

T.C.

MARMARA ÜNİVERSİTESİ

SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ

İŞLETME ANABİLİM DALI

YÖNETİM VE ORGANİZASYON BİLİM DALI

**İŞKOLİKLİK VE İŞ ÖZEL YAŞAM DENGESİ İLE İŞTEN AYRILMA  
NİYETİ ARASINDAKİ İLİŞKİNİN İNCELENMESİNE YÖNELİK BİR  
ARAŞTIRMA**

Yüksek Lisans Tezi

ASLIHAN GÖNÜLAL ERDOĞU

İstanbul, 2013

T.C.

MARMARA ÜNİVERSİTESİ

SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ

İŞLETME ANABİLİM DALI

YÖNETİM VE ORGANİZASYON BİLİM DALI

**İŞKOLİKLİK VE İŞ ÖZEL YAŞAM DENGESİ İLE İŞTEN AYRILMA  
NİYETİ ARASINDAKİ İLİŞKİNİN İNCELENMESİNE YÖNELİK BİR  
ARAŞTIRMA**

Yüksek Lisans Tezi

ASLIHAN GÖNÜLAL ERDOĞU

Tez Danışmanı: PROF. DR. NEVİN DENİZ

İstanbul, 2013



T.C.  
MARMARA ÜNİVERSİTESİ  
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ MÜDÜRLÜĞÜ

**TEZ ONAY BELGESİ**

İŞLETME Anabilim Dalı YÖNETİM VE ORGANİZASYON Bilim Dalı TEZLİ  
YÜKSEK LİSANS öğrencisi ASLIHAN GÖNÜLAL ERDOĞU'nun İŞKOLİKLİK VE İŞ  
ÖZEL YAŞAM DENGESİ İLE İŞTEN AYRILMA NİYETİ ARASINDAKİ İLİŞKİNİN  
İNCELENMESİNE YÖNELİK BİR ARAŞTIRMA adlı tez çalışması, Enstitümüz Yönetim  
Kurulunun 14.06.2013 tarih ve 2013-20/12 sayılı kararıyla oluşturulan jüri tarafından oy birliği /  
oy çokluğu ile Yüksek Lisans Tezi olarak kabul edilmiştir.

Tez Savunma Tarihi ...../...../.....2013

Öğretim Üyesi Adı Soyadı

İmzası

|    |               |                             |  |
|----|---------------|-----------------------------|--|
| 1. | Tez Danışmanı | Prof. Dr. NEVİN DENİZ       |  |
| 2. | Jüri Üyesi    | Prof. Dr. İBRAHİM ANIL      |  |
| 3. | Jüri Üyesi    | Doç. Dr. AHMET TUĞRUL SAVAŞ |  |

## ÖNSÖZ

Son yıllarda globelleşen dünya ve rekabetin artışı ile birlikte iş hayatının işgörenler için daha fazla önem kazanması ve işgörenlerin işten beklentilerinin artması, işgörenlerin yaşamında işin merkezi bir konum kazanmasına ve işkoliklik kavramının oluşmasına neden olmuştur. İşkoliklik işverenler tarafından çoğu zaman olumlu algılansa da iş özel yaşam dengesine olumsuz etkileri işgörenler ve işverenler açısından istenmeyen neticelere yol açabilir.

Günümüzde halen, iş hayatında meydana gelen sorunlarla mücadele, iş ve özel yaşam kalitesini iyileştirmek üzerine yapılan çalışmalar, zaman zaman yeterli olmamaktadır. İş hayatındaki düzenlemelere ek olarak işgörenlerin niteliği incelenmeye başlanmıştır. Örgütlerde işgörenlerin bireysel performanslarını arttırmak için iş özel yaşam dengeleri ve işkoliklik seviyeleri ve sonuçları incelenmektedir. Özellikle iş özel yaşam dengesi ve kalitesini arttırmak işgörenlerin bireysel performansları ile doğrudan ilgilidir. Bu bağlamda tez konumuz olan işkoliklik ve iş özel yaşam dengesi ilişkisi, çalışma yaşamının kalitesini artırma açısından da oldukça önemli bir noktaya ulaşmıştır.

Tez çalışmamız kapsamında, rastgele örneklem yöntemi ile seçilen ve özel şirketlerde çalışan, 110 kadın ve 146 erkek olmak üzere 256 işgören üzerinde yapılmış ve sınırlandırılmıştır. Yapılan araştırma kapsamında, işkolik olarak tespit edilen işgörenlerden iş özel yaşam dengesi, iş-aile çatışması boyutunda bozulan işgörenlerde işten ayrılma niyetinde artış ve iş-aile zenginleştirilmesi boyutunda desteklenen işgörenlerde ise işten ayrılma niyetinde azalma tespit edilmiştir.

Çalışma beş bölümden oluşmaktadır. Birinci bölümde giriş, araştırmanın önemi ve amacı anlatılmıştır. İkinci bölümde işkoliklik hakkında literatür araştırması yapılmış, kavramsal boyutta işkoliklik incelenmiştir. Üçüncü bölümde iş özel yaşam dengesi literatür araştırması yapılmış, sebepleri, sonuçları ve önlemleri ile iş özel yaşam dengesi iş-aile çatışması ve iş-aile zenginleştirilmesi alt boyutları özelinde incelenmiştir. Dördüncü bölüm ve devamında beşinci bölümde araştırmanın bulguları incelenmiş, sonuçlarına ve örgütsel boyutta önerilere yer verilmiştir.

**Anahtar Kelimeler:** İşkoliklik, İş Özel Yaşam Dengesi, İşten Ayrılma Niyeti

## ABSTRACT

In recent years, together with the heightened competition and globalization, increase in the importance of working life and the expectations of workers caused the work became a central position in their life and concept of workaholic emerged. Although workaholism mostly has been accepted as a positive behavior by companies, due to the negative effects on life-work balance, it could cause undesirable results.

The studies about improving life-work balance and the economical and technological developments are not always enough. Therefore, in addition to the new arrangements of work life, the characteristics of workers have also been studied. In order to increase the individual performance of workers, their work-life balance and workaholism level and its cause and effect have been investigated. Especially, increasing the work and life balance level and quality of workers is positively related with their individual performance. In this respect, our thesis subject of workaholism and its relationship between work and life balance is very important data both for the organizations and the workers, in terms of increasing their performance and the quality of work life.

This research has been carried out with a sample group of 110 female and 146 male workers, who are working in private sector. Within the limits of the research, the intention to leave the job of the workaholics who have work-family conflict is positively increasing and the intention to leave the job of the workaholics who have work-family enrichment is negatively decreasing.

The study consists of five parts. The first part is called introduction which explains the importance and the purpose of this research. In the second part, literature investigation and conceptual investigation of workaholism has been carried out. In the third part, work-life balance has been covered by performing literature analysis and bringing up its cause and effect and measures, and reviewed in terms of work-family conflict and work-family enrichment sub categories. In the fourth and fifth parts, the data of research has been investigated and the results and the suggestions have been presented.

**Keywords:** Workaholism, Work Life Balance, Intention to Leave the Job

## **İÇİNDEKİLER**

|                               |             |
|-------------------------------|-------------|
| <b>GİRİŞ .....</b>            | <b>ii</b>   |
| <b>ABSTRACT.....</b>          | <b>iii</b>  |
| <b>İÇİNDEKİLER .....</b>      | <b>iv</b>   |
| <b>TABLolar LİSTESİ.....</b>  | <b>viii</b> |
| <b>ŞEKİLLER LİSTESİ .....</b> | <b>x</b>    |

### **BÖLÜM 1 : GİRİŞ**

### **BÖLÜM 2 : İŞKOLİKLİK**

|       |                                                        |    |
|-------|--------------------------------------------------------|----|
| 2.1   | İŞKOLİKLİK KAVRAMININ TANIMI VE TARİHSEL GELİŞİMİ..... | 3  |
| 2.2   | İŞKOLİKLİĞİN BELİRTİLERİ VE ÖZELLİKLERİ .....          | 7  |
| 2.3   | İŞKOLİKLİK NEDENLERİ .....                             | 9  |
| 2.4   | İŞKOLİKLİK İLE İLGİLİ TEORİLER .....                   | 11 |
| 2.4.1 | Bağımlılık Teorisi (Addiction Theory).....             | 11 |
| 2.4.2 | Öğrenme Teorisi (Learning Theory) .....                | 15 |
| 2.4.3 | Kişisel Özellikler Teorisi (Personality Theory).....   | 17 |
| 2.5   | İŞKOLİKLİK TİPOLOJİSİ (TİPLERİ) .....                  | 18 |
| 2.5.1 | Scott ve Arkadaşlarının Tipolojisi .....               | 19 |
| 2.5.2 | Oates'in Tipolojisi .....                              | 20 |
| 2.5.3 | Naughton'un Tipolojisi.....                            | 21 |
| 2.5.4 | Robinson'un Tipolojisi .....                           | 21 |
| 2.5.5 | Fassel'in Tipolojisi .....                             | 22 |
| 2.5.6 | Spence ve Robbins'in Tipolojisi.....                   | 23 |
| 2.5.7 | Kanai ve Wakabayashi'nin Tipolojisi .....              | 25 |
| 2.5.8 | Vesnina'nın Tipolojisi .....                           | 25 |

|                                                 |    |
|-------------------------------------------------|----|
| 2.6 İŞKOLİKLİĞİN ETKİLERİ VE SONUÇLARI.....     | 26 |
| 2.7 İŞKOLİKLİĞİN ÖNLENMESİ.....                 | 33 |
| 2.7.1. Kişisel Danışmanlık.....                 | 33 |
| 2.7.2. Aile Terapisi .....                      | 34 |
| 2.7.3. İşyeri Politikaları ve Uygulamaları..... | 34 |

### **BÖLÜM 3 : İŞ YAŞAM DENGESİ**

|                                                                    |    |
|--------------------------------------------------------------------|----|
| 3.1 İŞ ÖZEL YAŞAM DENGESİNİN TANIMI VE TARİHSEL GELİŞİMİ .....     | 38 |
| 3.2 İŞ ÖZEL YAŞAM DENGESİNE İLİŞKİN KURAMSAL YAKLAŞIMLAR .....     | 43 |
| 3.2.1. Rol Kuramı .....                                            | 44 |
| 3.2.2. Rol Artışı Kuramı .....                                     | 46 |
| 3.2.3. Yayılma/Taşma/Saçılma (Spillover) Kuramı .....              | 46 |
| 3.2.4. Uygunluk (Congruence) Kuramı .....                          | 48 |
| 3.2.5. Araçsallık (Instrumentality) Kuramı.....                    | 48 |
| 3.2.6. Sınır Kuramı .....                                          | 49 |
| 3.2.7. Telafi/Dengeleme (Compensation) Kuramı .....                | 50 |
| 3.2.8. Bölünme (Segmentation) Kuramı.....                          | 51 |
| 3.2.9. Yapısal İşlevsellik (Structural Functionalism) Kuramı ..... | 51 |
| 3.2.10. Çatışma Kuramı .....                                       | 52 |
| 3.2.11. Dağılma Kuramı .....                                       | 53 |
| 3.3 İŞ ÖZEL YAŞAM DENGESİNİ ETKİLEYEN UNSURLAR VE SONUÇLARI .....  | 54 |
| 3.3.1. Örgütsel Faktörler.....                                     | 55 |
| 3.3.1.1. Rollerin Belirsizliği .....                               | 55 |
| 3.3.1.2. Rollerin Çatışması .....                                  | 55 |
| 3.3.1.3. Kişiler Arası Çatışma .....                               | 56 |

|           |                                                                    |    |
|-----------|--------------------------------------------------------------------|----|
| 3.3.1.4.  | Sorumluluk.....                                                    | 56 |
| 3.3.1.5.  | Yönetime Katılımı.....                                             | 56 |
| 3.3.1.6.  | İş Güvenliği.....                                                  | 57 |
| 3.3.1.7.  | Yönetim Tarzı .....                                                | 57 |
| 3.3.1.8.  | Fiziki Mekan ve Çevre Şartları .....                               | 58 |
| 3.3.1.9.  | Aşırı İş Yükü .....                                                | 58 |
| 3.3.1.10. | Kariyer Engeli .....                                               | 58 |
| 3.3.2.    | Kişisel Faktörler .....                                            | 59 |
| 3.3.2.1.  | Cinsiyet.....                                                      | 60 |
| 3.3.2.2.  | Eğitim .....                                                       | 60 |
| 3.3.2.3.  | Kariyer Planlama.....                                              | 61 |
| 3.4       | İŞ ÖZEL YAŞAM DENGESİNİN İŞGÖREN VE ÖRGÜT AÇISINDAN<br>ÖNEMİ ..... | 63 |
| 3.5       | İŞ ÖZEL YAŞAM DENGESİZLİĞİNİN SONUÇLARI .....                      | 64 |
| 3.5.1.    | İş Alanındaki Sıkıntılar.....                                      | 65 |
| 3.5.2.    | Ailevi/İlişkisel Alanındaki Sıkıntılar .....                       | 71 |
| 3.5.3.    | Kişisel Alanındaki Sıkıntılar.....                                 | 74 |
| 3.6       | İŞ ÖZEL YAŞAM DENGESİ: DESTEK VE KAYNAKLAR.....                    | 76 |
| 3.6.1.    | Örgütsel Destek ve Kaynaklar .....                                 | 77 |
| 3.6.2.    | Ailevi/Çevresel Destek ve Kaynaklar.....                           | 80 |
| 3.6.3.    | Bireysel Destek ve Kaynaklar .....                                 | 81 |

#### **BÖLÜM 4: ARAŞTIRMA VE BULGULAR**

|     |                                         |    |
|-----|-----------------------------------------|----|
| 4.1 | ARAŞTIRMANIN AMACI VE ÖNEMİ.....        | 83 |
| 4.2 | ARAŞTIRMANIN KAPSAMI VE SINIRLARI ..... | 84 |
| 4.3 | ARAŞTIRMADA KULLANILAN ÖLÇEKLER.....    | 84 |

|     |                                               |    |
|-----|-----------------------------------------------|----|
| 4.4 | ARAŞTIRMANIN METODU VE KULLANILAN YÖNTEM..... | 85 |
| 4.5 | ARAŞTIRMANIN HİPOTEZLERİ.....                 | 87 |
| 4.6 | ARAŞTIRMANIN BULGULARI VE YORUMLARI.....      | 88 |

## **BÖLÜM 5 : SONUÇ VE ÖNERİLER**

|                      |            |
|----------------------|------------|
| <b>KAYNAKÇA.....</b> | <b>107</b> |
| <b>EKLER.....</b>    | <b>122</b> |
| <b>ÖZGEÇMİŞ.....</b> | <b>138</b> |

## TABLÖLAR LİSTESİ

|                   |                                                                                                                       |    |
|-------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| <b>Tablo 1 :</b>  | İşkolizm ile İlgili Temel Alternatif Görüşler .....                                                                   | 7  |
| <b>Tablo 2 :</b>  | İşkolikler ve Alkoliklerin Benzerlikleri .....                                                                        | 11 |
| <b>Tablo 3 :</b>  | İş Yaşam Dengesinin Yapısı, Nedenleri ve Sonuçları .....                                                              | 54 |
| <b>Tablo 4 :</b>  | Demografik Sorular Frekansları.....                                                                                   | 89 |
| <b>Tablo 5 :</b>  | Ölçek Puanlarının Betimsel İstatistikleri .....                                                                       | 89 |
| <b>Tablo 6 :</b>  | Ölçek Puanlarının İlişki Analizi (Korelasyon).....                                                                    | 90 |
| <b>Tablo 7 :</b>  | Yaş Gruplarının Ölçek Puanları Açısından Karşılaştırılması :<br>Kruskal-Wallis H Testi Sonuçları .....                | 92 |
| <b>Tablo 8 :</b>  | Eğitim Durumu Gruplarının Ölçek Puanları Açısından Karşılaştırılması:<br>Kruskal - Wallis H Testi Sonuçları .....     | 93 |
| <b>Tablo 9 :</b>  | Medeni Durumların Ölçek Puanları Açısından Karşılaştırılması : .....                                                  | 94 |
| <b>Tablo 10 :</b> | İşteki Konum Gruplarının Ölçek Puanları Açısından Karşılaştırılması:<br>Kruskal - Wallis H Testi Değerlendimesi ..... | 95 |
| <b>Tablo 11 :</b> | Üst kademe yöneticiler değişkenler arası ilişkisi .....                                                               | 96 |
| <b>Tablo 12:</b>  | İşkoliklik ve İşten Ayrılma Niyeti Arasındaki İlişki.....                                                             | 97 |
| <b>Tablo 13:</b>  | Eğitim Seviyesi Yüksek İşkoliklerin İşten Ayrılma Niyeti İlişkisi.....                                                | 98 |
| <b>Tablo 14 :</b> | İşyerindeki konumu yüksek İşkoliklerin İşten Ayrılma Niyetleri İlişkisi....                                           | 98 |
| <b>Tablo 15 :</b> | 41 yaş üzeri İşkoliklerin İşten Ayrılma Niyetleri İlişkisi.....                                                       | 98 |
| <b>Tablo 16 :</b> | Evli İşkoliklerin İşten Ayrılma Niyetleri İlişkisi .....                                                              | 99 |

## ŞEKİLLER LİSTESİ

|                  |                               |     |
|------------------|-------------------------------|-----|
| <b>Şekil 1 :</b> | Hayat Dengesi Modeli.....     | 40  |
| <b>Şekil 2 :</b> | Araştırma Metodu .....        | 87  |
| <b>Şekil 3 :</b> | Araştırma Metodu Sonucu ..... | 100 |

## BÖLÜM 1 : GİRİŞ

Son yıllarda çalışma koşulları hızla değişmekte, çalışma hayatındaki beklentiler artmakta, iş ve iş dışı yaşamdaki sınırlar belirsiz hale gelmektedir. Bu duruma ek olarak teknolojinin ilerlemesi internet ve telekomünikasyon hizmetlerinin artması, çalışma ortamlarının ofislerin dışına taşması işgörenlerin bireysel ve aile yaşamlarında da bazı değişimlere yol açmaktadır.

Bu çalışmanın temel amacı, gelişen teknoloji, artan rekabet sonunda daha fazla gündeme gelen iş yaşamında işgörenler ve örgütler açısından önem kazanan konulardan biri olan işkoliklik ve iş özel yaşam dengesini tanımlamak, bu iki kavramın işgörenler üzerindeki belirtilerini, etkilerini ve sonuçlarını inceleyerek aralarındaki ilişkinin düzeyini tespit etmektir. Çalışmanın detayında, demografik değişkenlere bağlı olarak işkolikliğin iş özel yaşam dengesinin, iş-aile çatışması ve iş-aile zenginleştirilmesi alt boyutları kapsamında işten ayrılma niyeti ile bağlantısını araştırmaktır. Başka bir ifadeyle tez çalışmasının temel amacı: ‘Eğitim seviyesi yüksek yada iş yerindeki konumları üst düzey işkolikler, iş-aile çatışması veya iş-aile zenginleştirilmesi yaşamaktalar mıdır?’ ve ‘Bu yaşanan iş- aile çatışması veya iş-aile zenginleştirilmesi işten ayrılma niyeti ile ilişkili midir?’ sorularına cevap vermeye çalışmaktır.

Çalışmanın literatür araştırması kısmında, işkoliklik ve iş özel yaşam dengesi, tanımı ve tarihsel gelişimi, belirtileri, nedenleri, teorileri, tipleri, sonuçları ve önlenmesi için yapılan çalışmalar bazında incelenmiştir. İşkoliklik, iş özel yaşam dengesi ve işten ayrılma niyeti ölçümlemeleri için literatürde birçok tez çalışmasında kullanılmış geçerlilik ve güvenilirlik analizleri yapılmış, cevaplama oranı yüksek ölçekler kullanılarak aralarındaki ilişki incelenmiştir. İş özel yaşam dengesi ölçeği için, iş-aile çatışması ve iş-aile zenginleştirilmesi alt ölçeklerinden oluşan bir ölçek tercih edilmiştir. Bu seçimin en önemli sebebi işkolikliğin iş-aile çatışması ve iş-aile zenginleştirilmesi ile pozitif yada negatif ilişkisini tespit edebilmektir.

İşkoliklik kavramı, ilk etapta olumsuz bir durum olarak düşünülse de, günümüzde işkoliklik kavramının kişiye ve topluma faydalı olacağına dair düşünceler de bulunmaktadır. Oysa ileri seviyede işkoliklik, bireylerin iş ve özel yaşam

dengelerinde önemli ölçüde olumsuz etkiler yaratmaktadır. Öte yandan bazı araştırmalara göre örgütlerde işkoliklik, olumlu bir davranış olarak değerlendirilse de uzun vadede hem örgüt, hem de birey açısından olumsuz sonuçlar oluşturmaktadır. Tüm bu değerlendirmeler ışığında bakıldığında işkoliklik, mücadele edilmesi gereken bir kavramdır.

Tez çalışmamız kapsamında hazırlanan anket rastgele seçilen, özel sektörde çalışan 110 kadın ve 146 erkek olmak üzere 256 kişiye uygulanmıştır. Yapılandırılmış anket tekniği ile elde edilen veriler doğrultusunda, öncelikle tanımlayıcı istatistikler yapılmış, hipotez testleri gerçekleştirilmiştir.

Çalışmada oluşturulmuş ve test edilmiş olan hipotezlerde öncelikle işkoliklik ve iş özel yaşam dengesi ve alt boyutları ile bu iki kavram arasındaki ilişki incelenmiş, demografik değişkenler boyutunda işkoliklik ve iş özel yaşam dengesi arasındaki ve işten ayrılma niyeti ile ilişki boyutları incelenmiştir.

## **BÖLÜM 2 : İŞKOLİKLİK**

Bu bölümde, tezin temel konu başlıklarından ve incelenen değişkenlerden biri olan işkoliklik kavramı ve literatür araştırma sonuçlarına yer verilecektir. Temel olarak işkoliklik kavramının tanımı ve tarihsel gelişimi, belirtileri, nedenleri, teorileri, tipolojisi, sonuçları ve işkolikliğin önlenmesinde faydalanılabilecek çözüm önerilerine yer verilecektir.

İşkoliklik kavramın ortaya çıkışı 30 yılı aşkın bir süreye dayanmaktadır ve halen günümüzde örgütler ve işgörenler açısından önemli ve incelenmesi gereken bir kavramdır. Bir bağımlılık çeşidi olan işkoliklik bireyde, acelecilik, kontrol ihtiyacı, mükemmelliyetçilik, bireyin kendini işe kaptırması, önlenemez bir bağımlılık, eğlenmede güçlük, sabırsızlık, sinirlilik gibi özelliklerin ortaya çıkmasına sebep olmaktadır.

Literatürde, işkolikliğe sebep olan konular üzerinde henüz bir uzlaşmaya varılamamış olsa da, birçok çalışma içinde değerlendirilen başlıklar: sosyal baskılar, başarılı olma isteği, ailevi sorunlar, A tipi kişilik tipi, obsesif-kompulsif nevroz, kontrol ihtiyacı, teknolojinin gelişmesi, örgütsel küçülme, iş güvencesinin olmaması, kariyer sıkıntıları gibi belli başlı bazı nedenler olarak sıralanabilir. İş ve özel yaşam dengesi de işkolik bireylerin ilerleyen zamanda karşılaştıkları bir dengesizlik halini almaktadır. Bu dengesizlik örgüt, işveren ve kişisel açıdan olumsuz sonuçlar oluşturmaktadır. Oluşabilecek sorunlar iş ve özel yaşam dengesi literatür çalışması kısmında özetlenecektir.

### **2.1 İŞKOLİKLİK KAVRAMININ TANIMI VE TARİHSEL GELİŞİMİ**

Günlük hayatta işkoliklik denildiğinde, uzun çalışma saatleri anlaşılmaktadır. Ancak işkoliklikle ilgili literatür çalışmalarına bakıldığında, sadece uzun ve yorucu çalışma temposunun işkolik kavramını tam olarak karşılamadığı görülmektedir. Bu nedenle, işkoliklik kavramının içinin doldurulması ve hangi faktörlere bağlı olarak işkolik nitelendirmesinin yapılması gerektiğinin netleşmesi gerekmektedir.

İşkoliklik, kişinin işte çok uzun saatler geçirmesi, sürekli iş ile meşgul olması, işe karşı önlenemez bir bağımlılık duyması durumu olarak ifade edilmektedir. İşkoliklik (Workaholism) alkoliklik teriminden yola çıkarak Amerikan İlahiyat Profesörü Wayne Oates tarafından işe ve çalışmaya karşı aşırı düşkünlüğü betimlemek amacı ile türetilmiştir<sup>1</sup>. Literatürde işkoliklik terimi ilk defa 1971 yılında Oates'in "Bir İşkoliğin İtirafı (Confessions of a Workaholics)" adlı kitabında kullanılmıştır. Oates (1971) işkolikliğin aşırı ve kontrol edilemez bir çalışma ihtiyacı olduğu için bireyin sağlığını, mutluluğunu, sosyal aktivitelerini ve diğer bireyler ile ilişkisini olumsuz etkilediğini vurgulamıştır<sup>2</sup>.

İşkoliklik kavramı ile ilgili araştırmacılar, 2 ayrı uça açıklamalar yapmışlardır. Bazı araştırmacılar işkolikliğin olumlu bir olgu olduğunu varsayarken<sup>3</sup>, bazıları onu diğer bağımlılıklarla bir tutmaktadır<sup>4</sup>. Porter'ın araştırması sonucunda "Her dört çalışandan birisi işkoliktir." açıklaması işkolizm konusuna dikkatleri çekmiştir.

GRIFFITHS işkolikliği, saplantılı (obsesif) bir davranış olarak açıklamaktadır ve işkolik kişilerin bu durumdan memnun olup olmamalarına göre pozitif ya da negatif bir durum olarak değerlendirileceği belirtilmektedir. Bu durumda işkolikliğin olumlu yada olumsuz bir davranış olması işgörenin, işkoliklik sonucu yaşadığı değişimlere bağlı olarak olumlu yada olumsuz olarak değerlendirilebilmektedir. İşkolikliğin ingilizce karşılığı olarak "workaholism" terimi iş bağımlılığı anlamında kullanılmakla birlikte, "overstriving" yani aşırı derecede çalışma ihtiyacı olarak ifade edilebilmektedir<sup>5</sup>.

Literatür incelendiğinde işkoliklik bazı araştırmacılar tarafından olumlu, bazı araştırmacılar tarafından ise olumsuz olarak değerlendirmektedir:

---

<sup>1</sup> Lynley H.W Mcmillan ve diğerleri, **Understanding Workaholism: Data Synthesis, Theoretical Critique, and Future Design Strategies**, International Journal of Stress Management, Vol. 8, No. 2, 2001, s.69.

<sup>2</sup> Mcmillan ve diğerleri, **Understanding Workaholism: Data Synthesis, Theoretical Critique, and Future Design Strategies**, s.69;

<sup>3</sup> Cantarow, 1979; Machlowitz, 1980 Aktaran: SNIR ve diğerleri, **Workaholism in Organizations: New Research Directions**, s. 369.

<sup>4</sup> Gayle PORTER, **Organizational Impact of Workaholism: Suggestions for Researching the Negative Outcomes of Excessive Work**, Journal of Occupational Health Psychology, Vol.1, No.1, 1996, s.70.; Robinson 1997 Aktaran: SNIR ve diğerleri, **Workaholism in Organizations: New Research Directions**, s. 369.

<sup>5</sup> Mark Griffiths, **Workaholism is stil a useful construct**, Addiction Research and Theory, 2005, s. 13.

İşkolikliği olumlu bir bağımlılık olarak ifade eden araştırmacılar:

ANTOROW (1979); işkolikliği, işini çok sevme ve işte bulunmaktan hoşlanma duygusundan kaynaklandığı şeklinde açıklamaktadır<sup>6</sup>.

MACHLOWITZ (1980); işkolikliği işte uzun süre çalışmaya karşı aşırı bir istek duymak olarak nitelemektedir<sup>7</sup>.

KORN ve diğerleri (1987); olumlu işkoliklik davranışlarının geliştirilebileceğini savunmakla birlikte, onlara göre işkolikliğin negatif etkileri stres yönetimi uygulamalarıyla azaltılabilmektedir<sup>8</sup>.

HAAS (1991); işkoliklere fazladan destek ve özel danışmanlık hizmetleri temin edilerek görev ve sorumluluklarını daha etkin bir biçimde yerine getirmeleri sağlanabilir<sup>9</sup>.

SYBOLD-SALOMONE (1994); işkolikliği işi çok sevmek ve işe bağlı olmak olarak görmektedir. Ayrıca işkolikliğin işte yaratıcılığı ve verimliliği arttırdığı ve iş doyumunu da olumlu etkilediğini belirtmektedir<sup>10</sup>.

İşkolikliği negatif olarak değerlendiren araştırmacılar ise,

CHERRINGTON (1980); işkolikliği, aşırı derecede çalışmaya karşı oransız bir bağımlılık olarak açıklamaktadır<sup>11</sup>.

KILLINGER (1991), Porter (1996), Shaef ve Fassel (1988); işkolikliğin bir tür bağımlılık/hastalık olduğunu ifade etmektedirler<sup>12</sup>.

---

<sup>6</sup> Raphael Snir ve Itzhak Harpaz, **Attitudinal and Demographic Antecedents of Workaholism**, Journal of Organizational Change Management, Vol.17, No. 5, 2004, s.522, Aktaran: Ayşen Temel, **Organizasyonlarda İşkolizm ve İşkolik Çalışanlar**, İş, Güç Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi, Cilt.8, Sayı.2, 2006, s.114.

<sup>7</sup> Snir ve Harpaz, **Attitudinal and Demographic Antecedents of Workaholism**, s.522 Aktaran: Ayşen Temel, s.114.

<sup>8</sup> Ronald J. Burke, **Workaholism in Organizations: Concepts, Results and Future Research Directions**, International Journal of Management Reviews, March 1, Vol.2, Issue 1, 2000, s. 351-353.

<sup>9</sup> Rainer Haas, **Strategies to cope with a cultural phenomenon**, Workaholism. Business and Health, 36, 1991, s.4 Aktaran: Temel, s.115.

<sup>10</sup> Karen Colapietr Sybold, Paul R Salomone, **Understanding Workaholism: A Review of Causes and Counseling Approaches**, Journal of Counseling & Development, Vol 73., No.1, 1994, s.4-9.

<sup>11</sup> Snir ve Harpaz, **Attitudinal and Demographic Antecedents of Workaholism**, s.522 Aktaran: Temel, s.118.

İşkolikler, yaşamın anlamını “çalışmak” olarak tanımlamaktadırlar. Bu kişilerde işkolikliğin olumlu etkileri ortaya çıkmakta ve sorunlarını aşmada iyileştirici bir etki göstermektedir. Bu iyileştirici etki, narkotik bir özellik göstermekte ve kişilerin davranışlarına süreklilik kazandırmaktadır<sup>13</sup>. MCKAY işkolikliği, kişinin normal yaşam aktivitelerinin dışında aşırı derecede işe karşı düşkünlük ve iş alışkanlıklarını düzenlemede yetersizlik, iş taleplerine yoğunlaşma yoluyla ortaya çıkan obsesif-kompulsif, saplantılı ve zorunluluk hissi yaratan bir rahatsızlık olarak tanımlamaktadır<sup>14</sup>.

BURKE’ ye göre işkoliklik, “aşırı çalışmaya karşı akıl almaz bir ilgi” olarak değerlendirilmektedir. Bu durumdaki kişiler, işten başka hiçbir konuya ilgi durmamakta ve aşırı çalışmaya bağlılıkları, bedensel sağlık, kişisel mutluluk, kişilerarası ilişkileri engellemektedir.<sup>15</sup>

MACHLOWITZ (1980) işkolik insanları, her koşulda işle ilgili konuları düşünen kişiler olarak tanımlamaktadır. İşkoliklik, kişinin kontrol mekanizmasını kaybetmesine neden olmakta ve bu kişiler ancak çalıştıkları zamanlarda yaşamı anlamlı bulmaktadırlar<sup>16</sup>.

SPENCE VE ROBBINS (1992) işkolikliğin ortaya çıkabilmesi için, kişilerin çalışmaya karşı yüksek düzeyde bağımlılık hissetmeleri ve zamanlarının büyük bir kısmını işyerinde çalışarak geçirmeleri gerektiğini belirtmektedir<sup>17</sup>.

---

<sup>12</sup> Barbara Killinger, **Workaholics: The respectable addicts**, New York, Simon and Schuster, 1991, s.7.; Porter, **Organizational Impact of Workaholism: Suggestions for Researching the Negative Outcomes of Excessive Work**, s.70.; Schaefer ve Fassel, **The addictive organization**, San Francisco, CA: Harper Row, 1988 Aktaran: Ronald J. Burke, **Workaholism in organizations: the role of organizational values**, Personnel Review, Vol.30, No.6, 2001, s.637.

<sup>13</sup> A. L. Gini, **Working Ourselves to Death: Workaholism, Stress, and Fatigue**, Business and Society Review, Vol.100 No.1, 1998, s.45-46.

<sup>14</sup> Jack Mckay, **Workaholism: Praised or teh Plauge of School Administrators?**, AASA Journal of Scholarship and Practice, Vol.1, No.2, 2004, s.6-9.

<sup>15</sup> Burke, **Workaholism in Organizations: Concepts, Results and Future Research Directions**, s. 351-353.

<sup>16</sup> Snir ve Harpaz, **Attitudinal and Demographic Antecedents of Workaholism**, s.522 Aktaran: Temel, s.118.

<sup>17</sup> Kimberly Scott ve diğerleri, **An Exploration of the Meaning and Consequences of Workaholism**, Human Relations, Vol.50, No.3, 1997, s.289.

**Tablo 1 : İşkoliklik ile İlgili Temel Alternatif Görüşler**

| <b>İşkoliklik Olumlu bir Durumdur</b>                                                                                   | <b>İşkoliklik Olumsuz bir Durumdur</b>                                                                                        | <b>İşkolikliğin Farklı Tipleri</b>                                                                                                 |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| •CANTOROW (1979); işkolizmin işini çok sevmeye ve işte bulunmaktan hoşlanma duygusundan kaynaklandığını açıklamaktadır. | •CHERRINGTON (1980); işkolizmi, aşırı derecede çalışmaya karşı oransız bir bağlılık olarak açıklamaktadır                     | •NAUGHTON(1987); Bastırılmayan bir güç ve istekle, işe bağlı olma durumunu açıklamıştır                                            |
| •MACHLOWITZ (1980); işkolizmin işte uzun süre çalışmaya karşı istek duymaktan kaynaklandığını belirtmektedir            | •KILLINGER (1991), Porter (1996), Shaef ve Fassel (1988); işkolizmin bir tür bağımlılık/hastalık olduğunu ifade etmektedirler | •SPENCE VE ROBINS (1992); işlerine işlerinden gelen bir coşku ve heyecanla bağlı olma durumunu açıklamıştır                        |
|                                                                                                                         |                                                                                                                               | •SCOTT, MOORE VE MICELI (1997); işlerinde mükemmelliyetçilik ve bastırılmayan bir güç ile başarı odaklı olma durumunu açıklamıştır |

Kaynak :Snir Raphael ve Harpaz Itzhak, “Workaholism: Its definition and nature”, Human Relations, Vol.56, No.3, 2003, s. 292.

## 2.2 İŞKOLİKLİĞİN BELİRTİLERİ VE ÖZELLİKLERİ

İşkolik olarak tanımlanan kişilerin genellikle şu davranışlarda bulunduğu görülmektedir<sup>18</sup>:

- Haftada 40 saatten fazla çalışmak
- Uykuya ve eğlenceye ayrılan zamanın boşa harcadığını düşünmek
- Boş zamanlarda işle ilgili problemleri çözmeye, işle bağlantılı hobilerle ilgilenmeye odaklanmak
- Öğle yemeği saatlerinde ve hatta yemek yerken bile işle ilgili konularla ilgilenmek
- Araba kullanırken, başkaları ile konuşurken, dinlenirken dahi işle ilgili durumları düşünmek
- Geç saatlere kadar ve hafta sonlarında çalışmayı bir gereklilik olarak görmek

<sup>18</sup> Bonnie Garson, **Work addiction in the age of information technology: an analysis**, IIMB Management Review, Vol.17, No.1, 2005, s.15.

- Zamanın çoğunu ofiste geçirmek ya da sık sık ofisle telefon görüşmelerinde bulunmak, işyerindeki diğer kişilere yetki vermede güçlük çekmek
- Evde bulunulan zamanlarda da evi iş yeri gibi kullanıp çalışmak
- Uzun saatler çalışmanın, işe çok fazla zaman ayırmanın aile ilişkilerine zarar verdiğinin farkında olmamak
- İşyerine dair her şey yolunda olsa da endişeli tavırlar sergilemekten kendini alıkoyamamak
- Çalışırken kendisinden işin dışında bir şey ile ilgilenmesi istenildiğinde sinirlenmek
- İşte enerjik ve rekabet edilebilir tutum ve davranışlar sergilerken evde uyuşuk, ilgisiz ve depresif bir tavır sergilemek

İşkolik olarak tanımlanan kişilerin duygusal özelliklerine bakıldığında ise, yaşamlarında onları işleri kadar mutlu eden bir şeyin olmadığı, çalışmadıkları zamanlarda işlerini kaybetme ve başarısız olma korkusu duydukları, bu nedenle endişeli ve gergin oldukları görülmektedir.

Çok çalışan kişiler ile işkolik kişiler arasındaki farklılığı açıklamak gerekirse, çok çalışan kişiler ile işkolikler arasındaki farklılıklar şu şekilde açıklanabilir. Çok çalışan kişiler, işinin gerekliliklerini yerine getirmek, işinde başarılı olabilmek, yaşamını devam ettirmek amacı ile çalışmaya karşı motive olmuş kişilerdir. İşkolik kişilerin çok çalışanlardan en önemli farkları; işe karşı aşırı derecede bir bağımlılık hissetmeleri, çalışmadıkları zamanlarda rahatsızlık duymaları ve işleri için her şeyi feda etmeyi göze almalarıdır. Bu bağlamda çok çalışan kişiler, işine motive olmuş, başarıyı hedefleyen kişiler iken, işkolik kişiler yaşamdaki tek motive edici etken olarak işi gören kişilerdir. İşkolik kişiler de çok çalışanlar gibi çalışmaya karşı içsel bir motivasyon duymakla beraber işten duydukları memnuniyet duygusu, onlarda narkotik bir etki göstermekte ve işkolikler bu etkiyi sürekli hissedebilmek için çalışmayı bir bağımlılık haline getirmektedirler. Çok çalışan kişiler ise, çalışmaya, kuruma karşı bir ilgi/sorumluluk hissederken, işkolik kişiler bunlara karşı aşırı bir bağlılık/bağımlılık duymaktadırlar<sup>19</sup>.

---

<sup>19</sup> Temel, s.119.

Porter (2006) ‘a göre işkolikler.<sup>20</sup>

- Yüksek düzeyde işe bağlılık duyarlar.
- Mükemmeliyetçilik davranışları sergilerler.
- Çevrelerini yüksek düzeyde kontrol etme ihtiyacı duyarlar.
- Sürekli kriz durumundaymış gibi davranırlar.
- Dikkatlerinin tamamını memnuniyet verici tek bir kaynak üzerinde toplarlar.
- İşkolikliğin bir problem olduğunu sürekli olarak reddetme tutumuna sahiptirler.

Wilson-Schaeff ve D.Fassel işkoliklerin başvurdukları üç yalan türü tanımlamaktalar. Bunlar aşağıdaki gibi ifade edilebilir<sup>21</sup>:

- İşkolikler kendi kendini kandırırlar. Bu yalanın amacı kendi duygularından ve sorunlardan, çevresinde olanlardan uzaklaşmaktır.
- Aile üyelerini ve iş arkadaşlarını kandırırlar. Böylece aileyi ve meslektaşlarını yalanlarına inandırırılar.
- Hakkında olumlu, ama doğru olmayan izlenimler bırakmak için herkesi kandırırlar.

### 2.3 İŞKOLİKLİĞİN NEDENLERİ

İşgörenlerin fiziksel ve ruhsal güçlerini kullanarak belli bir amaca yönelik planlı bir biçimde yürüttüğü çaba, çalışma yada iş olarak tanımlanmaktadır.

KAPIZ’ a göre iş, işgörenin yaşamını devam ettirmesini sağlayan bir gelir kaynağı olması, işgörenin sahip olduğu bilgi ve becerileri kullanabildiği bir etkinlik olması, ev ortamından farklı nitelikler sergilemesi, toplumsal ilişkilerin gelişimini sağlaması gibi özellikleri ile de önem taşımaktadır<sup>22</sup>.

---

<sup>20</sup> Gayle Porter, **Profiles of Workaholism Among High-Tech Managers**, Career Development International, Vol. 11, No. 5, 2006, s. 440.

<sup>21</sup> Schaeff ve Fassel, **The addictive organization**, San Francisco, CA: Harper Row, 1988 Aktaran: Ronald J. Burke, **Workaholism in organizations: the role of organizational values**, Personnel Review, Vol.30, No.6, 2001, s.637.

<sup>22</sup> Serap Özen Kapız, **İşin Değişen Anlamı ve Birey Yaşamında Önemi : İş, Güç**, Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi, Vol.3 No.2, 2001,s.5.

GARSON' a göre işkoliklik davranışı, kişinin çalıştığı kurum kültürü, aile yapısı, kişisel özellikleri ile gelişebilmektedir. Son yıllarda gelişen teknoloji ile, iş ve iş dışı yaşam arasındaki sınırlar belirsiz hale gelmektedir. Örgütler, uzun saatler çalışmayı destekleyen bir nitelik taşımaya başlamışlardır. Gittikçe daha çok çalışmayı gerektiren iş düzeni ve bu düzene uyum sağlayan iş çevreleri, işgörenlerin çok çalışmazlarsa geri kalacaklarını düşünmeleri, işkolikliğin sosyal nedenini oluştururken; başarının gittikçe ekonomik kazançla değerlendirilmesi de işkolikliğin ekonomik boyutunu oluşturmaktadır.

BURKE, bir işyerinde birkaç işkolik çalışanın bulunmasının, diğer çalışanları etkileyebileceği ve böylelikle de işkolikliğin organizasyonda genel bir davranış halini alabileceği belirtilmektedir. Bazı örgütlerde işkoliklik düzeyi çok yüksek iken, bazı örgütlerde ise bu oran daha orta düzeydedir. Bu noktada, örgüt kültürünün, işgörenleri işkolikliğe ne kadar yönlendirdiği ve işgörenlerin iş özel yaşamı dışındaki zamanı üzerinde ne düzeyde etki gösterdiği işkoliklik davranışının ortaya çıkmasında önemlidir. İşte aşırı iş yükü, sınırlı kariyer olanakları, işgörenin işi üzerinde düşük düzeyde kontrol sahibi olması gibi örgütsel nitelikler, işgörenin işi ile ilgili endişeler yaşamasına ve dolayısıyla işini kaybetmemek için daha fazla çalışmasına neden olmaktadır. Bu tarz insanlar, tüm dikkatlerini çalışarak elde edecekleri başarıya odaklanmaktadır ve bu nedenle diğer aktiviteler için fazla zaman ayıramamaktadırlar. Çalışmaları karşılığında ödüller elde ettiklerinde, sürekli olarak çalışmaya karşı daha fazla motive olmaktadır. Daha etkili ve verimli olabilme amacı, işkolikleri işe daha çok zaman ayırmaya, ailelerinden, boş zaman aktivitelerinden fedakârlık yapmaya sevk etmektedir. İşte en iyi olma isteği mükemmeliyetçi olmaya; mükemmeliyetçi olma isteği de zihnin sürekli işle meşgul olmasına neden olmaktadır. Tüm bu davranışlar söz konusu kişilerin isteklerine ulaşmalarını sağladığı taktirde süreç devam etmektedir ve işkolikler, bu sürecin içinde yer aldıklarını fark edemeyecek derecede işlerine yönelik bağımlılık yaşamaktadırlar<sup>23</sup>.

ULRICH ve DUNNE'a göre, iş bağımlılığı çocukluk döneminde başlamaktadır. Bu dönemdeki duygusal, ekonomik ve kültürel yoksunluklar nedeni ile oluşabilmektedir. Ebeveynlerden biri ya da her ikisi de işkololik ise, aile fonksiyonları

---

<sup>23</sup> Burke, **Workaholism in organizations: the role of organizational values**, s.637.

yeterince işlemiyorsa, kişiler arasındaki problemler oldukça fazla ise, aile içinde mükemmellik ile ilgili gerçekçi olmayan standartlar konuluyorsa, çocukların başarıları ödüllendiriliyor ve başarısızlıklar sürekli cezalandırılıyor ise, aile içinde işkoliklik davranışlarının gelişmesi için gerekli zemin yaratılmaktadır. Ailenin etkisi ile bu kişilerin 20-30 yaşlarında çalıştıkları kurumda aşırı bir biçimde takdir edilme ve onaylanma isteği duyarak aşırı çalışmaya yöneldikleri görülmektedir<sup>24</sup>.

## 2.4 İŞKOLİKLİK İLE İLGİLİ TEORİLERİ

İşkoliklik araştırmalarının çoğunda çeşitli model ve paradigmlar ışığında bulgulara ulaşılmış ancak bu bulgular teorik olarak ilişkilendirilmemiştir. İnsan davranışları teorileri genellikle üç geniş kategoriye ayrılmaktadır: birincisi davranışların oluşumunda biyolojik değişkenlerin önemine dikkat çekmekte (örneğin; kişinin doğası ve kişilik özellikleri), ikinci kategorideki teoriler çevresel faktörlerinin önemini vurgulamakta (örneğin; beslenmenin önemi), üçüncü kategorideki teoriler ise hem biyolojik, hem de çevresel faktörlerini ele almaktadırlar. Bu temel paradigmlar çeşitli spesifik davranış teorilerinin ortaya çıkmasına sebep olmaktadır (örneğin; psikodinamik teori, sistem teorisi, biyopsikososyal teorileri gibi). İşkoliklik verileri genellikle bağımlılık, öğrenme, kişisel özellikler olarak 3 ana başlık altında incelenebilir<sup>25</sup>.

- ✓ Bağımlılık Teorisi( Addiction Theory),
- ✓ Öğrenme Teorisi ( Learning Theory),
- ✓ Kişilik Teorisi ( Personality Theory),

### 2.4.1 Bağımlılık Teorisi (Addiction Theory)

Bağımlılık teorisi işkolikliği, kişilerde sürekli çalışma isteğinin hissedilmesi ve zihnin sürekli olarak işle meşgul olması nedeni ile obsesif (saplantılı) ve kişilerin çalışma ile ilgili isteklerini kontrol edememesi nedeni ile kompulsif (zorunlu hissetme) bir durum olarak değerlendirilmektedir<sup>26</sup>. Bu nedenle, bir nesneye, davranışa vb. bir

---

<sup>24</sup> Garson, s.17.

<sup>25</sup> Mcmillan ve diğerleri, **Understanding Workaholism: Data Synthesis, Theoretical Critique, and Future Design Strategies**, s.69

<sup>26</sup> Ronald Burke ve diğerleri, **Personality correlates of workaholism**, Personality and Individual Differences, 2006, s.40

konuya aşırı derecede ve ısrarlı bir biçimde bağlılık gösterme anlamına gelen bağımlılık ya da alışkanlık sözcükleri, işkoliklik davranışını tanımlamada da kullanılmaktadır<sup>27</sup>.

OATES (1971) işkolikliği, aşırı yemek yeme ve ilaç kullanımı bağımlılığına benzetmektedir. Bu bağımlılığın en temel noktası kontrol edilememesi ve onlarda bir saplantı halini almasıdır<sup>28</sup>.

KILLINGER (1991) ise, işkolik kişilerin ilaç bağımlılarına benzer şekilde, çalıştıkları zaman sürecinde adrenalin düzeylerinin yükseldiğini, bu nedenle de adrenaline duyulan isteğin onları sürekli çalışmaya teşvik ettiğini açıklamaktadır<sup>29</sup>. İşkolik kişiler çalışmaya karşı aşırı bir istek duymakta, çalıştıkları zaman içerisinde kendilerini daha iyi hissetmekte, çalışmanın fiziksel sağlıklarını, kişilerarası ilişkilerini olumsuz olarak etkilediğinin farkında olamamaktadır. Bu durum alkol alan kişilerin alkol aldıkları zamanlarda zihinlerinin uyuşuk olması ve söz konusu halleriyle yaşamdaki güçlüklerle karşı daha dirençli olduklarını hissetmeleri ile benzerlik göstermektedir. Bu benzerlikten dolayı, alkolik sözcüğü alkol bağımlısı anlamında kullanılırken, işkolik sözcüğü de iş bağımlısı anlamında kullanılmaktadır. Aynı şekilde işkolikler de çalıştıkları zamanlar yaşama daha hoşgörülü bir bakışla yaklaşabilmekte ve iş ile ilgili olduklarında bir memnuniyet hissine kapılmaktadır. Bu noktada işkolik kişiler ile alkolik kişiler arasındaki benzerlikler ve her iki bağımlılık davranışının sonuçları Tablo2’de açıklanmaktadır<sup>30</sup>

---

<sup>27</sup> Porter, **Organizational Impact of Workaholism: Suggestions for Researching the Negative Outcomes of Excessive Work**, s.70.

<sup>28</sup> Garson, s.20.

<sup>29</sup> Daniel S.Hamermesh ve Joel Slemrod, **The Economics of Workaholism: We Should Not Have Worked On This Paper**, Draft Comments Welcome, 2005, s.1-3.

<sup>30</sup> Porter, **Organizational Impact of Workaholism: Suggestions for Researching the Negative Outcomes of Excessive Work**, s.70.

**Tablo 2 : İşkolikler ve Alkoliklerin Benzerlikleri**

| Özellikler                                                             | Alkolikler                                                                                                                              | İşkolikler                                                                                                                             |
|------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Aşırı derecede işe bağımlı olmayı seçmek ve diğer alanları ihmal etmek | Aileyi, arkadaşları, kişisel ilişkileri, diğer sorumlulukları ihmal etmek                                                               | Aileyi, arkadaşları, kişisel ilişkileri, diğer sorumlulukları ihmal etmek                                                              |
| Kimlik konuları, Kendine güven, Kendini kavrama, Kendilik farkındalığı | Alkol aldığı/alındığı zaman kendisinin aktif olduğunu hissetmek ve Başarabileceğine inanmak; Duygularından kaçmak ve uyuşmak için içmek | Kendisini daha iyi hissetmek için çalışmaya gayret etmek; Duygularından kaçmak ve Hissetmemek için çalışmak                            |
| Düşünmeye karşı sert bir tavır                                         | Kendinden ve diğerlerinden sebepsiz beklentiler, engelleme ya da üstesinden gelmek için içmeyi kullanmak                                | İş detaylarına karşı mükemmeliyetçi olma; yüksek düzeyde kontrol ihtiyacı duyma; takım üyesi olma ve yetki devrini güç gerçekleştirmek |
| Bırakıldığında geri çekilme davranışı                                  | Alkolsüz olduğunda endişeli ve fiziksel olarak geri çekilme                                                                             | İşle ilgili olunmadığında endişeli ve fiziksel olarak geri çekilme                                                                     |
| Koşullara tolerans göstermenin artması                                 | Alkol alındığı zaman diğer duyguları bastırılmakta, artan bir şekilde daha yaratıcı ve iyi duygular hissetmek                           | İş ile ilgili olunduğunda diğer duygular bastırılmakta, memnuniyet ve güven hissetmek                                                  |
| Problemi inkar etmek                                                   | Problemlerle yüz yüze kalındığında kabul etmemek ve rahatsız olduğunu göstermek                                                         | Diğerlerinin iş ile ya da sosyal konularla ilgili açıklamalarını kabul etmemek                                                         |

**Kaynak: Porter, Organizational Impact of Workaholism: Suggestions for Researching the Negative Outcomes of Excessive Work, s.70.**

Yukarıdaki tabloda da görüldüğü gibi, aşırı derecede çalışmak, yaşamın diğer alanlarını ihmal etme ile sonuçlanmakta ve kişilerin yaşam alanları arasında dengesizlikler ortaya çıkarmaktadır. İşkolikler, işle ilgili konuları her şeyden daha önemli görmekte, bundan dolayı da aileleri ve arkadaşları ile olan ilişkilerini, kendileri ile ilgili konuları (sağlık, kişisel bakım) ihmal etmektedirler. Yüksek düzeyde başarıya motive olan işkolikler, birçok zaman alkolikler gibi, yaşamlarındaki olumsuz duygu ve durumlardan kaçınmak için çalışmayı tercih etmekte, mutsuzluklarını çalışarak elde edilen başarılarla gidermek istemektedir. Alkolizm, kişilerin kontrol edemedikleri gerçek duyguları unutmak için kullandıkları bir kontrol mekanizmasıdır. Bütün alışkanlıklar kişilerde bir süre sonra kişinin kendini daha güçsüz ve zayıflamış hissetmesine neden olmaktadır. Alkolikler içme davranışını bıraktıklarında birtakım sağlık problemleri yaşamakta, psikolojik olarak huzursuz olmaktadır. Alkoliklere benzer biçimde, işkolik kişiler de çalışmadıkları zamanlarda kendilerini rahatsız, stresli,

heyecanlı, gergin ve sinirli hissetmektedirler ve bu nedenle bir şey ile uğraşmadıkları taktirde zamanın boş geçeceği inancı ile dinlenememe ve sonunda da tükenme sendromu yaşamaktadırlar. Bağımlılık modelinin bazı temel özellikleri şu şekilde sıralanabilir<sup>31</sup>:

- İşkoliklikte fayda başlangıçta zararlardan daha belirgindir.
- Başlangıçta karmaşık ve saptanması zordur.
- Zamanla, işkoliklik ilerleyerek hastalıklara ve ölüme yol açabilir. (psikometrik bağımlılık)
- İşkoliklik, esnektir ve zamanla diğer bağımlılık davranışlarına dönüşebilir. (psikolojik bağımlılık)
- İşkoliklik değişime dayanıklıdır.
- Birey için işkolikliğin bazı değerleri vardır. Bunlar başlangıçta olumlu olsa da zamanla olumsuz algılar oluşmaktadır.

Bağımlılık teorisi kendi içinde, Bağımlılığın Tıbbi Modelleri ve Bağımlılığın Psikolojik Modelleri olarak 2 ana başlık altında incelenebilir. Bu modeller ile ilgili tanımlama kısaca aşağıdaki gibi incelenebilir:

**Tıbbi Bağımlılık Modeli :** Bu model tıbbi anlamda insan vücudunda oluşan kimyasal değişimler ve fiziksel sonuçları olarak tanımlanabilir. Bu model kapsamında, bireyin bedenine enjekte edilen ya da bedeninin ürettiği kimyasal maddelere fiziksel olarak bağımlılığın olduğunu savunulmaktadır. Bazı araştırmacılar uzun çalışma saatlerinin adrenalin ürettiğini ve bu durumun devamlı bağımlılığın oluşmasına yol açtığını varsaymaktadır<sup>32</sup>. Bu tıbbi model işkoliklik kavramını açıklamakta ve bazı yazarların işkoliklik ile madde bağımlılığın biyolojik belirtileri arasında benzerliklerin

---

<sup>31</sup> James R Stevens, **Beware of the work addict**, Industrial Publishing Company, 1972, s.49.

<sup>32</sup> Fassel, 1992 Aktaran: Mcmillan ve diğerleri, **Understanding Workaholism: Data Synthesis, Theoretical Critique, and Future Design Strategies**, s.69.

olduğunu dile getirmeleri şaşırtıcı değildir<sup>33</sup>. Bunun yanı sıra ölçülmesi zor olduğu için bu model henüz test edilmemiştir<sup>34</sup>.

**Psikolojik Bağımlılık Modeli :** Bağımlılığın psikolojik modeli madde bağımlılığının olumsuz yanları olduğu gibi, olumlu getirilerinin de oluştuğunu savunmaktadır<sup>35</sup>. Bireyler belirli davranışlarını tekrarlamadan faaliyet gösteremediğine inanmakta ve böylece psikolojik bağımlılık gelişmektedir. ROHRLICH (1980)'e göre, bu bağımlılık biçiminde birey belli davranışlara bağlanarak belli düzeyde fayda elde edeceklerini düşünmektedir. Sonuç olarak, kişi yorgunluk ve aile problemleri gibi olumsuz etkilerine rağmen bağımlı iş davranışları göstermeye devam etmektedir. Bu model kapsamında işkoliklik, saygınlık ve kariyer yapma imkanı sağlayacaksa, bağımlılık olumlu etkileri ile işgörende belirecektir.

#### 2.4.2 Öğrenme Teorisi (Learning Theory)

Bilindiği üzere öğrenme teorisi klasik şartlandırma, sosyal öğrenme ve işlevsel öğrenme olmak üzere üç modeli kapsamaktadır. SKINNER (1974)'e göre işlevsel öğrenme, işkolikliği örgütsel şartlandırma yoluyla öğrenilen nispeten devamlı davranış olarak tanımlamaktadır. Bu anlamda işkoliklik, gönüllü olarak birkaç saat daha fazla çalışmanın kabullenilmesi ve üstlerinde desteklenmesi sonucunda genelde daha ileri seviyede bir düzeye ulaşmaktadır. Bu durumda işgörenlerin daha fazla çalışması üstlerince onaylandığı, desteklendiği ve hatta bu şekilde çalışmaya örnek olunduğu durumlarda örgütler içinde işlevsel öğrenme artarak yayılmaktadır. İşkoliklik davranışının sürmesine sebep olan faktörler her zaman olumlu olmayabilir; bu davranış kişinin yoksulluk veya evdeki çatışmalar gibi olumsuz durumlarda bir kaçış yolu olarak da ortaya çıkabilir.

İşlevsel koşullandırma, işkolikliğin sonucunda çalışmanın istenilen, tercih edilen sonuçları oluşturduğu durumlarda geliştiğini varsaymaktadır. Buna dayanarak,

---

<sup>33</sup> Robinson, 1998 Aktaran: Mcmillan ve diğerleri, **Understanding Workaholism: Data Synthesis, Theoretical Critique, and Future Design Strategies**, s.69.

<sup>34</sup> Mcmillan ve diğerleri, **Understanding Workaholism: Data Synthesis, Theoretical Critique, and Future Design Strategies**, s.69.

<sup>35</sup> Hans J. Eysenck, **Addiction, personality and motivation**, Human Psychopharmacology, Vol. 12, 1997, s. 79.

işkolikliğin yüksek kazanç ve yüksek statü potansiyele sahip olan meslekler için daha geçerli olduğu söylenebilir. İşlevsel öğrenme eğitim seviyesi ve işyerindeki konumu yüksek olan işgörenlerde daha fazla görülmektedir. Öğrenme teorisinin bazı özellikleri şu şekilde sıralanabilir<sup>36</sup>:

- İşkoliklik, kurumun zengin destek politikası tarafından sürdürülmektedir.
- İşkoliklik, sürekli teşvik edildiğinde oluşmaktadır.
- Zamanla işkoliklik azalabilir.
- İşkoliklik, esnektir ve bireyin iradesine bağlıdır.
- İşkolikliğin, birey için kesin değerleri var ve hayatındaki olumsuz olguları vardır.
- İşkoliklik, istenilen sonuçlara yol açtığında oluşur (düşük maaşlı ve düşük konumlu işlerde olmayabilir, fakat yüksek gelirli ve yüksek statülü işlerde olması daha muhtemeldir.)

Son madde tez çalışmamız tarafından da demografik değişkenlerden iş yerindeki konum ve eğitim seviyesine bağlı olarak işkoliklik ilişkisine bakılması ile incelenecek ve desteklenecektir.

Öğrenme teorisini diğer teorilerden ayıran özellik işkolikliğe olumlu bakış açısıdır; zira bu davranışın kişiye özel belirtilerinin tedavi edilebileceğini varsaymaktadır. Bu teori, herkese uyan “en iyi” yaklaşımından kaçınmakta ve bireysel farklılıkları göz önünde bulundurmaktadır. Öğrenme teorisi, işkolikliğini bireysel değişkenler ile açıklar, gözlemlenemeyen değişkenlerden kaçınır. Ampirik verilerin çoğu öğrenme teorisinin varsayımları ile çatışmaz, ama işkolikliğin açıklanması için yetersizdir.

Öğrenme teorisi, tez çalışmamız kapsamında işkolikliğin örgütler içinde yayılan ve öğrenilen bir özellik olmasını destekler. Bu amaçla, işkolikliğin örgütler içinde yayılması, eğitim seviyesi ve işyerindeki konum ile artmakta ve yöneticiler tarafından örneklenen ve desteklenen bir davranış şeklini almaktadır.

---

<sup>36</sup> Mcmillan ve diğerleri, **Understanding Workaholism: Data Synthesis, Theoretical Critique, and Future Design Strategies**, s.69.

### 2.4.3 Kişisel Özellikler Teorisi (Personality Theory)

Kişisel özellikler teorisi, düzenli davranış kalıplarını çevresel ya da biyolojik değişkenlerden çok kişisel değişkenlere dayandırır. Kişisel özellikleri teorisi, temel kişisel özelliklerin ifadesi olarak ele aldığı işkolikliğin daha ileriki yaşlarda ortaya çıktığını, çeşitli istihdam durumlarında sabitlik arz ettiğini ve stres gibi çevresel faktörler tarafından şiddetlendirildiğini savunmaktadır. Böylece işkoliklik, kişisel özellik ve çevre etkileşiminin sonucu olarak gelişir. Kişisel özellikler teorisinin kısıtlılığı spesifik kişisel özellik modelleri (obsesif – kompulsif kişisel özellik) veya daha genel kişilik modellerin kullanımına bağlıdır. Kişisel özellikler teorisi kısaca özetlenmek istenirse<sup>37</sup>:

- İşkoliklik, stres gibi çevresel uyarıcılar tarafından şiddetlendirilir.
- İlerleyen yaşlarda ortaya çıkar.
- Zaman içerisinde işkoliklik, zaman, iş ve bireye bağlı olmaksızın yerleşebilir.
- İşkoliklik, hayat boyunca devam eder, emeklilikte de belirgin olabilir.
- İşkoliklik değişime direnç gösterir.
- İşkolikliğin oluşması değerlere bağlı değildir.

**Spesifik Kişisel Özellik Modeli :** Spesifik kişisel özellik teorisi dar davranış kalıpları ve kişisel farklılık üzerine odaklanmakta, yalnız göreceli olarak sınırlı fenomenleri açıklamaktadır. CLARK (1996)' a göre, işkoliklik örneğinde muhtemel temel özellikler obsesiflik, kompulsiflik ya da yüksek enerjidir. Belirli çalışma hayatından ziyade kişisel özelliklerin her biri genel olarak hayata mahsus ve işkoliklik ile pozitif ve göreceli olarak güçlü ilişkisinin olduğunu varsaymaktadır. Örneğin, McMillan araştırmasında obsesiflik, yetki vermemeye, mükemmeliyetçilik ve hipomanya (hypomania) gibi temel kişisel özelliklerin işkoliklikle ilişkisi olduğunu kanıtlamıştır<sup>38</sup>.

---

<sup>37</sup> Mcmillan ve diğerleri, **Understanding Workaholism: Data Synthesis, Theoretical Critique, and Future Design Strategies**, s.69.

<sup>38</sup> Clark ve diğerleri, 1993; Mcmillan ve diğerleri, 2000; Spence ve Robbins, 1992 Aktaran: Mcmillan ve diğerleri, **Understanding Workaholism: Data Synthesis, Theoretical Critique, and Future Design Strategies**, s.69.

**Genel Kişilik Modelleri :** Genel kişilik modelleri vicdan ve alışkanlık gibi daha karmaşık fenomenleri açıklamakta, ancak bireysel farklılıkları göz önünde bulundurmamaktadır (iki farklı kişi aynı düzeyde vicdan sahibi olabilir). Kişisel özellikler teorisinin eleştirilen yönü, işkolikliğin kişiliğin parçası olduğunu, esnek olmadığını, zor değiştiğini kabul etmesidir. İşkolikliğin genel kişilik modelleri ile açıklanması, pragmatiktir ve genelleştirilebilir, öte yandan da diğer teorilere göre daha yeterli görülmektedir<sup>39</sup>.

## 2.5 İŞKOLİKLİK TİPOLOJİSİ (TİPLERİ)

İşkoliklik, kişinin işe karşı tutumu ile ilgili olup kişinin işe yüklediği anlam, işe motive olmasının nedenleri, işten elde ettiği doyum, işe karşı gösterdiği ilgi gibi faktörlere bağlı olarak farklı işkoliklik tiplerini ortaya çıkarmaktadır. Birçok araştırmacı tarafından kişilerin farklı işkoliklik davranışını ifade eden çok çeşitli sınıflamalar yapılmıştır. Bu araştırmalardan en bilinenleri:

- Scott ve Arkadaşları'nın Tipolojisi
- Oates Tipolojisi
- Naughton Tipolojisi
- Robinson Tipolojisi
- Fassel Tipolojisi
- Spence ve Robbins Tipolojisi
- Kanai ve Wakabayashi'nin Tipolojisi
- Vesnina Tipolojisi

olarak sıralanabilir. Bu tipolojiler arasında tez çalışmamızda örnek alınan tipolojisi Scot ve Arkadaşları'nın tipolojisi olmakla birlikte diğer tipolojiler ile ilgili de kısaca bilgi aktarılacaktır.

---

<sup>39</sup> Mcmillan ve diğerleri, **Understanding Workaholism: Data Synthesis, Theoretical Critique, and Future Design Strategies**, s.69.

### 2.5.1 Scott ve Arkadaşları'nın Tipolojisi

Scott ve diğerleri (1997) işkolikler zorunlu bağımlı (compulsive dependent), mükemmeliyetçi (perfectionist workaholic) ve başarı odaklı (achievement – oriented workaholic) işkolikler olmak üzere üç işkolik tipi tanımlamışlardır<sup>40</sup>.

**Zorunlu Bağımlı İşkolik**, saplantılı – zorunlu kişilik özelliklerini taşımaktadır. Planlandığından uzun çalışan bu kişiler, aşırı çalıştığına farkındadır ancak kendini kontrol edemez, sosyal ve sağlıkla ilgili sorunlarına rağmen çalışmaya devam eder. Bu kişiler çalışmadıkları zaman rahatsızlık hissederler<sup>41</sup>. Scott ve arkadaşları zorunlu bağımlı işkoliklik ile öfke, stres ve psikolojik problemler arasında pozitif, performans ve iş tatmini arasında ise negatif bir ilişki olacağını öne sürmüşlerdir<sup>42</sup>.

**Mükemmeliyetçi İşkolikler**, boş vakit ve iş dışı aktivitelerini önemsemeyecek kadar çok çalışırlar. Bu işkolikler kontrollü, katı ve inatçı davranışlarını sergilemekte; sürekli detaylar, kurallar ve listelerle uğraşmaktadırlar<sup>43</sup>. Mükemmeliyetçi işkoliklik ile stres düzeyi ve psikolojik problemlerle, işgücü devri ve devamsızlık arasında pozitif bir ilişkinin olacağını ifade etmişlerdir<sup>44</sup>.

Bu özelliklerden örnek alınarak tez çalışmamızda işkoliklik düzeyi artarak iş özel yaşam dengeleri bozulan, iş-aile çatışması yaşayan işgörenlerin işten ayrılma niyetleri ile ilişkisi incelenecektir.

**Başarı Odaklı İşkolikler**, pozitif olarak görülürler, çünkü zor görevleri başarmak için uğraşırlar. Rekabet duygusu onları motive eder ve uzun vadeli hedeflere odaklanırlar<sup>45</sup>. Başarı odaklı işkoliklik bu davranışları sergileyen bireylerin fiziksel ve psikolojik sağlıklarını olumlu etkilemekle birlikte, iş ve yaşam tatmini düzeylerini,

---

<sup>40</sup> Burke ve diğ., 2003 Aktaran: Bayraktaroğlu, Serkan ve Lale Mustafayeva, **İşkoliklik ve Örgütsel Verimsizlik**, Editörler: Özdevecioğlu, M. ve H. Karadal, Örgütsel Davranışta Seçme Konular, İlke Yayınevi, Ankara: 2008, s. 41–51.

<sup>41</sup> Robinson, **A Typology of workaholics with implications for counselors**, s.34.

<sup>42</sup> Snir ve Harpaz, 2004, s.520.

<sup>43</sup> Bryan E. Robinson, **Ben işkolik değilim. Bence öylesin**, Türkçesi Yanıl Betül, Kuraldısı Yayıncılık, İstanbul, 2000 Aktaran: Ölçer, Ferit. **İşkoliklik üzerine bir araştırma**.

<sup>44</sup> Snir ve Harpaz, 2004, s.520.

<sup>45</sup> Robinson, **A Typology of workaholics with implications for counselors**, s.34.

performanslarını ve prososyal davranışlarını arttırmakta, işi gönüllü olarak bırakma olasılıklarını düşürmektedir<sup>46</sup>.

### 2.5.2 Oates'in Tipolojisi

Oates (1971) işkolik kişilerin farklı özelliklere sahip olduklarını ve farklı tutumlarını sergilediklerini ifade etmiş ve işkolikliği gerçek işkolik, durumsal işkolik, sözde işkolik, hayalperest işkolik olarak dört büyük gruba ayırmıştır<sup>47</sup>. Oates bu işkolik tiplerini aşağıdaki gibi açıklamıştır<sup>48</sup>:

- **Gerçek İşkolik (Dyed-in-the Wool workaholic);** bu gruptaki çalışanlar mükemmeliyetçidir. İş, onlar için oldukça ciddi bir konudur ve kısa zaman içerisinde yüksek kalitede işler ortaya koymayı hedeflemek, işlerinden sadece kendilerinin sorumlu olmasını istemek, diğer kişilerin kendi işlerini yapmada yetersiz olabileceğini düşünmek gibi özelliklere sahiplerdir.

- **Durumsal İşkolik (Situational Workaholic);** bu gruptaki çalışanlarda işkoliklik bir kişilik özelliği halini almamıştır. İşin gerektirdiği görevleri yaparak iş güvenliklerini sağlamak, işte başarılı olarak prestijlerini ve statülerini yükseltmek onlar için önemlidir.

- **Sözde İşkolikler (Pseudo Workaholic);** bu gruptaki çalışanlar çalışmaya karşı aşırı derecede düşkün olan, ciddi bir çalışan görünümündedirler. Ancak sözde işkolikler, örgütsel gelişime katkı sağlamaktan çok, kendi başarılarına ulaşmayı hedeflemektedirler.

- **Hayalperest İşkolikler (Escapist Workaholic);** bu kişiler işyerinde olmayı ya da işte uzun süreler geçirmeyi, evlerine gitmeye tercih etmektedirler. Çalışmayı evden, sorunlardan ve benzeri konulardan bir kaçış olarak gördüklerinden işyerinde daha mutlu olduklarını hissetmektedirler.

---

<sup>46</sup> Burke ve diğ., 2004 Aktaran: Bayraktaroğlu ve Mustafayeva, s.41.

<sup>47</sup> Temel, s.104.

<sup>48</sup> Robinson, **A Typology of workaholics with implications for counselors**, s.34.

### 2.5.3 Naughton'un Tipolojisi

Naughton (1987), işkolikliği iş yükümlülüğü ve saplantılı-zorunlu boyutları temel alarak gruplandırır<sup>49</sup>:

**İşe Bağımlı İşkolikler (Job – Involved Workaholic):** Bu işkoliklerin iş yükümlülüğü yüksek, saplantılı olma düzeyleri düşüktür. Kendilerini saplantılı olarak işe bağlı hissetmezler ancak yüksek iş tatminine sahip oldukları için görevlerini yerine getirdikleri zaman tatmin olmaktadır. İş dışındaki aktivitelerle düşük düzeyde ilgilendikleri varsayılmaktadır.

**Saplantılı İşkolikler (Compulsive Workaholic):** Bu grup işkoliklerin iş yükümlülüğü ve saplantılı olma düzeyleri birlikte yüksektir. Düşük performans göstereceklerinden korkmaktadırlar.

**İşkolik Olmayan (Non - Workaholic):** Bu tip çalışanların iş yükümlülüğü de saplantılı olma düzeyleri de düşüktür. Zamanlarının çoğunu iş dışındaki faaliyetlere ayırmaktadırlar.

**Zorunlu İşkolik Olmayan (Compulsive Non-Workaholic):** Bu gruptaki çalışanların iş yükümlülüğü düşük ancak saplantılı olma düzeyleri yüksektir. Zorunlu olarak zamanlarını iş dışı aktivitelerle ayırmaktadırlar.

### 2.5.4 Robinson'un Tipolojisi

Robinson, işe başlama ve işi tamamlama kriterlerine dayanarak işkolikliği tanımlamaktadır. Robinson (1989) işkoliklik davranışını, kişinin işe karşı olan ilgisine ve işi bitirme isteğine göre sınıflandırmaktadır<sup>50</sup>.

**Blumik İşkolikler (Bulimic Workaholic) :** Robinson bir işe başlamak ve bitirmek için aşırı derecede istek duyan kişilere Blumik İşkolikler (Bulimic Workaholic) adını vermektedir. Bu kişiler, aşırı yemek yeme hastalığına yakalanan kişilere benzerler

---

<sup>49</sup> Burke, Ronald J., ve diğerleri, **Predictors of workaholic behaviors among Australian Psychologists**, Career Development International, Vol.8, No.6, 2003, s.301.

<sup>50</sup> Robinson, **A Typology of workaholics with implications for counselors**, s.34-48.

ve bir şeyi aşırı derecede yiyerek bitirme ancak sonrasında rahatsızlık duyma şeklindeki davranış özellikleri göstermektedirler. Bu sebeple, Fassel tarafından anorexic olarak da adlandırılmaktadır.

**Sürekli İşkolikler (Relentless Workaholic )** : Robinson, Oates tarafından açıklanan gerçek işkoliklerin özelliklerini taşıyan gruptaki kişilere sürekli olarak çalışma isteği duymaları nedeni ile Sürekli İşkolikler (Relentless Workaholic ) adını vermektedir. Bu gruptaki çalışanlar sürekli olarak kendilerinde yüksek düzeyde bir çalışma isteği duymakta, bir işi tamamlamak için aşırı çaba göstermektedirler. Sürekli İşkolikler, iş ile ilgili olarak sürekli yeni planlar geliştirmektedirler ve son teslim tarihlerini belirlemek için acele etmektedirler.

**Dikkat Eksikliği olan İşkolikler (Attention Deficit Workaholic)** : Diğer bir grup işkolik ise çalışmaya karşı aşırı derecede motive olmakta, motive oldukları dönemde adrenalin artışı ile doyum elde etmektedirler. Çalışmadıklarında ise sıkıntı ve rahatsızlık hissetmektedir. Bu kişiler başlanmış ve bitmemiş işlerden rahatsızlık duymakta, başladıkları bir işi bitirmek için bütün dikkatlerini işe verdikleri için yaşamın diğer alanlarına ve birçok zaman işe gerekli dikkati verememekte bu nedenle de Dikkat Eksikliği olan İşkolikler (attention deficit workaholic) olarak adlandırılmaktadırlar.

**Mükemmeliyetçi İşkolikler (Consummate Workaholic):** Çalışmaktan oldukça zevk duyan, bu nedenle sürekli çalışmak isteyen, ancak yaptıkları çalışmaların mükemmel olmasını istedikleri için de işlerinin bitmesi mümkün olmayan çalışanlara Mükemmeliyetçi İşkolikler (Consummate Workaholic) adı verilmektedir. Bu gruptaki çalışanlar bitmiş işlerde dahi yeni çalışma noktaları bularak bu işleri yeniden ele almaktadırlar<sup>51</sup>.

### 2.5.5 Fassel'in Tipolojisi

Fassel(1990) işkoliklik tiplerini, Eğlence Arayan-Zevk Alan, Zorunlu, Gizli Çalışan, İştahsız Çalışan işkolikler olarak dört ana bölümde açıklamaktadır<sup>52</sup>.

---

<sup>51</sup> Robinson, *A Typology of workaholics with implications for counselors*, s33.

<sup>52</sup> Robinson, *A Typology of workaholics with implications for counselors*, s.34.

**Eğlence Arayan - Zevk Alan İşkolikler (Savoring Workaholic) :** İşkoliklik tipleri içinde zararsız gibi görünse de bir bağımlılık olduğu için aslında zararlı olan diğer bir tip ise Zevk Alan İşkolik (savoring workaholic) tipidir. Yavaş bir biçimde ve ölçülü olarak çalışmayı seven işkolikler, çalışmaktan zevk aldıkları için bunu bir hobi gibi görmektedirler ve iş dışındaki yaşamlarında da hobilerini işle ilgili konulardan seçerek işle olan bağlantılarını sürdürmektedirler.

**Zorunlu İşkolikler (Compulsive Workaholic) :** ROBINSON, başarı ve çalışma için kendilerini sürekli olarak başarıya güdülenmiş olarak çalışmak zorunda hisseden çalışanlara ise Zorunlu İşkolikler (Compulsive Workaholic) adını vermektedir. Bu tip işgörenler kendilerini zorunluluk hissi altında çalışmaktan alıkoyamazlar. Geleceklerini çalışma üzerine dayandırmışlardır.

**Gizli Çalışan (Closed Worker)** işi saklar ve başkalarına karşı çalıştığını gizler, bu yüzden onun işkolik olduğu anlaşılmamaktadır. Bu tip işkolikler işkolikliklerini gizlemek istemektedirler.

**İştahsız Çalışan (Work Anorexic)** aşırı çalışma işkolik için neyse, tam tersi şekilde iş yapmaktan sürekli kaçınan kişiler olarak açıklanabilmektedir. Bu tip işgörenler işkolik değildir, hatta çalışmayı çok fazla sevdikleri söylenemez.

#### **2.5.6 Spence ve Robbins'in Tipolojisi**

Spence and Robbins (1992), işkoliklik davranışını tanımlamayı sağlayan üç özellik olduğunu ifade etmektedir. Bu özellikler:

- Çalışmaya bağlılık (work involvement),
- Güdülenme hissi (feeling driven) ve
- Çalışmaktan hoşlanma (work enjoyment) olarak açıklanmaktadır.

Kişilerin bu özelliklere farklı düzeylerde (yüksek/düşük) değer vermesine bağlı olarak farklı işkolik tiplerini altı ana başlık altında açıklamaktadır: Hevesli Bağımlılar,

Çalışma Heveslileri, Sıkı Çalışmaya Gönülsüzler, İnancını Yitirmiş Çalışanlar, Rahatlamış Çalışanlar, Adanmamış Çalışanlar<sup>53</sup>.

**Hevesli Bağımlılar (Enthusiastic Addicts);** hırslı, çoğunlukla erkek ve başarı odaklı yöneticilerdir. Başarı odaklı oldukları için iş ve yaşam doyumları yüksek düzeydedir, iş devir oranları düşüktür.

**Çalışma Heveslileri (Work Enthusiast);** baskı ve gerginlik hisseden çalışanlardır, çoğunluğu kadınlardan oluşmaktadır. Çalışma yaşamında hiyerarşik olarak alt pozisyonlarda yer alırlar ve düşük ücretle çalışırlar. İş ve özel yaşamları arasında çatışma yaşarlar.

**Sıkı Çalışmaya Gönülsüzler (Reluctant Hard Worker);** çalışmayı sadece bir görev olarak algılamakta ve üzerlerinde organizasyonun baskısını hissetmektedirler. Bu çalışanlar, ücret ile güdülenemezler, ancak iş ortamındaki moral durumu yüksek olduğunda işte kalmak isterler, aksi taktirde ayrılma niyeti gösterirler.

**İnancını Yitirmiş Çalışanlar (Disenchanted Workers);** bu çalışanlar tamamıyla işe ve çalışma arkadaşlarına yabancılaşmışlardır, yüksek düzeyde işten ayrılma isteği duymaktadırlar. Kurum kültürüne düşük düzeyde bağlılık göstermektedirler ve iş doyumları yoktur. Genellikle inancını yitirmiş çalışanların psikolojik rahatsızlıklar yaşadıkları görülmektedir.

**Rahatlamış Çalışanlar (Relaxed Workers);** dengeli çalışan tipidir. Rahatlamış çalışanların, hem iş hem de aile yaşamlarında doyum elde ettikleri görülmektedir. Bu çalışanlar işte baskı hissetmemekte, işte olmaktan ve çalışmaktan hoşlanmakta, işe karşı bir bağımlılık hissetmemektedir. Hem aile hem de sosyal yaşamları için de gerekli zamanı ayırabilmekte, iş dışındaki yaşamlarında işle fazla meşgul olmamaktadırlar. Bu tip işkoliklerin daha çok genç, profesyonel, kalifiye çalışanlar oldukları görülmektedir.

---

<sup>53</sup> J. T. Spence, and A. S. Robbins , **Workaholism: Definition, measurement, and preliminary results**, Journal of Personality Assessment, Vol.58, No.1, 1992, s.160-178.

**Adanmamış Çalışanlar (Unengaged Workers);** bu tip işkolikler, para yoluyla motive olmayan, işe karşı bağımlılık hissetmeyen, işte meydana gelen değişimlerden mutsuz olan, kurumdaki sorumlulukları ile düşük düzeyde ilgili, iş doyumunu düşük olan çalışanlardır<sup>54</sup>.

### 2.5.7. Kanai ve Wakabayashi'nin Tipolojisi

Kanai ve arkadaşları, on yılı aşan süre boyunca Japonya'da işkoliklik eğilimleri üzerinde araştırmalar yapmışlardır. Araştırmacılar bu çalışmada Spence ve Robbins (1992) tarafından geliştirilen modelinin çalışmadan hoşlanma (work enjoyment) ve güdülenme hissi (feeling driven) boyutlarını temel alarak işkolikliği dört gruba ayırmışlardır<sup>55</sup>. Kanai ve arkadaşları tarafından önerilen bu işkolik tipleri şu şekilde açıklanabilir<sup>56</sup>:

**Hevesli çalışan (Enthuiast):** çalışmadan hoşlanma ve güdülenme hissi yüksektir.

**İşinden zevk alanlar (Enjoying Work):** çalışmadan hoşlanma düzeyi yüksek, güdülenme hissi düşüktür.

**İşkolikler (Workaholic):** çalışmadan hoşlanma düzeyi düşük, güdülenme hissi yüksektir.

**İşle ilgisi olmayanlar (Unengaged):** hem çalışmadan hoşlanma düzeyi, hem de güdülenme hissi düşüktür.

### 2.5.8. Vesnina'nın Tipolojisi

Vesnina (2004), geleceğe yönelik tahminlere ve bağımlılığın düzeltilebilirliği boyutlarına dayanarak işkolikliği şu şekilde sınıflandırmaktadır<sup>57</sup>.

---

<sup>54</sup> Douglas ve Morris, **Workaholic, or Just Hard Workers**, s. 394-417.

<sup>55</sup> Kanai ve diğ., 1996; Kanai ve Wakabayashi, 2001 Aktaran: Salih Bardakçı, **Eğitim Yöneticilerinin İnternet Kullanımına İlişkin Tutumlarının İşkoliklik Eğilimleri Üzerine Etkilerinin Belirlenmesi**, Basılmamış Yüksek Lisans Tezi, Gaziosmanpaşa Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, 2007, s.46-75.

<sup>56</sup> Kanai ve Wakabayashi, 2004 Aktaran: Bayraktaroğlu ve Mustafayeva, s.41-47

<sup>57</sup> <http://psyfactor.org/personal/personal18-03.htm>, Erişim Tarihi: 07.03.2013

**Başkaları için işkolik**, yoğun olarak çalışmakta ve bundan zevk almaktadır. Ailesi bu durumdan rahatsızlık duyar, ama bir çözüm yolu bulamamaktadır. Bu tip işkoliklere yardım edilemez.

**Kendisi için işkolik**, aşırı çalışan ve yaptıkları ile ilgili çelişkili duyguları içeren biridir. Bu tip işkoliklerin sergilemiş oldukları tutumlarından vazgeçme olasılığı yüksektir.

**Başarılı işkolik**, yoğun çalışarak daha yüksek mesleki başarılarla ulaşan biridir. Başarı için işkolik, hayat boşluğunu doldurmak için işi kullanan işgörenlerden oluşmaktadır.

**Gizli işkolik**, çevresinde olan herkese çalışmayı sevmediğini inandırmaya çabalayan, bununla birlikte bütün güç ve sevgisini işine adayan işkolik tipidir. Kişinin gerçeği gizlemenin sebebi yakınlarından korkmasıdır. Öte yandan bu tip işkolikler, hayatlarındaki boşlukları doldurma ve kendilerini kanıtlama adına üstün olmayı ve her şeyin mükemmel olmasını istemektedirler. Yoğun çalışmak sadece işkoliklere özgü tutum ya da davranış değildir. İşkolik olmayan çalışanlar da işlerine yönelik çok çaba harcayabilirler<sup>58</sup>.

## 2.6 İŞKOLİKLİĞİN ETKİLERİ VE SONUÇLARI

İşkoliklik davranışı kişilerin yaşamlarında farklı etkiler yaratmaktadır. Bu etkileri, kişisel etkiler, aile yaşamındaki etkiler ve organizasyondaki etkiler olarak ifade etmek mümkündür.

MCMILLIAN- O'DRISCOLL' a göre farklı işkolik tipleri, farklı özellikte ve düzeyde sağlık sorunlarına neden olmaktadır. İşe karşı yüksek düzeyde bağımlılık yaşayan işgörenlerin yüksek düzeyde stres yaşadıkları, bunun nedeninin de işle ilgili olarak sürekli zihinlerinin meşgul olması ve işle ilgili konularda endişe yaşamaları olarak belirtilmektedir. İşkoliklerin sağlık şikayetleri ve işkoliklik arasındaki ilişki ülkeden ülkeye de farklılık göstermektedir. Kuzey Amerika'daki işkoliklerin sağlıkla

---

<sup>58</sup> Bayraktaroğlu ve Mustafayeva, s.41.

ilgili şikayetlerinin daha fazla olduğu, Japonya'daki işkoliklerin sağlıkla ilgili şikayetlerinin ise daha düşük olduğu görülmektedir<sup>59</sup>.

HAMERMESH-SLEMROD' a göre işkoliklik, kişinin bir illüzyona dahil olmasıdır. Yaşamdaki ve işteki mutsuzluk ve huzursuzluk kişilerin bunları ortadan kaldırmak için bir arayışa yönelmektedir. Bu huzursuzluğu ortadan kaldırmak için işle daha fazla meşgul olma, daha fazla başarı kazanma duygusu ile doyum sağlayabilecekleri inancını oluşturmaktadır. İşte daha fazla zaman geçirme isteği, özel yaşama ilgisizlikten dolayı acı çekmeyi beraberinde getirmektedir. İşkoliklerin özel yaşamda problemler yaşamaları sonucunda işteki huzursuzlukları da artmaktadır. İşkolikler, başarılı olabilmek için iş özel yaşamında daha güç işleri üstlenmekte, bu durumda da özel yaşamlarında daha çok huzursuzluk yaşamaya başlamaktadırlar. Bu bir döngüdür ve sürekli devam etmektedir<sup>60</sup>.

SPENCE VE ROBBINS (1992) akademik pozisyona sahip olan kadın ve erkekleri kapsayan, üçlü işkolik tiplerini (çalışmaya bağımlılık, çalışmaya karşı güdülenme, çalışmaktan hoşlanma), davranışsal özelliklerini (mükemmeliyetçilik, yetki vermeme) ve sağlık şikayetlerini karşılaştırdıkları bir araştırma gerçekleştirmişlerdir. Bu araştırmanın sonucunda kadınların çalışmaya karşı güdülenme, çalışmaktan hoşlanma, iş stresi, iş bağımlılığı ve zaman bağımlılığı skalaları ile çalışmaya karşı ilgi, mükemmeliyetçilik, yetki vermeme şeklindeki davranışları arasında bir farklılık yoktur. Kadınların sağlıkla ilgili şikayetleri ise erkeklere göre oldukça fazladır<sup>61</sup>.

BECKER VE MURPHY (1988) işkoliklik davranışının kişileri miyop(myopic) yaptığını, bu kişilerin ilk zamanlarda yaşamlarında meydana gelen negatif etkileri göremediklerini, daha sonraki süreçte ise bu etkilerin olumsuzluklarını yaşadıklarını belirtmektedir<sup>62</sup>.

---

<sup>59</sup> Lynley H.W Mcmillan, ve Michael P. O'driscoll, **Workaholism and Health, Implications for Organization**, Journal of Organizational Change, Vol.17, No.5, 2004 Aktaran: Temel, s.104.

<sup>60</sup> Hamermesh ve Slemrod, s.1-3.

<sup>61</sup> Spence, ve Robbins, s.160.

<sup>62</sup> Gary Becker ve Kevin Murphy, **A Theory of Rational Addiction**, Journal of Political Economy, 1988, s.675.

GREENHAUS VE KOPELMAN (1981) kişilerin sahip oldukları birçok rolü aynı anda başarmaya çalışması nedeni ile rol çatışması yaşadıklarını (iş ve iş dışındaki yaşam arasında çatışma) bu nedenle yaşam doyumlarının düşük düzeyde olduğunu açıklamaktadır. İşkolik işgörenlerin belirli bir süre sonra sürekli olarak bu döngü içinde yer alması tükenme sendromu yaşamaları ile sonuçlanmaktadır. Tükenme yada tükenmişlik; öznel olarak yaşanan, duygusal taleplerin yoğun olduğu ortamlarda uzun süreyle çalışmaktan kaynaklanan, fiziksel yıpranma, çaresizlik, ümitsizlik, hayal kırıklığı, olumsuz benlik kavramının gelişmesi, işe ve işyerinde çalışanlara, yaşama karşı olumsuz tutumların gelişmesi gibi belirtilerin eşlik ettiği bir durum olarak tanımlanabilir<sup>63</sup>.

LEVINSON ‘ a göre duygusal tükenme, tükenme sendromunun başlangıcını ve merkezini oluşturur. Kişiden çok fazla taleplerin ve sorumlulukların beklenmesi durumunda duygusal yönden baskının varlığından rahatsızlık duymaktadır. Birey hem fiziksel hem de duygusal olarak tükendiğini hissetmektedir. Duygusal tükenme aşamasını yaşayan işkolik işgören, iş ve aile yaşamında diğer insanların sorunlarını çözmede kendini güçsüz ve yetersiz hissetmekte, bu nedenle de kişilerarası ilişkilerini en aza indirerek, diğer kişiler ile anlamlı ilişkiler kurmaktan kaçınmaktadır<sup>64</sup>.

GINI’ ya göre işkoliklik davranışının kişilerde olumsuz etkiler yarattığı, işkolik kişilerde aşağıdaki 5 ana başlıkta açıklanan belirtilerin gözlenmesi ile açıklanmaktadır<sup>65</sup>;

- Fiziksel Belirtiler
- Psikolojik Etkiler / Duygusal Belirtiler
- Örgütsel Etkiler / İşle İlgili Belirtiler
- Sosyal Etkiler / Kişilerarası İlişkiler ile ilgili Belirtiler
- Davranışsal Belirtiler

---

<sup>63</sup> Greenhaus ve Kopelman, 1981 Aktaran: Sybold ve Salomone, s.4-9.

<sup>64</sup> Harry Levinson, **When Executives Burn Out**, Work and Life Balance, Harward Business School Press, 2000, s.2.

<sup>65</sup> Spence ve Robbins, s.160

• **Fiziksel Belirtiler;** işkoliklerde fiziksel yorgunluğun artması, tükenme hissi, uyku güçlükleri, cinsel isteklerde azalma, baş ağrısı, gastrointestinal sistem rahatsızlıkları, soğuk algınlığı, nezle gibi belirtilerin artması gözlenmektedir.

İşkolik kişilerin daha çok sağlık sorunu ve stres düzeyine sahip oldukları varsayımı çeşitli çalışmalarla desteklenmiştir<sup>66</sup>. Örneğin, Massachusetts Üniversitesi'nin akademisyenleri 1987 –2000 yılları arasında yüz bin çalışanın kişisel bilgilerini incelemiştir ve işkolikliğin sağlığı olumsuz etkilediği sonucuna varmışlar. Bu araştırmaya göre devamlı olarak mesai saati dışında çalışan kişiler %61 oranında daha sık hastalanmakta ve sakatlanmaktadır. Günde on iki saatten çok çalışanların hastalanma riski üçte bir oranda artmakta, haftada altmış saat çalışanların sağlık sorunları ise % 23 artış göstermektedir. Bunun yanı sıra yapılan işin niteliği önem taşımaksızın hem yönetici hem de personel aynı derecede işkolik olma riskine sahipler<sup>67</sup>. Kanai ve Wakabayashi (2001) işkolikliğin bireyde tansiyon, depresyon, aşırı dalgınlık gibi etkilere sebep olacağını ortaya koymaktadırlar<sup>68</sup>.

• **Psikolojik Etkiler/Duygusal Belirtiler;** işkoliklik, sinirlilik, anksiyete, depresyon, suçluluk hissi, yardımsız kaldığını hissetme gibi psikolojik belirtiler ile gözlenmektedir. İşkoliklik sendromunun, sinirlilik, işleri hafife aldıkları için suçluluk hissi, insanların kendisine yardım etmediğini düşünme, sabırsızlık ve etrafında bulunanlara tahammül edememe, çevresini sürekli eleştirme, karamsarlık, savunma güdüsünün ön plana çıkması gibi psikolojik sorunlara neden olmaktadır<sup>69</sup>. İşkoliklerin mutsuz, saplantılı, işlerini etkinlikle yerine getiremeyen ve çalışma arkadaşlarını olumsuz yönde etkileyen kişiler oldukları ileri sürülmektedir. İşkolikler, işlerine karşı saplantılı bağlılığı örgütsel etkilerden çok içsel ihtiyaçlarından dolayı geliştirirler<sup>70</sup>.

---

<sup>66</sup> Spence ve Robbins, s.162;.

<sup>67</sup> [www.planetahr.ru](http://www.planetahr.ru), Erişim Tarihi: 12.04.2013

<sup>68</sup> Bardakçı, s.46.

<sup>69</sup> Temel, 2006 Aktaran: Bardakçı, s.46.

<sup>70</sup> Burke ve diğerleri **Personality correlates of workaholism**, s.40.

• **Örgütsel Etkiler / İşle İlgili Belirtiler;** örgütsel belirtiler işgörenlerde, işe gelmeme, işten erken ayrılma, iş performansının azalması, işle ilgili konuları unutma şeklinde ortaya çıkmaktadır. Bu sebeple işkoliklik, iş yaşamımızın merkezinde yer alır. İşgörenler için, çalışmak tatmin ve başarı kaynağı olabileceği gibi sağlık problemleri ve başarısızlık kaynağı da olabilir. Çalışmanın potansiyel bireysel ve sosyal olumsuz getirileri maliyetlidir. Özellikle iş stresinin yarattığı maliyet örgütler açısından oldukça yüküldür<sup>71</sup>. İşkoliklik stresli çalışma ortamının oluşmasına, morallerin bozulmasına sebep olur, bütün yapının düzenini bozar. İşkoliklik örgütsel birçok soruna sebep olabilmektedir. İşkolikliğin getirdiği örgütsel sorunlar şu şekilde sıralanabilir<sup>72</sup>:

- Moral bozukluğu
- Ahenksizlik
- Kişiler arası çatışma
- Verim Düşüşü
- İşten Kaçma Niyeti
- Gecikme
- İş güvensizliği
- Güvensizlik
- Yetersiz işbirliği
- Yaratıcılık kaybı
- Stres ve tükenme
- Hata yapma oranının artması<sup>73</sup>.

• **Sosyal Etkiler / Kişilerarası İlişkiler ile ilgili Belirtileri;** işkoliklik, sosyal ortamlarda mekanik ve zorunlu iletişim, dinlerken konsantre olamamak, düşmanca davranışlar sergilemek şeklinde gözlenebilmektedir. İşkolikler, bütün enerjilerini işlerine harcadıkları için evlerinde ve sosyal yaşamlarında hantal olabilirler. İş haricinde çok az sosyal istidatları ve ilgileri vardır, bu da bir dengesizliktir. Çok sınırlı olan bilgi

---

<sup>71</sup> Christina Maslach, **Sretss, Burnout and Workaholism**, Professionals in Distress: Issues, Syndromes and Solutions in Psychology, Editörler: Kilburg, Thoreson ve Nathan, DC, American Psychological Association, Washington, 1986, s. 53–75.

<sup>72</sup> Robinson, s.34-48.

<sup>73</sup> [www.insankaynaklari.com](http://www.insankaynaklari.com) Erişim Tarihi: 06.04.2013.

alanları onları genel sohbetlere, sosyal ortamlara katılmaktan alıkoyar. İşkolikler tatillerde, eğlence sırasında işten uzak kaldıkları zaman rahat duramazlar. Zira iş bağımlıları eğlencenin boşa harcanan zaman olduğunu düşündükleri için tatile çıkmamaya ve eğlencelere gitmemeye eğilimlidirler<sup>74</sup>. Araştırmalar, iş bağımlılığının “insani ilişkilerde duyarsızlaşmaya ve sağırlaşmaya sebep olduğu, cinsel ilişkilerin sıklığını azalttığını, diğer insanların acıları ve elemeleri konusunda bireyi umursamazlaştırdığı, sosyal ilişkilerde alıngan hale getirdiğini” vurgulamaktadırlar<sup>75</sup>. Ayrıca işkolikliğin aile içi ilişkileri olumsuz etkileyebileceği, boşanmalara dahi yol açabileceği üzerinde durulmaktadır<sup>76</sup>. Bu sebeplerden dolayı işkoliklik, sadece bireysel bir süreç değil, sonuçları itibarıyla önemli bir toplumsal problem olarak da karşımıza çıkmaktadır.

• **Davranışsal Belirtiler;** işkoliklerde sinirlilik, sabırsızlık, tahammülsüzlük, kötümserlik, savunmanın artması, sürekli olarak eleştirme, ilaç kullanmak gibi davranışsal belirtiler ortaya çıkabilmektedir. İşkolikler içsel olarak çalışmaya motive oldukları için arkadaşlarını ve ailesini genellikle ikinci planda bırakmakta ya da farkında olmadan ihmal etmektedirler. İşkoliklerin eşleri ve çocukları ile olan ilişkilerinde, bencil davrandıkları, benmerkezci hareket ettikleri, iş ile ilgili hedeflere daha fazla önem verdikleri, ailelerinin de bu durumu kabul etmesini bekledikleri görülmektedir. Bu kişilerin eşleri ve çocukları, genellikle kendilerini sevgisiz, yalnız bırakılmış, duygusal ve fiziksel olarak terkedilmiş hissetmektedir. İşkolik kişilerin çocukları da başarı için aşırı taleplerle karşı karşıya kalmaktadırlar. İşkolikler, çocuklarının gelişimindeki rollerini gerektiği gibi yerine getirmemekte, genellikle çocuklarının başarıları ve çocuğun nasıl mükemmel bir kişi olacağı ile ilgilidirler<sup>77</sup>. İşkoliklerin eşleri ve çocukları, işkolik kişinin iş bağımlılığından sürekli şikâyet etmektedir. İşkoliklerin eşleri, aile ve çocuklar ile ilgili sorumlulukları tek başına üstlenmekte, bu nedenle zaman zaman tükenme duygusu yaşamaktadır. İşkoliklik, ailede kişilerin görevlerini yerine getirmesinin aksamasına ve evlilik çatışmalarının yaşanmasına neden olmaktadır. Amerika ve Kanada’da 107 çalışan üzerinde yapılan araştırmada işkoliklerin aşırı

---

<sup>74</sup> Robinson, s.34-48.

<sup>75</sup> Mcmillan ve diğ., 2004 Aktaran: Bardakçı, s.47.

<sup>76</sup> Topolnicki, 1989; Mcmillan ve diğ., 2004 Aktaran: Bardakçı, s.48.

<sup>77</sup> Mckay, s.6-9.

derecede işe bağımlı olmasının aile fonksiyonlarını olumsuz olarak etkilediği, bu kişilerin aile ile ilgili problem çözümüne katılmadıkları, aile rollerini daha az yerine getirdikleri, daha az sorumluluk üstlendikleri açıklanmaktadır<sup>78</sup>.

Yapılan araştırmalara göre işkolik bir eşe sahip olan kişilerin duyguları ve düşünceleri şu şekilde açıklanmaktadır:

- İşkolik eşler, fiziksel ve duygusal olarak uzaklık yarattıkları için kendilerini boş verilmiş, ihmal edilmiş, sevilmeyen, çekici olmayan olarak hissetme
- Ebeveynlikte ve eş olarak tüm yükü taşıdığını düşünme, evlilik boyunca yalnızlık duygusunu hissetme
- İşlerin birinci, kendilerinin ise daima ikinci bir seçenek olarak görüldüğünü düşünme ve aile ile ilgili aktivite zamanlarında işkolik olan eşlerin, iş programlarına göre belirleme yapma
- Kendilerini işin bir uzantısı olmak istiyormuş gibi algılama
- Partneri tarafından yönlendirildiğini, birçok zaman kontrol edildiğini ve acele görüşülen kişi olduğunu düşünme
- İlişkiyi, eğlenceli ve huzurlu bir şekilde devam ettirebilmek için yoğunluktan uzak ve belirli bir düzeydeki ciddilik içerisinde sürdürme
- İlişkilerinde partnerinden beklentileri olduğu için kendilerini suçlu hissetmeye başlama
- Sürekli olarak kendilerini partnerleri ile karşılaştırdıkları için kendilerine olan güvende azalma yaşama

İşkolik kişilerin çocukları, ebeveynleri ile olan ilişkilerini belirsiz görmekte ve kendilerini ihmal edilmiş olduklarını düşünmektedirler. İşkolik ebeveynlerin, çocuklarının duygusal ve fiziksel ihtiyaçlarına dikkat etmedikleri, aile sistemi içinde kendi görevlerini yerine getiremedikleri görülmektedir. Çocuklar da işkolik ebeveynlerin kendileri ile ilgilenmemesi sonucunda onlardan uzaklaşmaktadır. İşkoliklerin çocukları, kendileri ile ilgili sorumlulukları yerine getirmekte, daha büyük yaşlarda ise kardeşlerinin ihtiyaçlarını karşılamayı öğrenerek sorumluluk duygularını

---

<sup>78</sup> Robinson, s.34.

geliştirmektedirler. Ancak duygusal olarak ihmal edilmiş olmaları, problemlili bir insan olmalarına neden olabilmektedir<sup>79</sup>.

Oates (1971), işkoliklerin çocukları üzerinde yaptığı araştırması sonucunda, işkolik işgörenlerin çocuklarının kaygılı olma, acelecilik, huzursuzluk, depresyon gibi ebeveynlerin yaşadığı iş stresinden kaynaklanan aynı depresif belirtileri gösterdiği dözlenmiştir<sup>80</sup>.

## 2.7 İŞKOLİKLİĞİN ÖNLENMESİ

İşkoliklik kişiler, işe karşı bağımlılık gibi davranışsal bir rahatsızlık göstermektedirler. İşkoliklik, aynı alanı paylaşan kişiler arasında yayılan bulaşıcı bir hastalık özelliği göstermektedir. Organizasyonlarda işkolikliğin önlenmesi için, işkolik kişilerin belirlenerek, çalışma saatlerinin azaltılması ya da daha sağlıklı çalışma imkanları yaratılması gerekmektedir. Bu amaçla, organizasyonlarda kişisel danışmanlık, aile terapisi, işyeri engellemeleri gibi uygulamalar geliştirilmiştir. Bu uygulamalar şu şekilde açıklanabilir<sup>81</sup>.

### 2.7.1. Kişisel Danışmanlık

İşkoliklerin alkoliklerin almış olduğu gibi danışmanlık hizmetlerinden yararlanması ve bağımlılık haline gelen iş düzeyini azaltmaları sağlanmalıdır. Kişisel danışmanlık hizmetleri kapsamında işkoliklik davranışının nedenlerini belirlemek amacıyla kişilerle yapılan görüşmelerde, onlardaki duygu ve düşüncelerin kesin olarak belirlenmesi sağlanmakta, kişiye gerçekleştirmesi için yeni hobi ve alışkanlıklar bulunarak kişinin psikolojik olarak rahatlamasına yardımcı olunmaktadır. İşkolik kişiler iş dışı aktivitelerini de işleri ile ilgili seçmeye çalıştıkları için, iş dışındaki zamanlarında farklı hobi ve aktiviteler onları iş düşüncelerinden uzaklaştıracaktır.

---

<sup>79</sup> Robinson, s.34-48.

<sup>80</sup> W. Oates, **Confessions of a workaholic: The facts about work addiction**, New York, World, 1971  
Aktaran: Temel, s.104-126.

<sup>81</sup> Gini, s.45-46.

### 2.7.2. Aile Terapisi

Aile üyelerinin sahip oldukları davranışlar ve özellikler tespit edilerek, işkolikliğe neden olan etkenlerin belirlenmesi sağlanmaktadır. Böylelikle ebeveynlerin ve çocukların birbirlerinden gerçekçi olmayan beklentilerde bulunması engellenmiş olmaktadır. Aile terapisi sırasında işkolikliğin kişide aile sorunlarından kaynaklanıp kaynaklanmadığı ortaya çıkabilmektedir. Bu tip durumlarda aile içindeki sorunların giderilmesi için danışmanlık hizmeti alınabilir, ancak eğer işkoliklik kişinin kendisi yada örgütsel sebeplerden dolayı kaynaklanan bir durum ise, işten eve çatışma şeklinde yansıyan sorunların giderilmesi için işkoliklik adına çözümler oluşturulabilir.

### 2.7.3. İşyeri Politikaları ve Uygulamaları

Örgütsel politika ve uygulamalar ile işgörenlerin çalışmanın dışında farklı aktivitelere yönlendirilmesi, verimli çalışmanın ödüllendirildiği bir sistemin oluşturulması gerekmektedir. İşgörenlerin işte başarılı olmak için çok çalışmak yerine yaratıcılığa teşvik edilmesi ile onlardan zihin dinginliğinin beklendiği hissettirilmeye çalışılmaktadır.

Haas (1991) işkolik işgörenlerin değişmesinde en önemli rolün yöneticilere düştüğünü açıklamaktadır. Haas'a göre işkolik işgörenlerin aşırı çalışma isteklerinin, çalışan destek programları ya da iyileştirme programları ile düzenlenmesini sağlamak mümkündür. Yöneticiler, kısa dönemli ve uzun dönemli olmak üzere görevler belirleyerek işkolik işgörenlerin işlerini tamamlama sürelerini kontrol altına alabilmektedirler. Aynı zamanda işkolik işgörenlerin işlerini, görevlerini, sorumluluklarını yetki devri ile başkalarına devretmelerine yardımcı olabilmektedirler. Yöneticiler yada birim sorumluları, özellikle işkolik işgörenlerin her günün sonunda toplantılar düzenleyerek o günkü işleri değerlendirerek ertesi gün için bir plan yapabilirler. Aynı zamanda, yöneticiler işkolik işgörenleri iş çıkış saatlerinde işten tam zamanında ayrılmaları için teşvik etmelidir<sup>82</sup>.

---

<sup>82</sup> Rainer Haas, **Strategies to cope with a cultural phenomenon**, Workaholism. Business and Health, 36, 1991, s.4 Aktaran: Temel, s.104-108.

Bununla birlikte, organizasyonlar işkolik işgörenlerin aileleri ile zaman geçirmekten zevk alabilmelerini sağlamak için organizasyon içinde ailelerin de dahil olduğu aktiviteler düzenlemelidirler. Bu aktiviteler, işgörenler için hem bir ödül olmakta hem de aile üyelerinin iş özel yaşamında destekleyici olmaktadır. İşkolik işgörenlerin performans değerlendirmeleri ile ilgili kriterlerin diğer işgörelere göre sınırlandırılması gereklidir. İşi ile ilgili kendisinden neler beklendiğini bilen işkolik işgören beklenilenin daha üstünde davranışlar sergilediği için, işle ilgili nitelik ve nicelikler kendisine daha düşük bir düzeyde bildirilmelidir<sup>83</sup>.

Son yıllarda, 21. yy. da birçok organizasyonda sanal çalışma ya da ‘telecommuting’ çalışma biçimi tercih edilmektedir. Sanal ofis uygulamaları, işgörelere iş ve aile yaşamları arasında denge oluşturmaları için fırsatlar sağlamaktadır. İşgörelerin iş ve aile yaşamlarını dengelemeleri için çalışan destek sistemlerinin organizasyon politikalarına dahil edilmesi ve uygulanması gerekmektedir. Organizasyonda takım ruhunun yaratılması ve kişisel ilişkilerin geliştirilmesi ile işgörelar arasında bir destek mekanizması oluşturulmalıdır. Kurum içinde etkinlik, verimlilik ve sadıklık sembolü olan aşırı çalışma miti yıkılmalıdır. Telekonferans gibi teknolojik olanaklardan yararlanılarak işgöreların seyahat etme durumları azaltılmalıdır. Kurum içinde işe karşı bağımlılık yaşayan işgörelar koçluk uygulamaları ile yönlendirilerek, organizasyonda işkolizmin olumsuz etkileri azaltılmalıdır<sup>84</sup>.

İşkolikliğin önlenmesine dair yukarıda aktarılan uygulamalar genel nitelikte olup, organizasyonların sahip olduğu özelliklere göre (organizasyonun büyüklüğü, organizasyondaki işkolik işgören sayısı, kurum kültürünün yapısı gibi) bu uygulamalardan bir veya birkaçı tercih edilebilmektedir. Uygulamaların gerçekleştirilmesinde organizasyon içinde işgören-işgören ve işgören-yönetici arasındaki iletişimin etkili olması gerekmektedir. Organizasyonda yatay iletişimin ve çapraz iletişimin desteklenmesi ile, işkolik işgöreların hem çalışma arkadaşları hem de üstleri tarafından denetlenmeleri sağlanabilecektir. Bununla birlikte, iletişim

---

<sup>83</sup> Burke, **Workaholism in organizations: the role of organizational values**, s.637.

<sup>84</sup> Garson, s.15-21.

kanallarının etkinliği sağlandığı sürece işkolik işğörenlerin işlerini çalışma arkadaşları ile paylaşmaları mümkün olmaktadır<sup>85</sup>.

Fassel ve Shaef (1989), işkolikliği azaltmaya ve önlemeye yönelik örgütlere düşen görevleri tartışmışlardır. Bu öneriler şu şekilde sıralanabilir;

- İşkoliklik ödüllendirilmemeli,
- İşkoliklerin tatile çıkmaları teşvik edilmeli,
- İş güvensizliği ve aşırı iş yükü azaltılmaya çalışılmalıdır.

İşkoliklik davranışlarının önlenmesinde yöneticilere önemli görevler düşer. İşveren işkolikliği teşvik etmek yerine sağlıklı çalışmayı benimsetmelidir. Önerilerden biri de iş gününün sonunda, işkolik işğören ile yöneticisi günün müzakeresini yapmalı ve gelecek gün için planlama yapılmalıdır. İşkoliklere yönelik programlar düzenlenmeli, bu programlar dahilinde işğören, iş dışındaki hobilerin geliştirilmesi gibi konuları yönlendirilmelidir. Örgütsel önerilere ek olarak, aile içi iletişimin geliştirilmesinde aile danışmanlığı etkili bir uygulama olabilir<sup>86</sup>. Yöneticiler çalışanlarının iş alışkanlıklarını yakından takip ederek işkolik işğörenlere yardımcı olmalıdırlar. İşkolik davranışların ödüllendirilmesinden vazgeçilmelidir. İşkolik işğörenlerin, iş aile dengelerini sağlama konusunda onlara destek olunmalıdır<sup>87</sup>.

Yönetilemeyen ve yönlendirilemeyen işkoliklik, işveren için başlarda olumlu gibi görünse de ilerleyen dönemlerde iş-aile çatışmasına sebep olarak ve işğörenin iş özel yaşam dengesi negative yönde bozulacağı için işveren açısından da olumsuz sonuçlar oluşacaktır. Bu ilişkiler tez konumuz kapsamında işkoliklik ile iş özel yaşam dengesi ilişkisi, işkoliklik işe iş-aile çatışması ilişkisi boyutunda incelenecektir. İş-aile çatışması sonucunda işğörenin iş yaşamındaki sonuçlarından işten ayrılma niyeti ile ilişkisi de araştırma kapsamında değerlendirilecektir.

---

<sup>85</sup> Burke, **Workaholism in organizations: the role of organizational values**, s.637.

<sup>86</sup> Burke, **Workaholism in Organizations: Concepts, Results and Future Research Directions**, s. 351-353.

<sup>87</sup> Burke, **Workaholism in Organizations: The role of personal beliefs and fears**, s. 1-5.

### BÖLÜM 3 : İŞ ÖZEL YAŞAM DENGESİ

Globelleşen dünyanın gerekleri olarak iş ve özel hayat alanındaki beklentilerin değişmesi, iş ve aile ile ilgili sorumlulukların incelenmesi konusu günümüzün yönetim konuları arasına girmiştir. Toplumların sosyal yapılarındaki değişimlerle birlikte iş özel yaşamı da hızlı bir değişim süreci içindedir. Örneğin iş dünyasındaki kadın çalışan sayısı her geçen gün artmaktadır. Artık eşlerin her ikisinin de kariyer sahibi olması olağandışı bir konu olmaktan çıkmaktadır. Bu değişim beraberinde aile ve iş dengelerini de gündeme getirmiştir. Geçmişteki kalabalık aileler, yerini çekirdek ailelere bırakmıştır. Geçtiğimiz son 10 yıldaki büyük teknolojik gelişmeler ve ekonomik değişimler de iş-aile dengelerini etkilemeye başlamıştır. Teknolojik ilerlemeler işin hemen hemen her yerden yapılabilmesini; evde veya tatilde bile çalışmanın kolayca sürdürülebilmesini mümkün hale getirmiştir<sup>88</sup>.

İş Özel Yaşam Dengesi kavramı gündeme geliyorken son yıllarda konunun önemini gözler önüne seren birçok örnek olay oluşmuştur. Örneğin, 23 Nisan 2002 günü Beyaz Saray'dan şaşırtıcı bir basın açıklaması yapılmıştır: Amerika'nın tanınmış kadın politikacılarından olup, başkan danışmanı görevi yanında Beyaz Saray Basın ve Halkla İlişkiler Ofisi'nin de yöneticiliğini yapan Haren Hughes istifa etmiştir. İstifa gerekçesi olarak, eşi ve 15 yaşındaki oğullarının Washington D.C.'de yaşamaktan mutsuz olduklarını bu nedenle birlikte yaşamak üzere Texas'a gitmek istemelerini göstermiştir. Başkan Bush'un yanıtı çabuk ve açık olmuştur. Başkan Bush, Hughes'in seçimini desteklemekte ve kararının doğru olduğuna inanmaktadır. Devam eden günlerde Amerikan medyası iş özel yaşam dengesi ile aile kariyer ilişkileri hakkında çeşitli röportajlar, örnek olaylar hatta oylamalarla meşgul olmuştur. Yapılan oylamalar sonucunda, Amerikan halkının çoğunluğunun Hughes'in istifa kararını desteklediği görülmüştür<sup>89</sup>.

---

<sup>88</sup> U. Kinnunen ve diğerleri, **Work-family conflict and its relations to well-being: the role of personality as a moderating factor**, Personality and Individual Differences, 35, 2003, s.1669-1683.

<sup>89</sup> E. Greenblatt, **Work/Life Balance : Wisdom or Whining**, Organizational Dynamics, Vol. 31, No.2, 2002, s.177.

### 3.1 İŞ ÖZEL YAŞAM DENGESİNİN TANIMI VE TARİHSEL GELİŞİMİ

İş özel yaşam dengesi en kısa tanımıyla, iş ve özel yaşam arasında çatışmanın olmamasıdır<sup>90</sup>. Çatışma, kişinin sahip olduğu zaman, enerji gibi kaynakların çok büyük bir kısmını bir alana harcaması sonucu ortaya çıkar<sup>91</sup>. Çatışma sonucu iş özel yaşam arasında olumsuz bir denge oluşur. Dolayısı ile tez çalışmamız kapsamında da iş özel yaşam dengesi çatışma boyutunca incelenecektir.

Wilensky iş ve iş dışı zaman, iş ve yaşam arasındaki ilişkilerin araştırmacıların dikkatini Yunan ve Roma çağlarından beri çektiğini, ancak bu konuların Endüstri devrimi ile beraber sosyal ve entellektüel bir sorun haline geldiğini belirtmektedir<sup>92</sup>.

İş özel yaşam dengesi; kişinin iş ve özel yaşam rolleriyle aynı düzeyde meşgul olması ve bu rollerden aynı düzeyde tatmin olması olarak da tanımlanır<sup>93</sup>.

İş özel yaşam dengesinin üç unsuru bulunur;

*Zaman dengesi* : İş ve özel yaşam rollerine eşit miktarda zaman ayırma

*Bağlılık dengesi* : İş ve özel yaşam rollerine eşit düzeyde psikolojik bağlılık duyma

*Tatmin olma dengesi* : İş ve aile rollerinden eşit düzeyde tatmin olma

Bir başka tanımda ise işgören ve işveren bakış açısına göre iş özel yaşam dengesinin tanımı farklılaşır<sup>94</sup>.

---

S. Zedeck ve K. Mosier, **Work In The Family And Employing Organization**, American Psychologist, Vol. 45, 1990, s.240.

<sup>91</sup> J. H. Greenhaus ve Beutell, N.J., **Sources of conflict between work and family roles**, Academy of Management Review, Vol.10, 1985, s.76.

<sup>92</sup> Harold L. Wilensky, **Work, careers and social integration**, International Social Science Journal, Vol.12, 1960, s.543.

<sup>93</sup> J.H. Greenhaus ve diğerleri, **The relation between workfamily balance and quality of life**, Journal of Vocational Behavior, No. 63, 2003, s.510.

<sup>94</sup> N.R. Lockwood, **Work / Life Balance: Challenges And Solutions**, Society for Human Resource Management, HR Magazine, 2003, s.2.

İşgörenin bakış açısından iş özel yaşam dengesi, işin yükümlülüklerini ve kişisel sorumluluklarını idare etme çabasının yarattığı ikilemdir.

İşverenin bakış açısından ise, iş özel yaşam dengesi işgörenlerin isteyken evle ilgili işlerine de odaklanabilecekleri, destekleyici bir kurum kültürü yaratma mücadelesidir. İş özel yaşam dengesi, kişilerin sahip olduğu değişik rollerin gereklerini, enerji zaman gibi kişisel kaynakları kullanarak karşılayabilmeleri ve hayatın tüm alanlarında bundan tatmin olmaları olarak da tanımlanır<sup>95</sup>.

*İş özel yaşam dengesi kavramıyla ilgili literatürde çeşitli tanımları bulunmaktadır<sup>96</sup>.*

**İş/Aile Dengesi:** Önceki yıllarda kullanılan bir ifadedir. Günümüzde genellikle iş özel yaşam kavramı kullanılmaktadır. Böylelikle kavramın sınırları genişletilmiştir. İş-yaşam kavramıyla birlikte, yaşam kalitesi, esnek çalışma koşulları, yaşam dengesi gibi kavramlar ele alınmaktadır.

**İş/Aile Çatışması:** İş sorumlulukları ve aile sorumlulukları arasındaki değişen önem derecesini ifade etmektedir. İş ve aile arasında çatışma başlaması işten kaynaklanan aileye yansıyan çatışma yada aileden işe yansıyan çatışma şeklinde olabilir.

**Çalışan Açısından İş Özel Yaşam Dengesi:** İşin gereklilikleri ile kişisel/aile yaşamı arasındaki ikilemi ifade etmektedir.

**İşveren Açısından İş Özel Yaşam Dengesi:** İşgörenlerin işlerine daha iyi odaklanmalarını sağlayacak olan, destekleyici bir örgüt kültürü yaratma çabalarını ifade etmektedir.

**Aile Destek Fırsatları:** İşgörenlerin işlerini ihmal etmeden, kişisel ve ailevi sorumluluklarında kolaylık sağlamaya yönelik, işletme tarafından sunulan fırsatlardır.

---

<sup>95</sup> C. Kirchmeyer, **Work- life initiatives : Greed or benevolence regarding workers' time**, In C..L. Cooper& D.M.Rousseau (Ed), Trend in organizational behaviour, West Sussex, UK:Wiley, Vol. 7, 2000, s. 79.

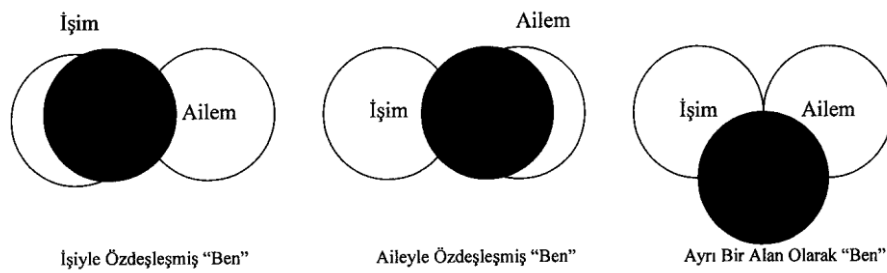
<sup>96</sup> Lockwood, s.2.

**İş Özel Yaşam Programları:** İşveren tarafından, genellikle maddi ya da zamansal düzenlemelerle oluşturulan, işgörenin iş ve kişisel sorumluluklarını destekleyici programlardır.

**İş Özel Yaşam Girişimleri:** Örgüt tarafından oluşturulan, işgörenlerin kişisel ya da ailesel işleri ile birlikte işlerini de yapmalarını sağlayan esnekliğe dayalı kurallardır.

**İş/Aile Kültürü:** Örgüt kültürünün, işgörenlerin ailesel sorumluluklarına saygı göstererek onayladığı ve desteklediği ve yönetimle işbirliği için kişisel ve işle ilgili ihtiyaçları düzenleme boyutudur.

Kariyer kişilerin yaşamında belirli dönemlerden oluşur, ilk safhasında kişilerin yaşamında ‘ben’ işin içinde kaybolur, bu dönemde kişi kendini işiyle özdeşleştirir. Daha sonra ailenin ön plana çıkar ve bu sefer ‘ben’ ailenin içinde ailenin bir parçası olarak yer almıştır. İlerleyen zamanlarda, artık ailenin ve işin belirli bir düzene girdiği dönemde ise, kişinin kendisi ile ilgili sağlık ve hobiler gibi talepleri önem kazanmaya başlar ve ‘ben’ artık ayrı bir alan olarak ortaya çıkar<sup>97</sup>. Gelişen herşey gibi denge anlayışı da gelişmekte ve değişmekte olduğundan, araştırmacıların dengenin odağında bulunan kişisel yaşamı da artık ayrı bir alan olarak incelemeye başladıkları, kavramın kapsamını genişletmekte oldukları Şekil 3’te görülmektedir.



**Şekil 1 :Hayat Dengesi Modeli**

**Kaynak:** Z. Aycan, M. Eskin ve S. Yavuz, “Hayat Dengesi, İş , Aile ve Özel Hayatı Dengeleme Sanatı”, Sistem Yayıncılık, İstanbul, 2007, s. 28.

<sup>97</sup> Aycan ve diğerleri, s.28.

Denge kavramının ilişkili olduğu birey-iş-iş dışı-çevre – aile- yaşam – toplum – kültür gibi alanlarda kavramlar değişmekle birlikte özü ve anlamı daha az değişkendir. Herakleitos’un dediği gibi, ‘Değişmeyen tek şey değişimin kendisidir.’ denge kavramının anlamı da farklı gruplara göre değişebilir.

İş özel yaşam dengesi teriminin tarihsel gelişimine bakıldığında, 1986 yılından beri günlük yaşamda kullanılmaya başlandığı görülmüştür. İş yaşam programları 1930’ların başından beri uygulanmaya çalışılmaktadır. Örneğin, II. Dünya Savaşı’ndan önce W. K. Kellogg şirketi geleneksel 8 saatlik çalışma düzenini günlük altı’şar saatlik 4 bölüme dönüştürüldüğünde işgörenlerin moral ve verimliliğinde artış olduğu görülmüştür. Kanter’in yeni ufuklar açan ‘Work and Family in the United States, A Critical Review and Agenda for Research and Policy’ isimli kitabı basıldığı 1977 yılında, iş özel yaşam dengesi kavramı araştırmacıların ve örgütlerin dikkatine sunulmuştur. Ardından 1980’ler ve 1990’lar da örgütler iş özel yaşam programları uygulamaya başlamışlardır. Bu programların ilk dalgası öncelikli olarak kadınlar ve çocukları desteklemeye yönelikken, günümüzde iş özel yaşam programları daha az cinsiyet farkı gözeterek hem aileyi hem aile dışındaki bağlantıları göz önünde bulundurmaktadır<sup>98</sup>.

İş özel yaşam dengesi kavramı 1970’lerde kadınlar çalışma yaşamına daha fazla katılmaya başladıklarında bir kadın meselesi ve sosyal bir sorun olarak görülmüştür. 1980’lerde insan kaynakları yöneticileri, ‘iş için iyi olan işçi için de iyidir’ yaklaşımı ile konuyu potansiyel bir iş konusu olarak ele almışlardır. Bu bağlamda iş özel yaşam dengesi daha etkili eleman sağlama ve elde tutma politikalarını geliştirmek için kullanılmıştır. Ardından İngiliz Sanayi ve Ticaret Bakanlığı daha çağdaş bir görüşme kadın ve erkeklerin iş ve aile yaşamlarındaki dengeyi sağlayabilmeleri için destek programları geliştirmiştir<sup>99</sup>.

Denge kavramı kısa süre içinde akademik ve mesleki alanlarda incelenmeye başlanmış ve yeni kavramlar ve terimler ortaya çıkmıştır:

---

<sup>98</sup> Lockwood, s.2.

<sup>99</sup> Philip Frame ve Hartog Mary, **From rhetoric to reality. Into the swamp of ethical practice: implementing work-life balance**, Business Ethics: A European Review Vol.12, No.4, 2003, s.258.

- Rol çatışması
- Sınırlar
- Bölünme
- Telafi
- Saçılma
- İş-Aile çatışması
- İş-Aile kaynaşması
- İş-Aile zenginleştirilmesi
- Yaşam dengesi v.b

Bu kavramlar hayatı iş ve iş dışı olarak iki ayrı alana ayırmış ve bu iki ayrı alanın birbiri ile etkileşimini incelenmiştir.

İş özel yaşam dengesi ile ilgili zaman içinde kullanılan terimlerden biri olan ‘yaşam dengesi’ basında sık sık yer almış ve farklı anlamları üzerinde taşımıştır. Bazen denge kazanmak, bazen iş aile isteklerini dengelemek, bazen dengeli bir yaşam olarak kullanılmıştır. Başlangıçta sık sık işe ara verip, aile ile daha fazla zaman geçirebilme özlemini anlatmıştır. Sözcüğün içerdiği yüklü anlama rağmen kavram başlangıçta hak ettiği değerde incelenememiştir. Daha da önemlisi iş ve aile rolleri ile ilgili ampirik çalışmalarda da denge kavramı iş aile literatüründeki diğer kavramlardan belirgin bir şekilde ayrılmamıştır. Günümüzde pekçok araştırmacı denge kavramını tanımlayarak, ilişkide olduğu diğer kavramlardan ayırmaya çalışmaktadır. Bununla birlikte bu tanımlar birbiriyle tutarlı bir şekilde örtüşmemektedir. Dengenin ölçümü, derecelendirilmesi bir problemdir ve iş aile dengesinin bireyin mutluluğu üzerindeki etkileri tam olarak kanıtlanmamış veya anlaşılamamıştır<sup>100</sup>.

İş özel yaşam kavramı insana dair bir kavramdır, durumsaldır, zamana duruma göre değişim ve gelişim gösterecektir. Değişen dünya ve insan ile birlikte evrimleşecektir.

---

<sup>100</sup> Greenhaus ve diğerleri, **The relation between workfamily balance and quality of life**, Journal of Vocational Behavior, No. 63, 2003, s.511.

### 3.2 İŞ ÖZEL YAŞAM DENGESİNE İLİŞKİN KURAMSAL YAKLAŞIMLAR

İş özel yaşam çalışmalarının ana hatlarını belirleyen belli başlı kuramlar araştırmacılar tarafından farklı şekillerde gruplandırılmışlardır: Bölünme, Yayılma, Telafi, Araçsallık ve Çatışma Kuramları<sup>101</sup>; Yapısal İşlevsellik, Bölünme, Telafi, Rol Artışı ve Yayılma Kuramları<sup>102</sup>; Yayılma, Telafi, Bölünme, Çatışma, Uygunluk ve Kaynak Akışı Kuramları<sup>103</sup>; Rol Bölünme, Yayılma, Uygunluk, Telafi, Araçsallık, Kaynakları Koruma, Sınır Kuramı ve Sistem Kuramları<sup>104</sup>; Akılcı Bakış Açısı, Telafi, Katkı, Taşma ve Çatışma Kuramları<sup>105</sup>.

İş özel yaşam dengesinde incelenen kuramlardan, tez çalışmamızda yer verilecek olanlar sırası ile şu şekilde belirtilebilir:

- Rol Kuramı
- Rol Artışı Kuramı
- Yayılma/Taşma/Saçılma Kuramı
- Uygunluk Kuramı
- Araçsallık Kuramı
- Telafi/Dengeleme Kuramı
- Bölünme Kuramı
- Yapısal İşlevsellik Kuramı
- Çatışma Kuramı
- Dağılma Kuramı

---

<sup>101</sup> David E Guest, **Perspectives on the study of work-life balance**, Social Science Information, Vol. 41, No.2, 2002, s. 255.

<sup>102</sup> Kayvan Lavassani M. ve Bahar Movahedi, **Theoretical Progression of Work and Life Relationship: A Historical Perspective**, 2007, s.2.

<sup>103</sup> Edwards Jeffrey R. ve Rothbard Nancy P., **Mechanisms Linking Work and Family: Clarifying the Relationship between Work and Family Constructs**, Academy of Management Review, Vol. 25, No. 1, 2000, s. 179.

<sup>104</sup> Küçükusta Deniz, **Konaklama İşletmelerinde İş-Yaşam Dengesinin Çalışma Yaşamı Kalitesine Etkisi**, Yayımlanmamış Doktora Tezi. Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İzmir, 2007, s. 39.

<sup>105</sup> İ.E Efeoğlu, **İş-aile yaşam çatışmasının iş stresi, iş doyumu ve örgütsel bağlılık üzerindeki etkileri: ilaç sektöründe bir araştırma**, Basılmamış Doktora Tezi. Çukurova Üniversitesi, Adana, 2006, s.11.

### 3.2.1. Rol Kuramı

İş özel yaşam çatışması ile ilgili çalışmalar 1970'lerin sonunda bu çalışmaların belirgin bir yönünü temsil eden iş-aile çatışmalarını anlamaya yönelik olarak uygulanan rol kuramı ile başlamıştır<sup>106</sup>. Rol kuramı sosyal yaşamın en önemli özelliklerinden biri olan karakteristik davranışlarla ilgilidir. Kişilerin sosyal grupların üyeleri olduğunu ve diğer kişilerden beklentileri olduğunu varsayarak rolleri açıklamaya çalışır. Bu nedenle rol kuramı, sosyal bilimciler tarafından en çok dikkate alınan kuramlardandır. Kuram kendi içinde fonksiyonel, yapısal, örgütsel, etkileşimsel ve algısal rol kuramları olarak beş açıdan incelenebilir. Rol kuramı araştırmalarının çoğu pratik sonuçlar ve kavramları yansıtır. Bu kavramlar: rol birliği, rol uyumu, rol çatışması ve rol edinme kavramlarıdır. Bütün bu kavramlarla zenginleşen rol kuramı sosyal sistemlerin değişik şekillerini analiz etmek için tercih edilmektedir<sup>107</sup>.

Rol kuramı ilk olarak 1950'lerde sosyologlar, Parsons (1951) ve Merton (1957) tarafından ortaya konmuştur. Daha sonra özellikle sistem kuramcısı Parsons'un rol yorumları, sosyal psikoloji ve örgütsel davranış alanına Kahl ve arkadaşları (1964) tarafından başarıyla aktarılmıştır. Örgütleri rol sistemleri olarak tanımlayan ve rol kavramını çalışmalarına konu alan Katz ve Kahn (1977) ise, sosyal psikoloji ve örgütsel davranış alanında bugün hala en çok kullanılan rol modellerini oluşturmuşlardır. Katz ve Kahn (1977)'a göre bir örgütün biçimsel yapısını, standartlaşmış rol davranışları yapısı oluşturmaktadır. Yine Katz ve Kahn (1977)'a göre, toplumsal olarak karşılıklı ilişkiler kalıbını tanımlayan en genel kavram rol sistemidir<sup>108</sup>.

İlk rol kuramcılarından Merton'a göre, statüler ve roller sosyal yapının temelini oluştururlar. Sosyal sistem içindeki statüler de, haklar ve zorunluluklar ile belirlenmiş ve düzenlenmiştir. "Rol" sayesinde bireyin davranışı sosyal yapı içindeki diğerlerinin kalıplaşmış beklentileri ile yönlendirilir. Bu nedenle statü ve roller kültürel olarak

---

<sup>106</sup> Küçükusta, s. 39.

<sup>107</sup> Biddle Bruce J., **Recent development in role theory**, Annual review of sociology, 1986, s.67.

<sup>108</sup> Küçükusta, s. 39-40.

tanımlanmış, yönetim ve ilişkiler ile düzenlenmiş sosyal yapıyı birleştirme hizmeti görür<sup>109</sup>.

Bazı sosyal bilimcilere göre ise, rol kuramı bütünleştirici bir kuramsal durum yaratmakta dikkate değer bir belirsizliğe sahiptir ve bu nedenle de başarısız olmuştur. Hatta rol kuramı bir kuram değildir; bilgi ve prensipler bütünlüğü ve yönlendirmeler oluşturan bir teoriler grubu, hipotezler ağı, insan fonksiyonları ve sosyal bir yapı ile yalıtılmış bir yapı ve hemen hemen her sosyal bilimcinin sözcük dağarcığını dolduran bir dil sistemidir.<sup>110</sup>

Çok zengin bir literatüre sahip rol kuramı ile ilgili tanım, açıklama ve kavramları çoğaltmak mümkündür. Örneğin, rol çatışması kavramını açıklamaya çalışan Duxbury ve Higgins'e göre hepimiz işgören, işveren, ast, üst, eş, ebeveyn, çocuk, kardeş, arkadaş ve toplum üyesiyiz. Bütün bu rolleri yüklenmek zaman, enerji ve bağlılık gerektirir. İş aile ve iş özel yaşam çatışması bu iş ve iş dışı rollerden gelen kümülatif isteklerde uyumsuzluk olduğunda, kısaca bir rolden diğer role geçişte zorluklar yaşandığında ortaya çıkmaktadır<sup>111</sup>.

“Rol çatışmasında rol kişi bütünleşmesi veya bütünleşmemesi çok önemli bir yer tutmaktadır. Burada bireylerin değişik ortam ve kültürden gelmeleri, değişik arzu ve ihtiyaçları, farklı değer yargıları v.b faktörler oldukça önem taşımaktadır. Rolü ile bütünleşen bir bireyin, rolünü amaca yönelik olarak daha etkin bir şekilde gerçekleştireceği yadsınamaz bir olgudur. Rol çatışması, farklı bir boyut olarak, kişinin bireysel ve sosyal sorumluluk kavramları ile iş gereği kabul etmek zorunda olduğu kavramların çatışması halinde de gündeme gelebilmektedir”<sup>112</sup>.

---

<sup>109</sup> Robert Merton K., **The role-set: Problems in sociological theory**, The British Journal of Sociology Vol.8, No.2, 1957, s110.

<sup>110</sup> L.V. Davis, **Role Theory and Social Work Treatment**, Social Work Treatment, 1996, s.581.

<sup>111</sup> Linda Elizabeth Duxbury ve Christopher Alan Higgins, **Work-life balance in the new millennium: where are we?: where do we need to go?**, Canadian Policy Research Network, Ottawa: Vol. 4, 2001, s.3.

<sup>112</sup> M. Şerif. Şimşek ve diğerleri, **Davranış Bilimlerine Giriş ve Örgütlerde Davranış**, Adım Yayıncılık, Konya: 2001, s.22.

### 3.2.2. Rol Artışı Kuramı

Bu kurama göre farklı roller kazanç, artan özsaygı, sosyal ilişki fırsatları ve başarı gibi ödüller getirebilir<sup>113</sup>. Bu açıdan bakıldığında, farklı rollerin birleşiminin bireyin mutluluğu üzerinde olumsuzdan ziyade olumlu etkileri vardır ve olumsuzluklar ancak aşırı yüklenme sonucu oluşur. Bu kuramın en önemli yönü iş ve aile alanlarındaki olumlu etkilere yönelmesidir<sup>114</sup>.

Tez çalışmamız sırasında iş özel yaşam dengesi ölçeği kapsamında iş-aile çatışması ve iş-aile zenginleştirilmesi alt boyutları incelenecektir. Bu kapsamda rol kuramı kendi içinde olumlu ve olumsuz etkileri, çatışma ve zenginleştirme şeklinde açıklamaktadır.

### 3.2.3. Yayılma/Taşma/Saçılma (Spillover) Kuramı

İş ve aile arasındaki ilişkiyi açıklayan en popüler kuram olan yayılma kuramı Wilensky tarafından geliştirilmiştir. Wilensky'nin kendisinin de bahsettiği gibi kuramın kökleri Engels'in telafi kuramına alternatif olarak geliştirdiği düşüncelere dayanır. Bu kurama göre, işgörenler iş rollerindeki heyecan, alışkanlık, yetenek ve davranışları aile yaşamına; aile yaşamındaki benzer özellikleri iş yaşamına taşırlar<sup>115</sup>. Benzer özelliklerden kastedilen, ruh hali, tatmin, değerler, yetenekler, devamlılık, genişleme, aynılık, tanıdıklık gibi iş ve ailenin karşılıklı etkileşimlerini açıklayan terimlerdir.<sup>116</sup>

Yayılma kuramı kısaca bireyin bir alanda geliştirdiği davranış ve pratiklerden edindiği deneyimlerin diğer alanı etkilemesi olarak tanımlanabilir<sup>117</sup>. Yayılma etkisini bilimsel olarak yapılan araştırmalarda kesin bulgulara ulaşılmış ve işin aile ve kişisel yaşam üzerine yayılarak etkilediği kanıtlanmıştır<sup>118</sup>. Yayılma her bir alandan diğerine

---

<sup>113</sup> Stephen.R. MARKS ve Shelley M. MacDermid, **Multiple Roles and the Self: A Theory of Role Balance**, Journal of Marriage and The Family, Vol. 58, No.2, 1996, s. 429.

<sup>114</sup> U. Kinnunen ve diğerleri, **Types of Work-Family Interface: Well- Being Correlates of Negative and Positive Spillover Between Work and Family**, Scandinavian Journal of Psychology, Vol. 47, 2006, s.151.

<sup>115</sup> Harold L Wilensky, s.543-544.

<sup>116</sup> Edwards ve Rothbard, s. 180.

<sup>117</sup> Guest, s. 258.

<sup>118</sup> Stephen A. Small ve Riley Dave, **Toward a multidimensional assessment of work spillover into family life**, Journal of Marriage and the Family, 1990, s.51.

olumlu yada olumsuz şekilde olabilmektedir<sup>119</sup>. Yayılma kuramı iş-aile çatışmasını olumsuz yayılma ve iş-aile zenginleştirmesini de olumsuz yayılma olarak açıklamaktadır. Bu olumlu ve olumsuz yayılma tez çalışmamız sırasında kullanılan ölçekler kapsamında değerlendirilecektir. İşten eve olumlu yayılma, işteki tatmin ve yüksek enerjinin ev yaşamına olumlu etkilerinin olması şeklinde örneklenebilir. Benze bir durum olumsuz yayılma şeklinde de belirebilir. İşten eve olumsuz yayılma, işteki stres ve gerilimin ev yaşamına, aileye olumsuz yansımalarıdır. İşten eve yada evden işe olumlu yayılma, iş-aile zenginleştirme şeklinde açıklanabilirken, işten eve yada evden işe olumsuz yayılma da iş-aile çatışması olarak isimlendirilmektedir.

Yayılma, iş ve ailenin etkileşimini ve alanlardan birinin diğerini benzeştirmeye çalışması ile ilgilidir. Benzeştirme ise, iş yapısı ile aile yapısı arasında pozitif bir ilişkiyle yan anlamlıdır; ancak bireye katkı da sağlayabilir, zarar da verebilir. Alanlar arasındaki bu ilişkinin nedensel yapısı ve amacı, iş ve aile yapısına göre değişiklikler gösterebilir.

Örneğin, birey çalışma ortamında beraber çalıştığı iş arkadaşlar ile iletişim halinde değilse, bu bireyin özel yaşamında da insanlardan kopuk, iletişim kuramadan bir yaşam sürdürmesine sebep olacaktır. Bu kuramda, iki yaşam alanından birinde yaşanan ilişki, beklenti ve bunların gerçekleşme düzeyinin sonuçları olarak tutumların, diğer yaşam alanındaki deneyimleri aynı yönde etkilediği varsayılmaktadır<sup>120</sup>.

Bireylerin iş ya da özel yaşamlarındaki olumsuz etkiler nasıl bir diğerine olumsuz şekilde yansıyor, aynı şekilde bir alan için olumlu olan bir durum diğer alana da olumlu olarak yansıtacaktır. İki alandan birinde yaşanan olumsuzluğa ilişkin algının diğer alanı da olumsuz yönde etkilemesi olumsuz yayılma adını alırken, olumlu deneyimlerin diğer yaşam alanına olumlu biçimde etki etmesi olumlu yayılma olarak adlandırılmaktadır. Örneğin, birey iş yaşamında mutlu kaygısız ise bu durumu özel

---

<sup>119</sup> Catherine Kirchmeyer, **Nonwork-to-work spillover: A more balanced view of the experiences and coping of professional women and men**, Sex roles, Vol.28, No.9-10, 1993, s.531.

<sup>120</sup> A. Judge Timothy ve Shinichiro Watanabe, **Watanabe 'Individual differences in the nature of the relationship between job and life satisfaction** Journal of Occupational and Organizational Psychology, Vol.67, No. 2, 1994, s.101.

hayatına da yansıyacaktır. Aynı şekilde özel hayatındaki bir mutluluk iş hayatına da olumlu olarak etki edecektir<sup>121</sup>.

#### 3.2.4. Uygunluk (Congruence) Kuramı

Uygunluk kuramı, yayılma kuramına benzer bir şekilde iş ve aile arasındaki benzerlikleri ele almaktadır; ancak iş ve aile dışında, ilişkiyi üçüncü bir değişkene bağlamakta ve bu değişkenin kişisel özellikler, genel davranış şekilleri, genetik faktörler, sosyal ve kültürel güçten kaynaklanabileceğini öne sürmektedir. Başka bir deyişle yayılma, alanlar arasındaki benzerliklerin birbirine etkisini açıklamaktayken, uygunluk bu benzerlikleri her iki alanı da etkileyen bir değişkene bağlamaktadır. Örneğin, olumlu bir kişilik hem iş hem de yaşam tatminini olumlu yönde etkileyerek bu değişkenler arasında bir bağ yaratır<sup>122</sup>.

Uygunluk kuramıyla ilgili olabilecek başka bir değişken de olumsuz duygu durumudur: Olumsuz duygu durumu bireyin olayları yada çevreyi sürekli olarak olumsuz algıladığı bir yaratılış özelliğidir. Bu duyguyu güçlü bir şekilde taşıyan birey, iş ve iş dışı alanlarının bir etkisi olmadan her ikisinde de hoşnutsuzluk içinde olabilir. Aynı şekilde her iki alan birbirini olumlu yada olumsuz olarak etkilemedikleri durumlarda bile bireyin bu hoşnutsuzluğundan etkilenebilmektedirler<sup>123</sup>.

#### 3.2.5. Araçsallık (Instrumentality) Kuramı

Araçsallık, bireyin özel yaşamında tatmine ulaşmasını sağlaması ve sürdürmesi için, iş yaşamındaki etkinliklerini geliştirmek amacıyla bilinçli bir karar alması olarak tanımlanabilir<sup>124</sup>. Birey için bir yaşam alanı öncelik taşıdığı zaman, bunun anlamı diğer yaşam alanında ihtiyaç duyulan unsurları elde etmek olmaktır. Bireylerin yaşam ilgileri

---

<sup>121</sup> Roderick D., Iverson, **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, Vol.33, 2000, s. 61.

<sup>122</sup> Edwards ve Rothbard, s. 182.

<sup>123</sup> Küçükusta, s. 45.

<sup>124</sup> Guest, s. 258.

hangi alanda yoğunlaşmışsa, o alandaki rollerin önem kazandığı ve merkezi konuma geldiği ifade edilmektedir<sup>125</sup>.

Bu kurama göre, bir alandaki aktiviteler diğer alandaki başarıyı kolaylaştırır, bir alanda edindiği deneyim ve kaynaklar diğer alanda mutluluğu destekleyebilir. Örneğin kazancını arttırmak için çareler arayan ve uzun saatler çalışan bir işgören ev, araba ve aile sahibi olarak kazancını bu araçlarla hoşnutluğa dönüştürebilir<sup>126</sup>.

### 3.2.6. Sınır Kuramı

İş ve ailenin ayrı dünyalar olmayıp bireylere roller yükleyen ve geçirgen sınırları olan birbirinden bağımsız alanlar olduğunu düşünen araştırmacılar bu düşünceden yola çıkarak, işgörenleri bu alanlarla bütünleştirmeye çalışan girişimleri desteklemişlerdir. Fakat bazı araştırmacılar da işgörenlerin yaşamlarında çok fazla iş aile bütünleşmesi varsa; örneğin işgören eve iş götürüyorsa veya mobil teknolojilerle işe evden ulaşabiliyorsa yada çalışırken evden aranabiliyorsa alanları birbirinden ayıran sınırların kesin hatları olmayacağını öne sürmektedirler<sup>127</sup>.

İş ve aile alanlarını ayırırken bu alanlar içindeki rolleri ve rol çatışmalarını inceleyen araştırmacılar son zamanlarda ‘rol geçişleri’nin de farkına varmışlardır. Bunlar roller arasındaki bir rolden diğer rollere geçişteki psikolojik hareketlerdir. Yeni doğmuş bebeği olan ebeveynlerin sabah bakıcıya emanet ettikleri çocuklarını iş yerine ulaştıktan sonra akıllarından çıkarmamalarına rağmen sorumluluk taşıyan işgören haline dönüşmeleri yada orta dereceli bir müdürün astına karşı büründüğü rolden, astından sonra karşılaştığı kıdemli müdüre karşı bürüneceği role bürünmesi rol geçişlerine örnek olabilir. Günümüz toplumunda ‘farklı şapkalar giymek’ veya ‘vites değiştirmek’ olarak deyimlenen bu sık geçişler ani olabilir<sup>128</sup>.

---

<sup>125</sup> Küçükusta, s. 46.

<sup>126</sup> Guest, s. 258.

<sup>127</sup> Stephan Desrochers ve D. Sargent Leisa, **Boundary/Border Theory and Work-Family Integration**, Organization Management Journal, Vol.1, No.1, 2004, s.40.

<sup>128</sup> Ashforth ve diğerleri, 2000, Aktaran: Kapız Serap Özen, **İş-Aile Yaşamı Dengesi Ve Dengeye Yönelik Yeni Bir Yaklaşım: Sınır Teorisi**, 2002, s.139.

Bu olgulardan yola çıkan CLARK, iş ve ailenin birbirini etkileyen farklı alanlar olduğunu ve bu alanların geçirgen sınırlar arasında sürekli rol geçişleri olduğunu ve bu geçişler sırasında ortaya çıkan faktörlerin tanımlanmasının iş-aile çatışmasını dengeleyebileceği önerisiyle sınır kuramını geliştirmiştir<sup>129</sup>.

Sınır kuramına göre iş ve aile sistemleri arasındaki birincil ilişki duygusal değil, insanidir. İnsanlar iç dünyası ve aile dünyası olarak adlandırılabilir iki dünya arasındaki sınırlarda hareket ederler. Bu dünyaları şekillendirerek aralarındaki sınırları kendileri koyarlar ve sınırlar arasındaki geçişleri, o dünya ve üyeleri ile ilişkilerini kendileri belirlerler. İnsanlar çevrelerini şekillendirirken çevreleri tarafından da şekillenebilirler. İş ve ev çevremiz tarafından belirleyen ve belirlenen bireyler olmak, iş aile dengesini iş aile çalışmalarının en zor yönünü oluşturur. İş aile sınır kuramının amacı, sınır geçişleri, işleri ve aile yaşamları arasındaki bu karmaşık etkileşimi açıklamak ve bir çatışma olduğunda dengeyi sağlamaya yardımcı olacak öneriler sunmaktır<sup>130</sup>. Bu geçişler ve etkileşimler bireyin içinde bulunduğu çevredeki değişimlerle birlikte sürekli değişmekte ve şekillenmektedir.

### 3.2.7. Telafi/Dengeleme (Compensation) Kuramı

Dengeleme kuramı, iş yaşamındaki durumlar ile özel yaşamdaki durumlar arasında zıt ve negatif bir ilişki olduğunu savunur<sup>131</sup>. Bireyler iki alandan birinde başarısız olup tatmin olamadıklarında diğer alana ağırlık vererek tutum ve davranışlarını diğer alanda tatmin olmaya çalışmaktadırlar. Örneğin, bu yaklaşıma göre, iş yaşamında beklediklerini bulamayan insanların, özel yaşamlarında aile, arkadaş, akraba, komşuluk ilişkilerinin daha sık örgülü bir dokuya sahip olacağı ve bu yaşam alanındaki tatmin düzeylerini yükseltmeye çalışacakları varsayılmaktadır<sup>132</sup>.

Bireylerin böyle davranmalarındaki amaç, bir şekilde denge kurma niyetidir. İş yaşamında mutsuz olmak, kendini yetersiz hissetmek, özel yaşamda mutlu olup yüksek

---

<sup>129</sup> Lavassani ve Movahedi, s.2.

<sup>130</sup> S. C. Clark, **Work – Family Border Theory: A New Theory of Work-Family Balance**, Human Relations, Vol. 5, No. 6, 2000, s. 748.

<sup>131</sup> F. Chacko Chapman, **Executive guilt: Who's taking care of the children?**, Fortune, Vol. 16, Şubat 1987, s.30-33.

<sup>132</sup> İlkay Savcı, **Çalışma Yaşamı İle Çalışma Dışı Yaşam Alanlarının İlişkisi Üzerine Kuramsal Yaklaşımlar**, Ankara Üniversitesi Siyasal Bilgiler Fakültesi Dergisi, Vol.54, No.4, 1999, s.155.

tatmin düzeyi ile örtbas edilebilecektir. Ya da tam tersi olarak özel yaşamdaki mutsuzluk, tatminsizlik bireyin kendini iş hayatına adayıp, orada mutluluğu tatmini yakalaması ile denge sağlanabilecektir. Bir alandaki başarısızlık yada yetersizlik, kişinin diğer alana daha fazla eğilmesi, diğer alanda başarı ile sonuçlanabileceği gibi beraberinde çatışma da oluşturacaktır.

### **3.2.8. Bölünme (Segmentation) Kuramı**

Bu kuram iş ve özel yaşam arasındaki etkileşimi reddeder. Her iki alanın birbirinden bağımsız olduğunu savunur. Bu yaklaşımın temel özelliği; bireyler, herhangi bir şekilde mesleki tecrübe ve alışkanlıklarının etkisinde kalmadan, özel yaşamlarında serbest zamanlarını geçirebilmektedirler<sup>133</sup>.

Kuramın temelinde iş ve özel yaşamın birbirinden bağımsız oldukları için birbirini etkilemediği yer almaktadır<sup>134</sup>. Özünde iş ve ailenin zaman ve yer açısından doğal ayrılığı olan bölünme olgusunda, birey bir alandan kaynaklanan düşüncelerini, duygularını ve davranışlarını bastırmakta ve bu sayede diğer alan kaynaklı stresle başa çıkabilmektedir<sup>135</sup>.

İki alan arasında bir ilişki bulunmamaktadır. Bu kurama göre, bireyler iş ve özel hayatlarını başarılı bir şekilde ayırmakta ve hiçbir şekilde etkileşime izin vermemektedirler. Tınar ve diğerlerinin araştırma sonucuna göre, bireylerin iki yaşam alanını birbirinden ayrı tutma eğilimlerinin oldukça güçlü olduğu saptanmıştır<sup>136</sup>.

### **3.2.9. Yapısal İşlevsellik (Structural Functionalism) Kuramı**

Bu kuramın kökleri endüstri devriminin ekonomiyi ayakta tutan aileyi evinden çıkararak endüstriyel çalışma alanlarına taşıdığı 20. yy. başlarına dek izlenebilir. 20. yy. ilk çeyreği sonlarında yaşanan büyük bunalımdan sonra özellikle çelik endüstrisini bir

---

<sup>133</sup> N. Gupta ve T. Beehr, **Relationship Among Employee's Work and Nonwork Responses**, Journal of Occupational Behavior, Vol. 2, 1981, s.204.

<sup>134</sup> Lavassani ve Movahedi, s.3.

<sup>135</sup> Edwards ve Rothbard, s.181.

<sup>136</sup> Mustafa Yaşar Tınar ve diğerleri, **Bireysel İlgi Odağı Olarak Çalışma Yaşamı**, MPM Verimlilik Dergisi, Vol.1, 1992, s.42.

dev haline getiren 2. Dünya Savaşı ekonomiyi canlandırmış, ancak iş gücünü oluşturan erkeklerin büyük bir kısmını da deniz aşırı ülkelerde savaşıma zorlamıştır. Bu durumun bir sonucu olarak 2. Dünya Savaşı sırasında kadınlar iş gücüne katılmaya başlamış ve toplum içinde farklı roller almışlardır. Savaştan sonra bu kadınların çoğu aile içindeki eski rollerine dönmüş ve savaştan dönen erkeklere iş gücünde yer açmışlardır. 2. Dünya Savaşı sonrasında ortaya çıkan Yapısal İşlevsellik Kuramı, büyük oranda endüstri devriminden ve savaş sonrası rolleri değişen kadın ve erkeklerden etkilenmiştir. Kuram, kurumlar ve aileler arasındaki ayrılığın varlığına dayanmaktadır. Bu kurama göre kurumlar ve aileler, en iyi dengeyi kadın ve erkekler eylemlerini farklı alanlarda gerçekleştirdiğinde yani, kadın evde, erkek işte çalıştığında elde eder<sup>137</sup>.

### 3.2.10. Çatışma Kuramı

Çatışma kuramına göre, bireyin iş ve özel yaşamı arasında gerek zaman gerekse başka sebeplerden dolayı bir çatışma söz konusudur ve bu çatışma engellenemez. Birey zamanını ya da enerjisini bir alana harcadığı, diğer alanı ihmal ettiği durumlarda bir çatışma başlar. Örneğin, birey çocuğunun okul müsabakasına katılacağı için çocuğuna söz vermişken, bunu işte fazla mesai yapmak zorunda kaldığından dolayı gerçekleştiremezse kendi içerisinde bir çatışma yaşamaktadır<sup>138</sup>.

Greenhaus ve Beutell çatışmaları üç gruba ayırmışlardır:<sup>139</sup>

- Zamana bağlı çatışma
- Gerginliğe bağlı çatışma
- Davranışa dayalı çatışma

**Zamana bağlı çatışma;** Bireyin bir alana ayırdığı zamandan dolayı diğer alana zaman ayıramamasından kaynaklı ve iş özel yaşam dengesini bulamamasından kaynaklı yaşadığı çatışmadır. Zamana dayalı çatışma mesai saatleri, iş yaşamının esnekliği, evli

---

<sup>137</sup> Lavassani ve Movahedi, s.1.

<sup>138</sup> Micheal P. O'driscoll, **The Interface Between Job And Off-Job Roles: Enhancement And Conflict**, International Review Of Industrial And Organizational Psychology, Vol.11, 1996, s.279.

<sup>139</sup> Greenhaus ve Beutell, **Sources of conflict between work and family roles**, s.76.

olma, çocuk sahibi olma, eşin bir işte çalışması gibi iş ya da aile kaynaklı zaman kısıtlarının etkileşimi sonucunda ortaya çıkmaktadır<sup>140</sup>.

**Gerginliğe bağlı çatışma ise;** İşgörenin iş ya da aile yaşamında yaşadığı düş kırıklığı, üzüntü, sinirlilik gibi duyguların gerilim yaratarak diğer yaşamındaki rolünün gereklerini yerine getirmesini engellemesi durumudur<sup>141</sup>.

**Davranışa dayalı çatışma ise;** Bireyin iş ve özel yaşamda sahip olduğu roller ve bu rollerin gerektirdiği şekilde davranma zorunluluğundan kaynaklı çatışmadır. Çünkü birey her iki alanda birbiriyle çelişen davranışlar göstermek zorunda kalabilir. Örneğin, üst düzey bir yönetici kendisini iş alanında otoriter, girişimci, iddialı olmak zorunda hissederken özel yaşamında ailede baba rolünden kaynaklı hoşgörölü, sevecen, sakin olmak zorunda hissedecektir. Üstlendiği bu farklı rollerden kaynaklı çatışma yaşaması engellenmesi çok güç bir durum halini alacaktır.

### 3.3.11. Dağılma Kuramı

Dağılma kuramı iş ve yaşam alanlarında aynı anda olumlu yönde gelişmeler olabileceğini savunur. Bu kurama göre bireyin işine verdiği önem derecesi iş ve özel yaşamının yönünü belirlemektedir. Birey iş hayatına ne kadar önem verirse iş ve özel yaşam ilişkileri de o kadar güçlü olacaktır. Yaygın bir görüşe göre iş alanındaki tatmin, yaşam tatminini daha fazla etkilemektedir<sup>142</sup>.

Tez çalışmamız kapsamında iş özel yaşam dengesi, iş-aile çatışması ve iş-aile zenginleştirilmesi alt boyutları kapsamında incelenecektir. Bu 2 alt boyut, özellikle işten aileye ve aileden işe olumlu ve olumsuz yayılmalar şeklinde açıklanabilir. Bu durumda incelenen alt boyutlar, rol kuramı, rol artışı kuramı, yayılma kuramı, sınır kuramı, çatışma kuramı ve dağılma kuramı içeriğinde açıklanmaktadır.

---

<sup>140</sup> Greenhaus ve Beutell, **Sources of conflict between work and family roles**, s.76-88.

<sup>141</sup> J. H. Greenhaus, ve Parasuraman, **A Work-Nonwork Interactive Perspective of Stress and its Consequences**, Journal of Organizational Behavior Management, No.8, 1986, s.37-60.

<sup>142</sup> Ali Danışman, **Kültürel Ortamın Araştırma Sonuçlarına Etkisi:Kuzey Amerika’da Geliştirilip Türkiye’de Tekrarlanan Bazı Araştırmalar Üzerine Bir Değerlendirme**, 10. Yönetim Kongresinde Sunulan Tebliğ, 2000.

### 3.3 İŞ YAŞAM DENGESİNİ ETKİLEYEN UNSURLAR VE SONUÇLARI

İş yaşam dengesini etkileyen unsurlar, örgütsel ve kişisel unsurlar olarak iki bölümde incelenebilir. Örgütsel faktörler, örgütte uygulanan mevcut stratejilerden kaynaklı olup, kişisel faktörler ise kişilerin sahip olduğu özelliklerden kaynaklanmaktadır<sup>143</sup>.

**Tablo 3 : İş Yaşam Dengesinin Yapısı, Nedenleri ve Sonuçları**

| BELİRLEYİCİLER                | DENGENİN YAPISI     | SONUÇLAR/ ETKİLER               |
|-------------------------------|---------------------|---------------------------------|
| <b>ÇEVRESEL</b>               | <b>ÖZNEL</b>        | <b>İŞ DOYUMU</b>                |
| İş Talepleri                  | Denge- Eşit Dağılım | Yaşam Doyumu                    |
| İş Kültürü                    | Denge - Ev Merkezli | Ruhsal Sağlık / Mutluluk        |
|                               | Denge - İş Merkezli | Stres /Hastalık                 |
| Ev Talepleri                  | İşin Eve Yayılması  | İşte Davranış/ Başarı           |
| Ev Kültürü                    | Evin İşe Yayılması  | Evde Davranış/ Başarı           |
| <b>BİREYSEL FAKTÖRLER</b>     | <b>NESNEL</b>       | İşteki Diğerleri üzerine Etkisi |
| İş Oryantasyonu               | Çalışma Saatleri    | Evdeki Diğerleri üzerine Etkisi |
| Kişilik                       | Boş Zaman           |                                 |
| Kişisel Kontrol ve Başa Çıkma | Aile Roller         |                                 |
| Cinsiyet                      |                     |                                 |
| Yaş, Yaşam ve Kariyer Evresi  |                     |                                 |

**Kaynak:** David E Guest, **Perspectives on the study of work-life balance**, Social

Science Information, Vol. 41, No.2, 2002, s. 255-279

<sup>143</sup> David E Guest, **Perspectives on the study of work-life balance**, Social Science Information, Vol. 41, No.2, 2002, s. 255-279.

### 3.3.1. Örgütsel Faktörler

Örgüt içerisinde işgörenlerin örgütten kaynaklı iş özel yaşam dengelerini etkileyen faktörler örgütsel faktörlerdir.

#### 3.3.1.1. Rollerin Belirsizliği

Bireyin rolleri konusunda yeterli bilgisinin olmaması durumunda rol belirsizliği görülür. Rol belirsizliği bireyin işini yapması için gerekli bilgiden daha azının kendisine verilmiş olmasından kaynaklanabilmektedir. Eğer işin amaçları yeterince belirlenmemişse, stres ve gerginlik birey için kaçınılmaz olacaktır. Tüm bu eksiklikler sonucunda belirsizlik ortaya çıkmaktadır. Belirsizlik durumunda ise iş tatminsizliği, psikolojik gerilim, kendine güvensizlik, işi için kendini yetersiz görme durumu ortaya çıkacaktır. Rol belirsizliği ve rol çatışması, birbirinin devamı olarak ortaya çıkmaktadır. Hangi işin sorumluluğunu, nereye kadar alması gerektiğini bilmeyen bir iş gören, iş tanımını yapılmadığı için bir başka çalışanın sınırlarına müdahalede bulunabilmekte, bu durum da örgütsel çatışmalara neden olabilmektedir<sup>144</sup>.

Ayrıca rol belirsizliği, bazı iş görenler boş otururken, bir diğerinin çalışmayan arkadaşının işini de yüklenerek aşırı baskı altında kalmasına zemin hazırlamaktadır. Rol belirsizliği sonucu birey işe yaramazlık duygusuna kapılarak moralini düşürebilir ve işini bırakmaya niyet edebilmektedir<sup>145</sup>.

#### 3.3.1.2. Rol Çatışması

Bireyin üstlendiği iki veya daha fazla rolün aynı zamanda ortaya çıkması, böylece bireyde zıt isteklerde bulunulması rol çatışmasına yol açabilir. Bireyin karar opsiyonları arasında seçim yapamaması, karar vermekte güçlük çekmesi sonucu ortaya çıkan çatışmadır. Rol çatışması, istenen birden çok eşdeğer nesneden ya da istenmeyen birden çok eşdeğer nesneden birini; istenen dururken istenmeyen eşdeğer nesnelerden birini seçmek zorunda kalındığında ortaya çıkan çatışmadır. Örneğin bir işçiden amiri

---

<sup>144</sup> T. Büyükbeşe, **Stres ve Stres Yönetimi**, Çağdaş Yönetim Yaklaşımları, Editör: İsmail Bakan, 1.b., Beta Basım Yayım, İstanbul, 2004, s.40.

<sup>145</sup> J.R.P. French ve R.D. Caplan, **Organizational stress and individual strain**, The failure of success, NY: Amacom, 1972, s.30-66.

üretimi hızlandırmasını isterken, çalışma arkadaşları üretimi yavaşlatmasını isterse kişi rol çatışması yaşayabilir. Araştırmalar rol çatışmasının çalışanda içsel çatışma yarattığını, işin çeşitli yönleri ile ilgili gerilim oluşturduğunu, iş doyumunu düşürdüğünü, işçinin üstüne güvenini azalttığını ortaya koymuştur<sup>146</sup>.

### **3.3.1.3. Kişilerarası Çatışma**

Kişilerarası çatışma aynı örgüt içerisindeki bireylerin bazı sebeplerden dolayı anlaşamamalarından kaynaklı çatışmalardır. Kişilerarası çatışma çalışanlar arasında statü kaynaklı olarak da ortaya çıkabilmektedir. Bireylerin birbirlerini engellemeleri sonucunda ortaya kavga boyutunda çatışmalar da çıkabilmektedir. İş yerinde üstleriyle geçimsizlik ve çalışanlar arasındaki olumsuz ilişkiler, kişiliklerin uyumsuzluğu, amirlerle, meslektaşlarla ya da memurlarla çatışma ya da tartışma, en basit işlerde bile gerginlik yaratır. İşçiler arasındaki geçimsizlikler, müdür, şef, memur arasındaki fikir ve çıkar ayrılıkları kişilerarası çatışma türlerine girmektedir<sup>147</sup>.

### **3.3.1.4. Sorumluluk**

Çalışanların işleri ile ilgili sorumluluk almaları, işin başından sonuna kadar tüm kararlarda kontrole sahip olmaları şeklinde tanımlanabilir. Diğer insanların sorumluluğunu üstlenmek, kişilerde gerginlik yaratabilmektedir. Diğer insanların meslek ile ilgili sorumluluğu bir kişiye yüklenmiş ise, ayrıca iş çok fazla sorumluluk gerektiriyor, ancak yetkiler sınırlı ise, kişi kendini yoğun baskı altında hissedebilir. Araştırmalar özellikle insanlardan sorumlu olan yöneticilerin yoğun olarak strese maruz kaldıklarını göstermektedir. Böylece bu insanların diğerlerine göre daha fazla sağlık sorunları ile karşı karşıya kaldıkları söylenebilir.

### **3.3.1.5. Yönetime Katılım**

Türkçe’de yönetime katılma yerine, “işçinin yönetime katılması”, “katılmalı yönetim”, “kararlara katılma” vb. kavramlar kullanılmaktadır. Bireyin çalıştığı işte karar

---

<sup>146</sup> İbrahim Ethem Başaran, **Örgütsel Davranış İnsanın Üretim Gücü**, Umut Yayınevi, Ankara, 2000, s.172.

<sup>147</sup> Erol Eren, **Yönetim Psikolojisi**, 3. Baskı , İstanbul: 1989, s.459.

verme sürecinde etkisinin olup olmaması, işi ile ilgili değer yargılarının değişmesine sebep olabilir. Çalışanların kendileri ile ilgili kararlar alınırken fikirlerinin göz ardı edilmiş olması bireylerin demotive olmasına ve akabinde yaptıkları işte verimsizliğe kadar gidebilir. Bireyler iş yaşamlarında yetki gerektiren pozisyonlarda çalışmıyor olsalar da, yetkili kişilerce alınan yönetimi etkileyecek kararlarda fikirlerinin alınmasından olumlu yönde etkileneceklerdir ve bu iş yaşamlarına, dolaylı olarak da özel yaşamlarına olumlu olarak yansıtacaktır<sup>148</sup>.

### **3.3.1.6. İş Güvenliği**

Yoğun ekonomik krizlerin yaşandığı, şirket küçülmeleri, birleşmeleri veya işyeri kapanma kararlarının alındığı dönemlerde çalışanların stres düzeyleri oldukça yüksek olup, aile çevresini de olumsuz etkilemektedir. İş güvenliği çalışanların işlerini güvenli bir şekilde yapmalarına olanak sağlar. Böylelikle çalışanın işinden aldığı haz artar daha verimli hale gelir. Kaygı duymadan çalışması sağlanmış olur. Böyle bir ortam içerisindeki çalışanın amirleri ile olan ilişkileri daha sıcak olacağından bu personelin yönetimi kolaylaşacaktır<sup>149</sup>.

### **3.3.1.7. Yönetim Tarzı**

Örgütlerin hiyerarşik yapısı da işgörenlerin iş hayatlarında huzur için önemli, bir etkidir. Yapılan araştırmalar göstermektedir ki işgörenin motivasyonu için gerekli olan diğer şartlar sağlanmadığında bile iyi bir yönetici ile işgörenin motivasyon oldukça yüksektir. Bu da yönetim tarzının iş tatmini üzerinde ne derecede önemli bir etkiye sahip olduğunu göstermektedir. İşgörenler iyi yönetildikleri, kendilerine değer verildiğini bildikleri ortamda her zaman yüksek motivasyonla çalışabilirler. Bu da işgörenleri iş hayatlarında mutlu kılmaktadır<sup>150</sup>.

---

<sup>148</sup> İ. Atilla Dicle, **Endüstriyel Demokrasi ve Yönetime Katılma**, Orta Doğu Teknik Üniversitesi Yayını, Ankara: 1980.

<sup>149</sup> H. Özgen, **İşletmelerde Organizasyon ve Yapılan Başlıca Organizasyon Hataları**, H. Özgen (Editör), Yönetici Geliştirme - Bildiriler, Çukurova Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Üniversite Sanayi İşbirliği Yayınları, No.2, Adana: 1989, s.1-17.

<sup>150</sup> D. Feldman ve A. Hugh, **Managing individual and group behavior in organization**, Auckland, McGraw-Hill International Book Company, 1986 Aktaran: Ballica Sabahat, **İşgörenlerin İş Yaşam Dengesi Algılamaları ile Cinsiyet Roller ve Bireysel Özelliklerinin İlişkisi:Büyük Ölçekli Bir İşletmede İnceleme**,

### **3.3.1.8. Fiziki Mekan ve Çevre Şartları**

İş yerindeki masa ya da oda veya iş alanı, işgörenler için belli rahatlık ve güven sağlayıcı unsurlardır. İşgörenlerin tüm günü bu mekanda geçmektedir ve ister istemez fiziksel çevre şartlarından etkilenmektedirler. Hava koşulları, aydınlanma, ısı, gürültü gibi unsurların çalışanların sağlığını, fizyolojik ve psikolojik durumunu etkilediği bilinmektedir. İşgören istediği ortamda çalışmıyorsa işinde verimli olamayacaktır. Bu da işgörenin işinden uzaklaşmasına sebep olacaktır.

### **3.3.1.9. Aşırı İş Yükü**

İşgörenlerin çoğu aşırı iş yükünün kurbanı olmaktadır. Yapılması gereken işin, kişinin sahip olmadığı yetenek ve bilgileri gerektiriyor olması, kaygı ve gerginlik yaratacaktır. Bunun tam tersi de olabilir. İşin hacminin düşüklüğü, işgörenin beceri ve yeteneklerinin çok altında olması, işi sıkıcı hale getirebilir. Aşırı iş yükünün işgörende tükenmişlik yaşamlarını, ruh sağlıklarının bozulma riskini artırdığı ortaya çıkarılmıştır<sup>151</sup>.

### **3.3.1.10. Kariyer Engeli**

İşgörenler iş yaşamları boyunca bir yerlere gelebilmek, yapmış oldukları kariyer planlamaları doğrultusunda hareket etmek istemektedirler. Bunların kendilerine sağlandığı bir örgüt bünyesinde yer almak işgörenlerin iş yaşamlarında tatmin olmaları için önemli bir etkidir. Örgütler çalışanlarına gelecek vaat edemedikleri sürece, işgörenler kariyerleri ile ilgili sürekli bir kaygı içerisinde olacaklardır.

---

Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı Yüksek Lisans Tezi, Adana: 2010, s.1-110.

<sup>151</sup> Der Hulst M. Van ve Geurts, **Associations Between Overtime and Psychological Health in High and Level Reward Jobs**, Work Stres, Vol.15, No.3, 2001 Aktaran: Ballica Sabahat, **İşgörenlerin İş Yaşam Dengesi Algılamaları ile Cinsiyet Roller ve Bireysel Özelliklerinin İlişkisi:Büyük Ölçekli Bir İşletmede İnceleme**, Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı Yüksek Lisans Tezi, Adana: 2010, s.1-110.

### 3.3.2. Kişisel Faktörler

Kişisel özelliklerden kaynaklı sebepler iş özel yaşam dengesinin kurulmasında büyük etkiye sahiptir. İşgörenlerin iş tatminini gerçekleştirebilmeleri özel yaşamlarına etki edecektir. Özel yaşamlarında daha mutlu ve bilinçli hareket edebileceklerdir.

#### 3.3.2.1. Cinsiyet

Cinsiyetin, iş özel yaşam dengesine etkisi ile ilgili yapılan bazı çalışmalarda işten tatmin elde etmede önemli bir rol oynadığını gösterirken, bazıları da cinsiyetin iş tatmininde her hangi bir etkisinin olmadığını göstermektedir.

Toplumsal bireylerden beklediği cinsiyet rolleri bireylerin kadın ve erkek olarak iş yaşamlarında ve özel yaşamlarında farklılıklar meydana getirmekte ve buna göre kadın ve erkeğin iş özel yaşam dengesinin değişmesine sebep olmaktadır. Cinsiyet rolü, hangi meslek ya da pozisyonun kadın işi, hangilerinin erkek işi olduğunun belirlenmesini sağlamaktadır<sup>152</sup>.

Böylece kadının toplumdaki cinsiyet rolünden dolayı onun ev hayatı ve iş hayatı arasında denge kurmak zorunda olması, anne ve eş olma rolünün bir uzantısı gibi değerlendirilen öğretmenlik, hemşirelik, sekreterlik gibi daha çok kadınların çalıştığı mesleklerle yönelmesine yol açmıştır<sup>153</sup>.

Kadınların erkeklere göre daha düşük iş tatmini sağlayıp, iş özel yaşam dengelerinin daha kırılgan bir yapıya sahip olması, kadınların erkeklere göre daha vasıfsız işlerde çalışmaları sebep gösterilebilir. Genellikle düşük ücretli ve vasıfsız işlerde çalışmaları nedeni ile de ihtiyaçlarını gerçekleştiremediklerinden tatminsiz olmaktadır<sup>154</sup>.

---

<sup>152</sup> E. Özücü ve diğerleri, **Cam Tavan Sendromu ve Kadınların Üst Düzey Yönetici Pozisyonuna Yükselmelerindeki Engeller: Balıkesir İli Örneği**, Celal Bayar Üniversitesi İ.İ.B.F. Yönetim ve Ekonomi Dergisi, Vol.14 , No.2, 2007, s.117-135.

<sup>153</sup> Müslüme Narin ve diğerleri , **Global Kadın Girişimciliğinin Maksimizasyonunu Hedefleme: Uluslararası Arenada Örgütlenme ve Ağ Oluşturma**, Gazi Üniversitesi İ.İ.B.F. Dergisi, Vol.8, No.1, 2006, s.65-78.

<sup>154</sup> Cavide Uyargil, **İş Tatmini ve Bireysel Özellikler**, İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Yayınları, İstanbul, 1988 Aktaran: Ballica Sabahat, **İşgörenlerin İş Yaşam Dengesi Algılamaları ile Cinsiyet Roller ve**

Yapılan bazı araştırmalarda da kadınların iş tatminlerinin erkeklerden daha fazla olduğu, beklentilerinin düşük olması sebep olarak gösterilmektedir. Kadınların sosyal ve kültürel normlar nedeniyle, işlerinden çok fazla beklentilere sahip olmadıkları bu nedenle iş tatmini düzeylerinin erkeklere oranla nispeten daha yüksek olduğu düşünülmektedir<sup>155</sup>.

Sonuçta iş özel yaşam dengesinin, kadın ve erkek ayrımından çok beklenti düzeyiyle ilgili olduğunu söylemek daha doğru bir yaklaşım olabilir. Örneğin, kadınlar işyerinde çalışma koşulları ve sosyal ilişkilere önem verirlerken, erkekler ise ücret, kariyer gelişmesi, ilerleme fırsatları gibi konulara daha fazla itibar ederler<sup>156</sup>.

Kadınların iş yaşamlarında cinsiyet ayrımından kaynaklı gerek kariyer engelleri gerekse ücret gibi sosyal hak farklılıkları iş yaşamında memnuniyetsizliğe sebep olabilir. Kariyer hedefleri sağlam olan bir kadın bunları gerek toplumdan kaynaklı gerek üyesi olduğu örgütün şartlarından kaynaklı yerine getiremiyorsa, bunu özel yaşamına yansıtmaması ve iş özel yaşam dengesini sağlayamaması kaçınılmaz olacaktır<sup>157</sup>.

### **3.3.2.2. Eğitim**

Eğitim, işgörenin iş özel yaşam dengesini kurabilmesinde önemli bir faktördür. İşgörenin aldığı eğitim ile orantılı bir işte çalışıyor olması, işin gereklerini aldığı eğitim ile yerine getirip iş için yetersiz kalmaması, motivasyonunu artıracaktır. Alınan eğitim seviyesi işgörenin kariyeri için önemlidir. Bireyin kariyer hedefleri aldığı eğitim ile paralel olarak şekillenir. İşgören iyi bir eğitim almışsa işinin gereklerini yerine getirebiliyor ve özel yaşamı ile iş yaşamı ayrımının farkındaysa bu dengeyi kurabilir.

---

**Bireysel Özelliklerinin İlişkisi:Büyük Ölçekli Bir İşletmede İnceleme**, Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı Yüksek Lisans Tezi, Adana: 2010, s.1-110.

<sup>155</sup> Abraham K. Korman, **Endüstriyel ve Organizasyonel Psikoloji**, Milli Eğitim Basımevi, No.141, Ankara: 1978 Aktaran: Ballica Sabahat, **İşgörenlerin İş Yaşam Dengesi Algılamaları ile Cinsiyet Roller ve Bireysel Özelliklerinin İlişkisi:Büyük Ölçekli Bir İşletmede İnceleme**, Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı Yüksek Lisans Tezi, Adana: 2010, s.1-110.

<sup>156</sup> Çigdem Kirel, **Esnek Çalışma Saatleri Uygulamalarında Cinsiyet, İş Tatmini ve İş Bağlılığı İlişkisi**, İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Dergisi, Vol.28, No.2, 1999, s115–136.

<sup>157</sup> Abraham K. Korman, **Endüstriyel ve Organizasyonel Psikoloji**, Milli Eğitim Basımevi, No.141, Ankara, 1978Aktaran: Ballica, s.1-110.

Örneğin, bazı işlerde, yüksek öğrenimli işgörenlerin, orta lise ve ilkokul düzeyinde eğitim almış işgörenlerden daha az tatmin oldukları bilinmektedir<sup>158</sup>.

Günümüzde belki de daha az eğitilmiş kişiler, yaptıkları işin daha az sorumluluk gerektiren işler olması sebebi ile iş özel yaşam dengesini daha iyi kurabiliyorlardır. Bu bir tartışma konusu olabilir. Günümüzde eğitilmiş işgörenlerin kalifiye olarak adlandırılması sonucu, onlardan beklenenler de bu doğrultuda artış göstermektedir. Her soruna çözüm bulmaları, işlerine pratiklik kazandırmaları gibi işgörenleri sıkıntıya sokabilecek taleplerde bulunulabilir. Bu da işgörende stres ve sıkıntıya yol açabilir. Bundan kaynaklı stres işgörende zaten var olan stresi daha da artırarak motivasyonunu düşürebilir. Bu da işte mutsuz olmasına ve dolaylı olarak da özel hayatında etkisini hissettirmesine sebep olabilir. Bu yönden daha az eğitilmiş işgörenden beklentinin daha düşük olması onları daha stressiz bir iş hayatı sunabilir<sup>159</sup>.

### **3.3.2.3. Kariyer Planlama**

Kariyer ile ilgili örgütlerin sahip olduğu sorumluluklar gibi işgörenin kendi adına sahip olduğu sorumluluklar da vardır. İşgören kendi kariyer planlamasını yapabilmeli olmalıdır. Kariyer Planlama işgörenin ilgilerini, kişiliğini, yeteneklerini, bireysel değerlerini göz önünde bulundurarak kendisi için uygun olan kariyer yolunu araştırma ve karar verme sürecidir. Bu süreç işgörenin yeteneğini kullanarak, edinmiş olduğu iş rolünün gereklerini yerine getirebilmek adına eğitim almasını ve kendisini bu alanda geliştirmesiyle devam eder. Diğer bir tanıma göre işgörenin fırsatları ya da engellerinin farkında olarak, kendisine hedef belirlemesi ve bu hedefe ulaşabilmek için iş, eğitim ve bunlarla ilgili programları planlama sürecidir. İşgörenin kendisi için iyi bir kariyer planlaması yapabilmesi için öncelikle kendini çok iyi tanıyor olması, yapabilecekleri ve yapamayacaklarının farkında olması gerekmektedir. İşgörenin iyi kariyer planlaması yapabilmesi geleceğini güvence altına alması demek olabilir.

İşgören yeteneklerinin farkındaysa ve doğru bir kariyer seçimi yapmışsa bu ileride kendisine geri dönecektir. İsteyerek işini yapan işgörenle istemeyerek yapan

---

<sup>158</sup> Azim Öztürk ve Y.Selim Güzelsoydan, **Büyük Mağazalarda Çalışan Personelin İş Doyumu Üzerine Çukurova Bölgesinde Bir Araştırma**, Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi, Cilt 15, Sayı 1-2, 2001, s.333-347.

<sup>159</sup> Öztürk ve Güzelsoydan, s. 335.

işgörenin iş özel yaşam dengesi birbirinden farklıdır. İşgörenin iş yaşamında mutlu olması özel hayatına da olumlu yansıyacaktır. Tam tersi olarak iş yaşamındaki isteksizlik mutsuzluk özel hayatına da mutsuzluk getirecektir<sup>160</sup>.

Kariyer kavramı her ne kadar birey için iş yaşamına başladığında ortaya çıkıyor gibi gözüke de aslında eğitim döneminde ortaya çıkmaktadır. İşgören yetenekleri doğrultusunda eğitim görmeyi istediği alanı seçme ve karar verme sürecinde başarılı olursa başarılı bir kariyer planlaması yapmaya başlamıştır<sup>161</sup>.

Kariyer planlama süreci beş aşamadan oluşur<sup>162</sup>.

1. *Kendini ve çevresel faktörleri değerlendirme:* İşgören bu aşamada kendi yeteneklerini ve bu yetenekleri değerlendirebileceği imkanların farkında olmalıdır.

2. *Kariyerle ilgili kişisel amaçların belirlenmesi:* İşgörenin kişisel amaçlarını iyi belirlemesi kariyerini geliştirebilmesi için gereklidir.

3. *İşin gereklerinin belirlenmesi :* İşgören yetenekleri doğrultusunda seçmiş olduğu işin gereklerini belirlediği ve bunun için imkanlarını değerlendirdiği süreçtir.

4. *Belirlenen amaçlara ulaşmak için gereken eğitimin alınması:* İşgörenin mesleki gelişim için gerek dahil olduğu örgüt gerekse bireysel imkanlarıyla geliştirme programlarına kuralara katılma sürecidir.

5. *Bireysel ve mesleki amaçlarla geliştirme konusundaki etkinliklerin birleştirilmesi:* Son aşamadır. İşgörenin dengeye ulaşabilmek için almış olduğu eğitimi örgüt yararına kullanmasıdır.

---

<sup>160</sup> N. Erdoğan, **Kariyer Geliştirme, Kuram ve Uygulama**, Nobel Yayın Dağıtım, Ankara: 2003  
Aktaran: Ballica Sabahat, **İşgörenlerin İş Yaşam Dengesi Algılamaları ile Cinsiyet Roller ve Bireysel Özelliklerinin İlişkisi:Büyük Ölçekli Bir İşletmede İnceleme**, Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı Yüksek Lisans Tezi, Adana: 2010, s.1-110. .

<sup>161</sup> Erdoğan, 2003 Aktaran: Ballica, s1-110.

<sup>162</sup> Atay, **Kariyer Yönetiminin Örgütsel Bağlılığa Etkisi**, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Afyon Kocatepe Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Afyon: 2006.

### 3.4 İŞ ÖZEL YAŞAM DENGESİNİN İŞGÖREN VE ÖRGÜT AÇISINDAN ÖNEMİ

İşgörenlerin yaşamında iş alanının öneminin artması, kadınların işgücüne katılımının artışı, uzun çalışma saatleri, ve aile alanının vazgeçilmez oluşu nedeni ile iş ve aile alanları arasında bu dengeyi kurabilmek daha da önemli hale gelmiştir<sup>163</sup>.

**İş Yaşam Dengesinin İşgören açısından faydaları:** İyi bir denge yakalayan işgörenlerde iş tatmini de daha fazla olmaktadır. Bu işgörenlerin sadakat ve güven duyguları da daha fazladır. Bu nedenlerden dolayı işverenler de iş özel yaşam dengesi olanakları yaratarak işgörenleri etkilemek için çaba göstermeleri gerektiğinin farkına varmışlardır. İşverenlerin gösterdiği denge sağlama katkı çabaları sonucunda<sup>164</sup>:

- İşgörenin işte ve evde mutlu olduğu zamanlar artacaktır. Örgütlerde de mutlu çalışanlar daha üretken olacakları için daha fazla fayda sağlayacaklardır.
- İşgören ve yönetim arasında ilişki düzelecek, gelişecek ve işgören, işveren ve örgüt içinde kalıcı bir huzur ortamı sağlanacaktır.
- İşgörenin özsaygısı, sağlığı, konsantrasyonu, ve güveni ile üretkenliği artacaktır.
- Günümüzde örgütsel yönetimler için iki önemli kavram sadakat ve bağlılıktır. Günümüzde iki yılda bir örgüt değiştiren işgörenler bu kavramların önemini de gündeme getirmiştir.
- İş yaşam dengesinin getireceği huzur ortamı işgörenin özel problemlerini işe taşımasını veya aksini engelleyecektir.
- İş özel yaşam dengesi politikaları başarılı olduğunda işgörenler çalışmak için yaşamadıklarını ancak yaşamak için çalıştıklarını daha net farkına varacaklardır.
- Dengenin artması ile örgütlerde kontrol de artacaktır.
- İşgörenler arasında stres azalacaktır.
- Kendini iyi hisseden işgörenlerin sahiplenme ve sorumluluk alma yetenekleri artacaktır.

<sup>163</sup> Ö Yurtseven, **İş Aile Çatışması, İş Tatmini ve İşten Ayrılma Niyeti : Turizm İşletmelerinde Bir Uygulama**, Akdeniz Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Antalya, 2008, s.84.

<sup>164</sup> E. Vlems, **Work Life Balance**, Yayınlanmamış Bitirme Tezi, Katholieke Hogeschool Kempen, 2005, s.8.

- İşgörenlerin işten ayrılma eğilimleri azalacaktır.

**İş Yaşam Dengesinin Örgüt ve İşveren açısından faydaları:** İşgörenlerin işleri ve yaşamları arasında denge kurmak amacı ile geliştirilen “aile dostu programlar” olarak adlandırılan uygulamaların örgütler açısından faydaları şu şekilde açıklanabilir<sup>165</sup>.

- Hastalık nedeni ile işe gelmeme olayları azalacaktır.
- İşten ayrılma niyeti azalacaktır.
- Geleneksel çalışma saatleri yerine esnek çalışma saatleri üretkenliğin artmasına yardımcı olacaktır.
- Aile dostu programlar işgörenlerin moral ve bağlılıklarını arttıracaktır.
- Herbir işgören çalışma saatleri içinde en verimli şekilde çalışacaktır.
- İşgörenler daha çalışkan ve sadık olacaklardır.
- İş özel yaşam dengesi politikaları örgütlere kalifiye işgörenleri örgütte toplayacaktır.
- Üretkenlik artacaktır.
- İşten kaytarma azalacak, konsantrasyon artacaktır.
- İşverenin itibarı artacaktır.
- Örgütte takım ruhu katılımcılık artacaktır.
- Hizmet odaklı örgütlerde hizmet görenler de faydalanacaktır. Mutlu güleryüzlü, sorunları çözmeye çalışan işgörenlerle karşılaşacaklardır.

### 3.5 İŞ ÖZEL YAŞAM DENGESİZLİĞİNİN SONUÇLARI

İş Özel Yaşam Dengesizliğinin sebep olduğu sıkıntıları iş alanında yarattığı sıkıntılar, ailevi ilişkilerinde yarattığı sıkıntılar ve kişisel alanda yarattığı sıkıntılar olarak 3 ana başlıkta incelenmektedir. İş alanındaki sıkıntılar içinde yer alan işten ayrılma niyeti araştırmanın önemli bir çıktısıdır, bu nedenle önemi ve sebepleri bu bölümde daha detaylı incelenecektir.

---

<sup>165</sup> S. Bevan, ve diğerleri, **Family Friendly Employment: The Business Case**, Research Brief, Institute for Employment Studies, Department for Education and Employment, London: 1999, s.1.

### 3.5.1. İş Alanındaki Sıkıntılar

İş Özel Yaşam dengesizliği işgörenlerin iş hayatlarında da bazı sıkıntılara yol açmaktadır.

- İşten Ayrılma Niyetinde Artış,
- İş Tatmininde ve Örgüte Bağlılıkta Azalma,
- Rol Tatmininde Azalma
- Motivasyonda Düşüş,
- Takım Çalışmasında Verimsizlik ve İş Performansında Düşüş,
- Algılanan Stres Seviyesinde Artış

Ana başlıkları altında incelenebilecek bazı örgütsel sonuçları olan sıkıntılara yol açmaktadır<sup>166</sup>.

İş alanında oluşan sıkıntıları birçoğu genelde işe devamsızlık ve sonrasında işten ayrılma niyetindeki artış olarak belirlemektedir. İlk belirtiler olan işe gelmeme isteği ve bu davranışa yol açan sebep, zamanlaması, tekrarlanma sıklığı ve meydana geldiği sosyal ortama bağlı olmakla birlikte, işe devamsızlığı; “işyerinden kaçış” olarak tanımlayanlar vardır<sup>167</sup>.

İşgörenler, özel işlerine zaman ayıramadıkları için günlük yapmaları gereken işleri için iş zamanından çaldıkları zamanla gerçekleştirmeye çalışabilirler. Bir çalışmada küçük çocuğu olan işgörenlerin daha fazla işe geç gelme erken ayrılma durumları gösterdiği ortaya çıkmıştır<sup>168</sup>.

İşgörenler gerek zaman bakımından gerekse stresi azaltmak adına mevcut işlerinden vazgeçebilmektedirler. Aile yaşamları iş yaşamlarından daha baskın olan işgörenler işten ayrılma niyetinde olabilirler. İşgörenlerin iş özel yaşam dengesizliği ile

---

<sup>166</sup> L. BOYAR ve diğerleri, **The effects of work-family conflict and family-work conflict on nonattendance behaviors**, Journal of Vocational Behavior, Vol.63, 2005, s.457-472.

<sup>167</sup> Dirk Hanebuth, **Absenteeism: A cross-sectional study in a high-tech metalworking plant in Germany**, Thesis presented to the Faculty of Arts of the University of Zurich for the degree of, Doctor of Philosophy, Zurich: 2005 Aktaran: Ballica, s.1-110.

<sup>168</sup> M. Koslowsky, **A new perspective on employee lateness**, Applied Psychology: An International Review, Vol.49, 2000, s. 390-407.

beraber iş tatmininde ve çalıştıkları kuruma olan bağlılıklarında azalma meydana gelebilir. İş tatmini, kişilerin işlerinden hoşlanma ya da hoşlanmama düzeylerine ilişkin tutumlarıdır. İş ve özel yaşam arasındaki dengesizlik ve iş tatmini arasındaki inceleyen çalışmaların çoğu, dengesizlik arttıkça iş tatminin azaldığı sonucunu destekler<sup>169</sup>.

Örgüte olan bağlılık ise işgörenin belirli bir örgüte karşı duyduğu bağlılık hissi, örgütle kendini özdeşleştirme düzeyidir<sup>170</sup>.

Birçok çalışmada iş ve özel yaşam dengesizliği arttıkça, örgüte bağlılığın azaldığı sonucuna varılmıştır<sup>171</sup>.

Bu genel açıklamalardan sonra, bu bölümde yukarıda maddeler halinde sıraladığımız iş alanındaki sıkıntıların alt başlıkları hakkında bilgi aktarılacaktır.

**İşten Ayrılma Niyetindeki Artış :** İşten ayrılma niyetiyle ilgili araştırmaların çoğu araştırmanın başlangıcında iş tatminini bir belirleyici olara kabul eder<sup>172</sup>. İşyeri kaynaklı olumsuz davranışlar ve bunların yarattığı tatminsizlik durumları genellikle işe devamsızlıkla sonuçlanır. Ancak tatminsizliğin işe devamsızlığın nedenleri arasındaki oranı %15'in biraz üzerindedir<sup>173</sup>. İşe gelmeme niyetinin genel belirleyicisi ise rutinlik, yeni işe veya işyeri değişikliğine uyum zorluğu, ücret tatminsizliği, eşit olmayan adalet dağılımı, işe katılamama, rol karmaşası, aşırı rol yüklemesi, çatışma, çocuk veya yaşlı ebeveyn sorumluluğu, örgütsel müsamaha, iş tatminsizliği, sağlık durumu veya alkol bağımlılığı gibi çok farklı nedenler olabilir<sup>174</sup>.

---

<sup>169</sup> C. Bruck ve diğerleri, **The relation between work family conflict and job satisfaction : A finer-grained analysis**, Journal of Vocational Behavior, Vol.60, 2002, s.336-3537.

<sup>170</sup> R.T. Mowday ve diğerleri, **Employee-organizational likages : The psychology of commitment, Absenteeism, and Turnover**, New York Academic Pres, 1982 Aktaran : Ballica, s.1-110.

<sup>171</sup> R. G. Netemeyer ve diğerleri, **Development and validation of work-family conflict and family-work conflict scales**, Journal of Applied Psychology, Vol.81, No.4, 1996, s.400-410.

<sup>172</sup> C. M. Hellman, **Job Satisfaciton and Intent to Leave**, The Journal of Social Psychology, Vol. 137, No.6, 1997, s.684.

<sup>173</sup> G.J. Blau ve K.B. Boal, **Conseptualising How Job Involvement and Organizational Commitment Affect Turnover and Absenteeism**, Academy of Management Review, Vol.12, No.2, 1987, s.288.

<sup>174</sup> P.P. Brooke ve Jr. Price J. L., **The determinants of Employee Absenteesim: An Emprical Test of a Causal Model**, Journal of Occupational Psychology, Vol. 62, 1989, s.1.

İşe devamsızlık üzerine İngiltere’de yapılan araştırmalar en yoğun sebeplerin, örgütsel müsamaha, alkol bağımlılığı ve çocuk sorumluluğu olduğu ortaya çıkmıştır<sup>175</sup>.

Devamsızlığı belirleyen etmenler bir süre sonra bir araya gelerek işten ayrılma sebebi olarak ortaya çıkabilir. Birçok organizasyonda işten ayrılma oranı son yıllarda gittikçe önemini arttıran yönetilmesi gereken bir konu haline almaktadır. Özellikle, eğitilmiş işgörenlerine önemli yatırım yapan örgütler için bu konu daha da önem kazanmaktadır. Öğrenen örgütlerde, bilgi ve beceri geliştiren işgörenlerin belli bir süre bu tecrübe bilgi ve beceriyi örgüt adına kullanabilmesi önemlidir ve tercih edilmektedir.

İşten ayrılma eğiliminde artış, işgörende isteyerek yada istem dışı ortaya çıkabilir. Eğer işgören kendi kişisel sebepleri yüzünden işten ayrılıyorsa, bu durum genellikle isteyerek, gönüllü işten ayrılma olarak adlandırılırken, işgörenin işini yapamamasına sebep olacak bazı rahatsızlıklar yada örgütsel küçülmeler, değişimler yada işgörenin iş performansındaki azalmalar sebebi ile işten ayrılması yada ayrılmasına karar verilmesi isteksiz, gönülsüz işten ayrılma olarak nitelenebilir.

İşgörenin kendi isteği ile işten ayrılması kişisel ve iş dışı sebeplerden meydana geleceği gibi, örgüt içindeki yöneticilerin yönetim yetersizlikleri, yeterince açık iletişim olmayan örgütlerde oluşacak sorunlar, örgüt içinde geri besleme sürecinin çalışmaması, yeni iş olanaklarının oluşması, daha iyi gelir seviyesine ulaşma imkanı gibi sebepler işgörenin kendi isteği ile işten ayrılmasına sebep olabilmektedir.

#### *İşten Ayrılma Niyetinde Artışın Sebepleri:*

İşgörenler, işlerini kişisel, kurumsal ve çevresel etkenlere bağlı olarak değerlendirmektedirler. Bu sebeptendir ki, işten ayrılma niyetleri bu başlıklar altında sıralanabilir. İşgörenler için, bu ana başlıklar altında sıralanabilecek alt başlıklardan birkaçı bir araya geldiğinde işten ayrılma niyetlerinde daha belirgin bir artış olur ve yeni iş alternatiflerini değerlendirmeye başlarlar.

---

<sup>175</sup> Brooke ve Price, s.14.

İşgörenleri arasında işten ayrılma niyeti yüksek seviyede olan örgütlerin yöneticileri için işten ayrılma niyetine sebep olan durumları engelleyici bazı yöntemler geliştirilebilir.

Birçok araştırmacıya göre gerçek işgücü değişim oranı, örgüt içindeki işten ayrılma niyeti ile orantılıdır. Bu sebeple, gelişen örgütler işten ayrılma niyetine sebep olacak kurumsal, yönetsel, örgütsel sorunları önceden tespit ederek çözmek için çaba harcamalıdır. Birçok araştırmaya göre iş tatmininde azalma ile işten ayrılma niyeti arasında sıkı bir bağ bulunmaktadır.

İşten ayrılma niyetinde artışa sebep olabilecek birçok sebep vardır, bazıları aşağıdaki gibi sıralanabilir:

- İşten çıkartılma endişesi kişilerin iş kalitesini düşürmektedir. Bu durum işten ayrılma niyetini tetiklemektedir.
- İstekleri ve ihtiyaçları karşılanamamış bir işgörenin bir süre sonra performansı düşer ve işten ayrılma eğilimi artar.
- İşgörenin iş tanımının kendi isteği dışında değişmesi işten ayrılma niyetinde artışa sebep olabilir.
- Daha yüksek gelir seviyesi ve ek faydalara sahip bir iş alternatifi oluşması işgörenin işten ayrılma isteğini arttırır.
- İşgören kendisini takımın bir parçası olarak hissetmiyorsa, işten ayrılma niyeti artar.
- Olumlu ve yapıcı geri beslemeler işgörenin işten ayrılma isteğini düşürür.
- İş tatmini yüksek işgörenleri işten ayrılma eğilimlerinde azalma görülmektedir.

• Yaptığı işin ve kendisinin organizasyonun hedefleri açısından önemli olduğunu düşünen işgörenlerin işten ayrılma niyeti azalır<sup>176</sup>.

**İşe Tatmininde ve Örgüte Bağlılıkta Azalma :** İş tatmini en çok araştırmalara konu olmuş örgütsel davranış değişkenlerinden birdir. Açık ve anlaşılır tanımıyla işgörenin işiyle ilgili olumlu yada olumsuz hislerinin miktarı yada işgörenin işiyle ilgili deneyimlerinin yarattığı olumluyada olumsuz ruh hali olarak tanımlanabilir<sup>177</sup>.

Örgüte bağlılık ise, O'reilly ve Chatman (1986) tarafından işgörenin çalıştığı örgüte psikolojik bağlılığı olarak tanımlanmaktadır. Örgütsel bağlılık, spesifik olarak yapılan işe karşı oluşan hoşnutsuzluğun ölçütü olarak kabul edilen iş tatminine bağlı olmasına rağmen, kurumun tümüne bağlılık sadakat ve özdeşleşme hissini tanımlar<sup>178</sup>.

Son yıllarda ekonomik koşullar gereği iş tatmini ve bağlılık olmamasına rağmen örgütten ayrılma niyeti birçok sebeben dolayı azalmıştır. Bu sebepler gelir kaybetme korkusu, yeni iş bulamama ve başka bir işin daha iyi olmayacağına karşı inanç olarak sıralanabilir.

**Rol Tatmininde Azalma :** Tiedje ve diğerleri (1990) rol algısı, rol tatmini ve ruh sağlığı üzerinde yaptıkları araştırmada, yüksek seviyede rol artışı yaşarken düşük seviyede çatışma yaşayan kadınların daha az depresif olacaklarını, evlerindeki ve işlerindeki rollerinde de daha fazla tatmin olacaklarını öne sürmektedir<sup>179</sup>. Rol tatmini, evlilik tatmini, yaşam tatmini, rol-yaşam çatışmaları, roller arası çatışma gibi birçok kavram birbiri ile iç içe ve birbirine bağımlı olarak işi, aileyi, bireyi, toplumu ve hepsinin tatminini, ruh sağlıklarını yakından ilgilendirmektedir<sup>180</sup>.

---

<sup>176</sup> Selin Bostancıoğlu, 'The Effect of working values on the relationship between Job Satisfaction and Turnover Intention', Marmara Üniversitesi, Yüksek Lisans Tezi, İstanbul, 2008, s.10-12.

<sup>177</sup> B. Bai, ve diğerleri, **Job Satisfaction, Organizational Commitment and Internal Service Quality: A Case of Las Vegas Hotel Casino Industry**, Journal of Human Resources in Hospitality 6 Tourism, Vol. 5, No.2, 2006, s.40.

<sup>178</sup> M. D. Fulford, **That'a not fair! The test of a model of organizational Justice, Job Satisfaction and Organizational Commitment Among Hotel Employees**, Journal of Human Resources in Hospitality and Tourism, Vol. 4, No.1, 2005, s.73.

<sup>179</sup> L.B. Tiedje, ve diğerleri, **Women with Multiple Roles: Role Compatibility Perceptions, Satisfaction and Mental Health**, Journal of Marriage and Family, Vol. 52, No.1, 1990, s.64.

<sup>180</sup> R. K. Chiu, **Relationship Among Role Conflicts, Role Satisfaction and life Satisfaction: Evidence from Hong Kong**, Social Behaviour and Personality, Vol.26, No.4, 1998, s.414..

**Motivasyonda Azalma :** Motivasyon insanların belirli bir amacı gerçekleştirmek üzere kendi arzu ve istekleri ile davranmalarındır. Motivasyon, bireyleri harekete geçiren ve kanallara eden içsel bir durum ve güçtür. İnsanları çalışmaya özendirme olarak da ifade edilen motivasyon, örgütlerin ve işgörenlerin ihtiyaçlarının tatmini ile sonuçlanacak bir çalışma ortamı oluşturarak işgörenin harekete geçmesi için etkilenmesi ve isteklenmesidir. Motivasyon, dışarıdan gelen zorlayıcı bir yaptırım olmayıp, işgörenin içinden gelen bir sonuçtur<sup>181</sup>.

Literatürde motivasyon ve iş aile dengesizliği arasındaki ilişkiyi inceleyen bir araştırmaya rastlanmamaktadır. İş aile arasındaki dengesizlik motivasyonu artırıcı bir unsur bile olabilir. Örneğin iş aile dengesinde sorun yaşayan birey, bu eksikliğini karşılayabilmek için iş hayatındaki hedeflerine ulaşabilmek için yüksek bir motivasyon hissedebilir. Yada kişi aile taleplerini karşılamak için daha fazla motivasyon duyabilir<sup>182</sup>.

**Takım Çalışmasında Verimsizlik ve İş Performansında Düşüş :** Takım çalışmasında verimsizlik, bir grupta ortaklaşa çalışan işgörenin iş özel yaşam dengesini sağlayamamasından dolayı öncelikleri belirleyememesi, motivasyonunu yitirerek takım çalışmasına odaklanamaması, katkı sağlayamaması nedeniyle çalışmayı sekteye uğratması yada takımın diğer üyelerinin emek ve zamanını alarak üretkenliğe olumsuz etkisinin olmasıdır.

Performans ise ‘Belirlenen koşullara göre bir işin yerine getirilmesi düzeyi veya işgörenin davranış biçimi’ olarak tanımlanabilir<sup>183</sup>. Dolayısı ile iş özel yaşam dengesi takım çalışması veya bireysel çalışma ayrımı olmadan performansı etkilediği için verimde belirleyicidir.

**Algılanan Stres seviyesinde Artış :** Günümüzde işgören, iş aile ve sosyal çevre üçgeni arasında yaşantısını sürdürmekte, zaman zaman iş hayatını iş dışındaki yaşamı etkilemekte ya da tam tersi durumla karşı karşıya kalmaktadır. Belirli sorumluluk kademesine gelen kişiler, iş ve aile yaşamlarını dengelemek, her iki yaşantıyı da bir

---

<sup>181</sup> H. Özgen ve Öztürk A., **Temel İşletmecilik Bilgisi**, Nobel Kitapevi, Adana: 2001, s.150.

<sup>182</sup> Aycan ve diğerleri, s.70.

<sup>183</sup> D. Bingöl, **İnsan Kaynakları Yönetimi**, Beta Yayınları, İstanbul: 2003, s.273.

sosyal ortamda yürütmek zorundadırlar. İş yaşamı ile aile yaşamının gerektirdikleri ve ortaya çıkan rol çatışması kişi üzerinde strese yol açmaktadır.

Mesleki stresin en önemli bileşenlerinden birisi ve hem işgörenler hem de işverenler açısından önemli olanı, iş aile yaşamı ilişkisidir<sup>184</sup>. Her ne kadar, çalışmalar, iş yaşamındaki stresin aile üzerindeki etkisinin daha fazla olduğunu ortaya koysa da, daha önce de belirtildiği gibi bu ilişki çift yönlüdür<sup>185</sup>. Kişisel yaşam ve iş ortamındaki birden fazla ve çatışma halindeki rollerin gereklilikleri potansiyel stres kaynaklarıdır<sup>186</sup>.

İş yaşamından kaynaklanan stresle başa çıkma stratejileri, işgörenlerin iş stresini azaltmak ya da önlemek için örgüt düzeyindeki stres kaynaklarının kontrol edilmesi ve azaltılması için yapılan yönetsel düzenlemelerdir. Örgüt düzeyinde ortaya konan politikalar, fiziksel koşullar, denge çalışmaları, süreçle ilgili stres kaynaklarının azaltılması ve önlenmesi sağlanabilmektedir. Destekleyici bir örgütsel hava yaratmak, işin zenginleştirilmesi, örgütsel rollerin belirlenmesi ve çatışmaların, mesleki gelişim yollarının planlanması ve danışmanlık, iş aile destek programları oluşturmak ve çalışma saatlerinde esneklik gibi önlemler ve stratejiler, örgütsel stresi azaltmada önemli rol oynamaktadır<sup>187</sup>.

### 3.5.2. Ailevi/İlişkisel Alanındaki Sıkıntılar

Temel olarak ailevi / ilişkisel alandaki sıkıntılar şu şekilde incelenebilir:

- Evlilik doyumunda azalma
- Çocuklarla yaşanan ilişkilerde oluşan sorunlar
- Rol tatmininde azalma
- Motivasyonda azalma
- Arkadaş ve sosyal çevrelerde yaşanan sorunlar

---

<sup>184</sup> A. Broadbridge, **Retail Managers: Stress and the Work-family Relationship**, International Journal of Retail and Distribution Management, Vol. 27, No. 9, 1999, ss.374-382.

<sup>185</sup> D. L. Wiley, **The Relationship between Work/Non-work Role Conflict and Job Related Outcomes: Some Unanticipated Outcomes**, Journal of Management, Vol. 13, 1987, s. 467-472.

<sup>186</sup> R. C. Barnett, and G. K. Baruch, **Women's Involvement in Multiple Roles and Psychological Distress**, Journal of Personality and Social Psychology, Vol. 49, No. 1, 1985, s.135.

<sup>187</sup> N. Güçlü, **Stres Yönetimi**, Gazi Ü.Eğitim Fakültesi Dergisi, Cilt. 21, Sayı.1, 2001, s. 91.

Bu bölümde yukarıda sıralanan ana konular alt başlıklar şeklinde sırası ile incelenecektir.

**Evlilik Doyumunda Azalma :** Araştırmalara göre, kadınlar ve erkeklerin iş yaşamındaki yaşadıkları sorunlar ve stresin, iş dışında kişisel ve ailevi yaşamlarına yayıldığı ortaya çıkmıştır. İş stresi ve tatminsizliğinin evlilik doyumu üzerinde olumsuz etkileri olduğu kanıtlanmıştır<sup>188</sup>. İş yaşam çatışmasını zaman çatışması yönünden inceleyen Tausig ve Fenwick (2001)'e göre ise düzensiz çalışma saatleri iş aile çatışmasını yükselterek evlilik tatmini, evlilik mutluluğu ve aile tatminini düşürmektedir<sup>189</sup>.

Evlilik doyumunun doğrudan ilişkide olduğu evlilik mutluluğu ve evliliğin kalıcılığı konularını etkileyen faktörlerin başında eşlerin iş durumları gelmektedir. Eşlerden birinin çalışıp çalışmadığı ve iş saatleri gibi konular sorun haline dönüştüğünde evlilik doyumunda azalma olur<sup>190</sup>. Evlilik doyumunun iş özel yaşam dengesi üzerinde dolaylı bir etkisi varken, iş özel yaşam dengesinin evlilik doyumu üzerinde doğrudan etkisi vardır.

**Çocuklarla Yaşanan İlişkilerde Problemler :** İş yaşam çatışmaları arasında kalan çocukların maruz kaldığı etkiler iş aile literatürünün en eski konularından biridir. Özellikle annelerin çalışma yaşamına katılımının atması ile birlikte sorunlar da artınca, 1990'lı yılların başında daha derinlemesine araştırmalar yapılmaya başlanmıştır. Bunların sonucunda çocuğun, annenin çalışması nedeniyle yaşamının ilk yıllarında olumsuz etkilere maruz kaldığı ortaya çıkmıştır<sup>191</sup>.

Aile yapısındaki bu değişimler, kökenindeki sosyal ve ekonomik nedenlerle hızla artmakta çalışan ebeveynlerin çocuklarının ruhsal ve fiziksel gelişimleri üzerinde olumsuz etkiler yaratmaktadır. Bunun sonucunda da çocuklarda ortaya çıkan öğrenme

---

<sup>188</sup> C.A. Beatty, **The Stress of Management and Professional Women: Is the Price too High?**, Journal of Organizational Behaviour, Vol.17, No.3, 1996, s.236.

<sup>189</sup> M. Tausig ve Fenwick R., **Unbinding Time: Alternate Work Schedules and Work-Life Balance**, Journal of Family and Economic Issues, Vol.22, No.2, 2001, s.102.

<sup>190</sup> A. Booth ve diğerleri, **Women, Outside Employment, and Marital Instability**, The American Journal of Sociology, Vol. 90, No.3, 1984, s.572.

<sup>191</sup> M. Perry-Jenkins ve diğerleri, **Work and Family in the 1990's**, Journal of Marriage and the Family, Vol.62, 2000, s.982.

yavaşlıkları, güvensizlik, beceri eksiklikleri gibi problemler iş özel yaşam dengesizliğine bağlı olarak artmaktadır. Aksine bir etkileşimde eğitim ve kariyerini sürdüremediği için çocuğunu suçlayan annenin tavrı genel olarak anne çocuk ilişkilerinde travmalara sebep olmaktadır<sup>192</sup>.

**Rol Tatmininde Azalma :** Teknolojinin gelişmesi ile sadece beden gücüne dayanmayan işlerin de artması kadının da iş yaşamına girişini desteklemiştir. Bunu sonucu olarak, çekirdek aile yapısı değişmiş, kadınlar da iş yaşamında en az eşleri kadar kazanır olmuşlar, evlilik yaşı yükselmiş, ailelerin sayısı azalmış, çalışan kadın ev işleri ve çocuk bakımı ile daha az ilgilenir olmuşlardır. Bu değişiklikler sonucunda da aile içindeki geleneksel roller değişmiş, aile içindeki bireyler birden fazla rol yüklenmiş ve bireylerin daha az fiziksel ve ruhsal sorunlar yaşadığı ve özellikle çalışan kadınların daha mutlu oldukları ortaya çıkmıştır. Bütün bu sayılar iş özel yaşam dengesinin kadınlar ve erkekler için dengede olduğu durumlarıdır. Özellikle çift kariyerli ailelerde farklı rollerde aşırı yüklenme, rol artışı gibi konular zaman çatışması ile birleşince ortaya stres ve dengesizlik çıkmaktadır. Bu olguda rol kalitesi, rol sayısı, veya role harcanan zamandan daha önemlidir. Yani kötü bir iş ve bunun getirdiği stres kaynaklı dengesizlik kadınlar ve erkekler üzerinde ruhsal ve fiziksel yönden, evlilik ve anne babalık açısından aynı kötü etkileri yaratmaktadır<sup>193</sup>.

Bu konu literatürde az işlenen ama potansiyel olan sıkıntılardan biridir. Daha öncede bahsettiğimi gibi iş, aile ve kişisel alanlar arasındaki dengeyi kuramayan kişiler, aile yaşamlarında oynadıkları anne, eş, evlat vb. rollerinden tatmin olmayabilirler. Örneğin kariyerinde ilerleyebilmek amacıyla ailesindeki talepleri yeteri kadar karşılayamayan bir kadın ‘iş bir eş değilim’ diye düşünerek eş rolünden bile tatminsizlik duyabilir. Aynı sorgulamanın günümüzde erkekler tarafından yaşandığını da unutmamak gerekir. Erkekler de ‘iyi bir eş’ olup olmadıklarını sorgulamaktadırlar.

---

<sup>192</sup> Aycan ve diğerleri, s.58-60.

<sup>193</sup> R. C. Barnett, ve Hyde J.S., **Women, Men and Work and Family**, American Psychologist, Vol.56,

No.10, 2001, s.781.

Çok çalışması nedeniyle ebeveynlerini ihmal eden kişiler de ‘hiçbir zaman iyi bir evlat olamayacağım’ şeklinde evlat rollerinde tatminsizlik yaşayabilmektedirler<sup>194</sup>.

**Motivasyonda Azalma :** Çalışan anne babaların yayılma ve sınırların geçilmesi kuramlarına göre iş yaşamındaki stresi aile ve yaşamına aktarması motivasyonunun düşmesine sebep olmaktadır. Annelik babalık rolleri, iş yaşamının getirdiği tükenmişlik ile zamanla sekteye uğrayabilmektedir.

**Ebeveynlerle, Arkadaş ve Sosyal Çevreyle İlişkilerde Yaşanan Problemler :** 2003 yılında yapılan bir araştırmada Kanada’da kariyer ilerlemesi çabalarıyla yaşam dengesi arasında çatışma olduğu, bunun sonucunda işin, ailedeki çocuklar küçük olmasına rağmen ailenin önünde görüldüğü kariyer geliştirme aktivitelerinin ailenin beklentilerini zorlaştırdığı gibi şaşırtıcı olmayan sonuçlara ulaşılmıştır<sup>195</sup>.

Geleneksel aile bağları kariyer kaygısı ile karşılaştığında, gelişmekte olan bir ülkedeki insanın işini elinde tutabilme ve yaşamını sürdürebilme kaygısı bize literatürdeki önceliklerin de coğrafyaya göre, geleneksel aile toplum yapılarının, alt üst gelir gruplarının, işsizlerin yada kırsal kesimde yaşayanların içinde bulunduğu koşullara göre değişken olduğunu göstermektedir.

### 3.5.3. Kişisel Alandaki Sıkıntılar

İş Yaşam dengesizliğinin bireylerin yaşamında yarattığı sıkıntılar ise psikolojik sıkıntılar, psikomatik sıkıntılar, ve bireyin kendine ayırdığı zamandan duyduğu tatminsizliktir.

**Psikolojik Sıkıntılar :** Depresif duygu durumu, stres, tükenmişlik, suçluluk duygusu, yalnızlık hissi ve huzursuzluk, yaşam doyumunda azalma ve kaygıdır. Stres, beden her türlü uyarana karşı uyum sağlamak için gösterdiği yaygın tepki şeklinde tanımlanır<sup>196</sup>.

---

<sup>194</sup> Barnett ve Hyde Aktaran: Aycan ve diğerleri, s.61.

<sup>195</sup> Linda Elizabeth Duxbury ve diğerleri, **Voice of Canadians: Seeking Work – Life Balance**, Human Resources Development Canada Labour Program, 2003, s.16.

<sup>196</sup> H. Selye, **The stress of Life**, Mc Graw Hill, New York, 1956 Aktaran: Ballica, s.1-110.

İş ve özel yaşam arasındaki dengesizlik yaşamımızda büyük bir sıkıntı kaynağı olarak oraya çıkar. İş ve özel yaşam rolleri kişilerin kimliklerinin vazgeçilmez iki parçası olarak kabul edildiğinden, bunların arasındaki dengesizlik stresin yoğun bir şekilde yaşanmasına sebep olabilir<sup>197</sup>.

Bir diğer sıkıntı tükenmişliktir. Tükenmişlik kişinin yoğun bir şekilde stres yaşaması sonucunda ortaya çıkan kişide gerginlik, sinirlilik ve bitkinlik hissi gibi duygular yaratan ve onun diğerlerine karşı duyarsız, alaycı ya da katı tutumlar geliştirmesiyle sonuçlanan bir süreç şeklinde tanımlanır<sup>198</sup>.

Depresif duygu durumu ise, kişilerin hayata karşı ilgilerinin azalması, hiçbir şeyden zevk alamama durumu olarak tanımlanabilir. Depresif duygu durumu yalnızlık hissini, huzursuzluğu beraberinde getirir. Farklı gruplarla yapılan birçok çalışmada iş özel yaşam dengesizliğinin hem doğrudan hem de dolaylı olarak depresif duygu durumuna yol açtığı bulunmuştur<sup>199</sup>.

Psikolojik sıkıntılardan bir diğeri suçluluk duygusudur. İş özel yaşam dengesi bağlamında suçluluk duygusu, kişinin toplum tarafından öngörölmüş cinsiyet rollerini yerine getirmekte başarısız olduğunu algıladığı anda ortaya çıkabilir<sup>200</sup>.

Psikolojik bir sıkıntı olan yaşam doyumunda azalmanın ise literatürdeki iş özel yaşam dengesizliği ile ilgili çalışmaların incelenmesi sırasında yapılan meta-analiz çalışmasında, iş özel yaşam dengesizliği ile yaşam doyumu arasında kuvvetli ve negatif bir ilişki olduğu bulunmuştur<sup>201</sup>. Bu da şu anlama gelir ki, iş özel yaşam dengesizliği artmış bir işgörenin yaşam doyumu azalmaktadır.

Daha önce de belirtildiği gibi kişilerin değer verdikleri şeyleri yapamamaları durumunda tatminsizlik ortaya çıkabilir. Bu nedenledir ki, iş özel yaşam arasındaki

---

<sup>197</sup> M.R. Frone, **Work-family conflict and employee psychiatric disorders: The national comorbidity survey**, Journal of Applied Psychology, Vol. 85, 2000, s. 888.

<sup>198</sup> O.C. Igodan ve L. H. Newcomb, **Are you experiencing burnout?**, Journal of Extension, Vol.24, No.1, 1986, s.4-7.

<sup>199</sup> M.R. Frone, ve diğerleri, **Ancedents and outcomes of workfamily conflict: Testing a model of the work- family interface**, Journal of Applied Psychology, Vol.77, 1992, s.65-78.

<sup>200</sup> F. Chapman, **Executive guilt: Who's taking care of the children?**, Fortune, Vol.16, Şubat, 1987, s.30-37.

<sup>201</sup> Kossek ve diğerleri, s139-148.

dengesizlik, kişilerin yaşamlarında değer verdikleri şeyleri yapabilmelerini engelleyerek yaşam doyumlarında azalmaya neden olabilir<sup>202</sup>.

**Psikomatik Sıkıntılar :** Stres ve kaygı gibi psikolojik faktörlerin büyük ölçüde neden olduğu gerçek fiziksel hastalıklardan oluşan bozukluklardır. Birçok çalışmada, iş aile dengesizliğinin bitkinlik, tansiyon gibi psikomatik rahatsızlıklarda artışa sebep olduğu tespit edilmiştir<sup>203</sup>.

**Bireyin Kendine Ayırdığı Zaman Tatminsizliği :** Günümüzde bireyler iş ve aile hayatlarını idame ettirme çabası içindedir. Kısıtlı olan zamanı verimli kullanmak adına ayrıca çaba göstermektedirler. İş ve özel yaşam gereksinimleri yerine getirmeye çalışırken birey kendisine zaman ayıramadığının farkına vardığında (örneğin, uzun zamandır almayı planladığı bir kıyafeti zaman ayırıp alamama durumu) mutsuzluk, memnuniyetsizlikle karşı karşıya kalacaktır. Konu ile ilgili yapılan çalışmalarda bireyler kendilerine ayırdıkları zamanın iş özel yaşam dengesi için önemli olduğunu söylemişlerdir. Fakat yine bu bireyler kendileri için kişisel zaman bulmada güçlük yaşadıklarını ifade etmişlerdir<sup>204</sup>.

### 3.6 İŞ ÖZEL YAŞAM DENGESİ: DESTEKLER VE KAYNAKLAR

İş ve aile, sosyal ve ekonomik yapının odağındadır. İş özel yaşam politikaları işgörenlerin iş aile hayatlarını, iş yerinin dışındaki kişisel ve sosyal yaşamlarını ve ailevi özel bakım sorumluluklarını bir arada sürdürebilmeleri için üretilen politikalardır. Bu tanım annelik, evlatlık, yaşlı ebeveyn bakımı, çocuk bakımı ve işgören destek konularını da içermektedir. İş özel yaşam dengesi politikaları, işgörenler için aileleri ile işlerini ve kişisel yaşamlarını etkin bir şekilde birleştirmeyi başarmalarına yardımcı olan düzenlemeleri içermektedir. İşverenler için ise, deneyimli ve yetenekli işgörenlerini elde

---

<sup>202</sup> P.L Perrewe ve diğerleri, **Value attainment: An explanation of the negative effects of work family conflict on job and life satisfaction**, Journal of occupational Health Psychology, Vol.4, 1999, s.318.

<sup>203</sup> T. D Allen ve diğerleri, **Consequences Associated with Work-to-Family Conflict: A Review and Agenda for Future Research**, Journal of Occupational Health Psychology, Vol. 5, 2000, s. 278.

<sup>204</sup> A.B. Foster ve Mackie B.L., **Icing on the cake- but where's the cake? Experiences of working parents in micro & small organizations in provincial New Zealand**, Vol.16, 2002 Aktaran: Ballica, s.1-110.

tutmayı sağladığı, üretim ve kaliteyi arttırdığı ve maddi kayıplardan işletmeyi koruduğu için yararları bulunan önemli programlardır<sup>205</sup>.

Bu bölümde, iş özel yaşam dengesini destekleyen kaynak ve programlar;

- Örgütsel Destek ve Kaynaklar
- Ailevi ve Çevresel Destek ve Kaynaklar
- Bireysel Destek ve Kaynaklar

olmak üzere 3 ana başlık altında incelenecektir.

### **3.6.1. Örgütsel Destek ve Kaynaklar**

Örgütlerde söz konusu olan sosyal destek, yöneticilerden, sosyal destek personellerinden veya profesyonel danışmanlardan temin edilebilir. Stresli çalışanların işteki etkinliklerinin ve verimliliklerinin devamı, bu çalışmaların etkili bir şekilde uygulanmaya konulmasına bağlıdır. Ayrıca sosyal destek çalışmalarının başarısı için, bu hizmetin tüm çalışanlara eşit olarak sunulması gerekmektedir <sup>206</sup>. Örgütsel Destek ve kaynaklar temel olarak aşağıda sıralanan 5 alt başlıkta incelenebilir.

- Örgütsel destek ve kaynaklar;
- Örgütsel Destek Programları
- Yönetici Desteği
- İş Arkadaşlarının Desteği
- Maaş ve Sosyal Haklar

Bu alt bölümler sırası ile ve kendi içindeki ek başlıklar ile birlikte bundan sonraki kısımda incelenecektir.

---

<sup>205</sup> [www.worklifebalance.ie](http://www.worklifebalance.ie) (14.04.2018)

<sup>206</sup> Hasan Ekinci ve Süleyman Ekici, *İşletmelerde Örgütsel Stres Yönetim Stratejisi Olarak Sosyal Desteğin Rolüne İlişkin Görgül Bir Araştırma*, CÜ, SBE Dergisi, Vol.27, No.1, Mayıs 2003, s.110.

**Örgütsel Destek Programları :** Örgütsel destek programları, aile dostu programlar, esneklik programları, ücreti kesilen çalışma saatleri olarak 3 bölümde incelenebilir<sup>207</sup>.

**Aile Dostu Programlar :** Kariyer sahibi eşlerin sayısının artışına bağlı olarak iş aile ve kişisel alanlarda özellikle iş ve aile alanları arasında eş zamanlı talepler ve baskılar nedeniyle stres ve gerilim faktörleri ön plana çıkmaktadır<sup>208</sup>.

İş özel yaşam dengesi adına, aile dostu programların uygulanmaya başlaması, bu programların iş tatmin, aile tatmini gibi olguları ne şekilde etkilediği araştırılmış ve sonuçta aile dostu programların iş-aile çatışmasını azalttığı kanıtlanmıştır<sup>209</sup>.

Oluşturulabilecek aile dostu programlar: acil durumlarda özel izin, doğum sonrası kademeli periyotlarla iznin uzatılabilmesi, ücretli veya ücretsiz babalık izni, yaşlı akraba bakım izni, esnek çalışma koşulları, çocuk bakım programları, çocuk bakım desteği, kariyer molaları gibi destekler olarak sıralanabilir<sup>210</sup>.

**Esneklik Programları :** Esneklik programları esnek zaman, esnek mekan, sıkıştırılmış hafta, ücretsiz zaman kullanımı gibi programlar, örgütlerdeki işgörenlerin kariyerlerine ve performanslarına herhangi bir zarar vermeksizin çalışma şartları ve zamanı konusunda seçim yapabilme şansı vermektedir<sup>211</sup>.

**Ücreti Kesilen Çalışma Saatleri :** Ücret kesilen çalışma saatleri, gönüllü ücret kesimi karşılığında işgörenin ailevi yada kişisel sebeplerle çalışma zamanını azaltmasıdır. Örgütlerde bu çalışmanın en yaygın kullanılan şekli part time – yarı zamanlı çalışma şeklidir. Yeni gelişen bir uygulama da mesai-iş paylaşımıdır. Ücreti kesilen çalışma saatleri altında yer alan İş Paylaşımı ve Part Time çalışma şekilleri kısaca şu şekilde tanımlanabilir:

---

<sup>207</sup> Mary Blair-Loy ve Amy S. Wharton, **Employees' use of work-family policies and the workplace social context**, Social Forces, Vol.80, No.3, 2002, s.823.

<sup>208</sup> Parasuraman, Greenhaus, J.H., ve Granrose, C., **Role stressors, social support, and well-being among two-career couples**, Journal of Organizational Behavior, No.13, 1992, s.339.

<sup>209</sup> N. Kathleen Frye ve A. Breagha James, **Family-friendly policies, supervisor support, work-family conflict, family-work conflict, and satisfaction: A test of a conceptual model**, Journal of Business and Psychology, Vol.19, No.2, 2004, s.218.

<sup>210</sup> J. M. Evans, **Firms', Contribution of the Reconciliation between Work and Family Life**, OECD Labour Market and Social Policy Occasional Papers, No.48, Paris: 2001, s.41.

<sup>211</sup> Aycan ve diğerleri, s.76.

*İş Paylaşımı:* Tüm gün çalışma gerektiren bir işin kendi aralarında anlaşmış iki kişi tarafından paylaşarak yapılmasıdır. Sorumluluklar, iş karşılığı kazanımlar ve ödüller iki kişi tarafından paylaşarak yapılan çalışma şeklidir. Part time çalışmanın bir çeşidi olarak kabul görür. İş paylaşan kişiler, çalışma zamanları ile orantılı olarak ücreti de paylaşırlar. Bazı işyerlerinde tam zamanlı işgören çalıştırma yerine, okuyan part time iki kişi çalıştırabilmektedirler. Bu sayede genç işgörenlerin part time çalışmasına olanak sağlamakta okula devamlarını desteklemektedirler.

*Part Time:* Amerikan İş İstatistikleri Bürosu tarafından açıklanan haftada tam zamanlı çalışma saat süresi 35 saattir. Bu net tanımla haftada 35 saatin altında çalışan işgörenin çalışma şekli part time yada yarı zamanlı olarak tanımlanır<sup>212</sup>. Günümüzde part time çalışma koşulları artarak gelişmektedir. Çocuk sahibi anneler, okuyan öğrenciler, ailesine destek olmak isteyen ancak koşullar sebebi ile tam zamanlı çalışamayan işgörenler için olanak tanınmaktadır.

**Yönetici Desteği :**Yönetici desteği temel olarak 2 ana kavram altında açıklanabilir. İlki işgörenlerin sorunlarını anlamak ve bu sorunlara destek vermek, ikincisi işgörenlerin özel ihtiyaçlarını karşılayabilecek şekilde onlara destek vermek ve yol göstermektir<sup>213</sup>.

Yöneticinin örgütü destekleyen işgörenin ailevi ve bireysel önceliklerine ve ihtiyaçlarına da önem vermesi ve örgütün sınırları kapsamında destek vermesi beklenen bir yönetim şeklidir. Bu durum işgörenin örgüte bağlılığını artırır. İş-aile çatışmasını ve işten ayrılma niyetini azaltır.

**İş Arkadaşlarının Desteği :** Bir örgütün üyeleri olan işgörenlerin iş arkadaşlığı, işveren tarafından eşit muamele gören işgörenlerin sosyal ve duygusal bağ kurma biçimidir<sup>214</sup>. İş arkadaşlarının birbirine desteği işle ilgili sorunları çözmek için araçsal

<sup>212</sup> T.J. Nardone, **Part Time Workers:Who are They**, Bureau of Labor Statistics February, 1986, s.13.

<sup>213</sup> O'Driscoll, 2003 Aktaran: Aycan ve diğerleri, s.81.

<sup>214</sup> H.H. Tan ve A.K.H. Lim, **Trust in Coworkers and Trust in Organizations**, The Journal of Psychology, Vol. 143, No.1, 2009, s.46.

destek (iş paylaşımı) ve sosyal sorunları çözmek için duygusal destek olarak iki durumda kendini gösterir<sup>215</sup>.

İş ve aile kaynaklı problemlerde işgörenlere destek sağlayan yöneticilerin önem vermeleri gereken konulardan biri de işgörenleri birlikte çalıştıkları diğer işgörenlerle iletişim ve destek içinde olmaya özendirme. İş arkadaşı desteği konulu araştırma sonuçlarında, iş arkadaşlarının desteğinin işgörenler üzerindeki stres etkilerini azalttığı görülmektedir<sup>216</sup>.

**Maaş ve Sosyal Haklar :** Yapılan iş karşılığında işverenin işgörene ödediği maddi bedel olarak tanımlanan maaş ve işgörenin bu işi yaparken kendi sosyal yaşamını sürdürmesini kolaylaştırıcı kişisel haklar, iş özel yaşam dengesini sağlamanın en önemli temellerini oluşturur. Adaletli ve düzgün ödenen maaş ile iş tatmini dolayısı ile yaşam tatmini arasında pozitif bir bağ olduğu araştırmalarda ortaya çıkmıştır<sup>217</sup>.

### 3.6.2. Ailevi/Çevresel Destek ve Kaynaklar

Çevresel destek bireyin sevildiğini, önemsendiğini ifade eden yöntemlerden biridir. Aile ve çevreden sağlanan destek, araçsal(iş paylaşımı) ve duygusal destek olarak ikiye ayrılabilir. Araçsal destek bir ailenin diğer bireylerinin birbirlerine ev işleri ve günlük aktivitelerde yardımcı olmasıdır. Duygusal destek ise aile bağları ile birbirlerin bağlı bireylerin birbirlerine karşı duygularının olumlu davranışlar şeklinde dışa vurumudur. Araştırmalar aileden özellikle eşten gelen duygusal desteğin işyeri stresini ortadan kaldırdığını ortaya koymuştur<sup>218</sup>. Ailevi ve çevresel destek ve kaynaklar temel olarak eş desteği ve arkadaş, akrama ve ücretli yardım desteği olarak tanımlanabilir.

---

<sup>215</sup> R. A Karasek ve diğerleri, **Coworker and Supervisor Support as Moderators of Association Between Task Characteristics and Mental Strain**, Journal of Occupational Behaviour, Vol.3, 1982, s.196.

<sup>216</sup> L.M Lapierre ve diğerleri, **Family Supportive Organization Perceptions, Multiple Dimensions of Work Family Conflict and Employee Satisfaction, A test of Model Across Five Samples**, Journal of Vocational Behaviour, Vol.73, 2008, s.104.

<sup>217</sup> R.L, Heneman ve diğerleri, **The Relationship Between Pay for Performance Perception and Pay Satisfaction**, Personal Psychology, Vol.41, 1988, s.757.

<sup>218</sup> J.H. Wayne ve diğerleri, **The Role of Identity and Work Family Support in Work Family Enrichment and its Work-Related Consequences**, Journal of Vocational Behaviour, Vol.69, 2006, s.449-450.

Çalışan çiftlerde eş desteği üzerine yapılmış olan araştırmaların çoğu, eşlerin iş ve aile sorumluluklarını gerçekleştirmek için birbirlerine yardım ettiklerini gösteren somut yöntemlere ve sonuçlara dayanmaktadır<sup>219</sup>.

### 3.6.3. Bireysel Destek ve Kaynaklar

Bireyin sahip olduğu kişisel kaynaklar:

- Beceriler
- Kişisel Özellikler
- Eğitim

olarak üç ana başlıkta incelenmiştir<sup>220</sup>.

**Beceriler :** İnsanlar işlerini ilgi alanları, yetenekleri, hedefleri, eğitimleri ve deneyimleri ile seçerler. Çalışan bireyler de, çeşitli programlar, çalışma saatleri ve fazla mesai içeren iş özellikleriyle başa çıkmak zorundadırlar. Bu karmaşık sisteme bir de eşin ve ailenin dahil olmasıyla daha da karmaşık hale gelmektedir. Bu karmaşıklıkta bireyin yaşamına yön verecek olan iş seçiminde bilinçli olması becerilerine ve yeteneklerine uygun işi seçmesi çok önemlidir. Sonuç olarak: iş aile kaynaklı sorunların, işten kaynaklanan sorunların çözümünde en önemli etki, sorunların bireyin öz kontrolünde olması ve bu sorunlar ile başa çıkabilme becerilerine sahip olup olmadığıdır<sup>221</sup>.

**Kişilik Özellikler :** İşgörenler strese eğilimleri açısından incelendiğinde, A Tipi, B Tipi ve Karma Tip olarak üç farklı kişilik ortaya çıkmıştır. A Tipi kişilik genel olarak acele konuşmak, hızlı yemek yemek, sıra beklemekten nefret etmek, asla birşeye yetişme durumunda olmamak, zamanın elverdiğinden fazla etkinliğe sahip olmak, zamanını boşa harcamaktan nefret etmek, aynı anda birçok şeyi bir arada yapmak, çok yavaş insanlara karşı sabırsız olmak, dinlemek, dostluk ve zevk verici şeylere çok az zaman ayırmaktır. Örgütler genellikle A Tipi kişilikleri ödüllendirir ve yönetimde A

---

<sup>219</sup> M.H. Schnittger ve Bird G.W., **Coping Among Dual Career Men and Women Across the Family Life Cycle**, Family Relations, Vol. 39, No.2, 1990, s.199.

<sup>220</sup> Ayca ve diğerleri, s.89.

<sup>221</sup> Perry-Jenkins ve diğerleri, s.991.

Tipi kişilikler oluşturur. B Tipi kişilik ise A Tipinin tam tersidir. Kurallardan arınmış ve esnektirler, zamanı sorun etmezler rahattırlar, başarı konusunda aşırı hırslı değildirler, kolay sinirlenmezler sakin ve düzenlidirler. Örgütlerde çalışan bireyler bu iki tip özelliği karışık olarak barındırırlar, bu tiplere karma tipler denir. Ancak önemli olan, bireyin hangi tip özelliklere sahip olduğundan çok, bu özellikler dahilinde iş ortamında, iş ve diğer işgörenlerle uyum içinde çalışmasını sağlamaktır<sup>222</sup>.

**Eğitim :** İş özel yaşam dengesini başarma mücadelesinde olan bireyin yeterli eğitim almış olması, kişilik özellikleri ve becerileri sonraki yaşamının değişik evrelerinde üstleneceği farklı rollerde başarı sağlayabilmesi ve denge kurabilmesi için çok önemlidir. Kerka (1991) iş özel yaşam dengesi olgusunu doğrudan etkileyecek 10 kritik seçimi şöyle açıklamaktadır<sup>223</sup>.

- İş aile yaşamının birbirine bağlı olduğunu bilmek
- Tatmin edici bir kariyer seçmek
- Çalışma zamanları esnek bir kariyer seçmek
- Elverişli ücrete sahip olmak
- Evlenmek için doğru eş ve zamana karar vermek
- Çocuk zamanı ve bakımı konusunda doğru karar vermek
- Potensiyeli olan bir iş seçmek
- Ev ve iş yaşamındaki öncelikleri iyi belirlemek
- Kariyer için gerekli eğitimi almak
- Yaşamının kontrolünü elinde tutabilmek

Tüm bu ana başlıklar iş özel yaşam dengesi için önem taşımaktadır. Herbirinin işgörenin iş ve iş dışı yaşamını şekillendirme konusunda birer temel taş oluşturduğu bir gerçektir. Bu bilgiler ışığında önümüzdeki bölümde, işkoliklik ile iş özel yaşam dengesi arasındaki ilişki incelenecektir.

---

<sup>222</sup> Güçlü, s.97.

<sup>223</sup> S. Kerka, **Balancing Work and Family Life**, ERIC Digest, No.110, 1991, s.1-2.

## **BÖLÜM 4: ARAŞTIRMA VE BULGULAR**

Bu bölümde araştırmanın bulguları ve anket neticesinde çıkan sonuçlar paylaşılacaktır. Demografik özelliklere bağlı olarak işgörenlerin işkoliklik olup olmadığı ve yine demografik değişkenler bazında iş özel yaşam dengeleri incelenecektir. Tez çalışmasında dikkate alınan önemli bir konu iş özel yaşam dengesinin denge kollarıdır. İş özel yaşam dengesi dendiğinde akla dengede olmama durumu da gelmektedir. ‘Dengede olmama durumu ne anlama gelir?’ diye düşünülürse, iş özel yaşam dengesinin içindeki 2 önemli alt boyut olduğu otomatik olarak ortaya çıkar. Bu sebeptir ki, tez çalışmamızda bu alt boyutlar iş-aile çatışması ve iş-aile zenginleştirilmesi adı altında incelenecektir.

İşkoliklik ve iş özel yaşam dengesinin işten ayrılma niyeti ile ilişkisi, demografik özelliklere bağlı işkolik olarak tespit edilenler ile ve iş özel yaşam dengesi ve alt boyutları ile işten ayrılma niyeti arasındaki ilişki detaylandırılarak incelenecektir.

### **4.1 ARAŞTIRMANIN AMACI VE ÖNEMİ**

Araştırmanın başında geniş bir literatür araştırması yapılmış ve literatür bilgilerinin birçoğunun yabancı kaynaklı olduğu gözlenmiştir. Bu gözlem, işkoliklik ve iş özel yaşam dengesi arasındaki ilişkinin, ülkemiz için yeni bir konu olduğunu ve önemini hergeçen gün arttıracağını düşündürmektedir. Bu konuda işkolik çalışanların, işkoliklik durumlarının iş özel yaşam dengeleri ve işten ayrılma niyeti ile ilişkisi incelenmiştir. Öncelikle, işkoliklik ve iş özel yaşam dengesinin demografik değişkenler ile ilişkisi araştırılmıştır. Bu araştırma sırasında farkedilen bir başka konu ise, işkoliklik seviyesine göre ilişki boyutu farklılık göstermektedir. Dolayısı ile işkoliklik seviyesine göre iş özel yaşam dengesi, iş-aile çatışması, iş-aile zenginleştirilmesi, işten ayrılma niyeti ayrıca incelenebilir. Bu konudaki bazı bulgulara ekler bölümünde yer verilmiştir ancak işkoliklik seviyesi ve bu seviyeye bağlı değişkenler ile ilişki farklı bir araştırma konusudur, tez bulgu ve sonuçlarımızda yer verilmeyecektir ancak ileride yapılacak araştırmalarda değerlendirilmesi önerilmektedir.

## 4.2 ARAŞTIRMANIN KAPSAMI VE SINIRLARI

Araştırma, rastgele örneklem yöntemi ile seçilen ve özel şirketlerde çalışan, 110 kadın ve 146 erkek olmak üzere 256 işgörenler üzerinde yapılmıştır ve sınırlandırılmıştır. Araştırmada kullanılan anket 12 Mart- 31 Mayıs 2013 tarihleri arasında gerçekleştirilmiş olup, anket formları elektronik anket yöntemi ile gerçekleştirilmiştir. Anket, katılan özel sektör çalışanları tarafından gönüllülük esasına dayalı olarak cevaplandırılmıştır. Tez kapsamında kullanılan anket uygulaması belirli bir özel sektör ile sınırlandırılmamıştır. Bu sebeple hedef kitle geniş sınırlar içindedir. Araştırmada işkoliklik özelinde bir çalışma yapılacağı için, literatür çalışması sırasında karşılaşılan bilgiler kapsamında işkoliklik eğitim seviyesi ve yaş ile doğrudan ilgili olduğundan yaş ve eğitim seviyesi konusunda da bir sınırlama yapılmıştır. Bu sınırlama kapsamında 20 yaş ve üzeri, en az lise mezunu işgörenler üzerinde anket çalışması yapılmıştır.

## 4.3 ARAŞTIRMADA KULLANILAN ÖLÇEKLER

Yapılan araştırmada işkoliklik ölçeği, iş özel yaşam dengesi ölçeği ve işten ayrılma niyeti ölçeği kullanılmıştır. Ölçeklerin uygulanması yöntemi olarak yüz yüze anket yöntemi, e-posta ile iletilen anket yöntemi, ve internet anket yöntemi kullanılmıştır.

Araştırmada kullanılan ölçekler aşağıdaki gibi sıralanabilir:

**İşkoliklik Ölçeği:** Ölçüm yöntemlerinden “aşırı çalışma” ve “kompulsif çalışma” üzerinde diğer ölçeklerin de alt yapısından faydalanan 2006 yılında W.B. Schaufeli, T.W. Taris, ve A. Bakker, tarafından geliştirilen DUWAS (Dutch Work Addiction Scale) ölçeği kullanılmaya karar verilmiştir<sup>224</sup>. Ölçek 14 maddeden oluşur ve 5’li likert (1=Hiç Uygun Değil, 2=Uygun Değil, 3=Biraz Uygun, 4=Uygun, 5=Tamamen Uygun) ölçek sistemi kullanılmıştır

**İş Özel Yaşam Dengesi Ölçeği:** İş özel yaşam dengesi ile ilgili ise, iş-aile zenginleştirilmesi ölçeği (Van Steenbergen, Ellemers ve Mooijart, 2007) ve iş-aile

---

<sup>224</sup> Tayfun Doğan ve Fatma Dilek Tel, **DUWAS İşkoliklik Ölçeği Türkçe Formunun Geçerlik ve Güvenilirlik İncelemesi**, AIBU, Eğitim Fakültesi Dergisi, AIBU, Vol.11, No.1, 2011, s.61-69.

çatışması ölçekleri (Netemeyer, Boles and McMurrian's, 1996 Apaydın, 2004 tarafından Türkçeleştirilmiş) kullanılmıştır. Tez çalışmamızda, iş-aile çatışması ve iş-aile zenginleştirilmesi ölçeklerinin birleşiminden oluşturulmuş 'iş özel yaşam dengesi ölçeği' kullanılmıştır<sup>225</sup>. Ölçek 11 maddeden oluşur ve 5'li likert (1=Hiç Uygun Değil, 2=Uygun Değil, 3=Biraz Uygun, 4=Uygun, 5=Tamamen Uygun) ölçek sistemi kullanılmıştır.

**İşten Ayrılma Niyeti Ölçeği:** İşten Ayrılma Niyeti, İş Özel Yaşam Dengesi sonuçlarından biri olarak sıklıkla araştırılmış bir konudur. Pek çok araştırmacı, iş özel yaşam programlarının toplam etkisini incelemişlerdir<sup>226 227</sup>. Örneğin Thompson ve diğerleri(1999), çalışmalarında iş özel yaşam kültürü, iş aile uygulamalarından elde edilen faydalar ve işten ayrılma niyeti arasındaki ilişkiyi incelerken iş-aile uygulamaları ile işten ayrılma niyeti arasında negatif yönlü bir ilişki olduğunu ortaya çıkarmışlardır<sup>228</sup>. Çalışmada yer alan İşten Ayrılma Niyeti Ölçeği Wayne, Shore ve Linden (1997) tarafından geliştirilmiştir<sup>229</sup>. Bu ölçekte işten ayrılma niyeti beş ifadeden oluşmaktadır. "İşimden ayrılmayı sıklıkla düşünüyorum" ifadesi bu beş ifadeden birisi olarak örnek gösterilebilir, 5'li likert (1=Hiç Uygun Değil, 2=Uygun Değil, 3=Biraz Uygun, 4=Uygun, 5=Tamamen Uygun) ölçek kullanılmıştır.

#### 4.4 ARAŞTIRMANIN METODU VE KULLANILAN YÖNTEM

Verilerin analizi SPSS 15.0 programı ile yapılmıştır. Ölçeklerden elde edilen puanların arasında ilişkinin var olup olmama durumu ve var olan ilişkinin şiddeti ve yönünü belirlemek için Spearman Korelasyon katsayısı hesaplanmıştır.

Araştırma analizinde kullanılan, Kruskal-Wallis H testi, parametrik testlerin kullanımına ilişkin şartların sağlanamaması durumunda bağımsız örneklemeler için tek-

<sup>225</sup> Pınar Bıçaksız, **The effects of gender role ideology, role salience, role demands and core self evaluation on work-family interface**, Unpublished mastersc dissertation, Middle East Technical University, School of Social Sciences, Psychology Department, Ankara: 2009, s.1-144.

<sup>226</sup> R. Batt and P.M. Vancour, **Human Resources Practices as Predictors of Work-Family Outcomes and Employee Turnover**, Industrial Relations, Vol.42, s.189-220.

<sup>227</sup> R. R. Sinclair, M. A. Hannigan and L. E. Tetrick, USA, APA Books, L. E. Tetrick and J. Barling (Ed.), **Changing Employment Relations: Behavioral and Social Perspectives**, USA, APA Books, 1995, s.163.

<sup>228</sup> C. C. Thompson, L. L. Beauvais and K. S. Lyness, **When Work and Family Benefits are not Enough: The Influence of Work-Family Culture on Benefit Utilization, Organizational Attachment, and Work Family Conflict**, Journal of Vocational Behavior, Vol. 54, No.2, 1999, s.392.

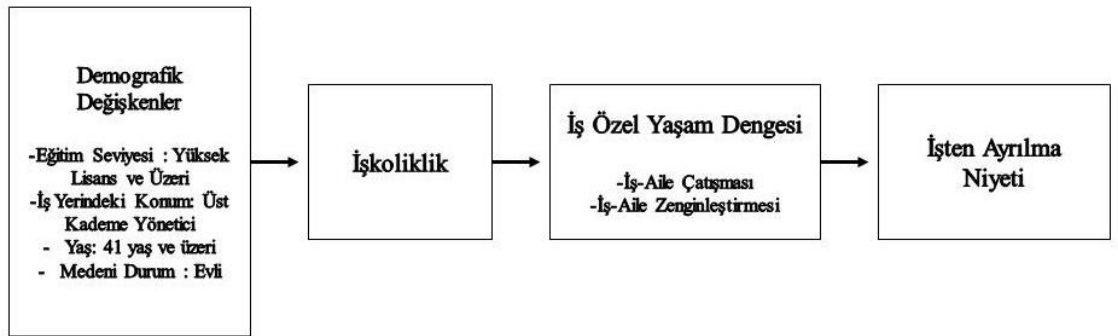
<sup>229</sup> S.J. Wayne, L. M. Shore and R. C. Linden, **Perceived Organizational Support and Leader Member Exchange: A Social Exchange Perspective**, Academy of Management Journal, Vol.40,1997, s.82.

faktörlü vanyans analizi yerine kullanılmaktadır. Birbirinden bağımsız iki yada daha fazla grubun (örneklemin) bağımlı bir değişkene ilişkin ölçümlerinin karşılaştırılarak iki dağılım arasında anlamlı bir fark olup olmadığını test etmek amacı ile kullanılmaktadır. Bu testte ve parametrik olmayan diğer testlerde, gruplara ait ölçümlerin karşılaştırılmasında aritmetik ortalama yerine ortanca (medyan) değer esas alınmaktadır. Ortanca (medyan), büyükten küçüğe yada küçükten büyüğe doğru sıralanan bir serinin orta değeridir. Kruskal-Wallis H testi iki grup için Mann-Whitney U testi ile aynı sonucu verir. Bu sebeple üç ve daha fazla gruba ilişkin dağılımın karşılaştırılması sonucu gruplar arasında anlamlı bir fark bulunması durumunda farklılığın kaynağını tespit etmek için gruplar, ikili olarak Mann-Whitney U testi ile karşılaştırılabilir.

Tablolarda kullanılacak r: korelasyon (ilişki) katsayısı anlamına gelmektedir. -1 ile 1 arasında değişir. n: gözlem sayısı (anket sayısı)dır. p: anlamlılık düzeyi 0,05 ile karşılaştırılan bir değerdir. ss: standart sapma (puanın ortalamadan/medyandan ne kadar saptığını gösterir). sıra ort: kullanılan teste ilişkin bir değerdir. Sıra değerlerinin ortalamasını gösterir. Grupların ölçek puanlarının kıyaslanmasında kullanılmaktadır. Örneğin: kadınların sıra ort. 150, erkeklerinki 160 ise erkeklerin işkoliklik ölçeği kadınlarınkinden daha yüksektir yorumu yapılabilir. U: Mann-Whitney U Test istatistiği, ki kare: Kruskal-Wallis H Testi istatistiği için kullanılmaktadır.

Hazırlanan tez çalışması kapsamında hedef kitle, özel sektör kapsamından geniş sınırlar içindedir. Parametrik olmayan demografik sonuçların farklılık gösterip göstermemesine, Mann-Whitney U Testi ve Kruskal-Wallis H Testi ile bakılmıştır. İki gruplu değişkenlerin karşılaştırılmasında Mann-Whitney U Testi; 3 ve daha fazla gruplu değişkenlerin karşılaştırılmasında Kruskal-Wallis H Testi uygulanmıştır. Kruskal-Wallis H Testi sonucu farklılık çıkması ikili karşılaştırmalar için Bonferroni düzeltmeli Mann-Whitney U Testi uygulanmıştır. Ölçeklerin güvenilirliği için Cronbach's Alfa katsayısı (İş Özel Yaşam Dengesi Ölçeği/0,789 - İş Aile Çatışması Ölçeği/0,893 - İş Aile Zenginleştirmesi/0,833 - İşkoliklik Ölçeği/0,924 - İşten Ayrılma Niyeti/8,878) hesaplanmıştır. Buna göre ölçekler güvenilirlidir. Ölçeklerin faktör analizleri yapılmıştır. Faktör analizi tabloları Ek11-Ek13 kısmında incelenebilir.

Metot, demografik değişkenlere bağlı olarak işkoliklik ve iş özel yaşam dengesi ve alt boyutları ile işten ayrılma niyeti arasındaki ilişkinin incelenmesi şeklinde planlanmıştır. İşten ayrılma niyetinin artması iş özel yaşam dengesinin örgütsel boyutta neticelerinden biridir. Bu sebeple bu çıktı üzerine çalışılmıştır. Başka bir ifade ile: ‘Hangi işkolik işgörenlerin iş özel yaşam dengeleri bozulmakta, bu dengesizlik, iş-aile çatışması olarak ortaya çıkarken işten ayrılma niyeti ile ilişkilenebilir?’



**Şekil 2 : Araştırma Metodu**

İşkoliklik ve İş Özel Yaşam Dengesinin demografik değişkenler ile ilişkisi incelenmiştir. İşkoliklik ve iş özel yaşam dengesi arasındaki ilişki incelenmiştir. İşkoliklik ve iş özel yaşam dengesinin alt boyutları iş-aile çatışması ve iş-aile zenginleştirilmesi arasındaki ilişki incelenmiştir.

#### **4.5 ARAŞTIRMANIN HİPOTEZLERİ**

**H<sub>10</sub>:** İşkoliklik, İş-Aile çatışması ve İşten Ayrılma Niyeti arasında bir ilişki vardır.

**H<sub>11</sub>:** İşkoliklik, İş-Aile çatışması ve İşten Ayrılma Niyeti arasında bir ilişki yoktur.

**H<sub>12</sub>:** İşkoliklik, İş-Aile zenginleştirilmesi ve İşten Ayrılma Niyeti arasında bir ilişki vardır.

**H<sub>13</sub>:** İşkoliklik, İş-Aile zenginleştirilmesi ve İşten Ayrılma Niyeti arasında bir ilişki yoktur.

**H<sub>20</sub>:** Eğitim seviyesi yüksek lisans ve üzeri olan İşkolik işgörenlerin İş-Aile Çatışması ile İşten Ayrılma Niyeti arasında bir ilişki arasında bir ilişki vardır.

**H<sub>21</sub>:** Eğitim seviyesi yüksek lisans ve üzeri olan İşkolik işgörenlerin İş-Aile Çatışması ile İşten Ayrılma Niyeti arasında bir ilişki arasında bir ilişki yoktur.

**H<sub>22</sub>:** Eğitim seviyesi yüksek lisans ve üzeri olan İşkolik işgörenlerin İş-Aile Zenginleştirmesi ile İşten Ayrılma Niyeti arasında bir ilişki arasında bir ilişki vardır.

**H<sub>23</sub>:** Eğitim seviyesi yüksek lisans ve üzeri olan İşkolik işgörenlerin İş-Aile Zenginleştirmesi ile İşten Ayrılma Niyeti arasında bir ilişki arasında bir ilişki yoktur.

#### **4.6 ARAŞTIRMANIN BULGULARI VE YORUMLARI**

Araştırmanın anketi digital olarak aşağıdaki bağlantıdan sunulmuştur. Toplamda 110 kadın ve 146 erkek olmak üzere rastgele seçilmiş 256 özel sektör çalışanı üzerinde yapılan anket sonuçları tez kapsamında paylaşılmıştır.

(<https://docs.google.com/forms/d/1ZRJIq-RN4UY3Dd1AanaBL13h1s-AhBoLuyelSr8reEY/viewform>)

**Tablo 4 : Demografik Sorular Frekansları**

|                  |                                                         | n   | %     |
|------------------|---------------------------------------------------------|-----|-------|
| Cinsiyetiniz     | Kadın                                                   | 110 | 43,0  |
|                  | Erkek                                                   | 146 | 57,0  |
|                  | Toplam                                                  | 256 | 100,0 |
| Yaşınız          | 20-25 arası                                             | 14  | 5,5   |
|                  | 26-30 arası                                             | 93  | 36,5  |
|                  | 31-35 arası                                             | 60  | 23,5  |
|                  | 36-40 arası                                             | 42  | 16,1  |
|                  | 41 ve üzeri                                             | 47  | 18,4  |
|                  | Toplam                                                  | 256 | 100,0 |
| Eğitim Durumunuz | İlkokul                                                 | 0   | 0,0   |
|                  | Ortaokul                                                | 0   | 0,0   |
|                  | Lise                                                    | 40  | 15,6  |
|                  | Yüksekokul                                              | 27  | 10,5  |
|                  | Üniversite                                              | 101 | 39,5  |
|                  | Yüksek lisans ve üstü                                   | 88  | 34,4  |
|                  | Toplam                                                  | 256 | 100,0 |
| Medeni Durumunuz | Bekar                                                   | 91  | 37,1  |
|                  | Evli                                                    | 138 | 56,3  |
|                  | Boşanmış-Eşini Kaybetmiş                                | 17  | 6,5   |
|                  | Toplam                                                  | 246 | 100,0 |
| İşteki KONUMUNUZ | İlk kademe ( Uzman, memur, eleman gibi )                | 104 | 40,9  |
|                  | Orta kademe yönetici(Şef, Yetkili benzeri pozisyonlar ) | 83  | 32,7  |
|                  | Üst kademe yönetici ( Müdür ve üstü )                   | 69  | 26,4  |
|                  | Toplam                                                  | 256 | 100,0 |

**Tablo 5 : Ölçek Puanlarının Betimsel İstatistikleri**

|                                    | n   | Ortalama | Minimum | Maksimum | Ss    | Cronbach's Alfa |
|------------------------------------|-----|----------|---------|----------|-------|-----------------|
| İş Özel Yaşam Dengesi Ölçeği Puanı | 256 | 35,54    | 19,00   | 55,00    | 5,81  | 0,789           |
| İş Aile Çatışması Ölçeği Puanı     | 256 | 15,63    | 5,00    | 25,00    | 5,15  | 0,893           |
| İş Aile Zenginleştirmesi Puanı     | 256 | 19,92    | 6,00    | 30,00    | 5,07  | 0,833           |
| İşkoliklik Ölçeği Puanı            | 256 | 45,55    | 14,00   | 70,00    | 11,79 | 0,924           |
| İşten Ayrılma Niyeti Ölçeği Puanı  | 256 | 7,52     | 3,00    | 15,00    | 3,28  | 0,878           |

Katılımcıların İş Özel Yaşam Dengesi ortalaması  $35,54 \pm 5,81$ ; İş Aile Çatışması ortalaması  $15,63 \pm 5,15$ ; İş Aile Zenginleştirmesi  $19,92 \pm 5,07$ ; İşkoliklik ortalaması  $45,55 \pm 11,79$ ; ve İşten Ayrılma Niyeti ortalaması  $7,52 \pm 3,28$ 'dir. Tez çalışmasının kullanılan ölçeklerinin geçerlilik ve güvenilirlik testleri yapılmıştır. Tez çalışmasında kullanılan ölçeklerin güvenilirlik katsayıları 0,700'ün üstündedir ve yüksek güvenilirlik düzeyindedir.

İki değişken arasındaki ilişki korelasyon olarak isimlendirilmiştir. Bundan sonraki tabloda iki değişken arasındaki ilişki boyutu, korelasyon incelenmiştir. Tabloda bilgilerinde kullanılan ‘p’ anlamlılık düzeyini gösterir ve 0,05’den küçük bir değer ise anlamlı bir ilişki vardır. İlişkinin olması tablo içinde ‘\*’ sembolü ile de belirtilmiştir.

**Tablo 6 : Ölçek Puanlarının İlişki Analizi (Korelasyon)**

|                                           |   | <b>İş Özel Yaşam Dengesi Ölçeği Puanı</b> | <b>İş Aile Çatışması Ölçeği Puanı</b> | <b>İş Aile Zenginleştirme Puanı</b> | <b>İşkoliklik Ölçeği Puanı</b> | <b>İşten Ayrılma Niyeti Ölçeği Puanı</b> |
|-------------------------------------------|---|-------------------------------------------|---------------------------------------|-------------------------------------|--------------------------------|------------------------------------------|
| <b>İş Özel Yaşam Dengesi Ölçeği Puanı</b> | r | 1,000                                     | 0,600                                 | 0,455                               | 0,381                          | -0,049                                   |
|                                           | p | .                                         | 0,000*                                | 0,000*                              | 0,000*                         | 0,434                                    |
|                                           | n | 256                                       | 256                                   | 256                                 | 256                            | 256                                      |
| <b>İş Aile Çatışması Ölçeği Puanı</b>     | r |                                           | 1,000                                 | -0,375                              | 0,170                          | 0,249                                    |
|                                           | p |                                           | .                                     | 0,000*                              | 0,007*                         | 0,000*                                   |
|                                           | n |                                           | 256                                   | 256                                 | 256                            | 256                                      |
| <b>İş Aile Zenginleştirme Puanı</b>       | r |                                           |                                       | 1,000                               | 0,292                          | -0,341                                   |
|                                           | p |                                           |                                       | .                                   | 0,000*                         | 0,000*                                   |
|                                           | n |                                           |                                       | 256                                 | 256                            | 256                                      |
| <b>İşkoliklik Ölçeği Puanı</b>            | r |                                           |                                       |                                     | 1,000                          | -0,104                                   |
|                                           | p |                                           |                                       |                                     | .                              | 0,097                                    |
|                                           | n |                                           |                                       |                                     | 256                            | 256                                      |
| <b>İşten Ayrılma Niyeti Ölçeği Puanı</b>  | r |                                           |                                       |                                     |                                | 1,000                                    |
|                                           | p |                                           |                                       |                                     |                                | .                                        |
|                                           | n |                                           |                                       |                                     |                                | 256                                      |

**\*p<0,05**

İşkoliklik ile İş Özel Yaşam Dengesi ile İşkoliklik arasında pozitif yönlü orta kuvvetli bir ilişki bulunmaktadır. İşten Ayrılma Eğilimi ile İş Özel Yaşam Dengesi arasındaki ilişki alt boyutlar olan İş-Aile Çatışması ve İş-Aile Zenginleştirme incelenerek tespit edilecektir. İş-Aile Çatışması ile İş-Aile Zenginleştirme arasında negatif yönlü orta kuvvetli bir ilişki bulunmaktadır. İş-Aile Çatışması arttıkça İş-Aile Zenginleştirme de azalmaktadır. İşkoliklik ile İş-Aile Çatışması arasında pozitif yönlü zayıf bir ilişki bulunmaktadır. İşkoliklik arttıkça İş-Aile Çatışması da artmaktadır. İş-

Aile atışması ile İşten Ayrılma Niyeti arasında pozitif yönlü zayıf bir ilişki bulunmaktadır. İş-Aile atışması arttıķķa İşten Ayrılma Niyeti de artmaktadır. İşkoliklik ile İş-Aile Zenginleştirmesi arasında pozitif yönlü zayıf ilişki bulunmaktadır. İşkoliklik İş-Aile Zenginleştirmesi de artmaktadır. İş-Aile Zenginleştirmesi ile İşten Ayrılma Niyeti arasında negatif yönlü orta kuvvetli bir ilişki bulunmaktadır. İş-Aile Zenginleştirmesi arttıķķa İşten Ayrılma Niyeti azalmaktadır. İşkoliklik ile İşten Ayrılma Niyeti arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki bulunmamaktadır. Cinsiyet ile işkoliklik ve iş özel yaşam dengesi arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki tespit edilemiştir. İlgili sonuçlar Ek6 de incelenebilir.

Bu bölümde tez konumuz ile ilgili olacak önemli bir değerlendirme bulunmaktadır. İşkoliklik ile İşten Ayrılma Eğilimi arasında direk bir ilişki tespit edilememiştir. Ancak araştırma kapsamında hangi durumdaki işkoliklerde işten ayrılma eğilimi artar konusu araştırma sonucunda tespit edilecektir. Bu sebeple, işkoliklik ile ilişkili olan demografik değişkenler bağlantısı altında İş-Aile atışması ve İş-Aile Zenginleştirmesi incelenecektir. Eğitim seviyesi, yaş, işyerindeki konum, medeni durum bazında sınırlandırılan İşkoliklerin İş-Aile atışmaları, İş-Aile Zenginleştirmeleri işe İşten Ayrılma Niyetleri arasındaki ilişki incelenecektir.

**Tablo 7 :Yaş Gruplarının Ölçek Puanları Açısından Karşılaştırılması : Kruskal-Wallis H Testi Sonuçları**

|                                    |             | Yaşınız |          |       | Kruskal-Wallis H Testi |         |        |                     |
|------------------------------------|-------------|---------|----------|-------|------------------------|---------|--------|---------------------|
|                                    |             | n       | Ortalama | ss    | Sıra Ort.              | Ki-Kare | p      | İkili Karşılaştırma |
| İş Özel Yaşam Dengesi Ölçeği Puanı | 20-25 arası | 14      | 34,36    | 3,59  | 106,75                 | 4,172   | 0,383  | -                   |
|                                    | 26-30 arası | 93      | 34,96    | 6,97  | 121,12                 |         |        |                     |
|                                    | 31-35 arası | 60      | 36,15    | 5,93  | 135,53                 |         |        |                     |
|                                    | 36-40 arası | 41      | 35,49    | 4,87  | 124,82                 |         |        |                     |
|                                    | 41 ve üzeri | 47      | 36,30    | 4,28  | 141,10                 |         |        |                     |
| İş-Aile Çatışması Ölçeği Puanı     | 20-25 arası | 14      | 14,57    | 5,12  | 112,14                 | 2,880   | 0,578  | -                   |
|                                    | 26-30 arası | 93      | 16,06    | 5,50  | 133,66                 |         |        |                     |
|                                    | 31-35 arası | 60      | 15,80    | 4,60  | 131,20                 |         |        |                     |
|                                    | 36-40 arası | 41      | 14,61    | 5,26  | 113,74                 |         |        |                     |
|                                    | 41 ve üzeri | 47      | 15,81    | 5,11  | 129,88                 |         |        |                     |
| İş-Aile Zenginleştirilmesi Puanı   | 20-25 arası | 14      | 19,79    | 5,45  | 127,21                 | 5,852   | 0,210  | -                   |
|                                    | 26-30 arası | 93      | 18,89    | 5,19  | 113,87                 |         |        |                     |
|                                    | 31-35 arası | 60      | 20,35    | 5,08  | 134,58                 |         |        |                     |
|                                    | 36-40 arası | 41      | 20,88    | 5,06  | 141,51                 |         |        |                     |
|                                    | 41 ve üzeri | 47      | 20,49    | 4,54  | 136,02                 |         |        |                     |
| İşkoliklik Ölçeği Puanı            | 20-25 arası | 14      | 42,00    | 7,41  | 101,64                 | 16,712  | 0,002* | 2-4<br>2-5          |
|                                    | 26-30 arası | 93      | 42,78    | 12,07 | 109,05                 |         |        |                     |
|                                    | 31-35 arası | 60      | 45,92    | 11,66 | 129,59                 |         |        |                     |
|                                    | 36-40 arası | 41      | 48,34    | 10,94 | 148,70                 |         |        |                     |
|                                    | 41 ve üzeri | 47      | 49,17    | 12,08 | 153,27                 |         |        |                     |
| İşten Ayrılma Niyeti Ölçeği Puanı  | 20-25 arası | 14      | 7,36     | 3,41  | 127,21                 | 3,365   | 0,499  | -                   |
|                                    | 26-30 arası | 93      | 8,06     | 3,66  | 138,78                 |         |        |                     |
|                                    | 31-35 arası | 60      | 7,43     | 3,42  | 122,89                 |         |        |                     |
|                                    | 36-40 arası | 41      | 7,12     | 2,80  | 122,09                 |         |        |                     |
|                                    | 41 ve üzeri | 47      | 7,06     | 2,51  | 118,57                 |         |        |                     |

\*p<0,05

Yaş grupları arasında İş Özel Yaşam Dengesi, İş-Aile Çatışması ve İş-Aile Zenginleştirilmesi açısından anlamlı fark bulunmamaktadır. Yaş grupları arasında İşkoliklik açısından anlamlı fark bulunmaktadır ( $p<0,05$ ). İşkoliklik en yüksek olan grup 41 ve üzeri yaş grubu, en düşük olan grup ise 20-25 arası yaş grubudur.

41 yaş üzeri işgörenlerin İşkoliklik oranları yüksek olduğundan ilerideki incelemelerde 41 yaş üzeri İşkoliklerin İş-Aile Çatışmaları, İş-Aile Zenginleştirmeleri ve İşten Ayrılma Eğilimleri arasındaki ilişki incelenecektir.

**Tablo 8 : Eğitim Durumu Gruplarının Ölçek Puanları Açısından Karşılaştırılması : Kruskal - Wallis H Testi Sonuçları**

|                                    |                        | Eğitim Durumunuz |          |       | Kruskal-Wallis H Testi |         |        |                     |
|------------------------------------|------------------------|------------------|----------|-------|------------------------|---------|--------|---------------------|
|                                    |                        | n                | Ortalama | ss    | Sıra Ort.              | Ki-Kare | p      | İkili Karşılaştırma |
| İş Özel Yaşam Dengesi Ölçeği Puanı | Lise                   | 40               | 33,58    | 6,40  | 106,78                 | 14,373  | 0,006* | 1-4<br>3-4          |
|                                    | Yüksekokul             | 27               | 36,11    | 6,46  | 137,09                 |         |        |                     |
|                                    | Üniversite             | 101              | 34,83    | 5,69  | 119,62                 |         |        |                     |
|                                    | Yüksek lisans ve üzeri | 88               | 37,48    | 5,16  | 152,03                 |         |        |                     |
| İş Aile Çatışması Ölçeği Puanı     | Lise                   | 40               | 14,63    | 4,70  | 116,84                 | 8,966   | 0,062  | -                   |
|                                    | Yüksekokul             | 27               | 17,67    | 5,30  | 156,52                 |         |        |                     |
|                                    | Üniversite             | 101              | 15,17    | 4,79  | 122,62                 |         |        |                     |
|                                    | Yüksek lisans ve üzeri | 77               | 16,32    | 5,57  | 137,32                 |         |        |                     |
| İş Aile Zenginleşmesi Puanı        | Lise                   | 40               | 18,95    | 6,01  | 117,19                 | 8,477   | 0,076  | -                   |
|                                    | Yüksekokul             | 27               | 18,44    | 5,04  | 107,67                 |         |        |                     |
|                                    | Üniversite             | 101              | 19,66    | 4,75  | 123,39                 |         |        |                     |
|                                    | Yüksek lisans ve üzeri | 88               | 21,16    | 4,74  | 146,40                 |         |        |                     |
| İşkoliklik Ölçeği Puanı            | Lise                   | 40               | 41,80    | 12,10 | 105,93                 | 28,433  | 0,000* | 1-4<br>2-4<br>3-4   |
|                                    | Yüksekokul             | 27               | 41,44    | 12,64 | 105,63                 |         |        |                     |
|                                    | Üniversite             | 101              | 43,59    | 11,59 | 114,29                 |         |        |                     |
|                                    | Yüksek lisans          | 88               | 48,73    | 10,60 | 150,77                 |         |        |                     |
| İşten Ayrılma Niyeti Ölçeği Puanı  | Lise                   | 40               | 6,93     | 4,18  | 109,03                 | 4,991   | 0,288  | -                   |
|                                    | Yüksekokul             | 27               | 8,30     | 3,52  | 147,96                 |         |        |                     |
|                                    | Üniversite             | 101              | 7,61     | 3,17  | 131,59                 |         |        |                     |
|                                    | Yüksek lisans ve üzeri | 88               | 7,49     | 2,91  | 128,73                 |         |        |                     |

**\*p<0,05**

Farklı eğitim durumunda olanlar arasında İş Özel Yaşam Dengesi açısından anlamlı fark bulunmaktadır. İş Özel Yaşam Dengesi puanı en yüksek olan grup yüksek lisans ve üzeri eğitim seviyesindeki işgörenlerdir. Farklı eğitim durumundan olanlar arasında İşkoliklik açısından anlamlı fark bulunmaktadır. İşkoliklik puanı en yüksek olan grup yüksek lisans ve üzeri eğitim seviyesindeki işgörenlerdir. Bu sebeple ilerideki metot değerlendirmesinde yüksek okul ve üzeri eğitim seviyesindeki işkoliklerin işten ayrılma niyetleri incelenecektir.

**Tablo 9 : Medeni Durumların Ölçek Puanları Açısından Karşılaştırılması :****Mann-Whitney U Testi Sonuçları**

|                                    |                          | Medeni Durumunuz |          |       | Kruskal-Wallis H Testi |         |        |                     |
|------------------------------------|--------------------------|------------------|----------|-------|------------------------|---------|--------|---------------------|
|                                    |                          | n                | Ortalama | ss    | Sıra Ort.              | Ki-Kare | p      | İkili Karşılaştırma |
| İş Özel Yaşam Dengesi Ölçeği Puanı | Bekar                    | 91               | 34,38    | 6,34  | 104,87                 | 11,639  | 0,003* | 1-2                 |
|                                    | Evli                     | 138              | 36,72    | 5,14  | 136,54                 |         |        |                     |
|                                    | Boşanmış-Eşini Kaybetmiş | 16               | 34,50    | 5,23  | 109,31                 |         |        |                     |
|                                    |                          |                  |          |       |                        |         |        |                     |
| İş Aile Çatışması Ölçeği Puanı     | Bekar                    | 91               | 15,01    | 5,60  | 114,84                 | 5,712   | 0,058  | -                   |
|                                    | Evli                     | 138              | 16,27    | 4,75  | 131,60                 |         |        |                     |
|                                    | Boşanmış-Eşini Kaybetmiş | 16               | 13,81    | 5,76  | 95,25                  |         |        |                     |
|                                    |                          |                  |          |       |                        |         |        |                     |
| İş Aile Zenginleştirilmesi Puanı   | Bekar                    | 91               | 19,37    | 5,16  | 113,72                 | 2,727   | 0,256  | -                   |
|                                    | Evli                     | 138              | 20,45    | 4,72  | 127,55                 |         |        |                     |
|                                    | Boşanmış-Eşini Kaybetmiş | 16               | 20,69    | 5,65  | 136,56                 |         |        |                     |
|                                    |                          |                  |          |       |                        |         |        |                     |
| İşkoliklik Ölçeği Puanı            | Bekar                    | 91               | 44,22    | 12,31 | 111,61                 | 9,793   | 0,007* | 1-3<br>2-3          |
|                                    | Evli                     | 138              | 45,93    | 11,34 | 124,95                 |         |        |                     |
|                                    | Boşanmış-Eşini Kaybetmiş | 16               | 52,31    | 12,50 | 170,97                 |         |        |                     |
|                                    |                          |                  |          |       |                        |         |        |                     |
| İşten Ayrılma Niyeti Ölçeği Puanı  | Bekar                    | 91               | 7,81     | 3,32  | 130,36                 | 1,621   | 0,445  | -                   |
|                                    | Evli                     | 138              | 7,36     | 3,29  | 119,00                 |         |        |                     |
|                                    | Boşanmış-Eşini Kaybetmiş | 16               | 7,25     | 2,38  | 115,66                 |         |        |                     |
|                                    |                          |                  |          |       |                        |         |        |                     |

**\*p<0,05**

Farklı medeni durumu olanlar arasında İşkoliklik açısından anlamlı fark bulunmaktadır. Boşanmış-Eşini Kaybetmişlerin işkoliklik ölçeği puanların en yüksek, bekarların puanları en düşüktür. Farklı medeni durumu olanlar arasında İş Özel Yaşam Dengesi açısından anlamlı fark bulunmaktadır. Evlilerin iş özel yaşam dengesi en yüksek, bekarların puanları en düşüktür. İş özel yaşam dengesi en yüksek işgörenler evli olanlardır, bu sebeple evli işkoliklerin işten ayrılma niyetleri incelenecektir.

**Tablo 10 : İşteki Konum Gruplarının Ölçek Puanları Açısından Karşılaştırılması: Kruskal - Wallis H Testi Değerlendimesi**

|                                    |                                                          | İşteki KONUMUNUZ |           |       | Kruskal-Wallis H Testi |         |        |                     |
|------------------------------------|----------------------------------------------------------|------------------|-----------|-------|------------------------|---------|--------|---------------------|
|                                    |                                                          | n                | Ortal ama | ss    | Sıra Ort.              | Ki-Kare | P      | İkili Karşılaştırma |
| İş Özel Yaşam Dengesi Ölçeği Puanı | İlk kademe ( Uzman, memur, eleman gibi )                 | 104              | 34,01     | 6,17  | 109,02                 | 11,218  | 0,004* | 1-2<br>1-3          |
|                                    | Orta kademe yönetici (Şef, Yetkili benzeri pozisyonlar ) | 83               | 36,41     | 5,55  | 139,40                 |         |        |                     |
|                                    | Üst kademe yönetici (Müdür ve üstü )                     | 67               | 36,84     | 5,14  | 141,44                 |         |        |                     |
| İş Aile Çatışması Ölçeği Puanı     | İlk kademe (Uzman, memur, eleman gibi )                  | 104              | 15,39     | 5,13  | 124,85                 | 1,550   | 0,461  | -                   |
|                                    | Orta kademe yönetici (Şef, Yetkili benzeri pozisyonlar ) | 83               | 16,18     | 5,20  | 135,52                 |         |        |                     |
|                                    | Üst kademe yönetici ( Müdür ve üstü )                    | 67               | 15,31     | 5,21  | 121,68                 |         |        |                     |
| İş Aile Zenginleştirilmesi Puanı   | İlk kademe (Uzman, memur, eleman gibi )                  | 104              | 18,62     | 5,46  | 109,78                 | 13,156  | 0,001* | 1-3                 |
|                                    | Orta kademe yönetici (Şef, Yetkili benzeri pozisyonlar ) | 83               | 20,23     | 4,78  | 130,69                 |         |        |                     |
|                                    | Üst kademe yönetici (Müdür ve üstü )                     | 67               | 21,52     | 4,34  | 151,06                 |         |        |                     |
| İşkoliklik Ölçeği Puanı            | İlk kademe (Uzman, memur, eleman gibi )                  | 104              | 41,11     | 11,27 | 99,05                  | 30,375  | 0,000* | 1-2<br>1-3          |
|                                    | Orta kademe yönetici (Şef, Yetkili benzeri pozisyonlar ) | 83               | 46,95     | 12,67 | 136,53                 |         |        |                     |
|                                    | Üst kademe yönetici ( Müdür ve üstü )                    | 67               | 50,81     | 8,78  | 160,48                 |         |        |                     |
| İşten Ayrılma Niyeti Ölçeği Puanı  | İlk kademe (Uzman, memur, eleman gibi )                  | 04               | ,68       | ,74   | 29,71                  | ,365    | ,041*  | 2-3                 |
|                                    | Orta kademe yönetici (Şef, Yetkili benzeri pozisyonlar ) | 3                | ,05       | ,23   | 39,28                  |         |        |                     |
|                                    | Üst kademe yönetici (Müdür ve üstü )                     | 7                | ,66       | ,38   | 09,48                  |         |        |                     |

\*p<0,05

İşyerindeki konumu farklı olanlar arasında İş Özel Yaşam Dengesi anlamlı fark bulunmaktadır. Üst kademe yöneticilerin iş özel yaşam dengesi puanları en yüksek, ilk kademe çalışanların puanları en düşüktür. İşyerindeki konumu farklı olanlar arasında İş Aile Çatışması Ölçeği Puanı açısından anlamlı fark bulunmamaktadır. İşyerindeki konumu farklı olanlar arasında İş Aile Zenginleştirilmesi puanı açısından anlamlı fark bulunmaktadır. Üst kademe yöneticilerin iş aile zenginleştirilmesi ölçeği puanları en yüksek, ilk kademe çalışanların puanları en düşüktür. İşyerindeki konumu farklı olanlar arasında İşkoliklik puanı açısından anlamlı fark bulunmaktadır. Üst kademe çalışanların

işkoliklik puanı en yüksek, ilk kademe çalışanların puanları ise en düşüktür. İşyerindeki konumu farklı olanlar arasında İşten Ayrılma Niyeti açısından anlamlı fark bulunmaktadır. Orta kademe yöneticilerin işten ayrılma niyeti en yüksek, üst kademe yöneticilerin en düşüktür. Öncelikli çalışma nedenleri ile işkoliklik ve iş özel yaşam dengesi arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki tespit edilememiştir. İlgili bulgular Ek7’de incelenebilir. İş/mesleği evde çalışmayı gerektirenlerin iş özel yaşam dengesi puanları daha yüksektir. İlgili bulgular Ek8’den incelenebilir. İşe devamın işten ayrılma niyeti ile ilişkisi, işe 7 defa ve daha fazla gitmeyenlerin işten ayrılma niyeti ölçeği puanı en yüksek, hiç gitmemezlik yapmayanların puanı en düşüktür. İlgili bulgular Ek9’da incelenebilir. Aylık geliri 2501 TL ve üzeri olanların işkoliklik ölçeği puanları en yüksek, 0-1000 TL olanların puanların en düşüktür. İlgili bulgular Ek10’da incelenebilir. İşkoliklik seviyesi toplam inceleme grubunda çok işkolik olan 57 kişi, orta seviyede işkolik olan 97 kişi, az işkolik olan adaylar 102 kişidir.

**Tablo 11 : Üst kademe yöneticiler değişkenler arası ilişkisi**

| Üst kademe yönetici ( Müdür ve üstü ) |   | İş Özel Yaşam Dengesi Ölçeği Puanı | İş Aile Çatışması Ölçeği Puanı | İş Aile Zenginleştirilmesi Puanı | İşkoliklik Ölçeği Puanı | İşten Ayrılma Niyeti Ölçeği Puanı |
|---------------------------------------|---|------------------------------------|--------------------------------|----------------------------------|-------------------------|-----------------------------------|
| İş Özel Yaşam Dengesi Ölçeği Puanı    | r | 1,000                              | 0,687                          | 0,315                            | 0,104                   | 0,022                             |
|                                       | p | .                                  | 0,000*                         | 0,009*                           | 0,400                   | 0,860                             |
|                                       | n | 67                                 | 67                             | 67                               | 67                      | 67                                |
| İş Aile Çatışması Ölçeği Puanı        | r |                                    | 1,000                          | -0,408                           | 0,168                   | 0,266                             |
|                                       | p |                                    | .                              | 0,001*                           | 0,175                   | 0,029*                            |
|                                       | n |                                    | 67                             | 67                               | 67                      | 67                                |
| İş Aile Zenginleştirilmesi Puanı      | r |                                    |                                | 1,000                            | 0,013                   | -0,226                            |
|                                       | p |                                    |                                | .                                | 0,918                   | 0,066                             |
|                                       | n |                                    |                                | 67                               | 67                      | 67                                |
| İşkoliklik Ölçeği Puanı               | r |                                    |                                |                                  | 1,000                   | 0,227                             |
|                                       | p |                                    |                                |                                  | .                       | 0,065                             |
|                                       | N |                                    |                                |                                  | 67                      | 67                                |
| İşten Ayrılma Niyeti Ölçeği Puanı     | R |                                    |                                |                                  |                         | 1,000                             |
|                                       | p |                                    |                                |                                  |                         | .                                 |
|                                       | N |                                    |                                |                                  |                         | 67                                |

*Üst kademe yöneticilerde;*

İş Özel Yaşam Dengesi ile İş Aile Çatışması Ölçeği Puanı arasında ilişki bulunmaktadır. Söz konusu ilişki pozitif yönlü ve güçlüdür. İş Özel Yaşam Dengesi ile İş Aile Zenginleştirmesi arasında ilişki bulunmaktadır. Söz konusu ilişki pozitif yönlü zayıftır. İş Özel Yaşam Dengesi ile İşkoliklik arasında ilişki bulunmamaktadır. İş Özel Yaşam Dengesi ile İşten Ayrılma Niyeti arasında ilişki bulunmamaktadır. İş Aile Çatışması ile İş Aile Zenginleştirmesi arasında negatif yönlü orta kuvvetli bir ilişki bulunmaktadır. İş Aile Çatışması ile İşkoliklik arasında ilişki bulunmamaktadır. İş Aile Çatışması ile İşten Ayrılma Niyeti arasında pozitif yönlü zayıf bir ilişki bulunmaktadır. İş Aile Zenginleştirmesi ile İşkoliklik arasında ilişki bulunmamaktadır. İş Aile Zenginleştirmesi ile İşten Ayrılma Niyeti arasında ilişki bulunmaktadır. İşkoliklik ile İşten Ayrılma Niyeti arasında ilişki bulunmamaktadır.

**Tablo 12 : İşkoliklik ve İşten Ayrılma Niyeti Arasındaki İlişki**

| İşkoliklik Boyutu = İşkolik    |   | İşten Ayrılma Eğilimi Puanı |
|--------------------------------|---|-----------------------------|
| İş-Aile Çatışması Puanı        | r | 0,306                       |
|                                | p | 0,021*                      |
|                                | n | 57                          |
| İşkoliklik Boyutu = İşkolik    |   | İşten Ayrılma Eğilimi Puanı |
| İş-Aile Zenginleştirmesi Puanı | r | -0,335                      |
|                                | p | 0,011*                      |
|                                | n | 57                          |

**\*p<0.05**

Araştırmaya göre İşkoliklerin İş-Aile Çatışmaları ile İşten Ayrılma Niyeti arasında pozitif yönlü orta kuvvetli bir ilişki bulunmaktadır ( $r=0.306$   $p<0.05$ ). Buna göre işkoliklerin iş-aile çatışması arttıkça işten ayrılma niyeti de artmaktadır. İşkoliklerin İş-Aile Zenginleştirmeleri ile İşten Ayrılma Niyeti arasında negatif yönlü orta kuvvetli bir ilişki bulunmaktadır ( $r=-0.335$   $p<0.05$ ). Buna göre işkoliklerin iş-aile zenginleştirmeleri arttıkça işten ayrılma niyeti de azalmaktadır.

**Tablo 13: Eğitim seviyesi yüksek işkoliklerin İşten Ayrılma Niyeti ilişkisi**

|                                                                             |                                |        |
|-----------------------------------------------------------------------------|--------------------------------|--------|
| Eğitim Durumunuz = Yüksek lisans ve üstü<br>İşkoliklik Boyutu = Çok İşkolik | İş-Aile Çatışması Puanı        |        |
| İşten Ayrılma Eğilimi Puanı                                                 | r                              | 0,445  |
|                                                                             | p                              | 0,020* |
|                                                                             | n                              | 27     |
| Eğitim Durumunuz = Yüksek lisans ve üstü<br>İşkoliklik Boyutu = İşkolik     | İş-Aile Zenginleştirmesi Puanı |        |
| İşten Ayrılma Eğilimi Puanı                                                 | r                              | -0,485 |
|                                                                             | p                              | 0,010* |
|                                                                             | n                              | 27     |

\*p<0.05

Araştırma sonuçlarına göre, yüksek lisans ve üstü eğitim durumundaki işkoliklerin İş-Aile Çatışması ile İşten Ayrılma Niyeti arasında pozitif yönlü orta kuvvetli ilişki bulunmaktadır ( $r=0.445$   $p<0.05$ ). Buna göre yüksek lisans ve üstü eğitim durumundaki işkoliklerin iş-aile çatışmaları arttıkça işten ayrılma niyetleri de artmaktadır. Araştırma sonuçlarına göre, yüksek lisans ve üstü eğitim seviyesindeki işkoliklerin İş-Aile Zenginleştirmesi ile İşten Ayrılma Niyetleri arasında negatif yönlü orta kuvvetli ilişki bulunmaktadır ( $r=-0.485$   $p<0.05$ ). Buna göre yüksek lisans ve üstü eğitim durumundaki işkoliklerin iş-aile zenginleştirmeleri arttıkça işten ayrılma niyetleri azalmaktadır.

**Tablo 14 : İşyerindeki konumu yüksek olan İşkoliklerin İşten Ayrılma Niyetleri ilişkisi**

|                                                                                         |                                |        |
|-----------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------|--------|
| İşteki Konumunuz = Üst kademe yönetici ( Müdür ve üstü )<br>İşkoliklik Boyutu = İşkolik | İş-Aile Çatışması Puanı        |        |
| İşten Ayrılma Eğilimi Puanı                                                             | r                              | 0,356  |
|                                                                                         | p                              | 0,104  |
|                                                                                         | n                              | 22     |
| İşteki Konumunuz = Üst kademe yönetici ( Müdür ve üstü )<br>İşkoliklik Boyutu = İşkolik | İş-Aile Zenginleştirmesi Puanı |        |
| İşten Ayrılma Eğilimi Puanı                                                             | r                              | -0,412 |
|                                                                                         | p                              | 0,057  |
|                                                                                         | n                              | 22     |

\*p<0.05

Araştırma sonuçlarına göre, üst kademe (müdür ve üstü) işkoliklerin İş-Aile Çatışmaları ile İşten Ayrılma Niyetleri arasında istatistiksel olarak anlamlı ilişki bulunmamaktadır ( $r=0.356$   $p>0.05$ ). Aynı İşkoliklerin İş-Aile Zenginleştirmeleri ile

İşten Ayrılma Niyetleri arasında da istatistiksel olarak anlamlı ilişki bulunmamaktadır ( $r=-0.412$   $p>0.05$ ).

**Tablo 15 : 41 yaş üzeri işkoliklerin İşten Ayrılma Niyetleri İlişkisi**

| İşkoliklik Boyutu = İşkolik<br>Yaşınız = 41 ve üzeri |   | İşten Ayrılma Niyeti Puanı |
|------------------------------------------------------|---|----------------------------|
| İş Özel Yaşam Dengesi Puanı                          | r | -0,093                     |
|                                                      | p | 0,713                      |
|                                                      | n | 18                         |
| İşkoliklik Boyutu = İşkolik<br>Yaşınız = 41 ve üzeri |   | İşten Ayrılma Niyeti Puanı |
| İş-Aile Çatışması Puanı                              | r | 0,373                      |
|                                                      | p | 0,127                      |
|                                                      | n | 18                         |
| İşkoliklik Boyutu = İşkolik<br>Yaşınız = 41 ve üzeri |   | İşten Ayrılma Niyeti Puanı |
| İş-Aile Zenginleştirme Puanı                         | r | -0,412                     |
|                                                      | p | 0,089                      |
|                                                      | n | 18                         |

\* $p<0.05$

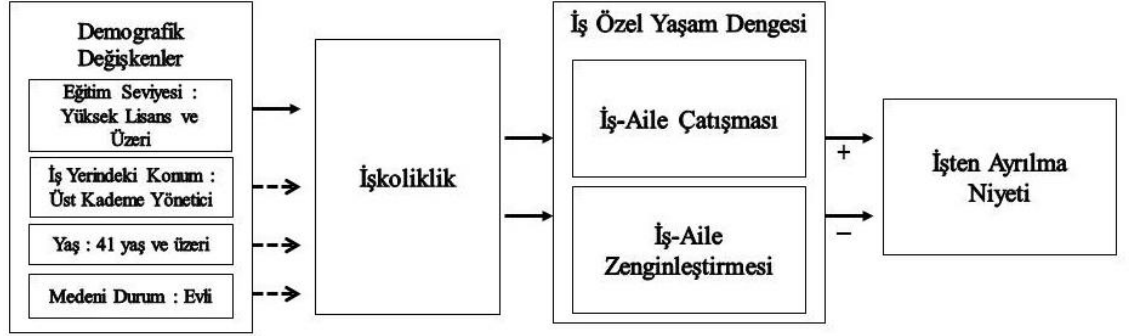
Araştırmaya katılan 41 yaş ve üstünde olan işkoliklerin İş Özel Yaşam Dengesi ile İşten Ayrılma Niyetleri arasında istatistiksel olarak anlamlı ilişki bulunmamaktadır ( $p>0.05$ ). Aynı işkoliklerin İş-Aile Çatışması ve İş-Aile Zenginleştirme ile İşten Ayrılma Niyetleri arasında istatistiksel olarak anlamlı ilişki bulunmamaktadır ( $p>0.05$ ).

**Tablo 16 : Evli İşkoliklerin İşten Ayrılma Niyetleri İlişkisi**

| İşkoliklik Boyutu = İşkolik<br>Medeni Durumunuz = Evli |   | İşten Ayrılma Niyeti Puanı |
|--------------------------------------------------------|---|----------------------------|
| İş Özel Yaşam Dengesi Puanı                            | r | 0,088                      |
|                                                        | p | 0,639                      |
|                                                        | n | 31                         |
| İşkoliklik Boyutu = İşkolik<br>Medeni Durumunuz = Evli |   | İşten Ayrılma Niyeti Puanı |
| İş-Aile Çatışması Puanı                                | r | 0,245                      |
|                                                        | p | 0,184                      |
|                                                        | n | 31                         |
| İşkoliklik Boyutu = İşkolik<br>Medeni Durumunuz = Evli |   | İşten Ayrılma Niyeti Puanı |
| İş-Aile Zenginleştirme Puanı                           | r | -0,315                     |
|                                                        | p | 0,084                      |
|                                                        | n | 31                         |

\* $p<0.05$

Araştırmaya katılan evli işkoliklerin İş Özel Yaşam Dengesi, İş-Aile Çatışması ve İş-Aile Zenginleştirmesi ile İşten Ayrılma Niyeti arasında istatistiksel olarak anlamlı ilişki bulunmamaktadır ( $p>0.05$ ).



**Şekil 3 : Araştırma Metodu Sonucu**

Araştırmaya katılan işkoliklerin iş-aile çatışmaları ile işten ayrılma niyetleri arasında pozitif ve iş-aile zenginleştirmeleri ile işten ayrılma niyetleri arasında negatif bir ilişki tespit edilmiştir. İşkoliklerin, demografik özelliklerine göre daha önce işkoliklik olarak belirlenmiş grupların: eğitim seviyeleri, işyerindeki konumları, yaşları ve medeni durumlarına göre, İş Özel Yaşam Dengeleri, İş-Aile Çatışmaları, İş-Aile Zenginleştirmeleri ve İşten Ayrılma Niyetleri arasındaki ilişki incelenmiş ve sonuç olarak, eğitim seviyesi yüksek lisans ve üzeri işkoliklerin iş-aile çatışmaları ile işten ayrılma niyetleri arasında pozitif bir ilişki tespit edilmiştir. Eğitim seviyesi yüksek lisans ve üzeri eğitimli işkoliklerin iş-aile çatışmaları arttıkça işten ayrılma niyetleri artmaktadır. Benzer şekilde eğitim seviyesi yüksek lisans ve üzeri işkoliklerin iş-aile zenginleştirmeleri ile işten ayrılma niyetleri arasında negatif bir ilişki tespit edilmiştir. Eğitim seviyesi yüksek lisans üzeri işkoliklerin iş-aile zenginleştirmeleri arttıkça işten ayrılma niyetleri azalmaktadır. İşyerindeki konumu üst düzey yönetici olanların, 41 yaş üzeri işkoliklerin, evli işkoliklerin iş-aile çatışmaları, iş-aile zenginleştirmeleri ile işten ayrılma niyetleri arasında bir ilişki bulunamamıştır.

#### **Hipotezlerin Değerlendirmeleri:**

H10: İşkoliklik, İş-Aile Çatışması ile İşten Ayrılma Niyeti arasında bir ilişki vardır. KABUL

H11: İşkoliklik, İş-Aile Çatışması ile İşten Ayrılma Niyeti arasında bir ilişki yoktur. RED

H12: İşkoliklik, İş-Aile Zenginleştirmesi ile İşten Ayrılma Niyeti arasında bir ilişki vardır. KABUL

H13: İşkoliklik, İş-Aile Zenginleştirmesi ile İşten Ayrılma Niyeti arasında bir ilişki yoktur. RED

H20: Eğitim seviyesi yüksek lisans ve üzeri olan İşkolik işgörenlerin İş-Aile Çatışması ile İşten Ayrılma Niyeti arasında bir ilişki vardır. KABUL

H21: Eğitim seviyesi yüksek lisans ve üzeri olan İşkolik işgörenlerin İş-Aile Çatışması ile İşten Ayrılma Niyeti arasında bir ilişki yoktur. RED

H22: Eğitim seviyesi yüksek lisans ve üzeri olan İşkolik işgörenlerin İş-Aile Zenginleştirmesi ile İşten Ayrılma Niyeti arasında bir ilişki vardır. KABUL

H23: Eğitim seviyesi yüksek lisans ve üzeri olan İşkolik işgörenlerin İş-Aile Zenginleştirmesi ile İşten Ayrılma Niyeti arasında bir ilişki yoktur. RED

Hipotezler kapsamında işkoliklik, iş özel yaşam dengesi ve işten ayrılma niyeti ilişkisi tespit edilmiş ve demografik değişkenler bazında seçilen işkoliklerin iş-aile çatışması ve iş-aile zenginleştirmesi ile işten ayrılma niyeti arasındaki ilişki incelendiğinde her bir demografik değişken bazında bir ilişki tespit edilememiştir. Ancak eğitim seviyesi yüksek lisans ve üzeri olan işkoliklerin iş-aile çatışması ve işten ayrılma niyeti arasında pozitif bir ilişki ve iş-aile zenginleştirmesi ve işten ayrılma niyeti arasında da negatif bir ilişki tespit edilmiştir.

## BÖLÜM 5 : SONUÇ VE ÖNERİLER

Bu bölümde yapılan araştırma sonuçlarının anlamlandırılarak değerlendirilmesi ve örgütsel bağlamda literatür ile ilişkilendirilerek önerilerde bulunulmasına yer verilecektir.

Son yıllardaki çalışma koşullarındaki hızlı değişim, iş ve iş dışı yaşamdaki sınırların belirsiz hale gelişi, bu duruma ek olarak teknolojinin ilerlemesi internet ve telekomünikasyon hizmetlerinin artması, çalışma ortamlarının ofislerin dışına taşması işgörenlerin bireysel ve aile yaşamlarında da bazı değişimlere yol açmaktadır. İş yaşamındaki değişimler ve sınırların aşılması iş özel yaşam dengesinde de etkilere yol açmaktadır.

Bu temel değişimlerin sonucunda oluşabilecek işkoliklik kavramı ve işkolikliğin iş özel yaşam dengesine etkisini inceleyebilmek, bu ilişki neticesinde oluşabilecek işten ayrılma niyetindeki artışı gözlemlemek araştırmamızın temel amacıdır. Literatür araştırmalarında da gözlemlendiği üzere işkoliklik ile işten ayrılma niyeti arasında direk bir bağlantı bulunmamaktadır. Ancak işkoliklik ile iş özel yaşam dengesi arasında iş-aile çatışması ve/veya iş-aile zenginleştirilmesi boyutunda bir ilişki tespit edilmiştir. Bu ilişkiden yola çıkarak iş özel yaşam dengesi etkilelen işkoliklerin işten ayrılma niyetindeki artışı incelenmiştir.

İlk aşamada, araştırmada işkolik işgörenler tespit edilmiş ve demografik değişkenlerin işkoliklik ile ilişkisine bakılmıştır. Bulgular şu şekilde özetlenebilir: işkoliklik seviyesinin en yüksek olduğu yaş grubu işgörenler 41 yaş ve üzerindedir, eğitim seviyesi yüksek işgörenler, işyerindeki konumları üst düzey yönetici olanlar ve yalnız yaşayanlarda işkoliklik seviyesi yükselmektedir.

Benzer çalışma iş özel yaşam dengesi ve demografik değişkenler boyutunda da incelenmiştir, bu noktadaki tespitler de şu şekildedir: iş özel yaşam dengesi yüksek işgörenler, yüksek eğitim görmüş, evli, ailesi ile yaşayan ve üst kademe görevi olan işgörenler olarak tespit edilmiştir. Bu sonuçlardan yola çıkarak, eğitim seviyesi ile iş özel yaşam dengesi arasında pozitif bir ilişki tespit edilmiştir.

Tez çalışmamız kapsamında incelenen örnek grup içindeki işkoliklik oranına bakılmış ve literatürdeki çalışmalara paralel sonuçlar elde edilmiştir. Literatürde, Porter'ın araştırması sonucunda “Her dört çalışandan birisi işkoliktir.” açıklaması özel sektör çalışanlarının en az %25'inin işkolik olması sonucunu doğurur. Tez çalışmamızda da: işkoliklik seviyesi en yüksek olan işgörenlerin oranı %22, orta seviye işkoliklerin oranı %38 ve işkolik olmayan işgörenlerin oranı %40 olarak tespit edilmiştir.

Literatürde, işkoliklik sebeplerinden biri de örgütler içindeki davranış yayılmasıdır. Tez çalışmamız sırasında işkolikliğin örgütler içinde öğrenme teorisi ile yayılacağı üzerinde durulmuştur. Bu konuyu literatürde J. Ronald Burke şu şekilde açıklamıştır: ‘Bir işyerinde birkaç işkolik çalışanın bulunmasının, diğer çalışanları etkileyebileceği ve böylelikle de işkolikliğin organizasyonda genel bir davranış halini alabileceği belirtilmektedir. Bazı örgütlerde işkoliklik düzeyi çok yüksek iken, bazı örgütlerde ise bu oran orta düzeydedir. Bu noktada, örgüt kültürünün, işgörenleri işkolikliğe ne kadar yönlendirdiği ve işgörenlerin iş özel yaşamı dışındaki zamanı üzerinde ne düzeyde etki gösterdiği işkoliklik davranışının ortaya çıkmasında önemlidir.’ Örgüt kültürü ve örgüt içindeki işkolik işgörenler diğer işgörenleri, iş güvenliği ve sürekliliğini kaygısı ile işkolikliğe yönlendirebilir. Bu durum, işgörenlerin ailelerinde ve kişisel zamanlarından çalarak, işe daha fazla zaman ayırmalarına sebep olabilir. Yönetilemediği takdirde ise, iş özel yaşam dengesinde iş-aile çatışması olarak karşımıza çıkacaktır. Bu konu ile bağlantılı, demografik değişkenlerden yaş ve kıdemin, işkolikliği pozitif etkileyebileceği yapılan çalışmada bulgular ile tespit edilmiştir.

İşkoliklik literatür araştırmalarında da yer verildiği üzere bir takım fiziksel, psikolojik, örgütsel, sosyal ve davranışsal sonuçlara sebep olabilmektedir. Oluşan fiziksel ve psikolojik sorunlar olumsuz örgütsel sonuçları doğrudan etkilemektedir. Bu sebeplerle işverenler: kaliteli ve eğitimli iş gücünün istihdamına devam edebilmek ve verimliliklerini yüksek seviyede tutabilmek için işkoliklik konusunda takipte olmalı ve önlemler alabilme bilincine sahip olmalıdır.

İş özel yaşam dengesi, iş-aile çatışması ve iş-aile zenginleştirilmesi alt boyutları kapsamında incelenmiştir. Çatışma, olumsuz sonuçları zenginleştirme ise olumlu

sonuçları temsil etmektedir. İş özel yaşam dengesi, literatür çalışmasında kuramlar bölümünde yer alan rol kuramı, taşma ve yayılma kuramı, dengeleme ve telafi kuramı, çatışma kuramı kapsamlarında incelenmiştir. İş ve özel yaşam sınırları keskin ve belirli değildir. Sınırlar geçirgendir, rollerde ve sınırlarda taşma ve yayılma olmaya çok müsaittir. Rollerdeki belirsizlik, sınırların taşması, bir kısımdaki yetersizliklerin diğer kısımda dengelenmek istenmesi, iş-aile çatışmasını ve iş-aile zenginleştirmesini etkilemektedir. Zaman zaman bu kavramların arkasında işkoliklik yatabilmektedir.

İşkoliklik kavramını literatürde olumlu ve/veya olumsuz olarak tanımlayan farklı bilim insanları olmuştur. Tez çalışmamızda işkolikliğin olumlu ve/veya olumsuz özelliklerinin belirginleşebilmesi amacı ile iş özel yaşam dengesinin, olumlu yön olan iş-aile zenginleştirmesi ve olumsuz yön olan iş-aile çatışması alt boyutlarında işkoliklik ile ilişkisi incelenmiştir. Bulunan sonuçlar kapsamında işkoliklik ile iş-aile çatışması ve iş-aile zenginleştirmesi arasında ilişki tespit edilmiştir. İşkoliklik ve iş-aile çatışması arasındaki pozitif ilişki, işten ayrılma niyetini arttırmaktadır. Bu durumda işkoliklik, iş özel yaşam dengesini olumsuz etkilemektedir. Bir başka ifade ile işkoliklik olumsuz bir kavram olarak değerlendirilebilir. Benzer çalışmada işkoliklik ve iş-aile zenginleştirmesi arasındaki pozitif ilişki, işten ayrılma niyetini azaltmaktadır. Bu durum ise işkolikliğin olumlu bir kavram olduğunu göstermektedir. Ayrıca tez çalışmamız kapsamında demografik değişkenlere bağlı seçilmiş işkoliklerden, yüksek lisans ve üzeri eğitim almış işgörenlerin iş-aile çatışması arttıkça işten ayrılma niyetlerinin artmakta olduğu ve iş-aile zenginleştirmesi arttıkça da işten ayrılma niyetlerinin azaldığı tespit edilmiştir.

Bu noktada incelenmesi gereken bir başka konu işkolikliğin olumlu ve/veya olumsuz olduğu durum ve şartların tespit edilebilmesidir. Bu alt detayda çalışma tez kapsamımız dışında olduğundan incelenmemiştir. İleride yapılacak bilimsel çalışmalara öneri olarak sunulmuştur.

Araştırma konumuz olan işkoliklik, iş yaşamını olumlu ve/veya olumsuz etkilemektedir. İşkolikliğin olumsuz örgütsel sonuçlarından bazıları: işe gelmeme, işten erken ayrılma, iş performansında azalma ve unutkanlıktır. İşgörenlerdeki bu gibi sonuçlar örgüt performansını da olumsuz etkilemektedir. Günümüz rekabetçi çalışma

ortamında özellikle özel sektör, kaliteli ve nitelikli işgörenleri örgütleri içinde bulundurmak ve bu işgörenlerin çalışma performansını arttırmak durumundadırlar. Eğitimli, yetenekli ve sektöre uygun özelliklerdeki işgörenleri işe yerleştirmek kadar, işte tutmak ve performanlarını yüksek seviyede korumak da bir o kadar önem kazanmıştır.

İşverenler, işgörenlerin mutlu ve performanslı olmalarını sağlamak amacı ile bireysel performanlarını ve mutluluklarını ölçmek ve değerlendirmek durumundadırlar. Bu amaçla, son yıllarda bazı işverenler için olumlu olarak algılanan işkoliklik kavramı, ileri düzeyde olduğunda uzun süreli performansı azaltan bir faktör olarak ortaya çıkmaktadır. Literatür araştırmalarında da birçok araştırmacının incelediği ve açıkladığı işkoliklik, örgüt içinde ve dışında olumlu ve/veya olumsuz etkiler barındırmaktadır.

Çıkan sonuçlara bağlı olarak işkoliklik, eğitim seviyesi ile pozitif ilişkilidir. Örgütler, eğitim seviyesi yüksek, kalifiye işgörenleri örgüt içinde tutmaya çalışırken, yaş ve konum ile artma niyeti gösteren işkoliklik ile de mücadele etmek durumunda kalmaktadır. Temel olarak tek başına işkoliklik kavramının, eğitim seviyesi, yaş, iş yerindeki konum ve medeni durum ile pozitif ilişkili olduğu tespit edilmiştir. Ancak her işkolik için işten ayrılma niyetinde artış görülmemektedir. İş-aile çatışması arttıkça işten ayrılma niyeti artmaktadır. İş-aile zenginleştirmesi arttıkça da işten ayrılma niyeti azalmaktadır. Tez çalışmasında paylaşılan, bulgular ve değerlendirmeler, araştırmaya katılan kişiler kapsamında sınırlıdır.

Literatürde de Korn(1987) ve HASS(1991) tarafından işkoliklik ile ilgili olumlu yönler açıklanırken, nasıl yönetilebileceği konusunda stres yönetimi uygulamaları ve örgüt içi ve örgüt dışı özel destek ve danışmanlık hizmetleri ile desteklenmelidir yönlendirmesi yapılmıştır. BURKE(1999) işkolikliğin işyerinde yayılabileceği ve diğer çalışanlara aktarıldığı hakkında araştırmalar yapmıştır. İşkoliklik kişisel özelliklerden gelebileceği gibi, örgüt içinde öğrenme yöntemi ile de yayılabilir. Günümüzde de eğitim seviyesi, yaş ve iş yerindeki konum ile pozitif ilişkili olarak artma niyeti gösteren işkoliklik, yöneticilerden çalışanlara öğrenilerek yayılabilmektedir. Bu konuda yöneticilere, işkolikliğe karşı destek programları ile örgüt içinde işkoliklik seviyesini belli bir sınırdan tutmaları önerilebilir. Takip edilmeyen,

yönetilmeyen işkoliklik, örgüt içinde, moral bozukluğu, çatışma, verim düşüşü, işten ayrılma niyeti, gecikme, iş güvensizliği, yaratıcılık kaybı gibi sonuçlara sebep olabilir. Örgütsel programlar dahilinde işgörenler iş dışı aktivitelere yönlendirilmeli, verimli çalışma desteklenmeli ve ödüllendirilmeli, iş yükü azaltılmalı, görev ve sorumluluklar dengeli olmalıdır.

İş özel yaşam dengesi, çalışma yaşamının bir parçasıdır. İş özel yaşam dengesi iş yaşamındaki örgüt performansını da birebir etkiler. Örgütler açısından, işgöreni örgütte tutma stratejilerinin önemli unsurlarından birisi de iş özel yaşam dengesi çalışmalarıdır. İşkoliklik ve iş özel yaşam dengesi arasındaki ilişki tez çalışmasında tespit edilmiştir. İş özel yaşam dengesizliği iş alanında: işe devamsızlık, işten ayrılma niyeti, verimsizlik, iş tatmininde azalma, motivasyonda azalma gibi örgütsel sonuçlara sebep olabilir. Bu sebeple iş özel yaşam dengesi işkoliklik yönetimi gibi, yönetici desteği, esneklik programları, iş paylaşımı gibi örgütsel destekleyici programlar ile desteklenmelidir. İşgörenlerinin moralini, bağlılığını ve iş doyumunu gözeten, işyerindeki sorunları ve stres yaratan faktörleri azaltan örgütler, yetenekli ve değerli işgörenleri işe alma ve onları kaybetmeme konusundaki becerilerini geliştirmelidirler.

Sonuç olarak, örgütsel anlamda, işkoliklik her örgütte belli bir seviyede vardır, özel sektörün rekabetçi ortamı da işkolik çalışanları desteklemektedir. Ancak unutulmamalıdır ki, işkoliklik belli bir seviyede olduğunda, işgörenlerin çalışma ciddiyeti ve sorumluluk alma becerilerini, iş-aile zenginleştirmelerini olumlu etkileyebileceği gibi, yönetilemediğinde ve seviyesi yükseldiğinde işkolik çalışanların iş-aile çatışması artmakta ve iş özel yaşam dengeleri olumsuz etkilenmektedir. Beraberinde işten ayrılma niyetleri de artmaktadır. Bu konuda işverenlere, kalifiye çalışanlarını örgütte tutma yönünde büyük görev düşmektedir. Örgüt içindeki işkoliklik seviyesinin belli sınırlar dahilinde kalmasını sağlayarak, iş özel yaşam dengesini destekleme programlarına önem ve yer verilmelidir. Bundan sonra yapılacak araştırmalarda örgüt içindeki işkoliklik oranı ve seviyeleri bazında seçilmiş örgütlerde yapılacak çalışmalar literatür açısından önem taşıyacaktır. Sektör bazında yapılacak bu çalışmalar da sektör ile işkoliklik ilişki ve seviyelerini tespit ederek, bu konuda alınabilecek önlemler ve öneriler sektörel bazda önem arz edecektir.

## KAYNAKÇA

1. ALLEN T.D., Herst, D.E.L., Bruck, C., ve Sutton, M., **Consequences associated with work-to-family conflict:A rewiev and agenda for future research**, Journal of Occupational Health Psychology, Vol.5, No.2, 2000, s.278-308.
2. ATAY, **Kariyer Yönetiminin Örgütsel Bağlılığa Etkisi**, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Afyon Kocatepe Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Afyon: 2006.
3. AYCAN, Z., Eskin, M. ve Yavuz, S., **Hayat dengesi, İş aile ve hayatı dengeleme sanatı**, 1. Baskı, Sistem Yayıncılık, İstanbul: 2007, s28 - 81.
4. BARDAKÇI, Salih, **Eğitim Yöneticilerinin İnternet Kullanımına İlişkin Tutumlarının İşkoliklik Eğilimleri Üzerine Etkilerinin Belirlenmesi**, Basılmamış Yüksek Lisans Tezi, Gaziosmanpasa Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, 2007, s.46-75.
5. BARNETT R. C., ve Hyde J.S., **Women, Men and Work and Family**, American Psychologist, Vol.56, No.10, 2001, s.781-796.
6. BAŞARAN İbrahim Ethem, **Örgütsel Davranış İnsanın Üretim Gücü**, Umut Yayınevi, Ankara: 2000, s.172.
7. BAI B., Brewer K.P., Sammons G. Ve Swerdlow S., **Job Satisfaction, Organizational Commitment and Internal Service Quality: A Case of Las Vegas Hotel Casino Industry**, Journal of Human Resources in Hospitality 6 Tourism, Vol. 5, No.2, 2006, s.37-54.
8. BATT R. ve P.M. Vancour, **Human Resources Practices as Predictors of Work-Family Outcomes and Employee Turnover**, Industrial Relations, Vol.42, s.189-220.
9. BAYRAKTAROĞLU Serkan ve Lale MUSTAFAYEVA, **İşkoliklik ve Örgütsel Verimsizlik**, Editörler: ÖZDEVECİOĞLU, M. ve H. Karadal, Örgütsel Davranışta Seçme Konular, İlke Yayınevi, Ankara: 2008, s. 41–51.
10. BECK, Judith S., **Cognitive therapy: Basics and beyond**. The Guilford Press, 2011.

11. BECKER, Gary, and Kevin Murphy, **A Theory of Rational Addiction**, Journal of Political Economy, 1988, s. 675-700.
12. BEUTEL, Ann M. ve Marini, Margaret M., **Gender and Values**, American Sociological Review, Vol.60, No.3, Washington: 1995, s.436-448.
13. BEVAN S., Dench S., Tampkin P. ve Cummings J., **Family Friendly Employment: The Business Case**, Research Brief, Institute for Employment Studies, Department for Education and Employment, London: 1999, s.1-50.
14. BIÇAKSIZ Pınar, **The effects of gender role ideology, role salience, role demands and core self evaluation on work-family interface**, Unpublished mastersc dissertation, Middle East Technical University, Ankara: School of Social Sciences, Psychology Department, 2009, s.1-144.
15. BIDDLE, Bruce J., **Recent development in role theory**, Annual review of sociology, Vol.12, 1986, s.67-92.
16. BİNGÖL D., **İnsan Kaynakları Yönetimi**, Beta Yayınları, İstanbul: 2003.
17. BLAIR-LOY Mary ve Wharton Amy S., **Employees' use of work-family policies and the workplace social context**, Social Forces, Vol.80, No.3, 2002, s.813-845.
18. BLAU G.J. ve K.B. Boal, **Conceptualising How Job Involvement and Organizational Commitment Affect Turnover and Absenteeism**, Academy of Management Review, Vol.12, No.2, 1987, s.288-300.
19. BOSTANCIOĞLU Selin, **'The Effect of working values on the relationship between Job Satisfaction and Turnover Intention'**, Marmara Üniversitesi, Yüksek Lisans Tezi, İstanbul, 2008, s.10-12.
20. BOOTH A., Johnson D. R., White L., Edwards J. N., **Women, Outside Employment, and Marital Instability**, The American Journal of Sociology, Vol. 90, No.3, 1984, s.567-583.
21. BROOKE P.P. ve Jr. Price J. L., **The determinants of Employee Absenteesim: An Emprical Test of a Causal Model**, Journal of Occupational Psychology, Vol. 62, 1989, s.1-19.
22. BURKE Ronald J., **Workaholism in Organizations: The role of personal beliefs and fears**, Anxiety Stress and Copying, Vol.14, 1999, s.1-12.

23. BURKE Ronald J., **Workaholism in Organizations: Concepts, Results and Future Research Directions**, International Journal of Management Reviews, March 1, Vol.2, No. 1, 2000, s. 351- 355.
24. BURKE Ronald J. MATTIESEN, Stig Berge PALLESEN ve Stale, **Personality correlates of workaholism**, Personality and Individual Differences, 2006, s.40.
25. BURKE Ronald J., **Workaholism in Organizations: The role of Organizational Values**, Personnel Review, Vol.30, No.6, 2001, s.637-645.
26. BURKE R.J., **Occupational and Life Stress and the Family: Conceptual Framework and Research Findings**, International Review of Applied Psychology, Vol.35, 1986, s.347-369 Aktaran: Savcı; a.g.m., s 155-156.
27. BURKE, Ronald, BURGESS J. Zena, OBERKLAD Fay, **Predictors of workaholic behaviors among Australian Psychologists**, Career Development International, Vol.8, No.6, 2003, s.301-308.
28. BURKE Ronald, Arnold B. Bakker, Demerouti Evangelia, **Workaholism and relationship quality: A spillover-crossover perspective**, Journal of Occupational Health Psychology, Vol.14, No.1, 2009, s.23-33.
29. BRUCK, C., Allen, T.D., ve Spector, P.E., **The relation between work family conflict and job satisfaction : A finer-grained analysis**, Journal of Vocational Behavior, Vol.60, 2002, s.336-353.
30. BÜYÜKBEŞE T., **Stres ve Stres Yönetimi**, Çağdaş Yönetim Yaklaşımları, Editör: İsmail Bakan, 1.b., Beta Basım Yayım, İstanbul: 2004,s.40.
31. BOYAR L., Maertz Jr. C.P., ve Pearson A. W., **The effects of work-family conflict and family-work conflict on nonattendance behaviors**, Journal of Vocational Behavior, Vol.63, 2005, s.457-472.
32. CHACKO CHAPMAN F., **Executive guilt: Who's taking care of the children?**, Fortune, Vol. 16, Şubat 1987, s.30-37.
33. CHIU R. K., **Relationship Among Role Conflicts, Role Satisfaction and life Satisfaction: Evidence from Hong Kong**, Social Behaviour and Personality, Vol.26, No.4, 1998, s.409-414.
34. CLARK S. C., **Work – Family Border Theory: A New Theory of Work-Family Balance**, Human Relations, Vol.5, No.6, 2000, s. 754.

35. COHEN S., T. Kamarck ve R.Mermelstein, **A Global Measure of Perceived Stress**, Journal of Health and Social Behavior, Vol.24, No.4, 1983, s.385-396.
36. DANIŞMAN Ali, **Kültürel Ortamın Araştırma Sonuçlarına Etkisi:Kuzey Amerika’da Geliştirilip Türkiye’de Tekrarlanan Bazı Araştırmalar Üzerine Bir Değerlendirme**, 10. Yönetim Kongresinde Sunulan Tebliğ, 2000.
37. DAVIS L.V., **Role Theory and Social Work Treatment**, Social Work Treatment, 1996, s.581-600.
38. DESROCHERS Stephan ve D. Leisa Sargent Leisa, **Boundary/Border Theory and Work-Family Integration1**, Organization Management Journal, Vol.1, No.1, 2004, s.40-48.
39. DİCLE İ.A., **Endüstriyel Demokrasi ve Yönetime Katılma**, Orta Doğu Teknik Üniversitesi Yayını, Ankara: 1980.
40. DOUGLAS, J. Evan ve Robyn J. Morris, **Workaholic or Just Hard Worker?**, Career Development International, Vol. 11, No. 5, 2006, s. 394–417.
41. DOĞAN Tayfun ve Fatma Dilek Tel, **DUWAS İşkoliklik Ölçeği Türkçe Formunun Geçerlik ve Güvenilirlik İncelemesi**, AIBU, Eğitim Fakültesi Dergisi, AIBU, Vol.11, No.1, 2011, s.61-69.
42. DUXBURY Linda Elizabeth ve Christopher Alan Higgins, **Work-life balance in the new millennium: where are we?: where do we need to go?**, Canadian Policy Research Network, Vol. 4, Ottawa: 2001, s.3.
43. DUXBURY Linda Elizabeth, Higgins C. ve Coghill D., **Voice of Canadians: Seeking Work – Life Balance’**, Human Resources Development Canada Labour Program, 2003.
44. EDWARDS Jeffrey R. ve Rothbard Nancy P., **Mechanisms Linking Work and Family: Clarifying the Relationship between Work and Family Constructs**, Academy of Management Review, Vol. 25, No. 1, 2000, s.178-199.
45. EKİNCİ Hasan ve Süleyman Ekici, **İşletmelerde Örgütsel Stres Yönetim Stratejisi Olarak Sosyal Desteğin Rolüne İlişkin Görgül Bir Araştırma**, CÜ, SBE Dergisi, Vol.27, No.1, Mayıs 2003, s.110.
46. EFEOĞLU, İ.E., **İş-aile yaşam çatışmasının iş stresi, iş doyumu ve örgütsel bağlılık üzerindeki etkileri: ilaç sektöründe bir araştırma**, Basılmamış Doktora Tezi. Çukurova Üniversitesi, Adana: 2006, s.172.

47. ERDOĞMUŞ N., **Kariyer Geliştirme, Kuram ve Uygulama**, Nobel Yayın Dağıtım, Ankara: 2003 Aktaran: Ballica Sabahat, **İşgörenlerin İş Yaşam Dengesi Algılamaları ile Cinsiyet Roller ve Bireysel Özelliklerinin İlişkisi:Büyük Ölçekli Bir İşletmede İnceleme**, Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı Yüksek Lisans Tezi, Adana: 2010, s.1-110.
48. EREN Erol, **Yönetim Psikolojisi**, 3. Baskı , İstanbul: 1989, s.459.
49. ERSOY-Kart, M., **Reliability and validity of the Workaholism Battery (WORKBAT): Turkish form**, Social Behavior and Personality, Vol. 33, 2005, s.609–618.
50. EVANS J. M., **Firms', Contribution of the Reconciliation between Work and Family Life**, OECD Labour Market and Social Policy Occasional Papers, No.48, Paris: 2001.
51. EYSENCK H. J., **Addiction, personality and motivation**, Human Psychopharmacology, Vol. 12, 1997, s. 79–87.
52. FRAME Philip ve Hartog Mary, **From rhetoric to reality. Into the swamp of ethical practice: implementing work-life balance**, Business Ethics: A European Review Vol.12, No.4, 2003, s.358-368.
53. FRENCH J.R.P. ve Caplan R.D., **Organizational stress and individual strain**, The failure of success, NY: Amacom, 1972, s30-66.
54. FELDMAN D. ve Hugh, A., **Managing individual and group behavior in organization**, Auckland, McGraw-Hill International Book Company, 1986 Aktaran: Ballica Sabahat, **İşgörenlerin İş Yaşam Dengesi Algılamaları ile Cinsiyet Roller ve Bireysel Özelliklerinin İlişkisi:Büyük Ölçekli Bir İşletmede İnceleme**, Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı Yüksek Lisans Tezi, Adana: 2010, s.1-110.
55. FOSTER A.B. ve Mackie B.L., **Icing on the cake- but where's the cake? Experiences of working parents in micro & small organizations in provincial New Zealand**, Vol.16, 2002.
56. FRYE N. Kathleen ve James A. Breugh, **Family-friendly policies, supervisor support, work–family conflict, family–work conflict, and satisfaction: A test of a conceptual model**, Journal of Business and Psychology, Vol.19, No.2 , 2004, s.197-220.

57. FRONE M.R. **Work-family conflict and employee psychiatric disorders: The national comorbidity survey**, Journal of Applied Psychology, Vol. 85, 2000, s. 888- 895.
58. FRONE M.R., Russell, M.,&Cooper, M.L., **Ancedents and outcomes of workfamily conflict: Testing a model of the work- family interface**, Journal of Applied Psychology, Vol.77, 1992, s.65-78.
59. FULFORD M. D., **That'a not fair! The test of a model of organizational Justice, Job Satisfaction and Organizational Commitment Among Hotel Employees**, Journal of Human Resources in Hospitality and Tourism, Vol. 4, No.1, 2005, s.73-85.
60. GARSON, Bonnie; **Work Addiction in the Age of Information Technology An Analysis**, IIMB Management Review, Vol.17, No.1, 2005, s.15-21.
61. GINI A. L., **Working ourselves to death: workaholism, stress, and fatigue**, Business and Society Review, Vol.100 No.1, 1998, s.45-56.
62. GRIFFITHS Mark, **Workaholism is stil a useful construct**, Addiction Research and Theory, 2005, s.13.
63. GREENBLATT E., **Work/Life Balance : Wisdom or Whining**, Organizational Dynamics, Vol. 31, No.2, 2002, s.177-193.
64. GREENHAUS J. H. ve Beutell N.J., **Sources of conflict between work and family roles**, Academy of Management Review, Vol.10, 1985, s.76-88.
65. GREENHAUS J. H. ve Parasuraman, **A Work-Nonwork Interactive Perspective of Stress and its Consequences**, Journal of Organizational Behavior Management, No.8, 1986, s.37-60.
66. GREENHAUS J.H., Collins K.M., ve Shaw J.D., **The relation between workfamily balance and quality of life**, Journal of Vocational Behavior, No. 63, 2003, s.510-531.
67. GUEST David E., **Perspectives on The Study of Work-Life Balance**, Social Science Information, Vol. 41, No.2, 2002, s. 255-279.
68. GUPTA N. ve Beehr T., **Relationship Among Employee's Work and Nonwork Responses**, Journal of Occupational Behavior, Vol. 2, 1981, s.204.

69. GÜÇLÜ N., **Stres Yönetimi**, Gazi Ü.Eğitim Fakültesi Dergisi, Cilt. 21, Sayı.1, 2001, s. 91-109.
70. HAAS R., **Strategies to cope with a cultural phenomenon – workaholism**, Business and Health, Vol.36, No. 4, 1991.
71. HAMERMESH Daniel S.- SLEMROD Joel, **The Economics of Workaholism: We Should Not Have Worked On This Paper**, Draft Comments Welcome, April 2005, s.1-3.
72. HELLMAN C. M., **Job Satisfaction and Intent to Leave**, The Journal of Social Psychology, Vol. 137, No.6, 1997, s.677-689.
73. HENEMAN R.L., Greenberger D.B. ve Strasser S., **The Relationship Between Pay for Performance Perception and Pay Satisfaction**, Personal Psychology, Vol.41, 1988, s.745-759.
74. IGODAN O.C. ve Newcomb L. H., **Are you experiencing burnout?**, Journal of Extension, Vol.24, No.1, 1986, s.4-7.
75. KAPIZ Serap Özen, **İşin Değişen Anlamı ve Birey Yaşamında Önemi: İş, Güç Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi**, Vol.3 No.2, 2001.
76. KAPIZ Serap Özen, **İş-Aile Yaşamı Dengesi Ve Dengeye Yönelik Yeni Bir Yaklaşım: Sinir Teorisi**, 2002, s.139-153.
77. KAHN R.L., D. Wolfe, R. Quinn, J. Snoe, and R. Rosenthal, **Organizational Stress: Studies in Role Conflict and Role Ambiguity**, Wiley, New York: 1964, s.242.
78. KARASEK R. A., Triantis K.P. ve Chaudry S.S., **Coworker and Supervisor Support as Moderators of Association Between Task Characteristics and Mental Strain**, Journal of Occupational Behaviour, Vol.3, 1982, s.181-200.
79. KART M.E., **Reliability and Validity of The Workaholism Battery (Work-Batt): Turkish Form**, Social Behavior and Personality, Vol.33 No.6, 2005, s.609-618.
80. KATZ D. ve Kahn, R.L., **Örgütlerin Toplumsal Psikolojisi**, 1997, Çev: H. Can, Y. Bayar) Ankara: TODAİE, s.167.
81. KILLINGER Barbara, **Workaholics: The respectable addicts**. New York, Simon and Schuster, 1991, s.7.

82. KINNUNEN U., Vermulst A., Gerris J., ve Makikangas A., **Work-family conflict and its relations to well-being: the role of personality as a moderating factor**, Personality and Individual Differences, Vol.35, 2003, s.1669-1683.
83. KINNUNEN U., Feldt T., Geurts S. ve Pulkkinen L., **Types of Work-Family Interface: Well- Being Correlates of Negative and Positive Spillover Between Work and Family**, Scandinavian Journal of Psychology, Vol. 47, 2006, s.149-162.
84. KINGSBURY Nancy ve John Scanzoni, **Structural-functionalism**, Sourcebook of family theories and methods, Springer US, 1993, s.195-221.
85. KIRCHMEYER Catherine, **Work- life initiatives : Greed or benevolence regarding workers' time**, In C..L. Cooper& D.M.Rousseau (Ed), Trend in organizational behaviour, West Sussex, UK:Wiley, Vol. 7, 2000, s. 79-93.
86. KIRCHMEYER Catherine, **Nonwork-to-work spillover: A more balanced view of the experiences and coping of professional women and men**, Sex roles, Vol.28, No.9-10, 1993, s.531-552.
87. KIREL Çigdem, **Esnek Çalışma Saatleri Uygulamalarında Cinsiyet, İş Tatmini ve İş Bağlılığı İlişkisi**, İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Dergisi, Vol.28, No.2, 1999, s115–136.
88. KOSSEK Ellen Ernst, Cynthia Ozeki, **Work Family Conflict, Policies and the Job Life Satisfaction Relationship : A review and Directions for Organizational Behaviour –Human Resources Research**, Journal of Applied Psychology , Vol. 8, No.2, 1998, s139-148.
89. KORMAN Abraham K., **Endüstriyel ve Organizasyonel Psikoloji**, Milli Eğitim Basımevi, No.141, Ankara: 1978 Aktaran: Ballica Sabahat, **İşgörenlerin İş Yaşam Dengesi Algılamaları ile Cinsiyet Roller ve Bireysel Özelliklerinin İlişkisi:Büyük Ölçekli Bir İşletmede İnceleme**, Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı Yüksek Lisans Tezi, Adana: 2010, s.1-110.
90. KÜÇÜKUSTA Deniz, **Konaklama İşletmelerinde İş-Yaşam Dengesinin Çalışma Yaşamı Kalitesine Etkisi**, Yayımlanmamış Doktora Tezi, Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İzmir: 2007, s.1-243.
91. LAPIERRE L.M., Spector P.E., Allen T.D., Poelmans S., Cooper C.L., O'Driscoll M.P., Sanchez J.I., Brough P. ve Kinnunen U., **Family Supportive Organization**

- Perceptions, Multiple Dimensions of Work Family Conflict and Employee Satisfaction, A test of Model Across Five Samples**, Journal of Vocational Behaviour, Vol.73, 2008, s.92-106.
92. LAVASSANI Kayvan M. ve Bahar Movahedi, **Theoretical Progression of Work and Life Relationship: A Historical Perspective**, 2007, s.1-10.
  93. LOCKWOOD N.R., **Work / Life Balance: Challenges And Solutions**, Society for Human Resource Management, HR Magazine, 2003, s.2.
  94. MARCH Buelens, Steven A.Y. Poelmans, **Enriching the Spence and Robbin's typology of workaholism, Demographic, motivational and organizational correlates**, Journal of Organizational Change Management, Vol.17, No.5, 2004, s.444-455.
  95. MARKS Stephen.R. ve MacDermid Shelley M., **Multiple Roles and the Self: A Theory of Role Balance**, Journal of Marriage and The Family, Vol. 58, No.2, 1996, s. 417-432.
  96. MASLACH Christina, **Sretss, Burnout and Workaholism**, Professionals in Distress: Issues, Syndromes and Solutions in Psychology, Editörler: Kilburg, Thoreson ve Nathan, DC, American Psychological Association, Washington, 1986, s. 53-75.
  97. MANSFIELD R. ve Evans M.G, **Work and Nonwork in Two Occupational Groups**, Industrial Relations, Vol: 6, 1975, s.48-54 Aktaran: Kabanoff Borris, **Work and Nonwork:A Review of Models, Methods, and Findings**, Psychological Bulletin, 1980, Vol, 88, s. 60-77.
  98. MACHLOWITZ M., **Workaholics: Living with Them, Working with Them**, Addison-Wesley, Reading, MA, 1980.
  99. McMILLAN Lynley.H.W., O'driscoll, M.P., ve Brady, E. C., **The İmpact of Workaholism on Personal Relationships**, British Journal of Guidance & Counselling, Vol.32, No.2, 2004, s.171- 186.
  100. McMILLAN Lynley H.W. - O'driscoll Michael P., **Workaholism and Health, Implications for Organization**, Journal of Organizational Change, Vol.17, No.5, 2004, s.509-517.
  101. McMILLAN Lynley H.W, E.C. Brady, M.P. O'Driscoll ve N.V. Marsh, **Understanding Workaholism: Data Synthesis, Theoretical Critique, and Future**

- Design Strategies**, International Journal of Stress Management, Vol. 8, No. 2, 2001, s. 69–91
102. MCKAY Jack, **Workaholism: Praised or teh Plauge of School Administrators?**, AASA Journal of Scholarship and Practice, Vol.1, No.2, 2004, s.6-9.
103. MERTON Robert K., **The role-set: Problems in sociological theory**, The British Journal of Sociology, Vol.8, No.2, 1957, s.106-120.
104. MOWDAY R.T., Porter, L.W., ve Steers, R.M., **Employee-organizational likages : The psychology of commitment**, Absanteeism, and Turnover, New York: Academic Pres, 1982 Aktaran Ballica, s.1-110.
105. NARDONE T.J., **Part Time Workers:Who are They**, Bureau of Labor Statistics February, 1986, s.13-19.
106. NARİN Müslüme, Marşap A. ve Gürol M.A., **Global Kadın Girişimciliğinin Maksimizasyonunu Hedefleme: Uluslararası Arenada Örgütlenme ve Ağ Oluşturma**, Gazi Üniversitesi İ.İ.B.F. Dergisi, Vol.8, No.1, 2006, s.65-78.
107. NETEMEYER R. G., Boles J. S., ve McMurrian R., **Development and validation of work-family conflict and family-work conflict scales**, Journal of Applied Psychology, Vol.81, No.4, 1996, s.400-410.
108. OATES W., **Confessions of a workaholic: The facts about work addiction**, New York, World, 1971.
109. O'DRISCOLL Micheal P., **The Interface Between Job And Off-Job Roles: Enhancement And Conflict**, International Review Of Industrial And Organizational Psychology, Vol.11, 1996 s.279-306.
110. ÖRÜCÜ E., Kılıç R. ve Kılıç T., **Cam Tavan Sendromu ve Kadınların Üst Düzey Yönetici Pozisyonuna Yükselmelerindeki Engeller: Balıkesir İli Örneği**, Celal Bayar Üniversitesi İ.İ.B.F. Yönetim ve Ekonomi Dergisi, Vol.14 , No.2, 2007, s.117-135.
111. ÖZDEVECİOĞLU M. ve Aktaş A., **Kariyer Bağlılığı, Mesleki Bağlılık ve Örgütsel Bağlılığın Yaşam Tatmini Üzerindeki Etkisi : İş Aile Çatışmasının Rolü**, Erciyes Üniversitesi İktisadi İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, No. 28, 2007, s.1-20.

112. ÖZGEN H. ve Öztürk A., **Temel İşletmecilik Bilgisi**, Nobel Kitapevi, Adana: 2001, s.150-170.
113. ÖZGEN H., **İşletmelerde Organizasyon ve Yapılan Başlıca Organizasyon Hataları**, ÖZGEN H. (Editör), Yönetici Geliştirme - Bildiriler, Çukurova Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Üniversite Sanayi İşbirliği Yayınları No:2, Adana: 1989, s1-17.
114. ÖZTÜRK Azim ve Y.Selim Güzelsoydan, **Büyük Mağazalarda Çalışan Personelin İş Doyumu Üzerine Çukurova Bölgesinde Bir Araştırma**, Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi, Cilt 15, Sayı 1–2, 2001, s.333–347.
115. PARASURAMAN Greenhaus, J.H., ve Granrose C., **Role stressors, social support, and well-being among two-career couples**, Journal of Organizational Behavior, No.13, 1992, s.339- 356.
116. PERREWE P.L., Hochwarter W.A., ve Kiewitz C., **Value attainment: An explanation of the negative effects of work family conflict on job and life satisfaction**, Journal of occupational Health Psychology, Vol.4, 1999, s.318-326.
117. PERRY-JENKINS M., Repetti R.L. ve Crouter A.C., **Work and Family in the 1990's**, Journal of Marriage and the Family, Vol.62, 2000, s.981-998.
118. PORTER Gayle, **Organizational Impact of Workaholism: Suggestions for Researching the Negative Outcomes of Excessive Work**, Journal of Occupational Health Psychology, Vol.1, No.1, 1996, s.70.
119. PORTER Gayle, **Profiles of Workaholism Among High-Tech Managers**, Career Development International, Vol. 11, No. 5, 2006, s. 440–462.
120. ROBINSON Bryan E., **Chained to the desk: A guidebook for workaholics, their partners and children and the clinicians who treat them**, NYU Press, 2007.
121. ROBINSON Bryan E. **A Typology of workaholics with implications for counselors**, Journal of Addictions & Offender Counseling, Vol.21, No.1, 2000, s.34-48.
122. ROBINSON Bryan E.; **Workaholism: Bridging The Gap Between Workplace, Soicocultural and Family Research**, Journal of Employment Counseling, 2000, Vol 37. No.1, 2000, s.31-47.

123. ROBINSON Bryan E., **Ben işkolik değilim. Bence öylesin**, Türkçesi Yanıl Betül, Kuraldışı Yayıncılık, İstanbul: 2000 Aktaran: ÖLÇER, Ferit, **İşkoliklik üzerine bir araştırma**.
124. ROBINSON Bryan E., **The Workaholic Family: A Clinical Perspective**, American Journal of Family Therapy, Vol.26, 1998, s. 63-73.
125. 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, Vol.33, 2000, s. 61-76.
126. SAVCI İlkey, **Çalışma Yaşamı İle Çalışma Dışı Yaşam Alanlarının İlişkisi Üzerine Kuramsal Yaklaşımlar**, Ankara Üniversitesi Siyasal Bilgiler Fakültesi Dergisi, Sayı. 54, No.4, 1999, s.155.
127. SCHAEF A.W., ve Fassel D., **The addictive organization**, San Francisco, CA, Harper Row, 1988.
128. SCHNITTGER M.H. ve Bird G.W., **Coping Among Dual Career Men and Women Across the Family Life Cycle**, Family Relations, Vol. 39, No.2, 1990, s.199-205.
129. SCOTT Kimberly, S. MOORE Keirsten ve S. MICELI Marcia P., **An Exploration of the Meaning and Consequences of Workaholism**, Human Relations, Vol.50, No.3, 1997, s.289.
130. SELYE H., **The stress of Life**, Mc Graw Hill, New York, 1956 Aktaran: Ballica Sabahat, **İşgörenlerin İş Yaşam Dengesi Algılamaları ile Cinsiyet Roller ve Bireysel Özelliklerinin İlişkisi:Büyük Ölçekli Bir İşletmede İnceleme**, Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı Yüksek Lisans Tezi, Adana: 2010, s.1-110.
131. SINCLAIR R. R., M. A. Hannigan and L. E. Tetrick, USA, APA Books, L. E. Tetrick and J. Barling (Ed.), **Changing Employment Relations: Behavioral and Social Perspectives**, USA, APA Books, 1995, s.163-185.
132. SMALL Stephen A. ve Riley Dave, **Toward a multidimensional assessment of work spillover into family life**, Journal of Marriage and the Family, 1990, s.51-61.

133. SNIR Raphael ve Harpaz Itzhak, **Attitudinal and Demographic Antecedents of Workaholism**, Journal of Organizational Change Management, Vol. 17, No. 5, 2004, s. 520–536.
134. SNIR Raphael, Harpaz Itzhak ve Burke Ronald, **Workaholism in Organizations: New Research Directions**, Career Development International, Vol. 11, No. 5, 2006, s. 369–373.
135. SNIR Raphael ve Harpaz Itzhak; **Workaholism: Its definition and nature**, Human Relations, Vol.56, No.3, 2003. s.292-320.
136. SPENCE J. T., ve Robbins A. S., **Workaholism: Definition, measurement, and preliminary results**, Journal of Personality Assessment, Vol.58, No.1, 1992, s.160-178.
137. SÜZER, Hande, “**Çok Çalışmak İşkoliklik mi?**”, Kapital Dergisi, 2003, [www.capital.com.tr/haber.aspx](http://www.capital.com.tr/haber.aspx), 12.05.2013.
138. SYBOLD Karen Colapietr ve SALOMONE Paul R., **Understanding Workaholism: A Review of Causes and Counsaling Approaches**, Journal of Counseling & Development, September 1, Vol.73, No.11, 1994, s.4-9
139. STEVENS James R., **Beware of the work addict**, Industrial Publishing Company, Şubat, 1972, s.49.
140. ŞİMŞEK M. Şerif ve diğerleri, **Davranış Bilimlerine Giriş ve Örgütlerde Davranış**, Adım Yayıncılık, Konya: 2001, s.22.
141. TAN H.H. ve Lim A.K.H., “**Trust in Coworkers and Trust in Organizations**”, The Journal of Psychology, Vol. 143, No.1, 2009, s.45-66.
142. TAUSIG M. ve Fenwick R., **Unbinding Time: Alternate Work Schedules and Work-Life Balance**, Journal of Family and Ecomonic Issues, Vol.22, No.2, 2001, s.101-119.
143. THOMPSON C.A., Beauvois L.L. ve Lyness K.S., **Whem Work Family Benefits are not Enough: The Influence of Work Family Culture on Benefit Utilization, Organizational Attachment and Work Family Conflict**, Journal of Vocational Behaviour, Vol.54, 1999, s.392-415.
144. TEMEL Ayşen, **Organizasyonlarda İşkolizm ve İşkolik Çalışanla**, İş, Güç Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi, Cilt. 8, Sayı. 2, 2006, s.104–126.

145. TIMOTHY A. Judge ve Watanabe Shinichiro, **Watanabe Individual differences in the nature of the relationship between job and life satisfaction** Journal of Occupational and Organizational Psychology, Vol.67, No. 2, 1994, s.101-107.
146. TINAR Mustafa Yaşar, Gürçay Cemile ve Demirbilek Tunç, **Bireysel İlgi Odağı Olarak Çalışma Yaşamı**, MPM Verimlilik Dergisi, Vol.1, 1992, s.42.
147. TIEDJE L.B., Wortman C. B., Downey G., Emmons C., Biernat M., Lang E., **Women with Multiple Roles: Role Compatibility Perceptions, Satisfaction and Mental Health**, Journal of Marriage and Family, Vol. 52, No.1, 1990, s.63-72.
148. THOMPSON C. C., L. L. Beauvais and K. S. Lyness, **When Work and Family Benefits are not Enough: The Influence of Work-Family Culture on Benefit Utilization, Organizational Attachment, and Work Family Conflict**, Journal of Vocational Behavior, Vol. 54, No.2, 1999, s.392-415.
149. UYARGİL Cavide, **İş Tatmini ve Bireysel Özellikler**, İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Yayınları, İstanbul: 1988 Aktaran: Ballica Sabahat, **İşgörenlerin İş Yaşam Dengesi Algılamaları ile Cinsiyet Roller ve Bireysel Özelliklerinin İlişkisi:Büyük Ölçekli Bir İşletmede İnceleme**, Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı Yüksek Lisans Tezi, Adana: 2010, s.1-110.
150. VAN Der Hulst M. ve Geurts, **Associations Between Overtime and Psychological Health in High and Level Reward Job**, Work Stress, Vol.15, No.3, 2001 Aktaran: Ballica Sabahat, **İşgörenlerin İş Yaşam Dengesi Algılamaları ile Cinsiyet Roller ve Bireysel Özelliklerinin İlişkisi:Büyük Ölçekli Bir İşletmede İnceleme**, Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı Yüksek Lisans Tezi, Adana: 2010, s.1-110.
151. VAN Steenbergen, E. F. Ellemers, N., ve Mooijart A., **How work and family can facilitate each other: Distinct types of work-family facilitation and outcomes for women and men**, Journal of Occupational Health Psychology, Vol.12, No.3, 2007, s.279-300.
152. VLEMS E., **Work Life Balance**, Yayımlanmamış Bitirme Tezi, Katholieke Hogeschool Kempen, 2005, s.1-132.

153. WAYNE J.H., Randel A.E. ve Stevens J., **The Role of Identity and Work Family Support in Work Family Enrichment and its Work-Related Consequences**, Journal of Vocational Behaviour, Vol.69, 2006, s.445-461.
154. WAYNE S.J., L. M. Shore and R. C. Linden, **Perceived Organizational Support and Leader Member Exchange: A Social Exchange Perspective**, Academy of Management Journal, Vol.40,1997, s.82-111.
155. WILENSKY Harold L, **Work, careers and social integration**, International Social Science Journal, Vol.12, 1960, s.543-560.
156. WILEY D. L., **The Relationship between Work/Non-work Role Conflict and Job Related Outcomes: Some Unanticipated Outcomes**, Journal of Management, Vol. 13, 1987, s. 467-472.
157. YURTSEVEN Ö, **İş Aile Çatışması, İş Tatmini ve İşten Ayrılma Niyeti : Turizm İşletmelerinde Bir Uygulama**, Akdeniz Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Antalya, 2008.
158. ZEDECK S. ve K. Mosier, **Work In The Family And Employing Organization**, American Psychologist, Vol. 45, 1990, s.240-251.
159. <http://www.healthyplace.com/addictions/work-addiction/treatmentworkaholism/menu-id-54>, (13.04.2013).
160. <http://www.psyfactor.org>, (18.02.2013).

## EKLER

Ek 1: Demografik sorular dizini.

|                                                                                             |                                                                                                                                                                                                                                                     |
|---------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1. Cinsiyetiniz                                                                             | <input type="checkbox"/> Kadın <input type="checkbox"/> Erkek                                                                                                                                                                                       |
| 2. Yaşınız                                                                                  | <input type="checkbox"/> 20-25 <input type="checkbox"/> 26-30 <input type="checkbox"/> 31-35 <input type="checkbox"/> 36-40<br><input type="checkbox"/> 41-ve üzeri                                                                                 |
| 3. Eğitim Durumunuz                                                                         | <input type="checkbox"/> İlkokul <input type="checkbox"/> Ortaokul <input type="checkbox"/> Lise <input type="checkbox"/> Yüksekokul<br><input type="checkbox"/> Üniversite <input type="checkbox"/> Yüksek Lisans <input type="checkbox"/> Doktora |
| 4. Medeni Durumunuz                                                                         | <input type="checkbox"/> Bekar <input type="checkbox"/> Evli <input type="checkbox"/> Boşanmış-Eşini Kaybetmiş                                                                                                                                      |
| 5. İşteki KONUMUNUZ                                                                         | <input type="checkbox"/> İlk kademe ( Uzman, memur, eleman gibi )<br><input type="checkbox"/> Orta kademe yönetici(Şef,Yetkili benzeri pozisyonlar )<br><input type="checkbox"/> Üst kademe yönetici ( Müdür ve üstü )                              |
| 6. ÇALIŞMANIZIN öncelikli NEDENİ nedir? (Sizin için en önemli olan seçeneği işaretleyiniz.) | <input type="checkbox"/> Aile bütçesine katkıda bulunmak<br><input type="checkbox"/> Mesleki doyum / Kariyer Yapmak<br><input type="checkbox"/> Ekonomik bakımdan bağımsız olabilmek                                                                |
| 7. İşiniz / Mesleğiniz EVDE ÇALIŞMAYI DA gerektiriyor mu?                                   | <input type="checkbox"/> Evet <input type="checkbox"/> Hayır                                                                                                                                                                                        |
| 8. Hastalık/Tatil hariç 1 yıl içinde KAÇ GÜN İŞE GELMEDİNİZ?                                | <input type="checkbox"/> Hiç <input type="checkbox"/> 1-3 defa <input type="checkbox"/> 4-6 defa <input type="checkbox"/> 7 defa ve üzeri                                                                                                           |
| 9. Aylık GELİRİNİZ ?                                                                        | <input type="checkbox"/> 0-1000 <input type="checkbox"/> 1001-1500 <input type="checkbox"/> 1501-2000<br><input type="checkbox"/> 2001-2500 <input type="checkbox"/> 2501 ve üzeri                                                                  |

Ek 2: İşkoliklik Ölçeği – DUWAS

1: HİÇ UYGUN DEĞİL 2: UYGUN DEĞİL 3: BİRAZ UYGUN 4: UYGUN 5: TAMAMEN UYGUN

|                                                                                                                                  |  |  |  |  |  |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--|--|--|--|--|
| 1. Telaş içinde ve zamana karşı yarışan biri olarak görünürüm.                                                                   |  |  |  |  |  |
| 2. İş yerindeki arkadaşlarım çalışmayı bıraktığında bile ben kendimi çalışmaya devam ederken bulurum.                            |  |  |  |  |  |
| 3. Yaptığım bir işten hoşlanmasam bile sıkı çalışmak benim için önemlidir.                                                       |  |  |  |  |  |
| 4. Bir süreliğine işten uzaklaşmak istesem bile kendimi sıklıkla o iş hakkında düşünürken bulurum.                               |  |  |  |  |  |
| 5. Üstesinden gelebileceğimden çok daha fazlasını üstlenirim.                                                                    |  |  |  |  |  |
| 6. Bir şeyi yapmak istesem de istemesem de, o konuda çok sıkı çalışmam gerektiğine dair içten gelen bir zorlama hissediyorum.    |  |  |  |  |  |
| 7. Çalışırken işleri belli sürede bitireceğime dair koyduğum zaman sınırlamaları yüzünden kendimi zora sokarım.                  |  |  |  |  |  |
| 8. Genellikle içimde beni çok çalışmaya iten bir şeyler olduğunu hissediyorum.                                                   |  |  |  |  |  |
| 9. Çalışmaya, arkadaşlarımla birlikte vakit geçirmekten, hobilerimden veya boş zaman etkinliklerimden daha fazla vakit harcarım. |  |  |  |  |  |
| 10. Bir iş üzerinde çalışmadığım zaman kendimi suçlu hissederim.                                                                 |  |  |  |  |  |
| 11. Yaptığım iş keyifli olmasa da çok çalışmaya kendimi mecbur hissederim.                                                       |  |  |  |  |  |
| 12. Kendimi, telefonla konuşurken hem not alıp hem yemek yemek gibi iki veya üç işi aynı anda yaparken buluyorum.                |  |  |  |  |  |
| 13. İşten izin aldığımda kendimi suçlu hissederim.                                                                               |  |  |  |  |  |
| 14. Çalışmadığım zaman rahatlamakta güçlük çekiyorum.                                                                            |  |  |  |  |  |

### Ek 3: İş Yaşam Dengesi Ölçeği

**1: HİÇ UYGUN DEĞİL 2: UYGUN DEĞİL 3: BİRAZ UYGUN 4: UYGUN 5: TAMAMEN UYGUN**

|                                                                                                                                 |  |  |  |  |  |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--|--|--|--|--|
| 1. İşimde harcadığım zaman, ailemle geçirdiğim zamanın daha kaliteli olması için beni motive eder.                              |  |  |  |  |  |
| 2. İşte öğrendiğim şeyler, aile içi ilişkilerimde de daha iyi olmamı sağlıyor.                                                  |  |  |  |  |  |
| 3. İşimin yarattığı stres, aileme karşı olan görevlerimi yerine getirmemi zorlaştırıyor.                                        |  |  |  |  |  |
| 4. İşimle ilgili sorumluluklarım aile hayatımı etkiliyor.                                                                       |  |  |  |  |  |
| 5. İş hayatımda geliştirdiğim problem çözme yöntemleri, ev hayatımda karşılaştığım sorunları daha etkili çözmeme yardımcı olur. |  |  |  |  |  |
| 6. İşimin bana yüklediği sorumluluklardan dolayı ailemle ilgili yapmak istediğim bazı şeyleri yapamıyorum.                      |  |  |  |  |  |
| 7. İşim sayesinde, evle ilgili sorunlarımı farklı açılardan görebiliyorum.                                                      |  |  |  |  |  |
| 8. İşime harcadığım zaman, aileme karşı olan sorumluluklarımı yerine getirmemi zorlaştırmaktadır.                               |  |  |  |  |  |
| 9. İşimde başarılı olmak, ev ve ailemle ilgili görevlerimi daha etkili bir şekilde yerine getirmek için bana güç verir.         |  |  |  |  |  |
| 10. İşten eve geldiğimde pozitif bir ruh hali içinde olmam evdeki atmosferi de olumlu etkiliyor.                                |  |  |  |  |  |
| 11. İşim yüzünden, ailece yaptığımız planları değiştirmek zorunda kalırım.                                                      |  |  |  |  |  |

Ek 4: İşten Ayrılma Niyeti Ölçeği

**1: HİÇ UYGUN DEĞİL 2: UYGUN DEĞİL 3: BİRAZ UYGUN 4: UYGUN 5: TAMAMEN UYGUN**

|                                                       |  |  |  |  |  |
|-------------------------------------------------------|--|--|--|--|--|
| 1. Ciddi olarak işimi bırakmayı düşünüyorum.          |  |  |  |  |  |
| 2. Daha iyi bir iş bulur bulmaz bu işten ayrılacağım. |  |  |  |  |  |
| 3. Sıklıkla bu işten ayrılmayı düşünüyorum.           |  |  |  |  |  |

Ek 5:

### Cinsiyetlerin Ölçek Puanları Açısından Karşılaştırılması

|                                    |       | Cinsiyetiniz |          |       | Mann-Whitney U Testi |           |       |
|------------------------------------|-------|--------------|----------|-------|----------------------|-----------|-------|
|                                    |       | n            | Ortalama | ss    | Sıra Ort.            | U         | p     |
| İş Özel Yaşam Dengesi Ölçeği Puanı | Kadın | 110          | 35,95    | 5,92  | 131,63               | 7.686,000 | 0,557 |
|                                    | Erkek | 146          | 35,23    | 5,73  | 126,14               |           |       |
| İş Aile Çatışması Ölçeği Puanı     | Kadın | 110          | 16,27    | 5,07  | 137,25               | 7.068,000 | 0,100 |
|                                    | Erkek | 146          | 15,14    | 5,18  | 121,91               |           |       |
| İş Aile Zenginleştirilmesi Puanı   | Kadın | 110          | 19,68    | 5,24  | 126,34               | 7.792,000 | 0,684 |
|                                    | Erkek | 146          | 20,10    | 4,94  | 130,13               |           |       |
| İşkoliklik Ölçeği Puanı            | Kadın | 110          | 45,87    | 12,24 | 131,11               | 7.743,000 | 0,624 |
|                                    | Erkek | 146          | 45,30    | 11,48 | 126,53               |           |       |
| İşten Ayrılma Niyeti Ölçeği Puanı  | Kadın | 110          | 7,35     | 3,17  | 125,82               | 7.735,000 | 0,612 |
|                                    | Erkek | 146          | 7,65     | 3,37  | 130,52               |           |       |

**\*p<0,05**

Ek 6:

**Öncelikli Çalışma Nedeni Gruplarının Ölçek Puanları Açısından Karşılaştırılması :**  
Kruskal- Wallis H Testi Değerlendirmesi

|                                    |                                      | ÇALIŞMANIZIN öncelikli NEDENİ nedir? (Sizin için en önemli olan seçeneği işaretleyiniz.) |          |       | Kruskal-Wallis H Testi |         |        |                     |
|------------------------------------|--------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------|----------|-------|------------------------|---------|--------|---------------------|
|                                    |                                      | n                                                                                        | Ortalama | ss    | Sıra Ort.              | Ki-Kare | p      | İkili Karşılaştırma |
| İş Özel Yaşam Dengesi Ölçeği Puanı | Aile bütçesine katkıda bulunmak      | 84                                                                                       | 35,38    | 4,51  | 124,18                 | 2,061   | 0,357  | -                   |
|                                    | Mesleki doyum / Kariyer Yapmak       | 66                                                                                       | 36,73    | 6,28  | 137,36                 |         |        |                     |
|                                    | Ekonomik bakımdan bağımsız olabilmek | 102                                                                                      | 34,97    | 6,22  | 121,38                 |         |        |                     |
| İş Aile Çatışması Ölçeği Puanı     | Aile bütçesine katkıda bulunmak      | 84                                                                                       | 15,82    | 5,20  | 128,73                 | 0,119   | 0,942  | -                   |
|                                    | Mesleki doyum / Kariyer Yapmak       | 66                                                                                       | 15,44    | 5,27  | 125,20                 |         |        |                     |
|                                    | Ekonomik bakımdan bağımsız olabilmek | 102                                                                                      | 15,57    | 5,01  | 125,50                 |         |        |                     |
| İş Aile Zenginleştirme Puanı       | Aile bütçesine katkıda bulunmak      | 84                                                                                       | 19,56    | 4,91  | 120,82                 | 8,633   | 0,013* | 2-3                 |
|                                    | Mesleki doyum / Kariyer Yapmak       | 66                                                                                       | 21,29    | 5,49  | 148,90                 |         |        |                     |
|                                    | Ekonomik bakımdan bağımsız olabilmek | 102                                                                                      | 19,40    | 4,78  | 116,69                 |         |        |                     |
| İşkoliklik Ölçeği Puanı            | Aile bütçesine katkıda bulunmak      | 84                                                                                       | 46,40    | 12,09 | 133,57                 | 3,169   | 0,205  | -                   |
|                                    | Mesleki doyum / Kariyer Yapmak       | 66                                                                                       | 46,53    | 12,07 | 132,81                 |         |        |                     |
|                                    | Ekonomik bakımdan bağımsız olabilmek | 02                                                                                       | 43,75    | 11,18 | 116,60                 |         |        |                     |
| İşten Ayrılma Niyeti Ölçeği Puanı  | Aile bütçesine katkıda bulunmak      | 84                                                                                       | 8,01     | 3,13  | 136,61                 | 4,209   | 0,122  | -                   |
|                                    | Mesleki doyum / Kariyer Yapmak       | 66                                                                                       | 6,85     | 2,89  | 112,29                 |         |        |                     |
|                                    | Ekonomik bakımdan bağımsız olabilmek | 102                                                                                      | 7,65     | 3,57  | 127,37                 |         |        |                     |

**\*p<0,05**

Ek 7:

**İşin/Mesleğin Evde Çalışmayı Gerektirme Durumlarının Ölçek Puanları Açısından**

**Karşılaştırılması : Mann - Whitney U Testi sonuçları**

|                                    |       | İşiniz / Mesleğiniz EVDE ÇALIŞMAYI DA gerektiriyor mu? |          |       | Mann-Whitney U Testi |           |        |
|------------------------------------|-------|--------------------------------------------------------|----------|-------|----------------------|-----------|--------|
|                                    |       | n                                                      | Ortalama | ss    | Sıra Ort.            | U         | p      |
| İş Özel Yaşam Dengesi Ölçeği Puanı | Evet  | 84                                                     | 37,07    | 5,34  | 144,75               | 5.523,000 | 0,005* |
|                                    | Hayır | 168                                                    | 34,81    | 5,96  | 117,38               |           |        |
| İş Aile Çatışması Ölçeği Puanı     | Evet  | 84                                                     | 16,48    | 5,31  | 137,63               | 6.121,000 | 0,086  |
|                                    | Hayır | 168                                                    | 15,23    | 5,08  | 120,93               |           |        |
| İş Aile Zenginleştirmesi Puanı     | Evet  | 84                                                     | 20,60    | 5,04  | 136,65               | 6.203,000 | 0,117  |
|                                    | Hayır | 168                                                    | 19,58    | 5,11  | 121,42               |           |        |
| İşkoliklik Ölçeği Puanı            | Evet  | 84                                                     | 48,86    | 11,47 | 145,31               | 5.476,000 | 0,004* |
|                                    | Hayır | 168                                                    | 43,91    | 11,75 | 117,10               |           |        |
| İşten Ayrılma Niyeti Ölçeği Puanı  | Evet  | 84                                                     | 7,60     | 3,18  | 129,93               | 6.767,500 | 0,594  |
|                                    | Hayır | 168                                                    | 7,45     | 3,33  | 124,78               |           |        |

**\*p<0,05**

Ek 8:

**İşe Gitmeme Sayısı Gruplarının Ölçek Puanları Açısından Karşılaştırılması :**  
**Kruskal - Wallis H Testi Sonuçları**

|                                    |                 | Hastalık/Tatil hariç 1 yıl içinde KAÇ GÜN İŞE GELMEDİNİZ? |          |       | Kruskal-Wallis H Testi |         |        |                     |
|------------------------------------|-----------------|-----------------------------------------------------------|----------|-------|------------------------|---------|--------|---------------------|
|                                    |                 | n                                                         | Ortalama | ss    | Sıra Ort.              | Ki-Kare | p      | İkili Karşılaştırma |
| İş Özel Yaşam Dengesi Ölçeği Puanı | Hiç             | 91                                                        | 35,60    | 5,76  | 128,31                 | 4,876   | 0,181  | -                   |
|                                    | 1-3 defa        | 101                                                       | 36,12    | 5,85  | 135,50                 |         |        |                     |
|                                    | 4-6 defa        | 42                                                        | 33,74    | 5,42  | 106,93                 |         |        |                     |
|                                    | 7 defa ve üzeri | 22                                                        | 36,09    | 6,24  | 138,34                 |         |        |                     |
| İş Aile Çatışması Ölçeği Puanı     | Hiç             | 91                                                        | 15,65    | 4,98  | 130,16                 | 12,037  | 0,007* | 1-3<br>2-3          |
|                                    | 1-3 defa        | 101                                                       | 16,29    | 5,39  | 137,39                 |         |        |                     |
|                                    | 4-6 defa        | 42                                                        | 13,43    | 4,53  | 93,94                  |         |        |                     |
|                                    | 7 defa ve üzeri | 22                                                        | 16,68    | 5,00  | 146,77                 |         |        |                     |
| İş Aile Zenginleştirmesi Puanı     | Hiç             | 91                                                        | 19,96    | 5,01  | 126,69                 | 1,131   | 0,770  | -                   |
|                                    | 1-3 defa        | 101                                                       | 19,83    | 5,05  | 128,59                 |         |        |                     |
|                                    | 4-6 defa        | 42                                                        | 20,31    | 5,59  | 137,64                 |         |        |                     |
|                                    | 7 defa ve üzeri | 22                                                        | 19,41    | 4,58  | 118,14                 |         |        |                     |
| İşkoliklik Ölçeği Puanı            | Hiç             | 91                                                        | 44,84    | 12,13 | 122,99                 | 12,371  | 0,006* | 2-4                 |
|                                    | 1-3 defa        | 101                                                       | 47,99    | 11,13 | 144,33                 |         |        |                     |
|                                    | 4-6 defa        | 42                                                        | 44,67    | 11,92 | 124,44                 |         |        |                     |
|                                    | 7 defa ve üzeri | 22                                                        | 38,95    | 10,61 | 86,39                  |         |        |                     |
| İşten Ayrılma Niyeti Ölçeği Puanı  | Hiç             | 91                                                        | 6,88     | 3,56  | 112,24                 | 9,545   | 0,023* | 1-4                 |
|                                    | 1-3 defa        | 101                                                       | 7,94     | 3,23  | 137,41                 |         |        |                     |
|                                    | 4-6 defa        | 42                                                        | 7,24     | 2,16  | 126,80                 |         |        |                     |
|                                    | 7 defa ve üzeri | 22                                                        | 8,82     | 3,61  | 158,09                 |         |        |                     |

**\*p<0,05**

Ek 9:

**Aylık Gelir Gruplarının Ölçek Puanları Açısından Karşılaştırılması : Kruskal - Wallis H Testi**

|                                    |                  | Aylık GELİRİNİZ? |          |       | Kruskal-Wallis H Testi |         |        |                     |
|------------------------------------|------------------|------------------|----------|-------|------------------------|---------|--------|---------------------|
|                                    |                  | n                | Ortalama | ss    | Sıra Ort.              | Ki-Kare | p      | İkili Karşılaştırma |
| İş Özel Yaşam Dengesi Ölçeği Puanı | 0-1000 TL        | 30               | 34,30    | 6,09  | 116,95                 | 3,122   | 0,538  | -                   |
|                                    | 1001-1500 TL     | 27               | 35,81    | 7,37  | 121,61                 |         |        |                     |
|                                    | 1501-2000 TL     | 23               | 36,35    | 7,02  | 135,74                 |         |        |                     |
|                                    | 2001-2500 TL     | 41               | 34,51    | 6,54  | 114,29                 |         |        |                     |
|                                    | 2501 TL ve üzeri | 132              | 36,04    | 4,89  | 132,81                 |         |        |                     |
| İş Aile Çatışması Ölçeği Puanı     | 0-1000 TL        | 30               | 16,70    | 5,58  | 141,55                 | 4,832   | 0,305  | -                   |
|                                    | 1001-1500 TL     | 27               | 16,78    | 4,22  | 142,98                 |         |        |                     |
|                                    | 1501-2000 TL     | 23               | 16,35    | 4,54  | 134,11                 |         |        |                     |
|                                    | 2001-2500 TL     | 41               | 14,61    | 4,88  | 111,18                 |         |        |                     |
|                                    | 2501 TL ve üzeri | 132              | 15,53    | 5,27  | 124,10                 |         |        |                     |
| İş Aile Zenginleşmesi Puanı        | 0-1000 TL        | 30               | 17,60    | 6,27  | 103,73                 | 5,193   | 0,268  | -                   |
|                                    | 1001-1500 TL     | 27               | 19,04    | 5,61  | 115,20                 |         |        |                     |
|                                    | 1501-2000 TL     | 23               | 20,00    | 4,91  | 127,07                 |         |        |                     |
|                                    | 2001-2500 TL     | 41               | 19,90    | 5,16  | 127,20                 |         |        |                     |
|                                    | 2501 TL ve üzeri | 132              | 20,51    | 4,49  | 134,63                 |         |        |                     |
| İşkoliklik Ölçeği Puanı            | 0-1000 TL        | 30               | 41,33    | 11,64 | 99,97                  | 9,733   | 0,045* | 1-5                 |
|                                    | 1001-1500 TL     | 27               | 42,41    | 11,24 | 108,00                 |         |        |                     |
|                                    | 1501-2000 TL     | 23               | 45,43    | 12,55 | 126,11                 |         |        |                     |
|                                    | 2001-2500 TL     | 41               | 44,56    | 10,48 | 121,17                 |         |        |                     |
|                                    | 2501 TL ve üzeri | 132              | 47,34    | 12,02 | 139,00                 |         |        |                     |
| İşten Ayrılma Niyeti Ölçeği Puanı  | 0-1000 TL        | 30               | 9,43     | 3,85  | 162,97                 | 11,344  | 0,023* | 1-5                 |
|                                    | 1001-1500 TL     | 27               | 6,70     | 4,11  | 102,41                 |         |        |                     |
|                                    | 1501-2000 TL     | 23               | 7,65     | 3,75  | 127,93                 |         |        |                     |
|                                    | 2001-2500 TL     | 41               | 7,63     | 3,15  | 132,52                 |         |        |                     |
|                                    | 2501 TL ve üzeri | 132              | 7,24     | 2,73  | 121,98                 |         |        |                     |

**\*p<0,05**

Ek 10:

**İşkoliklik Seviyesi ile Değişkenlerin İlişkisi**

|                            | İşkoliklik seviyesi<br>yüksek<br>n=57 | İşkoliklik seviyesi<br>orta<br>n=97 | İşkoliklik seviyesi<br>düşük<br>n=102 |
|----------------------------|---------------------------------------|-------------------------------------|---------------------------------------|
| İş Özel Yaşam Dengesi      | +                                     |                                     | -                                     |
| İş Aile Çatışması          | +                                     | -                                   |                                       |
| İş Aile Zenginleştirilmesi |                                       | +                                   | -                                     |
| İşten Ayrılma Niyeti       | 0                                     | 0                                   | 0                                     |

## Ek11: İŞ-ÖZEL YAŞAM DENGESİ ÖLÇEĞİ FAKTÖR ANALİZİ

### KMO ve Bartlett's Küresellik Testi Sonuçları

#### KMO and Bartlett's Test

|                                                  |                    |           |
|--------------------------------------------------|--------------------|-----------|
| Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy. |                    | 0,847     |
| Bartlett's Test of Sphericity                    | Approx. Chi-Square | 1.364,893 |
|                                                  | df                 | 55        |
|                                                  | Sig.               | 0,000     |

#### Açıklanan Toplam Varyans

#### Tablosu

#### Total Variance Explained

| Component | Initial Eigenvalues |               |              | Extraction Sums of Squared Loadings |               |              | Rotation Sums of Squared Loadings |               |              |
|-----------|---------------------|---------------|--------------|-------------------------------------|---------------|--------------|-----------------------------------|---------------|--------------|
|           | Total               | % of Variance | Cumulative % | Total                               | % of Variance | Cumulative % | Total                             | % of Variance | Cumulative % |
| 1         | 4,608               | 41,892        | 41,892       | 4,608                               | 41,892        | 41,892       | 3,684                             | 33,494        | 33,494       |
| 2         | 2,213               | 20,121        | 62,013       | 2,213                               | 20,121        | 62,013       | 3,137                             | 28,519        | 62,013       |
| 3         | 0,873               | 7,936         | 69,949       |                                     |               |              |                                   |               |              |
| 4         | 0,703               | 6,390         | 76,339       |                                     |               |              |                                   |               |              |
| 5         | 0,599               | 5,449         | 81,788       |                                     |               |              |                                   |               |              |
| 6         | 0,457               | 4,153         | 85,942       |                                     |               |              |                                   |               |              |
| 7         | 0,411               | 3,735         | 89,677       |                                     |               |              |                                   |               |              |
| 8         | 0,351               | 3,192         | 92,868       |                                     |               |              |                                   |               |              |
| 9         | 0,311               | 2,825         | 95,694       |                                     |               |              |                                   |               |              |
| 10        | 0,247               | 2,244         | 97,938       |                                     |               |              |                                   |               |              |
| 11        | 0,227               | 2,062         | 100,000      |                                     |               |              |                                   |               |              |

### Döndürme İşlemi Sonucu Faktör Yükleri

#### Rotated Component Matrix(a)

|      | Component |          |
|------|-----------|----------|
|      | Faktör 1  | Faktör 2 |
| S.6  | 0,849     |          |
| S.8  | 0,848     |          |
| S.4  | 0,845     |          |
| S.3  | 0,804     |          |
| S.11 | 0,774     |          |
| S.5  |           | 0,795    |
| S.7  |           | 0,758    |
| S.2  |           | 0,708    |
| S.9  |           | 0,701    |
| S.1  |           | 0,666    |
| S.10 |           | 0,632    |

## Ek 12: İŞKOLİKLİK ÖLÇEĞİ FAKTÖR ANALİZİ

### KMO ve Bartlett's Küresellik Testi Sonuçları

#### KMO and Bartlett's Test

|                                                  |                    |           |
|--------------------------------------------------|--------------------|-----------|
| Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy. |                    | 0,943     |
| Bartlett's Test of Sphericity                    | Approx. Chi-Square | 1.818,854 |
|                                                  | df                 | 91        |
|                                                  | Sig.               | 0,000     |

### Açıklanan Toplam Varyans Tablosu

#### Total Variance Explained

| Component | Initial Eigenvalues |               |              | Extraction Sums of Squared Loadings |               |              |
|-----------|---------------------|---------------|--------------|-------------------------------------|---------------|--------------|
|           | Total               | % of Variance | Cumulative % | Total                               | % of Variance | Cumulative % |
| 1         | 7,157               | 51,120        | 51,120       | 7,157                               | 51,120        | 51,120       |
| 2         | 0,936               | 6,685         | 57,805       |                                     |               |              |
| 3         | 0,864               | 6,174         | 63,980       |                                     |               |              |
| 4         | 0,726               | 5,187         | 69,166       |                                     |               |              |
| 5         | 0,631               | 4,509         | 73,676       |                                     |               |              |
| 6         | 0,569               | 4,063         | 77,738       |                                     |               |              |
| 7         | 0,502               | 3,585         | 81,323       |                                     |               |              |
| 8         | 0,455               | 3,253         | 84,576       |                                     |               |              |
| 9         | 0,438               | 3,131         | 87,707       |                                     |               |              |
| 10        | 0,408               | 2,916         | 90,623       |                                     |               |              |
| 11        | 0,396               | 2,832         | 93,455       |                                     |               |              |
| 12        | 0,352               | 2,517         | 95,972       |                                     |               |              |
| 13        | 0,302               | 2,157         | 98,129       |                                     |               |              |
| 14        | 0,262               | 1,871         | 100,000      |                                     |               |              |

### Ek13: İŞTEN AYRILMA EĞİLİMİ ÖLÇEĞİ FAKTÖR ANALİZİ

#### KMO ve Bartlett's Küresellik Testi Sonuçları

##### KMO and Bartlett's Test

|                                                  |                    |         |
|--------------------------------------------------|--------------------|---------|
| Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy. |                    | 0,725   |
| Bartlett's Test of Sphericity                    | Approx. Chi-Square | 425,921 |
|                                                  | df                 | 3       |
|                                                  | Sig.               | 0,000   |

#### Açıklanan Toplam Varyans Tablosu

##### Total Variance Explained

| Component | Initial Eigenvalues |               |              | Extraction Sums of Squared Loadings |               |              |
|-----------|---------------------|---------------|--------------|-------------------------------------|---------------|--------------|
|           | Total               | % of Variance | Cumulative % | Total                               | % of Variance | Cumulative % |
| 1         | 2,430               | 81,016        | 81,016       | 2,430                               | 81,016        | 81,016       |
| 2         | 0,352               | 11,749        | 92,766       |                                     |               |              |
| 3         | 0,217               | 7,234         | 100,000      |                                     |               |              |

Ek 14: Eğitim durumu ve ölçekler arası ilişki

|                                    |                       | Eğitim Durumunuz |          |       | Kruskal-Wallis H Testi |         |        |                     |
|------------------------------------|-----------------------|------------------|----------|-------|------------------------|---------|--------|---------------------|
|                                    |                       | n                | Ortalama | ss    | Sıra Ort.              | Ki-Kare | p      | İkili Karşılaştırma |
| İş Özel Yaşam Dengesi Ölçeği Puanı | Lise                  | 40               | 33,58    | 6,40  | 106,78                 | 10,175  | 0,017* | 1-4                 |
|                                    | Yüksekokul            | 27               | 36,11    | 6,46  | 137,09                 |         |        |                     |
|                                    | Üniversite            | 101              | 34,83    | 5,69  | 119,62                 |         |        |                     |
|                                    | Yüksek lisans ve üstü | 88               | 37,08    | 5,11  | 145,93                 |         |        |                     |
| İş Aile Çatışması Ölçeği Puanı     | Lise                  | 40               | 14,63    | 4,70  | 116,84                 | 5,707   | 0,127  | -                   |
|                                    | Yüksekokul            | 27               | 17,67    | 5,30  | 156,52                 |         |        |                     |
|                                    | Üniversite            | 101              | 15,17    | 4,79  | 122,62                 |         |        |                     |
|                                    | Yüksek lisans ve üstü | 88               | 15,98    | 5,57  | 131,95                 |         |        |                     |
| İş Aile Zenginleştirilmesi Puanı   | Lise                  | 40               | 18,95    | 6,01  | 117,19                 | 8,448   | 0,038* | 2-4                 |
|                                    | Yüksekokul            | 27               | 18,44    | 5,04  | 107,67                 |         |        |                     |
|                                    | Üniversite            | 101              | 19,66    | 4,75  | 123,39                 |         |        |                     |
|                                    | Yüksek lisans ve üstü | 88               | 21,10    | 4,79  | 145,90                 |         |        |                     |
| İşkoliklik Ölçeği Puanı            | Lise                  | 40               | 41,80    | 12,10 | 105,93                 | 28,139  | 0,000* | 1-4<br>2-4<br>3-4   |
|                                    | Yüksekokul            | 27               | 41,44    | 12,64 | 105,63                 |         |        |                     |
|                                    | Üniversite            | 101              | 43,59    | 11,59 | 114,29                 |         |        |                     |
|                                    | Yüksek lisans ve üstü | 88               | 50,75    | 9,80  | 162,09                 |         |        |                     |
| İşten Ayrılma Niyeti Ölçeği Puanı  | Lise                  | 40               | 6,93     | 4,18  | 109,03                 | 4,898   | 0,179  |                     |
|                                    | Yüksekokul            | 27               | 8,30     | 3,52  | 147,96                 |         |        |                     |
|                                    | Üniversite            | 101              | 7,61     | 3,17  | 131,59                 |         |        |                     |
|                                    | Yüksek lisans ve üstü | 88               | 7,45     | 2,85  | 127,83                 |         |        |                     |

Ek 15: Demografik Sorular Frekansı

|                                                                                          |                                                         | n   | %     |
|------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------|-----|-------|
| Cinsiyetiniz                                                                             | Kadın                                                   | 110 | 43,0  |
|                                                                                          | Erkek                                                   | 146 | 57,0  |
|                                                                                          | Toplam                                                  | 256 | 100,0 |
| Yaşınız                                                                                  | 20-25 arası                                             | 14  | 5,5   |
|                                                                                          | 26-30 arası                                             | 93  | 36,5  |
|                                                                                          | 31-35 arası                                             | 60  | 23,5  |
|                                                                                          | 36-40 arası                                             | 42  | 16,1  |
|                                                                                          | 41 ve üzeri                                             | 47  | 18,4  |
|                                                                                          | Toplam                                                  | 256 | 100,0 |
| Eğitim Durumunuz                                                                         | İlkokul                                                 | 0   | 0,0   |
|                                                                                          | Ortaokul                                                | 0   | 0,0   |
|                                                                                          | Lise                                                    | 40  | 15,6  |
|                                                                                          | Yüksekokul                                              | 27  | 10,5  |
|                                                                                          | Üniversite                                              | 101 | 39,5  |
|                                                                                          | Yüksek lisans ve üstü                                   | 88  | 34,4  |
|                                                                                          | Toplam                                                  | 256 | 100,0 |
| Medeni Durumunuz                                                                         | Bekar                                                   | 91  | 37,1  |
|                                                                                          | Evli                                                    | 138 | 56,3  |
|                                                                                          | Boşanmış-Eşini Kaybetmiş                                | 17  | 6,5   |
|                                                                                          | Toplam                                                  | 246 | 100,0 |
| İşteki KONUMUNUZ                                                                         | İlk kademe ( Uzman, memur, eleman gibi )                | 104 | 40,9  |
|                                                                                          | Orta kademe yönetici(Şef, Yetkili benzeri pozisyonlar ) | 83  | 32,7  |
|                                                                                          | Üst kademe yönetici ( Müdür ve üstü )                   | 69  | 26,4  |
|                                                                                          | Toplam                                                  | 256 | 100,0 |
| ÇALIŞMANIZIN öncelikli NEDENİ nedir? (Sizin için en önemli olan seçeneği işaretleyiniz.) | Aile bütçesine katkıda bulunmak                         | 85  | 33,3  |
|                                                                                          | Mesleki doyum / Kariyer Yapmak                          | 69  | 26,2  |
|                                                                                          | Ekonomik bakımdan bağımsız olabilmek                    | 102 | 40,5  |
|                                                                                          | Toplam                                                  | 256 | 100,0 |
| İşiniz / Mesleğiniz EVDE ÇALIŞMAYI DA gerektiriyor mu?                                   | Evet                                                    | 88  | 33,3  |
|                                                                                          | Hayır                                                   | 168 | 66,7  |
|                                                                                          | Toplam                                                  | 256 | 100,0 |
| Hastalık/Tatil hariç 1 yıl içinde KAÇ GÜN İŞE GELMEDİNİZ?                                | Hiç                                                     | 91  | 35,5  |
|                                                                                          | 1-3 defa                                                | 101 | 39,5  |
|                                                                                          | 4-6 defa                                                | 42  | 16,4  |
|                                                                                          | 7 defa ve üzeri                                         | 22  | 8,6   |
|                                                                                          | Toplam                                                  | 256 | 100,0 |
| Aylık GELİRİNİZ?                                                                         | 0-1000 TL                                               | 30  | 11,9  |
|                                                                                          | 1001-1500 TL                                            | 27  | 10,7  |
|                                                                                          | 1501-2000 TL                                            | 23  | 9,1   |
|                                                                                          | 2001-2500 TL                                            | 44  | 16,2  |
|                                                                                          | 2501 TL ve üzeri                                        | 132 | 52,2  |
|                                                                                          | Toplam                                                  | 256 | 100,0 |

EK 16: İşkoliklik Seviyesi ile Değişkenler

|                                           |                     | İşkoliklik Boyutu |          |      | Kruskal-Wallis H Testi |         |       |                     |
|-------------------------------------------|---------------------|-------------------|----------|------|------------------------|---------|-------|---------------------|
|                                           |                     | n                 | Ortalama | ss   | Sıra Ort.              | Ki Kare | p     | İkili Karşılaştırma |
| <b>İş Özel Yaşam Dengesi Ölçeği Puanı</b> | Az İşkolik          | 102               | 32,92    | 5,69 | 98,03                  | 29,134  | 0,000 | 1-3                 |
|                                           | Orta Seviye İşkolik | 97                | 37,02    | 5,26 | 146,19                 |         |       |                     |
|                                           | Çok İşkolik         | 57                | 37,72    | 5,18 | 152,93                 |         |       |                     |
| <b>İş Aile Çatışması Ölçeği Puanı</b>     | Az İşkolik          | 102               | 15,04    | 4,24 | 121,35                 | 8,706   | 0,013 | 2-3                 |
|                                           | Orta Seviye İşkolik | 97                | 15,13    | 5,04 | 121,06                 |         |       |                     |
|                                           | Çok İşkolik         | 57                | 17,51    | 6,35 | 153,96                 |         |       |                     |
| <b>İş Aile Zenginleştirilmesi Puanı</b>   | Az İşkolik          | 102               | 17,88    | 4,69 | 96,90                  | 36,206  | 0,000 | 1-2                 |
|                                           | Orta Seviye İşkolik | 97                | 21,89    | 4,29 | 159,82                 |         |       |                     |
|                                           | Çok İşkolik         | 57                | 20,21    | 5,60 | 131,74                 |         |       |                     |
| <b>İşten Ayrılma Niyeti Ölçeği Puanı</b>  | Az İşkolik          | 102               | 7,89     | 3,49 | 136,20                 | 3,566   | 0,168 | -                   |
|                                           | Orta Seviye İşkolik | 97                | 7,00     | 2,97 | 117,48                 |         |       |                     |
|                                           | Çok İşkolik         | 57                | 7,75     | 3,34 | 133,46                 |         |       |                     |

## ÖZGEÇMİŞ

*Aslıhan GÖNÜLAL ERDOĞU*

Doğum Yeri ve Tarihi : İstanbul 07.05.1973

Medeni Durumu : Evli

E Posta: [aslihan.erdogu@eu.panasonic.com](mailto:aslihan.erdogu@eu.panasonic.com)

Tel: +90 530 637 35 35

### EĞİTİM

- 
- 2011-2013 Marmara Üniversitesi İstanbul  
Yönetim ve Organizasyon Yüksek Lisans
  - 1990-1996 Boğaziçi Üniversitesi İstanbul  
Bilgisayar Mühendisliği
  - 1984-1990 Bursa Atatürk Anadolu Lisesi Bursa

### İŞ DENEYİMLERİ

---

|                             |                                                                                     |
|-----------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------|
| Haziran 2013 - ...          | Panasonic Satış ve Pazarlama Müdürü                                                 |
| Haziran 2011 - ...          | EvdeCocukVar.com Kurucusu ve Yöneticisi                                             |
| Kasım 2005 - Haziran 2011   | HP Görüntüleme ve Baskı Sistemleri Grubu / LES<br>Kategori Yöneticisi               |
| Mayıs 2004 - Kasım 2005     | HP Görüntüleme ve Baskı Sistemleri Grubu / IPG<br>Kurumsal Kanal Ürün Yöneticisi    |
| Kasım 2001 - Mayıs 2004     | HP Görüntüleme ve Baskı Sistemleri Grubu / IPG<br>Kurumsal Müşteri Satış Yöneticisi |
| Haziran 1998 - Kasım 2001   | HP Unix Sistemler Grubu / İş Ortakları Satış<br>Sorumlusu                           |
| Haziran 1997 - Haziran 1998 | HP Unix Sistemler Grubu / Satış Mühendisi                                           |
| Haziran 1996 - Nisan 1997   | BİMA / Yazılım Mühendisi                                                            |
| Ocak 1996 - Haziran 1996    | SFS / Yazılım Mühendisi                                                             |