

AKDENİZ ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ

Esin GÜRKANLAR

ESNEK ÇALIŞMA SAATLERİNİN KADIN ÇALIŞANLARIN SOSYAL ROLLERİ VE
ÇALIŞMA PERFORMANSI ÜZERİNE ETKİLERİ-AKDENİZ ÜNİVERSİTESİNDE BİR
ARAŞTIRMA

Danışman
Prof. Dr. Fulya SARVAN

İşletme Anabilim Dalı

Yüksek Lisans Tezi

Antalya, 2010

İÇİNDEKİLER

TABLO VE GRAFİK LİSTESİ	iv
KISALTMALAR LİSTESİ	v
ÖZET	vi
ABSTRACT	viii
ÖNSÖZ	x
GİRİŞ	1

BİRİNCİ BÖLÜM: ÇALIŞMA HAYATINDA ESNEKLİK KAVRAMI

1.1. Esneklik ve Esnek Çalışma	4
1.1.1. Esneklik ve Esnek Çalışma Tanımları.....	4
1.1.2. İş Hukukunda Esnek Çalışma	6
1.2. Çalışma Hayatında Esneklik Arayışının Nedenleri	10
1.2.1. Genel Nedenler	10
1.2.1.1. Ekonomik Kriz ve İşsizlik	10
1.2.1.2. Teknolojik Gelişmeler	10
1.2.1.3. Küreselleşme ve Rekabet	11
1.2.1.4. Sektörel Yapıda Meydana Gelen Değişmeler	11
1.2.1.5. Çalışanların Değişen Yapısı	11
1.2.2. Tarafların Tercih Nedenleri.....	14
1.2.2.1. İşgören Tarafından Tercih Sebepleri.....	14
1.2.2.2. İşveren Tarafından Tercih Sebepleri	21
1.2.2.3. Sosyal Tarafların Esnekliğe Bakışı	22
1.3. Avrupa’da ve Türkiye’de Toplam İstihdamdaki Yeri	28
1.4. Esneklik Türleri	31
1.4.1. Sayısal Esneklik	31
1.4.2. Ücret Esnekliği	32
1.4.3. Fonksiyonel Esneklik	32
1.4.4. Uzaklaştırma Stratejileri (Taşeronluk-Alt İşverenlik)	33
1.4.5. Çalışma Sürelerinde Esneklik (Atipik İstihdam/Esnek Çalışma)	33

1.4.5.1. Kısmi Süreli Çalışma	34
1.4.5.2. Yoğunlaştırılmış (Sıkıştırılmış) İş Haftası	34
1.4.5.3. Yıllık İş Süreleri	34
1.4.5.4. Esnek Süreli Çalışma-Kayan İş Süreleri	35
1.4.5.5. Evde Çalışma	36
1.4.5.6. Tele Çalışma	36
1.4.5.7. Ödünç İş İlişkisi (İşçi Devri)	37
1.4.5.8. Çağrı Üzerine Çalışma	37
1.4.5.9. İş Paylaşımı	38

İKİNCİ BÖLÜM: ÇALIŞMA HAYATINDA ESNEKLİĞİN KADININ SOSYAL ROLÜ VE ÇALIŞMA PERFORMANSI ÜZERİNE ETKİLERİ

2.1. Türkiye’de Kadın İstihdamının Yapısı	40
2.2. Kadının Toplumsal Rol ve Statüsü	43
2.2.1. Toplumsal Yapı, Rol ve Statü	43
2.2.2. Kadının Toplumdaki Rol ve Statüsü	44
2.2.3. İş ve Aile Rollerinin Çatışması ve Nedenleri	47
2.2.3.1. Kişisel Faktörler	50
2.2.3.2. İş İle İlgili Faktörler	52
2.2.3.3. Aile İle İlgili Faktörler	53
2.3. İş-Aile Dengesinde Esnek Çalışma	57
2.4. Çalışma Hayatında Esnekliğin Kadının Sosyal Rolü ve Çalışma Performansına Etkileri.....	61
2.5. Üniversitelerde Esnek Çalışma	68

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM: ESNEK ÇALIŞMA SAATLERİNİN KADIN
ÇALIŞANLARIN SOSYAL ROLLERİ VE ÇALIŞMA PERFORMANSI
ÜZERİNE ETKİLERİ-AKDENİZ ÜNİVERSİTESİNDE BİR ARAŞTIRMA

3.1. Araştırmanın Amacı, Kapsamı, Sınırları ve Yöntemi	70
3.1.1. Araştırmanın Amacı	70
3.1.2. Araştırmanın Kapsamı ve Sınırları	71
3.1.3. Araştırmanın Yöntemi	71
3.1.3.1. Veri Toplama Aracı	71
3.1.3.2. Örneklem	73
3.1.3.3. Veri Toplama Süreci	74
3.2. Araştırmanın Bulguları	74
3.2.1. Örneklemin Demografik Özellikleri İlgili Bulgular	74
3.2.2. Faktör Analizi Sonuçları	76
3.2.3. Tanımlayıcı İstatistikler	79
3.2.3.1. Faktörler Arasındaki İlişkinin Göreve Göre İncelenmesi	79
3.2.3.2. Medeni Durumun Faktörler Üzerindeki Etkisi	81
3.2.3.3. Çocuk Sahibi Olma Durumunun Faktörler Üzerindeki Etkisi	82
3.2.3.4. Yaşlı Ebeveyn ya da Akrabaya Bakma Yükümlülüğünün Faktörler Üzerindeki Etkisi	83
3.2.3.5. Değişkenler ve Performans Arasındaki İlişki	84
SONUÇ	90
KAYNAK	93
EK- Araştırmada Uygulanan Soru Formu	108
ÖZGEÇMİŞ	111

TABLOLAR LİSTESİ

Tablo 1.1. Avrupa Birliği'ne Üye Ülkelerde ve Türkiye'de Kısmi Süreli Çalışmanın İşçiler Tarafından Tercih Nedenleri	15
Tablo 1.2. Türkiye'de Kısmi Süreli Çalışanların Yaş ve Cinsiyet Dağılımı (%)	20
Tablo 1.3. MESS Üyesi İşyerlerinde Esnek Çalışma Sürelerine İlişkin Düzenlemelerin Önem Derecesine Göre Uygulanma Nedenleri	22
Tablo 1.4. Esnek Çalışmanın İşgören Tarafından Tercih Sebepleri ve Sakıncaları	24
Tablo 1.5. Esnek Çalışmanın İşveren Tarafından Tercih Sebepleri ve Sakıncaları	24
Tablo 1.6. Avrupa Birliği'ne Üye Ülkelerde Kısmi Süreli Çalışanların Toplam İstihdam İçindeki Oranı (15+)	29
Tablo 1.7. Günlük Çalışma Tablosu.....	35
Tablo 3.1. Ankete Katılan Personelin Görev ve Unvan Dağılımı.....	75
Tablo 3.2. Ankete Katılan Personelin Demografik Dağılımı	75
Tablo 3.3. Faktör Analizi Sonuçları	77
Tablo 3.4. Göreve Göre Faktör Puanlarının T–Testi Sonuçları	80
Tablo 3.5. Medeni Duruma Göre Faktör Puanlarının T–Testi Sonuçları.....	81
Tablo 3.6. Çocuk Varlığına Göre Faktör Puanlarının T – Testi Sonuçları	82
Tablo 3.7. Bakmakla Yükümlü Olunan Yaşlı Ebeveyn ya da Akrabaya Göre Faktör Puanlarının T – Testi Sonuçları	83
Tablo 3.8. Akademik Personel İçin Korelasyon Analizi	85
Tablo 3.9. Değişkenlerin Akademik Personelin Performans Düzeyine Etkisi	87
Tablo 3.10. Akademik Personel İçin Regresyon Modeline Ait Katsayılar	88
Tablo 3.11. İdari Personel İçin Korelasyon Analizi	88
Tablo 3.12. Değişkenlerin İdari Personelin Performans Düzeyine Etkisi	89

GRAFİK

Grafik 1.1. Avrupa Birliği'ne Üye Ülkelerde Kısmi Süreli Çalışanların Yaş ve Cinsiyet Dağılımı (%).....	19
---	----

KISALTMALAR

AB	: Avrupa Birliği
ÇEİS	: Çimento Endüstrisi İşverenleri Sendikası
DİSK	: Devrimci İşçi Sendikaları Konfederasyonu
DPT	: Devlet Planlama Teşkilatı
EĞİTİM-SEN	: Eğitim ve Bilim Emekçileri Sendikası
GATA	: Gülhane Askeri Tıp Akademisi
ILO	: International Labour Organization (Uluslararası Çalışma Örgütü)
İŞKUR	: Türkiye İş Kurumu
KAMU-İŞ	: Kamu İşletmeleri İşverenleri Sendikası
KSGM	: T.C. Başbakanlık Kadının Statüsü Genel Müdürlüğü
MESS	: Türkiye Metal Sanayicileri Sendikası
OECD	: Organisation For Economic Co-Operation and Development (Ekonomik İşbirliği ve Kalkınma Örgütü)
SAV	: Sosyal Araştırmalar Vakfı
TDK	: Türk Dil Kurumu
TİSK	: Türkiye İşveren Sendikaları Konfederasyonu
TMMOB	: Türk Mühendis ve Mimar Odaları Birliği
TTB	: Türk Tabipler Birliği
TÜHİS	: Türk Ağır Sanayi ve Hizmet Sektörü Kamu İşverenleri Sendikası
TÜİK	: Türkiye İstatistik Kurumu
TÜRK-İŞ	: Türkiye İşçi Sendikaları Konfederasyonu
TÜSİAD	: Türk Sanayicileri ve İşadamları Derneği

ÖZET

Bu çalışmanın temel amacı esnek çalışma sistemlerinin çalışan kadınların sosyal rolünü nasıl etkilediği ve performansına nasıl yansıdığını ortaya koymaktır. Çalışma hayatında esnekliği ortaya çıkaran nedenler ve kadın çalışanları esnek çalışmaya yönelten faktörlerin belirlenmesi, bu tercih sonrasında çalışanların ve örgütlerin elde ettikleri sonuçlar sorgulanmaktadır. Bu bağlamda araştırma kapsamında esnek çalışmanın iş-aile dengesi, örgütsel bağlılık, iş tatmini ve sonuç olarak çalışanların performansına etkisi ile ilgili alan yazını incelenmiştir.

Bu anlamda araştırmanın örneklem alanı için hem mesai saatine uyma zorunluluğu olan idari personeli hem de yasal olarak olmasa da geleneksel olarak daha esnek mesai saatleri ile çalışan akademik personeli bir arada istihdam eden üniversite yapısı tercih edilmiş ve ulaşılabilirlik açısından da Akdeniz Üniversitesi çatısı altındaki birimler ele alınmıştır.

Gerçekleştirilen çalışmada hazırlanan soru formu Antalya ilinde kurulu 1.656 akademik ve idari kadın çalışanı olan (Şubat 2010) Akdeniz Üniversitesinin çeşitli birimlerinde uygulanmıştır. Kullanılan soru formu 3 bölümden oluşmaktadır. İlk bölümde, esnek çalışma saatlerine karşı tutum, esnek çalışma saatlerinin örgütsel bağlılık ve iş tatmini üzerindeki etkileri, iş-aile çatışması ve yaşam tatmini sorgulanmaktadır. İkinci bölümde algılanan iş performansını tespit edilmesine yönelik sorular bulunmaktadır. Son bölümde ise demografik sorular yer almaktadır.

Çalışmada toplanan verilerden elde edilen bulgulara göre akademik bayan personel için esnek çalışma ile performans arasında doğrudan bir ilişki ortaya çıkmasa da işin esnekliğe uygunluğu artıkça örgütsel bağlılık ve iş tatmini artmakta, örgütsel bağlılık ve iş tatmini de performansı artırmaktadır. İdari personelin performans değerleri ile iş tatmini, işin esnekliğe uygunluğu, örgütsel bağlılık, yaşam tatmini, işin yaşam kalitesine etkisi, iş-aile çatışması ve işten ayrılma niyeti arasında herhangi bir ilişki saptanmamıştır. Tüm bu bilgiler ışığında akademik personele sunulan esnek çalışma saatlerinin örgütsel bağlılığı ve iş tatminini artırarak performansı olumlu yönde etkilediğini ileri sürmek mümkündür. Yapılan analizler göstermektedir ki, esnek saatler dışındaki iş tatmini, örgütsel bağlılık, yaşam tatmini, işin yaşam kalitesine etkisi, iş-aile çatışması ve işten ayrılma niyeti de idari kadın personelin performansını etkilememiştir. İdari kadın personelin performansı bu araştırma kapsamında yer almayan başka faktörlerden etkilenmektedir.

Çalışmanın temel sınırlılığı örneklem alanının sadece Akdeniz Üniversitesi birimlerinden oluşmasıdır. Üniversitelerde esnek çalışma uygulamasının kadın çalışanların sosyal rolü ve çalışma performansı üzerine etkileri ile ilgili Türkiye'yi temsil edebilecek daha geniş çaplı yapılmış görgül araştırmalara ihtiyaç duyulduğu anlaşılmaktadır.

**THE EFFECTS OF FLEXIBLE WORKING HOURS ON SOCIAL ROLE AND
WORKING PERFORMANCE OF WOMEN EMPLOYEES- A STUDY AT AKDENİZ
UNIVERSITY**

ABSTRACT

The main objective of this study is to introduce how flexible employment models effect the social role and performance of women. Determination of reasons revealing flexibility in work life, and factors make women focus on flexible working, the results that the workers and organizations obtain after this choice are also evaluated (explicated). Work – family balance, organizational consistency, job satisfaction and the effect of flexible working on employee performance was also evaluated throughout the literature.

As a sampling distribution for his study, a university structure (Akdeniz University) that employing both the academic personal and administrative staff having conventionally flexible working hours, although not formal, was preferred.

The questionnaire form of this study was applied in different departments of Akdeniz University employing 1656 academic and administrative women personal in February 2010. The questionnaire was consisting of three parts. In the first part, approach to flexible working hours, the effect of flexible working hours on organizational consistency and job satisfaction, confliction of work-family conflict and life satisfaction were questioned. The second part was including questions oriented to determine the perceived work performance. The last part was including demographic questions.

According to the findings obtained from the data collected throughout the study; although there is no direct correlation between the flexible working and performance, as the appropriateness of the work to the flexible working increases, organizational consistency and work satisfaction also increases and increased organizational consistency and work satisfaction result with an increase in performance. No relationship between the performance values of the administrative stuff and job satisfaction, appropriateness of the work to flexibility, organizational consistency, life satisfaction, the effect of job to life quality, work-life confliction and intention of leaving work was determined. In light of the foregoing, it is possible to speculate that flexible working hours presented to the academic personal have a good influence on performance by increasing the organizational consistency and job

satisfaction. The analyses performed, revealed that work satisfaction besides (other than) flexible hours, organizational consistency, life satisfaction, effect of work on life quality, work-family conflict, intention of leaving work do not effect the performance of administrative women stuff. The performance of administrative women stuff was affected by other factors that were not included in this study.

The sampling distrubition, consisted of Akdeniz University, is the main restriction of this study. However, we come across the fact that more profound investigations are needed to represent the effects of flexible working application on social role and working performance of women in universities, in Turkey.

ÖNSÖZ

Yüksek Lisans tez çalışmamın her aşamasında ve ayrıca her zaman ve her konuda bana yardımcı olan değerli hocam ve danışmanım Prof. Dr. Fulya SARVAN'a değerli katkılarından dolayı teşekkürlerimi sunarım. Ayrıca araştırmam sırasında bana yardımcı olan tüm çalışma arkadaşlarıma ve özellikle bana zamanını ayıran Arş. Gör. Engin ÜNGÜREN'e gönülden teşekkür ederim.

Eğitimimi gerçekleştirmemi sağlayan, maddi ve manevi destekleriyle her zaman yanımda olan babam, annem ve ağabeyime teşekkürlerimi sunarım.

Sevgili eşim Doğa ve yüksek lisans sürecinde dünyaya gelen minik ikizlerim Eda ve Mert
'iyi ki varsınız...'

Esin GÜRKANLAR

2010

GİRİŞ

Pazarların daralması, müşterilerin bilinçlenmesi ve daha seçici olması, gelişen bilişim ve üretim teknolojilerinin ürün çeşitliliğini arttırmakla birlikte üretim hızının da artması, ürünlerin yaşam sürelerinin kısılmasını beraberinde getirmiştir (Sayılı, 2008, s. 186). İşletmeler geleneksel mekanik sistemlerden, daha yenilikçi ve esnek organizasyon yapılarına dönüşümü sağlayan ve farklılıklara uyum yeteneği olarak ifade edilen esnek yapılara yönelmek durumunda kalmışlardır. Kitle üretimi az gelişmiş ülkelere ve geleneksel işletmecilik anlayışı taraftarlarınca tercih edilirken, çağdaş veya post modern işletmeler esnek üretim ve uzmanlaşmaya öncelik veren yeni örgüt yapılarına yönelmişlerdir (Kanbur, 2008, s. 388).

Modern yönetim anlayışı ekonomik ve teknolojik gelişmelerle, küreselleşme, demokratikleşme, insan hakları, bireysel özgürlükler, bilgi teknolojileri gibi konularda yaşanan hızlı gelişimlere bağlı olarak yerini post-modern döneme bırakmış ve post-modern dönem yönetim ve organizasyon konularına sosyal, ekonomik ve kültürel bir bakış açısıyla yaklaşarak insanı en önemli sermaye olarak görmüştür. Bu açıdan bakıldığında yönetim kuramlarının ve esnek çalışmayı zorunlu kılan gelişmelerin paralel izlendiği ve esnek çalışmanın insana verilen değer açısından çalışana sunduğu fırsatlarla post-modern yönetim anlayışının da bir sonucu olduğu bir gerçektir.

Esnek çalışmanın son yıllarda güncel konu olarak gündemde kalması işletme yöneticilerinin insan kaynağına verdiği değer için açık bir ifadesi olmaktadır (Kırel, 1999, s. 1). Gerçekte böyle bir yaklaşım günümüz yönetim anlayışına da uygundur ve özellikle karı koca çalışan ailelerde önemli bir yüzde çocuk ve yaşlı bakımı ile ilgilenmek zorunda kalmaktadır. Esnek çalışma saatleri ile bakım ve iş sorumluluğu ikilemi bir ölçüde azaltılmaktadır.

Ekonomik kriz, işsizlik, teknolojik gelişmeler, küreselleşme, rekabet, sektörel yapıda meydana gelen değişimler ve çalışanların değişen yapısı gibi nedenlerle çalışma hayatına dahil olan esnek çalışma işçi ve işverene, yaşam ve ülke koşullarına bağlı olarak göreceli fayda ve sakıncalar sunan bir sistemdir. Fakat daha da önemlisi esneklik kavramının tartışılmaya başlandığı günden bu yana sosyal tarafların (işçi-işveren) ve yazarların konuyu algılayışı açısından çok büyük farklılıkların olmasıdır. Yaşanan değişimlerden sonra tartışılmaya başlanan esneklik politik içerikli bir kavram haline gelmiştir.

Bu çalışmada esnek çalışma sistemlerinin çalışan kadınların sosyal rolünü nasıl etkilediği ve performansına nasıl yansıdığı araştırılmaktadır. Esnek çalışma sistemlerinin kadın çalışanlar için iş-aile çatışmasını ortadan kaldırıp ya da azaltıp iş-aile dengesi kuracağını (Friedman vd., 2001, s. 14) ve bireyin ailesinden ve sosyal yaşantısından tatmin olmasının (Uyguç vd., 1998, s. 193-194) sonucunda iş ve yaşam tatmininin ve örgüte bağlılığının artacağını (Kırel, 1999, s. 1; Uyguç ve Çımrın, 2004, s. 97) bunun da iş performansına olumlu yansıtacağını (Friedman vd., 2001, s. 14; Bayram, 2005, s. 125) konu alan yayınlara sık rastlanmakla beraber, bu sistemin çalışan kadının çalışma performansını ne derece etkilediğini ölçen bir araştırmaya rastlanmamıştır. Bununla birlikte bu çalışmada esnek çalışmanın iş-aile dengesi, örgütsel bağlılık, iş tatmini ve -cinsiyet ayrımı yapmadan- tüm çalışanların performansına etkisini konu alan araştırmalara yer verilecektir.

Tez çalışmasında üzerinde durulacak temel konular, çalışma hayatında esneklik kavramının ortaya çıkışı ve gelişimi, Türkiye’de kadın istihdamının yapısı ve kadının toplumsal rol ve statüsü olacaktır. Tez çalışması, kapsamı bakımından alan yazın taraması ve görgül kısım olmak üzere ikiye ayrılmaktadır.

Tezin birinci bölümünde çalışmada kullanılan temel kavramlar açıklanmıştır. Öncelikle esnek çalışma ile ilgili alan yazınının incelenmesi ile esnek çalışma uygulamalarının tanımlanması ve zaman içindeki gelişim sürecine yer verilmektedir. Daha sonra alan yazınında çalışma hayatında esneklik arayışının nedenleri, Avrupa’da ve Türkiye’de toplam istihdamdaki yerinden bahsedilmekte ve esnek çalışmanın algılanışı ile ilgili görüşlerin karşılaştırması yapılmaktadır. Esnek çalışmanın uygulanma ve tercih edilme nedenleri çalışanlar ve örgütler açısından farklılık göstermektedir. Bu yüzden sosyal tarafların tercih nedenlerine ve uygulanması sonucunda ortaya çıkan fayda ve sakıncalarına da yer verilmiştir. Bu bölümün sonunda esneklik türleri hakkında bilgi verilmektedir.

İkinci bölümde kadının toplumsal rol ve statüsü, iş ve aile rollerinin çatışması ve iş-aile dengesinde esnek çalışma konuları üzerinde durulmuştur. Çalışmanın odak noktası olan kadının toplumsal rol ve statüsünün daha iyi anlaşılması için ilk olarak toplumsal yapı, rol ve statü, cinsiyete bağlı rol farklılaşması sonucunda kadının toplumdaki rol ve statüsü incelenmektedir. Araştırmanın analiz birimi olan üniversitelerin kadın çalışanlarının çalışma şartları bu bölümde anlatılmaktadır. Çalışmanın temel sorunsalı esnek çalışmanın kadın çalışanların sosyal rolleri ve performansları üzerine etkilerinin belirlenmesidir. İkinci bölümde son olarak çalışma hayatında esnekliğin kadının sosyal rolü ve çalışma performansına etkilerini araştıran çalışmalara değinilmektedir. Yerli ve yabancı alan

yazınında doğrudan bu konuda yapılmış çalışma sayısı azdır. Araştırma konusunu yakından ilgilendirmesi açısından iş tatmini, yaşam tatmini, örgütsel bağlılık ve performans arasındaki ilişkiyi konu alan yayın ve araştırmalara da yer verilmiştir.

Çalışmanın araştırma kısmını oluşturan üçüncü bölümünde esnek çalışan kadın personelin esnek çalışma saatlerine karşı tutumları, esnek çalışan ve çalışmayan kadın personel arasında esnek çalışma saatlerine bağlı olarak örgütsel bağlılık ve iş tatmini, iş-aile çatışması, iş tatmini, yaşam tatmini, örgütsel bağlılığı ve algıladıkları iş performansları arasındaki farklılıkların sorgulanması gibi temel meselelere değinilmektedir. Bu bağlamda yapılan saha araştırmasında kullanılmak üzere araştırmacı tarafından alan yazınından ve yapılan görüşmelerden elde edilen bilgiler ile uzmanlardan alınan görüşler doğrultusunda Antalya ilinde kurulu Akdeniz Üniversitesinde görev yapan kadın çalışanlara yönelik bir soru formu hazırlanmış, araştırmanın örneklemini oluşturan üniversitenin birimlerine uygulanmıştır. Saha araştırması sonucunda toplanan verilerle yapılan analizler sonucu Akdeniz Üniversitesinde çalışan akademik ve idari kadın personelin esnek çalışmaya karşı tutumları, esnek çalışmanın sosyal rolleri, iş tatminleri, örgütsel bağlılıkları, yaşam tatminleri, iş-aile çatışmaları, işten ayrılma niyetleri ve çalışma performansları üzerine etkileri hakkında bilgiler edinilmiştir.

BİRİNCİ BÖLÜM

ÇALIŞMA HAYATINDA ESNEKLİK KAVRAMI

1.1. Esneklik ve Esnek Çalışma

1.1.1. Esneklik ve Esnek Çalışma Tanımları

Kelime anlamıyla ‘esneklik’ Türk Dil Kurumu’nun Büyük Türkçe Sözlüğü’nde ‘esnek olma durumu, elastikiyet, değişen durumlara ve çeşitli koşullara uyabilme yeteneği’ olarak tanımlanmaktadır (tdk.gov.tr). ‘Çalışma hayatında esneklik’ kavramının ise literatürde çeşitli şekillerde açıklaması görülmektedir. Ekonomistler, sosyologlar, politikacılar ve bilim çevrelerince tartışılan bu konunun algılanışının ideolojik olması göze çarpmaktadır.

Esneklik ve esnek çalışma, Türkiye Metal Sanayicileri Sendikası (MESS)’nin yayınlarında, ‘Ekonomik ve endüstriyel çevrenin sürekli değişmesi sonucunda işletmeler de kendilerini sürekli yenilemek zorundadırlar. Bu nedenle artık işletmelerden beklenen, standardizasyon yerine çeşitlilik ve karmaşıklık; büyüklük yerine yalınlık; katılık ve kuralcılık yerine akışkanlık ve açıklık; durağanlık yerine değişkenliktir. Bu beklenti ‘esneklik’ olarak tanımlanmaktadır. Esneklik çevresel değişimlere uyum sağlayabilme yeteneğidir. Ekonomik gelişme ve müşterilerden kaynaklanan talep dalgalanmaları bu yeteneğin hızlı ve zamanında uygulanmasını gerektirir. Çalışma sürelerinde esneklik, dalgalanmalara uyum sağlayabilme yeteneğinin önemli ve etkili bir aracıdır’ (MESS, 2002, s. 12) şeklinde açıklanmaktadır.

Ekin, esnekliği tanımlarken bunun sadece çalışma sürelerinin veya biçimlerinin standart dışı olarak değiştirilmesi şeklinde anlaşılması gerektiğini, istenenin, çalışma yasalarına ve uygulamalarına çağın dönüşümlerine uygun köklü değişimlerle yeni bakış açıları getirilmesi (Ekin, 1999, s.9) olduğunu ifade etmektedir. Aktay’a göre esnekleştirme faaliyetleri, ‘teknolojik, ekonomik ve endüstriyel gelişmelere ve çalışanların ihtiyaçlarına cevap veremeyen eski üretim tarzı hukuki ilişkilere göre düzenlenmiş ve zamanın ihtiyaçlarını karşılamaktan uzak hukuki müesseselerin, zamanın şartlarına uygun ve tarafları tatmin edecek şekilde yeniden düzenlenmesi’dir (Aktay, 1999, s. 54). Ataman’a göre esneklik, ‘işletmenin işgücü girdisinin miktarını ve zamanlamasını ayarlama, ücret düzeyini üretkenliğe göre belirleme yetisi’dir (Ataman, 2008, s. 128). Karakoyunlu için, çalışma hayatında yaşanan zor dönemlerde işçi-sendika ve işveren uzlaşması ile ortaya çıkan müşterek çözümün adı ‘esneklik’tir (Karakoyunlu, 1999, s. 24). İşsizliğin genişlemesini ve işsiz sayısının artmasını kısmen önleyen önemli ve çağdaş bir mekanizmadır. Şen’e göre, genel anlamda esneklik

‘önceden öngörülemeyen değişikliklere karşı kapasiteyi uyarlayabilmek ve bu amaca ulaşabilmek için gerekli araçları kullanmaktır’ (Şen, 1999, s. 28). Türk Sanayicileri ve İşadamları Derneği TÜSİAD konuyu ‘Çağdaş çalışma biçimleri ve esnek çalışma modelleri, işgücü arzı ile talebini dengelemenin ve işsizlikle mücadelenin en önemli araçlarından biridir. Özellikle, ekonomik kriz ve durgunluk dönemlerinde yoğunlaşan işsizlik tehdidine karşı konulmasında, çalışma hayatında güvenceli esneklik uygulamaları önemli bir yere sahiptir’ (TÜSİAD, 2009, s. 2) şeklinde değerlendirmektedir. Sullivan, istihdamdaki esnekliği, değişen pazar ve istihdam şartlarında, işgücü ihtiyacını farklı çalışma süreleri ve şekilleri oluşturarak karşılayabilme yeteneği (Horwitz ve Smith, 1998, s. 592) olarak tanımlarken, Cairns ve Beech, esnek işi, ‘işletmelerin maliyetlerini düşürme ve çalışanların sürekli değişen taleplerine cevap verecek düzenlemeleri yaparak morallerini yükseltme amaçlarının bir aracı’(Cairns ve Beech, 1999, s. 19) şeklinde tanımlamaktadırlar.

Kırmızı için esnekleşme, yasal dayanaklarıyla güçlenerek emek sömürsünü alevlendiren, beyaz yakalı çalışanları da dönemsel tarım işçisi gibi geçicileştiren bir uygulamadır (Kırmızı, 2008, s. 4). Özveri’ye göre esneklik, ‘yarattığı cehenneme; güvensiz, aidiyet duygusunu yitirmiş, üzerindeki denetim yoğunlaştırılmış, sosyal ilişkileri alt üst olmuş, sadakatsizlik ve belirsizlikle çevrelenmiş, aidiyet duygusu alt kimliklere yöneltmiş, işi yoğunlaşmış, yasal güvencesi ortadan kaldırılmış ya da önemli ölçüde sınırlandırılmış işçileri doldurmuştur’ (Özveri, 2004, s. 14). Belek esnekliği, sermaye açısından maliyet düşürme, emek gücünü ucuzlatma yolu, esnek çalışma biçimlerini ise özel bir sendikasızsızlaştırma stratejisi (Belek, 2004, s. 52) olarak değerlendirmektedir. Tregaskis ve arkadaşları için de esnek çalışma uygulamaları, küreselleşen şiddetli rekabet ortamındaki dinamik pazarlarda işletmelerin risklerini çalışanlara ve devlete yüklemek; sıradan, korunmasız, güvencesiz, sendikasızsız sınıfları büyüterek onların pazarlık güçlerini ortadan kaldırmak için bir araçtır (Tregaskis vd., 1998, s. 75).

Bu çalışmada esnek çalışma uygulamaları ‘işletmeler için günün piyasa koşullarına uyarak ayakta kalabilmek, çalışanlar içinse iş hayatı dışında kalan yaşamla denge kurabilmek adına çalışma şartlarını ve ilişkilerini katı düzenlemelerden uzaklaşarak düzenlemeleri’ olarak ele alınmıştır.

1.1.2. İş Hukukunda Esnek Çalışma

Türkiye’de esneklik, işgücü piyasasındaki katılıkları ortadan kaldırarak piyasa esnekliğini artırmanın bir yolu, özellikle de işsizliğin çaresi olarak görülmüş, istihdam yaratma, işletmelerin uyum sağlama yeteneğini ve dolayısıyla rekabet gücünü artırma, işsizler, özellikle de kadınlar ve işe ilk kez girecek gençler için daha iyi sosyal katılım ve kayıt dışı çalışmayla mücadele beklentileri Yeni İş Kanununun kabulüne yol açmıştır (Pennings ve Süral, 2005, s. 147-148).

Haziran 2003’te 1475 sayılı eski İş Kanunu yerine yürürlüğe giren 4857 sayılı İş Kanunu, üç temel ilkeye dayanmaktadır (Türkün, 2004, s. 8). Bunlar iş güvencesi, esnek çalışma ve Avrupa Birliği (AB) Yönergelerine uyumdur. Yasanın kabulünde yeni teknolojiler nedeniyle yeni çalışma türlerinin hızla yaygınlaşması (işin düzenlenmesinde yeni model ve uygulamaların ortaya çıkması, kısmi süreli çalışma, çağrı üzerine çalışma, ödünç iş ilişkileri, iş paylaşımı modelleri, belirli süreli hizmet sözleşmesi ve alt işveren uygulamalarının yaygınlaşması) gerekçe gösterilmiştir.

Yeni İş Kanununun yorumları da esnekliğin algılanış biçimlerinde olduğu gibi farklılık göstermektedir. Tuncay, İş Hukukunda esnekliği, ‘İşletmelerin üretim kapasitesine, piyasa ve rekabet şartlarına daha fazla cevap vermek üzere katı yasa kurallarının yumuşatılarak taraflara daha çok serbesti tanıyan bir çalışma sisteminin benimsenmesini ifade eder. Bu düzenlemeler liberal olma, katı kuralları yumuşatma anlamı taşısa da kuralsızlaştırma ya da iş hukukunun yasal düzenlemelerden tamamen arındırılması demek değildir’ (Tuncay, 1999, s. 67) şeklinde açıklarken, Aktay’a göre, İş Hukukunun esnekleşmesiyle anlaşılması gereken, tarafların hizmet akitleri ve toplu iş sözleşmeleri yoluyla çalışma şartlarını ihtiyaçlarına en uygun şekilde düzenleyebilme imkanına sahip olmalarıdır (Aktay, 1999, s. 56). Esneklikle taraflar çalışma sürelerini, istihdam biçimlerini kanunlardaki ve diğer hukuki düzenlemelerdeki katı şartlardan kurtarıp, ihtiyaçlarını karşılayacak biçimde belirleyebilirler. Abbasoğlu ise konuyu ‘Sendikaların devre dışı bırakılması, sosyal devlet döneminde görece olarak emeğin çıkarları gözetilerek geliştirilmiş ücret ve istihdam politikalarının ve sosyal güvenlik alanında elde edilen kazanımların (iş güvencesi, işsizlik sigortası, kıdem tazminatı) ortadan kaldırılması’ (Abbasoğlu, 2001, s. 3) olarak değerlendirmektedir.

4857 Sayılı İş Kanununda esnek çalışmayı kapsayan maddeler aşağıda ele alınmıştır:

7. Madde–Geçici (Ödünç) İş İlişkisi: ‘İşveren, 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’.

Geçici (ödünç) iş ilişkisinde esas işveren, belli bir dönem hizmetinden yararlanamayacağı işçiyi bir başka işverene devredip bazı yükümlülüklerden kurtulurken, yeni işveren de, bu işi yaptırmak için çalıştıracığı işçiye belirli süreli iş sözleşmesi veya kısa süreli iş sözleşmesi yapma zorunluluklarından kurtulmaktadır (Zeytinoğlu, 2006, s. 200). Bu durum işverenlere esneklik olanağı sağlar fakat işçiler açısından olumsuz yanı, istihdam imkanlarının azalmasıdır. İki işletmede iki ayrı işçi çalışabilecekken aynı işçi iki işyerinin ihtiyacını karşılamaktadır.

13. Madde-Kısmi Süreli ve Tam Süreli İş Sözleşmesi: ‘İşçinin normal haftalık çalışma süresinin, tam süreli iş sözleşmesiyle çalışan emsal işçiye göre önemli ölçüde daha az belirlenmesi durumunda sözleşme, kısmî süreli iş sözleşmesidir’.

Kısmi süreli çalışmanın 3 temel özelliği vardır (Şen, 1999, s. 45). Birincisi bu çalışmanın bir sözleşmeye bağlı olması, ikincisi normal çalışma süresinden daha az olması ve son olarak sürekli/düzenli olması gerekir. Bu özellikleri kısmi süreli çalışmayı geçici ve zorunlu nedenlerle yapılan ve yasanın 65. maddesinde yer alan kısa süreli çalışmalardan ayırmaktadır.

14. Madde-Çağrı Üzerine Çalışma: ‘Yazılı sözleşme ile işçinin yapmayı üstlendiği işle ilgili olarak kendisine ihtiyaç duyulması halinde iş görme ediminin yerine getirileceğinin kararlaştırıldığı iş ilişkisi, çağrı üzerine çalışmaya dayalı kısmi süreli bir iş sözleşmesidir’.

Çağrı üzerine çalışma sistemine göre işveren, iş yoğunluğuna bağlı olarak, işçinin emeğinden yararlanmaktadır (Zeytinoğlu, 2006, s. 199).

41. Madde–Fazla Çalışma Ücreti: ‘Ülkenin genel yararları yahut işin niteliği veya üretimin artırılması gibi nedenlerle fazla çalışma yapılabilir. Fazla çalışma, Kanunda yazılı koşullar çerçevesinde, haftalık kırkbeş saati aşan çalışmalardır. 63. madde hükmüne göre denkleştirme esasının uygulandığı hallerde, işçinin haftalık ortalama çalışma süresi, normal haftalık iş süresini aşmamak koşulu ile, bazı haftalarda toplam kırkbeş saati aşırsa dahi bu çalışmalar fazla çalışma sayılmaz’.

1475 Sayılı eski kanunun 35. maddesinde fazla çalışmanın karşılığı kesin olarak zamlı ücret iken, yeni kanunda işçi para almayı, onun yerine İş Kanunu 41. maddeye uygun olarak serbest zaman isteyebilmektedir (Zeytinoğlu, 2006, s. 198). Anılan zamanın ne zaman kullanılacağına takdiri, Fazla Çalışma Yönetmeliği (bkz. http://www.alomaliye.com/fazla_calisma_yonetmelik_060404.htm) 6. maddeye göre, işverenindir ve işveren iş ve işyerinin gereksinimini dikkate alarak, işçiye serbest zaman için izin verecektir.

63. Madde-Haftalık Çalışma Süresi: ‘Genel bakımdan çalışma süresi haftada en çok kırkbeş saattir. Aksi kararlaştırılmamışsa bu süre, işyerlerinde haftanın çalışılan günlerine eşit ölçüde bölünerek uygulanır. Tarafların anlaşması ile haftalık normal çalışma süresi, işyerlerinde haftanın çalışılan günlerine, günde onbir saati aşmamak koşulu ile farklı şekilde dağıtılabilir. Bu halde, iki aylık süre içinde işçinin haftalık ortalama çalışma süresi, normal haftalık çalışma süresini aşamaz. Denkleştirme süresi toplu iş sözleşmeleri ile dört aya kadar artırılabilir’.

Böylece eski kanunun 61/1. maddesindeki çalışılan günlerde eşit süre kavramı esnekleştirilmiş ve haftalık 45 saatlik çalışma süresinin haftanın çalışılan günlerine farklı dağıtılabilmesine imkan tanınmıştır (Zeytinoğlu, 2006, s. 197). 45 saatlik süre taraflarca anlaşarak günde 11 saati aşmamak koşuluyla haftanın çalışılan günlerine dağıtılabilir. İşverenin bu maddeye dayanarak işçiye fazla çalışma ücreti vermemesi mümkündür (Zeytinoğlu, 2007, s. 197). 2 aylık dönemin geriye kalan kısmında (yeni bir üretim yapılmayacaksa) işçilerine izin vermesiyle işçilerin fazla çalışma ücreti alma imkanını önemli ölçüde kısıtlayabilecektir.

64. Madde-Telafi Çalışması: Eski kanunda (1475 say. İş K. mad. 35) günlük çalışma süresini aşan çalışmanın önceki günlerde çalışılıp çalışılmadığına bakılmaksızın fazla çalışma sayılmakta ve bu çalışma karşılığında mutlaka zamlı ücret uygulanacağı kuralı yer almaktaydı (Sarıtışoğlu, 2008, s. 4). Yeni İş Kanununun 64. maddesine göre ise, ‘Zorunlu nedenlerle işin durması, ulusal bayram ve genel tatillerden önce veya sonra işyerinin tatil edilmesi veya benzer nedenlerle işyerinde normal çalışma sürelerinin önemli ölçüde altında çalışılması veya tamamen tatil edilmesi ya da işçinin talebi ile kendisine izin verilmesi hallerinde, işveren iki ay içinde çalışılmayan süreler için telafi çalışması yaptırabilir. Bu çalışmalar fazla çalışma veya fazla sürelerle çalışma sayılmaz’. Telafi çalışmasının uygulandığı dönemde işçinin çalışma süresinde normali aşan bir çalışma söz konusu olacaktır (Zeytinoğlu, 2007, s. 197).

Ancak normalin üzerinde yapılan bu çalışma fazla çalışma olarak kabul edilmemekte ve işçi zamlı fazla çalışma ücreti isteyememektedir.

65. Madde-Kısa Çalışma ve Kısa Çalışma Ödeneği: ‘Genel ekonomik kriz veya zorlayıcı sebeplerle işyerindeki haftalık çalışma sürelerini geçici olarak önemli ölçüde azaltan veya işyerinde faaliyeti tamamen veya kısmen geçici olarak durduran işveren, durumu derhal gerekçeleri ile birlikte Türkiye İş Kurumuna, varsa toplu iş sözleşmesi tarafı sendikaya bir yazı ile bildirir. Talebin uygunluğunun tespiti Çalışma ve Sosyal Güvenlik Bakanlığınca yapılır. Bunun usul ve esasları bir yönetmelikle belirlenir. Yukarıda belirtilen işyerinde geçici olarak en az dört hafta işin durması veya kısa çalışma hallerinde işçilere çalıştırılmadıkları süre için işsizlik sigortasından kısa çalışma ödeneği ödenir’. Genel ekonomik kriz ve zorlayıcı sebeplerin açılımı 31.03.2004 tarih ve 25419 sayılı Kısa Çalışma ve Kısa Çalışma Ödeneğine İlişkin Yönetmeliğin 3. maddesinde açıklanmıştır (bkz. http://www.alomaliye.com/kisa_calisma_yonetmelik.htm). İşçiye geçici olarak çalışmadığı bu durumda işsizlik sigortasından ödeme yapılması işverenin ücret yükümlülüğünü azaltarak esneklik tanımaktadır (Zeytinoğlu, 2006, s. 198).

4857 Sayılı İş Kanununda yukarıdaki maddelerle yasal hale getirilen esneklik düzenlemelerinden kısmi süreli çalışma ve çağrı üzerine çalışma, sürelerde esneklik sağlarken haftalık çalışma süresi, telafi çalışması, kısa çalışma, ödünç iş ilişkisi ve fazla çalışma düzenlemeleri ile ücretlerde esneklik sağlanmıştır.

Esnek çalışma şekilleri İş Kanunu ile çalışma hayatında taraflara serbesti tanımıştır (Zeytinoğlu, 2006, s. 199). Fakat esnek çalışmanın yaygınlaşması ve kanunla desteklenmesine karşı çıkanlar bu hükümlerin iş hukukunun temel felsefesi olan işçiyi koruma amacından uzaklaşma anlamına geldiğini, tanınan serbestinin işverenin tercihleri doğrultusunda oluşacağını, işçinin pek fazla tercih hakkının bulunmayacağını ve tam süreli sözleşmenin uygulama alanının daralacağını (Birleşik Metal-İş Sendikası, 2009, s. 7) savunmaktadırlar. Özellikle haftalık çalışma süresi, telafi çalışması, kısa çalışma, ödünç iş ilişkisi ve fazla çalışmayı düzenleyen maddelerin işçilerin fazla mesai kazancını elinden aldığı savunulurken, uygulanması taraftarı olanlar çalışma hayatında rekabeti sağlayan esnekliğin iş hukukunun esası olan işçiyi koruma ilkesini ortadan kaldırma gibi bir işlevinin olmadığını (Centel, 1999, s. 32), aksine bu sistemin işleyebilmesinin işçinin rızasına bağlanmasının prosedür gerektirdiği, bunun da işletmelerin rekabet koşullarına uyum sağlamalarında zorluk yaratacağını (Zeytinoğlu, 2006, s. 197; Centel, 2003, s. 1) ileri sürmektedirler.

Bu kanundan beklentilerin çok yüksek olmasına rağmen esnekleştirme konusu halen hassasiyetini korumaktadır (Pennings ve Süral, 2005, s. 147-148). Öyle ki, İş Kanununun hazırlık aşamasındaki taslak metinde yer alan esneklikle ilgili hükümler, işçi sendikalarının tepkileri nedeniyle meclisteki tartışmalar sonucunda nihai metne kısıtlı oranda yansımış ve İş Kanununun kabulünden bu yana esnekliğin çok sınırlı bir uygulama alanı bulabilmesinin de nedeni olmuştur.

1.2. Çalışma Hayatında Esneklik Arayışının Nedenleri

1.2.1. Genel Nedenler

1.2.1.1. Ekonomik Kriz ve İşsizlik

Esnek çalışmanın yaygınlaşmasının önemli bir sebebi 1970'ler sonrası baş gösteren ve 1973 yılında Petrol Krizi ile süratlenen ekonomik durgunluk ve işsizliktir (Gediz ve Yalçınkaya, 2000, s. 161). Yeterli yatırımların yapılamadığı ve istihdamın sağlanamadığı kriz ortamında hükümetler, esnekliği, istihdamı artıran ve işsizliği azaltan bir tedbir, kriz için bir panzehir (Hatman, 2002, s. 1) olarak görmüşler ve teşvik etmişlerdir. Günümüz ekonomisinde de sık sık yaşanan konjonktürel dalgalanmalar devamlı, düzgün ve istikrarlı biçimde büyüyen bir piyasanın varlığından söz etmeyi imkansız hale getirmiş, olağan hale gelen ekonomik krizlere, arz ve talepteki değişikliklere süratli şekilde uyum sağlayabilmek için, işgücü piyasasındaki katılıklardan kurtulmak ve esnek bir yapıya sahip olmak kaçınılmaz olmuştur (Yavuz, 2000, s. 619).

1.2.1.2. Teknolojik Gelişmeler

1970'li yıllarda yaşanan ekonomik kriz sonrasında hızla gelişen teknoloji, üretimde bilgisayar kontrollü sistemlerin kullanılmasını yaygınlaştırmış (Tregaskis vd., 1998, s. 70), ağırlıklı olarak makine ve malzeme bağımlı olan iş, iletişim ağırlıklı hale dönüşmüş ve sonuçta değişime ayak uydurma yeteneği olan, bilgiye dayalı işgücüne ihtiyaç doğmuştur (Hortwitz ve Smith, 1998, s. 591-592; Creagh ve Brewster 1998, s. 491). İstikrarlı kitlesel pazarın çöküşü ve değişken talep yapısının ortaya çıkışı üretimin şeklini ve yapısını değiştirmiştir (Yavuz, 2000, s. 619-620; Kuşaksız, 2006, s. 22). Bu değişimler ve yeni teknolojilerin ve beraberinde gelen rekabet ortamının etkisiyle işletmelerde teknik açıdan üretimin hiç aksamaması, 7 gün 24 saat çalışılması gerekmektedir. Bu durumda işletmenin çalışma zamanı ile işçinin çalışma zamanı arasındaki uygunluk ya fazla mesai ile ya da vardiyalı çalışma, kısmi zamanlı çalışma gibi esnek çalışma modelleri ile sağlanabilecektir

(Yavuz, 2000, s. 619-620). Böylelikle kitlesel üretim ile iş bölümünü ve tam günlük standart istihdam şeklini benimseyen “Fordist” üretim yapısı yerini “esnek” üretim ve esnek çalışma şekillerine bırakmıştır.

1.2.1.3. Küreselleşme ve Rekabet

Esnekliğin bir diğer önemli nedeni, ekonomilerin ulusal sınırları aşip küresel nitelik kazanması, paralelinde de piyasalardaki rekabetin giderek küresel boyutta yoğunlaşmasıdır (Yavuz, 2000, s. 619-620). Hızlanan küreselleşme, ivmesi sürekli yükselen teknolojik gelişme ve hem iç, hem de dış pazarlarda her geçen gün keskinleşen rekabet şartları, işletmeleri değişen koşullara hızla uyum sağlamaya mecbur tutmaktadır (TÜSİAD, 2009, s. 1). Bu uyum zorunluluğu, işletmelerin rekabet gücünün, dolayısıyla ulusal kalkınmanın temel faktörü haline gelmiştir. İşletmeler, bu artan rekabet şartlarında ayakta durabilmek için verimliliklerini devamlı olarak artırmak ve işgücü maliyetlerini düşürmek zorundadırlar (Tarcan, 2000, s. 9). Bunun için işverenler stoksuz üretim yapma, esnek çalışma sistemleriyle işin yoğunluğuna göre işçi sayısını ayarlayarak atıl işgücü bulundurmama, işe devamsızlığı azaltıp işçiyi, çalışmaya uygun ve verimli zamanında değerlendirerek verimliliği artırma yoluna gitmekte ve ayrıca bu şekilde çıplak ücret dışındaki vergi ve sigorta maliyetlerini azaltmaktadırlar.

1.2.1.4. Sektörel Yapıda Meydana Gelen Değişmeler

Sanayileşmenin ilk devrelerinde, işgücü miktarı tarım sektöründe azalırken, sanayi ve hizmet sektöründe artış göstermiştir (Yavuz, 2000, s. 619-620). Endüstri ötesi topluma geçildikçe tarım sektöründeki azalma devam ederken, sanayi sektöründe de işgücü azalmaya başlamış, hizmet sektöründeki artış devam etmiştir (Yavuz, 2000, s. 620; Houston vd., 1999, s. 46). Esnek çalışmanın en uygun ve yaygın olduğu sektör de hizmet sektörüdür (Yavuz, 2000, s. 620; Kozak, 2004, s. 59). Hizmet sektörünün devamlı olarak büyümesi, esnek çalışmanın artmasının ve yaygınlaşmasının önemli bir nedenini oluşturmaktadır.

1.2.1.5. Çalışanların Değişen Yapısı

Günümüzün değer ve beklentileri değişmiş (Kuşaksız, 2006, s. 22), yaşanan ekonomik gelişmelerle gelir düzeylerinin de artması sonucunda boş zaman isteği olan ve bu boş zamanında sosyal faaliyetlere katılmak, kendilerine ve ailelerine zaman ayırmak isteyenlerin (Tregaskis vd., 1998, s. 70-73) sayısı çoğalmıştır. Ayrıca, aynı zaman diliminde çeşitli işlerde çalışmayı tercih edenlerle (TİSK, 1999, s. 8; Tarcan, 2000, s. 11-12) hafta sonu ve akşamları

ek iş yaparak ek gelir elde etmek isteyenler (Horwitz ve Smith, 1998, s. 592) için de esnek çalışma uygulamaları cazip olmaktadır.

Esnek çalışma modellerinin ortaya çıkış sürecinde yaşanan bu gelişmelerin yanı sıra, işgücü, sermaye, devletin ekonomiye etkisi, üretim süreçlerinin tarihi gelişimi ve yönetim kuramlarının kat ettiği yol da önemlidir ve 3 farklı dönemden söz etmek mümkündür (Yavuz, 1995, s. 5):

i. Serbestlik Dönemi: Endüstri Devrimi sonrasında, liberalizmin hakim olduğu ve devletin iç ve dış güvenlik dışında hiçbir alanda müdahalesinin olmadığı dönemdir (Yavuz, 1995, s. 5).

ii. Müdahaleci Dönem: 1929 Dünya Ekonomik Buhranı sonrasında klasik liberal düşüncenin aksine hükümetlerin düzenleyici ve müdahaleci fonksiyonlar üstlenmesini savunan, ekonomide etkin kaynak kullanımının sağlanması, ekonomik büyüme ve kalkınmanın gerçekleştirilmesi, adil bir gelir ve servet dağılımının temini ve ekonomik istikrarın sağlanması için devletin “toplam talep” üzerinde yönlendirici kararlar almasını öngören Keynesyen iktisat politikalarının uygulamaya konduğu dönemdir (Özkan, 2008, s. 4). Bu dönemde üretimde Amerikalı mühendis Frederick W. Taylor’un ‘Bilimsel Yönetim İlkeleri’ uygulanmıştır (Şimşek, 2005, s. 46). Verimliliği ve etkinliği artırmak için işlerin tasarlanması ve yapılaş biçiminin mühendislik ve bilimsel olarak yeniden düzenlenmesi (Mutlu ve Sakınç, 2006, s. 3) olarak tanımlanabilecek sistemde, Taylor, üretimi artırmak için iş planlamasını işçilerin ve nezaretçilerin elinden alıp endüstri mühendisliğine vererek bilimsel yönetimin öncülüğünü yapmıştır (Özkan, 2008, s. 3).

Aynı dönemde Henry Ford, zaman, enerji ve paradan tasarruf etmek için (Mutlu ve Sakınç, 2006, s. 4) standartları belirlenmiş iş görme biçimlerini en etkin şekilde yan yana getirmenin (montaj hattı) mühendisliğini yapmış (Özkan, 2008, s. 4) ve çalışanların sadece kol gücü olarak görüldüğü (Mutlu ve Sakınç, 2006, s. 4) bu düşük maliyetli seri üretim sisteminde Taylor’ın ilkelerini uygulayarak büyük başarı kazanmıştır (Özkan, 2008, s. 3). Bütünüyle mekanik esaslara dayalı olan Bilimsel Yönetim Yaklaşımında maksimum üretkenlik için rasyonelize edilmiş ve soyutlanmış birey göz ardı edilmiş, tek boyutlu mekanik bir üretim faktörü (Şimşek, 2005, s. 46) olarak algılanmaktan öteye gidememiştir (Sayılı, 2008, s. 184). Örgütün, insan dışındaki unsurlardan ibaret kapalı bir sistem olarak görüldüğü (Mutlu ve Sakınç, 2006, s. 4) ve bireyin “rasyo-ekonomik insan” olarak değerlendirildiği Klasik Yönetim Kuramında, insan unsuru ikinci plandadır ve kişi iş yapmayı

doğuştan sevmez, çalışanlar için kazandıkları para, işin doğasından daha önemlidir (Şahin, 2004, 524-536). Fakat bu sistem zamanla, tezgah başında çalışanların karar verme yetkisini gittikçe kısıtlayıp iş tatmininin azalmasına, verimin düşmesine, büyüyen ve kontrol edilemeyen bir bürokrasiye neden olmuştur (Özkan, 2008, s. 5).

iii. Esneklik Dönemi: 1970'lerden sonra ortaya çıkan bilimsel ve teknolojik gelişmeler sonrasında bireylerin birbirinden farklı özellikte ürün isteklerinde bulunmaya başlamaları, pazarlama ve üretim dünyasının da yapısını değiştirmiştir (Özkan, 2008, s. 4). Küresel boyutta, işletmelerin kontrolü dışındaki bu yeni süreçte yaşanan köklü değişim, toplumsal ve ekonomik dönüşümlere neden olmuş, işletmeler, hızlı pazar ve rekabet şartları ile birlikte, üretim yöntem ve teknolojilerindeki değişikliklerden önemli ölçüde etkilenmeye başlamışlardır (Sayılı, 2008, s. 187). Verimliliği temel alan kitle üretimi ve buna uygun hiyerarşik ya da bürokratik organizasyon yapıları, küreselleşme ve yoğun uluslararası rekabetin etkisiyle yaşanan hızlı değişim sürecinin ihtiyaçlarını karşılamada yetersiz kalmıştır (Kanbur, 2008, s. 388). Bu gelişmelerin paralelinde ortaya çıkan ve etkinlik ve verimlilik arayışlarında insanın rolünü önemseyen, insanın sosyal bir varlık olduğunu kabul eden, örgütsel davranış disiplinine dönüşümü sağlayan neo-klasik (davranışsal) kuram, klasiklerin aksine bireyin sadece parasal ödül için değil, bir dizi farklı ihtiyaçlarını tatmin etmek için işe gittiklerini savunmakta, motivasyonun daha önceki tek yönlü (parasal) modelini çok sert şekilde eleştirmekte, insanın sosyal ve psikolojik ihtiyaçlarını tatmin ederek güdülenen bir varlık olduğunu ileri sürmektedir.

Modern yönetim kuramında ise örgütler, dinamik ve açık sistemler olarak ele alındıkları için değişim ve karmaşıklık bu kuramın üzerinde durduğu temel noktalar olarak görülmektedir (Şimşek, 2005, s. 89). Çalışanların karmaşık olduğunu ve çeşitli faktörler tarafından motive edildiğini öne süren modern yönetim kuramı "karmaşık insan" anlayışını ortaya koymuştur. Birey karmaşık olduğu kadar değişebilen bir varlıktır ve dolayısıyla ihtiyaçları da değişken bir niteliğe sahiptir. Örgütün kendi koşulları, çevresel koşullar, kullanılan teknoloji, bireyin sosyo-kültürel özellikleri ve kişinin örgütteki tecrübesi istek ve ihtiyaçlarının değişmesine yol açmaktadır. İnsanların değişik koşullar altında değişik ihtiyaç ve davranışlarının olması insan motivasyonunun tek yönlü olmadığını gösterir, insanların motive olabilmesi için ekonomik, sosyal ve daha üst düzeydeki ihtiyaçlarını değişik koşullarda algılayabilen ve değerlendirebilen bir yönetim ya da yöneticiye ihtiyaç vardır.

Pazarların daralması, müşterilerin bilinçlenmesi ve daha seçici olması, gelişen bilişim ve üretim teknolojilerinin ürün çeşitliliğini arttırmakla birlikte üretim hızının da artması, ürünlerin yaşam sürelerinin kısılmasını beraberinde getirmiştir (Sayılı, 2008, s. 186). İşletmeler geleneksel mekanik sistemlerden, daha yenilikçi ve esnek organizasyon yapılarına dönüşümü sağlayan ve farklılıklara uyum yeteneği olarak ifade edilen esnek yapılara yönelmek durumunda kalmışlardır. Kitle üretimi az gelişmiş ülkelerce ve geleneksel işletmecilik anlayışı taraftarlarınca tercih edilirken, çağdaş veya post modern işletmeler esnek üretim ve uzmanlaşmaya öncelik veren yeni örgüt yapılarına yönelmişlerdir (Kanbur, 2008, s. 388).

Modern yönetim anlayışı ekonomik ve teknolojik gelişmelerle, küreselleşme, demokratikleşme, insan hakları, bireysel özgürlükler, bilgi teknolojileri gibi konularda yaşanan hızlı gelişimlere bağlı olarak yerini post-modern döneme bırakmış ve post-modern dönem yönetim ve organizasyon konularına sosyal, ekonomik ve kültürel bir bakış açısıyla yaklaşarak insanı en önemli sermaye olarak görmüştür. Bu açıdan bakıldığında yönetim kuramlarının ve esnek çalışmayı zorunlu kılan gelişmelerin paralel izlendiği ve esnek çalışmanın insana verilen değer açısından çalışana sunduğu fırsatlarla post-modern yönetim anlayışının da bir sonucu olduğu bir gerçektir.

1.2.2. Tarafların Tercih Nedenleri

1.2.2.1. İşgören Tarafından Tercih Sebepleri

Çalışma süresi hayat kalitesidir ve esnek çalışma sistemleri çerçevesinde iş saatlerinin bireyselleştirilmesinin, üretim artışını beraberinde getirdiği müddetçe, hem istihdama hem de bireylerin refah seviyesine olumlu etki yapacağı (Seyyar, 2008, s. 9) düşünülmektedir. Avrupa Birliği ülkelerinde ve Türkiye’de çalışanların, ekonomik, teknolojik ve sektörel gelişmelerin çalışma hayatında zorunlu kıldığı esnekliği tercih etme sebepleri Tablo 1.1’de ele alınmıştır.

Tablo 1.1. Avrupa Birliği'ne Üye Ülkelerde ve Türkiye'de Kısmi Süreli Çalışmanın İşçiler Tarafından Tercih Nedenleri (%)

Tercih Sebepleri (15 Yaş +)	AB Ülkeleri			Türkiye		
	Erkek	Kadın	Toplam	Erkek	Kadın	Toplam
Tam zamanlı bir iş bulamadığı için	19.0	12.8	14.1	11.4	4.2	7.3
Tam zamanlı bir işte çalışmak istemediği için	31.0	32.2	31.9	1.7	1.2	1.4
Eğitimine devam ettiği için	23.6	7.6	10.9	4.4	1.4	2.6
Kendi hastalığı ya da özür lülük hali nedeniyle	5.9	2.4	3.1	4.6	3.0	3.7
Ailedeki çocuklara veya bakıma muhtaç yetişkinlere baktığı için	4.2	31.5	25.8	0.1	8.3	4.8
İşin niteliği gereği	-	-	-	75.4	77.2	76.4
Diğer ailevi ve kişisel nedenler	-	-	-	1.2	4.1	2.9
Diğer	11.8	11.7	11.7	1.2	0.6	0.9
Nedensiz	4.5	2.0	2.5	-	-	-

Kaynak: Eurostat Labour Force Survey (2002)' den aktaran European Foundation for the Improvement of Living and Working Conditions, 'Part-time work in Europe', 2007, s. 7; TÜİK, 2008 Hanehalkı İşgücü Anketi Sonuçları.

i. İşin Niteliği: Avrupa Birliği Üyesi ülkelerde ve Türkiye'de kısmi süreli çalışmanın tercih nedenleri ve dağılım oranlarının farklılık gösterdiği görülmektedir. TÜİK'in araştırmasında 'diğer' başlığından ayrı olarak 'diğer ailevi ve kişisel sebepler'e de ayrıca yer verilmiştir. Eurostat'ın araştırmasında 'nedensiz' olarak bu çalışmayı tercih edenlere yer verilirken TÜİK bu başlığa yer vermemiştir. Asıl dikkat çeken nokta ise Türkiye'de kısmi süreli çalışmayı tercih edenlerin %76.4'ünün 'işin niteliği'nden dolayı bu çalışma şeklini tercih etmiş olması ve dolayısıyla diğer nedenlere dağılımın küçük yüzdelerle gerçekleşmiş olmasıdır. Türkiye'de ilk tercih nedeni işin niteliği iken Avrupa'da %31.9 ile 'tam zamanlı bir işte çalışmayı istememe' yani kişisel tercihtir. Bu durum Türkiye'de istihdam edilenlerin %25,3'ünün tarım, %18,6'sının sanayi, %6'sının inşaat, %50,1'inin ise hizmetler sektöründe olması (TÜİK Hanehalkı İşgücü Araştırması 2009 Mayıs Dönemi Sonuçları) ve esnek çalışmanın yoğun olarak hizmetler sektöründe uygulanabilir olması (Yavuz, 2000, s. 620; Kozak, 2004, s. 59) ile açıklanabilir.

ii. İşsiz Kalmama: Kısmi süreli çalışmanın esaslarından biri de gönüllülüktür (Kuşaksız, 2006, s. 25). Fakat çalışma hayatında işverenlerin yaşanan ekonomik durgunluk, talepte daralma ve üretimde azalma gibi nedenlerle işçileri kısmi süreli çalışmaya zorladıkları da görülmektedir. Kısmi süreli çalışmayı gönüllü olarak seçenler bu durumu benimser fakat zorunlu kalanlar tepkilidirler. Simpson 2000 yılındaki çalışmasında '1990'lı yıllarda üretimdeki artışlara rağmen istihdam artışının sınırlı kaldığını ve işsizlik oranlarının büyüdüğünü, bu yüzden esnek çalışma uygulamalarında istihdam edilenlerin bir kısmının tam gün çalışma imkanı bulamayanlardan oluştuğunu ve bu kişilerin aradıkları işi bulduklarında tam gün çalışmaya geçeceklerini' (Simpson, 2000, s.1777) ifade etmektedir. Avrupa'da tam süreli iş bulamayan ve işsiz kalma tehlikesi karşısında kısmi süreli çalışmaya razı olan kadınların oranı %12.8 iken, erkeklerinki %19'dur. Türkiye'de ise kadınların oranı %4.2 iken, erkeklerin %11.4'dür. Cinsiyetler arasındaki bu fark toplumsal roller arasındaki farklılıkla açıklanabilir. Tüm dünyada geçerli olan toplumsal rolü gereği evini geçindirmek zorunda olan erkeklerin (Toksöz, 2007, s. 1) işsizlik riski karşısında alternatif çalışma şekillerini tercih etme zorunluluğunun daha fazla olduğu söylenebilir.

iii. Kişisel Tercih: Tam zamanlı çalışmayı istemeyen kadın ve erkeklerin sayıları arasında hem Türkiye'de hem de Avrupa'da çok fazla fark yoktur. Fakat Türkiye'de %1.4 oranında kişisel tercihle esnek zamanlı çalışan varken bu oran Avrupa'da %31.9 ile ilk tercih sırasında yer almaktadır. Bu gruba sosyal refahlarının da artışına paralel olarak tam gün çalışmayı kişisel tercihi olarak istemeyen, boş zaman isteği olan ve bu boş zamanında sosyal faaliyetlere katılmak, kendilerine ve ailelerine zaman ayırmak isteyenler (Tregaskis vd., 1998, s. 70-73), aynı zaman diliminde çeşitli işlerde çalışmayı tercih edenler (TİSK, 1999, s. 8; Tarcan, 2000, s. 11-12), hafta sonu ve akşamları ek iş yaparak ek gelir elde etmek isteyenler (Hortwitz ve Smith, 1998, s. 592) dahil edilebilir ve bu sonuç sayılan nedenlerle esnek çalışanların Avrupa'da daha fazla sayıda olduğunu göstermektedir.

iv. Eğitim Giderlerini Karşılama İsteği: Eğitimi devam eden öğrenciler hem eğitim masraflarını karşılamak hem de niteliklerini geliştirerek iş hayatına uyum sağlamak açısından esnek çalışmayı tercih edebilirler. Fakat burada asıl dikkati çeken nokta Tablo 1'de eğitim görme ve diğer faaliyetlere katılma nedeniyle kısmi zamanlı çalışmayı tercih eden kadın ve erkekler arasındaki farktır. Bu fark hem Türkiye hem de Avrupa için geçerlidir. Avrupa'da erkeklerin %23.6'sı, kadınların %7.6'sı, Türkiye'de erkeklerin %4.4'ü, kadınların %1.4'ü bu sebeple kısmi çalışmayı tercih ederken tercih sebepleri arasındaki aynı fark tam tersi olarak çocuk ve yaşlı bakımı başlığında kendini göstermektedir. Avrupa'da çocuk ve yaşlı bakımı

için kısmi süreli çalışmayı tercih eden erkeklerin oranı %4.2 iken, kadınlarınki %31.5, Türkiye’de kadınların %8.3 ve erkeklerinki %0.1’dir. Bu durum tüm dünyada egemen olan toplumsal rollerin kadınları, çocukluktan başlayarak eğitim-öğretim fırsatlarından yararlanmada, üretken kaynaklara ulaşmada, gelir getirici çalışma biçimlerine katılmada, meslek ve kariyer edinmede erkeklere kıyasla dezavantajlı konuma soktuğu (Toksöz, 2007, s. 1) şeklinde değerlendirilebilir. Nitekim Kadının Statüsü Genel Müdürlüğü’nün (KSGM) 2009 Mayıs ayında açıkladığı ‘Türkiye’de Kadının Durumu Raporu’nda okur-yazar olmayanların %79.3’ünü kadınların oluşturması ve erkeklerin ise %96.6’sının okur-yazar durumda olması (KSGM, 2009, s. 10) bu görüşü desteklemektedir.

v. Sağlık Durumu: Sağlık durumu tam gün çalışmaya müsait olmayan kişiler ve bedensel engelliler için tam gün çalışma çok uzun ve yorucu olabilir (Şen, 1999, s. 46). Dolayısıyla bu kişiler için kısmi süreli çalışma uygun olmaktadır.

vi. Çocuk ve Yaşlıların Bakımı: Kadınların çalışma hayatında daha çok yer almaya başlaması ile çalışma hayatında küçük çocuklu anne sayısında artış yaşanmaktadır (Kapız, 2002, s. 144). Çeşitli nedenlerle boşanmaların da artmasıyla değişen aile yapısı ve tek ebeveynlerin yani tek başına çocuk yetiştirmek zorunda olanların sayısının çoğalması çalışma yaşamındaki düzenlemelerin daha da önem kazanmasına neden olmuştur (Kuşaksız, 2006, s. 23).

Avrupa’da çocuk ve yaşlı bakımı için kısmi süreli çalışmayı tercih eden erkeklerin oranı %4.2 iken kadınlarınki %31.5’tir. Türkiye’de ise kadınların %8.3’ü, erkeklerin %0.1’i bu sebeple kısmi süreli çalışmaktadır. Yukarıda da belirtildiği gibi, kadınları, çocuk ve yaşlı bakımından, gündelik ev işlerinden sorumlu tutan (Dedeoğlu, 2000, s. 151), erkekleri ise gelir getirici işlerde çalışarak aileyi geçindirmekle yükümlü kılan (Toksöz, 2007, s. 1) cinsiyete dayalı işbölümünün varlığı ve kadınlar için sadece ev içi rolün ve erkekler için de gelir getiren birey rolünün uygun olduğu (Loveman, 1990, s. 18) görüşü, kadınlara anneliği toplumsal bir rol olarak yükleyerek bunun yanı sıra evin idaresinden de sorumlu tutmaktadır (GATA, 2007, s. 2). Bu anlamda iş ve aile yaşamı arasında denge kurmasına yardımcı olması (Friedman vd., 2001, s. 14) açısından esnek çalışma saatleri kadın çalışanlar tarafından daha çok tercih edilmektedir. Bu iş bölümüyle kadınların üzerinde olan bakım sorumluluğunun toplumsal olarak paylaştırılmasını sağlayan destek hizmetlerinin düzeyi, ülkelerin gelişmişlik düzeylerine ve sahip oldukları sosyal refah devleti modeline bağlı olarak farklılaşmaktadır (Toksöz, 2007, s. 3) . Hizmetlerin yetersizliği kadınları ya evde kalıp, günlük ev işleri ve

bakım işlerine emek harcamaya ya da iş ve aile sorumluluklarını bağdaştırabilecekleri esnek çalışma biçimlerini seçmeye zorlamaktadır.

Fagan ve Burchell 2002 yılındaki çalışmalarında, kadınların kısmi zamanlı da çalışsa tam zamanlı da çalışsa çocuk, yaşlı bakımı, alışveriş ve ev işlerine çok zaman ayırdıklarını, erkeklerin yarısından çoğunun çocuklarına ve yaşlı ebeveynlerine günde ortalama sadece 1 saat ayırdıklarını (Fagan ve Burchell, 2002, s. 26-27) belirtmektedirler. 1990'lardan bu yana işgücü piyasasında kadın çalışan sayısı artsa da toplumsal rolü gereği ve aynı zamanda çocuk bakımına alternatif kaynakların kıtlığı yüzünden kadının bu sorumluluklarının aynı kaldığını ifade etmektedirler.

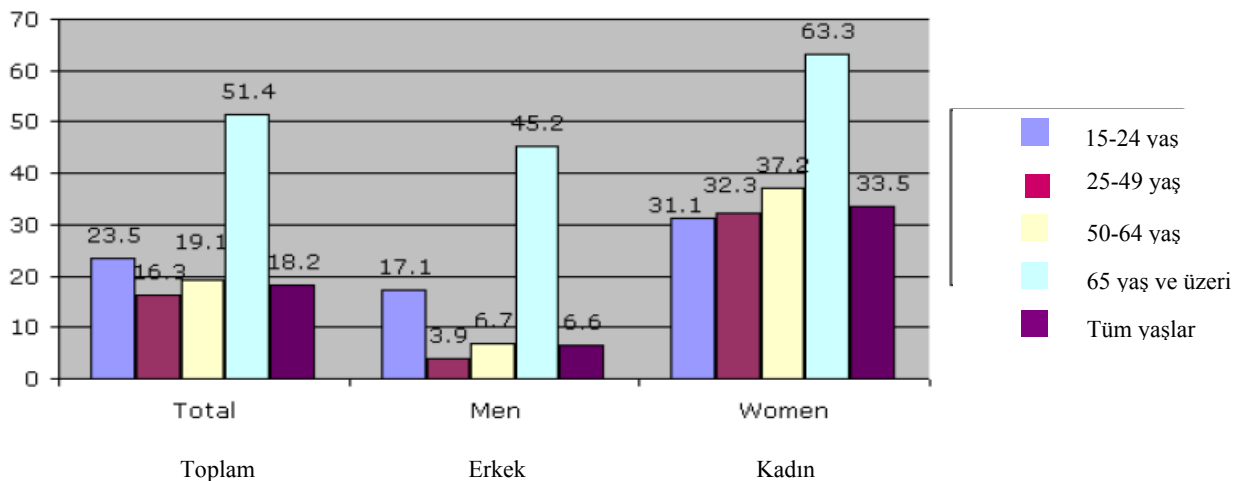
Çalışanların esnek çalışmayı tercih etme nedenleriyle ilgili olarak Mohamed Branine'in 1999 yılında Danimarka, Fransa ve İngiltere'deki hastanelerde kısmi zamanlı çalışan 657 kişi üzerinde yaptığı araştırmada da benzer sonuçlar elde etmiştir (Branine, 1999, s. 420-421). Araştırma sonucunda hastanede kısmi zamanlı çalışanların büyük çoğunluğu bu tercih sebebini aile gerekleri ve çocuk bakımı olarak belirtmişlerdir. Danimarka'da bu oran %59, Fransa'da %65 ve İngiltere'de %72'dir. Diğer tercih nedenlerinin de önem sıralaması değişmekle birlikte Eurostat'ın raporunda olduğu gibi sıralandığı görülmektedir (Tablo 1.1). Araştırmaya Danimarka'dan katılan kısmi zamanlı çalışanlar için ikinci tercih sebebi serbest zaman isteği iken, Fransa'da tam zamanlı iş bulamama, İngiltere'de ise finansal gerekliliklerdir. Araştırmaya katılan personel, sistemin en büyük faydasını tercih sebeplerinde olduğu gibi aile ve çocuklarıyla vakit geçirmek olarak değerlendirmiş, ikinci sıradaki fayda Danimarka'da ve İngiltere'de çalışma saatlerinin esnekliği, Fransa'da düşük stres olarak belirtilmiştir.

Çolak ve Kılıç'ın Şanlıurfa' da 830 kadın çalışan ile yaptığı anket araştırması sonuçları da bu sonucu desteklemektedir (Çolak ve Kılıç, 2001, s. 97). Ortaokul ve lise mezunu olan kadın çalışanların %80'inin çocuklarına çalışma saatlerinde anneleri ya da kayınvalideleri bakmaktadır. Diğer yandan, çocuklarını kreşe gönderenler sadece lise ve üniversite mezunu kadın çalışanlardır. Araştırmaya göre, ücret düzeyinin yüksek olduğu üniversite mezunu çalışan kadınlar arasında kreş ve ana okulundan yararlanma oranının oldukça yüksek (%50) olmasına karşılık, lise ve daha düşük eğitim düzeyindeki kadın işçilerin kreş ve anaokulundan yararlanamayışları ülkemizde kreş maliyetlerinin yüksek olduğunu ve maliyeti düşük sosyal destek kurumlarının yetersiz olduğunu göstermektedir.

Kadının Statüsü Genel Müdürlüğü'nün Raporu'na göre Türkiye'de işgücüne katılmayan 100 kadından 63'ü işgücüne katılmama nedeni olarak "ev kadını" olmalarını göstermekte, bu olgu hem kırdada hem de kentte kadının işgücüne katılımını azaltmaktadır (KSGM, 2009, s. 23-24). Gelir azlığı nedeniyle çalışmak zorunda olan kadınlarsa sosyal güvencesiz, düşük statülü ve geliri işlerde çalışmak zorunda kalmaktadır. Rapora göre çalışma yaşamına girebilen kadınların çalışma yaşamlarını kısa bir dönemde bitirmesi ve/veya kariyerde yükselme doğrultusunda tüm potansiyelini ortaya koyamamasının temel nedeni, ev ve iş yaşamını uzlaştırma konusunda yaşadıkları sorunlardır. Bu problemin çözümü için kadın, aile yaşamında çocuk bakımı, yaşlı ve hasta bakımı gibi yükümlülükleri kocası ile ve/veya devletle paylaşmak durumundadır. Ancak Türkiye'de kreş ve gündüz bakımevi gibi sosyal destek kurumları tüm çabalara karşın yeterli sayıya ulaşamamıştır. Nitekim bu problem Devlet Planlama Teşkilatı tarafından hazırlanan ve 2007-2013 yıllarını kapsayan 9. Kalkınma Planı'nının (DPT, 2006, s. 84) 568. maddesinde 'İşgücü piyasasında zorluklarla karşılaşan kadınlar, gençler, uzun süreli işsizler, özürllüler ve eski hükümlüler için fırsat eşitliği sağlanacaktır. Kadınların işgücüne ve istihdama katılımlarının artırılması amacıyla çocuk ve diğer bakım hizmetlerine erişimleri kolaylaştırılacaktır' şeklinde ele alınmıştır.

vii. Diğer Nedenler: Kısmi süreli istihdam edilen işgörenlerden bir kısmının bu çalışma şeklini geçici olarak tercih ettikleri görülmektedir (Kuşaksız, 2006, s. 25). Eurostat'ın 2002 yılındaki araştırması sonuçlarına göre (Grafik 1.1) çalışanlar kısmi zamanlı çalışmayı çalışma hayatının başında ve sonunda tercih etmektedirler.

Grafik 1.1. Avrupa Birliği'ne Üye Ülkelerde Kısmi Süreli Çalışanların Yaş ve Cinsiyet Dağılımı (%)



Kaynak: Eurostat Labour Force Survey (2002)' den aktaran European Foundation for the Improvement of Living and Working Conditions, 'Part-time work in Europe', 2007, s. 4.

Bu değerler, gençlerin sektöre katılırken ve yaşlıların çalışma hayatından çekilirken kısmi zamanlı çalışmayı tercih ettiklerini ifade etmektedir (European Foundation, 2007, s. 4). Özellikle erkekler çalışma yaşamının ortasındaki yıllarda tam zamanlı çalışmaya yönelmektedirler.

Tablo 1.2. Türkiye’de Kısmi Süreli Çalışanların Yaş ve Cinsiyet Dağılımı (%)

Yaş Aralığı	Kadın			Erkek			Kadın ve Erkek		
	Toplam	K. Zaman	T. Zaman	Toplam	K. Zaman	T. Zaman	Toplam	K. Zaman	T. Zaman
15-19	410	71 (%17.3)	339 (%82.6)	940	68 (%7.2)	872 (%92.7)	1.351	139 (%10.2)	1.211 (%89.6)
20-24	753	93 (%12.3)	660 (%87.6)	1.380	45 (%3.2)	1.336 (%96.8)	2.133	138 (%6.4)	1.995 (%93.5)
25-34	1.687	249 (%17.7)	1.439 (%85.2)	5.016	129 (%2.5)	4.886 (%97.4)	6.703	378 (%5.6)	6.325 (%94.3)
35-54	2.215	458 (%20.6)	1.757 (%79.3)	6.890	280 (%4.0)	6.610 (%95.9)	9.105	738 (%8.1)	8.367 (%91.8)
55+	530	194 (36.6)	336 (63.3)	1.372	225 (16.3)	1.147 (83.6)	1.902	419 (22.0)	1.483 (77.9)
TOPLAM	5.595	1.065	4.530	15.598	747	14.851	21.194	1.812	19.382

Kaynak: TÜİK, Hanehalkı İşgücü Anketi Sonuçları, 2008

Not 1) Yarı zamanlı (kısmi süreli) çalışma kişinin esas işinde haftalık "30 saat"ten az, tam zamanlı çalışma ise haftalık "30 saat" ve daha fazla çalışmasıdır.

2) Rakamlar yuvarlamadan dolayı toplamı vermeyebilir.

Türkiye’de kısmi süreli çalışanların yaş ve cinsiyet dağılımına bakıldığında, Eurostat raporuyla aynı sonuçları vermediği dikkati çekmektedir. Yani Türkiye’de sektöre katılırken ve çalışma hayatından çekilirken kısmi zamanlı çalışma tercih edilmemektedir. Bu sonuçlara göre kadın ve erkeklerin 15-54 yaş aralığında kısmi çalışmayı tercih etme oranları düzenli bir artış göstermektedir. Emeklilik yaşı olan 55 yaş ve sonrasında ise bu oran farkedilir şekilde düşüş göstermektedir. Bu durum, yukarıdaki sonuçlarda olduğu gibi Türkiye’de işin niteliğinin kısmi süreli çalışmayı gerektirmesi şeklinde açıklanabilir.

1.2.2.2. İşveren Tarafından Tercih Sebepleri

Üretim teknolojileri, yeni yönetim şekillerinin tatbik edildiği işyeri organizasyonları, ekonomik yapıdaki değişimlere rengini veren post-endüstriyel (sanayi ötesi) toplumlara kadar pek çok dikkat çekici değişimleri ortaya çıkaran dinamikler, geleneksel endüstri ilişkileri sistemini sarsmış ve işverenler çalışanlarıyla dolaysız münasebetler kurup, onların daha verimli, daha katılımcı ve daha esnek bir şekilde üretime katkıda bulunmaları için yeni atipik çalışma modellerini benimsemişlerdir (Seyyar, 2008, s. 1). Maliyet, verimlilik ve üretimin sürekliliği işverenlerin esnekliği uygulamadaki öncelikli nedenleri olarak karşımıza çıkmaktadır.

i. Maliyet: Esnek çalışma sistemleri sayesinde işletmeler üretim miktarlarının azaldığı veya arttığı dönemlerde gerekli olan işgücü miktarını kısmi zamanlı işçi çalıştırarak değiştirebilmekte, kısmi süreli çalışmalar, işletmede fazla çalışmaları gereksiz kılarak maliyetlerde bir azalmaya neden olabilmektedir (TİSK, 1999, s. 20-21). İşletmenin planlanmış organizasyonu dışında fazladan organizasyonları için fazla mesai ihtiyacı ortaya çıktığında, esnek saat sisteminde çalışan birinin çalışma süresini %50'den %70'e çıkarmak, tam gün çalışanın mesaisini %100'den %120'ye çıkarmaktan daha kolaydır (Jacobsen, 2000, s. 199). Bu durumda fazla mesai için fazladan ödemeye gerek kalmayacaktır. Ayrıca tam zamanlı çalışan çekirdek kadroya ödenen fazladan sosyal yardımların kısmi süreli çalışanlara uygulanmaması nedeniyle, işletme bu yönüyle de maliyet düşürücü yarar sağlayabilmektedir (TİSK, 1999, s. 21).

ii. Verimlilik: Kısmi süreli çalışanlar günlük çalışma sürelerinin az olması nedeniyle işlerine daha fazla dikkat gösterebilmektedirler (TİSK, 1999, s. 21). Ayrıca kişiler çalışma zamanını seçme hakkına sahip oldukları için tam zamanlı çalışanlara göre daha verimli görünmektedirler (Şen, 2000, s. 47).

iii. Üretimin Sürekliliği: Kısmi zamanlı çalışan istihdam edilmesi halinde işyerindeki makinelerin ve ekipmanın uzun süreli kullanılabilmesi, perakende satış yapan yerlerin geç vakte kadar hizmet sunabilmesi sağlanabilmektedir (TİSK, 1999, s. 21). Ayrıca işverene sanal ortamda çalışan işgücünden yararlanma fırsatı vermektedir (Tarcan, 2000, s. 9).

İşverenlerin esnek çalışmayı tercih etme nedenleriyle ilgili olarak Mohamed Branine, adı geçen araştırmasında benzer sonuçlar elde etmiştir (Branine, 1999, s. 421). Araştırmaya Danimarka ve İngiltere'den katılan işverenler kısmi zamanlı işçi çalıştırmanın en büyük

faydasını ‘maliyet azaltma’ olarak değerlendirirken, Fransa’da ilk sırayı istihdam yaratma, ikinci sırayı maliyetler almaktadır. Esneklik, yani işverenin sayısal ve fonksiyonel olarak faydalandığı işgücü esnekliği Danimarka ve İngiltere’de ikinci derecede değerlendirilen fayda olarak karşımıza çıkmaktadır.

Türkiye’de MESS tarafından yapılan benzer bir araştırma ise ‘MESS Üyelerinde Çalışma Süreleri’ çalışmasıdır. Aşağıdaki tablo MESS’in 2008 yılında 108.035 çalışanı istihdam eden 139 üye işyerinde uyguladığı 5’li Likert ölçeği ile hazırlanmış anket çalışması sonucunda esnek çalışma sürelerine ilişkin düzenlemelerin önem derecesine göre uygulanma nedenlerini göstermektedir.

Tablo 1.3. MESS Üyesi İşyerlerinde Esnek Çalışma Sürelerine İlişkin Düzenlemelerin Önem Derecesine Göre Uygulanma Nedenleri

Uygulanma Nedenleri	Puan *
Maliyetlerin azaltılması	4.11
Fazla çalışma ücretlerinin azaltılması	4.11
İşletmenin rekabet edebilirliğinin artırılması	4.00
Verimliliğin ve performansın artırılması	3.76
İşten çıkarmaların engellenmesi	3.66
Çalışma saatlerinin iş yükündeki değişikliklere daha uyumlu hale getirilmesi	3.64
Çalışanların iş yaşamıyla aile ya da özel hayatlarını bağdaşturmalarına imkan tanınması	3.07
Yardımcı işgücünün azaltılması	2.78
İş ve ev arasındaki gidiş ve geliş problemleriyle (trafik vs.) başa çıkılması	2.33

* İlgili kriterin puanı 5’e ne kadar yakınsa önem derecesi o kadar fazla, 1’e ne kadar yakınsa o kadar azdır. Verilen cevaplarda 5 puan en önemli, 1 puan en önemsiz olacak şekilde değerlendirme yapılmıştır.

Kaynak: MESS, 2008, s. 22.

Bu çalışmada da işverenlerin esnek çalışmayı ilk tercih sebebi olarak maliyetler çıkmıştır. Bunu rekabetin artırılması ve verimlilik ve performansın artırılması izlemektedir.

1.2.2.3. Sosyal Tarafların Esnekliğe Bakışı

Esnek çalışma işçi ve işveren açısından yararlılara sahip olduğu gibi birtakım sakıncalara da sahiptir. Mohamed Branine’in aynı çalışmasında kısmi zamanlı çalışmayı tercih eden işçilerin büyük çoğunluğu düşük geliri sakınca olarak görmektedir (Branine, 1999, s. 421).

İngiltere’de düşük gelirin yanında yüksek iş yoğunluğu, saygınlık eksikliği ve teşvik yetersizliği kayda değer oranlarda taraftar bulmuştur. Kısmi zamanlı işçi çalıştırmayı tercih eden işverenlerin ise sakınca olarak gördükleri noktalar farklılık göstermektedir. Danimarka’da araştırmaya katılan büyük çoğunluk (%62) sistemin sakıncasının olmadığını düşünürken, bu oran Fransa ve İngiltere’de %17 ile sınırlı kalmıştır. Danimarka’daki işverenlerin %18’lik kısmı özen/ihtimam eksikliğini en büyük sakınca olarak belirtirken, bu sakınca Fransa’da da %39 ile ilk sırada, İngiltere’de ise %19 ile yüksek işgücü devrinden (%33) sonra ikinci sırada yer almıştır. Düşük kalifiye personel Fransa’da ikinci sırada, İngiltere’de %15 ile üçüncü sırada yer alan sakıncayken, Danimarka’da ise %5 gibi küçük bir oran bunu sakınca saymıştır.

Eurofound’un (European Foundation for the Improvement of Living and Working Conditions, 2009, s. 8) hazırladığı ‘The European Company Survey’ raporunda Avrupa Birliği’ne üye 27 ülkede esnek çalışma sistemlerini uygulayan örgütlerin insan kaynakları yöneticileri sistemin sakıncalarını aranan vasıflarda personel bulma güçlüğü (%46), motivasyon sağlama problemleri (%16), devamsızlık (%14) ve personeli elde tutma güçlüğü (%10) olarak sıralamışlardır.

Yine Creagh ve Brewster 1998 yılında İtalya’da Electrolux Zanussi Buzdolabı Fabrikası, İsveç Demiryolları (Swedish State Railways), İngiltere’de 2 finansal sektör şirketi Legal and General çalışanlarıyla yaptığı araştırmada çalışanların esnek çalışmayı yeni iş olanakları yaratması, aile dostu çalışma düzenlemelerini geliştirmesi, iş değişiklikleri yaratarak işi daha ilgi çekici hale getirmesi gibi yönleriyle olumlu, ücretle ilgili kayıp, çalışma saatleri boyunca yoğun işgücü ve sıkı denetimler gibi yönleriyle de olumsuz bulduklarını (Creagh ve Brewster, 1998, s. 501) belirtmektedirler.

Konuyla ilgili olarak bu bölüme kadar alan yazınından çıkan sonuçlar aşağıdaki tabloda özetlenmiştir.

Tablo 1.4. Esnek Çalışmanın İşgören Tarafından Tercih Sebepleri ve Sakıncaları

İşgören Tarafından Tercih Sebepleri	İşgören İçin Sakıncaları
İşsiz Kalmama	Düşük gelir
Aileye ve kendine zaman ayırma isteği / serbest zaman / sosyalleşme	Teşvik olmaması
Eşzamanlı olarak eğitime devam etme	Kötü vardiya düzenlemeleri
Sağlık problemleri	İletişim eksikliği
Çocuk ve yaşlı bakımı	Düşük saygınlık
Geçici olarak düşünme	İş yoğunluğu
Finansal gereklilikler	Emeklilik haklarının etkilenmesi
İş tatmini	Sıkı denetimler
Daha az stres	
Yeni iş olanakları	
Aile dostu çalışma olması	
İş değişimleriyle işi ilgi çekici hale getirmesi	

Tablo 1.5. Esnek Çalışmanın İşveren Tarafından Tercih Sebepleri ve Sakıncaları

İşveren Tarafından Tercih Sebepleri	İşveren İçin Sakıncaları
İşçi sayısını ayarlayabilme/piyasa şartlarına uyum	Düşük kalifiye personel
Verimlilik	Yüksek işgücü devri
Üretimin sürekliliği	Düşük personel bağımlılığı
Maliyet	Özen/ihtimam eksikliği
Esneklik	Motivasyon sağlama problemleri
İstihdam yaratma	Personeli elde tutma güçlüğü
Düşük devamsızlık	

Görüldüğü gibi esnek çalışma işçi ve işverene, yaşam ve ülke koşullarına bağlı olarak göreceli yarar ve sakıncalar sunan bir sistemdir. Fakat daha da önemlisi esneklik kavramının tartışılmaya başlandığı günden bu yana sosyal tarafların (işçi-işveren) ve yazarların konuyu algılayışı açısından çok büyük farklılıkların olmasıdır. Yaşanan değişimlerden sonra tartışılmaya başlanan esneklik politik içerikli bir kavram haline gelmiştir (Erdut, 2003, s.8). Sosyal tarafların konuya bakış açısına aşağıda kısaca değinilmiştir.

Uygulanmasına karşı çıkan görüş, çalışma ilişkilerinin bireyselleşip çeşitlenmesiyle işçi sendikacılığının etkisinin azaldığını ve sermayenin emek karşısında güçlendiğini (Erdut, 2003, s. 8), esnek istihdamın sermaye açısından maliyet düşürme, emek gücünü ucuzlatma yolu olduğunu (Güneş, 2008; TTB, 2006, s.1) ve kötü çalışma koşullarıyla, düşük ücretle, iş güvencesizliğiyle, gelecek belirsizliğiyle (Birleşik Metal-İş Sendikası, 2009; TTB, 2006, s.1), kariyer geliştirme olanaklarından yoksunluğuyla, iş ortamında arkadaşlık ilişkilerinden uzaklığıyla, çalışma sürelerinin düzensizliğiyle, iş yoğunluğundaki artışla sağlık sorunlarına yol açacağını (TTB, 2006, s.1) savunmaktadır.

İşçi sendikaları esnekliği ‘kualsıılaştırma’ olarak değerlendirmekte ve Türkiye’de zaten kayıt dışı sektörün taşeron, fason üretim, kaçak çalıştırma, geçici ve mevsimlik işçi uygulamalarıyla tümüyle bir esnek istihdam alanı olduğunu savunmaktadırlar (Köstekli, 1999, s. 51) İşçiler arasındaki dayanışmayı azaltıp bireyselliği arttırarak sendika üyeliğini zayıflatması, çalışanların istihdam güvencesini azaltması, tam gün çalışanlarla esnek çalışanlar arasında eşitsizlikler yaratması gibi nedenlerle esnek çalışmaya karşı çıkan işçi sendikaları, değişken ve istikrarsız pazar koşullarına ve ürün tercihlerine uyum sağlamaya çalıştığını iddia eden işveren kesiminin uyguladığı esnek çalışma biçimleri sayesinde, işçilik maliyetlerinin asgari ücretin altına çekildiğini, çalışma sürelerinin uzadığını, iş yoğunluğunun, sendikasızlaştırma ve kayıt dışı istihdamın arttığını, çalışma koşullarının kötüleştiğini ifade etmektedirler (TÜRK-İŞ, 1999, s. 890). Fakat zamanla işçi sendikaları esnek çalıştırmanın önlenemez olduğunu düşünmüş, ‘toplu sözleşmeler var oldukça sendikalara gereksinim olacaktır’ görüşüyle diyalog sürecini geliştirme yoluna gitmişlerdir (Ataman, 2008, s. 136-137). Toplu ve bireysel iş sözleşmelerinin sorunlara çözüm getireceği konusunda birleşen işçi sendikaları ve işverenler diyalogun geliştirilmesinden yana bir tavır içindedirler.

Yakın gelecekte, sosyal ortakların esneklik konusunda ortak anlayış sağlamalarına elverişli platformun toplu pazarlık sistemiyle sağlanacağını (Pennings ve Süral, 2005, s. 43), çalışma hayatında hiçbir sorunun çözümünü işçi-işveren işbirliği dışında başka bir temele dayandırmanın mümkün olmadığını (Ekin, 1999, s. 9) düşünenler olduğu gibi uygulamanın yaygınlaşmasıyla sendikacılığın zayıflayacağını (Kuzgun, 2007, s. 858) ve esnek üretim sisteminin uygulandığı ülkelerde işsizlik oranlarında yaşanan artışın, çocuk ve kadın emeğinin üretimde daha fazla kullanılmasının, sendikalaşma oranlarındaki düşüşün, yoksullaşmanın artmasının ve sağlıksız çalışma ortamlarının, esnek üretime karşı çıkılması için yeterli gerekçe oluşturduğunu (Abbasoğlu, 2001, s. 9) düşünenler de vardır.

Pennings ve Süral (2005, s. 49), ‘Avrupa Birliği Genel Sekreterliği Esnek Çalışma Final Raporu’nda işçi sendikalarının birinci önceliğinin iş güvencesi olduğunu ve kendilerine ‘koruma duvarı’ olan katı hükümlere sahip ayrıntılı iş mevzuatında ısrarlı olduklarını ifade etmektedirler. Ayrıca sendikaların, esnekleşmeye engel oluşturan mevcut koruma düzeyini ve kurumsal düzenlemeleri savunmakla yetindiğini, istihdam yaratabilecek alternatifler üretmediklerini ve alışlagelmiş iş sürelerinin terk edilmesini ve esnek çalışma şekillerini, işçi sendikacılığına tehdit olarak gördüklerini belirtmektedirler.

İşveren temsilcileri ve esnekliğe taraftar olanlar ise işçiyi korumak amacıyla biçimlenen ve ceza yaptırımlarıyla güçlendirilen İş Hukukunun katı kurallarının daha esnek bir yapıya kavuşturulup, işverene, rekabete dayanıklı piyasa koşullarına daha çabuk uyum sağlayan bir konum sağlamaya yönelik bir yaklaşım olan esnekliğin ve esnek çalışma biçimlerinin kuralsızlık anlamına gelmediğini (Günay, 2004, s. 4, Centel, 2003, s. 1) savunmaktadırlar. Centel’e göre esneklikle rekabet güçlerini artıracak olan işletmeler, işletmelerini açık tutarak işçilerin işsiz kalıp mağdur olmalarını önleyecek ve bu sayede çalışanların yararına sonuçlar ortaya çıkacaktır (Centel, 2003, s. 1). Hatta Centel, iş mevzuatı içinde esnek çalışma yöntemlerine yeterince yer verilmediği için, halen uygulamada, işletmelerin bu tür yöntemlere ancak işçilerle anlaşmaları takdirde başvurabildiklerini, katı mevzuat hükümlerinin, esnekliği gerçekleştirmeye engel oluşturduğunu savunmaktadır. Özellikle işten çıkarma maliyetleri ve işe alma zorluğu bakımından oldukça katı bir görüntü sergilediğini düşündüğü işgücü piyasasının, uluslararası rekabet şartları açısından sakıncalı durumda olduğunu ve işletmelerin rekabet gücünü azalttığını düşünen Centel rekabet gücünü yükseltmeyen ve giderek yitirmeye başlayan işletmelerin, sonuçta uluslararası yarış ortamından çekilip, kapanmak zorunda kalacaklarını savunmaktadır.

MESS’in genel hatlarıyla konuya yaklaşımı şöyledir: ‘Esnek çalışma süreleri işletmelere hizmetteki kaliteyi artırarak rekabet yarışında değişen koşullara uyum sağlama, verimliliği artırma, çalışanların refah düzeyini ve istihdam edilebilirliklerini koruma şansı vermektedir. Özellikle kriz dönemlerinde işletmelerin esneklik uygulamaları yoluyla talep daralmalarını atlatmaları, hem maliyet artışlarını hem de çalışanların işten çıkarılmasını engellemektedir. Bu nedenle, çalışma sürelerinde esneklik, gelişmiş ülkelerde etkili ve hızla uygulanabilen bir istihdam aracı olarak değerlendirilmektedir’ (MESS, 2002, s. 12). Bu görüşü savunan yazarlardan Sabuncuoğlu’na göre esnek çalışma, ‘eleman bulmayı kolaylaştırdığı gibi çalışanlara çalışma saatlerini ve günlerini seçme özgürlüğü vermesi nedeniyle, iş tatmini, çalışma motivasyonu sağlamakta ve dolayısıyla iş verimini de etkilemektedir. Buna bağlı

olarak esnek çalışma sistemi uygulayan işletmelerde işten ayrılmalar azalmakta ve işçi devir hızı düşmektedir' (Sabuncuoğlu, 2000, s. 280).

Stephen Jupp, daha uzun tatillerle kendilerini mutlu edecek meşgalelerle uğraşıp, daha az stresli daha sağlıklı bir yaşam sürmek isteyenlerin sayılarında artış eğilimi olduğunu, esnek istihdam uygulamalarının, sosyal hayatı, hobileri ile işi arasındaki ilişkileri kendi arzuları doğrultusunda dengeleme imkanını kişilere sağladığını belirtmektedir (Cairns ve Beech, 1999, s. 18). David Harvey 1970'lerin başlarından beri bütün bu olan bitenleri kapitalist sınıf stratejilerinde genel ve kapsamlı değişiklikler olarak değerlendirmiş ve tüm düzeylerde artırılan esnekliği, sermaye birikiminin önünü açıcı bir unsur olarak görmüştür (Harvey, 1991, s. 65-77). İşgücü piyasalarındaki esnekliği, taşeron ve kısmi zamanlı çalışmanın ve talepteki mevsimlik veya diğer dalgalanmalarla karşılaşan işgücünün bir sektörden diğerine hızla yeniden yerleşebilmesini sağlayan çok çeşitli araçların çoğalması olarak tanımlayan Harvey'e göre esnekliğin çalışan için (örneğin yalnız ebeveynler için) gerçekten yararlı olduğu durumlar olmasına karşın, işgücü piyasalarının esnekliği, çalışanların pek çoğu için, emeklilik, sağlık, işsizlik ve diğer ücret dışı yardımların kesilmesidir. Bugün olduğunun tersine, esnekliğin güvence kaybı ile örtüşmediği sürece, çalışan katılımının daha esnek formlarının işgücü piyasalarında uygulanmasının uygun bir hedef olduğunu belirtmektedir.

Esnek çalışma şekillerinde, işçilerin iş süreleri üzerindeki egemenliği ile ilgili olarak Şen 'görünürde esnek çalışma şekillerinden sadece kısmi süreli ve esnek zamanlı çalışmada işçiye çalışma zamanını dilediği gibi belirleme olanağı verilmiştir. Ancak, esnek çalışmada öncelikli amaç, işçinin çalışma süresinin kendi isteğine göre değil, işyerinin ve üretimin gereklerine göre düzenlenmesidir. Daha açık bir ifadeyle, işyerinin çalışması işçiye göre değil, işçinin çalışması işyerine göre düzenlenmektedir. Bu nedenle esnek çalışmanın işçilere zamanını ve özel hayatını dilediği gibi düzenleme olanağı sağladığı savı, gerçek dışı olmasa da, abartılıdır' (Şen, 2000, s. 65) yorumunu yaparken, Doğan ve Türk çalışanların, çalışma saatlerini kendi yaşam tiplerine, bireysel ya da grup çalışma hızına uygun olacak şekilde seçebildikleri için bu uygulamadan çok memnun olduklarını ve ayrıca bu durumun çalışanlara bağımsızlık hissi vermesinin de stres azaltıcı etki yarattığını savunmaktadırlar (Doğan ve Türk, 1997, s. 118 ve 121).

1.3. Avrupa’da ve Türkiye’de Toplam İstihdamdaki Yeri

Önceki bölümde esnek çalışma biçimlerinin ortaya çıkış sebepleri incelenirken ayrıntılı olarak ele alındığı gibi yeterli yatırımların yapılamadığı ve istihdamın sağlanamadığı kriz ortamında hükümetler, esnekliği, istihdamı artıran ve işsizliği azaltan bir tedbir, kriz için bir panzehir (Hatman, 2002, s. 1) olarak görmüşler ve teşvik etmişlerdir. Günümüz ekonomisinde de sık sık yaşanan konjonktürel dalgalanmalar devamlı, düzgün ve istikrarlı biçimde büyüyen bir piyasanın varlığından söz etmeyi imkansız hale getirmiş, olağan hale gelen ekonomik krizlere, arz ve talepteki değişikliklere süratli şekilde uyum sağlayabilmek için, işgücü piyasasındaki katılıklardan kurtulmak ve esnek bir yapıya sahip olmak kaçınılmaz olmuştur (Yavuz, 2000, s. 619). Tablo 1.7’de Avrupa Birliğine üye 27 ülkede kısmi süreli çalışanların toplam istihdam içindeki oranları görülmektedir ve dikkati çeken nokta ülkelerin kısmi süreli çalışma ve kadınların işgücüne katılım oranları değerlendirildiğinde, yüksek kısmi süreli çalışma oranları olan bu ülkelerin aynı zamanda düşük işsizlik oranlarına sahip olduklarıdır (Selamoğlu, 2004, s. 5). Bununla beraber hükümetlerin işsizliğe karşı esneklik politikasına eleştirel yaklaşan ve uygulanmasını istemeyen kesim esnekliğin "iş yaratma" değil "iş paylaşırma" (Pirler, 2002, s. 2) olduğunu ve istihdam artışı yaratmayacağını savunmaktadırlar. Esnekliğin işsizliğe çare olması konusundaki kamuoyu tartışmalarını TÜSİAD ‘Esneklik, istihdam artışı sağlamanın tek yöntemi olmadığı gibi tek başına bir mucize sağlaması da beklenemez. Sürdürülebilir ekonomik büyüme, verimlilik artışı, yerli ve yabancı yatırımlar için cazip bir ortam oluşturma da istihdam artışı sağlanmasında önemlidir. En büyük sorunun işsizlik olduğu ülkemizde istihdam artışına yönelik çabalar arasında esneklik de yerini almalıdır. 1970’li yıllardan itibaren dünyada büyük önem kazanan ve uygulamaya konulan esnekliğin ülkemizde büyük ölçüde sloganlarla tartışılması ve uygulamaya geçirilememesi, kalkınmanın aleyhine olmuştur’ (TÜSİAD, 2009, s. 2) şeklinde değerlendirmiştir.

Tablo 1.6. Avrupa Birliği'ne Üye Ülkelerde Kısmi Süreli Çalışanların Toplam İstihdam İçindeki Oranı (15+)

	Toplam	Erkek	Kadın
Belçika	22.8	7.8	41.6
Bulgaristan	2.0	1.6	2.4
Çek Cumhuriyeti	5.0	2.3	8.6
Danimarka	25.4	15.0	37.1
Almanya	25.6	8.9	45.1
Estonya	7.6	4.2	11.0
İrlanda	-	-	-
Yunanistan	5.7	2.9	10.1
İspanya	12.5	4.4	23.3
Fransa	16.7	5.7	29.2
İtalya	14.2	5.0	27.8
Kıbrıs Rum Kesimi	7.9	4.5	12.1
Letonya	6.7	5.4	8.0
Litvanya	6.7	5.5	7.8
Lüksemburg	18.3	3.9	36.9
Macaristan	4.9	3.4	6.7
Malta	11.3	4.1	26.4
Hollanda	47.8	24.1	75.5
Avusturya	23.8	8.1	42.3
Polonya	8.5	5.5	12.1
Portekiz	11.6	7.2	16.8
Romanya	9.7	9.1	10.4
Slovenya	9.2	7.4	11.2
Slovakya	2.9	1.8	4.4
Firlandiya	14.2	9.4	19.4
İsveç	26.9	13.6	41.8
İngiltere	25.5	11.5	41.9
Toplam EU-27	18.2	7.7	31.1

Kaynak: Eurostat Data in Focus (2009)-Labour Market Latest Trends- 4th quarter 2008 data.

Raporda Avrupa Birliği ülkeleri arasında Hollanda'nın toplam istihdam içindeki %47.8'lik kısmi zamanlı çalışma oranıyla birinci sırada olduğu görölmektedir. 80'li yıllarda Avrupa'da "işsizlik şampiyonu" konumunda bulunan Hollanda'da hükümet, işsizlik sigortası ödemelerini sınırlayıp, kısmi zamanlı çalışma üzerindeki kısıtlamaları kaldırarak 1990'da %61 olan ve AB ortalaması altında bulunan istihdam oranını, bugün %74'e çıkarmıştır (Pirler, 2002, s. 2). Hollanda'da kısmi zamanlı çalışma kadın işçilerin çoğunun tercihi olduğu gibi, işverenlere ve çalışanlara ilave esneklik sağlamaktadır. Hollanda'da 1990'dan bu yana çalışılan toplam saatlerin artmış olması, elde edilen sonucun "iş paylaşırma" değil, gerçek bir "iş yaratma" olduğunu ortaya koymaktadır. Belçika, Danimarka, Almanya, Avusturya, İsveç ve İngiltere'de de işgücünün yaklaşık dörtte birinin kısmi zamanlılık esasına göre istihdam edildiği görölmektedir. AB üyesi 6 ülkede işsizlik, kısmi süreli çalışma ve kadınların işgücüne katılım oranları değerlendirildiğinde, yüksek kısmi süreli çalışma oranları olan bu ülkelerin aynı zamanda düşük işsizlik oranlarına sahip oldukları görölmektedir (Selamoğlu, 2004, s. 5). Fakat İngiltere'nin esnek çalışma süreleri açısından daha popüler eğilim gösterdiği dikkat çekmektedir. İngiltere'de işten çıkarma, kıdem tazminatı ve asgari ihbar süresi ile ilgili koşullar diğer birçok AB ülkesine göre daha zorlayıcıdır (Sönmez, 2006, s. 196). Ayrıca 2002 yılında yürürlüğe giren İstihdam İlişkileri Yasası (Employment Relations Act) ile 18 yaş altında engelli ya da 6 yaşın altında çocuk sahibi olan ailelere esnek çalışma modellerini talep hakkı tanınmıştır.

Türkiye'de ise kısmi süreli çalışmayı tercih edenlerin toplam istihdam içindeki oranı %8.5, kadınların %19.0, erkeklerin ise %4.8 (TÜİK 2008 Hanehalkı İşgücü Anketi Sonuçları) ile Avrupa Birliği ortalamasının oldukça altında olmasına rağmen dönemsel ve esnek işgücü istihdamının arttığı da bir gerçektir (Boşnak, 2007, s. 1). Bu durum, istihdam edilenlerin %25.3'ünün tarım, %18.6'sının sanayi, %6'sının inşaat, %50.1'inin ise hizmetler sektöründe olması (TÜİK Hanehalkı İşgücü Araştırması 2009 Mayıs Dönemi Sonuçları) ve esnek çalışmanın en yoğun olarak hizmetler sektöründe kullanılması (Yavuz, 2000, s. 620; Kozak, 2004, s. 59) ile açıklanabilir. Bu gelişmenin bir diğer nedeni de işverenlerin dönemsel işgücüne yaklaşımlarındaki değişimdir (Boşnak, 2007, s. 1). Kısa bir süre öncesine kadar firmalar için dönemsel eleman hizmeti, geçici olarak boşalan kadroları doldurmak veya beklenmedik şekilde artan iş yüklerine destek vermekten ibaretken, artık firmalar ihtiyaçları olan işgücünü "doğru zamanda doğru kişi" yaklaşımına göre seçmektedirler. Özellikle küresel rekabet ve tüketici yasalarındaki değişimle tüketici ile doğrudan temas kuramayan kurumların rekabet şansını yitirdiği piyasada, Çağrı Merkezleri ile 7/24 hizmet veren "Müşteri Odaklı" kurumlar artık daha spesifik alanlarda uzmanlaşmış, saha satış filoları, çağrı merkezi müşteri

temsilcileri, IT proje grupları gibi organizasyonlarında hayati önem taşıyan görevlerde dönemsel işgücüne başvurumaktadırlar.

Türkiye’de de kısmi süreli çalışma diğer Avrupa ülkelerinde olduğu gibi işsizliğe karşı politika olarak değerlendirilmektedir. Nitekim hükümet işsizliği azaltmak için “part time çalışma” seçeneğini devreye sokmak istemekte, şu anda toplam istihdamın yaklaşık %8’ini oluşturan part time çalışma oranının artırılması planlanmaktadır (<http://www.nethaber.com>).

1.4. Esneklik Türleri

Esneklik kelimesiyle üretim, sözleşme, görev (fonksiyon), ücret, çalışma zamanı, süresi ve mekanı ile ilgili esneklikten bahsedilmektedir (Tarcan, 2000, s.1). Alan yazınında genel kabul gördüğü şekliyle esnek çalışma türleri fonksiyonel esneklik, sayısal esneklik, ücret esnekliği, çalışma süresi esnekliği ve uzaklaştırma stratejileri olarak sınıflandırılmaktadır (TİSK, 1999, s. 10-25; Şen, 1999, s. 35-45; Ekin, 1999, s. 6-14; Erdut, 1999, s. 102-112; Başkan, 1999, 33-46; Sönmez, 2006, s. 188; Kozak, 2004, s. 64).

Üretim sürecinin değişik aşamalarında ihtiyaç duyulan esneklik çeşitlerinden fonksiyonel esneklik ve ücret esnekliği; iş görenlerin tüm yeteneklerinden, esnek zaman içerisinde daha elverişli şekilde istifade olanağı verdiğiinden, işveren kesimince, işgücünden tasarruf sağlama amacıyla tercih sebebi olmaktadır. Sayısal esneklik ve uzaklaştırma stratejileri ise işgücü sayısının işyeri ihtiyaçlarına göre değiştirilmesini ve işin bir bölümünün alt işverenlere fason usulü yaptırılmasını kapsadığından, işverenlerce talep dalgalanmalarına adapte olma ve belli alanda ihtisaslaşmaya yasal ve pratik fırsat olanağı sunduğu için tercih edilmektedir. Atipik istihdam (esnek çalışma) modelleri ise, işverenler açısından daha ekonomik ve işlevsel olduğu için tercih sebebi olmakta; iş görenlerden daha çok öğrenciler, ikinci bir işi yapmakta olanlar ve ev hanımları gibi zamanının bir bölümünü başka alanlarda değerlendirmek durumunda kalanlar tarafından tercih edilmektedir. Bu çalışmada yukarıda kısaca tanımlaması yapılan ‘esnek çalışma/atipik istihdam’ açılımı üzerinde durulmuştur.

1.4.1. Sayısal Esneklik

İşletmelerin çalıştıracakları işgücü miktarını ve niteliğini, günün ekonomik ve teknolojik şartlarına, talep miktarına ve güncel üretim tekniklerine göre "değiştirme serbestisini" ifade eder (TİSK, 1999, s. 9). Aynı zamanda dış esneklik de denir (Erdut, 1999, s. 105; Yavuz, 1995, s. 15).

1.4.2. Ücret Esnekliği

İşletmelerin ücret yapısı ve düzeyini değişen işgücü piyasasına ve karmaşık piyasa ekonomisi şartlarına göre belirleyebilme (TİSK, 1999, s. 9), çalışanları bireysel verimlilik, performans ve yeteneğe göre ödüllendirebilme (Sönmez, 2006, s. 188) serbestliğini ifade eder. Şirketlerin rekabet ortamında başarılı olma isteğine dayanan bu sistemde işçi daha çok ücret almak için motive olacak, işletme ise artan performanslar sayesinde rekabette başarılı olacaktır (Sönmez, 2006, s. 188).

1.4.3. Fonksiyonel Esneklik

Fonksiyonel esneklik işletmenin belirli sayıda işgücüne, üretim akışının gereklerine bağlı olarak değişik işlevleri yaptırabilmesidir (Erdut, 1999, s. 105); işgücünün vasfı ve yetenekleriyle ilgilidir (Yavuz, 1995, s. 15) ve değişen iş şartlarına hızlı uyum sağlayabilmesi ve uzman olduğu iş dışındaki işleri yapabilmesi için vasıflı olması ya da işveren tarafından eğitime tabi tutulması gerekir (Başkan, 1999, s. 41).

Fonksiyonel esnekliğin 7 çeşit uygulanma şekli bulunmaktadır (TİSK, 1999, s. 11-12). Kısaca değinmek gerekirse, birbirlerine yakın tarzda çalışan değişik ustalıklara sahip işçi grupları arasında işçilerin, eğitime gerek olmadan, üretimin ihtiyaçlarına göre değişimi şeklinde uygulanan *yatay iş hareketliliği*, birbirlerine yakın vasıflara sahip işçi gruplarının, temel vasıflarını koruyarak birbirleri yerine ikame edebildiği *gruplararası yatay esneklik*, işçi grupları arasındaki fabrika içi işbölümünün azaltılarak tek bir grup haline gelmesi şeklinde kendini gösteren *yatay grup bütünleşmesi*, üretim ünitesi içindeki vasıf ve yetenek kademelerini azaltmak, böylece işletmeyi eğitim yükünden kurtararak maliyetleri en aza indirmek amacıyla işverenlerin özellikle kademeler arasında ciddi prim farklılıklarının olduğu durumlarda yukarı kademelere doğru kaydırmanın doğuracağı maliyet artışlarını azaltmak için yöneldiği *dikey grup bütünleşmesi*, planlama ve üretim işlevlerini üstlenen işçi gruplarının, vasıflı - yarı vasıflı farkını koruyarak tek bir takım içinde yer almaları esasına dayanan *dikey işlevsel bütünleşme*, imalat işlevleri ile, gözetim, düzeltme, kalite kontrol faaliyetlerinin aynı işçiler tarafından uygulanması ve işletme içinde sorumluluğu toplumsallaştırmak hedefini güden *kalite kontrol* ve son olarak işletme içinde, bir ekip ruhu ve bağlılığı yaratılarak, işçilere aidiyet duygusu verilmesini amaçlayan, işçinin belirli bir mesleksi maharet, yetenek, işbölümü veya vasıfla özdeşleşmesini önleyip, işçiye "kolektif/ortaklaşa" yükümlülük getiren bütünleşmiş *takım çalışması* türleri bulunmaktadır. Çalışanlar açısından rutin iş yapmaktan

kaynaklanan bıkkınlıkların önlenerek motivasyon sağlanması, işveren açısından ise ani boşalan kadroya nitelikli eleman bulmak konusunda rahatlık sağlar (Kozak, 2004, s. 64).

1.4.4. Uzaklaştırma Stratejileri (Taşeronluk-Alt İşverenlik)

Hizmetin ya da üretimin işletme dışındaki başka işyerlerinde ya da işletme içinde başka işverene bağlı işçiler çalıştırılarak yerine getirilmesini (TİSK, 1999, s. 9), üretimin dışsallaştırılmasının başka bir ifadeyle üretimin taşeronlara yaptırılmasını ifade eder (Şen, 1999, s. 54). Üretimin herhangi bir aşamasında teknik uzmanlık gerektiren teknolojilere ya da işlere gereksinim duyan işverenler, taşeron firma sayesinde hem üretim için gereksinim duydukları teknolojileri kullanma olanağı bulmakta, hem de bu teknolojiler için yapmaları gereken sermaye yatırımdan kurtulmaktadırlar (Şen, 1999, s. 54). Ana firma gerekli teknolojiye sahip olsa bile bunu kullanacak nitelikte ve sayıda işgücüne sahip değilse, yapılması gereken işi bu konuda uzman olan taşeronla vererek hem işlevsel hem de sayısal esneklik elde etmektedir. Taşeron işletmelerde çalışanlar tam gün çalışıyor olsalar da bu işletmelerle sözleşme yapan firmalar için bu işgücü esnektir (Tarcan, 2000, s. 7).

1.4.5. Çalışma Sürelerinde Esneklik (Atipik İstihdam/Esnek Çalışma)

Çalışma sürelerinde esneklik kavramı dar ve geniş olmak üzere iki farklı anlamda kullanılmaktadır (Doğan ve Türk, 1997, s. 113; Şen, 1999, s. 41). Dar anlamda esnek çalışma, işletme açısından, ihtiyaç duyulan sürelerde işin yapılması, işçi açısından da iş süresinin başlangıç ve bitişini kişisel durumuna göre ayarlayabilmesini ifade etmektedir (Doğan ve Türk, 1997, s. 113). İşletmede üretimin ve hizmetin devam ettiği zaman içinde işçilerin çalışma sürelerinin bireyselleştirilmesidir (Şen, 1999, s. 41). Sistemin amacı, insanların dinlenme ihtiyaçları olmasına karşılık makinelerin dinlenme zamanlarında da çalıştırılabilmesidir (Başkan, 1999, s. 37). Geniş anlamda esnek çalışma ise, standart dışı/atipik bütün çalışma şekilleri ve çalışma sürelerini kapsamaktadır (Doğan ve Türk, 1997, s. 113; Şen, 1999, s. 41).

Esnek çalışma modelleri, hizmet yoğun ekonomilerin artmasının doğal bir sonucu olup depolanmaları mümkün olmayan bu hizmetlerin, tüketici tarafından tüketildikçe üretilmeleri gerektiği gerçeğini ifade eder (TİSK, 2001, s. 18). Esnek çalışma şekli Amerika Birleşik Devletlerinde ‘acil’ veya ‘beklenmedik çalışma’, Avrupa Birliği’nde ‘karakteristik olmayan (atypical)-aile esaslı-aile dostu (family friendly) istihdam’ olarak ifade edilirken, İngiltere’de ülkemizde olduğu gibi ‘esnek çalışma’ şeklinde kullanılmaktadır. Esnek çalışma

uygulamalarının en yaygın olanlarından kısmi süreli (part - time) istihdam deyimi de yaygın olarak kullanılmaktadır (Tregaskis vd., 1998, s. 62). Esnek çalışma modelleri, işverenler tarafından işyerlerinde çalışma saatlerinin en üst noktada tutulması veya kesintisiz olması ve verim düşüklüğünün giderilmesi konusunda etkin bir yol olduğundan benimsenmektedir. Bunun yanında, işini aile yükümlülükleri ile bağdaştırmak ve çalışma zamanı üzerinde egemenlik kurmak isteyen işçi kesimi de bu tarz çalışmaya sıcak yaklaşmaktadır (TİSK, 1999, s. 19). Yaygın olarak kullanılan yöntemler:

1.4.5.1. Kısmi Süreli Çalışma

Kısmi süreli çalışma 4857 sayılı İş Kanunu'nun 13. maddesinde 'İşçinin normal haftalık çalışma süresinin, tam süreli iş sözleşmesiyle çalışan emsal işçiye göre önemli ölçüde daha az belirlenmesi durumunda sözleşme kısmî süreli iş sözleşmesidir' şeklinde tanımlanmıştır. Uluslararası Çalışma Örgütü (ILO) tarafından 'düzenli ve serbest irade temeline dayalı olarak kısa çalışma' olarak tanımlanan kısa süreli çalışmanın 3 temel özelliği üzerinde durulmuştur (Şen, 1999, s. 45). Birincisi bu çalışmanın bir sözleşmeye bağlı olması, ikincisi normal çalışma süresinden daha az olması ve son olarak sürekli/düzenli olması gerekir. Bu özellikleri kısmi süreli çalışmayı geçici ve zorunlu nedenlerle yapılan kısa süreli çalışmalardan ayırmaktadır.

1.4.5.2. Yoğunlaştırılmış (Sıkıştırılmış) İş Haftası

Bu program haftada beş günden daha az çalışmak isteyen iş görenler tarafından rağbet görmektedir. İşe daha az gelip daha uzun saatler boyunca çalışma ve toplam haftalık iş sürelerinin klasik 5 veya 6 işgünü yerine daha az işgününe sıkıştırılmak suretiyle dağıtılması olarak uygulanan sıkıştırılmış iş haftası, işçi için daha fazla serbest zaman ve daha fazla mesleki eğitim imkanı anlamına gelirken işveren bakımından, işletme cari giderlerinin azaltılmasını (TİSK, 1999, s. 25), işlerin yoğun olduğu dönemlerde fazla çalışma ücreti, gece zammı ya da vardiya zammı maliyetine katlanmaksızın üretimin devam etmesini sağlar (Şen, 1999, s. 48).

1.4.5.3. Yıllık İş Süreleri

Yıl içinde iş hacminin arttığı veya asgari düzeye indiği bazı işyerlerinde, bir yıllık dönem için yapılan tam ve fazla çalışmalar ile asgari çalışma sürelerinin dengelenmesi suretiyle ortalama iş süresinin hesap edilmesi şeklinde uygulanan çalışmada işçinin ücreti fiilen çalışılan süreye göre değil, ortalama iş süresine göre belirlenmektedir (TİSK, 1999, s. 25).

Diğer esnek zaman modellerinde işçi, çalışma süresini ve zamanını kendisi belirlerken bu sistemde çalışanların çalışma sürelerini ve zamanlarını belirlemeleri söz konusu değildir (Yavuz, 1999, s. 93). Çünkü işletme bunu talebin azaldığı ya da arttığı dönemlerde uygulayacaktır.

1.4.5.4. Esnek Süreli Çalışma-Kayan İş Süreleri

Her iki şekilde de ifade edilebilen bu çalışma biçiminin 2 türlü uygulaması mevcuttur.

i. Basit esnek süreli çalışma: Çalışanın işe başlama ve paydos zamanını, günlük iş süresi aynı kalmak koşuluyla belirleme serbestisidir (Aktay, 1999, s. 57). İşçinin çalışmaya erken ya da geç başlaması kendi inisiyatifindedir. Mevcut yasalar, toplu iş sözleşmeleri ve işletme tarafından belirlenen haftalık veya aylık çalışma süreleri ise genellikle sabittir. Esnek süreli çalışma, yasa veya sözleşme ile belirlenen haftalık veya aylık toplam çalışma sürelerini etkilememektedir (Yavuz, 1997, s. 2).

Tablo 1.7. Günlük Çalışma Tablosu

Esnek zaman	Çekirdek zaman	Ara dinlenme	Çekirdek zaman	Esnek zaman
07.00	10.00	12.30	13.30	16.30
İşletmenin Çalışma Saatleri (Bant Genişliği)				
07.00				19.00

Kaynak: Yavuz, 1997, s. 2.

Çekirdek zaman, günlük çalışma süresi içinde işletme tarafından belirlenen ve bütün işçilerin işyerinde bulunup çalışmak zorunda oldukları sürelerdir (Yavuz, 1997, s. 2). Esnek zaman ise günlük iş süresinin başında ve sonunda olan ve işçilerin, bu zaman zarfında çalışıp çalışmamakta serbest oldukları sürelerdir. Esnek ve çekirdek zaman ile yemek arasını içine alan, işletmenin açık olup faaliyetini devam ettirdiği günlük toplam çalışma süresi en az 8, en fazla 24 saat olabilmektedir. Buna, "Bant Genişliği" de denilmektedir. Esnek zamanlı çalışmada, işçilerin günlük veya haftalık çalışma süreleri değişebileceğinden, işçilerin çalıştıkları sürelerin belirli dönemlerde hesaplanması gerekmektedir. "Hesaplama dönemi", yasal ve sözleşmelerden doğan haklara uyumu sağlamak için, işçilerin çalıştığı sürelerin

toplandığı dönemlerdir. Bu dönem, haftalık, iki haftalık, aylık veya yıllık olabilmektedir. Hesaplama dönemi, ücret ödeme dönemi ile aynı olabileceği gibi farklı da olabilmektedir.

ii. Nitelikli esnek süreli çalışma: Çalışanın günlük çalışma süresini belirli bir zaman dilimi içinde (hafta,ay) ortalama çalışma süresini aşmamak kaydıyla kendisinin belirlediği modeldir (Kozak, 2004, s. 59). Eksik çalıştığı süreleri daha sonra telafi edecek olan işçi normal süreyi aşan günlük çalışma için fazla mesai talep edemez. Haftalık veya aylık süreyi aşan çalışmalar yerine izin kullanabilir (Şen, 1999, s. 41).

1.4.5.5. Evde Çalışma

En eski esnek çalışma sistemi olan evde çalışma modelinde, işçi, klasik çalışma modellerinin aksine, işini işyeri dışında ve genelde evinde yerine getirir (Şen, 1999, s. 51). Evde çalışma süresini dilediği gibi düzenleyebilen ve aile fertlerinin emeğinden yararlanabilen kişinin işyerine gidip gelme sorunu olmamaktadır. Özellikle ev kadınları için ev işlerinin yapılması ve aile sorumluluklarının yerine getirilmesi açısından oldukça yararlı bir çalışma şekli olan evde çalışma, işveren açısından da genel işletme maliyetlerini düşürmektedir (TİSK, 1999, s. 26).

İş ve aile sorumluluklarını dengeleme isteği kadınların işgücüne katılımına engel oluşturmaktadır ve bu tarz esnek çalışma uygulamalarının önemli nedenlerinden birisi de kadın işgörenlerin istihdamını artırmaktır (Naktiyok ve İşcan, 2003, s. 58). Kadınlar bu tarz iş düzenlemesi sayesinde evden ayrılmadan çalışma imkanına kavuşacak, varsa evde bulunan ve bakıma ihtiyacı olan bireylerin bakımını daha rahat gerçekleştirebilecek ve en verimli oldukları saatlerde çalışacaklardır. Sonuçta bu tarz çalışma daha fazla sayıda kadını iş gücüne çekebilecektir.

1.4.5.6. Tele Çalışma

Bilgisayar ve iletişim teknolojisindeki gelişmelerle ortaya çıkan yeni çalışma modellerinden birisi olan tele çalışma, işçinin işini işletme merkezinin dışında belirlenen başka bir yerde yapmasını sağlar ve işverenle bağımlılık ilişkisi son derece azdır (Aktay, 1999, s. 59). Çalışanların zamanı istediği gibi planlamasına imkan vermesi, işe gidiş geliş zaman ve giderlerde tasarruf sağlaması, ikametgah yerinin serbestçe kararlaştırılması (Şen, 1999, s. 53), çalışanların kendilerini daha rahat ve serbest hissetmeleri, kendilerine daha fazla zaman ayırabilmeleri (Aktay, 1999, s. 59) açısından çalışanların verimliliğini artırdığı ileri sürülmektedir. Özellikle kadınlara (Şen, 1999, s. 53) ve özürülere (Aktay, 1999, s. 59) yeni iş

imkanı yaratması gibi olumlu yönleri mevcuttur. Bunun yanında tele çalışanların büyük bir bölümü iş hukukunda işçi olarak nitelendirilmemekte ve iş hukukunun koruyucu hükümlerinden mahrum kalmaktadırlar. Ayrıca çalışanların birbirinden uzak, dağınık yerlerde bulunması kolektif dayanışma duygusunu zayıflatmaktadır (Şen, 1999, s. 53) ve işverenin işyeri tehlikelerine karşı işçiyi koruma yükümlülüğü son derece azdır (Aktay, 1999, s. 59). Tele çalışma ile işverenler ek masraflara girmeden bu tür çalışanların sayısını artırarak büyük ofisler kiralamaktan kurtarılmakta, genel işletme giderlerini ve işletme maliyetlerini düşürmektedirler (Şen, 1999, s. 54).

1.4.5.7. Ödünç İş İlişkisi (İşçi Devri)

Ödünç iş ilişkisi, işverenin, kendisine hizmet akdi ile bağlı olan işçisinin iş görme edimini geçici bir süre için (Aktay, 1999, s. 60), işçinin de oluruyla (Şen, 1999, s. 53) diğer bir işverenin emrine vermesidir. Bu çalışma şekli 4857 sayılı İş Kanununun 7. maddesinde ‘İşveren, 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’ şeklinde tanımlanmıştır.

İşverenin işçisini işten çıkarmak istemediği fakat finansal güçlüklerle karşılaştığı durumlarda diğer bir işverene geçici olarak devredip yükünü hafifletmesinde yararlı olan işçi devri, ayrıca işverenin, mevsimlik veya ihtisas gerektiren işlerde geçici olarak ihtiyaç duyduğu işgücünü, diğer işverenden ödünç olarak karşılayabilmesini de sağlar (TİSK, 1999, s. 27). Bu tür esnek çalışmanın en önemli işlevi, işletmelere diledikleri şekilde işlevsel ve sayısal esneklik sağlamasıdır (Şen, 1999, s. 53).

1.4.5.8. Çağrı Üzerine Çalışma

4857 sayılı iş kanununun 14. maddesinde ‘Yazılı sözleşme ile işçinin yapmayı üstlendiği işle ilgili olarak kendisine ihtiyaç duyulması halinde iş görme ediminin yerine getirileceğinin kararlaştırıldığı iş ilişkisi, çağrı üzerine çalışmaya dayalı kısmi süreli bir iş sözleşmesidir’ şeklinde tanımlanan çağrı üzerine çalışma, diğer adıyla Kapovaz (Aktay, 1999. s. 57) uygulamasının iki şekli mevcuttur (TİSK, 1999, s. 24). Bunlardan birincisinde, taraflar önceden belirli bir zaman dilimi içinde (hafta, ay, yıl) işçinin toplam ne kadar süre çalışacağını (çalışma süresini) belirler. İşçinin iş görme borcunu bu süreçte ne zaman ve ne kadar süre ile yerine getireceğine işveren karar verir (Aktay, 1999, s. 57). Diğer türünde ise,

işçinin belirlenen zaman dilimi içinde (hafta, ay,yıl) toplam ne kadar süre ve ne zaman çalışacağını belirleme hakkının tamamı işverene aittir (TİSK, 1999, s. 24). Bu tür çalışmada işçi tamamen işyerindeki koşullara bağlı olmakta, üretimin arttığı zaman daha uzun süre çalışmak, azaldığı zaman ise daha az çalışmak zorunda kalmakta, böylece işçinin tüm yaşamı işyerinin koşullarına endekslenmektedir (Şen, 1999, s. 50).

1.4.5.9. İş Paylaşımı

Bir iş gününde yapılması gereken hizmet ediminin bölünmeyip bütünlük gösterdiği iş paylaşımında, "tam gün" niteliğindeki işin yapılması birkaç işçi tarafından, günün belirli saatlerinde, sırasıyla işe gelinerek gerçekleştirilmekte ve bu iş için öngörülen ücret ve diğer sosyal haklar işi paylaşan işçiler arasında paylaştırılmaktadır (TİSK, 1999, s. 22). İşin "tam gün" niteliğinde olması bu çalışmayı kısmi çalışmadan ayırmaktadır. Kısmi çalışmada iş, niteliği itibariyle günün belli bir bölümünde bir kişi tarafından gerçekleştirilirken iş paylaşımında birden çok işçi tarafından paylaşılır. İş paylaşımının uygulandığı yerlerde çoğunlukla aşağıdaki şekillerine rastlanılmaktadır (TİSK, 1999, s. 22).

i. Bölünmüş gün: İş paylaşan işçilerden biri sabah çalışırken diğeri öğleden sonra çalışmaktadır.

ii. Bölünmüş hafta: İş paylaşan işçilerden biri haftanın ilk yarısında (Pazartesi, Salı, Çarşamba öğleye kadar) çalışırken diğeri ikinci yarısında çalışmaktadır. Bu, iş paylaşımında en çok görülen şekil olmaktadır.

iii. Dönüşümlü hafta: İşe geliş ve gidişlerin sorunlu olduğu uzak yerlerde bulunan işyerleri ya da işyerlerinden uzak yaşayan çalışanlar tarafından tercih edilen bu türde, iş paylaşanlardan biri bir tam hafta çalışırken, diğeri bir sonraki haftayı tam olarak çalışmaktadır.

iv. Belirli olmayan dönüşümler: Bu tür iş paylaşımı işçi ve işverenlerin ihtiyaçlarına göre belirli olmayan sürelerle gerçekleştirilir.

Bu bölümde 'işletmeler için günün piyasa koşullarına uyarak ayakta kalabilmek, çalışanların içinse iş hayatı dışında kalan yaşamla denge kurabilmek adına tarafların çalışma şartlarını ve ilişkilerini katı düzenlemelerden uzaklaşarak düzenlemeleri' olarak ele alınan esnek çalışma uygulamaları çeşitli sosyal, kültürel, teknolojik ve ekonomik gelişmelerle çalışma hayatında kendine yer bulmuştur. Sistemin uygulaması ile ilgili kamuoyu tartışmaları

ekonomistleri, sosyologları, politikacıları ve bilim çevrelerini ikiye bölmüş gibi görünse de yeterli yatırımların yapılamadığı ve istihdamın sağlanamadığı kriz ortamında hükümetler, günümüz ekonomisindeki konjonktürel dalgalanmaların devamlı, düzgün ve istikrarlı biçimde büyüyen bir piyasanın varlığından söz etmeyi imkansız hale getirmesi ve olağan hale gelen ekonomik krizler neticesinde arz ve talepteki değişikliklere süratli şekilde uyum sağlayabilmek gerekçesiyle, işgücü piyasasındaki katılıklardan kurtulmanın ve esnek bir yapıya sahip olmanın kaçınılmaz olduğunu savunarak, esnekliği, özellikle kadın istihdamını artıran ve işsizliği azaltan bir tedbir olarak görmekte ve teşvik etmektedirler. Bu nedendir ki, kadın istihdamı açısından ön planda tutulan esnek çalışma, son yıllarda güncel tartışma ve araştırma konusu haline gelmiştir.

İKİNCİ BÖLÜM

ÇALIŞMA HAYATINDA ESNEKLİĞİN KADININ SOSYAL ROLÜ VE ÇALIŞMA PERFORMANSI ÜZERİNE ETKİLERİ

2.1. Türkiye’de Kadın İstihdamının Yapısı

Kadınların işgücüne katılımı, sürdürülebilir kalkınmanın önemli bir unsuru olarak kabul edilmekle birlikte, işgücüne katılım oranları düşük olup, yıllara göre azalma göstermektedir. Kanunlardaki eşitlikçi yapıya rağmen, kadının niteliksel gelişimini ve işgücü piyasasına girişini sağlayacak gerekli mekanizmaların oluşmaması bu düşüşün önemli nedenlerinden biridir ve Türkiye’de kadın istihdamı temel sorun alanlarından biri olarak varlığını sürdürmektedir. T.C. Başbakanlık Kadının Statüsü Genel Müdürlüğü’nün 2009 Mayıs ayında yayınlamış olduğu ‘Türkiye’de Kadınların Durumu’ Raporu’nda ayrıntılı olarak ele alınan (bkz. http://www.ksgm.gov.tr/Pdf/tr_de_kadinin_durumu_subat_2010.pdf) verilere göre kadınların çalışma hayatına katılımı sağlanamamış, çağdaş anlamda ücretli çalışma yaygınlaşmamıştır (İnciroğlu, 2009). Kırsal kesim ve kayıt dışı sektör temel istihdam alanları olmaya devam etmektedir.

Çalışma ve Sosyal Güvenlik Bakanlığı Müdürlerinden İnciroğlu 2009 Mayıs ayı yazısında (İnciroğlu, 2009) bu durumu ‘Eğitim düzeyi, sahip olunan meslek grubunu da büyük ölçüde etkilediğinden, gelir azlığı nedeniyle çalışmak zorunda olan kadın, sosyal güvencesiz, düşük statü-lü-gelirli işlerde çalışmak zorunda kalmakta, uzmanlık gerektirmeyen mesleklerde yoğunlaşmakta, genelde kısmi süreli çalışma, geçici süreli çalışma ve evde çalışma gibi atipik ve kayıt dışı istihdam biçimlerinde ağırlıklı olarak yer almaktadır. Eğitimsiz ve donanımsız kadının yanında eğitilmiş ve genç kadın nüfusunda da işsizlik oranlarının yüksek olması, kadın istihdamında yaşanan sorunlar açısından önemli bir göstergedir. Bu durum büyük ölçüde gelir dağılımına da yansımaktadır. Kadın ve kız çocuklarının yaşamlarının her alanında gelir dağılımındaki bozulmadan en fazla etkilenen grup olduğu açıktır. Gelirin, dolayısıyla yaşam standartlarının düşüşü kadınları bir yandan daha çok marjinal işlerde çalışıp azalan geliri artırmaya zorlarken, diğer yandan, ev içi üretime ayırdıkları zamanı artırmıştır. Evlilik ve çocuk sahibi olma, kadınların çalışma yaşamında belirleyici rol oynamaktadır. Yapılan araştırmalara göre, dünya genelinde ve Türkiye’de aynı iş için erkeklerden %25 daha az ücret alan kadınlar, çocuk bakımı ve ev işleri içinse erkeklere oranla beş kat daha fazla zaman harcamaktadırlar. Çocuk sayısındaki artışa rağmen kadının çalışmak zorunda olması, annenin fiziksel ve ruhsal olarak yıpranmasına, iş veriminin düşmesine ve iş kazalarına yol açabilmekte, evlilik ve doğum, kadın işçilerin işten ayrılma nedenlerinin %70’ini, işverenin işten çıkarma nedenlerinin de %20’sini oluşturmaktadır.’ şeklinde yorumlamıştır.

KSGM raporunda ele alınan kadınların istihdam alanındaki sorunları şu şekilde özetlenebilir:

- Kadınların eğitim düzeyi arttıkça, işgücüne katılım olanakları artmaktadır. Ancak, halen eğitimin her kademesinde kadınlar için bir eşitsizlik söz konusudur. Bu eşitsizliğin gelecekte giderilmesi ümit edilse bile, kadın emeğine vasıf kazandırabilmek için örgün eğitim yanında bilgi ve beceri geliştirmeye yönelik yaygın eğitime ihtiyaç vardır.
- Kadınların çalışma yaşamına girmesi veya girdikten sonra işte devamları konusunda yasalarda cinsiyete dayalı ayrımcılık söz konusu değildir. 2003 yılında yürürlüğe giren Yeni İş Kanunu'nda aynı veya eşit değerde bir iş için cinsiyet nedeniyle daha düşük ücret kararlaştırılmayacağı hükmedilmektedir. Ancak belli iş ve mesleklerin kadınlara uygun işler olarak toplumsal kabul görmemesi, görev dağılımında adil davranılmaması, ekonomik kriz dönemlerinde önce kadınların işten çıkarılması, özellikle kayıt dışı sektörde ücretlerin düşük tutulması gibi bazı ayrımcılık örnekleriyle karşılaşmaktadır.
- İş piyasasında iş ve mesleklerin "kadın işleri" ve "erkek işleri" olarak ayrışıp toplumsal kabul görmesinden dolayı, kadınlar ancak geleneksel kadın mesleklerinde yoğunlaşmakta, daha düşük statülü ve ücretli işlerde çalışmaya razı olmaktadır. Bu işler süreli ve geçici çalışmayı, sosyal güvencesizliği beraberinde getirmektedir.
- Kadın işgücü ucuz emek olarak emek-yoğun iş kolları olan tekstil, gıda, hazır giyim, tütün gibi sanayi dallarında yoğunlaşmıştır. Ancak, tarım sektörü ile karşılaştırıldığında bu sektörlerdeki kadın işgücü oranı düşüktür.
- Tarım sektöründeki kadınlar, çoğunlukla ücretsiz aile işçisi konumunda olmaları nedeniyle gelir elde etmemeleri veya gelir azlığı nedeniyle, yasal bir engel olmamasına rağmen sosyal güvenlik kapsamına büyük ölçüde girememektedirler.
- Ülkemizde bir işyerinde çalışmasına rağmen sigortalı olmayan çok sayıda kadın vardır. Ev kadınlarına isteğe bağlı sigortalılık olanağı sağlayan uygulama ise primlerin yüksekliği, prim ödemede eşe bağımlı olma ve yeterli bilgi sahibi olmama gibi nedenlerle sınırlı kalmaktadır.
- Çalışma yaşamına girebilen kadınların çalışma yaşamlarını kısa bir dönemde bitirmesi ve/veya kariyerde yükselme doğrultusunda tüm potansiyelini ortaya koyamamasının temel nedeni, ev ve iş yaşamını uzlaştırma konusunda yaşadıkları sorunlardır. Kadın aile yaşamında çocuk bakımı, yaşlı ve hasta bakımı gibi yükümlülükleri kocası ile ve/veya devletle paylaşmak durumundadır. Ancak ülkemizde kreş ve gündüz bakımevi gibi sosyal destek kurumları tüm çabalara karşın yeterli sayıya ulaşamamıştır.

Görüldüğü gibi Türk toplumunda çalışan kadına ait veriler, oldukça düşük seyretmektedir. Toplumda oluşan sosyo-kültürel yapı değişikliklerinin, kadının ev dışında çalışmaya başlamasıyla birlikte doğan yeni durumlara uyum sağlayamaması, çalışan insan sorunlarından biraz daha farklı denilebilecek ‘çalışan kadının sorunları’ nı gündeme getirmiştir (Budak vd., 1991, s. 85). Bu sürecin tersine çevrilmesi için esnek çalışma yöntemlerinin uygulanabilir hale gelmesi ve kadının çalışma hayatına dahil olmasının teşvik edilmesi büyük önem taşımaktadır (TİSK, 2009, s. 5). Türkiye’de kadınların işgücüne katılım oranlarının ve istihdam oranlarının düşük olması nedeni ile İŞKUR-ILO işbirliğinde 2009 yılının Ocak ayından bu yana yürütülmekte olan ‘Türkiye’de Kadınlar İçin İnsana Yakışır İş İmkanları Sağlanması Yoluyla Cinsiyet Eşitliğinin Gerçekleştirilmesine Yönelik Aktif İşgücü Piyasası Politikaları Projesi’nde bu durum Türkiye’nin istihdam alanındaki en önemli sorunlarından biri olarak değerlendirilmiştir (İŞKUR-ILO, 2009, s.1). Rapora göre, toplumsal cinsiyet eşitliğini sağlamayı hedefleyen Lizbon Stratejisinde AB üyesi ülkelerde 2010 yılına kadar kadının istihdam oranının %60’lara çıkarılması hedeflenirken, Türkiye’de bu oran 2008 Aralık ayı itibariyle %23.1 seviyesinde ve bu orana paralel olarak kadının işgücüne katılım oranı Aralık 2008 itibariyle %24.6’dır. Devlet Planlama Teşkilatı tarafından hazırlanan 9. Kalkınma Planı’nda işgücüne katılımı ilgili olarak açıklanan hedeflerde kadının işgücüne katılım oranı 2013 yılı için %29.6 olarak belirlenmiştir (DPT, 2006, s. 62, md. 349).

Esnek çalışma konusu Ankara Uluslararası Çalışma Ofisinin 2007 yılında yayınladığı Türkiye’de Kadın İstihdamının Durumu Raporu’nda ‘esnek çalışmanın kadın istihdamı ile özdeş hale sokulması Türkiye’de işgücü piyasasına zaten çok sınırlı katılan kadınlara erkeklerle eşit fırsatların sunulması değil, kadınlardan yetersiz katılım biçimlerine razı olmalarını istemek demektir. Kaldı ki, esnek çalışma biçimleri çoğu zaman iş kanununun öngördüğü hükümler kapsamında değil, sosyal korumadan yoksun kayıt dışı işler olarak ortaya çıkmaktadır. İşgücü piyasasında tam zamanlı, sosyal güvenlik ve örgütlenme haklarına sahip olan düzgün işlerin yaygınlaşması ve kadınların erkekler gibi bu tarz istihdama eşit koşullarda katılması toplumsal hedefinin benimsenmemesi, kadınların önümüzdeki dönemde belli tür işlerde yoğunlaşmasına yol açarak işgücü piyasasında zaten mevcut eşitsizliği pekiştirme tehlikesini taşımaktadır’ (Toksöz, 2007, s. 8) şeklinde değerlendirilmiştir. Nitekim Ekonomik Kalkınma ve İşbirliği Örgütü (OECD), 2008 İstihdam Görünüm Raporunda (OECD Employment Outlook 2008) kadınların iş bulma olasılığının erkeklerden ortalama %20 daha az olduğunu ve kadınların erkek meslektaşlarından %17 daha az ücret aldığını ortaya koymuş ve OECD ülkelerinde kadınlar ile erkekler arasında istihdam alanındaki farkın

yaklaşık %8'inin, ücret farklılığının ise %30'unun işgücü pazarındaki ayrımcı uygulamalar ile açıklanabileceğini belirtmiştir.

Kadının çalışma yaşamında karşılaştığı sorunlara kamuoyunun dikkatinin çekilmesi, her şeyden önce kadının kendisinin bu sorunların nedenleri üzerinde durması ve genel olarak toplumun kadından yana bir dönüşüm içine girmesi için bir güç ve etkinlik ortaya koyması gerekmektedir (Nazlı, 1995, s. 49). Her sorunun çözümünü devletten bekleme alışkanlığı terk edilmeli, sivil toplum örgütlerinin bu bağlamda daha etkin olabilmeleri, kadınların istihdama kazandırılması ve çalışma isteğinin gelire dönüştürülmesi için yerel imkanlar, kamu kesimi, özel kesim ve sivil toplum kuruluşlarının işbirliğiyle projelendirilerek değerlendirilmelidir (İnciroğlu, 2009). Kadın dernekleri dışındaki diğer sivil toplum kuruluşlarının da işbirliği ve koordinasyon içinde öngörülen ortak amaçlar doğrultusundaki faaliyetlerini artırmaları gerekmektedir.

2.2. Kadının Toplumsal Rol ve Statüsü

2.2.1. Toplumsal Yapı, Rol ve Statü

'Toplum' bilim insanları tarafından çok çeşitli şekillerde tanımlanan bir kavram olarak karşımıza çıkmaktadır. Tüm bu tanımlarda birkaç temel nokta dikkat çekmektedir (Kongar, 1995, s. 45): i) İnsan ömründen uzun yaşamak; ii) görelî bir kararlılığa sahip olmak; iii) ortak değer ve davranışlara sahip olmak ve iv) kendi kendini devam ettirmek. Toplumsal yapı ise kendi kendini devam ettirebilen, ortak değer ve uzun bir geçmişe sahip insanların belli bir düzenlilik gösteren ilişkileridir. Toplumsal ilişkilerin ve dolayısıyla toplumsal olayların meydana getirdiği toplumsal yapı içinde toplumsal kurumlar, toplumsal gruplar, başka bir ifadeyle nüfus ve yerleşim birimleri ve biçimleri şekillenir (Aslan, 2001, s. 20).

Rol ve statü kavramlarını sosyal bilimler terminolojisine kazandıran kişi Ralph Linton'a göre statü, soyut olarak belli bir kalıba sahip pozisyon demektir ve bireyin toplum içindeki yerini belirler, bireyden farklı olarak bir hak ve görevler toplamıdır (Kongar, 1995, s. 154). Birey sosyal bir statüye atanmıştır ve diğer statülerle ilişkili olarak onu işgal eder. Bu durumda toplum içinde yaşayan herkes bir toplumsal statüye sahiptir (Aslan, 2001, s. 23). Bu kavram, kişinin öznel görüşüne dayanmayıp, toplum tarafından belirlenen ve bireyin özelliklerinden bağımsız bir durumu açıklar. Toplumsal statüyü belirleyen iki etkenden söz edilebilir. Bunlardan biri atfedilen statü, diğeri kazanılmış statüdür. Atfedilen statüde bireyin çabası söz konusu değildir. Bu durum sadece toplumun bireye uyguladığı değerlendirme ölçütlerinin varlığı ile ortaya çıkar. Dolayısıyla bireyin bu değer ölçülerini değiştirecek bir

çabası ve gücü de söz konusu değildir. Kazanılmış ya da başarılan statü, doğrudan bireyin özellikleri ve çabaları ile ilgili olup, toplumsal değer yargıları ile belirlenir. Bireysel çabalar sahip olunan statünün önemini artırır ya da azaltır. Fakat şu da bir gerçektir ki, birey toplum yaşantısında sonsuz derecede özgür de değildir. Başka bir anlatımla, ne bireyin salt kendi çabası ve yetenekleri ne de toplumun değer yargıları, bir toplumsal statünün kazanılmasında tek başına etken olabilir.

Linton'a göre rol, statünün dinamik tarafıdır (Kongar, 1995, s. 154). Birey, statünün hak ve görevlerini yerine getirmeye başladığı zaman bir rol oynamaktadır. Statü ve rol karışımı bireyin toplumda yerine getirmesi gereken tutum ve davranışları belirler. Linton'un kuramında soyut olarak statü kavramı kalıplaşmış bir konumdur ve birey toplumda birden çok statüye sahiptir. Statünün dinamik görünümü olan rol, ona ilişkin bir statü ile hayata geçirilebilir. Yani her statünün ona birleştirilmiş olan tek bir rolü vardır. Bireyler statü ve rollerine uyum sağladıkları oranda toplumsal işlevlerini daha iyi yerine getireceklerdir.

Tolan, bireyin başkalarından meşru olarak beklediği davranışlar bütünü o bireyin statüsü, başkalarının meşru olarak ondan umdukları davranış bütünü de o bireyin rolü olarak tanımlamaktadır (Tolan, 1991, s. 402-403). Birey toplum içinde bütünsel bir toplumsal mevkide bulunur ve kişinin statüsü söz konusu edildiğinde belirtilmek istenen bütünsel statüdür. Statü bireyin toplumsal varlığına meşruluk kazandırır ve yalnızca ona özgüdür, toplumsal yaşamdaki davranışlarını ve başkalarının o bireye karşı davranışlarını belirler. Kişinin toplum içindeki statüsü iş hayatındaki statüsüyle doğrudan ilişkilidir (Levinson, 2001, s. 215).

2.2.2. Kadının Toplumdaki Rol ve Statüsü

Hem toplumda hem de ev içinde 'hangi işi kim yapar' ayrımına karşılık gelen, kadınların ve erkeklerin paylaştıkları işleri tanımlayan 'cinsiyete dayalı işbölümü'nün derecesi, her toplumda özel kültürel ve tarihsel oluşuma göre farklılıklar göstermekle birlikte (Dedeoğlu, 2000, s. 150-151) ülkelerin gelişmişlik düzeyine bakılmaksızın ortaktır ve değişmeye direnen ataerkil cinsiyet rollerinden kaynaklanır (Aytaç, 2000, s. 913).

Her toplumda cinsler arasında, kadını çocuk bakımı ve ev işlerinden sorumlu tutan bir görev bölüşümünün varlığı (Dedeoğlu, 2000, s. 151) ve kadınlar için sadece evle ilgili (domestik) rolün ve erkekler için de gelir getiren birey rolünün uygun olduğu (Loveman, 1990, s. 18) görüşü geniş kabul görmektedir. Kadınlara yüklenen en önemli toplumsal rol,

anneliktir ve anneliğin yanı sıra, evin idaresinden de sorumludurlar (GATA, 2007, s. 2). Ev işleri, yapıldığı sürece farkına varılmayan, ancak yapılmadığında görülebilen, maddi bir karşılığı olmayan ve “çalışma” tanımına girmeyen işlerdir.

Kişiler çocukluktan itibaren cinsiyetlerine göre belirlenmiş rol modellerini öğrenirler ve bu rol modelleriyle tutarlı davranmaları için yetişkinlerce teşvik edilirler (Güldü ve Kart, 2009, s. 105). Dinsel, eğitimsel ve yasal kurumlar kadınları öncelikli olarak ailenin ve çocuk bakımının sorumluluklarını üstlenme yönünde sosyalleştirmektedirler. Toplum tarafından tanımlanan ve beklenen rol olarak kavramsallaştırılan bu cinsiyet rolleri bireylere sosyalizasyon süreci içinde öğretilmekte ve bireyler tarafından da özümsemektedir (Gönüllü ve İçli, 2001, s. 89). Cinsiyet rolleri gereği kadına atfedilen çocuk bakımı, ev işleri ve yaşlıların bakımı gibi işlerin dağılımı ve yoğunluğu kadın istihdamı üzerinde önemli derecede etkilidir (Dedeoğlu, 2000, s. 151-152). Yeniden üretim faaliyetleri olarak adlandırılan bu işlerin kadının ücretli çalışması üzerine etkilerini anlamaya çalışırken, bu görevlerin ailenin başka üyelerine, örneğin kız çocuklarına, annelere veya kız kardeşlere transfer edilip edilmediği dikkate alınmalıdır.

Ailenin gelir türü ve sahip olduğu kaynakların da kadın istihdamı üzerine önemli etkileri bulunmaktadır (Dedeoğlu, 2000, s. 152). Nakit gelir kentte yaşayan aileler için en önemli yaşamsal araç halini aldığından, ücretin tek gelir olduğu ailelerde, daha fazla aile üyesinin ücretli iş aradığı görülmektedir. Böylece, kadınların iş aramalarının ve işçileşmelerinin arkasındaki nedenler sorgulandığında, ‘ekonomik ihtiyaç’ en önemli nedenlerden biri olarak karşımıza çıkmaktadır. Kadın işçiler üzerine yapılan birçok çalışma göstermektedir ki, kadınlar, çalışma yaşamına katılmalarındaki en önemli nedeni ailenin içinde bulunduğu ekonomik zorluklar olarak ifade etmektedirler. Kadınların ev dışında çalışmasının toplumsal olarak kabul görmediği toplumlarda, ailenin ekonomik ihtiyaç içinde olması ve ekonomik sıkıntılar, kadının çalışmasının sosyal olarak kabul edilmesini kolaylaştırmaktadır.

Kadınlar çalışmaya başladıklarında ise yaptıkları işler kadının toplumsal rolü ve ev hayatı ile iş hayatı arasında denge kurmak zorunda olması nedeniyle, annelik, eşlik rolünün bir uzantısı gibi değerlendirilen, daha çok kadınlara uygun olarak görülen hemşirelik, hastabakıcılık, öğretmenlik, sekreterlik gibi (GATA, 2007, s. 3) işlerden oluşmaktadır. Böylece cinsiyet rollerindeki işlerin dağılımının ve yoğunluğunun kadın istihdamını etkilediği gibi cinsiyet rolleri emek piyasalarındaki işbölümünü de yakından etkilemektedir (Dedeoğlu, 2000, s. 165).

Çalışma yaşamı, bir yandan kadının ekonomik özgürlüğünü ve toplumsal değerini artırırken, diğer yandan geleneksel değer ve tutumların sürmesi nedeniyle, kadın için çeşitli sorunları da beraberinde getirmiştir (Aytaç, 2000, s. 912). Kadınların ev dışında çalışmaya başlamasıyla birlikte, iş yükleri erkeklerin ev işlerine sınırlı katılımı ya da hiç katılmaması nedeniyle ikiye katlanır (Dedeoğlu, 2000, s. 166), çünkü asıl sorumluluklarının ailelerine karşı olduğu düşünülür (GATA, 2007, s. 2). Yani kadınların işgücüne katılımı, ev işlerinden kurtulmaları sonucunu vermemektedir (Acar, 1992, s. 17). Piyasada çalışma, kadınlar için evde çalışmanın alternatifi değil doğal görevlerine ek ikinci bir iş olarak ortaya çıkmaktadır. Bu durum çeşitli sosyo-ekonomik faktörlerin etkisinin doğal sonucudur ve kadınların istihdamı açısından son derece önemli etki ve sonuçlara sahiptir. Bireysel ve toplumsal önyargılar yanında, kurumlardaki örgüt yapıları da bilerek veya bilmeyerek, çalışma zamanında esneklik olmaması, kadınlara daha az yükselme imkanı tanınması gibi kısıtlamalarla kadınların mesleki gelişimlerini engellemiştir (Dedeoğlu, 2000, s. 166).

‘Kadınlık rolleri’ ile ilgili tutumlar kadın için ciddi sınırlar oluşturmaktadır (Kaboğlu, 2008, s. 3). Kadından, önce anne ve eş olarak toplumsal rolleri üstlenmesi beklenmekte, mesleki başarı ve kariyer ikinci planda kalmaktadır (Aytaç, 2000, s. 906). Yapılan araştırmalar da, bu sonucu ortaya koymaktadır. DİSK’in 2005 yılında yaptığı ve Eğitim-Sen Raporunda yer alan bir araştırmaya göre Türkiye’de ücretli çalışan kadınların evlilik veya çocuk doğurma gibi nedenlerle iş yaşamını erken terk ettiği tespit edilmiştir (Eğitim-Sen, 2005, s. 14-18). Erkekler kadınları çocuklarını büyütenler olarak algılar ve onlara göre kadınların çocuklarını büyütmek için kariyerlerinden vazgeçmeleri anlaşılabilir ve yerinde bir şeydir (Schwartz, 2001, s. 116). Kadınlar da ev dışında tam zamanlı işlerde çalışsalar bile, aile ve çocuk bakımının hala kendilerinin sorumluluğu olduğu düşüncesini sürdürmektedirler (Hablemitoğlu, 1999, s. 10). Piyasada çalışan kadınların bile böylesine bir tutumsal ve davranışsal özellik göstermeleri, ‘ev işlerinin kadınlara özgü bir görev olması’ kültürel normunun kabul derecesini göstermesi bakımından ilginçtir (Acar, 1992, s. 18). Nitekim Gönüllü ve İçli’nin 1998 yılında 675 çalışan kadın üzerinde yaptığı araştırmada kadınların %61.4’ ünün ancak ‘ekonomik zorunluluk varsa’ çalışılması gerektiği görüşünde oldukları belirlenmiştir. Sadece %15.3’ ü ‘her ne olursa olsun kadın çalışmalıdır’ derken, %14.2’ si ‘çocuklar okula gidene dek çalışmamaları gerektiğini’, %1.7’ si de ‘duruma bağlı’ olduğu görüşünü benimsemiştir. ‘Çocuklu kadınlar çalışmamalı’ diyenlerin oranı ise %6.3’ dür (Gönüllü ve İçli, 2001, s. 95). İşverenlerde hakim olan görüşe göre de kadınlar erkeklere oranla kendilerini daha az işe vererek ve geçici düşünerek çalışırlar, evlilik nedeniyle ya da çocuk büyütmek için kariyer süreçlerini yavaşlatmaları veya durdurmalarından dolayı terfi

ettirilmemeleri ve özellikle yönetim basamaklarına getirilmemeleri söz konusudur (Aytaç, 2000, s. 906-909). Tüm bu gerekçeler kadın ve erkek arasındaki rol farklılığından kaynaklanmaktadır. Genel kanı olarak kadınlar için evlilik, aile ve çocuğun yerinin kariyerdan önce geldiği ve bu nedenle kadınların evlenene ve çocuk sahibi olana kadar, esnek kariyer planları yapıp, gerektiğinde kolayca bırakabilecekleri işleri tercih ettikleri kabul edilmektedir.

İş, ev ve diğer yaşam taleplerinin çatışması, genellikle aileler üzerinde büyük bir stres kaynağı olarak algılanır (Loveman, 1990, s. 19). Bu durum, iş ve aile yaşamı arasında açık bir etkileşimin varlığına da işaret etmektedir. Kadınlar ailevi sorumluluklarının öncelik taşıdığına inandıklarından ve ücretli çalışmayı ikincil sorumluluk olarak algıladıklarından, aile içindeki tüm bu çatışma ve streslerin kendilerinin çalışmalarından kaynaklandığını düşünürler (Hablemitoğlu, 1999, s. 11). Bu durumda, aile aynı anda iki tam zamanlı çalışmaya uyum sağlayamadığında, kadınlar bu sorunu yalnızca kendilerine aitmiş gibi kabul etmekte, sonuçta bazıları ya tamamen ücretli işi bırakmakta ya da kısmi süreli çalışmayı tercih etmektedirler.

2.2.3. İş ve Aile Rollerinin Çatışması ve Nedenleri

Bir toplumun varlığını sürdürebilmesi için toplumsal düzeni, yani bireyler ya da gruplar arasındaki ilişkileri düzenleyecek ve koruyabilecek kurallar yaratması gerekir (Tolan, 1991, s. 236). Toplumsal yaşamda bireylerin tutum ve davranışlarının belirli kural ve ölçütlere göre örgütlenmiş olması zorunludur. Böylece toplum içinde yaşayan bireyler, kendi tutum ve davranışlarının sınırlarını gösteren ve bilinçli ya da bilinçsiz olarak uyguladıkları bu modeller sayesinde diğer bireylerin belirli bir durumda nasıl davranacaklarını, nasıl bir tutum takınacaklarını öğrenebilmeye olanağı bulurlar. Toplum, bireylerin üzerine düşen rolleri belirlemiştir ve birey toplumda kabul görebilmek için bu rollerin gereklerini yerine getirmelidir. Aslında bireyin sosyal işlevini yerine getirmesi durumu, toplumun kişinin o rolü oynadığını görmesine ilişkin baskısıyla birlikte ortaya çıkar (Nazlı, 1995, s. 7). Toplumun o rolün oynanmasına dair sosyal baskısı vardır ve sosyal rol içinde yer alan davranış şekilleri: 1) rolün oluşumunu sağlayan 'beklenen davranış'; 2) hoşgörü prensibi içinde 'izin verilen davranış' ve 3) yaptırım içeren 'yasaklanan davranış' şeklinde tanımlanır. Birey ilk düzlemdeki davranışı yerine getirip son düzlemdeki davranıştan kaçınarak sosyal rolünü beklenen şekilde yerine getirmiş sayılır.

Sosyal rolün, toplumun beklentilerine uygun tarzda yerine getirilememesi olasılığı uyumsuzluk ve çatışmayı beraberinde getirir ki, bazen en yetenekli birey bile çok çeşitli kaynaklardan gelen isteklerin hepsini dilediği şekilde ve zamanında karşılamayı beceremez ya

da birden çok statü gereği ortaya çıkan rolleri arasında uyumsuzluk yaşayabilir (Tolan, 1991, s. 237). Bu durumda bireyin içine düştüğü durum 'rol çatışması' şeklinde adlandırılır.

İş ve aile rollerinin çatışması ise, iş ve aile alanlarından kaynaklanan rol taleplerinin bazı yönleriyle birbiri ile uyumsuz olması sonucu meydana gelen bir tür roller arası çatışma şeklinde tanımlanmaktadır (Greenhaus ve Beutell, 1985, s. 77). Yazında iş ve aile rollerinin birbirini etkileme yönü açısından aile-iş çatışması ve iş-aile çatışması olarak ele alınmaktadır. İş-aile çatışması bireyin iş düzleminde sahip olduğu rollerin aile düzlemindeki rollerin yerine getirmesini engellemesi olarak tanımlanırken, aile-iş çatışması ailedeki rollerin iş rollerini etkilemesi şeklinde tanımlanmaktadır (Yüksel, 2005, s. 304). Bu çalışmada işten aileye olan bozucu etkilerin aileden işe olan bozucu etkilere göre yaygınlığının daha fazla olması (Kinnunen ve Mauno, 1998, s. 168) nedeniyle iş ve aile rolleri arasındaki çatışma iş-aile çatışması olarak kullanılacaktır. Ayrıca Higgins ve arkadaşları da yaşanan çatışmada, çalışanların iş hayatı üzerindeki kontrolünün aile hayatı üzerindeki kontrolünden daha az olması nedeniyle işle ilgili çatışma sebeplerinin daha önemli olduğunu belirtmektedirler (Higgins vd., 1992, s. 52).

Greenhaus ve Beutell (1985, s. 77-81) ve Kinnunen ve Mauno (1998, s. 158-160) temelde çatışmanın üç şekilde ortaya çıktığını ileri sürmektedirler:

- Zaman temelli çatışma: Bir rolün yerine getirilmesiyle ilgili zaman baskısının diğer rolün beklenti ve sorumluluklarını engellemesi durumunda oluşmaktadır (Greenhaus ve Beutell, 1985, s. 77). Aileden işe olan bozucu etkiler aile rol sorumluluklarının işteki performansı engellediği zaman görülmektedir. Örneğin çocukların rahatsızlığı ya da bakımı, okul sorunları ile ilgilenme gibi durumlar aileden işe yönelik bozucu etkilerdir. İşten aileye olan bozucu etkiler ise, iş faaliyetlerinin aile sorumluluklarını yerine getirmesini engellediğinde görülmektedir. Örneğin, uzun çalışma süreleri ailedeki görevlerin yapılmasını engelleyebilmektedir (Kinnunen ve Mauno, 1998, s. 158).

- Gerilim temelli çatışma: Bir alanda strese maruz kalmanın yol açtığı gerilim, yorgunluk, sinirliliğin diğer bir alanda kişinin performans yeteneğini etkilemesi durumudur (Greenhaus ve Beutell, 1985, s. 80). Kinnunen ve Mauno (1998, s. 160) da, gerilim temelli çatışmayı bir roldeki gerilim semptomlarının diğer rolün performansını etkilemesi olarak tanımlamaktadır.

- Davranış temelli çatışma: Bir rolün gerektirdiği davranış örüntüsünün diğer bir roldeki davranış örüntüleriyle uyumsuz olması ya da uyumu güçleştirilmesi durumudur (Greenhaus ve

Beutell, 1985, s. 81). Yine, Kinnunen ve Mauno'nun (1998, s. 158) değerlendirmesine göre, davranış temelli çatışma bir rolde gerçekleştirilen davranış biçimlerinin diğer rolün beklenen davranışlarıyla uyuşmamasıdır.

İş-aile çatışmasının ortaya çıkışı kişinin birden fazla role sahip olması durumunda meydana gelir (Kahn vd., 1964, s. 20'den aktaran Greenhaus ve Beutell, 1985, s. 77). Çalışan kişi ailede hem eş hem anne/baba rolü üstlenmişse yükü artmış demektir. İş ve aile alanlarındaki farklı beklentiler kişinin zamanını ve enerjisini sınırlamakta, iş ve aile rol gereklilerini dengeleyememesi durumunda birey, aile ve iş yaşamında pek çok sorunla karşı karşıya kalmaktadır. Yapılan araştırmalar da bu sonucu desteklemektedir. Duxbury ve Higgins 1991 ve 2001 yılları arasında Kanada'da, çalışanlar üzerinde yaptıkları araştırmada özellikle aşırı iş yükünden iş-aile çatışması yaşayanların sayılarının arttığını ve iş rolleri ile aile, yaşlı ebeveyn ve çocuk bakımını dengeleyemeyen çalışanların fiziksel ve zihinsel sağlıklarında bozulma, hayat tatminlerinde azalma meydana geldiğini ortaya koymuşlardır (Duxbury ve Higgins, 2001, s. 4-6). Bu çalışanların iş-aile çatışmasına bağlı olarak işyerine bağımlılıkları ve iş tatminleri düşük, devamsızlık oranları ve işten çıkma eğilimleri yüksek bulunmuştur. Ayrıca işyerlerini 'ortalamanın altında' olarak tanımlayan bu çalışanlarda işten kaytarma eğilimi fazladır ve yüksek iş stresi nedeniyle iş yardım programlarına daha çok başvurmuşlardır. İş-aile çatışmasının çalışanın ve örgütün performansına olumsuz yönde etkisi de çalışmanın diğer bir sonucudur. Yüksel'in 2005 yılında bir ihtisas hastanesinde çalışan 98 hemşireye uygulanan anketlerle yaptığı araştırmada iş-aile çatışması ile iş tatmini arasında ters yönlü bir ilişki bulunmuştur. Algılanan ya da yaşanan çatışmanın iş tatmini üzerinde olumsuz yönde etkisi saptanmıştır. Kişinin çalıştığı ve yaşadığı alanlar arasındaki çatışmadan dolayı iş tatmininin azalabileceği görülmüştür (Yüksel, 2005, s. 302). Yapraklı ve Yılmaz tarafından 2007 yılında Erzurum'daki 323 ilaç mümessili üzerinde yapılan araştırmada iş-aile çatışmasının ve rol stresinin artmasının iş tatminini anlamlı düzeyde azalttığı belirlenmiştir (Yapraklı ve Yılmaz, 2007, s. 178). Bhuian ve arkadaşları 2003 yılında 203 satış personeli üzerinde yaptıkları araştırmada satış personellerinin yaşadıkları iş-aile çatışmasına bağlı olarak yaşam tatminlerinin düştüğünü belirlemişlerdir (Bhuian vd., 2003, s. 147). Özdevecioğlu ve Aktaş'ın 2007 yılında 406 otel çalışanı üzerinde yaptığı araştırma sonucu iş-aile çatışması ile yaşam tatmini arasındaki negatif yönlü ilişkiyi ortaya koymaktadır. İş-aile çatışması arttıkça yaşam tatmini azalmaktadır (Özdevecioğlu ve Aktaş, 2007, s. 14).

Çok boyutlu ve çok yönlü bir süreç olan iş-aile çatışmasında kişinin iş ya da ailesine bağlılık durumu, işinde ya da ailesinde yaşadığı sorunlar, iş ya da aileden gelen talepler ve beklentiler çatışmanın öncesini belirlerken, çatışmanın sonucunda kişinin iş ya da aile hayatından aldığı tatminde ve bunlarla bağlantılı olarak kişinin hayattan aldığı tatminde azalmalar görülür (Duxbury ve Higgins, 2001, s. 3).

Kişinin yaşamdan aldığı tatmini oluşturan unsurların bireyin işi, kariyeri, ailesi ve çocukları olduğu düşünüldüğünde iş-aile çatışmasının bu tatmini olumsuz yönde etkileyeceği, sonucunda kişide işe dair isteksizlik, performans düşüklüğü, stres, örgütsel bağlılıkta ve verimlilikte düşüş, kendini yetersiz hissetme ve psikolojik rahatsızlıklar oluşabileceği söylenebilir (Çarıkçı vd., 2009, s. 4). Duxbury ve Higgins de iş ve aile rolleri arasındaki çatışmanın iş ve aile yaşamı kalitesini azalttığını, bunun da organizasyona ait performans azalması, devamsızlık ve işten ayrılma gibi çıktıları etkilediğini belirtmişlerdir (Duxbury ve Higgins, 2001, s. 3). Bu nedenle, iş-aile çatışmasının neden olduğu ve çalışanın sağlığını, huzurunu, iş ve yaşam kalitesini ve çalışma performansını etkileyen sonuçlar, hem bireyin aile yaşamı için hem de bireyin istihdam edildiği örgüt açısından önemlidir (Yüksel, 2005, s. 302). İş tatmininde azalmayla başlayan bireysel ve örgütsel sonuçlara ilerleyen bölümlerde ayrıntılı olarak değinilecektir.

Pek çok sebebin iş ve aile rollerinin çatışmasına sebep olduğu söylenebilir (Çarıkçı, 2001, s. 5). Bunlar kişisel faktörler, işle ilgili faktörler ve aileyle ilgili faktörler olarak sıralanmaktadır.

2.2.3.1. Kişisel Faktörler

Kadınların ev içi ve ev dışı ikili rolleri, kadına hem daha fazla yük getirmekte, hem de iş-aile çatışmasını erkeklere göre daha sık ve yoğun yaşamasına sebep olmaktadır. Cinsiyet etkilerini inceleyen araştırmaların önemli bir bölümünde kadınların erkeklere göre daha yüksek çatışma yaşadığı belirtilmektedir (Duxbury ve Higgins, 2003, s. 12). Önel'in 2006 yılında kamu ve özel sektörde çalışan 180 kadın çalışan üzerinde yaptığı araştırma sonucunda da cinsiyetin iş-aile çatışması için önemli bir faktör olduğu bulunmuştur (Önel, 2006, s. 144). Kadınların, toplumun kendilerinden beklediği iyi ev kadını rolü gereği ev işleri ve çocuk bakımını tek başlarına üstlenmeye çalışmaları onlarda iş-aile çatışmasının daha şiddetli yaşanmasına neden olmaktadır. İşinde, evli oluşları nedeniyle sorunlar yaşadıklarını söyleyen kadınların %72.9'u aile görevleri için harcadıkları zaman nedeniyle yorgun düştüklerini ve bu nedenle işlerinde yeterli sabrı ve gücü kendilerinde bulamadıklarını belirtmişlerdir. Eğitim-

Sen Raporunda yer alan ve 2004 yılında 1.600 eğitimci kadın üzerinde yapılan bir araştırmaya göre de kadınların %67'si ev ve iş yaşamının gerektirdiği sorumlulukların yaşamlarını olumsuz etkilediğini, yarısı kendine zaman ayıramadığını, üçte biri ise 'iyi eş, iyi anne ve iyi öğretmen' olma baskısı altında yaşadıklarını ifade etmişlerdir (Eğitim-Sen, 2005, s. 14-18). Çarıkçı'nın 2001 yılında Türkiye'nin çeşitli bölgelerini temsil edecek şekilde 17 ilde özel bankalarda çalışmakta olan 200 kadın ve 180 erkek personel üzerinde yaptığı çalışma sonucu da banka çalışanlarında yaşanan çatışmalarda cinsiyet çok belirli bir etken olarak ortaya çıkmıştır (Çarıkçı, 2001, s. 11). Çarıkçı, sonucu 'kadınların çocuk bakımı gibi aile işleri konusunda öncelikli sorumluluğa sahip olduklarını düşünmeleri ve aile rollerini önemsemeleri, onların daha şiddetli seviyelerde çatışmalar yaşamalarına neden olabilmektedir. Bu nedenle örgütlerin aile dostu yapılanmalara sahip olmalarının, özellikle çalışan kadınlar açısından stresi azaltıcı ve performansı artırıcı bir etki yapması söz konusu olabilecektir' şeklinde yorumlamaktadır.

Benzer bir sonuç da Yapraklı ve Yılmaz'ın araştırmasında ortaya konulmuştur. Araştırma sonucuna göre kadın ilaç satış mümessilleri rol çatışmasını daha çok yaşamakta ve evli olan kadın satış elemanlarında iş-aile çatışması daha çok görülmektedir (Yapraklı ve Yılmaz, 2007, s. 179). Yine Duxbury ve Higgins'in 1991-2001 yılları arasında Kanadalı çalışanlar üzerindeki araştırmaları sonucunda da kadınların erkeklere göre, ayrıca çocuklu kadınların da çocuğu olmayan kadın çalışanlara ve dolayısıyla erkeklere göre daha çok stres, depresyon ve rol çatışması yaşadıkları, iş tatminlerinin daha düşük seviyede olduğu ortaya konulmuştur (Duxbury ve Higgins, 2001, s. 3).

İş-aile çatışmasının nedeni olarak değerlendirilen ikinci özellik ise kişiliktir. Çalışan insanlar, yaşamlarının büyük bir bölümünü işyerinde geçirdikleri için, kişilik yapıları, örgütün yapısı, ilkeleri, hiyerarşisi, kültürü ve ikliminden etkilenir, aynı zamanda çalışma hayatı da örgüt üyelerinin kişiliğinden etkilenmektedir (Aytaç, 2001, 6). Kişilik özellikleri ilk olarak kardiyoloji uzmanları Friedman ve Rosenman tarafından A tipi ve B tipi olarak ikiye ayrılmış (Durna, 2005, s. 276) ve A tipi kişilik yapısı çabuk sinirlenme, rekabetçilik, acelecilik ve sürekli olarak kendini baskı altında hissetme gibi davranış örüntüleriyle tanımlanmıştır (Solmuş, 2004, s. 4). A tipi kişilik yapısına sahip olan çalışanların, daha rahat, uysal, az rekabetçi ve daha az saldırgan olan (Durna, 2005, s. 278) B tipi kişilik yapısına sahip çalışanlardan daha fazla oranda çatışma yaşadıkları ve saldırgan davranışlarda bulunma eğilimi taşıdıkları görülmüştür (Solmuş, 2004, s. 4). Ayrıca kişilik özelliği olarak olgun ve dengeli kişiliğe sahip olan insanların, problemleri gerçekçi gözle değerlendirerek toplumun

isteklerine göre çözmeye çalışmaları, azimli ve sebatkâr oldukları için iş tatminlerinin yüksek olması nedeniyle daha az çatışma yaşadıkları söylenebilir (Aytaç, 2001, s. 8). Yine Duxbury ve Higgins eğitim ve kişisel donanımın da iş-aile çatışması üzerinde etkili olduğunu, eğitilmiş ve donanımlı çalışanlara eğitimsizlere göre daha fazla olanak sağlandığından iş tatmini ve örgütsel bağlılıklarının yüksek olduğunu, iş-aile çatışması ve iş stresi seviyelerinin diğerlerine göre daha düşük olduğunu savunmaktadırlar (Duxbury ve Higgins, 2003, s. 5).

Kişinin yaşı ise dolaylı bir çatışma nedeni olarak değerlendirilebilmektedir. Orta yaşlılık ve yaşlılık dönemlerinde bireylerin fiziksel ve zihinsel yönden gerilemeye neden olan ve bir daha yerine gelemeyecek bireysel değişimler yaşadığı, bedenleri ve zihinleri üzerindeki kontrollerinin giderek azaldığı, kendilerini daha yorgun, tükenmiş ve ölüme daha yaklaşmış hissettikleri (Soysal, 2009, s. 27), zamanla bireyin işiyle ve ailesiyle ilgili rollerinin ve işinin ve ailesinin ondan beklentilerinin değiştiği (Çarıkçı, 2001, s. 6) söylenebilir. Duxbury ve Higgins 'sandwich generation' (sıkışmış nesil) olarak adlandırdıkları orta yaş grubunda çocuk ve yaşlı ebeveynlerin bakım sorumluluklarının ve beklentilerinin yoğunlaştığını ve bu durumun iş-aile çatışması üzerinde etkili olduğunu belirtmektedirler (Duxbury ve Higgins, 2003, s. 5).

2.2.3.2. İş İle İlgili Faktörler

İşyerindeki destek azlığı, evliliklerde her iki eşin de kariyer sahibi olmasında engel teşkil etmektedir (Sungur, 2007, s. 6). İş-aile çatışmasında işin özellikleri, örneğin çalışma saatleri, örgüt kültürünün esnek olmaması, üst yönetimin olumsuz yaklaşımı oldukça önemli etkiye sahiptir. Çalışanlar, özellikle çalışan anneler, şirketlerinden esnek iş saatleri ya da çocuk bakımı gibi uygulamalar ile iş-aile yaşamı dengesini bulmalarına yardımcı olmalarını beklemektedirler. Hem kariyerlerinde hem de özel yaşantılarında başarılı olmaya çalışan eşlerin, kendilerine ayırdıkları zamandan ya da bazı hedeflerinden ödün verdikleri gözlenmektedir. Örgütlerin aile dostu yapılanmalara, hizmet ve yaklaşımlara sahip olmalarının özellikle çalışan kadınlar açısından stresi azaltıcı ve performansı artırıcı bir etki yapması söz konusu olabilecektir. Dünyada ve Türkiye'de çalışanların çocuklarının bakımı ve gelişimi özel bir hedef olarak değerlendirilmeye ve üzerinde çalışılmaya değer bir konu olarak görülmeye başlanmıştır ve bu konuda az sayıda da olsa çalışma yapan firmalar çalışanlarının memnuniyetinin arttığını ifade etmektedirler. İş-aile dengesinin sağlanması konusunda olanaklar oluşturan şirketlerin daha çekici iş yerleri olmaları ve çalışanlarını kuruma bağlama açısından bu durumdan faydalanacakları açıktır. Tüm bu çalışmalar, çalışanların aile

ve iş yaşamlarını dengelemeleri için destek verecek bir iş çevresi yaratılmasına katkıda bulunabilir.

Barrette (2009, s. 21) de ekonomik, teknolojik ve sosyal alanda yaşanan değişimlerin şirketlerin yapısını değiştirdiğini ve yaratılan koşulların çalışanlar ve aileleri üzerindeki baskıyı artırdığını, bunun sonucunda yoğun olarak yaşanan iş-aile çatışmasını yönetmenin ortak bir sorumluluk olduğunu ve bu konuda hem çalışana hem de örgüte görevler düştüğünü ifade etmektedir. Şirketlerin bu konudaki farkındalığının her geçen yıl arttığını ve bu konunun çözümü için çalışanlarına takdir edilmeye değer inisiyatifler sunan şirketlerin olduğunu belirten Barrette, bu çabaların sorunu çözmede yetersiz kaldığını ve iş-aile çatışmasının ve buna bağlı olarak stresin çalışanlar üzerindeki etkisinin devam ettiğini savunmaktadır. Yazara göre ekonomik koşullar altında devamlı iyi performans göstermek zorunda olan şirketlerin ‘çalışma saatlerinin yeniden düzenlenmesi, işin tekrar organizasyonu, rollerin netleştirilmesi, aşırı iş yükünün azaltılması, özerkliğin artırılması’ gibi düzenlemelerle çalışanlara biraz daha kımıldama alanı yaratmaları, bunun sonucunda sağlayacakları faydadan daha fazla bir ek masraf getirmeyecektir. Mutlu çalışanın her zaman diğerlerinden daha iyi performans göstereceği (smartmanager.com.au, 2009) düşünüldüğünde, uygulamanın şirket için getirisi daha fazla olacaktır.

Ayrıca çalışma saatlerinin fazlalığı ve düzensizliği, fazla mesailerin sıklığı, hafta sonu ve gece çalışmaları (Voydanoff, 1988, s. 750), iş güvensizliği, ücret düşüklüğü (Duxbury ve Higgins, 2003, s. 26) gibi çeşitli iş özellikleri kişinin iş-aile çatışması yaşamasına neden olan önemli etkenler arasındadır.

2.2.3.3. Aile İle İlgili Faktörler

Eşin ücretli bir işte çalışması, eşlerin birbirlerine destek olmaması, çocukların sayısının çok ve yaşlarının küçük oluşu, çocuk bakımı sorumluluklarının eşlerden birisi tarafından üstlenilmiş olması, her iki eşin de kariyer hedeflerinin olması, ailenin büyüklüğü gibi çeşitli aile özellikleri iş - aile çatışmaları yaşanmasına neden olan faktörler arasındadır (Voydanoff, 1988, s. 751). Çocukların sayısının çok ve yaşlarının küçük oluşu iş-aile çatışmasında oldukça etkilidir, çünkü çocuğun bakıma muhtaç yaşta olması roller arası zaman kısıtını beraberinde getirir. Nitekim çocukları 18 yaşın üzerinde olan çalışanların iş yükü ve çocuk bakımına bağlı yaşanan iş-aile çatışması seviyeleri çocuksuz çalışanlarıki ile aynı düzeydedir (Duxbury ve Higgins, 2001, s. 4).

Okul öncesi yaş grubunda bulunan çocukların bakımı, bir kamu sorumluluğu olarak ele alınmaktan ziyade aile ve akrabalar ve özellikle de kadınlar tarafından üstlenilen bir yükümlülüktür (BÜSPF, 2009). Çocuk yetiştirme Acar (1992, s. 23) tarafından ‘gebelik, doğum, çocuğun beslenmesi, barınma, giyim, temizlik vb. ihtiyaçlarının karşılanması, eğitimi gibi iş ve görevleri kapsayan, çoğunlukla ücretsiz olarak kadınlar tarafından yerine getirilen özel bir çalışma biçimi’ olarak tanımlanmıştır. Yazara göre annelik, ev kadınlığı rolü çerçevesinde ekonomik bir faaliyet olarak kabul edilmese de, ev işleri gibi kadınlar tarafından yerine getirilen iktisadi bir çalışmadır. Kamu tarafından sağlanan çocuk bakım hizmetleri son derece yetersiz iken, özel sektör tarafından sağlanan hizmetler de sosyo-ekonomik anlamda çok sınırlı bir kesimin erişebileceği niteliktedir (BÜSPF, 2009). Bu durum Türkiye’de kadınların çalışma yaşamına katılmasının önündeki en temel engellerden biridir. Çocuk bakım hizmetlerinin yaygınlaştırılması, çalışma yaşamına katılmak isteyen kadınlar açısından teşvik edici bir unsur olacaktır.

Kadın Emeği ve İstihdamı Girişimi Platformu (KEİG), Kadının İnsan Hakları-Yeni Çözümler Derneği (KİH- YÇ) ve Türkiye İş Kurumu Genel Müdürlüğü’nün 27 Mayıs 2009 tarihinde düzenlediği "İstihdamda Toplumsal Cinsiyet Eşitliğine Doğru: İş ve Aile Yaşamını Uzlaştırma Politikaları" sempozyumunda kadın istihdamının düşük olmasının nedenleri: 1) toplumsal değer yargıları; 2) çocuk ve yaşlı bakımını kadın işi olarak gören toplumsal cinsiyetçi işbölümü ve 3) kreş ve bakımevlerinin yokluğu olarak sıralanmıştır (Sempozyum, 2009). Sempozyum konusu olan iş ve aile sorumluluklarının uyumlaştırılması; çocuk sahibi eşlere tanınan izinler (analık, babalık ve ebeveyn izni), aile sorumlulukları olanlar için esnek ancak güvenceli çalışma düzenlemeleri, çocuk bakım ve okul öncesi eğitim hizmetlerinin sağlanması ve yaygınlaştırılması, yaşlı ve engellilerin bakımına yönelik hizmetlerin sağlanması ve yaygınlaştırılması gibi politikaları içermektedir. İş ve aile sorumluluklarının uyumlaştırılması, kadının istihdama katılımının artırılması, kadınların temel bir hak olan gelir karşılığı çalışma hak ve özgürlükleri, maddi ve manevi varlığını geliştirme hakkını kullanabilmesi, ayrımcılığa uğramaması ve dolayısıyla kadın-erkek eşitliğinin sağlanması açısından son derece önemli olarak değerlendirilmiştir. Kadının iş yaşamına katılabilmesi için evdeki sorumlulukların dengelenebilmesi, gelir karşılığı bir işte çalışmanın kadının ev içi sorumluluklarının üzerine binen fazladan bir yük olmaması ve iş yaşamı ile aile yaşamı arasında çatışma yaşanmaması için projeler üretilmesinin hedeflendiği konferansta, Türkiye’de kadınların ev ve hane halkı bakımına günde ortalama 5 saat 17 dakika ayırdıkları (haftada 37 saat), erkeklerin ise ortalama sadece 51 dakika ayırdıkları belirtilmiştir. Cinsiyete dayalı işbölümüne işaret edilen değerlendirmede bakım hizmetlerinin kırsal, kent ve öğrenim

durumuna göre değişiklik gösterdiği vurgulanmış ve kentte, üniversite eğitimli kadınların bakım hizmetlerini satın alabildiği için işgücü piyasasında yer alabildiği, düşük eğitimli olan kadınların çocuk bakım sorununun geniş aile içinde çözüldüğü, kırsalda ise bakım hizmetlerinin üretimin içinde yer aldığı belirtilmiştir.

Çalışma yaşamının dinamikleri günden güne değişmekte ve özellikle kadınların iş gücündeki oranlarının artmasına paralel olarak her iki eşin de kariyer sahibi olduğu evliliklerin arttığı görülmektedir (Sungur, 2007, s. 3). Buna göre, aile yapısı ile ilgili normlar da değişmektedir. Özellikle kadınların yoğun biçimde işgücüne katılmalarına rağmen, çocuk ve yaşlı bakımı gibi aile işleri konusunda öncelikli sorumluluğa sahip olmaları şiddetli seviyede çatışma yaşamalarına neden olmakla birlikte yaşlı bakımı çeşitli psikolojik ve bedensel rahatsızlıklara yol açmaktadır. Örneğin Tufan'ın 2008 yılında bakıma muhtaç yaşlısı bulunan 543 aile ve bu durumda olmayan 2 bin 957 aile ile görüşmelerini kapsayan araştırması sonucunda bakıma muhtaç yaşlısı bulunan ailelerin, diğerlerine göre 5.7 kat fazla ruhsal sorunla karşı karşıya kaldığını ve sosyal çevreden 4 kat daha fazla soyutlandığını belirtmektedir (Tufan, 2008, www.ajansbir.com). Bakıma muhtaç yaşlısına bakan bireylerde 4,2 kat fazla bedensel rahatsızlık bulunmakta ve diğer ailelere göre 2.4 kat daha fazla ekonomik baskıyla karşı karşıya kalmaktadırlar. Araştırma sonucuna göre iki gruptaki ailelerin gelecek beklentileri de birbirlerinden farklılıklar göstermektedir. Bakıma muhtaç yaşlısı bulunan bireylerin %82'si geleceğe karamsar bakarken, diğer grupta geleceğe karamsar bakanların oranı %27'dir. Bu durumun kadınların çalışma hayatıyla ilgili sonuçlarına ilerleyen bölümde değinilecektir.

Yetenekli çalışanların işte tutulması ve şirkete bağlı kalmasının sağlanması iş yaşamının önemli bir sorunudur (Sungur, 2007, s. 8). Bu yetenekli çalışanlar arasında muhtemelen ebeveyn olan çalışanlar da bulunmaktadır. Şirkete bağlılıklarını artırıcı aile ve çocuk dostu iş ortamları ve destekleri yaratan özel uygulamalar ile hem hissettikleri yoğun baskıdan kurtulabilir hem de şirketlerin ihtiyaç duyduğu örgütsel bağlılığı yüksek çalışanlar haline getirilebilirler.

İş hayatına dahil olduklarında sosyal rolleri gereği iş-aile çatışması yaşamaları kaçınılmaz görünen kadın çalışanlar için çözüm nedir? Shelton (2006, s. 286) bu konuyla ilgili olarak bireyin, aralarında tercih yaparak rol çatışmasını çözebileceği 'çözüm stratejileri'ni ortaya atmıştır. Yazara göre çatışma çözümüne yönelik olarak devreye sokulabilecek stratejiler:

Rol çatışmasının ortadan kaldırılması: Bu stratejide kadın çalışan aile kurmayı reddederek rol çatışmasının yaşanma olasılığını ortadan kaldırmaktadır. Böylece kadın çalışan kendisine toplum tarafından yüklenen annelik rolünü üstlenmeyerek kendisini işyerine adamaktadır.

Rol çatışmasının en aza indirilmesi: Sahip olunan ailenin büyüklüğünün ve çocuk sayısının yaşanan çatışmayı artırdığı (Greenhaus ve Beutell 1985, s. 80; Voydanoff, 1988, s. 751) düşünülürse, rol çatışmasının en aza indirilmesi için sahip olunacak çocuk sayısının kısıtlanması geliştirilen bir diğer çözüm stratejisidir. Çalışan kadın hem aile sahibi olmak ister hem de kariyeri kendisi için ön plandadır. Bu durumda ya hiç çocuk sahibi olmaz ya da tek çocuk sahibi olarak işine daha fazla zaman ayırabilir.

Rol çatışmasının ertelenmesi: Shelton'un bu çözüm stratejisi kadının çocuk sahibi olduktan ve çocuklarını büyüttükten sonra iş hayatına atılması yönündedir. Çalışmayı erteleyen kadın çocukları kendisine daha az ihtiyaç duyduğunda iş hayatına girecektir. Fakat bu sorumlulukların tamamen ortadan kaldığı anlamına gelmez; hafiflediği söylenebilir. Bu anlamda rol çatışmasının ortadan kaldırılması stratejisinden ayrılır.

Rol paylaşımı: Bu stratejide kadın çalışanın eşinden, aile büyüklerinden veya ücretli yardımcıdan iş yükünü hafifletmek adına yardım alması öngörülmektedir.

Erkek ve kadın arasında var olan güce dayalı toplumsal ilişkilerin yaygınlığı, zihinlerde doğallaştırılarak varlığını sürdürebilme becerisi ve 'aile'nin bu sürecin temel taşı olduğu, kadınlara anne ve eş olmalarının mutlu olmak için şart olduğunun öğretildiği (acikarsiv.ankara.edu.tr) düşünüldüğünde rol çatışmasının ortadan kaldırılması veya en aza indirilmesi mümkün görünmemektedir. Nitekim aile rollerinden bütünüyle çekilmek olan 'evlenmeyi dışlama' fikri hiçbir toplumda yaygın olarak uygulanan bir seçenek olamaz (TİSK, 1999, s. 31). Kadınların iş hayatına girmelerinin en önemli nedenlerden birinin 'ekonomik ihtiyaçlar' olduğu (Dedeoğlu, 2000, s. 152) düşünülürse, rol çatışmasının ertelenmesi stratejisi de uygulanabilir görünmemektedir. Kamu tarafından sağlanan çocuk ve yaşlı bakım hizmetlerinin yetersiz, özel sektör tarafından sağlanan hizmetlerin de sosyo-ekonomik anlamda çok sınırlı bir kesimin erişebileceği nitelikte olması (BÜSPF, 2009), ücretli yardımcı desteğine ulaşmanın maddi olanaklarla ilgili olması, ev işlerinde eşine yardım eden erkeğin toplum tarafından 'kılıbık' etiketi ile dışlanması (acikarsiv.ankara.edu.tr) rol paylaşımı stratejisini de uygulama dışı bırakmaktadır. Rol paylaşımında alternatif olarak sunulan aile büyüklerinden yardım alma durumu da çekirdek ailenin izolasyonunun annelik

rolü sorumluluğunu yetişkin kadına vermesi ve kadının yetişkin kız kardeşlerinden ve diğer kadın akrabalarından yardım almasını önlemesiyle (Parsons ve Bales, 1955, s. 23-24'den akt. Erdoğan, 2008, s. 126) uygulama dışıdır. Sonuç olarak meslek sahibi kadınlar, iş ve aile rolleri arasındaki çatışmaya, omuzlarına yüklenen aşırı sorumlulukları taşımaya çalışarak “süper kadın olmak” şeklinde çözüm bulmakta, bu yalnızca gerçekleştirilmesi güç bir seçenek olmakla kalmayıp, aynı zamanda kadınlar tarafından ödenen ciddi bir fiziki ve psikolojik bedeli içermektedir (TİSK, 1999, s. 31).

2.3. İş-Aile Dengesinde Esnek Çalışma

‘İnsanların her zaman bakmaya yükümlü oldukları çocukları ve ebeveynleri vardı, insanlar her zaman hobilerini gerçekleştirmeye çalışmış ve sosyal faaliyetlere zaman ayırmışlardı’ (Friedman vd., 2001, s. 12). Dolayısıyla iş ve kişisel yaşamın talepleri arasındaki çatışma her zaman vardı. Değişen, bir yandan işgücü içinde kadın sayısının artması ile çok sayıda ‘annenin’ çalışma hayatına katılması, diğer yandan küresel rekabet gibi yeni ekonomik kuvvetlerle şirket küçülmelerinin ardından bağımlılığın azaldığı bir dönemde, kendini adanmış çalışanlara olan ihtiyacın artmış olmasıdır. ‘Kocasını işe giderken kadın evde oturur’ anlayışı artık çok geçmişte kalmıştır (Sauve, 2009, s. 10). İyi ya da kötü, çift kariyerli aileler bugünün yeni düzenidir ve kadınları aile ile kariyerleri arasında tercih yapmaya zorlayan bir politika şirketin karına ve rekabet üstünlüğüne ciddi zarar verir (Schwartz, 2001, s. 123). Ve artık çalışanların ‘normal’ iş saatlerinde fiziksel olarak işyerinde hazır bulunmak zorunda olmaları modası geçmiş endüstriyel modellerin mirasıdır (Friedman vd., 2001, s. 21).

Yapılan çalışmalar, çocuk sahibi olsun veya olmasın çalışan kadınların iş aile çatışmasından kaynaklanan stresi erkek çalışanlardan daha fazla yaşadığını, çocuk sahibi çalışan kadınların da çocuk sahibi olmayan hemcinslerinden daha fazla iş-aile çatışması yaşadığını ortaya koymaktadır (Duxbury ve Higgings, 2001, s. 3; Yapraklı ve Yılmaz, 2007, s. 179). Çalışan kadın, iş-aile çatışmasından en fazla etkilenen taraf olarak, geleneksel aile rollerini yerine getirmede zorluklar yaşamakta, toplumun kendilerinden beklediği iyi ev kadını rolü gereği ev işleri ve çocuk bakımını tek başlarına üstlenmeye çalışmaları onlarda iş-aile çatışmasının daha şiddetli yaşanmasına neden olmaktadır (Önel, 2006, s. 144; Çarıkçı, 2001, s. 11). Sosyal rollerini özümseyen kadınlar, kısmi zamanlı çalıştıklarında yaşamdan erkeklere kıyasla daha fazla tatmin olmakta, çocukları olan kadınlar genellikle geçici ve de gönüllü olarak esnek çalışma türlerini tercih etmekte ve kadınlar için ev ve ebeveyn sorumlulukları nedeniyle iş yaşamında zaman esnekliği önemlilik arz etmektedir

(Hablemitoğlu, 1999, s. 10). Dolayısıyla iş ve aile hayatı arasındaki roller arasında denge kurma ihtiyacının kadın çalışanlarda daha fazla olduğu söylenebilir.

Günümüzde şirketler çalışan kadınların hem aile sorumluluğunu ve hem de kariyer gelişimini sağlamak ve yaşanan iş-aile çatışmasını azaltmak için *esnek çalışma, iş paylaşımı, süt izni, kreş ve yuva hizmetleri, eğitim hizmetleri, evde çalışma gibi esneklikler ve alternatif kariyer yolları sağlama* gibi bazı imkanlar sağlamaktadırlar (Aytaç, 2000, s. 911). Çünkü, çalışma yaşamına girebilen kadınların kariyerde yükselme doğrultusunda çaba sarf edememelerinin temel nedeni, ev ve iş yaşamını uzlaştırma konusunda iş yükünü hafifletecek kreş, gündüz bakımevi gibi sosyal destek kurumlarının yeterli olmayışdır (Eğitim-Sen, 2005, s. 13). Kariyer ve aileyi birleştirmek isteyen kadınları işte tutmanın anahtarı, etkin olarak işlev görebilmeleri için gerek duydukları esnekliği ve aile desteğini sağlamaktır (Schwartz, 2001, s. 126). İşyerinde geçirilen zaman, eğer iyi harcanırsa üretkenliği artırır. Ama çoğu kadın çocuğunun bakımını birincil sorumluluğu olarak görmeye devam ettiği için, işteyken akılcı çocuğunda kalır, dikkati dağılır, endişelenir hatta işten kaytarmaya başlar. Bu açıdan esnek çalışma saatleri kadın çalışanın her iki alandaki sorumluluğu konusunda tatmin olabilmesi için elverişlidir.

Esnek çalışmanın algılanışında ilk bölümde bahsedilen farklılıklar burada da söz konusu olmaktadır. Daha çok kadın çalışanlar tarafından tercih edilen ve kadınların yoğun olarak istihdam edildiği alanlarda uygulanan esnek çalışmayı, kadın istihdamını artırmanın (Berber ve Eser, 2008, s. 14; Özer ve Biçerli, 2003, s. 60), kadınların sorumluluklarından kaynaklanan yüklerini hafifletmenin ve iş-aile dengesini sağlamanın bir yolu (Kırel, 1999, s. 3; Kapız, 2002, s. 148) olarak görenlerin yanında sistemin cinsiyete dayalı istihdam ayrımcılığından kaynaklandığını ve kadınların günlük yaşamın sürdürülmesine ilişkin rutin aile sorumluluklarını yürütmelerine yönelik bir çözüm olmaktan çok annelik rollerine ilişkin bir kolaylık olarak algılanmakta olduğunu (Hablemitoğlu, 1999, s. 10), kadınların belli tür işlerde yoğunlaşmasına yol açarak işgücü piyasasında mevcut eşitsizliği pekiştirme tehlikesinin olduğunu (Toksöz, 2007, s. 8), kısmi zamanlı çalışma şeklinin ekonomik kazanım açısından da "kısmi gelir" anlamına geldiğini (Hablemitoğlu, 1999, s. 10), düzensiz istihdam modeliyle, çalışanların ve ailelerinin huzur ve güvenli bir yaşam kurmalarının önüne set çekildiğini (Tombul, 2007, 153) ve nihayet düzensiz değişen saatler ve sıkıştırılmış hafta gibi düzenlemelerle, çalışan kişilerin bedensel ve psikolojik pek çok problem yaşadıklarını (Martens vd., 1999, s. 44) savunanlar da vardır.

Esnek çalışma sisteminin evde daha fazla vakit geçirme veya daha az kazanç anlamına geldiği düşünülmektedir (Kırel, 1999, s. 3). Gerçekten de zaman sağlama açısından daha çok kadınlarca tercih edilen bu çalışma şekillerinde ücretler, tam zamanlı çalışanların ücretinin %60'ı kadardır ve sağlık güvencelerinden, sigorta primlerinden yararlanma olanakları daha düşüktür (Esin ve Öztürk, 2005, s. 40). Tam zamanlı çalışanların %80'i sağlık güvencesinden yararlanabilirken, kısmi süreli çalışanların ancak %25'i sağlık güvencesinden yararlanabilmektedir. Fakat bunun yanında toplumumuzdaki genel inanış, kocaların eşlerinin kendilerinden daha kazançlı, prestijli mesleklerde çalışmalarından hoşlanmadıklarıdır (Kırel, 1999, s. 3). Örneğin kadının tam zamanlı, buna karşın erkeklerin esnek çalışma saatlerine uygun bir işyerinde çalışması beklenmedik bir durumdur. Bu yüzden esnek çalışma saatlerinin kadınlara özgü bir çalışma biçimi olduğu algılanmakta, kadınların ücretinin erkeklerinkinden daha düşük olması ve düşük statülü mesleklerde yoğunlaşması, toplum açısından bir sorun olarak görülmemekte ve böylece de bu durum süreklilik göstermekte (Palaz, 2002, s. 95), kadınların geleneksel rollerini sürdürmelerine engel olmayacak işlerde çalışmaları benimsenmektedir (Gelegen, 2001, s. 28). Esnek çalışmanın tüm dünyada 'kadınlara uygun' bulunmasında, kadınların ücretli işte ikincil bir statüde kabul edilmeleri, aile için bütçeye sadece katkı yapan gelir sağlayıcı (Gelegen, 2001, s. 28) olarak görülmeleri ve kariyerlerinin, erkeklerin kariyerlerine göre daha az değerli algılanması önemli bir rol oynamaktadır (Hablemitoğlu, 1999, s. 11).

Esnek çalışma sistemleri ve kısmi zamanlı düzenlemeler, ABD'de de aile yaşamı için en uygun çalışma biçimi olarak kabul edilmektedir (Loveman, 1990, s. 12). İş piyasasının giderek zorlaşması ve yeni çalışanların eğitiminin maliyetinin artması nedeniyle, Amerikan şirketleri iyi çalışanları şirkette tutmaya ve yeniden motive etmeye odaklanmaktadır (Sungur, 2007, s. 6). Kadının çalışma yaşamına etkin biçimde katıldığı modern endüstri toplumlarında, kadınlar için ikili rol ideolojisinin yaygınlaşması ve her iki rol ideolojisi arasında yaşanan çatışma toplumda kadınlar için kısmi zamanlı çalışma formunun uygulanabilirliğini arttırmaktadır (Loveman, 1990, s. 12). Hewlett ve Luce 2004 yılında yüksek vasıflı 2.443 kadın ve 653 erkek üzerinde yaptıkları araştırma sonucunda kadınların %44'ünün evdeki sorumlulukları yüzünden kariyerlerinde mola verdiklerini, bu oranın erkeklerde %12'de kaldığını belirlemişlerdir (Hewlett ve Luce, 2006, s. 18). Kadınların büyütülmesi gereken çocuklar, bakılması gereken yaşlı büyükler gibi zorunluluklar yüzünden işlerini bırakmak zorunda kaldıklarını ve bunlardan sadece %74'ünün tekrar çalışma hayatına döndüğünü tespit etmişlerdir. Şirketler için önemli olan bu yüksek vasıflı kadınların tekrar işe dönüşlerinde verilen firenin önlenmesi için esnek çalışma saatlerini çok önemli bir alternatif

olarak değerlendiren Hewlett ve Luce, görüşme yaptıkları kadınların %64'ünün esnek çalışma saatlerinin kendileri açısından 'olağanüstü' değer taşıdığını belirttiklerini, araştırmaya katılanların da %82'sinin esnek çalışma saatlerini önemli bulduklarını ifade etmektedirler. Araştırmaya katılan yüksek vasıflı kadınların %36'sı iş ile özel yaşam arasında denge kurabilmek için hayatlarının bir döneminde yarı zamanlı çalıştıklarını, %25'i tam zamanlı işteki çalışma zamanını azalttıklarını, %16'sının bu nedenle bir terfiyi geri çevirdiğini, %38 gibi önemli bir kesim ise evdeki sorumluluklarını yerine getirebilmek için bilinçli olarak daha az sorumluluk isteyen ve ücreti de daha düşük olan bir iş seçtiklerini belirtmişlerdir. Schwartz'a göre de yarı zamanlı çalışma, kadınları annelik izninden sonra işe dönmeye özendirilmede en etkili çözümdür ve kadınların en çok arzuladığı durumdur (Schwartz, 2001, s. 127).

Yine Avrupa Topluluğu ülkelerinde kadınların isteklerine daha iyi cevap vermesi nedeniyle kısmi süreli çalışanlar içinde kadınların oranı %80'in üzerindedir (Küçükkalay, 1998, 40). Son yıllarda üretkenliğin işyerinde geçirilen zamanın değil işe yatırılan enerjinin sonucu olduğuna inanan yöneticilerin sayısı artmakta, kalifiye çalışanları kendilerine çekebilmek ya da kaybetmemek için iş-yaşam dengesini önemseyen, 'yaşam dostu' politikalar uygulayan şirketler çoğalmaktadır (Friedman vd., 2001, s. 36). Duxbury ve Higgins de organizasyonların iş-aile çatışmasını azaltmayı yani çalışanları için iş-aile dengesi kurabilmeyi alternatif iş ayarlamaları ile başarabileceklerini, işin yapısının aile hayatı üzerinde belirgin ve güçlü bir etkiye sahip olduğunu ve işveren tarafından alınan iş ortamı kararlarının ailesel etkilerinin gerçek ve mutlaka dikkate alınması gereken bir unsur olduğunu belirlemişlerdir (Duxbury ve Higgins, 2003, s. 33). Schwartz'a göre çalışma takvimlerinde esnekliğe yer vermeyen şirketler faturayı bunlardan yoksun bıraktıkları işçilerle beraber ödeyeceklerdir. Çünkü, çalışma yaşamları ile ev yaşamları arasında bir tercihte bulunmak zorunda bırakılmadıkları durumda aileleri için koydukları yüksek standartları çalıştıkları işyerine de taşıyacak olan iyi çalışanları yitireceklerdir (Schwartz, 2006, s. 175). Şirket tarafından eğitime yatırım yapılmış kadın çalışanın çocuk sahibi olup, şirketin aile desteğinin yetersiz olduğu durumda işten ayrılması, şirketin bu çalışanın eğitime yaptığı yatırımın karşılığını alamaması anlamına gelir ki, yeni bir çalışana işe alıp eğitmek, yitirilen kadın çalışana eşit performans gösterene kadar beklemek şirketi zarara sokacaktır. Akıllı davranan ve çıkarlarını bilen şirketler, kadın çalışanlarının çocuk bakımına ilişkin düzenlemeleri yaptıklarında tekrar işe dönmelerini ve üretken olmalarını sağlayacak şekilde esnek çalışma takvimi yapmalarına izin verirler. Çünkü erkek ve kadın çalışanların büyük

çoğunluğu aileleri ile kariyerlerini birleştirmeyi isterler, bir yandan işlerinde üretken ve aktif, öte yandan sorumlu anne babalar olabilmek için esnekliğe ihtiyaçları vardır.

Yine Kırel'in 4 büyük alışveriş merkezinde 109 çalışan üzerinde yaptığı çalışmada özellikle evli olan kadınların anneliğini, kadınlığını, duyarlılığını, özvericiliğini kaybetmeden, evini ihmal etmeden örgütteki görevlerini yerine getirmek istedikleri ortaya konulmuş ve sonuç, araştırmacı tarafından 'Bu tür esnek ortamları yaratabilecek örgütler iş tatminini ve bağlılığı arttırabilir. Özellikle çocukların okul öncesi dönemde olması, çocukların sayısının fazla olması kadının evde daha fazla vakit geçirme isteği duymasına neden olabilir' şeklinde değerlendirilmiştir (Kırel, 1999, s. 134). Şirketlerin, çalışanların bireysel gereksinimlerini göz önünde bulunduran, tutarlı şirkette tutma stratejileri geliştirmeleri gerekmektedir (Sungur, 2007, s. 6). Verimli, motivasyonu yüksek çalışanları şirkette tutmak, yeni çalışan almak, onları eğitmek ve gözlemlemek için sürekli olarak çaba harcamaktan çok daha düşük maliyetlidir.

2.4. Çalışma Hayatında Esnekliğin Kadının Sosyal Rolü ve Çalışma Performansına Etkileri

Esnek çalışmanın son yıllarda güncel konu olarak gündemde kalması işletme yöneticilerinin insan kaynağına verdiği değerin açık bir ifadesi olmaktadır (Kırel, 1999, s. 1). Gerçekte böyle bir yaklaşım günümüz yönetim anlayışına da uygundur ve özellikle karı koca çalışan ailelerde önemli bir yüzde çocuk ve yaşlı bakımı ile ilgilenmek zorunda kalmaktadır. Esnek çalışma saatleri ile bakım ve iş sorumluluğu ikilemi bir ölçüde azaltılmaktadır.

Bu çalışmada esnek çalışma sistemlerinin çalışan kadınların sosyal rolünü nasıl etkilediği ve performansına nasıl yansıdığı araştırılmaktadır. Esnek çalışma sistemlerinin kadın çalışanlar için iş-aile çatışmasını ortadan kaldırıp ya da azaltıp iş-aile dengesi kuracağını (Friedman vd., 2001, s. 14) ve bireyin ailesinden ve sosyal yaşantısından tatmin olmasının (Uyguç vd., 1998, s. 193-194) sonucunda iş ve yaşam tatmininin ve örgüte bağlılığının artacağını (Kırel, 1999, s. 1; Uyguç ve Çımrın, 2004, s. 97) bunun da iş performansına olumlu yansıtacağını (Friedman vd., 2001, s. 14; Bayram, 2005, s. 125) konu alan yayınlara sık rastlanmakla beraber, bu sistemin çalışan kadının çalışma performansını ne derece etkilediğini ölçen bir araştırmaya rastlanmamıştır. Bununla birlikte bu bölümde esnek çalışmanın iş-aile dengesi, örgütsel bağlılık, iş tatmini ve -cinsiyet ayrımı yapmadan- tüm çalışanların performansına etkisini konu alan araştırmalara yer verilecektir.

Cranfield Yönetim Okulu (Cranfield School of Management) ve Çalışan Aileler Derneği'nin (Working Families) 2006-2008 yılları arasında Centrica, Citi, KPMG, Lehman Brothers, Microsoft, Pfizer ve Rolls Royce şirketlerinde 3.580 çalışan üzerinde anketler, görüşmeler ve odak grup çalışmalarıyla yaptıkları araştırma sonucunda esnek zamanlı çalışma ve stres seviyeleri arasında negatif, örgüte bağlılık, iş tatmini ve performans arasında pozitif ilişki ortaya konmuştur. Esnek zamanlı çalışanların iş tatmini, örgüte bağlılık seviyeleri ve performansları diğerlerine göre önemli derecede yüksek çıkmıştır (workingfamilies, 2008).

Hill ve arkadaşları 1998 yılında IBM firmasının bir kısmı sanal ofis (işyeri dışında ve genellikle evlerinde çalışanlar) sistemi ile bir kısmı da geleneksel ofis ortamında çalışan 399 personeli üzerinde yaptıkları araştırma sonucunda, sanal ofis çalışanlarının verimlilik ve iş tatminlerinin diğerlerine göre daha fazla olduğunu tespit etmişlerdir (Hill vd., 1998, s. 667).

Scandura ve Lankau da 1997 yılında cinsiyet, aile sorumlulukları ve esnek çalışma saatlerinin örgütsel bağlılık ve iş tatmini üzerine etkisini belirlemek üzere çeşitli işletmelerden 160 kadın ve erkek yönetici üzerinde yaptıkları araştırma sonucunda esnek çalışma gibi aileye uyumlu işletme politikalarının hem kadın hem de erkek çalışanların örgüte bağlılıklarını ve iş tatminlerini artırdığını fakat kadın çalışanların aile rollerine bağlı olarak bu düzenlemelerden erkeklere kıyasla önemli ölçüde daha fazla memnuniyet duyduklarını belirlemişlerdir (Scandura ve Lankau, 1997, s. 389). Araştırmacılar bu uygulamaları hayata geçiren şirket sayısı çoğaldıkça kadın çalışan sayısının artacağını ve örgütlerin iyi çalışan ve örgüte bağlı çalışanları bu şekilde elde tutabileceklerini savunmaktadırlar.

Thomas ve Ganster 1995 yılında 16 yaş ve altında çocuk sahibi olan 398 sağlık personeline uyguladıkları anket çalışması sonucunda özellikle esnek saat planlaması şeklindeki iş-aile dengesini destekleyici uygulamaların iş ve aile konularında çalışan algılamalarını doğrudan olumlu etkilediğini ortaya koymuşlardır (Thomas ve Ganster, 1995, s. 13). Bu uygulamalarla iş ve aile yaşamı üzerinde kontrolleri artırılan çalışanların iş-aile çatışmalarında, iş memnuniyetsizliklerinde, depresyonlarında ve hatta kandaki kolesterol düzeylerinde iyileşme tespit edilmiştir. Bu sonuçlar araştırmacılar tarafından 'çalışanların aile sorumlulukları üzerindeki kontrollerini artırıp iş ve aileden gelen talepleri daha iyi yönetmelerini sağlayarak çalışanların iş-aile dengesini kurmalarına yardımcı olunabilecek adımlar atılabilir' şeklinde değerlendirmişlerdir.

Krausz ve Freibach 1983 yılında 148 esnek çalışan kadın ve 129 normal süreli çalışan kadın üzerindeki araştırmaları sonucunda esnek çalışan kadınların diğerlerine göre iş

tatminlerinin daha yüksek, devamsızlık oranlarının daha düşük olduğunu ortaya koymuşlardır. Tüm denekler arasında iş tatmini en yüksek ve devamsızlığı en az olanların ise esnek çalışan evli ve çocuklu kadınların olduğu sonucunu bulmuşlardır (Krausz ve Freibach, 1983, s. 157).

Araştırma konusunu yakından ilgilendirmesi açısından iş tatmini, yaşam tatmini, örgütsel bağlılık ve performans arasındaki ilişkiyi konu alan yayın ve araştırmalara da yer verilecektir. Nitekim çalışanların ve özellikle sosyal rolleri gereği kadın çalışanların, iş-aile dengesini kurma yani iş-aile çatışması yaşamama ya da en az derecede yaşama beklentisinin tatmini açısından esnek çalışma programlarının olması çalışanların işe yaklaşımlarını etkileyerek, örgüte bağlılığını ve iş tatminini artırıp, çalışanların örgüte sadakatini sağlayabilir, çünkü örgüt aileye önem veren bir işyeri olarak algılanır ve bu esneklik ile verimin artması beklenmektedir (Kırel, 1999, s. 1). Esnek çalışma saatlerinin çalışanların strese girmeden ve verimli olduklarını düşündükleri zamanda çalışmalarını öngördüğü düşünülür ve zaman yönetiminin günümüzdeki önemi göz önüne alınırsa pek çok sorumluluğu ve yapması gereken işi olan bireylerin kendilerini ve yapacakları işleri yönetmeleri açısından mutlu çalışanlar yarattığı ve sonuçta verimliliği artırdığı söylenebilir (Doğan ve Türk, 1997, s. 125). Yazındaki araştırma sonuçlarına göre yüksek örgütsel bağlılıkla birlikte esnek çalışma saatleri gibi aileye uyumlu şirket politikaları iş devamsızlığını ve işten çıkışları azaltmaktadır (Scandura ve Lankau, 1997, s. 388).

Modern örgütlerde, iş tatmininin bağımsız değişken olarak ele alındığı ve bu yönde insan kaynakları politikaları geliştirildiği görülmektedir (Keser, 2006, s. 1). Bu doğrultuda, bireyin yaşam kalitesi ve çalışma yaşamı kalitesi artırılarak yaşam ve iş tatmininin yükseltilmesi önem kazanmıştır. Ayrıca, çalışanların performans düzeyini yükseltebilmek ve iş tatminsizliği sonucu ortaya çıkan iş gücü devir hızını düşürmek ve devamsızlığı azaltmak her işletmenin ana problemlerinden birini oluşturmaktadır (Ceylan ve Ulutürk, 2006, s. 49). Bireyin iş devamsızlığı, tatminsizliği, performansındaki düşüş gibi pek çok konu çalışma yaşamındaki tatmin eksikliğine bağlanmaktadır (Kapız, 2002, s. 142). Ayrıca organizasyonların aileyi desteklemelerinin, çalışanın iş dışındaki sorumluluklarını da önemsediklerini göstermelerinin çalışanın iş tatminini ve işe bağlılığını artırmanın yanında sosyal sorumluluklarının da bir parçası olduğunu düşünenler de vardır .

İş tatmini (doyumu), işin çeşitli yönlerine karşı beslenen tutumlar (Kırel, 1999, s. 5), duygusal tepkiler ve çalışanların işleri ve iş ilişkileri konusunda kendilerini değerlendirmeleridir (Yıldırım, 1995, s. 443). Yaşam tatmini ise, bireyin yaşamında yer alan

olgulara dayanarak, öznel iyi olma ve yaşam kalitesi hakkında ulaştığı yargıları temsil eder (Dikmen, 1995, s. 118).

İş, bireyin yaşamının vazgeçilmez bir parçasıdır (Keser, 2005, s. 78). Bireyin iş yaşamındaki mutluluğu ve tatmininin, sadece iş yaşamı alanı ile sınırlı kalmayıp, iş dışındaki yaşam alanına da taşması, iş tatmini ile genel yaşam tatmini etkileşimini ortaya koymaktadır. Bu nedendir ki, iş tatmini ile genel yaşam tatmini etkileşimine araştırmacılar yoğun ilgi göstermektedirler (Uyguç vd., 1998, s. 193). Yazında bu etkileşimi ortaya koyan pek çok araştırma bulunmaktadır. Örneğin Keser'in 2005 yılında 23 işletmedeki 660 çalışan üzerinde yaptığı araştırma sonucuna göre, çalışma yaşamından elde edilen tatmin ile yaşam tatmini arasında anlamlı bir ilişki bulunmuştur (Keser, 2005, s. 93). Dikmen'in 1995 yılında 173 eğitimci üzerindeki araştırma sonucu da aynıdır (Dikmen, 1995, s. 138).

İş tatmini ile yaşam tatmini arasındaki ilişki üzerinde pek çok yaklaşım ortaya atılmıştır (Keser, 2005, s. 78). İş yaşamından alınan tatminin, yaşam tatminini etkileyen önemli bir değişken olduğu bilinmektedir. Benzer şekilde yaşam tatmininin, bireyin çalışma yaşam alanını etkilediği bilinmektedir. Konuyla ilgili araştırmalar iş tatmini-yaşam tatmini arasındaki ilişkiyi araştıranlar, iş tatmini-yaşam tatmini arasındaki ilişkinin yönünü ve şeklini araştıranlar ve iş tatmini-yaşam tatmini arasındaki ilişkiyi kişisel faktörlerle açıklamaya çalışan çalışmalar olarak 3 gruba ayrılabilir (Uyguç vd., 1998, s. 194-196).

Bu çalışmada iş tatmininin yaşam tatminini etkilediği varsayılmaktadır. Zira bu konuda yapılan çalışmalar genel olarak incelendiğinde iş tatmininin yaşam tatmini üzerindeki etkisinin daha fazla olduğu görülmektedir (Keon ve McDonad, 1983). İş tatmininin yaşam tatmini üzerinde bir etkisi var ise iş tatminini arttırmaya yönelik çalışmalar, kişinin aynı zamanda tüm yaşamdan aldığı tatminini etkileyecektir (Uyguç vd., 1998, s. 193-194). Kişinin ailesinden ve sosyal yaşantısından tatmin olması onun öz saygınlığını ve içsel kontrolünü artırır. Bu da yüksek beklenti ve araçsal değerlere olan bağlılığı artırır ki, bu ikisi, Vroom'un Beklenti Kuramına (Budak ve Budak, 2004, s. 375) göre performansın, güdülenmenin ve iş tatmininin iki temel bileşenidir. Beklentileri örgüt içinde yaşanan deneyimleriyle tutarlı olan ve ihtiyaçları karşılanan çalışanlar, ihtiyaçları karşılanmayan çalışanlara göre daha fazla bağlılık geliştirir (Sungur, 2007, s. 6). Ortaya çıkması beklenen 'kuruma bağlılık' ise kurumun amaç ve değerlerini benimseme, kurum için büyük çaba göstermeye istekli olma ve kurumda kalma isteğidir (Kırel, 1999, s. 2). Kuruma bağlılık diğer bir ifadeyle örgütsel bağlılık, iş görenin çalıştığı örgüte karşı hissettiği bağın gücünü ifade etmektedir (Bayram, 2005, s. 125). Örgütsel bağlılığı güçlü olan bir çalışan işletmenin hedefleri ve değerleriyle

özdeşleşir, bu değerleri benimser. Kurumsal bağlılık, organizasyonun amaç ve değerlerine güçlü inanç, organizasyon için ciddi çaba harcama isteği ve organizasyonun üyesi olma yönünde güçlü arzu gibi üç önemli sonucu ortaya çıkarır (Sungur, 2007, s. 6).

İş tatmini ve örgüte bağlılık arasında anlamlı ve aynı yönde bir ilişki vardır. Yazında yüksek iş tatminine sahip olan işgörenin örgütü sahiplendiği, işe bağlılığının arttığı ve isteğe bağlı işgücü devir hızı oranının azaldığı (Akıncı, 2002, s. 8) ve iş tatmini ve örgütsel bağlılığın çalışanların performansına olumlu katkılar sağladığı (Gül vd., 2008, s. 75) görüşü hakimdir. Örgütsel bağlılık duygusunun, örgütsel performansı pozitif yönde etkilediğine inanılmakta, bu çerçevede, örgütsel bağlılığın işe geç gelme, devamsızlık ve işten ayrılma gibi istenmeyen sonuçları azalttığı, ayrıca ürün veya hizmet kalitesine olumlu yönde katkıda bulunduğu, örgütsel bağlılığı yüksek olan kişilerin, düşük olanlara göre daha iyi performans gösterecekleri ileri sürülmektedir (Bayram, 2005, s. 125). Ayrıca yüksek performansa sahip bir çalışanın örgütte kalma isteği örgütsel verimliliği arttırmaktadır (Altaş ve Çekmecelioğlu, 2007, s. 50). Örgütsel bağlılık düzeyi yüksek olan çalışanlar örgüt amaçlarına ulaşabilmek için fazladan çaba sarf ettiklerinden ayrılmayı düşünmemektedirler. Carmeli ve Freund da, çalışanların iş tatmininin örgütsel bağlılık ile performans arasında aracı faktör olduğu yönünde bulgulara ulaşımlardır (Carmeli ve Freund, 2004, s. 289).

İş tatmini ile performans arasındaki ilişki değerlendirildiğinde, çoğu araştırmacının iş tatmininin örgütsel etkinliği anlamada önemli bir konu olduğunu ve iş tatmini ile performans arasındaki ilişkinin pozitif olduğu yönünde bir kabulü vardır (Altaş ve Çekmecelioğlu, 2007, s. 51). Bu yüzden son yıllarda iş ve yaşam kalitesini arttırarak çalışanların iş tatminini ve buna bağlı olarak performanslarını arttırmaya yönelik çalışmalar yapılmaktadır (Uyguç vd., 1998, s. 193).

Friedman ve arkadaşları da yöneticinin, çalışanların iş ve diğer yaşamları arasında adil bir denge kurmasına yardımcı olması durumunda, çalışanların başka hiçbir durumda olmayacak kadar minnet duyacaklarını ve kuruluşa yönelik güçlü bir bağımlılık duygusu geliştireceklerini (Friedman vd., 2001, s. 14 ve 34) savunmaktadırlar. Gerek güvenleri, gerekse iş konusundaki sadakat ve enerjileri artan çalışanlar, performans artışı ile kuruma yarar sağlayacaklardır. Nardone de kadınlarla yapılan görüşmelerde, kadınların en fazla çocukları ile ilgili zaman için kaygı duyduklarını, çalışma saatlerinde esneklik ihtiyacı gündeme getirildiğinde, yöneticilerin bu açıdan daha duyarlı olmalarını beklediklerini, yöneticileri tarafından desteklendiklerini hissettiklerinde gösterilen duyarlılığa minnettar olmaları nedeniyle kendilerini işe daha fazla zaman ayırma konusunda motive ettiklerini

(Nardone, 1986, s. 13-19) belirtmektedir. Yine Williams ve Hazer yaptıkları araştırmalarda, iş tatmini ve örgütsel bağlılığın olumlu yönde performansla, olumsuz yönde de iş değiştirme ile ilişkisi olduğunu göstermişlerdir (Scandura ve Lankau, 1997, s. 379).

Ancak bireysel ve örgütsel performansı diğer etkenlerden bağımsız olarak değerlendirmek de yanlış olacaktır. Örgütlerde performansı belirleyen örgütsel etkenler örneğin işletmenin çalışma koşulları, fiziki koşullar ve örgüt amaçları ve bunlara bağlı olarak ortaya çıkan veya çıkabilecek olan tüm sorunlar, çalışanların başarı düzeyini olumlu ya da olumsuz etkiler (Gümüştekin ve Öztemiz, 2005, s. 281). Örgütsel çalışma ortamında, çalışanların iş performanslarını etkileyen etkenler arasında en çok karşılaşılan engeller; işletmede iş bölümünün yanlış yapılmasından dolayı ortaya çıkan zaman sorunu, işin başarılması için gerekli olan araç ve gereç yetersizliği, teknik imkanların azlığı, işin yapımını kolaylaştıracak iş düzenlemelerinin yetersizliği, zamanında ve doğru iletişimin yetersizliği, otorite yokluğu, işbirliği eksikliği, çalışanlardan yetenek ve özelliklerinin üzerinde başarı beklenmesi vs. biçiminde sıralanabilir.

Performansı belirleyen kişisel etkenler ise yaş, cinsiyet, dil gibi demografik özellikler ve yetenek gibi rekabet özellikleri ve algılar, tutumlar, istekler, yönelimler gibi psikolojik özelliklerden oluşmaktadır (Gümüştekin ve Öztemiz, 2005, s. 281-282). Bireylerin iş performanslarını etkileyen bireysel özelliklerin önemi, işin yapısına göre farklılıklar göstermektedir. Ayrıca sahip olunan bireysel özelliklerin çokluğu iş performansına olumlu yönde katkı sağlamaktadır. Aile, kulüp, dernek gibi toplumsal etkenler, gelir dağılımı ve gelir düzeyi gibi ekonomik etkenler, yasalar ve yönetmelikler gibi siyasal etkenler ve eğitim, din gibi kültürel etkenlerin bütünü çevresel etkenleri oluşturmakta ve çalışanların performansını etkilemektedir. Bireyin kişisel özellikleri, özel ve iş yaşamı, yaşam standartları, aile yapısı, ekonomik sorunları, astlar, üstler veya meslektaşları ile yaşadığı sorunlar, ülke sorunları, yasalar, kurallar, engellenmeler, ruhsal ve fiziksel sorunlar gibi pek çok kişisel, çevresel ve iş dışında oluşan durumlar ve olaylar çalışanların üzerinde baskı yaratmakta, onların yaşamlarını etkilemektedir. Bu durum çeşitli hastalıklarla ifade edilen fizyolojik, zihinsel fonksiyonların yitirilmesi gibi ruhsal, kötü alışkanlıklar edinme gibi davranışsal, engellenme ve depresyon gibi kişisel, performans kaybı, devamsızlık ve düşük verimlilik gibi örgütsel sonuçlar doğurmakta, ayrıca çalışanların performanslarını olumlu ya da olumsuz yönde etkileyen ve aynı zamanda da stres yaratan bu etkenler arasındaki doğrudan ilişki, yarattığı sonuçlar açısından da benzerlik göstermektedir.

Esnek zamanlı çalışan bireylerin de, karşılaştıkları yeni ortam, iş çevresi ve iş süresini algılayış biçimleri, esnek çalışmayı gönüllü tercih edip etmediklerinden ve bireysel özelliklerinden etkilenir (Çakır, 2001, s. 5). Yeni çalışma biçimlerine geçişi kabullenme ya da buna gönüllü olma bireylerin cinsiyeti, yaşı, eğitimi, örgüt içindeki pozisyonu gibi diğer değişkenlerin etkisi altında meydana gelmektedir. Bu durum araştırma sonuçlarına da yansımıştır. Örneğin bir araştırmada, iş üzerinde esnekleşme yönünde yapılacak değişimlere yaşlı çalışanların ve düşük eğitim seviyesine sahip olanların, yeni yetenek ve bilgiler gerektireceği düşüncesi ile karşı çıktığı, gençlerin ve yüksek eğitilmişlerin, yeteneklerini geliştirme, özerk çalışma, kendine zaman ayırma gibi nedenlerle yeni çalışma biçimlerini kolay kabullendikleri ortaya çıkmıştır (TİSK, 1999, s. 26). Bir başka araştırmada ise yeni çalışma biçimleri kadınlar ve yaşlılar tarafından aile ve iş dengesini kurmaya yardımcı olması nedeniyle, gençler tarafından ise iş bulmanın daha da kolaylaştığı düşüncesiyle olumlu karşılandığı tespit edilmiştir (Almer ve Kaplan, 2000, s. 14-21). Schein ve arkadaşlarının 1976 yılında 5 üretim ünitesinde çalışan 246 kişi üzerinde yaptıkları araştırmada esnek çalışma saatleri uygulaması bir grubun verimliliğini bir önceki döneme göre önemli derecede artırırken, diğer grubun verimliliğini olumsuz olarak etkilemiş, diğer 3 gruba olumlu ya da olumsuz etkisi olmamıştır. Araştırmacılar verimlilikleri üzerinde olumsuz etki yapan grubun diğer kurumsal değişikliklerden etkilenmiş olabileceği yorumunu yapmışlardır (Schein vd., 1976, s. 464). Yine Orpen, 1981 yılında 64 işçi üzerindeki araştırması sonucunda esnekliğin çalışan memnuniyetinde önemli bir artış meydana getirdiğini, fakat performansa etkisinin ihmal edilebilir oranda olduğunu ortaya koymuştur (Orpen, 1981, s. 114). Son örnek olarak Yılmaz ve Işık'ın 2004 yılında esneklik ile iş tatmini arasındaki ilişkiyi ortaya koyabilmek için Manisa Organize Sanayi Bölgesindeki 14 fabrikada 3.504 esnek zamanlı çalışan işçi üzerinde, yansız diziden eşit aralıklarla seçme esasına göre yaptıkları araştırmada kadınların tatmin düzeyleri düşük çıkmış, bu durum araştırmacılar tarafından kadınların yoğunlukla personel devir hızı yüksek, ücret düzeyi düşük işlerde çalıştırılmalarına bağlanmıştır (Yılmaz ve Işık, 2004, s. 102).

Yazında iş tatmini, örgütsel bağlılık ve performans arasındaki ilişkiyi konu alan araştırmalara bakıldığında ise Uyguç ve Çımrın 2004 yılında Dokuz Eylül Üniversitesi Merkez Laboratuvarı çalışanlarının örgüte bağlılıklarının ve işten ayrılma niyetlerinin nedenlerini araştırdıkları çalışmaları sonucunda iş tatmininin Merkez Laboratuvarı çalışanlarının örgüte bağlılıklarında çok önemli rolü olduğunu ortaya koymuşlar ve iş tatminini, çalışanların örgüte bağlılıklarının sağlanmasında yönetimin yararlanabileceği güçlü

bir araç olarak değerlendirmişlerdir. Çalışma sonucuna göre iş tatminini sağlanarak işyerinde verimlilik ve kalitenin artırılması sağlanabilecektir (Uyguç ve Çımrın, 2004, s. 97).

Ceylan ve Ulutürk'ün 2006 yılında çeşitli sektörlerde çalışan 151 kişi üzerinde yaptıkları çalışma sonucunda rol çatışmasını giderici tedbirler alınmasının, iş tatmini üzerinden performansı artırma açısından değerli olduğu, iş tatminini artırarak performansı artırma çabalarının rol çatışması da dikkate alındığında daha verimli olacağı ortaya konulmuştur. Gül ve arkadaşları 2008 yılında 120 sağlık personeli üzerinde yaptıkları araştırmada iş tatmini ve örgütsel bağlılık ile performans arasında pozitif ve anlamlı bir ilişki ortaya koymuşlardır (Gül vd., 2008, s. 78). Altaş ve Çekmecelioğlu 2003 yılında Sakarya-Kocaeli bölgesi otomotiv sanayisinde faaliyette bulunan 16 imalat işletmesindeki 391 çalışan üzerinde yaptıkları araştırma sonucunda, kişilerin yaptıkları işten tatmin olmalarının bireysel iş performanslarını arttırdığını belirlemişlerdir. Araştırma sonuçları aynı zamanda örgütsel bağlılığın da çalışanların iş performansları üzerinde pozitif yönde etkili olduğunu göstermiş ve araştırmacılar bu sonuçları 'örgütsel performansı arttırmak isteyen işletme yöneticileri çalışanların iş performansını arttıran iş tatmini ve örgütsel bağlılığa odaklanarak bu davranışları arttırıcı etkenlere ve yönetsel düzenlemelere önem vermelidirler' şeklinde değerlendirmişlerdir (Altaş ve Çekmecelioğlu, 2007, s. 54-55).

2.5. Üniversitelerde Esnek Çalışma

4857 Sayılı Kanunda açıkça düzenlenen esnek çalışma, üniversitelerde akademik personelin tabi olduğu 2547 Sayılı Yüksek Öğretim Kanunu ve idari personelin ve ayrıca 2547 Sayılı Kanunda hükmü olamayan konularda akademik personelin de tabi olduğu 657 Sayılı Devlet Memurları Kanunu'nda düzenlenmemiştir. 1981 yılında kabul edilen 2547 Sayılı Yüksek Öğretim Kanunu'nun 36. maddesinde çalışma esasları düzenlenmiş ve profesör ve doçentler, üniversitede devamlı veya kısmi statüde görev yapanlar olarak ikiye ayrılmıştır. Maddenin devamı 'üniversitede devamlı statüde görev yapan profesör ve doçentler bütün mesailerini üniversite ile ilgili çalışmalara hasrederler. Üniversitede kısmi statüde görev yapan profesör ve doçentler haftada en az yirmi saat üniversitede bulunmak, eğitim-öğretim, uygulama ve araştırmalarını bölüm başkanının gösterdiği yerde ve onun denetimi altında yapmakla yükümlüdürler. Yardımcı Doçentler üniversite ve bağlı birimlerinde sadece devamlı statüde çalıştırılırlar. Devamlı statüde bulunan öğretim üyeleri ile aylıklı öğretim yardımcıları en az Devlet Memurları için kabul edilmiş olan haftalık çalışma süresi kadar bir süre eğitim-öğretim, bilimsel araştırma, uygulama ve yönetim görevleriyle üniversite organlarıncaya verilen diğer görevleri yapmakla yükümlüdürler' şeklinde düzenlenmiştir. Fakat daha sonra 21 Ocak

2010 tarihinde onaylanarak 27478 Sayılı Resmî Gazete’de yayınlanan 5947 Sayılı ‘Üniversite ve Sağlık Personelinin Tam Gün Çalışmasına ve Bazı Kanunlarda Değişiklik Yapılmasına Dair Kanun’ ile 2547 Sayılı Yükseköğretim Kanunu’nun 36. maddesi ‘öğretim elemanları, üniversitede devamlı statüde görev yapar’ şeklinde değiştirilmiş, maddenin önceki halinde ‘kısmi statüde görev yapan profesör ve doçentler’ ifadesi çıkarılmış, tüm öğretim elemanlarınının 657 Sayılı Devlet Memurları Kanunu’nun 99. maddesinde "Memurların haftalık çalışma süresi genel olarak 40 saattir" hükmü kapsamında olduğu belirtilmiştir.

Kanun kapsamında yer bulamayan esnekliğin uygulamadaki yerine baktığımızda ise üniversitelerde görev yapan öğretim elemanlarınının diğer idari personele göre mesai saatleri açısından daha rahat olduğu, her ne kadar üniversiteler arasında uygulamalar değişse de, ders saatleri dışındaki akademik çalışmaların evde ya da kütüphane gibi yerlerde sürdürülmesinin mümkün olması nedeniyle çalışma saatlerinin bireysel olarak ayarlanabildiği görülmektedir. Bu anlamda bu araştırmanın örneklem alanı için hem mesai saatine uyma zorunluluğu olan idari personeli hem de yasal olarak olmasa da geleneksel olarak daha esnek mesai saatleri ile çalışan akademik personeli bir arada istihdam eden üniversite yapısı tercih edilmiş ve ulaşılabilirlik açısından da Akdeniz Üniversitesi çatısı altındaki birimler ele alınmıştır.

Yazında esnek çalışmayla ilgili gerek üniversite çalışanlarının tümünü -cinsiyet ayrımı yapmadan- gerekse kadın çalışanlarını kapsayan herhangi bir çalışmaya rastlanmamakla beraber bu çalışmanın konusunu oluşturan ‘esnek çalışmanın kadınlarda iş-aile çatışmasını ortadan kaldırıp ya da azaltıp iş-aile dengesi kurması (Friedman vd., 2001, s. 14) ve bireyin ailesinden ve sosyal yaşantısından tatmin olmasının (Uyguç vd., 1998, s. 193-194) sonucunda iş ve yaşam tatmininin ve örgüte bağlılığının artması (Kırel, 1999, s. 1; Uyguç ve Çımrın, 2004, s. 97) bunun da iş performansına olumlu yansımaları (Friedman vd., 2001, s. 14; Bayram, 2005, s. 125) beklenmektedir’ zincirinin herhangi bir halkasıyla ilgili araştırmaya da rastlanmamıştır. Bu çalışma bu sürecin doğruluğunu ve etkili olan faktörleri saptamaya yöneliktir.

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

ESNEK ÇALIŞMA SAATLERİNİN KADIN ÇALIŞANLARIN SOSYAL ROLLERİ VE ÇALIŞMA PERFORMANSI ÜZERİNE ETKİLERİ-AKDENİZ ÜNİVERSİTESİNDE BİR ARAŞTIRMA

3.1. Araştırmanın Amacı, Kapsamı, Sınırları ve Yöntemi

3.1.1. Araştırmanın Amacı

Bu çalışmanın amacı esnek çalışma saatlerinin kadın çalışanların sosyal rolleri ve çalışma performansı üzerine etkilerini sorgulamaktır. Bu amaçla esnek çalışma saatlerinin örgütsel bağlılık, iş yaşamı tatmini, iş-aile çatışması ve çalışma performansı üzerindeki etkisi araştırılacak ve medeni durum, çocuk sayısı; çocuk, yaşlı ebeveyn ya da akraba bakım sorunu gibi demografik değişkenlerle esnek çalışma saatleri arasındaki muhtemel ilişkiler sorgulanacaktır.

İlgili alan yazını doğrultusunda aşağıdaki hipotezler geliştirilmiştir.

Araştırmanın temel varsayımı şöyledir;

“Çalışan kadınların kendilerine atfedilen geleneksel rollerine ek olarak çalışma yaşamının rol ve sorumluluklarını da kabul etmeleriyle iş yüklerinin ikiye katlanması beklenir. Esnek çalışma sistemleri işyerinin gereklerini ve geleneksel rollerini aynı zamana sığdırması beklenen kadına rahatlık sağlar”.

Araştırmanın hipotezleri:

Ana Hipotez (H_A): Esnek çalışma saatleri kadın çalışanların iş ve yaşam tatminlerini ve örgütsel bağlılıklarını olumlu etkiler ve sonucunda çalışma performanslarını artırır.

(H₁): Esnek çalışma saatleri, kadınlar için iş-aile dengesini sağlamada etkili olarak daha az iş-aile çatışması yaşamasında etkili olur.

(H₂): Medeni durum ve esnek çalışma saatlerine karşı tutum arasında anlamlı bir ilişki vardır.

(H₃): Çocuk sayısı ve esnek çalışma saatlerine karşı tutum arasında anlamlı bir ilişki vardır.

(H₄):Yaşlı ebeveyn ya da akraba bakım sorunu ile esnek çalışma saatlerine karşı tutum arasında anlamlı bir ilişki vardır.

3.1.2. Araştırmanın Kapsamı ve Sınırları

Üniversitelerde görev yapan öğretim elemanlarının diğer idari personele göre mesai saatleri açısından daha rahat olduğu, her ne kadar üniversiteler arasında uygulamalar değişse de, ders saatleri dışındaki akademik çalışmaların evde ya da kütüphane gibi yerlerde sürdürülmesinin mümkün olması nedeniyle çalışma saatlerinin bireysel olarak ayarlanabildiği görülmektedir. Bu uygulama çalışma hayatında uygulanan esneklik türlerinden biri olan, işletme açısından ihtiyaç duyulan sürelerde işin yapılması, işçi açısından da iş süresinin başlangıç ve bitişini kişisel durumuna göre ayarlayabilmesi, işletmede üretimin ve hizmetin devam ettiği zaman içinde işçilerin çalışma sürelerinin bireyselleştirilmesi (Doğan ve Türk, 1997, s. 113) olarak tanımlanabilecek ‘esnek çalışma’ türüne girmektedir. Bu anlamda bu araştırmanın örneklem alanı için hem mesai saatine uyma zorunluluğu olan idari personeli hem de yasal olarak olmasa da geleneksel olarak daha esnek mesai saatleri ile çalışan akademik personeli bir arada istihdam eden üniversite yapısı tercih edilmiş ve ulaşılabilirlik açısından da Akdeniz Üniversitesi çatısı altındaki birimler ele alınmıştır.

Araştırma yalnızca Antalya ilinde eğitim-öğretim hizmeti veren Akdeniz Üniversitesi birimlerinde yapılmıştır. Bu açıdan araştırma sonuçlarını genellemek mümkün olmayacaktır.

Araştırma esnek çalışmanın kadın çalışanların sosyal rolleri ve çalışma performansları etkilemesi durumuyla ilgili olduğundan sadece esnek ve normal süreli çalışan kadın personele uygulanmıştır.

3.1.3. Araştırma Yöntemi

3.1.3.1. Veri Toplama Aracı

Bu çalışmada veri toplama aracı olarak anket yöntemi kullanılmıştır. Araştırma için hazırlanan soru formu 68 sorudan oluşmaktadır.

Esnek çalışma saatlerine karşı tutum ve esnek çalışma saatlerinin örgütsel bağlılık ve iş tatmini üzerindeki etkilerini saptamaya yönelik kullanılan standart bir ölçeğe rastlanmadığından konuyla ilgili olarak Kırel’in geliştirmiş olduğu ölçek (Kırel, 1999)

kullanılmıştır. Esnekliğe karşı tutumu saptamaya yönelik 6 soru, örgütsel bağlılık ve iş tatmini ile ilgili 9 soru bulunmaktadır.

İşin niteliğinin esnek çalışmaya uygun olup olmadığını saptamaya yönelik standart bir ölçeğe rastlanmadığından konuyla ilgili olarak araştırmacı tarafından 9 önermelik ölçek hazırlanmıştır.

İş tatminini ölçmek amacıyla Brayfield ve Rothe'in geliştirdikleri ölçek kullanılmıştır (Brayfield ve Rothe, 1951). Bu ölçek toplam 5 sorudan oluşmaktadır.

Yaşam tatminini tespit etmek amacıyla Deiner ve arkadaşlarının geliştirdiği "Yaşam Tatmini Ölçeği" (Life Satisfaction With Life Scale) kullanılmıştır (Deiner vd., 1985). Bu ölçek de iş tatmini ölçeğinde olduğu gibi toplam 5 sorudan oluşmaktadır.

İş-aile çatışmasını belirlemek amacıyla Önel'in iş-aile çatışmasının çalışan kadının aile içi ilişkileri üzerine etkisini belirlemeye yönelik yüksek lisans tezinde kullanılan ölçek uygulanmıştır. Ölçek 7 sorudan oluşmaktadır (Önel, 2006).

Örgütsel Bağlılığı ölçmek amacıyla Mowday ve arkadaşlarının 1982 yılında geliştirdikleri 'Örgütsel Bağlılık Envanteri' kullanılmıştır. Ölçeğin Türkçe'ye uyarlanmış hali Özdevecioğlu ve Aktaş'ın (2007) çalışmasından alınmıştır. Ölçek 9 sorudan oluşmaktadır.

İş performansı için literatürde kullanılan standart bir ölçeğe rastlanmaması nedeniyle Choo tarafından geliştirilmiş (1986) 12 soruluk ölçek kullanılmıştır. Choo bu ölçeği geliştirirken yaptığı araştırmalar sonucunda, çalışanın kendi kendini değerlendirmesi sonucu ortaya çıkan puanlarla amirlerinin değerlendirmesi sonucu ortaya çıkan puanlar arasında kuvvetli bir pozitif korelasyon (0.86) olduğunu ve iki tip puanın ortalamaları arasında anlamlı bir farklılık olmadığını görmüştür (Choo, 1986, s. 26). Bu nedenlerden ve anket uygulanan çalışanların performansını ayrıca amirlerine ulaşılarak değerlendirme güçlüğünden dolayı çalışanların kendi kendini değerlendirmesi yoluna gidilmiştir.

Daha önce Ceylan ve Ulutürk (2006) tarafından kullanılan bu ölçekte yazarlar tarafından 2 noktada değişiklik yapılmıştır. Choo'nun orijinal ölçek cetvelinde '2: Geliştirilmesine ihtiyaç var' ve '5: Olağanüstü' şeklindeki noktalar '2: Geliştirilmesi gerekli' ve '5: Mükemmel' şeklinde değiştirilmiştir. Genel değerlendirme şeklimize daha yakın olması açısından bu çalışmada da bu şekliyle kullanılmıştır. Çalışanın kendi kendini değerlendirdiği bu ölçekte de

diğerlerinde olduğu gibi 5 noktalı Likert ölçek cetveli kullanılmıştır (1: Yetersiz, 2: Geliştirilmesi gerekli, 3: Yeterli, 4: İyi, 5: Mükemmel).

Formun demografik özellikleri saptamaya yönelik soruları (6 soru) hariç tüm önermelerde Likert Tipi ölçek cetveli kullanılmıştır. Denekler ilk 50 soruyu ‘tamamen katılıyorum’dan (5) ‘kesinlikle katılmıyorum’a (1) doğru 5 basamaklı ölçekle değerlendirmişlerdir. Çalışanın kendi kendini değerlendirdiği algılanan performans ölçeğinde ise Likert Tipi ölçek cetvelinde değerlendirme ifadeleri: ‘1: Yetersiz, 2: Geliştirilmesi gerekli, 3: Yeterli, 4: İyi, 5: Mükemmel’ şeklindedir. Anketin son 6 sorusu demografik özellikleri belirlemeye yöneliktir.

3.1.3.2. Örneklem

Araştırmanın evrenini, Akdeniz Üniversitesi’nde çalışan akademik kadrodaki 921, idari kadrodaki 735 bayan personel (toplam 1.656-şubat 2010 verileri) oluşturmaktadır. Bu çalışmada örneklem sayısının belirlenmesinde Ryan’ın (1995) formülü kullanılmıştır (Akt. Çevirgen ve Üngüren, 2009, s. 646). Ryan’ın geliştirdiği formül aşağıdaki gibidir:

$$n = \frac{N \cdot p \cdot q}{\frac{(N-1) B^2 + p \cdot q}{Z^2}}$$

Formülde yer alan sembollerin anlamları şöyledir:

n= Örneklem sayısı

N= Araştırmaya konu olan topluluk sayısı

p= Topluluk oranı veya tahmini

q= 1-P’yi

B= Katlanılabilir hata oranını

Z= İstenilen güven aralığını ifade etmektedir.

Örneklem sayısının belirlenmesi için araştırmacının önceden bazı kararlar vermesi gereklidir (Öztürk ve Türkmen, 2006, s. 80). Araştırma konusu ile ilgili daha önceden herhangi bir araştırma yapılmamış ise, örneklem büyüklüğünün belirlenmesinde kullanılan formüldeki P değerini genel olarak 0,5 olarak alınır. Çünkü formüldeki p(1-p)’nin alabileceği en

yüksek değer (0,25) ancak $p=0,5$ ile mümkündür (Düzakın, 2007, s. 3). En yüksek $p(1-p)$ değeri ise hesaplanabilecek en yüksek “n” değerini verir.

Örnek sayısının belirlenmesinde katlanılabilir hata oranı bir matematiksel kavram olup araştırmaya konu olan topluluk ile seçilen kitlenin uyumsuzluğunu gösterir ve araştırmacının bunu önceden tahmin etmesi gerekir (Ünlüöner ve Sevim, 2005, s. 58). Katlanılabilir hata oranı küçüldükçe örneklem sayısı büyüyecek, bununla birlikte araştırmanın güvenilirliği artacak; büyüdükçe örneklem sayısı azalacaktır. Bu çalışmada katlanılabilir hata oranı, maddi olanaklar ve zaman unsuru da dikkate alınarak %7 olarak belirlenmiştir (Çevirgen ve Üngüren, 2009, s. 646; Yaylı ve Öztürk, 2006, s.90). Bununla birlikte, araştırmalarda yapılan çalışmaların bir güven aralığında olması büyük önem arz etmektedir. Araştırmacıların tespit ettiği bu aralık ise artı eksi %2,5'dir (Öztürk ve Türkmen, 2005, s. 179) diğer bir ifadeyle güven aralığı %95'dir. Buna bağlı olarak Z değeri ise 1,96'dır.

Formüle göre çalışmada uygulanması gereken anket sayısı 191 olarak belirlenmiştir. Akademik ve idari bayan çalışan sayısı ile orantılı olarak ve geri dönmeme ihtimalleri de dikkate alınarak 300 soru formu dağıtılmıştır. Şubat-Mart 2010 tarihleri arasında yapılan çalışmada, geri dönüşü gerçekleşen 225 soru formu analize tabi tutulmuştur. Anket çalışmasının cevaplanma oranı ise $(225/300)$ %75 olmuştur. Bu veriler toplam kadın personelin ve ayrı ayrı idari ve akademik personelin yaklaşık %13'ünü temsil etmektedir. Bu açıdan orantılı bir katılımdan söz etmek mümkündür.

3.1.3.3. Veri Toplama Süreci

Bu çalışma için gerekli veriler, hazırlanan soru formu vasıtasıyla Akdeniz Üniversitesi'nde görev yapan 135 akademik ve 90 idari çalışandan elde edilmiştir. Soru formu araştırmacı tarafından birimlerdeki toplam 300 bayan personele dağıtılmış ve bir hafta sonra yine araştırmacı tarafından toplanmıştır. Yapılan incelemelerde 75 kişinin anketi boş bıraktığı görülmüştür. 11 kişinin ise demografik sorulardan bazılarını boş bıraktığı görülmüş ve ilgili kişilerin diğer cevapları SPSS 13.0 programında yapılan analizlere dahil edilmiştir.

3.2. Araştırmanın Bulguları

3.2.1. Örneklemin Demografik Özellikleriyle İlgili Bulgular

Bu bölümde üniversiteden araştırmaya katılan kadın personelin demografik özelliklerine ilişkin (yaş, ünvan, medeni durum, çocuk sayısı ve yaşları, kadın çalışan isteyken çocuklarına

kim/kimlerin baktığı, kadın çalışanın bakmakla yükümlü olduğu aile büyüğü) bulgular ve açıklamalar yer almaktadır.

Tablo 3.1. Ankete Katılan Personelin Görev ve Unvan Dağılımı

<i>Görev</i>	<i>n</i>	<i>%</i>
Akademik	135	60,0
İdari	90	40,0
Toplam	225	100,0
<i>Unvan</i>	<i>n</i>	<i>%</i>
Profesör	3	1,4
Doçent	11	5,0
Yardımcı Doçent	28	12,7
Tip Doktoru	5	2,3
Araştırma Görevlisi	29	13,1
Öğretim Görevlisi	38	17,2
Uzman	3	1,4
Okutman	14	6,3
Memur	89	40,3
Teknisyen	1	,5
Unvan Belirtmeyenler	4	
Toplam	225	

Araştırmaya katılanların %60'ını akademik, %40'ını ise idari personel oluşturmaktadır. Akademik personelin toplam içindeki dağılımında öğretim görevlisi (%17.2), araştırma görevlisi (%13.1) ve yardımcı doçentler (%12.7) yüksek katılım göstermişlerdir. İdari personel içinde ankete katılanların büyük çoğunluğunu (%40.3) memurlar oluşturmaktadır.

Tablo 3.2. Ankete Katılan Personelin Demografik Dağılımı

		<i>Akademik</i>		<i>İdari</i>		<i>Genel</i>	
		<i>N</i>	<i>%</i>	<i>N</i>	<i>%</i>	<i>N</i>	<i>%</i>
<i>Medeni Durum</i>	Evli	81	60,0	55	62,5	136	61,0
	Bekar	54	40,0	33	37,5	87	39,0
	Medeni Durum Belirtmeyen			2			
	Toplam	135		90		225	
<i>Yaş</i>	36 yaş ve altı	83	61,5	57	63,3	140	62,2
	36-45 yaş	36	26,7	25	27,8	61	27,1
	46-55 yaş	14	10,4	7	7,8	21	9,3
	56 yaş ve üzeri	2	1,5	1	1,1	3	1,3

	Toplam	135	100	90	100	225	100
Çocuk Sayısı	Tek çocuk sahibi olanlar	46	68,7	25	54,3	71	62,8
	2 ve daha fazla çocuk sahibi olanlar	21	31,3	21	45,7	42	37,2
	Çocuğu Olmayanlar	68		44		112	
	Toplam	135		90		225	
Siz İsteyken Çocuğunuza/Çocuklarınıza Kim/Kimler Bakıyor?	Kreş	19	32,8	10	32,3	29	32,6
	Aile Büyüğü	13	22,4	9	29,0	22	24,7
	Bakıcı	10	17,2	6	19,4	16	18,0
	Okulda	16	27,6	6	19,4	22	24,7
	Çocuğu olmayanlar ve çocuğu bakım gerektirecek yaşta olmayanlar	77		59		136	
	Toplam	135		90		225	
Bakmakla Yükümlü Olduğunuz Yaşlı Ebeveyn ya da Akraba	Yok	127	94,1	73	82,0	200	89,3
	Var	8	5,9	16	18,0	24	10,7
	Belirtmeyen			1		1	
	Toplam	135		90		225	

Tablo 3.2’de görüldüğü üzere örnekleme oluşturan kadın çalışanların büyük çoğunluğunu (%61) evli olanlar, bu soruyu boş bırakan 2 katılımcı dışında kalan kısmını da bekar olanlar oluşturmaktadır. Yaş dağılımına bakıldığında ise çoğunluğu (%62.2) 36 yaş ve daha genç grubun oluşturduğu, 56 yaş ve üzerindeki kadın çalışan sayısının %1.3 ile dağılımın en küçük yüzdesini oluşturduğu görülmektedir. Katılımcıların çocuk sahibi olma açısından dağılımının yarı yarıya olduğu dikkat çekmektedir. 112 katılımcının çocuğu yokken, 113 katılımcının 1 veya daha fazla sayıda çocuğu vardır. Çocuk sahibi olanların büyük çoğunluğu da (%62.8) tek çocuk sahibidir. Bu durum ankete katılanların yaş ortalamasının düşük olması ile açıklanabilir. Çocuk sahibi olan 113 katılımcıdan 24’ünün çocuğu bakım gerektirmezken (yaşı büyük) 89 katılımcının çocukları kendileri işyerindeyken kreşlere, aile büyüklerine, bakıcılara veya okullara bırakılmaktadırlar. Bunların arasında en yüksek oran %32.6 ile kreşlerdir. Ankete katılan personelin %89.3’ünün bakmakla yükümlü olduğu yaşlı ebeveyn ya da akrabası yoktur ve bu oran akademik personelde daha fazladır.

3.2.2. Faktör Analizi Sonuçları

Ölçekte yer alan 50 önerme faktör analizine tabi tutulmuştur. Uygulanan anketin güvenilirliğini sınamak için iç tutarlık katsayıları (Cronbach Alpha) hesaplanmış, geçerliliği için ise keşfedici faktör analizi uygulanmıştır. Uygulanan anketin faktör çözümlemesine uygun olup olmadığını belirlemek amacıyla uygulanan KMO(Kaiser-Meyer-Olkin) ve Barlett

Yaptığım işi yaşamımın bir parçası olarak gördüğüm için çalışma saatleri beni zorlamaz.	,533				
Yakında yükseleceğim için çalışma saatlerinin esnek olması benim için önemli değildir.	,525				
Aldığım ücretten memnun olduğum için çalışma saatleri çok önemli değildir.	,673				
Yaptığım iş yaratıcı, eğlenceli ve beni geliştirici olduğu için esnek çalışma saatleri çok önemli değildir.	,724				
Genel olarak yaptığım işi sevdiğim için çalışma saatleri beni etkilemiyor.	,705				
5. Faktör (Örgütsel Bağlılık)					
Arkadaşlarıma bu kurumun çalışmak için çok iyi bir yer olduğunu söylerim.	,696				
İnsanlara bu kurumun bir parçası olduğumu söylemekten gurur duyuyorum.	,732				
Bu kurumda kendi performansımı tam olarak yansıttığımı düşünüyorum	,650				
Girdiğim andan bu güne kadar ne kadar iyi bir kurumda çalıştığımı düşünüyorum	,774				
Bu kurumun takdiri benim için oldukça önemlidir.	,699				
Şu anki kazancımla aynı miktarda kazancı olan başka bir iş teklifi alırsam kabul ederim	,368				
6. Faktör (Yaşam Tatmini)					
Çoğu açıdan hayatım ideallerime yakın	,431				
Yaşam koşullarım mükemmeldir	,829				
Hayatımdan memnunum	,708				
Hayatımda sahip olmak istediğim her şeye sahibim	,786				
Tekrar hayata gelseydim hemen hiç bir şeyi değiştirmedim	,777				
7. Faktör (İşin Yaşam Kalitesine Etkisi)					
Her gün işime bir gün daha dayanamayacağımı düşünüyorum.	,594				
İşimle ilgili sorun ve düşüncelerden çalışma saatleri dışında da kurtulamıyorum.	,762				
İş ortamım bende stres oluşturuyor.	,715				
İşimi oldukça yıpratıcı buluyorum.	,646				
8. Faktör (İş-Aile Çatışması)					
İşimin yoğunluğu eşime yeterince zaman ayırmamı engelliyor.	,923				
İşimin yoğunluğu çocuğuma yeterince zaman ayırmamı engelliyor.	,866				
İşten eve döndüğümde aile görevlerimi yapamayacak kadar yorgun oluyorum.	,735				
9. Faktör (İşten Ayrılma Niyeti)					
Kurumun başarılı olmasına katkı sağlamak için normalde benden beklenenin ötesinde çaba göstermeye istekliyim.	,533				
Bu kurumda çalışmaya devam edebilmek için neredeyse her türlü görevi kabul ederim.	,490				
Daha iyi bir kurumda çalışma imkanım olsaydı hemen buradan ayrılırdım	,644				
KMO : ,860					
Bartlett's Test of Sphericity : 6609,442; sig. ,000					
Toplam Varyansı Açıklama Oranı : %66,95					
Güvenilirlik Katsayısı : ,895					

50 maddeden oluşan ankete uygulanan güvenilirlik testi sonucunda iç tutarlılık/güvenilirlik katsayısı $\alpha = 0.895$ olarak bulunmuştur. Söz konusu katsayı güvenilirlik ölçütü olarak kabul edilebilen 0.50 ile 0.90 aralığında bir değer olduğundan (Nunnally 1978'den akt.

Üngüren ve Yıldız, 2009, s. 42) ankette yer alan ifadelerin güvenilirlik katsayısının istatistiksel anlamda yeterli düzeyde olduğu ve ölçeğin tutarlı ve güvenilir bir ölçek olduğu söylenebilir. 50 önermeye uygulanan faktör analizi sonucunda 9 faktör (boyut) saptanmıştır. Faktör analizi sonucunda elde edilen değişkenlerin ortak varyans (communality) değeri 0,40 olarak alınmıştır. Ölçeğin KMO (Kaiser-Meyer- Olkin Measure of Sampling Adequacy) değeri 0,860 düzeylerinde tatmin edici bir değer olarak hesaplanmıştır. Kaiser-Meyer- Olkin (KMO) örneklem uygunluğunun ölçüsü olarak kabul edilir ve 0,6'dan büyük olması istenir. Dolayısıyla elde edilen veri grubunun faktör analizi için oldukça iyi olduğu söylenebilir. Araştırma verilerinden anlamlı faktörler veya değişkenler çıkarılabileceğini gösteren küresellik derecesi de (Bartlett's Test of Sphericity) 6609,442, (sig=,000) olarak hesaplanmış ve elde edilen bu değer 0,00 düzeyinde istatistiksel olarak anlamlı olduğu görülmüştür. Bu iki test sonucundan elde edilen bulgu faktör analizi yapabilmek için üzerinde çalışılan örneklem büyüklüğünün yeterli ve verilerin faktör analizi yapabilmek için uygun olduğunu göstermektedir.

3.2.3. Tanımlayıcı İstatistikler

Bu bölümde akademik ve idari kadın personelin iş tatmini, işin niteliğinin esnekliğe uygunluğu, esneklik dışındaki faktörlerin iş tatminine etkisi, örgütsel bağlılık, esnek saatlere karşı tutum, yaşam tatmini, işin yaşam kalitesine etkisi, iş-aile çatışması, işten ayrılma niyeti ve esnek çalışma saatlerinin çalışma performansına etkisine yönelik bulguların tanımlayıcı istatistikleri verilmiştir.

3.2.3.1. Faktörler Arasındaki İlişkinin Göreve Göre İncelenmesi

Unvana göre kadın çalışanların faktör puanlarının farklılık gösterip göstermediğini belirlemek için katılımcıların her bir ölçekten elde ettikleri puanların aritmetik ortalamaları ve standart sapmaları hesapladıktan sonra, puan ortalamaları arasındaki farkın anlamlı olup olmadığını belirlemek için t testi (independent samples t test) uygulanmıştır. Sonuçlar aşağıda yer alan Tablo 3.4.'de verilmiştir.

Tablo 3.4. Göreve Göre Faktör Puanlarının T – Testi Sonuçları

	Görev	N	\bar{x}	Std. Sapma	t	p
İş Tatmini	Akademik	135	3,98	,706	6,579	,000*
	İdari	90	3,30	,830		
İşin Niteliğinin Esnekliğe Uygunluğu	Akademik	135	3,11	,816	8,614	,000*
	İdari	90	2,26	,565		
Esneklik Dışındaki Faktörlerin İş Tatminine Etkisi	Akademik	135	2,78	,811	5,161	,000*
	İdari	90	2,22	,768		
Örgütsel Bağlılık	Akademik	135	3,61	,723	2,670	,008*
	İdari	90	3,33	,884		
Esnek Saatlere Karşı Tutum	Akademik	135	3,83	,751	3,527	,001*
	İdari	90	3,46	,810		
Yaşam Tatmini	Akademik	135	3,14	,820	6,615	,000*
	İdari	90	2,37	,921		
İşin Yaşam Kalitesine Etkisi	Akademik	135	3,38	,884	2,891	,004*
	İdari	90	2,99	1,13		
İş-Aile Çatışması	Akademik	135	2,72	,966	-	,141
	İdari	90	2,93	1,14	1,477	
İşten Ayrılma Niyeti	Akademik	135	2,67	,733	-	,006*
	İdari	90	2,97	,897	2,775	
Performans Değerlendirme	Akademik	135	3,97	,468	-	,002*
	İdari	90	4,17	,518	3,029	

$p < ,05$

Gerçekleştirilen t testi sonucunda, akademik ve idari personel arasında ‘İş-Aile Çatışması’ dışındaki tüm faktörlerde istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık olduğu saptanmıştır. Akademik personel işini tatminkar bulurken idari personel bu konuda kararsızdır. Akademik personel işinin niteliğinin esnekliğe uygun olup olmadığı konusunda kararsızken idari personel işinin esnekliğe uygun olmadığını düşünmektedir. Hem akademik hem de idari personel esneklik dışındaki faktörlerin iş tatminlerine etkisi konusunda kararsızlardır. Akademik personelin örgütsel bağlılığı yüksek ve esnek saatlere karşı tutumu olumlu iken idari personel ise bu konularda kararsızdır. Akademik personel yaşam tatmini ve işin yaşam kalitesine etkisi konusunda kararsız, idari personel ise bu konularda kötümserdir. İş-aile çatışması ölçeğinde idari personelin puanının çok az da olsa akademik personelden yüksek olmasına karşın bu istatistiksel olarak ($p < ,05$) anlamlı çıkmamıştır. Bu durum ‘esnek çalışma saatleri, kadınlar için iş-aile dengesini sağlamada etkili olarak daha az iş-aile çatışması yaşamasında etkili olur’ hipotezimizi (H_1) doğrulamamaktadır. Yine işten ayrılma niyeti puanları iki grup için de düşük olmakla beraber idari personelde bu oranın daha yüksek

olduğu görülmektedir. Personelin kendi kendini değerlendirdiği performans ölçeğinde ise iki grup da kendisini ‘iyi’ olarak değerlendirmekle beraber idari personelin kendisine verdiği performans puanı daha fazladır.

3.2.3.2. Medeni Durumun Faktörler Üzerindeki Etkisi

Medeni duruma göre kadın çalışanların faktör puanlarının farklılık gösterip göstermediğini belirlemek için katılımcıların her bir ölçekten elde ettikleri puanların aritmetik ortalamaları ve standart sapmaları hesapladıktan sonra, puan ortalamaları arasındaki farkın anlamlı olup olmadığını belirlemek için t testi uygulanmıştır. Sonuçlar aşağıda yer alan Tablo 3.5’te verilmiştir.

Tablo 3.5. Medeni Duruma Göre Faktör Puanlarının T – Testi Sonuçları

	Medeni Durum	Akademik					İdari				
		N	\bar{x}	Std. Sapma	t	p	N	\bar{x}	Std. Sapma	t	p
İş Tatmini	Evli	83	3,98	,759	,113	,910	55	3,40	,768	1,290	,202
	Bekar	54	3,97	,608			33	3,15	,935		
İşin Niteliğinin Esnekliğe Uygunluğu	Evli	83	3,18	,857	1,306	,194	55	2,29	,590	,819	,415
	Bekar	54	3,00	,726			33	2,19	,536		
Esneklik Dışındaki Faktörlerin İş Tatminine Etkisi	Evli	83	2,77	,818	-,531	,596	55	2,33	,793	1,666	,100
	Bekar	54	2,84	,818			33	2,05	,727		
Örgütsel Bağlılık	Evli	83	3,67	,752	,933	,352	55	3,41	,856	,855	,396
	Bekar	54	3,55	,669			33	3,24	,923		
Esnek Saatlere Karşı Tutum	Evli	83	3,87	,723	,863	,390	55	3,44	,846	-,271	,787
	Bekar	54	3,75	,787			33	3,49	,730		
Yaşam Tatmini	Evli	83	3,21	,833	1,013	,313	55	2,51	,949	2,091	,040
	Bekar	54	3,06	,791			33	2,10	,848		
İşin Yaşam Kalitesine Etkisi	Evli	83	3,39	,893	,371	,711	55	3,18	1,148	2,118	,038
	Bekar	54	3,34	,869			33	2,67	1,063		
İş-Aile Çatışması	Evli	83	2,63	,983	-	,158	55	2,96	1,137	,230	,819
	Bekar	54	2,87	,922			33	2,90	1,193		
İşten Ayrılma Niyeti	Evli	83	2,64	,807	-,536	,593	55	3,01	,938	,747	,457
	Bekar	54	2,71	,592			33	2,86	,824		
Performans Değerlendirme	Evli	83	4,03	,482	1,647	,102	55	4,19	,467	,387	,700
	Bekar	54	3,89	,435			33	4,14	,588		

p < ,05

Akademik ve idari personelin evli ya da bekar olmasının faktörler üzerinde etkili olup olmadığını saptamak için yapılan t testi sonucuna göre idari personelin medeni durumu, yaşam tatmini ve işin yaşam kalitesine etkisi konularında etkilidir. Evli olan idari personelin yaşam tatmini daha fazla ve işin yaşam kalitesine etkisi daha çoktur. Her iki grup için de medeni durum esnek saatlere karşı tutumda etkili olmamıştır. Bu durum ‘medeni durum ve esnek çalışma saatlerine karşı tutum arasında anlamlı bir ilişki vardır’ hipotezinin (H_2) reddedilmesi ile sonuçlanmıştır.

3.2.3.3. Çocuk Sahibi Olma Durumunun Faktörler Üzerindeki Etkisi

Çocuk sahibi olup olmama durumuna göre kadın çalışanların faktör puanlarının farklılık gösterip göstermediğini belirlemek için t testi uygulanmıştır. Sonuçlar aşağıda yer alan Tablo 3.6’da verilmiştir.

Tablo 3.6. Çocuk Varlığına Göre Faktör Puanlarının T – Testi Sonuçları

	Çocuk Sayısı	Akademik					İdari				
		N	\bar{x}	Std. Sapma	t	p	N	\bar{x}	Std. Sapma	t	p
İş Tatmini	var	67	3,9292	,78539	-,901	,034	46	3,4855	,78081	2,142	,881
	yok	68	4,0388	,61905			44	3,1179	,84743		
İşin Niteliğinin Esnekliğe Uygunluğu	var	67	3,2046	,91365	1,258	,036	46	2,3474	,58866	1,437	,266
	yok	68	3,0283	,70278			44	2,1771	,53332		
Esneklik Dışındaki Faktörlerin İş Tatminine Etkisi	var	67	2,7356	,84926	-,699	,314	46	2,3540	,77766	1,619	,909
	yok	68	2,8334	,77503			44	2,0941	,74430		
Örgütsel Bağlılık	var	67	3,6816	,77075	1,002	,080	46	3,4546	,83972	1,360	,419
	yok	68	3,5568	,67271			44	3,2023	,92018		
Esnek Saatlere Karşı Tutum	var	67	3,8482	,70225	,190	,159	46	3,5802	,84771	1,402	,593
	yok	68	3,8235	,80135			44	3,3419	,75961		
Yaşam Tatmini	var	67	3,1545	,83160	,080	,712	46	2,6251	,92525	2,756	,763
	yok	68	3,1431	,81638			44	2,1083	,84982		
İşin Yaşam Kalitesine Etkisi	var	67	3,3433	,89700	-,564	,948	46	3,3575	1,00384	3,249	,234
	yok	68	3,4293	,87616			44	2,6193	1,14943		
İş-Aile Çatışması	var	67	2,6010	1,05254	1,466	,103	46	2,9828	1,13336	,427	,992
	yok	68	2,8439	,86413			44	2,8796	1,16127		
İşten Ayrılma Niyeti	var	67	2,6835	,85546	,133	,006	46	2,9788	,95648	,006	,616
	yok	68	2,6667	,59573			44	2,9776	,84257		
Performans Değerlendirme	var	67	4,0289	,50283	1,397	,366	46	4,1813	,46387	,060	,113
	yok	68	3,9166	,42877			44	4,1748	,57580		

p < ,05

Çocuk sahibi olup olmamakla ilgili ilişki değerlendirildiğinde çocuğu olan akademik personelin iş tatmini daha düşük, işten ayrılma niyeti daha fazladır ve işlerinin niteliğini esnekliğe daha uygun olarak değerlendirmişlerdir. Çocuk sahibi olup olmama durumu idari personelin faktör puanları arasında anlamlı bir farklılık oluşturmamıştır. Her iki grup için de çocuk sahibi olup olmama durumu esnek saatlere karşı tutumda etkili olmamıştır. Bu durum ‘çocuk sayısı ve esnek çalışma saatlerine karşı tutum arasında anlamlı bir ilişki vardır’ hipotezinin (H_3) reddedilmesini gerektirmektedir.

3.2.3.4. Yaşlı Ebeveyn ya da Akrabaya Bakma Yükümlülüğünün Faktörler Üzerindeki Etkisi

Bakmakla yükümlü olunan yaşlı ebeveyn veya akrabasının olup olmama durumuna göre kadın çalışanların faktör puanlarının farklılık gösterip göstermediğini belirlemek için katılımcıların her bir ölçekten elde ettikleri puanların aritmetik ortalamaları ve standart sapmaları hesapladıktan sonra, puan ortalamaları arasındaki farkın anlamlı olup olmadığını belirlemek için t testi uygulanmıştır. Sonuçlar aşağıda yer alan Tablo 3.7’de verilmiştir.

Tablo 3.7. Bakmakla Yükümlü Olunan Yaşlı Ebeveyn ya da Akrabaya Göre Faktör Puanlarının T – Testi Sonuçları

	Yükümlülük	Akademik					İdari				
		N	\bar{x}	Std. Sapma	t	p	N	\bar{x}	Std. Sapma	t	p
İş Tatmini	Yok	129	4,00	,696	1,312	,227	73	3,32	,790	,432	,667
	Var	8	3,64	,747			16	3,22	1,032		
İşin Niteliğinin Esnekliğe Uygunluğu	Yok	129	3,11	,820	,027	,979	73	2,25	,564	-,186	,853
	Var	8	3,10	,676			16	2,28	,602		
Esneklik Dışındaki Faktörlerin İş Tatminine Etkisi	Yok	129	2,82	,823	1,878	,094	73	2,27	,797	1,174	,244
	Var	8	2,41	,588			16	2,02	,631		
Örgütsel Bağlılık	Yok	129	3,64	,715	,980	,357	73	3,32	,890	-,518	,606
	Var	8	3,35	,795			16	3,44	,853		
Esnek Saatlere Karşı Tutum	Yok	129	3,80	,752	1,871	,096	73	3,50	,756	,841	,402
	Var	8	4,21	,591			16	3,32	1,02		
Yaşam Tatmini	Yok	129	3,20	,808	3,128	,013	73	2,42	,927	1,179	,241
	Var	8	2,45	,648			16	2,12	,911		
İşin Yaşam Kalitesine Etkisi	Yok	129	3,41	,842	1,281	,239	73	3,08	1,084	1,789	,077
	Var	8	2,81	1,307			16	2,53	1,284		

İş-Aile Çatışması	Yok	129	2,76	,971	3,034	,013	73	3,00	1,144	1,181	,241
	Var	8	2,11	,557			16	2,63	1,139		
İşten Ayrılma Niyeti	Yok	129	2,63	,722	3,012	,016	73	2,89	,902	1,653	,102
	Var	8	3,27	,575			16	3,29	,776		
Performans Değerlendirme	Yok	129	3,99	,470	3,129	,011	73	4,12	,522	1,572	,120
	Var	8	3,66	,274			16	4,35	,445		

$p < ,05$

Bakmakla yükümlü olunan yaşlı ebeveyn ya da akrabanın olup olmama durumu idari personelin faktör puanlarında farklılık oluşturmamıştır. Akademik personelde ise bakmakla yükümlü olunan yaşlı ebeveyn ya da akrabanın varlığı ile yaşam tatmini, iş-aile çatışması, işten ayrılma niyeti, performans değerlendirmeleri arasında anlamlı bir ilişki vardır. Yaşlı ebeveyn ya da akrabası olanların yaşam tatmini ve performansı daha düşük, işten ayrılma niyeti daha fazladır. Beklenenin aksi olarak değerlendirilebilecek sonuç ise akademik personel arasında bakım yükümlülüğü olanlarda iş-aile çatışmasının daha az yaşanmasıdır. Bu sonuç yaşlı ebeveyn ya da akraba bakma yükümlülüğünün iş-aile çatışması yaşanmasında önemli bir etkiye sahip olmadığı şeklinde değerlendirilebilir. Her iki grup için de bakmakla yükümlü olunan yaşlı ebeveyn veya akrabanın olup olmama durumu esnek saatlere karşı tutumda etkili olmamıştır. Bu durum ‘yaşlı ebeveyn ya da akraba bakım sorunu ile esnek çalışma saatlerine karşı tutum arasında anlamlı bir ilişki vardır’ hipotezinin (H_4) reddini gerektirmektedir.

3.2.3.5. Değişkenler ve Performans Arasındaki İlişki

Çalışmanın ‘Esnek çalışma saatleri kadın çalışanların iş ve yaşam tatminlerini ve örgütsel bağlılıklarını olumlu etkiler ve sonucunda çalışma performanslarını artırır’ ana hipotezini sorgulamak ve esnekliğin performans üzerindeki doğrudan ya da dolaylı etkisinin varlığını ya da yokluğunu ortaya koyabilmek için, esnek saatlerle çalışabilen akademik personelin ve esnek olmayan saatlerle çalışan idari personelin çalışma performansı düzeyleri ile araştırma kapsamında sorgulanan değişkenler arasındaki bağlantılar korelasyon analizi ile incelenmiştir. Belirlenen faktörlerin performansa ne derece etki ettiğini görebilmek için çoklu regresyon analizi yapılmış, bağımsız değişkenler olarak ele alınan işten ayrılma niyeti, iş-aile çatışması, işin esnekliğe uygunluğu, işin yaşam kalitesine etkisi, yaşam tatmini, iş tatmini, örgütsel bağlılığın, bağımlı değişken olarak ele alınan performansa etkisi ve bu etkinin önem derecesi hem akademik hem de idari personel için ayrı ayrı sorgulanmıştır.

Tablo 3.8. Akademik Personel İçin Korelasyon Analizi

	İş Tatmini	İşin Niteliğinin Esnekliğe Uygunluğu	Örgütsel Bağlılık	Yaşam Tatmini	İşin Yaşam Kalitesine Etkisi	İş-Aile Çatışması	İşten Ayrılma Niyeti	Performans Değerlendirme
İş Tatmini	1							
İşin Niteliğinin Esnekliğe Uygunluğu	,344(**)	1						
Örgütsel Bağlılık	,621(**)	,226(**)	1					
Yaşam Tatmini	,392(**)	,223(**)	,520(**)	1				
İşin Yaşam Kalitesine Etkisi	,599(**)	,168(*)	,576(**)	,502(**)	1			
İş-Aile Çatışması	,152	,160	,239(**)	,269(**)	,324(**)	1		
İşten Ayrılma Niyeti	-,444(**)	-,284(**)	-,675(**)	-,466(**)	-,386(**)	-,227(**)	1	
Performans Değerlendirme	,238(**)	-,072	,354(**)	,162	,180(*)	,164	-,176(*)	1

* 0.05 düzeyinde anlamlı korelasyon

** 0.01 düzeyinde anlamlı korelasyon

Akademik personelin faktör puanlamaları arasındaki korelasyon analizi sonucunda iş tatmini ile işin esnekliğe uygunluğu, örgütsel bağlılık, yaşam tatmini, işin yaşam kalitesine etkisi ve performans arasında pozitif bir ilişki, işten ayrılma niyeti arasında ise negatif bir ilişki görülmüştür. İş tatmin düzeyindeki 1 birimlik artış örgütsel bağlılığı %62, yaşam tatminini %39, işin yaşam kalitesine etkisini %59, performansı %23 artırmakta ve işten ayrılma niyetini %44 azaltmaktadır. Analiz sonucuna göre iş tatmini ile iş-aile çatışması arasında herhangi bir ilişki yoktur.

Örgütsel bağlılık ile yaşam tatmini, işin yaşam kalitesine etkisi, iş-aile çatışması ve performans arasında pozitif bir ilişki, işten ayrılma niyeti arasında ise negatif bir ilişki görülmüştür. Örgütsel bağlılıktaki 1 birimlik artış yaşam tatminini %52, iş-ile çatışmasını %23 artırmaktadır. Örgütsel bağlılık ile iş-aile çatışması arasındaki bu pozitif yöndeki ilişki örgütsel bağlılığı yüksek kişilerin işle ilgili problemleri özel yaşamına daha fazla yansıtması ya da kafasındaki sorumluluklarından ve yükümlülüklerinden özel yaşamda kurtulamaması ile açıklanabilir. Sonuç olarak bu kişilerin kuruma bağlılıkları, önceliklerinde bir çatışmaya neden olabilir. Nitekim örgütsel bağlılıktaki artış işin yaşam kalitesine etkisini %57 oranında etkilemektedir. Ayrıca örgütsel bağlılık işten ayrılma niyetini %67 azaltmakta ve performansı %35 artırmaktadır.

Yaşam tatmini ile işin yaşam kalitesine etkisi, iş-aile çatışması arasında pozitif bir ilişki, işten ayrılma niyeti arasında ise negatif bir ilişki görülmüştür. Yaşam tatmini düzeyindeki 1 birimlik artış işin yaşam kalitesine etkisini %50, iş-aile çatışmasını %26 artırmakta ve işten ayrılma niyetini %46 azaltmaktadır. Yaşam tatmini ve iş-aile çatışması arasındaki bu pozitif ilişki genel yaşam tatmini üzerinde işin önemli bir yere sahip olduğu şeklinde yorumlanabilir. Kişilerin işlerinden memnun olmaları normal olarak işin yaşam kalitesine etkisini artırırken farklı olarak iş-aile çatışmasını da artırmaktadır ki bu durum yukarıda olduğu gibi örgütsel bağlılık ile iş-aile çatışması arasındaki bu pozitif yöndeki ilişkiye benzer şekilde açıklanabilir. Genel yaşam tatmini üzerinde önemli bir yere sahip olan işe bağlılığı yüksek kişilerin işle ilgili problemleri özel yaşamına daha fazla yansıtması ya da kafasındaki sorumluluklarından ve yükümlülüklerinden özel yaşamda kurtulamaması, önceliklerinde bir çatışmaya neden olabilir. Nitekim bu sonuca paralel olarak örgütsel bağlılık da yaşam tatminini %52, iş-ile çatışmasını %23 oranında etkilemektedir. Analiz sonucuna göre yaşam tatmini ile performans düzeyi arasında herhangi bir ilişki yoktur.

İşin yaşam kalitesine etkisi ile iş-aile çatışması ve performans arasında pozitif bir ilişki, işten ayrılma niyeti arasında ise negatif bir ilişki görülmüştür. İşin yaşam kalitesine etkisi 1 birim artınca iş-aile çatışması %32, performans %18 artmakta, işten ayrılma niyeti %38 oranında azalmaktadır.

İş-aile çatışması ile işten ayrılma niyeti arasında ise negatif bir ilişki görülmüştür. Bu durum önceki sonuçlara paralel olarak ankete katılanların işlerine verdikleri önemi gösteriyor denilebilir ki, iş-aile çatışmasını yüksek yaşayanların işten ayrılma niyetleri beklenenin aksine fazlaşmayıp azalmaktadır. Analiz sonucuna göre iş-aile çatışması ile performans düzeyi arasında herhangi bir ilişki yoktur.

İşten ayrılma niyeti ile performans arasında negatif yönlü bir ilişki ortaya çıkmış ve işten ayrılma niyetindeki 1 birimlik artışın performansı %17 azaltacağı görülmüştür.

Son olarak işin esnekliğe uygunluğu yani esnek çalışabilme ile örgütsel bağlılık, yaşam tatmini, işin yaşam kalitesine etkisi arasında pozitif bir ilişki, işten ayrılma niyeti arasında ise negatif bir ilişki görülmüştür. İşin esnekliğe uygunluğu artıkça yani esnek çalıştıkça örgütsel bağlılık ve yaşam tatmini %22, iş tatmini %34, işin yaşam kalitesine etkisi %16 artmakta ve işten ayrılma niyeti %28 azalmaktadır. Analiz sonucuna göre işin esnekliğe uygunluğu ile iş-aile çatışması ve performans arasında herhangi bir ilişki yoktur.

Akademik personelin faktör puanlamaları arasındaki korelasyon analizi sonucunda işin esnekliğe uygunluğu yani esnek çalışabilme ile performans arasında doğrudan bir ilişki ortaya çıkmasa da görülmektedir ki, işin esnekliğe uygunluğu arttıkça örgütsel bağlılık ve iş tatmini artmakta, örgütsel bağlılık ve iş tatmini de performansı artırmaktadır. Bu sonuç çalışmanın ana hipotezi olan ‘esnek çalışma saatleri kadın çalışanların iş ve yaşam tatminlerini ve örgütsel bağlılıklarını olumlu etkiler ve sonucunda çalışma performanslarını artırır’ görüşünü doğrulamaktadır.

Belirlenen faktörlerin performansa ne derece etki ettiğini görebilmek için çoklu regresyon analizi yapılmış, bağımsız değişkenler olarak ele alınan işten ayrılma niyeti, iş-aile çatışması, işin esnekliğe uygunluğu, işin yaşam kalitesine etkisi, yaşam tatmini, iş tatmini, örgütsel bağlılığın, bağımlı değişken olarak ele alınan performansa etkisi Tablo 3.9’da verilmiştir.

Tablo 3.9. Değişkenlerin Akademik Personelin Performans Düzeyine Etkisi

				Anova	
R	R ²	Düzeltilmiş R ²	Durbin-Watson	F	Anlamlılık Düzeyi (Sig.)
,419(a)	,176	,131	1,540	3,927	,001(a)

a Bağımsız Değişkenler: İşten Ayrılma Niyeti, İş-Aile Çatışması, İşin Esnekliğe Uygunluğu, İşin Yaşam Kalitesine Etkisi, Yaşam Tatmini, İş Tatmini, Örgütsel Bağlılık

b Bağımlı Değişken: Performans

Tablo 9’da yer alan çoklu regresyon analizine göre (F= 3,927, sig. ,001) modelin bir bütün olarak her düzeyde anlamlı olduğu görülmüştür. Tabloda yer alan R Kare katsayısı (R²) bağımlı değişkenin yüzde kaçlık kısmının bağımsız değişkenlerce açıklandığını göstermektedir. Buna göre kadın çalışanların performans düzeylerindeki değişimin % 17,6’sı modele dahil edilen bağımsız değişkenler (işten ayrılma niyeti, iş-aile çatışması, işin esnekliğe uygunluğu, işin yaşam kalitesine etkisi, yaşam tatmini, iş tatmini, örgütsel bağlılık) tarafından açıklanmaktadır. Durbin-Watson katsayısının, 1,5 ile 2,5 değerleri arasında olması (1,540) modele dahil edilen değişkenlerin kendi aralarında bir otokorelasyon olmadığını göstermektedir (Üngüren ve Ehtiyar, 2009, s. 2114). Bu bağımsız değişkenlerin akademik personelin çalışma performansına etkisinin sıralanması için yapılan regresyon analizi sonuçları Tablo 3.10’da gösterilmiştir.

Tablo 3.10. Akademik Personel İçin Regresyon Modeline Ait Katsayılar

Bağımlı değişken	Bağımsız değişkenler	Standartlaşmamış katsayılar	Std. hata	Standartlaşmış Katsayılar	t	Sig.
		B		Beta		
Performans	Constant	2,853	,469		6,083	,000
	İş Tatmini	,093	,077	,140	1,216	,226
	İşin Esnekliğe Uygunluğu	-,109	,050	-,188	-2,150	,033
	Örgütsel Bağlılık	,262	,085	,404	3,081	,003
	Yaşam Tatmini	,002	,057	,004	,042	,967
	İşin Yaşam Kalitesine Etkisi	-,061	,060	-,115	-1,010	,314
	İş-Aile Çatışması	,065	,042	,134	1,548	,124
	İşten Ayrılma Niyeti	,060	,072	,094	,836	,405

Tablo 10’da modelin tahmini sonucu elde edilen parametre değerleri ve bunlara ilişkin T değerleri yer almaktadır. Parametrelere ait T değerlerinden modele dahil edilen işin esnekliğe uygunluğu ve örgütsel bağlılık değişkenlerinin $p < 0,5$ düzeyinde anlamlı olduğu görülmektedir. Standartlaşmış katsayılar başlığı altında yer alan Beta değeri ise bağımsız değişkenler içerisinde bir önem sıralaması vermektedir (Üngüren ve Ehtiyar, 2009, s. 2114). Buna göre ‘örgütsel bağlılık’ kadın çalışanların performans düzeylerini ‘işin esnekliğe uygunluğu’ndan daha fazla etkilemektedir.

Tablo 3.11. İdari Personel İçin Korelasyon Analizi

	İş Tatmini	İşin Niteliğinin Esnekliğe Uygunluğu	Örgütsel Bağlılık	Yaşam Tatmini	İşin Yaşam Kalitesine Etkisi	İş-Aile Çatışması	İşten Ayrılma Niyeti	Performans Değerlendirme
İş Tatmini	1							
İşin Niteliğinin Esnekliğe Uygunluğu	,390(**)	1						
Örgütsel Bağlılık	,549(**)	,150	1					
Yaşam Tatmini	,554(**)	,385(**)	,512(**)	1				
İşin Yaşam Kalitesine Etkisi	,505(**)	,287(**)	,273(**)	,439(**)	1			
İş-Aile Çatışması	,291(**)	,190	,281(**)	,222(*)	,525(**)	1		
İşten Ayrılma Niyeti	-,430(**)	-,077	-,496(**)	-,386(**)	-,183	-,353(**)	1	
Performans Değerlendirme	-,029	-,001	,189	,067	-,018	,174	,000	1

* 0.05 düzeyinde anlamlı korelasyon ** 0.01 düzeyinde anlamlı korelasyon

İdari personelin faktör puanlamaları arasındaki korelasyon analizi sonucunda performans değerleri ile iş tatmini, işin esnekliğe uygunluğu, örgütsel bağlılık, yaşam tatmini, işin yaşam kalitesine etkisi, iş-aile çatışması ve işten ayrılma niyeti arasında herhangi bir ilişki saptanmamıştır. Akademik personelin örgütsel bağlılığını ve iş tatminini artırarak performans düzeyleri üzerinde olumlu etkisi olan esneklik, idari personelin çalışma şartlarında yer almadığı için yani idari personel esnek çalışmadığı için etkili olmamıştır. Nitekim faktörlerin performansa ne derece etki ettiğini görebilmek için yapılabilecek çoklu regresyon analizi de bu sonucu doğrulamış Tablo 3.12’de görüldüğü gibi model anlamlı çıkmamıştır ($p < ,05$).

Tablo 3.12. Değişkenlerin İdari Personelin Performans Düzeyine Etkisi

				Anova	
R	R ²	Düzeltilmiş R ²	Durbin-Watson	F	Anlamlılık Düzeyi (Sig.)
,337(a)	,113	,038	1,579	1,498	,180(a)

a Bağımsız Değişkenler: İşten Ayrılma Niyeti, İş-Aile Çatışması, İşin Esnekliğe Uygunluğu, İşin Yaşam Kalitesine Etkisi, Yaşam Tatmini, İş Tatmini, Örgütsel Bağlılık
b Bağımlı Değişken: Performans

Tablo 12’de yer alan çoklu regresyon analizine göre ($F= 1,498$, sig. ,180) modelin anlamlı olmadığı görülmüştür. Akademik personel için yapılan regresyon analizinde (Tablo 3.9) ortaya çıkan bağımlı ve bağımsız değişken ilişkisi idari personel için anlamlı değildir.

Bu durum esnekliğin çalışma hayatında kadının performansına etkisini ortaya koyabilmek için esnek olan ve olmayan iki grubun ele alındığı bu çalışmada esnek saatlerin çalışan kadının performansını savunulan görüşe paralel olarak dolaylı da olsa olumlu etkilediğini ortaya koymaktadır. Araştırma göstermektedir ki esnek saatler dışındaki iş tatmini, örgütsel bağlılık, yaşam tatmini, işin yaşam kalitesine etkisi, iş-aile çatışması ve işten ayrılma niyeti de idari kadın personelin performansını etkilememiştir. İdari kadın personelin performansı bu araştırma kapsamında yer almayan başka faktörlerden etkilenmektedir.

SONUÇ

Bu çalışmada çalışan kadının esnek çalışma sistemiyle sosyal rollerini gerçekleştirmede ve çalışma performansında değişiklikler olup olmadığı tespit edilmeye çalışılmıştır. Yapılan araştırma kapsamında kanunen olmasa da geleneksel olarak çalışma saatleri konusunda esnek olan akademik kadın personelin ve mesai saatlerine bağlı kalarak çalışmak durumunda olan idari kadın personelin iş tatminleri, örgütsel bağlılıkları, yaşam tatminleri, işin yaşam kalitesine etkisi, iş-aile çatışmaları, işten ayrılma niyetleri üzerinde esnek saatlerin etkili olup olmadığı ve sonucunun performanslarına yansiyip yansımadağı konularında bulgular edinilmiştir.

Araştırmanın evrenini, Antalya ilinde kurulu olan Akdeniz Üniversitesi'nin kadın personeli oluşturmaktadır. Araştırmanın örneklemini ise Akdeniz Üniversitesi'nin 14 biriminde çalışan 225 idari ve akademik personel oluşturmuştur. Araştırmanın veri toplama aracı, araştırmacı tarafından hazırlanan ve 7 farklı ölçeğin yer aldığı 68 soruluk anket formudur. Üniversitede çalışan akademik ve idari toplam 225 personelin sosyal rollerini ve performans düzeylerinin çeşitli değişkenler (yaş, medeni durum, çocuk sayısı, bakmakla yükümlü olunan yaşlı ebeveyn ya da akraba, iş tatmini, örgütsel bağlılık, işin yaşam kalitesine etkisi, yaşam tatmini, işten ayrılma niyeti, esnek saatlere karşı tutum, işin esnekliğe uygunluğu, esneklik dışındaki faktörlerin iş tatminine etkisi, iş-aile çatışması ve performans) açısından inceleyen araştırmada elde edilen sonuçlar aşağıda sunulmuştur.

Akademik ve idari personel arasında 'iş-aile çatışması' dışındaki tüm faktörlerde istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık olduğu saptanmıştır. İş-aile çatışması ölçeğinde idari personelin puanının çok az da olsa akademik personelden yüksek olmasına karşın bu istatistiksel olarak ($p < ,05$) anlamlı çıkmamıştır. Bu durumda 'esnek çalışma saatleri, kadınlar için iş-aile dengesini sağlamada etkili olarak daha az iş-aile çatışması yaşamasında etkili olur' hipotezi (H_1) reddedilmiştir.

Akademik ve idari personelin evli ya da bekar olmasının belirlenen değişkenler üzerindeki etkisi incelendiğinde akademik personel için medeni durum anlamlı bir farklılık yaratmamış, idari personel içinse medeni durum, yaşam tatmini ve işin yaşam kalitesine etkisi konularında etkili olmuştur. Evli olan idari personelin yaşam tatmini daha fazla ve işin yaşam kalitesine etkisi daha çoktur. Her iki grup için de medeni durum esnek saatlere karşı tutumda etkili olmamıştır. Bu durumda 'medeni durum ve esnek çalışma saatlerine karşı tutum arasında anlamlı bir ilişki vardır' hipotezi (H_2) de reddedilmiştir.

Çocuk sahibi olup olmamakla ilgili ilişki değerlendirildiğinde çocuğu olan akademik personelin iş tatmini daha düşük, işten ayrılma niyeti daha fazladır ve işlerinin niteliğini esnekliğe daha uygun olarak değerlendirmişlerdir. Çocuk sahibi olup olmama durumu idari personelin faktör puanları arasında anlamlı bir farklılık oluşturmamıştır. Her iki grup için de çocuk sahibi olup olmama durumu esnek saatlere karşı tutumda etkili olmamıştır. Bu durumda ‘çocuk sayısı ve esnek çalışma saatlerine karşı tutum arasında anlamlı bir ilişki vardır’ hipotezi (H₃) de reddedilmiştir.

Bakmakla yükümlü olunan yaşlı ebeveyn ya da akrabasının olup olmama durumu idari personelin faktör puanlarında farklılık oluşturmamıştır. Akademik personelde ise bakmakla yükümlü olunan yaşlı ebeveyn ya da akrabasının varlığı ile yaşam tatmini, iş-aile çatışması, işten ayrılma niyeti, performans değerlendirmeleri arasında anlamlı bir ilişki vardır. Yaşlı ebeveyn ya da akrabası olanların yaşam tatmini ve performansı daha düşük, işten ayrılma niyeti daha fazladır. Beklenenin aksi olarak değerlendirilebilecek sonuç ise akademik personel arasında bakım yükümlülüğü olanlarda iş-aile çatışmasının daha az yaşanmasıdır. Bu sonuç yaşlı ebeveyn ya da akraba bakma yükümlülüğünün iş-aile çatışması yaşanmasında önemli bir etkiye sahip olmadığı şeklinde değerlendirilebilir. Her iki grup için de bakmakla yükümlü olunan yaşlı ebeveyn veya akrabasının olup olmama durumu esnek saatlere karşı tutumda etkili olmamıştır. Bu durumda ‘yaşlı ebeveyn ya da akraba bakım sorunu ile esnek çalışma saatlerine karşı tutum arasında anlamlı bir ilişki vardır’ hipotezi (H₄) de reddedilmiştir.

Çalışmanın ‘esnek çalışma saatleri kadın çalışanların iş ve yaşam tatminlerini ve örgütsel bağlılıklarını olumlu etkiler ve sonucunda çalışma performanslarını artırır’ ana hipotezini sorgulamak ve esnekliğin performans üzerindeki doğrudan ya da dolaylı etkisinin varlığını ya da yokluğunu ortaya koyabilmek için, esnek saatlerle çalışabilen akademik personelin ve esnek olmayan saatlerle çalışan idari personelin çalışma performansı düzeyleri ile araştırma kapsamında sorgulanan değişkenler arasındaki bağlantılar korelasyon analizi ile incelenmiştir. Belirlenen faktörlerin performansa ne derece etki ettiğini görebilmek için çoklu regresyon analizi yapılmış, bağımsız değişkenler olarak ele alınan işten ayrılma niyeti, iş-aile çatışması, işin esnekliğe uygunluğu, işin yaşam kalitesine etkisi, yaşam tatmini, iş tatmini, örgütsel bağlılığın, bağımlı değişken olarak ele alınan performansa etkisi ve bu etkinin önem derecesi hem akademik hem de idari personel için ayrı ayrı sorgulanmıştır. Akademik personelin faktör puanlamaları arasındaki korelasyon analizi sonucunda işin esnekliğe uygunluğu yani esnek çalışabilme ile performans arasında doğrudan bir ilişki ortaya çıkmasa da görülmektedir ki işin esnekliğe uygunluğu arttıkça örgütsel bağlılık ve iş tatmini artmakta, örgütsel bağlılık

ve iş tatmini de performansı artırmaktadır. Bu sonuç çalışmanın ana hipotezi olan (H_A) ‘esnek çalışma saatleri kadın çalışanların iş ve yaşam tatminlerini ve örgütsel bağlılıklarını olumlu etkiler ve sonucunda çalışma performanslarını artırır’ hipotezini doğrulamaktadır.

İdari personelin faktör puanlamaları arasındaki korelasyon analizi sonucunda performans değerleri ile iş tatmini, işin esnekliğe uygunluğu, örgütsel bağlılık, yaşam tatmini, işin yaşam kalitesine etkisi, iş-aile çatışması ve işten ayrılma niyeti arasında herhangi bir ilişki saptanmamıştır. Akademik personelin örgütsel bağlılığını ve iş tatminini artırarak performans düzeyleri üzerinde olumlu etkisi olan esneklik, idari personelin çalışma şartlarında yer almadığı için yani idari personel esnek çalışmadığı için etkili olmamıştır. Nitekim faktörlerin performansa ne derece etki ettiğini görebilmek için yapılan çoklu regresyon analizi de bu sonucu doğrulamış, model anlamlı çıkmamıştır.

Bu durum esnekliğin çalışma hayatında kadının performansına etkisini ortaya koyabilmek için esnek olan ve olmayan iki grubun ele alındığı bu çalışmada esnek saatlerin çalışan kadının performansını savunulan görüşe paralel olarak dolaylı da olsa olumlu etkilediğini ortaya koymaktadır. Araştırma göstermektedir ki esnek saatler dışındaki iş tatmini, örgütsel bağlılık, yaşam tatmini, işin yaşam kalitesine etkisi, iş-aile çatışması ve işten ayrılma niyeti de idari kadın personelin performansını etkilememiştir. İdari kadın personelin performansı bu araştırma kapsamında yer almayan başka faktörlerden etkilenmektedir.

Tüm bu bilgiler ışığında akademik personele sunulan esnek çalışma saatlerinin örgütsel bağlılığı ve iş tatminini artırarak performansı olumlu yönde etkilediğini ileri sürmek mümkündür.

Çalışma, ele aldığı örneklem nedeniyle Antalya ilinde faaliyet gösteren Akdeniz Üniversitesinin kadın çalışanlarını kapsamaktadır. Yüksek öğrenim kurumlarının kendilerine has uygulamaları nedeniyle çalışmadan elde edilen bulguları genellemek mümkün değildir. Tüm yüksek öğrenim kurumları hakkında bilgi edinebilmek için daha geniş kapsamlı araştırmalara ihtiyaç vardır. Yapılacak olan geniş kapsamlı çalışmalar çalışma hayatında özellikle kadınlar için popüler hale gelen esnek çalışma sistemlerinin kadınların sosyal rollerine ve performanslarına etkisini anlamak açısından bir çok açılım sağlayacaktır.

KAYNAKÇA

Abbasoğlu S., ‘Esnek Üretim: Hukukun Esnekleştirilmesi ve İşçi Sağlığına Etkileri’, TTB Mesleki Sağlık ve Güvenlik Dergisi, Sayı. 7, (2001).

Acar A. C., ‘Kadınların İşletmelerde İstihdamı ve Kadınların Çalışmasına Karşı Tutumlarla İlgili Bir Araştırma’, İstanbul Üniversitesi S.B.E. İşletme Fakültesi Personel Yönetimi A.B.D. Yayınlanmamış Doktora Tezi, (1992).

Akıncı Z., ‘Turizm Sektöründe İşgören Tatminini Etkileyen Faktörler: Beş Yıldızlı Konaklama İşletmelerinde Bir Uygulama’, Akdeniz Üniversitesi İ.İ.B.F. Dergisi, Sayı. 4, (2002), 1-25.

Aktay N., ‘İş Hukukunda Esneklik Kavramının Ortaya Çıkışı ve Esneklik Uygulamaları’, MESS Mercek Dergisi, Esneklik Özel Sayısı, (1999), 53-61.

Almer E. D. ve Kaplan S. E., "Myths and Realities Of Flexible Work Arrangements", CPA Journal, Sayı. 70, Cilt. 4, (2000).

Altaş S. S. ve Çekmecelioğlu H. G., ‘İş Tatmini, Örgütsel Bağlılık ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışının İş Performansı Üzerindeki Etkileri: Bir Araştırma’, Marmara Üniversitesi S.B.E. Dergisi, Cilt. 7, Sayı. 28, (2007), 47-57.

Aslan K., ‘Eğitimin Toplumsal Temelleri’, Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, Sayı. 5, (2001).

Ataman B. C., ‘Esnek Çalışmada Uzlaşma Arayışları’, Mülkiye Dergisi, Cilt. 24, Sayı. 225, (2008), 125-144.

Aytaç S., ‘Çalışma Yaşamında Kadın ve Kariyer Sorunu’, Nusret EKİN’e Armağan, TÜHİS Yayınları, (2000), 905-914.

Aytaç S., ‘Örgütsel Davranış Açısından Kişiliğin Önemi’, İş-Güç İnsan Kaynakları ve Endüstri İlişkileri Dergisi, Cilt. 3, Sayı. 1, (2001).

Barrette J., ‘Work/Family Balance: What Do We Really Know?’, The Vanier Institute of the Family, (2009).

Başkan R., 'Çalışma Barışı ve Esneklik Tartışmalarında Farklı Bir Yaklaşım', MESS Mercek Dergisi, Esneklik Özel Sayısı, (1999), s. 33-46.

Bayram L., 'Yönetimde Yeni Bir Paradigma: Örgüte Bağlılık', T.C. Sayıştay Başkanlığı Sayıştay Dergisi, Sayı. 59, (Ekim-Aralık 2005), 125-139.

Belek İ., 'Esnek Üretim Derin Sömürü', Nazım Kültürevi Yayınları, İstanbul, 2004.

Berber M. ve Eser B. Y., 'Türkiye'de Kadın İstihdamı: Ülke ve Bölge Düzeyinde Sektörel Analiz', İş-Güç İnsan Kaynakları ve Endüstri İlişkileri Dergisi, Cilt. 10, Sayı. 2, (2008).

Bhuiyan S. N., Mengüç B. ve Borsboom R., 'Stressors and Job Outcomes in Sales: A Triphasic Model versus a Linear-Quadratic Interactive Model', Journal of Business Research, Cilt. 58, Sayı. 2, (2005), 141-150.

Branine M., 'Part-time work in the public health service of Denmark, France and the UK', The International Journal of Human Resource Management, Cilt. 10, Sayı. 3, (1999), 411-428.

Brayfield A. H. ve Rothe H. F., 'An index of job satisfaction', Journal of Applied Psychology, Sayı. 35, (1951), 307-311.

Budak G. ve Budak G., 'İşletme Yönetimi', Barış Yayınları, 2004.

Budak G., Doğan H. Z. ve Harlak H., 'Çalışan Kadınların Sorunları: Bir Toplumsal Değişme Araştırması', Aile ve Toplum Dergisi, Cilt. 1, Sayı.1, (1991), 85-95.

Cairns G. ve Beech N., "Flexible Working: Organisational Liberation or Individual Strait - Jacket?", Facilities, Cilt. 17, Sayı. 1/2, (1999), 18-23.

Carmeli A. ve Freund A., 'Work Commitment, Job Satisfaction and Job Performance: An Empirical Investigation', International Journal of Organization Theory and Behavior, Sayı. 7, (2004), 289-309.

Centel T., 'Esneklik Uygulamaları ve Türkiye', MESS Mercek Dergisi, Esneklik Özel Sayısı, (1999), 25-32.

Centel T., 'AB'ye Üye Olmayı İsteyen Türkiye, Esnek Çalışma Biçimlerini İlişkin Düzenlemeleri Görmezlikten Gelemez', TİSK İşveren Dergisi, (2003).

- Ceylan A. ve Ulutürk Y. H., 'Rol Belirsizliği, Rol Çatışması, İş Tatmini ve Performans Arasındaki İlişkiler', *Doğuş Üniversitesi Dergisi*, Cilt. 7, Sayı. 1, (2006), 48-58.
- Choo F., 'Job Stress, Job Performance and Auditor Personality Characteristics', *A Journal of Practice&Theory*, Sayı. 5, Cilt. 2, (1986), 17-34.
- Creagh M. ve Brewster C., 'Identifying Good Practice In Flexible Working', *Employee Relations*, Cilt. 20, Sayı. 5, (1998), 490-503.
- Çakır Ö., 'Yeni Çalışma Biçimleri ve İşe İlişkin Tutumlar', *İş-Güç İnsan Kaynakları ve Endüstri İlişkileri Dergisi*, Cilt. 3, Sayı. 1, (2001).
- Çarıkçı H. İ., 'İş-Aile Çatışmaları: Etkileşim, Süreç ve Nedenler-Türkiye'deki Banka Çalışanlarında Bir Uygulama', *Dördüncü Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi*, (Mayıs 2001).
- Çarıkçı H. İ., Oksay A., Çiftçi M. ve Derya S., 'Türk Yöneticilerinde İş-Aile Çatışması', *Süleyman Demirel Üniversitesi İ.İ.B.F., 1. Uluslararası Davraz Kongresi*, (Eylül 2009).
- Çevirgen A. ve Üngüren E., 'Yöre Esnafının Her Şey Dahil Sistemine Yönelik Tutumları ', *T.C. Ege Üniversitesi Akademik Bakış Dergisi*, Cilt. 9, Sayı. 2, (2009), 637-658.
- Çolak Ö. F. ve Kılıç C., 'Yeni Sanayileşen Bölgelerde Kadın İşgücü Arzı: Şanlıurfa Örneği', *TİSK Yayınları*, Yayın No. 214, (2001).
- Dedeoğlu S., 'Toplumsal cinsiyet rolleri açısından Türkiye'de aile ve kadın emeği', *Toplum ve Bilim Dergisi*, Sayı. 86, (2000), 139-171.
- Diener E., Emmons R. A., Larsen R. J. ve Griffin S., 'The Satisfaction With Life Scale' *Journal of Personality Assessment*, Sayı. 49, (1985), 71-75.
- Dikmen A. A., 'İş Doyumu ve Yaşam Doyumu İlişkisi', *Ankara Üniversitesi Siyasal Bilgiler Fakültesi Dergisi*, Cilt. 50, Sayı. 3-4, (Haziran-Aralık 1995), 115-140.
- Doğan S. ve Türk M., 'Esnek Çalışma Saatlerine Geçişin İşletme ve Çalışanların Verimliliği Üzerine Etkileri', *Verimlilik Dergisi*, Sayı. 2, (1997), 109-128.

Durna U., 'A Tipi ve B Tipi Kişilik Yapıları ve Bu Kişilik Yapılarını Etkileyen Faktörlerle İlgili Bir Araştırma', Niğde Üniversitesi İ.İ.B.F. Dergisi, Cilt. 19, Sayı. 1, (Nisan 2005), 275-290.

Duxbury L. ve Higgins C., 'Work-Life Balance in the New Millennium: Where Are We? Where Do We Need to Go?', Canadian Policy Research Networks (CPRN), (2001).

Duxbury L. ve Higgins C., 'Where To Work in Canada? An Examination of Regional Differences in Work Life Practices', Canadian Policy Research Networks (CPRN), (2003).

Ekin N., 'Esneklik Çağı', MESS Mercek Dergisi, Esneklik Özel Sayısı, (1999), 6-16.

Erdoğan T., 'Toplumsal Sistemin Düzen Sağlayıcı Unsuru Olarak Cinsiyet Rolü', Türk Araştırmaları Derneği (TSA) Türkiye Sosyal Araştırmalar Dergisi, Cilt. 12, Sayı. 3, (Aralık 2008), 123-145.

Erdut T., 'Esneklik ve İş Süresi', MESS Mercek Dergisi, (Temmuz 1999), 102-112.

Erdut T., 'Çalışma Yaşamında Esneklik ve Kuralsızlaştırma', TÜHİS Yayınları, (2003).

Esin M. N. ve Öztürk N., 'Çalışma Yaşamı ve Kadın Sağlığı', T.T.B. Mesleki Sağlık ve Güvenlik Dergisi, Sayı. 23, (2005), 38-42.

Friedman D. S., Christensen P. ve Degroot J., 'İş ve Yaşam-Sıfır Toplamlı Oyunun Sonu', İş ve Yaşam Dengesi -Harvard Business Review Dergisinden Seçmeler, MESS, Yayın No. 351, (2001), 11-38.

Gediz B. ve Yalçınkaya H., 'Türkiye'de İstihdam-İşsizlik ve Çözüm Önerileri: Esneklik Yaklaşımı', Celal Bayar Üniversitesi İ.İ.B.F. Yönetim ve Ekonomi Dergisi, Sayı. 6, (2000), 161-184.

Gelegen D. G., 'Çalışma Hayatında Kadın Olmak', T.T.B. Mesleki Sağlık ve Güvenlik Dergisi, Sayı. 5, (2001), 27-30.

Gönüllü M. ve İçli G., 'Çalışma Yaşamında Kadınlar: Aile ve İş İlişkileri', Cumhuriyet Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, Cilt. 25, No. 1, (2001), 81-100.

Greenhaus J. H. ve Beutell N. J., 'Sources of Conflict Between Work and Family Roles', Academy of Management Review, Cilt. 10, Sayı. 1, (1985), 76-88.

Gül H., Oktay E. ve Gökçe H., 'İş Tatmini, Stres, Örgütsel Bağlılık, İşten Ayrılma Niyeti ve Performans Arasındaki İlişkiler: Sağlık Sektöründe Bir Uygulama', Akademik Bakış Uluslararası Hakemli Sosyal Bilimler E-Dergisi, Sayı. 15, (2008), 72-82.

Güldü Ö. ve Kart E. M., 'Toplumsal Cinsiyet Roller ve Siyasal Tutumlar: Sosyal Psikolojik Bir Değerlendirme', Ankara Üniversitesi Siyasal Bilgiler Fakültesi Dergisi, Cilt. 64, Sayı. 3, (2009), 97-116.

Gümüştekin G. E. ve Öztemiz A. B., 'Örgütlerde Stresin Verimlilik ve Performansla Etkileşimi', Çukurova Üniversitesi S.B.E. Dergisi, Cilt. 14, Sayı. 1, (2005), 271-288.

Günay İ., 'Çalışma Sürelerinde Esneklik', Kamu-İş Yayınları, Cilt. 7, Sayı. 3, (2004).

Hablemitoğlu Ş., 'Part-Time Çalışma Kadınların İstihdamı İçin Neden Uygundur?', Çalışma Ortamı Dergisi, (Kasım-Aralık 1999), 10-12.

Harvey D., 'Flexibility: Threat or opportunity?', Socialist Review, Cilt. 21, Sayı. 1, (1991), s. 65-77'den çeviren: Ayça Kurdoğlu, Toplum ve Bilim Dergisi, Sayı. 56/61, 83-92.

Hatman Ü., 'Esneklik Kavramı Neyi İfade Ediyor?', TMMOB Dergisi, Sayı. 131, (2002).

Hewlett S. A. ve Luce C. B., 'İşten Mola Alma-Yetenekli Kadınları Başarı Yolunda Tutabilmek', İş Yaşamında Kadınlar-Harvard Business Review Dergisinden Seçmeler, MESS, Yayın No. 494, (2006), 11-33.

Higgins C. A., Duxbury L. E. ve Irving R. H., 'Work-family conflict in the dual-career family', Organizational Behavior and Human Decision Processes, Cilt. 1, Sayı. 51, (1992), 51-75.

Hill E. J., Miller B. C., Weiner S. P. ve Colihan J. 'Influences of the virtual office on aspects of work and work/life balance', Personnel Psychology, Cilt. 51, (1998), 667-683.

Horwitz F. M. ve Smith D. A., 'Flexible Work Practices And Human Resource Management: A Comparison Of South African And Foreign Owned Companies', The International Journal of Human Resource Management, Cilt. 9, Sayı. 4, (1998), 590-607.

Houston J., Gasteen A. ve Asenova D., 'Structural Change In The Scottish Labour Market, The Tax Take And The New Parliament's Income Tax-Varying Powers', *Public Money&Management*, Cilt. 19, Sayı. 4, (1999), 45-50.

Jacobsen D. I., "Managing Increased Part-time: Does Part-time Work Imply Part-time Commitment?", *Managing Service Quality*, Cilt. 10, Sayı. 3, (2000), 187-200.

Kanbur A., 'Küreselleşme Sürecinde Post Modern Örgüt Yapıları', *Süleyman Demirel Üniversitesi İ.İ.B.F. Dergisi*, Cilt. 13, Sayı. 3, (2008), 387-404.

Kapız S., 'İş-Aile Yaşam Dengesi ve Dengeye Yönelik Yeni Bir Yaklaşım: Sınır Teorisi', *Dokuz Eylül Üniversitesi S.B.E. Dergisi*, Cilt. 4, Sayı. 3, (2002).

Karakoyunlu E., 'Esneklik', *MESS Mercek Dergisi Esneklik Özel Sayısı*, (1999), 23-24.

Keon T.L. ve B. Mcdonald, 'Job Satisfaction And Life Satisfaction An Empirical Evaluation of Interrelationship', *Human Relations*, Sayı. 35, (1982), 167-180.

Keser A., 'İş Doyumu ve Yaşam Doyumu İlişkisi: Otomotiv Sektöründe Bir Uygulama', *Çalışma ve Toplum Dergisi*, Sayı. 4, (2005).

Keser A., 'Akademisyenlerin Çalışan Tatmini-Yaşam Tatmini Araştırması', *Paradoks Ekonomi, Sosyoloji ve Politika Dergisi*, Yıl. 2, Sayı. 1, (2006).

Kırel Ç., 'Esnek Çalışma Saatleri Uygulamalarında Cinsiyet, İş Tatmini ve İş Bağlılığı İlişkisi', *İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Dergisi*, Sayı. 2, Cilt. 28, (1999), 115-136.

Kinnuen U. ve Mauno S., 'Antecedents and Outcomes of Work-Family Conflict Among Employed Women and Men in Finland', *Human Relations*, Cilt. 51, Sayı. 2, (1998), 157-177.

Kongar E., 'Toplumsal Değişme Kuramları ve Türkiye Gerçeği', *Remzi Kitapevi*, 1995.

Kozak M. A., 'Otel İşletmelerinde İnsan Kaynakları Yönetimi', *Detay Yayıncılık*, Ankara, 2004.

Köstekli İ. Ş., 'Esneklik ve Sendikal Politikalar II', *Türk-İş Dergisi*, Sayı. 333, (1999).

- Krausz M. ve Freibach N., 'Effects of flexible working time for employed women upon satisfaction, strains, and absenteeism', *Journal of Occupational Psychology*, Cilt. 56, (1983), 155-159.
- Kuşaksız A., 'Kısmi Süreli Çalışan İşçilerin Avrupa Birliği'nde ve Türkiye'de Kısmi Süreli Çalışmayı Tercih Etme Gerekçeleri', *Celal Bayar Üniversitesi İ.İ.B.F. Yönetim ve Ekonomi Dergisi*, Cilt. 13, Sayı. 2, (2006).
- Kuzgun İ. K., 'Türkiye'de Firma Açısından Esnekliğe Dayalı İstihdam Stratejisi', *Journal of Yasar University*, Cilt. 2, Sayı. 8, (2007), 841-861.
- Küçükkalay M., 'Türkiye'de Planlı Dönemde Kadın Nüfusu ve Kadın İşgücü İstihdamındaki Gelişmeler', *Süleyman Demirel Üniversitesi İ.İ.B.F. Dergisi*, Sayı. 3, (1998), 35-44.
- Levinson H., 'İkinci Bir Kariyer-Olası Bir Hayal', *İş ve Yaşam Dengesi-Harvard Business Review Dergisinden Seçmeler*, MESS, Yayın No. 351, (2001), 201-219.
- Loveman G. W., 'The Case of the Part-Time Partner', *Harvard Business Review*, (1990), 12-29.
- Martens M. F. J., Nijhuis F. J. N., Van Boxtel M. P. J. ve Knottnerus J. A., 'Flexible work schedules and mental and physical health. A study of a working population with non-traditional working hours', *Journal of Organizational Behavior*, Cilt. 20, (1999), 35-46.
- MESS, 'Geleceğe Açılım: Çalışma Sürelerinde Esneklik', MESS Yayınları, İstanbul, 2002.
- MESS, 'MESS Üyelerinde Çalışma Süreleri', MESS Yayınları, Yayın No. 553, (2008).
- Mutlu A. ve Sakıncı İ., 'Yönetimde Kaos', *İstanbul Kültür Üniversitesi Dergisi*, Cilt. 2, (2008), 1-12.
- Naktiyok A. ve İşcan Ö. F., 'İşgörenlerin Evden Çalışmaya İlişkin Tutumları: Bireysel Özellikler ve İş Sürükleyicileri Açısından Bir Uygulama', *Akdeniz Üniversitesi İ.İ.B.F. Dergisi*, Sayı. 6, (2003), 53-72.
- Nardone T. J., 'Part-time workers: who are they?', *Monthly Labor Review*, (1986).
- Nazlı A., 'Çalışan Evli Kadınlar İçin Normatif Öncelik Sorunu (İzmir Örneği)', *Yayınlanmamış Doktora Tezi*, Ege Üniversitesi S.B.E., (1995).

Orpen C., 'Effect of flexible working hours on employee satisfaction and performance: A field experiment', *Journal of Applied Psychology*, Cilt. 66, Sayı. 1, (Şubat 1981), 113-115.

Önel N., 'İş Aile Çatışmasının Çalışan Kadının Aile İçi İlişkileri Üzerine Etkisi', Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Sakarya Üniversitesi S.B.E., (2006).

Özdevecioğlu M. ve Aktaş A., 'Kariyer Bağlılığı, Mesleki Bağlılık ve Örgütsel Bağlılığın Yaşam Tatmini Üzerindeki Etkisi: İş-Aile Çatışmasının Rolü', *Erciyes Üniversitesi İ.İ.B.F. Dergisi*, Sayı. 28, (2007), 1-20.

Özer M. ve Biçerli K., 'Türkiye'de Kadın İşgücünün Panel Veri Analizi', *Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, Cilt. 3, Sayı. 1, (2003), 55-86.

Öztürk Y. ve Türkmen F., 'Turizm İşletmelerinin Krizlerden Etkilenme Düzeylerine İlişkin Bir Araştırma', *Balıkesir Üniversitesi S.B.E. Dergisi*, Cilt. 8, Sayı. 14, (2005), 167-199.

Öztürk Y. ve Türkmen F., 'Turizm İşletmelerinin Kriz Dönemlerinde Uyguladıkları Pazarlama Stratejilerine Yönelik Bir Araştırma', *Ticaret ve Turizm Eğitim Fakültesi Dergisi*, Sayı. 1, (2006), 74-95.

Özveri M., '4857 Sayılı İş Yasası ve Esneklik', *T.T.B. Mesleki Sağlık ve Güvenlik Dergisi*, Sayı. 18, (2004).

Palaz S., 'Türkiye'de Cinsiyet Ayrımcılığı Analizinde Neo Klasik Yaklaşımına Karşı Kurumcu Yaklaşım: Eşitliği Sağlayıcı Politika Önerileri', *Balıkesir Üniversitesi S.B.E. Dergisi*, Sayı. 9, Cilt. 6, (2003).

Pirler B, 'Onlar Mersin', *Biz Tersine*, TİSK İşveren Dergisi, (Mart 2002).

Sabuncuoğlu Z., 'İnsan Kaynakları Yönetimi' Ezgi Yayınevi, Bursa, 2000.

Sauvé R., 'Family Life and Work Life An Uneasy Balance', *The Vanier Institute of the Family*, (2009).

Saylı H., 'Geleneksel Yönetim Paradigmasının Sınırlayıcı Alanlarına Karşı Post-Modern Yönetim Paradigmasının Geliştirici Alanları', *Afyon Kocatepe Üniversitesi İ.İ.B.F. Dergisi*, Cilt. 10, Sayı. 2, (2008).

Scandura T. A. ve Lankau M. J., 'Relationships of gender, family responsibility and flexible work hours to organizational commitment and job satisfaction', *Journal Of Organizational Behavior*, Cilt. 18, (1997), 377-391.

Schein V. E., Maurer E. H. ve Novak J. F., 'Impact of Flexible Working Hours on Productivity', *Journal of Applied Psychology*, Cilt. 62, Sayı. 4, (Ağustos 1976), 463-465.

Schwartz F. N., 'Yönetici Kadınlar ve Yaşamın Yeni Olguları', *İş ve Yaşam Dengesi-Harvard Business Review Dergisinden Seçmeler*, MESS, Yayın No. 351, (2001), 111-133.

Schwartz F. N., 'Kadınlar: İş Yaşamının Kaçınılmaz Buyruğu', *İş Yaşamında Kadınlar-Harvard Business Review Dergisinden Seçmeler*, MESS, Yayın No. 494, (2006), 161-185.

Selamoğlu A., 'Gelişmiş Ülkelerde İstihdam Politikaları - Esneklik Arayışı ve Etkileri', *İş-Güç İnsan Kaynakları ve Endüstri İlişkileri Dergisi*, Cilt. 6, Sayı. 1, (2004).

Seyyar A., 'F. Almanya'da Esnek Çalışma Hayatı', *MESS Mercek Dergisi*, Yıl. 3, Sayı. 12, (1998).

Shelton L., 'Female Entrepreneurs, Work-Family Conflict and Venture Performance: New Insights Into The Work-Family Interface', *Journal of Small Business Management*, Cilt. 44, Sayı. 2, (2006), 285-297.

Simpson W., 'Intermittent Work Activity And Earnings', *Applied Economics*, Sayı. 32, (2000), 1777-1786.

Solmuş T., 'İş Yaşamında Duygular ve Kişilerarası İlişkiler: Öfke - Saldırganlık ve Romantik İlişkiler', *İş-Güç İnsan Kaynakları ve Endüstri İlişkileri Dergisi*, Cilt. 6, Sayı. 1, (2004).

Sönmez P., 'Küreselleşme, Avrupa Birliği ve İstihdam: Çalışma İlişkilerinde Yaşanan Dönüşüm', *Ankara Üniversitesi Ankara Avrupa Çalışmaları Dergisi*, Cilt. 5, Sayı. 3, (2006), 177-198.

Şahin A., 'Yönetim Kuramları ve Motivasyon İlişkisi', *Selçuk Üniversitesi S.B.E. Dergisi*, Sayı. 11, (2004), 523-549.

Şen S., 'Esnek Üretim ve Esnek Çalışma', *TÜHİS İş Hukuku ve İktisat Dergisi*, Cilt. 16, Sayı. 1, (1999).

Şen S., 'Esnek Üretim ve Esnek Çalışma', TÜHİS İş Hukuku ve İktisat Dergisi, Cilt. 16, Sayı. 2, (2000), 51-66.

Şimşek M. Ş., 'Yönetim ve Organizasyon', Günay Yayıncılık, 2005.

Tarcan E., 'Esnek İstihdamdaki Trend ve İşletmelerle Çalışanlar Üzerine Etkileri', Gazi Üniversitesi İ.İ.B.F. Dergisi, Cilt. 2, Sayı. 3, (2000), 1-18.

Thomas, L. T. ve Ganster, D., 'Impact of family-supportive work variables on work-family conflict and strain: A control perspective', Journal of Applied Psychology, Cilt. 80, (1995), 6-15.

TİSK, 'Çalışma Hayatında Esneklik', TİSK Yayınları, Yayın No. 190, (1999).

TİSK, 'Avrupa'da Esneklik Uygulamaları: Çalışan Bir Avrupa Yaratılması', TİSK Yayınları, Yayın No. 204, (2001).

Toksöz G., 'İşgücü Piyasasının Toplumsal Cinsiyet Perspektifinden Analizi ve Bölgeler Arası Dengesizlikler', Çalışma ve Toplum Dergisi, Cilt. 4, Sayı. 15, (2004), 57-79.

Tolan B., 'Toplum Bilimlerine Giriş', Adım Yayıncılık, 1991.

Tombul İ. H., 'Esnek ve Düzensiz Bir İstihdam Modeliyle Çalışanların ve Ailelerinin Huzurlu ve Güvenli bir Yaşam Kurmalarının Önüne Set Çekilmiştir', Sivil Toplum Dergisi, Sayı. 5, Cilt. 19, (2007), 152-153.

Tregaskis O., Brewster C., Mayne L. ve Hegewisch A., "Flexible Working In Europe: The Evidence And The Implications", European Journal Of Work And Organizational Psychology, Cilt. 7, Sayı. 1, (1998), 61-78.

T.T.B. Yayın Kurulu, 'Esnek İstihdam ve Sağlık', TTB Mesleki Sağlık ve Güvenlik Dergisi, Sayı. 28, (Aralık 2006), 6-9.

Tuncay C., 'Değişim, Esneklik ve Türkiye İçin Çözüm Önerileri', MESS Mercek Dergisi Esneklik Özel Sayısı, (1999), 67-81.

TÜRK-İŞ, 'Esnek Çalışma', 97-99 Petrol-İş Yıllığı, (Kasım 1999).

Türkün A., ‘Toplumsal Vicdanda Görünürlükten Kamusal Alanda Görünürlüğe: Ev Eksenli Çalışan Kadınlar’, SAV Almanak 2004 Analizleri, (2004).

TÜSİAD, ‘TİSK, TOBB ve TÜSİAD’ın Esneklik Konusundaki Ortak Görüş ve Önerileri (Gözden Geçirilmiş Metin)’, TÜSİAD Yayınları, (Temmuz 2009).

Uyguç N., Arbak Y., Duygulu E. ve Çıraklar N., “İş ve Yaşam Doyumu Arasındaki İlişkinin Üç Temel Varsayım Altında İncelenmesi”, Dokuz Eylül Üniversitesi İ.İ.B.F. Dergisi, Cilt. 13, Sayı. 2, (1998), 193-204.

Uyguç N. ve Çımrın D., ‘DEÜ Araştırma ve Uygulama Hastanesi Merkez Laboratuvarı Çalışanlarının Örgüte Bağlılıklarını ve İşten Ayrılma Niyetlerini Etkileyen Faktörler’, Dokuz Eylül Üniversitesi İ.İ.B.F. Dergisi, Cilt. 19, Sayı. 1, (2004), 91-99.

Ünlüöner K. ve Sevim B., ‘Turistik Arz Kaynaklarının Değerlendirilmesinde Yerel Yönetimlerin, Sivil Toplum Örgütleri, Eğitim Kurumları ve Yerel Medyanın Rolüne İlişkin Bir Uygulama: Zonguldak İli Örneği’, Ticaret ve Turizm Eğitim Fakültesi Dergisi, Sayı. 2, (2005), 54-73.

Üngüren E. ve Ehtiyar R., ‘Türk ve Alman Öğrencilerin Umutsuzluk Düzeylerinin Karşılaştırılması ve Umutsuzluk Düzeylerini Etkileyen Faktörlerin Belirlenmesi: Turizm Eğitimi Alan Öğrenciler Üzerinde Bir Araştırma’, Journal of Yasar University, Cilt. 4, Sayı. 14, (2009), 2093 – 2127.

Üngüren E. ve Yıldız S., ‘Konaklama İşletmelerinde Çalışanların Demografik Değişkenlerinin İş Tatminine Etkilerinin Saptanması Yönelik Bir Araştırma’, T.C. Dicle Üniversitesi S.B.E. Elektronik Dergisi, Yıl. 1, Sayı. 1, (2009), 37-47.

Voydanoff P., ‘Work Role Characteristics, Family Structure Demands, and Work/Family Conflict’, Journal of Marriage and Family, Sayı. 50, Cilt. 3, (1988), 749-761.

Yapraklı Ş. ve Yılmaz M. K., ‘Çalışanların İş Stresi Algılarının İş Tatminleri Üzerindeki Etkisi: Erzurum’da İlaç Müessesileri Üzerinde Bir Saha Araştırması’, Atatürk Üniversitesi İ.İ.B.F. Dergisi, Cilt. 21, Sayı. 1, (Ocak 2007), 155-183.

Yavuz A., ‘Esnek Çalışma ve Endüstri İlişkilerine Etkisi’, Filiz Kitabevi, İstanbul, 1995.

Yavuz A., ‘Çalışma Sürelerinin Esnekliği ve Esnek Zaman Modeli’, ÇEİS Dergisi, Cilt. 11, Sayı. 6, (1997).

Yavuz A., ‘Çalışma Hayatında Esneklik ve Türkiye İçin Öneriler’, TÜHİS Yayınları (Prof. Dr. N.Ekin’e Armağan), No. 38, (2000), 617-624.

Yaylı A. ve Öztürk Y., ‘Konaklama İşletmecileri Yöneticilerinin Bedensel Engelliler Pazarına Bakış Açuları Üzerine Bir Araştırma’, Anatolia Turizm Araştırmaları Dergisi, Cilt. 14, Sayı. 1, (2006), 87-97.

Yıldırım S., ‘Yöneticilerin Algıladıkları İş Tatmini’, Ankara Üniversitesi Siyasal Bilgiler Fakültesi Dergisi, Cilt. 50, No. 1–2, (1995).

Yılmaz İ. ve Işık M., ‘Esnek Çalışma Uygulamalarının İşgörenlerin İş Doyumuna Etkileri ve Bir Manisa Örneği’, Celal Bayar Üniversitesi S.B.E. Dergisi, Cilt. 2, Sayı. 2, (2004), 95-105.

Yüksel İ., ‘İş-Aile Çatışmasının Kariyer Tatmini, İş Tatmini ve İş Davranışları ile İlişkisi’, Atatürk Üniversitesi İ.İ.B.F. Dergisi, Cilt. 19, (2005).

Zeytinoğlu E., ‘İş Hukukunda Esneklik ve 4857 Sayılı Kanuna Çeşitli Yansımaları’, İstanbul Ticaret Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, Yıl. 5, Sayı. 10, (2006/2), 191-202.

İNTERNET KAYNAKLARI

Açık Arşiv, www.acikarsiv.ankara.edu.tr, 2009, (11.09.2009).

Birleşik Metal-İş Sendikası, ‘Esnek Üretimde İşçiler ve Sendikalar’, 2009, <http://metalworkers.tripod.com/yayin/esnek1.htm>, (15.08.2009)

Boşnak K. H., ‘Dünyada ve Türkiye’de Dönemsel ve Esnek İşgücü Uygulamaları’, <http://www.btinsan.com/310/41.asp>, (15.6.2009)

Düzakın E., ‘Bilimsel Araştırmalarda Örneklem Büyüklüğü Belirleme’, 2007, http://web.adu.edu.tr/akademik/mozdemir/html_files/pazarlama_arastirma/8Output.pdf, (03.05.2010)

Eğitim-Sen, ‘Çalışma Yaşamında Kadın’, 2005,

<http://e-kutuphane.egitimsen.org.tr/pdf/1572.pdf>, (29.09.2009)

Fagan C. ve Burchell B., ‘Gender, jobs and working conditions in the European’, European Foundation for the Improvement of Living and Working Conditions, (2002).
<https://eurofound.europa.eu/publications/htmlfiles/ef0249.htm>, (28.05.2009).

GATA, ‘Toplumsal Cinsiyet’, 2007, GATA Komutanlığı Üreme Sağlığı ve Aile Planlaması,
http://www.gata.edu.tr/ureme_sagligi/index.asp, (30.09.2009).

Güneş T., ‘Esneklik ve İşçi Sağlığı, İş Güvenliği’, 2008,
http://www.sendika.org/yazi.php?yazi_no=20219 (15.08.2009).

İnciroğlu L., ‘Çalışma Yaşamında Kadın’, Mayıs 2009,
<http://www.calismahayati.net/makale11.htm>, (14.10.2009).

Kaboğlu E., ‘Kamu’da, İstihdam ve Ücretlendirmede Kadının Adı’, 2008,
<http://blog.milliyet.com.tr/Blog.aspx?BlogNo=143816>, (15.09.2009).

Kırmızı M., ‘Post-modern zamanlarda esnek sömürü’, 2008,
http://www.sendika.org/yazi.php?yazi_no=15115, (30.07.2009)

Nethaber.com, <http://www.nethaber.com/Ekonomi/81500/Hukumet-issizligi-azaltmak-icin-part-time-calisma>(29.12.2009)

Özkan M., ‘Stratejik Yönetim Tarihine Kısa Bir Bakış’, 2008,
http://www.bilgiyonetimi.org/cm/pages/mkl_gos.php?nt=89, (01.09.2009)

Sarıtaşoğlu F., ‘İş Hukukunda Telafi Çalışması’, 2008,
<http://www.hukuki.net/hukuk/index.php?e=2344>,(22.08.2009)

Sempozyum 2009, <http://www.kadinininsanhaklari.org/haberler.php?detay=34> (18.07.2009).

smartmanager.com.au ‘Flexible Work Rules Lead to Happier Staff?’,
http://www.smartmanager.com.au/web/au/smartmanager/en/pages/flexible_work_hours.html,
(2009), (07.10.2009).

Soysal A., ‘İş Yaşamında Stres’, 2009, <http://www.ceis.org.tr/dergiDocs/makale237.pdf>,
(11.10.2009).

Sungur E., ‘[Kurum içi iletişimde yeni bir odak: Çalışanlar ve Çocukları](http://www.prbu.com/pr-yorum/kurum-ici-iletisimde-yeni-bir-odak-calisanlar-ve-cocuklari/)’, 2007, <http://www.prbu.com/pr-yorum/kurum-ici-iletisimde-yeni-bir-odak-calisanlar-ve-cocuklari/>, (15.10.2009).

T.D.K. Büyük Türkçe Sözlüğü, <http://tdkterim.gov.tr/bts/?kategori=verilst&kelime=esneklik&ayn=tam>, (18.06.2009)

TİSK, ‘Türkiye’de İşveren Sendikaları Konfederasyonunun 9. Kalkınma Planı ‘İşgücü Piyasası’ Özel İhtisas Komisyonuna Sunduğu Görüş ve Öneriler’, (2009), <http://www.tisk.org.tr/yazdir.asp?id=1633>, (28.08.2009)

Tufan İ., ‘Yaşlı bakımı ruhsal ve bedensel sorunları artırıyor’, 2008
<http://www.ajansbir.com/haber-20483--->
[Yasli bakimi ruhsal ve bedensel sorunlari artiriyor.html](http://www.ajansbir.com/haber-20483---) (28.04.2010)

Working Families, ‘Working Families Flexible Working and Performance Summary of Research’<http://www.som.cranfield.ac.uk/som/dinamic-content/media/WF-DA%20Flex%20Working%20Report.pdf>, 2008, (07.11.2009).

RAPORLAR

Boğaziçi Üniversitesi Sosyal Politika Forumu (BÜSPF), ‘Türkiye’de Çocuk Bakım Hizmetlerinin Yaygınlaşmasına Yönelik Bir Öneri: Mahalle Kreşleri’, (Mart 2009), <http://www.spf.boun.edu.tr/>, (09.09.2009)

DTP, ‘9. Kalkınma Planı’, 26215 sayılı Resmi Gazete, <http://ekutup.dpt.gov.tr/plan/plan9.pdf>, (28.08.2009).

European Foundation for the Improvement of Living and Working Conditions, ‘The European Company Survey’, (2009).

European Foundation for the Improvement of Living and Working Conditions, ‘Part-time work in Europe’, (2007).

<http://www.eurofound.europa.eu/ewco/reports/TN0403TR01/TN0403TR01.pdf> (12.08.2009)

Eurostat Data in Focus (2009)-Labour Market Latest Trends– 4th quarter 2008 data.

Fagan C. ve Burchell B., 'Gender, jobs and working conditions in the European Union' European Foundation for the Improvement of Living and Working Conditions, Luxembourg: Office for Official Publications of the European Communities, (2002).

İŞKUR-ILO, 'Türkiye'de Kadınlar İçin İnsana Yakışır İş İmkanları Sağlanması Yoluyla Cinsiyet Eşitliğinin Gerçekleştirilmesine Yönelik Aktif İşgücü Piyasası Politikaları Projesi', (2009)

KSGM, 'Türkiye'de Kadının Durumu' Raporu, (2009).

http://www.ksgm.gov.tr/Pdf/tr_de_kadinin_durumu_subat_2010.pdf

OECD, Employment Outlook 2008

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

http://www.abgs.gov.tr/files/fasillar/spi/Esnek_Calisma_final_raporu.pdf (19.08.2009)

Toksöz G., 'Türkiye'de Kadın İstihdamını Durumu' Raporu, Ankara Uluslararası Çalışma Ofisi, (2007).

Tufan İ., 'Yaşlı Bakımı Ruhsal ve Bedensel Sorunları Artırıyor',

<http://www.ajansbir.com/haber-20483--->

[Yasli_bakimi_ruhsal_ve_bedensel_sorunlari_artiriyor.html](http://www.ajansbir.com/haber-20483---Yasli_bakimi_ruhsal_ve_bedensel_sorunlari_artiriyor.html) , 2008, (29.10.2009).

TÜİK, Hanehalkı İşgücü Anketi Sonuçları, (2008).

TÜİK, Hanehalkı İşgücü Anketi Sonuçları, (2009 Mayıs).

EK 1: Soru Formu Örneği

Değerli üniversite çalışanı,

Aşağıdaki sorular Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalında yürüttüğümüz yüksek lisans tez çalışmasının araştırmasının verilerini toplamak üzere düzenlenmiştir. Çalışma, üniversitemizin idari ve akademik kadın personeli üzerinde yürütülmektedir. Veriler istatistik olarak değerlendirilecek ve araştırmacılar tarafından saklı tutulacaktır. Araştırmaya soru formunu yanıtlayarak verdiğiniz destek için teşekkürlerimizi sunarız.

Uzman Esin Gürkanlar

Prof. Dr. Fulya Sarvan

Aşağıda sizden iş ve aile yaşamınıza ilişkin 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 rakamı çarpı (X) ile işaretlemenizdir.	Kesinlikle katılmıyorum	Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	Tamamen katılıyorum
1. İşimin niteliği esnek çalışma saatlerine uygundur.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
2. İşyerinde bulunma saatlerimi kendim belirleyebiliyorum.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
3. Mesai saati başında mutlaka işyerinde olma zorunluluğum yoktur.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
4. Kişisel sorunlarım için gerektiğinde işyerimden erken ayrılabilirim.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
5. Mazeretim olduğunda yasal iznimden kullanmak zorunda değilim.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
6. Çalışmalarımı gerektiğinde mesai saati dışında işyerimde veya evde sürdürebiliyorum.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
7. Yaptığım iş mesai saatlerinde işyerinde olmayı gerektirir.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
8. Mesai saatlerinde özel mazeret izni almak çok zordur.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
9. Özel mazeretlerim için yasal iznimden kullanmak zorundayım.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
10. Esnek çalışma saatleri dinlenme fırsatı yaratır.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
11. İşyerimde esnek çalışma saatleri olması beni motive eder.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
12. Çalışma saatlerinin işe uygun olarak değiştirilmesi işe olan bağlılığımı olumlu etkiler.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
13. Esnek çalışma saatleri uygulaması çocuk ve ev bakımı açısından olumludur.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
14. Çalışma saatlerinin esnek olması kendime vakit ayırabilmem için önemlidir.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
15. Esnek çalışma saatleri uygulandığında başka ek bir iş de yapabilme şansım artar.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
16. Beklentim karşılandığı için çalışma saati önemli değil.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
17. İşyerimde önemli bir yere sahip olduğum için çalışma saatleriyle sıkıntım yoktur.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
18. Yaptığım işi yaşamımın bir parçası olarak gördüğüm için çalışma saatleri beni zorlamaz.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
19. Yakında yükseleceğim için çalışma saatlerinin esnek olması benim için önemli değildir.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
20. Aldığım ücretten memnun olduğum için çalışma saatleri çok önemli değildir.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
21. Yaptığım iş yaratıcı, eğlenceli ve beni geliştirici olduğu için esnek çalışma saatleri çok önemli değildir.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)

	Kesinlikle katılmıyorum	Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	Tamamen katılıyorum
22. Genel olarak yaptığım işi sevdiğim için çalışma saatleri beni etkilemiyor.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
23. Çalışma saatlerinin esnek olduğu bir işyerinde çalışmak isterim.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
24. Başka bir işyerine geçsem bile aynı işi yapmayı tercih ederim.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
25. İşimin yoğunluğu eşime yeterince zaman ayırmamı engelliyor.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
26. İşimin yoğunluğu çocuğuma yeterince zaman ayırmamı engelliyor.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
27. İşten eve döndüğümde aile görevlerimi yapamayacak kadar yorgun oluyorum.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
28. Her gün işime bir gün daha dayanamayacağımı düşünüyorum.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
29. İşimle ilgili sorun ve düşüncelerden çalışma saatleri dışında da kurtulamıyorum.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
30. İş ortamım bende stres oluşturuyor.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
31. İşimi oldukça yıpratıcı buluyorum.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
32. İşimden çok memnunum	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
33. İşimi çoğu zaman severek yaparım	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
34. İşyerinde zaman geçmek bilmiyorum	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
35. İşimden gerçek bir keyif alıyorum	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
36. İşimi oldukça tatsız buluyorum	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
37. Çoğu açıdan hayatım ideallerime yakın	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
38. Yaşam koşullarım mükemmeldir	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
39. Hayatımdan memnunum	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
40. Hayatımda sahip olmak istediğim her şeye sahibim	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
41. Tekrar hayata gelseydim hemen hiç bir şeyi değiştirmezdim	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
42. Kurumun başarılı olmasına katkı sağlamak için normalde benden beklenenin ötesinde çaba göstermeye istekliyim.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
43. Arkadaşlarıma bu kurumun çalışmak için çok iyi bir yer olduğunu söylerim.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
44. Bu kurumda çalışmaya devam edebilmek için neredeyse her türlü görevi kabul ederim.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
45. İnsanlara bu kurumun bir parçası olduğumu söylemekten gurur duyuyorum.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
46. Bu kurumda kendi performansımı tam olarak yansıttığımı düşünüyorum	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
47. Girdiğim andan bu güne kadar ne kadar iyi bir kurumda çalıştığımı düşünüyorum	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
48. Bu kurumun takdiri benim için oldukça önemlidir.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
49. Daha iyi bir kurumda çalışma imkanım olsaydı hemen buradan ayrılırdım	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
50. Şu anki kazancım ile aynı miktarda kazancı olan başka bir iş teklifi alırsam kabul ederim.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)

Aşağıdaki sorularda işinizdeki performansınızı değerlendirerek kendi kendinize not vermeniz istenmektedir. Rakamların anlamları 1: Yetersiz, 2: Geliştirilmesi gerekli, 3: Yeterli, 4: İyi, 5: Mükemmel. İfadelerin yanındaki rakamlardan size uygun olanı yuvarlak içine alınız.	Yetersiz	Geliştirilmesi Gerekli	Yeterli	İyi	Mükemmel
1. Yaptığım işin miktarını sürdürme performansım	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
2. Yaptığım işin kalitesini sürdürme performansım	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
3. Sözlü iletişim performansım	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
4. Yazılı iletişim performansım	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
5. Sorumluluk alma ve eyleme geçme performansım	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
6. Mesleki beceri (ustalık) ve uygulama performansım	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
7. Kurumun politika ve prosedürlerine uyma performansım	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
8. İşleri planlama ve örgütleme (düzenleme) performansım	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
9. Bana verilen yeni veya farklı görevlere uyum sağlama performansım	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
10. Kurumda çalışan diğer kişilerle geçinme performansım	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
11. Kurum dışındaki paydaşlarla ilişki başarımları	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
12. Çalışanlara nezaret etme performansım	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)

Yaş: 36'dan az () 36-45 ()

46-55 () 56 ve üzeri ()

Ünvan: Akademik () (Lütfen Belirtiniz)

Anabilim Dalmız ? Alanınız

İdari () (Lütfen Belirtiniz)

Bölümünüz / Biriminiz

Medeni Durum: Evli () Bekar ()

Çocuk sayısı ve yaşı/yaşları: () 1 çocuk / yaşı

() 2 çocuk / yaşları ve

() 3 çocuk / yaşları / ve

() 4 ve üzeri sayıda çocuk

Siz isteyken çocuğunuza/çocuklarınıza kim/kimler bakıyor?

Bakmakla yükümlü olduğunuz yaşlı ebeveyn ya da akraba: Yok () Anne () Baba () Diğer ()

Ö Z G E Ç M İ Ş

Adı ve SOYADI : Esin GÜRKANLAR

Doğum Tarihi ve Yeri : 11.08.1979 Ankara

Medeni Durumu : Evli

Eğitim Durumu

Mezun Olduğu Lise : Eskişehir Atatürk Lisesi

Lisans Diploması : Gazi Üniversitesi İ.İ.B.F. Çalışma Ekonomisi ve End. İlişkileri

Yabancı Dil / Diller : İngilizce

İş Denevimi

Projeler : Akdeniz Üniversitesi İ.İ.B.F ISO 9001-2000 Kalite Kitabı

Çalıştığı Kurumlar : Hotel Dedeman Ankara (Personel Sorumlusu)

Hotel Dedeman İstanbul (İnsan Kaynakları Müdürü)

Akdeniz Üniversitesi İ.İ.B.F. (Uzman)

Akdeniz Üniversitesi Alanya İşletme Fakültesi (Uzman)

Adres : Akdeniz Üniversitesi Alanya İşletme Fakültesi Kestel / Alanya

Tel. No. : 0 242 518 23 65-1225