

T.C.
İSTANBUL OKAN ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ

**ESNEK ÇALIŞMANIN, İŞ VE YAŞAM DOYUMUNA
ETKİSİ VE ÖRGÜTSEL BAĞLILIĞIN ARACILIK ROLÜ**

Fatma TÜRKMEN

YÜKSEK LİSANS TEZİ

İŞLETME ANABİLİM DALI

İŞLETME YÜKSEK LİSANS PROGRAMI

DANIŞMAN

Dr. Öğr. Üyesi Yurdagül MERAL

İSTANBUL, Mayıs 2019

T.C.
İSTANBUL OKAN ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ

**ESNEK ÇALIŞMANIN, İŞ VE YAŞAM DOYUMUNA
ETKİSİ VE ÖRGÜTSEL BAĞLILIĞIN ARACILIK ROLÜ**

Fatma TÜRKMEN
(172001025)

YÜKSEK LİSANS TEZİ
İŞLETME ANABİLİM DALI
İŞLETME YÜKSEK LİSANS PROGRAMI

DANIŞMAN
Dr. Öğr. Üyesi Yurdagül MERAL

İSTANBUL, Mayıs 2019

T.C.
İSTANBUL OKAN ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ

ESNEK ÇALIŞMANIN İŞ VE YAŞAM DOYUMUNA ETKİSİ VE
ÖRGÜTSEL BAĞLILIĞIN ARACILIK ROLÜ

Fatma TÜRKMEN

(172001025)




YÜKSEK LİSANS TEZİ
İŞLETME ANABİLİM DALI
İŞLETME PROGRAMI

Tezin Enstitüye Teslim Edildiği Tarih :

Tezin Savunulduğu Tarih :

Tez Danışmanı : Dr. Öğr. Üyesi YURDAGÜL MERAL

Diğer Jüri Üyeleri : Dr. Öğr. Üyesi MURAT BOLELLİ
:Dr. Öğr. Üyesi BEYNAZ UYSAL

İSTANBUL, Mayıs 2019

ÖNSÖZ

Yüksek Lisansa başlamam konusunda beni motive eden, tez hazırlık sürecinde tecrübe ve bilgi birikimi ile beni yönlendiren tez danışmanım Dr. Öğr. Üyesi Sn. Yurdağül MERAL'e, tezin araştırma bölümünde desteğini esirgemeyen Dr. Öğretim Üyesi Sn. Murat Bolelli'ye, Yüksek Lisans programı süresince verdikleri dersler ile bizlere emek harcayan tüm hocalarıma çok teşekkür ederim.

Ayrıca, yazdıkları eserler ile bu teze kaynak oluşturan bilim insanlarına, zaman ayırarak bilgi formunu doldurarak araştırmama katkı sağlayan tüm katılımcılara ve bu süreçte desteklerini esirgemeyen değerli arkadaşlarıma çok teşekkür ederim.

Son olarak, tüm eğitim hayatım boyunca beni destekleyen aileme de çok teşekkür ederim.

Mayıs, 2019

Fatma TÜRKMEN

İÇİNDEKİLER

SAYFA NO

ÖNSÖZ.....	i
İÇİNDEKİLER.....	ii
ÖZET.....	i
ABSTRACT	ix
KISALTMALAR.....	x
ŞEKİL LİSTESİ	xi
TABLO LİSTESİ	xii
BÖLÜM 1 GİRİŞ ve AMAÇ.....	1
BÖLÜM 2 ESNEK ÇALIŞMA DÜZENLEMELERİ	3
2.1 ESNEKLİK VE ESNEK ÇALIŞMA KAVRAMI	3
2.2 ESNEK ÇALIŞMANIN TARİHSEL GELİŞİMİ	5
2.3 ESNEK ÇALIŞMA VE İŞ HUKUKU.....	7
2.4 ESNEK ÇALIŞMA TÜRLERİ	8
2.5 ESNEK ÇALIŞMA MODELLERİ	10
2.5.1 Çalışma Süreleri Bakımından Esnek Çalışma Modelleri	10
2.5.1.1 Esnek Çalışma-Kısmi Süreli (Part-Time) Çalışma	10
2.5.1.2 Esnek Çalışma ve İş Paylaşımı.....	12
2.5.1.3 Esnek Çalışma ve Vardiyalı Çalışma.....	13

2.5.1.4	Esnek Çalışma ve Kayan İş Süreleri.....	13
2.5.1.5	Esnek Çalışma ve Çağrı Üzerine Çalışma	14
2.5.1.6	Esnek Çalışma ve Belirli Süreli Çalışma.....	15
2.5.1.7	Esnek Çalışma ve Yoğun Çalışma (Sıkıştırılmış İş Haftası).....	16
2.5.1.8	Esnek Çalışma ve Esnek Çalışma Saatleri	16
2.5.1.9	Esnek Çalışma ve Telafi Edici Çalışma.....	17
2.5.1.10	Esnek Çalışma ve Fazla Çalışmanın Serbest Zamanla Karşılanması.....	18
2.5.2	İstihdam Biçimleri Bakımından Esnek Çalışma	18
2.5.2.1	Esnek Çalışma ve Tele çalışma	18
2.5.2.2	Esnek Çalışma ve Evde Çalışma	19
2.5.2.3	Esnek Çalışma ve Ödünç (Geçici) İş İlişkisi.....	22
2.5.2.4	Esnek Çalışma ve Taşeron Kullanma	23
2.6	ENDÜSTRİ 4.0 VE ESNEK ÇALIŞMADA YENİ UYGULAMALAR.....	24
2.6.1	İşin Geleceği ve Esnek Çalışma	24
2.6.2	Gig Ekonomisi ve Yeni Bilgi İletişim Teknolojileri (Yeni BİT).....	27
2.7	ESNEK ÇALIŞMAYA YÖNELİK ARAŞTIRMALAR	31
BÖLÜM 3 ÖRGÜTSEL BAĞLILIK		33
3.1	ÖRGÜTSEL BAĞLILIK KAVRAMI.....	33
3.2	ÖRGÜTSEL BAĞLILIK İTKİLEYEN FAKTÖRLER	34
3.3	ÖRGÜTSEL BAĞLILIK YAKLAŞIMLARI	35
3.3.1	Tutumsal Bağlılık Yaklaşımları	35
3.3.1.1	Meyer ve Allen'in Yaklaşımı	36
3.3.1.1.1	Duygusal Bağlılık	36
3.3.1.1.2	Devam Bağlılığı.....	37
3.3.1.1.3	Normatif Bağlılık.....	37
3.3.1.2	Kanter'in Yaklaşımı	38
3.3.1.2.1	Devam Bağlılığı.....	38
3.3.1.2.2	Kenetlenme Bağlılığı.....	38

3.3.1.2.3	Kontrol Bağlılığı	39
3.3.1.3	Etzioni'nin Yaklaşımı.....	39
3.3.1.3.1	Ahlaki Katılım	39
3.3.1.3.2	Hesapçı Katılım.....	39
3.3.1.3.3	Yabancılaştırıcı Katılım	40
3.3.1.4	O'Reilly ve Chatman'ın Yaklaşımı	40
3.3.1.4.1	Uyum Bağlılığı.....	40
3.3.1.4.2	Özdeşleşme Bağlılığı.....	40
3.3.1.4.3	İçselleştirme Bağlılığı.....	40
3.3.1.5	Penley ve Gould'un Yaklaşımı	41
3.3.1.5.1	Sembolik Güç (Ahlaki)	41
3.3.1.5.2	Ödüllendirici Güç (Çıkarıcı).....	41
3.3.1.5.3	Korkutma Gücü (Yabancılaştırıcı)	41
3.3.2	Davranışsal Bağlılık Yaklaşımları.....	42
3.3.2.1	Becker'in Yan Bahis Yaklaşımı	42
3.3.2.2	Salancik'in Yaklaşımı.....	43
3.3.3	Çoklu Bağlılık Yaklaşımları	44
3.4	ÖRGÜTSEL BAĞLILIĞIN SONUÇLARI	45
3.4.1	Örgütsel Bağlılık ve Performans	46
3.4.2	Örgütsel Bağlılık ve İşten Ayrılma Niyeti	46
3.4.3	Örgütsel Bağlılık ve Stres.....	46
3.4.4	Örgütsel Bağlılık ve Devamsızlık	47
BÖLÜM 4 İŞ DOYUMU		48
4.1	İŞ DOYUMU KAVRAMI	48
4.2	İŞ DOYUMUNUN ÖNEMİ	50
4.3	İŞ DOYUMU YAKLAŞIMLARI.....	50
4.3.1	İçerik Yaklaşımları.....	50
4.3.2	Süreç Yaklaşımları	51

4.4	İŞ DOYUMUNU ETKİLEYEN FAKTÖRLER.....	51
4.5	ÖRGÜTSEL BAĞLILIK VE İŞ DOYUMU.....	52
4.6	İŞ DOYUMSUZLUĞUNUN SONUÇLARI.....	54
BÖLÜM 5 YAŞAM DOYUMU		55
5.1	YAŞAM DOYUMU KAVRAMI.....	55
5.2	YAŞAM DOYUMUNA ETKİ EDEN FAKTÖRLER	56
5.3	İŞ DOYUMU VE YAŞAM DOYUMU İLİŞKİSİNİ AÇIKLAYAN MODELLER	57
5.3.1	Yayıma Modeli.....	58
5.3.2	Dengeleme Modeli.....	58
5.3.3	Ayrıştırma Modeli.....	58
5.3.4	Dağılma Modeli	59
5.4	İŞ VE YAŞAM DOYUMU İLE İLGİLİ YAPILMIŞ ARAŞTIRMALAR.....	59
BÖLÜM 6 ARAŞTIRMA.....		63
6.1	ARAŞTIRMACININ AMACI.....	63
6.2	ARAŞTIRMANIN MODELİ.....	63
6.3	ARAŞTIRMANIN HİPOTEZLERİ	64
6.4	VERİLERİN TOPLANMASI	65
6.4.1	Kişisel Bilgiler Formu	65
6.4.2	Esnek Çalışma Ölçeği.....	65
6.4.3	Örgütsel Bağlılık Ölçeği.....	66
6.4.4	Minnesota İş Doyum Ölçeği	66
6.4.5	Yaşam Doyumu Ölçeği.....	67
6.5	GEÇERLİK VE GÜVENİRLİĞİN SAĞLANMASINA YÖNELİK ÇALIŞMALAR	67
6.6	VERİLERİN ANALİZİNDE KULLANILAN YÖNTEMLER.....	75
6.7	BULGULAR.....	76
6.7.1	Demografik Bulgular.....	76
6.7.2	Esnek Çalışma, İş -Yaşam Doyumu ve Örgütsel Bağlılık İlişkin Betimsel Bulgular	79

6.7.2.1	Ölçek ve Alt Boyut Ortalamaları	79
6.7.2.2	Madde Ortalamaları	80
6.7.3	Esnek Çalışma, İş Doyumu-Yaşam Doyumu ve Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişkiler 85	
6.7.4	Esnek Çalışmanın Örgütsel Bağlılık Üzerindeki Etkisi	86
6.7.5	Esnek Çalışmanın İş Doyumu Üzerindeki Etkisi	88
6.7.6	Esnek Çalışmanın Yaşam Doyumu Üzerindeki Etkisi	90
6.7.7	Esnek Çalışmanın, İş Doyumu Üzerindeki Etkisinde Örgütsel Bağlılığın Aracılık Rolü 91	
6.7.8	Esnek Çalışmanın Yaşam Doyumu Üzerindeki Etkisinde Örgütsel Bağlılığın Aracılık Rolü 95	
6.7.10	Araştırma Özeti	96
6.7.11	Esnek Çalışma, Örgütsel Bağlılık, İş Doyumu ve Yaşam Doyumunun Demografik Değişkenlere Göre İncelenmesi	97
6.7.11.1	Cinsiyet	97
6.7.11.2	Yaş	97
6.7.11.3	Eğitim Durumu	98
6.7.11.4	Medeni Durum	98
6.7.11.5	Toplam Kıdem	98
6.7.11.6	Mevcut İşyerindeki Kıdem	98
6.7.11.7	Çalışma Yeri	99
6.7.11.8	Aylık Ücret	99
6.7.11.9	Çalışma Saati Esnekliğinden Yararlanma	100
6.7.11.10	Çalışma Yeri Esnekliğinden Yararlanma	100
BÖLÜM 7 SONUÇ ve ÖNERİLER		101
KAYNAKLAR.....		105
EK-1.....		117
EK-2.....		128

ÖZGEÇMİŞ..... 132



ÖZET

ESNEK ÇALIŞMANIN, İŞ ve YAŞAM DOYUMUNA ETKİSİ VE ÖRGÜTSEL BAĞLILIĞIN ARACILIK ROLÜ

Bu çalışma ile esnek çalışmanın, çalışanın iş ve yaşam doyumuna etkisi ve bu etkide, örgütsel bağlılığın aracılık rolü araştırılmıştır. Araştırmada, esnek çalışma düzenlemelerini uygulayan sektörlerinde lider 10 şirketin 82 çalışanından bilgi formu ile değerlendirmeleri alınmış ve alınan bilgiler SPSS 25.0 programı kullanılarak analiz edilmiştir. Araştırmada çalışanların tutumlarını ölçmek için, Albion (2004) tarafından geliştirilen Esnek Çalışma Ölçeği, Allen ve Meyer (1990) tarafından geliştirilen ‘Örgütsel Bağlılık Ölçeği’, Weiss ve arkadaşları (1967) tarafından geliştirilen ‘Minnesota İş Doyum Ölçeği’ ve Diener ve arkadaşları (1985) tarafından geliştirilen ‘Yaşam Doyumu’ ölçeği kullanılmıştır. Araştırma sonucunda, esnek çalışma ile iş doyum ve örgütsel bağlılık arasında, iş doyum ile yaşam doyum arasında, iş doyum ile örgütsel bağlılık arasında ve yaşam doyum ile örgütsel bağlılık arasında pozitif bir ilişki tespit edilmiştir. Esnek çalışma ile yaşam doyum arasında ise bir ilişki bulunamamıştır. Ayrıca, esnek çalışmanın, iş doyum üzerindeki etkisinde, örgütsel bağlılığın aracılık rolü tespit edilmiştir.

Anahtar Sözcükler: Esnek Çalışma, Örgütsel Bağlılık, İş Doyumu ve Yaşam Doyumu.

Tarih: Mayıs, 2019

ABSTRACT

FLEXIBLE WORKING EFFECT ON JOB -LIFE SATISFACTION AND MEDIATING ROLE OF ORGANIZATIONAL COMMITMENT

The aim of this study is to examine the effect of flexible working arrangements on employee's job and life satisfaction. Furthermore, the mediating effect of organizational commitment between flexible working and job and life satisfaction. In the research, 82 employees' data used from 10 leading companies in their sectors implementing flexible working arrangements and the data were analyzed using SPSS 25.0 program. Flexible Working Scale developed by Albion (2004), Organizational Commitment Scale developed by Allen and Meyer (1990), Minnesota Job Satisfaction Scale developed by Weiss et al. (1967) and Life Satisfaction Scale developed by Diener et al. (1985) were used to measure the attitudes of the employees. Research results show that there is a positive and meaningful relationship between flexible working and job satisfaction, between job satisfaction and life satisfaction and between job satisfaction and organizational commitment. Furthermore, the results have shown that organizational commitment has a mediating role between flexible working and job satisfaction. In other words, as organizational commitment mediates the relationship between flexible working and job satisfaction, as organizational commitment perception increases job satisfaction perception also increases.

Key Words: Flexible Working, Organizational Commitment, Job Satisfaction and Life Satisfaction

Date: May, 2019

KISALTMALAR

AB	: Avrupa Birliği
ABD	: Amerika Birleşik Devletleri
BİT	: Bilgi ve İletişim Teknolojileri
ÇSGB	: Çalışma ve Sosyal Güvenlik Bakanlığı
EÇÖ	: Esnek Çalışma Ölçeği
EÇ	: Esnek Çalışma
ILO	: Uluslararası Çalışma Örgütü
MİDÖ	: Minnesota İş Doyum Ölçeği
OECD	: Ekonomik İşbirliği ve Kalkınma Örgütü
ÖBÖ	: Örgütsel Bağlılık Ölçeği
ÖB	: Örgütsel Bağlılık
YDÖ	: Yaşam Doyumu Ölçeği
YD	: Yaşam Doyumu

ŞEKİL LİSTESİ

	<u>SAYFA NO</u>
Şekil 6.1 Araştırmanın Modeli.....	64
Şekil 6.2 Aracı Etki Modeli.....	91
Şekil 6.3 Esnek Çalışmanın, İş Doyumu Üzerindeki Etkisinde Örgütsel Bağlılığın Aracı Rolü.....	92
Şekil 6.4 Araştırma Özeti.....	96

TABLO LİSTESİ

SAYFA NO

Tablo:3.1 Örgütsel Bağlılık Düzeylerinin Sonuçları	45
Tablo 6. 1 Esnek Çalışma Ölçeği Geçerlik Analizi Sonuçları	69
Tablo 6. 2 Örgütsel Bağlılık Ölçeği Geçerlik Analizi Sonuçları	71
Tablo 6. 3 İş Doyumu Ölçeği Geçerlik Analizi Sonuçları	73
Tablo 6. 4 Yaşam Doyumu Ölçeği Geçerlik Analizi Sonuçları	74
Tablo 6. 5 Çarpıklık ve Basıklık Değerleri	76
Tablo 6. 6 Cinsiyet, Yaş, Eğitim Durumu ve Medeni Durum İle İlgili Bulgular	77
Tablo 6. 7 Kıdem, Çalışma Yeri, Aylık Ücret ve Esnek Çalışma İle İlgili Bulgular	78
Tablo 6. 8 Ölçek ve Alt Boyut Ortalamaları	80
Tablo 6. 9 Esnek Çalışma Ölçeği Madde Ortalamaları.....	81
Tablo 6. 10 Örgütsel Bağlılık Ölçeği Madde Ortalamaları.....	82
Tablo 6. 11 İş Doyumu Ölçeği Madde Ortalamaları.....	84
Tablo 6. 12 Yaşam Doyumu Ölçeği Madde Ortalamaları	84
Tablo 6. 13 Esnek Çalışma, İD, YD ve ÖB Arasındaki Korelasyon Bulguları	85
Tablo 6. 14 Esnek Çalışmanın Örgütsel Bağlılık Üzerindeki Etkisi.....	87
Tablo 6. 15 Esnek Çalışmanın Duygusal Bağlılık Üzerindeki Etkisi	87
Tablo 6. 16 Esnek Çalışmanın Devam Bağlılığı Üzerindeki Etkisi.....	88
Tablo 6. 17 Esnek Çalışmanın İş Doyumu Üzerindeki Etkisi	88
Tablo 6. 18 Esnek Çalışmanın İçsel Doyum Üzerindeki Etkisi.....	89
Tablo 6. 19 Esnek Çalışmanın Dışsal Doyum Üzerindeki Etkisi	90
Tablo 6. 20 Esnek Çalışmanın Yaşam Doyumu Üzerindeki Etkisi	90
Tablo 6. 21 Esnek Çalışmanın İş Doyumu Üzerindeki Etkisinde Örgütsel Bağlılığın Aracı Rolünün İncelendiği Çoklu Regresyon Analizi Sonucu	93
Tablo 6. 22 Esnek Çalışmanın İş Doyumu Üzerindeki Etkisinde Örgütsel Bağlılığın Aracılık Rolüne İlişkin Sobel Testi	95
Tablo 6. 23 Esnek Çalışma, Örgütsel Bağlılık, İş Doyumu ve Yaşam Doyumunun Cinsiyete Göre Karşılaştırılması	117
Tablo 6. 24 Esnek Çalışma, Örgütsel Bağlılık, İş Doyumu ve Yaşam Doyumunun Yaşa Göre Karşılaştırılması	118
Tablo 6. 25 Esnek Çalışma, Örgütsel Bağlılık, İş Doyumu ve Yaşam Doyumunun Eğitim Durumuna Göre Karşılaştırılması.....	119

Tablo 6. 26 Esnek Çalışma, Örgütsel Bağlılık, İş Doyumu ve Yaşam Doyumunun Medeni Duruma Göre Karşılaştırılması	120
Tablo 6. 27 Esnek Çalışma, Örgütsel Bağlılık, İş Doyumu ve Yaşam Doyumunun Toplam Kıdeme Göre Karşılaştırılması	121
Tablo 6. 28 Esnek Çalışma, Örgütsel Bağlılık, İş Doyumu ve Yaşam Doyumunun Mevcut İşyerindeki Kıdeme Göre Karşılaştırılması	122
Tablo 6. 29 Esnek Çalışma, Örgütsel Bağlılık, İş Doyumu ve Yaşam Doyumunun Çalışma Yerine Göre Karşılaştırılması	123
Tablo 6. 30 Esnek Çalışma, Örgütsel Bağlılık, İş Doyumu ve Yaşam Doyumunun Aylık Ücrete Göre Karşılaştırılması	125
Tablo 6. 31 Esnek Çalışma, Örgütsel Bağlılık, İş Doyumu ve Yaşam Doyumunun Çalışma Saati Esnekliğinden Yararlanma Durumuna Göre Karşılaştırılması	126
Tablo 6. 32 Esnek Çalışma, Örgütsel Bağlılık, İş Doyumu ve Yaşam Doyumunun Çalışma Yeri Esnekliğinden Yararlanma Durumuna Göre Karşılaştırılması	127

BÖLÜM 1 GİRİŞ ve AMAÇ

Endüstri 4.0 ile gelişen bilgi ve üretim teknolojileri, dijitalleşme ve küresel rekabet ortamında işletmeler hedeflerine ulaşabilmek, verimli ve etkili olabilmek, çalışanlarını motive edebilmek ve onların bağlılıklarını sağlayabilmek için çalışma şartlarını iyileştirmek durumundadırlar. İşverenler çalışanların örgüte bağlılığını sağlamak, insan kaynağını doğru kullanabilmek için esnek çalışma düzenlemelerini uygulamaya başlamışlardır. Önemli olanın, ofiste geçirilen zamanda değil ortaya konulan sonuçta olduğunu farketmeleri ile değişim başlamıştır. Çalışma süresinin ve çalışma yerindeki düzenlemelerin innovasyon, finans ve hatta rekabet konularında işletme performansına olumlu etki oluşturduğu kabul edilmektedir.

Araştırmalar, işverenlerin etkili sonuçlar alabilmeleri için esnek çalışma düzenlemelerinin uygulanmasında iş-çalışan ihtiyaçları arasındaki dengeyi hassas bir şekilde kurmaları gerektiğini ortaya koymaktadır. Yapılan çalışmalarda, işletmelerdeki esnek çalışma düzenlemelerinin, çalışanın iş ve diğer taahhütlerini dengelenmesinin önemli bir aracı olarak belirlenmiştir. Çalışanların aileleriyle daha fazla zaman geçirmeleri sonucunda, daha fazla iş doyumunu elde ettikleri ve psikolojik sıkıntılarında düşüş olduğu da tespit edilmiştir. Esnek çalışma düzenlemeleri iş-aile çatışmasını azalttığı ve iş doyumunu arttırdığı için tavsiye edilmiştir. Çünkü esnek çalışma seçeneklerini kullanan çalışanların işverenleri tarafından daha fazla desteklendiklerini hissettikleri ve işletmenin kendilerine duyduğu güven ve verilen önem karşısında bir inanç oluştuğu gözlemlenmiştir.

Bu nedenlerle işletmeler esnek çalışmanın bir politikadan daha fazlası olduğunun farkına varmış durumdadır. Yine bu araştırmalarda esneklik ve üretkenliğin birbirine bağlı olduğu tespit edilmiştir. Esnek çalışmanın (uzaktan çalışma, video konferans vb. uygulamalar) seyahat ve diğer işletme masraflarını azalttığı, devamsızlığı düşürerek, sadık çalışanlar yarattığı ve maliyet tasarrufu sağladığı bilinen sonuçlardır.

Özellikle içinde bulunduğumuz teknoloji çağının iş gücünü oluşturan, beklenti ve talepleri yüksek, teknoloji odaklı yeni kuşakları için **esnek çalışma politikası kuran** işletmeler tercihte öncelikli olacaktır.

Buradan yola çıkarak bu çalışmada; esnek çalışmanın, örgütsel bağlılık, iş ve yaşam doyumu üzerine etkileri ve örgütsel bağlılığın aracılık rolü incelenmiştir.

Çalışma altı bölümden oluşmakta olup, ikinci bölümde esnek çalışma ve esnek çalışma modelleri ve çalışma hayatında yeni esneklik uygulamaları üzerinde durulmuştur. Üçüncü bölümde literatür çalışması neticesinde örgütsel bağlılık kavramı ve örgütsel bağlılık yaklaşımları açıklanmıştır. Dördüncü bölümde iş doyumu kavramı, iş doyumu yaklaşımları ve iş doyumunu etkileyen faktörler üzerinde durulmuştur. Beşinci bölümde yaşam doyumu kavramı, yaşam doyumu yaklaşımları ve yaşam doyumunu etkileyen faktörler üzerinde durulmuştur. Altıncı bölümde ise çalışmanın araştırma bölümü yer almaktadır. Bu bölümde verilerin geçerlilik ve güvenilirlik analizleri yapılarak değişkenler arasındaki ilişkinin derecesi ve yönü tespit edilmiş, istatistiksel sonuçlara detaylı olarak yer verilmiştir. Verilerin değerlendirildiği sonuç bölümü ile çalışma tamamlanmıştır.

BÖLÜM 2 ESNEK ÇALIŞMA DÜZENLEMELERİ

2.1 ESNEKLİK VE ESNEK ÇALIŞMA KAVRAMI

Esneklik kelimesinin sözlük anlamı esnek olma durumu, elastikiyet olarak açıklanmıştır (tdk.gov. tr). Esneklik değişime ayak uydurma kapasitesi olarak da tanımlanabilir. Başka bir ifadeyle değişime yanıt veren bir yetenek (Michon, 1987), bir sistemin ve alt sistemlerinin ihtiyaçlara tepki gösterme kabiliyeti (Boyer, 1990) olarak da tanımlanabilir.

Atkinson "dinamik esneklik" olarak adlandırdığı tanımda; kurumsal, kültürel ve diğer sosyal veya ekonomik düzenlemelerdeki değişiklikler ve değişime yanıt verme kapasitesini sürekli ve kalıcı hale getiren uygulamalar diye açıklamıştır (Atkinson, 1987).

Esneklik işletme literatüründe; hem organizasyonel yapılanma ve çalışma düzeninde hem de kariyer planlama ve ücret sisteminde yapılan esnek düzenlemeleri ifade eder (Seyyar & Öz, 2007).

İş hukuku açısından ise esneklik, kesin ve katı kurallar yerine işçi ve işverenlerin mutabakatına dayanan bir sistem meydana getirilmesidir (Tarcan, 2000). Başka bir ifadeyle, esneklik, dünya ekonomik sisteminde ve artan rekabetçi global piyasa şartlarında devam eden hızlı değişime karşı işgücü ve üretime yönelik kısıtlayıcı ve sınırlayıcı engellerin ve yasal düzenlemelerin bunlara cevap verecek şekilde adapte edilmesi veya gevşetilmesidir (Parlak & Özdemir, 2011).

Çalışma hayatında esneklik, ekonomik, teknolojik ve yaşamın diğer alanlarında meydana gelen gelişme ve değişimlere ayak uydurma ve uyum sağlama yeteneği olarak açıklanabilir (Günay, 2004). Bu bakımdan esnekliği sadece standart dışı uygulamalar (yeni çalışma modelleri ya da çalışma saatlerinin değiştirilmesi) olarak değil, çağın gerekli kıldığı köklü değişikliklerle, istihdam yasaları ve uygulamalarına yeni bakış açısı

getirilmesi olarak tanımlamak da mümkündür (Ekin, 1999). Bununla birlikte işsizliğe bir nebze çare olan güncel ve önemli bir araç ve çalışma hayatının zorlu zamanlarında işçi ve işverenin uzlaşması ile ortaya çıkan bir mutabakat ve çözüm olarak da değerlendirilmektedir (Karakoyunlu, 1999).

Farklılaşan işgücü ve ekonomik koşullara farklı çalışma modelleri ve süreleri uygulayarak, uyum sağlamaya ve istihdam yaratmaya çalışan işletmeler için esneklik, aynı zamanda maliyetlerini düşürme aracı olarak da görülmektedir (Horwitz & Smith, 1998). Sürekli değişen ekonomik yapılar ve endüstriyel çevre işletmeleri sürekli kendilerini yenileme durumunda bırakmaktadır. Gerek hukuksal düzenlemeler gerek toplu iş sözleşmeleri veya işverenin isteği/tercihi ile, işin niteliği ve yapısına göre, çalışma saatleri ve yeri konularında, çalışanlara yönelik yapılan standart çalışma uygulamaları dışındaki düzenlemeler ve imkanlar olarak da tanımlanabilmektedir (Seyyar & Öz, 2007). Klasik çalışma günleri, çalışma saatleri ve çalışma yerine bağlı kalmaksızın yapılan bu çalışma biçimleri, atipik istihdam, alternatif çalışma uygulamaları olarak da isimlendirilmektedir (Günay, 2004).

Amerika Birleşik Devletleri'nde (ABD) esnek çalışma için "durumsal istihdam" (contingent employment) ifadesi kullanılmaktadır (Nolleen & Exel, 1996). Günümüzde ise "standart olmayan istihdam" (non-standard employment) daha çok kullanılmaktadır (Carre, Ferber, Golden, & Herzenberg, 2000). Standart olmayan istihdam, işveren açısından, bu tip çalışmanın bir seçenektan çok zorunluluk haline geldiğini ifade etmektedir (Stone, 2004). Çalışanlar esnek çalışma kapsamında, işverenle yapmış oldukları sözleşme veya protokoller çerçevesinde çalışma şartlarını değişen ihtiyaçlara göre düzenleyebilme imkanı veren açık bir sistemde çalışmaktadırlar (Eryiğit, 2000). Yani işçi işverenle karşılıklı olarak çalışma düzenini standart olan şeklinden farklı olarak belirleyebilmektedir.

Kimine göre esneklik kuralsızlaştırma, kimine göre değişen piyasa koşullarına ayak uydurma, kimi anlayışlara göre tekrar sendikasız bir çalışma yaşamı için bir ön adım,

kimine göre katı iş kanunlarının yumuşatılarak işvereni de kollayan bir duruma getirilmesi, kimine göre iş hukukun yeniden sözleşmelere bırakma olarak yorumlanabilmektedir (Başkan, 1999).

Esnek çalışma modelleri bir yandan ekonomik ve teknolojik gelişmelerle ortaya çıkan çalışma hayatının gereksinimlerini karşılarken, diğer bir yandan da çalışanın iş ve aile dengesini kurmasına yardımcı olmaktadır.

Sendikalar açısından esneklik, daha az iş güvencesi, daha az ücret ve daha kötü çalışma koşulları demektir (Burchell, Ladipo, & Wilkinson, 2002). Bu yaklaşıma göre, esnek çalışma düzenlemeleri sendikal ilişkileri olumsuz etkileyerek, çalışanların koşullarında çalışan lehine olmayan düzenlemelerin yapılması kolaylığı sağlanacaktır (Gilmore & Williams, 2009).

2.2 ESNEK ÇALIŞMANIN TARİHSEL GELİŞİMİ

18.Yüzyılda İngiltere’de başlayıp daha sonra Avrupa ülkelerine de yayılan Endüstri Devrimi ile birlikte ekonomik ve sosyal hayatta birçok değişiklik meydana gelmiştir. Üretimde makinalaşmanın sonucu olarak sanayi üretiminde artış, beraberinde iş bölümü ve uzmanlaşmayı getirmiş, ulaşımdaki değişimler de ticaretin büyümesini ve rekabette artışı sağlamıştır. Nüfus artışı ve şehirleşme yine bu dönemin önemli gelişmeleridir.

J. M. Keynes, 1750-1790 arasındaki sabit fiyat artışının karları şişirdiğini, tasarrufları artırdığını ve sermaye oluşumunu hızlandırdığını savunmuştur. Hamilton, bu tez için destek sağlamış ve 1750'den sonra kâr enflasyonunun sanayi devrimine neden olduğunu savunmuştur. Hamilton bu dönemde buluş ve yenilikler arasındaki sürenin kısaldığını ve teknolojideki gelişme oranının arttığını vurgulamıştır (Hamilton, 1942). Nüfus artışı iş gücü artışını sağlamış, iyi organize edilmiş üretim faktörlerinin daha iyi araçlarla donatılması da

sonuçta toplam üretimi ve kişi başına düşen geliri artmıştır. Ekonomi yavaş yavaş genişledikçe pazar büyümüş, bu da iş ve teknik yeniliklerin bölünmesini ve daha da büyümeyi teşvik etmiştir.

1929 Büyük Buhranı'ndan sonra uygulanan Keynesyen politikalar (büyüme, tam istihdam, düşük enflasyon adil gelir dağılımı) 1970'lerde terk edilmiş ve yerini Neo-Liberal ekonomi politikaları (sıkı para, yüksek faiz ve düşük ücret politikaları) almıştır. Küreselleşme süreci ile dünya dev bir pazara dönüşmüş, herhangi bir yerdeki ekonomik sorun veya kriz diğer yerleri de etkiler hale gelmiştir. Kalite, bilgi ve eğitim ön plana çıkmıştır.

Kapitalist endüstrileşmenin 2. Dünya savaşı sonrası gelişimi ile ilgili kullanılan Fordizm, ABD'de Henry Ford tarafından geliştirilen ve dönemin üretim sürecinde uygulanan ilkeleri ifade etmek için kullanılmıştır. Standart üretim, otomasyona dayalı kitlesel üretim, devletin düzenleyici ve kontrol edici rolü ve üretimde merkezi örgütlenme ve Taylorist yönetim anlayışı ile düşük vasıflı işçilerin büyük işletmelerde çalışması olarak tanımlanabilir. 1970'lerde Fordizm ve Taylorizm kitlesel üretim sistemlerinde yaşanan krizin etkisiyle yeni bir yapılanma sürecine gidilmiştir. Daha esnek üretim, küçük ve orta ölçekli işletmeler ve daha esnek çalışma modelleri Post-Fordist üretim anlayışının temel göstergeleri olmuştur.

Esnek Çalışma istihdam modellerinin ortaya çıkma nedeni de diğer birçok yenilikte olduğu gibi, üretim süreçleri ve teknolojiye meydana gelen değişikliklerden kaynaklanmıştır. Bu tartışmalar özellikle ekonomik ve teknolojik dönüşümden sonra başlamış ve özellikle 1973 yılındaki Petrol Krizi'nin yaşandığı yıllarda yaygınlaşmıştır (Yavuz, 1995). Gelişmelere uyum sağlama gerekliliği işletmelerin üretim ve istihdam süreçlerinde kendilerini yenilemelerini ve daha esnek bir yönetim sistemi benimsemelerini gerektirmiştir (Günay, 2004)

Bu politikaların etkisi ile küreselleşme 1980'lerde hız kazanmış, sermaye piyasaları ve uluslararası ticaretteki serbestleşme, emek piyasalarının esnekleştirilmesi, toplumsal

harcamaların kısılması, vergilerin azaltılması ve özel sektörün desteklenmesi konuları esas alınmıştır. Bu dönemde teknolojiadaki hızlı değişim ve üretimde otomasyona geçiş artmıştır (Tregaskis, Brewster, Mayne, & Hegewisch, 1998).

Teknolojik gelişmelerle büyüyen pazarlar ve üretim artışı ile birlikte işletmelerde üretimin kesintisiz devam etme ihtiyacını doğurmuş, bu da tam gün devam eden bir çalışma gerektirmiştir. Bu da ya fazla mesai ya vardiyalı çalışma veya kısmi zamanlı gibi esnek çalışma modelleriyle sağlanabilmiştir (Yavuz A. , 2000).

2.3 ESNEK ÇALIŞMA VE İŞ HUKUKU

Ülkemizde esnek çalışma, 4857 sayılı İş Kanunu ile yasal olarak düzenlenmeden önce kısmen uygulanmış, Yargıtay'ın çeşitli içtihatlarında yer almıştır. Sonrasında yasal düzenlemelerin yapılması ile çalışanların hakları koruma altına alınmıştır (Kutal, 2005). Vardiya çalışması ülkemizde uygulanan en eski esnek çalışma modelidir. Esneklik, bir bakımdan işsizlik için çare olarak görülmüştür. İşletmelerin değişikliklere uyum yeteneğinin artırılmasının rekabet gücünü artıracacağı fikri, istihdam yaratma çabaları, özellikle de ilk kez işe girecek gençler ve kadınlar için daha iyi sosyal katılım ve kayıt dışı çalışmayı önleme beklentilerinin artması, çalışma hayatındaki katılımları ortadan kaldırarak esnekliği sağlayacak olan düzenlemeleri içeren yeni iş kanununun kabulüne yol açmıştır (Pennings & Süral, 2005).

Esnek çalışmanın yaygın olarak uygulandığı sektör hizmet sektörüdür. Bunun nedeni sanayileşme ile tarımdaki işgücü yoğunluğunun sürekli büyüyen sanayi ve hizmet sektörüne kaymış olmasıdır (Yavuz A. , 2000).

İş Hukukunun esnekleşmesiyle anlaşılması gereken, tarafların çalışma şartlarını ve istihdam biçimlerini gerek iş sözleşmeleri ve gerekse de toplu iş sözleşmeleri yoluyla talepleri karşılayacak biçimde belirleyebilme imkânına sahip olmalarıdır (Aktay, 1999).

Farklı bir açıdan bakan bir taraf içinse bu düzenlemeler, sosyal devlet döneminde görece olarak emeğin çıkarları gözetilerek geliştirilmiş istihdam ve ücret politikalarının ve sosyal güvenlik alanında elde edilen iş güvencesi, işsizlik sigortası, kıdem tazminatı gibi kazanımların ortadan kaldırılması ve sendikaların etkisiz bırakılmasıdır (Abbasoğlu, 2001).

Türkiye’de esnek çalışmanın uygulanabilirliği ile ilgili önemli engellerden biri de çalışma mevzuatımızda güvenceli esneklik yöntemlerinin yaygınlaştırıcı biçimde geliştirilmemiş olması sorunudur.

2.4 ESNEK ÇALIŞMA TÜRLERİ

Literatürde konu ile ilgili çeşitli çalışmalar bulunmaktadır. Bunlardan biri de içsel ve dışsal esneklik olarak kullanılan çalışmadır (Atkinson,1987) ve (Rubery, Tarling, & Wilkinson, 1987). İçsel ve Dışsal esnekliğe işlevsel ve sayısal esneklik de denilmektedir. Bu gruplamaya daha sonra ücret esnekliği ve uzaklaştırma stratejileri de eklenmiştir. Meulders ve Wilkin de benzer olmakla birlikte farklı kategorileri içeren bir esneklik modeli sunmaktadır (Meulders & Wilkin, 1987). Bu modelde, ücret ve sayısal esneklik, Atkinson'un modelindekiler ile aynıdır. Atkinson'un modeline benzemekle birlikte, yeni eklenen teknik ve örgütsel bölümü ile 3. model daha geniş bir kapsama sahiptir (Meulders & Wilkin, 1987). Çalışma saatleri esnekliği de bu modele dahil edilmiştir.

Atkinson'un modeline göre esnek firmalar çekirdek işgücünü küçültürken dışsal esneklik ile çevre işgücünü büyütmektedirler. Çekirdek işgücünün donanımlı ve ana fonksiyonlarda çalışanlar, çevresel işgücünü ise ikamesi kolay düşük vasıflı işçilerin oluşturduğu kabul edilmektedir. Çevresel işgücünün üretim sürecindeki etkisinin sınırlı olduğu kabul edilmektedir. Bu modelin işgücü piyasalarının dinamiklerini fazlaca basitleştirdiği düşünülmektedir (Parlak & Özdemir, 2011). Ayrıca bu model iki iş gücünün (çekirdek-çevre) aynı fonksiyonda bir arada çalışabileceği ve aynı işleri yapabileceklerinin

dikkate alınmadığını göstermektedir (Kalleberg, 2000). Bu yaklaşım işletmelerin birçok farklı istihdam stratejileri uygulayabilme kabiliyetlerini görmeyerek, konuyu sadece çekirdek ve çevre gibi iki temel stratejiye dayandırmaktadır. İşletmelerin istihdam stratejilerinin çekirdek-çevre şeklinde iki basit stratejiye indirgenmesi, işletmelerin çok sayıda farklı istihdam stratejileri uygulayabilme yeteneğinin gözardı edilmesi söz konusudur.

Sonuç olarak Atkinson'un modeli işletme yaklaşımıyla geliştirildiğinden, işletmeler arası ikili yapıya yeterince dikkate almamaktadır. Atkinson, taşeron kullanımını çevre işgücünün bir parçası olarak görmekte ve uzaklaştırma stratejisini farklı bir esneklik biçimi olarak tanımlamak yerine esnekliğe alternatif olarak değerlendirmektedir. (Benner, 2002).

Bu eleştirileri dikkate alarak esnek çalışma ile ilgili bu karmaşıklığın sadeleştirecek yeni modeller geliştirilmiştir. Yeni model önerisinde bulunanlardan biri de Standing'dir. Küreselleşme, teknolojik değişim ve ekonomik yeniden yapılanmayı dikkate alan Standing, üretim veya örgütsel esnekliği, ücret sistem esnekliği, emek maliyeti esnekliği, iş süreç esnekliği (işlevsel esneklik), iş yapısı esnekliği olmak üzere beş farklı esneklik türü içeren bir esneklik modeli geliştirmektedir. Standing'e göre sayıları hızla artan istihdam ilişkilerinin biçimlerini basit bir işletme emek piyasası modeli ile açıklamak artık mümkün değildir (Standing, 1999).

Benner işte esneklik ve istihdam esnekliği olmak üzere esnekliği ikiye ayırmıştır (Benner, 2002). Benner'ın işte esnekliği üretim, istihdam ve bilgi düzeyindeki değişikliklere adapte olma yeteneğini ifade etmektedir. Diğer tarafta istihdam esnekliği ise farklı olarak, istihdam şekillerini (part-time, geçici ve belirli süreli istihdam, dış kaynak kullanımı ve istihdam büroları gibi) ifade etmektedir.

2.5 ESNEK ÇALIŞMA MODELLERİ

2.5.1 Çalışma Süreleri Bakımından Esnek Çalışma Modelleri

2.5.1.1 Esnek Çalışma-Kısmi Süreli (Part-Time) Çalışma

Kısmi süreli (part-time) çalışma en çok bilinen ve en eski esnek çalışma modelidir. Uluslararası Çalışma Örgütü (ILO), kısmi süreli çalışmayı “*işçi ve işveren arasında karşılıklı anlaşmalarla oluşmuş ve iş süresinde daha az çalışma*” olarak tanımlamıştır (ILO Yarı Zamanlı Çalışma Sözleşmesi, 1994 (No. 175)).

Kısmi süreli çalışmanın üç ana belirleyici özelliği vardır. Birincisi süredir ve çalışma süresi normal çalışma süresine göre azaltılmıştır. Süre ülkeden ülkeye farklılık gösterir. Ulusal yasalar tam zamanlı çalışma haftasını tanımlamada değişiklik gösterdiğinden, karşılaştırmalı istatistiksel amaçlar için “kısmi süreli çalışma” genellikle belirli bir saat sayısı olarak tanımlanır, kısmi süreli çalışanlar için eşik değeri genellikle haftada 30-35 saate ayarlanmıştır. İkincisi sürekliliktir, kısmi süreli çalışmayı kısa süreli çalışma ve belirli süreli çalışmadan ayıran özelliktir. Üçüncüsü ise serbest iradedir. Bu özellik tartışmaya açıktır, işverenin belirlediği, çalışanın işsiz kalmamak için kabul etmek zorunda kaldığı durumlar da söz konusu olabilmektedir (Centel, 1999).

Genel ekonomik kriz veya zorlayıcı sebeplerle (mesela toplu işçi çıkarmak yerine) haftalık çalışma süreleri "geçici" olarak azaltılmaktadır, bunun ile kısmi süreli çalışma birbirinden farklıdır. (Eyrenci, 2004). Birincisinde çalışma saatlerindeki indirim aynı zamanda ücrette de bir indirime yol açacaktır. Ayrıca geçicilik ve dönemsellik söz konusudur.

ILO kapsamı genişleyen ve neredeyse tüm dünyada ve hemen tüm sektörlerde yaygınlaşmaya başlayan part-time çalışma konusunda 1994 yılında 175 sayılı Part-Time Çalışma Sözleşmesi ile 182 Sayılı Part-Time Çalışma Tavsiyesini kabul etmiştir (TEZ-KOOP-İŞ, 2018).

Avrupa Birliği (AB), ILO sözleşmesinin kabul edilmesinden üç yıl sonra 1997 yılında 97/81 sayılı Kısmi Süreli Çalışma Yönergesi (Direktif)'ni kabul etmiştir. Bu yönergede kısmi süreli çalışanlara karşı ayrımcılığın ortadan kaldırılması, çalışma kalitelerinin artırılması, gönüllü kısmi süreli çalışmanın kolaylaştırılması hedeflerine yer verilmiştir. Genel olarak 175 sayılı ILO Sözleşmesi doğrultusunda biçimlendirilen yönergede, kısmi süreli çalışanlar; “normal çalışma saatlerinden daha az olan çalışanlar” olarak tanımlanırken, “*Part-time çalışan işçiler, nesnel gerekçelere dayandırılmadıkça, sadece part-time olarak çalıştıkları için tam zamanlı işçilere kıyasla daha kötü muamele göremezler.*” denilmiştir. (TEZ-KOOP-İŞ, 2018)

Kısmi süreli çalışma son yirmi yılda dünyada olduğu gibi ülkemizde de önemli bir artış göstermiş, özellikle gelişmiş ülkelerle, Türkiye gibi gelişmekte olan ülkelerde, toplam istihdam içinde önemli bir orana varan kısmi süreli çalışma, standart dışı esnek çalışma biçimleri arasında öne çıkmıştır (TEZ-KOOP-İŞ, 2018).

4857 sayılı İş Kanunu'nun 13. Maddesine göre kısmi süreli çalışma ya da part-time çalışma; “İşçinin normal haftalık çalışma süresinin, tam süreli iş sözleşmesiyle çalışan emsal işçiye göre önemli ölçüde daha az belirlenmesi durumunda sözleşme kısmî süreli iş sözleşmesidir. Yasanın bu tanımına açıklık getiren “İş Kanunu'na İlişkin Çalışma Süreleri Yönetmeliği” kısmi süreli çalışmayı şöyle tanımlamıştır:

“İşyerinde tam süreli iş sözleşmesi ile yapılan emsal çalışmanın üçte ikisi oranına kadar yapılan çalışma kısmi süreli çalışmadır.” Buna göre, haftalık tam süreli çalışmanın üçte ikisi kadar yani 30 saate kadar (30 saat dahil) yapılan çalışmalar kısmi süreli çalışmalardır.

Kısmi süreli çalışma ülkemizde de gerek teknolojik değişimle oluşan daha kısa çalışma gerektiren işlerde gündeme gelen, gerekse de emeklilerin maaşlarının yetersizliği nedeniyle ek gelir elde etmek üzere başvurdukları esnek çalışma modelidir (Centel, 1999). Ayrıca gençler ve özellikle öğrenciler de hem eğitim masrafları açısından hem ekonomik bağımsızlıklarını kazanmak için bu çalışma modelini tercih etmektedirler.

4857 sayılı İş Kanunu kısmi süreli sözleşme ile çalışanlar ile tam süreli çalışanlara farklı uygulama ve ayırım yapılmasını yasaklamıştır. Kısmi süreli sözleşmeyle çalışan işçiye yönelik olarak tam süreli çalışan işçilerle (emsal işçi olarak tanımlanmıştır) ilgili mevzuat hükümlerinin altında “kısmi süreli çalışan işçi aleyhine” düzenlemeler yapılamaz (Demir & Gerşil, 2008).

Kısmi süreli çalışma ABD, Japonya ve Avrupa ülkeleri başta olmak üzere hemen her yerde önemli ölçüde artış göstermektedir. Kısmi süreli çalışma özellikle Avrupa'da çok yaygındır. Kısmi çalışmalara olan talep en yüksek düzeyde Hollanda'da görülmekte, onu Birleşik Krallık ve Danimarka izlemektedir. Kısmi süreli çalışmaya daha çok kadınlar ilgi göstermektedirler. Örneğin Almanya'da, İngiltere'de devamlı nitelikteki kısmi çalışanlardan %92'si, Fransa'da %83'ü, İrlanda'da %66'sı kadın işçidir. İtalya, Yunanistan ve Portekiz'de ise kısmi süreli işlerin ancak yarısından azı kadınlarca yerine getirilmektedir (Tuncay, 1999).

Yarı zamanlı çalışmanın önemi birçok ülkede artmaktadır. Genelde, dışlanan grupların, özellikle aile sorumlulukları olan çalışanlar (genellikle kadınlar), öğrenciler ve yaşlı çalışanlar için ücretli işlere katılmak veya ücretli olarak çalışmak için bir araçtır (Ekin, 1999). Kuzey Avrupa'da, yarı zamanlı çalışma, kadınların işgücü piyasasına erişimini teşvik etmek ve ailenin sorumlulukları olan çalışanların, bakım sorumluluklarını ücretli işlerle dengelemelerini sağlamak için hükümet politikaları tarafından açıkça teşvik edilmiştir. Yarı zamanlı istihdam, bazen başkaları emekli olabilen yaşlı, kalifiye işçi tutmak ve belirli programları veya zor işleri için çalışanları çekmek ve elde tutmak için şirketler tarafından da kullanılır.

2.5.1.2 Esnek Çalışma ve İş Paylaşımı

İş paylaşımı (job sharing) bir kişinin yapacağı tam zamanlı bir işin, birden çok işçi tarafından kısmi sürelerle yapılmasıdır. Yapılacak iş ve çalışma süresinin bölünmesi gibi, alınacak ücret, ikramiye ve diğer yan haklar da taraflarca paylaşılmaktadır (Tozlu, 2011).

İş paylaşımı kapsamındaki her bir çalışanın ayrı bir sözleşmesi vardır. İş paylaşımının amacı, bir tam gün süreli çalışma yerinin avantajları ile kısmi süreli çalışmanın yararlarını birleştirmektir. İş paylaşımı modelinde her bir çalışan işverenle ayrı ayrı sözleşmeler yapar, kimin ne zaman çalışacağı işi paylaşan çalışanlar tarafından belirlenir (Eyrenci Ö. , 1989). Ülkemizde yasal bir engel bulunmamakla birlikte, iş paylaşımının ne düzeyde uygulandığı konusunda yeterli bilgi bulunmamaktadır. Mevcut düzenlemelere göre bir grup çalışması söz konusu olsa dahi, işverenle sözleşmeler ayrı ayrı yapılmakta ve birbirinden bağımsız değerlendirilmektedir. Çalışanlar açısından bu modelin ücretlerin düşük olması ve yine terfi vb. olanaklar açısından tam gün çalışanlara göre dezavantajlı olmaları gibi sonuçları söz konusudur (Yavuz, 1995).

2.5.1.3 Esnek Çalışma ve Vardiyalı Çalışma

Çalışma sürelerine göre esneklik ile ilgili uygulanan başka bir esnek çalışma düzenlemesi de vardiyalı çalışmadır. Özellikle gece çalışma gerektiren işlerde uygulanan bir yöntemdir. Karşılaşılan farklı talep yoğunluğuna göre çalışma sürelerinde esneklik uygulanır. Bu esnek çalışma türünde haftalık çalışma süresi 45 saat olabilir. Esnek çalışma süreleri iki veya daha fazla gruba göre ayarlanarak sağlanır. Örneğin bir grup gündüz çalışıyorsa, diğer grup gece çalışmaktadır (Serter, 1991).

2.5.1.4 Esnek Çalışma ve Kayan İş Süreleri

Genel olarak iş sürelerine esneklik kazandırılması için uygulanan modellerden ilki, kayan iş süresi olarak adlandırılmaktadır. İşçiye, iş süresinin başlangıç ve bitiş saatini kendisinin ayarlaması imkanı veren esnek iş süresidir. Kayan iş süresi, işçinin blok süre olarak belirli bir zaman diliminde zorunlu olarak çalışması şartıyla, belirli bir zaman aralığı içerisinde ortalama günlük çalışma süresini aşmadan, günlük iş süresinin uzunluğunu kendisinin belirleyebildiği bir çalışma modeli olarak nitelendirilmektedir (Öner, 1993).

Modelinin ilk olarak 1967 yılında Almanya'nın Ottobrunn yerleşim biriminde bulunan Firma Bölkow tarafından basit hali ile uygulandığı bilinmektedir. Aynı saatte işten çıkan ve

aynı saatte işe başlayan çalışanların sebep olduğu trafik yoğunluğunu düzeltmek adına başlanan esneklik, çalışan ve işverenin çalışma hayatını kolaylaştırmak adına yaptıkları ilk uygulamalardan birisi olarak görülmektedir (Çalışkan & Sungur, 2009).

Genellikle iki tip kayan iş süresi uygulaması bulunmaktadır; i) Basit Kayan iş süresi, ii) Nitelikli Kayan iş Süresi.

Basit kayan iş süresi: Bu uygulamada, daha önce belirlenmiş ve sabit olarak geçerli iş süresi kapsamında, işyerinde bulunması zorunlu sabit bir zaman dilimi dışında, işe başlanma, ara dinlenmesi ve işin bitiş zamanının çalışan tarafından belirlendiği esnek iş uygulamasıdır. Çalışan, işe geç başlayıp geç bırakabilme, ya da erken başlayıp erken bırakabilme serbestisine sahip olmaktadır.

Nitelikli Kayan İş Süresi: Çalışan, sadece işe başlama ve bitiş saatlerini değil, ayrıca günde ne kadar çalışacağını da kendisi belirleyerek bir hafta veya bir ay gibi, belirli bir zaman dilimi içerisinde ortalama süreyi aşmamak üzere bir gün az veya fazla çalıştığı süreyi, diğer bir gün daha fazla veya daha az çalışmak suretiyle denkleştirme imkanına sahip olmaktadır. Çalışılmayan süreler telafi edilebilmekte ya da fazla çalışma süreleri kendine ait zaman olarak değerlendirilebilmektedir. Nitelikli kayan iş sürelerinde çalışan, tanımlı zaman dilimindeki ortalama süreyi aşmadığı için, bir gün az çalıştığı süreyi bir başka gün fazla çalışmak suretiyle telafi ettiğinden fazla mesai ücretine hak kazanamayacaktır (Ekmekçi, 2000).

Bu modelin hem çalışana hem de işverene olumlu katkıları söz konusudur: Çalışanın işe başlangıç ve bitiş saatlerini kendisinin belirleyebilmesi iş dışındaki yaşamına zaman ayırarak, verimliliğinin artırmasına imkan sağlamaktadır. Kayan iş süreleri modeli işverene de mazeret izni uygulamasının ortadan kalkması veya en aza inmesi yararını sağlamaktadır.

2.5.1.5 Esnek Çalışma ve Çağrı Üzerine Çalışma

İşçinin sürekli olarak işyerinde bulunmasını gerektirmeyen bir kısım işlerin yaptırılmasını mümkün kılan esnek çalışma “çağrı üzerine çalışma” modelidir

(Demircioğlu & Centel, 2012). Çağrı üzerine çalışma, kısmi süreli çalışmanın bir türü olarak görülmektedir (Noyan, 2007). Yazılı sözleşme ile işçinin üstlendiği işle ilgili ihtiyaç halinde çalışma edimini yerine getireceği iş ilişkisidir. Çağrı üzerine çalışma ile ilgili düzenlemeye 4857 sayılı İş Kanunu'nun 14. maddesinde yer verilmiştir. Kanunun 14. maddesine göre; *"Yazılı sözleşme ile işçinin yapmayı üstlendiği işle ilgili olarak kendisine ihtiyaç, duyulması halinde iş görme ediminin yerine getirileceğinin kararlaştırıldığı iş ilişkisi, çağrı üzerine çalışmaya dayalı kısmi süreli bir iş sözleşmesidir"*.

Bu alışma modeli işverene talebe göre hareket etme imkanı yaratır. Talep azken iş süreleri kısaltılabilir, talep yoğun olduğunda çağrı üzerine çalışma yaptırılabilir. Uygulamada iki yöntem söz konusudur. Birincisinin de taraflar karşılıklı anlaşma ile çalışma süresini birlikte belirlemektedirler. İkincisinde ise işveren tek taraflı olarak süreyi belirlemektedir (Tuncay, 1995).

Çağrı üzerine çalışma işyerinde iş kapasitesindeki değişikliğe uygun çalışma yapma, iş sürelerinde esneklik sağlama, bu yolla maliyeti düşürme imkânı sağlar. Burada dikkat edilmesi gereken nokta; bu kapsamda çalışan bir işçinin düzenli bir işi olmayacak ve işverenin çağrısını beklemek zorunda kalacaktır. Bu durum işçinin hem sosyal hayatını etkileyecek hem de başka bir işte çalışmasını zorlaştıracaktır. Bu düzenlemede çalışanlar genelde sigortasız ve sendikasız çalışan kişilerden oluşmaktadır. İşçi işe hazır bir biçimde beklemek zorundadır. Bu nedenle, çağrı üzerine çalışma ancak iş sözleşmeleriyle kararlaştırılabilir. Toplu iş sözleşmeleri ile kabulü ise, mümkün değildir (Tuncay, 1995).

2.5.1.6 Esnek alışma ve Belirli Süreli alışma

Çalışma ilişkilerinde esas olan belirsiz süreli iş sözleşmesi olmakla birlikte, sözleşmeler belirli süreli de belirsiz süreli de yapılabilir (Mollamahmutoğlu, 2005).

4857 sayılı Kanunun 11. maddesinde düzenlenen belirli süreli çalışmada, tanımlandığı şekli ile sözleşme süresi bellidir. Burada önemli olan nokta, sözleşme süresinin taraflarca bilinmesidir. Taraflar, iş sözleşmesinin sona erme tarihini bildiklerinden, herhangi bir

bildirime gerek olmaksızın süre sonunda sözleşme sona erer. Madde de objektif nedenlerin sınırlı olmadığı belirtilmekle birlikte, söz konusu nedenler, esas itibarıyla kanunda belirtilenlere benzer nitelikte olmalı, belirli süreli iş sözleşmesinin işlevi ve sınırlamanın amacı ile uyumlu olmalıdır. Taraflar kararlaşırmasalar dahi, işin amacı ve niteliğinden, yapılan işin bir süreye bağı olduğu anlaşılmakta ise (örneğin, tamirat ve inşaat gibi işler), yapılan sözleşme belirli süreli iş sözleşmesi olarak değerlendirilebilir (Alpagut G. , 2008).

Her iki sözleşme türünün hukuki sonuçları birbirinden farklıdır. Belirli iş sözleşmesinin, yazılı yapılma zorunluluğı vardır, sona ermesi sözleşme tarihinin bitimi ile gerçekleştiğinden belirsiz süreli sözleşmede sözleşmenin feshi ve hukuki sonuçları burada söz konusu değildir (Alpagut G. , 2008).

Belirli süreli iş sözleşmeleri ile sağlanan geçici istihdam firmalardaki kayıt dışı çalışma biçimlerini engellemeye de yardımcı olmaktadır (TÜSİAD, 2002).

2.5.1.7 Esnek Çalışma ve Yoğun Çalışma (Sıkıştırılmış İş Haftası)

Haftalık çalışma süresinin, belirli günlere (3-4 gibi) sıkıştırılarak tamamladığı ve çalışanın serbest zamanının arttığı çalışma modelidir (Eryiğit, 2000).

4857 sayılı İş Kanunu'nda yoğunlaştırılmış iş haftasının üst sınırları (günlük, haftalık, aylık ve yıllık) belirtilmiştir. İş Kanunu'na göre günlük çalışma süresi ise 11 saati geçemez. Yedi günlük bir zaman diliminde işçiye en az 24 saat dinlenme (hafta tatili) verilmesi gerekmektedir. Fazla çalışma süresinin toplamı bir yılda 270 saatten fazla olamaz. Günlük maksimum çalışma süresini aşmamak koşulu ile çalışma süresi farklı şekillerde dağıtılabilir. Yoğunlaştırılmış iş haftası işçiye daha fazla serbest zaman sağlasa da günlük çalışma saatleri çok uzun olduğundan, işçi sağlığı ve iş güvenliği kapsamında eleştirilmektedir. İşveren açısından ise, maliyetlerin azalması, bazı bakım onarım faaliyetlerinin iş durmadan yapılmasına olanak sağlaması açısından tercih edilmektedir (Tuncay, 1995).

2.5.1.8 Esnek Çalışma ve Esnek Çalışma Saatleri

Esnek zaman uygulamaları ile çalışanların işgünleri temel (çekirdek) bir saat dilimi baz alınarak belirlenmekte (örneğin öğleden önce 11:00 - öğleden sonra 2:00 arası) ve çalışma başlangıç ve bitiş saatleri kendileri tarafından tespit edilmektedir. Örneğin “Kayan Süreli Esnek Çalışma Saati” modelinde çalışan, önceden belirlenen bir zaman aralığı içinde çalışma süreleri ile birlikte ne zaman çalışacağını kendi istek ve arzusuna göre ayarlayabilmektedir (Çalışkan & Sungur, 2009).

Buna göre klasik 8-5 anlayışı ya da haftalık 45 saat çalışma zorunluluğu gibi uygulamalardan uzaklaşarak hem işverene hem de iş yaşam dengesini korumayı sağlayarak çalışana fayda sağlayacak esnek zamanlı (flex-time) çalışma programları, esnek çalışma saatleri ve sıkıştırılmış iş haftaları gibi zaman esnekliği sağlayan çalışma programları işletmeler tarafından tercih edilmektedir (Torrington, Hall, & Taylor, 2008).

2.5.1.9 Esnek Çalışma ve Telif Edici Çalışma

Telif çalışması daha önce fiilen uygulanmakta olan ancak 4857 sayılı İş Kanunu ile çerçevesi çizilen bir esnek çalışma modelidir. Yasanın 64/1’inci maddesinde “*Zorunlu nedenlerle işin durması, ulusal bayram ve genel tatillerden önce veya sonra işyerinin tatil edilmesi veya benzer nedenlerle işyerinde normal çalışma sürelerinin önemli ölçüde altında çalışılması veya tamamen tatil edilmesi ya da işçinin talebi ile kendisine izin verilmesi hallerinde, işveren iki ay içinde çalışılmayan süreler için telif çalışması yaptırabilir*” denilmektedir.

Çalışma Süreleri Yönetmeliğinin 7. Maddesinde, “*Telif çalışması yaptıracak işveren; bu çalışmanın 4857 sayılı İş Kanunu'nun 64 üncü maddesinde sayılan nedenlerden hangisine dayandığını açık olarak belirtmek, hangi tarihte çalışmaya başlanacağını, ilgili işçilere bildirmek zorundadır. Telif çalışması, kaynağını oluşturan zorunlu nedenin ortadan kalkması ve işyerinin normal çalışma dönemine başlamasını takip eden 2 ay içerisinde yaptırılır. Telif çalışmaları, günde üç saatten fazla olamaz ve telif çalışmasıyla*

birlikte o günkü toplam çalışma süresi 11 saati aşamaz. Telifi alışması, tatil günlerinde yaptırılmaz” denilmektedir.

Telifi edici çalışmalar fazla çalışma veya fazla sürelerle çalışma kapsamına girmez. Örneğin, bayramlarda hafta tatilini blmemek üzere aradaki 1-1,5 gün gibi süreler alınan karar ile kamu çalışanlarına idari izin ilan edilebilir. Bu durumda kamu harici sektörler zorunlu olmasalar dahi, çalışanların tatilini blmemek üzere ve sonrasında telifi çalışması yapılmak üzere buna uyabilir. Çalışanlar daha sonra işe başladıklarında bu süreyi iş günlerinde telifi çalışmasıyla tamamlar.

2.5.1.10 Esnek alışma ve Fazla alışmanın Serbest Zamanla Karşılanması

Fazla alışma esnek çalışmanın hala en yaygın biçimidir. Fazla alışma işverenin istihdamdan en fazla verimi elde etmelerine ve beklenmedik kadro eksikliklerini telifi etmelerine yardımcı olan bir çalışma şeklidir. Uygulamada daha fazla ücret kazanmak amacıyla çalışanların daha fazla oranda fazla çalışma talep etmeleri bunun sonucunda normal çalışma sürelerinde verimliliğin düşmesi nihayetinde maliyetlerde artış ve fazla mesai kültürünün yerleşmesi gibi olumsuzlukları söz konusudur (zer, 2006).

İş Kanunu’na göre fazla çalışma, belirtilen haller çerçevesinde, haftalık 45 saati aşan çalışmalar olarak tanımlanmıştır. Fazla alışma veya fazla süreli çalışma karşılığının ücret olarak ödenmesi yerine, bunun karşılığında dinlenme hakkı verilmesi uygulaması getirmiştir.

2.5.2 İstihdam Biçimleri Bakımından Esnek alışma

2.5.2.1 Esnek alışma ve Tele alışma

Gelişmiş ve gelişmekte olan bazı ülkelerde uygulanan esnek çalışma modelleri arasına, bilgisayar ve haberleşme teknolojilerindeki gelişmelerin imkan sağladığı, tele çalışma (tele-

working) adı ile yeni bir çalışma biçimi girmiş ve giderek bütün dünyada yaygınlaşmıştır. Tele çalışma ya da uzaktan çalışma, çalışana onaylanmış alternatif bir iş yerinde (ev, uzaktan çalışma merkezi gibi) düzenli ve ücretli saatler boyunca çalışma olanağı tanıyan bir iş düzenlemesidir. Uzaktan çalışmaya ilişkin bu tanım, genel olarak uzak çalışma olarak tanımlanan kavramı kapsar; ancak resmi bir seyahat aşamasında yapılan işi veya mobil işin herhangi bir bölümünü kapsamaz.

Tele çalışma, işverenler tarafından yetenekli çalışanları daha kolay temin etmek, devamsızlığı azaltmak, müşteri memnuniyetini arttırmak, giderleri azaltmak ve verimlilik artışı olarak görülmektedir.

Bu çalışma yöntemi özellikle kadınlardan, engellilerden, yaşlılardan ve emekliliğine az kalmış çalışanlardan daha çok yararlanma imkanı sunmakta, aynı zamanda bu çalışanların iş-aile dengesini kurmalarına katkı sağlamaktadır (WEB1, 2010).

Bu tür çalışmanın, çalışanın zamanını istediği gibi planlama, ailesine daha çok zaman ayırabilme imkânı sağlaması, işe gidiş gelişte zaman ve giderlerde tasarruf sağlanması gibi olumlu yanları söz konusudur. Ancak çalışanın sosyal izolasyonuna, bu yüzden stres sahibi olmasına, çalışma ile aile hayatının birbirine karışmasına yol açtığı için işçiler açısından sakıncaları bulunmaktadır. Ayrıca işçinin işçi sağlığı ve güvenliği açısından korunmasını zorlaştırır, sendikasılaşmaya yol açar, işin kontrolünü güçleştirir (Tuncay,1999).

2.5.2.2 Esnek Çalışma ve Evde Çalışma

En yaygın biçimde görülen ve uygulanan esnek çalışma düzenlemesi evde çalışmadır. Evde çalışma (Home-Working) konusunda birçok tamın yapılmış olmakla birlikte, ILO'nun yapmış olduğu tanım önem teşkil etmektedir. ILO'nun tanımına göre bir işveren veya aracı için işçinin seçtiği bir yerde, genellikle işçinin kendi evinde, işveren veya aracın denetimi olmaksızın, bir sözleşme gereğince bir malın üretilmesi veya malın sağlanmasıdır (Tan, 2007). Tanımdan da görüleceği üzere,

evden çalışma da genel olarak 3 ana özellik bulunmaktadır. Bunlar işçinin çalışma yerinin evi olması, işverene bağlı olarak ücret karşılığı çalışması, işçinin meydana getirdiği mallar için ayrı bir mal piyasasına sahip olmamasıdır. Burada dikkati çeken bir noktada, hem sürekli çalışmalar hem de mevsimlik, geçici çalışmaların da evden çalışma şeklinde yapılabilmesidir.

Ev çalışanı kavramı ise, yine 1996 tarihli ve 177 sayılı evde çalışmaya ilişkin ILO sözleşmesinde tanımlanmıştır. Bu tanıma göre ev çalışanı, bağımsız çalışma için gerekli olan özerkliği ve ekonomik bağımsızlığı bulunmayan kişi olarak belirtilmiştir. Bu tanımdan da anlaşılacağı üzere işçinin işi yerine getirirken kişisel bir bağımsızlığı söz konusu iken ekonomik yönden bir bağımlılığı söz konusudur.

Tele çalışma ile evden çalışma birbirine karıştırılmamalıdır. Tele çalışmada işçi kendi evinde ya da özel bir büroda çalışmaktadır ancak asıl işyerine online bağlantısı vardır. İşverence kurulan bir bilgisayar ağı söz konusudur ve işçi bazı zamanlarda da işe gitmek durumundadır (MESS, 1995).

Evde çalışma, bir başka ifadeyle eve iş verme sistemi, piyasada üretilen mal veya hizmetlerin ev içinde üretilmesidir. Bu çalışma türü Fordist üretim sisteminden Post-Fordist üretim sürecine geçişte firmaların üretim maliyetlerini düşürmek ve diğer firmalarla rekabet edebilirliğini artırmak adına üretimin bir kısmını evlerde çalışan kişilere devretmesi sonucu yaygınlaşmıştır. Evde çalışma yöntemiyle piyasada üretilen pek çok ürün (kazak, terzilik, ütüleme, düğme dikme, halı-kilim dokuma ve bazı ürünleri paketleme gibi) yapılmaktadır. Ayrıca son yıllarda bilgisayar teknolojisindeki gelişmeye de paralel olarak evde program ve yazılım üretme, tercüme yapma gibi hizmetler yaygınlaşmış durumdadır (Yereli & Karadeniz, 2004).

Bu düzenleme de zaman esas alınmamakta olup, genellikle parça başı çalışılmaktadır. Bu konuda vurgulanması gereken bir nokta da “evde çalışanlar” ile “eve iş götürenler” in karıştırılmamasıdır. Eve iş götürenler bu konu kapsamında değildir. Kayıt dışılık, sosyal güvencesizlik, düşük ücretler bu çalışmanın ülkemizde ve birçok ülkede de en büyük

sorunlarıdır. Evde çalışmayı en çok kadınlar tercih etmekte, öğrenciler, emekliler ve engelliler diğer önemli grupları oluşturmaktadır. İşverenler açısından işyeri masrafları azalacağı, çalışan maliyetlerinin düşeceği için evde çalışma oldukça tercih edilen bir esnek çalışma düzenlemesidir (Yavuz, 1995). Ayrıca bu tip bir çalışma da iş sözleşmesi ile işverene bağımlılık söz konusu olduğu için işveren talimatlar ile çalışmanın nerede ne zaman yapılacağını ve çalışma süresini dahi belirleme imkanına sahiptir. Bu yönüyle ev çalışmasından ayrılmaktadır. Bu düzenlemede, güvene dayalı bir iş ilişkisinin olması kaçınılmaz bir durumdur.

Özellikler işveren ile bağımlılığı azalmakta ve bu tür çalışmaların hizmet unsuru sayılmasını engellemektedir (Tuncay, 1999). İş güvencesinin yanında özellikle çalışanın örgütsel bağlılığında önemli etkileri bulunmaktadır. Diğer yandan sosyal bir ortam olan çalışma yerinden uzaklaşmak çalışanda birtakım psikolojik sorunlara yol açabilmektedir. Yine evde çalışmada, işverenin tamamen denetimi altında bulunmadığından çalışma saatleri ve ara dinlenmelerinin işveren tarafından düzenlenmesi mümkün bulunmamaktadır. Bu da çalışanın sağlıklı bir çalışma biçimine sokulabilmesi anlamına gelmektedir. Sendikalaşma konusunda ise, evde çalışanların iş kanuna göre sendikaya üye olmalarına engel bir husus bulunmamaktadır. Özellikle sosyal güvence eksikliğinin önüne geçilebilmesi için ev çalışanları gerek iş kanunu gerek sosyal güvenlik kanunu olsun tüm düzenlemelerde yerlerini almalıdırlar.

Evde çalışma düzenlemesi birçok açıdan uygun bir sistem olarak görülmekle birlikte, ülke ekonomisi açısından kayıt dışılığın önünü daha da fazla açtığından olumsuzlukları bulunmaktadır. Ancak çalışmayan bireyleri daha da aktif duruma geçirerek hem bireyleri işgücüne kazandırmada hem de bireylerin ailelerine maddi kaynak sağlayarak toplum huzurunun artmasında önemli bir sistem olarak düşünülebilir. Öte yandan çalışanların evlerinin işyerlerine uzak olması, bakmakla yükümlü oldukları yakınlarının bulunması gibi sebeplerle işverenle anlaşarak haftanın belirlenen gününde evden çalışması, çalışanın hem ailevi sorumluluklarını yerine getirmesine katkı sağlayacaktır hem de bu işletmelerin tercih

edilme sebebi haline gelerek, çalışanlarının örgütsel bağlılıklarının artmasına katkı sağlayacaktır (Tuncay, 1995).

Evde çalışmanın taraflara sağlayacağı avantajlar ile birlikte bazı soru işaretleri de oluşabilmektedir. Çalışma elektronik ortamda değilse yapılan işin, ortaya çıkacak ürünün kaybolması ihtimali ve sonucunda çalışma güvenliğini olumsuz etkileyebilme riski söz konusu olabilir. Ayrıca hangi durumlarda uygulanacağı, çalışma saatleri bakımından konuya nasıl yaklaşılacağı hususlarında farklı görüşler söz konusudur. Burada işin yapılmasının ve zamanında teslim edilmesinin esas olacağı açıktır.

2.5.2.3 Esnek Çalışma ve Ödünç (Geçici) İş İlişkisi

İşverenler mevsimlik işlerde, ihtisas gerektiren işlerde ya da geçici olarak yaşadığı işgücü ihtiyacını başka bir işverenden ödünç olarak karşılayabilmektedir. Başka bir deyişle sözleşmeli işçinin geçici iş ilişkisi ya da ödünç iş ilişkisi ile, ücret karşılığı başka bir işyerine devri, başka bir işverenin yönetimine vermesi durumudur. Genellikle holdinglerin bünyesindeki şirketler arasında uygulanmaktadır.

Geçici iş ilişkisi 4857 Sayılı İş Kanunu'nun 7. Maddesinde şu şekilde düzenlenmiştir: *Madde 7- "işveren, devir sırasında yazılı rızasını almak suretiyle bir işçiyi; holding bünyesi içinde veya aynı şirketler topluluğuna bağlı başka bir işyerinde veya yapmakta olduğu işe benzer işlerde çalıştırılması koşuluyla başka bir işverene iş görme edimini yerine getirmek üzere geçici olarak devrettiğinde geçici iş ilişkisi gerçekleşmiş olur"*

Ayrıca ödünç iş ilişkisi altı ayı geçmemek kaydı ile ve yazılı olarak yapılır. Gerekmesi durumunda ise en fazla iki kez yenilenebilir (Kurt, 2003).

Ödünç iş ilişkisinde hem devreden esas işveren belirli süre bazı yükümlülüklerden muaf olmakta hem de devralan işveren işçilere çalıştıracığı kısa süre için sözleşme yapma zorunluluğundan kurtulmaktadır (Zeytinoğlu, 2006).

Ödünç iş ilişkisine işçiler kendilerini bir meta olarak değerlendirildiği düşüncesi ile olumsuz bakmaktadırlar. Gönderildikleri işyerinden de başka yerlere gönderilmeleri mümkündür. Uygulama ödünç iş ilişkisini, işçinin kabul etmesi koşuluna bağlanmış ise de gerçekte işçiler bu karara zorlanabilmekte ve kabul etmeme durumunda ise işini kaybetmesine neden olabilmektedir (Nikhols & Suğur, 2005).

2.5.2.4 Esnek Çalışma ve Taşeron Kullanma

İşverenlerin maliyetlerini en aza indirmekte kullandıkları bir diğer esnek çalışma düzenlemesi taşeron uygulamasıdır. Bu uygulamada işverenler uzmanlaşmanın verimlilik ve maliyet bakımından olumlu etkilerinden faydalanmak üzere bu yolu seçmektedirler. (Arıcı, 1992).

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

Taşeron, işi verenle sözleşme yapan müteahhittir, taşeron işçisi ise bu müteahhit için çalışan bir işçidir. Genellikle 11 aydan veya daha az süre için istihdam edilirler. Böylece işveren işten çıkardığı işçi için tazminat ödeme yükümlülüğünden kurtulmuş olur. Yine bu işçiler en fazla asgari ücretle çalışan işçilerdir. Sendika üyesi olmadıkları gibi, yıllık ücretli izinleri de yoktur.

2.6 ENDÜSTRİ 4.0 VE ESNEK ÇALIŞMADA YENİ UYGULAMALAR

2.6.1 İşin Geleceği ve Esnek Çalışma

ILO'nun 1 No'lu Sözleşmesinin kabul edilmesinden yüzyıl geçmiş olmasına rağmen, küresel işgücünün yaklaşık üçte biri hala haftada 48 saatten fazla çalışmaktadır. Beşte biri ise kısa süreli kısmi çalışmaktadır. Bu oranlar çalışanların çoğunluğunun 35-48 saatlik standart çalışma aralığının dışında çalıştığını göstermektedir. Son yıllarda, özellikle gelişmiş ekonomilere sahip ülkeler ve özellikle Avrupa'da; çalışma saatlerini azaltmada önemli ilerlemeler kaydedilmekle birlikte, aşırı uzun saatlerde çalışılması bugün dünyanın çoğunda ciddi bir endişe olmaya devam etmektedir. Maalesef özellikle gelişmekte olan bölgelerde hala 50-60 saatten fazla çalışmanın oranı yüksektir (ILO, 2018).

Esnek çalışma gelişmiş ülkelerde yaygınlaşmaya devam ederken gelişmekte olan ülkelerde orta sınıf işlerde kendisine alan açmaktadır. Orta düzeyde beceri gerektiren rutin işler, dijital platformlar (çevrimiçi uygulamalar veya web siteleri) aracılığı ile en çok talep gören işler arasında yerini almaktadır. Daha önce tam zamanlı çalıştırılan kişiler, dijital çalışma platformlarından temin edilen serbest çalıştırılanlar ile ikame edilmektedir. Gelecekte, çevrimiçi uygulamalar veya web siteleri aracılığıyla giderek daha fazla serbest meslek veya geçici iş yapılması beklenmektedir (Eurofound, 2017).

2017 verilerine göre ABD'deki işgücünün %25'i serbest çalışanlar oluşturmuştur ve bunun 2020 yılında %40'a çıkması beklenmektedir (Estevadeorda, 2017).

Sanayi devrimlerine, devrim denilmesinin nedeni dönemlerinin sosyal ve ekonomik hayatını önemli ölçüde değiştiriyor olmalarıdır. Dördüncü sanayi devriminin temel özelliği fiziksel, dijital ve biyolojik alanlar arasındaki çizgileri belirsizleştiren bir teknolojinin oluşturmasıdır. Bu teknoloji de üretim, yönetim ve işgücü yapısının değişmesine yol

açmaya başlamıştır. Yeni sanayi devriminin iş gücü piyasasına etkisi ile ilgili iki farklı görüş mevcuttur. Birinci görüş bu devrimin diğer sanayi devrimlerinden farklı olduğunu ve iş gücüne etkisinin radikal olacağını savunurken, ikinci görüş bu devrimin de öncekiler gibi iş gücü piyasasına olumsuz etkisinin, yeni getireceği çözümlerle sınırlı olacağını savunmaktadır (Frey & Osborne, 2017).

Bu sefer farklı: Frey ve Osborne'un teknolojik fizibilite konulu makaleleri ile, dijital teknolojilerin otomasyon potansiyelini ve yapay zekayı kantitatif olarak tahmin etmek için çığır açan bir çalışma ortaya koymuşlardır. Bu çalışma ile, ABD'de halihazırdaki işlerin %47'sinin önümüzdeki yirmi yılda otomasyonla yürütülebileceğini öne sürmüşlerdir. Çalışma, mevcut işlerin otomasyonu tahmininde yer alan birçok belirsizliği vurgulasa da yeni endüstri devriminin, önceki teknolojik kuantum sıçramalarından farklı olduğunu savunmaktadır (Frey & Osborne, 2017).

Frey ve Osborne'un yanı sıra, teknoloji uzmanı Martin Ford'un analizi, “bu sefer farklı” kavramını savunmak için kullanılan başka bir kaynak olmuştur. Ford'a göre teknolojinin istikrarlı bir şekilde geliştirilmesi (Brynjolfsson & McAfee, 2014), görev otomasyonu, yeni teknolojiler olgunlaştıkça daha kapsamlı olacağından, eğitimin teknolojik işsizliğe çözüm getirmesine engel olacaktır. Devam etmesi beklenen değişimin katlanarak artması nedeniyle, eğitim yoluyla bu değişime uyum sağlamak için yeterli zaman olmayacağı ve makinelerle işbirliği sadece makineler işçileri değiştirmeden önce geçerli olacaktır (Ford, 2015). Ford'un analizinin önemli bir parçası, dijital üretimin endüstriyel üretimden daha az emek yoğun olduğu varsayımdır. Bu sürecin dijital üretim sahipleri için zenginlik yaratacağı fakat daha fazla insanı işsizlikle karşı karşıya bırakacağı iddia edilmektedir (Ford, 2015).

Otomasyonla birlikte web tabanlı platformlar aracılığıyla serbest meslek çalışmasının giderek daha fazla kullanılan bir örgütlenme yöntemi olması beklenmektedir (OECD, 2016). “Bu sefer farklı” senaryosunda, istihdamdaki bu değişimin işçi haklarının zayıflamasına yol açacağını varsaymaktadır. Yeni dönemin çalışanları ile mevcut durumda düzenli maaş

alan çalışanlar karşılaştırıldığında, yeni dönem çalışanların ücret ve gelirlerinin daha düşük olması nedeni ile yoksulluk riskinin bu çalışanlar için yüksek olacağını öngörülmektedir. Ek olarak, işgücünün yeniden düzenlenmesi azalan işlerle ilgili rekabeti artırabilir, bu da mevcut maaşların düşüşüne yol açabilir (Eurofound, 2017).

Bu değişikliklerin gerçekleşmesi durumunda, istihdam ve kamu politikalarında da paralel değişiklikler kaydedilmediği takdirde çalışma hayatında ağır sonuçların doğması muhtemeldir. “Bu sefer farklı” senaryosu, kalıcı teknolojik işsizlik, toplu işsizlik, kalan işler üzerinde daha sert rekabet, maaşların düşüklüğü, makroekonomik istikrarsızlık, borçlanmanın artması, azalan sosyal uyum ve yukarıda belirtilen eğilimlerden kaynaklanan ek sosyal sorunların oluşmasını öngörmektedir.

Bu sefer farklı değil: Bu yaklaşımda uzun vadede verimlilik artışıyla dengelenen insan emeği talebinin devam edeceği bir ekonomik model beklenmektedir. Bu görüş, yeni teknoloji ile bir üretim artışı olacağı, inovasyon odaklı sektörlerin büyüyeceği ve tüketici fiyatlarının düşeceği (yani, olumlu yayılmalar) varsayımına dayanmaktadır. Üretim artışı ve düşük fiyatlar nedeniyle artan talebi karşılamak ihtiyacı istihdam imkanları oluşturacaktır. Bu modelin takipçileri teknoloji kötümserlerini suçlamaktadır. “Bu sefer farklı değil” senaryosunun takipçileri, teknolojinin istihdamda yaratacağı olumsuzluklara karşı olarak, teknolojinin her zaman bir kapitalizasyon etkisine sahip olduğunu vurgulamaktadır, yani bu dönemin de yeni işler yaratacağına inanmaktadırlar (Pissarides, 2000).

Bu görüşü destekler şekilde (Autor, 2015) ve (Arntz ve arkadaşları, 2016) tüm işlerin yerine, bireysel işlerin ortadan kalkmasının daha muhtemel olduğuna da işaret etmektedir; bu nedenle, mesleklerin doğası akıllı makinelerle işbirliği arttıkça değişecektir. Yıkımın Frey ve Osborne tarafından tahmin edilenden önemli ölçüde daha düşük olacağını, OECD'nin Yetişkin Becerileri Anketi için bildirilen çalışmaya dayandırdılar. Bu yaklaşımı kullanarak, 21 OECD ülkesinde ortalama otomasyon riski tahmininin sadece %9 olduğunu ve bunun da bu sefer farklı olmayacağı görüşünü desteklediğini öne sürmektedirler (Arntz, Gregory, & Zierahn, 2016).

Olumlu açıdan bakan araştırmacılar, standart dışı istihdam ile gelen iş piyasası esnekliğinin iş dnyasına sağlayacağı faydaların artacağına inanmaktadırlar. İşgücü piyasasının verimliliğinin arttırılması için, yeni iş modelleri sayesinde, aile sorumluluklarına sahip çalışanlar için daha iyi bir iş-yaşam dengesi sağlanması ve bazı marjinalleşmiş grupların (örneğin öğrenciler veya yaşlılar) iş hayatına dahil olmasının önemini vurgulamaktadırlar. Ayrıca, bazı araştırmacılar, özellikle mühendislik, bilgisayar ve matematikle ilgili istihdam alanlarında, yeni işlerin ortaya çıkmasını beklemektedir. Yaşlanan nüfusun sağlık ve bakım sektörlerinde ek istihdam yaratması beklenirken, iklim değişikliğinin özellikle yenilenebilir enerji sektöründe olmak üzere yeşil işlerde istihdamı teşvik etmesi muhtemeldir.

2.6.2 Gig Ekonomisi ve Yeni Bilgi İletişim Teknolojileri (Yeni BİT)

Akıllı telefonlar ve tablet bilgisayarlar gibi yeni bilgi ve iletişim teknolojileri (yeni BİT), 21. Yüzyılda günlük iş hayatında ve özel yaşamımızda devrim yaratmış durumdadır.

Gig ekonomisi, aracı kullanılmadan insanların direkt olarak birbirleri ile iş yapmasına, (talep üzerine ekonomi olarak da tanımlanıyor) ve bu tür işlerin yarattığı ortama denilmektedir. Başka bir ifadeyle düzensiz ve resmi olmayan ekonomik faaliyetlerin bir çatı altında organize olduğu ortamı ifade etmektedir. BBC, “Gig Ekonomisini” kalıcı işlerin aksine kısa süreli sözleşmelerin veya serbest işlerin yaygınlığı ile özdeşleşen bir iş piyasası” olarak tanımlamaktadır. Bu ekonomide düşük maaliyetli talep odaklı işe alımların, geleneksel süreçlerin ve kademeli kariyer basamaklarının kalktığı, yetenek odaklı kısa süreli işler için daha reketçi bir ortamın söz konusu olduğu gözlemlenmektedir (Eurofound, 2015).

Dijitalleşme gig ekonomisinin hızla büyümesine sebep olmaktadır. İnsanlar kendi istedikleri gibi tam zamanlı çalışma yerine, internet ortamında kendi ürünlerini satarak ya

da hizmet pazarlaması yaparak gig'lerde çalışmayı tercih etmektedir. Yeni nesil meslekler internet ekonomisinden doğmaktadır. Bu ekonomi, kişiye ait oturduğu ev ya da kullandığı araba gibi şahsi varlıkların kısa süreliğine ticarileştirilmesi ile oluşan modeli de işaret etmektedir. Dairesinin bir odasını Airbnb ile kiralayanlar, araçlarıyla Uber'e kayıt olanlar, bloglarını, sosyal ağlardaki varlıklarını ve podcastlerini paraya çevirenler, serbest çalışma ağlarında hizmetlerini sunanlar, hepsi bu yeni nesil ekonominin işgücünü oluşturmaktadır. Zamanla daha fazla insan yeni nesil serbest çalışma alanlarına girmektedir. Dolayısıyla her gün daha çok insan kalıcı olmayan anlaşmalarla çalışmaktadır (WEF, 2017).

Dijitalleşme, ihtiyaç olunan işgücüne saniyeler içinde erişme imkanı vermektedir. Mobil uygulamalar ve web siteleri üzerinden işveren ve serbest çalışan arasında bağlantı kurup taksi hizmetinden proje üretimine kadar geniş bir yelpazede işler yaptırılabilir. Mobil uygulamalar ve web siteleri üzerinden işveren ve serbest çalışan arasında bağlantı kurup taksi hizmetinden proje üretimine kadar geniş bir yelpazede işler yaptırılabilir.

Bu yeni ekonomide serbest çalışma modelinin zamanla internet aracılığı ile yapılan işlerle bütünleştiği ve yazılım, grafik tasarım, çeviri gibi alanlara ilave olarak evde yapılan yiyeceklerin satışından el işi satışlarına kadar, birçok işin artık internet üzerinden yapılmakta olduğu ifade edilmektedir (Arslanoğlu, 2018).

Gig ekonomisi, ücretli iş ve kişisel yaşam arasında uzlaşma sağlama potansiyeli nedeniyle önemsenmektedir. Temel varsayım, kişilerin ne zaman çalışacakları, nerede çalışacakları ve hangi işi kabul edecekleri konularında kendilerinin karar verebileceğidir.

Gig ekonomisi için genel olumlu beklentiler birçok çalışmada hakimdir. İletişim araçları aracılığı ile uzaktan çalışma ile ilgili yapılan araştırmalar, bu alanda çalışan kişi sayısının 2012 yılında %39'dan, %44'e yükseldiğini göstermektedir (WEB, 2018). Dünya Bankası'nın yakın tarihli bir raporunda, gig ekonomisi işlerinin, bireylerin ailelerine daha iyi bakmalarına, çalışmaya devam etmelerine veya maaşlarını kazanırken kendi işlerine başlamalarına izin verdikleri sonucuna varılmıştır (Kuek vd. 2015).

BİT'ler bir yandan, arkadaşlar ve ailenin yanısıra iş arkadaşları ve yöneticiler ile sürekli bağlantı kurulmasını sağlamaktadırlar. Öte yandan, ücretli iş, kişisel yaşam için ayrılan fiziksel alanlara, giderek daha fazla müdahale edebilmektedir. Bu gelişmede en önemlisi

işin geleneksel ofis alanlarından kopmasıdır. Çalışmanın ofisten bağımsız olması, teknolojinin çalışma ortamındaki rolünü çarpıcı biçimde değiştirmektedir. 1970'lerde ve 1980'lerde, Jack Nilles (Nilles, 1975) ve Allan Toffler (Toffler, 1980) gibi vizyonerler, geleceğin çalışmalarının modern teknoloji (telework ve telekominikasyon) yardımıyla çalışanların evlerine taşınacağını ya da yakınlarına yerleştirileceğini öngörmüşlerdir.

BİT çalışmasının bireysel performans üzerindeki olumlu etkilerinden söz etmek gerekirse; bu çalışma türünde üretkenlikte artış potansiyeli, bu tür iş düzenlemelerinin sunduğu geçici esneklik, ofis alanından tasarruf, artan çalışma süresi özerkliği ve yenilikçi çalışma davranışları belirtilebilir. Ancak dijital ve BİT tabanlı işler ile ilgili çelişkili sonuçlar da söz konusudur. Tele-çalışma ve mobil çalışma verimlilik ve iş-yaşam dengesi için iyileştirme vaat etmekle birlikte, daha uzun saatleri kapsayan çalışma ile iş ve özel yaşam sınırlarının kaybolması ve iç içe geçmesi gibi olumsuzluklar da getirmektedir.

Çalışma zamanını aileye veya diğer kişisel ihtiyaçlara uyarlama seçeneklerinin mesleğe, sektöre, duruma veya ülkeye bakılmaksızın tüm işçilerin erişebileceği şekilde geliştirilmesi gerektiğini vurgulamak önemlidir (Eurofound, 2016).

Bu nedenle, bazı ülkeler (Avustralya, Hollanda, Birleşik Krallık gibi), işverenlerin en azından bazı türlere geniş bir yelpazede çalışanlara erişim olanağı sunmasını amaçlayan yasal bir “talep etme hakkı sağlayan esnek çalışma düzenlemeleri” oluşturmuşlardır (OECD, 2016).

Çalışma süresiyle ilgili uluslararası iş standartlarına ve bulgulara dayanarak, çalışma zamanı ve etkileri üzerine yapılan son araştırmalarında, çalışma alanında işçilerin ihtiyaçları ve firmaların iş gereksinimleriyle dengeli, yapılan iyi işlerin beş önemli boyutunu belirlemiştir (ILO, 2007):

- Sağlık ve güvenliği teşvik etmek;
- “Aile dostu” olmak ve işçilerin iş-yaşam dengesini iyileştirmek;
- Cinsiyet eşitliğini teşvik etmek;
- İşletmelerin üretkenliğini ve sürdürülebilirliğini ilerletmek;

- Çalışanlara bir dereceye kadar mesai saatleri hakkında seçim ve etki etme hakkı sunmak.

Bu boyutlar, ücretli çalışma süresi ile normal yaşam için ayrılan zamanlar arasındaki sınırların bulanıklaşmasına potansiyel olarak etkili bir cevap olan “bağlantısız olma hakkı” olarak bilinen yeni bir politika yaklaşımını yansıtmaktadır. Bu çalışmalar, çalışanların çalışma dışı zamanlarını bu iş-yaşam çatışması ve sağlık sorunları ile başa çıkmak için koruyarak, BİT’lerin olumsuz etkilerini sınırlamaya çalışmaktadır.

Bunun ile birlikte, bu gelişmelerle istihdam kavramının büyüyen dijital platformlar aracılığı ile yürütülen işler ve gig ekonomisi ile risk altına gireceği, istihdamı neyin oluşturduğunun bulanıklaşacağı, işgücü piyasasında yasal belirsizliklere yol açacağı öngörülmektedir. Standart dışı istihdam biçimleri ayrıca iş sağlığı ve güvenliği (İSG) düzenlemesinde kaydedilen ilerlemeyi de tehdit etmektedir. Sorunlar yalnızca fiziksel şartlardan değil, aynı zamanda psikososyal sorunlar, özellikle de sosyal yalıtımı ve net olmayan görevlerden de meydana gelmektedir (ILO, 2018).

Bu yeni iş modelleri, esnek ve belirsiz çalışma saatleri, çalışanlar ve özellikle de gençler için kariyer gelişimlerini olumsuz yönde etkileyebilecek kurum içi mesleki eğitim olasılığını düşürmektedir.

Gelişmelerin birçok ülkede sendikalaşma oranını zayıflattığı tespit edilmiştir. Özellikle sendikaların, işgücü piyasalarındaki yeni gruplara ulaşma fırsatlarını yakalayamaması durumunda, bu olumsuz etkinin devam edeceği öngörülmektedir.

Yukarıda bahsedilen istihdamdaki gelişmelere ilave olarak, göçmenlerin etkisi, işgücünün ne kadarının göçmenlerden oluşacağı ve özellikle gelişmekte olan ülkeler için otomasyonun tarım üzerindeki etkisi ve buradaki işgücü kaybının ne düzeyde olacağı, önümüzdeki dönemin temel tartışma konuları olması muhtemeldir.

2.7 ESNEK ÇALIŞMAYA YÖNELİK ARAŞTIRMALAR

Esnek çalışma modelleri, iş hayatı dışındaki ilgi alanları ve sorumluluklara daha çok zaman ayırma, ailevi sorumluluklara önem verme ve işteki görev ve sorumluluklara daha fazla odaklanmaya imkan sağlamaktadır (Giannikis & Mihail, 2011).

Esnek çalışma konusunda literatürde fazlaca kavramsal çalışmanın ile birlikte, özellikle esnek çalışmanın verimlilik (Stavrou, 2005), iş doyumu ve stres (Galinsky, Bond, & Hill, 2004), işten ayrılma niyeti (Golden, Veiga, & Simsek, 2006), iş-aile yaşam dengesi (Anderson, Coffey, & Byerly, 2002) gibi örgütsel sonuçlarına ait değerlendirmelerinin yer aldığı çalışmalar da bulunmaktadır. Üst düzey profesyonellerin çalışma süresi seçeneklerine ve iş-yaşam dengesi önlemlerine erişiminden, hiyerarşinin daha düşük seviyelerindeki meslektaşlarından çok daha fazla yararlanma olasılığı daha yüksektir (Blyton & Jenkins, 2011).

Daha kısa çalışma saatleri, yorgunluğun azalması, işçi motivasyonunun artması, işe gelmeme durumunun azalması, işyerinde hata ve kaza risklerinin azalması daha yüksek emek üretkenliği ile pozitif ilişkilidir. Daha kısa çalışma saatlerinin ayrıca, iş sağlığı sorunlarını ve sağlık bakım maliyetlerini azaltması ve özellikle aşırı uzun saatler çalışan işçiler için çalışanların iş-yaşam dengesini iyileştirmesi de muhtemeldir. Daha kısa çalışma saatleri yaşam doyumunu ve “mutluluğu” da artırabilir (Hamermesh, Kawaguchi, & Lee, 2014).

Chen ve Fulmer (2018), daha önceki araştırmalarda genel olarak, esnek çalışma düzenlemelerinin çalışanlar ve kurumlar üzerindeki etkileri hakkında cesaretlendirici bir tablo çizdiğini belirtmiştir. Esnek çalışma düzenlemelerinin daha az iş-yaşam çatışması, daha yüksek iş tatmini, daha yüksek bağlılık ve daha yüksek verimlilik gibi birçok olumlu sonucu olduğunu tespit etmişlerdir (Casper & Harris, 2008; Eaton, 2003; Gajendran, Harrison, & Delaney-Klinger, 2015; Halpern, 2005; Hammer, Neal, Newsom, Brockwood, & Colton, 2005; Lambert, 2000; McNall, Masuda, & Nicklin, 2009; Shepard, Clifton, &

Kruse, 1996). Chen ve Fulmer kendi yaptıkları araştırmada ise, iş tatmini ve örgütsel bağlılık gibi geniş bir çalışan tutumunun esnek çalışma düzenlemeleri deneyimlerinden genellikle olumlu yönde etkilendiğini, ancak bu olumlu etkilerin dikkate alınan esnek çalışma düzenlemelerinin düzeyine ve türlerine bağlı olarak değiştiğini ve bazen daha az olumlu olduğunu ifade etmiştirler (Chen & Fulmer, 2018).

Esnek çalışma düzenlemelerinin, algılanan özerklik nedeniyle, iş doyumunu olumlu yönde etkilediği belirtmiştir (Hackman & Oldham, 1976). Aynı şekilde Kröll ve Nüesch de literatürdeki çalışmalara paralel olarak esnek çalışmanın iş doyumunu arttırdığını teyit etmişlerdir. Bunun yanında, esnek çalışmanın işgücü devir oranı (turn-over) üzerinde önemli bir etkisinin olmadığını gözlemlemişlerdir (Kröll & Nüesch).

BÖLÜM 3 ÖRGÜTSEL BAĞLILIK

3.1 ÖRGÜTSEL BAĞLILIK KAVRAMI

Örgütsel bağlılık, *_en basit ve kabul gördüğü hali ile_* çalışanın örgütün amaçlarını ve normlarını benimseme derecesi ve örgüte karşı hissettiği duygusal bir bağlılık ve örgütte kalma isteği olarak tanımlanabilir (Allen & Meyer, 1996).

Bir kimsenin örgütün amaç ve değerlerine taraflı ve etkili bağlılığı anlamında (Balay, 2014), örgütün hedeflerini ve değerlerini benimseme ve bunlara yönelik güçlü bir inanış, örgüte yönelik olarak beklenilenden daha fazla çaba ve azim sergileme ile örgütte kalma yönünde güçlü bir istek olarak düşünülebilir (Çetin, 2011).

Örgütsel bağlılık, çalışanın örgütü ile ilişki kurduğu kimlik birliğinin ve örgüt üyeliğini sürdürme gayesinin seviyesini belirleyen bir unsurdur. Çalışanın örgütle ilgili tutumlarını belirleyen örgütsel bağlılığın işe devamsızlık, geç kalma, işi bırakma, işi yavaşlatma, iş performansı düşüşü sergileme gibi olumsuz çalışan davranışlarını azaltırken örgütsel performansı artırdığı belirtilmektedir (Bülbül, 2007). Örgütsel bağlılığı yüksek olan çalışanlar, kendi istekleri ya da çıkarları doğrultusunda örgütte kalmaya devam etmeyi tercih etmekte ve örgütün değerlerini kendi değerleri ile özdeşleştirebilmektedirler. Çalışanın bu tutumu, örgütün başarıya ulaşmasında önemli bir rol oynamaktadır (Bozoğlu, 2011).

Gouldner (1960) 'a göre örgütsel bağlılık tek boyutlu ve homojen bir yapı olarak kavramlaştırılmaktadır. Ancak örgütsel bağlılık, homojen olmadığı gibi boyutsuz bir değişken de değildir, aksine çok boyutludur. Uzun yıllardan beri farklı şekilde tanımlanan ve ölçülen örgütsel bağlılığın tanımında bir görüş birliğinin olmaması, onun çok boyutlu bir yapı olarak görülmesine destek sağlar niteliktedir (Lee, Allen, Meyer, & Rhee, 2001).

Genel olarak, örgütsel davranış kuramcılarını bağlılığın tutumsal boyutuna, sosyal

Psikologlar ise bağlılığın davranışsal boyutuna odaklanmakta ve bu iki farklı bakış açısına göre araştırmalar yapmaktadır (Ersoy & Bayraktaroğlu, 2012).

Çoklu bağlılık yaklaşımlarında ise hem davranışsal bağlılık yaklaşımları hem de tutumsal bağlılık yaklaşımları bulunmaktadır. Çoklu bağlılık yaklaşımının içerisinde bulunan unsurların her birinin birey için ifade ettiği değerler farklı olmakla birlikte kişilik yapısı vb. bireysel özelliklerin etkisiyle her birine gösterdikleri tutum farklıdır. (Bakır, 2013).

3.2 ÖRGÜTSEL BAğLILIğI ETKİLEYEN FAKTÖRLER

Mowday ve diğerleri (1982), etken faktörleri dört ana grupta toplamıştır. Çalışanların kişisel özellikleri, iş özellikleri, yapısal özellikleri, iş deneyimi ve çalışma ortamı (Boylu, Pelit, & Güçer, 2007).

Konu ile ilgili çalışmalar incelendiğinde farklı gruplamaların da yapılmış olduğu görülmekle birlikte, birlikte en yaygın olanı, **bireysel, örgütsel ve örgüt dışı etkenler** olarak yapılan ikili gruplandırmaadır.

Bireysel Etkenler: Daha çok kişisel özellikler (cinsiyet, medeni durum, yaş, pozisyon, eğitim vb.) ön plana çıkmaktadır. Çalışmalarda çalışanın yaşına ve kıdemine bağlı olarak örgütüne karşı bağlılığın arttığı, eğitim düzeyinin artmasıyla ise bağlılığın azaldığı ileri sürülmektedir. Yine birçok çalışmada görülmüştür ki düşük kıdemde çalışanlarda, bireysel etkenler, üst kıdemde çalışanlarda ise örgütsel etkenler örgütsel bağlılığa daha çok etki etmektedir. (Bozkurt, 2007).

Örgütsel Etkenler: İşin özelliği ve önemi, yönetim ve liderlik şekli, örgüt kültürü, ücret adaleti, örgüt iklimi, örgütsel güven, insan kaynakları yönetimi uygulamaları, denetim, ödülleri, varsa cezalar, takım çalışması, rol belirsizliği ve rol çatışması olarak ifade edilmektedir (Gündoğan, 2009). Örgütsel etkenler daha çok duygusal bağlılığı etkilemektedir.

Örgüt Dışı Etkenler: Kişisel ve örgütsel etkenler dışında örgütsel bağlılığı etkileyen diğer etkenler, örgüt dışı etkenlerdir. Piyasada yeni iş bulma olanakları, sektörün durumu ülkenin sosyo-ekonomik durumu, işsizlik oranı gibi faktörler çalışanın örgüte karşı bağlılığını etkilemektedir (Gündoğan, 2009). Çalışanın iş bulma olasılığının yüksek olması kurumla arasına mesafe koymasına, iş imkanlarının kısıtlı olması ise örgüte bağlılığının artmasına neden olmaktadır (Balay, 2000).

3.3 ÖRGÜTSEL BAĞLILIK YAKLAŞIMLARI

Allen ve Meyer, March ve Simon, Mowday, Steers ve Porter, Boulian gibi çok sayıda araştırmacı bağlılığı **tutum yönüyle** açıklarken, Becker, Staw, Salanick bağlılığın **davranış yönünü** ele almışlardır. Sonraki dönemlerde üçüncü tür olarak Reichers tarafından **çoklu bağlılık yaklaşımı** geliştirilmiştir.

3.3.1 Tutumsal Bağlılık Yaklaşımları

Bireyin, insanlar, olaylar ve cansız varlıklar karşısında takındığı davranış biçimi tutum olarak tanımlanmaktadır (WEB2, 2019).

Tutumsal bağlılık, bireylerin bazı manevi ödül ve kazançlar karşılığı örgütsel bağlılık hissettikleri bir alış veriş ilişkisidir (Mowday, Steers, & Porter, 1979). Bir başka tanımlama ise, çalışanın örgüt değerleri ve amaçları ile özdeşleşme ve örgüt üyeliğini devam ettirme isteği olarak tanımlanmıştır (Samadov, 2006). Diğer bir tanım da, duygusal, bilişsel ve davranışsal olmak üzere üç öge ile açıklanan tutumsal bağlılık, çalışan ile örgüt arasındaki bağın değerlendirilmesi sonrasında, örgüte duygusal bir yönelmedir (Mottaz, 1986).Decotis ve Summer (1987) örgüte tutumsal bağlılık açısından dört ana unsur belirtmişlerdir (Balay, 2014).

1- Çalışanın örgütün amaç ve değerlerine inanması ve bu değerleri kabullenmesi,

- 2-Çalışanın örgüt içindeki rolüne, bu amaç ve değerler kapsamında sıkı sıkıya sarılması,
- 3- Bu amaç ve değerlere hizmet etmek için uzun soluklu olarak örgüt üyeliğini sürdürme isteği,
- 4- Örgüt ile özdeşleşerek, örgüt ve çalışanın amaç ve değerlerinin zaman içinde bütünleşmesi sürecidir.

3.3.1.1 Meyer ve Allen'in Yaklaşımı

Meyer ve Allen'in (1991) örgütsel bağlılık modeli, son yıllarda literatürde en çok kullanılan ve araştırmacılar tarafından kabulü en fazla olan yaklaşımdır. Meyer ve Allen ilk çalışmalarında örgütsel bağlılığı duygusal ve devam bağlılığı olarak iki gruba ayırmışlar, daha sonra Weiner ve Vardi'nin (1980) önerisi ile yaklaşımlarına üçüncü bir boyut olarak normatif (ahlaki) bağlılığı eklemiş ve üç boyutlu örgütsel bağlılık modelini oluşturmuşlardır. (Allen & Meyer, 1990)

Meyer ve Allen'e göre tutumsal bağlılık, çalışanların örgütte kalmalarındaki devamlılığın gösteren, örgüt içindeki davranışlarını belirleyen ve örgüt ile çalışanların aralarındaki ilişkinin göstergesi olan psikolojik bir durumdur. (Gül, 2002)

Tutumsal bağlılık, kurum çalışanlarının, kurumuyla arasındaki var olan ilişkinin ana hattıdır. Meydana gelen bu bağlılıkta çalışanın kendisi için oluşturduğu çıkarımlar ile kurumun çıkarımları ve hedefleri ile örtüşüyor olmasıdır (Meyer, Allen, & Bobocel, 1991).

Çalışanların içinde bulunduğu koşullar ve yaşananlar psikolojik durumunu etkilemekte, bu durum da çalışanların davranışlarında sürekliliği yol açarak örgüt bağlılığını sağlamaktadır (Meyer, Allen, & Bobocel, 1991).

3.3.1.1.1 Duygusal Bağlılık

Çalışanların örgütleri ile özdeşleşmelerini, örgüte bağlanmalarını, örgüte duygusal olarak bağlılıklarını (Allen & Meyer, 1996) ve bundan dolayı da örgütte kalma isteklerini (Meyer, Stanley, & Parfyonova, 2012) (Meyer, Stanley, & Parfyonova, 2012) ifade

etmektedir.

Duygusal bağıllığı yüksek olan bireyler “istedikleri için” örgütte kalırlar ve örgütün çıkarları için büyük çaba göstermeye istekli olurlar. Bu yüzden duygusal bağıllık, örgütlerde gerçekleşmesi en çok arzu edilen ve çalışanlara aşılınmak istenen bağıllık türüdür (Afşar, 2011).

Çalışanlar beklentileri karşılanıp çalışmalarının karşılığını aldığını düşünür, örgüt değerleri ile kişisel değerlerinin örtüşüğünü hisseder ise ve örgütün iyi performansından mutlu olurlarsa, üyesi olmaktan mutlu oldukları örgüte duygusal olarak da bağlanırlar. Duygusal bağıllık, çalışanlar örgütün amaç ve değerlerini tamamen benimsediklerinde söz konusu olur. Bu çalışanlar iyi performans gösterirler, iş tutumu ve örgütte kalma istekleri de genel olarak yüksektir (Starnes ve Truhon, 2006).

Duygusal bağıllığa etki eden faktörler, iş güçlülüğü, rol açıklığı, yönetimin öneriye açıklığı, amaç farklılığı, arkadaş bağıllığı, etiklik ve adalet, kişisel önem, geri bildirim ve katılımdır. (Allen & Meyer, 1990)

3.3.1.1.2 Devam Bağıllığı

Çalışanların, örgütlerinden ayrılması durumunda ortaya çıkacak finansal kayıpların farkına varmasını ifade eder. (Meyer, Stanley, & Parfyonova, 2012), (Allen & Meyer, 1996). Devam bağıllığında bireyler örgütle olan ilişkilerinde çabaları karşılığında ne aldıklarını ve ayrıldıklarında neyi kaybedeceklerini temel alırlar. Devam bağıllığı yüksek olan bireyler finansal ve/veya diğer kayıplardan kaçınmak için örgütte kalmayı zorunluluk olarak görürler. Bu bireyler, yalnızca ödüller beklentileriyle uyduğunda en iyi çalışma performansını gösterirler (Starnes ve Truhon, 2006).

Üye oldukları örgütteki pozisyonlarını koruyabilmek adına minimum düzeyde çalışma performansı sergilerler. Devam bağıllığı örgütlerin istemediği bir bağıllık türüdür.

3.3.1.1.3 Normatif Bağıllık

Çalışanların örgüte karşı zorunluluk duygusu hissetmeleri sonucunda gösterdikleri

bağlılığı ifade etmektedir (Allen & Meyer, 1996) (Meyer, Stanley, & Parfyonova, 2012) Çalışanların sadakat normları ile ilişkili olup, örgüte bağlılık göstermenin “**doğru bir davranış**” olduğunu hissettikleri için örgüt üyeliğini sürdürürler (Afşar, 2011). Duygusal bağlılıkta bulunanlarla aynı tutum ve davranışları sergileme eğiliminde oldukları araştırmalarla tespit edilmiştir (Starnes & Truhon, 2006). Çalışanın örgüte girişinden önceki yaşantısı ile örgüte girdikten sonraki yaşantısında meydana gelen maddi ve manevi değişiklikler, onun normatif bağlılığını etkilemektedir. Duygusal ve devam bağlılığında olduğu gibi bireylerin kendilerine dayalı nedenlerden etkilenmemekte aksine, normatif bağlılıkta birey yaşadığı toplumun kültüründen etkilenmektedir. Bu durumda, farklı kültürlerdeki çalışanlarda farklı normatif bağlılık belirtileri görülebilmektedir. (Ersoy & Bayraktaroğlu, 2012).

3.3.1.2 Kanter’in Yaklaşımı

Kanter’e (1968) göre örgütsel bağlılık, bireylerin sadakat ve enerjilerini sosyal sisteme aktarmaya istekli olmaları, istek ve ihtiyaçlarını karşılayacak sosyal ilişkilerle kişiliklerini özdeşleştirmeleri olarak tanımlanmaktadır. (Kanter, 1968, s. 499) Örgütlerin insanlar gibi bazı istek, ihtiyaç ve beklentileri mevcuttur ve bu istek, ihtiyaç ve beklentilerin ancak örgüt çalışanlarının kendilerini örgüte adanmaları ile gerçekleşmesi mümkündür. (Kanter, 1968, s. 500) Kanter, **devam (continuance) bağlılığı, kenetlenme (cohesion) bağlılığı ve kontrol (control) bağlılığı** olmak üzere, üç farklı bağlılık tanımı yapmaktadır.

3.3.1.2.1 Devam Bağlılığı

Çalışanların içinde buldukları örgütün sürekliliği için kendilerini adanmalarıdır. Örgütten ayrılmanın maliyeti, örgütte kalma maliyetlerinden daha büyük olduğu için ayrılmak istememekteler (Mowday, Steers, & Porter, 1982) .

3.3.1.2.2 Kenetlenme Bağlılığı

Çalışanların örgüt içindeki sosyal ilişkilere bağlanmalarıdır. Bu bağlılık türü çalışanın örgütteki çalışma arkadaşları ile çeşitli sosyal paylaşımlarla oluşan olumlu duygusal bağı içermektedir (Kanter, 1968).

3.3.1.2.3 Kontrol Bağlılığı

Çalışanın örgütün amaç ve değerlerine sıkı sıkıya bağlı olmasıdır. Örgütün kuralları, değer yargıları, misyonu ve vizyonu çalışan için yol göstericidir. (Kanter, 1968).

3.3.1.3 Etzioni'nin Yaklaşımı

Etzioni (1961) örgütsel bağlılığın sınıflandırmasını ilk yapan isimlerdendir ve Etzioni örgütsel bağlılık kavramını üç ana başlıkta incelemiştir. Etzioni, örgütsel bağlılık yerine '**örgütsel katılım**' terimini kullanmış ve çalışanların örgüte katılım oranlarına göre sınıflandırma yaparak; ahlaki katılım, hesapçı katılım ve yabancılaştırıcı katılım şeklinde üç örgütsel katılım türü oluşturmuştur (Gül, 2002).

Etzioni'ye göre örgütsel bağlılığın temel nedeni, örgütün çalışanlar üzerindeki etkisi ve yaptırım gücüdür.

3.3.1.3.1 Ahlaki Katılım

Örgütün değerlerini, amaçlarını, misyonunu, vizyonunu, resmi ve gayri resmi kurallarını içselleştirmeye otorite ile özdeşleşme temeline dayanmaktadır. "Ahlaki bağlılık standartlar ve değerler içselleştirildiğinde ve örgüte bağlılık göreceli olarak ödüldeki değişimlerden etkilenmediği zaman gerçekleşmektedir (Balay, 2000).

3.3.1.3.2 Hesapçı Katılım

Çalışanlar ve örgüt arasındaki alışveriş ilişkisine dayanan bu bağlılık türünde, çalışanlar yaptıkları çalışmalar neticesinde örgütlerine sağladıkları karşılığında, elde edeceği ödüllerden kaynaklanan bir bağlılık türüdür (Güney, 2001). Örgüt ile örgüt üyelerinin karşılıklı etkileşim, fayda, çıkar, ilişkilerini temel almaktadır. Örgüt ile çalışan arasındaki ilişkinin temelini karşılıklı menfaat ve çıkar ilişkisi oluşturmakta, ilişkinin devamlılığı ise

üyenin örgütten ayrıldığı zaman elde edeceği getiriler (kıdem, kariyer, konfor gibi kazanımlar) ile kaldığı zaman sahip olduğu getirilerin oranı doğrultusunda değişmektedir (Balay, 2000).

3.3.1.3.3 Yabancılaştırıcı Katılım

Örgüte karşı olumsuz bir yönelişi temsil eden bu bağlılık türünde, çalışan psikolojik olarak örgüte bağlılık duymamakla beraber örgütten ayrıldığı zaman oluşacak kayıplar ile başa çıkamayacağını düşündüğü için olumsuz görüşlere sahip olmasına rağmen örgüt üyeliğini devam ettirmektedir (Güney,2001).

3.3.1.4 O'Reilly ve Chatman'ın Yaklaşımı

O' Reilly ve Chatman örgütsel bağlılığı psikolojik yönden değerlendirerek uyum bağlılığı, özdeşleşme bağlılığı ve içselleştirme bağlılığı olarak üç başlık altında sınıflandırmıştır (O'Reilly & Chatman, 1986).

3.3.1.4.1 Uyum Bağlılığı

Bu bağlılıkta, ödül ön plandadır ve örgüt üyelerinin hedefi örgütün başarısından ziyade ödülü elde etmek ve ödüle yönelik olarak çalışma yürütmesidir. Ödülün yanında ceza da örgütsel bağlılık için yapılmaması gerekenleri belirler (Bayram, 2005).

3.3.1.4.2 Özdeşleşme Bağlılığı

Bu bağlılık, çalışanların diğer çalışan ve örgütteki gruplarla içinde olduğu ilişkiden memnuniyeti nedeniyle bu ilişkileri sürdürmek için oluşmaktadır. Bireyin örgütün diğer üyeleriyle ilişkisini devam ettirmek, olumlu ilişkiler kurmak amaçlı yapılan davranış ve tutumlardan meydana gelmektedir (Bayram, 2005).

3.3.1.4.3 İçselleştirme Bağlılığı

Örgütlerin var olmasını en çok arzuladıkları bağlılık türü olan bu bağlılık türü, çalışanların bireysel değerleri ile örgütün değerleri arasındaki uyuma dayanmaktadır.

Çalışan örgütün değerlerini içselleştirmiş ve bunun kendisine ödül sağladığına inanarak kişisel değerleriyle uyumunu görmektedir.

3.3.1.5 Penley ve Gould'un Yaklaşımı

Penley ve Gould'un yaklaşımı Etzioni'nin (1961) ahlaki, hesapçı ve yabancılaştırıcı örgüte katılım modelinin örgütsel bağlılığı kavramsallaştırma açısından oldukça uygun olduğunu, ancak bu modelin karmaşıklığı nedeniyle literatürde hak ettiği ilgiyi bulamadığını belirtmişlerdir. Modelde ahlaki ve yabancılaştırıcı olarak yer alan iki adet duygusal temelli katılımın birbirlerinden bağımsız kavramlar mı, birbirlerine zıt kavramlar mı oldukları tam olarak ortaya konulmamıştır. Penley ve Gould bu iki kavramın bağımsız olarak ele alınması gerektiğini savunmuşlardır (Penley & Gould, 1988).

Penley ve Gould örgütsel bağlılığı sağlayan üç gücü; korkutma gücü (yabancılaştırıcı), ödüllendirici güç (çıkarcı) ve sembolik (ahlaki) güç olarak açıklamışlardır.

3.3.1.5.1 Sembolik Güç (Ahlaki)

Örgütsel amaçlarla özdeşleşmeye dayanan bu bağlılıkta çalışan, örgütün başarısı veya başarısızlığından kendisini sorumlu hissetmektedir.

3.3.1.5.2 Ödüllendirici Güç (Çıkarcı)

Çalışan örgüte bağlılığı, ödüllere sahip olmak için örgüte katkı sağlayarak, bir araç olarak görmektedir.

3.3.1.5.3 Korkutma Gücü (Yabancılaştırıcı)

Çalışanın iş imkanlarının olmadığı durumlarda söz konusu olan yabancılaştırıcı bağlılık türü, negatif bir bağlılıktır.

3.3.2 Davranışsal Bağlılık Yaklaşımları

Davranışsal yaklaşım sosyal psikologlar tarafından kullanılmış bir kavramdır olup, kişinin geçmişteki davranışlarından kaynaklı olarak örgütte kalma süreci ile ilgilidir (Mowday, Steers, & Porter, 1982). Yani bu bağlılık örgütten kaynaklı olmayıp, çalışanın davranışlarından kaynaklı olarak ortaya çıkmaktadır. Başka bir ifadeyle davranışsal bağlılık, örgütte çalışılan süre nedeniyle oluşan alışkanlıklar ve geçmişten gelen faaliyetler nedeniyle yeni iş fikrine sıcak bakmama ve gerekirse özveride bulunarak örgüte bağlanma durumu diye açıklanabilir.

Becker ve Salancik'in çalışmaları davranışsal bağlılık yaklaşımları olarak kabul edilmektedir.

3.3.2.1 Becker'ın Yan Bahis Yaklaşımı

Becker geliştirdiği yan bahis yaklaşımı ile davranışsal yaklaşımla ilgili ilk çalışmaları yapan kişidir. Çalışanların örgütsel bağlılık düzeyinin belirlenmesinde, toplumsal beklentiler, bürokratik düzenlemeler, sosyal etkileşimler ve sosyal roller olmak üzere dört yan bahis olduğunu belirtmiştir (Gündoğan, 2009). İş yaşamı açısından bağlılık kavramını ilk defa inceleyen Becker, bu kavrama "bilinçli bir taraf tutma davranışı" olarak yaklaşmak gerektiğini ifade etmiştir. Yani Becker'a göre, çalışanlar örgüte karşı duygusal bir bağlılık hissetmiyor, sadece örgüte bağlı olmaması durumunda kaybedeceklerini düşündüğü için bu davranış dizinini sürdürmeye devam etmektedir (Becker, 1960). Çalışan bu davranışları kendi amacına ulaşmak için araç olarak gördüğünden tekrar etmektedir (Gül, 2002).

Becker'e göre çalışanın örgütüne yönelik bağlılık geliştirmesine neden olan yan bahis kaynakları şunlardır (Becker, 1960)

Becker'e göre bağlılık, "yan-faydalar" elde eden kişilerin bu faydalara ulaşması için sergiledikleri birbiriyle tutarlı davranışlar bütünüdür. Kişi örgütten ayrıldığı takdirde bu kazançlarını kaybedeceğini bildiğinden belli bir doğrultuda hareket etme zorunluluğu

hissetmesine; diğerk bir ifadeyle ya yeni yan faydalar kazanma beklentisi ya da sahip olduğu yan faydaları kaybetme korkusu ile örgüt üyeliğini sürdürmesine neden olabilmektedir (Tolay, 2003).

Becker'e göre çalışanın örgütüne yönelik bağlılık geliştirmesine neden olan yan bahis kaynakları şunlardır (Becker, 1960).

Toplumsal Beklentiler; Toplumsal beklentilerin çeşitli yaptırımları (sosyal, manevi) sonucu çalışan davranışlarını sınırlayan yan bahis yaklaşımı içine girebilir.

Bürokratik Düzenlemeler; Çalışan ayrıldığında tümünden ya da kısmen kaybedeceği bazı maddi imkanlar nedeniyle, yan bahis yaklaşımı sergileyerek, örgütte kalmaktadır. Örneğin emekli olduğunda alacağı, çalışırken ücretinden yapılmış bir kesintiyi kaybetmemek için işten ayrılmayı tercih etmez.

Sosyal Etkileşimler; Örgütteki diğerk insanların çalışanın kendisi ile ilgili kanaati, ona bu davranışlarını devam ettirme ve bu davranışlara bağlılık geliştirmesine yol açar.

Sosyal Roller; Çalışan rolüne fazlaca alışmış olduğu ve başka bir role uyum sağlamayacağı için bu rolün davranışlarını sürdürmeye devam etmektedir.

3.3.2.2 Salancik'in Yaklaşımı

Salancik, bağlılığı şöyle tanımlamıştır: “Bağlılık, kişinin davranışlarına ve davranışları aracılığıyla faaliyetleri ve örgüte olan ilgisini güçlendiren inançların bağlanması” durumudur.

Salancik bağlılık konusunda tutum ve davranışlar arasındaki uyuma işaret etmiştir. Buradaki uyumsuzluk kişide stres ve gerilim yaratmaktadır. Salancik'e göre bağlılık üzerinde net olarak ifade edilen, içinde şüphe bulundurmeyen, iptali söz konusu olmayan, başka kişiler önünde sergilenen ve içten gelerek yapılan davranışlar etkilidir (O'Reilly & Caldwell, 1981). Salancik'in ifade ettiği tutum ve davranışlar arasındaki uyumun da adanmaya yol açacağı ifade edilmiştir (İnce & Gül, 2005).

Salancik gönüllü olarak sergilenen davranışların örgütsel bağlılık ve sonrasında da örgüt bütünlüğü açısından katkısının önemine vurgu yapmaktadır. Sevgi ve vefa gibi pozitif duyguların oluşturduğu psikolojik durum maddi menfaatlerin yönlendirdiği davranışlardan farklıdır. Davranışların gönüllü olarak yapılması örgütsel bağlılığı daha da kuvvetlendirerek örgüt bütünlüğünün korunmasına katkıda bulunur. Maddi beklentilerden çok örgüte duyulan sevgi, vefa gibi olumlu duygulardan kaynaklanan psikolojik bir durum olarak ifade etmektedir. Çalışanlar bilinçli olarak davranışlarında süreklilik aramazlar, bilinç dışı olarak hareket edilen bir durumdur (Özcan, 2011).

Salancik de bağlılığı Becker gibi davranışları sürdürme yaklaşımı olarak değerlendirmiştir. Salancik'in yaklaşımında çalışan ile örgüt arasındaki psikolojik durumu devam ettirilme isteği iken, diğer tarafta Becker'ın yaklaşımında çalışanın bağlılığı için davranışından vazgeçmesi durumunda kaybedeceği menfaatlerin bilincinde olması etkilidir (Gül, 2002).

3.3.3 Çoklu Bağlılık Yaklaşımları

Reichers bu yaklaşımını diğerlerinin yerine yapılmış alternatif bir bağlılık tanımı olmadığını, aksine bağlılık kavramına katkı sunarak geliştirmek istediğini ifade etmiştir. Reichers'a göre bağlılık, örgütün çoklu öğeleri ile özdeşleşme süreci olup. Bu yaklaşıma göre çalışan örgütü oluşturan çeşitli unsurların örneğin iş arkadaşların, yöneticilerin, müşterilerin her birine farklı bağlılıklar geliştirmektedir. Reichers bir çalışan tarafından duyulan bağlılığın, başka bir çalışan tarafından duyulan bağlılıktan farklı olabileceğini de öngörmüştür (Reichers, 1985).

3.4 ÖRGÜTSEL BAĞLILIĞIN SONUÇLARI

Örgütsel bağlılığın düzeyinin ortaya koyduğu en temel sonuçlar; olumlu ve olumsuz olarak ikiye ayrılabilir.

Örgütlerin en önemli amaçlarından birisi, çalışanlardan en üst düzeyde verim almak, çalışanların yeteneklerini geliştirerek onlardan yeni fikirler üretmelerini istemek ve örgütlere olan bağlılıklarını artırmayı sağlamaktır. Örgütsel bağlılığı yüksek (Mathieu & Zajac, 1990) çalışanların iyi performans gösterdikleri görülmektedir. **Randall'** a göre örgütsel bağlılık; düşük, ılımlı (orta) ve yüksek olarak sınıflandırılabilir ve bu sınıflandırmanın örgütsel bağlılığa yönelik olumlu ve olumsuz sonuçları saptanabilmektedir (Bozkurt, 2007). Düşük, ılımlı ve yüksek örgütsel bağlılık düzeylerinin olumlu ve olumsuz sonuçları **Tablo 3.1**'de açıklanmaktadır:

Tablo:3.1 Örgütsel Bağlılık Düzeylerinin Sonuçları

Örgütsel Bağlılık Düzeyi	Olumlu Sonuç	Olumsuz Sonuç
Düşük Örgütsel Bağlılık	Çalışan, üretici ve gelişmeye açık olabilmektedir.	Yüksek çalışan devri ve devamsızlık, düşük performans nedeniyle olduğu gibi, aynı zamanda çalışanların şikâyetleri ve itirazları itibar kaybına da neden olabilmektedir
İlmlı (Orta) Örgütsel Bağlılık	Çalışanlar, sınırlı işten ayrılma isteği, sınırlı iş devri, yüksek iş doyumu sağlayabilmektedir.	Çalışanların kendilerini geliştirme olanakları sınırlıdır.
Yüksek Örgütsel Bağlılık	Çalışanlar yapmış oldukları görevler sonucunda ödüllendirilebilmektedir.	Gelişmeyi ve hareketlilik fırsatını kısıtlamaktadır.

Kaynak: (Balay, 2000)

3.4.1 Örgütsel Bağlılık ve Performans

Örgüte bağlılığı yüksek çalışanın, sorumluluk duygusu yüksek olduğundan ve görev bilinci ile daha çok gayretli olacağından performansının da artması beklenir. Buna ek olarak ebetteki çalışanın kişilik özellikleri, ödül yaklaşımı, eşitlik duygusu gibi destekleyici faktörlerin de olması gerekir. Nitekim Allen ve Meyer (1996), Mathieu ve Zajac (1990), Lowe Barnes (2002), Baugh ve Roberts (1994), ve Ward ve Dawis (1995) çalışmalar sonucunda performans ile bağlılık arasında olumlu yönde bir ilişkiyi saptamışlardır (Çamlı, 2010).

3.4.2 Örgütsel Bağlılık ve İşten Ayrılma Niyeti

İşten ayrılma niyeti ile örgüte bağlılık arasında ters yönlü bir ilişki vardır. Bağlılığın artması ölçüsünde işten ayrılma oranı azalmaktadır. İşten ayrılmaların örgüte maliyeti yüksek olduğundan, işletmeler bu oranı düşük tutmak ve bundan kaynaklı maliyetleri kontrol etmeye çalışmaktadırlar. Bu açıdan da örgütsel bağlılık kavramı öne çıkmaktadır.

3.4.3 Örgütsel Bağlılık ve Stres

Düşük düzeyde örgüt bağlılığı ve stresli çalışma ortamı iş tatminsizliğine, hatta işten ayrılmalara sebep olabilmektedir (Mathieu & Zajac, 1990).

Stres yaratan faktörleri, bireyin kendisi ile ilgili, bireyin iş çevresi ile ilgili ve bireyin yaşadığı genel çevresi ile ilgili olmak üzere üç grupta toplamak mümkündür. Düşük düzeyde bağlılık strese neden olabildiği gibi, çalışanın örgüt ile ilgili çalışma şartları, örgütteki rekabet, ücret düzeyi, organizasyon bozuklukları, vardiyalı çalışma, görev dağılımındaki bozukluk da strese neden olabilen diğer faktörler arasında yer almaktadır (Eren, 2004).

Mullin de stresin, örgüt yönetiminin ve çalışanların verimliliğini ve iş tatminini azalttığını ifade etmiştir (Güçlü, 2006). Stresin, ortaya çıkması durumunda; çalışanların işten ayrılmalarına, devamsızlık yapmalarına, hastalık oluşumuna ve iş kazalarına yol açtığı tespit edilmiştir.

3.4.4 Örgütsel Bağlılık ve Devamsızlık

Çalışanın, olumsuz bir davranış olarak; normal koşullarda çalışması gereken iş saatlerinde işine gelmemesi olarak tanımlanabilir. Güçlü örgütsel bağları olan çalışanlar bu tip olumsuz davranışları sergilemezler. Genel olarak işine ve örgütüne güçlü bir şekilde bağlı olan çalışanların, örgüt yararına olacak davranışları daha çok sergileyecekleri ve örgüt başarısına olumsuz etki yapacak davranışlardan kaçınacakları düşünülmektedir. Koch ve Steers (1978), Larson ve Fukami (1984), Mowday, Steers ve Porter (1979) örgüte bağlılık ile devamsızlık arasında negatif ilişkiyi araştıran çalışmalar yapmışlardır (Reichers, 1985).

BÖLÜM 4 İŞ DOYUMU

4.1 İŞ DOYUMU KAVRAMI

Doyum kelimesi; eldekinden hoşnut olma durumu, doyma işi, yetinme, kanma, kanaat olarak açıklanmaktadır (tdk.gov.tr). Başka bir ifadeyle, istenen bir şeyin olması sonucu mutlu olma, gönül doygunluğuna ulaşma anlamına gelmektedir. İş doyumunu ise; bireyde, yaptığı iş ve çalıştığı işyeri ile uyum sonucu memnuniyet duyma, işe karşı oluşan pozitif tutum olarak ifade edilebilir (Karcıoğlu, Timuroğlu, & Çınar, 2009). Bu konudaki ilk çalışmalar, 1930'larda Elton Mayo'nun Hawthorne araştırmaları ile başlamıştır, 1943'lerde Maslow ihtiyaçların giderilmesi ve iş doyumunu arasındaki ilişkiye değinmiştir. Birçok araştırmacı konuyu ele alarak iş doyumunu açıklamaya çalışmıştır. Keith Davis'e göre iş doyumunu, çalışanların işlerinden duydukları hoşnutluk ya da hoşnutluksuzluktur (Davis, 1988). Hackman ve Oldham ise iş doyumunu bireylerin yaptıkları işten duyduğu mutluluk veya aldığı hizmetlerden duyduğu memnuniyet olarak tanımlarken, Vroom; kişinin işini veya iş deneyimini değerlendirmesinden kaynaklanan, hoşça giden veya olumlu duygusal durum şeklinde tanımlamıştır (Ardıç & Baş, 2001). Steers ve Black'ın yorumuyla iş doyumunu; "kişinin işini veya işte elde ettiği deneyimlerini değerlendirmesinden kaynaklanan keyif verici ya da pozitif duygusal durumdur (Steers & Black, 1994). Kalleberg iş doyumunu, çalışanların işyerinde görevlerine karşı sergiledikleri genel duygusal yönelim olarak (Kalleberg, 1977), Bartel'de çalışanın bir bütün olarak işine ait duygularının hepsi olarak tanımlamaktadır (Bartel, 1981). Adams' a göre iş doyumunu, çalışanların örgüte girişleri sırasında oluşan beklentileri neticesinde, yaptıkları işten elde ettiklerinin kendisinde oluşturduğu olumlu duygular olarak da ifade edilebilir (Adams, 1965). Bennett'e göre iş doyumunu, çalışanların işlerini olumlu algılama düzeyini ifade etmektedir (Bennett, 1994). İş doyumuna ilişkin bu yaklaşımlara ek olarak Beer'in iş doyumunu tanımı

incelendiğinde, daha geniş kapsamlı bir alan tanımladığı görülmektedir. Beer'a göre iş doyumunu; çalışanların işyerlerine, işlerine, iş arkadaşlarına ve çalışma ortamındaki diğer psikolojik nesnelere karşı sergiledikleri tavrıdır. Bu unsurlara olumlu bir tavır iş doyumunu olumsuz bir tavır ise iş doyumsuzluğunu göstermektedir (Beer, 1964). İş doyumunu, çalışanın işini ve iş çevresini, örneğin, yönetim şeklini, politikalarını, iş yerindeki arkadaşlık ilişkilerini ve işinden elde ettiği ekonomik getirileri nasıl algıladığıdır. İş doyumunu temelde, ücret ve ücretin dağıtılma şekli, iş ve işin ilginçlik düzeyi, işin öğrenme olanağı sağlama derecesi, işteki yükselme olanakları, yöneticilerin çalışanlarına karşı tutumu, iş yerindeki arkadaşlık ilişkileri gibi faktörler tarafından belirlenmektedir (Baştamur, 2006).

Araştırmacıların iş doyumunu önemseme nedenleri, iş ile ilgili çalışanlarda oluşan pozitif ve negatif tutumların örgütsel davranış üzerindeki etkisi; yani iş doyumunu yüksek olan çalışanın örgüte katkısının fazla olacağı, iş doyumunu düşük olan çalışanların ise, bahanelerle işe gelmeme, işe karşı ilgisizlik, işyerinin kural ve değerlerini önemsememe, sürekli şikâyetleri dile getirme gibi durumları ile örgüte zarar verecekleri, dolayısıyla iş doyumunun örgüt için ne kadar önemli olduğunun farkında olmalarıdır.

İş doyumunu yüksek olan çalışanların fiziksel ve ruhsal açıdan iyi oldukları ve örgüte yaptıkları katkının da fazla olduğu gözlenmektedir. Rekabet koşullarının gittikçe arttığı ortamda örgütün devamlılığı, hedeflerine ulaşabilmesi için ve performansı için iş doyumunun oldukça önemli olduğu görülmektedir (Akat & Budak, 2002).

Bir önceki bölümde bahsettiğimiz üzere birçok bağlılık yaklaşımı söz konusudur. Ancak örgüte bağlılığı sağlayacak etkenlerin en önemlilerinden birisi de iş doyumudur. İş doyumunu ile çalışanın fizyolojik ve ruhsal sağlığı olumlu etkilenirken, işletme de kendi hedeflerine ulaşmak konusunda başarı elde etmiş olmaktadır. Bu nedendir ki, kişinin iş doyumuna ulaşmasında bireysel ve örgütsel faktörler etkili olmaktadır. Bu bölümde iş doyumunun önemi, bireysel ve örgütsel faktörler ile, iş doyumunu konusundaki teoriler açıklanacaktır.

4.2 İŞ DOYUMUNUN ÖNEMİ

İş doyumunu ya da doyumunsuzluğunun hem çalışanı ve örgütleri hem de toplumu etkileyecek sonuçları olmaktadır. Çalışanın iş doyumuna sahip olması hem kendi mutluluğuna hem örgütüne hem de topluma yansımaktadır. Aksi durum çalışanın tükenmişlik duymasında, örgütsel çatışmalara ve hatta toplum için mutsuz vatandaşlara sahip olma gibi olumsuz sonuçlara yol açabilmektedir (Ergincan, 2010). İş doyumunu bireyin tüm yaşam doyumunu etkiler. İş doyumunun yetersiz olduğu durumlarda, yaşam doyumunu da düşük olabilir (Davis, 1985). Bir örgütte işlerin kötü gittiğini gösteren kanıtlardan biri, iş doyumunun düşük olmasıdır. Çalışan iş ile ilgili beklentilerinin yeterince karşılanmadığı algısına sahip olduğu takdirde iş doyumunsuzluğu oluşur (Özdemir, 2006).

4.3 İŞ DOYUMU YAKLAŞIMLARI

İş doyumunu açıklayan yaklaşımlar içerik ve süreç motivasyonları şeklinde özetlenebilmektedir. Kapsam teorileri (içerik teorileri) olarak adlandırılacak teoriler içsel faktörlere ağırlık veren teoriler kapsarken, süreç (beklenti) teorileri olarak adlandırılacak teoriler de dışsal faktörlere ağırlık veren teoriler olarak kabul görmektedir (Oral & Kuşluvan, 1997).

4.3.1 İçerik Yaklaşımları

İnsan davranışlarında etkili olan ve onları bu davranışlara yönelten etmenler üzerinde çalışma yapan ve bunun insanların ihtiyaç ve istekleri tatmin etme isteği olduğunu savunan Maslow'un "İhtiyaçlar Hiyerarşisi", Herzberg'in "Çift Faktör Teorisi", Alderfer'in "ERG Teorisi" ve McClelland'ın "Başarma İhtiyacı Teorisi"yle Fromm'un "İhtiyaçlar Teorisi" kapsam teorileridir.

4.3.2 Süreç Yaklaşımları

Süreç yaklaşımları, bireyi belli davranışlara yönelten dış faktörleri açıklamaktadır. Sergilenen davranışların ve motivasyonun altında yatan güdüleri ve ihtiyaçları kapsamadıkları için, içsel faktörler haricinde, bireye dışardan verilen dışsal faktörlerden oluşmaktadır (Koçel, 2007).

Süreç Teorileri davranışların altındaki belirli psikolojik süreçlere ve davranışları etkileyen eylemleri algılama sürecine konsantre olmaktadır (Schermerhorn & Bond, 1997). Vroom'un "Beklenti/Ümit Teorisi", Porter ve Lawler'in "Beklenti Teorisi", Adams'ın "Hakkaniyet/Eşitlik Teorisi", Locke'ın "Farklılık/Amaç Yönetimi Teorisi" yaklaşımlarını içermektedir.

4.4 İŞ DOYUMUNU ETKİLEYEN FAKTÖRLER

İş doyumunu etkileyen faktörler; kişiden kişiye kültürden kültüre farklılık göstermektedir (Keser, 2003). Örgütün varlığını sürdürebilmesi için çalışanlarının performanslarının yüksek olması gerekmektedir. İş doyumunu çalışanların performansını doğrudan etki altına alan önemli bir etkidir. Ancak iş doyumunu kişiden kişiye değişmektedir. Kimi çalışanı ücret motive ederken, kimini terfi olanakları motive edebilmektedir. Bu noktada çalışanların iş doyumlarını etkileyen faktörlerin belirlenmesi önem arz etmektedir.

İş doyumunu en fazla etkileyen boyut ise "işin kendisi" olarak tespit edilmiştir (Meral, 2018)

Çalışan bireylerin iş doyum düzeylerini etkileyen faktörler iki başlık altında toplanabilir.

İş Doyumunu Etkileyen Bireysel faktörler: Kişilik özellikleri, yaş, cinsiyet, medeni durum, eğitim, meslek, kıdem, statü ve sosyo-kültürel çevre, doğruluk ve güven olarak sıralanmışlardır.

İş Doyumunu Etkileyen Örgütsel Faktörler: Bireyin iş doyumunda kişisel faktörlerin yanı sıra örgütsel birtakım faktörler de etkili olmaktadır. İşin kendisi, ücret, terfi, çalışma

koşulları, çalışma arkadaşlarının davranışları, yönetici ilişkileri, iletişim, geribildirim, iş güvencesi, saygı görme, destekleyici iş ortamı, bireysel gelişim ve işbirlikçi karar alma uygulamaları, eşit ödüller, uygun çalışma ortamı, bu faktörlerdendir (Meral, 2018).

4.5 ÖRGÜTSEL BAĞLILIK VE İŞ DOYUMU

Örgütsel bağlılık çalışanın örgütün geneline karşı duygu ve tutumlarının olumlu olmasıyken, iş tatmini çalışanın iş çevresi ile ilişkilendirilmesi olarak ifade edilebilmektedir. Bağlılık örgütün temel amaçları arasında yer alır fakat iş doyumunun sadece işin bazı boyutlarıyla ilişkisi olmaktadır. Örgütsel bağlılık zaman içinde belli bir süreçle oluşmaktadır ve günlük gelişmelerden etkilenmemektedir. İş doyumunu ise daha hızlı gelişmekte ve günlük gelişmelerden etkilenmektedir. Bu bakımdan örgütsel bağlılık daha istikrarlı bir seyir izlerken iş doyumunu daha değişken bir yapıdadır. İş doyumunu örgütsel bağlılığa yol açan önemli unsurlardan birisidir (Meral, 2018).

Türkiye’de Yapılan Araştırmalar

- Murat Tekbalkan (2010) yaptığı araştırmada; **örgütsel bağlılık ve iş doyumunu arasında da güçlü ve doğrusal bir ilişki olduğu** belirlemiştir.
- Nurperihan Karabulut (2013) yaptığı araştırmada; **duygusal ve normatif bağlılık arttıkça iş doyumunun da arttığı, devam bağlılığı arttıkça ise iş doyumun azaldığı, erkeklerin örgütsel bağlılığının kadınlara göre daha fazla olduğu, yaş ve medeni durumun örgütsel bağlılığı oluşturmada etkili olmadığı, 41 yaş ve üzeri olanların ve erkeklerin genel iş doyumlarının diğer gruplara göre yüksek olduğunu** tespit etmiştir.
- Aslıhan Dilek Duran (2014) yaptığı araştırmada; iş doyumunu ve örgütsel bağlılıklar arasında orta düzeyde pozitif yönde bir ilişki bulmuş, cinsiyet, yaş, okulda çalışma yılı ve eğitim durumu değişkeninin örgütsel bağlılık algılarına ilişkin görüşlerde anlamlı farklılık oluşturmadığına yönelik sonuçlar elde etmiş, mesleki kıdem ve görev yaptığı yerleşim birimi değişkenlerinin ise anlamlı farklar oluşturduğu sonucuna ulaşmıştır.

- Süleyman Dertlioğlu (2016) yaptığı araştırmada; iş doyumunu ve **örgütsel bağlılık arasında orta düzeyde bir ilişki bulunduğu ve iş doyumunu arttıkça örgütsel bağlılığında arttığı sonucuna ulaşmıştır.** Farklılık analizleri neticesinde, kadınların erkeklere göre örgütsel bağlılıklarının daha yüksek olduğu, çalışma süresinde de bağlılığın en yüksek 1 yıldan az süre çalışanlar üzerinde olduğu, yöneticisinden memnun olanların örgütsel bağlılığının olmayanlara oranla daha yüksek olduğu sonuçlarına ulaşmıştır.

Dünyada Yapılan Araştırmalar

- Porter, Steers, Mowday, Boulian ve Steven (1978) iş doyumunu ve örgütsel bağlılık üzerine bir araştırma yapmışlardır ve araştırma neticesinde, iki değişken arasında doğrusal bir ilişki olduğunu elde etmişlerdir. **Çalışanların iş doyumunu algılarının yüksek olması nedeniyle, örgütsel bağlılıklarının da yüksek olacağı belirtilmiştir.**

- Currivan; (1999) Çalışmasının en önemli bulgusu, sanılanın aksine, **iş doyumunu ile örgütsel bağlılık arasında iş gücü devri sonucuna ulaşan her hangi bir ilişki saptanamamasıdır.**

- Clugston, (2000) Çalışma neticesinde, duygusal bağlılığın, **iş doyumunu etkisini işten ayrılmaya en çok taşıyan boyut olduğu ve duygusal ve normatif bağlılığın iş doyumunu ile aynı yönlü; fakat devam bağlılığı ile ters yönlü olduğu sonuçlarına ulaşılmıştır.**

- Brown ve Sargaent; (2007) Çalışma neticesinde örgütsel bağlılık ve iş doyumunu arasındaki ilişkinin yönü ve dini bağlılık temaları üzerine bir çalışma yürütmüştür. **Çalışmalarının neticesinde, çalışanların iş yerinde kalma süreleri uzadıkça örgütsel bağlılıkları ve iş doyumlarının artmakta olduğu,** eğitim seviyesi daha yüksek olanların daha tatminkâr oldukları sonuçlarına ulaşmışlardır. İş doyumunu ve örgütsel bağlılık ilişkisi yönü hakkında sonuç belirtilememiştir.

- McIntyre ve diğerleri; (2002) Çalışma neticesinde örgütsel ve çalışma grubu eşit fırsat adil tutumlarının çalışma grubunda algılanan performansı, örgütsel bağlılık ve iş doyumunu üzerine etkilerini inceleyen bir çalışma yapmışlar. **İş doyumunun örgütsel bağlılık üzerinde önemli ve güçlü bir etkiye sahip olduğu sonucu elde edilmiştir.**

4.6 İŞ DOYUMSUZLUĞUNUN SONUÇLARI

İş doyumsuzluğu aşağıdaki olumsuzluklara yol açmaktadır:

- **Performansın Düşmesi:** Bu durumdaki çalışan isteyerek ya da istemeyerek gerekli katkıyı sağlayamaz, işini aksatarak farklı konulara zamanı harcar, hizmet kalitesi düşer.
- **Yıkıcı Davranışların Artması:** Çalışanın bilerek ve isteyerek kurumuna zarar vermesi, kurallara uymaması, üstlerine ve çalışma arkadaşlarına saldırgan davranışlar sergilemesi gibi yıkıcı davranışlar ortaya koymasına neden olmaktadır.
- **Devamsızlık, İşe Geç Gelme ve İşten Ayrılma Eğiliminin Artması:** İşten ayrılma isteğinin artması, işe geç gelme veya gelmeme, iş gücü devir oranının artması ve sonuçta maliyetlerde artışa neden olmaktadır.
- **Çalışanın Moralinin Bozulması:** Çalışanın moralinin bozulmasına ve dolayısıyla verimsiz çalışmasına yol açmaktadır.
- **Sağlık Harcamaları:** Psikoloji bozukluklara ve sağlık problemlerine yol açmakta ve dolayısıyla sağlık masrafları artmaktadır.
- **Stres:** İş doyumsuzluğu, belirsizlik durumu strese yol açmakta ve tükenmişlik sendromu vb. sağlık sorunlarının ortaya çıkmasına yol açmaktadır.

BÖLÜM 5 YAŞAM DOYUMU

5.1 YAŞAM DOYUMU KAVRAMI

Yüzlerce yıldır insanların ilgisini çeken konulardan biri de yaşam doyumudur. (Neugarten, Havighurst, & Tobin, 1961) Tarafından gündeme getirilen yaşam doyum kavramı, yaşamdan duyulan memnuniyeti ifade eden (Gillespie & Louw, 1993) moral, mutluluk, iyi olma gibi (Chen, 2001), insanların hayatları ile ilgili hissettikleri tüm duygu ve düşünceleri içeren bir kavramdır (Jan & Masood, 2008). Diener'a göre de yaşam doyumunu, öznel iyi oluşun bilişsel bir bileşenidir, kişinin yaşamıyla ilgili bilişsel yargılarını içermektedir ve kişinin mevcut yaşam şartları ve kişisel standartlarına göre değişebilen dinamik bir yapısı vardır (Diener, 1984).

Birçok araştırmacı yaşam doyumunu ile ilgili yapmış oldukları çalışmalarla konuyu farklı yönleriyle ele almışlardır. Haybron insanın beklentileriyle elde ettiklerinin karşılaştırılması olarak tanımlamıştır yaşam doyumunu (Haybron, 2004). Yine farklı bir çalışmada insanın yaşamla ilgili inanç ve değerlendirmelerinin toplamı veya insanın hayatıyla ilgili genel tutumu (Rice, Frone, & McFarlin, 1992) olarak tanımlanmıştır. (Shin & Johnson, 1978)'e göre de yaşam doyumunu, bireyin kendince belirlemiş olduğu kriterlere göre genel olarak hayatının kalitesini değerlendirmesidir (Shin ve Johnson). Veenhoven tarafından ise yaşam doyumunun, bir bütün olarak yaşam kalitesinin olumlu gelişim derecesi olarak tanımlanabileceğini ifade edilmiştir (Veenhoven, 1996(a)).

Pozitif psikoloji literatüründe genellikle öznel iyi olma (subjective well-being) deyimini, mutluluk olarak ifade edilmektedir (Diener, Gohm, Sulh, & Oishi, 2000). Öznel iyi oluş; olumlu duygular, olumsuz duygular ve yaşam doyumunu olmak üzere üç ayrı bileşenden oluşmaktadır. Olumlu ve olumsuz duygular, öznel iyi oluşun duyuşsal/duygusal boyutunu

oluşturmaktadır. Yaşam doyumu ise öznel iyi oluş yapısının bilişsel/yargısal boyutunu oluşturmaktadır (Diener, Emmons, Larsen, & Griffin, 1985).

Yaşam doyumu, bilişsel/yargısal bir sürece işaret etmekte ve bireylerin kendi seçtikleri ölçütlere göre yaşam kalitelerinin genel değerlendirmesi olarak ifade edilmektedir. Doyumun yargısal sürecinin, mevcut gidişat ile bireyin kendisi için belirlemiş olduğu standartların karşılaştırılmasına dayalı olduğu vurgulanmıştır (Diener vd,1985).

İş doyumu sadece iş hayatı ile ilgili memnuniyeti gösterirken; yaşam doyumu bütün yaşam memnuniyetini ifade ettiğinden iş doyumuna göre daha önemli bir konumdadır (Rice, McFarlin, Hunt, & Near, 1985). Yaşam doyumu düzeyi ne kadar yüksek ise bu hem iş hem yaşam kalitesinin o ölçüde iyi olduğu sonucunu vermiştir (Rice vd., 1985). Bireyin yaşamı hakkında pozitif değerlendirmeler negatif değerlendirmelerden daha yüksek ise bu durum yaşam kalitesinin de yüksek olduğunu ifade etmektedir (Myers & Diener, 1995).

Yaşam doyumunun önemi, iş doyumunu etkilemesine ilave olarak insanların aile, evlilik, arkadaş, sosyal çevre gibi ilişkileri içeren farklı yaşam alanlarını da etkilemesi ve belirlemesidir (Proctor, Linley, & Maltby, 2009). Bireylerin güçlü yönlerini öne çıkarması, yaşamlarından aldıkları mutluluğu artırması ve bireysel boyutta da fayda sağlanması yönünden yaşam doyumu insan hayatında büyük öneme sahiptir (Veenhoven, 1988).

5.2 YAŞAM DOYUMUNA ETKİ EDEN FAKTÖRLER

Yaşam doyumunu etkileyen faktörler kişiden kişiye farklılık gösterebilmektedir. Bu nedenle yaşam doyum öğelerinin kapsamı da çok geniş tutulmuştur. Yaşam doyumu ile ilgili yapılan çalışmalarda; özgür olmak, demokratik ve ekonomik yönden güçlü bir ülkede yaşamak, üst gelir grubunda olmak, azınlık olmamak, evli olmak, aile ve arkadaşlar ile iyi ilişkilere sahip olmak, iyi bir sosyal çevreye sahip olmak, bedensel ve ruhsal olarak sağlıklı olmak ve kendi hayatını kontrol edip yönetebilmek gibi faktörlerin etkili olduğu tespit edilmiştir (Dockery, 2003).

Özetle işteki mutluluk hem verimlilik artışı ile niceliksel hem de çalışanın işine sağladığı inanç, gurur ve bağlılık ile daha iyi sonuçlar elde etmesini sağlayarak niteliksel gelişmelere yol açar.

Sadece bir işe sahip olmak değil, bütünüyle çalışma hayatının kalitesi önemlidir. İşteki motivasyon, mutluluk, verimlilik ve yaşam doyumu üzerinde etkilidir. Özellikle belirsizlik, zorluk ve yapısal eksiklik ile karakterize edilmiştir zor olan işler, genellikle işin olumlu bir yönü olarak kabul edilir ve iyi olma (well-being) ve işle ilgili tutumların pozitif yönü olarak değerlendirilir (Bolelli, 2012). Öznel iyi oluş (subjective wellbeing), yaşamın ne kadar iyi gittiğine dair kendini iyi hissetme ya da kendini bilme hissidir. Gelir, servet, ilişki ve eğitimde olmak dahil olmak üzere öznel iyi oluş ile ilişkilendirilen birtakım unsurların olduğu bulunmuştur (Dolan, Peasgood, & White, 2008).

Ücret memnuniyeti, insanların nasıl kazandıklarından çok, diğer insanlara göre ne kadar kazandıklarına bağlıdır. ABD ve Güney Afrika'da yapılan anketlere göre, para işteki ana motivasyona sebep olmakla birlikte, paranın kendisi ve diğer faktörlerden ayrı olarak mutluluk ve kişisel memnuniyet yaratmamaktadır. O zaman mükemmel iş, sadece kişinin yeteneklerine, ilgi alanlarına, deneyimlerine ve parasal beklentilerine uygun olan değil, aynı zamanda istediği hayatı biçimlendirmek için kişiyi serbest bırakan iştir.

Eğitim bağlamında, yüksek eğitilmiş insanların daha yüksek beklentilere sahip olma olasılıklarının daha yüksek olduğunu ve bu nedenle bu beklentiler karşılanmadığında daha büyük bir hayal kırıklığı yaşamalarının daha muhtemel olduğunu göstermektedir. Ayrıca, eğitimin artmasının, yaşamdaki bazı alanlarda eleştirel düşüncüyü veya artan endişeyi destekleyebileceğini de not etmektedir.

5.3 İŞ DOYUMU VE YAŞAM DOYUMU İLİŞKİSİNİ AÇIKLAYAN MODELLER

1980'e kadar olan literatürde iş ve yaşam doyumu ilişkisi kuramsal boyutlar çok gelişmiş bir çeşitlilikte tartışılmasına rağmen, kuramsal boyutların ölçülmesine çok az yer verilmiş, daha çok iş doyumu ile yaşam doyumu arasındaki ilişkinin derecesini ölçmüştür.

1980 öncesi dönemde kuramsal boyutlar dört temel varsayım yardımıyla özetlenebilmektedir (Dikmen, 1995).

Bunlar;

Yayılma (taşma), Dengeleme (telafi etme), Ayırıştırma ve Dağılma modelleri;

5.3.1 Yayılma Modeli

Bu modelde, bireyin yaşam doyumunun veya iş doyumunun diğerine etki ettiği savunulmaktadır. Yani her ikisinden birbirine doğru bir yayılma söz konusu olduğu öne sürülmektedir. Bu görüşe göre iş doyumuna ulaşmış bireyler, iş dışı yaşamda da doyuma ulaşma eğilimindedirler (Özdevecioğlu, 2003). Literatürde yapılan araştırmaların çoğunluğu **iş doyumunu ile yaşam doyumunu ilişkisinin pozitif yönlü olduğunu** belirtmektedir (Baştumur, 2006). İş doyumunu veya yaşam doyumundan fazla olan durum diğerini etkilemektedir. Sonuç olarak yaşamın bir bölümünde geliştirilen davranışlar ve alışkanlıklar diğer bölümüne de yayılacaktır (Dikmen, 1995).

5.3.2 Dengeleme Modeli

Dengeleme modeline göre yaşam doyumunu veya iş doyumundan birisinin yüksek olması durumunda, düşük olanın diğeri tarafından dengeleneceği düşünülmektedir (Keser, 2003). Örneğin sosyal etkinliklerde bulunmayı yasaklayan bir işte çalışan bir kişi, iş harici zamanlarda mümkün olduğunca çok sosyal etkinliklere katılmaya çalışacaktır (Dikmen, 1995).Telafi etme modeli olarak da adlandırılan bu model yayılma modelinin aksine iş ve yaşam doyumunu arasında **negatif bir ilişki bulunduğu öne sürülmektedir.**

5.3.3 Ayırıştırma Modeli

Ayırıştırma modeli iş doyumunu ile yaşam doyumunu arasındaki ilişkiyi reddeden bir yaklaşımdır. Bu model **iş ve iş dışındaki yaşamların birbirinden bağımsız olduğunu** ifade eder. Bu modelin bazı bireyler için geçerli olduğu görülmüştür (Özdevecioğlu, 2003)

(Keser, 2003). Günümüzün modern, gelişmiş toplumlarında, insanlar çalışma yaşamları ile çalışma dışı yaşamlarını birbirinden kesin çizgilerle ayırmayı başarmışlardır. (Keser, 2003)

5.3.4 Dağılma Modeli

Dağılma modelinde **çoklu bir iş doyumunu, yaşam doyumunu ilişkisinin aynı anda görülebileceği** savunulmuştur (Baştemur, 2006). Bireyin yaşam doyumuna ulaşabilmesi ve bu durumu sürdürebilmesi için, bilinçli olarak çalışma yaşamındaki bilgi ve becerilerini geliştirmesi, bu alanda elde ettiği başarılarını devam ettirmesi gerekmektedir (Dikmen, 1995). Bu model, diğer üç modelle açıklanamayan durumları açıklayabilmek için ortaya çıkmıştır (Dikmen, 1995). İş doyumunu ve yaşam doyumunu arasındaki ilişkiler için geliştirilen bütün modeller **değerlendirildiğinde yayılma modelinin daha** geçerli olduğu söylenebilir (Baştemur, 2006).

5.4 İŞ VE YAŞAM DOYUMU İLE İLGİLİ YAPILMIŞ ARAŞTIRMALAR

İş doyumunu ile yaşam doyumunu arasındaki ilişki ilk kez Brayfield, Wells ve Strate tarafından 1957 yılında araştırılmaya başlanmıştır. Bu çalışmalarda iş doyumunu veya işte kazanılan tecrübelerin, bireyin iş dışı yaşamını yani yaşamının bütününe olumlu etkilediği sonucu çıkmıştır. Bu araştırmaların önemli bir sonucu da iş yaşamının, iş dışı yaşamını etkilediğinin tespit edilmesidir (Keser, 2003). İşinde istediği doyuma ulaşmış kişiler, iş dışı yaşamda da doyuma ulaşırlar. Ya da tersi de mümkündür (Kök, 2006). İş doyumunu, genel yaşam doyumunun bir alt alanı olarak değerlendirilmektedir. İş doyumunun, yaşam doyumunu etkilemesi doğaldır, çünkü iş bireyin önemli bir ögesidir. Araştırmalarda yaşam doyumunu iş alanının bir sonucu olarak görülmüş ve çalışmalar bu yönde hazırlanmıştır. Bireyin iş dışı başarıları da işteki başarısına olumlu yansımıştır (Keser, 2003). İş yaşamı bireyin yaşamının büyük bir bölümüne nüfuz ettiği için, tüm yaşamına etki etmesi doğaldır. İş yaşamındaki doyumsuzluk, mutsuzluk, hayal kırıklığı ve isteksizlik, bireyin genel yaşamına etki ederek; yaşamda da doyum sağlayamamasına neden olabilmektedir. Bu

durumun da bireyin tüm sosyal çevresini ve sağlığını olumsuz etkilemesi mümkündür (Çetinkanat, 2000).

İş ve yaşam doyumu ile ilgili ülkemizde ve yurt dışında yapılmış çalışmalara baktığımızda; Aşan'ın 2008 yılında bir devlet üniversitesinde çalışan akademisyenlerle yaptığı, iş ve yaşam doyumu arasında bir ilişki olup olmadığı ve cinsiyet faktörünün incelendiği çalışmasında iş ve yaşam doyumu arasında pozitif yönlü bir ilişki olduğu, kadın ve erkekler arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık göstermediği tespit edilmiş (Aşan & Erenler, 2008).

Eren 2008 yılında, onkoloji hemşirelerinin iş ve yaşam doyumlarını incelediği çalışmasında; yeterli ücret, psikolojik destek ve sosyal aktivitelere katılma imkânı verildiğinde bu bölümde çalışan hemşirelerin iş ve yaşam doyumlarının daha yüksek olabileceğini tespit etmiş. Mesleği isteyerek seçenlerin, onkoloji bölümünde kendi istekleriyle çalışanların iş ve yaşam doyumları daha yüksek bulunmuş (Eren T. , 2008)

Şener'in 2002 yılında göğüs hastalıkları bölümünde çalışan hemşirelerin iş ve yaşam doyumlarını incelediği çalışmasında, iş ve yaşam doyumu arasında istatistiksel olarak bir anlam bulunamamış (Şener & Acuner, 2002).

Vara'nın 1999 yılında yoğun bakım hemşirelerin iş ve yaşam doyum düzeylerini araştırdığı çalışmasın da hemşirelerin iş doyumu ve yaşam doyumu arasında anlamlı bir ilişki bulunamamış. Sağlık Meslek Lisesi çıkışlı olanların ve meslekte 5 yıl ve üzeri yoğun bakım ünitesinde çalışanların yaşam doyum düzeyleri daha düşük olduğu görülmüş. 30 yaş ve üzeri, mesleklerini kendilerine uygun bulanların yaşam doyumu düzeyleri daha yüksek bulunmuş. Medeni durumlarına ve çalışma şekline göre yaşam doyumlarına bakıldığında ise anlamlı bir fark bulunamamıştır (Vara, 1999).

Keser'in 2005 yılında otomotiv sektöründe yaptığı bir çalışmasında çalışanların iş ve yaşam doyumları arasında çift yönlü bir etkileşimin olduğunu saptamış. Bu çalışmada kadınların yaşam doyum düzeyleri erkeklere göre daha yüksek çıkmış.

Baştemur'un 2006 yılında Kayseri Emniyet Müdürlüğünde polisler üzerinde yaptığı çalışmasında iş doyumu ile yaşam doyumu arasında pozitif anlamlı bir ilişki tespit edilmiş. (Baştemur, 2006).

Özdevecioğlu'nun çelik kapı sektöründe çalışanlar ile yaptığı çalışmada iş doyumunu ile yaşam doyumunu arasında anlamlı bir ilişki olduğu bulunmuştur. Kadın çalışanların erkek çalışanlara oranla iş ve yaşam doyumları anlamlı olarak yüksek bulunmuş. Medeni durum açısından iş ve yaşam doyumları arasında anlamlı bir ilişki bulunamamış. Aynı işletmedeki çalışma sürelerine göre iş doyumunu açısından anlamlı bir ilişki bulunurken, yaşam doyumunu açısından anlamlı bir ilişki bulunamamış (Özdevecioğlu, 2003).

Sosyal destek ve yaşam doyumunun mesleki stres üzerindeki etkilerinin Kayseri'de faaliyet gösteren işletme sahiplerine yönelik bir araştırmada yaşam doyumunu ile sosyal destek arasında pozitif yönlü bir ilişki olduğu bulunmuş, sosyal destek arttıkça yaşam doyumunun da arttığı belirtilmiş. Yaşam doyumunun artmasının mesleki stresin azalmasına neden olduğu görülmüştür. Bu araştırmanın sonucunda, bireyin doğrudan yaşam doyumunu arttıramıyorsa iş ortamında sosyal destekleri artırarak bireyi doyuma ulaştırmak mümkün olabilmektedir (Özdevecioğlu, 2003).

Ulguç ve arkadaşlarının yaptıkları iş doyumunu ve yaşam doyumunu ilişkisinin hangi kurama (yayıma, dengeleme, ayrıştırma, dağılma) göre doğru olduğu ile ilgili çalışmada her modelin kişisel özelliklere göre farklı olacağını saptamışlardır (Ulguç, 1998).

Çimete ve arkadaşlarının yaptıkları iş ve yaşam doyumunu çalışmada iş doyumunu ve yaşam kalitesi arasında pozitif bir korelasyon olduğu görülmüştür. İş doyumunu ve yaşam kalitesi arasındaki ilişki yaşa, ekonomik statüye, medeni duruma, çalışma saatlerine ve işteki pozisyon seviyesine göre farklılıklar göstermiştir. İş doyumunu aynı zamanda kadınların ya da erkeklerin sosyal statülerine, hayata bakış açılarına göre kişisel duruşlarına, hayattaki amaçlarına göre de farklılık gösterebilmektedir. Bu çalışmanın sonunda şu sonuçlara da ulaşılmış:

-Kişinin yaşam kalitesini, ruhsal olarak da sağlıklı olması yaşam çevresi için önemlidir.

-Kişinin iş yaşamını oluşturan en önemli ve en büyük şey kişinin yaşamıdır (Çimete & Gençalp, 2003).

Chacko'nun yaptığı çalışmada iş doyumunun yaşam doyumunu sağladığı saptamıştır. Bu sonuç iş ve yaşam doyumunu teorilerinden yayılma modelini desteklemektedir. Yaşam memnuniyetinin en önemli kaynağının çalışma koşulları ve maaş olduğu tespit edilmiş.

Maaşın ve terfi durumunun yüksek olması doyumu arttırmakta, çalışma koşullarının kötü olması doyumsuzluğa neden olmaktadır (Chacko, 1983).



BÖLÜM 6 ARAŞTIRMA

Bu bölümde araştırmanın amacı, modeli, yöntemi ve bulgularına yer verilmiştir.

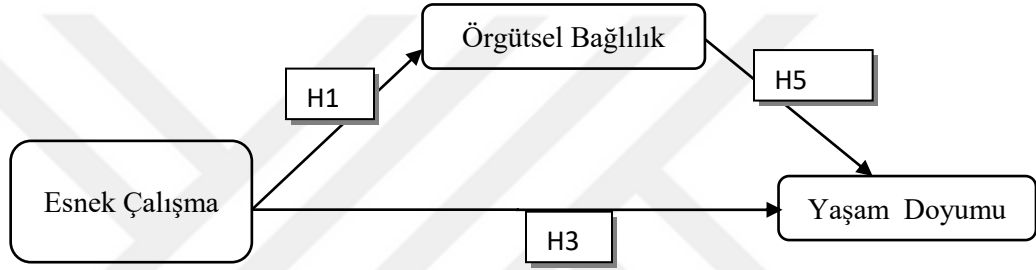
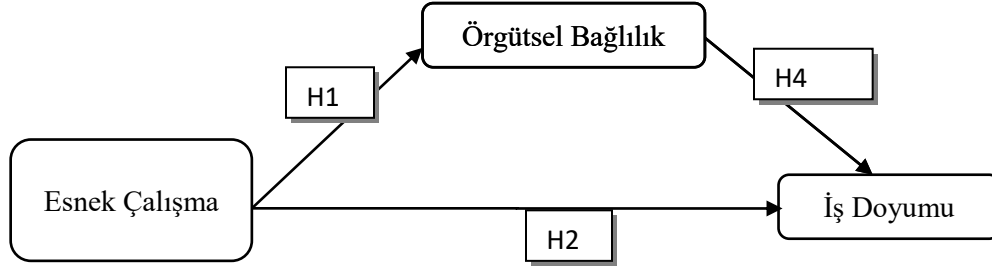
6.1 ARAŞTIRMACININ AMACI

Bu araştırmanın temel amacı esnek çalışmanın iş ve yaşam doyumuna etkisi ve bu etkide örgütsel bağlılığın aracılık rolünün tespitidir. Bu temel amacın yanında katılımcıların esnek çalışma algısı; iş doyumunu, yaşam doyumunu ve örgütsel bağlılık ile ilgili tutumları; esnek çalışma, iş doyumunu, yaşam doyumunu ve örgütsel bağlılık arasındaki ilişkiler de araştırılmıştır.

6.2 ARAŞTIRMANIN MODELİ

Araştırma, ilişkisel tarama modeline uygun olarak yürütülmüştür. İlişkisel tarama modeli (Karasar, 2016) tarafından, “*iki ve daha çok sayıdaki değişken arasında birlikte değişim olup olmadığını ve birlikte değişim mevcutsa bu değişimin derecesini tespit etmeyi amaçlayan araştırma modeli*” olarak tanımlanmaktadır.

Araştırmanın modeli Şekil 6.1’de verilmiştir.



Şekil 6.1 Araştırmanın Modeli

6.3 ARAŞTIRMANIN HİPOTEZLERİ

Araştırmanın hipotezleri ise aşağıdaki gibi belirlenmiştir:

- **H1:** Esnek çalışma, çalışanların örgüte bağlılık düzeylerini olumlu olarak etkiler.
 - **H1a:** Esnek çalışma, çalışanların duygusal bağlılığını olumlu olarak etkiler.
 - **H1b:** Esnek çalışma, çalışanların devam bağlılığını olumlu olarak etkiler.
 - **H1c:** Esnek çalışma, çalışanların normatif bağlılığını olumlu olarak etkiler.
- **H2:** Esnek çalışma, çalışanların iş doyumunu olumlu olarak etkiler.
 - **H2a:** Esnek çalışma, çalışanların içsel iş doyumlarını olumlu olarak etkiler.
 - **H2b:** Esnek çalışma, çalışanların dışsal iş doyumlarını olumlu olarak etkiler.
- **H3:** Esnek çalışma, çalışanların yaşam doyumunu olumlu olarak etkiler.

- **H4:** Esnek çalışmanın iş doyumu üzerindeki etkisinde örgütsel bağlılığın aracılık rolü bulunmaktadır.
- **H5:** Esnek çalışmanın yaşam doyumu üzerindeki etkisinde örgütsel bağlılığın aracılık rolü bulunmaktadır.

6.4 VERİLERİN TOPLANMASI

Araştırma verileri, içerisinde kişisel bilgiler formu ve 4 farklı ölçek yer alan ve yapılandırılmış özellik gösteren anket aracılığıyla toplanmıştır. Ankette yer alan form ve ölçekler alt başlıklar halinde sunulmuştur.

6.4.1 Kişisel Bilgiler Formu

Kişisel Bilgi Formu ile katılımcılara toplam 11 çoktan seçmeli soru yöneltilmiştir. Katılımcılardan; cinsiyet, yaş, eğitim durumu, medeni durum, varsa çocuk sayısı, toplam ve mevcut işyerindeki kıdem, çalışma yeri, aylık ücret ile çalışma saati ve çalışma yeri esnekliği düzenlemelerinden yararlanıp yararlanmadıkları ile ilgili bilgiler toplanmıştır (Ek-2).

6.4.2 Esnek Çalışma Ölçeği

Esnek Çalışma Ölçeği (EÇÖ), (Albion, 2004) tarafından çalışanların esnek çalışma düzenlemelerine tutumlarını ve bu düzenlemeler ile ilgili kanılarını tespit etmek amacıyla geliştirilmiştir. İki farklı versiyon halinde geliştirilen ölçeğin bu araştırmada 10 maddeden oluşan birinci versiyonu kullanılmıştır. Albion (2004) bu versiyonun %53 geçerliğe sahip olduğunu bildirmiştir.

EÇÖ, iş – yaşam dengesi (4 madde) ve engeller (6 madde) olmak üzere iki alt boyuttan meydana gelmektedir. Engeller alt boyutundaki 6 madde esnek çalışma düzenlemelerinin kariyer gelişimi ve iş ilişkileri üzerinde çeşitli engeller ortaya çıkardığını belirtir biçimde olumsuz anlamlıdır ve analiz aşamasında ters kodlama yapılmaktadır.

Katılımcıların cevapları “1: hiç katılmıyorum- 5: tamamen katılıyorum” seçenekleri arasında yer alan 5’li likert tipinde alınmaktadır. Ters kodlamadan sonra, alt boyutlardan ve toplamda alınan ortalama puan (toplam puanın madde sayısına bölünmesi ile hesaplanmaktadır) arttıkça esnek çalışmaya karşı olumlu tutum ile esnek çalışma düzenlemelerinin iş yaşam dengesi sağladığı ve engeller oluşturmadığı ile ilgili kanılar artış göstermektedir (Ek-2).

6.4.3 Örgütsel Bağlılık Ölçeği

Örgütsel Bağlılık Ölçeği (ÖBÖ), Allen ve Meyer (1990) tarafından çalışanların örgütsel bağlılıklarını ölçmek amacıyla, toplam 18 maddeden oluşacak biçimde geliştirilmiştir. Ölçek, 6’şar maddeden oluşan üç alt boyuttan meydana gelmektedir. Bu alt boyutlar; duygusal bağlılık, normatif bağlılık ve devam bağlılığı olarak adlandırılmıştır. Duygusal bağlılık, bireyin örgütle arasında duygusal bir bağ hissetmesini; normatif bağlılık, örgüte karşı kendini borçlu hissettiği için çalışmaya devam etmesini; devam bağlılığı ise zorunluluk nedeniyle örgütte çalışmaya devam etmesini ölçmektedir (Allen ve Meyer, 1990).

Katılımcıların cevapları “1: hiç katılmıyorum- 5: tamamen katılıyorum” seçenekleri arasında yer alan 5’li likert tipinde alınmaktadır. Puanların hesaplanması aşamasında, olumsuz yapıda olan 3, 4, 6 ve 15. maddelerde ters kodlama yapılmaktadır. Sonrasında, alt boyutlardan ve ölçek genelinden alınan puanların hesaplanmasında toplam puan madde sayısına bölünerek ortalamalar hesaplanmaktadır. Alt boyutlardan ve toplamda alınan ortalama puan arttıkça katılımcıların duygusal, normatif ve devam bağlılıkları ile genel olarak örgütsel bağlılıkları artış göstermektedir (Ek-2).

6.4.4 Minnesota İş Doyum Ölçeği

Minnesota İş Doyum Ölçeği (MİDÖ) (kısa versiyonu) Weiss ve arkadaşları (1967) tarafından iş doyumunu ölçmek amacıyla geliştirilmiş ve 1985 yılında (Baycan, 1985) tarafından Türkçe’ye uyarlanmıştır. Ölçek toplam 20 maddeden ve iki alt boyuttan

oluşmaktadır. Ölçeğin alt boyutları içsel doyum (12 madde) ve dışsal doyum (8 madde) olarak adlandırılmıştır. İçsel doyum ile ilgili maddeler; işin kendisi, yükselme, terfi ve başarı gibi işin içsel nitelikleri ile ilgilidir. Dışsal doyum ile ilgili maddeler ise işletme politikası, denetim, yönetim ve ücret gibi dışsal nitelikler ile ilgilidir. Genel doyum ise bunların birlikte değerlendirilmesi ile ortaya çıkmaktadır (Weiss, Dawis, England, & Lofquist, 1967)

Ölçek maddelerine cevaplar 1: hiç memnun değilim ile 5: çok memnunum arasında değişen 5’li likert tipinde alınmaktadır. Alt boyutlardan ve ölçek genelinden alınan puanların hesaplanmasında toplam puan madde sayısına bölünerek ortalamalar hesaplanmıştır. Orta puanın (2, 00’a karşılık gelmektedir) üstü yüksek iş doyumunu, altı ise düşük iş doyumunu olarak değerlendirilmektedir (Günay, 2016) (Ek-2).

6.4.5 Yaşam Doyumu Ölçeği

Yaşam Doyumu Ölçeği (YDÖ) Diener ve arkadaşları (1985) tarafından yaşam doyumunu ölçmek amacıyla geliştirilmiştir. Ölçek toplam 5 maddeli ve tek boyutlu olarak oluşturulmuştur ve ölçeğin %66 geçerliğe sahip olduğu bildirilmiştir (Diener E. , Emmons, Larsen, & Griffin, 1985).

Katılımcıların cevapları “1: hiç katılmıyorum- 5: tamamen katılıyorum” seçenekleri arasında yer alan 5’li likert tipinde alınmaktadır. Toplamda alınan ortalama puan arttıkça yaşam doyumunu da artış göstermektedir (Ek-2).

6.5 GEÇERLİK VE GÜVENİRLİĞİN SAĞLANMASINA YÖNELİK ÇALIŞMALAR

Araştırmada kullanılan ölçeklere, faktör yapılarının saptanması için faktör analizi uygulanmış ve yapı geçerliliği ortaya çıkarılmıştır. Faktör analizi, aynı yapıyı ölçen çok

sayıda değişikenden, az sayıda ve tanımlanabilir özellikte anlamlı değişkenler elde etmeye yönelik çok değişkenli bir istatistiki analizdir (Büyüköztürk, 2011).

Bu kapsamda, faktörlerin birbiri ile ilişkili olduğu düşüncesi üzerine kurulu analizlerde önerilmesinden dolayı (Büyüköztürk, 2011) temel bileşenler (principal components) ve varimax döndürme (varimax rotation) yöntemleri kullanılmıştır. Ölçeklerin iç tutarlılığa sahip olup olmadıklarını belirlemek için ise güvenilirlik analizi gerçekleştirilmiş, genel güvenilirlik ve alt boyutların güvenilirliği için Cronbach's Alpha güvenilirlik değerleri hesaplanmıştır.

Çalışma verileri değerlendirilirken tanımlayıcı istatistiksel yöntemlerden yararlanılmıştır. Bu kapsamda ölçeklere ait tanımlayıcı istatistikler olarak ortalama ve standart sapma gibi değerler hesaplanmıştır. Ayrıca araştırmaya katılan çalışanların sosyo-demografik özelliklerinin belirlenmesinde de tanımlayıcı istatistikler kullanılmıştır.

Faktörlerin elde edilmesinde amaçlanan, değişkenler arasındaki ilişkileri en yüksek derecede temsil edecek az sayıda faktör elde etmektir. Faktör sayısını belirlemede değişik kriterler mevcuttur. Bu kriterlerden biri, özdeğer (Eigenvalues) istatistiğidir. Özdeğer istatistiği kriterine göre 1'den büyük olan faktörler anlamlı olarak kabul edilir. Özdeğer istatistiği 1'den büyük olan faktörün (birden fazla faktör varsa tüm faktörlerin birlikte) toplam varyansı ne kadar açıkladığı dikkat edilir. Faktörlerin rotasyonunda amaçlanan, isimlendirilebilir ve yorumlanabilir anlamlı faktörler elde etmektir. Faktörlerin rotasyonu için farklı yöntemler mevcuttur. Bu yöntemlerden en çok kullanılanlardan biri varimaxdır. Bu yöntemin avantajı yorumlamada ve anlamlandırmada kolaylık sağlamasıdır. Bu aşamada elde edilen matrikste 0,50 ve üzerindeki faktör yükleri oldukça iyi olarak kabul edilir. Faktör analizinin son aşamasında, güvenilirlik sınırının üstündeki faktörler literatür ışığında isimlendirilir (Uysal, 2014).

Veri setinin faktör analizine uygun olup olmadığını değerlendirmek amacıyla korelasyon matrisi, Barlett testi ve Kaiser-Meyer Olkin testi kullanılır. Korelasyon matrisi ile değişkenler arasındaki korelasyon katsayıları incelenir ve değişkenlerin ortak faktörler oluşturma olasılıklarının yüksek olması için değişkenler arasındaki korelasyonun yüksek olması beklenir. Değişkenler arasındaki yüksek korelasyon, değişkenlerin ortak faktörler

oluşturabileceğinin işaretidir ve korelasyon katsayılarının %30'dan büyük olmasına dikkat edilir. Barlet testi ile ise korelasyon matrisindeki değişkenlerin en azından bir kısmı arasında yüksek oranlı korelasyon olması olasılığı test edilir (Turanlı, Cengiz, & Bozkır, 2012). Barlett testinin p değerinin $p < 0.05$ olması durumunda değişkenler arasında bir ilişkinin olduğu kabul edilir (Büyüköztürk, 2011). KMO örnekleme yeterliliği de değişkenler arası korelasyonların faktör analizine uygunluğunu test eder ve kabul edilebilir en alt sınırı 0,50'dir. Genel kabul görmüş KMO değerleri ve yorumları şu şekildedir:(0,5-zayıf, 0,6-orta, 0,7-iyi, 0,8-çok iyi, 0,9-mükemmel)

Tablo 6.1, 6.2, 6.3 ve 6.4'te, araştırmada kullanılan ölçeklere ait geçerlilik ve güvenirlik bulguları sırasıyla sunulmuştur.

Tablo 6.1 Esnek Çalışma Ölçeği Geçerlik Analizi Sonuçları

Faktör İsmi	Faktör Soruları ve Soru Kodları	Faktör Yüğü	Açıklanan Varyans (%)	Güvenirlik
Esnek Çalışma (İş-Yaşam Dengesi)	- Esnek çalışma düzenlemeleri ailevi sorumluluklarımı yerine getirebilmem için gereklidir.	0,884	33,556	0,892
	- Esnek çalışma düzenlemeleri yaşam sorumluluklarımı dengelememe yardımcı olur.	0,865		
	- Esnek çalışma düzenlemeleri iş dışındaki diğer ilgi ve sorumluluklarımı yerine getirebilmem için gereklidir.	0,856		
	- Esnek çalışma düzenlemeleri işyerinde işime daha iyi konsantre olmamı sağlar.	0,832		
Esnek Çalışma (Engeller)	- Diğer insanlar esnek çalışma düzenlemelerini kullanan kişilere olumsuz tepki verir.	0,742	29,204	0,760
	- Esnek çalışma düzenlemelerini kullanan insanlar görevlerine genellikle daha az bağlı olurlar.	0,740		
	- Esnek çalışma düzenlemelerini kullanan insanlar personel toplantıları, eğitim seansları vb. önemli olayları kaçıır.	0,720		
	- Daha kısa saatlerle çalışmak organizasyon içerisindeki yükselmeme olumsuz etkiler.	0,714		
	- Esnek çalışma düzenlemeleri işyeri ile irtibatımı kaybetme hissi yarattığı için bana uymaz.	0,676		
	- Yöneticilerim esnek çalışma düzenlemelerini kullanan kişilere olumsuz tepki verir.	0,557		
		Toplam		
KMO and Bartlett's Test				
Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.				0,766
Approx. Chi-Square				191,105
Bartlett's Test of Sphericity	Df			10
	Sig.			0,000

Esnek Çalışma Ölçeği, iş-yaşam dengesi ve engeller şeklinde iki alt boyuttan oluşmaktadır. Bu çalışmada, KMO and Bartlett's Test değerleri, toplam açıklanan varyans, faktör yükleri ve güvenilirlik değerleri tabloda belirtildiği üzere özetle:

KMO değeri kabul edilebilir sınır olan 0.766 olarak tespit edilmiş, Bartlett küresellik testi de 0,50'nin üzerinde olduğu ve 0,05 önem derecesinde anlamlı olduğundan veri seti faktör analizine uygun bulunmuştur. Bulunan KMO katsayısı verilerin analize uygun olduğunu göstermektedir. Varyansı açıklama oranının 0.50 ve üzerinde olması ölçütü esas alınmıştır. Toplam açıklanan toplam varyans % 62,760 olarak bulunmuştur. EÇ Ölçeğindeki 10 maddenin güvenilirliğini hesaplamak için iç tutarlılık katsayısı olan Cronbach's Alpha değeri hesaplanmıştır. Ölçeğin iş yaşam dengesi alt boyutunda güvenilirliği 0,892'dir, çok iyi derecede güvenilir bulunmuştur, engeller alt boyutunda güvenilirliği 0,760'dır ve ölçek iyi derecede güvenilir bulunmuştur. Açıklayıcı faktör analizi sonuçlarına göre özdeğeri 1'den büyük olan iki faktör bulunmaktadır. Buna göre ölçeğin iki boyuttan oluştuğu tespit edilmiştir. Cronbach's Alpha değeri, ölçeğin iç tutarlığa sahip olduğunu göstermektedir.

Tablo 6.2 Örgütsel Bağlılık Ölçeği Geçerlik Analizi Sonuçları

Faktör İsmi	Faktör Soruları ve Soru Kodları	Faktör Yüğü	Açıklanan Varyans (%)	Güvenirlik	
Duygusal Bağlılık**	- Kurumuma karşı güçlü bir aidiyet duygum var.	0,915	39,562	0,933	
	- Kurumuma kendimi duygusal olarak bağlı hissediyorum.	0,904			
	- Kendimi bu kurumda ailenin bir parçası olarak hissediyorum.	0,873			
	- Kurumumun problemlerini kendi problemlerim gibi görürüm.	0,847			
	- Kurumumun benim için çok özel bir yeri vardır.	0,845			
	- İş hayatımın geri kalan kısmını bu kurumda geçirmek beni mutlu eder.	0,702			
	- Eğer kurumuma kendimden çok şey katmamış olsaydım, başka yerde çalışmayı düşünebilirdim.	0,701			
Devam Bağlılığı**	- Kurumumun amaçlarını benimsiyorum.	0,848	13,624	0,619	
	- Kurumumda çalışmaya devam etmem konusunda herhangi bir zorunluluk hissetmiyorum.	0,687			
	- Başka bir kurumun buradan daha iyi olacağını garantisiz yok, burayı hiç olmazsa biliyorum.	0,549			
Normatif Bağlılık**	- Kurumumdan ayrılmamamın bir nedeni de var olan alternatiflerin azlığıdır.	0,777	13,558	0,572*	
	- Kurumumdaki insanlara karşı bir minnet borcu/sorumluluk hissettiğim için şu anda bu kurumdan ayrılmam.	0,754			
	- Benim için avantajlı sonuçları olsa bile kurumumdan şu anda ayrılmayı doğru bulmuyorum.	0,554			
		Toplam	66,744		
KMO and Bartlett's Test					
Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.				0,828	
Approx. Chi-Square				608,388	
Bartlett's Test of Sphericity	Df				78
	Sig.				0,000

*Cronbach's Alpha (Güvenirlik) değeri 0.6'dan düşük olduğundan bu değişken analizlere dahil edilmemiştir.

** ÖB ölçeğinde faktör analizi sonrasında, duygusal, devam ve normative alt boyutlarında yer değiştiren ifadeler olmakla birlikte, ifadelerin ağırlıkları itibarıyla orjinal ölçek alt boyutlarına uygun bir dağılım söz konusu olduğundan aynı isimler korunmuştur.

Örgütsel Bağlılık Ölçeği, duygusal bağlılık, devam bağlılığı ve normatif bağlılık olmak üzere üç boyuttan oluşmaktadır. Bu çalışmada, KMO and Bartlett's Test değerleri, toplam açıklanan varyans, faktör yükleri ve güvenilirlik değerleri tabloda belirtildiği üzere özetle:

KMO değeri 0.828 olarak tespit edilmiş, Bartlett küresellik testi de 0,50'nin üzerinde olduğu ve 0,05 önem derecesinde anlamlı olduğundan veri seti faktör analizine uygun

bulunmuştur. Bulunan KMO katsayısı verilerin analize uygun olduğunu göstermektedir. Varyansı açıklama oranının 0.50 ve üzerinde olması ölçütü esas alınmıştır. Toplam açıklanan toplam varyans % 66,740 olarak bulunmuştur. ÖB Ölçeğindeki 18 maddelerin güvenilirliğini hesaplamak için iç tutarlılık katsayısı olan Cronbach's Alpha değeri hesaplanmıştır. Ölçeğin duygusal bağlılık alt boyutunda güvenilirliği 0,933'dir, mükemmel derecede güvenilir bulunmuştur, devam bağlılığı alt boyutunda güvenilirliği 0,619'dır ve orta derecede güvenilir bulunmuştur, normatif bağlılık alt boyutunda güvenilirliği 0,572'dir ve 0,6 olan kabul edilebilir değerin altında kalmıştır. Buna göre bu çalışmada sadece duygusal bağlılık ve devam bağlılığı değişkenleri çalışmaya konu edilmiştir. Cronbach's Alpha değeri, ölçeğin iç tutarlığa sahip olduğunu göstermektedir.

Tablo 6.3 İş Doyumu Ölçeği Geçerlik Analizi Sonuçları

Faktör İsmi	Faktör Soruları ve Soru Kodları	Faktör Yüğü	Açıklanan Varyans (%)	Güvenirlik
İş Doyumu (Dışsal*)	- İşimden, yöneticimin bağı kişileri iyi yönetmesi açısından memnunum.	0,901	35,051	0,891
	- İşimden, yöneticimin karar verme yeteneğı yönünden memnunum.	0,834		
	- İşimden, bağımsız çalışma imkânının olması yönünden memnunum.	0,767		
	- İşimden, yaptığım iş karşılığında takdir edilmem yönünden memnunum.	0,762		
	- İşimden, ara sıra değışik şeyler yapabilme imkânı yönünden memnunum.	0,702		
İş Doyumu (İşsel*)	- İşimden, kişileri yönlendirmek için fırsat vermesi yönünden memnunum.	0,902	34,446	0,875
	- İşimden, bana yeteneklerimi kullanabilme şansı vermesi yönünden memnunum.	0,862		
	- İşimden, alınan kararların uygulamaya geçirilmesi yönünden memnunum.	0,842		
	- İşimden, başkaları için bir şeyler yapabildiğimi hissettirmesi yönünden memnunum.	0,730		
	- İşimden, aldığım ücret yönünden memnunum	0,558		
		Toplam	69,497	
KMO and Bartlett's Test				
Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.				0,842
Approx. Chi-Square				529,729
Bartlett's Test of Sphericity	Df			45
	Sig.			0,000

*İş Doyumu ölçeğinde faktör analizi sonrasında, içsel ve dışsal boyutta yer değıştiren ifadeler olmakla birlikte ağırlıkları itibariyle orijinal ölçek alt boyutlarına uygun bir dağılım söz konusu olduğundan aynı isimler korunmuştur.

İş Doyumu ölçeğı dışsal ve içsel iş doyumunu şeklinde iki alt boyuttan oluşmaktadır. Bu çalışmada, KMO and Bartlett's Test değıerleri, toplam açıklanan varyans, faktör yükleri ve güvenilirlik değıerleri tabloda belirtildiğı üzere özetle:

KMO değıeri kabul edilebilir sınır olan 0.842 olarak tespit edilmiş, Bartlett küresellik testi de 0,50'nin üzerinde olduğu ve 0,05 önem derecesinde anlamlı olduğundan veri seti faktör analizine uygun bulunmuştur. Bulunan KMO katsayısı verilerin analize uygun olduğunu göstermektedir. Varyansı açıklama oranının 0.50 ve üzerinde olması ölçütü esas alınmıştır. Toplam açıklanan toplam varyans % 69,497 olarak bulunmuştur. Ölçekteki 20 maddenin güvenilirliğini hesaplamak için iç tutarlılık katsayısı olan Cronbach's Alpha değıeri

hesaplanmıştır. Ölçeğin dışsal doyum alt boyutunda güvenilirliği 0,891'dir, çok iyi derecede güvenilir bulunmuştur, içsel doyum alt boyutunda güvenilirliği 0,875'dir ve ölçek çok iyi derecede güvenilir bulunmuştur. Açıklayıcı faktör analizi sonuçlarına göre özdeğeri 1'den büyük olan iki faktör bulunmaktadır. Buna göre ölçeğin iki boyuttan oluştuğu tespit edilmiştir. Cronbach's Alpha değeri, ölçeğin iç tutarlılığına sahip olduğunu göstermektedir.

Tablo 6.4 Yaşam Doyumu Ölçeği Geçerlik Analizi Sonuçları

Faktör İsmi	Faktör Soruları ve Soru Kodları	Faktör Yüğü	Açıklanan Varyans (%)	Güvenirlik
Yaşam Doyumu	- Hayatım birçok yönden idealimdekine yakın.	*	63,456	0,852
	- Hayatımdan memnunum.			
	- Hayat şartlarım mükemmel.			
	- Hayatımda şimdiye kadar istediğim önemli şeyleri elde ettim.			
	- Eğer hayata yeniden başlasaydım neredeyse hiçbir şeyi değiştirmezdim.			
KMO and Bartlett's Test				
Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.				0,768
Approx. Chi-Square				191,105
Bartlett's Test of Sphericity	Df			10
	Sig.			0,000

*Tek faktör olması nedeniyle faktör yükleri elde edilememiştir.

Yaşam Doyumu ölçeği tek faktördür. Bu çalışmada, KMO and Bartlett's Test değerleri, toplam açıklanan varyans, faktör yükleri ve güvenilirlik değerleri tabloda belirtildiği üzere özetle:

KMO değeri kabul edilebilir sınır olan 0.768 olarak tespit edilmiş, Bartlett küresellik testi de 0,50'nin üzerinde olduğu ve 0,05 önem derecesinde anlamlı olduğundan veri seti faktör analizine uygun bulunmuştur. Bulunan KMO katsayısı verilerin analize uygun olduğunu göstermektedir. Varyansı açıklama oranının 0.50 ve üzerinde olması ölçütü esas alınmıştır. Toplam açıklanan toplam varyans % 63,456 olarak bulunmuştur. Ölçekteki 5 maddenin güvenilirliğini hesaplamak için iç tutarlılık katsayısı olan Cronbach's Alpha değeri hesaplanmıştır. Ölçeğin güvenilirliği 0,852'dir, ölçek çok iyi derecede güvenilir bulunmuştur, Açıklayıcı faktör analizi sonuçlarına göre özdeğeri 1'den büyük olan tek

faktör bulunmaktadır. Buna göre ölçeğin bir boyuttan oluştuğu tespit edilmiştir. Cronbach's Alpha değeri, ölçeğin iç tutarlığa sahip olduğunu göstermektedir.

6.6 VERİLERİN ANALİZİNDE KULLANILAN YÖNTEMLER

Verilerin analizinde nicel analiz yöntemi kullanılmıştır. Nicel analiz yöntemi, “*yapılan araştırmanın amaçlarına yönelik olarak toplanmış olan verilerin bir istatistik haline getirilerek analiz edilmesi ve bu yolla bulgulara ulaşılmasını hedefleyen analizler*” olarak açıklanmaktadır (Dawson, 2015). Bu amaçla Sosyal Bilimciler için İstatistik Programı'ndan (SPSS 25.0) faydalanılmıştır.

Araştırmanın ana kütlesini, tüm esnek çalışanlar oluşturmaktadır. Ancak hepsine ulaşmak mümkün olmadığı için örneklem olarak, ulaşılabilen ve izin alınabilen esnek çalışma uygulaması olan kurumlara e-posta, sistem üzerinden online ulaşılarak ve çıktı alınarak, ulaşılmaya çalışılmış, arzu edenlerin katılımı sonucu geri gelen 82 bilgi formu ile araştırma yürütülmüştür. Kolayda örnekleme yöntemi ile yapılan çalışma sonucu elde edilen 82 anket formu, kabul edilebilir örnek büyüklüklerine uygundur (Altunışık, 2010).

Araştırmanın betimsel analizleri ortalama, standart sapma, frekans ve yüzde gibi tanımlayıcı yöntemler ile gerçekleştirilmiştir. İlişki ve etkilerin tespitinde sırasıyla Pearson Korelasyon analizi ve doğrusal regresyon analizi kullanılmıştır. Aracı değişken analizlerinde Baron ve Kenny'in aracı etki analiz yöntemi temel alınmıştır. Bağımsız değişkenin bağımlı değişkeni yordamasında, aracı değişkenin rolünün anlamlı olup olmadığını test etmek için Sobel test istatistiğinden yararlanılmıştır. Yapılan tüm analizlerde anlamlılık düzeyi $p < 0,05$; güven aralığı ise %95 olarak kabul edilmiştir.

Korelasyon ve regresyon analizlerinin ön şartlarından birisi olan normallik dağılımının bulunup bulunmadığı çarpıklık ve basıklık değerlerinin incelenmesi yolu ile yapılmıştır. Sosyal bilimlerde yürütülen araştırmalarda, Shapiro Wilk vb. normallik testleri yerine bu değerlerin incelenmesi önerilmekte ve bu değerlerin $\pm 1, 50$ aralığında olması normal

dağılım olduğu şeklinde yorumlanmaktadır (Tabachnick & Fidell, 2013). Araştırmada elde edilen çarpıklık basıklık değerlerinin tamamı $\pm 1, 50$ aralığında yer almıştır (Tablo 6.5).

Tablo 6.5 Çarpıklık ve Basıklık Değerleri

Ölçek / Alt Boyut	Çarpıklık	Basıklık
Esnek Çalışma		
İş- Yaşam Dengesi	-0,838	0,841
Engeller	-0,363	-0,067
Örgütsel Bağlılık		
Duygusal Bağlılık	-0,718	0,177
Devam Bağlılığı	-0,362	-0,116
İş Doyumu		
İçsel Doyum	-0,434	-0,449
Dışsal Doyum	-0,491	-0,170
Yaşam Doyumu	-0,577	0,075

6.7 BULGULAR

Bu bölümde verilerin analizi sonucunda elde edilen bulgular alt başlıklar halinde sunulmuştur.

6.7.1 Demografik Bulgular

Bu bölümde verilerin analizi sonucunda elde edilen bulgular alt başlıklar halinde sunulmuştur.

Tablo 6.6'de katılımcıların cinsiyet, yaş, eğitim durumu ve medeni durumu ile ilgili bulgular verilmiştir.

Tablo 6.6 Cinsiyet, Yaş, Eğitim Durumu ve Medeni Durum İle İlgili Bulgular

Değişken	Grup	n	%
Cinsiyet	Erkek	62	75, 6
	Kadın	20	24, 4
Yaş	20 yaş altı	21	25, 6
	20-30 yaş arası	12	14, 6
	31-40 yaş arası	28	34, 1
	41-50 yaş arası	19	23, 2
	51 yaş ve üzeri	2	2, 4
Eğitim Durumu	Lise / MYO	37	45, 1
	Lisans	27	32, 9
	Y. Lisans	17	20, 7
	Doktora	1	1, 2
Medeni Durum	Evli	52	63, 4
	Bekar	30	36, 6
Çocuğunuz var mı?	Hayır yok	35	42, 7
	1 çocuğu var	18	22, 0
	2 çocuğu var	24	29, 3
	2'den fazla çocuğu var	5	6, 1

Araştırmaya 62'si (%75, 6) erkek ve 20'si (%24, 4) kadın olmak üzere toplam 82 çalışan katılmıştır. Yaş gruplarına göre, katılımcıların %25, 6'sı 20 yaş altında, %14, 6'sı 20-30 yaş arasında, %34, 1'i 31-40 yaş arasında, %23, 2'si 41-50 yaş arasında ve %2, 4'ü 51 yaş ve üzerinde yer almaktadır.

Katılımcıların %45, 1'i lise / MYO mezunu, %32, 9'u lisans mezunu, %20, 7'si yüksek lisans mezunu ve %1, 2'si doktora mezunudur. Yine katılımcıların %63, 4'ü evli, %36, 4'ü bekar ve %42, 7'sinin çocuğu bulunmazken; %22'sinin bir, %29, 3'ünün iki, %6, 1'inin ise 2'den fazla çocuğu bulunmaktadır.

Tablo 6.7’de ise katılımcıların kıdem, çalışma yeri, aylık ücret ve esnek çalışma ile ilgili özelliklerine ilişkin bulgular verilmiştir.

Tablo 6.7 Kıdem, Çalışma Yeri, Aylık Ücret ve Esnek Çalışma İle İlgili Bulgular

Değişken	Grup	n	%
Toplam Kıdem	5 yıldan az	22	26, 8
	5-10 yıl	21	25, 6
	11-15 yıl	12	14, 6
	16 yıl ve üzeri	27	32, 9
Mevcut İşyerindeki Kıdem	5 yıldan az	40	48, 8
	5-10 yıl	12	14, 6
	11-15 yıl	13	15, 9
	16 yıl ve üzeri	17	20, 7
Çalışma Yeri	Fabrika	34	41, 5
	Genel Müdürlük	28	34, 1
	Şube / Ofis	11	13, 4
	Bölge Müdürlüğü	9	11, 0
Aylık Ücret	2.200-5.000 TL	39	50, 6
	5.000-10.000 TL	27	35, 1
	10.000 TL'den fazla	9	11, 7
	Asgari Ücret	2	2, 6
Çalışma saati esnekliği (flextime) düzenlemelerinden yararlanıyor musunuz?	Hayır fakat yararlanmak isterim	32	39, 0
	Evet	29	35, 4
	Hayır	21	25, 6
Çalışma yeri esnekliği (flexworkplace) düzenlemelerinden yararlanıyor musunuz?	Evet	28	34, 1
	Hayır	27	32, 9
	Hayır fakat yararlanmak isterim	27	32, 9

Buna göre, katılımcıların %26, 8’i 5 yıldan az, %25, 6’sı 5-10 yıl, %14, 6’sı 11-15 yıl ve %32, 9’u 16 yıl ve üzeri toplam kıdeme sahiptir. Mevcut işyerindeki kıdem ise

katılımcıların %48, 8'inde 5 yıldan az, %14, 6'sında 5-10 yıl, %15, 9'unda 11-15 yıl ve %20, 7'sinde 16 yıl ve üzeridir.

Katılımcıların %41, 5'inin çalışma yeri fabrika, %34, 1'inin genel müdürlük, %13, 4'ünün şube veya ofis, %11'inin bölge müdürlüğüdür. Aylık ücretleri incelendiğinde katılımcıların %50, 6'sı 2.200-5.000 TL, %35, 1'i 5.000-10.000 TL, %11, 7'si 10.000 TL'den fazla ve %2, 6'sı asgari ücret almaktadır.

Ayrıca, “*çalışma saati esnekliği (flexitime) düzenlemelerinden yararlanıyor musunuz?*” sorusuna katılımcıların %35, 4'ü evet, %25, 6'sı hayır, %39'u hayır fakat yararlanmak isterim cevabı vermişlerdir.

“*Çalışma yeri esnekliği (flexworkplace) düzenlemelerinden yararlanıyor musunuz?*” sorusuna ise katılımcıların %34, 1'i evet, %32, 9'u hayır, %32, 9'u hayır fakat yararlanmak isterim cevabı vermişlerdir.

6.7.2 Esnek Çalışma, İş -Yaşam Doyumu ve Örgüsel Bağlılık İlişkin Betimsel Bulgular

6.7.2.1 Ölçek ve Alt Boyut Ortalamaları

Tablo 6.8'da katılımcıların, araştırmada kullanılan Esnek Çalışma, Örgütsel Bağlılık, İş Doyumu ve Yaşam Doyumu ölçeklerinden aldıkları ortalama puanlar ile ilgili bulgular verilmiştir.

Tablo 6.8 Ölçek ve Alt Boyut Ortalamaları

Ölçek / Alt Boyut	\bar{x}	Ss	%*
Esnek Çalışma	3, 78	0, 61	69, 5
İş- Yaşam Dengesi	3, 96	0, 83	74, 0
Engeller**	3, 60	0, 76	65, 0
Örgütsel Bağlılık	3, 49	0, 55	62, 3
Duygusal Bağlılık	3, 94	0, 81	73, 3
Devam Bağlılığı	3, 59	0, 78	59, 5
İş Doyumu	3, 48	0, 69	62, 0

İçsel Doyum	3,56	0,80	63,5
Dışsal Doyum	3,32	0,89	60,5
Yaşam Doyumu	3,35	0,80	58,8

* Alınabilecek en düşük (1,00) ve en yüksek (5,00) ortalama puana göre oranlanmıştır.

** Orijinal halinde olumsuz olan alt boyut maddeleri ters kodlama ile olumlu hale getirilmiştir. Ortalama puan yükseldikçe engel algısı azalmaktadır.

Buna göre, EÇÖ ortalama puanı $3,78 \pm 0,61$ olarak tespit edilmiştir. EÇÖ alt boyutlarından iş- yaşam dengesi ortalama puanı $3,96 \pm 0,83$; engeller ortalama puanı ise $3,60 \pm 0,76$ 'dır. Alınan bu puanların ölçekten alınabilecek en yüksek puana oranlanması sonucunda katılımcıların genel olarak esnek çalışma ile ilgili olumlu algılarının %69,5 düzeyinde olduğu hesaplanmıştır. Bu oran, iş – yaşam dengesi için %74, engeller için ise %65'tir.

ÖBÖ ortalama puanı $3,49 \pm 0,55$ olarak tespit edilmiştir. Alt boyutlardaki ortalama puanlar ise duygusal bağlılıkta $3,94 \pm 0,81$; devam bağlılığında $3,59 \pm 0,78$ 'dir. Alınan bu puanların ölçekten alınabilecek en yüksek puana oranlanması sonucunda katılımcıların genel olarak örgütsel bağlılık düzeyleri %62,3 olarak hesaplanmıştır. Ayrıca katılımcıların duygusal bağlılıkları %73,3; devam bağlılıkları %59,5 ve normatif bağlılıkları %54'tür.

Öte yandan MİDÖ ortalama puanı $3,48 \pm 0,69$ olarak tespit edilmiştir. Alt boyutlardaki ortalama puanlar ise içsel doyumda $3,56 \pm 0,80$; dışsal doyumda $3,32 \pm 0,89$ 'dur. Alınan bu puanların alınabilecek en yüksek puanlara oranlanması sonucunda katılımcıların iş doyumunu düzeyleri %62 olarak hesaplanmıştır. İçsel doyum %63,5; dışsal doyum ise %60,5'tir.

Son olarak YDÖ ortalama puanı $3,35 \pm 0,80$ olarak tespit edilmiştir. Bu durumda katılımcıların %58,8 düzeyinde yaşam doyumuna sahip olduklarını söylemek mümkündür.

6.7.2.2 Madde Ortalamaları

EÇÖ madde ortalamaları Tablo 6.9'da verilmiştir.

Tablo 6.9 Esnek Çalışma Ölçeği Madde Ortalamaları

Madde	n	\bar{x}^{**}	Ss
Esnek çalışma düzenlemeleri ailevi sorumluluklarımı yerine getirebilmem için gereklidir.	82	4,07	0,90
Esnek çalışma düzenlemelerini kullanan insanlar görevlerine genellikle daha fazla bağlı olurlar. *	82	4,07	0,95
Esnek çalışma düzenlemeleri yaşam sorumluluklarımı dengelememe yardımcı olur.	82	4,02	0,96
Esnek çalışma düzenlemeleri iş dışındaki diğer ilgi ve sorumluluklarımı yerine getirebilmem için gereklidir.	80	3,94	0,90
Esnek çalışma düzenlemeleri işyeri ile irtibatımı kaybetme hissi yaratmadığı için bana uyar. *	82	3,89	1,10
Esnek çalışma düzenlemeleri işyerinde işime daha iyi konsantre olmama sağlar.	82	3,80	1,06
Esnek çalışma düzenlemelerini kullanan insanlar personel toplantıları, eğitim seansları vb. önemli olayları kaçırmaz. *	82	3,63	1,08
Daha kısa saatlerle çalışmak organizasyon içerisindeki yükselmemi olumlu etkiler. *	82	3,55	1,12
Diğer insanlar esnek çalışma düzenlemelerini kullanan kişilere olumlu tepki verir. *	82	3,23	1,06
Yöneticilerim esnek çalışma düzenlemelerini kullanan kişilere olumlu tepki verir. *	82	3,22	1,24

* Orijinal halinde olumsuz olan bu maddelerde ters kodlama yapılmış ve maddeler tabloda olumlu hali ile sunulmuştur.

** 1: hiç katılmıyorum, 2: katılmıyorum, 3: kararsızım, 4: katılıyorum, 5: kesinlikle katılıyorum.

Buna göre katılımcılar, toplam 10 maddeden 8'ine katılmışlar, 2'sinde ise (diğer insanlar / yöneticilerim esnek çalışma düzenlemelerini kullanan kişilere olumlu tepki verir) kararsız kalmışlardır.

En yüksek ortalamaya sahip olan maddeler “*esnek çalışma düzenlemeleri ailevi sorumluluklarımı yerine getirebilmem için gereklidir*” ve “*esnek çalışma düzenlemelerini kullanan insanlar görevlerine genellikle daha fazla bağlı olurlar*” olmuştur.

Tablo 6.10'de ise ÖBÖ madde ortalamaları verilmiştir.

Tablo 6.10 Örgütsel Bağlılık Ölçeği Madde Ortalamaları

Madde	n	\bar{x}^*	Ss
İş hayatımın geri kalan kısmını bu kurumda geçirmek beni mutlu eder.	82	3, 98	0, 90
Kurumuma kendimi duygusal olarak bağlı hissediyorum.	81	3, 98	0, 97
Kurumumun amaçlarını benimsiyorum.	82	3, 95	0, 83
Kurumumun problemlerini kendi problemlerim gibi görürüm.	82	3, 94	0, 91
Kurumuma karşı güçlü bir aidiyet duygum var.	82	3, 93	1, 02
Kendimi bu kurumda ailenin bir parçası olarak hissediyorum.	82	3, 93	0, 95
Kurumumun benim için çok özel bir yeri vardır.	82	3, 88	1, 05
Bu kurumdan ayrılmak isteseydim dahi şu anda bu bana çok zor gelirdi.	82	3, 72	0, 97
Benim için avantajlı sonuçları olsa bile kurumumdan şu anda ayrılmayı doğru bulmuyorum.	82	3, 59	1, 01
Bu kuruma çok şey borçluyum.	81	3, 56	1, 07
Bu kurum benim bağlılığımı hak ediyor.	81	3, 52	1, 09
Başka bir kurumun buradan daha iyi olacağını garantisi yok, burayı hiç olmazsa biliyorum.	82	3, 48	1, 12
Eğer kurumuma kendimden çok şey katmamış olsaydım, başka yerde çalışmayı düşünebilirdim.	82	3, 10	1, 04
Şu anda kurumumdan ayrılacak olsam, hayatımda birçok şey alt üst olur.	82	3, 05	1, 21
Kurumumdan ayrılmamamın bir nedeni de var olan alternatiflerin azlığıdır.	82	3, 01	1, 14
Kurumumdaki insanlara karşı bir minnet borcu/sorumluluk hissettiğim için şu anda bu kurumdan ayrılmam.	82	2, 85	1, 10
Kurumumdan şu anda ayrılacak olsam kendimi suçlu hissederim.	82	2, 79	1, 19
Kurumumda çalışmaya devam etmem konusunda herhangi bir zorunluluk hissetmiyorum.	82	2, 67	1, 09

* 1: hiç katılmıyorum, 2: katılmıyorum, 3: kararsızım, 4: katılıyorum, 5: kesinlikle katılıyorum.

Buna göre katılımcılar, toplam 18 maddeden 11'ine katılmışlar, 7'sinde ise kararsız kalmışlardır.

En yüksek ortalamaya sahip olan maddeler “iş hayatımın geri kalan kısmını bu kurumda geçirmek beni mutlu eder” ve “kurumuma kendimi duygusal olarak bağlı hissediyorum” olmuştur.

Ayrıca Tablo 6.11’de MİDÖ madde ortalamaları verilmiştir.

Tablo 6.11 İş Doyumu Ölçeği Madde Ortalamaları

Madde	n	\bar{x}^*	Ss
İşimden, başkaları için bir şeyler yapabildiğimi hissettirmesi yönünden memnunum.	82	3, 74	0, 78
İşimden, bana sağladığı çalışma şartları yönünden memnunum.	82	3, 73	0, 93
İşimden, çalışma arkadaşlarımla birbirleriyle anlaşmaları yönünden memnunum.	81	3, 70	0, 90
İşimden, yaptığım iş karşılığında duyduğum başarı hissi yönünden memnunum.	82	3, 70	0, 99
İşimden, kişileri yönlendirmek için fırsat vermesi yönünden memnunum.	82	3, 70	0, 95
İşimden, kendi yöntemlerimi kullanabilme şansını sağlaması yönünden memnunum.	81	3, 69	0, 98
İşimden, kendi fikirlerimi rahatça kullanma imkânı vermesi yönünden memnunum.	81	3, 65	0, 98
İşimden, bana yeteneklerimi kullanabilme şansı vermesi yönünden memnunum.	82	3, 65	1, 06
İşimden, alınan kararların uygulamaya geçirilmesi yönünden memnunum.	82	3, 62	0, 95
İşimden, bana toplumda "saygın bir kişi" olma şansını vermesi yönünden memnunum.	82	3, 62	0, 99
İşimden, bana garantili bir gelecek sağlaması yönünden memnunum.	82	3, 51	0, 89
İşimden, yaptığım iş karşılığında takdir edilmem yönünden memnunum.	82	3, 48	0, 96
İşimden, ara sıra değişik şeyler yapabileme imkânı yönünden memnunum.	82	3, 45	1, 08
İşimden, vicdani bir sorumluluk taşıma şansını vermesi yönünden memnunum.	81	3, 38	1, 03
İşimden, terfi imkânının olması yönünden memnunum.	81	3, 26	1, 07
İşimden, yöneticimin karar verme yeteneği yönünden memnunum.	82	3, 26	1, 09

İşimden, yöneticimin bağlı kişileri iyi yönetmesi açısından memnunum.	82	3, 22	1, 07
İşimden, bağımsız çalışma imkânının olması yönünden memnunum.	82	3, 22	1, 11
İşimden, beni her zaman meşgul etmesi yönünden memnunum.	82	3, 21	1, 04
İşimden, aldığım ücret yönünden memnunum.	81	3, 10	1, 09

* 1: hiç memnun değilim, 2: memnun değilim, 3: kararsızım, 4: memnunum, 5: çok memnunum.

Buna göre katılımcılar, toplam 20 maddeden 11'ine katılmışlar, 9'unda ise kararsız kalmışlardır.

En yüksek ortalamaya sahip olan maddeler “*işimden, başkaları için bir şeyler yapabildiğimi hissettirmesi yönünden memnunum*” ve “*işimden, bana sağladığı çalışma şartları yönünden memnunum*” kanıları olarak tespit edilmiştir.

Son olarak Tablo 6.12’te ise YDÖ madde ortalamaları verilmiştir.

Tablo 6.12 Yaşam Doyumu Ölçeği Madde Ortalamaları

Madde	n	\bar{x}^*	Ss
Hayatımdan memnunum.	82	3, 73	0, 98
Hayatımda şimdiye kadar istediğim önemli şeyleri elde ettim.	82	3, 55	0, 88
Hayatım birçok yönden idealimdekine yakın.	82	3, 46	1, 04
Hayat şartlarım mükemmel.	82	3, 17	1, 03
Eğer hayata yeniden başlasaydım neredeyse hiçbir şeyi değiştirmezdim.	81	2, 80	1, 12

* 1: hiç katılmıyorum, 2: katılmıyorum, 3: kararsızım, 4: katılıyorum, 5: kesinlikle katılıyorum.

Buna göre katılımcılar, toplam 5 maddeden 2'sine katılmışlar (“*hayatımdan memnunum*” ve “*hayatımda şimdiye kadar istediğim önemli şeyleri elde ettim*”), 3'ünde ise kararsız kalmışlardır. Katılımcıların kararsız kaldıkları maddeler “*hayatım birçok yönden*

idealimdekine yakın”, “hayat şartlarım mükemmel” ve “eğer hayata yeniden başlasaydım neredeyse hiçbir şeyi değiştirmezdim” maddeleridir.

6.7.3 Esnek Çalışma, İş Doyumu-Yaşam Doyumu ve Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişkiler

Esnek çalışma, iş doyumu, yaşam doyumu ve örgütsel bağlılık arasındaki ilişkileri gösteren korelasyon bulguları Tablo 6.13’te verilmiştir.

Tablo 6.13 Esnek Çalışma, İD, YD ve ÖB Arasındaki Korelasyon Bulguları

		1	2	3	4	5	6	7
Yaşam Doyumu	r	1	0,039	-0,072	,436**	,446**	,334**	0,118
	p		0,725	0,519	0,000	0,000	0,002	0,291
Esnek Çalışma (İş-Yaşam Dengesi)	r		1	0,197	0,199	,283**	,400**	,276*
	p			0,076	0,074	0,010	0,000	0,012
Esnek Çalışma (Engeller)	r			1	0,107	0,133	,290**	0,096
	p				0,337	0,232	0,008	0,393
İş Doyumu (Dışsal)	r				1	,572**	,413**	,259*
	p					0,000	0,000	0,019
İş Doyumu (İçsel)	r					1	,551**	,386**
	p						0,000	0,000
Örgütsel Bağlılık (Duygusal Bağlılık)	r						1	,316**
	p							0,004
Örgütsel Bağlılık (Devam Bağlılığı)	r							1
	p							

* Korelasyon, $p < 0,05$ düzeyinde anlamlıdır.

** Korelasyon, $p < 0,01$ düzeyinde anlamlıdır.

Buna analiz sonuçlarına göre,

- Yaşam doyumu ile dışsal ve içsel iş doyumu ile duygusal bağlılık arasında anlamlı ($p < 0,05$), pozitif ve orta düzeyde (sırasıyla $r=0,436$; $r=0,446$; $r=0,334$) bir ilişki vardır. Yaşam doyumu arttıkça içsel ve dışsal iş doyumu ve duygusal bağlılık da artmaktadır.

- Esnek Çalışmanın (İş-yaşam dengesi) ile içsel iş doyumunu ve devam bağlılığı arasında anlamlı ($p<0,05$), pozitif ve düşük düzeyde (sırasıyla $r=0,283$; $r=0,276$) bir ilişki vardır. Esnek Çalışmanın (İş-yaşam dengesi) ile duygusal bağlılık ile anlamlı ($p<0,05$), pozitif ve orta derecede ($r=0,400$) bir ilişkisi vardır. Bu durumda iş-yaşam dengesi arttıkça içsel iş doyumunu ve devam bağlılığı daha düşük düzeyde artarken, duygusal bağlılık orta düzeyde artmaktadır.
- Esnek Çalışma (Engeller) ile duygusal bağlılık arasında anlamlı ($p<0,05$), pozitif ve düşük düzeyde ($r=0,290$) bir ilişki vardır. Esnek çalışmanın kariyer gelişimi ve iş ilişkilerine engel olmadığı kanısı arttıkça duygusal bağlılık da artmaktadır.
- Dışsal iş doyumunu ile içsel iş doyumunu ve duygusal bağlılık arasında anlamlı ($p<0,05$), pozitif ve orta düzeyde (sırasıyla $r=0,572$; $r=0,413$) bir ilişki vardır. Dışsal iş doyumunu ile devam bağlılığı arasında ise anlamlı ($p<0,05$), pozitif ve düşük düzeyde ($r=0,259$) bir ilişki vardır. Dışsal iş doyumunu arttıkça içsel iş doyumunu ve duygusal bağlılık orta düzeyde artarken, devam bağlılığı düşük düzeyde artmaktadır.
- Duygusal bağlılık ile devam bağlılığı arasında anlamlı ($p<0,05$), pozitif ve orta düzeyde (sırasıyla $r=0,316$) bir ilişki vardır. Duygusal bağlılık arttıkça devam bağlılığı da artmaktadır.
- Yaşam doyumunu ile esnek çalışma arasında, Esnek çalışma (Engeller) ile iş doyumunu alt boyutları arasında, Esnek Çalışma (iş-yaşam dengesi) ile dışsal iş doyumunu arasında, Esnek çalışma (Engeller) ile devam bağlılığı arasında anlamlı bir ilişki yoktur ($p>0,05$).

6.7.4 Esnek Çalışmanın Örgütsel Bağlılık Üzerindeki Etkisi

Esnek çalışmanın örgütsel bağlılık üzerindeki etkisini ortaya koyan regresyon bulguları Tablo 6.14'da verilmiştir.

Tablo 6.14 Esnek Çalışmanın Örgütsel Bağlılık Üzerindeki Etkisi

Regresyon Modeli ($r=0,430$; $r^2=0,185$ $F=18,126$; $p=0,000$)	Standardize Olmayan Parametreler		Standardize Parametreler	t	p
	B	S. Hata	β		
Sabit	2,063	0,405		5,096	0,000
Esnek Çalışma	0,450	0,106	0,430	4,257	0,000

* Bağımlı Değişken: Örgütsel Bağlılık

Buna göre, esnek çalışmanın duygusal bağlılık üzerinde anlamlı bir etkisi bulunmaktadır ($t=4,257$; $p=0,000$). Esnek çalışma (X) ve Örgütsel bağlılık (Y) arasındaki regresyon eşitliği $Y=2,063 + 0,450X$ olarak bulunmuştur.

Bağımsız değişken olan esnek çalışma, bağımlı değişken olan örgütsel bağlılığın %18,5'ini açıklamaktadır. Bu sonuca dayalı olarak "**H1**: "Esnek çalışma, çalışanların örgüte bağlılık düzeylerini olumlu olarak etkiler" hipotezi istatistiksel olarak **reddedilmemiştir**.

Esnek çalışmanın örgütsel bağlılığın alt boyutları olan duygusal ve devam bağlılığı üzerindeki etkisini ortaya koyan regresyon bulguları Tablo 6.15'te verilmiştir.

Tablo 6.15 Esnek Çalışmanın Duygusal Bağlılık Üzerindeki Etkisi

Regresyon Modeli ($r=0,511$; $r^2=0,261$ $F=13,402$; $p=0,000$)	Standardize Olmayan Parametreler		Standardize Parametreler	t	p
	B	S. Hata	β		
Sabit	1,533	0,097		6,731	0,000
İş-Yaşam Dengesi	0,393	0,096	0,410	4,076	0,000
Engeller	0,243	0,104	0,235	2,338	0,022

* Bağımlı Değişken: Örgütsel Bağlılık (Duygusal Bağlılık)

Buna göre, esnek çalışmanın alt boyutlarından olan iş-yaşam dengesi ve engellerin örgütsel bağlılığın alt boyutlarından olan duygusal bağlılık üzerinde anlamlı bir etkisi bulunmaktadır ($t=4,076$; $p=0,000$; $t=2,338$; $p=0,000$). İş-yaşam dengesi ve engellerin (X_1 ve X_2) ve örgütsel bağlılık (Y) arasındaki regresyon eşitliği $y=1,533 + 4,076X_1 + 2,338X_2$ olarak bulunmuştur. Bağımsız değişkenler olan iş-yaşam dengesi ve engeller değişkenleri duygusal bağlılığın %26'sı kadarını açıklamaktadır. Buna göre "**H1a**: Esnek Çalışmanın iş-yaşam dengesini olumlu etkilediği ve kariyer gelişimi ve iş ilişkilerinde engeller

oluşturmadı kanısı çalışanların duygusal bağlılık düzeyleri üzerinde olumlu olarak etkilidir” hipotezi istatistiksel olarak **reddedilmemiştir**.

Esnek çalışmanın devam bağlılığı üzerindeki etkisini ortaya koyan regresyon bulguları Tablo 6.16’de verilmiştir.

Tablo 6.16 Esnek Çalışmanın Devam Bağlılığı Üzerindeki Etkisi

Regresyon Modeli ($r=0,276$; $r^2=0,076$ $F=3,348$; $p=0,040$)	Standardize Olmayan Parametreler		Standardize Parametreler	t	p
	B	S. Hata	β		
Sabit	2,434	0,526		4,632	0,000
İş-Yaşam Dengesi	0,253	0,104	0,268	2,431	0,017
Engeller	0,044	0,113	0,043	0,389	0,698

* Bağımlı Değişken: Örgütsel Bağlılık (Devam Bağlılığı)

Buna göre, esnek çalışmanın alt boyutu olan iş-yaşam dengesinin devam bağlılığı üzerinde anlamlı bir etkisi bulunmamaktadır ($t=2,431$; $p=0,017$). İş-Yaşam dengesi (X) ve devam bağlılığı (Y) arasındaki regresyon eşitliği $Y=2,434+0,253X$ olarak bulunmuştur. Ancak bu değişkenin devam bağlılığında açıkladığı varyans oranı %7,6 gibi çok düşük bir orandır. Bu sonuca dayalı olarak “**H1b: Esnek Çalışma, çalışanların devam bağlılığını olumlu olarak etkiler.**” hipotezi istatistiksel olarak **reddedilmemiştir**.

6.7.5 Esnek Çalışmanın İş Doyumu Üzerindeki Etkisi

Esnek çalışmanın iş doyumunu üzerindeki etkisini ortaya koyan regresyon bulguları Tablo 6.17’de verilmiştir.

Tablo 6.17 Esnek Çalışmanın İş Doyumu Üzerindeki Etkisi

Regresyon Modeli ($r=0,265$; $r^2=0,070$ $F=6,021$; $p=0,016$)	Standardize Olmayan Parametreler		Standardize Parametreler	t	p
	B	S. Hata	β		
Sabit	2,231	0,501		4,458	0,000
Esnek Çalışma	0,321	0,131	0,265	2,454	0,016

* Bağımlı Değişken: İş Doyumu

Buna göre, esnek çalışmanın iş doyumu üzerinde anlamlı bir etkisi bulunmaktadır ($t=2,454$; $p=0,016$). Esnek çalışma (X) ve iş doyumu (Y) arasındaki regresyon eşitliği $Y=2,454 + 0,321X$ olarak bulunmuştur. Ayrıca, değişkenlerin birbiri üzerinde açıkladıkları varyans (r^2) %7'dir.

Bu sonuca dayalı olarak "**H2**: Esnek çalışma, çalışanların iş doyumunu olumlu olarak etkiler." hipotezi istatistiksel olarak **reddedilmemiştir**.

Esnek çalışmanın alt boyutlarının içsel doyum üzerindeki etkisini ortaya koyan regresyon bulguları Tablo 6.18'de verilmiştir.

Tablo 6.18 Esnek Çalışmanın İçsel Doyum Üzerindeki Etkisi

Regresyon Modeli ($r=0,294$; $r^2=0,087$ $F=3,741$; $p=0,028$)	Standardize Olmayan Parametreler		Standardize Parametreler	t	p
	B	S. Hata	β		
Sabit	2,243	0,533		4,212	0,000
EÇ İş-Yaşam Dengesi**	0,257	0,105	0,267	2,437	0,017

* Bağımlı Değişken: İçsel Doyum

**Esnek Çalışma (Engeller) değişkeninin anlamlı bir etkisi çıkmadığından tabloda gösterilmemiştir.

Buna göre, esnek çalışmanın alt boyutlarından iş yaşam dengesinin içsel doyum üzerinde anlamlı bir etkisi bulunmaktadır ($t=2,437$; $p=0,017$). Esnek çalışma (X) ve içsel doyum (Y) arasındaki regresyon eşitliği $Y=2,243 + 0,257X$ olarak bulunmuştur. Ayrıca, değişkenlerin birbiri üzerinde açıkladıkları varyans (r^2) %8,7'dir.

Bu sonuca dayalı olarak "**H2a**: Esnek Çalışma, çalışanların içsel iş doyumlarını olumlu olarak etkiler" hipotezi istatistiksel olarak **reddedilmemiştir**.

Esnek çalışmanın alt boyutlarının dışsal doyum üzerindeki etkisini ortaya koyan regresyon bulguları Tablo 6.19'de verilmiştir.

Tablo 6.19 Esnek Çalışmanın Dışsal Doyum Üzerindeki Etkisi

Regresyon Modeli ($r=0,294$; $r^2=0,086$ $F=7,260$; $p=0,009$)	Standardize Olmayan Parametreler		Standardize Parametreler	t	p
	B	S. Hata	β		
Sabit	2,440	0,424		5,761	0,000
İş-Yaşam Dengesi**	0,282	0,105	0,294	2,694	0,009

* Bağımlı Değişken: Dışsal Doyum

**Engeller değişkeninin anlamlı bir etkisi çıkmadığından tabloda gösterilmemiştir.

Buna göre, iş-yaşam dengesinin dışsal doyum üzerinde anlamlı bir etkisi bulunmaktadır ($t=2,694$; $p=0,009$). İş-yaşam dengesi (X) ve dışsal doyum (Y) arasındaki regresyon eşitliği $Y=2,440+0,282X$ olarak bulunmuştur. Ayrıca, değişkenlerin birbiri üzerinde açıkladıkları varyans (r^2) %8,6'dır.

Bu sonuca dayalı olarak "**H2b**: Esnek Çalışma, çalışanların dışsal iş doyumlarını olumlu olarak etkiler" hipotezi istatistiksel olarak **reddedilmemiştir**.

6.7.6 Esnek Çalışmanın Yaşam Doyumu Üzerindeki Etkisi

Esnek çalışmanın yaşam doyumu üzerindeki etkisini ortaya koyan regresyon bulguları Tablo 6.20'de verilmiştir.

Tablo 6.20 Esnek Çalışmanın Yaşam Doyumu Üzerindeki Etkisi

Regresyon Modeli ($r=0,091$; $r^2=0,008$ $F=0,327$; $p=0,722$)	Standardize Olmayan Parametreler		Standardize Parametreler	t	p
	B	S. Hata	β		
Sabit	3,448	0,561		6,145	0,000
Esnek Çalışma	0,054	0,111	0,056	0,488	0,627

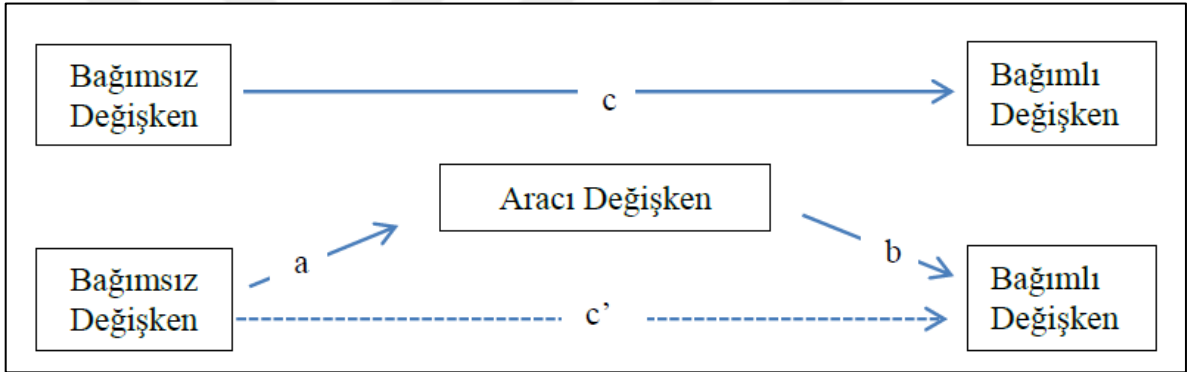
* Bağımlı Değişken: Yaşam Doyumu

Buna göre, esnek çalışmanın yaşam doyumu üzerinde anlamlı bir etkisi bulunmamaktadır ($t=0,488$; $p=0,627$). Esnek çalışma (X) ve yaşam doyumu (Y) arasındaki regresyon eşitliği $y=3,448 + 0,054X$ olarak bulunmuştur. Ayrıca, değişkenlerin birbiri üzerinde açıkladıkları varyans (r^2) %0,8'dir. Bu sonuca dayalı olarak "**H3**: Esnek çalışma,

Çalışanların yaşam doyumunu olumlu olarak etkiler” hipotezi istatistiksel olarak buğulanamadığı için **reddedilmiştir**.

6.7.7 Esnek alışmanın, İş Doyumu Üzerindeki Etkisinde Örgütsel Bağlılığın Aracılık Rolü

Esnek çalışmanın iş doyumunu üzerindeki etkisinde örgütsel bağlılığın aracı rolünün belirlenmesi için Baron ve Kenny tarafından önerilen aracı etki analiz yöntemi kullanılmıştır. Bu yöntemin kullanılışını gösteren model şekil 6.2’deki gibidir.



Şekil 6.2 Aracı Etki Modeli (Uysal, 2014)

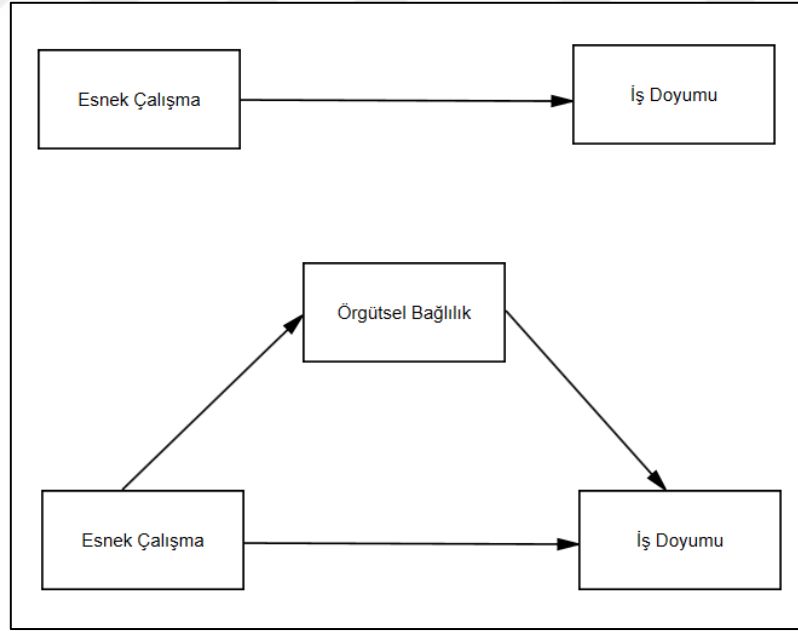
Baron ve Kenny aşağıdaki koşullar yerine geldiği takdirde bir değişkenin aracı rolünden bahsedilebileceğini söyler (Baron & Kenny, 1986):

- Bağımsız değişkenin bağımlı değişken üzerinde anlamlı bir etkisinin olması (c yolu)
- Bağımsız değişkenin aracı değişken üzerinde anlamlı bir etkisinin olması (a yolu),
- Aracı değişkenin bağımlı değişken üzerinde anlamlı bir etkisinin olması (b yolu),
- Aracı ve bağımsız değişkenin bağımlı değişken üzerindeki etkisine hem aracı hem de bağımsız değişkenin analize dahil edilmesiyle bakıldığında, bağımsız

değişkenin bağımlı değişken üzerindeki etkisi değişmeli ya da etki anlamlı iken anlamsız bir etkiye dönüşmelidir (c' yolu). Etkinin anlamlıdan anlamsıza dönüşmesi güçlü ve tek aracı değişken olduğunu; etkinin tamamen ortadan kalkmadan değişmesi ise başka aracı değişkenlerin de var olduğunu göstermektedir.

Sobel (1982), aracı değişken olma özelliğinin istatistiksel olarak anlamlılığının ölçülmesi gerektiğini vurgulamış ve bağımsız değişkenin bağımlı değişken üzerindeki dolaylı etkisindeki aracı değişkenin rolünün anlamlılık düzeyini ölçen bir test geliştirmiştir (Baron & Kenny, 1986).

Esnek çalışmanın iş doyumu üzerindeki etkisinde örgütsel bağlılığın aracı rolünün test edilmesi için Baron ve Kenny'nin yöntemi dikkate alınarak elde edilen model aşağıdaki Şekil 6.3'tedir.



Şekil 6.3 Esnek Çalışmanın İş Doyumu Üzerindeki Etkisinde Örgütsel Bağlılığın Aracı Rolü (Uysal, 2014)

Esnek çalışmanın iş doyumunu üzerindeki etkisinde örgütsel bağlılığın aracı rolünün test edilmesi için oluşturulan Şekil 6.3'teki modelle ilgili daha önceki analizlerimizden aşağıdaki sonuçlara ulaşılmıştır.

- Tablo 6.17'da belirtilen regresyon analizinin sonucuna göre Esnek çalışmanın iş doyumunu üzerindeki etkisi anlamlı ($B=0,321$; $Beta=0,265$; $p=0,016$) olarak tespit edilmiştir.
- Tablo 6.14'da belirtilen regresyon analizinin sonucuna göre esnek çalışmanın örgütsel bağlılık üzerindeki etkisi anlamlı ($B=0,450$; $Beta=0,430$; $p=0,000$) olarak tespit edilmiştir.
- Tablo 6.21'te belirtilen regresyon analizinin sonucuna göre örgütsel bağlılığın iş doyumunu üzerindeki etkisi ($B=0,643$; $Beta=0,556$; $p<0,000$) tespit edilmiştir.

Modelin son şartının gerçekleşmesi için ise, esnek çalışma ve örgütsel bağlılık birlikte analize dahil edildiğinde esnek çalışmanın iş doyumunu üzerindeki etkisi azalmalı ya da tamamen ortadan kalkmalıdır. Bu şartı tespit etmek için Tablo 6.21'de yer alan çoklu regresyon analizi yapılmıştır.

Tablo.6.21. Esnek Çalışmanın İş Doyumu Üzerindeki Etkisinde Örgütsel Bağlılığın Aracı Rolünün İncelendiği Çoklu Regresyon Analizi Sonucu

Regresyon Modeli ($r=0,556$; $r^2=0,309$ $F=17,699$; $p=0,000$)	Standardize Olmayan Parametreler		Standardize Parametreler	t	p
	B	S. Hata	β		
Sabit	0,937	0,500		1,876	0,064
Örgütsel Bağlılık	0,627	0,120	0,542	5,234	0,000
Esnek Çalışma	0,038	0,126	0,032	0,306	0,761

Esnek Çalışma ile İş Doyumu arasındaki ilişkide Örgütsel Bağlılığın'nun aracı rolünü belirlemek üzere yapılan regresyon analizi istatistiksel olarak anlamlı bulunmuştur ($F=17,699$; $p=0,000$). Bağımsız değişkenler olan esnek çalışma ve örgütsel bağlılığın anlamlılıklarına bakıldığında örgütsel bağlılığın anlamlı ($t=5,234$, $p=0,000$) ancak esnek çalışmanın anlamlı olmadığı ($t=0,306$, $p=0,761$) görülmektedir. Bu durumda örgütsel bağlılığın eklenmesi ile esnek çalışma ile iş doyumunu arasındaki ilişki anlamsız dönmüştür.

Dolayısıyla örgütsel bağlılık, esnek çalışma ve iş doyumu arasındaki ilişkide “tam aracı” değişkendir.

Elde edilen bulgulara dayalı olarak “**H6: Esnek çalışmanın, iş doyumu üzerindeki etkisinde, örgütsel bağlılığın aracılık rolü bulunmaktadır**” hipotezi istatistiksel olarak reddedilmemiştir.

Tablo 6.22 Esnek Çalışmanın İş Doyumu Üzerindeki Etkisinde Örgütsel Bağlılığın Aracılık Rolüne İlişkin Sobel Testi

```
Run MATRIX procedure:
***** PROCESS Procedure for SPSS Version 5.2.01 *****
          Written by Andrew F. Hayes, Ph.D.      www.afhayes.com
          Documentation available in Hayes (2018). www.guilford.com/p/hayes3
*****
Model    : 4
  Y      : İD_ORT
  X      : EÇ_ORT
  M      : ÖB_ORT

Sample Size: 82
*****
OUTCOME VARIABLE:
  İD_ORT

Model Summary
   R      R-sq      MSE      F      df1      df2      p
,6723    ,4520    ,2705    32,5867    2,0000    79,0000    ,0000

Model
      coeff      se      t      p      LLCI      ULCI
constant    ,4470    ,4506    ,9921    ,3242    -,4499    1,3440
EÇ_ORT      ,0198    ,0992    ,1998    ,8421    -,1776    ,2173
ÖB_ORT      ,8479    ,1117    7,5874    ,0000    ,6254    1,0703

***** TOTAL EFFECT MODEL *****
OUTCOME VARIABLE:
  İD_ORT

Model Summary
   R      R-sq      MSE      F      df1      df2      p
,2297    ,0527    ,4617    4,4545    1,0000    80,0000    ,0379

Model
      coeff      se      t      p      LLCI      ULCI
```

constant	2,5029	,4704	5,3207	,0000	1,5668	3,4391
EÇ_ORT	,2593	,1229	2,1106	,0379	,0148	,5039

***** ANALYSIS NOTES AND ERRORS *****

Level of confidence for all confidence intervals in output:95, 0000

Number of bootstrap samples for percentile bootstrap confidence intervals:5000

----- END MATRIX -----

6.7.8 Esnek Çalışmanın Yaşam Doymu Üzerindeki Etkisinde Örgütsel Bağlılığın Aracılık Rolü

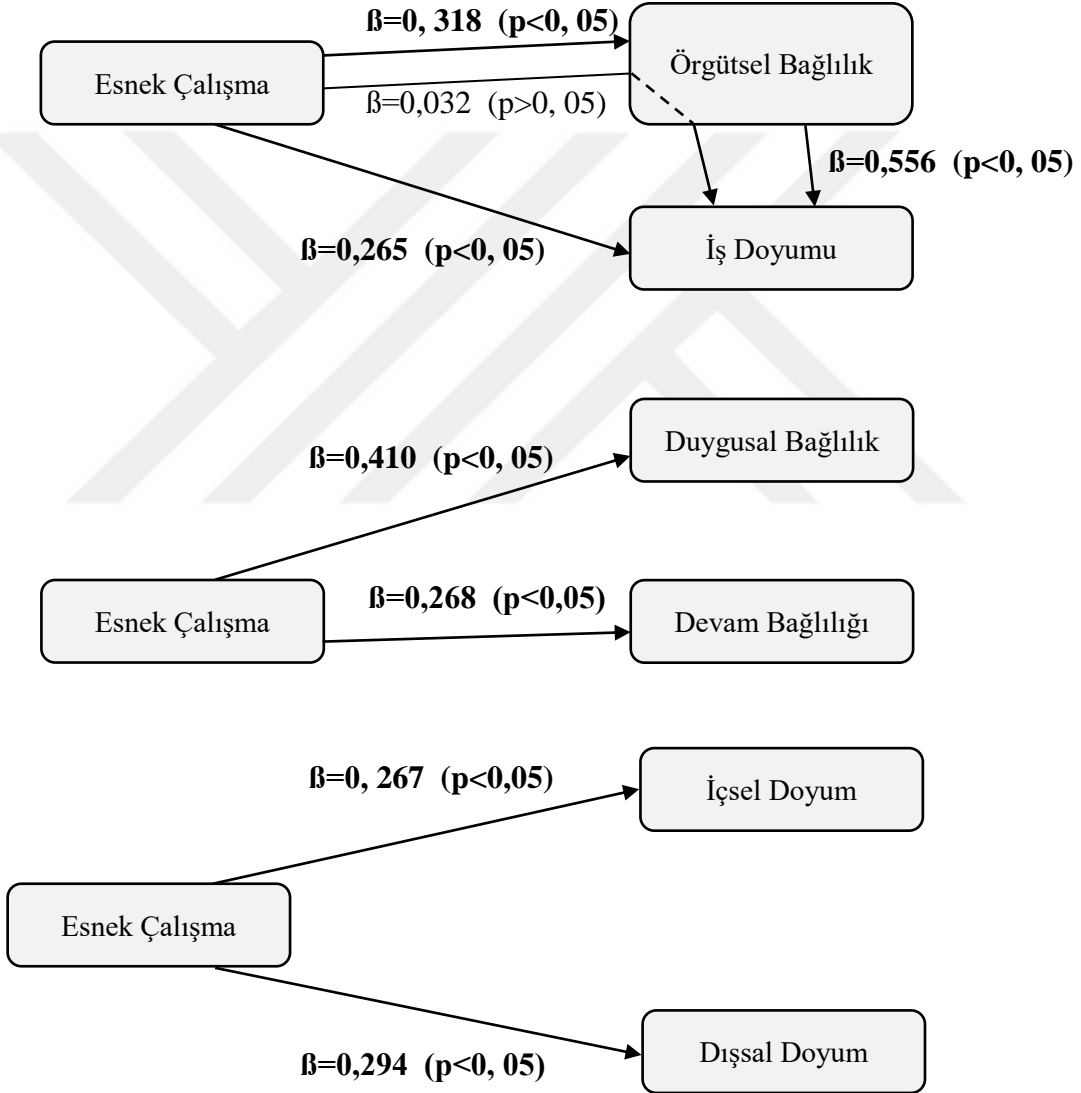
Esnek çalışmanın yaşam doymu üzerindeki etkisinde örgütsel bağlılığın aracılık rolünü tespit etmek bu çalışmanın hipotezleri arasında yer almıştır. Ancak aracılık analizinin yapılabilmesi için aracı değişken haricindeki iki değişken arasında anlamlı bir ilişki bulunması gerekmektedir.

Bu araştırmada, esnek çalışma ile yaşam doymu arasındaki ilişki istatistiksel olarak anlamsız ($p > 0,05$) bulunduğu için (Tablo 6.13 ve 6.20’de verilmiştir) aracılık analizi yapılamamıştır.

Dolayısıyla “**H7**: *Esnek çalışmanın yaşam doymu üzerindeki etkisinde örgütsel bağlılığın aracılık rolü bulunmaktadır*” hipotezi istatistiksel olarak test edilememiştir.

6.7.10 Araştırma Özeti

Esnek çalışmanın, örgütsel bağlılık, iş doyumu ve yaşam doyumu üzerindeki etkileri ile ilgili olarak önceki başlık altında detaylı olarak verilen bulgular Şekil 6.4'te özetlenmiştir.



Şekil 6.4 Örgütsel Bağlılık, İş Doyumu ve Yaşam Doyumu Üzerindeki Etkiye Ait Araştırma Özeti

6.7.11 Esnek Çalışma, Örgütsel Bağlılık, İş Doyumu ve Yaşam Doyumunun Demografik Değişkenlere Göre İncelenmesi

Bu bölümde esnek çalışma, örgütsel bağlılık, iş doyumu ve yaşam doyumunun demografik değişkenlere göre anlamlı farklılık gösterip göstermediği alt başlıklar halinde incelenmiştir.

Araştırmaya katılan çalışanların sosyo-demografik özelliklerinin araştırmanın değişkenleri ile ilişkisini belirlemek için fark analizleri gerçekleştirilmiştir. Niceliksel verilerin karşılaştırılmasında gruplar arası farklılığın tespiti için tek yönlü varyans analizi (One-Way ANOVA) kullanılmıştır

6.7.11.1 Cinsiyet

Esnek çalışma, örgütsel bağlılık, iş doyumu ve yaşam doyumunun cinsiyete göre anlamlı farklılık gösterip göstermediğine ilişkin t-testi bulguları Tablo 6.23'te (Ek.1) verilmiştir.

T istatistiklerinin p değerleri 0.05'den küçük olan değişkenlerin cinsiyete göre farklılaştığı, 0.05'den büyük olan değerlerin ise cinsiyete göre farklılaşmadığı söylenebilir. Bu durumda Tablo 6.23'e göre sadece esnek çalışma engeller alt boyutu ve içsel iş doyumu boyutunun cinsiyete göre farklılaştığı görülmüştür. Grup ortalamalarına bakıldığında kadınların kariyer gelişimi ve iş ilişkileri açısından esnek çalışmanın bir engel teşkil etmediği algısının ve iş doyumlarının daha yüksek olduğu görülmüştür.

6.7.11.2 Yaş

Esnek çalışma, örgütsel bağlılık, iş doyumu ve yaşam doyumunun yaşa göre anlamlı farklılık gösterip göstermediğine ilişkin varyans analizi (ANOVA) bulguları Tablo 6.24'de (Ek.1) verilmiştir.

Buna göre; esnek çalışma, örgütsel bağlılık ve yaşam doyumunun yaşa göre anlamlı farklılık göstermediği görülmüştür ($p > 0,05$). Ancak iş doyumu, yaşa göre anlamlı bir farklılık göstermiştir ($p < 0,05$). Yapılan çoklu karşılaştırma (post-hoc) testi sonucunda 20 yaş ve altındaki katılımcıların iş doyumlarının 31-40 yaş arasındaki katılımcılardan daha fazla olduğu tespit edilmiştir.

6.7.11.3 Eğitim Durumu

Esnek çalışma, örgütsel bağlılık, iş doyumunu ve yaşam doyumunun eğitim durumuna göre anlamlı farklılık gösterip göstermediğine ilişkin varyans analizi (ANOVA) bulguları Tablo 6.25’de (Ek.1) verilmiştir.

Buna göre; örgütsel bağlılık ve yaşam doyumunun eğitim durumuna göre anlamlı farklılık göstermediği görülmüştür ($p>0,05$). Ancak esnek çalışma ve iş doyumunu, eğitim durumuna göre anlamlı bir farklılık göstermiştir ($p<0,05$). Yapılan çoklu karşılaştırma (post-hoc) testi sonucunda Lisans, Yüksek Lisans ve Doktora mezunlarının esnek çalışma olumlu algıları ve iş doyumlarının lise ve MYO mezunlarından daha fazla olduğu tespit edilmiştir.

6.7.11.4 Medeni Durum

Esnek çalışma, örgütsel bağlılık, iş doyumunu ve yaşam doyumunun medeni duruma göre anlamlı farklılık gösterip göstermediğine ilişkin t-testi bulguları Tablo 6.26’de (Ek.1) verilmiştir.

Buna göre; esnek çalışma, örgütsel bağlılık, iş doyumunu ve yaşam doyumunun medeni duruma göre farklılık göstermediği görülmüştür ($p>0,05$).

6.7.11.5 Toplam Kıdem

Esnek çalışma, örgütsel bağlılık, iş doyumunu ve yaşam doyumunun toplam kıdeme göre anlamlı farklılık gösterip göstermediğine ilişkin varyans analizi (ANOVA) bulguları Tablo 6.27’de (Ek.1) verilmiştir.

Buna göre; esnek çalışma, örgütsel bağlılık, iş doyumunu ve yaşam doyumunun toplam kıdeme göre farklılık göstermediği görülmüştür ($p>0,05$).

6.7.11.6 Mevcut İşyerindeki Kıdem

Esnek çalışma, örgütsel bağlılık, iş doyumunu ve yaşam doyumunun toplam kıdeme göre anlamlı farklılık gösterip göstermediğine ilişkin varyans analizi (ANOVA) bulguları Tablo 6.28’de (Ek.1) verilmiştir.

Buna göre; esnek çalışma, örgütsel bağlılık, iş doyumu ve yaşam doyumunun mevcut işyerindeki kıdeme göre farklılık göstermediği görülmüştür ($p>0,05$).

6.7.11.7 Çalışma Yeri

Esnek çalışma, örgütsel bağlılık, iş doyumu ve yaşam doyumunun çalışma yerine göre anlamlı farklılık gösterip göstermediğine ilişkin varyans analizi (ANOVA) bulguları Tablo 6.29'da (Ek.1) verilmiştir.

Buna göre; yaşam doyumunun çalışma yerine göre anlamlı farklılık göstermediği görülmüştür ($p>0,05$). Ancak esnek çalışma, örgütsel bağlılık ve iş doyumu çalışma yerine göre anlamlı bir farklılık göstermiştir ($p<0,05$). Yapılan çoklu karşılaştırma (post-hoc) testi sonucunda şu bulgulara ulaşılmıştır:

- Bölge Müdürlüğü ve Genel Müdürlükte çalışanların esnek çalışma olumlu algıları, Fabrika çalışanlarından anlamlı olarak daha fazladır ($p<0,05$).
- Bölge Müdürlüğünde çalışanların örgütsel bağlılıkları Fabrika çalışanlarından anlamlı olarak daha fazladır ($p<0,05$).
- Bölge Müdürlüğü, Genel Müdürlük ve Şube/Ofis çalışanlarının iş doyumları, Fabrika çalışanlarından anlamlı olarak daha fazladır ($p<0,05$).

6.7.11.8 Aylık Ücret

Esnek çalışma, örgütsel bağlılık, iş doyumu ve yaşam doyumunun aylık ücrete göre anlamlı farklılık gösterip göstermediğine ilişkin varyans analizi (ANOVA) bulguları Tablo 6.30'da (Ek.1) verilmiştir.

Buna göre; örgütsel bağlılık ve yaşam doyumunun aylık ücrete göre anlamlı farklılık göstermediği görülmüştür ($p>0,05$). Ancak esnek çalışma ve iş doyumu aylık ücrete göre anlamlı bir farklılık göstermiştir ($p<0,05$). Yapılan çoklu karşılaştırma (post-hoc) testi sonucunda aylık 5.000-10.000 TL arası ücret alan çalışanların esnek çalışma olumlu algıları ve iş doyumlarının 2.200-5.000 TL ücret alanlardan anlamlı olarak daha fazla olduğu tespit edilmiştir.

6.7.11.9 Çalışma Saati Esnekliğinden Yararlanma

Esnek çalışma, örgütsel bağlılık, iş doyumunu ve yaşam doyumunun çalışma saati esnekliğinden yararlanma durumuna göre farklılık gösterip göstermediğine ilişkin t-testi bulguları Tablo 6.31’de (Ek.1) verilmiştir.

Buna göre; örgütsel bağlılığın çalışma saati esnekliğinden yararlanma durumuna göre farklılık göstermediği görülmüştür ($p>0,05$). Ancak esnek çalışma, iş doyumunu ve yaşam doyumunu esnek çalışma saatlerini kendileri belirleyenlere göre farklılık göstermiştir ($p<0,05$).

Yapılan çoklu karşılaştırma (post-hoc) testi sonucunda; esnek çalışma saatlerini kendileri belirleyen çalışanların esnek çalışma olumlu algısı ve iş doyumunu, bundan yararlanmayan çalışanlardan daha fazla olduğu tespit edilmiştir.

6.7.11.10 Çalışma Yeri Esnekliğinden Yararlanma

Esnek çalışma, örgütsel bağlılık, iş doyumunu ve yaşam doyumunun çalışma yeri esnekliğinden yararlanma durumuna göre anlamlı farklılık gösterip göstermediğine ilişkin t-testi bulguları Tablo 6.32’de (Ek.1) verilmiştir.

Buna göre; yaşam doyumunun çalışma yeri esnekliğinden yararlanma durumuna göre anlamlı farklılık göstermediği görülmüştür ($p>0,05$). Ancak esnek çalışma, örgütsel bağlılık ve iş doyumunu çalışma yeri esnekliğinden yararlanma durumuna göre anlamlı farklılık göstermiştir ($p<0,05$). Yapılan çoklu karşılaştırma (post-hoc) testi sonucunda; çalışma yeri esnekliğinden yararlanan çalışanların esnek çalışma olumlu algısı, örgütsel bağlılıkları ve iş doyumlarının bundan yararlanmayan çalışanlardan anlamlı olarak daha fazla olduğu tespit edilmiştir.

BÖLÜM 7 SONUÇ ve ÖNERİLER

Esnek çalışma düzenlemeleri, gelişmiş ülkelerde hızla yaygınlaşmaya devam ederken gelişmekte olan ülkelerde de birçok alanda gündeme gelmeye başlamıştır. Küreselleşme, yoğun ekonomik rekabet, gelişen bilgi ve üretim teknolojileri hem çalışanların hem de işletmeleri etkilemektedir. İşletmeler, daha iyi çalışma koşulları sağlayarak çalışanların ihtiyaçlarını karşılayacak esnek çalışma düzenlemeleri ile çalışanların verimliliğini, etkinliğini ve bağlılığını arttırmayı hedeflemektedirler.

Buradan hareketle esnek çalışmanın iş ve yaşam doyumuna etkisi ve örgütsel bağlılığın aracılık rolünün tespiti amacıyla gerçekleştirilen bu araştırmaya yaklaşık olarak dörtte üçü erkeklerden ve dörtte biri kadınlardan oluşan toplam 82 çalışan katılmıştır. Çalışanlar arasında 20 yaş ve altından 50 yaş ve üzerine kadar her yaş grubundan katılımcılar bulunmaktadır. Katılımcılar arasında lise mezunlarından doktora mezunlarına kadar her eğitim düzeyi temsil edilmiş olup, % 55'i en az üniversite ve üzeri eğitilidir. Bunun yanında medeni durumları incelendiğinde katılımcıların üçte ikisi evlidir ve yaklaşık %60'ının çocuğu bulunmaktadır.

Katılımcıların yaklaşık olarak yarısı 10 yıldan az, yarısı ise 10 yıldan fazla toplam kıdem yılına sahiptir. Çalışmakta oldukları işyerlerindeki kıdemleri ise katılımcıların yaklaşık yarısında 5 yıldan az, diğer yarısında 5 yıl ve üzerindedir. Ayrıca yaklaşık %60'ı Genel Müdürlük, Bölge Müdürlüğü ve Şube/Ofis'lerde çalışmaktadır. Aylık ücret, katılımcıların yarısında 2.200-5.000 TL arasındadır. Asgari ücret alan katılımcı oranı sadece %2,6'dır. Geriye kalan katılımcılar ise 5.000 TL'den fazla aylık ücret almaktadır. Ayrıca katılımcıların yaklaşık olarak %35'i çalışma saatlerini kendileri belirleyebilmekte ve çalışma yeri esnekliğinden halihazırda yararlanmaktadır. Bunlardan yararlanmayıp

yararlanmak isteyenlerin oranı ise çalışma saati için yaklaşık %40, çalışma yeri için yaklaşık %33'tür.

Yapılan araştırma sonucunda ulaşılan sonuçlardan ilki çalışanların, esnek çalışma düzenlemelerine karşı pozitif bir tutuma sahip olduklarıdır. Katılımcılar, genel olarak esnek çalışma düzenlemelerinin iş - yaşam dengesine katkı sağladığını ve çalışma hayatında kariyer gelişimi ve yönetici ve çalışma arkadaşları ile ilişkilerinde engeller oluşturmadığını düşünmektedirler. Özellikle ailevi sorumlulukların yerine getirilebilmesi, işyerindeki görevlere daha bağlı olma ve yaşam sorumluluklarını dengelemede esnek çalışma düzenlemelerinin önemli bir rolü olduğu kanısına sahiptirler.

Esnek çalışmanın yanında bu araştırmada katılımcıların; örgütsel bağlılık, iş doyumunu ve yaşam doyumlarının orta düzeyde olduğu görülmüştür. Alt boyutlar incelendiğinde katılımcıların duygusal bağlılıklarının iyi bir düzeyde olduğunu söylemek mümkündür. Ancak devam bağlılığı orta düzeyde kalmıştır. İçsel ve dışsal doyumun ise birbirine yakın oranlarda ve yine orta düzeyde olduğu görülmüştür.

Ayrıca esnek çalışma, iş doyumunu, yaşam doyumunu ve örgütsel bağlılık arasındaki ilişkiler incelendiğinde önemli sonuçlara ulaşılmıştır. İlk olarak esnek çalışma ile; iş doyumunu arasında istatistiksel olarak düşük düzeyde pozitif ($p < 0,05$), örgütsel bağlılık arasında istatistiksel olarak orta düzeyde pozitif bir ilişki bulunmaktadır. Nitekim iş doyumunun %8'inin; örgütsel bağlılığın ise %18,5'inin esnek çalışmadan kaynaklanabileceği tespit edilmiştir. Bu nedenle esnek çalışma düzenlemelerinin, çalışanların hem iş doyumunu hem de örgüte bağlılık düzeyleri üzerinde anlamlı olarak etkili olduğu sonucuna varılmıştır.

Ancak esnek çalışma; örgütsel bağlılığı genel olarak anlamlı bir biçimde etkilese de örgütsel bağlılık alt boyutlarından devam bağlılığı üzerinde bir etkide bulunmamaktadır ($p > 0,05$). Duygusal bağlılığın %26'sını açıklamaktadır. Dolayısıyla bu çalışmada, esnek çalışma düzenlemelerinin; çalışanların duygusal bağlılığını arttırdığı ancak devam ve normatif bağlılıklarına herhangi bir katkısı olmadığı sonucuna ulaşılmıştır.

Benzer inceleme iş doyumunu alt boyutlarında yapıldığında ise esnek çalışmanın içsel doyumunu anlamlı olarak etkilediği ve %8,7 oranında, dışsal doyumunu %8,6 oranında

açıkladığı görülmüştür. Bu nedenle, esnek çalışma düzenlemelerinin çalışanların iş doyumlarını arttırdığı sonucuna varılmıştır.

Öte yandan, esnek çalışma ile yaşam doyumu arasında istatistiksel bir ilişki olmadığı tespit edilmiştir. Diğer bir ifade ile, yine bu çalışmada esnek çalışma düzenlemelerinin çalışanların yaşam doyumuna etkisi tespit edilememiştir.

Örgütsel Bağlılığın aracılık rolü ile ilgili olarak ise esnek çalışmanın iş doyumunu üzerindeki etkisinde örgütsel bağlılığın aracılık rolü olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Çünkü esnek çalışma ve iş doyumunu arasındaki anlamlı ilişkiye örgütsel bağlılığın dahil edilmesi ile aradaki ilişki istatistiksel olarak anlamsız hale gelmiştir. Dolayısıyla esnek çalışmanın iş doyumunu üzerindeki etkisinde örgütsel bağlılığın aracı rolü bulunmaktadır ve örgütsel bağlılık, bu ilişkide “tam aracı” değişken olduğu tespit edilmiştir. Özetle esnek çalışma, iş doyumunu ve örgütsel bağlılığı artırırken, örgütsel bağlılıktaki artış da iş doyumunu artırmaktadır.

Örgütsel Bağlılığın, esnek çalışma ve yaşam doyumu ilişkisindeki aracılık rolü test edilemiştir. Çünkü aracılık analizinin yapılabilmesi için aracı değişken haricindeki iki değişken arasında anlamlı bir ilişki bulunması gerekmektedir. Bu araştırmada, esnek çalışma ile yaşam doyumu arasındaki ilişki istatistiksel olarak tespit edilemediğinden bu sorunun cevabına ulaşamamıştır.

Esnek Çalışma, örgütsel bağlılık, iş doyumunu ve yaşam doyumunun demografik değişkenlere göre anlamlı farklılık gösterip göstermediği ile ilgili olarak önemli sonuçlara ulaşılmıştır. İlk olarak esnek çalışma algısı; cinsiyet, yaş, medeni durum, toplam kıdem ve mevcut işyerindeki kıdeme göre anlamlı bir farklılık göstermemektedir ($p>0,05$). Ancak lisans ve üzeri mezuniyete sahip olan çalışanların esnek çalışma ile ilgili olumlu değerlendirmeleri Lise ve MYO mezunlarına göre daha fazladır ($p<0,05$). Ayrıca Genel Müdürlük, Bölge çalışanların, fabrika çalışanlarından; aylık ücreti 5.000-10.000 TL arasında olanların, 2.200-5.000 TL arasında olanlardan; çalışma saati esnekliğini belirleyebilenlerin ve çalışma yeri esnekliğinden yararlananların, bunlardan yararlanmayanlardan daha olumlu bir esnek çalışma değerlendirmesine sahip oldukları görülmüştür.

Örgütsel Bağlılık ise cinsiyet, yaş, eğitim durumu, medeni durum, toplam kıdem, mevcut işyerindeki kıdem, aylık ücret ve çalışma saati esnekliğinden yararlanma durumuna göre bir farklılık göstermemiştir ($p>0,05$). Ancak çalışma yeri Bölge Müdürlükleri olan çalışanlar, Fabrika çalışanlarından ve çalışma yeri esnekliğinden yararlanan çalışanlar yararlanmayanlardan daha fazla örgütsel bağlılığa sahip oldukları görülmüştür ($p<0,05$).

İş Doyumu; cinsiyet, medeni durum, toplam kıdem ve mevcut işyerindeki kıdemden anlamlı olarak etkilenmemiştir ($p>0,05$). Ancak 20 yaş altında bulunanlar, 31-40 yaş aralığında bulunanlardan; Genel Müdürlük ve Bölge Müdürlüğü veya Şubelerde çalışanlar, fabrika çalışanlarından; aylık ücreti 5.000 -10.000 TL arasında olanlar, 2.200-5.000 TL arasında olanlardan; çalışma saatini belirleyebilenlerin ve çalışma yeri esnekliğinden yararlananların, yararlanmayanlardan daha fazla iş doyumuna sahip oldukları görülmüştür ($p<0,05$).

Bu çalışmada esnek çalışma ile yaşam doyumu arasında ilişki olmadığı tespit edilmiştir. Esnek çalışma düzenlemelerinin bu çalışmada tespit edilen iş doyumuna ve örgütsel bağlılığı artırıcı sonucunun yanısıra, daha önceki araştırmalarda da genel olarak daha az iş-yaşam çatışması ve daha yüksek verimlilik gibi birçok olumlu sonucu olduğu tespit edilmiştir. Esnek çalışma düzenlemelerinin çalışanlar ve kurumlar üzerindeki etkileri hakkında cesaretlendirici sonuçlar elde edilmiştir.

Çalışma, kuşak farklılıklarını içerecek düzenlemelerle detaylandırılabilir. Ayrıca kültürel farklılıklardan kaynaklanan ve araştırmada tespit edilemeyen değerlendirme ve etkiler sözkonusu olabilir.

KAYNAKLAR

Abbasoğlu, S. (2001). Esnek Üretim Hukukun Esnekleştirilmesi ve İşçi Sağlığına Etkileri. *Mesleki Sağlık ve Güvenlik Dergisi* , 2-10.

Adams, J. (1965). "Inequity in social exchange." *Advances in experimental social psychology*. Vol. 2. , 1965, p. 267-299. Academic Press.

Afşar, S. (2011). Çalışma Yaşam Kalitesinin Örgütsel Bağlılık Düzeyi Üzerindeki Etkisi: Devlet ve Vakıf üniversitelerinde Çalışan Akademisyenler Üzerine Nicel bir Araştırma. *Doktora tezi, Hacettepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü* . Ankara.

Akat, İ., & Budak, G. (2002). *İşletme Yönetimi*. İzmir.

Aktay, N. (1999). İş Hukukunda Esneklik Kavramının Ortaya Çıkışı ve Esneklik Uygulamaları. *Mercek, Özel Sayı,MESS* , 53-61.

Albion, M. (2004). A Measure of Attitudes Towards Flexible Work Options,. *Australian J. of Management* 29(2) , 275-294.

Allen, N., & Meyer, J. (1996). Affective, continuance, and normative commitment to the organization: An examination of construct validity. *Journal of Vocational Behavior* , 252-276.

Allen, N., & Meyer, J. (1990). The measurement and antecedents of affective, continuance and normative commitment to the organization. *Journal of Occupational and Organizational Psychology* , 1-18.

Alpagut, G. (2008). AB'de Güvenceli Esneklik ve Türkiye'deki Yasal Düzenlemeler. *TİSK Akademi* , Ankara.

Altunışık, R. (2010). *Sosyal Bilimlerde Araştırma Yöntemleri: SPSS uygulamalı*. Sakarya Yayıncılık.

Anderson, S., Coffey, B., & Byerly, R. (2002). Formal Organizational Initiatives and Informal Workplace Practices: Links to Work-family Conflict and Job-related Outcomes. *Journal of Management* , 787-810.

Ardıç, K., & Baş, T. (2001). "Kamu ve Vakıf Üniversitelerindeki Akademik Personelin İş Tatmin Düzeyinin Karşılaştırılması. *9.Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi*. İstanbul.

Arıcı, K. (1992). *Çalışma Sürelerinin Hukuki Gelişimi ve Yeterliliği Açısından 1475 Sayılı İş Kanunu'nda Çalışma Süreleri*. Ankara.

Arntz, M., Gregory, T., & Zierahn, U. (2016). *The Risk Of Automation For Jobs In Oecd Countries: A Comparative Analysis. Oecd Social, Employment And Migration Working Papers No. 189*. Paris: OECD Publishing.

Arslanoğlu, B. (2018, 9). *Digital Age Dergisi*. 4 12, 2019 tarihinde <https://digitalage.com.tr/> adresinden alındı

Aşan, Ö., & Erenler, E. (2008). "İş Tatmini ve Yaşam Tatmini İlişkisi" . *Süleyman Demirel Üniversitesi, İ.İ.B.F Dergisi* , 203-216.

Atkinson, J. (1987). "Flexibility or Fragmentation? The United Kingdom Labour Market in the Eighties. *Labour and Society* , 87-105.

Autor, D. (2015). Why Are There Still So Many Jobs? The History and Future of Workplace Automation. *Journal of Economic Perspectives* , 3-30.

Balay, R. (2014). *Örgütsel Bağlılık*. Ankara.

Balay, R. (2000). Özel ve Resmi Liselerde Yönetici ve Öğretmenlerin Örgütsel Bağlılığı (Ankara İli Örneği). *Doktora Tezi, Ankara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü* , 125-. Ankara.

Baron, R., & Kenny, D. (1986). "The Moderator-Mediator Variable Distinction in Social Psychological Research: Conceptual, Strategic, and Statistical Considerations" . *Journal of Personality and Social Psychology, Vol:51, Vol:6* , 1176.

Bartel, A. (1981). "Race Differences in Job Satisfaction: A Reappraisal. . " *The Journal of Human Resources* " , 294-303.

Baştemur, Y. (2006). "İş Tatmini ile Yaşam Tatmini Arasındaki İlişkiler:Kayseri Emniyet Müdürlüğünde Bir Araştırma". *Yüksek Lisans Tezi, Erciyes Üniversitesi sosyal Bilimler Enstitüsü* . Kayseri.

Baycan, A. (1985). An Analysis of The Several Aspects of Job Satisfaction Between Different Occupational Groups. *Yüksek Lisans Tezi, Boğaziçi Üniv. Sosyal Bilimler Enstitüsü* . İstanbul.

Bayram, L. (2005). "Yönetimde Yeni Bir Paradigma: Örgütsel Bağlılık". *Sayıştay Dergisi* , 125-139.

Becker, H. (1960). Notes On The Concept Of Commitment. *American Journal Of Sociology* , 32-40.

Beer, M. (1964). "Organizational Size and Job Stisfaction" . *The Academy of Managment Journal* , 34-44.

Benner, C. (2002). *Works in the New Economy: Flexible Labour Markets in Silicon Valley, London: Basil Blackwell, p. 23*. London: Basil Blackwell.

- Bennett, R. (1994). *"Organisational Behaviour"*. London: Pitman Yayınları.
- Blyton, P., & Jenkins, J. (2011). Life after Burberry: Shifting experiences of work and.
- Bolelli, M. (2012). "The Relationship Between Use of Power Sources and Compliance Behavior in Respect to Leadership Style and Task Complexity: The Case of Healthcare Professionals in Turkey". *T.C. Yeditepe University Graduate Institute Of Social Sciences* . İstanbul .
- Boyer, R. (1990). *"The Capital Labor Relations in OECD Countries: from the Fordist "Golden Age" to Contrasted National Trajectories"*. Paris: Working Paper Cepremap.
- Boylu, Y., Pelit, E., & Güçer, E. (2007). Akademisyenlerin Örgütsel Bağlılık Düzeyleri Üzerine Bir Araştırma. *Finans Politik & Ekonomik Yorumlar Dergisi* , 55-74.
- Bozkurt, F. (2007). Denizcilik Sektöründe Çalışan Gemi Adamlarının Demografik Özellikleri İle Örgütsel Bağlılık, Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Ve Algılanan Örgütsel Destek Düzeyi Arasındaki İlişkiyi İncelemeye Yönelik Bir Araştırma. *Yüksek Lisans Tezi, Celal Bayar Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü* . Manisa .
- Bozoğlu, G. (2011). Örgüt Kültürü ve Örgütsel Bağlılık Açısından Eğitim Sektöründe Yalova İlinde Karşılaştırmalı bir Araştırma. *Yüksek Lisans Tezi, Yalova Üniversitesi sosyal Bilimler Enstitüsü* . Yalova.
- Brynjolfsson, E., & McAfee, A. (2014). *The Second Machine Age: Work, Progress and Prosperity in a Time of Brilliant Technologies*. . New York: W.W. Norton & Company Inc. Publishers.
- Burchell, B., Ladipo, D., & Wilkinson. (2002). *Job Insecurity and Work Intensification*. London: Routledge Publ.
- Bülbül, M. (2007). Örgütsel Bağlılık ve Kamu Kuruluşlarına Yönelik Araştırma. *Kahramanmaraş Sütçüİmam Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi* , 63.
- Büyüköztürk, Ş. (2011). *Sosyal Bilimler İçin Veri Analizi El Kitabı* . Ankara: Pegem Akademi.
- Carre, F., Ferber, M., Golden, L., & Herzberg, S. (2000). *Nonstandard Work: The Nature and Challenges of Changing Employment Arrangements*. USA: Industrial Relations Reserch Association.
- Centel, T. (1999). Kısmi Çalışma. 86-87.
- Chacko, T. (1983). "Job and Life Satifaction:A Causal Analysis of Their Relationships". *Academy of Management* , 163-169.
- Chen, Y., & Fulmer, I. (2018). Fine-Tuning What We Know About Employees' Experience With Flexible Work Arrangements and Their Job Attitudes. *Human Resources Management* , 381-395.

- Çalışkan, F., & Sungur, B. (2009). Vasıflı Kayan Esnek Çalışma Saati Sistemi İçin Bir Karma Tamsayılı Hedef Programlama Modeli Önerisi. *Erciyes Üniversitesi İİBF Dergisi* , 1-18.
- Çalışkan, S., & Sungur, B. (2009). "Vasıflı Kayan Esnek Çalışma Saati Sistemi İçin Bir Karma Tamsayılı Hedef Programlama Modeli Önerisi" , . *Erciyes Üniversitesi İİBF Dergisi, Sayı:33* , 1-18.
- Çamlı, L. (2010). Esnek Çalışma Saatleri ve Çalışanların Esnek Çalışma Saatleri Düzenlemelerine Yönelik Tutumların Örgüte Bağlılıkları Üzerine Etkisi. *Yüksek Lisans Tezi, Marmara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü* . İstanbul.
- Çetin, F. (2011). Örgütsel vatandaşlık davranışlarının açıklanmasında örgütsel bağlılık, iş tatmini, kişilik ve örgüt kültürünün rolü. 56.
- Çetinkanat, C. (2000). "Örgütlerde Güdülenme ve İş Doyumu". *Anı Yayıncılık* .
- Çitme, G., & Gençalp, N. (2003). Quality of Life and Job Satisfaction of Nurses. *Journal of Nursing Care Quality* , 151-158.
- Davis, K. (1985). " *Human Behavior at Work: Organizational Behavior*". Singapore: McGraw-Hill.
- Davis, K. (1988). "İşletmede İnsan Davranışı:Örgütsel Davranış", Çev:Kemal. İstanbul: İstanbul Üniversitesi İşletme .
- Dawson, C. (2015). *Araştırma Yöntemlerine Giriş (A. Arı, Çev.)*. Konya: Eğitim Yayıncılık, Konya.
- De Stefano, V. (2016). The Rise of The Just-inTime Workforce: On-Demand Work, Crowdwork, and Labor Protection in the Gig-Economy. *Comparative Labor Law &Policy Journal* , 471-504.
- Demir, F., & Gerşil, G. (2008). Çalışma Hayatında Esneklik ve Türk Hukukunda Esnek Çalışma . *Kocaeli Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi* , 68-69.
- Demircioğlu, A., & Centel, T. (2012). *İş Hukuku*. İstanbul: Beta.
- Diener, E. (1984). Subjective well-being. *Psychological Bulletin* , 542-575.
- Diener, E., Emmons, R., Larsen, R., & Griffin, S. (1985). The Satisfaction With Life Scale. *Journal of Personality Assessment* , 71-75.
- Diener, E., Emmons, R., Larsen, R., & Griffin, S. (1985). The Satisfaction with Life Scale. *Journal of Personality Assessment*, 49 (1) , 71-75.
- Diener, E., Gohm, C., Sulh, E., & Oishi, S. (2000). Similarity of The Relations Between Marital Status and Subjectivewell-Being Across Cultures. *Journal of Cross-Cultural Psychology* , 419-436.
- Dikmen, A. (1995). "İş Doyumu ve Yaşam Doyumu İlişkisi". Ankara.

- Dockery, A. (2003). " Happiness, Life Satisfaction and The Role of Work": Evidence from two Australian surveys. *Full Employment Imperative* , 77.
- Dolan, P., Peasgood, T., & White, M. (2008). Do We Really Know What Makes us Happy? A Review of The Economic Literature on the Factors Associated With Subjective Well-Being. . *Journal of Economic Psychology*, 29(1), , 94-122.
- Ekin, N. (1999). Esneklik Çağı. *Mercek Özel Sayı* , 6-16.
- Ekmekçi, Ö. (2000). İş Hukukuna ilişkin Sorunlar ve Çözüm Önerileri 2000 Yılı Ekim Toplantısı., (s. 80). İstanbul.
- Eren, E. (2004). *Örgütsel Davranış ve Yönetim Psikolojisi*. İstanbul: Beta Basım.
- Eren, T. (2008). "Onkoloji Hemşirelerinin İş Doyumunun ve Yaşam Doyumunun İncelenmesi. *Yüksek Lisans Tezi, Marmara Ün., Sağlık Bilimleri Enstitüsü* . İstanbul.
- Erginçan, T. (2010). Yükseköğretim Mezunlarının Uzmanlık Alanında İstihdam Sorunu Ve İş Doyumu. *Yüksek Lisans Tez, Dokuz Eylül Üniversitesi* . İzmir.
- Ersoy, S., & Bayraktaroğlu, S. (2012). *Örgütsel Bağlılık, Örgütsel Bağlılıkta Güncel Yaklaşımlar*. Bursa: Ekin Basın Yayın Dağıtım.
- Eryiğit, S. (2000). Esnek Üretim, Esnek Organizasyon, Esnek Çalışma. *İş Hukuku Dergisi* .
- Estevadeorda, A. (2017). Robot-lución: The Future of Work in Latin American Integration 4.0. *Integration and Trade Journal* , 21(42).
- Eurofound. (2017). *Avrupa Yaşam ve Çalışma Koşullarını İyileştirme Vakfı*.
- Eurofound. (2016). *Avrupa Yaşam ve Çalışma Koşullarını İyileştirme Vakfı*.
- Eyrenci, Ö. (2004). 4857 sayılı İş Kanun u ile Getirilen Yeni Düzenlemeler. *İş Hukuku ve Sosyal Güvenlik Hukuku Dergisi* , s. 48.
- Eyrenci, Ö. (1989). *Uygulama ve İş Hukuku Açısından Kısmi Çalışma*.
- Ford, M. (2015). *The Rise of the Robots: Technology and the Threat of a Jobless Future*. New York: Basic Books.
- Frey, C., & Osborne, M. (2017). *The future of employment: How susceptible are jobs to computerisation?, in Technological Forecasting and Social Change*. Oxford: Oxford University Press.

- Galinsky, E., Bond, J., & Hill, E. (2004). *When Work Works: A Status Report on Workplace Flexibility*. New York: Families and Work Institute.
- Giannikis, S., & Mihail, D. (2011). Flexible Work Arrangements in Greece: A Study of Employee Perceptions. *The International Journal of Human Resources*, 417-432.
- Gillespie, C., & Louw, J. (1993). Life Satisfaction in Old Age and Activity Theory: Should The Debate Be Re-Opened. *Southern African Journal of Gerontology*, 2(1), 25-30.
- Gilmore, S., & Williams, S. (2009). *Human Resource Management*. New York: Oxford University Press.
- Golden, T., Veiga, J., & Simsek, Z. (2006). Telecommuting's Differential Impact on Workfamily Conflict: Is there no place like home? *Journal of Applied Psychology*, 1340-1350.
- Güçlü, H. (2006). "Turizm Sektöründe Durumsal Faktörlerin Örgütsel Bağlılık Üzerindeki Etkisi". Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Yayınları.
- Gül, H. (2002). "Örgütsel Bağlılık Yaklaşımlarının Mukayesesi Ve Değerlendirmesi.". *Ege Akademik Bakış Dergisi*, 37-56.
- Günay, A. (2016). Kabin Ekiplerinde İş Doymu ve Tükenmişlik Sendromu,. *Yüksek Lisans Tezi, Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü*. Eskişehir.
- Günay, İ. (2004). Çalışma Sürelerinde Esneklik. *Kamu İş Dergisi*, 18.
- Gündoğan, T. (2009). "Örgütsel Bağlılık. Uzmanlık Yeterlilik Tezi, Türkiye Cumhuriyet Merkez Bankası . Ankara.
- Güney, S. (2001). *Yönetim Ve Organizasyon, Ankara, 2001,*. Ankara.
- Hamermesh, D., Kawaguchi, D., & Lee, J. (2014). *Does Labor Legislation Benefit Workers? Well-Being After an Hours Reduction*. Cambridge, MA: NBER Working Paper No. 20398 (Cambridge, MA,) National Bureau of Economic Research).
- Hamilton, E. (1942). "Profit Inflation and the Industrial Revolution, 1751–1800 , Volume 56, Issue 2, February 1942, Pages 256–273. *The Quarterly Journal of Economics*, 256-273.
- Haybron, D. (2004). "Happiness and The Importance of Life Satisfaction". *Delivered at the Department of Philosophy, University of Arizona*.
- Horwitz, M., & Smith, D. (1998). Flexible Work Practices and Human Resource Management:A Comparison of South African and Foreign Owned Companies. *International Journal of Human Resource Management*, 590-607.

- ILO. (2007). *Decent Working Time: Balancing Workers' Needs with Business Requirements* . Geneva: International Labour Office.
- ILO. (2018). *International Labour Organization , ILO Research Paper Series:Working Time and Future of Work*.
- İnce, M., & Gül, H. (2005). *Yönetimde Yeni Bir Paradigma: Örgütsel Bağlılık*. Konya: Çizgi Kitabevi.
- Jan, M., & Masood, T. (2008). An Assessment of Life Satisfaction Among Women. *Studies on Home and Community Science, 2(1)* , 33-42.
- Kalleberg, A. (1977). "Work Values and Job Rewards: A Theory of Job Satisfaction" . *American Sociological Review* , 124-143.
- Kalleberg, A. (2000). Nonstandard Employment Relations: Part-time, Temporary and Contract Work. *Annual Review of Sociology* , 341-365.
- Kanter, R. (1968). Commitment And Social Organization: A Study Of Commitment Mechanisms In Utopian Communities. *American Sociological Review* , 499-517.
- Karakoyunlu, E. (1999). Esneklik. *MESS Mercek Dergisi, Esneklik Özel Sayısı* , 23-24.
- Karasar, N. (2016). *Bilimsel Araştırma Yöntemi: Kavramlar, İlkeler, Teknikler*. Ankara: Nobel Yayıncılık.
- Karcioğlu, F., Timuroğlu, M., & Çınar, O. (2009). "Örgütsel İletişim ve İş Tatmini İlişkisi, Bir Uygulama". *Yönetim Dergisi* , 63.
- Keser, A. (2003). "Çalışmanın Anlamı, İnsan Yaşamındaki Yeri ve Yaşam Doyumu Üzerine Uygulama. *Doktora Tezi, Uludağ Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü*, . Bursa.
- Koçel, T. (2007). *İşletme Yöneticiliği*. İstanbul: Arıkan Basım Yayın.
- Kök, B. (2006). "İş Tatmini ve Örgütsel Bağlılığın İncelenmesine Yönelik Bir Araştırma". *Atatürk Ünv., İ.İ.B.F Dergisi* , 1-.
- Kröll, C., & Nüesch, S. (tarih yok). The Effects of Flexible Work Practices on Employee Attitudes: Evidence from a Large-Scale Panel Study in Germany* , . *Business Management Group, University of Münster, Münster, Germany* .
- Kurt, R. (2003). *Karşılaştırmalı Açıklamalı 4857 Sayılı İş Kanunu*. İstanbul: İSMMM Yayınları.
- Kutal, G. (2005). Türkiye'de Çalışma Hayatında Esneklik Uygulamaları, İş Sağlığı ve Güvenliği Açısından Esnek Çalışma Biçimlerinin Değerlendirilmesi: Fırsatlar ve Tehditler. *İ.Ü.İktisat Fakültesi Mecmuası-Toker Dereli'ye Armağan Özel Sayısı* .

- Lee, K., Allen, N., Meyer, J., & Rhee, K. (2001). The three-component model of organisational commitment: An application to South Korea. *Applied Psychology: An International Review* , 596-614.
- Mathieu, J., & Zajac, D. (1990). "A Review and Meta- Analysis of the Antecedents, Correlates, and Consequences of Organizational Commitment" , , Vol. 108, Num. 2, 1990, s.171-194. *Psychological Bulltein* , 171-194.
- Meral, Y. (2018). *İşletme Birleşmelerinde Özdeşleşme, Güven, İletişim Kültür ve Süreç Adaletinin, İş Doyumu Ve Banka Birleşmesi Sonrası Yeni Özdeşleşme Üzerindeki Etkileri*. İstanbul: Beta Basım Yayım Dağıtım A.Ş.
- MESS. (1995). *Çalışma Hayatında Esneklik*. İstanbul: MESS Yayınları.
- Meulders, D., & Wilkin, L. (1987). Labor Market Flexibility: Critical Introduction to the Analysis of a Concept. *Labor and Society* , 8.
- Meyer, J., Allen, N., & Bobocel, D. (1991). Development of Organizational Commitment During the First Year of Employment: A Longitudinal Study of Pre and Post Entry Influences. *Journal of Management* , 716-736.
- Meyer, J., Stanley, L., & Parfyonova, N. (2012). Meyer, J. P., Stanley, L. J. & Parfyonova, N. M. (2012). Employee commitment in context: The nature and implication of commitment profiles. *Journal of Vocational Behavior* , 1-16.
- Michon, F. (1987). "Time and flexibffity- Working time in the debate on flexibility'.
- Mollamahmutoğlu, H. (2005). *İş Hukukunun Esasları*. Ankara: Turhan Kitabevi.
- Mottaz, C. J. (1986). An Analysis Of The Relationship Between Education And Organizational Commitment İn A Variety Of Occupational Groups. *Journal of Vocational Behaviour* , 214-228.
- Mowday, R., Steers, R., & Porter, L. (1982). "Employee-Organization Linkages:The Psychology Of Commitment, Absenteeism And turnover. New York: Academic Press.
- Mowday, R., Steers, R., & Porter, L. (1979). The Measurement of Organizational Commitment. *Journal Of Vocational Behavior* , 224-247.
- Myers, D., & Diener, E. (1995). Who is happy? . *Psychological Science* , 10-16.
- Neugarten, B., Havighurst, R., & Tobin, S. (1961). The Measurement of Life Satisfaction. *Journal of Gerontology, Volume 16, Issue 2* , , 134-143.
- Nikhols, T., & Suğur, N. (2005). *Global İşletme, Yerel Emek*. İstanbul: İletişim Yayınları.

Nilles, J. (1975). "Telecommunications and organizational decentralization". *IEEE Transactions and Communications* , 1142-1147.

Noyan, M. (2007). Türkiye'de Çalışma Hayatında Esneklik Politikasının Çalışma Süreleri Açısından Değerlendirilmesi. *Yayınlanmamış Doktora Tezi, Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü*. İzmir.

Oral, S., & Kuşluvan, Z. (1997). "Motivasyon Konusunda Oluşturulan Yaklaşımlar ve İşletmelerde Motivasyonu Arttırmaya Yönelik Olarak Kullanılan Araçlar". *Verimlilik Dergisi* , 93-116.

O'Reilly, C., & Caldwell, D. (1981). The Commitment And Job Tenure Of New Employees: Some Evidence Of Postdecisional Justification. *Administrative Science Quarterly* , 597-616.

O'Reilly, C., & Chatman, J. (1986). Organizational Commitment and Psychological Attachment: The Effects of Compliance, Identification, and Internalization on Prosocial Behavior Charles O'Reilly III and Jennifer Chatman. *Journal of Applied Psychology* 1986, Vol. 71, No. 3,492-499 , 492-499.

Öner, E. (1993). Türkiye'de Çalışma Sürelerinin Esnekleştirilmesi, Çalışma Hayatında Esneklik. *Çeşme Altinyunus* (s. 164). İzmir: Yaşar Eğitim ve Kültür Vakfı Yayını.

Özcan, B. (2011). "Örgüt Kültürü ve Örgütsel Bağlılık İlişkisi: Bankacılık Sektöründe Bir Araştırma" . *Yüksek Lisans Tezi, Pamukkale Üniversitesi* , Denizli.

Özdemir, F. (2006). Örgütsel İklimin İş Tatmin Düzeyine Etkisi: Tekstil Sektöründe Bir Araştırma. *Doktora Tezi, Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü* . Adana.

Özdevecioğlu, M. (2003). "İş Tatmini ve "İş Tatmini ve Yaşam Tatmini Arasındaki İlişkinin Belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma". *11.Yönetim ve Organizasyon Kongresi*. Afyon.

Özdevecioğlu, M. (2003). İş Tatmini ve Yaşam Tatmini Arasındaki İlişkinin Belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma . *11. Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi* (s. 696-710). Afyon: Afyon Kocatepe Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi.

Özer, Z. (2006). "Avrupa Birliği Uyum Sürecinde Türk Çalışma Hayatında Esnekleştirme Politikaları". 91.

Parlak, Z., & Özdemir, S. (2011). Esneklik Kavramı Ve Emek Piyasalarında Esneklik. *IU Dergisi* , 1-60.

Penley, L., & Gould, S. (1988). Etzioni's Model Of Organizational Involvement: A Perspective For Understanding Commitment To Organizations. *Journal of Organizational Behavior* , 43-59.

Pennings, F., & Süral, N. (2005). *Türk İşgücü Piyasasının Esnekleştirilmesi ve Modernleştirilmesi*, Avrupa Birliği Genel Sekreterliği Esnek Çalışma Final Raporu.

Pissarides, C. (2000). *Equilibrium Unemployment Theory*. Cambridge,MA: MIT Press.

- Proctor, C., Linley, P., & Maltby, J. (2009). Youth Life Satisfaction: A Review of the Literature. *Journal of Happiness Studies* , 583-630.
- Reichers, A. (1985). A Review and Reconceptualization of Organizational Commitment. *Academy of Management Review* , 465-476.
- Rice, R., Frone, M., & McFarlin, D. (1992). Work-Nonwork Conflict and the Perceived Quality of Life. *Journal of Organizational Behavior* , 155-168.
- Rice, R., McFarlin, D., Hunt, R., & Near, J. (1985). Job Importance as a Moderator of the Relationship Between Job Satisfaction and Life Satisfaction. *Basic and Applied Social Psychology* , 297-316.
- Rubery, J., Tarling, R., & Wilkinson, F. (1987). "Flexibility, Marketing the Organization of Production". *Labour and Society* , 131-156.
- Samadov, S. (2006). "İş doyumunu ve örgütsel bağlılık: Özel sektörde bir Uygulama. *Yüksek Lisans Tezi, Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü* . İzmir.
- Schermerhorn, J., & Bond, M. (1997). Cross-Cultural Leadership Dynamics in Collectivism and High Power Distance Settings. *Leadership and Organization Development Journal* , 187-193.
- Serter, N. (1991). Hukuki Esasları ve Sosyo-Ekonomik Yönleriyle Kısmi Çalışma Paneli. *Kısmi Çalışma* (s. 105). Ankara: Başbakanlık Aile Araştırma Kurumu Başkanlığı.
- Seyyar, A., & Öz, C. (2007). *İnsan Kaynakları Terimleri Ansiklopedik Sözlük*. İstanbul: Değişim Yayınları.
- Shin, D., & Johnson, D. (1978). Avowed Happiness as An Overall Assessment of The Quality of Life. *Social Indicators Research* , 5(1-4) , 475-492.
- Standing, G. (1999). *Global Labour Flexibility: Seeking Distributive Justice Standing* , . Palgrave-MacMillan Publ.
- Starnes, B., & Truhon, S. (2006). A Primer on Organizational Commitment . *Human Development an Leadership Division*.
- Steers, R., & Black, S. (1994). *Organizational Behavior*. New York: Harper Collins College Yayınları.
- Stone, K. (2004). *From Widget to Digits: Employment Regulation for the Changing Workplace*. Cambridge: Cambridge University Press.
- Şener, E., & Acuner, M. (2002). "Hemşirelerin İş Doyum Düzeyleri: Ankara Atatürk Göğüs Hastalıkları ve Göğüs Cerrahisi Eğitim ve Araştırma Hastanesi Örneği. *TCDD Hastaneleri Tıp Bülteni* , 85-92.

- Tabachnick, B., & Fidell, L. (2013). *Using Multivariate Statistics (6th ed.)*. Boston: Allyn & Bacon.
- Tan, G. (2007). Atipik İş Sözleşmelerinden Evde Çalışma ve Tele Çalışma. *Yüksek Lisans Tezi, Başkent Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü* . Ankara.
- Tarcan, E. (2000). Esnek İstihdamdaki Trend ve İşletmelerle Çalışanlar Üzerine Etkileri. *İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi* , 3.
- TEZ-KOOP-İŞ. (2018, 08 31). *Part Time Çalışma:Yasal Haklar ve Uygulamalar*. 04 27, 2019 tarihinde <http://www.tezkoopis.org>: <http://www.tezkoopis.org/contents/yayindetay/73/726/721> adresinden alındı
- Toffler, A. (1980). *The third wave* . (New York, Bantam).
- Tolay, E. (2003). "Eğitimin Örgütsel Bağlılığa Etkileri" . *Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Dokuz Eylül Üniversitesi* . İzmir.
- Torrington, D., Hall, L., & Taylor, S. (2008). *The Nature of Human Resource Management*. Harlow: Pearson Education Limited.
- Tozlu, E. (2011). Genel Olarak Esnek Çalışma Sistemleri ve Tele Çalışma Ve Sıkıştırılmış İş Haftasının Karşılaştırılması. *Süleyman Demirel Üniversitesi Vizyoner Dergisi* , 99-116.
- Tregaskis, O., Brewster, C., Mayne, L., & Hegewisch, A. (1998). "Flexible Working in Europe: the Evidence and the Implications" , , Vol. 7, No: 1, s. 61-78. *European Journal of Work and Organizational Psychology* , 61-78.
- Tuncay, C. (1995). "Esnekleşmenin Değişik Boyutları", *Çalışma Hayatında 21. Yüzyılın Yeni Ufukları*., İstanbul: MESS Yayınları.
- Tuncay, C. (1999). Değişim, Esneklik ve Türkiye İçin Çözüm Önerileri. *MESS Mercek Dergisi Esneklik Özel Sayısı* , 67-81.
- Turanlı, M., Cengiz, D., & Bozkır, Ö. (2012). "Faktör Analizi ile Üniversiteye Giriş Sınavlarındaki Başarı Durumuna Göre İllerin Sıralanması". *İstanbul Üniversitesi İktisat Fakültesi Ekonometri ve İstatistik Dergisi,Sayı.17* , 45-68.
- TÜSİAD. (2002). "İşgücü Piyasalarının Etkinliğinin Arttırılmasında Özel İstihdam Kurumlarının ve Esnek Çalışma Biçimlerinin Rolü". İstanbul: TÜSİAD.
- Uluç, N. (1998). "İş ve Yaşam Doyumu Arasındaki İlişkinin Üç Temel Varsayım Altında İncelenmesi". *Dokuz Eylül Üniv., İ.İ.B.F.Dergisi* , 193-204.

- Uysal, B. (2014). "Çalışma Yaşamındaki Güncel Gelişmeler Çerçevesinde İş Dizaynı ve İş Özelliklerinin Proaktif İş Davranışına Etkisi Üzerine Bir Araştırma". *Doktora Tezi, İstanbul Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü* . İstanbul.
- Vara, Ş. (1999). "Yoğun Bakım Hemşirelerinde İş Doyumu ve Genel Yaşam Doyumu Arasındaki İlişkinin İncelenmesi" ,. *Yüksek Lisans Tezi, Ege Üniv.,Sağlık Bilimleri Enstitüsü*. İzmir.
- Veenhoven, R. (1988). The Utility of Happiness. *Social Indicators Research* , 333-335.
- Veenhoven, R. (1996(a)). *Chapter 1 In: W E Saris, R Veenhoven, A C Scherpenzeel, B Bunting (Eds.):" A Comparative Study of Satisfaction with Life In Europe"*. Eötvös University Press.
- WEB. (2018). *yenibiris.com*. 4 20, 2019 tarihinde www.yenibiris.com adresinden alındı
- WEB1. (2010). *Official Website of the U.S. Office of Personnel Management*. May 4, 2019 tarihinde telework.gov: <https://www.telework.gov/> adresinden alındı
- WEB2, t. (2019). *Büyük Türkçe Sözlük*. Nisan 05.03.2019, 2019 tarihinde tdk.gov.tr: www.tdk.gov.tr adresinden alındı
- WEF. (2017). *World Economic Forum*.
- Weiss, D., Dawis, R., England, G., & Lofquist, L. (1967). *Manual for the Minnesota Satisfaction Questionnaire. Minnesota Studies in Vocational Rehabilitation XII*.
- Yavuz, A. (2000). Çalışma Hayatında Esneklik ve Türkiye İçin Öneriler. *TÜHİS Yayınları* , 617-624.
- Yavuz, A. (1995). *Esnek Çalışma ve Endüstri İlişkilerine Etkisi*. Ankara.
- Yereli, A., & Karadeniz, O. (2004). *Kayıt Dışı İstihdam*. Ankara: Odak Yayınevi.
- Zeytinoğlu, E. (2006). *İş Hukukunda Esneklik ve 4857 Sayılı İş Kanunu'na Çeşitli Yansımaları*. İstanbul: İstanbul Ticaret Üniversitesi.

EK-1

Tablo 6.23. Esnek Çalışma, Örgütsel Bağlılık, İş Doyumu ve Yaşam Doyumunun Cinsiyete Göre Karşılaştırılması

Cinsiyet	İstatistik Değerler				T-test			
	N	X	Ss	Shx	t	Df	P	
Yaşam Doyumu	Erkek	62	3,268	0,812	0,103	-1,561	80	0,122
	Kadın	20	3,588	0,743	0,166			
Esnek Çalışma (İş Yaşam Dengesi)	Erkek	62	3,901	0,858	0,109	-1,136	80	0,260
	Kadın	20	4,142	0,713	0,160			
Esnek Çalışma (Engeller)	Erkek	62	3,495	0,771	0,098	-2,256	80	0,027
	Kadın	20	3,925	0,641	0,143			
İş Doyumu (Dışsal)	Erkek	62	3,310	0,924	0,117	-0,263	80	0,793
	Kadın	20	3,370	0,774	0,173			
İş Doyumu (İçsel)	Erkek	62	3,458	0,831	0,106	-2,161	80	0,034
	Kadın	20	3,890	0,571	0,128			
ÖB (Duygusal Bağlılık)	Erkek	62	3,908	0,841	0,107	-0,544	80	0,588
	Kadın	20	4,021	0,700	0,157			
ÖB (Devam Bağlılığı)	Erkek	62	3,613	0,686	0,087	0,394	80	0,694
	Kadın	20	3,533	1,040	0,232			

T istatistiklerinin p değerleri 0.05'den küçük olan değişkenlerin cinsiyete göre farklılaştığı, 0.05'den büyük olan değerlerin ise cinsiyete göre farklılaşmadığı söylenebilir. Bu durumda Tablo x'e göre sadece engeller ve içsel iş doyumunu değişkenlerinin cinsiyete göre farklılaştığı görülmüştür. Grup ortalamalarına bakıldığında kadınların engelleri kaldırma isteği ve iş doyumlarının daha yüksek olduğu görülmüştür.

Tablo 6.24. Esnek Çalışma, Örgütsel Bağlılık, İş Doyumu ve Yaşam Doyumunun Yaşa Göre Karşılaştırılması

		Descriptives						
	Yaş	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error	F	df	Sig.
Yaşam Doyumu	20'den az	21	3,371	0,788	0,172	0,971	3	0,411
	20-30	12	3,550	1,099	0,317			
	31-40	28	3,150	0,773	0,146			
	41 ve üzeri	21	3,464	0,654	0,143			
Esnek Çalışma (İş Yaşam Dengesi)	20'den az	21	4,226	0,684	0,149	1,129	3	0,343
	20-30	12	3,896	0,607	0,175			
	31-40	28	3,795	0,900	0,170			
	41 ve üzeri	21	3,948	0,944	0,206			
Esnek Çalışma (Engeller)	20'den az	21	3,778	0,631	0,138	3,275	3	0,025
	20-30	12	3,000	1,015	0,293			
	31-40	28	3,685	0,706	0,133			
	41 ve üzeri	21	3,651	0,664	0,145			
İş Doyumu (Dışsal)	20'den az	21	3,648	0,707	0,154	2,706	3	0,051
	20-30	12	3,233	1,115	0,322			
	31-40	28	2,993	0,887	0,168			
	41 ve üzeri	21	3,495	0,794	0,173			
İş Doyumu (İçsel)	20'den az	21	4,010	0,449	0,098	5,473	3	0,002
	20-30	12	3,383	1,007	0,291			
	31-40	28	3,193	0,828	0,157			
	41 ve üzeri	21	3,714	0,653	0,142			
ÖB (Duygusal Bağlılık)	20'den az	21	4,034	0,847	0,185	3,097	3	0,032
	20-30	12	3,383	0,907	0,262			
	31-40	28	3,888	0,727	0,137			
	41 ve üzeri	21	4,218	0,685	0,149			
ÖB (Devam Bağlılığı)	20'den az	21	3,794	0,980	0,214	1,763	3	0,161
	20-30	12	3,611	0,722	0,209			
	31-40	28	3,333	0,642	0,121			
	41 ve üzeri	21	3,730	0,712	0,155			

Buna göre; iş doyumu alt ölçeği olan içsel iş doyumu ile örgütsel bağlılığın alt boyutu olan duygusal bağlılık ve esnek çalışmanın alt boyutu olan engeller yaşa göre anlamlı bir farklılık göstermiştir ($p < 0,05$). Yapılan çoklu karşılaştırma (post-hoc) testi sonucunda 20 yaş ve altındaki katılımcıların belirtilen değişkenler özellikleri açısından 31-40 yaş arasındaki katılımcılardan anlamlı olarak daha yüksek ortalamaya sahip olduğu tespit edilmiştir.

Tablo 6.25. Esnek Çalışma, Örgütsel Bağlılık, İş Doyumu ve Yaşam Doyumunun Eğitim Durumuna Göre Karşılaştırılması

		Descriptives						
Eğitim Durumu		N	Mean	Std. Deviation	Std. Error	F	df	Sig.
Yaşam Doyumu	Lise / MYO	37	3,270	0,922	0,152	0,405	2	0,668
	Lisans	27	3,361	0,562	0,108			
	Yüksek L. ve Dr.	18	3,478	0,874	0,206			
Esnek Çalışma (İş Yaşam Dengesi)	Lise / MYO	37	3,770	0,830	0,136	2,463	2	0,092
	Lisans	27	4,003	0,870	0,167			
	Yüksek L. ve Dr	18	4,282	0,673	0,159			
Esnek Çalışma (Engeller)	Lise / MYO	37	3,275	0,791	0,130	7,802	2	0,001
	Lisans	27	3,772	0,652	0,126			
	Yüksek L. ve Dr	18	4,009	0,570	0,134			
İş Doyumu (Dışsal)	Lise / MYO	37	3,092	0,874	0,144	3,030	2	0,054
	Lisans	27	3,630	0,754	0,145			
	Yüksek L. ve Dr	18	3,344	0,991	0,234			
İş Doyumu (İçsel)	Lise / MYO	37	3,222	0,869	0,143	7,519	2	0,001
	Lisans	27	3,778	0,608	0,117			
	Yüksek L. ve Dr	18	3,944	0,601	0,142			
ÖB (Duygusal Bağlılık)	Lise / MYO	37	3,734	0,813	0,134	2,241	2	0,113
	Lisans	27	4,138	0,772	0,149			
	Yüksek L. ve Dr	18	4,048	0,787	0,186			
ÖB (Devam Bağlılığı)	Lise / MYO	37	3,396	0,757	0,124	2,427	2	0,095
	Lisans	27	3,815	0,675	0,130			
	Yüksek L. ve Dr	18	3,667	0,907	0,214			

Buna göre; sadece engeller ve içsel iş doyumunu, eğitim durumuna göre anlamlı bir farklılık göstermiştir ($p < 0,05$). Yapılan çoklu karşılaştırma (post-hoc) testi sonucunda lisans, yüksek lisans ve doktora mezunlarının esnek çalışma (engeller) ve içsel iş doyumlarının lise ve MYO mezunlarından anlamlı olarak daha fazla olduğu tespit edilmiştir.

Tablo 6.26. Esnek Çalışma, Örgütsel Bağlılık, İş Doyumu ve Yaşam Doyumunun Medeni Duruma Göre Karşılaştırılması

Medeni Durum		İstatistik Değerler				T-test		
		N	X	Ss	Shx	t	Df	P
Yaşam Doyumu	Evli	52	3,334	0,773	0,107	-0,178	80	0,859
	Bekar	30	3,367	0,866	0,158			
Esnek Çalışma (İş Yaşam Dengesi)	Evli	52	3,912	0,864	0,120	-0,682	80	0,497
	Bekar	30	4,042	0,766	0,140			
Esnek Çalışma (Engeller)	Evli	52	3,612	0,760	0,105	0,196	80	0,845
	Bekar	30	3,578	0,774	0,141			
İş Doyumu (Dışsal)	Evli	52	3,231	0,927	0,129	-1,265	80	0,209
	Bekar	30	3,487	0,798	0,146			
İş Doyumu (İçsel)	Evli	52	3,496	0,810	0,112	-1,009	80	0,316
	Bekar	30	3,680	0,766	0,140			
ÖB (Duygusal Bağlılık)	Evli	52	4,022	0,761	0,106	1,286	80	0,202
	Bekar	30	3,786	0,872	0,159			
ÖB (Devam Bağlılığı)	Evli	52	3,647	0,712	0,099	0,822	80	0,413
	Bekar	30	3,500	0,892	0,163			

Buna göre; esnek çalışma, örgütsel bağlılık, iş doyumunu ve yaşam doyumunun medeni duruma göre anlamlı farklılık göstermediği görülmüştür ($p > 0,05$).

Buna göre; esnek çalışma, örgütsel bağlılık, iş doyumu ve yaşam doyumunun toplam kıdeme göre anlamlı farklılık göstermediği görülmüştür ($p>0,05$).

Tablo 6.27. Esnek Çalışma, Örgütsel Bağlılık, İş Doyumu ve Yaşam Doyumunun Toplam Kıdeme Göre Karşılaştırılması

		Descriptives						
Toplam Kıdem		N	Mean	Std. Deviation	Std. Error	F	df	Sig.
Yaşam Doyumu	5 yıldan az	22	3,264	0,849	0,181	0,229	3	0,876
	5-10 yıl	21	3,457	0,972	0,212			
	11-15 yıl	12	3,283	0,755	0,218			
	16 yıl ve üzeri	27	3,354	0,665	0,128			
Esnek Çalışma (İş Yaşam Dengesi)	5 yıldan az	22	3,955	0,662	0,141	0,521	3	0,669
	5-10 yıl	21	4,083	0,764	0,167			
	11-15 yıl	12	3,708	1,060	0,306			
	16 yıl ve üzeri	27	3,978	0,901	0,173			
Esnek Çalışma (Engeller)	5 yıldan az	22	3,432	0,816	0,174	0,799	3	0,498
	5-10 yıl	21	3,532	0,761	0,166			
	11-15 yıl	12	3,708	0,882	0,255			
	16 yıl ve üzeri	27	3,741	0,659	0,127			
İş Doyumu (Dışsal)	5 yıldan az	22	3,536	0,820	0,175	1,550	3	0,208
	5-10 yıl	21	3,257	0,932	0,203			
	11-15 yıl	12	2,883	0,859	0,248			
	16 yıl ve üzeri	27	3,400	0,884	0,170			
İş Doyumu (İçsel)	5 yıldan az	22	3,700	0,753	0,160	1,436	3	0,239
	5-10 yıl	21	3,410	0,931	0,203			
	11-15 yıl	12	3,250	0,827	0,239			
	16 yıl ve üzeri	27	3,711	0,671	0,129			
ÖB (Duygusal Bağlılık)	5 yıldan az	22	3,669	0,952	0,203	2,543	3	0,062
	5-10 yıl	21	3,879	0,684	0,149			
	11-15 yıl	12	3,798	0,814	0,235			
	16 yıl ve üzeri	27	4,259	0,687	0,132			
ÖB (Devam Bağlılığı)	5 yıldan az	22	3,667	0,810	0,173	0,271	3	0,846
	5-10 yıl	21	3,587	0,849	0,185			
	11-15 yıl	12	3,417	0,698	0,202			
	16 yıl ve üzeri	27	3,617	0,766	0,147			

Buna göre; hiçbir değişkenin toplam kıdeme göre anlamlı farklılık göstermediği görülmüştür ($p>0,05$).

Tablo 6.28. Esnek Çalışma, Örgütsel Bağlılık, İş Doyumu ve Yaşam Doyumunun Mevcut İşyerindeki Kıdeme Göre Karşılaştırılması

		Descriptives						
Mevcut İşyerindeki Kıdem		N	Mean	Std. Deviation	Std. Error	F	df	Sig.
Yaşam Doyumu	5 yıldan az	40	3,330	0,856	0,135	0,311	3	0,818
	5-10 yıl	12	3,500	0,932	0,269			
	11-15 yıl	13	3,196	0,763	0,212			
	16 yıl ve üzeri	17	3,388	0,638	0,155			
Esnek Çalışma (İş Yaşam Dengesi)	5 yıldan az	40	4,077	0,687	0,109	1,070	3	0,367
	5-10 yıl	12	3,708	0,767	0,222			
	11-15 yıl	13	3,718	1,008	0,280			
	16 yıl ve üzeri	17	4,044	1,005	0,244			
Esnek Çalışma (Engeller)	5 yıldan az	40	3,713	0,800	0,126	1,061	3	0,371
	5-10 yıl	12	3,292	0,798	0,230			
	11-15 yıl	13	3,487	0,679	0,188			
	16 yıl ve üzeri	17	3,637	0,685	0,166			
İş Doyumu (Dışsal)	5 yıldan az	40	3,470	0,861	0,136	2,569	3	0,060
	5-10 yıl	12	3,217	0,989	0,285			
	11-15 yıl	13	2,754	0,809	0,224			
	16 yıl ve üzeri	17	3,494	0,800	0,194			
İş Doyumu (İçsel)	5 yıldan az	40	3,610	0,800	0,126	0,341	3	0,796
	5-10 yıl	12	3,400	0,903	0,261			
	11-15 yıl	13	3,462	0,822	0,228			
	16 yıl ve üzeri	17	3,647	0,726	0,176			
ÖB (Duygusal Bağlılık)	5 yıldan az	40	3,801	0,842	0,133	0,896	3	0,447
	5-10 yıl	12	3,964	0,562	0,162			
	11-15 yıl	13	4,022	0,878	0,244			
	16 yıl ve üzeri	17	4,168	0,812	0,197			
ÖB (Devam Bağlılığı)	5 yıldan az	40	3,683	0,795	0,126	0,845	3	0,473
	5-10 yıl	12	3,361	0,810	0,234			
	11-15 yıl	13	3,410	0,772	0,214			
	16 yıl ve üzeri	17	3,686	0,740	0,180			

Buna göre; hiçbir değişkenin mevcut işyerindeki kıdeme göre anlamlı farklılık göstermediği görülmüştür ($p > 0,05$).

Tablo 6.29. Esnek Çalışma, Örgütsel Bağlılık, İş Doyumu ve Yaşam Doyumunun Çalışma Yerine Göre Karşılaştırılması

		Descriptives						
Çalışma Yeri		N	Mean	Std. Deviation	Std. Error	F	df	Sig.
Yaşam Doyumu	Bölge Müd.	9	3,489	0,625	0,208	0,315	3	0,815
	Genel Müd.	28	3,257	0,796	0,150			
	Fabrika	34	3,335	0,903	0,155			
	Şube / Ofis	11	3,486	0,669	0,202			
Esnek Çalışma (İş Yaşam Dengesi)	Bölge Müd.	9	4,333	0,573	0,191	2,287	3	0,085
	Genel Müd.	28	4,137	0,790	0,149			
	Fabrika	34	3,699	0,914	0,157			
	Şube / Ofis	11	4,008	0,623	0,188			
Esnek Çalışma (Engeller)	Bölge Müd.	9	3,926	0,727	0,242	7,521	3	0,000
	Genel Müd.	28	3,970	0,558	0,105			
	Fabrika	34	3,191	0,743	0,127			
	Şube / Ofis	11	3,652	0,740	0,223			
İş Doyumu (Dışsal)	Bölge Müd.	9	4,022	0,784	0,261	5,374	3	0,002
	Genel Müd.	28	3,271	0,859	0,162			
	Fabrika	34	3,012	0,865	0,148			
	Şube / Ofis	11	3,855	0,552	0,166			
İş Doyumu (İçsel)	Bölge Müd.	9	4,178	0,494	0,165	9,319	3	0,000
	Genel Müd.	28	3,757	0,633	0,120			
	Fabrika	34	3,106	0,830	0,142			
	Şube / Ofis	11	3,982	0,460	0,139			
ÖB (Duygusal Bağlılık)	Bölge Müd.	9	4,730	0,331	0,110	7,698	3	0,000
	Genel Müd.	28	4,143	0,792	0,150			
	Fabrika	34	3,547	0,760	0,130			
	Şube / Ofis	11	3,961	0,613	0,185			
ÖB (Devam Bağlılığı)	Bölge Müd.	9	3,630	1,111	0,370	1,267	3	0,291
	Genel Müd.	28	3,690	0,875	0,165			
	Fabrika	34	3,412	0,641	0,110			
	Şube / Ofis	11	3,879	0,543	0,164			

Buna göre; esnek çalışma alt boyutlarından engeller, iş doyumu alt boyutları ile örgütsel bağlılığın alt boyutlarından olan duygusal bağlılık çalışma yerine göre farklılık göstermiştir ($p < 0,05$). Yapılan çoklu karşılaştırma (post-hoc) testi sonucunda şu bulgulara ulaşılmıştır:

- Bölge müdürlüğü ve genel müdürlükte çalışanların esnek çalışma alt boyutu olan engellerin, esnek çalışmanın kariyerleri ve iş ilişkilerini olumsuz etkilemediği algısı, dolayısıyla esnek çalışma ile ilgili olumlu algıları, fabrika çalışanlarından anlamlı olarak daha fazladır ($p < 0,05$).

- Bölge müdürlüğünde çalışanların duygusal bağlılıkları fabrika çalışanlarından anlamlı olarak daha fazladır ($p < 0,05$).
- Bölge müdürlüğü, genel müdürlük ve şube/ofis çalışanlarının iş doyumları, fabrika çalışanlarından anlamlı olarak daha fazladır ($p < 0,05$).



Tablo 6.30. Esnek Çalışma, Örgütsel Bağlılık, İş Doyumu ve Yaşam Doyumunun Aylık Ücrete Göre Karşılaştırılması

		Descriptives				F	df	Sig.
Aylık Ücret		N	Mean	Std. Deviation	Std. Error			
Yaşam Doyumu	Asgari Ücret	2	3,500	0,141	0,100	1,688	3	0,177
	2.200-5.000 TL	39	3,123	0,964	0,154			
	5.000-10.000 TL	27	3,407	0,550	0,106			
	10.000 TL'den fazla	9	3,711	0,491	0,164			
Esnek Çalışma (İş Yaşam Dengesi)	Asgari Ücret	2	4,000	0,000	0,000	3,508	3	0,019
	2.200-5.000 TL	39	3,699	0,911	0,146			
	5.000-10.000 TL	27	4,346	0,624	0,120			
	10.000 TL'den fazla	9	3,833	0,839	0,280			
Esnek Çalışma (Engeller)	Asgari Ücret	2	3,917	0,118	0,083	5,799	3	0,001
	2.200-5.000 TL	39	3,261	0,728	0,117			
	5.000-10.000 TL	27	3,907	0,715	0,138			
	10.000 TL'den fazla	9	4,019	0,664	0,221			
İş Doyumu (Dışsal)	Asgari Ücret	2	2,900	1,273	0,900	2,345	3	0,080
	2.200-5.000 TL	39	3,123	0,813	0,130			
	5.000-10.000 TL	27	3,659	0,819	0,158			
	10.000 TL'den fazla	9	3,089	1,233	0,411			
İş Doyumu (İçsel)	Asgari Ücret	2	3,500	0,424	0,300	5,541	3	0,002
	2.200-5.000 TL	39	3,205	0,847	0,136			
	5.000-10.000 TL	27	3,852	0,575	0,111			
	10.000 TL'den fazla	9	4,044	0,773	0,258			
ÖB (Duygusal Bağlılık)	Asgari Ücret	2	3,500	0,707	0,500	7,547	3	0,000
	2.200-5.000 TL	39	3,554	0,867	0,139			
	5.000-10.000 TL	27	4,296	0,571	0,110			
	10.000 TL'den fazla	9	4,492	0,530	0,177			
ÖB (Devam Bağlılığı)	Asgari Ücret	2	3,000	0,471	0,333	1,345	3	0,267
	2.200-5.000 TL	39	3,513	0,779	0,125			
	5.000-10.000 TL	27	3,654	0,798	0,154			
	10.000 TL'den fazla	9	3,963	0,423	0,141			

Buna göre; esnek çalışma alt boyutları ve içsel iş doyumu ile duygusal bağlılık aylık ücrete göre anlamlı bir farklılık göstermiştir ($p < 0,05$). Yapılan çoklu karşılaştırma (post-hoc) testi sonucunda aylık 5.000-10.000 TL arası ücret alan çalışanların esnek çalışma olumlu algıları ve içsel iş doyumları ile duygusal bağlılıklarının 2.200-5.000 TL ücret alanlardan anlamlı olarak daha fazla olduğu tespit edilmiştir.

Tablo 6.31. Esnek Çalışma, Örgütsel Bağlılık, İş Doyumu ve Yaşam Doyumunun Çalışma Saati Esnekliğinden Yararlanma Durumuna Göre Karşılaştırılması

Saat Esnekliğinden Yararlanma		Descriptives				F	df	Sig.
		N	Mean	Std. Deviation	Std. Error			
Yaşam Doyumu	Evet	29	3,621	0,613	0,114	2,823	2	0,065
	Hayır	21	3,248	0,916	0,200			
	Yararlanmak İsterim	32	3,161	0,833	0,147			
Esnek Çalışma (İş Yaşam Dengesi)	Evet	29	4,236	0,567	0,105	8,093	2	0,001
	Hayır	21	3,393	0,886	0,193			
	Yararlanmak İsterim	32	4,081	0,829	0,147			
Esnek Çalışma (Engeller)	Evet	29	3,989	0,749	0,139	11,063	2	0,000
	Hayır	21	3,071	0,694	0,152			
	Yararlanmak İsterim	32	3,594	0,602	0,106			
İş Doyumu (Dışsal)	Evet	29	3,697	0,870	0,161	4,597	2	0,013
	Hayır	21	3,229	0,830	0,181			
	Yararlanmak İsterim	32	3,050	0,841	0,149			
İş Doyumu (İçsel)	Evet	29	3,986	0,635	0,118	7,349	2	0,001
	Hayır	21	3,333	0,856	0,187			
	Yararlanmak İsterim	32	3,331	0,744	0,132			
ÖB (Duygusal Bağlılık)	Evet	29	4,217	0,779	0,145	3,962	2	0,023
	Hayır	21	3,592	0,763	0,167			
	Yararlanmak İsterim	32	3,907	0,787	0,139			
ÖB (Devam Bağlılığı)	Evet	29	3,540	0,906	0,168	0,377	2	0,687
	Hayır	21	3,524	0,764	0,167			
	Yararlanmak İsterim	32	3,688	0,677	0,120			

Buna göre; esnek çalışma ve iş doyumu alt boyutları ile duygusal bağlılık çalışma saati esnekliğinden yararlanma durumuna göre anlamlı farklılık göstermiştir ($p < 0,05$). Yapılan çoklu karşılaştırma (post-hoc) testi sonucunda; esnek çalışma saatlerini kendisi belirleyebilen çalışanların, esnek çalışma olumlu algısı, iş doyumu ve duygusal bağlılıklarının bundan yararlanmayan çalışanlardan anlamlı olarak daha fazla olduğu tespit edilmiştir.

Tablo 6.32. Esnek Çalışma, Örgütsel Bağlılık, İş Doyumu ve Yaşam Doyumunun Çalışma Yeri Esnekliğinden Yararlanma Durumuna Göre Karşılaştırılması

Çalışma Yeri Esnekliğinden Yararlanma		Descriptives						
		N	Mean	Std. Deviation	Std. Error	F	df	Sig.
Yaşam Doyumu	Evet	28	3,500	0,723	0,137	1,846	2	0,165
	Hayır	27	3,109	0,977	0,188			
	Yararlanmak İsterim	27	3,422	0,650	0,125			
Esnek Çalışma (İş Yaşam Dengesi)	Evet	28	4,271	0,638	0,121	5,349	2	0,007
	Hayır	27	3,583	0,907	0,174			
	Yararlanmak İsterim	27	4,012	0,795	0,153			
Esnek Çalışma (Engeller)	Evet	28	3,988	0,733	0,138	9,804	2	0,000
	Hayır	27	3,167	0,689	0,133			
	Yararlanmak İsterim	27	3,630	0,641	0,123			
Dışsal İş Doyumu	Evet	28	3,679	0,854	0,161	3,731	2	0,028
	Hayır	27	3,089	0,924	0,178			
	Yararlanmak İsterim	27	3,193	0,787	0,152			
İçsel İş Doyumu	Evet	28	3,971	0,694	0,131	7,427	2	0,001
	Hayır	27	3,215	0,841	0,162			
	Yararlanmak İsterim	27	3,489	0,669	0,129			
ÖB (Duygusal Bağlılık)	Evet	28	4,306	0,728	0,138	7,939	2	0,001
	Hayır	27	3,509	0,727	0,140			
	Yararlanmak İsterim	27	3,979	0,779	0,150			
ÖB (Devam Bağlılığı)	Evet	28	3,452	0,939	0,178	2,073	2	0,133
	Hayır	27	3,494	0,706	0,136			
	Yararlanmak İsterim	27	3,840	0,623	0,120			

Buna göre; esnek çalışma ve iş doyumu alt boyutları ile duygusal bağlılık, çalışma yeri esnekliğinden yararlanma durumuna göre anlamlı farklılık göstermiştir ($p < 0,05$). Yapılan çoklu karşılaştırma (post-hoc) testi sonucunda; çalışma yeri esnekliğinden yararlanan çalışanların esnek çalışma olumlu algısı, iş doyumu ve duygusal bağlılıklarının bundan yararlanmayan çalışanlardan anlamlı olarak daha fazla olduğu tespit edilmiştir.

EK-2

Değerli Katılımcı;

“İŞLETMELERDE ESNEK ÇALIŞMA DÜZENLEMELERİNİN, ÇALIŞANLARIN KURUM BAĞLILIĞINA VE İŞ-YAŞAM DOYUMUNA ETKİSİ” konulu bir araştırma yürütülmektedir.

Araştırmaya ait veriler araştırmacı dışında kimse tarafından görülmeyecektir. Bu nedenle, lütfen bilgi formunun ve ölçeklerin üzerine adınızı yazmayınız. Bireysel veya kurumsal hiçbir bilgi talep edilmeyecek olup, veri çözümlene işlemleri biter bitmez tüm formlar imha edilecektir.

Ekli formlarda verilen her ifadenin gerçeği yansıtacak şekilde, hiçbir ifade boş bırakılmadan ve atlanmadan, tam olarak yanıtlanması bilimsel çalışmanın analizi için önem taşımaktadır.

Yoğun işleriniz arasında bu akademik çalışmaya zaman ayırdığınız ve araştırmaya katkı sağladığınız için teşekkür eder, çalışmalarınızda kolaylıklar ve başarılar dileriz.

Fatma TÜRKMEN

Okan Üniversitesi İşletme Bölümü Yüksek Lisans (Tez Çalışması)
email: ftmturkmen@gmail.com

Tez Danışmanı

Dr. Öğr. Ü. Yurdağül MERAL

Medipol Üniversitesi Uluslararası Ticaret ve Finansman Bölüm Başkanı

	Aşağıda sizden esnek çalışma ile ilgili değerlendirmeler yapmanız istenmektedir. Bu değerlendirmeleri yaparken kolaylık sağlaması için size bir takım önermeler sunulmuştur. Her bir önermenin karşısında da 5 kategorili bir ölçek yer almaktadır. Bu ölçekte 1 rakamı hiç katılmıyorum; 2 rakamı katılmıyorum, 3 rakamı kararsızım; 4 rakamı katılıyorum ve 5 rakamı da tamamen katılıyorum ifadelerini yansıtmaktadır. Sizden beklenen görüşünüzü en iyi yansıtan ifadeyi işaretlemenizdir.	1- Hiç Katılmıyorum	2- Katılmıyorum	3- Kararsızım	4- Katılıyorum	5- Tamamen Katılıyorum
1	Esnek çalışma düzenlemeleri yaşam sorumluluklarımı dengelememe yardımcı olur.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2	Esnek çalışma düzenlemeleri ailevi sorumluluklarımı yerine getirebilmem için gereklidir.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
3	Esnek çalışma düzenlemeleri iş dışındaki diğer ilgi ve sorumluluklarımı yerine getirebilmem için gereklidir.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
4	Esnek çalışma düzenlemeleri işyerinde işime daha iyi konsantre olmamı sağlar.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
5	Yöneticilerim esnek çalışma düzenlemelerini kullanan kişilere olumsuz tepki verir.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
6	Diğer insanlar esnek çalışma düzenlemelerini kullanan kişilere olumsuz tepki verir.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
7	Esnek çalışma düzenlemelerini kullanan insanlar personel toplantıları, eğitim seansları vb. önemli olayları kaçıır.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
8	Esnek çalışma düzenlemelerini kullanan insanlar görevlerine genellikle daha az bağlı olurlar.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
9	Esnek çalışma düzenlemeleri işyeri ile irtibatımı kaybetme hissi yarattığı için bana uymaz.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
10	Daha kısa saatlerle çalışmak organizasyon içerisindeki yükselmemi olumsuz etkiler.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
11	İş hayatımın geri kalan kısmını bu kurumda geçirmek beni mutlu eder.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
12	Kurumumun problemlerini kendi problemlerim gibi görürüm.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
13	Kurumuma karşı güçlü bir aidiyet duygum var.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
14	Kurumuma kendimi duygusal olarak bağlı hissediyorum.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
15	Kendimi bu kurumda ailenin bir parçası olarak hissediyorum.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
16	Kurumumun benim için çok özel bir yeri vardır.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
17	Kurumumda çalışmaya devam etmem konusunda herhangi bir zorunluluk hissetmiyorum.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
18	Bu kurumdan ayrılmak isteseydim dahi şu anda bu bana çok zor gelirdi.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
19	Şu anda kurumumdan ayrılacak olsam, hayatımda birçok şey alt üst olur.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
20	Kurumumdan ayrılmamamın bir nedeni de var olan alternatiflerin azlığıdır.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
21	Eğer kurumuma kendimden çok şey katmamış olsaydım, başka yerde çalışmayı düşünebilirdim.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
22	Kurumumun amaçlarını benimsiyorum.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
23	Başka bir kurumun buradan daha iyi olacağını garanti yok, burayı hiç olmazsa biliyorum.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
24	Benim için avantajlı sonuçları olsa bile kurumumdan şu anda ayrılmayı doğru buluyorum.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

25	Kurumumdan şu anda ayrılacak olsam kendimi suçlu hissederim.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
26	Bu kurum benim bağlılığımı hak ediyor.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
27	Kurumumdaki insanlara karşı bir minnet borcu/sorumluluk hissettiğim için şu anda bu kurumdan ayrılmam.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
28	Bu kuruma çok şey borçluyum.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
29	Hayatım bir çok yönden idealimdekine yakın.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
30	Hayatımdan memnunum.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
31	Hayat şartlarım mükemmel.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
32	Hayatımda şimdiye kadar istediğim önemli şeyleri elde ettim.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
33	Eğer hayata yeniden başlasaydım neredeyse hiçbir şeyi değiştirmezdim.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
34	İşimden, bana garantili bir gelecek sağlaması yönünden memnunum.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
35	İşimden, başkaları için bir şeyler yapabildiğimi hissettirmesi yönünden memnunum.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
36	İşimden, kişileri yönlendirmek için fırsat vermesi yönünden memnunum.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
37	İşimden, bana yeteneklerimi kullanabilme şansı vermesi yönünden memnunum.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
38	İşimden, alınan kararların uygulamaya geçirilmesi yönünden memnunum.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
39	İşimden, aldığım ücret yönünden memnunum.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
40	İşimden, terfi imkânının olması yönünden memnunum.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
41	İşimden, kendi fikirlerimi rahatça kullanma imkânı vermesi yönünden memnunum.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
42	İşimden, kendi yöntemlerimi kullanabilme şansını sağlaması yönünden memnunum.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
43	İşimden, bana sağladığı çalışma şartları yönünden memnunum.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
44	İşimden, çalışma arkadaşlarımla birbirleriyle anlaşmaları yönünden memnunum.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
45	İşimden, yaptığım iş karşılığında takdir edilmem yönünden memnunum.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
46	İşimden, yaptığım iş karşılığında duyduğum başarı hissi yönünden memnunum.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
47	İşimden, beni her zaman meşgul etmesi yönünden memnunum.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
48	İşimden, bağımsız çalışma imkânının olması yönünden memnunum.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
49	İşimden, ara sıra değişik şeyler yapabilme imkânı yönünden memnunum.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
50	İşimden, bana toplumda "saygın bir kişi" olma şansını vermesi yönünden memnunum.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
51	İşimden, yöneticimin bağlı kişileri iyi yönetmesi açısından memnunum.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
52	İşimden, yöneticimin karar verme yeteneği yönünden memnunum.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
53	İşimden, vicdani bir sorumluluk taşıma şansını vermesi yönünden memnunum.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Demografik Bilgiler ve Çalışma Düzeniniz Hakkındaki Bilgiler

1.Yaşınız	<input type="checkbox"/> 20-30	<input type="checkbox"/> 31-40	<input type="checkbox"/> 41-50	<input type="checkbox"/> 51 ve üzeri
2.Cinsiyetiniz	<input type="checkbox"/> Kadın	<input type="checkbox"/> Erkek		
3. Medeni Durumunuz	<input type="checkbox"/> Bekar	<input type="checkbox"/> Evli	<input type="checkbox"/> Boşanmış	<input type="checkbox"/> Dul
4.Çocuğunuz Varmı?	<input type="checkbox"/> Yok	<input type="checkbox"/> Var-1 Tane	<input type="checkbox"/> Var-2 Tane	<input type="checkbox"/> Var-2'den fazla
5. Eğitim Durumunuz	<input type="checkbox"/> Lise/MYO	<input type="checkbox"/> Lisans	<input type="checkbox"/> Y. Lisans	<input type="checkbox"/> Doktora
6.Bu İşyerindeki Kıdeminiz	<input type="checkbox"/> 5 Yıldan az	<input type="checkbox"/> 5-10 Yıl	<input type="checkbox"/> 11-15 Yıl	<input type="checkbox"/> 16 Yıl ve üzeri
7.Toplam Kıdeminiz	<input type="checkbox"/> 5 Yıldan az	<input type="checkbox"/> 5-10 Yıl	<input type="checkbox"/> 11-15 Yıl	<input type="checkbox"/> 16 Yıl ve üzeri
8.Çalışma Yeriniz	<input type="checkbox"/> Genel Müdürlük	<input type="checkbox"/> Bölge Md	<input type="checkbox"/> Şube	<input type="checkbox"/> Fabrika
9.Aylık Net Ücretiniz/(TL)	<input type="checkbox"/> Asgari Ücret	<input type="checkbox"/> 2.200-5.000	<input type="checkbox"/> 5.000-10.000	10 binden fazla
10.Çalışma saati esnekliği (flexitime) düzenlemelerinden yararlanıyormusunuz? <i>(İşe başlama ve bitirme saatlerini belirleyebilme)</i>	<input type="checkbox"/> Evet	<input type="checkbox"/> Hayır	<input type="checkbox"/> Hayır fakat, yararlanmak İsterim	<input type="checkbox"/> İlgilenmiyorum
11.Çalışma yeri esnekliği (flexplace) düzenlemelerinden yararlanıyormusunuz? <i>(Haftanın belirli günleri yada her günü işyeri dışında bir yerden çalışabilme)</i>	<input type="checkbox"/> Evet	<input type="checkbox"/> Hayır	<input type="checkbox"/> Hayır fakat, yararlanmak İsterim	<input type="checkbox"/> İlgilenmiyorum

ÖZGEÇMİŞ

Fatma TÜRKMEN

E-posta :ftmturkmen@gmail.com

Özet: ODTÜ Siyaset Bilim ve Kamu Yönetimi Bölümünü bitirerek, başladığı bankacılık sektöründe, 20 yıl İnsan Kaynakları Yöneticiliği yapmıştır. İK sistem projelerinin yürütülmesi, eğitim dahil, işe alım, performans değerlendirme, ücret yönetimi, kariyer planlama, personel disiplin kurulu üyeliği, İK yasal süreçlerinin takibinin yanı sıra, ‘banka birleşme ve satın alma’ sürecinde, ‘due diligence’ ve ‘data room’ İK projelerinde yer almış, iyi derecede İngilizce ve MS ofis programları bilmektedir. Ayrıca, Okan International University, Miami Kampüsü, uzaktan eğitimi kapsamında ikinci MBA programı devam etmektedir.

EĞİTİM

- **OKAN ÜNİVERSİTESİ MBA** **2017-2019**
- **ORTA DOĞU TEKNİK ÜNİVERSİTESİ (ODTÜ)** **1989-1994**
İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi
Siyaset Bilimi ve Kamu Yönetimi Bölümü
- **İSTANBUL ÜNİVERSİTESİ** **2004**
İK Sertifika Programı

DENEYİM

- ŞEKERBANK T.A.Ş. Ekim 2007-Haziran 2017
İK Birim Müdürü
- DENİZBANK A.Ş. Nisan 2002-Eylül 2007
İşe Alım ve Kariyer Yön. Bölüm Müdürü
- INTERBANK A.Ş. Nisan 1997-Nisan 2002
İK Yönetici
- ESBANK T.A.Ş. Haziran1996-Nisan 1997
Ticari İşlemler Uzman Yardımcısı

YABANCI DİL

İngilizce, İyi Derecede (ODTÜ)

MS Office Programları