız değişkenin tek olması durumunda regresyon türü basit doğrusal regresyon, birden fazla bağımsız değişken olması durumunda ise çoklu doğrusal regresyon olarak kullanılmaktadır. Regresyon analizinde öncelikle oluşturulan modelin anlamlılığına bakılmaktadır. Analiz sonucu elde edilen Anova testi p değerinin 0,05'ten küçük çıkması oluşturulan regresyon modelinin anlamlı olduğunu gösterirken; yine tablodaki değerlerden R^2 değeri bağımsız değişkenin bağımlı değişken üzerindeki değişimlerin ne kadarını açıkladığını; standart beta katsayıları ise p 0,05'ten küçük olmak şartıyla bağımsız değişkenin bağımlı değişken üzerindeki etki derecesini göstermektedir (Büyüköztürk vd.,2013:121-123). Basit doğrusal regresyonda regresyon katsayılarından standart olmayan katsayılar kullanılırken, çok değişkenli doğrusal regresyonda standardize katsayılar kullanılmaktadır.

Tablo 18: İş Stresinin İş-Yaşam Dengesi Üzerindeki Etkisini Belirlemeye Yönelik Regresyon Analizi Sonuçları

İşletme Esnekliği		R^2	Düzeltilmiş R^2	F	p.	
Esnek	Modele ait özet değerler	,260	,255	51,623	,000	
Esnek Olmayan		,164	,158	29,774	,000	
İşletme Esnekliği	Regresyon Katsayıları	Standardize Olmayan Katsayılar Beta	Std. Hata	Standardize Katsayılar Beta	t	p.
Esnek	(Sabit)	,589	,209		2,813	,006
	İş Stresi	,548	,076	,510	7,185	,000
Esnek olmayan	(Sabit)	,861	,403		2,134	,034
	İş Stresi	,739	,135	,405	5,457	,000

Tablo 18'e göre; her iki işletme için de p. değerinin 0,05'ten küçük çıkması modelin anlamlı olduğunu göstermektedir. Esnek çalışma uygulamaları yapan işletme katılımcıları için düzeltilmiş R^2 değeri iş stresinin iş-yaşam dengesi üzerindeki etkisini açıklamada %25,5 oranında etkili olduğunu, esnek çalışma uygulamayan işletme katılımcıları açısından %15,8 oranında etkili olduğunu göstermektedir. Her iki işletme için de p. değerinin 0,05'ten küçük çıkması iş stresinin iş-yaşam dengesi üzerinde etkili olduğunu göstermektedir. Esnek çalışma uygulamaları yapan işletme için, iş stresinin iş-yaşam dengesi üzerinde standardize olmayan Beta katsayısında görüldüğü gibi; %54,8 oranında ve pozitif yönde etkili olduğu belirlenmiştir. Esnek çalışma uygulamayan işletme için, iş stresinin iş-yaşam dengesi üzerinde standardize olmayan Beta katsayısında görüldüğü gibi; %73,9 oranında ve pozitif yönde etkili olduğu görülmüştür. İki işletme için de, iş stresinin iş-yaşam dengesi üzerinde pozitif yönde etkili olduğu; ancak esnek çalışma uygulamayan işletme katılımcılarında iş stresinin iş-yaşam dengesi üzerindeki etkisinin daha fazla olduğu sonucuna ulaşılmaktadır. Bu sonuca göre, H_1 hipotezi kabul edilmiştir.

İşletmenin esnekliğine göre her bir iş-yaşam dengesi ölçeği alt boyutları üzerinde iş stresi alt boyutlarının etkisini belirlemeye yönelik oluşturulan regresyon analizi sonuçları Tablo 19'da yer almaktadır.

Tablo 19: İş Stresi Boyutlarının İşin Aile Yaşamına Etkisini Belirlemeye Yönelik Regresyon Analizi Sonuçları

İşletme Esnekliği		R^2	Düzeltilmiş R^2	F	P.	
Esnek		,226	,210	14,084	,000	
Esnek Olmayan		,119	,101	6,753	,000	
İşletme Esnekliği	Regresyon Katsayıları	Standart Olmayan Katsayılar		Standardize Katsayılar		
		Beta	Std. Hata	Beta	t	P.
Esnek	(Sabit)	,950	,273		3,475	,001
	Baskı	-,024	,108	-,024	-,220	,827
	Aşırı Yükleme	,045	,094	,039	,473	,637
	Gerginlik	,448	,097	,477	4,631	,000
Esnek Olmayan	(Sabit)	2,565	,497		5,159	,000
	Baskı	-,056	,137	-,038	-,407	,684
	Aşırı Yükleme	-,127	,149	-,069	-,851	,396
	Gerginlik	,581	,145	,377	4,016	,000

Tablo 19'da görüldüğü gibi; iş stresi boyutlarının işin aile yaşamına etkisini belirlemeye yönelik yapılan regresyon analizi sonuçlarında esnek çalışma uygulamaları yapan ve esnek çalışma uygulamayan işletme katılımcıları için oluşturulan regresyon modellerinin Anova testi (F) p değerlerinin 0,05'ten küçük çıkması modellerin anlamlı olduğunu göstermektedir. Esnek çalışma uygulamaları yapan işletme katılımcıları için düzeltilmiş R^2 değeri iş stresi boyutlarının işin aile yaşamına etkisini açıklamada %21 etkili olduğunu, esnek çalışma uygulamayan işletme katılımcıları için ise %10 etkili olduğunu göstermektedir. Esnek çalışma uygulamaları yapan işletme katılımcıları için iş stresi boyutlarının işin aile yaşamına etkisinde boyutların ayrı ayrı etkisini gösteren Beta katsayıları incelendiğinde sadece gerginlik boyutunun p değerinin 0,05'ten küçük çıkması gerginliğin işin aile yaşamına etkisi üzerinde standardize Beta katsayısında görüldüğü gibi %47,7 ve pozitif yönde etkili olduğu belirlenmiştir. Oluşturulan regresyon modeli çoklu regresyon olduğu için standardize katsayılar değerlendirilmiştir. Esnek çalışma uygulamayan işletme katılımcıları için iş stresi boyutlarının işin aile yaşamına etkisinde boyutların ayrı ayrı etkisini gösteren Beta katsayıları incelendiğinde ise yine p değeri 0,05'ten küçük olan gerginlik boyutunun işin aile yaşamına etkisi üzerinde %37,7 ve pozitif yönde etkili olduğunu göstermektedir. Bu sonuç, esnek çalışma uygulamaları yapan işletme katılımcılarının iş stresinin gerginlik boyutunun işin aile yaşamı üzerindeki etkisinin esnek çalışma uygulamayan işletme katılımcılarına göre daha fazla olduğunu göstermektedir. Gerginlik iş stresi arttıkça işin aile yaşamına etkisinin de artacağı belirlenmiştir. Standardize katsayılardan p değeri 0,05'ten büyük çıkan boyutların istatistiksel olarak anlamlı olmaması nedeniyle değerlendirme yapılmamıştır.

Tablo 20: İş Stresi Boyutlarının Ailenin İş Yaşamına Etkisini Belirlemeye Yönelik Regresyon Analizi Sonuçları

İşletme Esnekliği		R^2	Düzeltilmiş R^2	F	P.	
Esnek		,221	,204	13,680	,000	
Esnek Olmayan		,112	,095	6,329	,000	
İşletme Esnekliği	Regresyon Katsayıları	Standart Olmayan Katsayılar		Standardize Katsayılar		
		Beta	Std. Hata	Beta	t	P.
Esnek	(Sabit)	,894	,244		3,658	,000
	Baskı	,366	,097	,408	3,771	,000
	Aşırı Yükleme	,006	,084	,006	,075	,940
	Gerginlik	,066	,087	,079	,769	,443
Esnek Olmayan	(Sabit)	1,321	,463		2,852	,005
	Baskı	,109	,128	,080	,854	,395
	Aşırı Yükleme	-,119	,139	-,070	-,861	,390
	Gerginlik	,427	,135	,298	3,165	,002

İş stresi boyutlarının iş-yaşam dengesi boyutlarından ailenin iş yaşamına etkisini belirlemeye yönelik esnek çalışma uygulamaları yapan ve esnek çalışma uygulamayan işletme katılımcıları için oluşturulan diğer regresyon modellerinde Anova (F) testi p değerlerinin 0,05'ten küçük çıkması modellerin anlamlı olduğunu göstermektedir. Esnek çalışma uygulamaları yapan işletme katılımcıları için düzeltilmiş R^2 değeri iş stresi boyutlarının ailenin iş yaşamına etkisini açıklamada %20 etkili olduğunu, esnek çalışma uygulamayan işletme katılımcıları için ise %9 etkili olduğunu göstermektedir. Esnek çalışma uygulamaları yapan işletme katılımcıları için iş stresi boyutlarının ailenin iş yaşamına etkisinde boyutların ayrı ayrı etkisini gösteren Beta katsayıları incelendiğinde p değeri 0,05'ten küçük olan baskı boyutunun ailenin iş yaşamına etkisi üzerinde %40,8 ve pozitif yönde etkili olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Esnek çalışma uygulamayan işletme katılımcıları için iş stresi boyutlarının ailenin iş yaşamına etkisinde boyutların ayrı ayrı etkisini gösteren Beta katsayıları incelendiğinde ise p değeri 0,05'ten küçük olan gerginlik boyutunun ailenin iş yaşamına etkisi üzerinde %29,8 ve pozitif yönde etkili olduğu belirlenmiştir. Esnek çalışma uygulamaları yapan işletme katılımcılarının iş stresi açısından baskı olduğunda iş-yaşam dengesinde ailenin iş yaşamına etkisinin artacağı, esnek çalışma uygulamayan işletme katılımcılarında ise gerginlik arttıkça ailenin iş yaşamına

etkisinin artacağı sonucuna ulaşılmıştır. Standardize katsayılardan p değeri yine 0,05'ten büyük çıkan boyutların istatistiksel olarak anlamlı olmaması nedeniyle değerlendirme yapılmamıştır.

3.4.5. Fark Testleri

Ölçek boyutlarının örneklem ortalamalarının bazı değişkenlere göre farklılık gösterip göstermediğinin belirlenmesinde fark testleri kullanılmaktadır. Verilerin normal dağılıma uygunluğu sağlandığı durumda parametrik testlerden t ve Anova (F Testi) testleri kullanırken, normal dağılıma uygunluğun sağlanmaması durumunda parametrik olmayan testler kullanılmaktadır.

Ölçek boyutlarının ortalama düzeylerinin farklılığının arandığı değişken iki seçenekli olması durumunda bağımsız örneklem t testi kullanılırken, ikiden fazla seçenekli olması durumunda tek yönlü varyans analizi (Anova-F testi) kullanılmaktadır (Balcı, 2001, 237; Büyüköztürk, 2015). Değişkenler arası farkın olduğu durumda, farkın nerelerden kaynaklandığının belirlenmesinde istatistik Post-Hoc testleri kullanılmaktadır (Büyüköztürk vd., 2013). Kullanılan Post-Hoc testlerinden en sık kullanılanları; Tukey, LSD ve Scheffe testleridir. Farklılığın görülmesi durumunda ölçek alt boyutlarının ortalama düzeylerine bakıldığında; bu Post-Hoc değerleri anlamlı olan p değerlerinin, anlamlı olduğu kabul edilmektedir. Çalışmada esnek çalışma uygulamaları yapan ve esnek çalışma uygulamayan işletmede çalışan katılımcıların demografik özelliklerine ve çalışma hayatlarına yönelik ifadelere göre farklılık gösterip göstermediğini ölçen fark testleri sonuçları aşağıda yer alan tablolarda sırayla gösterilmiştir. Farklılığın olduğu durumlar için Post-Hoc testlerinde de anlamlı bulunan sonuçlar ortalama düzeyler tablolarında gösterilmiştir.

Bağımsız örneklem t testinde öncelikle Levene varyans eşitliği testine yer verilmekte ve F testi p değerinin anlamlı olması durumuna göre varyansların eşit olduğu ya da olmadığı varsayımı kabul edilerek o satıra ait t testi p değerine bakılarak karar verilmektedir. Bağımsız örneklem t testi p değerinin 0,05'ten küçük çıkması farklılığın görüldüğünü ifade etmektedir.

Tek yönlü varyans analizinde ise F testine ait p değerinin 0,05'ten küçük çıkması bağımsız örneklem t testinde olduğu gibi farklılığın görüldüğünü belirtmektedir. Demografik özelliklere ve çalışma hayatına yönelik ifadelere göre farklılık testlerine ilişkin yapılan test sonuçları aşağıda tablolar halinde gösterilmiş ve yorumlanmıştır. Esnek çalışma uygulamaları yapan ya da esnek çalışma uygulamayan işletme katılımcılarına göre ayrı ayrı farklılık testlerine yer vermeden önce katılımcıların esnek çalışma uygulamaları yapan işletme ya da esnek çalışma uygulamayan işletmede çalışmasına göre iş-yaşam dengesi, iş stresi farklılıkları ve ortalamaları incelenmiştir.

Tablo 21: İş-Yaşam Dengesinin İşletme Esnekliğine Göre Farklılığına İlişkin Test Sonuçları

		Levene Varyans Eşitliği Testi		t- Ortalamaların Eşitliği Testi	
İş-Yaşam Dengesi Boyutları		F	P.	t	P
İşin Aile Yaşamına Etkisi	Eşit Varyans	7,478	,007	-14,760	,000
	Eşit Olmayan Varyans			-14,873	,000
Ailenin İş Yaşamına Etkisi	Eşit Varyans	61,665	,000	-4,606	,000
	Eşit Olmayan Varyans			-4,644	,000

İş-yaşam dengesi boyutlarının işletmenin esnek çalışıp çalışmamasına bağlı olarak iki seçenekli olması nedeniyle yapılan bağımsız örneklem t testi sonuçları incelendiğinde, işin aile yaşamına etkisi ve ailenin iş yaşamına etkisi boyutlarında Levene varyans eşitliği testi p değerinin 0,05'ten küçük çıkması sonucu t testi ikinci satır p değerine bakılmıştır. Ortalamaların eşitliği t testi ikinci satır p değerlerinin 0,05'ten küçük çıkması işin aile yaşamına etkisinin ve ailenin iş yaşamına etkisinin işletme esnekliğine göre farklılık gösterdiğini belirtmektedir. İşletmenin esnek çalışma durumuna göre farklılık görülen iş-yaşam dengesi ortalamaları Tablo 22'de gösterilmiştir.

Tablo 22: İş-Yaşam Dengesinin İşletme Esnekliğine Göre Ortalama Düzeyleri

İşletme Esnekliği		N	Ort.	Std. Sapma
İşin Aile Yaşamına Etkisi	Esnek	149	2,14	,648
	Esnek Olmayan	154	3,64	1,064
Ailenin İş Yaşamına Etkisi	Esnek	149	2,00	,577
	Esnek Olmayan	154	2,43	,987

Tablo 22 incelendiğinde, işin aile yaşamına etkisinin ve ailenin iş yaşamına etkisinin esnek çalışma uygulamayan işletme katılımcılarında daha yüksek olduğu görülmektedir. Esnek çalışma uygulamayan işletme katılımcılarında iş-yaşam dengesinin diğer işletme katılımcılarına kıyasla daha az kurulduğu sonucuna ulaşılmaktadır. Esnek çalışma uygulamayan işletme katılımcılarında, iş alanının aile alanına etkisinin, aile alanının da iş alanına etkisinin esnek çalışma uygulamaları bulunan işletme katılımcılarına göre daha fazla olduğu görülmektedir. Esnek çalışma uygulamalarının varlığı ile iş-yaşam dengesi kurmanın daha mümkün olduğu yorumlanabilmektedir.

Tablo 23: İş Stresinin İşletme Esnekliğine Göre Farklılığına İlişkin Test Sonuçları

		Levene Varyans Eşitliği Testi		t- Ortalamaların Eşitliği Testi	
İş Stresi Boyutları		F	P.	t	P
Baskı	Eşit Varyans	1,297	,256	-2,330	,020
	Eşit Olmayan Varyans			-2,335	,020
Aşırı Yükleme	Eşit Varyans	,385	,535	-1,201	,231
	Eşit Olmayan Varyans			-1,202	,230
Gerginlik	Eşit Varyans	,247	,620	-3,567	,000
	Eşit Olmayan Varyans			-3,567	,000

İşletmenin esnek çalışma durumuna göre iş stresi boyutlarının farklılığını gösteren Tablo 23 incelendiğinde P değeri 0,05'ten büyük olan aşırı yükleme boyutunda farklılık görülmediği için ortalama değerlerine yer verilmemiştir.

Farklılığın görüldüğü boyutların işletmenin esneklik durumuna göre ortalama düzeyleri aşağıda gösterilmiştir.

Tablo 24: İş Stresinin İşletme Esnekliğine Göre Ortalama Düzeyleri

İşletme Esnekliği		N	Ort.	Std. Sapma
Baskı	Esnek	149	2,53	,644
	Esnek Olmayan	154	2,72	,727
Gerginlik	Esnek	149	2,49	,690
	Esnek Olmayan	154	2,77	,690

Farklılığın görüldüğü iş stresi boyutlarından baskı ve gerginlik boyutlarının işletme esnekliğine göre ortalama düzeylerine bakıldığında, baskı boyutunun ve gerginlik boyutunun esnek çalışma uygulamayan işletme katılımcıları için daha fazla olduğu görülmektedir. Tablo 24'ün sonucuna göre; iş stresinin esnek çalışma uygulamalarının varlığı ile daha az hissedilebileceği yorumu yapılabilmektedir.

İş-yaşam dengesi ve iş stresi, katılımcıların bir kısım demografik özelliklere göre işletme esnekliği açısından anlamlı bir farklılık göstermektedir. Bu sebeple, H_2 ve H_3 hipotezleri kısmen kabul edilmiştir.

Tablo 25: İş-Yaşam Dengesinin Cinsiyete Göre Farklılığına İlişkin Test Sonuçları

İşletme Esnekliği			Levene Varyans Eşitliği Testi		t- Ortalamaların Eşitliği Testi	
			F	P.	t	P
Esnek	İşin Aile Yaşamına Etkisi	Eşit Varyans	,037	,847	-,283	,778
		Eşit Olmayan Varyans			-,284	,777
	Ailenin İş Yaşamına Etkisi	Eşit Varyans	,070	,792	-2,094	,038
		Eşit Olmayan Varyans			-2,104	,037
Esnek Olmayan	İşin Aile Yaşamına Etkisi	Eşit Varyans	2,687	,103	-,488	,626
		Eşit Olmayan Varyans			-,506	,614
	Ailenin İş Yaşamına Etkisi	Eşit Varyans	,476	,491	-1,413	,160
		Eşit Olmayan Varyans			-1,411	,160

Esnek çalışma uygulamaları yapan işletme katılımcıları için iş-yaşam dengesinin cinsiyete göre farklılığı incelendiğinde t testi p değeri 0,05'ten küçük olan ailenin iş yaşamına etkisinin farklılık gösterdiği belirlenirken, esnek çalışma uygulamayan işletme katılımcıları için ise iş-yaşam dengesi boyutları t testi p değerlerinin 0,05'ten büyük çıkması farklılığın olmadığı sonucunu göstermektedir.

Tablo 26: İş-Yaşam Dengesinin Cinsiyete Göre Ortalama Düzeyleri

İşletme Esnekliği			N	Ort.	Std. Sapma
Esnek	Ailenin İş Yaşamına Etkisi	Kadın	71	1,90	,541
		Erkek	78	2,10	,597

Farklılığın görüldüğü esnek çalışma uygulamaları yapan işletme katılımcıları için cinsiyete göre ailenin iş yaşamına etkisi ortalama düzeyleri incelendiğinde erkeklerde kadınlara göre ailenin iş yaşamına etkisinin daha fazla olduğu görülmektedir.

İş stresinin cinsiyete göre farklılığına ilişkin bağımsız örneklem t testi sonuçlarında ise esnek çalışma uygulamaları yapan ve esnek çalışma uygulamayan işletme katılımcıları için tüm t testi p değerlerinin 0,05'ten büyük çıkması sonucu iş stresinin cinsiyete göre farklılık göstermediği sonucuna ulaşılması sebebiyle tabloya yer verilmemiştir.

İş-yaşam dengesinin yaşa göre farklılığını inceleyen ve yaş seçeneğinin ikiden fazla seçenekli olması nedeniyle tek yönlü Anova testinin kullanıldığı sonuçlara göre ise, esnek çalışma uygulamaları yapan ve esnek çalışma uygulamayan işletme katılımcıları tüm p değerlerinin 0,05'ten büyük çıkması yaşa göre iş-yaşam dengesinin farklılık göstermediği sonucunu ifade etmektedir; bu sebeple tabloya yer verilmemiştir.

Tablo 27: İş Stresinin Yaşa Göre Farklılığına İlişkin Test Sonuçları

İşletme Esnekliği			Kareler Toplamı	Ser. Der	Kareler Ort.	F	P.
Esnek	Baskı	Gruplar Arası	3,237	3	1,079	2,695	,048
		Gruplar İçi	58,049	145	,400		
		Toplam	61,286	148			
	Aşırı Yükleme	Gruplar Arası	,426	3	,142	,448	,719
		Gruplar İçi	46,013	145	,317		
		Toplam	46,440	148			
	Gerginlik	Gruplar Arası	4,734	3	1,578	3,485	,017
		Gruplar İçi	65,660	145	,453		
		Toplam	70,394	148			
Esnek Olmayan	Baskı	Gruplar Arası	2,190	2	1,095	2,101	,126
		Gruplar İçi	78,694	151	,521		
		Toplam	80,884	153			
	Aşırı Yükleme	Gruplar Arası	,203	2	,101	,301	,741
		Gruplar İçi	50,896	151	,337		
		Toplam	51,099	153			
	Gerginlik	Gruplar Arası	1,052	2	,526	1,105	,334
		Gruplar İçi	71,896	151	,476		
		Toplam	72,949	153			

İş stresinin yaşa göre farklılığını gösteren Anova testi sonuçları incelendiğinde esnek çalışma uygulamaları yapan işletme katılımcıları için p değeri 0,05'ten küçük olan baskı ve gerginlik iş stresi boyutlarının yaşa göre farklılık gösterdiği, esnek çalışma uygulamayan işletme katılımcıları için ise tüm p değerlerinin 0,05'ten büyük çıkması farklılığın olmadığını göstermektedir.

Tablo 28: İş Stresinin Yaşa Göre Ortalama Düzeyleri

İşletme Esnekliği			N	Ort.	Std. Sapma
Esnek	Baskı	20-29	29	2,46	,655
		30-39	89	2,60	,599
		40-49	28	2,51	,715
		50-59	3	1,58	,577
		Toplam	149	2,53	,644
	Gerginlik	20-29	29	2,35	,744
		30-39	89	2,57	,645
		40-49	28	2,49	,692
		50-59	3	1,39	,536
		Toplam	149	2,49	,690

Esnek çalışma uygulamaları yapan işletme katılımcıları için farkın görüldüğü boyutların yaşa göre ortalamalarına bakıldığında farklılığın nereden kaynaklandığının belirlenmesinde kullanılan Post-Hoc testlerinden p değeri 0,05'ten küçük olan Tukey testi sonuçlarında 30-39 yaş aralığındaki katılımcıların 20-29 yaş arası katılımcılara göre iş stresi boyutlarından baskı ve gerginliğin daha fazla olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Ortalama düzeyler değerlendirilirken matematiksel olarak karşılaştırmalar yapılabilirken, istatistiksel olarak Tukey sonuçlarına göre ortalamaların değerlendirilmesi gerekmektedir. Bu nedenle sadece Tukey test sonuçlarının yorumlanması önemlidir. Tukey sonuçlarının çok uzun tablolar halinde elde edildiği için çalışmaya konulmaması nedeniyle sadece farklılığın nerelerden kaynaklandığını gösteren sonuçlara göre ortalamalar özetlenmiştir.

Tablo 29: İş-Yaşam Dengesinin Eğitim Durumuna Göre Farklılığına İlişkin Test Sonuçları

İşletme Esnekliği			Kareler Toplamı	Ser. Der	Kareler Ort.	F	P.
Esnek	İşin Aile Yaşamına Etkisi	Gruplar Arası	4,451	4	1,113	2,780	,029
		Gruplar İçi	57,636	144	,400		
		Toplam	62,087	148			
	Ailenin İş Yaşamına Etkisi	Gruplar Arası	2,831	4	,708	2,192	,073
		Gruplar İçi	46,487	144	,323		
		Toplam	49,318	148			
Esnek Olmayan	İşin Aile Yaşamına Etkisi	Gruplar Arası	5,381	4	1,345	1,195	,316
		Gruplar İçi	167,775	149	1,126		
		Toplam	173,156	153			
	Ailenin İş Yaşamına Etkisi	Gruplar Arası	14,629	4	3,657	4,052	,004
		Gruplar İçi	134,475	149	,903		
		Toplam	149,104	153			

İş-yaşam dengesinin eğitim durumuna göre farklılığını gösteren Tablo 29 Anova test sonuçları incelendiğinde, esnek çalışma uygulamaları yapan işletme katılımcıları için p değeri 0,05'ten küçük olan işin aile yaşamına etkisinin, esnek çalışma uygulamayan işletme katılımcıları için ise ailenin iş yaşamına etkisinin farklılık gösterdiği belirlenmiştir.

Tablo 30: İş-Yaşam Dengesinin Eğitim Durumuna Göre Ortalama Düzeyleri

İşletme Esnekliği			N	Ort.	Std. Sapma
Esnek	İşin Aile Yaşamına Etkisi	Lise	5	2,16	,654
		Önlisans	13	2,06	,331
		Lisans	83	2,11	,620
		Yüksek Lisans	45	2,13	,676
		Doktora	3	3,33	1,222
		Toplam	149	2,14	,648
Esnek Olmayan	Ailenin İş Yaşamına Etkisi	Lise	3	2,33	1,155
		Önlisans	10	2,64	,741
		Lisans	96	2,64	1,049
		Yüksek Lisans	41	1,94	,734
		Doktora	4	2,25	,500
		Toplam	154	2,43	,987

Eğitim durumuna göre iş-yaşam dengesinin ortalamalarına bakıldığında, esnek çalışma uygulamaları yapan işletme katılımcıları için p değeri 0,05'ten küçük olan Tukey testi sonuçlarında yüksek lisans mezunu katılımcıların lisans mezunu ve ön lisans mezunu katılımcılara göre işin aile yaşamına etkisinin daha fazla olduğu, lisans mezunu katılımcıların da ön lisans mezunu katılımcılara göre işin aile yaşamına etkisinin daha fazla olduğu belirlenmiştir. Esnek çalışma uygulamayan işletme katılımcıları için p değeri 0,05'ten küçük olan Tukey testi sonuçları incelendiğinde, önlisans ve lisans mezunu katılımcıların ailenin iş yaşamına etkisi boyutunun yüksek lisans mezunu katılımcılara göre daha fazla olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Tablo 31: İş Stresinin Eğitim Durumuna Göre Farklılığına İlişkin Test Sonuçları

İşletme Esnekliği			Kareler Toplamı	Ser. Der	Kareler Ort.	F	P.
Esnek	Baskı	Gruplar Arası	1,270	4	,318	,762	,552
		Gruplar İçi	60,016	144	,417		
		Toplam	61,286	148			
	Aşırı Yükleme	Gruplar Arası	1,788	4	,447	1,441	,223
		Gruplar İçi	44,652	144	,310		
		Toplam	46,440	148			
	Gerginlik	Gruplar Arası	5,108	4	1,277	2,817	,027
		Gruplar İçi	65,286	144	,453		
		Toplam	70,394	148			

Esnek Olmayan	Baskı	Gruplar Arası	4,489	4	1,122	2,189	,073
		Gruplar İçi	76,394	149	,513		
		Toplam	80,884	153			
	Aşırı Yükleme	Gruplar Arası	,670	4	,168	,495	,739
		Gruplar İçi	50,429	149	,338		
		Toplam	51,099	153			
	Gerginlik	Gruplar Arası	6,558	4	1,639	3,679	,007
		Gruplar İçi	66,391	149	,446		
		Toplam	72,949	153			

İş stresinin eğitim durumuna göre farklılığını gösteren Tablo 31 incelendiğinde, esnek çalışma uygulamaları yapan ve esnek çalışma uygulamayan işletme katılımcıları için p değeri 0,05'ten küçük olan gerginlik boyutunun farklılık gösterdiği sonucuna ulaşılmıştır. Diğer iş stresi boyutları için p değerlerinin 0,05'ten büyük çıkması farklılığın olmadığı sonucunu göstermektedir.

Tablo 32: İş Stresinin Eğitim Durumuna Göre Ortalama Düzeyleri

İşletme Esnekliği			N	Ort.	Std. Sapma
Esnek	Gerginlik	Lise	5	2,27	,723
		Önlisans	13	2,56	,626
		Lisans	83	2,39	,624
		Yüksek Lisans	45	2,60	,770
		Doktora	3	3,56	,481
		Toplam	149	2,49	,690
Esnek Olmayan	Gerginlik	Lise	3	2,67	1,093
		Önlisans	10	2,97	,853
		Lisans	96	2,90	,649
		Yüksek Lisans	41	2,44	,590
		Doktora	4	2,67	1,080
		Toplam	154	2,77	,690

Eğitim durumuna göre farklılığın görüldüğü iş stresi boyutlarından gerginlik ortalamaları incelendiğinde, p değeri 0,05'ten küçük olan Tukey testi sonuçlarında esnek çalışma uygulamaları yapan işletme katılımcıları için lisans mezunu katılımcılarda gerginlik iş stresinin, yüksek lisans mezunu katılımcılara göre daha fazla olduğu, esnek çalışma uygulamayan işletme katılımcılarında ise tam tersi durumun olduğu belirlenmiştir.

Tablo 33: İş-Yaşam Dengesinin Özel Yaşam İfadesine Göre Farklılığına İlişkin Test Sonuçları

İşletme Esnekliği			Kareler Toplamı	Ser. Der	Kareler Ort.	F	P.
Esnek	İşin Aile Yaşamına Etkisi	Gruplar Arası	1,348	3	,449	1,073	,363
		Gruplar İçi	60,739	145	,419		
		Toplam	62,087	148			
	Ailenin İş Yaşamına Etkisi	Gruplar Arası	,326	3	,109	,322	,809
		Gruplar İçi	48,991	145	,338		
		Toplam	49,318	148			
Esnek Olmayan	İşin Aile Yaşamına Etkisi	Gruplar Arası	19,295	3	6,432	6,270	,000
		Gruplar İçi	153,861	150	1,026		
		Toplam	173,156	153			
	Ailenin İş Yaşamına Etkisi	Gruplar Arası	6,910	3	2,303	2,430	,048
		Gruplar İçi	142,195	150	,948		
		Toplam	149,104	153			

Özel yaşam ifadesine göre iş-yaşam dengesinin farklılığına ilişkin yapılan Tablo 33'teki Anova test sonuçları incelendiğinde, esnek çalışma uygulamaları yapan işletme katılımcıları için p değerlerinin 0,05'ten büyük çıkması farklılığın olmadığını gösterirken, esnek çalışma uygulamayan işletme katılımcıları için işin aile yaşamına etkisi ve ailenin iş yaşamına etkisi boyutlarının p değerinin 0,05'ten küçük çıkması nedeniyle farklılık olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Tablo 34: İş-Yaşam Dengesinin Özel Yaşam İfadesine Göre Ortalama Düzeyleri

İşletme Esnekliği			N	Ort.	Std. Sapma
Esnek Olmayan	İşin Aile Yaşamına Etkisi	Eş ile birlikte	84	3,91	1,096
		Anne-baba-kardeşler	23	3,65	,672
		Yalnız	28	3,01	,977
		Ev arkadaşı ile birlikte	19	3,33	1,012
		Toplam	154	3,64	1,064
	Ailenin İş Yaşamına Etkisi	Eş ile birlikte	84	2,55	,896
		Anne-baba-kardeşler	23	2,53	1,303
		Yalnız	28	2,38	1,074
		Ev arkadaşı ile birlikte	19	1,89	,627
		Toplam	154	2,43	,987

Esnek çalışma uygulamayan işletme katılımcıları için farklılığın görüldüğü boyutlar için p değeri 0,05'ten küçük olan Tukey testi sonuçlarında işin aile

yaşamına etkisinin ve ailenin iş yaşamına etkisinin özel yaşamı eş ile birlikte yaşama olarak ifade eden katılımcılarda diğer seçeneklere göre daha fazla olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Tablo 35: İş Stresinin Özel Yaşam İfadesine Göre Farklılığına İlişkin Test Sonuçları

İşletme Esnekliği			Kareler Toplamı	Ser. Der	Kareler Ort.	F	P.
Esnek	Baskı	Gruplar Arası	,356	3	,119	,283	,838
		Gruplar İçi	60,930	145	,420		
		Toplam	61,286	148			
	Aşırı Yükleme	Gruplar Arası	1,931	3	,644	2,097	,103
		Gruplar İçi	44,509	145	,307		
		Toplam	46,440	148			
	Gerginlik	Gruplar Arası	1,454	3	,485	1,020	,386
		Gruplar İçi	68,940	145	,475		
		Toplam	70,394	148			
Esnek Olmayan	Baskı	Gruplar Arası	6,638	3	2,213	4,470	,005
		Gruplar İçi	74,246	150	,495		
		Toplam	80,884	153			
	Aşırı Yükleme	Gruplar Arası	1,771	3	,590	1,795	,151
		Gruplar İçi	49,328	150	,329		
		Toplam	51,099	153			
	Gerginlik	Gruplar Arası	3,635	3	1,212	2,622	,043
		Gruplar İçi	69,313	150	,462		
		Toplam	72,949	153			

Özel yaşam ifadesine göre iş stresinin farklılığına ilişkin test sonuçları incelendiğinde ise esnek çalışma uygulamaları yapan işletme katılımcıları için tüm p değerlerinin 0,05'ten büyük çıkması farklılık olmadığını gösterirken, esnek çalışma uygulamayan işletme katılımcıları için p değeri 0,05'ten küçük olan baskı ve gerginlik boyutlarının farklılık gösterdiği sonucuna ulaşılmıştır.

Tablo 36: İş Stresinin Özel Yaşam İfadesine Göre Ortalama Düzeyleri

İşletme Esnekliği			N	Ort.	Std. Sapma
Esnek Olmayan	Baskı	Eş ile birlikte	84	2,90	,610
		Anne-baba-kardeşler	23	2,40	,749
		Yalnız	28	2,59	,837
		Ev arkadaşı ile birlikte	19	2,47	,820
		Toplam	154	2,72	,727
	Gerginlik	Eş ile birlikte	84	2,90	,696
		Anne-baba-kardeşler	23	2,76	,635
		Yalnız	28	2,55	,689
		Ev arkadaşı ile birlikte	19	2,55	,643
		Toplam	154	2,77	,690

Esnek çalışma uygulamayan işletme katılımcıları için özel yaşam ifadesine göre farklılığın görüldüğü boyutlar için p değeri 0,05'ten küçük olan Tukey testi sonuçlarında baskı ve gerginlik iş stresi boyutlarının özel yaşamı eş ile birlikte yaşama olarak ifade eden katılımcılarda diğer seçeneklere göre daha fazla düzeyde olduğu belirlenmiştir.

Tablo 37: İş-Yaşam Dengesinin Medeni Duruma Göre Farklılığına İlişkin Test Sonuçları

İşletme Esnekliği			Levene Varyans Eşitliği Testi		t- Ortalamaların Eşitliği Testi	
			F	P.	t	P
Esnek	İşin Aile Yaşamına Etkisi	Eşit Varyans	6,015	,015	-,210	,834
		Eşit Olmayan Varyans			-,203	,839
	Ailenin İş Yaşamına Etkisi	Eşit Varyans	1,372	,243	-,265	,792
		Eşit Olmayan Varyans			-,260	,795
Esnek Olmayan	İşin Aile Yaşamına Etkisi	Eşit Varyans	1,807	,181	3,393	,001
		Eşit Olmayan Varyans			3,430	,001
	Ailenin İş Yaşamına Etkisi	Eşit Varyans	,263	,609	1,483	,140
		Eşit Olmayan Varyans			1,467	,145

İş-yaşam dengesinin medeni duruma göre farklılığı incelendiğinde Tablo 37'deki sonuçlardan esnek çalışma uygulamaları yapan işletme katılımcıları için tüm

t testi p değerlerinin 0,05'ten büyük çıkması farklılığın olmadığını gösterirken, esnek çalışma uygulamayan işletme katılımcıları için işin aile yaşamına etkisi boyutunun p değerinin 0,05'ten küçük çıkması bu boyutun medeni duruma göre farklılık gösterdiğini belirtmektedir.

Tablo 38: İş-Yaşam Dengesinin Medeni Duruma Göre Ortalama Düzeyleri

İşletme Esnekliği			N	Ort.	Std. Sapma
Esnek Olmayan	İşin Aile Yaşamına Etkisi	Evli	82	3,90	1,105
		Bekâr	72	3,34	,935

Esnek çalışma uygulamayan işletme katılımcıları için farklılığın görüldüğü işin aile yaşamına etkisinin medeni duruma göre ortalama düzeylerine bakıldığında, evli katılımcıların bekâr katılımcılara göre işin aile yaşamına etkisi iş-yaşam dengesinin daha fazla olduğu görülmektedir.

Tablo 39: İş Stresinin Medeni Duruma Göre Farklılığına İlişkin Test Sonuçları

İşletme Esnekliği			Levene Varyans Eşitliği Testi		t- Ortalamaların Eşitliği Testi	
			F	P.	t	P
Esnek	Baskı	Eşit Varyans	2,864	,093	-,220	,826
		Eşit Olmayan Varyans			-,218	,828
	Aşırı Yükleme	Eşit Varyans	,638	,426	-1,731	,086
		Eşit Olmayan Varyans			-1,744	,083
	Gerginlik	Eşit Varyans	,385	,536	-,673	,502
		Eşit Olmayan Varyans			-,680	,498
Esnek Olmayan	Baskı	Eşit Varyans	6,505	,012	3,398	,001
		Eşit Olmayan Varyans			3,345	,001
	Aşırı Yükleme	Eşit Varyans	1,874	,173	-,081	,935
		Eşit Olmayan Varyans			-,082	,935
	Gerginlik	Eşit Varyans	,492	,484	2,287	,024
		Eşit Olmayan Varyans			2,294	,023

İş stresinin medeni duruma göre farklılığını gösteren bağımsız örneklem t testi sonuçlarında esnek çalışma uygulamaları yapan işletme katılımcıları için t testi tüm p değerlerinin 0,05'ten büyük çıkması farklılığın olmadığını gösterirken, esnek çalışma uygulamayan işletme katılımcılarında baskı ve gerginlik iş stresi boyutlarının t testi p değerlerinin 0,05'ten küçük çıkması farklılığın olduğu sonucunu göstermektedir.

Tablo 40: İş Stresinin Medeni Duruma Göre Ortalama Düzeyleri

İşletme Esnekliği			N	Ort.	Std. Sapma
Esnek Olmayan	Baskı	Evli	82	2,90	,617
		Bekâr	72	2,51	,790
	Gerginlik	Evli	82	2,89	,696
		Bekâr	72	2,64	,664

Esnek çalışma uygulamayan işletme katılımcıları için baskı ve gerginlik düzeylerinin ortalamalarını gösteren Tablo 40 incelendiğinde iş stresinin baskı ve gerginlik boyutunun evli katılımcılarda bekâr katılımcılara göre daha fazla olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Tablo 41: İş-Yaşam Dengesinin Çocuk Sahibi Olma Durumuna Göre Farklılığına İlişkin Test Sonuçları

İşletme Esnekliği			Levene Varyans Eşitliği Testi		t-Ortalamaların Eşitliği Testi	
			F	P.	t	P
Esnek	İşin Aile Yaşamına Etkisi	Eşit Varyans	5,398	,022	-,691	,490
		Eşit Olmayan Varyans			-,742	,459
	Ailenin İş Yaşamına Etkisi	Eşit Varyans	,658	,418	,801	,425
		Eşit Olmayan Varyans			,821	,413
Esnek Olmayan	İşin Aile Yaşamına Etkisi	Eşit Varyans	,004	,951	2,557	,012
		Eşit Olmayan Varyans			2,474	,015
	Ailenin İş Yaşamına Etkisi	Eşit Varyans	,886	,348	1,899	,049
		Eşit Olmayan Varyans			1,942	,044

İş-yaşam dengesinin çocuk sahibi olma durumlarına göre farklılığını gösteren Tablo 42 bağımsız örneklem t testi sonuçları incelendiğinde, esnek çalışma uygulamaları yapan işletme katılımcıları için t testi p değerleri 0,05'ten büyük olması nedeniyle iş-yaşam dengesi boyutları farklılık göstermezken, esnek çalışma uygulamayan işletme katılımcıları için p değeri 0,05'ten küçük olması nedeniyle işin aile yaşamına etkisi ve ailenin iş yaşamına etkisinin farklılık gösterdiği sonucuna ulaşılmıştır.

Tablo 42: İş-Yaşam Dengesinin Çocuk Sahibi Olma Durumuna Göre Ortalama Düzeyleri

İşletme Esnekliği			N	Ort.	Std. Sapma
Esnek Olmayan	İşin Aile Yaşamına Etkisi	Evet	69	3,88	1,219
		Hayır	85	3,44	,879
	Ailenin İş Yaşamına Etkisi	Evet	69	2,60	,857
		Hayır	85	2,30	1,067

Farklılığın görüldüğü esnek çalışma uygulamayan işletme katılımcıları için çocuk sahibi olma durumlarına göre işin aile yaşamına ve ailenin iş yaşamına etkisi ortalamalarına bakıldığında çocuk sahibi olanların işin aile yaşamına etkisinin ve ailenin iş yaşamına etkisinin daha fazla olduğu görülmektedir. Esnek çalışma uygulamayan işletme katılımcıların çocuk sahibi olduğunda işin aile yaşamına ve ailenin iş yaşamına etkisinin arttığı söylenebilir.

Tablo 43: İş Stresinin Çocuk Sahibi Olma Durumuna Göre Farklılığına İlişkin Test Sonuçları

İşletme Esnekliği			Levene Varyans Eşitliği Testi		t- Ortalamaların Eşitliği Testi	
			F	P.	t	P
Esnek	Baskı	Eşit Varyans	5,186	,024	-,034	,973
		Eşit Olmayan Varyans			-,035	,972
	Aşırı Yükleme	Eşit Varyans	,111	,739	-,168	,867
		Eşit Olmayan Varyans			-,167	,867
	Gerginlik	Eşit Varyans	,238	,626	-,389	,698
		Eşit Olmayan Varyans			-,383	,703
Esnek Olmayan	Baskı	Eşit Varyans	4,263	,041	2,166	,032
		Eşit Olmayan Varyans			2,204	,029
	Aşırı Yükleme	Eşit Varyans	,186	,667	-1,630	,105
		Eşit Olmayan Varyans			-1,610	,110
	Gerginlik	Eşit Varyans	,369	,544	,077	,938
		Eşit Olmayan Varyans			,077	,939

İş stresinin çocuk sahibi olma durumuna göre farklılığını gösteren Tablo 43 incelendiğinde esnek çalışma uygulamaları yapan işletme katılımcıları için bağımsız örneklem t testi p değerlerinin tüm iş stresi boyutlarında 0,05'ten büyük çıkması farklılığın olmadığını gösterirken, esnek çalışma uygulamayan işletme için iş stresi boyutlarından sadece baskının p değerinin 0,05'ten küçük çıkması nedeniyle farklılaştığı belirlenmiştir.

Tablo 44: İş Stresinin Çocuk Sahibi Olma Durumuna Göre Ortalama Düzeyleri

İşletme Esnekliği			N	Ort.	Std. Sapma
Esnek Olmayan	Baskı	Evet	69	2,86	,649
		Hayır	85	2,60	,770

Esnek çalışma uygulamayan işletme için çocuk sahibi olma durumuna göre farklılığın görüldüğü baskı iş stresi boyutları ortalama düzeylerini gösteren Tablo 44 incelendiğinde çocuk sahibi olanlarda iş stresinin baskı boyutunun daha fazla olduğu görülmektedir. Çocuk sahibi olan katılımcılarda çocuk sayısına göre iş-yaşam dengesinin farklılığına ilişkin yapılan Anova test sonuçlarına göre, esnek çalışma uygulamaları yapan ve esnek çalışma uygulamayan işletme katılımcıları için tüm p değerlerinin 0,05'ten büyük çıkması çocuk sayısına göre iş-yaşam dengesinde farklılık olmadığı sonucunu göstermektedir; bu sebeple tabloya yer verilmemiştir.

Tablo 45: İş Stresinin Çocuk Sahibi Olan Katılımcılarda Çocuk Sayısına Göre Farklılığına İlişkin Test Sonuçları

İşletme Esnekliği			Kareler Toplamı	Ser. Der	Kareler Ort.	F	P.
Esnek	Baskı	Gruplar Arası	,887	2	,444	1,352	,267
		Gruplar İçi	18,373	56	,328		
		Toplam	19,261	58			
	Aşırı Yükleme	Gruplar Arası	,312	2	,156	,481	,621
		Gruplar İçi	18,198	56	,325		
		Toplam	18,511	58			
	Gerginlik	Gruplar Arası	,943	2	,471	,894	,415
		Gruplar İçi	29,521	56	,527		
		Toplam	30,463	58			
Esnek Olmayan	Baskı	Gruplar Arası	4,724	2	2,362	6,414	,003
		Gruplar İçi	24,673	67	,368		
		Toplam	29,396	69			
	Aşırı Yükleme	Gruplar Arası	6,318	2	3,159	10,803	,000
		Gruplar İçi	19,593	67	,292		
		Toplam	25,911	69			
	Gerginlik	Gruplar Arası	4,065	2	2,032	4,513	,015
		Gruplar İçi	30,174	67	,450		
		Toplam	34,238	69			

Çocuk sayısına göre iş stresinin farklılığına ilişkin yapılan test sonuçlarında esnek çalışma uygulamaları yapan işletme katılımcıları için iş stres boyutlarının tüm p değerlerinin 0,05'ten büyük çıkması farklılığın olmadığını gösterirken, esnek çalışma

uygulamayan işletme katılımcıları için iş stresinin tüm boyutlarında p değerinin 0,05'ten küçük çıkması çocuk sayısına göre iş stresinin farklılık gösterdiğini belirtmektedir.

Tablo 46: İş Stresinin Çocuk Sahibi Olan Katılımcılarda Çocuk Sayısına Göre Ortalama Düzeyleri

İşletme Esnekliği			N	Ort.	Std. Sapma
Esnek Olmayan	Baskı	1	50	2,80	,544
		2	14	2,64	,853
		3	6	3,67	,376
		Toplam	70	2,84	,653
	Aşırı Yükleme	1	50	2,92	,507
		2	14	2,73	,676
		3	6	3,92	,465
		Toplam	70	2,96	,613
	Gerginlik	1	50	2,70	,709
		2	14	2,68	,594
		3	6	3,56	,443
		Toplam	70	2,77	,704

Esnek çalışma uygulamayan işletme katılımcıları için çocuk sayısına göre farklılığın görüldüğü boyutlar için p değeri 0,05'ten küçük olan Tukey testi sonuçlarında baskı, aşırı yükleme ve gerginlik iş stresi boyutlarının üç çocuğu olan katılımcılarda bir çocuğu ve iki çocuğu olan katılımcılara göre daha fazla olduğu, bir çocuğu olan katılımcıların iki çocuğu olan katılımcılara göre de yine iş stresi boyutlarının daha fazla olduğu belirlenmiştir.

Tablo 47: İş-Yaşam Dengesinin Çocuk Sahibi Olan Katılımcılarda Birinci Çocuklarının Yaşlarına Göre Farklılığına İlişkin Test Sonuçları

İşletme Esnekliği			Kareler Toplamı	Ser. Der	Kareler Ort.	F	P.
Esnek	İşin Aile Yaşamına Etkisi	Gruplar Arası	3,912	5	,782	3,691	,006
		Gruplar İçi	11,234	53	,212		
		Toplam	15,146	58			
	Ailenin İş Yaşamına Etkisi	Gruplar Arası	3,002	5	,600	2,325	,056
		Gruplar İçi	13,686	53	,258		
		Toplam	16,687	58			
Esnek Olmayan	İşin Aile Yaşamına Etkisi	Gruplar Arası	6,433	4	1,608	1,105	,362
		Gruplar İçi	94,621	65	1,456		
		Toplam	101,054	69			
	Ailenin İş Yaşamına Etkisi	Gruplar Arası	,560	4	,140	,182	,947
		Gruplar İçi	50,071	65	,770		
		Toplam	50,631	69			

İş-yaşam dengesinin çocuk sahibi olan katılımcılarda birinci çocukların yaş durumlarına göre farklılığına yönelik yapılan Anova testi sonuçları incelendiğinde, esnek çalışma uygulamayan katılımcılar için iş-yaşam dengesi boyutlarının tümünde p değerinin 0,05'ten büyük çıkması farklılığın olmadığı sonucunu gösterirken, esnek çalışma uygulamaları yapan işletme katılımcılarında işin aile yaşamına etkisi boyutunun p değerinin 0,05'ten küçük çıkması birinci çocuğun yaşına göre işin aile yaşamına etkisinin farklılık gösterdiğini belirtmektedir.

Tablo 48: İş-Yaşam Dengesinin Çocuk Sahibi Olan Katılımcılarda Birinci Çocuklarının Yaşlarına Göre Ortalama Düzeyleri

İşletme Esnekliği			N	Ort.	Std. Sapma
Esnek	İşin Aile Yaşamına Etkisi	0-3 yaş arası	16	2,03	,300
		4-7 yaş arası	18	2,33	,553
		8-11 yaş arası	10	2,12	,329
		12-15 yaş arası	7	2,17	,752
		16-19 yaş arası	6	1,73	,242
		20 yaş ve üzeri	2	1,10	,141
		Toplam	59	2,09	,511

Esnek çalışma uygulamaları yapan işletme katılımcıları için birinci çocuk yaşına göre farklılığın görüldüğü iş-yaşam dengesi boyutlarından işin aile yaşamına etkisi için p değeri 0,05'ten küçük olan Tukey testi sonuçlarında birinci çocuğunun yaşı 4-7 arasında olanların, 0-3 yaş arasında olanlara göre işin aile yaşamına etkisi düzeyinin daha fazla olduğu, yine birinci çocuğunun yaşı 8-11 yaş arasında olanların 0-3 yaş arasında olanlara göre daha fazla olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

İş stresi boyutlarının birinci çocuğun yaşına göre farklılığını gösteren Anova test sonuçları incelendiğinde, esnek çalışma uygulamaları yapan ve esnek çalışma uygulamayan işletme katılımcıları için iş stresi boyutlarının tümünde p değerlerinin 0,05'ten büyük çıkması farklılığın olmadığı sonucunu göstermektedir; bu sebeple tabloya yer verilmemiştir.

İş-yaşam dengesi boyutlarının ikinci çocuğun yaşına göre farklılığına ilişkin yapılan Anova test sonuçları incelendiğinde esnek çalışma uygulamaları yapan ve esnek çalışma uygulamayan işletme katılımcıları için tüm p değerlerinin 0,05'ten büyük çıkması farklılığın olmadığı sonucunu göstermektedir; bu sebeple tabloya yer verilmemiştir.

İş stresi boyutlarının ikinci çocuk yaşına göre farklılık test sonuçlarını gösteren Anova test sonuçları incelendiğinde esnek çalışma uygulamaları yapan ve esnek çalışma uygulamayan işletme katılımcıları için iş stresi boyutlarının tümünün p değerinin 0,05'ten büyük çıkması farklılığın olmadığı sonucunu göstermektedir; bu sebeple tabloya yer verilmemiştir.

Çalışmaya katılan katılımcılarda üçüncü çocuğu olan katılımcılar olmasına rağmen, çok az sayıda üçüncü çocuğu olan katılımcıların olması nedeniyle farklılık testleri yapılamamıştır.

İş-yaşam dengesi boyutlarının çalışılan departmana göre farklılığına ilişkin yapılan Anova test sonuçları incelendiğinde, esnek çalışma uygulamaları yapan ve esnek çalışma uygulamayan işletme katılımcıları için iş-yaşam dengesi boyutlarının tümü için p değerlerinin 0,05'ten büyük çıkması farklılığın olmadığını göstermektedir; bu sebeple tabloya yer verilmemiştir.

İş-yaşam dengesi ve iş stresi, katılımcıların bir kısım çalışma hayatına yönelik özelliklerine göre işletme esnekliği açısından anlamlı farklılık göstermektedir. Bu sebeple, H_4 ve H_5 hipotezleri kısmen kabul edilmiştir. Katılımcıların çalıştıkları departmana yönelik; iş-yaşam dengelerinde anlamlı bir farklılık bulunmamakta iken; iş streslerinde anlamlı bir farklılık bulunmaktadır. Katılımcıların çalıştıkları pozisyonda iş-yaşam dengelerine göre anlamlı bir farklılık varken; iş stresine göre anlamlı bir farklılık bulunmamaktadır. Katılımcıların toplam deneyimlerine ve işletmedeki deneyimlerine göre; iş-yaşam dengeleri ve iş stresleri açısından anlamlı bir fark bulunmaktadır.

Tablo 49: İş Stresinin Çalışılan Departmanlara Göre Farklılığına İlişkin Test Sonuçları

İşletme Esnekliği			Kareler Toplamı	Ser. Der	Kareler Ort.	F	P.
Esnek	Baskı	Gruplar Arası	1,656	8	,207	,486	,865
		Gruplar İçi	59,630	140	,426		
		Toplam	61,286	148			
	Aşırı Yükleme	Gruplar Arası	1,498	8	,187	,584	,790
		Gruplar İçi	44,941	140	,321		
		Toplam	46,440	148			
	Gerginlik	Gruplar Arası	5,864	8	,733	1,590	,133
		Gruplar İçi	64,530	140	,461		
		Toplam	70,394	148			
Esnek Olmayan	Baskı	Gruplar Arası	8,116	8	1,014	2,021	,048
		Gruplar İçi	72,768	145	,502		
		Toplam	80,884	153			
	Aşırı Yükleme	Gruplar Arası	3,799	8	,475	1,456	,179
		Gruplar İçi	47,300	145	,326		
		Toplam	51,099	153			
	Gerginlik	Gruplar Arası	3,252	8	,407	,846	,564
		Gruplar İçi	69,696	145	,481		
		Toplam	72,949	153			

İş stresi boyutlarının çalışılan departmana göre farklılığını gösteren Tablo 49 incelendiğinde, esnek çalışma uygulamaları yapan işletme katılımcıları için iş stresi boyutlarının tümünde p değerinin 0,05'ten büyük çıkması farklılığın olmadığını gösterirken, esnek çalışma uygulamayan işletme katılımcıları için ise p değeri 0,05'ten küçük olan baskı boyutunda farklılığın olduğu sonucunu göstermektedir.

Tablo 50: İş Stresinin Çalışılan Departmanlara Göre Ortalama Düzeyleri

İşletme Esnekliği			N	Ort.	Std. Sapma
Esnek Olmayan	Baskı	Pazarlama	23	2,95	,621
		Satış	18	2,15	,832
		Finans	22	2,88	,816
		İnsan Kaynakları	13	2,71	,529
		Muhasebe	27	2,71	,448
		Bilgi Teknolojileri	11	2,89	,817
		Müşteri İlişkileri	12	2,58	,685
		Hukuk	18	2,79	,917
		Lojistik	10	2,70	,654
		Toplam	154	2,72	,727

Esnek çalışma uygulamayan işletme katılımcıları için çalışılan departmana göre iş stresi boyutlarından baskı boyutunun ortalamalarına bakıldığında p değeri 0,05'ten küçük olan Tukey testi sonuçlarında Pazarlama, Finans, Bilgi Teknolojileri ve Hukuk departmanında çalışan katılımcıların İnsan Kaynakları ve Satış departmanında çalışan katılımcılara göre baskı iş stresinin daha fazla olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Tablo 51: İş-Yaşam Dengesinin Departmandaki Göreve Göre Farklılığına İlişkin Test Sonuçları

İşletme Esnekliği			Levene Varyans Eşitliği Testi		t- Ortalamaların Eşitliği Testi	
			F	P.	t	P
Esnek	İşin Aile Yaşamına Etkisi	Eşit Varyans	3,214	,075	1,724	,087
		Eşit Olmayan Varyans			1,580	,119
	Ailenin İş Yaşamına Etkisi	Eşit Varyans	,774	,380	,815	,416
		Eşit Olmayan Varyans			,779	,439
Esnek Olmayan	İşin Aile Yaşamına Etkisi	Eşit Varyans	2,056	,154	2,194	,030
		Eşit Olmayan Varyans			1,820	,044
	Ailenin İş Yaşamına Etkisi	Eşit Varyans	3,733	,055	,665	,507
		Eşit Olmayan Varyans			,744	,458

İş-yaşam dengesinin departmandaki göreve göre farklılığına ilişkin yapılan bağımsız örneklem t testi sonuçlarını gösteren Tablo 51 incelendiğinde esnek çalışma uygulamaları yapan işletme katılımcıları için iş-yaşam dengesi boyutlarının tümünde p değerinin 0,05'ten büyük olması nedeniyle farklılığın olmadığı sonucuna ulaşılırken, esnek çalışma uygulamayan işletme katılımcıları için işin aile yaşamına etkisi boyutunda p değerinin 0,05'ten küçük çıkması farklılığın olduğunu belirtmektedir.

Tablo 52: İş-Yaşam Dengesinin Departmandaki Göreve Göre Ortalama Düzeyleri

İşletme Esnekliği			N	Ort.	Std. Sapma
Esnek Olmayan	İşin Aile Yaşamına Etkisi	Yönetici	48	3,91	1,421
		Çalışan	106	3,51	,834

Esnek çalışma uygulamayan işletme için departmandaki göreve göre farklılığın görüldüğü işin aile yaşamına etkisi ortalama düzeylerini gösteren Tablo 52 incelendiğinde yönetici katılımcıların çalışan katılımcılara göre iş-yaşam dengesinden işin aile yaşamına etkisinin daha fazla olduğu görülmektedir.

İş stresi boyutlarının departmandaki göreve göre farklılığına sonuçlar incelendiğinde esnek çalışma uygulamaları yapan ve esnek çalışma uygulamayan işletme katılımcıları için iş stresi boyutlarının tümünde p değerinin 0,05'ten büyük olması nedeniyle farklılığın olmadığı sonucuna ulaşılmıştır; bu nedenle tabloya yer verilmemiştir.

Tablo 53: İş-Yaşam Dengesinin Toplam Deneyime Göre Farklılığına İlişkin Test Sonuçları

İşletme Esnekliği			Kareler Toplamı	Ser. Der	Kareler Ort.	F	P.
Esnek	İşin Aile Yaşamına Etkisi	Gruplar Arası	,384	4	,096	,224	,925
		Gruplar İçi	61,703	144	,428		
		Toplam	62,087	148			
	Ailenin İş Yaşamına Etkisi	Gruplar Arası	,677	4	,169	,501	,735
		Gruplar İçi	48,641	144	,338		
		Toplam	49,318	148			
Esnek Olmayan	İşin Aile Yaşamına Etkisi	Gruplar Arası	5,896	4	1,474	1,313	,268
		Gruplar İçi	167,261	149	1,123		
		Toplam	173,156	153			
		Gruplar Arası	15,669	4	3,917	4,374	,002
		Gruplar İçi	133,435	149	,896		

	Ailenin İş Yaşamına Etkisi	Toplam	149,104	153

İş-yaşam dengesi boyutlarının toplam deneyime göre farklılığına ilişkin sonuçları gösteren Tablo 53 incelendiğinde esnek çalışma uygulamaları yapan işletme için iş-yaşam dengesinin tüm boyutlarında p değerinin 0,05'ten büyük çıkması farklılığın olmadığını; esnek çalışma uygulamayan işletme için ailenin iş yaşamına etkisi p değerinin 0,05'ten küçük çıkması farklılığın olduğunu göstermektedir.

Tablo 54: İş-Yaşam Dengesinin Toplam Deneyime Göre Ortalama Düzeyleri

İşletme Esnekliği			N	Ort.	Std. Sapma
Esnek Olmayan	Ailenin İş Yaşamına Etkisi	1 yıldan az	1	2,00	
		1-3 yıl	36	2,89	1,142
		4-6 yıl	24	1,89	,782
		7-9 yıl	26	2,25	,842
		10 yıl ve üzeri	67	2,46	,921
		Toplam	154	2,43	,987

Esnek çalışma uygulamayan işletme katılımcıları için toplam deneyime göre farkın görüldüğü iş-yaşam dengesi boyutlarından ailenin iş yaşamına etkisi ortalamalarına bakıldığında p değeri 0,05'ten küçük olan Tukey testi sonuçlarında 1-3 yıl deneyimi olanların, 4-6 yıl ve 10 yıl ve üzeri deneyimi olan katılımcılara göre ailenin iş yaşamına etkisinin daha fazla olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Tablo 55: İş Stresinin Toplam Deneyime Göre Farklılığına İlişkin Test Sonuçları

İşletme Esnekliği			Kareler Toplamı	Ser. Der	Kareler Ort.	F	P.
Esnek	Baskı	Gruplar Arası	4,104	4	1,026	2,584	,040
		Gruplar İçi	57,182	144	,397		
		Toplam	61,286	148			
	Aşırı Yükleme	Gruplar Arası	1,909	4	,477	1,543	,193
		Gruplar İçi	44,531	144	,309		
		Toplam	46,440	148			
	Gerginlik	Gruplar Arası	,677	4	,169	,350	,844
		Gruplar İçi	69,717	144	,484		
		Toplam	70,394	148			
Esnek Olmayan	Baskı	Gruplar Arası	3,443	4	,861	1,656	,163
		Gruplar İçi	77,441	149	,520		
		Toplam	80,884	153			
	Aşırı Yükleme	Gruplar Arası	,765	4	,191	,566	,688
		Gruplar İçi	50,334	149	,338		
		Toplam	51,099	153			
	Gerginlik	Gruplar Arası	4,388	4	1,097	2,384	,054
		Gruplar İçi	68,561	149	,460		
		Toplam	72,949	153			

İş stresi boyutlarının toplam iş deneyimine göre farklılığı incelendiğinde; esnek çalışma uygulamayan işletme katılımcıları için iş stresi boyutlarının tümünde p değerinin 0,05'ten büyük olması nedeniyle farklılık olmadığı sonucuna, esnek çalışma uygulamaları yapan işletme katılımcılarının iş stresi boyutlarından baskı boyutunun p değerinin 0,05'ten küçük çıkması nedeniyle farklılık görüldüğü sonucuna ulaşılmıştır.

Tablo 56: İş Stresinin Toplam Deneyime Göre Ortalama Düzeyleri

İşletme Esnekliği			N	Ort.	Std. Sapma
Esnek	Baskı	1 yıldan az	3	1,75	,661
		1-3 yıl	10	2,43	,613
		4-6 yıl	19	2,58	,687
		7-9 yıl	40	2,74	,630
		10 yıl ve üzeri	77	2,46	,617
		Toplam	149	2,53	,644

Esnek çalışma uygulamaları yapan işletme katılımcıları için toplam deneyime göre farklılığın görüldüğü iş stresi boyutlarından baskı boyutunun Tukey testi p değeri 0,05'ten küçük olan ortalama düzeylerine bakıldığında 7-9 yıl deneyime sahip olan katılımcıların 1-3 yıl deneyimi olan katılımcılara göre baskı iş stresi boyutunun daha fazla olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Tablo 57: İş-Yaşam Dengesinin İşletmedeki Deneyime Göre Farklılığına İlişkin Test Sonuçları

İşletme Esnekliği			Kareler Toplamı	Ser. Der	Kareler Ort.	F	P.
Esnek	İşin Aile Yaşamına Etkisi	Gruplar Arası	2,020	4	,505	1,211	,309
		Gruplar İçi	60,067	144	,417		
		Toplam	62,087	148			
	Ailenin İş Yaşamına Etkisi	Gruplar Arası	,159	4	,040	,116	,977
		Gruplar İçi	49,159	144	,341		
		Toplam	49,318	148			
Esnek Olmayan	İşin Aile Yaşamına Etkisi	Gruplar Arası	2,279	4	,570	,497	,738
		Gruplar İçi	170,877	149	1,147		
		Toplam	173,156	153			
	Ailenin İş Yaşamına Etkisi	Gruplar Arası	9,517	4	2,379	2,540	,042
		Gruplar İçi	139,587	149	,937		
		Toplam	149,104	153			

İş-yaşam dengesi boyutlarının işletmedeki deneyime göre farklılığını gösteren Tablo 57 Anova test sonuçları incelendiğinde, esnek çalışma uygulamaları yapan işletme katılımcıları için iş-yaşam dengesi boyutlarının tümünün p değerlerinin 0,05'ten büyük çıkması farklılığın olmadığı sonucunu gösterirken, esnek çalışma uygulamayan işletme katılımcıları için ailenin iş yaşamına etkisi boyutu p değerinin 0,05'ten küçük çıkması farklılığın olduğu sonucunu göstermektedir.

Tablo 58: İş-Yaşam Dengesinin İşletmedeki Deneyime Göre Ortalama Düzeyleri

İşletme Esnekliği			N	Ort.	Std. Sapma
Esnek Olmayan	Ailenin İş Yaşamına Etkisi	1 yıldan az	13	2,98	1,348
		1-3 yıl	63	2,35	1,037
		4-6 yıl	38	2,39	,916
		7-9 yıl	27	2,18	,702
		10 yıl ve üzeri	13	2,94	,776
		Toplam	154	2,43	,987

Esnek çalışma uygulamayan işletme katılımcıları için işletmedeki deneyime göre farklılığın görüldüğü iş-yaşam dengesi boyutlarından ailenin iş yaşamına etkisi boyutunun p değeri 0,05'ten küçük olan Tukey testi sonuçlarında ortalama düzeylerine bakıldığında 10 yıl ve üzeri deneyimi olan katılımcıların 7-9 yıl ve 4-6 yıl deneyimi olan katılımcılara göre ailenin iş yaşamına etkisi iş-yaşam dengesi boyutunun daha fazla olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Tablo 59: İş Stresinin İşletmedeki Deneyime Göre Farklılığına İlişkin Test Sonuçları

İşletme Esnekliği			Kareler Toplamı	Ser. Der	Kareler Ort.	F	P.
Esnek	Baskı	Gruplar Arası	6,123	4	1,531	3,996	,004
		Gruplar İçi	55,163	144	,383		
		Toplam	61,286	148			
	Aşırı Yükleme	Gruplar Arası	2,059	4	,515	1,671	,160
		Gruplar İçi	44,380	144	,308		
		Toplam	46,440	148			
	Gerginlik	Gruplar Arası	2,793	4	,698	1,487	,209
		Gruplar İçi	67,601	144	,469		
		Toplam	70,394	148			
Esnek Olmayan	Baskı	Gruplar Arası	1,481	4	,370	,695	,597
		Gruplar İçi	79,403	149	,533		
		Toplam	80,884	153			
	Aşırı Yükleme	Gruplar Arası	7,280	4	1,820	6,188	,000
		Gruplar İçi	43,819	149	,294		
		Toplam	51,099	153			
	Gerginlik	Gruplar Arası	2,675	4	,669	1,418	,231
		Gruplar İçi	70,273	149	,472		
		Toplam	72,949	153			

İş stresi boyutlarının işletmedeki deneyime göre farklılığını gösteren Tablo 59 Anova test sonuçları incelendiğinde, esnek çalışma uygulamaları yapan işletme

katılımcıları için iş stresi boyutlarından baskı boyutunun, esnek çalışma uygulamayan işletme katılımcıları için ise aşırı yükleme boyutunun p değerinin 0,05'ten küçük çıkması farklılığın olduğu sonucunu göstermektedir. Diğer boyutlarda p değerinin 0,05'ten büyük çıkması farklılığın olmadığı sonucunu göstermektedir.

Tablo 60: İş Stresinin İşletmedeki Deneyime Göre Ortalama Düzeyleri

İşletme Esnekliği			N	Ort.	Std. Sapma
Esnek	Baskı	1 yıldan az	13	2,06	,532
		1-3 yıl	42	2,79	,629
		4-6 yıl	40	2,54	,601
		7-9 yıl	23	2,49	,763
		10 yıl ve üzeri	31	2,41	,538
		Toplam	149	2,53	,644
		Toplam	149	2,49	,690
Esnek Olmayan	Aşırı Yükleme	1 yıldan az	13	2,63	,626
		1-3 yıl	63	3,26	,438
		4-6 yıl	38	3,08	,536
		7-9 yıl	27	2,76	,618
		10 yıl ve üzeri	13	3,08	,746
		Toplam	154	3,06	,578

Esnek çalışma uygulamaları yapan işletme katılımcıları için işletmedeki deneyime göre farklılığın görüldüğü iş stresi boyutlarından baskı boyutuna ilişkin sonuçlara bakıldığında; 1-3 yıl deneyimi olan katılımcıların 7-9 yıl ve 10 yıl ve üzeri deneyimi olan katılımcılara göre baskı boyutu iş stresinin daha fazla olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Esnek çalışma uygulamayan işletme katılımcıları için işletmedeki deneyimine göre farklılığın görüldüğü iş stresi boyutlarından aşırı yükleme boyutunun p değeri 0,05'ten küçük olan Tukey testi sonuçlarında ortalamalar incelendiğinde, işletmede 1-3 yıl deneyimi olan katılımcıların 7-9 yıl ve 10 yıl ve üzeri katılımcılara göre aşırı yükleme boyutu iş stresinin daha fazla olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

SONUÇ ve ÖNERİLER

Bu çalışmanın amacı, iş-yaşam dengesi ile iş stresi arasında ilişki olup olmadığının; esnek çalışma uygulamaları yapan ve yapmayan işletmeler olmak üzere karşılaştırılarak incelenmesidir. Buna ek olarak alt amaçlardan birincisi, esnek çalışma uygulamaları yapan ve yapmayan işletmelerdeki katılımcıların iş stresi boyutlarının iş-yaşam dengesi boyutları üzerindeki etkisinin belirlenmesi, çıkan sonuçların karşılaştırılmasıdır. İkincil alt amaç ise katılımcıların demografik özelliklerine ve çalışma hayatına yönelik ifadelere göre esnek çalışan ve çalışmayan katılımcıların ayrı ayrı iş-yaşam dengesi ve iş stresi boyutlarının düzeylerinin farklılığının incelenmesidir.

Alan yazını incelendiğinde, pek çok çalışmada iş-yaşam dengesi ile iş stresi arasında ilişki bulunduğu; özellikle iş-yaşam dengesi kurulamadığı takdirde çatışmalar yaşanarak stres ile sonuçlandığı belirlenmiştir. Ayrıca, yapılan birçok çalışmada; yüksek stres seviyelerinin iş-yaşam dengelerini düşürme eğiliminde olduğu ve iş-yaşam çatışmalarını arttırdığı sonuçları da mevcuttur.

Araştırma sonuçlarına göre; iş-yaşam dengesi ile iş stresi arasında anlamlı bir ilişki bulunduğu tespit edilmiştir. Araştırma sonuçları genellendiğinde; esnek çalışma uygulamaları olan işletme için iş-yaşam dengesi ile iş stresi arasında pozitif yönlü anlamlı bir ilişki bulunduğu ve iş-yaşam dengesinin daha yüksek oranla kurulduğu; esnek çalışma uygulamayan işletmede ise iş-yaşam dengesinin, iş stresi alt boyutlarından olan gerginlik ile ilişkili olduğu; diğer iki alt boyut olan iş baskısı ve aşırı yükleme ile ilişkili olmadığı sonucuna varılmıştır. Bu noktadan hareketle, esnek çalışma uygulamaları bulunan işletme için, esnek çalışma uygulamalarının varlığı sonucu iş-yaşam dengesinin daha yüksek oranla kurulabildiği; ancak yine esnek çalışma uygulamalarının var olması sebebiyle çalışanların esnek çalışırken işten kaytarma davranışı göstermediklerini, sorumluluklarını iş dışı mekânlarda da eksiksiz şekilde tamamladıklarını gösterebilmeleri gibi sebepler ile daha çok stres altında hissettikleri; ayrıca esnek çalışma saatlerinin kullanımı ile de iş ve yaşam alanlarına zaman ayırırken zaman yönetimi konusunda stres yaşayabildikleri de göz önüne alındığında çıkan sonuç anlamlı olmaktadır. Esnek çalışma uygulamayan işletme için

ise, iş-yaşam dengesi arttıkça gerginliğin de arttığı sonucu, çalışanların sağlıklı bir yaşam ve iş alanı dengesi kurmaya çalıştıklarında görev ve işlerinin sorumlulukları ve zaman yönetimi hakkında gerginlik hissedebilecekleri göz önüne alınmalıdır.

H_1 hipotezi kabul edilerek aşağıda sonucuna ulaşılmış; iş stresinin iş-yaşam dengesi üzerinde etkisi olduğu sonucuna varılmıştır. Esnek çalışma uygulamaları olan işletme çalışanlarında iş stresinin gerginlik alt boyutunun, iş-yaşam dengesinin alt boyutu olan işin aile yaşamı üzerindeki etkisi, esnek çalışma uygulamaları olmayan işletme çalışanlarına oranla daha fazla görülmektedir. Bunun sonucu olarak; bireylerde gerginlik arttıkça işin aile yaşamına etkisi artarak iş-yaşam dengesizliği özellikle işten kaynaklı olarak oluşmaya başlayacaktır. Esnek çalışma uygulamaları yapan işletme katılımcılarında iş stresinin baskı alt boyutu arttıkça iş-yaşam dengesi alt boyutlarından olan ailenin iş yaşamına etkisinin artacağı; esnek çalışma uygulamayan işletme katılımcılarında iş stresinin gerginlik alt boyutu arttıkça ailenin iş yaşamına etkisinin artacağı sonucu belirlenmiştir. Esnek çalışma uygulamaları sonucu, bireylerde özellikle esnek çalıştıkları günler çalıştıklarını göstermek amacıyla baskı altına girebilecekleri göz önüne alındığında; iş stresinin baskı boyutunun ortaya çıkması kaçınılmaz sonuçlardan biridir. Taşma kuramında da bahsedildiği gibi, alanlar birbirini paralel yönde etkileyebilmekte; iş alanında yaşanan stres arttıkça, yaşam alanı da bu durumdan etkilenerek iki alan birbirine zarar vermekte ve iş-yaşam dengesizliği ile sonuçlanmaktadır. Yapılan analizler sonucu, iş stresi arttıkça iş ve yaşam alanları arasında dengesizlik oluşacağı, çalışanın yaşayacağı iş stresi sonucu alanlardan birine daha fazla yönelerek iş-yaşam dengesizliği yaşayacağı sonucuna varılmakta ve bu sonuçlar benzer çalışma sonuçları ile örtüşmektedir (Bell vd.,2012; Chiang vd., 2010; Ahuja vd., 2007).

İş-yaşam dengesi işletmenin esnek olması veya esnek olmamasına göre farklılık göstermektedir. Tek tek alt boyutlar olarak ele alındığında; işin aile yaşamına etkisi esnek çalışma uygulamayan işletmede daha fazla; aynı şekilde ailenin iş yaşamına etkisi de esnek çalışma uygulamayan işletmede daha fazla hissedilmektedir. Bu açıdan bakıldığında, esnek çalışma uygulamayan işletmede iş-yaşam dengesinin daha az kurulabildiği; esnek çalışma uygulamaları yapan işletmede ise iş-yaşam dengesinin daha sağlıklı şekilde bir dağılıma sahip olduğu sonucuna varılabilmektedir.

İş stresinin alt boyutlarından olan baskı ve gerginlik alt boyutları işletmelerin esnek çalışma uygulamaları uygulayıp uygulamamalarına göre farklılık göstermektedir. Baskı ve gerginlik alt boyutları esnek çalışma uygulamayan işletmede daha yüksek oranda görülmektedir. Buradan hareketle, esnek çalışma uygulamayan işletmede, esnek çalışma uygulamaları yapan işletmeye oranla daha yüksek seviyede iş stresi görüldüğü yorumu yapılabilmektedir.

H_2 ve H_3 hipotezi kısmen kabul edilerek; aşağıdaki sonuçlara ulaşılmıştır. İş stresi, demografik özelliklerden cinsiyete göre hem esnek çalışma uygulamaları yapan hem de esnek çalışma uygulamayan işletmede farklılaşma yaratmamaktadır. İş stresinin baskı ve gerginlik alt boyutları esnek çalışma uygulamaları olan işletmelerde, yaşa göre farklılık göstermekte; aşırı yükleme ise yaşa göre farklılık göstermemektedir. Esnek çalışma uygulamaları yapan işletmede baskı ve gerginlik en çok 30-39 yaş aralığında hissedilmektedir. Bu durumdan yola çıkarak, yaş ilerledikçe ve çalışma hayatında deneyim kazandıkça kazanılan pozisyonların ve alınan sorumlulukların etkisiyle iş stresinin yoğunlaşması; gerginlik ve baskının hissedilmesi doğal bir sonuç olmaktadır.

İş-yaşam dengesi ise, demografik özelliklerden yaşa göre hem esnek çalışma uygulamaları yapan hem de esnek çalışma uygulamayan işletmede farklılaşma yaratmamaktadır.

İş-yaşam dengesi demografik özelliklerden eğitime göre değerlendirildiğinde; alt boyutlardan olan işin aile yaşamına etkisi, yüksek lisans mezunlarında lisans mezunlarına göre, lisans mezunlarında da önlisans mezunlarına göre daha fazla görülmektedir. Buradan; eğitim düzeyi artışı ile birlikte işletmede alınan pozisyonların gerektirdiği sorumluluklara bağlı olarak iş alanının özel yaşam alanına göre daha ağır bastığı ve iş-yaşam dengesi kurmada zorluk yarattığı sonucuna ulaşılabilmektedir.

Esnek çalışma uygulamaları yapan işletmede özel yaşam ifadesi iş-yaşam dengesi açısından bir fark yaratmamakta; ancak esnek çalışma uygulamayan işletmede farklılaşma yaratmaktadır. Esnek çalışma uygulamayan işletmelerde iş-yaşam dengesi kurmada en çok zorlananların evli bireyler olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Ev yaşamı ve sorumlulukları ile iş sorumlulukları birlikte değerlendirildiğinde, aile ile yaşayan

ya da bekâr bireylere oranla evli bireylerin daha çok sorumluluğunun bulunduğu, özellikle kadın çalışanların hem iş hayatındaki görevleri hem de ev içindeki görevleri göz önüne alındığında çıkan sonuç anlamlı olmaktadır. Buna ek olarak, işletmenin esnek olup olmaması da bu noktada fark yaratarak bireylerin sorumluluklarının yerine getirirken esnek çalışma uygulamaları ile alanlara ve sorumluluklar arasında denge sağlayabildiklerini göstermektedir.

İş stresi, esnek çalışma uygulamaları yapan işletmede farklılık yaratmamakta; esnek çalışma uygulamayan işletmede ise baskı ve gerginlik boyutları farklılık göstermektedir. Buradan hareketle; esnek çalışma uygulamalarının bulunması bireylerin çalışma saatleri ve çalıştıkları mekânları kendilerine uygun olarak düzenleyebilme imkânları bireylerde iş stresinin hissedilmesini azaltmaktadır yorumu yapılabilir.

Katılımcıların çocuk sahibi olmaları durumuna bakıldığında ise çıkan sonuçlar; esnek çalışma uygulamaları bulunmayan işletme çalışanlarında çocuk sahibi olunduğunda iş-yaşam dengesi daha çok etkilenmekte olduğunu ancak çocuk sayısına göre bir farklılık olmadığını; iş stresinin baskı boyutunun daha fazla hissedilmekte olduğunu ve buna ek olarak çocuk sayısı arttıkça iş stresini daha fazla hissetiklerini göstermektedir. Esnek çalışma uygulamaları yapan işletme katılımcıları için ise farklılık yaratmamaktadır. Buradan hareketle, çocuk sahibi olma durumu ve çocuk sayısı değerlendirildiğinde esnek çalışma uygulamaları yapan işletmede alanlar arasında daha iyi denge sağlandığı ve stresin daha az hissedildiği sonucuna varılabilmektedir.

H_4 ve H_5 hipotezleri kısmen kabul edilerek aşağıdaki sonuçlara ulaşılmıştır. İş-yaşam dengesi ve iş stresi açısından hem esnek çalışma uygulamaları yapan hem de uygulamayan işletmeye bakıldığında departmanlara göre anlamlı bir farkın olmadığı sonucuna varılmıştır. Pozisyona ilişkin iş-yaşam dengesi için bakıldığında ise, esnek çalışma uygulamaları yapan işletmede bir farklılık oluşmamışken, esnek çalışma uygulamayan işletmede yöneticilerde işin aile etikisinin daha çok hissedildiği görülmüştür. Pozisyona ilişkin iş stresine bakıldığında iki işletme türü için de anlamlı bir farklılık bulunmamıştır. Buradan, esnek çalışma uygulamaları yapan işletmede

çalışan yönetici pozisyonundaki bireylerin iş ve yaşam alanları arasında dengeyi belirtilen uygulamalar ile daha rahat kurabildikleri; diğer işletme için ise göreve ilişkin sorumluluk vs. sebepler ile iş alanının yaşam alanına daha ağır bastığı ve dengesiz bir dağılım yarattığı sonucu yorumlanabilmektedir.

Araştırma, esnek çalışma uygulamaları yapan bir işletme ve esnek çalışma uygulamayan bir işletme olmak üzere toplamda iki işletme üzerinde gerçekleştirilmiştir. Dolayısıyla, bu konuda yapılacak yeni çalışmalarda, daha fazla sayıda işletmeye; hem beyaz yakalı hem de mavi yakalı çalışanlar olmak üzere ulaşılabilmesi, söz konusu kavramlar arasındaki ilişkiye yönelik kapsamlı ve farklı sonuçlar elde etme imkânı sunacaktır.

KAYNAKÇA

Adiller, Leyla: İş-Aile Çatışmasının İş Stresi ve İş Tatminine Etkisi: Türkiye Havayolu Pilotları Derneği Üyeleri Üzerine Bir Araştırma, (Yüksek Lisans Tezi, Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı Uluslararası İşletmecilik Bilim Dalı, İstanbul, 2011).

4857 Sayılı İş Kanunu (Çevrimiçi) http://www.mevzuat.gov.tr/MevzuatMetin/1.5.4857.pdf, Erişim tarihi: 19.09.2017

Ahuja, Manju K., McKnight, D. Harrison, Chudoba, Katherine M., George, Joey F., Kacmar, Charles J.: "It Road Warriors: Balancing Work-Family Conflict, Job Autonomy, and Work Overload to Mitigate Turnover Intentions", **MIS Quarterly**, C.31, No:1, 2007, ss.1-17.

Allen, Roger J.: **Human Stress: It's Nature and Control**, New Jersey, McMillanPub, 1983.

Allen, Tammy D., Herst, David E.L., Bruck, Carly S., Sutton, Martha: "Consequences Associated with Work-to Family Conflict: A Review and Agenda for Future Research", **Journal of Occupational Health Psychology**, C.5, No:2, 2000, ss. 278-308.

Allen, Tammy D.: "Family-Supportive Work Environments: The Role of Organizational Perceptions", **Journal of Vocational Behavior**, C.58, 2001, ss. 414–435.

Altunışık, Remzi, Coşkun, Recai, Bayraktaroğlu, Serkan, Yıldırım, Engin: **Sosyal Bilimlerde Araştırma Yöntemleri (SPSS Uygulamalı)**, Sakarya, Sakarya Yayıncılık, 6. Baskı.

Aksoy, Beyhan: "Bilgi Teknolojileri ve Yeni Çalışma İlişkileri", **Ege Akademik Bakış**, C.12, No:3, 2012, ss. 401-414.

Aktaş, Aliye: "Bir Kamu Kuruluşunun Üst Düzey Yöneticilerinin İş Stresi ve Kişilik Özellikleri", **Ankara Üniversitesi SBF Dergisi**, C.56, No: 4, 2001, ss.25-42.

Alkan Meşhur, Filiz: "Geleceğin Çalışma Biçimi Tele Çalışmaya İlişkin Yaklaşımlar". **Akademik Bilişim'07 - IX. Akademik Bilişim Konferansı Bildirileri,** 31 Ocak - 2 Şubat 2007, Dumlupınar Üniversitesi, Kütahya, ss. 265-272.

Almeida, David M., Kessler, Ronald C.: "Everyday Stressors and Gender Differences in Daily Distress", **Journal of Personality and Social Psychology**. C.75, 1998, ss.670-680.

Arroba, Tanya, James, Kim: "Reducing the Cost of the Stress: An Organizational Model", **Personnel Review**, C.19, No:1, 1990, ss.21-27.

Ashfaq, Saira, Tahir, Amna, Siddiqui, Ayub, Jan Khan, Muhammad: "Impact of Work Life Conflict on Organizational Performance and Moderating Role of Family Life Stages: A Case Study in Pakistan", **World Applied Sciences Journal**, C.32, No:3, 2014, ss. 349-358.

Atkinson, John: "Manpower Strategies for Flexible Organisations", **Personnel Management**, C.15, No:8, 1984, ss.28-31.

Atkinson, John: "Flexibility or Fragmentation? The United Kingdom Labour Market in the Eighties", **Labour and Society**, C.12, No:113, 1987, ss.87-105.

Aydın, İnayet: **İş Yaşamında Stres**, Ankara, Pegem Akademi, 3. Baskı, 2008.

Babatunde, Akanji: "Occupational Stress: A Review on Conceptualizations, Causes and Cure". **Economic Insights – Trends and Challenges**. C.2, (LXV) No:3, 2013, ss.73-80.

Balcı, Ali: **Sosyal Bilimlerde Araştırma Yöntem, Teknik ve İlkeler**, Ankara, Pegem Akademi Yayıncılık.

Baltaş, Acar, Baltaş, Zuhal: **Stres ve Başa Çıkma Yolları**, İstanbul, Remzi Kitabevi, 7. Baskı, 1989.

Baltes, Boris B., Briggs, Thomas E., "Flexible and Compressed Workweek Schedules:A Meta-Analysis of Their Effects on

Huff, Joseph W., Wright, Julie A., Neuman, George A.: Work-Related Criteria", **Journal of Applied Psychology**, C.84, No:4, 1999, ss. 496-513.

Barnett, Rosalind C., Baruch, Grace K.: "Women's Involvement in Multiple Roles and Psychological Distress" , **Journal of Personality and Social Psychology**. C.49, No:1, 1985, ss.135-145.

Başdoğan, Tuğçe: Esnek Çalışanlarda Esnek Çalışmaya Yönelik Tutumun İş Tatmini Üzerine Etkisi, (Yüksek Lisans Tezi, Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Çalışma Ekonomisi ve Endüstri İlişkileri Anabilim Dalı İnsan Kaynakları Programı, İzmir, 2015).

Beehr, Terry A., Newman, John E.: "Job Stress, Employee Health, and Organizational Effectiveness: A Facet Analysis, Model, and Literature Review", **Personnel Psychology**, C.31, 1978, ss. 665-699.

Belek, İlker: **Postkapitalist Paradigmalar**, İstanbul, Sorun Yayınları, 2. Basım, 1999.

Bell, Amanda S., Rajendran, Diana, Theiler, Stephen: "Job Stress, Wellbeing, Work-Life Balance and Work-Life Conflict Among Australian Academics" . **Electronic Journal of Applied Psychology**. C.8, No:1, 2012, ss. 25-37.

Bickford, Melanie: "Stress in the Workplace: A General Overview of the Causes, the Effects, and the Solutions", (Canadian Mental Health Association, Newfoundland and Labrador Division, Canada, 2005).

Bilgin, Mehmet Hüseyin: "Endüstri İlişkilerinde Dönüşüm ve Yeni Eğilimler", **Kamu-İş Dergisi**, C.6, No:2, 2001.

Birnie, Kathryn, Garland, Sheila N., Carlson, Linda E.: "Psychological Benefits for Cancer Patients and Their Partners Participating in Mindfulness-Based Stress Reduction (MBSR)", **Psycho-oncology**, C.19, No:9, 2010, ss.1004-1009.

Blunsdon, Betsy, Blyton, Paul, Reed, Ken, Dastmalchian, Ali: "**Work-Life Integration- International Perspectives on the Balancing of Multiple Roles**", New York, Palgrave MacMillan, 2006.

Bolat, Tamer, Aytemiz Seymen, Oya, Bolat, Oya İnci: "Örgütlerde Esnek Çalışma Uygulamaları ve Buna İlişkin Olarak 4857 Sayılı İş Kanununda Getirilen Düzenlemelerin İncelenmesi", **Gazi Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi,** C.8, No:1, 2006, ss.1-30.

Bolger Niall, Zuckerman, Adam: "A Framework for Studying Personality in the Stress Process" , **Journal of Personality and Social Psychology**, C.69, No:5, 1995, ss.890-902.

Branine, Mohamed: "Part-time Work and Job Sharing in Health Care: Is the NHS a Family-Friendly Employer?", **Journal of Health Organization and Management**, C.17 No:1, 2003, ss. 53-68. Retrieved April 4. 2011.

Branine, Mohamed: "Job Sharing and Equal Opportunities Under The New Public Management in Local Authorities", **International Journal of Public Sector Management**, C.17, No:2, 2004, ss.136-152.

Bryman, Alan, Cramer, Duncan: **Quantitative Data Analysis with SPSS 12 and 13: A Guide for Social Scientists**, Londra ve New York, Taylor and Francis Group, 2001.

Burger, Jerry M.: **Kişilik**, (Çev. İnan Deniz Erguvan Sarıoğlu), İstanbul, Kaknüs Yayınları, 1.Basım, 2006.

Büyüköztürk, Şener: **Sosyal Bilimler İçin Veri Analizi El Kitabı**, Ankara, Pegem Akademi Yayıncılık, 21. Baskı, 2015.

Büyüköztürk, Şener, Çokluk, Ömay, Köklü, Nilgün: **Sosyal Bilimler İçin İstatistik**, Ankara, Pegem Akademi, 3. Baskı, 2013.

Campbell Clark, Sue: "Work/Family Border Theory: A New Theory of Work/Family Balance", **Human Relations**, C.53 No:6, 2000, ss. 747-770.

Caroli, Eve: "Internal Versus External Labour Flexibility: The Role of Knowledge Codification", **National Institute Economic Review**, C.201, No:1, 2007, ss. 107–118.

Castells, Manuel: **The Rise of the Network Society**, Oxford, Blackwell Publishers, 2000.

Chang, Artemis, McDonald, Paula, Burton, Pauline: "Methodological Choices in Work-Life Balance Research 1987 to 2006: a Critical Review", **The International Journal of Human**

Resource Management, C.21, No:13, 2010, ss.2381-2413.

Chiang, Flora F.T., Birtch, Thomas A., Kwan, Ho Kwong: "The Moderating Roles of Job Control and Work Life Balance Practices on Employee Stress in the Hotel and Catering Industry**". International Journal of Hospitality Management**, C.29, 2010, ss.25-32.

Chiesa Alberto, Serretti Alessandro: "Systematic Review of Neurobiological and Clinical Features of Mindfulness Meditations", **Psychological Medicine**, C.40, No:8, 2010, ss.1239-1252.

Chong, Eric, Ma, Xiaofang: "The Influence of Individual Factors, Supervision and Work Environment on Creative Self-Efficacy", **Creativity and Innovation Management**, C.19, 2010, ss. 233-247.

Chung, Heejung: "Different Paths towards Flexibility: Deregulated Employment Protection or Temporary Employment", **Munich Personel RePEc Archive (MPRA) Working Paper**, No. 2396, 2005.

Connor, Patrick E., Worley, Charla Hart: "Managing Organizational Stress". **Business Quarterly**, C.56, No:1, 1991.

Cooper, Cary L., Marshall, Judi: **Understanding Executive Stress**, Londra, Macmillan, 1978.

Costa, Paul Jr., Mcrae, Robert R.: "Personality: Another Hidden Factor in Stress Research", **Psychological Inquiry: An InternationalJournal for the Advancement of Psychological Theory**, C.1, No:1, 1990, ss.22-24.

Crampton, Suzanne M., Hodge, John W., Mishra, Jitendra M., Price, Steve: "Stress and Stress Management". **SAM Advanced Management Journal**, C.60, No:3, 1995, ss.10-29.

Çakır, Açelya: Türkiye'de Esnek Çalışma ve Kadın İşgücü Üzerindeki Etkileri, (Yüksek Lisans Tezi, Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Çalışma Ekonomisi ve Endüstri İlişkileri Anabilim Dalı Çalışma Ekonomisi Bilim Dalı, İstanbul, 2011).

Çalışma Hayatında Güvenceli Esneklik (Çevrimiçi)

https://www.slideshare.net/csgbakanligi/almahayatinda-guvenceli-esneklik. Erişim tarihi: 24.10.2017

ÇASGEM (Çevrimiçi) http://www.casgem.gov.tr/sayfalar/sayfa/params/tip-haber/id-120/calisma-hayatinda-guvenceli-esneklik-ve-ozel-istih.html, Erişim tarihi: 24.10.2017

Danna, Karen, Griffin, Ricky W.: "Health and Well-Being in the Workplace: A Review and Synthesis of the Literature". **Journal of Management**. C.25, No:3, 1999, ss.357–384.

Davis, Keith: "İşletmelerde İnsan Davranışı", **İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Yayınları**, No.199. (Çev. K. Tosun vd.,) İstanbul, 1982.

DeFrank, Richard S., Ivancevich, John M.: "Stress on the Job: An Executive Update", **The Academy of Management Executive**, C.12, No:3, 1998, ss.55-66.

Demir, Fevzi, Gerşil, Gülşen: "Çalışma Hayatında Esneklik ve Türk Hukukunda Esnek Çalışma", **Kocaeli Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi**, C.16 No:2, 2008, ss. 68-89.

Demir, Rıza, Özgün, Onur Hasan: "Geçici İş İlişkisine ve Geçici İstihdam Bürolarına İlişkin Çalışanların Tutumlarının Belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma", **Eskişehir Osmangazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi**, C.16 No:2, 2015, ss.127-153.

Dereli, Toker: "Teknolojik Değişmeler - Çalışma İlişkileri ve Yeni İstihdam Türleri", **İş, Güç Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi**, C.3, No:2, 2001.

Di Martino, Vittorio, Wirth, Linda: "Telework: A New Way of Working and Living", **International Labour Review**, C.129, No:5, 1990, ss.529-554.

Di Milia, Lee: "A Longitudinal Study of the Compressed Workweek: Comparing Sleep on a Weekly Rotating 8 H System to a Faster Rotating 12 H System", **International Journal of Industrial Ergonomics**, C.21, No:3–4, 1998, ss. 199-207.

Doğan, Selen, Türk, Murat: "Esnek Çalışma Saatlerine Geçişin İşletme ve Çalışanların Verimliliği Üzerindeki Etkileri", **Verimlilik Dergisi**, MPM Yayını, 1997.

Doğru, Çağlar: "Türkiye'deki İnsan Kaynakları Açısından Esnek Çalışmanın İstihdama Etkileri", (Yüksek Lisans Tezi, Gazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı İnsan Kaynakları Yönetimi Bilim Dalı, Ankara, 2010).

Doğrul, Burcu Şefika, Tekeli, Seda: "İş-Yaşam Dengesinin Sağlanmasında Esnek Çalışma", **Sosyal ve Beşeri Bilimler Dergisi**, C.2, No:2, 2010, ss. 11-18.

Donovan, Steven B., Kleiner, Brian H.: "Effective Stress Management", **Managerial Auditing Journal**, C.9, No:6, 1994.

Drafke, Michael, Kossen, Stan: **The Human Side of Organizations**, New York, Addison Wesley Longman Inc., 7. Baskı, 1998.

Dubinsky, Alan J., Mattson, Bruce A.: "Consequences of Role Conflict and Ambiguity Experienced by Retail Salespeople", **Journal of Retailing**, C.55, No:4, 1979.

Dubinsky, Alan J., Michaels, Ronald E., Kotabe, Masaaki, Lim, Chae Un, Moon, Hee-Cheol: "Influence of Role Stress on Industrial Salespeople's Work Outcomes in the United States, Japan and Korea", **Journal of International Business Studies**, C.23, No:1, 1992, ss. 77-99.

Durmuş, Beril, Yurtkoru, E. Serra, Çinko, Murat: **Sosyal Bilimlerde SPSS'le Veri Analizi**, İstanbul, Beta Yayıncılık, 5. Baskı, 2013.

Dyce, James M.: **Stress and Decision-Making in Dental Practice**, Berlin ve Chicago, Quintessence Books, 1973.

Efeoğlu, İbrahim Efe: İş-Aile Yaşam Çatışmasının İş Stresi, İş Doyumu Ve Örgütsel Bağlılık Üzerindeki Etkileri: İlaç Sektöründe Bir Araştırma, (Doktora Tezi, Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme ABD, Adana, 2006).

Efeoğlu, İbrahim Efe, Özgen, Hüseyin: "İş-Aile Yaşam Çatışmasının İş Stresi, İş Doyumu ve Örgütsel Bağlılık Üzerindeki Etkileri: İlaç Sektöründe Bir Araştırma", **Ç. Ü. Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi,** C.16, No:2, 2007, ss. 237-254.

Ekinci, Hasan, Ekici, Süleyman: "Yöneticiler Üzerindeki Etkileri Açısından Stres Kaynakları ve Bir Uygulama", **Uludağ Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi**, C.22, No:2, 2003, ss.93-111.

Ekinci, Hasan, Ekici, Süleyman: "İşletmelerde Örgütsel Stres Yönetim Stratejisi Olarak Sosyal Desteğin Rolüne İlişkin Görgül Bir Araştırma", **Cumhuriyet Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi**, C.27, No:1, 2003, ss.109-120.

Ekmekçi, Ömer: "4857 Sayılı İş Kanunu'nda Telafi Çalışması Kavramı, Koşulları ve Hükümleri", **Çimento Müstahsilleri İşverenleri Dergisi**, C.18, No:6, 2005, ss.30-39.

Ekonomi, Münir: "Türk İş Hukuku'nda Esnekleşme Gereği", **Çalışma Hayatında Esneklik Semineri**, 27-31 Ekim 1993, İzmir Yaşar Eğitim ve Kültür Vakfı, 1994.

Erdoğan, İlhan: "İşletme Yönetiminde Örgütsel Davranış". **İşletme Fakültesi Yayını**, No. 266, İstanbul, 1996.

Erdoğan, Tolga, Ünsar, Sinan, Süt, Necdet: "Stresin Çalışanlar Üzerindeki Etkileri: Bir Araştırma", **Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi**, C.14,No:2, 2009, ss.447-461.

Eren, Erol: **Örgütsel Davranış ve Yönetim Psikolojisi,** İstanbul, Beta Yayınevi, Yayın No: 402, 2000.

Eren Gümüştekin, Gülten, Öztemiz, A.Bircan: "Örgütlerde Stresin Verimlilik ve Performansla Etkileşimi", **Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi**, C.14, No:1, 2005, ss.271-289.

Ertekin, Yücel: "Örgüt ve Stres Üzerine Düşünceler", **Türkiye ve Ortadoğu Amme İdaresi Enstitüsü Dergisi**, C.26, No:1, 1993, ss.145-157.

Field, Andy: **Discovering Statistics Using SPSS**, London, Sage Publications, 3. Baskı, 2009.

Fisher, Richard Timothy: "Role Stress, The Type A Behaviour Pattern, and External Auditor Job Satisfaction and Performance", **Behavioral Research in Accounting**, C.13, 2001.

Fogarty, Timothy J., Singh, Jagdip, Rhoads, Gary K., Moore, Ronald K.: "Antecedentsvand Consequences of Burnout in Accounting: Beyond The Role Stress Model", **Behavioral Research in Accounting**, C.12, 2000.

Frone, Michael R., Russell, Marcia, "Antecedents and Outcomes of Work–Family Conflict: Testing A Model of the Work–Family

Cooper, M. Lynne: Interface", **Journal of Applied Psychology**, C.77, No:1, 1992, ss.65–78.

Funder, David C.: **The Personality Puzzle**, New York, W.W. Norton & Company, 2. Baskı, 2001.

Ganster, Daniel C.: "Measurement Challenges for Studying Work-Related Stressors and Strains", **Human Resource Management Review**, C.18, No:4, 2008, ss.259-270.

Garrahan, Philip, Stewart, Paul: **The Nissan Enigma: Flexibility at Work in a Local Economy**, Thomson Learning, 2. Baskı, 1992.

Genç, Nurullah: **Yönetim ve Organizasyon**, Ankara, Seçkin Yayıncılık, 2. Baskı, 2005.

George, Jennifer M., Jones, Gareth, R.: **Understanding and Managing Organizational Behavior**, Massachuset, Addison Wesley Publishing Company, 2. Baskı, 1999.

Georgetown University, Workplace Flexibility, (Çevrimiçi), http://workplaceflexibility2010.org/images/uploads/general_ingormation/fwa._definitionsexamples.pdf, Erişim tarihi: 15.11.2017.

Gillespie, Nicole, Walsh, M., Winefield, Anthony H., Dua, Jagdish, Stough, Con: "Occupational Stress in Universities: Staff Perceptions of the Causes, Consequences and Moderators of Stress", **Work&Stress**, C.15, No: 1, 2001, ss.53-72.

Greenglass, Esther R., Burke, Ronald J.: **Occupational Stress in the Service Professions,** "Teacher Stress" Bölümü, New York, Taylor and Francis, 2003, ss.213-236.

Greenhaus, Jeffrey H., Beutell, Nicholas J.: "Sources of Conflict Between Work and Family Roles", **The Academy of Management Review**, C.10, No:1, 1985, ss. 76-88.

Greenhaus, Jeffrey H., Collins, Karen M., Shaw, Jason D.: "The Relation Between Work-Family Balance and Quality of Life", **Journal of Vocational Behavior**, C.63, No: 3, 2003, ss. 510–531.

Griffits, Amanda, Cox, Tom: "Work Organization & Stress", **World Health Organization, Protecting Workers' Health Series**, No:3, Nottingham, 2010.

Gullahorn, John T: "Measuring Role Conflict", **American Journal of Sociology**, C.61, No:4, 1956, ss. 299-303.

Güçlü, Nezahat: "Stres Yönetimi", **G.Ü. Gazi Eğitim Fakültesi Dergisi**, C.21, No:1, 2001, ss.91-109.

Gülertekin Genç, Seray, Genç, Volkan, Gümüş, Murat: "Otel İşletmelerinde Duygusal Zekânın İş Stresi ve İş-Yaşam Dengesi Üzerindeki Etkisi", **Yaşam Bilimleri Dergisi**, C.6, No:2/1, 2016, ss. 97-112.

Güney, Salih: **Davranış Bilimleri**, Ankara, Nobel Yayınları, 2. Baskı, 2000.

Güzel, Ali: "İş Hukukunda Yeniden Yapılanma Süreci ve İşin Düzenlenmesi Konusunda Esneklik", **İş Hukuku Ve İktisat Dergisi. Kamu-İş Yayınları**, C.5,No:3, 2000.

Haemmig, Oliver, Bauer, Georg: "Work-Life Imbalance and Mental Health Among Male and Female Employees in Switzerland", **International Journal of Public Health**, 2009, ss.88–95.

Hall, Douglas T., Richter, Judith: "Balancing Work Life and Home Life: What Can Organizations Do to Help?", **The Academy of Management Executive**, C.2, No:3, 1988, ss.213-223.

Hassan, Zohaib, Khattak, Kamran, Raza, Atif Ali, Inderyas, Samar: "Exploring the Effect of Work Life Conflict on Job Satisfaction of Doctors of Pakistan", **International Journal of Scientific and Research Publications**. C. 4, No:7, 2014, ss.1-5.

Heyes, Jason: "Flexicurity In Crisis: European Labour Market Policies In a Time of Austerity", **European Journal of Industrial Relations**, C.19, No:1, 2013, ss.71–86.

Higgins, Christopher, Duxbury, Linda, Johnson, Karen Lea: "Part-Time Work for Women: Does It ReallyHelp Balance Work and Family?", **Human Resource Management**, C.39, No:1, 2000, ss. 17–32.

Hobbs, Dave, Armstrong, James: "An Experimental Study of Social and Psychological Aspects of Teleworking", **Facilities**, C.16, No:12-13, 1998, ss.366-371.

House, Robert J., Rizzo, John R.: "Role Conflict and Ambiguity As Critical Variables in a Model of Organizational Behavior", **Organizational Behavior and Human Performance**, C.7, No:3, 1972, ss.467-505.

Houston, Diane M.: **Work-Life Balance in the 21st Century**, İngiltere, Palgrave Macmillan, 2005.

Humphreys, Peter C., Fleming, Sile, O'Donnell, Orla: "**Balancing Work and Family Life: The Role of: Flexible Working Arrangements"**, Balancing Work and Family Life: DSCFA Research Programme, Final Report, 2000, (Çevrimiçi) http://www.welfare.ie/en/downloads/work_fam.pdf, Erişim Tarihi: 17.10.2017.

Hunter, Larry W., Thatcher, Sherry M.B.: "Feeling the Heat: Effects of Stress, Commitment, and Job Experience on Job Performance", **Academy of Management Journal**, C.50, No:4, 2007, ss.953-968.

Lazar, Ioan, Osoian, Codruta, Ratiu, Patricia: "The Role of Work-Life Balance Practices in Order to Improve Organizational Performance", **European Research Studies**. C.13, No:1, 2010, ss.201-214.

Ivancevich, John M., Matteson, Michael T.: **Organizational Behavior and Management**, Richard D. Irwin Inc., 2. Baskı, 1990.

Iverson, Roderick D., Maguire, Catherine: "The Relationship Between Job and Life Satisfaction: Evidence from a Remote Mining Community", **Human Relations**, C.53, No:6, 2000, ss.807-839.

Iverson, Roderick D.: "The Relationship Between Job and Life Satisfaction: Evidence From a Remote Mining Community", **Human Relations**, Champoux, J.E. "The World of Nonwork: Some Implications for Job Redesign Efforts Personnel Psychology, C.33, 1980, ss.61-76, (2000).

Jackson, Susan E., Schuler, Randall A: "Meta - Analysis and Conceptual Critique of Research on Role Ambiguity and Role Conflict in Work Settings" , **Organizational Behavior and Human Decision Processes**, C.36, No:1, 1985, ss. 16-78.

Jamal, Muhammad: "Relationship of Job Stress to Job Performance: A Study of Managers and Blue – Collar Workers", **Human Relations**, C.38, No:5, 1985, ss. 409 – 424.

Jewell, Donald S., Mylander, Maureen: "The Psychology of Stress: Run Silent, Run Deep", **Mechanism of Phsical and Emotional Stress,** New York, Plenum Press, C.245, 1988.

Johnson, Richard A., Wichern, Dean W.: **Applied Multivariate Statistical Ana1ysis**, New Jersey, Prentice-HallInc., (2002).

Kahn, Robert L., Wolfe, D.M., Quinn, Robert P., Snoek, J.Diedrick, Rosenthal, Robert A.: **Conflict and Ambiguity Studies in Organizational Roles and Individual Stress**, New York, John Wiley, 1964.

Kalaycı, Şeref: **SPSS Uygulamalı Çok Değişkenli İstatistik Teknikleri**, Ankara, Asil Yayın Dağıtım, 2005.

Kalliath, Thomas, Brough, Paula: "Work-Life Balance: A Review of the Meaning of the Balance Construct", **Journal of Management & Organization**, C.14, No:3, 2008, ss.323–327.

Karacaoğlu, Korhan, Çetin, İdris: "İş Yükü ve Rol Belirsizliğinin Çalışanların Tükenmişlik Düzeyleri Üzerine Etkisi: Afad Örneği", **Nevşehir Hacı Bektaş Veli Üniversitesi SBE Dergisi.** C.5, No:1, 2015, ss.46-69.

Karakoyun, Yücel: Esnek Çalışma Yoluyla Kadınların İşgücüne Katılım Oranının Ve İstihdamının Artırılması; İşkur'un Rolü, (Uzmanlık Tezi, Çalışma ve Sosyal Güvenlik Bakanlığı Türkiye İş Kurumu Genel Müdürlüğü , Ankara, 2007).

Kaya, Gazanfer: "Kamudaki Taşeron İşçiler Üzerine Bir Alan Araştırması: Adıyaman Örneği", **Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi,** C.14,No:55, 2015, ss. 257-267.

Kelleci, M. Ali: **"Bilgi Ekonomisi ve İşgücü Piyasası: Eğilimler , Fırsatlar , Riskler"**, (Çevrimiçi), 2003,http://www.inovasyon.org/pdf/Bilgi_ekonomisi_ve_istihdam.pdf . Erişim tarihi: 27.10.2017.

Keller, Berndt, Seifert, Hartmut: "Flexicurity – the German trajectory, **Review of Labour and Research**, C.10, No:2, 2004, ss. 226-247.

Kelliher, Clare, Anderson, Deirdre: "Doing More With Less? Flexible Working Practices and The Anderson, Deirdre: Intensification of Work", **Human Relations**, C.63, No:1, 2010, ss.83–106.

Kim, J.Lee Siew, Ling, Choo Seow: "Work-Family Conflict of Women Entrepreneurs in Singapore", **Women in Management Review**, C.16, No: 5, 2001, ss. 204-221.

Kirchmeyer, Catherine: **Trends in Organisational Behavior**, Work–Life Initiatives: Greed or Benevolence Regarding Workers' Time Bölümü, Chichester, John Wiley & Sons, 7. Baskı, 2000, ss.79–93.

Klarreich, Samuel H.: "Stressiz Çalışma Ortamı". (Çev. B. Güngör), Ankara, Öteki Yayınları, 1999.

Klassen, Robert M., Chiu, Ming Ming: "Effects on Teachers' Self-Efficacy and Job Satisfaction: Teacher Gender, Years of Experience, and Job Stress" , **Journal of Educational Psychology**, C.102, No:3, 2010, ss.741–756.

Klonoff, Elizabeth A., Landrine, Hope, Campbell, Robin: "Sexist Discrimination May Account for Well-Known Gender Differences in Psychiatric Symptoms", **Psychology of Women Quarterly**, C.24, 2000, ss.93–99.

Koçer, Canan: "Kariyer Yönetimi-İş Stresi İlişkisi ve İmalat Sektöründe Bir Araştırma", (Yüksek Lisans Tezi, Eskişehir Osmangazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme ABD, Eskişehir, 2015).

Kofodimos, Joan R.: **Balancing**, San Francisco, Jossey-Bass Management Series, 1993.

Korkmaz, Koray: Avrupa Birliğine Entegrasyon Sürecinde Türkiye'de Esneklik Uygulamaları ve Tekstil Sektörü Üzerine Bir Alan Araştırması, (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Çalışma Ekonomisi ve Endüstri İlişkileri Anabilim Dalı, İstanbul, 2007).

Korkmaz, Murat, Germir, Hatice Nur, Şahbudak, Ercan, Şen, Erdal, Gürkan, Ayça, Kuzucuoğlu, A.Hamdi: **Stres-Performans-Verimlilik**, İstanbul, Çatı Kitapları, 2015.

Koustelios, Athanasios, Theodorakis, Nicholas, Goulimaris, Dimitris: "Role Ambiguity, Role Conflict and Job Satisfaction Among Physical Education Teachers in Greece", **International Journal of Educational Management,** C.18, No:2, 2004, ss. 87-92.

Köleoğlu, Duygu: "Sosyal Güvenlik Sistemi Açısından Güvenceli Esneklik", **Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi,** C.14, No:1, 2012, ss. 73-110.

Kuzgun, İnci: "Türkiye'de Esnek İstihdam Biçimlerinin Düzenlenmesi", **H.Ü. İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi**, C.22, No:2, 2004, ss.17-31.

Lamberton, Lowell, Minor, Leslie: **Human Relations: Strategies for Success**, Chicago, Irwin Mirror Press, 1995.

Landrum, Brittany, Danica K., Flynn, Patrick M.: "The Impact of Organizational Stress and Knight, Burnout on Client Engagement", **Journal of Substance Abusa Treatment**, C.42, No:2, 2011, ss. 222-230.

Lazarus, Richard S.: "Psychological Stress in the Workplace", **Journal of Social Behavior and Personality**, C.6, 1991, ss.1-13.

Lazarus, Richard S., Folkman, Susan: **Stress, Appraisal, and Coping**, New York, Springer, 1984.

Lehrer, Paul M., Carr, Richard, Sargunaraj, Deepa, Woolfolk, Robert L.: "Stress Management Techniques: Are They All Equivalent, or Do They Have Specific Effects?", **Biofeedback and Self-Regulation**, C.19, No:4, 1994, ss.353– 401.

Lelord, François, Andre, Christophe: **Zor Kişilikler'le Yaşamak**, (Çev. Rıfat Madenci), İstanbul, İletişim Yayınları, 1996.

Lian, Shueh-Yi, Tam, Cai Lian: "Work Stress, Coping Strategies and Resilience: A Study Among Working Females", **Asian Social Science**, C.10,No:12, 2014, ss.41-52.

Lim, Vivien K.G., Teo, Thompson S.H.: "To Work or Not no Work at Home-An Empirical Investigation of Factors Affecting Attitudes Towards

Teleworking", **Journal of Managerial Psychology**, C.15, No:6, 2000, ss. 560-586.

Lin, Nan: **Foundations of Social Research**, USA, McGraw-Hill, 1976.

Loscocco, Karyn A., Roschelle, Anne R.: "Influences on the Quality of Work and Nonworking Life: Two Decades in Review", **Journal of Vocational Behavior**, C.39, 1991, ss. 182-225.

Luthans, Fred: **Organizational Behavior**, New Jersay, McGraw Hill Inc., 1992.

Luthans, Fred: **Organizational Behavior**, New York, McGraw Hill Book Comp., 1995.

Major, Virginia Smith, Klein, Katherine, Ehrhart, Mark G.: "Work Time, Work Interference With Family and Psychological Distress", **Journal of Applied Psychology**, C.87, No:3, 2002, ss. 427-436.

Makin, Peter E., Lindley, Patricia A.: **Pozitif Stres Yönetimi**, (Çev. Aysun Arslan), İstanbul, Rota Yayın Yapım Tanıtım Ticaret Ltd.Sti. Yayınları, 1995.

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

Mattis, Mary C.: **Flexible Work Arrangements for Managers and Proffesionals: Finding From a Catalyst Study**, New York, Catalyst Press, 1990.

Matusik, Sharon F., Hill, Charles W.L.: "The Utilization of Contingent Work, Knowledge Creation, and Competitive Advantage", **Academy of Management Review**, C.23, 1998, ss.680-697.

Maxwell, Gill, Rankine, Laura, Bell, Sheena, MacVicar, Anna: "The Incidence and Impact of Flexible Working Arrangements in Smaller Businesses", **Employee Relations**, C.29, No:2, 2007, ss.138-161.

Mc Grath, Joseph E.: **Handbook of Industrial and Organizational Psychology**, Chapter: Stress and Behavior in Organizations , Chicago, Rand McNally, 1976.

MC Inerney, Claire R. "Working in the Virtual Office: Providing Information and Knowledge to Remote Workers".

Library & Information Science Research, C.21, No:1, 1999, ss.69-89.

MD-Sidin, Samsinar, Sambasivan, Murali, Ismail, Izhairi: "Relationship Between Work-Family Conflict and Quality of Life -An Investigation into the Role of Social Support" , **Kulliyyah of Economics and Management Sciences**, C.25, No:1, 2008, ss. 58-81

Merton, Robert K.: "The Role-Set: Problems in Sociological Theory", **The British Journal of Sociology**, C.8, No:2, 1957, ss. 106-120.

MESS (Çevrimiçi) (2008), http://www.mess.org.tr/media/filer_public/0b/c9/0bc9cd57-198a-46ed-9ed21506b2b6d10c/mess_calisma_sureleri.pdf, Erişim Tarihi: 03.11.2017.

Milkovich, George T., Gomez, Luis R.: "Daycare and Selected Employee Work Behaviors", **Academy of Management Journal**, C.19, 1976, ss.111–115.

Millson, William A.: Predictors of Work Stress Among Correctional Officers", (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Carleton University Department of Psychology, Kanada, 2007).

Moore, Kathleen A., Cooper, Cary L.: "Stress in Mental Health Professionals: A Theoretical Overview" , **International Journal of Social Psychiatry**, C.42, No:2, 1996, ss.82-89.

Moore, Fiona: "Work-Life Balance: Contrasting Managers and Workers in an MNC", **Employee Relations**, C.29, No:4, 2007, ss. 385-399.

Moorhead, Gregory, Griffin,Ricky W.: **Organizational Behavior**, Boston, Houghton Mifflin Company, 3. Baskı, 1992.

Mount, Michael K., Barrick Murray R., Scullen, Steve M., Rounds, James: "Higher-Order Dimensions of The Big Five Personality Traits and The Big Six Vocational Interest Types", **Personnel Psychology**, C.58, 2005, ss.447-478.

Murphy, Lawrence R.: "Stress Management in Work Settings: A Critical Review of the Health Effects", **American Journal of Health Promotion**, C.11, No:2, 1996, ss.112-135.

Netemeyer, Richard G., Boles, James, McMurrian, Robert: "Develpoment and Validation of Work Family Conflict and Family Work Conflict Scales", **Journal of Applied Psychology**, C.81, No:4, 1996, ss.400-410.

Norfolk, Donald: **İş Hayatında Stres Kaynakları**, (Çev. Leyla Serdaroğlu), İstanbul, Form Yayınları, No.3, 1989.

Oğuz, Özlem: Türkiye'de Çalışma Hayatında Esnek Çalışma, (Yüksek Lisans Tezi, Cumhuriyet Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Çalışma Ekonomisi Anabilim Dalı, Sivas, 1989).

Oman, Roy F., King, A. Christie: "The Effect of Life Events and Exercise Program Format on the Adoption and Maintenance of Exercise Behavior", **Health Psychology**, 2000, ss.605–612.

Orpen, Christopher: "The Effects of Organizational and Individual Career Management on Career Success", **International Journal of Manpower**, C.15, No:1, 1994, ss. 27-37.

Örnek, Ali Şahin, Aydın Şule: **Kriz ve Stres Yönetimi,** Ankara, Detay Yayıncılık, 3. Baskı, 2011.

Özdamar, Kazım: **Paket Programlar ile İstatistiksel Veri Analizi**, Eskişehir, Kaan Yayınları, 4. Baskı, 2002.

Özdemir, Cumhur Sinan: "Part-Time İş Sözleşmesi", **Mali Çözüm Dergisi**, 2010, ss.211-220.

Özdevecioğlu, Mahmut, Doruk, Nihal: "Organizasyonlarda İş-Aile ve Aile İş Çakmak Çatışmalarının Çalışanların İş ve Yaşam Tatminleri Üzerindeki Etkisi", **Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi**, Sayı:33, 2009, ss. 69-99.

Özkalp, Enver, Kırel, Çiğdem: **Örgütsel Davranış**, Ekin Basım Yayın, 6. Baskı, 2016.

Özmete, Emine, Eker, Işıl: "İş-Aile Yaşamı Çatışması ve Roller: Kamu Sektörü Örneğinde Bir Değerlendirme", **Çalışma İlişkileri Dergisi**, C.3, No:2, 2012, ss. 1-23.

Palmer, Margaret, Hyman, Beverly: **Yönetimde Kadınlar**, İstanbul, Rota Yayınları, 1. Baskı, 1993.

Parker, Donald F., Decotiis, Thomas A.: "Organizational Determinants of Job Stress", **Organizational Behavior and Human Performance**, C.32, 1983, ss.160-177.

Pawlow Laura A., Jones, Gary E.: "The Impact of Abbreviated Progressive Muscle Relaxation on Salivary Cortisol", **Biological Psychology**, C.60, No:1, 2002, ss.1-16.

Pelit, Elbeyi, Türkmen, Fatih: "Otel İşletmeleri İşgörenlerinin Tükenmişlik Düzeyleri: Yerli ve Yabancı Zincir Otel İşletmeleri İşgörenleri Üzerinde Bir Araştırma" , **Gazi Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi**, C.10, No:1, 2008, ss. 117 – 139.

Pe´rez, Manuela P., Sa´nchez, A.Martinez, Carnicer, M.P. de Luis: "Benefits and Barriers of Telework: Perception Differences of Human Resources Managers According to Company's Operations Strategy", **Technovation 22**, 2002, ss. 775–783.

Peters, Pascale, Dulk, Laure den, Lippe, Tanja van der: "The Effects of Time-Spatial Flexibility and New Working Conditions on Employees Work-Life Balance: The Dutch Case", **Journal Community, Work&Family**, C.12, No:3, 2009, ss. 279-297.

Pinhas, M. Murat: **Sosyal Politika Boyutunda Avrupa Birliği'nde Esnek Çalışma**, İstanbul, Türkiye Tekstil Sanayi İşverenleri Sendikası Yayınları, 2007.

Raitano, Robert E., Kleiner, Brian H. "Stress Management: Stressors, Diagnosis and Preventative Measures", **Management Research News**, C.27, No:4/5, 2005, ss.32-38.

Rantanen, Johanne, Kinnunen, Ulla, Mauno, Saija, Tillemann, Kati: **Introducing Theoretical Approaches to Work-Life Balance and Testing a New Typology Among Professionals**, Creating Balance, Chapter 2, 2011, ss.27-46.

Resmi Gazete, (Çevrimiçi), http://www.resmigazete.gov.tr/eskiler/2016/05/20160520-24.htm , Erişim tarihi: 20.11.2017.

Resmi Gazete, (Çevrimiçi), http://www.resmigazete.gov.tr/eskiler/2016/10/20161011-1.htm, Erişim tarihi: 20.11.2017.

Riley, Michael, Lockwood, Andrew: "Strategies and Measurement for Workforce Flexibility: An Application of Functional Flexibility in a Service Setting", **International Journal of Operations& Production Management,** C.17, No:4, 1997, ss. 413-419.

Rizzo, John R., House, Robert J., Lirtzman, Sidney I.: "Role Conflict and Ambiguity in Complex Organizations", **Administrative Science Quarterly**, C.15, No: 2, 1970, ss.150-163.

Roca-Puig, Vicente: "External and Internal Labor Flexibility in Spain: A Substitute or Complementary Effect On Firm Performance?", **International Journal of Human Reosurces Management**, C.19, No:6, 2008, ss.1131-1151.

Rod, Michel, Ashill, Nicholas J., Carruthers, Janet: "The Relationship Between Job Demand Stressors, Service Recovery Performance and Job Outcomes in A State-Owned Enterprise", **Journal of Retailing and Consumer Services,** C.15, No:1, 2008, ss. 22–31.

Ross, Randall R., Altmaier, Elizabeth M.: **Intervention in Occupational Stress: A Handbook of Counselling for Stress at Work**, Londra, Sage Publications, 1994.

Ruiz-Santos, Candelaria, Mercader, Josefa, McDonald, Frank: "The Use of Contractual Working Time Ruiz-Flexibility by Spanish SMEs", **Personnel Review**, C.32, No:2, 2003, ss.164-186.

Russel, Helen, O'Connell, Philip J., McGinnity, Frances: "The Impact of Flexible Working Arrangements on Work-Life Conflict and Work Pressure in Ireland", **The Economic and Social Research Institute (ESRI)**, Dublin, 2007, No.189.

Sanders, Joseph C., Fulks, Daniel L., Knoblett, James K.: "Stress and Stress Management in Public Accounting", **The CPA Journal**, C.65, No:8, 1995.

Sarker Supratekk, Xiao, Xiao, Sarker, Saonee, Ahuja, Manju: "Managing Employees' Use of Mobile Technologies to Minimize Work / Life Balance Impacts", **MIS Quarterly Executive**, C.11, No:4, 2012, ss.143-157.

Schafer, Walter E.: **Stress Management for Wellness**, New York, Mc Graw Hill, 1987.

Schermerhorn, John R.: **Management for Productivity**, New York, John Willey and Sons, 1989.

Schneiderman, Neil, Ironson, Gail, Siegel, Scott D.: "Stress and Health: Psychological, Behavioral, and Biological Determinants", **HHS Author Manuscripts**, C.1, 2005, ss.607–628.

Schuler, Randall S.: "Definition and Conceptualization of Stress in Organizations", **Organizational Behavior & Human Performance**, C.25, No:2, 1980, ss.184–215.

Selye, Hans: "Stress and The General Adaptation Syndrome", **British Medical Journal**, C.1, No:4667, 1950, ss.1383–1392.

Selye, Hans: "Stress and the Nervous System" , **World Health Organization**, 1998, ss. 1-23. (Çevrimiçi) Erişim Tarihi: 18.01.2018. http://apps.who.int/iris/bitstream/10665/64430/1/WHO_RPS_98.1.pdf.

Shin, Bongsik, Liu Sheng, Olivia R., Higa, Kunihiko: "Telework: Existing Research and Future Directions", **Journal of Organizational Computing and Electronic Commerce**, C.10, No:2, 2000, ss. 85–101.

Siegall, Marc: "Putting The Stress Back into Role Stress: Improving the Measurement of Role Conflict and Role Ambiguity", **Journal of Managerial Psychology**, C. 15, No:5, 2000, ss.427-435.

Simard, Madeleine: Employees' Perceptions of Work Life Balance, (Yayınlanmamış Doktora Tezi, University of Waterloo, Canada, 2011).

Snider, Sarah: "Characteristics of the Part-Time Work Force and Part-Time Employee Participation in Helat and Pension Benefit", **Journal Of Labor Research**, C.16, No:3, 1995, ss.239-248. Retrieved May 16, 2010.

Sulsky, Lorne, Inc. Smith, Carlla: **Work Stress**, USA, Wadsworth Thomson Learning, 2005.

Szabo, Sandor, Tache, Yvette, Somogyı, Arpad: "The Legacy of Hans Selye and the Origins of Stress Research: A Retrospective 75 Years After His Landmark Brief "Letter" to the Editor of Nature", **Informa Healthcare**, C.15, No:5, 2012, ss.472–478.

Şahin, Tolga: Esnek Çalışma Düzenlemelerinin Örgütsel Bağlılığı Sağlamaya Etkisi: Başbakanlık Örneği, (Yüksek Lisans Tezi, Gazi Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı İnsan Kaynakları Yönetimi Bilim Dalı, Ankara, 2014).

Şahin Emir, Asiye: "Belirli Süreli İş Sözleşmesine İlişkin Sınırlamalar ve Esneklik Olanakları Avrupa Birliği Örnekleriyle", **D.E.Ü. Hukuk Fakültesi Dergisi**, C.18, No:1, 2016, ss. 113-153.

Şen, Sabahattin: "Esnek Üretim Ve Esnek Çalışma", **İş Hukuku ve İktisat Dergisi,** C.15-16, No:6-1, 1999-2000, TÜHİS Yayını, ss.24-55.

Şencan, Hüner: Yönetici Geriliminde Kişilik Başa Çıkma Süreçleri İlişkisi ve Metal Sanayiinde Uygulamalı Bir Araştırma, (Doktora Tezi, İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul, 1986).

Tan, Özge, Çetin, Canan: "Performans Değerlendirme Sistemine İlişkin Örgütsel Adalet Algısının Sistemden Duyulan Memnuniyet Üzerindeki Etkisini Belirlemeye Yönelik Bir Araştırma", **Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi (Öneri Dergisi)**, C.9, No:35, 2011, ss.1-13.

Taşoğlu, Jale, Limoncuoğlu, S.Alp: "4857 Sayılı Kanun Kapsamında Esnek Çalışma", **Sosyal ve Beşeri Bilimler Dergisi**, C.2, No:2, 2010, ss.77-85.

Tausig, Mark, Fenwick, Rudy: "Unbinding Time: Alternate Work Schedules and Work – Life Balance", **Human Sciences Press. Inc. Journal of Family and Economic Issues**, C.22, No: 2, 2001, ss.101-119.

TDK, "Esneklik maddesi", (Çevrimiçi), http://www.tdk.gov.tr/index.php?option=com_bts&view=bts&kategori1=veritbn&kelimesec=116541, Erişim tarihi: 10.09.2017.

TDK, "İş Kavramı", (Çevrimiçi), http://www.tdk.gov.tr/index.php?option=com_gts&a

rama=gts&guid=TDK.GTS.5a8ee672f2ece4.32788034, Erişim tarihi: 08.08.2017.

Thomas, Linda T., Ganster, Daniel C.: "Impact of Family-Supportive Work Variables on Work - Family Conflict and Strain: A Control Perspective", **Journal of Applied Psychology**, C.80, No:1, 1995, ss. 6-15.

Thompson, Brad Lee: **Üstün Performans Geliştirme**, İstanbul, Hayat Yayınları, Yayın No:27, 1998.

Thulasimani, Kalaiselvi K., Duraisamy, Muruganandam, Rathinasabapathi, Sakthi S.: "A Study on Work Life Balance Amongst Managers of Garment Units in Tamilnadu State, India", **International Journal of Human Sciences**, C.7, No:2, 2010, ss. 445-460.

Thurman, Jospeh E., Trah, Gabriele: "Part-Time Work in International Perspective", I**nternational Labour Review**, C.129, No:1, 1990, ss.23-40.

Tomaževič, Nina, Kozjek, Tatjana, Stare, Janez: "The Consequences of a Work-Family (Im) balance: From the Point of View of Employers and Employees", **International Business Research**, C.7, No:8, 2014, ss.83-100.

Travers, Cherly J., Cooper, Cary L.: **Teachers Under Pressure Stress in the Teaching Profession,** Londra, Routledge, 1996.

Tuncay, A.Can, Savaş, Burcu, Kılıç, Şebnem: **İş Kanunları**, İstanbul, Beta Yayınları. 2. Baskı, 2014.

Turunç, Ömer, Erkus, Ahmet: "İş-Aile Yaşam Çatışmasının İş Tatmini ve Örgütsel Bağlılık Üzerine Etkileri: İş Stresinin Aracılık Rolü", **Selçuk Üniversitesi İİBF Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi**, C.13, No:19, 2010, ss. 415-440.

Tutar, Hasan: **Kriz ve Stres Yönetimi**, Ankara, Gazi Kitabevi, 2010.

Tuten, Tracy L., Neidermeyer, Presha E.: "Performance, Satisfaction and Turnover in Call Centers the Effects of Stress and Optimism", **Journal of Business Research**, C.57, 2004, ss.26-34.

Tüselmann, Heinz-Josef: "Progress Towards Greater Labour Flexibility in Germany: The Impact of Recent Reforms", **Employee Relations**, C.18, No:1, 1996, ss.50-67.

Uçman, Perin: "Ülkemizde Çalışan Kadınlarda Stresle Başa Çıkma ve Psikolojik Rahatsızlıklar", **Psikoloji Dergisi**, C.7, No:24, 1990, ss.58-75.

Uyargil, Cavide Bedia: **İnsan Kaynakları Yönetimi**, "İş Analizi ve İş Dizaynı Bölümü", İstanbul, Beta Yayınları, Yenilenmiş 7. Baskı, 2015.

Varvogli, Liza, Darviri, Christina: "Stress Management Techniques: Evidence-Based Procedures that Reduce Stress and Promote Health", **Health Science Journal**, C.5, No:2, 2011, ss.74-89.

Vecchio, Robert P.: **Organizational Behavior**, The Dryden Press, 4. Baskı, 2000.

Wallace, Jean E.: "Work-to-Nonwork Conflict Among Married Male and Female Lawyers", **Journal of Organizational Behaviour**, C.20, No:6, 1999, ss.797–816.

Wilson, Maria Gee, Polzer-Debruyne, Andrea, Chen, Sophie, Fernandes, Sonia: "Shift Work Interventions for Reduced Work-Family Conflict", **Employee Relations**, C.29, No:2, 2007, ss.162-177.

Wilson, Amy, Vilardo, Maria, Fellinger, Renee, Dillenbeck, Trish: "Work-Life Balance Satisfaction: An Analysis of Gender Differences and Contributing Factors", **New York Journal of Student Affairs**, C.14, No:2, 2015, ss. 3-17.

Wilthagen, Ton, Tros, Frank: "The Concept of 'Flexicurity': A New Approach to Regulating Employment and Labour Markets", **Transfer-European Review of Labour and Research**, C.10, No:2, 2004, ss.166-186.

Wirth, Linda: **Breaking Through The Glass Ceiling: Women in Management**, Cenevre, International Labour Office, 2001.

Yavuz, Arif: **Esnek Çalışma ve Endüstri İlişkilerine Etkisi**, İstanbul, Filiz Kitabevi, 1995.

Yazıcıoğlu, Yahşi, Erdoğan, Samiye: **SPSS Uygulamalı Bilimsel Araştırma Yöntemleri**, Ankara, Detay Yayıncılık, 2004.

Yılmaz, Abdullah, Ekici, Süleyman. "Örgütsel Yaşamda Stresin Kamu Çalışanlarının Performansına Etkileri Üzerine Bir Araştırma", **Celal Bayar Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi**, C.10, No:2, 2003, ss.1-19.

Yılmaz, Abdullah, Ekici, Süleyman: "Örgütsel Yaşamda Kamu Çalışanlarının Örgütsel Stres Kaynakları Üzerine Bir Araştırma", **S.D.Ü. İ.İ.B.F. Dergisi**, C.11, No:1, 2006, ss.31-58.

Yurdakoş, Ertan: "Stres Fizyolojisi", **Cerrahpaşa Tıp Fakültesi Dergisi,** 2001, (Çevrimiçi), http://www.ctf.edu.tr/stek/pdfs/47/4711.pdf, Erişim Tarihi: 20.02.2018.

Zaim, Sabahattin: **Çalışma Ekonomisi**, İstanbul, Filiz Kitabevi, 8.Baskı, 1990.

Zedeck, Sheldon: "Work, Family, and Organizations: An Untapped Research Triangle", **IRLE Working Paper Series**, No.10-87, 1987. (Çevrimiçi), http://irle.berkeley.edu/files/1987/Work-Family-and-Organizations.pdf, Erişim Tarihi: 26.10.2017.

Zedeck, Sheldon Jackson, SusanE., Summers, Elizabeth: "Shift Work Schedules and Their Relationship , to Health, Adaptation, Satisfaction, and Turnover Intention", **The Academy of Management Journal**, C.26, No: 2, 1983, ss.297-310.

Zeytinoğlu, Işık Urla: **Changing Work Relationships in Industrialized Economies**, Amsterdam, John Benjamins Publishing Company, 1999.

EK 1. ANKET FORMU

Sayın katılımcı,

Aşağıda yer alan anket formu, İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İnsan Kaynakları Yönetimi Bilim Dalı'nda Doç. Dr. Altan DOĞAN danışmanlığında gerçekleşmekte olan *"İş-Yaşam Dengesi ile İş Stresinin Esnek Çalışma Uygulamaları Bağlamında İncelenmesi"* isimli yüksek lisans tez çalışmasına veri sağlamak amacıyla hazırlanmıştır. Araştırma sonuçları genel olarak değerlendirileceği için isminizi ve çalıştığınız kurumu belirtmeniz istenmeyecek olup, elde edilecek veriler yalnızca bilimsel amaçlı kullanılacaktır. Araştırmaya katkıda bulunduğunuz ve gösterdiğiniz ilgi için teşekkür ederiz.

Saygılarımla,

Nihan YAVUZ İ.Ü. İnsan Kaynakları Yönetimi Bilim Dalı Yüksek Lisans Öğrencisi

1) Cinsiyetiniz? ( ) Kadın ( ) Erkek

2) Yaşınız? _____

3) En son mezun olduğunuz eğitim düzeyi?

( ) İlköğretim ( ) Lise ( ) Ön lisans ( ) Lisans
( ) Yüksek Lisans ( ) Doktora

4) Özel yaşamınızı en iyi ifade eden seçenek?

( ) Eşimle birlikte yaşıyorum.

( ) Anne ve babamla / anne, babam ve kardeşim/kardeşlerimle birlikte yaşıyorum.

( ) Yalnız yaşıyorum.

( ) Ev arkadaşım/ arkadaşlarımla birlikte yaşıyorum.

5) Medeni Durumunuz? ( ) Evli ( ) Bekâr

6) Çocuğunuz var mı? ( ) Evet ( ) Hayır

(6. Soruya yanıtınız ***"Hayır"*** ise lütfen 7. Soruyu geçiniz.)

7) Çocuk sayınız: _____

Yaşı/ Yaşları: _____

8)Şu an bulunduğunuz işletmede çalışmakta olduğunuz departman?

_____

9)Pozisyonunuz?( ) Yönetici (en az 1 astı olan) ( ) Çalışan (astı bulunmayan)

10)İş hayatındaki toplam deneyiminiz?

( )1 yıldan az ( ) 1-3 yıl arası ( ) 4-6 yıl arası
( ) 7-9 yıl arası ( ) 10 yıl ve üzeri

11) Bulunduğunuz işletmede ne kadar süredir çalışmaktasınız?

( )1 yıldan az ( ) 1-3 yıl arası ( ) 4-6 yıl arası
( ) 7-9 yıl arası ( ) 10 yıl ve üzeri

***Lütfen, aşağıda yer alan 12., 13., 14., 15., 16., 17. ve 18. soruları aşağıdaki tanıma uygun olarak çalıştığınız işletmede gerçekleştirilen esnek çalışma uygulamalarını dikkate alarak yanıtlayınız.**

****Esnek Çalışma Uygulamaları:** 4857 Sayılı İş Kanunu ile düzenlenen; işgören tarafından gerçekleştirilen işin nerede ve ne zaman yapıldığı konusunda değişiklik yapılabilmesine imkân tanıyan, resmi ya da gayri resmi politikalar ve yarı zamanlı çalışma, uzaktan çalışma (cafe vb.), evden çalışma, vardiyalı çalışma, iş paylaşımı, telafi çalışması, tele çalışma, süreli çalışma ve sıkıştırılmış iş saatleri gibi uygulamaları içeren çalışmadır.	**Evet**	**Hayır**
12) Çalıştığınız işyerinde esnek çalışma programları uygulanmakta mıdır?		
13) Çalıştığım işyerinde ayda en az 2 gün evden çalışma imkânı verilmektedir.		
14) Çalıştığım işyerinde, belirli prosedürler dâhilinde mesai saatlerimi (mesai başlangıç ve bitiş saati) düzenleme hakkım vardır.		
15) Çalıştığım işyerinde günlük çalışma saatleri arttırılarak, haftalık çalışma günlerinin azaltılması yolu ile çalışma yapılabilmektedir.		
16) Çalıştığım işyerinde çalışma saatleri içerisinde farklı sosyal alanlarda (cafe vb.) çalışma imkânı verilmektedir.		
17) Çalıştığım işyerinde herkesin işyerinde bulunması gereken çekirdek zaman haricindeki (günlük toplam çalışma süresini aynı gün tamamlamak koşuluyla) zaman dilimini ayarlama hakkında söz sahibiyim.		
18) Çalıştığım işyerinde (belli bir kıdeme sahip olmak vb. şartlarla) *sadece belirli bir süre için* part-time çalışma olanağı gibi alternatifler sunulmaktadır. (örneğin; full time çalışan bir işgörenin sadece belirli bir süre için full time çalışma yerine; haftada en az 20, en çok 30 saat çalışma yapma olanağı gibi)		

19) Aşağıda yer alan ifadelere katılma derecenizi belirtiniz. *(Lütfen sadece bir şıkkı işaretleyiniz.)*

İş Yaşam Dengesi Ölçeği Lütfen aşağıda verilen ifadeleri dikkatle okuduktan sonra kendinize yakın bulduğunuz ifadenin karşısındaki kutucuğu işaretleyerek görüşünüzü belirtiniz.	Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Ne Katılıyorum, Ne Katılmıyorum	Katılıyorum	Kesinlikle Katılıyorum
1) İş sorumluluklarım aile ve ev yaşantımı olumsuz olarak etkiliyor.					
2) İşimin aldığı zaman aileme karşı sorumluluklarımı yerine getirmemi zorlaştırıyor.					
3) İşimin gereksinimleri nedeniyle evde yapmak istediğim şeyleri yapamıyorum.					
4) İşimin yarattığı gerginlik ve yük nedeniyle aile yaşantımla ilgili yapmak istediğim şeyleri yapamıyorum.					
5) İş sorumluluklarım nedeniyle ailemle ilgili planlarımı değiştirmek zorunda kalıyorum.					
6) Ailemin gereksinimleri iş yaşamımı olumsuz olarak etkiliyor.					
7) Ev yaşantımın gereksinimleri nedeniyle işimle ilgili çalışmalarımı sonraya bırakmam gerekiyor.					
8) Aileme karşı sorumluluklarım nedeniyle işimle ilgili yapmak istediği şeyleri yapamıyorum.					
9) Aile yaşantım işe zamanında gitmek, günlük iş gereklerini yerine getirmek ve fazla mesaiye kalmak gibi işimle ilgili sorumluluklarımı olumsuz olarak etkiliyor.					
10) Aile yaşantımın yarattığı gerginlik ve yük işimle ilgili görevlerimi yapma becerimi olumsuz olarak etkiliyor.					

20) Aşağıda yer alan ifadelere katılma derecenizi belirtiniz. *(Lütfen sadece bir şıkkı işaretleyiniz.)*

İş Stresi Ölçeği Lütfen aşağıda verilen ifadeleri dikkatle okuduktan sonra kendinize yakın bulduğunuz ifadenin karşısındaki kutucuğu işaretleyerek görüşünüzü belirtiniz.	Kesinlikle Katılmyorum	Katılmyorum	Ne Katılyorum, Ne Katılmyorum	Katılyorum	Kesinlikle Katılyorum
1)İşim sağlığımı doğrudan etkilemeye yatkındır.					
2)Oldukça büyük bir gerilim altında çalışıyorum.					
3)İşimden dolayı kendimi asabi hissediyorum.					
4)Farklı bir işte çalışıyor olsam sağlığım muhtemelen daha iyi olur.					
5)İşimle ilgili sorunlar uyku sorunu yaşamama neden oluyor.					
6)Şirketimde düzenlenen toplantılar öncesi kendimi gergin hissediyorum.					
7)Evde olduğum zamanlar başka işler yapıyor olsam da sıklıkla işimle ilgili konuları düşünüyorum.					
8)Şu anki iş yüküm beni çok fazla zorluyor ve bunaltıyor.					
9)Genellikle işten ayrılana kadar yapmam gereken her şeyi bitirebiliyorum.					
10)Bazı iş arkadaşlarımla ve astlarımla çalışmak güçtür.					
11)İşimle ilgili yeni sorumluluklar çıktığında bu sorumlulukları diğer çalışanlara devretmek yerine kendim üstlenirim.					
12)İşimde çok az çeşitlilik ve sorun vardır.					
13)İşimin gereklerini yerine getirmek için çoğunlukla aşırı yüklenirim.					
14)İşimde baskı altında kaldığımda kontrolümü kaybetme eğiliminde olurum.					
15)İşimin gereklerini yerine getirmemi engelleyen birçok müdahalenin sıkıntısını yaşıyorum.					
16)Hem mükemmel bir yönetici, hem mükemmel bir eş, hem de bir ebeveyn olmak benim için çok önemlidir.					
17)İşime evde de devam eder, işimi bitirmeden hayatta uyuyamam.					

Anketimize katılım gösterdiğiniz için teşekkürler…