



T.C.
İSTANBUL MEDİPOL ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
YÜKSEK LİSANS TEZİ

**PANDEMİ DÖNEMİ UZAKTAN ÇALIŞMA VE İŞ YAŞAM
DENGESİ ARASINDAKİ İLİŞKİDE PSİKOLOJİK
SERMAYENİN ARACILIK ROLÜ**

EDA ALBAYRAK ERDOĞAN

İŞLETME YÖNETİMİ YÜKSEK LİSANS PROGRAMI

DANIŞMAN
Doç. Dr. ELİF BAYKAL

İSTANBUL-2022



T.C.

İSTANBUL MEDİPOL ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
YÜKSEK LİSANS TEZİ

**PANDEMİ DÖNEMİ UZAKTAN ÇALIŞMA VE İŞ YAŞAM
DENGESİ ARASINDAKİ İLİŞKİDE PSİKOLOJİK
SERMAYENİN ARACILIK ROLÜ**

EDA ALBAYRAK ERDOĞAN

İŞLETME YÖNETİMİ YÜKSEK LİSANS PROGRAMI

DANIŞMAN

Doç. Dr. ELİF BAYKAL

İSTANBUL-2022

BEYAN

Bu tez çalışmasının kendi çalışmam olduğunu, tezin planlamasından yazımına kadar bütün safhalarda etik dışı olabilecek bir davranışımın olmadığını, bu tezdeki bütün bilgileri akademik ve etik kurallar çerçevesinde elde ettiğimi, bu tez çalışmasıyla elde edilemeyen bütün bilgi ve yorumlara kaynak gösterdiğimi ve bu kaynakları da kaynakçalar listesine aldığımı, yine bu tez çalışmasında ve yazım sırasında patent ve telif haklarını ihlal edici bir davranışımın olmadığını beyan ederim.

EDA ALBAYRAK ERDOĞAN



ÖNSÖZ

İnsan kaynakları alanında lisans eğitimimi tamamladıktan sonra iş hayatına geçiş yaptım. Bu sırada da akademik anlamda kendimi geliştirmeye devam etmek adına ve bir işletmenin tüm işleyişi ve fonksiyonları hakkında bilgi sahibi olabilmek için İşletme Yönetimi yüksek lisansına başladım.

Yüksek lisansımın son kısımlarında tüm dünyayı etkisi altına alan Covid-19 salgını ile iş hayatı oldukça değişmiş ve uzaktan çalışma sistemleri yaygınlaşmıştır. Bu kapsamda iş yaşam dengesi kavramı bazı çalışanlar için kolaylaşırken bazı çalışanlarda dengesizlik durumu söz konusu olmuştur. Tez çalışmamda da günümüz iş hayatında öne çıkan bu kavramları ele aldım.

Öncelikle doğduğum günden bu yana yanımda olan, beni yetiştiren, bildiklerini öğreten, ağladığımda ağlayan güldüğümde gülen, hastalandığımda yanımda olan, asla pes etmemem için beni motive eden anneme minnet borçluyum. Hayatımda manevi anlamda desteğini esirgemeyen ve hep yanımda olan babam ve ablama, tez sürecimde hayatıma mutluluk veren ve stresimi azaltan yeğenim Aslan'a, hayatıma girdiği günden beri beni destekleyen ve güç veren, hep yanımda olan sevgili eşim Musa'ya teşekkür ederim.

Tez çalışmamda bildiklerini aktaran, samimi olan, çalışmamız boyunca bana destek olan, hafta içi hafta sonu demeden çalışmamda desteklerini esirgemeyen ve fedakarlığını asla unutamayacağım Doç. Dr. Elif BAYKAL hocama teşekkürlerimi sunarım.

Eda ALBAYRAK ERDOĞAN

İÇİNDEKİLER

ÖNSÖZ.....	ii
İÇİNDEKİLER	iii
KISALTMALAR LİSTESİ.....	vii
ŞEKİLLER LİSTESİ.....	viii
TABLolar LİSTESİ.....	ix
ÖZET.....	ix
ABSTRACT	x
GİRİŞ	1
BÖLÜM 1: İŞ YAŞAM DENGESİ.....	3
1.1 İŞ YAŞAM DENGESİ KAVRAMI	3
1.2 İŞ YAŞAM DENGESİNE İLİŞKİN TEORİLER.....	4
1.2.1 ROL TEORİSİ.....	4
1.2.2 ÇATIŞMA TEORİSİ.....	5
1.2.3 TELAFİ TEORİSİ	6
1.2.4 SINIR TEORİSİ.....	6
1.2.5 TAŞMA TEORİSİ	7
1.2.6 ARAÇSALLIK TEORİSİ.....	8
1.2.7 BÖLÜNME TEORİSİ	8
1.3 İŞ YAŞAM DENGESİNİ ETKİLEYEN FAKTÖRLER.....	9
1.3.1 KİŞİSEL FAKTÖRLER.....	9
1.3.1.1 Cinsiyet.....	9
1.3.1.2 Medeni Durum	10
1.3.1.3 Kariyer Planlama.....	11
1.3.1.4 Eğitim	11
1.3.1.5 Yaş.....	12
1.3.1.6 Sosyo-Kültürel Faktörler	12

1.3.2 ÖRGÜTSEL FAKTÖRLER	13
1.3.2.1 Rol Belirsizliği.....	13
1.3.2.2 Rol Çatışması	13
1.3.2.3 Yönetime Katılım.....	14
1.3.2.4 Aşırı İş Yükü.....	14
1.3.2.5 Yönetim Tarzı	15
1.4 İŞ YAŞAM DENGESİZLİĞİNİN SONUÇLARI	16
1.4.1 BİREYSEL SONUÇLAR.....	16
1.4.2 ÖRGÜTSEL SONUÇLAR	17
1.5 İŞ YAŞAM DENGESİNİ KURULMASINI DESTEKLEYİCİ	
UYGULAMALAR	19
1.5.1 KURUMSAL POLİTİKALAR	19
1.5.2 ESNEK ÇALIŞMA.....	20
1.5.2.1 Yarı Zamanlı Çalışma	21
1.5.2.2 Serbest Çalışma.....	22
1.5.2.3 Geçici Çalışma.....	23
1.5.2.4 Çağrı Üzerine Çalışma	23
1.5.2.5 İş Paylaşımı.....	24
1.5.2.6 Sıkıştırılmış İş Haftası.....	24
1.5.2.7 Kayan İş Süreleri	25
1.5.2.8 Uzaktan Çalışma.....	25
1.6 UZAKTAN ÇALIŞMANIN FAYDALARI	28
1.7 TÜRKİYE’DE VE DÜNYADA İŞ YAŞAM DENGESİ.....	29
1.8 İŞ YAŞAM DENGESİ İLE İLGİLİ YAPILAN ÇALIŞMALAR.....	31
BÖLÜM 2: PSİKOLOJİK SERMAYE	35
2.1 PSİKOLOJİK SERMAYE KAVRAMI.....	35
2.2 PSİKOLOJİK SERMAYENİN ÖNEMİ	36
2.3 PSİKOLOJİK SERMAYE BİLEŞENLERİ.....	37
2.3.1 İYİMSERLİK	37

2.3.2 DAYANIKLILIK	38
2.3.3 ÖZ YETERLİLİK	39
2.3.4 UMUT	40
2.4 PSİKOLOJİK SERMAYENİN SONUÇLARI	41
2.5 PSİKOLOJİK SERMAYE İLE İLGİLİ YAPILAN ÇALIŞMALAR	43
BÖLÜM 3: COVID-19 PANDEMİSİ.....	47
3.1 COVID-19 PANDEMİSİ ORTAYA ÇIKIŞI VE GELİŞİMİ	47
3.2 COVID-19 PANDEMİSİNİN İŞ HAYATINA ETKİLERİ	49
3.2.1 Covid-19 ve Uzaktan Çalışma.....	51
3.2.2 Covid-19 ve Hibrit Çalışma Modeli.....	52
BÖLÜM 4: UYGULAMA	55
4.1 ARAŞTIRMANIN AMACI VE ÖNEMİ	55
4.2 ARAŞTIRMANIN ANA KÜTLESİ VE ÖRNEKLEMİ	55
4.3 VERİLERİN TOPLANMASI VE ANALİZ.....	55
4.4 ARAŞTIRMANIN PROBLEMİ VE HİPOTEZİ.....	57
4.5 BULGULAR	60
4.5.1 GÜVENİLİRLİK ANALİZİ	60
4.5.1.1 İş Yaşam Dengesi Ölçeği Güvenirlilik Analizi.....	60
4.5.1.2 Psikolojik Sermaye Ölçeği Güvenirlilik Analizi.....	61
4.5.2 DEMOGRAFİK VERİLER	62
4.5.3 FAKTÖR ANALİZİ	64
4.5.3.1 İş Yaşam Dengesi Faktör Analizi Sonuçları.....	64
4.5.3.2 Psikolojik Sermaye Faktör Analizi Sonuçları.....	65
4.5.4 NORMALLİK ANALİZLERİ.....	66
4.5.4.1 İş Yaşam Dengesi ve Demografik Veriler	66
4.5.4.2 Psikolojik Sermaye ve Demografik Veriler	68
4.5.4.3 Uzaktan Çalışma ve Demografik Veriler	70
4.5.5 KORELASYON ANALİZİ.....	72
4.5.6 REGRESYON ANALİZİ	73

SONUÇ.....	79
TARTIŞMA	83
ARAŞTIRMACILAR İÇİN ÖNERİLER.....	85
YÖNETİCİLER İÇİN TAVSİYELER	85
KAYNAKÇA	86
EK-1: ANKET FORMU	104



KISALTMALAR LİSTESİ

ABD: Amerika Birleşik Devletleri

DSÖ: Dünya Sağlık Örgütü

HES: Hayat Eve Sığar

MERS: Middle East Respiratory Syndrome

OECD: Organisation for Economic Co-operation and Development

PwC: PricewaterhouseCoopers

SARS: Severe Acute Respiratory Syndrome



ŞEKİLLER LİSTESİ

- Şekil 1.1: İş Yaşam Dengesini Etkileyen Faktörler
Şekil 1.2: İş Yaşam Dengesinin Maliyetleri
Şekil 2.1: Psikolojik Sermayenin Özellikleri
Şekil 2.2: Psikolojik Sermaye Bileşenlerinin Yönleri ve Katkıları
Şekil 3.1: Hibrit Çalışma Modeli Avantaj ve Dezavantajları
Şekil 3.2: Türkiye'deki Bazı Şirketlerin Çalışma Şekillerine Dair Oranlar
Şekil 4.1: Araştırma Modeli



TABLULAR LİSTESİ

- Tablo 4.1: İş Yaşam Dengesi Ölçeği Güvenilirlik Sonuçları
- Tablo 4.2: Psikolojik Sermaye Ölçeği Güvenilirlik Sonuçları
- Tablo 4.3: Katılımcıların Demografik Bilgileri
- Tablo 4.4: Katılımcıların Çalışma Durumları
- Tablo 4.5: Katılımcıların Pandemi Öncesi ve Sonrası Çalışma Şekilleri
- Tablo 4.6: İş Yaşam Dengesi Ölçeği için KMO ve Barlett's Testi
- Tablo 4.7: İş Yaşam Dengesi Ölçeği Faktör Analizi
- Tablo 4.8: Psikolojik Sermaye Ölçeği için KMO ve Barlett's Testi
- Tablo 4.9: Psikolojik Sermaye Ölçeği Faktör Analizi
- Tablo 4.10: Normallik Analizi Kapsamında Ölçeklerin Karşılaştırılması
- Tablo 4.11: İş Yaşam Dengesinin Çalışılan Pozisyona Göre Karşılaştırması
- Tablo 4.12: İş Yaşam Dengesinin Çalışılan Sektöre Göre Karşılaştırması
- Tablo 4.13: İş Yaşam Dengesinin Pandemi Öncesi Çalışma Şekline Göre Karşılaştırması
- Tablo 4.14: İş Yaşam Dengesinin Pandemi Dönemi Çalışma Şekline Göre Karşılaştırması
- Tablo 4.15: Psikolojik Sermayenin Çalışılan Pozisyona Göre Karşılaştırması
- Tablo 4.16: Psikolojik Sermayenin Çalışılan Sektöre Göre Karşılaştırması
- Tablo 4.17: Psikolojik Sermayenin Pandemi Öncesi Çalışma Şekline Göre Karşılaştırması
- Tablo 4.18: Psikolojik Sermayenin Pandemi Dönemi Çalışma Şekline Göre Karşılaştırması
- Tablo 4.19: Uzaktan Çalışmanın Çalışılan Pozisyona Göre Karşılaştırması
- Tablo 4.20: Uzaktan Çalışmanın Çalışılan Sektöre Göre Karşılaştırması
- Tablo 4.21: Uzaktan Çalışmanın Pandemi Öncesi Çalışma Şekline Göre Karşılaştırması
- Tablo 4.22: Uzaktan Çalışmanın Pandemi Dönemi Çalışma Şekline Göre Karşılaştırması
- Tablo 4.23: Değişkenler Arası Korelasyon Analizi Sonucu
- Tablo 4.24: Regresyon Analizi Sonuçları

ÖZET

Son yıllarda iş yaşam dengesi kavramı, verimli ve yüksek performanslı çalışana sahip olmak açısından işletmelerde daha fazla önem kazanmıştır. İşletmeler de iş yaşam dengesi kurmak adına çeşitli politikalar geliştirmiştir. Bu anlamda 2020 yılında Çin’de ortaya çıkan ve çok kısa sürede tüm dünyayı etkisi altına alan Covid-19 salgını da iş dünyasını oldukça etkilemiştir. Salgının yayılmasını önlemek için insanların kalabalık ortamlarda bulunmaması gerektiğinden çoğu işletme gerekli koşulları sağlayan çalışanları için uzaktan çalışma modeline geçiş kararı almıştır. Bununla beraber bazı işletmeler de karma model olan bazı günler ofiste bazı günler uzaktan çalışma şeklini yürürlüğe geçirmişlerdir. Uzaktan çalışma ile iş yaşam dengesi sağlamak daha da önemli hale gelmiştir. Ev ve iş arasında bariz bir çizgi olmamasından dolayı çalışanların iş yaşam dengesi kurması da zorlaşmaktadır. Aynı zamanda psikolojik sermayesi seviyesine göre çalışanların farklı bakış açılarına sahip olduğu görülmektedir. Bu sebeple iş yaşam dengesini etkileyen unsurlarından biri de psikolojik sermayedir. Bu çalışmada pandemi döneminde uzaktan çalışma modeli uygulayan çalışanların iş yaşam dengeleri üzerinde araştırma yapılmıştır. Araştırmada çalışanların uzaktan çalışma ve iş yaşam dengesi arasındaki ilişki, psikolojik sermayenin bu ilişkideki aracılık rolü tespit edilmeye çalışılmıştır. Çalışma kapsamında yapılan analizler ile uzaktan çalışma yapan iş görenlerin psikolojik sermayelerine göre iş yaşam dengesinde değişiklik olup olmadığı araştırılmıştır. Psikolojik sermayesi yüksek çalışanların uzaktan çalışma ve iş yaşam dengesi arasındaki ilişkilerinin pozitif yönlü ve anlamlı olduğu öngörülmüştür. Araştırma kapsamında veriler SPSS 26.0 kullanılarak analiz edilmiştir.

Anahtar Kelimeler: Uzaktan Çalışma, İş Yaşam Dengesi, Psikolojik Sermaye, Covid-19 Pandemisi

ABSTRACT

In recent years, the work-life balance concept gained more importance among businesses to have efficient and high-performance employees. These businesses developed various policies to ensure work-life balance. In this sense, the Covid-19 epidemic that emerged in China in 2020 and impacted the whole world in a short time also had an impact the business world. The majority of the businesses decided to shift to a remote working model for employees that met the requirements since individuals need to stay away from the crowded spaces to prevent the spread of the pandemic. With that, some businesses adopted a hybrid model which involved working at the office on some days and remote working on others. Ensuring work-life balance became more important with remote working. The employees struggle to create a work-life balance since there is no distinct border between home and work. At the same time, it can be seen that employees have different perspectives according to their psychological capital level. Therefore, psychological capital is one of the factors that impact the work-life balance. This study investigates the work-life balance of employees that worked with a remote working model during the pandemic. In this study, the relationship between employees' remote working and work-life balance is investigated with the mediator role of psychological capital in this relationship. The analysis conducted within this study investigated whether the work-life balance of employees applying a remote working model changed according to their psychological capitals. A positive and significant relationship between remote working and work-life balance is found for employees with high psychologic capital. SPSS 26.0 is used in data analysis for this study.

Keywords: Remote Working, Work-Life Balance, Psychologic Capital, COVID-19 Pandemic

GİRİŞ

Günümüzde değişen koşullar birçok yeniliği de beraberinde getirmektedir. Bu değişimler ile işletmeler insan odaklı yaklaşımlara ve çalışan bağlılığının önemini fark etmekte ve bu alanda faaliyetler yapmaktadırlar. Çalışanın bağlılığının ve iyi performans göstermesini sağlamanın yollarından biri de hiç kuşkusuz doğru bir iş-yaşam dengesi kurulmasıdır. Çalışanların hem özel yaşamında hem de iş hayatında rolleri mevcuttur. İş-yaşam dengesi kurulması için bu rollerin birbirleriyle iç içe girmemesi ve birinin diğerinden daha baskın olmaması gerekmektedir. Bu kapsamda işletmeler, çalışan motivasyonuna yönelik uygulamalar ve uzaktan çalışma gibi iş-yaşam dengesine yönelik politikalar geliştirmiştir.

Çin’de 2020 yılında ortaya çıkan ve tüm dünyayı etkilemesi sebebiyle Dünya Sağlık Örgütü’nün pandemi ilan ettiği koronavirüs hem bireysel hem örgütsel açıdan insanları etkilemiştir. Covid-19 salgınının başlamasıyla beraber devletler sıkı tedbirler almış ve mümkün olduğunca ev karantinaları uygulanmıştır. Bu kapsamda işyeri dışında da faaliyetlerini sürdürebilen pozisyonlar için uzaktan çalışma modeli hayata geçmiştir. Böylelikle az bir kesim tarafından uygulanan bu çalışma modeli tüm dünyada iş sürekliliği açısından anlamlı bir çözüm haline gelmiştir. Uzaktan çalışması mümkün olmayan pozisyonlardaki çalışanlar için ise şirketler işyerlerinde daha az sayıda çalışan bulundurarak kalabalık oluşumunu önlemeye yönelmiş ve sık sık yapılan testler ile çalışanların sağlığını güvence altına almaya çalışmışlardır. İşyerinde bulunan çalışan sayılarında yapılan değişiklik, üretim faaliyetlerinin azalmasının yanı sıra ülkelerin almış oldukları uluslararası ticareti etkileyebilecek kararlar, iş dünyasını oldukça olumsuz etkilemiştir.

Covid-19 salgını bir yandan da şirketlerin dijitalleşme süreçlerine ivme kazandırmıştır. İlk değişim toplantılarda görülmüştür. Şirket toplantıları görüntülü görüşmeler üzerinden gerçekleşmeye başlamıştır. Bu durum toplantılar için yol, kalacak yer ve en önemlisi zaman kayıplarının önüne geçmesi ile olumlu etkiler yaratmaktadır. Diğer yandan kâğıt yığınları ile uğraşmak yerine bulut sistemlerde evrakların arşivlenmesi ve tek tıkla her an görülebilmesi için çoğu şirket adım atmış ve dijital dönüşüm projeleri başlatmıştır. Çalışanlar için uzaktan çalışma beraberinde aileleri ile daha fazla zaman geçirebilme imkânı sağlamaktadır. Ayrıca işe gidiş dönüşlerdeki yolda geçen

zamanın kendilerine kalması kişisel işlerini yapabilmeleri ve daha az yorulmalarını sağlamaktadır. Uzaktan çalışmanın dezavantajı olarak bazı yöneticilerin zaman kavramından bağımsız, daha fazla sürelerle ve mesai saatleri fark etmeksizin görev vermesi gösterilebilmektedir. Aynı zamanda aynı ortamda çalışılmaması sebebiyle yönetici-çalışan arasında güven durumunu zedeleyebilmektedir.

Bu kaotik ortamda bireylerin psikolojik olarak güçlü kalabilmeleri ve sıkıntılara dirayetli yaklaşabilmeleri büyük önem taşımaktadır. Bu anlamda bireysel psikolojik sermayelerin önemi tekrar gündeme gelmiştir (Baykal, 2020a). Psikolojik sermaye günümüz işletmelerini performans ve verimlilik konusunda öne çıkarmaktadır. Psikolojik sermayesi yüksek çalışanların işe bağlılıkları fazla ve performansları yüksek iken devamsızlık ve işten çıkış oranları düşüktür. Aynı zamanda esnek ve koşullara hızlı adapte olabilmekte olduklarından pandemi gibi bir ortamda değişen iş hayatına daha kolay alışabilmektedirler.

Bu çalışmada pandemi döneminde iş yaşam dengesi ve uzaktan çalışma arasındaki ilişki psikolojik sermayenin aracılık rolü ile ele alınmış ve yapılan saha araştırması ile araştırma modeli Türkiye bağlamında test edilmiştir.

Bu çalışmanın ilk bölümünde iş yaşam dengesi kavramı irdelenmiştir. İş yaşam dengesine yönelik teoriler, önemi, etkileyen faktörler, iş yaşam dengesizliğinin sonuçları ve destekleyici uygulamalar bireysel ve örgütsel anlamda ele alınmıştır. Aynı zamanda alanla ilgili yapılan çalışmalar ve Türkiye’de iş yaşam dengesi incelenmiştir. İkinci bölümde ise psikolojik sermaye kavramının önemi, bileşenleri sonuçları ve alanla ilgili yapılan çalışmalara yer verilmiştir. Çalışmanın üçüncü bölümünde uygulama kısmının gerçekleştiği döneme özgü olarak Covid-19 pandemisi ele alınmıştır. Bu kısımda salgının ortaya çıkışı, iş hayatına etkileri ve beraberinde getirdiği çalışma koşulları incelenmiştir.

Çalışmanın uygulama kısmında Türkiye’de, pandemi döneminde, beyaz yaka çalışanların iş yaşam dengesi üzerinde uzaktan çalışmanın etkisi ve bu etkide çalışanların psikolojik sermayelerinin olası aracı etkisi araştırılmıştır.

BÖLÜM 1: İŞ YAŞAM DENGESİ

1.1 İŞ YAŞAM DENGESİ KAVRAMI

Bireylerin zamanlarının büyük bir bölümünü çalışma hayatı çevrelemektedir. Çalışma zamanından geriye kalan özel yaşamı, çalışma zamanı ile bağımsız gibi görünse de aslında aralarında yakın ilişki vardır (Turna, 2017:14). İş görenlerin çalışma hayatı dışında özel yaşamlarında, üstlenmiş oldukları roller ve sorumluluklar vardır. Teknoloji, sosyal ve ekonomik değişimler gibi çalışma hayatında da değişikliklere yol açmakta ve iki yaşam biçimi birbirlerini ihlal etmeye başlamıştır (Seferov, 2018:4). İş yaşam dengesi kavramında “iş”, kişinin kariyerini ifade ederken; yaşam ise boş zaman, aile, sağlık gibi durumları göstermektedir (Akın, Ulukök ve Arar, 2017:114). Genel anlamda iş yaşam dengesi aile ile iş yaşantısının uyum göstermesi olarak ifade edilmektedir (Küçük, 2019:65). Diğer bir tanım ise iş harici faaliyetlerin üzerinde esneklik ve bireyselliği kapsamaktadır. Bir başka tanıda ise dengenin, kişinin çalışma hayatı ve özel hayatı arasındaki rolleri arasında yaşanabilecek çatışmaların en aza inmesiyle sağlandığını ifade etmektedir (Doğrul ve Tekeli, 2010:12). Greenhaus ve arkadaşları (2003) iş yaşam dengesi ile ilgili “bireyin iş ve aile rollerine eşit şekilde zaman ayırıp ve özdeş eşitlik ile doyum olması” şeklinde tanımlama yapmışlardır. Bu denge ile alakalı rol paylaşımının alt gruplara bölünebileceğini ifade edilmiştir. Bunlar; zaman dengesi, bağlılık dengesi ve tatmin dengesidir. Teorinin temeli eşit zaman, eşit bağlılık ve eşit tatmin sağlamaktır (Değirmencioğlu, 2018:24).

İş hayatı ve özel yaşamın oluşturduğu iki farklı hayat arasında denge kurulması, daha mutlu ve başarılı olunmasına katkı sağlayacaktır. Dengede sorun yaşandığında ise çatışma kavramı ortaya çıkmaktadır. Çatışma hayatımızın farklı alanlarındaki rollerimizin birbiriyle çatışması olarak ifade edilebilir. Kahn’a göre rol çatışması, “iş ve aile alanlarındaki rollerin yarattığı baskının birbiriyle belli açılardan uyumsuz olduğu roller arası çatışmanın bir türüdür.” (Keskin, 2018:5). Bireysel açıdan bakıldığında işin sorumlulukları ile özel hayattaki sorumlulukları beraber yürütme döngüsüdür. İşletme tarafından bakıldığında ise destekleyici kurum kültürü ile çalışanların dikkatinin dağılmasını önlemek için oluşturulan bir stratejidir (Yalçın, 2019:30). TrueCareers tarafından 2002 yılında yapılan iş-yaşam dengesini ölçmek amacıyla yapılan araştırmada, 1500’den fazla katılımcıların %70’i iş ve özel yaşamları

arasında faydalı bir dengeye sahip olmadıklarını belirtmiştir. Bu durumda çalışanlar da stres artışına yol açabilmektedir (Lockwood, 2003:4).

1.2 İŞ YAŞAM DENGESİNE İLİŞKİN TEORİLER

İş yaşam dengesi ile ilgili teoriler toplumsal değişimler ile şekillenmiştir. Aile yapılarındaki değişiklikler bu konuda etkili olmuştur. Sanayileşme ile beraber aile yapılarında değişiklik meydana gelmesiyle beraber kadınlar iş hayatına daha çok dâhil olmuştur. Fakat kadının anne ve eş rolünün üstüne çalışan rolünün gelmesiyle tükenmişlik yaşamlarının kaçınılmaz olduğu ve strese maruz kaldıkları düşünülmektedir (Kahraman, 2018:61). Eşlerinin çalışma durumları erkek çalışanlarında ev işleri, çocuk bakımı gibi sorumlulukları artmıştır. Erkeklerin çocuklarıyla daha fazla zaman geçirmesi, çocuklarına sosyal yararı olmakla beraber, kadınların da kariyerlerine ve iş gücünde aktif yer almalarına destek sağlamaktadır. Çalışan erkekler iyi bir iş-yaşam dengesi sağlamak adına iş değiştirmeye, hatta iş için şehir değiştirmeye istekli ve işin esnek oluşuna maddi ödüllerden daha çok önemsemektedirler (Özçelik Kaynak ve Öztuna, 2019:864).

İş yaşam dengesine yönelik çeşitli yaklaşımlar bulunmaktadır. Bu yaklaşımlar bireyin iş ve özel hayatının yansımalarıdır.

1.2.1 Rol Teorisi

Kişiler iş yaşamında ve özel yaşamında farklı rollere sahiptir. Ve her iki yaşamda olan rollerini gerçekleştirmeye çalışırlar (Girdap, 2019:26). Rol teorisi kişilerin bu rollerinin yerine getirilmesi ve bir arada yürütülmesi ile ilgili durumları açıklamak amacıyla 1970'li yıllarda ele alınmıştır (Ödemiş, 2018:84). Bireylerin bir rolde uyumlu olması ve diğer rollerini yerine getirememesi ile sorun ortaya çıkar. Özellikle aynı anda yapması gereken rol olduğunda birini ihmal etmek durumunda olabilmektedir. Roller arasında etkileşim vardır ve önemli olan çatışma olmasını önlemektir (Ergün, 2019:13-14). Kişilerin belirli enerji ve zamanları olduğundan iki alanda da rollerini yerine getirmekte zorlanmasının altında yatan iki alana tam anlamıyla yetememesidir (Girdap, 2019:26). 1980'li yılların ortalarında yapılan çalışmalarda, iş ve özel yaşam arasında olan çatışmaya dair oluşan ilişkinin yönünün saptanmasına çalışılmıştır. Frone, Russell ve Cooper aile yaşamı çatışması modeli geliştirmiş olup, daha önceki çalışmaları da göz önüne almışlardır. Ancak bu çalışmayı öncekilerden ayrı kılan iş

hayatının aile hayatını ve aile hayatının iş hayatını etkilemesi ile birbirlerinden ayrı çatışmaların meydana gelebileceğini göstermesidir (Çınar, 2019:7).

1.2.2 Çatışma Teorisi

Kişiler iş ve özel yaşamındaki farklılıklardan dolayı birden fazla role sahiptir ve bu rollerin hepsinin getirdiği sorumluluklar vardır. Roller arasında denge sağlanması gerekmektedir bazen aralarında çatışma olması muhtemeldir (İlerigelen, 2020:37-38). Bu sebeple eğer bir rolde tatmin olmak istenirse diğer rollerin sorumluklarından fedakârlık edilmesi gerekebilmektedir. Bireyin kısıtlı zaman ve enerjisi olması sebebiyle bir alana yoğunlaşması daha fayda sağlayacağı düşünülmektedir (Ödemiş, 2018:86). İş ve aile yaşamında birindeki rolü yeteri şekilde olarak yerine getirilmemesi çatışmayı ortaya çıkarmaktadır. Üç tür çatışma ele alınmaktadır. Bunlar iş yaşamı ve aile yaşamı arasındaki çatışma, aile yaşamından iş yaşamına doğru çatışma ve iş yaşamından aile yaşamına doğru çatışmadır (Karaoğlu, 2019:31). Altıntopa ve Aydın (2021) öğretmenler üzerinde yaptıkları çalışmada iş yaşamındaki olumsuzlukların aile yaşamını, aile yaşamındaki olumsuzlukların ise iş yaşamını etkilediğini ve karşılıklı pozitif yönlü ilişki olduğu sonucuna varılmıştır. Akın ve Karakulak (2019) sağlık sektörü çalışanları ile yaptıkları çalışmada iş hayatında mutlu ve memnun olmayan çalışanların aile yaşantılarında da mutsuz oldukları sonucuna varılmıştır. Aynı zamanda iş hayatındaki rolleri özel yaşamındaki rollerini yerine getirmeye engel olduğunda iş-yaşam uyumsuzluğu ortaya çıktığı da belirtilmiştir (Akın ve Karakulak, 2019:340). Kurumlarda çatışma kaçınılmazdır. Her kurum belirli bir seviyede çatışma yaşarsa değişim, yenilik ve farklı görüşler ortaya çıkmaktadır. Fakat aşırı çatışma kurumlarda kararların geç verilmesi ve anlaşmazlıklar ile iş süreçlerini aksatabilmektedir (Babayiğit, 2016:14). İş ve aile yaşamı birbirlerine ne kadar fayda sağlarsa çatışma o kadar azalmaktadır (Altıntopa ve Aydın, 2021:40). Altunsoy (2021) yaptığı çalışmada İstanbul'daki eczanelerde çalışan 443 kişi üzerinde pandemi döneminde sahip oldukları iş stresinin uyumsal performans üzerinde etkisini iş aile çatışması aracılık rolü ile incelemiş olup, iş stresi ve iş-aile çatışması arasında pozitif etki ortaya konmuştur. Uslu (2020) sınıf öğretmenlerinin iş-yaşam dengesine yönelik yaptığı araştırmada, iş yaşamındaki rollerinden dolayı aile yaşamını olumsuz etkilediği ve temelinde mesleki özdeşleşmenin öne çıktığı sonucuna varılmıştır.

1.2.3 Telafi Teorisi

Bu teoride kişilerin, iş ya da özel yaşamlarından birinde doyumsuzluğu önlemek için diğer alandan daha çok tatmin sağlama çabasında olmalarının ve bu sebeple çatışma yaşadıkları düşünülmektedir (Özari, 2019:31). Clark (2000)'e göre telafi teorisi taşma teorisinin tamamlayıcısıdır. Örnek olarak monoton bir işe sahip olan kişinin özel hayatında yeni ve ilginç aktiviteler yapma isteği verilebilir (Bağcı, 2018:35). Telafi teorisinde kişilerin bir alandaki olumsuz tecrübelerle karşı çıkma çabası, diğer bir alanda olumlu tecrübeler için fazlaşan çabalarıyla ifade edilmektedir (Karaca, 2019:10). Edwards ve Rothbard (2000)'e göre telafinin iki formatı vardır. Bunlardan biri kişinin istediği ve mutlu olduğu yaşamın, beklentilerinin karşılanmadığı diğer yaşama karşı tercih edilmesidir. Diğer ise beklentilerinin karşılandığı ve iyi hissettiği yaşama bağlılığı artarken, mutsuz olduğu yaşamda bağlılığının azalmasıdır (Ergün, 2019:14).

1.2.4 Sınır Teorisi

Kişilerin iş ve aile olmak üzere iki farklı dünyası mevcuttur. Aynı günde birbirinden farklı ama aralarında ilişki olan iki dünya arasında geçişler yapılmaktadır. Bireyin iş hayatı ve aile hayatı arasında kendi sınırlarını belirlemesi gerekmektedir (Babayiğit, 2016:16). Sınır teorisinin dört temel kavramı bulunmakta olup bu kavramlar; alanlar, sınırlar, sınır geçiciler ve sınır koruyuculardır. Alanlara bakıldığında iş ve aile alanları farklı araçlara ve amaçlara sahiptir. İş yaşamında başarı ve gelir öncelikli iken aile yaşamında mutluluk ve huzur gibi öncelikler vardır. Alanların amaçları her zaman birbirine uymayabilir ve bu konu çatışma teorisine girmektedir (Kapız, 2002:147). 2000 yılında Clark tarafından ortaya çıkarılan teori; bireyin iş ve aile yaşamının arasındaki ilişkinin duygusal olmadığını, insani olduğunu ifade etmektedir. Sınır teorisi kişinin iş ve özel yaşam alanlarında denge sağlayabilmek adına sınırlarını ne şekilde yöneteceklerini ortaya çıkarmaktadır (Keskin, 2018:22). Sınırlar bireylerin iş ve aile yaşamı alanları arasında üç çeşit sınırdır. Bunlar fiziksel, zamansal ve psikolojik kısıtlardır. Fiziksel kısıtlar, evlerin ve ofislerin duvarları gibi davranışların yaşandığı mekanlarla alakalıdır. Zamansal kısıtlar ise mesai saatleri, spor saati, yemek saati gibi işin yapıldığı zamana göre sınırlanmadır (Kapız, 2002:148). Psikolojik sınırlar ise kişilerin kendilerinin belirlediği kurallar, düşünce ve davranış kalıplarıdır

(Araslar, 2021:27). Sınır geçiciler iş ve özel yaşam arasında geçiş yapanlardır. Sınır koruyucular sınırları belirleyen kişilerdir. Sınırı geçiş izni olan kişilerin buldukları alanda ve sınırı yönetmelerinde etkilidirler. Sınır geçiciye daha çok özerklik sağlanırsa iki alan arasında denge daha kolay sağlanır. Teoride çalışanlar sınır geçici, şirket ve yöneticiler sınır koyucular olarak belirtilmiştir. Yönetici ve şirketin çalışana daha fazla otonomi sunmasının iş yaşam dengesini sağlamanın daha kolay olacağı ifade edilmiştir (Kahraman ve Dünder, 2021:1361). Sınırların geçirgenlik ve esneklik özellikleri vardır. Geçirgenlik alandaki ögenin diğer alana girme derecesi, esneklik ise bir alanın diğer alanın taleplerine göre ne kadar daralacağı veya genişleyeceğini ifade etmektedir (Rincy ve Panchanatham, 2014:15). Bireyler her ne kadar kendi buldukları ortamları şekillendirseler dahi bazen kendileri de ortamlara göre şekillenebilmektedirler. Sınır kuramı, kendinden önceki kuramları tamamlamak adına ortaya çıkmıştır. Örneğin şirketteki yöneticinin çalışma esnasında özel görüşmelere izin vermemesi, iş ve aile yaşamı arasında sınır koymakta ve ikisinin birbirine karışmasına engel olabilmektedir (Karaca, 2019:13). Atay ve Gerçek (2021) yaptıkları çalışmada Covid-19 döneminde iş-yaşam çatışmasını kadın akademisyenler açısından yeniden değerlendirmiş olup, önceki çalışmalarda olduğunu gibi fiziksel ve zamansal sınırların özellikle çocuk sahibi akademisyenler açısından bu sınırları belirlemede zorlandıkları sonucunda varılmıştır.

1.2.5 Taşma Teorisi

Bu teoride iş ve özel yaşam arasında ilişki olduğu düşünülmektedir. Bu sebeple iki alandan birindeki değişim diğer alana da kuşkusuz değişim getirecektir. İş ve aile yaşamlarının birbirlerine etki edişi aynı zamanda benzemelerine de yol açmaktadır. Örnek verecek olursan iş hayatında mutsuz olması bireyin özel yaşamında da mutsuz olmasına sebep olabilmektedir (Kahraman, 2018:64-65). Taşma iki yönlü olarak ele alınmaktadır. Eğer alanlardan birindeki olumlu bir yönelim diğerini de bu yönde etkilerse bu olumlu taşma, birinde olumsuzluk olması ve diğerinin olumsuz etkilemesi olumsuz taşmadır (Özari, 2019:30). Konu hakkında yapılan araştırmalarda iş tatminin aile yaşamındaki işlerde gelişim sağlarken, iş tatminin olmayışı aile yaşamındaki işlerin tam anlamıyla beklentileri karşılayamadığını ifade edilmiştir. Şirkette yöneticisi tarafından azarlanan bir çalışanın, eve geldiğinde eşine ve çocuklarına bağırması bu konuda örnek verilebilmektedir (Karaca, 2019:9-10). Öztürk, Çarıkçı ve Alpaslan

yaptıkları çalışmada çift kariyerli akademisyenlerin işyeri ve evde iyi oluşlarını incelemiş olup; işyerinde iyi oluş haline sahip akademisyenlerin, evde de iyi oluş haline sahip olduğu sonucuna varılmıştır. Bell vd. (2012) yaptıkları çalışmada iş ve özel alanlar arasında taşma kuramının olduğu ve alanlar arası çatışmanın git gide artarak iş yaşam dengesizliğine neden olduğunu ortaya koymuşlardır. Bekmezci, Mert ve Abubakar (2020) yaptıkları çalışmada iş yaşam dengesinin yaşam tatmini üzerinde etkisini ele almış olup, iş yaşamındaki olumsuzlukların özel yaşamda da olumsuz etkilediği ve bu durumun yaşam tatminini azalttığı sonucu ortaya konulmuştur.

1.2.6 Araçsallık Teorisi

Araçsallık teorisi bireyin özel hayatında doyuma ulaşmak amacıyla iş hayatında kendini geliştirmesi için kararlar alması olarak ifade edilmektedir. Bu teoride birey bir alanda başarılı olmak için öteki alandan faydalaniyorsa bu durumu araç olarak kullanmaktadır (Öner, 2019:15). Örneğin bir çalışan iş yerinde mesai yaptığı için müdüründen olumlu geri bildirim ve destek almaktadır. Mesai yaptıkça daha fazla para kazandığı için çocuğunun istediği bilgisayarı alabilmektedir. Bu durum iş yerindeki başarısının özel yaşamında başarı sağlamıştır. Zedeck ve Mosier (1990)'a göre araçsallık teorisi iş veya aile yaşamından birinde başarılı olunması, diğer alanda mutluluğu ve başarıyı beraberinde getirebilmektedir (Girdap, 2019:26).

1.2.7 Bölünme Teorisi

Bölünme teorisi, iş ile iş dışı hayatın birbirlerinden bağımsız olduğunu ve aralarında etkileşim olmadığını savunmaktadır (Çınar, 2019:8). Gelişmiş toplumlarda iş ve iş dışı hayatın arasında kesin çizgilerle ayrılabilirdiğini öne sürmektedir (Ödemiş, 2018:84). Fakat teknolojinin gelişimiyle iletişim araçlarının bireye her an ulaşılmasını getirmiş, iş ve özel yaşamın birbirinden tamamıyla ayrılmasını mümkün kılmayabilmektedir. Edward ve Rothbord (2000) yaptıkları çalışmada iş ve özel yaşamın birbirinden tamamen bağımsız olması düşüncesini bir strateji olarak yorumlamışlardır. Buna göre iş-yaşam dengesinin sebep olduğu olumsuz etkileri en düşük seviyeye indirmek için bireyler iki yaşam alanını tamamıyla birbirinden ayırma çabasında olabilmektedir (Yalçın, 2019:37). Günümüzdeki iş ve yaşam temposu sebebiyle iki alan birbirinden kesin çizgilerle ayrılmamaktadır. Özellikle esnek çalışma modeli uygulamaları ile iş ve aile yaşamının iç içe geçmesi birbirlerini etkilemelerine sebep olmuştur (Yavuz,

2018:8). Guest (2002)'e göre bu teori sadece literatürde yer almakta olup, gerçek yaşama uyarlanması mümkün değildir (Girdap, 2019:25).

1.3 İŞ YAŞAM DENGESİNİ ETKİLEYEN FAKTÖRLER

Kişilerin iş ve aile yaşamı arasında çatışma yaşamamaları ve denge kurmaları için etki eden bazı faktörler bulunmaktadır. Bu faktörler uyum içinde tutulursa iş-yaşam dengesi sağlamakta kolay hala gelecektir. Faktörlerin iş yaşamı ile ilgili “örgütsel faktörler”, aile yaşamıyla ilgili olan kısmı ise “kişisel faktörler” ile ilişkilendirilebilir (Yavuz, 2018:10). Faktörler Şekil 1.1’de gösterilmiştir.

Kişisel Faktörler	Örgütsel Faktörler
Cinsiyet	Rol Belirsizliği
Medeni Durum	Rol Çatışması
Kariyer Planlama	Yönetime Katılım
Eğitim	Aşırı İş Yükü
Yaş	Örgüt Kültürü
Sosyo-Kültürel Faktörler	

Şekil 1.1: İş Yaşam Dengesini Etkileyen Faktörler
(Kaynak: Gür, 2019)

1.3.1 Kişisel Faktörler

Her kişi farklı karaktere ve özelliklere sahiptir. İş-yaşam dengesi perspektifinden bakıldığında göz ardı edilmemesi gerekmektedir. Bireylerin iş-yaşam dengesi kurmasında önem arz eden birçok kişisel faktör bulunmaktadır.

1.3.1.1 Cinsiyet

Bireyin cinsiyeti iş ve özel yaşamı üzerinde etkili olabilmektedir. Üstlenilen roller bakımından cinsiyet iş-yaşam dengesini etkileyebilmektedir (Yalçın, 2019:42). Yapılan araştırmalara bakıldığında kadın çalışanlar erkek çalışanlara göre iş-yaşam dengesi sağlamada daha çok zorluk çekmektedirler. Zira toplumda cinsiyetlere göre roller değişiklik göstermektedir. Bu roller kadın çalışanların hangi mesleği seçebileceği, erkek çalışanların hangi mesleği seçebilecekleri konusunda da aracılık sağlamaktadır (Akoğlu, 2019:63-64). Örneğin, kadın çalışanların toplumda belirlenen rolü hem çalışan hem anne olmak olduğundan çoğunlukla annelik ve eş olma rolüne benzer hemşire, öğretmen gibi meslekler tercih etmektedir. Aynı zamanda kadın ve

erkek çalışanların iş yaşamından beklentileri farklıdır. Örneğin erkekler toplum tarafından ailelerini geçindirme sorumluluğu tanımlandığından işten beklentileri genellikle ücret, zam ve kariyer gibi olanaklardır. Kadınlar ise sosyal ilişkiler ve anne rollerinden dolayı çalışma koşulları, çalışma saatleri gibi durumları önemserler (Değirmencioglu, 2018:32). Vlems (2005) yaptığı çalışmada iş yaşam dengesini kadın ve erkekler ayrımında incelemiştir. İş yaşam dengesizliğinin sadece kadınlarda veya çocuğu olan bireylerde değil, bekar erkeklerde de farklı problemler ortaya çıkardığı sonucuna varılmıştır. Ailesiyle daha fazla zaman geçirmek isteyen veya kişisel uğraşlarına vakit ayırmakta zorluk çekenlerin genelde erkek olduğu görülmüştür (Aktaran: Akkuş, 2020:92). Gürel (2018) çalışmasında devlet üniversitelerinde görev yapan 221 kadın akademisyenin iş yaşam dengesini incelemiş olup, çoğunluk iş yaşam dengesine sağlayamadığını belirtmiştir. Kadın akademisyenlerin iş yaşam dengesi kuramaması üzerinde risk seviyesi yüksekte düşüğe sıralandığında; çocuk sayısı, eş desteği, medeni durum, bakmaya yükümlü oldukları kişiler, aile desteği, ev yardımcısı ve yaş faktörleri yer almaktadır.

1.3.1.2 Medeni Durum

Çalışma hayatı ve özel hayat ile ilgili dengenin sağlanması konusu her çalışan için önemlidir. İçinde bulunduğumuz gruptan en önemlisi ailedir. Çalışanların evli olması, çocuklarının olması onlara farklı sorumluluklar ve roller verecektir. Fakat çalışanların tüm rollerini tam anlamıyla uygulamak istemesi ve her alana katılımda bulunma isteği iş yaşam dengesi açısından dikkat edilmesi gereken bir konudur (Karaoğlu, 2019:21-22). Simard (2011)'a göre evli ve bekâr çalışanların iş yaşam ve özel yaşamı karşılaştırıldığında, evli çalışanların özel yaşamın daha ağır bastığı dikkat çekmektedir. Yapılan araştırmalarda bekâr çalışanların çocuğu olan çalışanların göre iş olanaklarını değerlendirme, iş beklentilerine karşı tutum vb. alanlarda daha az eşitlik algısına sahip olduğu görülmektedir (Küçükant, 2019:31). Malik (2015) yaptığı araştırmada evli ve bekâr çalışanların iş-yaşam dengesi düzeylerinde farklılık olduğu ve medeni durumun iş-yaşam dengesini önemli ölçüde etkilediği sonucuna varmıştır. Bir başka araştırmaya göre; bekâr çalışanların karşı evli çalışanların daha çok iş-yaşam çatışması yaşadığı sonucuna varılmıştır (İlerigelen, 2020:41). Sayın (2017) serbest muhasebeci mali müşavirlerin iş yaşam dengesini 40 kadın ve 107 erkek çalışan ile incelemiş olup, katılımcıların %34'ü bekar ve %66'ı evlidir. Evli katılımcıların daha

fazla olmakla beraber sonuç olarak medeni durumun işin özel yaşam üzerinde anlamlı bir etkiye sahip olduğu sonucuna ulaşmıştır.

1.3.1.3 Kariyer Planlama

İş-yaşam dengesine etki eden kişisel faktörlerden biri de kariyer planlamadır. Kariyer planlama işe girildiğinde başlayan ve iş yaşamı boyunca şekil alan bir süreçtir. Kariyer planlaması esnasında bazen kişi kendi başına karar alırken bazen de işletmenin yönlendirmesi görülmektedir. Bazı zamanlarda çalışan ve işletme ortak noktada birleşerek karar vermektedir. Başarılı bir kariyer planlaması iş-yaşam dengesine katkı sağlayacaktır (Akyaz, 2019:62-63). İnsan kaynakları iş gören seçiminde bilgi ve becerilere özen göstererek seçerken, yetenekli çalışanların işletmede tutundurulmaları zorunludur. Bundan dolayı doğru bir kariyer planlaması işe bağlılığı arttıracaktır (Çınar, 2019:33). Doğru kariyer planlaması için bireyin kişisel SWOT analizi yaparak güçlü ve zayıf yönlerini keşfetmesi faydalı olacaktır. İyi bir kariyer planlama yapılması iş ve aile yaşamını dengede tutmaya yardımcı olacaktır. Zira kişinin hedeflerine yönelik doğru bir kariyer planlama yapmaması yaşam alanlarının ve rollerin birbirine karışmasına sebep olacaktır (Yavuz, 2018:14).

1.3.1.4 Eğitim

Eğitim, bireyin hayatında önemli bir yere sahiptir. Kişinin hedeflediği yaşam standartlarına ulaşması için eğitilmiş olması fayda sağlayacaktır. Bu sebeple çocukluktan itibaren eğitim hayatımızın içindedir. Günümüzde sürekli gelişen ve değişen bir teknolojiye sahip olduğundan bilgi toplumu kavramı ortaya çıkmıştır. Bu doğrultuda değişime ayak uydurmak adına eğitim en önemli araçtır (Karaoğlu, 2019:38). Eğitim seviyesi yüksek olan çalışanların iş ile ilgili ücret ve pozisyon beklentileri de yüksek olmaktadır. Beklentileri karşılanan çalışanın iş tatmini artarken, uygun işe sahip olmayan çalışanların da iş tatmini azalabilmektedir. İyi eğitimi olan bireylerin uygun iş bulduklarında iş tatminlerinin yüksek olduğu görülmektedir (Özcan, 2019:31). Sayın (2017) yaptığı çalışmada iş yaşam dengesini mali müşavirlerin üzerinde incelemiş olup, eğitim faktörünün eşle beraber çalışma etkisi ve işin özel yaşama etkisi değişkenleri açısından anlamlı bir etkiye sahip olduğu ve iki değişken için de lisans eğitimi alanların ortalamasının daha yüksek olduğu sonucuna varılmıştır.

1.3.1.5 Yaş

Farklı yaştaki kişiler farklı beklentilere ve yaşam tecrübesine sahiptir. Bu sebeple her yaştaki çalışanın ayrı şekilde işe bağlılığı ve motivasyonu sağlanmaktadır. Aynı zamanda her yaşta farklı rollere sahip olunduğundan iş-yaşam dengesi kurulması açısından farklı belirleyiciler bulunmaktadır. Tausig ve Fenwick (2001) yaptıkları çalışmada genç yaştaki çalışanlara göre ileri yaşlardaki çalışanların daha başarılı bir iş-yaşam dengesi kurduğu sonucuna kanaat getirmişlerdir. Genç bireylerin kariyer basamağında yolun başında olmalarından ötürü denge kurmada sorun yaşamaktadırlar. Aynı zamanda genç çalışanların iş ve özel yaşam sınırları daha esnek durumdadır (Yavuz, 2018:13). Akoğlu ve Eroğlu (2019) çalışmalarında X ve Y kuşaklarına göre iş yaşam dengesini demografik faktörlere göre ele almış olup, iki kuşak içinde mesai saatlerinin uzun olması iş-yaşam dengesinin sağlanamamasına sebep olan bir faktör olduğu elde edilen sonuçlar arasında yer almaktadır.

1.3.1.6 Sosyo-Kültürel Faktörler

Geleneksel aileden çekirdek aileye geçiş yapılması ile aile içi rol ve sorumlulukların değişmesine yol açmıştır. Kadınların eğitim seviyelerindeki artış ve çalışma hayatına katılmaları ile toplumdaki statülerinde farklılaşma olmuştur. Her ne kadar kadınların çalışma hayatına girişleri erkeğe ekonomik anlamda bağımlılığı kalmasa da rolleri artmıştır. Bu durumda erkek ve kadının evdeki işleri paylaşmasını sağlamıştır. (Kahraman, 2018:5). Evde çocuk bakımı, ev işlerinin yanı sıra iş yerinde de çalışan rolünü üstlenmesi iş yaşam dengeleri için belirleyici etkenler olabilmektedir. White (1999) yaptığı çalışmada iş yaşam dengesinin cinsiyete göre farklılaşmakta olduğu ve erkeklerin kadınlara nazaran iş-yaşam dengesini kurmakta zorlandıkları sonucuna varmıştır. Araştırmanın bir diğer sonucu ise evlilik hayatları ve ev işleri paylaşımı konularında kadınların erkeklere göre daha az doyum sağladığı sonucuna varılmıştır (Aktaran: Gürel, 2018:36). Özçelik Kaynak ve Öztuna (2019) 115 erkek çalışanın iş yaşam dengesi üzerinde yaptıkları çalışmada eşi çalışan erkeklerin yaşamı daha fazla ihlal ettiği görülmüştür.

1.3.2 Örgütsel Faktörler

İş-yaşam dengesine kişisel faktörler kadar örgütsel faktörler de etki etmektedir. Her ne kadar örgütsel faktörler iş alanını etkiliyor gibi görünse de özel yaşamı da etkilemektedir.

1.3.2.1 Rol Belirsizliği

Toplumsal yapı gereği her birey birden çok alt sistem veya grubun üyesidir. Ve bu durum da her bireyin farklı statü ve rolleri üstlenmesini gerektirmektedir. Rol kavramı bir bireyin sosyal bir alanda sahip olunan bir pozisyona yönelik gerçekleştirmesi gereken davranış kalıplarının tümüdür (Tutkun ve Öge, 2019:514). Çalışanların kesin sınırları çizilen bir işi olmadığında veya görevlerini doğru bir biçimde yerine getiremediğinde ortaya çıkmaktadır. Visotsky'nin yaptığı araştırmada, ABD'li çalışanların üçte biri işlerini daha iyi bir biçimde yerine getirmeleri için yapmaları gereken davranışın ne olduğunu bilmediklerini söylemişlerdir (Öner, 2019:20). Çalışanlar karar verme yetkileri yok ise ve işe ilişkin belirgin bilgiler kendisine verilmediyse, iş ile ilgili beklentileri karşılayamamaktadır. Bu durumlara örnek olarak işe yeni başlayan, terfi alan, işvereni değişen, transfer olan çalışanların yaşadıkları durumlar örnek verilebilir (Akyaz, 2019:48).

1.3.2.2 Rol Çatışması

Rol bireylerin buldukları sosyal yapıda kendilerinden beklenen davranışlar olarak tanımlanabilmektedir (Tunçay ve Çıraklar, 2020:225). Bireyin içinde bulunduğu farklı ortamların farklı beklentilerini yerine getirmeye çalışmasının çelişkilere sebep olması rol çatışması olarak ifade edilebilmektedir. Bireyin iş ve özel yaşam alanlarının arasında sınırları belirlemekte ve denge sağlamakta sorun yaşadığında dengesizlik ortaya çıkmaktadır. Örneğin bir kadın öğretmenin çocuğunun aynı zamanda öğrencisi olması akabinde; iş hayatında öğretmen rolünde, özel hayatında anne rolünde bulunmaktadır (İlerigelen, 2020:43-44). Bireyin birden çok role sahip olması ve bu rollerden birine hâkim olup diğerine hâkim olamaması sonucunda da rol çatışması ortaya çıkmaktadır (Çınar, 2019:19).

1.3.2.3 Yönetime Katılım

İş görenlerin çalıştığı şirkette verilen kararlara dair fikirlerini beyan edebilmesi şeklinde ortaya çıkmaktadır. Çalışanın şirkette fikirlerine değer verilmemesi, motivasyon ve performanslarını düşürecek ve buna bağlı olarak özel yaşamlarında da mutsuz olmalarına sebep olacaktır. Bu durumda iş-yaşam dengesizliği oluşacaktır (Özcan, 2019:32). Çalışanların kendi işleriyle ilgili konularda görüşlerinin alınması, motivasyonlarını yükseltecek ve akabinde işlerini daha verimli şekilde yaparak performans artışlarına katkı sağlayacaktır. İş yaşamındaki mutluluk, özel yaşamı da pozitif yönde etkileyecektir (Akoğlu, 2019:71). İş görenlerin yönetime katılma ve karar verme yetkileri bazı zamanlar stres ve baskıya neden olmaktadır. Bu daha fazla çalışma ve dikkat gerektirebilmektedir. Akabinde iş-yaşam dengesizliği oluşması kaçınılmazdır (İlerigelen, 2020:45). Yönetime katılım faktörüyle alakalı unsurlardan biri de personel güçlendirmedir. İşgören güçlendirme iş birliği, yetiştirme, eğitim ve takım çalışması yolu ile bir örgütteki çalışanların karar alma yetkilerini fazlaştırma ve onları geliştirme süreci olarak ifade edilebilir (Yüksel ve Erkutlu, 2003:132). Güçlendirme ile beraber çalışanların görüşlerinin değerlendirilmesi iş hayatında mutlu olmalarına da destek olacağından özel hayatına da olumlu etki sağlayabilmektedir. Güçlendirmenin iş görenler açısından en önemli faydalarından biri de örgüte olan güvenlerinin artmasıdır. Zira çalışanın özgüveni ve örgütsel bağlılığı artmakta, takım arkadaşları ile iletişimi kuvvetlenmektedir. Çalışanların kararlara katılımı ile karar verme sürelerinde kısaltmalar meydana gelmektedir (Çelebi, 2009:71).

1.3.2.4 Aşırı İş Yüğü

İş yükü kişinin belirlenmiş mesai diliminde bir sonuç elde etmek için gerçekleştirdiği görevler olarak tanımlanabilmektedir. Gerçekleştirilen görevin zorluk derecesi, karmaşıklığı ve miktarı arttıkça iş yükünün de artması kaçınılmazdır (Kanbur, 2018:126). Aşırı iş yükü, yapılması gereken işin fazla olması ve iş gören üzerinde baskı yaratması olarak ifade edilebilir. Çalışanın iş yükü fazla olduğunda görevlerini yerine getirebilmek için özel hayatına işlerinin taşması olabilmektedir. Bu durum da özel yaşamdaki rol ve sorumlulukların yerine getirilmesinde aksaklıklara neden olabilmektedir. Diğer yandan iş yükünün fazla olması stres ve baskı yaratacağından hem iş hem de özel yaşamı olumsuz yönde etkilemektedir (Öner, 2019:22). Çalışan

yaptığı iş için gerekli bilgi birikimine sahip değilse iş yükü karşısında stres ve kaygı yaşayabilmektedir. Başka bir bakışla çalışan iş ile ilgili fazlasıyla bilgi ve yeteneğe sahip ise kendi seviyesinin altında verilen işler sıkılmasına neden olabilmektedir. İş yükü kişinin tükenmişlik ve bitkinliğe yol açabilmektedir (Yılmaz, 2019:33). Contreras ve Baykal'a (2021) göre aşırı iş yükünün yarattığı stres ve problemler uygun teknolojilerin ve iş modellerinin benimsenmesi ile azaltılabilir ve hatta süreçlerin daha etkili hale getirilmesi mümkün kılınabilir.

1.3.2.5 Yönetim Tarzı

İşletmelerin verimli ve başarılı olabilmesinin temel şartlarından biri de çalışanların mutlu ve huzurlu hissettikleri bir çalışma ortamı sağlamaktır. Çalışanlar ihtiyaç ve beklentileri karşılandığı zaman daha iyi işler çıkarmaktadırlar. Bu konuda yöneticilere düşen görev çalışanların beklentilerine cevap vermek ve onları olumsuz etkileyen faktörleri düzeltmek için faaliyete geçmektir. Çalışanların iyi yönetildikleri ve değer gördüklerini hissettikleri işletmelerde daha yüksek seviyede motivasyon ile çalışabilmektedirler (Değirmencioğlu, 2018:36). Yönetim tarzının çalışanlar üzerinde etkisi olduğu kaçınılmazdır. Bu sebeple işletmeler yönetim tarzına karar verirken çalışan profili ve işin niteliği ile karar verirse doğru sonuçlar alabilmektedir. 2000'li yıllarla beraber iş odaklı çalışma stratejilerinin yaygınlaşması ile yönetici ve çalışanlar birbirinden uzaklaşmıştır. Bu da örgütsel performansın olumsuz yönde etkilenmesine sebep olabilmektedir. Konu ile ilgili literatürde yönetim tarzının çalışanların iş tatmini, tükenmişlik seviyesi, performanslarını, kuruma bağlılıklarını ve kendilerini kurumun bir parçası gibi görme davranışlarını etkilediği görülmektedir. Kötü bir yönetim tarzının işletme ve çalışan performansını kötü etkilemesinin yanı sıra iş ortamındaki stres düzeyini arttırdığı söylenebilmektedir. Baskıcı yöneticilerin gösterdikleri davranışların çalışanlarda depresyon, tükenmişlik vb. sağlık sorunları yaşanmasına sebep olmaktadır. Aynı zamanda çalışanların yöneticileri bazında tüm işletmeye karşı olumsuz bakmasına sebep olabilmektedir (Akyaz, 2019:54-55). İş-yaşam dengesizliğine sebep olan bir diğer olumsuz yönetim tarzının doğurduğu sonuç da işyerinde uygulanan psikolojik şiddet (mobbing) kavramıdır. Yöneticinin baskısı çalışanlar için bezdirici boyutlara ulaşabilmektedir. Sözlü şiddetten fiziksel şiddete kadar uzanan bu durum çoğu zaman iş performansının artırılması için yöneticileri hatta bazen diğer çalışanlar tarafından uygulanmaktadır. Baskı hisseden çalışan işinde

başarılı olmak yerine daha kötü performans düşüklüğü yaşayabilmektedir. Arpacıoğlu'nun (2005) yaptığı çalışmada iş yerinde psikolojik şiddete uğrayan iş görenlerin yüzde 40'ının depresyona girdiği belirlenmiştir (Küçük, 2019:72). Contreras vd.'nin (2020) Covid döneminde yaptığı çalışmada da iş yaşam dengesini sağlamada e-liderliğin rolü üzerinde durulmuş, teknolojiyi liderlik süreçlerine adapte edebilen liderlerin uzaktan çalışma dönemlerinde daha başarılı olduğunun altı çizilmiştir.

1.4 İŞ YAŞAM DENGESİZLİĞİNİN SONUÇLARI

İş hayatı ve özel hayat arasında denge kurulması önemlidir. Dengenin kurulamaması sonucu çatışma başlamaktadır. Bu çatışmalar da bireyin fiziksel ve psikolojik açıdan sağlıklarını olumsuz yönde etkileyebilirken, aile yaşamındaki ilişkilerinde de problemlere sebep olabilmektedir. Çatışma ile beraber stres artmakta, bu durum da hem iş performansını hem yaşam kalitesini düşürmektedir (Öner, 2019:25). İş yaşam dengesizliğinin neticeleri kişisel ve örgütsel sonuçlar olarak iki gruba ayrılabilir.

1.4.1 Bireysel Sonuçlar

İş-yaşam dengesizliğinin kişisel açıdan birtakım sonuç doğurmaktadır. Bu durum bireyi doğrudan etkilediği gibi çevresindeki kişileri de dolaylı olarak etkilemektedir. Bireysel açıdan iş-yaşam dengesizliğinin sonuçları olarak; stres, yaşam kalitesinde azalma, kişinin kendine yeterli zamanı ayıramadığı hissi, psikolojik sıkıntılar, tükenmişlik, depresyon örnek verilebilir. Bireyin yaşadığı bu sorunlar yaşam kalitesini azalttığı ve sağlıklarını etkilediğinden uyku problemleri, dikkatsiz davranmaları sonucu iş kazalarına da sebep olabilmektedir (İlerigelen, 2020:45-46). Kişinin kendine ayırdığı zamanlarda yeterli tatmini sağlayamaması beklentilerini karşılamamasına sebep olabilmektedir. İş yaşamı ve özel yaşam arasında kesin bir sınır olmaması ve iki alanının birbirine taşması rol çatışmalarına sebep olacaktır. Bu şekilde de kişi kendine dair bir şeyler yapamadığını düşünecek ve yetersiz hissedecektir (Yılmaz, 2019:38). İş yaşam dengesinin kurulamamasının davranışsal olarak yarattığı olumsuz etkiler örnek olarak sigara ve alkol tüketiminin artması, dengesiz beslenme, şiddet eğilimi artışı gösterilebilmektedir. Fiziksel açıdan mide rahatsızlıkları, baş ağrıları, sırt ağrıları, kalp rahatsızlıkları örnek verilebilmektedir (Keklik, Başol ve Yalçın,

2020:24). Kaplan (2018) psikolojik sermayenin iş yaşam dengesi üzerindeki etkisini ölçen araştırmasını Konya’da tarihi iş hanlarındaki 103 kadın çalışan ile gerçekleştirmiş olup, psikolojik sermayesi güçlü kadınların iş yaşam dengesi sağlamada daha etkili oldukları sonucuna ulaşmıştır. Karaca (2019) uzaktan çalışmanın iş yaşam dengesi üzerinde etkilerini araştırmıştır. Uzaktan çalışmanın iş yaşam dengesinin zamana olan etkileri ile ilgili bulguları çalışma sürelerinin uzaması ve özel yaşam saatlerine kaymasıdır.

1.4.2 Örgütsel Sonuçlar

İş-yaşam dengesi kurulamaması sonucu oluşacak çatışmalar işten ayrılma veya devamsızlık eğiliminde artış, işe ve örgüte bağlılığın azalması, iş performansında düşüş, motivasyonda azalma, takım çalışmasına uyum sorunu ve verimsizlik gibi durumlar görülebilmektedir (Akyaz, 2019:74). Günümüzde örgütlerin iş-yaşam dengesi kurmaya yönelik politikalar geliştirdiği görülmektedir. Bunlara örnek olarak; zaman yönetimi, hafta sonu saatleri düzenlemeleri, ön yargı azaltma ve iş planlarını düzenleme uygulamaları verilebilmektedir (İlerigelen, 2020:47). Quick ve diğerleri (1997) yaptıkları çalışmada iş-yaşam dengesizliği sonucu örgüte etki eden maliyetleri dolaylı ve doğrudan olarak Şekil 1.2’deki gibi ayırmıştır (Küçükusta, 2007:249).

Doğrudan Maliyetler	Dolaylı Maliyetler
Katılım ve Aidiyet	Enerji Kaybı
• İşe Devamsızlık	• İş Tatminsizliği
• İşgören Devri	• Düşük Bağlılık Düzeyi
• İş Yavaşlatma / Grev	İnsan İlişkilerinde Kalitesizlik
İş Başarısı	• Güvensizlik
• Çıktı	• Nefret
• İş Kazaları	• Saldırganlık

Şekil 1.2: İş Yaşam Dengesinin Maliyetleri
(Kaynak: Küçükusta, 2007:249)

Doğrudan maliyet sonuçları işletmeyi direkt etki eden maliyetlerdir. Doğrudan maliyet kapsamında olan işe devamsızlık; çalışanın bir gerekçe göstermeksizin ve yöneticisine haber vermeden işte bulunmaması olarak tanımlanabilir (Tütüncü ve Demir, 2003:152). Çalışanın iş ve aile yaşamında dengeyi bulamaması sonucunda işte

bulunmada sorun yaşaması ile gerçekleşir. İşgören devri; bir örgütte işe başlayan ve işten ayrılan çalışanların oluşturduğu işgücü hareketliliği olarak ifade edilmektedir. İşgören devir oranı işe giriş ve işten çıkan personel sayısının toplamının, ortalama çalışan sayısına oranlanması ile ortaya çıkmaktadır. (Gün, 2008:30). Çalışanın işletmede beklentilerinin karşılanmaması sonucu işten ayrılması ve yeni personel bulma sürecini doğurur. İşgören devir hızı yüksek ise bu verimlilik ve kalitede düşüşe yol açacağı için işletmeyi doğrudan etkiler. (Gür, 2016:34). 6331 sayılı İş Sağlığı ve Güvenliği Kanunu'nun 3.maddesine göre "İşyerinde veya işin yürütümü nedeniyle meydana gelen, ölüme sebebiyet veren veya vücut bütünlüğünü ruhen ya da bedenen engelli hâle getiren olay" şeklinde belirtilmiştir. İş gören iş ve aile yaşamı arasında denge sağlayamazsa stres, yorgunluk, dikkatsizlik, unutkanlık gibi durumlar yaşayabilmekte ve bu durumlar da iş kazalarına sebebiyet verebilmektedir (Akkuş, 2020:90). Çalışanların aralarında anlaşarak iş sözleşmesinden doğan yükümlerini yerine getirmemesi veya çalışma şartlarını kendilerine göre değiştirmesi olarak literatürde yer almaktadır. (Arıcı, 2016:10). İş yavaşlatma ise çalışanlar işlerini yapmaya devam etmekle beraber verimliliklerini ve hızlarını azaltmakta bu sebeple de daha az iş ortaya koymaktadırlar (Arıcı, 2016:62).

Dolaylı maliyetler ise işletmeye doğrudan etkisi bulunmayan sonuçlarının dolaylı yoldan işletmeyi etkilediği maliyetlerdir. Örgütsel bağlılık bireylerin çalıştıkları örgüte bağlı hissetmesi, ailesi gibi görmesi ve bütünleşmesi olarak ifade edilebilir (Albayrak, Koç, Oğuztürk, Kesgin ve Derdiyok, 2019:284). Çalışan iş ve aile yaşamı arasında denge sağlayamadığında bazı rollerinde aksama yaşayabilmekte ve bu durumda işverenden destek alamadığı için işletmeye olan bağlılığı azalabilmektedir. Bu durumda işe devamsızlık, işten ayrılma gibi iş gücü devir oranını etkileyerek doğrudan maliyetlere yol açmaktadır (Akkuş, 2020:91). İş-yaşam dengesi arasında denge kuramayan çalışan strese maruz kalmaktadır. Bu durumda işverene karşı güveni azalmakta, işini gönülsüzce yapma ve iş arkadaşlarıyla iyi iletişim sağlayamama sorunları yaşamaktadır. Uzun vadede bu durumlar işletmenin verimliliğini ve performansını azaltacaktır. İş tatmini çalışanın yaptığı işten ve işyerinden beklentilerinin karşılandığı algısına sahip olması durumudur. İş tatmini sağlayamayan çalışanların verimlilik ve performansın azalmasına söz konusu olabilmektedir (Atilla, Yıldırım ve Baysal, 2020:38). İş tatmini ölçülmesi güç bir faktör olsa dahi yapılan

araştırmalar iş tatminsizliği yaşayan çalışanın, işinden memnun olan çalışana göre daha fazla baş ağrısı ve kalp hastalıkları yaşadıklarını ortaya koymuştur (Kckusta, 2007:251). Karaca (2019) yaptığı çalışmada; iş yaşam dengesi politikalarından biri olan uzaktan çalışma modeli uygulayan şirket çalışanlarıyla mülakat gerçekleştirmiş olup, çalışanlar bu durumun iş performansına daha fazla katkı sağladığını ve kurumu tercih etme sebeplerinden olduğunu belirtmektedirler. Ayrıca uzaktan çalışma ile iş yaşam dengesine olumlu etki olarak çalışan memnuniyetinin de artmakta olduğu bilgisi de paylaşılmıştır. İş ve özel yaşam dengesizliğinin bireysel etkilerden olan stres faktörünün bulunması, kişinin insan ilişkilerini de kötü etkilemektedir. İş yaşam dengesini sağlayamayan ve strese maruz kalan bireyler çevrelerine karşı daha az güven duymakta ve daha az saygı göstermektedir. Aynı zamanda iş ortamında yapılması gereksiz görülen işlere ayrılan vakit, gerekliliği olan işlerde harcanarak enerjiden almaktadır. İş ilişkilerinde kalitesizliğin kısa dönemde işe devamsızlık gibi sonuçlara yol açabileceği gibi uzun dönemde işletme performansını olumsuz etkileyebilmektedir (Kckusta, 2007:252).

1.5 İş YAşAM DENGESİNİ KURULMASINI DESTEKLEYİCİ UYGULAMALAR

İş-yaşam dengesinin kurulması bireyin hem iş hem özel yaşamını olumlu yönde etkilemektedir. alışan iki yaşam alanı arasında denge sağlarsa hem işinde verimli olmakta hem de ailesiyle mutlu vakit geçirmektedir. Bu sebeple birçok işletme bu dengenin sağlanmasına yönelik uygulamalar hayata geçirmektedir.

1.5.1 Kurumsal Politikalar

İş-yaşam dengesinin önem kazanmasıyla beraber işletmeler politikalarında bazı değişikliklere gitmiştir. Benimsenen aile dostu kurum politikaları ile çalışanların iş beklentileri ve aile sorumluluklarının çatışmaya yol amaması amaçlanmaktadır. Fakat iş-yaşam dengesine yönelik politikaların uygulanması oldukça güç bir süreçtir. Örgüt kültürü, yönetici profilleri gibi durumlar iş-yaşam dengesine yönelik politikalara engel teşkil edebilmektedir. (Tuğsal, 2017:20-22). Hem işveren hem çalışan için değişen aile kavramı zorluk oluştururken, insan kaynakları departmanlarının çalışanın moral ve motivasyonunu yüksek tutan ve onları elde tutmaya fayda sağlayan politikalar hazırlamaları gerekmektedir (Lockwood, 2003:9). Çalışanların sağlıklı bir iş-yaşam

dengesi sağlamaları adına işletmelerin gerçekleştirdikleri uygulamalara çalışan destek programı ve aile dostu programlar örnek verilebilir. Çalışan destek programları bireylerin iş dışı fakat işindeki verimliliğini olumsuz etkileyen şahsi problemlerini belirlemektedir. Böylelikle çalışan memnuniyeti ve performansı yükseltilmesi amaçlanmaktadır. Genellikle öfke kontrolü, panik atak, depresyon, beslenme ve uyku bozuklukları ile ilgili destek hizmetleri sunulmaktadır. Türkiye’de çok yaygın olmamakla beraber danışmanlık firmaları aracılığı ile sağlanabilmektedir (Aşır, 2021:58). Aile dostu programlar çalışma yaşamının değişmesi ve kadınlarında işgücüne dahil olması ile öne çıkan kavramlar arasında olmaktadır. Yapılan araştırmalarda kadınların çalışma hayatına girmesiyle onlarla aynı derecede olmasa da erkekler de iş-aile yaşamları arasında denge kurmakta zorlanmaya başladığı görülmüştür. Aile dostu programların en yaygınları ebeveyn olma durumu üzerinden sağlanmaktadır. Doğum izni, doğum sonrası izin, ücretli ve ücretsiz annelik babalık izinleri, yaşlı bakım izni, süt izni, çocuk bakımı izin maddi yardım, iş yerinde kreş hizmeti gibi uygulamalar aile dostu programları olarak örnek verilebilmektedir (Sayın, 2017:51-52). Ülkelerin ebeveyn izni uygulamalarına bakıldığında izin süreleri, izin ücretleri ve babaların katılımı konuları farklılık göstermektedir. Örneğin İngiltere’de ebeveynlerin her biri ve her çocuk için, çocuk 5 yaşına gelene kadar 13 hafta ve ücretsizdir. Almanya’da ise çocuk 3 yaşını bitirene kadar en z 2 ay süreyle ebeveyn izni alınabilirken, ebeveynler aynı anda aldığında 2 aylık ikramiye garanti edilmektedir. Hollanda’da her bir ebeveyn ve çocuk için 8 yaşına gelene kadar 26 hafta izin uygulaması mevcuttur (Parlak, 2016:142-143).

1.5.2 Esnek Çalışma

Teknolojinin günden güne değişmesiyle beraber rekabetin artması, çalışma hayatının da bu sürece uyum sağlamasını gerektirmiştir. Değişimlerde özellikle istihdam şekli öncelikle etkilenmiştir. Bu durumda akabinde esnek çalışma uygulamalarını getirmiştir. Esnek çalışma işveren açısından bakıldığında çalışanların gerekli zamanlarda ve sayıda işletme bulunmasını, çalışan açısından da iş saatlerinin işveren ile ortaklaşa verilen karar sonucu çalışana uygun koşullara dönüştürülmesidir (Doğrul ve Tekeli, 2010:13-14). Esnek çalışma ile iş sadece örgütte değil, mekân ve zaman sınırı olmaksızın yapılabilmektedir. Bu durum çalışanlar açısından hem fayda sağlamakta hem de zarara sebep olmaktadır. Fayda olarak çalışanın verimli olduğu

saatlerde çalışması, iş dışı oluşan zamanlarını sosyal yaşamında kullanması söylenebilirken, zarar olarak da ücretlerin az oluşu ve iş güvencesi gösterilebilmektedir (Özdemir, 2017:47-48). Armstrong (2006) esnek iş planının; iş gücü maliyeti azaltmak, iş gören kapasitesinden daha fazla yararlanmak, verimliliği arttırmak gibi amaçları olması gerektiğinden bahsetmiştir. Esnek çalışma programlarının verimliliği çalışanın gönüllülük ilkesine bağlıdır (Kahraman, 2018:24). Birçok şirket esnek çalışma kavramının iş-yaşam dengesi ve çalışan bağlılığı açısından önemini görmektedir. Örneğin Novartis İlaç Türkiye genel müdürlük çalışanlarına her çarşamba çalışma mekanını kendilerinin seçmesi ile belli saat aralığında işe başlama, öğle arası ve işi bitirme saatlerini seçme hakkı tanımıştır (Novartis, 2021). Covid-19 öncesi başlatılan ve salgınla beraber tecrübe edinilen uzaktan çalışma ve hibrit çalışma gibi esnek çalışma modellerini kalıcı hale getireceğini açıklayan Sabancı Holding, beyaz yakalı çalışanlarının %75'inin uzaktan çalışacağını belirtmiştir. Bu konuda internet faturası, yemek harcamaları gibi sabit masraflara yönelik destek paketleri, çalışma masası ve sandalyesi gibi faydalar sağlanması planlanmaktadır (Ulukan, 2021).

1.5.2.1 Yarı Zamanlı Çalışma

Bu çalışma şeklinde günlük veya haftalık çalışma zamanı normalden azaltılmakta ve iş görene çalışılan süre bazında ücret ödemesi yapılmaktadır. Ekonomik kriz ve talep azalması yaşanan dönemler gibi işvereni sıkıntıya sokan durumlarda devreye girmektedir. Böylelikle işveren çalışanın işten çıkarmak yerine yarı zamanlı çalışma ile istihdam edebilmektedir (Akyaz, 2019:23). Esnek çalışma modellerinden en çok bilinen ve eskiden beri kullanılandır. İş Kanunu'nda "İşçinin normal haftalık çalışma süresinin, tam süreli iş sözleşmesiyle çalışan emsal işçiye göre önemli ölçüde daha az belirlenmesi durumunda sözleşme kısmi süreli iş sözleşmesi" şeklinde belirtilmiştir. Çalışma süresi olarak İş Kanunu'nda tam süreli çalışmanın üçte ikisi kadar olan çalışma yarı zamanlı, diğer bir deyişle kısmi süreli çalışmadır (Ağcadağ, 2017:72-73). Aynı zamanda öğrencilerin iş hayatı ile tanışmasını sağlayan çalışma modelidir. Küresel düzeyde bakıldığında gelişmiş ülkeler başta olmak üzere hemen hemen birçok yerde artış göstermektedir. Avrupa'ya bakıldığında çalışanların %17, 7'sinin yarı zamanlı çalıştığı görülmektedir. Yarı zamanlı çalışanların en çok bulunduğu ülke %41 ile Hollanda'dır. Topcuk (2006) yaptığı çalışmada Türkiye'deki mağaza tipi iş

yerlerinde yarı zamanlı çalışanların %83, 3'ü kadın, %15, 7'si erkek olduğu tespit edilmiştir (Akyaz, 2019:24). Fullerton, Dixon ve McCollum (2020) yaptıkları çalışmada yarı zamanlı çalışma ve iş güvensizliği üzerinde çalışmış olup sonuç olarak kadınlar için erkeklere göre daha düşük iş güvensizliği teşkil etmektedir (Fullerton, Dixon ve McCollum, 2020:10).

1.5.2.2 Serbest Çalışma

Günümüzde teknolojinin ilerlemesiyle serbest çalışan kişiler oldukça artmakta ve ekonominin büyük bir kısmını oluşturmaktadır. Oxford İngilizce sözlüğü Türkçe'de serbest çalışma olarak kullandığımız “freelance” kavramını “sabit bir işveren için çalışmayan kişi” olarak tanımlamaktadır. Kitching ve Smallbone (2008) serbest çalışma kavramını; kendi hesabına çalışanlar ve çalışana olmayan işletme yöneticileri kapsayacak şekilde ifade etmektedirler. İş karşılığı ücret aldıklarından herhangi bir konumları bulunmamaktadır. Guy Davidov'a (2012) göre serbest çalışanların organizasyonel yükümlülükleri mevcut değildir (Çiğdem, 2019:158). Serbest çalışmanın avantajları denildiğinde çalışanlar açısından özerklik ve esneklik duygularını sağlamasından bahsedilmesi mümkündür. Hatta ücretli çalışmaya göre daha fazla doyum sağladığı da söylenebilmektedir. Çalışana kendi işinin patronu olduğu hissi vermektedir. Dezavantajlarına bakıldığında daha fazla stres ve maddi kaygı olduğu görülmektedir. Ücretli bir çalışana nazaran geliri sabit olmamaktadır. Aynı zamanda çalışma saatleri daha esnek ve düzensizdir (Şentürk, 2020:28-29). Serbest çalışma özellikle medya ve kültür sektörlerinde yaygındır. Örnek olarak gazetecilik, radyo-televizyon, çeviri hizmeti, tasarım, yazılım, bilgisayar programcılığı hizmetleri gösterilebilir (Çiğdem ve Erdoğan, 2020:247). Serbest çalışmanın güvencesiz oluşu erkek çalışanlar için aile kurma ve gelecek planlarını olumsuz etkilemektedir (Erbuğ, 2021:34). Çiğdem (2019) yaptığı çalışmada Türkiye'de serbest çalışan gazetecileri ele almış olup, medya sektöründeki rollerinin değiştiğini aynı zamanda dijital gelişmelerin yeni kariyer ve beceri elde etme fırsatı oluşturduğu görülmüştür. Fakat güvencesiz çalışmanın sektörde yaygın hale geldiği sonucuna varılmıştır. Erbuğ (2021) serbest çalışan erkekler üzerine yaptığı araştırmada sabit gelir olmayışı sorun yaratsa da ev işlerine yardım edilmesi, çocukların bakımı gibi gönüllü yapılan faaliyetler açısından olumlu sonuçlar görülmektedir.

1.5.2.3 Geçici Çalışma

İlk olarak İngiltere’de ortaya çıkan geçici iş ilişkisi günümüzde yaygın kullanılmaktadır. İşverenler açısından avantaj sağladığından tercih edilmektedir. Piyasalarda yaşanan dalgalanmalar sonucunda kar sağlamak, istihdam ihtiyacını olabilecek en düşük maliyetlerle gidermek amacıyla tercih edildiği görülmektedir (Derin, 2021:60). Geçici iş ilişkisi olarak da adlandırılan bu kavram işverenin kendisi ile iş sözleşmesi bulunan çalışanlarının, onların da kabul etmesi ile belli bir zaman ya da süre zarfında başka bir işverene gönderilmesidir. Geçici iş ilişkisinde üç taraf vardır. Bunlar; ödünç veren işveren, ödünç alan işveren ve işçidir. Bu çalışanlar mevcutta çalışmaları için gönderildikleri işletmelerin uygulamalarından ayrı tutulabilmektedir. 4857 sayılı Kanun’un 7. maddesindeki değişiklik ile tanımlanan geçici çalışma modeli özel istihdam bürolarının önünü açmıştır. Özel istihdam bürolarının Türkiye İş Kurumu tarafından izinli olması gerekmekte olup, işletmelerin dönemsel ihtiyaçlarını karşılamaktadırlar. Holding yapısı ile yönetilen işletmelerde veya aynı topluluğa bağlı işletmelerde kullanıldığı görülmektedir (Küçük, 2019:23-24). Geçici iş ilişkisinde tarafların arasında iş akdinin olması, çalışanın devir zamanında yazılı iznin alınması, çalışan holding bünyesinde veya şirketine bağlı başka bir şirkette geçici süre ile görevlendirilmeli, belirli bir süre ile sağlanmalı koşulları aranmaktadır (Polat, 2019:363). Aynı zamanda 4857 sayılı İş Kanunu’nun 7. maddesinde yer alan şartlar çerçevesinde kurum tarafından müsaade edilen özel istihdam bürosunun bir işverenle geçici çalışan sağlama akdi yaparak çalışanın geçici süreyle diğer işverene göndermesi şeklinde açıklanan meslek edinilmiş geçici iş ilişkisi kavramı bulunmaktadır. Geçici iş ilişkilerine örnek olarak mevsimlik tarım alanındaki işler ve ev hizmetleri gibi işler de verilebilmektedir (Baskan, 2017:8-21).

1.5.2.4 Çağrı Üzerine Çalışma

Bu modelde işveren çalışanın ne kadar süre ile çalışacağına karar verir. 4857 sayılı İş Kanunu’nda madde 14’te; yazılı bir iş sözleşme ile işverenin yapmak istediği iş için yardım istediği çalışanın işin yerine getirileceğini kararlaştırdıkları kısmi süreli bir sözleşmedir. Eğer belli bir süre belirlenmez ise yirmi saat olarak belirlendiği varsayılmaktadır. Bu çalışma modelinin işletme de verimliliği sağlaması için belli bir talebe cevap verecek şekilde planlanması önemlidir (Akyaz, 2019:26-27). İşveren her

çağrıda en az dört saatlik ücreti işçiye ödemek zorundadır. Türkiye’de lokanta ve konaklama işyerinde uygulandığı görülmektedir (Koç, 2017:90). Çağrı üzerine çalışma modelinin en önemli avantajlarından biri çalışanın sürekli şekilde işyerine bağlı olmaması ve işverenin çalışan sebebiyle işyeri oluşturma mecburiyetinin olmayışıdır. Bu modeldeki en önemli konu çağrı şartlarının ve neticelerinin açık ve kesin bir şekilde ortaya konulmasıdır (Atalık, 2021:17).

1.5.2.5 İş Paylaşımı

Bu uygulamada iki veya daha fazla çalışan, aynı çalışma süreci içinde bir işi paylaşmaktadır. Uzmanlık gerektiren işlerde uygulanmaktadır. Çalışanlar arası dayanışmayı arttırırken, işin daha özenli yapılmasını sağlamaktadır. Aynı zamanda devamsızlık ve işe geç gelme durumlarını engelleyebilmektedir. İşletmeler açısından sürekli ve tam zamanlı çalışma imkânı olmayan yeteneklerin kazanılmasını sağlamaktadır (Özdemir, 2017:49). İş paylaşımının birçok olumlu yanı vardır. Örneğin üretimin sürekliliğini sağlar ve verimlilik artar. İşe yeni başlayan kişilerin uyumunun sağlanması açısından da kolaylık sağlar. Olumsuz tarafı ise ücretlerin normalden daha düşük seviyede olmasıdır. Aynı zamanda terfi olanakları tam zamanlı çalışan personele göre daha düşüktür (Erdoğan ve Öztürk, 2018:108-109). İş paylaşımının en yaygın dört kullanım şekli vardır. Bunlar bölünmüş iş günü, bölünmüş iş haftası, değişimli hafta ve sabit olmayan takvimdir. Bölünmüş iş günü modelinde çalışanlar yarım gün mesai olup, öğleden önce bir çalışan, öğleden sonra diğer çalışan gelmektedir. Bölünmüş hafta ise buna benzer olarak çalışanlar haftanın başı veya sonunu seçerek o zamanlarda dönüşümlü olarak gelmektedirler. Dönüşümlü hafta modelinde çalışanlardan biri bu hafta gelmişse, diğeri öteki hafta gelmektedir. Sabit olmayan takvim iş paylaşım şekillerinden en esnek olanıdır. Çalışma süresi işyerinin ihtiyaçları ve iş görenlerin durumlarına göre kararlaştırılmaktadır (Taşkın, 2020:27). Fransa 1998 yılında işsizlik sorununu çözmek amacıyla haftalık çalışma süresini 35 saate indirmiştir. Bu uygulama ile işsizlik oranları düşme eğilimine girmiş ve yarım gün çalışan işgörenleri tam gün çalışmaya sevk edilmiştir (Ataman, 2003:34).

1.5.2.6 Sıkıştırılmış İş Haftası

İngiltere’de 19.yüzyılda ilk olarak tekstil sektöründe görülmüştür. Haftalık çalışma günleri 5, 5 gün iken 5 güne indirilmiş ve haftasonu 2 gün olarak düzenlenmiştir

(Tozlu, 2011:106). Bu uygulamada çalışan her gün işe gelmektense geldiği günler daha fazla saat çalışarak ve görevlerini yerine getirerek serbest zaman elde edebilmektedir. Örneğin; haftada 6 gün çalışan bir kişi, 4 gün uzun saatler çalışarak 2 gün işe gelmeyebilmektedir (Akbarova, 2019:7). Sıkıştırılmış iş haftaları ile verimlilik artabilirken, çalışma yapılan günlerin uzun saatler olmasına sebep olacağından daha fazla yorulma durumu ortaya çıkabilmektedir (Doğan, Bozkurt ve Demir, 2015:378).

1.5.2.7 Kayan İş Süreleri

İş görenlerin haftalık veya aylık olarak karşılaştırılan dönem için çalışmaları icap eden zamanı tamamlayacak şekilde ve asıl zamanda işletmede bulunma şartı ile esnek süre kullanabilmektedirler. Kayan iş sürelerinde günlük çalışma süresi aynı fakat başlangıç ile bitiş saati tamamen çalışan inisiyatifine bırakılmıştır. İlk kez Almanya'da 1960'lı yıllarda uygulanmaya başlamış daha sonraki yıllarda Avrupa ülkeleri ile ABD, Japonya gibi ülkelerdeki işletmeler tarafından tercih edilmiştir. Modelde çalışan işe başlayacağı zamanı ve ne zaman son vereceğini kendi belirler. Bu model çalışanın iş-aile yaşam dengesi daha kolaylaştırıldığı için iş tatmininin artmasını sağlar. Aynı zamanda çalışanın verimli olduğu saatlerde işini yapmasıyla performansı da artabilmektedir. Bu model bant üretimin olduğu işletmelerden ziyade ofis işleri veya iş süresini iş yüküne göre düzenleme imkânı olan işlerde kullanılması uygundur (Demir ve Gerşil, 2008:73).

1.5.2.8 Uzaktan Çalışma

Globalleşme ve teknolojik gelişimler çalışma yaşamına ve örgütlerin organizasyonel yapılarına da etki etmektedir. Örgütlerin değişen istihdam anlayışlarıyla beraber ortaya çıkan çalışma şekillerinden biri de uzaktan çalışmadır. Yabancı akademik literatürde uzaktan çalışma kavramı; *telework*, *teleworking*, *remote work*, *e-work*, *distance work* gibi birçok farklı şekilde tanımlanmıştır (Meşhur, 2010:2).

Uzaktan çalışma ve evden çalışma kavramları birbirine benzer olsa da bazı farklılıkları vardır. Uzaktan çalışma için çalışma yapılacak bilecek her yerde bir bilgi teknolojisi ürünü yeterlidir. İlk defa Nilles tarafından 1970 yılında petrol krizinde enerji kullanımının düşürülmesine dair kullanılan kavram, içinde bulunulan dönemi pek de etki göstermemiştir (Ergün, 2019:35). İnternet kullanımının gelişmesi ve yaygınlaşması ile hem işveren hem çalışanların esnek çalışma saatleri talepleri ve

işletme teçhizat maliyeti azaltması sebebiyle uzaktan çalışmaya yönelme olduğu belirtilmektedir (Küçük, 2019:50). International Labor Organization uzaktan çalışma kavramını “işveren tarafından kabul edilen, ortak ofis merkezi, ev veya iş yeri dışında herhangi bir yerde, şirketteki çalışanlardan uzak fakat teknolojik imkânlarla onlarla iletişimi sağlama ile oluşan çalışma” olarak ifade etmiştir (ILO, 2016:13).

Akyaz’ın (2019) yılında yaptığı çalışmaya göre uzaktan çalışma; ABD, Japonya, Kanada, Avustralya ve AB üyelerinin tamamında oldukça yaygın hale gelmiştir. Uzaktan çalışma oranlarına bakıldığında Danimarka ve Çek Cumhuriyeti’nde istihdam edilen yedi çalışandan biri uzaktan çalışma kapsamında yer almaktadır. Belçika, Hollanda, Lüksemburg ve Norveç gibi ülkelerde ortalamanın üstünde uzaktan çalışma oranlarına sahiptir. Ayrıca gelişmekte olan Brezilya, Singapur, Malezya ve benzeri ülkelerde de uzaktan çalışma şeklinin kullanımı arttığı görülmektedir (Akyaz, 2019:29).

Uzaktan çalışmanın işverenler açısından olumlu ve olumsuz tarafları vardır. Olumlu taraflarından en önemlisi işçilik maliyetini düşürmesidir. Çalışanlar için yol ücreti veya servis, yemek ücreti gibi giderlerden kurtulabilmektedirler. Aynı zamanda ofis kirası, ofis faturaları da azalmakta hatta komple uzaktan çalışan firmalarda bu giderler olmamaktadır. Olumsuz yanları ise çalışanların uzaktan çalışmada ofisteki kadar disiplin içerisinde olmaması verilebilir. Aynı zamanda çalıştıkları yerdeki dış etmenler dikkat dağınıklığına sebep olabilmektedir. Uzaktan çalışanlar için kuruma karşı aidiyet ve kurum kültürü benimsenmesinde zorluk çıkartabilmektedir (Küçük, 2019:38-39). Uzaktan çalışma her ne kadar iş yaşam dengesini olumlu yönde etkilese de çalışanlara yönetsel, akran ve teknolojik desteği sağlanması ile de iş aile çatışması ve stresi azaltmaktadır. Sürekli kontrol eden bir denetim bulunmaması daha az stresli bir ortamda çalışılması açısından çalışanı rahat hissettirecektir. Uzaktan çalışma çalışanların kendi çalışma şekillerinin oluşmasını kolaylaştırmakta olup, ofis ortamında bulunan dikkat dağıtıcı unsurların etkisi önlemektedir (Contreras, Baykal ve Abid, 2020:3).

Uzaktan çalışmanın çalışanlar açısından olumlu yanlarının en başında çalışma saatlerini kendi verimliliklerine göre belirleyip iş-yaşam dengesini kurmalarının kolaylaşması gelmektedir. Özellikle yeni bebeği olan annelerin, bakmakla yükümlü olunan yaşlı veya hastası olan kişiler için uzaktan çalışma modeli uygulanması,

çalışanın ihtiyacına cevap vermektedir. Fakat uzaktan çalışma modeli doğru bir şekilde planlanmadığında çalışanlar için olumsuz sonuçlar doğurabilmektedir. İş-yaşam dengesini doğru sağlayamayan çalışanlar işlerini aksatabilir veya süreçlerin işleyişlerine engel olabilmektedirler. Örneğin çocuğu ve eşine fazla zaman ayıran bir kadın çalışan yapması gereken işleri vaktinde yetiştiremediğinden bir sonraki gün ailesine hiç vakit ayıramayabilir (Akyaz, 2019:27-28). Uzaktan çalışma kavramı çalışanlar için daha fazla organizasyon becerisi gerektirir. Bu sebeple organizasyon becerisi yüksek çalışanlar için daha uygundur. Aynı zamanda uzaktan çalışanlar azalan görünürlük sebebiyle iş güvensizliği hissine kapılabilmektedir (Contreras, Baykal ve Abid, 2020:3). Başol ve Çömlekçi (2021) uzaktan çalışmanın eğitim seviyesinden etkilendiği, çalışanların eğitim seviyesi yükseldikçe uzaktan çalışmaya karşı olumlu tutum gösterdiğini ortaya koymuştur.

Uzaktan çalışma kavramı başlarda evde çalışma olarak tanımlansa da şu an üç farklı çeşidi olduğunu literatürde yer almaktadır.

1.5.2.8.1 Ev Merkezli Çalışma

Ev merkezli uzaktan çalışma kavramı, işyerinden uzakta ve iş görenin evinden çalışarak yaptığı iş karşılığı ücret aldığı sistemdir. Uzaktan çalışmanın en yaygın kullanılan çeşididir. Esasında çalışanların ulaşım sorununa sebep olan trafik ve yolda geçen süre kaybını aza indirmek için tasarlanmıştır. Bu sayede çalışanın trafik sorunu, stres, yorgunluk gibi durumları hafifletilmiştir. Ev merkezli çalışmaya veri girişi, telefonda satış çalışanı, çağrı merkezi müşteri hizmetleri gibi işler gösterilebilmektedir (Karaca, 2019:61-62). Ev merkezli çalışmanın önemli koşulları bulunmaktadır. Bunlar iş görenlerin bağlı oldukları işletmenin teçhizat, teknolojik sistemini kullanabilir olması ve iş süreçlerinin gerektiği şekilde, doğru olarak yapılmasını sağlamaktır. Evden çalışma şeklinin işsizliği ve işgücü kaybını azaltma konusunda katkısı olmaktadır (Serbes, 2019:30).

1.5.2.8.2 Uydu Büro

Uydu bürolar, işletme binasında yer almayan fakat işletme sistemine bağlı olan merkezlerdir. Evden çalışmadan farkı ise evde değil, eve yakın bir ofiste çalışılmasıdır. Uydu büroda çalışanların ve ofisin denetimini yapacak çalışanlar bulunmaktadır (Bayramov, 2019:34). Atipik bir istihdam şekli olmasına rağmen, işletme denetimine tabi çalışmaktadır. Amaç işletmenin binasından farklı bir yerde ve işletmenin iş

görenlerinin çoğunun ikamet ettiği bölgede ofisin kurulmasıdır. Bu çalışma modeli pazara yakınlık, ofisin iş gören kapasitesinin karşılamaması, hitap edilen müşteriye yakın olma arzusundan dolayı tercih edilmektedir. Örneğin bir firmanın başka bir ülkede fabrika açması ve o bölgedeki satışları o fabrika ürünleri ile dağıtması örnek gösterilebilir (Agcadağ, 2017:79).

1.5.2.8.3 Hareketli Uzaktan Çalışma

Uzaktan çalışma kavramı ilk başlarda her ne kadar evden çalışmayı tasvir etse de gelişen teknoloji ile beraber belirli bir yere bağlı kalmadan çalışmayı kolaylaştırmıştır. Teknolojik cihazların taşınabilirliği ve iş ile ilgili verilerin aktarımının kolaylaşması işletmeden ayrı çalışanların işlerini kolaylaştırmıştır. Hareketli çalışma kavramı birden fazla konumda veya konumlar arası seyahat esnasında çalışmayı ifade etmektedir. Cep telefonu, diz üstü bilgisayar gibi cihazların fonksiyonel hala gelmesiyle uçak, araba, otel gibi her yerde çalışma imkânı sağlanmıştır. Aynı zamanda bazı işlerde çalışanlar, pozisyonları gereği sık sık seyahat etmek zorunda kalmaktadır. Bu durumda ofisteki verilere erişim önem kazanmaktadır. Bu çalışma türünün olumsuz yönlerine bakıldığında; çalışanların bir arada olmamasından dolayı sosyal bütünlük sağlanmaması ve işverenlerin zaman fark etmeksizin çalışandan iş talebi olması sebebiyle günlük on saate varan çalışma süresi gerçekleştirilmesi gösterilebilmektedir. Olumlu yönlerine bakıldığında ofise ulaşım için zaman harcamamak, çalışma takvimini kendi belirleyebilmek, iş ve aile yaşamı için üstlenilen rollerde daha iyi zaman dağılımı yapmak bahsedilebilmektedir (Karaca, 2019:64-65).

1.6 UZAKTAN ÇALIŞMANIN FAYDALARI

Uzaktan çalışma kavramı hem çalışanlar hem de işverenler tarafından avantajlar sağlamaktadır. Teknolojinin her geçen gün gelişmesi ve insanların teknolojinin getirdiği kolaylıkları alışkanlık edinmesi uzaktan çalışma kavramını da benimsetmiştir. Uzaktan çalışma özellikle Y ve Z kuşak çalışanların daha yaşlı çalışanlara göre daha kolay kabul görmüştür. Çalışanlar işe gidiş geliş yol süresi olmayışı, iş yaşam dengesi sağlanması ve esnek zaman kullanımı gibi konularda avantajlı olduklarını iletirken, işverenler işyeri giderlerini azaltmak, enerji tasarrufu sağlamak ve çalışanlarının bağlılığı için tercih etmektedir (Serinikli, 2021:282).

Fedakova ve Istonova (2017) bilişim sektöründen seçilen 9'u kadın 23 kişilik bir odak grup üzerinden yaptıkları çalışmada; uzaktan çalışmanın avantajları olarak daha fazla

özerklik, hasta çocuk bakımı kolaylaşması, çocukların eğitiminde fayda sağlaması, aile ile daha fazla zaman geçirme gibi sonuçlara ulaşmışlardır (Fedakova ve Istonova, 2017:78).

Michael Page Haziran 2018’de Türkiye’de 754 çalışan ile iş yaşam dengesini irdeleyen bir çalışma gerçekleştirdi. Çalışmanın sonucunda katılımcıların %56’sı uzaktan çalışmanın hayatına pozitif etkisi olduğunu belirtmiştir. Aynı zamanda bu cevabı veren katılımcıların %63’ü iş yaşam dengelerinden de memnun olduklarını iletmişlerdir. Anket sonucunda iş değiştirmek isteyen katılımcıların %36’sı iş yaşam dengelerini daha iyi hale getirebilmek adına bunu istemektedir (Michael Page, 2018).

Akbaş Tuna ve Türkmendağ (2020) yaptıkları araştırmada Covid-19 pandemisinde uzaktan çalışan 58 çalışan ile yarı yapılandırılmış mülakat gerçekleştirmiş olup, uzaktan çalışmanın olumlu ve olumsuz yönleri analiz etmişlerdir. Olumsuz yönler olarak çalışma süresinin uzaması, rahat hissedilmesi ile işlerin ertelenmesi, iş yükünün ve toplantı sayısının artması, ebeveyn olma durumunda çocuklar ile ilgilenme durumu, çalışmaya uygun bir ev ortamının olmaması, iş konusunda yaşanan belirsizlik ve kaygı sıralanabilmektedir. Olumlu yönler ise esnek çalışma saatleri, rahat kıyafet, iş yeri stresinden uzak olmak ve aileye daha çok zaman ayırabilmek gibi maddeler sıralanmıştır (Akbaş Tuna ve Türkmendağ, 2020:3257-3259).

Hallin (2020) çalışmasında 1’i erkek 4 kişiyle online mülakat gerçekleştirilmiştir. Katılımcılara koronavirüs salgını esnasında evden çalışma deneyimlerinin nasıl olduğu sorulmuştur. Alınan cevaplar doğrultusunda koronavirüs ile beraber fiziksel etkileşimin yerini dijital etkileşimin aldığı ve günlük kişisel taleplerini karşılamanın kolaylaştığı varılan sonuçlar arasındadır (Hallin, 2020:15-16).

PwC 2021 yılında ABD’de gerçekleştirdiği uzaktan çalışma anketine 133 yönetici ve 1200 ofis çalışanı katılmış olup, sonuçlarına göre araştırmaya katılan çalışanların %71’i, 133 şirketlerin ise %83’ü uzaktan çalışmaya başarılı şekilde geçiş yaptıklarını değerlendiriyor. Araştırmada iş yaşam dengesinin iyi bir şekilde kurulması için hibrit çalışma modelinin yani bazı günler ofiste bazı günler uzaktan çalışma yapılmasının en fazla planlanan model olmasının önem kazandığını belirtiyor (PwC, 2021).

1.7 TÜRKİYE’DE VE DÜNYADA İŞ YAŞAM DENGESİ

OECD “Better Life Index” (Daha iyi yaşam) çerçevesinde 40’tan fazla ülkede araştırma yaptı. Yaptığı araştırmada iş yaşam dengesi 10 puan üzerinden

değerlendirme yapılmış olup, Hollanda 9,5 puanla birinci sırada yer aldı. Hollanda'yı ikinci sırada 9,4 puanla İtalya ve üçüncü sırada 9 puanla Danimarka takip etti. Türkiye ise puanı 3,1 puana sahip olduğu belirlendi. Avrupa sıralamasında sonuncu olurken, genel sıralamada ise 38. Sırada yer aldı. Türkiye'de iş yaşam dengesine yönelik uygulamalara örnek olarak kadın çalışan ve çocuk sahibi olan aileler için; doğum ve doğum sonrası izin, ücretsiz izin, doğum izni akabinde yarı zamanlı çalışma ve yarı zamanlı çalışma ödeneği, bebek yardımı, mazeret izni, kısmi süreli çalışma gibi olanaklar verilebilir (Yılmaz, 2021:40). Erkeklerle yönelik iş yaşam dengesi politikaları arasında ise babalık izinleri uygulamaları örnek verilebilmektedir. Türkiye'de kamu çalışanı bir erkek 10 gün, özel sektör çalışanı bir erkek ise 1 hafta babalık izni kullanabilmektedir. Talep halinde 24 aya kadar ücretsiz izin kullanabilmektedir. İsveç sosyal politikalar açısından en gelişmiş ülkelerin arasında yer almaktadır. Hem anne hem baba için ücretli ebeveyn izinleri mümkündür. Diğer ülkelere göre buradaki babaların çocuklarıyla en fazla ilgilendiği görülmüştür. Norveç'te ise 14 hafta ücretli ve zorunlu babalık izninin yanı sıra toplamda 59 hafta ebeveyn izni uygulaması mevcuttur (Özçelik Kaynak ve Öztuna, 2019: 863).

Avrupa Birliği ülkelerine bakıldığında iş-yaşam dengesi sağlamada esnek çalışmanın önemine yönelik çalışmalar yapıldığı görülmektedir. Fakat esnek çalışmanın iş güvencesizliğine yol açmasını en aza indirmek adına çalışmalar ortaya konmuştur. Esnek Çalışma Düzenlemeleri 2014 yılında yürürlüğe girmiş olup, çalışanlara esnek çalışmayı talep etme hakkı sağlamıştır. Başvuru yapmak isteyen çalışan en az yirmi altı hafta ara vermeden çalışmalı ve sadece yılda 1 kere başvuru yapabilmektedir (Serbes, 2019:116-117). Kabin kiralama firması olan Getaway, tükenmişlik ve iş yaşam dengesizliğinin önüne geçmek adına her yıl çalışanlarına 20 gün izin tanımlamaktadır. Ve yıl sonu geldiğinde kullanılmayan izinler personele hatırlatılmaktadır. Emlak firması Perpetual Guardian, haftada dört gün toplamda 32 saat çalışma uygulaması ile çalışanlarının aileleri ve hobileriyle vakit geçirmesini desteklemektedir (Medium,2019). Fransa'da çalışanların mesai saatleri haricinde e-posta göndermesi yasal olarak yasaklanmıştır. Gerekçesi ise iş görenlerin iş ve özel hayatları arasında denge sağlanması ve dinlenme sürelerine saygı duyulması olarak ifade edilmiştir (Petroff ve Cornevin, 2017). Vynamic adlı sağlık danışmanlığı firması da bu uygulamaya benzer şekilde mesai saatleri dışında e-posta gönderimini

kısıtlamıştır. Bu tür adımlarıyla yıllık işveren memnuniyet anketlerinde %90 bandında puan almaktadır. Fakat bu tür uygulamalarda yönetici desteği önemlidir (Medium, 2019).

1.8 İŞ YAŞAM DENGESİ İLE İLGİLİ YAPILAN ÇALIŞMALAR

Allen ve arkadaşları (2000) yaptıkları çalışmada örgütsel bağlılık ve iş-yaşam dengesi incelemiştir. Yüksek seviyede iş ve aile yaşamı dengesizliği yaşayan bireylerde örgütsel bağlılık ve iş başarısının azaldığı sonucuna varılmıştır. Glynn, Steinberg ve McCartney (2002) iş yaşam dengesinde yöneticilerin rolünü ele almıştır. Çalışmada organizasyonel destek mekanizmasının güçlü olmasının iş-yaşam dengesini kolaylaştırdığı belirtilmiştir.

Küçükusta (2007) çalışmasında konaklama işletmeleri bağlamında iş-yaşam dengesinin çalışma yaşamı kalitesine etkisini incelemiştir. Çalışma Türkiye ve KKTC çalışanları üzerinde uygulanmıştır. Çalışma yaşamı kalitesi açısından KKTC çalışanları daha olumlu tavır sergilerken, kişisel yaşamın işe etkisi ve stres algıları, ayrılma eğilimleri açısından Türkiye'deki çalışanlar daha olumlu yaklaşım sergiledikleri görülmektedir.

Beauregard ve Henry (2009) yaptıkları çalışmada iş ve özel yaşam dengesi faaliyetlerinin örgütsel performans ile arasındaki ilişkiyi incelemiştir. Sonuç olarak iş-yaşam dengesizliğinin azaltılması örgütsel performansı arttırdığı belirtilmiştir. Fakat işe alım süreçleri ile ilgili kesin bir yargıya varılmamıştır. Ballica (2010) çalışmasında cinsiyet rolü ve bireysel özelliklerin iş yaşam dengesi algısı ile olan ilişkisini incelemiştir. Çalışmanın sonucunda akılcı, aktif, özgüveni yüksek, empati yapabilme yeteneği güçlü çalışanların; pasif, duygusal ve saldırgan olan çalışanlara göre iş-yaşam dengesi kurmada daha başarılı oldukları ortaya konulmuştur. Aynı zamanda evli ve çocuksuz bireyler, bekarlara göre daha sağlam iş-yaşam dengesi kurmakta olduğu belirtilmiştir.

Ulukapı (2013) yaptığı çalışmada iş yaşam dengesine algılanan örgütsel desteğin etkisinden bahsetmiştir. 356 akademisyenin cevapladığı anket analizlerine göre örgütsel destek algısı ve iş-yaşam dengesi arasındaki ilişkide pozitif ilişki bulunmuştur. Akademisyenlerin örgütsel destek algısı yükseldikçe, iş yaşam dengesinin aile tarafına olan etkisi de artmaktadır. Kuru (2014) çalışmasında iş yaşam dengesini Y kuşağı bağlamında incelemiştir. Y kuşağı için iyi bir iş-yaşam dengesinin

olumlu katkıları arasında işveren seçme, aidiyet hissetmede ve motivasyon üzerinde etkisi olduğu söylenmektedir. Sonuç olarak Y kuşağı 127 çalışanın çalıştıkları işletmelerde iş-yaşam dengesi uygulamalarının olduğu fakat yeterli olmadığı ortaya konmuştur.

Babayiğit (2016) yaptığı çalışmada iş yaşam dengesinin işten ayrılma ve örgütsel bağlılık ilişkisini incelemiştir. 375 çalışan üzerinde uygulanan anket sonucunda iş yaşam dengesinin işten ayrılma niyeti ve örgütsel bağlılık üzerindeki etkisi olduğu sonucuna varılmıştır. Çalışanların demografik özelliklerine göre tutumları değişiklik göstermektedir. Şahin (2016) çalışmasında iş yaşam dengesinin iş performansına etkisini incelemiş ve çalışmaya tutkunluğun aracılık rolünü ele almıştır. Ortalama algıya dayalı görev performansı üzerinde iş yaşam dengesinin etkisinin çalışmaya tutkunluğun tam anlamıyla aracı rolü olduğu sonucunda varılmıştır. Fakat bu durumun sadece kadın, çocuğu olmayan ve bekar örnekleme gözlemlendiği görülmüştür.

Özdemir (2017) yaptığı çalışmada iş yaşam dengesini iş stresi ile ilişkisini işe bağlılığın aracı rolüyle incelemiştir. 213 gemi adamının örneklem olduğu araştırmada, iş yaşam dengesi ve iş stresi ile arasındaki ilişkide anlamlı ve kuvvetli bir ilişki olduğu saptanmıştır. Fakat iş yaşam dengesi ve işe bağlılık arasında anlamlı bir ilişkiye rastlanılmamıştır. Turna (2017) çalışmasında iş yaşam dengesini Y kuşağı açısından incelemiştir. İş yaşam dengesi uygulamalarının Y kuşağını olumlu yönde etkilediği sonucuna varılmıştır. Aynı zamanda bu uygulamaların işveren seçme ve örgütsel aidiyetin güçlü olmasına katkı sağladığı sonucuna varılmıştır.

Yavuz (2018) yaptığı çalışmada esnek çalışma perspektifinde iş yaşam dengesi ve iş stresini incelemiştir. Sonuç olarak iş yaşam dengesi ve iş stresi arasında pozitif yönlü ilişki olduğu ve esnek çalışma olan ile olmayan işletmelerde bu durumun farklılaştığı gözlemlenmektedir.

Yalçın (2019) çalışmasında iş yaşam dengesinin iş yaşamında var olmama durumu ile ilişkisini incelemiştir. Sonuç olarak yüksek seviyede işte var olmama durumunun iş yaşam dengesi ile pozitif yönlü etkisi olduğu görülmüştür. İlerigelen (2019) yaptığı çalışmada mobbingin iş yaşam dengesi üzerindeki etkilerini incelemiştir. Kapalıçarşı'da çalışan 219 kişiye uygulanan ölçeklerin analizi sonucunda mobbing ve iş-yaşam dengesi arasında negatif yönlü ilişki olduğu ifade edilmiştir.

Çınar (2019) çalışmasında iş yaşam dengesinin örgütsel bağlılığa etkisi üzerine inceleme yapmıştır. Çalışmanın sonucunda iş-yaşam dengesi üzerinde yapılan en ufak bir etki dahi örgütsel bağlılığın pozitif yönde artmasını sağlamaktadırlar. Akkuş (2020) yaptığı çalışmada iş yaşam dengesi aracılığında psikolojik sermayenin örgütsel bağlılık üzerindeki etkisini incelemiştir. Araştırmayı 411 akademik ve idari personel üzerinde gerçekleştirmiştir. Sonuç olarak örgütsel bağlılık ve iş yaşam dengesi üzerinde psikolojik sermayenin, aynı zamanda iş yaşam dengesinin kurumsal bağlılık üzerinde de pozitif etkisi olduğu görülmüştür. İş yaşam dengesinin kısmi aracılık rolü olduğu ortaya konmuştur.

Pawlicka, Pawlicki, Tomaszewska, Choraś ve Gerlach (2020) yaptıkları çalışmada makine öğreniminin iş yaşam dengesi üzerinde etkisi olup olmadığını ve olumlu yönde nasıl etkileyebileceğini ortaya koymayı amaçlamıştır. Makine öğrenimi ile çalışanların görevlerinin bir kısmının gerçekleşmesi ve onlara vakit kazandırması iş süreçleri için olumlu etki edeceği görüşüyle hareket edilmiştir. 800 çalışan üzerinde yapılan çalışmada makine öğrenmesi ile çalışma sürelerinin azalması çalışanların iş yaşam dengesi üzerinde olumlu bir etki göstermektedir. Wong, Chan ve Teh (2020) yaptıkları çalışmada iş yaşam dengesinin örgütsel performans üzerindeki etkisini ölçmek amacıyla 58 makaleden 202 kaydı sentezlemiş ve kariyer motivasyonu, işe alım, elde tutma, bağlılık ve yaratıcılık gibi alt perspektiflere dayanarak değerlendirmiştir. Sonuç olarak iş yaşam dengesinin örgütsel performans arasında pozitif ilişki olduğunu ortaya koymuşlardır.

Sung (2021) yaptığı çalışmada akıllı çalışma kavramı ile iş yaşam dengesi arasındaki ilişkiyi incelemiştir. Akıllı çalışma kavramı zaman ve mekândan bağımsız birbiri ile iç içe ve ortak görevler için geliştirilen teknolojilerin kullanılmasını ifade etmektedir. Bu kavram çalışma ortamının esneklik kazanmasını ve çalışanların özerkliğe sahip olmasını sağlamaktadır. Bu kapsamda Güney Kore kamu sektörünün teknoloji ile ortaya çıkan akıllı cihazlarla, bilgi teknolojilerinin kullanımının İş Yaşam Dengesi üzerindeki etkisini ölçmeyi amaçlanmıştır. Araştırma sonucunda akıllı iş kullanımının iş yaşam dengesi üzerinde pozitif etkisi olduğunu ortaya koymuştur. Çalışan açısından iş özerkliği, çalışma mekânı ve iş araçları yönünden; örgütsel açıdan ise örgüt kültürü ve liderlik yönünden olumlu etkiye sahip olduğu görülmüştür.

Sandoval-Reyes, Idrovo-Carlier ve Duque-Oliva (2021) pandemi döneminde uzaktan çalışma, iş stresi ve iş yaşam dengesini Latin Amerika’da 1285 kişi üzerinde ele almış olup uzaktan çalışmada stresin aracılık rolü ile iş yaşam dengesinin azalacağı sonucunu elde etmişlerdir.

Choi E., Choi S. ve Lee (2021) yaptıkları araştırmada Güney Kore’deki çalışan kadınların ev ve iş yaşamındaki rollerinin iş yaşam dengesine olumsuz etki ettiği düşüncesiyle yola çıkmış olup, bu rollerin iş yaşam dengesini nasıl etkilediğini incelemişlerdir. Güney Koreli çalışan kadınlar beş kategoride sınıflandırılmıştır. Bu kategoriler; yüksekte uçan, pürüzsüz, gevşek, katı ve manuel’dir. Bu kategorilerden gevşek profili en iyi iş yaşam dengesine sahipken, manuel profil en yüksek iş-aile çatışmasına sahip olduğu sonucuna varılmıştır. Palabıyık ve İşözen (2021) hastane çalışanları özelinde iş yaşam dengesi ve iş doyumunu ele almışlardır. Bu kapsamda özel ve devlet hastanelerinde çalışan 256 sağlık personeli ile yapılan araştırmada mesai sürelerinin artmasının iş-yaşam dengelerini olumsuz etkilediği ve cinsiyete göre iş-yaşam dengesi ile iş doyumlarının farklı olduğu sonucu elde edilmiştir. İş yaşam dengesi ve iş doyumunu arasında pozitif yönlü ilişki tespit edilmiştir.

Tüm bu çalışmalar ele alındığında iş yaşam dengesinin çalışanların işinde başarılı olmasına ve bireysel ve örgütsel performanslarına, iş tatmini ve işe bağlılıklarına olumlu katkı sağlamaktadır. İş yaşam dengesi stres ve mobbing gibi olumsuz etkenlerle negatif ilişki içinde yer almaktadır. Örgütsel destek, yönetici desteği, yüksek psikolojik sermayeye sahip olma gibi durumların iyi bir iş yaşam dengesi kurmak için önemli olduğu görülmektedir. Bekar ve çocuk sahibi olmayan çalışanların daha iyi bir iş yaşam dengesi kurduğu görülürken, kadın çalışanların evli ve çocuklu olması aynı zamanda eşinden destek almıyor olması iş yaşam dengelerinin olumsuz etkilemektedir.

BÖLÜM 2: PSİKOLOJİK SERMAYE

2.1 PSİKOLOJİK SERMAYE KAVRAMI

Psikolojik sermaye kavramının temelleri 1990'lı yıllarda ortaya atılan pozitif psikolojiye dayanmaktadır. Bu bakış açısı kişilerin zayıflık ve eksikliklerine değil, olumlu olan güçlü yönlerini odak noktasına almaktadırlar (Çetin, Hazır ve Basım, 2015:34). Pozitif psikolojik sermaye ile amaç, çalışanların potansiyelini ortaya çıkaran planlı sistemler yaratmaktır. Bu hedefe ulaşmada rekabet avantajı sağlanmakta ve pozitifliğin esas olduğu psikolojik olgu vurgulanmaktadır. Pozitif psikolojik sermaye geliştirilebilir olması sebebiyle, bireylerin potansiyelinin üzerine çıkması için motivasyon sağlayan özelliği de mevcuttur. Psikolojik sermaye arttıkça azalan durumlara tükenmişlik, işten ayrılma niyeti örnek verilebilmektedir (Şendoğdu, Yazgan ve Ak, 2021:267). Bir işletmenin başarısını ölçen birçok teknik mevcuttur. Bunlardan biri de sermaye biçimleri ölçümüdür. Zaman geçtikçe rekabet avantajı sağlamak için sadece ekonomik sermayenin yeterli olmadığını, bunların dışındaki değerlere de ihtiyaçları olduğunu fark etmişlerdir. Bu durum da sosyal, beşerî ve psikolojik sermaye kavramlarını ortaya çıkarmıştır (Özsoylar, 2019:47). Pozitif örgütsel davranış alanında gerçekleşen çalışmalar sonucunda ortaya çıkan sermaye türlerinden biri de psikolojik sermayedir. Psikolojik sermaye kişinin kim olduğu ile ilgilidir. Luthans, Youssef ve Avolio (2007) psikolojik sermaye kavramını bireyin pozitif psikoloji ilerleme durumu şeklinde ifade etmektedirler (Akbulut, 2018:20). Beşerî ve sosyal sermaye kavramlarının devamı olarak nitelendirilen psikolojik sermaye, kişilerin kendilerini tanımlarına yönelik bir ifadedir. Beşerî sermaye kişinin ne bildiğini, sosyal sermaye kimi tanıdığını sorarken psikolojik sermaye “ben kimim” sorusunu sormaktadır. Değişen ve gelişen dünyada koşullarında iş gören verim ve performansının artmasına yönelik sermaye türüdür. Asıl amacı kendimizi tanımak ve gelecekte en iyi olabilmek adına performans artırma ile rekabet avantajı sağlama açısından ortaya atılan kavramdır (Yaşar, 2018:23). Narcıkara'ya (2017) göre de psikolojik sermaye geliştirilebilir bireysel psikolojik kaynakların sinerjik bir bütünüdür. Psikolojik sermaye insan kaynağının daha verimli yönetilebilmesi adına birçok yeni alternatif yollar meydana çıkarmıştır. Temeli araştırmalara ve teorilere

dayanmaktadır. Aynı zamanda içinde bulunulan duruma özgü olduğu için gelişime ve değişime açıktır. Youssef ve Luthans (2004) psikolojik sermayenin bazı özelliklerini Şekil 2.1’de sıralamıştır (Soylu, 2019:13-14).

Özgün	Rekabet avantajı sağlamaya katkıda bulunan tek sermaye türüdür.
Ölçülebilir	Alt boyutları sayesinde ölçülebilirliği ispatlanmıştır.
Gelişime Açık	Her gün değişen ve gelişen bir kaynak olduğu gibi psikolojik kapasitedir. Kişisel deneyimler, rol model, psikolojik uyarılma gibi durumlar gelişmesine katkıda bulunmaktadır.
Performansa Etki Eder	Bu sermaye türü bireysel ve kurumsal performansın artmasına katkı sağlamaktadır.
Pozitif	Örgütsel davranış esaslı sorunlara pozitif yönlü bakış sağlamaktadır.
Benzersiz	Yenilikçi olduğundan benzersizdir ve farklı bakış açıları sunar.

Şekil 2.1: Psikolojik Sermayenin Özellikleri
(Kaynak: Soylu, 2019:13-14)

2.2 PSİKOLOJİK SERMAYENİN ÖNEMİ

İş hayatında sürdürülebilir bir rekabet avantajı elde etmek ve yüksek çalışan performansı gerçekleşmesi adına psikolojik sermaye oldukça önemlidir. Özellikle girişimciler, finansal sermaye önem verirler. Fakat girişimlerde maddi olmayan psikolojik, sosyal ve beşerî sermaye de önem vermelidir. Zira üst yönetim ve karar vericilerin psikolojik sermayeye sahip olmaları kısa ve uzun vadede planlamalarda başarı olmalarını sağlayacaktır. Yapılan çalışmalara göre psikolojik sermaye artış gösterdikçe; işe bağlılık, iş tatmini, iş performansı ve kuruma bağlılık artmakta iken, işe devamsızlık azalmaktadır (Göker, 2019:25-26).

Psikolojik sermayenin sağladığı faydalar işletmelerin günümüz koşullarında sürdürülebilmesi ve sektördeki yerini muhafaza etmesi açısından fayda sağlamaktadır. Aynı zamanda her koşula yönelik esnekliğin sağlanması önemlidir. Psikolojik sermaye perspektifinden bakıldığında esneklik; kişinin zor durumda kaldığında, olumsuzluğu hızlıca ortadan kaldırması ve çabucak çözüm bulabilmesini ifade eder. Esneklik sahibi kişiler değişken, rekabetçi ve belirsiz ortamlara kolayca uyum sağlayabilmektedir. Psikolojik sermaye olumsuzluklara karşı olumlu tavır takınmayı hedeflediğinden kişilerin herhangi bir olumsuzluğa kapıldıkları anda iyimser, umutlu beklentilere

yönelmeleri onların daha sabırlı, esnek ve mücadeleci olmalarını sağlayacaktır. Psikolojik sermayesi yüksek olan çalışanlar yaptıkları iş ile ilgili daha mücadeleci özellikler sergilemektedir. Yüksek umut seviyesine sahip çalışanlar daha fazla motivasyon sahibi ve daha yaratıcıdır. Psikolojik sermaye için sadece olumlu olaylar açısından bakmak doğru olmaz. Kavram temelinde olumlu ve olumsuz olayları dengede tutarak kişinin psikolojisinin güçlü kılınması hedeflenmektedir. Örnek olarak olumlu setresin bireyin performansını arttırdığı söylenebilmektedir. Kişi içinde olumlu ve olumsuz yönleri arasında uyum sağlanması önemlidir (Kuşoğlu, 2018:106-113).

2.3 PSİKOLOJİK SERMAYE BİLEŞENLERİ

Psikolojik sermaye kişinin kendini tanımasıyla beraber sahip olduğu değerlerinde farkına vararak, kendini yönetme şekline yönelik bir tutum beklemesinin gerekli olduğunu da ifade etmektedir. Psikolojik sermayede dört boyut öne çıkmaktadır. Bu boyutların seçilmesinde; performansa sağlayacakları katkı, esneklik ve gelişime açık olumlu bakış açıları etki etmektedir (Demirci, 2019:67). Luthans, Youssef ve Avolio (2007) yaptıkları bir çalışmada psikolojik sermayenin dinamik bir yapısı olduğundan dört boyutla sınırlamanın doğru olmadığını belirtmişlerdir. Bu bileşenlerin her birinin ayrı ayrı geliştirilebilir olduğu kanaatine varılmıştır (Akbulut, 2018:21).

Psikolojik sermayenin dört boyutu; öz yeterlilik, umut, dayanıklılık ve iyimserliktir. Boyutların yönleri ve katkıları Şekil 2.2’de yer almaktadır.

Boyut	Yön	Katkı
Umut	Gelecek Zaman Odaklı	Amaçlara ulaşmak için planlama sağlar.
Öz Yeterlilik	Şimdiki ve Gelecek Zaman Odaklı	Zorluklara rağmen bir amacın peşinden koşmak için çaba harcama isteği sağlar.
Dayanıklılık	Geçmiş ve Şimdiki Zaman Odaklı	Önceki ve şimdiki zamanda gerçekleşen olumsuz olaylara karşı iyileşme sağlar ve mevcut hali korur.
İyimserlik	Gelecek Zaman Odaklı	Olumsuz olayların etkisini kırıp olumlu olayların etkilerini artırır.

Şekil 2.2: Psikolojik Sermaye Bileşenlerinin Yönleri ve Katkıları

(Kaynak: Göker, 2019:25)

2.3.1 İyimserlik

İyimserlik temelde motivasyonun beklenti-değer teorisine dayanmaktadır. Değere göre amaçlar farklılaştığı gibi, bireyler daha önemli bulduğu amaçları gerçekleştirmeye karşı daha çok motive olmaktadır. Başarmaya olan inancın yüksek

olduğu çabalar, fakat başarıma ihtimali düşük olan amaçlar fazla çabaya layık görülmemektedir. Scheier ve Carver (1985) bireylerin yaşamlarının tüm evlerinde amaçlar hakkında daha geniş ve dağınık şekilde kendine güven duygusuna sahip olduğunu ileri sürmektedirler (Çetin ve diğerleri, 2015:35). Seligman'a (1990) göre yükleme şeklindedir. İyimserler, karşılaştıkları olumlu durumlara pozitif yönlü yükleme gerçekleştirmektedirler. Böylelikle kalıcı ve içsel sebeplerle belirtmektedirler. İyimser bireyler geçmişte olumsuz tecrübelerle sahip olsalar da geleceğe hep pozitif şekilde bakmaya devam etmektedirler (Yetim, 2019:31). İyimser kişiler her türlü olumsuzluğa rağmen olumlu bakış açılarıyla kaliteli yaşam sürmektedirler. Probleme değil çözüme odaklanırlar. Örneğin; yarısını yaptığı raporda hata olduğunu fark eden personel, kaybettiği zaman için üzülme bitirmeden fark ettiği için sevinir ve baştan başlar. Başarısızlıkların kalıcı değil geçici olduğuna düşünen kişiler pozitif bakış açısını korumaktadırlar (Ünlü, 2020:60-61). Pozitif düşünceyi benimseyen bireyler gerçekçi ve esnek bir iyimserlik ile iyi şeyler olacağına yönelik tahminlerde bulunurlar. Schneider (2001)'a göre gerçekçi iyimserliğin iş yerinde gerçekleştirilebilmesi için; geçmişe karşı hoş görülmesi olmalı, içinde yaşanan anın önemini bilmek, gelecek zaman için fırsat arayışı olması gerekmektedir (Akbulut, 2018:26).

2.3.2 Dayanıklılık

Psikolojik sermayenin davranışsal boyutunu kapsayan dayanıklılık, bireylerin zorlu koşulların nasıl üstünden geldiğine ve kapasitesine ilişkin bilgi vermektedir. Dayanıklılığı yüksek olan kişiler travmatik durumlara maruz kalsalar da soğukkanlı dururlar ve çözüm odaklı davranırlar. Durum geçtikten sonra da normal yaşantılarına geri dönmektedirler. Travmatik olay iki başlıkta incelenebilmektedir. Bunlardan önemli ve kritik olaylardır. Önemli olaylar bireyi duygusal yönden etkileyen ve iş hayatında karşılaştıkları durumlardır. Kritik olaylar ise daha olağan dışıdır. Kriz, doğal afet gibi aniden gelişen ve aşırı stres oluşturan durumlardır (Ünlü, 2020:63-64).

Dayanıklılığın üç özelliği vardır. Bunlar; risk faktörleri, varlıklar ve değerlerdir. Değerler, bireylerin yaşadıkları zorlukların başarıyla üstesinden gelindiğinde kendini geliştirmesi için fırsat yaratmaktadır. Varlıklar, bireylerin ölçülebilen özellikleri olup, bazı durumlarda gelecek için olumlu sonuçları önceden görebilme durumudur. Risk faktörleri ise kaçınılmaz olan olaylardır. Risk faktörleri sıfırlanamaz, riskten kaçamaz

veya korunamaz olduğundan dayanıklılığın özelliğidir (Korkmaz Ünal, 2019:53). İşletme perspektifinden dayanıklılık zıtlık, sıkıntı, karmaşıklık olduğu durumlarda bireylerin kendilerini iyileştirmek, geliştirmek ve sorumluluklarının artmasıyla kendilerini kaybetmeden toparlanmaları olarak ifade edilmiştir. İşletmelerde dayanıklılığın uygulanması isteği ile amaç; çalışan ve işletmelerdeki bulunan mevcut kapasiteyi ortaya çıkarmaktır (Yetim, 2019:32). Sürekli değişim gösteren iş yaşamında oluşabilecek engeller ve terslikler karşısında, ayak uyduran ve yaratıcı özetle dayanıklı bireylerin olması performans ile pozitif bir ilişkiye sahiptir. Dayanıklılık kapasitesi bireysel ve çevreden gelen etmenler ile zaman geçtikçe değişime uğrayabilir ve gelişebilmektedir (Kılınç, 2018:25-26).

2.3.3 Öz Yeterlilik

Albert Bandura tarafından geliştirilen Sosyal Bilişsel Teoriye dayanan kavram, psikolojik sermaye boyutları içerisinde en fazla çalışması yapılan boyuttur. Pozitif örgütsel davranış çalışmalarına güven veya öz etkinlik olarak kullanılmaktadır (Kaplan, 2020:22). Öz yeterlilik kavramı, bireylerin sahip olduğu kabiliyet ve kapasitelerinin farkında olmasıdır. Bireyin bir işe karşı olan yapabileceği inancı olarak ifade edilebilmektedir. Kişilerin sahip oldukları yetenekleri geliştirebilmeleri ve kullanmaları için öncelikle kendi kapasitelerine inanmaları gerektiği düşüncesine dayanmaktadır (Hamuluoğlu, 2019). Psikolojik sermayenin diğer alt boyutlarından umut ile ilişkisi amaca yönelik eylemleri gerçekleştirirken başarmaya olan inançtır (Erkmen ve Esen, 2012:91).

Çalışanlar yeterli bilgi ve beceriye sahip fakat öz yeterliliğe sahip değilse başarı sağlayamayacak ve kendini ispatlayamayacaktır. Bu durumun tam tersi ile de karşılaşmak mümkündür. Bu da öz yeterliliği olan fakat çok bilgisi olmayan bireylerin işlerde atılınması fakat yeterli bilgi ve becerisi olmadığından yüzde yüz başarı sağlayamaması olarak ifade edilebilir (Kılınç, 2018:16).

Luthans, Youssef ve Avolio (2007), pozitif örgütsel davranışı en iyi yansıtanın öz yeterlilik kavramı olduğunu ileri sürmektedirler. Sebebini ise öz- yeterliliğin beş temel özelliğine dayandırmaktadırlar. Bu özellikler; değişken olma, iyileştirmeye açık olma, kontekste özgü olma, başkalarından etkilenme ve uygulamaya dayanmadır. Kontekste özgü olma özelliğine örnek olarak bir kişinin yazıcıyı iyi kullanmasının iş arkadaşlarıyla iyi iletişim kuracağı anlamına gelmediği örnek verilebilmektedir.

Denemeden bir konu hakkında bilgi sahibi olmadan öz yeterlilik oluşamayacağından uygulamaya dayanma özelliği vardır. Gelişime açıklık özelliği, bir konu hakkında ne kadar bilgimiz ve öz yeterliliğimiz olsa da sürekli değişen bilgileri de eklememiz gerektiğini belirtmektedir. Aynı amaçlara yönelen kişiler öz yeterlilik açısından pekiştirme sağladığından başkalarından etkilenme özelliği ifade edilmektedir. Öz yeterlilik hem bireysel hem de çevresel birçok etmene bağlı olması değişkenlik özelliği ile bağdaştırılmaktadır (Akın, 2020:73).

2.3.4 Umut

Umut kavramı ilk olarak pozitif psikolojik sermaye üzerine çalışmalar yapan Rick Synder tarafından ele alınmıştır. Günümüzde oldukça yaygın kullanılan ve beklenti içermek anlamı taşıyan kavram, Snyder'e (2000) göre bireylerin başarılarına katkı sağlayan pozitif güdülenme kaynağıdır. Umut boyutu yüksek bireyler karşılaşılabilecekleri sorunları öngörerek çözüm arayışına girmektedirler. Jensen ve Luthans ise umut kavramını, belirlenen hedeflere ulaşmada kararlılık sağlanması ve diğer seçenekleri de belirlemesi olarak ifade etmiştir (Bukni, 2019:7-8). Jerome Frank umut kavramını, kişiyi harekete geçirmek ve iyi olma duygusu hissettirmek amacıyla güdülenme sağlayan özellik olarak ifade etmiştir.

Snyder (2000) umut kavramının iki boyutu olduğunu tanımlamış ve pozitif örgütsel davranış çalışmalarında kullanmıştır. Bu boyutlar irade gücü ve yol gücü şeklinde iki doğrultudadır. İrade gücü amaçlara yönelik enerjiyi ifade ederken, yol gücü hedefe başarıyla ulaşmak adına doğru yolun seçilmesi, belirlenmesi ve sürdürülebilirliğinin sağlanması olarak ifade edilmektedir. MacInnis ve Mello'ya (2005) göre umut kavramı, henüz ulaşılmamış fakat ulaşmak istenen hedeflere yönelik beklenti ve inanç olarak tanımlanmaktadır. Hedeflere ulaşmak için kararlılığa katkı sağlamakta ve olumlu bir motivasyon sağlamaktadır (aktaran: Boyalı, 2019:12). Hobbes'e göre umut, istenilen bir amaca ulaşma ihtimali var ise oluşan istektir. Eğer ulaşma ve başarıma ihtimali yok ise umutsuzluk oluşur.

Peterson ve Luthans'ın (2003) yaptığı çalışmada umut boyutunun iş tatmini ile finansal performans arasında bağ olduğu tespit edilmiştir. Yapılan araştırmalarda umut seviyesi düşük olan bireylerin; ilave sorumluluklardan kaçtığı, iş yaşamında sorunlardan uzak duran, iş kurallarının dışına çıkmayan, yöneticisinin sözünden çıkmayan ve bireysel inisiyatif almaktan kaçınan özelliklere sahip oldukları tespit edilmiştir. Luthans ve

arkadaşları (2007), yüksek umut seviyesinde olan çalışanların az bir gelire de yeteneklerini çalışmalarına aktaran bireyler olduğunu ifade etmiştir. Umudu yüksek çalışanlar; risk alabilen, yaratıcı, özgür düşünce yapısında, başarısız da olsalar alternatif yol arayıp başarıya ulaşmaya çalışan kişilerdir. Snyder'e (2000) göre umut seviyesi yüksek olan kişiler ulaşabilecekleri amaçların peşinden giderler, başarılı olabilecekleri planlar yaparlar. Her zaman alternatif yolları vardır. Umut, pozitif psikoloji bağlamında kişilerin amaçlarına ulaşabileceğine dair inanç duygusudur. İş yaşamında umut düzeyi yüksek olması işletmelerde performansa pozitif etkide bulunmaktadır. Umut seviyesi yüksek yöneticilerin performansının daha iyi olduğu, umut seviyesi yüksek çalışanlara sahip işletmelerin daha fazla kar ettiği görülmektedir. Umut çalışanlarda işe girişme konusunda güdülenme sağlayan ve başarmak için çaba gösteren bir kavramdır (Göker, 2019:12-13).

Umut kavramının etkili ve geçerli olabilmesi için gerçekçi olması gerekmektedir. Gerçekçi olmayan hedefleri olan ve artık önemsiz olan hedeflere ulaşmak, gereksiz zaman kaybına yol açar. Enerjiyi etkin ve verimli kullanıp, ulaşılabilir hedeflere yönelmek gerekmektedir (Önay, 2018:20-21). Baykal (2020b)'ye göre ise bireyler öz yeteneklerine güvendiklerinde ve örgütleri tarafından gerekli otonomi ve inisiyatif ile donatıldıklarında geleceğe dair daha umutlu ve özgüvenli olmaktadır. Bu anlamda iş yaşam dengesine odaklanan örgütsel müdahaleler bireylerin umut seviyesini yükseltmektedir.

2.4 PSİKOLOJİK SERMAYENİN SONUÇLARI

İş hayatında yaşanan sorunlara çözüm bulma kolaylığı açısından psikolojik sermayenin önemi anlaşılmaktadır. Yerli ve yabancı literatürde yer alan çalışmalarda birçok kavramı etkilediği ve diğer kavramlarla ilişkisi olduğu görülmektedir. Psikolojik sermaye ile ilişkili pozitif değişkenler; örgütsel bağlılık, iş performansı, yaşam kalitesi, olumlu örgüt iklimi, pozitif duygular olarak örnek verilebilir. Psikolojik sermaye ile ilişkili negatif değişkenler; stres, çalışan devamsızlığı, işten ayrılma niyeti, örgüte karşı negatif duygular beslemesi olarak sıralanabilir. Luthans ve arkadaşları (2006) yaptığı çalışmada psikolojik sermayenin iş performansı ile işe karşı beklenen tutumlarınla ilişkisi olduğu ve bu ilişkinin geliştirilebilir olduğundan bahsetmişlerdir. Şirketlerin verdiği eğitimlerden önce ve sonra yapılan ölçümlerde, eğitimden sonra çalışanın eğitim sonrası psikolojik sermaye düzeylerinin arttığı

görülmüştür (aktaran: Boyalı, 2019:15). Psikolojik sermayenin geliştirilmesi ve yönetilmesinin performans üzerindeki sonucu psikolojik sermayeyi oluşturan bileşenlerden daha etkili ve tatmin edici olabilmektedir (Büyükbeşe ve Aslan, 2019:951). Bhat (2017) 50 spor hocası üzerinde psikolojik sermaye ile yaşam doyumu ilişkisini incelemek üzere yaptığı çalışmada psikolojik sermayenin boyutlarının (dayanıklılık, öz yeterlilik, iyimserlik, umut) yaşam doyumu ile pozitif yönde ilişkisi olduğu ortaya konmuştur. Psikolojik sermayesi yüksek olan spor hocalarının düşük olanlara göre daha fazla yaşam doyumuna sahip olduğu görülmüştür.

Psikolojik sermaye çalışanların işe bakış açılarını ve tutumlarını olumlu yönde etkiler, performans ve bağlılıklarına pozitif yönde etkide bulunmaktadır. Böylelikle işletmelerin verimliliğinde artış görülmektedir. Bu sebeple işletmelerde psikolojik sermayesi yüksek çalışanlar kazandırılması önem taşımaktadır. Psikolojik sermaye kavramı ölçülebilir özelliği olması sebebiyle, işe alım esnasında uygulanan kişilik testleri ile alınacak çalışanın psikolojik sermaye seviyesi ölçülebilmektedir. Psikolojik sermaye öğretilebilir ve geliştirilebilir olduğundan çalışanlara verilecek eğitimler ile şirket içinde psikolojik sermaye seviyesinde artış sağlanabilmektedir. Psikolojik sermaye ile çalışanların motivasyonlarında artış da beraberinde gelmektedir. Psikolojik sermayesi yüksek çalışanların takdir edilmesi, ödüllendirilmesi, sorumluluk verilmesi gibi durumlarda içsel motivasyonlarında artış olmaktadır. İşverenlerin çalışanlarına adil ücret sistemi, çalışma koşullarının iyileştirilmesi, yan haklar gibi imkanlar sunması onları psikolojik olarak iyi hissettirebileceğinden psikolojik sermayelerinde artış sağlayacaktır (Doğan ve Aslan, 2018:122). Diğer yandan psikolojik sermayesi daha az olan bireyler iş arkadaşlarına kıyasla yaptıkları işten daha memnuniyetsiz olmaya meyilli, sinizm gibi daha az işlevsel tutumlar göstermektedir. Yapılan araştırmalarda psikolojik sermayesi düşük olan bireylerin tükenmişlik durumu yaşadıkları ifade edilmektedir. Aynı zamanda performans, iş tatmini, örgütsel vatandaşlık ve bağlılık gibi durumları olumlu yönde etkilerken; stres, kaygı, iş gücü devir oranı gibi işletmelerin istemediği davranışları negatif yönde etkilemektedir (Kalkın, Erdem ve Erdurmazlı, 2020:1193). Psikolojik sermaye iş görenlerin zor şartlara rağmen değişime adapte olabilmeleri ve yenilikçi olmalarını sağladığından psikolojik sermayesi güçlü iş görenlerin psikolojik güvenlik algısıyla beraber yenilikçi davranışları teşvik ettiği söylenebilmektedir (Özbezek, 2021:1736). Psikolojik

sermaye geliştirilebilir olduğundan, işe alım süreçleri buna göre oluşturulması faydalı olacaktır. Böylelikle iş gören ve yönetici arasındaki ilişkinin olumlu ve olumsuz yönlerinin iş gören performansına etkisi görülecek ve işten ayrılma niyetinin de ne yönde etkileneceği önceden tahmin edilebilecektir. Nitekim Büyükkaymakcı ve Sundu (2021) çalışmalarında lider - üye etkileşiminde iş tatmini ile işten ayrılma niyeti üzerinde etkisinde psikolojik sermaye kavramının düzenleyici rolü doğrulanmıştır (Büyükkaymakcı ve Sundu, 2021:31).

Liderliğin psikolojik sermaye üzerinde etkilerine dair araştırmalar yapılmıştır. Lider ve takipçi ilişkisinin yapısı psikolojik sermayeyi etkilemektedir. Öyle ki yapılan araştırmalar bireylerin kişisel farklılıklarından sonra yöneticileri ile ilişkilerinin psikolojik sermayelerini en yüksek düzeyde etkileyen değişkenlerden biri olduğu ortaya koymuştur. Bu kapsamda istismarcı liderlik psikolojik sermayeyi azaltırken, etik ve otantik liderlik arttırmaktadır (Bekiş, Tosunoğlu ve Sağlam Arı, 2021:2731). Çalışanların psikolojik sermaye düzeyleri yüksek olduğunda yaptıkları iş daha fazla anlamlı olmakta ve bu durum da işlerine daha önem verip, yüksek performans ile çalışmalarına katkı sağlamaktadır. Aynı zamanda çalışanın kendine güvenmesinin ve gerçekleştirdiği işlerin faydasına yönelik beklentilerine katkısının işine tutkun olmasına etki edebilmektedir. Psikolojik sermayenin yaşam doyumu üzerinde de pozitif etkileri görülmektedir.

2.5 PSİKOLOJİK SERMAYE İLE İLGİLİ YAPILAN ÇALIŞMALAR

Luthans, Avey, Avolio ve Peterson (2010) yaptıkları çalışmada psikolojik sermayeyi insan kaynakları ve performans yönetimi bağlamında incelemiş olup, psikolojik sermayenin çalışanların performansları ve iş ile ilgili olumlu tutumları üzerinde etkisi olduğu sonucuna varmıştır. Polatçı (2011) yaptığı çalışmada sermayenin performans üzerindeki psikolojik etkisini ele almış olup, iş ve aile yayılımı ile psikolojik iyi oluşun rolünü incelemiştir. 361 personele yapılan araştırma sonucu bireyin psikolojik sermayesinin performansını etkilediği görülmüştür. Negatif iş-aile yayılımının performansı düşürürken, olumlu iş-aile yayılımının performansı arttırdığı gözlemlenmiştir.

Topaloğlu (2013) çalışmasında otantik liderliğin düzenleyici rolünde psikolojik sermaye ve iş performansı arasında bulunan ilişkiyi ele almış olup, tekstil sektöründeki bir holdingin 338 personeli ile araştırma yapmıştır. Sonuç olarak otantik liderliğin

kısmi olarak düzenlediği doğrulanmıştır. Aynı zamanda işletmenin istediği amaçlara ulaşması için psikolojik sermaye düzeyi yüksek çalışanları işe almak kadar kurum içinde bu kişileri destekleyecek otantik liderlerin olması gerekli olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Savur (2013) yaptığı çalışmada otantik liderlik ve iş görenlerin psikolojik sermayeleri arasındaki ilişkiyi incelemiştir. Araştırma için 321 kişiye anket uygulanmıştır. Sonuç olarak otantik liderlik ve psikolojik sermaye algısı arasında anlamlı bir ilişki bulunmuştur. Şahin (2014) çalışmasında psikolojik sermaye ve kriz yönetimi arasındaki ilişkiyi incelemiştir. Araştırmaya 279 öğretmen katılmıştır. Sonuç olarak öğretmenlerin kriz yönetiminin psikolojik sermaye anlamlı yordayıcısı olmadığı görülmüştür.

Bıyıkbeyi (2015) çalışmasında iş görenlerin psikolojik sermaye seviyeleri ile örgütsel adalet algıları arasındaki ilişkiyi ele almış olup, 380 öğretmenle anket uygulaması yapmıştır. Sonuç olarak örgütsel adalet ve psikolojik sermayenin birbiri üzerinde pozitif yönlü etkisi olduğu görülmüştür. Açıan (2015) yaptığı çalışmada psikolojik sermayenin iş tatmini üzerine olan etkisi ele alınmıştır. Araştırma 301 hava trafik kontrolörü üzerinde gerçekleştirilmiştir. Sonuç olarak psikolojik sermaye ve iş tatmini arasında aynı yönlü bağ olduğu saptanmıştır.

Bozdağ Ateş (2018) yaptığı çalışmada pozitif psikolojik sermayenin örgütsel bağlılığa etkisi incelenmiştir. Kamu kurumunda çalışan 385 kişiye uygulanan araştırma neticesinde pozitif psikolojik sermayenin iyimserlik, umut, öz yeterlilik ve dayanıklılık alt boyutlarının çalışanların normatif ve duygusal bağlılıkları üzerinde olumlu etkisi görülürken, devam bağlılığına kısmen etkide bulunduğu saptanmıştır. Baykal ve Zehir (2018) yaptıkları çalışmada psikolojik sermayenin spiritüel liderlik ve çalışan performansı arasındaki ilişkide aracılık rolünü incelemiştir. Sonuçlara bakıldığında spiritüel liderin altında çalışanların psikolojik sermayelerinin geliştiği ve bunun da daha yüksek başarı seviyelerine katkısı olduğu görülmektedir. Hu ve diğerleri (2018) yaptıkları çalışmada astların proaktif davranışları üzerinde otantik liderliğin etkilerini işteki şefkatin düzenleyici ve psikolojik sermayenin aracı rolüyle ele almışlardır. Çin'de bulunan bir şirkette çalışan 445 çalışan ile gerçekleştirilen anketler sonucunda elde edilen veriler analiz edildiğinde sonuç olarak psikolojik sermayenin otantik liderlik ve astların proaktif davranışı arasında tam aracı olduğu

görülmüştür. Demir (2018) Hatay’da bulunan okullarda görev yapan 335 öğretmen üzerinde psikolojik sermayenin tükenmişlik, kaygı, stres, iş doyumunu ve işe bağlılığın arasında bulunan ilişkiyi araştırmıştır. Sonuçlara bakıldığında katılımcıların psikolojik sermayeleri arttıkça stres seviyelerinin azaldığı görülmüştür. Psikolojik sermayenin stres, kaygı, tükenmişlik ile iş doyumunun kısmi aracılık etkisi ile katılımcıların işe katılım düzeyleri üzerinde olumlu etkisi ortaya konmuştur.

Bogler ve Somech (2019) araştırmalarında psikolojik sermaye, takım kaynakları ve örgütsel vatandaşlık davranışını ele almışlardır. Bu kapsamda eğitim kurumlarında çalışan 395 katılımcıya anket uygulanmıştır. Sonuç olarak psikolojik sermaye örgütsel vatandaşlık davranışının artmasını sağladığı görülmüştür. Bukni (2019) çalışmasında psikolojik sermayenin duygusal emek ve iş performansına etkisi incelenmiş olup, 261 banka çalışanına anket uygulanmıştır. Psikolojik sermayenin boyutları iş performansını pozitif yönde etkilediği, duygusal emeğin sadece derinlemesine davranış ve samimi davranış boyutlarını olumlu yönde etkilediği sonucuna varılmıştır. Temirhan (2019) çalışmasında mobbingin pozitif psikolojik sermaye ile örgütsel bağlılık üzerinde etkisi incelemiştir. Araştırmada pozitif psikolojik sermaye ve örgütsel bağlılık arasında düşük ama doğru orantılı ilişki görülmüştür. Aynı zamanda mobbing ve pozitif psikolojik sermaye arasında ters yönlü ilişki olduğu, mobbing arttıkça pozitif psikolojik sermayenin azaldığı sonucuna varılmıştır.

Çetinkaya ve Ünsever (2020) çalışmalarında psikolojik sermaye düzeyinin iş tatmini üzerine olan etkisini incelemiştir. Araştırmalarını 1080 akademik ve idari üniversite personeli ile gerçekleştirmişlerdir. Sonuç olarak katılımcıların iş tatmini düzeyinin pozitif psikolojik sermaye düzeyinin arasındaki pozitif ilişki olduğu ortaya konmuştur.

Le ve Leaungkhamma (2020) dönüşümcü liderliğin çalışanların psikolojik sermayenin aracılığıyla inovasyon kabiliyetlerini nasıl etkilediğini araştırmışlardır. Dönüşümcü liderlik ve inovasyon yeteneği arasında psikolojik sermayenin aracı etkisi doğrulanmıştır. Dönüşümcü liderlik ile çalışanların pozitif psikolojik kaynaklarını geliştirmek için uygun iklim oluşmasıyla inovasyon yeteneklerini de önemli ölçüde etkilediği görülmüştür. Yazkan (2020) yaptığı çalışmada pozitif psikolojik sermaye ve örgütsel özdeşleşme arasındaki ilişkiyi ele almış olup, 331 öğretmene anket uygulamıştır. Sonuç olarak öğretmenlerin iki kavram arasında pozitif yönde ve orta seviyede ilişkisi olduğu saptanmıştır. Darvishmotevali ve Ali (2020) iş güvensizliği,

kişisel iyi oluş ve iş performansı arasında psikolojik sermayenin düzenleyici rolünü, Tahran'da dört veya beş yıldızlı otellerde çalışan 250 personel ile araştırmışlardır. Araştırmanın sonuçlarına bakıldığında kişisel iyi oluşun aracılık rolünü vurgulayarak, iş güvensizliğinin öznel iyi oluşu azaltarak iş performansını olumsuz yönde etkilediğini göstermiştir. Psikolojik sermayesi yüksek çalışanların iş güvensizliği ile başa çıkabildiği ortaya konmuştur.

Özbezek (2021) çalışmasında psikolojik güvenliğin aracılığında psikolojik sermayenin yenilikçi davranış üzerinde etkisini tekstil sektöründe çalışan 335 katılımcı perspektifinde araştırmış olup, psikolojik sermaye ve yenilikçi davranış arasında psikolojik güvenliğin kısmi aracılık rolü saptanmıştır. Akkuş, Najimudinova ve Gül (2021) örgütsel bağlılıkta psikolojik sermayenin etkisini, iş yaşam dengesi aracılığında bir üniversitenin akademik ve idari kadrolarında çalışan 411 personel ile araştırmıştır. Araştırma sonucunda katılımcıların psikolojik sermaye seviyeleri arttıkça örgütsel bağlılıklarının da arttığı sonucuna varılmıştır. Bu seviyenin örgütsel bağlılık boyutları açısından bakıldığında en yüksek %19 oranında devam bağlılığını açıkladığı görülmüştür. Öztürk ve Çankaya (2021) dönüştürücü liderliğin, psikolojik sermayenin örgütsel bağlılık üzerinde aracılık rolünü belirlemek amacıyla yaptıkları çalışma da kısmi aracılık etkisini tespit etmişlerdir. Akyüz ve Cinel (2021) yaptıkları çalışmada kurumsal itibar üzerinde psikolojik sermayenin etkilerini incelemişlerdir. Sonuç olarak psikolojik sermayenin öz yeterlilik alt boyutunun kurumsal itibar üzerinde pozitif etkisi olduğu görülmüştür. Bu sonuca göre öz yeterliliği yüksek iş görenlerin kuruma olan itibar katkısının da yüksek olacağı söylenebilmektedir.

Tüm bu çalışmalara bakıldığında psikolojik sermaye kavramının bireysel ve örgütsel performans, işe bağlılık, iş doyumunu gibi kavramları etkilediği görülmektedir. Psikolojik sermayesi yüksek çalışanların hem bireysel açıdan daha motive ve işini severek yapmasına katkı sağladığı görülmektedir. Psikolojik sermaye her ne kadar geliştirilebilir bir kavram olsa da mobbing gibi olumsuz durumlarla karşı karşıya kalındığında azalmaktadır. Dönüşümcü ve spiritüel liderliğin psikolojik sermayeye olumlu katkısı olduğu söylenebilmektedir. Psikolojik sermayenin işletmelerin işlevlerinin yerine getirilmesinde önemli rol oynadığı görülmektedir.

BÖLÜM 3: COVID-19 PANDEMİSİ

3.1 COVID-19 PANDEMİSİ ORTAYA ÇIKIŞI VE GELİŞİMİ

İlk olarak 2019 yılının aralık ayının sonlarına doğru ortaya çıkan yeni tip koronavirüs olarak isimlendirilen Covid-19, Çin'in Vuhan şehrinde görülmüştür. Bölgede bulunan deniz ürünleri ile hayvan pazarlarında bulunan kişilerde tespit edilmiştir. İnsandan insana kolay bulaşıcılığı olması sebebiyle Vuhan'dan sonra Hubei eyaletine bağlı diğer şehirlere zamanla da tüm Çin'e ve dünyaya yayılmıştır. Solunum yolu rahatsızlığı belirtileri ile seyreden hastalık MERS ve SARS hastalıkları ile aynı ailedendir. Hayvanlarda ve insanlarda görülebilmektedir (Sağlık Bakanlığı, 2020). Dünya Sağlık Örgütü (DSÖ) koronavirüs hastalığını 11 Mart 2020'de pandemi olarak ilan etmiştir. Bu tarihe kadar 114'ten fazla ülkede 4291 ölüm ve 118.000'den fazla vaka kaydedilmiştir. DSÖ mart ayında salgının merkez üssü Avrupa olduğu ve küresel anlamda vakaların %40'ın burada olduğu söylemiştir. Aynı şekilde 28 Nisan 2020 tarihi itibarıyla tüm dünyadaki ölümlerin %63'ü Avrupa bölgesinde olduğu görülmektedir (Dünya Sağlık Örgütü, 2020). Hastalık damlacık yolu ile bulaşmaktadır. Virüsü taşıyan kişilerin hapsirik, öksürük ve nefesleri aracılığı ile havaya yayılan damlacıkların diğer insanlar tarafından solunması veya elleri ile hasta kişiyle aynı bölgeye temas ettikten sonra göz, burun ve ağızlarına el sürmeleri ile geçebilmektedir. Çin'de yapılan gözlemlerde hastalık 2-14 gün arası kuluçka dönemine sahiptir. Virüs cansız varlıklarda etkisini kısa sürede kaybetmektedir (Tiftikçi, 2020:19).

Covid-19 hastalığı bulaştığı kişilerde yüksek ateş, halsizlik, öksürük ve nefes almada güçlük gibi solunum yolu hastalığı belirtileri göstermekte olup, daha ağır vakalarda pnömoni, böbrek yetmezliği gibi gelişmelere neden olmakta ve ölüme sebebiyet verebilmektedir. Genelde hafif ve orta şiddette geçirilmesi ön görülen virüsün kalp, böbrek, diyabet gibi kronik rahatsızlığı ve kanser gibi tıbbi sorunları olan kişiler daha ağır geçirebilmektedir (Til, 2020:55). Covid-19 sadece bulaştığında değil, bulaşma endişesiyle de insanların hayatlarını etkilemektedir. Normal bir hastalığa göre daha bulaşıcı ve yakalanma ihtimali yüksek olması sebebiyle insanların korkuya kapılmasına yol açmaktadır. Bu korku hastalığın görünmez ve hızlı oluşu, hastalık hali ve ölüm hızı ile doğrudan doğruya ilişkili olup, insanların psikolojilerini de olumsuz

yönde etkilemektedir. Hastalığın pandemi oluşu insanların kendilerine bulaştığından damgalanacağı düşüncesini de tetiklemektedir (Hatun, Dicle ve Demirci, 2020:535). Sağlıkta damgalanma belli bir hastalığı geçiren kişi veya gruba, hastalığın görüldüğü yerlere ve hastalık hakkındaki şeylere kötuleyici, ayrımcı ve düşmanca tutumları içermektedir. Özellikle de bulaşıcı hastalıklarda daha fazla görülen damgalanma, basmakalıp düşünceleri ortaya çıkarır. Hedef alınan insanlar ayrımcılığa maruz kalırlar. Covid-19 hastalığında ise ilk hedef Çin ve Çinliler olurken daha sonra dünyaya yayılmasıyla yurt dışından dönen herkes, hastalığa yakalananlar, yakınları ve hastalığı atlatanlar bu duruma maruz kalmıştır. Oysa hastalık her ülkede her insanda aynı şekilde yayılmaktadır (Türkiye Psikiyatri Derneği, 1-4).

Türkiye’de birinci vaka 11 Mart 2021 tarihinde tespit edilmiştir (TRT Haber, 2020). Cumhurbaşkanı Recep Tayyip Erdoğan tarafından 21 Mart 2021 tarihinde yaptığı açıklama ile vatandaşlar kurallara uymaya ve mümkün oldukça evlerinden çıkmamaları konusunda çağrıda bulunulmuştur. Aynı açıklamada 65 yaş ve üzeri kişilere hastalığı ağır geçirme ve ölüme sebebiyet vermesi, 20 yaş altı kişiler için taşıyıcı olma ihtimalinin yüksek oluşu sebebiyle sokağa çıkma kısıtlanması getirilmiştir. İlerleyen dönemlerde alışveriş merkezi, kafe, restoran gibi toplu bulunan yerler kapatılmış, okullar uzaktan öğrenime geçmiştir. Resmî tatiller ve hafta sonları tüm ülke genelinde sokağa çıkma kısıtlaması uygulanmıştır (Güreşçi, 2020:61). Ara ara kontrollü normalleşme olsa da vaka sayılarındaki dalgalanmalara göre farklı kısıtlamalar uygulanmıştır. Cumhurbaşkanlığı Kabinesi’nde alınan kararlar doğrultusunda, İç İşleri Bakanlığı tarafından yayınlanan 26 Nisan 2021 tarihli genelge ile 29 Nisan- 17 Mayıs 2021 tam zamanlı sokağa çıkma yasağı uygulanmıştır. Kapanma dönemlerinde ekonominin etkilenmemesi adına tedarik ve lojistik zincirlerinin, üretimin ve imalatın aksamaması adına bazı sektör ve kurumlar kısıtlamadan muaf tutulmuştur (İçişleri Bakanlığı, 2020). Silahtaroglu vd.’nin (2020) Türkiye’de yaptıkları ve pandemi sonrasında atılan twitlerin hafta hafta analiz edildiği metin madenciliği çalışmalarında, pandeminin Türk insanı üzerinde yarattığı negatif etki gözler önüne serilmiş, pandeminin insanlar üzerinde derin bir umutsuzluk ve tedirginlik duygusu yarattığı görülmüştür. Soylu’nun (2020) Covid-19’un Türkiye’de sektör bazında etkilerini araştırdığı çalışmasında uzaktan çalışma, uzaktan eğitim, seyahat kısıtlamaları, spor ve sanatsal etkinliklere ara verilmesi gibi hareket

kısıtlamalarının, sosyal mesafe sağlanması için alınan tedbirler ile bazı yerlerde üretime ara verilmesinin ekonomi üzerinde olumsuz etkileri görülmüştür. Fakat belirsizliğin toplumsal huzursuzluğun önüne geçilmesi adına finansal destek ve düşük faiz politikaları hayata geçirilmiştir. Doğru ve Koçak (2021) çalışmalarında Covid-19'un turizm sektörü üzerindeki etkilerini Fethiye örneği üzerinden incelediklerinde salgının ekonomik anlamda olumsuz etkilediğini ortaya koymuşlardır. Özellikle salgın için alınan tedbirler kapsamında az müşteri alınması, hijyen kuralına uymak adına ilave malzemeler alınması maliyetleri arttırmış olup bu durumun da fiyatlara yansıdığı görülmektedir. Küçüköğlü (2021) pandemi döneminin Türkiye'deki bankacılık ve finans sektörüne etkilerini sektörel veriler, alan yazını ve uzman kurum raporları ile analiz etmiş olup, tüm dünyada uygulanan tedbirlerin domino taşı etkisine sahip olduğu ve Türkiye'nin de arasında yer aldığı dünya ekonomisindeki ülkeler parasal genişleme politikaları ile piyasalara likidite destekleri sağlamışlardır. Bu çalışmalardan da anlaşılacağı üzere Türk şirketleri bu zorlayıcı dönemi olabildiğince az hasarla atlattıkları için uzaktan çalışma ve diğer esnek çalışma yöntemlerinden faydalanmış ve kısmen de olsa uzaktan çalışmanın negatif etkilerini azaltmayı başarmışlardır.

3.2 COVID-19 PANDEMİSİNİN İŞ HAYATINA ETKİLERİ

Tüm ülkeleri hızlıca etkileyen Covid-19 pandemisi insanlarda sağlık problemlerine ve ölümlere yol açarken diğer yandan mal ve hizmet üretimi olumsuz şekilde etkilemiştir. Özellikle karantina uygulamaları, idari kararlar başta olmak üzere talep azalışı, müşteri kayıpları, ham madde temin edilememesi gibi durumların ortaya çıkmasıyla işletmeler faaliyetlerini geçici ya da tamamen sonlandırmıştır (Yürekli, 2020:35). Aegon (2020) çalışmasında geçmiş salgınlara göre gelişen sağlık imkanlarının daha iyi olduğuna ve e-ticaretin artışı, evden çalışma gibi olanaklar yarattığını ifade etmiştir. Dünya ekonomisindeki üretimin %65'i, arz ve talebin %60'ı, ABD, Japonya, Çin, İngiltere, Almanya, İtalya, Fransa'dan oluşan G7 ülkelerinin ekonomisinden karşılanmaktadır. Özellikle Çin, ABD, Almanya ve Japonya gibi küresel değer zincirinin önemli parçalarını oluşturan ülkeler diğer tüm ülkelere tedarik zinciri bulaşması etkisi üretecektir (Ak, Armağan ve Rengin, 2020:196). Covid-19 pandemisi ekonomik açıdan tüm sektörleri etkilediğinden, finansal hasara da yol açacaktır. Ayrıca daha önceki salgınlarda da olduğu gibi tecrübesiz ve eğitim seviyesi daha düşük olan

çalışanların işlerini kaybetme olasılığı artacaktır (Fernandes, 2020:28). Pandemi dönemi ile beraber birçok işletme evden çalışmaya geçiş yapmıştır. İş görenin evde çalışması için yeterli teknik donanıma sahip olması kritik bir noktadır. Gelişen teknolojinin bunu sağlaması hem çalışanlar hem de işverenler açısından önemlidir. İşletmeler çalışanlarının ofis ortamındaki sosyal irtibatlarını kaybetmemesi adına görüntülü görüşme ile toplantılar organize edebilmektedirler. Evden çalışma yapılsa dahi çalışanın işletmeye olan aidiyet ve bağlılık duygusunu yitirmemesi ve işletmenin hedefleri ile çalışanın refahı arasında denge kurması faydalı olacaktır (Dwivedi ve diğerleri, 2020:8). Deloitte 2020 yılının mayıs ayında yayınladığı “Çalışan Deneyimi 201” adlı raporda çalışan ve şirketlerin önceliklerinin değiştiğini belirtmiştir. Çalışanların şirketlerinde etki bırakmayı ve sahiplenmeyi beklerken, şirketlerin öncelikleri her zamanki süreçlerine ilave olarak çalışanlarının pandemi kapsamında sağlıklarını gözetmek ve müşteri ilişkilerinin sıkı sıkıya takip edilmesini sağlamaktadır.

Covid-19 döneminde iletişim de dijitalleşenler arasında yerini almıştır. Ofis ortamında çalışırken yüz yüze konuşulan konular uzaktan çalışma yapan şirketler için e-posta, telefon veya online toplantılarda çözümlenmektedir. Özellikle online toplantılar son zamanlarda oldukça kullanılmakta olup, birden çok şehirde veya ülkede şubesi olan şirketler için uçak bileti, otel, toplantı salonu vb. yüz yüze toplantı maliyetlerini ortadan kaldırarak avantaj sağlamıştır (Kalay ve Işık, 2021:108).

Birçok ülke dijitalleşme çalışmalarını hızlandırmış ve süreçlerini entegre etmeye çalışmıştır. İş yerleri, toplu ulaşımlar, marketler gibi kalabalık ortamlarda kişilerin riskleri görebilmeleri adına uygulamalar geliştirilmiştir. Örneğin Türkiye’de ise Sağlık Bakanlığı tarafından “Hayat Eve Sığar” adlı aplikasyon geliştirilmiştir. Bu uygulama ile bulunan bölgedeki risk durumu gösterilmektedir. Aynı zamanda “HES Kodu” olarak alınan kod ile kişinin riskli veya risksiz olduğu kontrol edilebilmektedir. Bu kod kimlik kartı ve ulaşım kartı ile eşleştirilmiştir. Almanya’da da benzer bir çalışma yapılmıştır. Covid-19 ile ilgili bilgilerin kişilerin erişimine açılması adına 16 Haziran 2020’de devlet destekli Corona-Warn adlı uygulama geliştirilmiştir. Dijital temas takibi sağlanması amaçlanmıştır (Yetgin, 2021).

3.2.1 Covid-19 ve Uzaktan Çalışma

Covid-19 virüsü ile beraber şirketlerin iş süreçlerini yürütürken çalışanlarının da sağlığını korumak için birtakım önlemler almaları gerekmektedir. Ofislerde ateş ölçümü, masaları ayıran paravanlar gibi bulaşma riskini engellemek adına önlemler alınmıştır. Bazı şirketler ise uzaktan çalışmanın yapılabildiği pozisyonları belirlenmiş ve bu çalışma şekline geçiş yapmıştır. Bazı şirketler uzaktan çalışma şekline tereddütlü yaklaşmıştır. Özellikle kurumdan uzak ve yüz yüze kültür arasında dengeyi sağlamak ve tam anlamıyla uzaktan çalışmaya geçmek adına yeterli kaynak veya desteğe sahip olmadıkları görüşüne sahip olmaktadır. Uzaktan çalışmaya geçiş imkânı olan şirketler pandemi döneminde bu fırsatı değerlendiremediklerinde çalışanlarının kendilerine değer verilmedikleri ve güvenmedikleri düşüncesine kapılması kaçınılmazdır (Bilginoglu, 2021).

Türkiye’de koronavirüs salgını sebebiyle beraber uzaktan çalışma uygulamalarının yaygınlaşması ile 10 Mart 2021 tarihinde “Uzaktan Çalışma Yönetmeliği” Resmî Gazetede yayınlanmıştır. Bu yönetmelik uzaktan çalışma yapılamayacak işleri, uzaktan çalışmanın usul ve esaslarını belirlemektedir (Resmî Gazete, 2021). Yönetmelik ile uzakta çalışma yapacak olan çalışan için sözleşme, çalışma mekânı, iş teçhizatlarının temini ve kullanımı, maliyetler, çalışma süreleri, iletişim, iş güvenliği tedbirleri, uzaktan çalışma yapılıp yapılamayan işler, uzaktan çalışma modeline geçiş gibi konular netlik kazanmıştır. Türkiye’de özellikle teknoloji üzerine faaliyet gösteren firmalar ve iş tanımları ofis çalışması gerektirmeyen pozisyonlar uzaktan çalışmaya hızlı adapte olmuştur. Örneğin Turkcell neredeyse %100 oranında uzaktan çalışma modeline geçmiştir. E-ticaret alanında faaliyet gösteren GittiGidiyor ise %99 oranında uzaktan çalışmaktadır (Sözbilir, 2021). Estonya uzaktan çalışma yapan iş görenler için “Dijital Göçebe Vizesi” uygulaması başlatmıştır. Bu vize ile uzaktan çalışanların bir yıla kadar ülkesinde kalmasına izin vermektedir (Priyah, 2020). Chicago Üniversitesi işletme fakültesi profesörleri Jonathan Dingel ve Brent Neiman, uzaktan çalışma ile yapılabilecek ve yapılamayacak iş türleri üzerine araştırma yapmışlardır. 800 iş alanının hangilerinin ABD’de olduğunu ve yüzde kaçının evden yapılabildiğini araştırmışlardır. Sonuç olarak sadece %37’sinin evden çalışma imkânı olduğunu ortaya koymuşlardır. Araştırmacılar salgın sonrası uzaktan çalışmanın bazı

şirketlerde devam etmesinin pandemi sonrası eşitsizliklere yol açacağını öne sürmektedir (BBC, 2020).

ILO tarafından yayınlanan “Covid-19 Ortamında ve Sonrasında Uzaktan Çalışma” adlı kılavuzda, Covid-19 salgınının etkisiyle artan uzaktan çalışma gelişmiş ülkelerde artmaya başlamıştır. Uzaktan çalışma oranı Finlandiya’da %60 iken Danimarka, Belçika, Lüksemburg ve Hollanda’da %50’dir. İsveç, İtalya, Avusturya ve İrlanda’da ise uzaktan çalışma oranı %40’tır. Avrupa ülkelerinde hiç uzaktan çalışmayan iş görenlerin %24’ü uzaktan çalışmaya başlamıştır (aktaran Avcı, 2021:214).

Baycık, Doğan, Yangın ve Yay (2021) yaptıkları araştırmada uzaktan çalışmada yaşanan problemleri belirlemeyi ve bunlara çözüm önerileri getirmeyi amaçlamışlardır. Çalışma uzaktan çalışan bakanlık, üniversite, çağrı merkezi ve bankacılık alanındaki 1305 katılımcıyla gerçekleşmiştir. Uzaktan çalışmaya katılımcıların %88, 12 işveren yönlendirmesiyle, %7, 41’i çalışan ve işverenin yazılı anlaşmasıyla, %2, 85’i yazılı rıza vererek ve 1, 47’si ise kendi talepleri doğrultusunda geçtiğini belirtmiştir (Baycık, Doğan, Yangın ve Yay, 2021:1688). Çalışmada yer alan bir diğer soru ise çalışma sürelerinin işveren tarafından kontrol edilip edilmediğiydi. Katılımcıların %75, 74’ü kontrol edildiğini, %26, 86’sı ise kontrol edilmediğini iletmiştir (Baycık, Doğan, Yangın ve Yay, 2021:1693).

3.2.2 Covid-19 ve Hibrit Çalışma Modeli

Covid-19 pandemisi ile beraber yeni çalışma modelleri ihtiyacı oluşmuştur. Bu ihtiyaçları karşılamaya yönelik ortaya çıkan bir çalışma şekli de hibrit çalışma modelidir. Hibrit çalışma; çalışanların bazı günler ofisten bazı günler evden veya uzaktan çalışması şeklinde uygulanan bir modeldir. Bu şekilde ofiste aynı anda bulunan kişi sayısı en aza indirgenmiş olmaktadır. Hibrit çalışma modeli iş görenlere nerede ve ne zaman çalışacağı konusunda özgürlük tanırken, esneklik ve bağımsızlıkta sağlamaktadır (Kariyer.net, 2021). Microsoft tarafından hazırlanan 2021 yılı iş trendleri raporunda hibrit çalışma ele alınmıştır. Değişen iş hayatı ile ilgili ortaya çıkan hibrit çalışma trendleri paylaşılmıştır. Bu trendler esnek çalışmanın kalıcı olduğunu, liderlerin çalışanları ile teması olmamasının ve iletişimi uyandırmasını, işgücünün bitkin oluşu yüksek verimlilik tarafından maskelenmesini, Z kuşağına enerji verilmesi gerektiğini, bağlantıların küçülmesinin yeniliği tehlikeye attığını, dünyanın her yerindeki yeteneklere erişimin kolaylaştığını belirtmektedir (Microsoft, 2021). Apple

şirketi 2021 haziran ayında yaptığı açıklamada eylül ayında hibrit çalışma modeline geçeceklerini açıkladı. Aynı şekilde Google ve Microsoft şirketleri de hibrit çalışma modeline geçeceklerini ve bazı pozisyonlar için uzaktan çalışmanın da devam edeceğini duyurdular (Forbes, 2021). 2020 yılının haziran ayında küresel çapta 3500'den fazla kişinin katılımıyla gerçekleşen Salesforce Küresel İşgücü Anketinin sonuçlarına göre uzun vadede çalışanların %64'ü tamamen uzaktan çalışma yerine belirli saatte olsa işyerinde çalışmak istiyor. Z kuşağının %74'ü hem ofis hem uzaktan çalışmayı veya evden çalışmayı tercih ediyor. Anket katılımcılarının %37'si pandemi bitse dahi evden çalışmaya devam etmek istiyor (Salesforce, 2020). Hibrit çalışma modelinin avantajları ve dezavantajları mevcuttur. Bunlar Şekil 3.1'de gösterilmektedir.

AVANTAJLAR	DEZAVANTAJLAR
Verimliliği engelleyen, trafikte geçen zaman gibi çalışana gereksiz stres yaratan durumları azaltılabilir.	Herkesin bireysel zaman yönetimi ve görev sorumluluğu bilinci aynı olmayabilir. Bazı çalışanlar yönetici gözetiminde veya ekipleriyle çalışırken daha iyi işler ortaya çıkarabilir.
Her yerden çalışılabilen bir işe sahip olan çalışanlar için günlük işlerine vakit ayırmalarına yardımcı olabilir.	Herkes evden çalışabilecek teknik alt yapıya sahip olmayabilir.
Çalışanların kendi zamanlarını yönetmesi ile performanslarında daha çok söz sahibi olabilir.	Her pozisyon uzaktan çalışmaya uygun olmayabilir.
İşletmelerin ofis maliyetleri azaltılabilir.	Kalabalık ailelerdeki bireyler rahat çalışma ortamı bulmakta zorlanabilir.

Şekil 3.1: Hibrit Çalışma Modeli Avantaj ve Dezavantajları
Kaynak: Idenfit (2021)

Türkiye'de de Covid-19 ile beraber uzaktan çalışma ve hibrit çalışma modeline geçiş yapılmıştır. İşin yapılması için ofiste bulunulması gerekmeyen ve uzaktan da yürütülebilen pozisyonda çalışanlar için tercih edilmektedir. Capital'in yaptığı 40 şirketle yaptığı araştırmaya göre 16 şirket %50 ve üzerinde hibrit çalışan oranına sahipken geri kalan şirketlerin 15'i de %50 ve üzerinde evden çalışma oranında olduğu görülmektedir. Turkcell 2021 yılı mart ayı itibariyle geçtiği esnek çalışma modeliyle hemen hemen %100 uzaktan çalışma uygulamaktadır. Fakat sosyalleşmek isteyen veya çalışma ortamı olmayan çalışanlar için ofise gelme imkânı bulunmaktadır. GittiGidiyor 'da ise %99 oranında uzaktan çalışma uygulanırken, geri kalan çalışanlar dönüşümlü olarak ofise gelmektedir. Yapılan işlerin uygunluğuna göre %88 oranında

uzaktan çalışma gerçekleştiren Doğu Holding, ortak projelerin geliştirilmesi için çalışanların bir araya gelebileceği alanlar tasarlamaktadır. İş-yaşam dengesine hassasiyet gösteren Mercedes-Benz Türkiye'nin beyaz yakalı çalışanlarının tamamı uzaktan çalışmaktadır. Çalışanlarının hibrit modeli tercih ettiği ve trafikte harcanan zamanın iş-yaşam dengesini güçlendirerek kullanabilmesi istenmektedir. Tekfen Holding ise çalışanların daha az sosyalleşme ve iletişimsizlik kaygılarına istinaden uzaktan çalışmadan ziyade %95 oranında hibrit modeli tercih etmektedir. Araştırma sonuçlarına göre Türkiye'deki bazı şirketlerin çalışma şekillerine dair oranlar Şekil 3.2'de yer almaktadır. (Sözbilir, 2021). PwC Türkiye 2021 yılının ilk çeyreğinde 40'tan fazla farklı sektörden İnsan Kaynakları liderleriyle yaptığı araştırmada katılımcıların %94'ü hibrit çalışma modelinin kalıcı olacağını belirtmiştir.

Şirket	Evden Çalışan Oranı	Ofiste Çalışan Oranı	Hibrit Çalışan Oranı
Samsung Electronics Türkiye	0	0	100
Tekfen Holding	0	5	95
Coşkunöz Holding	0	37	63
Yıldız Holding	30	20	50
Mercedes-Benz Türkiye	63	0	37
Doğu Holding	88	0	12
Sompo Sigorta	90	3	7
Pfizer Türkiye	100	0	0
GittiGidiyor	99	1	0
Turkcell	100	0	0

Şekil 3.2: Türkiye'deki Bazı Şirketlerin Çalışma Şekillerine Dair Oranlar
Kaynak: Capital (2021)

BÖLÜM 4: UYGULAMA

4.1 ARAŞTIRMANIN AMACI VE ÖNEMİ

Son yıllarda kurumlar, çalışan bağlılığı ve performans artışı sağlamak adına iş yaşam dengesi kavramının üstünde sıklıkla durmaktadır. İş yaşam dengesi ve psikolojik sermaye akademik çalışmalarda da sıklıkla işlenmektedir. 2020 yılında tüm dünyayı etkileyen koronavirüs salgını ile iş hayatında da bazı köklü değişiklikler yaşanmıştır. Bu dönemde, çalışanların iş ve özel yaşamı arasında denge kurulması gerek onların performansını gerekse işletmelerin çıkarlarını pandemi öncesi dönemlere göre daha güçlü bir şekilde etkilemektedir. İlgili alan yazını incelendiğinde, bu tezde ele alınan iş yaşam dengesi ve psikolojik sermaye gibi kavramların pandemi bağlamında Türkiye özelinde değerlendirildiği başka bir çalışmaya rastlanılmamıştır. Bu bağlamda pandemi döneminde uzaktan çalışma ve iş yaşam dengesi arasındaki ilişki ve bu ilişkiyi etkileyebilecek olası aracı etkilerden biri olan psikolojik sermayenin rolü üzerine bir araştırma yapılması öngörülmüştür. Özellikle pandemi ile beraber en çok tercih edilen uzaktan çalışma şekli, çalışanların iş ve aile yaşamı arasındaki dengelerini etkilemektedir. Aynı zamanda sahip oldukları psikolojik sermayelerine göre farklı bakış açıları da oluşmaktadır. Bu sebeple uzaktan çalışma ve iş yaşam dengesi üzerine yapılacak olan bu çalışmanın hem iş dünyasına hem de literatüre katkı sağlayacağı düşünülmektedir.

4.2 ARAŞTIRMANIN ANA KÜTLESİ VE ÖRNEKLEMİ

Araştırmanın ana kütesini Türkiye'deki 20 yaş üzeri, her hiyerarşik kademededen, farklı sektörlerde çalışan, beyaz yakalı çalışanlar oluşturmaktadır. Pandemi dönemi ofis ve uzaktan çalışma yürütmüş ve teorik ifadeleri anlama becerilerinin yüksek oluşu sebebiyle beyaz yakalı personel üzerinden araştırma ilerletilmiştir. Araştırmada kolayda örnekleme yöntemi ile örneklem grubuna ulaşılmıştır.

4.3 VERİLERİN TOPLANMASI VE ANALİZ

Araştırmada nicel veri toplama metodu olarak anket uygulanmıştır. Pandemi sebebiyle elden anket uygulanmamış olup, Google Formlar üzerinden online anket linki gönderilmiştir. Katılımcılara araştırmacının okul ve iş çevresi aracılığı ile ulaşılmıştır. Ayrıca LinkedIn üzerinden anket linki paylaşılmıştır. Katılımcılar kendi rızaları ile

katılmıştır. Toplamda 550 anket gönderimi sağlanmıştır. Gönderilen anketlerden 508 tanesi için dönüş alınmış olup araştırma kapsamında değerlendirilmiştir.

Ankette demografik veriler, uzaktan çalışma, iş-yaşam dengesi ve psikolojik sermaye ile ilgili sorular sorulmuştur. Uzaktan çalışma ile ilgili sorular pandemi öncesi ve sonra çalışma şekli ile pandemi öncesi ve sonrası çalışma şeklinin verimliliği arttırıp arttırmadığına yöneliktir. İş yaşam dengesi ölçeği Çiğdem Apaydın (2011) tarafından geliştirilmiştir. Ölçeğin güvenilirlik değeri 0,91'dir. Ölçeğin geçerliliğini tespit etmek için faktör analizi yapılmıştır. 30 madde olan ölçek faktör analizi sonucunda çıkarılan maddeler ile 20 madde olarak son halini almıştır. Söz konusu ölçekte yaşamı ihlal etme, iş yaşam uyumu, yaşamın işten ibaret olma ve kendine zaman ayırma boyutları yer almaktadır. İş yaşam uyumu boyutu kişinin iş ve özel yaşamı arasında uyum sağlama durumunu, yaşamı ihlal etme boyutu iş hayatının özel yaşama sarkması ve etkilerini, kendine zaman ayırma boyutu kişinin iş harici kendisine ayırdığı zaman ile ilgili durumu ve yaşamın işten ibaret olması boyutu kişinin işinin yaşamı üzerinde ne kadar etkiye sahip olduğunu açıklamaktadır. Psikolojik sermaye ölçeği Luthans, Avolio, Avey ve Norman (2007) tarafından geliştirilmiş olup Akçay (2014) tarafından Türkçe uyarlamasının geçerlilik ve güvenilirliği yapılmıştır. Ölçeğin güvenilirlik değeri 0,97'dir. Ölçek katılımcılara üç hafta arayla uygulanmış ve yüksek düzeyde güvenilirliği olduğu belirlenmiştir. Geçerlilik için yapılan faktör analizi sonucunda orijinal ölçekte olan dört faktör altında toplandığı görülmüş böylelikle geçerliliği olduğu belirlenmiştir. Söz konusu ölçekte katılımcıların öz yeterlilik, umut, dayanıklılık ve iyimserlik boyutları yer almaktadır. Öz yeterlilik boyutu kişinin sahip olduğu yeteneklere olan farkındalığını, umut boyutu kişinin hedeflerine ulaşmadaki kararlılığını, dayanıklılık boyutu kişinin zorlukların üstesinden nasıl geldiği ve kapasitesini, iyimserlik boyutu kişinin başarmaya dair olan inancını ölçmeyi amaçlamaktadır. Anket formunda katılımcılara 48 soru yöneltilmiş olup, pandemi öncesi ve sonrası uzaktan çalışma durumlarını "Uzaktan Çalışma", "Ofiste Çalışma", "Bazı günler ofiste bazı günler uzaktan çalışma" seçeneklerinden birini seçerek belirtmeleri istenmiştir. Geri kalan maddelere ne derece katıldıklarını belirlemek amacıyla "1=Kesinlikle Katılmıyorum", "2=Katılmıyorum", "3=Kararsızım", "4=Katılıyorum", "5=Kesinlikle Katılıyorum" birini tercih etmeleri istenmiştir. Anket

çalışması akabinde elde edilen veriler SPSS 26.0 istatistik paket programında %95 güven aralığında analiz edilmiştir.

4.4 ARAŞTIRMANIN PROBLEMİ VE HİPOTEZİ

Araştırmanın problemi katılımcıların “pandemi dönemi uzaktan çalışma ve iş yaşam dengesi arasındaki ilişkide psikolojik sermayenin aracılık rolü bulunmakta mıdır?” olarak belirlenmiştir.

Psikolojik sermaye kavramı bireylerin zorlukların üstesinden gelebilme kapasitesi, dayanıklılığı ve psikolojik açıdan gelişme olarak ifade edilebilmektedir (Macit, Karaman ve Ekim, 2020:426). Özellikle de Covid-19 salgını olan bir dönemde uzaktan çalışmanın getirmiş olduğu olumsuz etkilerden yalnız hissetme ve iletişim eksikliği için psikolojik sermayesi yüksek bireylerin zor durumlara karşı tutumları daha olumlu olacaktır (Seyran, 2021:14). Uzaktan çalışan bireylerin yöneticileri tarafından görülebilen somut bir iş çıktısı olmaması sebebiyle mesai saatleri haricinde de çalışmayı zorunlu görme durumları oluşabilmektedir. Bu durum çalışan üzerinde işini kaybetme duygusu ile strese girmesine ve çalışma psikolojisinden kurtulamamasına sebep olmaktadır (Şenel, 2021:21). Fakat psikolojik sermayesi yüksek bireylerde strese ve tükenmişlik seviyelerinin azalarak psikolojik açıdan iyi olmalarını sağlamaktadır (Bankacı, 2016: 75). Daraba, Wirawan, Salam ve Faisal (2021) Endonezya’da devlet kurumlarında çalışan ve pandemi ile beraber uzaktan çalışmaya başlayan 116 personel ile performanslarında psikolojik sermaye, otantik liderlik ve cinsiyetin rolünü araştırmışlardır. Liderlerin özgünlüğüne dair düşüncelerinin psikolojik sermaye aracılığı ile dolaylı olarak çalışan performansını etkileyebileceği ortaya konulmuştur. Bu çalışmada da ilgili literatürden esinlenerek H_{1a}, H_{1b}, H_{1c} ve H_{1d} hipotezleri oluşturulmuştur.

H_{1a}: Uzaktan çalışmanın psikolojik sermaye öz yeterlilik boyutu üzerinde pozitif yönlü, anlamlı bir etkisi bulunmaktadır.

H_{1b}: Uzaktan çalışmanın psikolojik sermaye umut boyutu üzerinde pozitif yönlü, anlamlı bir etkisi bulunmaktadır.

H_{1c}: Uzaktan çalışmanın psikolojik sermaye dayanıklılık boyutu üzerinde pozitif yönlü, anlamlı bir etkisi bulunmaktadır.

H_{1d}: Uzaktan çalışmanın psikolojik sermaye iyimserlik boyutu üzerinde pozitif yönlü, anlamlı bir etkisi bulunmaktadır.

İş yaşam dengesi kişinin iş ve özel yaşamı arasında dengeyi kurabilmesi, iki tarafa da ait görev ve sorumluluklarını yerine getirebilmesi ile sağlıklı bir şekilde sağlanmaktadır. Psikolojik sermayesi yüksek bireylerin iş yaşam dengesi kurmaları da kolay olacaktır. Literatürde yer alan araştırmalar bunu desteklemektedir. Sen ve Hooja (2015) polis memurları üzerinde yaptıkları çalışmada psikolojik sermayesi düşük olan polis memurlarına göre psikolojik sermayesi yüksek olan polis memurlarının daha sağlıklı bir iş-yaşam dengesine sahip olduğu ortaya konmuştur. Kaplan (2018) yaptığı araştırmada kadın iş görenlerin psikolojik sermayelerinin iş yaşam dengesi üzerinde etkisini araştırmış olup, kadın çalışanların psikolojik sermayesi arttıkça iş yaşam dengesini daha etkili şekilde kurdukları sonucunu elde etmiştir. Christy ve arkadaşları (2021) girişimcilerin psikolojik sermaye kapasitelerinin iş yaşam dengesini etkilediğini ortaya koymuştur. Bu çalışmada da ilgili literatürden esinlenerek H₂ hipotezi oluşturulmuştur.

H₂ : Psikolojik sermayenin iş yaşam dengesi üzerinde pozitif yönlü, anlamlı bir etkisi bulunmaktadır.

Uzaktan çalışma; yol zamanından tasarruf etmesi, kişisel işleri için daha fazla zaman ayırabilmesi ve ev konforunda çalışma gibi olanakları olması sebebiyle çalışanların hem iş hem de kişisel yaşamlarının taleplerini daha entegre hale getirdiğinden fırsatlar sağlamaktadır. Bu durumda iş yaşam dengesinin daha sağlıklı kurulması sağlanmaktadır (Karaca ve Esen, 2019:15). İş yaşam dengesi bireyin hem iş hem de bireysel yaşamındaki çıkarlarını gözeterek sorumlulukları ve isteklerini yerine getirme durumudur (Tuna ve Türkmendağ, 2020:3248). Covid-19 salgınıyla beraber şirketlerin tercih ettiği uzaktan çalışma modeli sayesinde çalışanlar, işe gidip gelirken harcanan zamanın ortadan kalması, aileleri ile daha fazla zaman geçirme, Covid-19 bulaş riskinin azalması gibi iş-yaşam dengesine fayda sağlayan avantajlar elde etmiştir (Yılmaz ve Sağlam, 2021:521). Martinez-Amador (2016) uzaktan çalışmanın işe gidiş geliş süresinin azalması ve özel hayatlarına daha çok vakit ayırmak adına çalışanların iş yaşam dengesini etkilediği sonucuna varmıştır. Karaca ve Esen (2020) yaptıkları çalışmada uzaktan çalışmanın iş yaşam dengesi üzerine etkisini mülakat tekniği

kullanarak 16 kişi ile gerçekleştirmiş olup katılımcıların uzaktan çalışma şeklini kullandıkları için memnun oldukları sonucuna varmışlardır. Özellikle zaman faktörü açısından anne olan katılımcıların çocuklarına zaman ayırabilmesi, iş ve evi arası uzak olan katılımcıların da yol süresinden kazanmaları öne çıkmıştır. Pradit ve Supakorn (2020) uzaktan çalışanların daha iyi bir iş yaşam dengesine sahip olabilmeleri için şirketlerinin iyi bir iş planına sahip olması gerektiğini ortaya koymuştur. Aynı zamanda işverenlerin çalışanların internet ve teknolojik ekipmanlarına destek olması gerektiğini vurgulamışlardır. Olanipekun, Sokefun ve Akinlabi (2021) Nijeryalı bankacılar üzerinde yaptıkları araştırmada uzaktan çalışmanın iş-yaşam dengesine olumlu katkısı olduğunu ortaya koymuştur. Bu çalışmada da ilgili literatürden esinlenerek H₃ hipotezi oluşturulmuştur.

H₃: Uzaktan çalışmanın iş yaşam dengesi üzerinde pozitif yönlü, anlamlı bir etkisi bulunmaktadır.

Araştırmada ele alınan diğer bir ilişki ise psikolojik sermayenin uzaktan çalışma ile iş yaşam dengesi arasındaki ilişkide aracı etkisidir. Uzaktan çalışma şekline geçilmesi ile çalışanların işe motive olamama, sosyal izolasyon, öz disiplinlerini sağlamakta zorlanma, iş ile kişisel yaşamdaki rol ve sınırları belirleyememe gibi sorunlarla karşılaşabilmektedir (Uysal ve Çayır Yılmaz, 2020:27). Bu durumda iyi bir iş yaşam dengesi kurularak bireysel ve örgütsel başarı üzerinde olumsuz etkiler önlenmektedir (Araslar, 2021:28). Psikolojik sermayesi yüksek olan kişilerin zorlukların üstesinden gelme kapasitesi fazladır. Belirsizlik ve güçlüklerle karşı dayanıklılık boyutu ile başa çıkılabilmektedir (Erkuş ve Fındıklı, 2013:305). Bu sebeple psikolojik sermayesi yüksek çalışanların uzaktan çalışma ve iş yaşam dengeleri arasında olumlu etkisi olduğu öngörülmüştür. Söz konusu ilişkiyi test etmek amacı ile H₄ hipotezi oluşturulmuştur.

H₄: Uzaktan çalışma ve iş yaşam dengesi arasındaki ilişkide psikolojik sermayenin aracılık rolü bulunmaktadır.

4.5 BULGULAR

4.5.1 Güvenilirlik Analizi

İş yaşam dengesi ve psikolojik sermaye ölçeklerine ait güvenilirlik analizi sonuçları aşağıda yer almaktadır. Güvenilirlik analizi uygulanırken Cronbach Alfa değerleri hesaplanmıştır. Bu değer 0,00-0,40 değerleri arasında ise güvenilir değil, 0,41-0,60 değerleri arasında ise düşük güvenlikte, 0,61-0,80 arasında ise orta güvenilirlikte ve 0,81-1.00 arasında ise yüksek güvenilirlikte (Kılıç, 2016:48).

4.5.1.1 İş Yaşam Dengesi Ölçeği Güvenirlik Analizi

İş yaşam dengesi güvenilirlik analizinde Cronbach Alfa değeri 0,632 olarak hesaplanmıştır. Bu değer çalışma için yeterli güvenilirlikte. Tablo 4.1’de maddelere ait ortalama ve standart sapma değerleri ile hangi madde ölçekten kaldırıldığında Cronbach Alfa değerine nasıl etkisi olduğu yer almaktadır. Ölçekte yer alan yaşamın işten ibaret olması boyutuna ait 4 maddenin tamamı ve kendine zaman ayırma boyutunun 3.maddesi, Cronbach Alfa değerinin düşük olmasına sebep olduğundan analizden çıkarılmıştır. Geri kalan 15 madde ile analizlere devam edilmiştir.

Maddeler	Ortalama	Standart Sapma	Madde Silindiğinde Alfa Katsayısı
İş Yaşam Uyumu 1	3,374	1,269	0,619
İş Yaşam Uyumu 2	3,319	1,256	0,626
İş Yaşam Uyumu 3	3,167	1,336	0,632
İş Yaşam Uyumu 4	3,254	1,237	0,630
İş Yaşam Uyumu 5	3,319	1,220	0,635
İş Yaşam Uyumu 6	3,514	1,171	0,618
Yaşamı İhlal Etme 1	2,972	1,230	0,620
Yaşamı İhlal Etme 2	3,069	1,300	0,609
Yaşamı İhlal Etme 3	3,260	1,348	0,604
Yaşamı İhlal Etme 4	2,988	1,190	0,624
Yaşamı İhlal Etme 5	3,413	1,217	0,597
Yaşamı İhlal Etme 6	2,933	1,344	0,605
Kendine Zaman Ayırma 1	3,236	1,390	0,601
Kendine Zaman Ayırma 2	2,967	1,256	0,609
Kendine Zaman Ayırma 4	3,266	1,321	0,607

Tablo 4.1: İş Yaşam Dengesi Ölçeği Güvenilirlik Sonuçları

4.5.1.2 Psikolojik Sermaye Ölçeği Güvenirlilik Analizi

Psikolojik Sermaye güvenilirlik analizinde Cronbach Alfa değeri 0, 905 olarak hesaplanmıştır. Bu değer çalışma için yeterli güvenilirliktedir. Tablo 4.2’de maddelere ait ortalama ve standart sapma değerleri ile hangi madde ölçekten kaldırıldığında Cronbach Alfa değerine nasıl etkisi olduğu yer almaktadır. Dayanıklılık 1, İyimserlik 2 ve 5 maddeleri, Cronbach Alfa değerini düşürdüğünden analizden çıkarılmıştır. 24 maddelik ölçeğin 21 maddesi ile analize devam edilmiştir.

Maddeler	Ortalama	Standart Sapma	Madde Silindiğinde Alfa Katsayısı
Öz Yeterlilik 1	3, 573	1, 260	0, 899
Öz Yeterlilik 2	3, 722	1, 136	0, 899
Öz Yeterlilik 3	3, 654	1, 184	0, 900
Öz Yeterlilik 4	3, 652	1, 230	0, 898
Öz Yeterlilik 5	3, 730	1, 215	0, 898
Öz Yeterlilik 6	3, 817	1, 139	0, 899
Umut 1	3, 770	1, 211	0, 899
Umut 2	3, 669	1, 148	0, 899
Umut 3	3, 740	1, 171	0, 900
Umut 4	3, 705	1, 170	0, 899
Umut 5	3, 744	1, 143	0, 899
Umut 6	3, 494	1, 201	0, 902
Dayanıklılık 2	3, 726	1, 094	0, 900
Dayanıklılık 3	3, 793	1, 132	0, 902
Dayanıklılık 4	3, 453	1, 265	0, 903
Dayanıklılık 5	3, 673	1, 165	0, 902
Dayanıklılık 6	3, 711	1, 172	0, 901
İyimserlik 1	3, 628	1, 196	0, 902
İyimserlik 3	3, 354	1, 197	0, 904
İyimserlik 4	3, 408	1, 258	0, 902
İyimserlik 6	3, 532	1, 316	0, 903

Tablo 4.2: Psikolojik Sermaye Ölçeği Güvenirlilik Sonuçları

4.5.2 Demografik Veriler

Araştırmada eğitim, finans, sağlık, lojistik, hizmet ve yazılım sektörlerinde görev yapan beyaz yakalı çalışana Google Form üzerinden online anket linki gönderilmiştir. Araştırmaya dahil olan 550 çalışandan kullanılabilir 508 anket verisi elde edilmiştir.

Kategorik Değişken		n	%
Yaş	20-30	304	59, 8
	30-40	111	21, 9
	40-50	53	10, 4
	50 ve üzeri	40	7, 9
Cinsiyet	Kadın	262	51, 6
	Erkek	246	48, 4
Medeni Hal	Bekar	325	64, 0
	Evli	183	36, 0
Eğitim Durumu	Lise	57	11, 2
	Ön lisans	77	15, 2
	Lisans	256	50, 4
	Yüksek Lisans	86	16, 9
	Doktora	32	6, 3

Tablo 4.3: Katılımcıların Demografik Bilgileri

Tablo 4.3'te katılımcılara ait demografik bilgiler özetlenmiştir. Tabloya bakıldığında katılımcılar %59, 8 oranında 20-30 yaş arası, %64 oranında bekar ve %50, 4 oranında lisans mezunundan oluşmaktadır.

Kategorik Değişken		n	%
Çalışılan Sektör	Eğitim	111	21,9
	Finans	74	14,6
	Sağlık	78	15,4
	Lojistik	68	13,4
	Hizmet	152	29,9
	Yazılım	25	4,9
Çalışılan Pozisyon Seviyesi	Uzman Yardımcısı	144	28,3
	Uzman	156	30,7
	Kıdemli Uzman	57	11,2
	Yönetici	96	18,9
	Müdür	55	10,8
Toplam Çalışılan Yıl	0-3	234	46,1
	3-7	110	21,7
	7-10	71	14,0
	10 ve Üzeri	93	18,3

Tablo 4.4: Katılımcıların Çalışma Durumları

Katılımcıların çalışma hayatına yönelik bilgileri Tablo 4.4'te gösterilmiştir. Araştırmaya katılanların %46,1 oranında 0-3 yıl arası çalışan olduğu görülmektedir.

Kategorik Değişken		n	%
Pandemi Öncesi Çalışma Şekli	Ofiste Çalışma	374	73,6
	Bazı Günler Ofiste Bazı Günler Uzaktan Çalışma	77	15,2
	Uzaktan Çalışma	57	11,2
Pandemi Dönemi Çalışma Şekli	Ofiste Çalışma	177	34,8
	Bazı Günler Ofiste Bazı Günler Uzaktan Çalışma	160	31,5
	Uzaktan Çalışma	171	33,7

Tablo 4.5: Katılımcıların Pandemi Öncesi ve Sonrası Çalışma Şekilleri

Araştırmaya katılanların pandemi öncesi ve sonrası çalışma şekilleriyle ilgili soru yöneltilmiştir ve sonuçlar Tablo 4.5'te gösterilmiştir. Pandemi öncesi dönemde de uzaktan çalışma veya bazı günler ofisten bazı günler uzaktan çalışma yapan çalışanlar bulunsa da bu kişilerin oranı toplam katılımcıların %26,4 oranına denk gelmektedir. Araştırmaya katılanların pandemi öncesi %73,6 oranında ofisten çalışma yapıldığı görülmektedir. Pandemi sonrası ise ofisten çalışma oranı %38,8 oranında azalmıştır. Pandemi döneminde uzaktan çalışma şeklinin %22,5 oranında artış göstermiştir. Bazı

günler ofiste bazı günler uzaktan çalışmanın oranı pandemi sonrası %16,3 oranında artmıştır.

4.5.3 Faktör Analizi

4.5.3.1 İş Yaşam Dengesi Faktör Analizi Sonuçları

İlk olarak verilerin faktör analizine uygun olup olmadığı KMO ve Barlett's Testi ile analiz edilmiştir. Tablo 4.6'da söz konusu analiz için sonuçlar gösterilmiştir.

KMO Katsayısı	0,861
Ki-Kare İstatistiği	2057,375
Serbestlik Derecesi	91
p-değeri	0,000

Tablo 4.6: İş Yaşam Dengesi Ölçeği için KMO ve Barlett's Testi

Faktör yükleri iş yaşam uyumu boyutu için 0,433 ile 0,659 arasında, yaşamı ihlal etme boyutu için 0,327 ile 0,502 arasında, kendine zaman ayırma boyutu için 0,409 ile 0,426 arasında elde edilmiştir. Analiz neticesinde ayrıca ölçeğin toplam varyansın %47,365'ini açıkladığı bulgusuna ulaşılmıştır. Yapılan faktör analizi neticesinde faktör yükleri düşük olduğundan ve/veya başka faktöre yüklendiğinden yaşamı ihlal etme boyutunun 1.maddesi analizden çıkarılmıştır. Faktör analizi sonuçları Tablo 4.7'de gösterilmektedir.

Faktörler	Maddeler	Faktör Yükleri			Cronbach Alfa Değeri
		1	2	3	
İş Yaşam Uyumu	1	0,496			0,835
	2	0,644			
	3	0,659			
	4	0,604			
	5	0,433			
	6	0,476			
Yaşamı İhlal Etme	2		0,423		0,701
	3		0,410		
	4		0,327		
	5		0,408		
	6		0,502		
Kendine Zaman Ayırma	1			0,409	0,603
	2			0,426	
	4			0,415	

Tablo 4.7: İş Yaşam Dengesi Ölçeği Faktör Analizi

4.5.3.2 Psikolojik Sermaye Faktör Analizi Sonuçları

Öncelikle verilerin faktör analizine uygun olup olmadığı KMO ve Barlett's Testi ile analiz edilmiştir. Tablo 4.8'de söz konusu analiz için sonuçlar gösterilmiştir.

KMO Katsayısı	0,937
Ki-Kare İstatistiği	3411,615
Serbestlik Derecesi	210
p-değeri	0,000

Tablo 4.8: Psikolojik Sermaye Ölçeği için KMO ve Barlett's Testi

Faktör yükleri öz yeterlilik boyutu için 0,441 ile 0,539 arasında, umut boyutu için 0,429 ile 0,475 arasında, dayanıklılık boyutu için 0,307 ile 0,481 arasında ve iyimserlik boyutu için 0,404 ile 0,624 arasında elde edilmiştir. Analiz sonucunda ölçeğin toplam varyansın %46,711'ini açıkladığı bulgusuna ulaşılmıştır. Faktör analizi sonuçları Tablo 4.9'da gösterilmektedir.

Faktörler	Maddeler	Faktör Yükleri				Cronbach Alfa Değeri
		1	2	3	4	
Öz Yeterlilik	1	0,489				0,823
	2	0,463				
	3	0,490				
	4	0,535				
	5	0,539				
	6	0,441				
Umut	1		0,475			0,769
	2		0,416			
	3		0,430			
	4		0,454			
	5		0,438			
	6		0,429			
Dayanıklılık	2			0,481		0,690
	3			0,307		
	4			0,439		
	5			0,435		
	6			0,481		
İyimserlik	1				0,479	0,610
	3				0,624	
	4				0,559	
	6				0,404	

Tablo 4.9: Psikolojik Sermaye Ölçeği Faktör Analizi

4.5.4 Normallik Analizleri

Bu kısımda ölçeklerin birbirleri ve bazı demografik veriler ile karşılaştırıldıkları analizler yer almaktadır. Normallik analizleri parametrik ve parametrik olmayan şeklinde ikiye ayrılmaktadır. Bu araştırmadaki verilerin analizinde parametrik testlerden faydalanılmıştır. Analizlerde iki grup olan kategorilerde bağımsız örneklem t-testi kullanılırken, ikiden çok alt grubu olan kategorilerde ise tek yönlü ANOVA yöntemi kullanılarak test edilmiştir. Bu testler parametrik testler olduğundan sonuçların geçerli olması için verilerin normal dağılım göstermesi gerekmektedir. Varyansların eşitliği varsayımının sağlanması gerekmektedir. Bundan dolayı tüm analiz sonuçları varyansların eşitliğinin test edildiği “Levene Testi” sonuçları ile birlikte yer almaktadır. Levene testi için H_0 hipotezi kurulabilir.

H_0 : Varyanslar eşittir.

H_0 hipotezinin reddedilmemesi, bağımsız örneklem t-testi ve ANOVA testinin geçerli bulgular ortaya koyduğunu göstermektedir.

Ölçek	N	Ortalama	Std. Sapma	S.d	F	P
Uzaktan Çalışma	508	3, 122	0, 817	507	4, 038	0, 000
İş Yaşam Dengesi	508	3, 203	0, 514			
Psikolojik Sermaye	508	3, 645	0, 700			
Toplam	508			p<0.05		

Tablo 4.10: Normallik Analizi Kapsamında Ölçeklerin Karşılaştırılması

4.5.4.1 İş Yaşam Dengesi ve Demografik Veriler

Araştırmaya katılanların iş yaşam dengesi seviyeleri, çalışılan pozisyon, çalışılan sektör, pandemi öncesi çalışma şekli ve pandemi dönemi çalışma şekline göre ANOVA ile karşılaştırılmıştır. Yaş değişkeni katılımcıların %59, 8’ini 20-30 yaş grubu oluşturduğundan, medeni hal değişkeni ise katılımcıların %64’ünü bekarlar oluşturduğundan analizlere dahil edilmemiştir. Toplam çalışılan yıl değişkeninde katılımcıların %46, 1’inin 0-3 yıl çalışıyor olduğundan analizlere dahil edilmemiştir. Eğitim seviyesi değişkeninde %50, 4 katılımcı lisans mezunu olduğundan analizlere dahil edilmemiştir.

Çalışılan Pozisyon	N	Ortalama	Std. Sapma	S.d	F	P	Levene P
Uzman Yardımcısı	144	3, 280	0, 559	507	1, 704	0, 148	0, 392
Uzman	156	3, 186	0, 524				
Kıdemli Uzman	57	3, 170	0, 512				
Yönetici	96	3, 208	0, 415				
Müdür	55	3, 080	0, 504				
Toplam	508	3, 203	0, 514	p>0, 05			

Tablo 4.11: İş Yaşam Dengesinin Çalışılan Pozisyona Göre Karşılaştırması

İş yaşam dengesi seviyelerine çalışan pozisyon seviyeleri karşılaştırması Tablo 4.11’de verilmiştir. Katılımcıların çalıştıkları pozisyona göre iş yaşam dengeleri arasında farklılık tespit edilmemiştir ($p:0, 392 > 0, 05$). Ayrıca en yüksek iş yaşam dengesi seviyesi ortalaması uzman yardımcısı pozisyonunda görev alan katılımcılar (3, 280) olurken, en düşük ortalama ise müdür pozisyonundaki çalışan (3, 080) katılımcılardır. Müdür pozisyonunda çalışan kişilerin yönetimde söz sahibi olma durumunun daha fazla sürelerle çalışmasına yol açabileceği ve bunun da iş yaşam dengesini düşürdüğü söylenebilmektedir.

Çalışılan Sektör	N	Ortalama	Std. Sapma	S.d	F	P	Levene P
Eğitim	111	3, 151	0, 566	507	0, 478	0, 793	0, 534
Finans	74	3, 249	0, 480				
Sağlık	78	3, 174	0, 512				
Lojistik	68	3, 211	0, 562				
Hizmet	152	3, 224	0, 462				
Yazılım	25	3, 248	0, 559				
Toplam	508	3, 203	0, 514	p>0, 05			

Tablo 4.12: İş Yaşam Dengesinin Çalışılan Sektöre Göre Karşılaştırması

İş yaşam dengesinin çalışılan sektöre göre karşılaştırması Tablo 4.12’de verilmiş olup, farklılık tespit edilmemiştir ($p:0, 534 > 0, 05$). En yüksek iş yaşam dengesi seviyesi ortalamasına sahip sektör finans sektörü olurken, en düşük eğitim sektörüdür. Pandemi döneminde uzaktan eğitim modeline geçilmesi ile eğitimcilerin ev ve iş sınırlarının ortadan kalkması iş yaşam dengesinin azalmasında rol oynamıştır.

Pandemi Öncesi Çalışma Şekli	N	Ortalama	Std. Sapma	S.d	F	P	Levene P
Ofiste Çalışma	374	3, 265	0, 511	507	10, 595	0, 000	0, 689
Bazı Günler Ofiste Bazı Günler Uzaktan Çalışma	77	3, 030	0, 509				
Uzaktan Çalışma	57	3, 033	0, 454				
Toplam	508	3, 203	0, 514	p>0, 05			

Tablo 4.13: İş Yaşam Dengesinin Pandemi Öncesi Çalışma Şekline Göre Karşılaştırması

Pandemi öncesi dönemde iş yaşam dengesi seviyesinin çalışma şekliyle yapıldığı karşılaştırmaya yönelik analiz sonuçları Tablo 4.13'te yer almaktadır. Pandemi öncesi dönemde iş yaşam dengesi seviyesinin çalışma şekliyle farklılık göstermemektedir (p:0, 689>0, 05). Bunun sebebi katılımcıların %73, 6'sının ofiste çalışma yapmasıyla açıklanabilmektedir. Pandemi döneminde ise iş yaşam dengesi ve çalışma şekilleri karşılaştırıldığında farklılık tespit edilmemektedir (p:0, 353>0, 05). Analiz sonuçları Tablo 4.14'te gösterilmektedir.

Pandemi Dönemi Çalışma Şekli	N	Ortalama	Std. Sapma	S.d	F	P	Levene P
Ofiste Çalışma	177	3, 203	0, 567	507	0, 598	0, 550	0, 353
Bazı Günler Ofiste Bazı Günler Uzaktan Çalışma	160	3, 172	0, 462				
Uzaktan Çalışma	171	3, 234	0, 503				
Toplam	508	3, 203	0, 514	p>0, 05			

Tablo 4.14: İş Yaşam Dengesinin Pandemi Dönemi Çalışma Şekline Göre Karşılaştırması

4.5.4.2 Psikolojik Sermaye ve Demografik Veriler

Araştırmaya katılanların psikolojik sermaye seviyeleri, çalışılan pozisyon, çalışılan sektör, pandemi öncesi çalışma şekli ve pandemi dönemi çalışma şekline göre ANOVA ile karşılaştırılmıştır. Yaş değişkeni katılımcıların %59, 8'ini 20-30 yaş grubu oluşturduğundan, medeni hal değişkeni ise katılımcıların %64'ünü bekarlar oluşturduğundan analizlere dahil edilmemiştir. Toplam çalışılan yıl değişkeninde katılımcıların %46, 1'inin 0-3 yıl çalışıyor olduğundan analizlere dahil edilmemiştir. Eğitim seviyesi değişkeninde %50, 4 katılımcı lisans mezunu olduğundan analizlere dahil edilmemiştir.

Çalışılan Pozisyon	N	Ortalama	Std. Sapma	S.d	F	P	Levene P
Uzman Yardımcısı	144	3, 561	0, 674	507	3, 950	0, 004	0, 091
Uzman	156	3, 622	0, 676				
Kıdemli Uzman	57	3, 591	0, 769				
Yönetici	96	3, 892	0, 641				
Müdür	55	3, 556	0, 777				
Toplam	508	3, 645	0, 700	p>0, 05			

Tablo 4.15: Psikolojik Sermayenin Çalışılan Pozisyona Göre Karşılaştırması

Psikolojik sermaye seviyelerine çalışan pozisyon seviyeleri karşılaştırması Tablo 4.15'te verilmiştir. Katılımcıların çalıştıkları pozisyona göre psikolojik sermayeleri arasında farklılık göstermemektedir ($p:0,091 > 0,05$). Psikolojik sermayeye seviyesine göre en yüksek ortalama yönetici pozisyonunda görev alan katılımcılar olurken (3, 892), en düşük ortalama ise müdür pozisyonundaki çalışan (3, 556) katılımcılardır. Yüksek psikolojik sermaye seviyesine sahip bireylerin iş performansının da yüksek olduğu literatürde görülmüştür. Aynı zamanda dayanıklılık, belirsizlikle başa çıkma gibi durumlar için de psikolojik sermaye önemli olmakla beraber müdür pozisyonunda kişilerin görevleri ile psikolojik sermayenin ilişkisi bulunmaktadır.

Çalışılan Sektör	N	Ortalama	Std. Sapma	S.d	F	P	Levene P
Eğitim	111	3, 522	0, 698	507	3, 317	0, 006	0, 159
Finans	74	3, 784	0, 642				
Sağlık	78	3, 455	0, 796				
Lojistik	68	3, 646	0, 733				
Hizmet	152	3, 737	0, 615				
Yazılım	25	3, 817	0, 783				
Toplam	508	3, 645	0, 700	p>0, 05			

Tablo 4.16: Psikolojik Sermayenin Çalışılan Sektöre Göre Karşılaştırması

Psikolojik sermayenin çalışılan sektöre göre karşılaştırması Tablo 4.16'da verilmiş olup, farklılık tespit edilmemiştir ($p:0,159 > 0,05$). En yüksek psikolojik sermaye seviyesi ortalamasına yazılım sektörü sahipken, en düşük sağlık sektörüdür. Pandemi döneminde artan iş yükü, stres ve tükenmişlik gibi olumsuz durumlarla mücadele veren sağlık çalışanlarının psikolojik sermayelerinin azalması gerçekleşebilmektedir.

Pandemi Öncesi Çalışma Şekli	N	Ortalama	Std. Sapma	S.d	F	P	Levene P
Ofiste Çalışma	374	3, 766	0, 654	507	23, 046	0, 000	0, 263
Bazı Günler Ofiste Bazı Günler Uzaktan Çalışma	77	3, 307	0, 743				
Uzaktan Çalışma	57	3, 307	0, 681				
Toplam	508	3, 645	0, 700	p>0, 05			

Tablo 4.17: Psikolojik Sermayenin Pandemi Öncesi Çalışma Şekline Göre Karşılaştırması

Pandemi öncesi dönemde psikolojik sermaye seviyesinin çalışma şekliyle yapıldığı karşılaştırmaya ilişkin analiz sonuçları Tablo 4.17’de yer almaktadır. Pandemi öncesi dönemde psikolojik sermaye seviyesinin çalışma şekliyle farklılık göstermemektedir ($p:0, 263 > 0, 05$). Bunun sebebi katılımcıların %73, 6’sının ofiste çalışma yapmasıyla açıklanabilmektedir. Pandemi döneminde ise psikolojik sermaye ve çalışma şekilleri karşılaştırıldığında farklılık tespit edilmiştir ($p:0, 014 < 0, 05$). Analiz sonuçları Tablo 4.18’de gösterilmektedir.

Pandemi Dönemi Çalışma Şekli	N	Ortalama	Std. Sapma	S.d	F	P	Levene P
Ofisten Çalışma	177	3, 567	0, 691	507	0, 077	0, 926	0, 014
Bazı günler ofiste bazı günler uzaktan çalışma	160	3, 541	0, 552				
Uzaktan Çalışma	171	3, 552	0, 608				
Toplam	508	3, 554	0, 621	p<0, 05			

Tablo 4.18: Psikolojik Sermayenin Pandemi Dönemi Çalışma Şekline Göre Karşılaştırması

4.5.4.3 Uzaktan Çalışma ve Demografik Veriler

Araştırmaya katılanların uzaktan çalışma seviyeleri, çalışılan pozisyon, çalışılan sektör, pandemi öncesi çalışma şekli ve pandemi dönemi çalışma şekline göre ANOVA ile karşılaştırılmıştır. Yaş değişkeni katılımcıların %59, 8’ini 20-30 yaş grubu oluşturduğundan, medeni hal değişkeni ise katılımcıların %64’ünü bekarlar oluşturduğundan analizlere dahil edilmemiştir. Toplam çalışılan yıl değişkeninde katılımcıların %46, 1’inin 0-3 yıl çalışıyor olduğundan analizlere dahil edilmemiştir. Eğitim seviyesi değişkeninde %50, 4 katılımcı lisans mezunu olduğundan analizlere dahil edilmemiştir.

Çalışılan Pozisyon	N	Ortalama	Std. Sapma	S.d	F	P	Levene P
Uzman Yardımcısı	144	3,561	0,674	507	3,950	0,004	0,091
Uzman	156	3,622	0,676				
Kıdemli Uzman	57	3,591	0,769				
Yönetici	96	3,892	0,641				
Müdür	55	3,556	0,777				
Toplam	508	3,645	0,700	p>0,05			

Tablo 4.19: Uzaktan Çalışmanın Çalışılan Pozisyona Göre Karşılaştırması

Uzaktan çalışma şekli uygulayan katılımcılar ile çalışan pozisyon seviyeleri karşılaştırması Tablo 4.19’da verilmiştir. Katılımcıların çalıştıkları pozisyona göre uzaktan çalışma arasında farklılık tespit edilmemiştir ($p:0,091 > 0,05$). Uzaktan çalışma ortalaması en yüksek yönetici pozisyonu (3,892) olurken en düşük müdür (3,556) pozisyonudur.

Çalışılan Sektör	N	Ortalama	Std. Sapma	S.d	F	P	Levene P
Eğitim	111	3,522	0,698	507	3,317	0,006	0,159
Finans	74	3,784	0,642				
Sağlık	78	3,455	0,796				
Lojistik	68	3,646	0,733				
Hizmet	152	3,737	0,615				
Yazılım	25	3,817	0,783				
Toplam	508	3,645	0,700	p>0,05			

Tablo 4.20: Uzaktan Çalışmanın Çalışılan Sektöre Göre Karşılaştırması

Uzaktan çalışmanın çalışılan sektöre göre karşılaştırması Tablo 4.20’de verilmiş olup, farklılık tespit edilmemiştir. ($p:0,159 > 0,05$). En yüksek uzaktan çalışma ortalamasına yazılım sektörü sahipken, en düşük sağlık sektörüdür.

Pandemi Öncesi Çalışma Şekli	N	Ortalama	Std. Sapma	S.d	F	P	Levene P
Ofiste Çalışma	374	3,766	0,654	507	23,046	0,000	0,263
Bazı Günler Ofiste Bazı Günler Uzaktan Çalışma	77	3,307	0,743				
Uzaktan Çalışma	57	3,307	0,681				
Toplam	508	3,645	0,700	p>0,05			

Tablo 4.21: Uzaktan Çalışmanın Pandemi Öncesi Çalışma Şekline Göre Karşılaştırması

Pandemi öncesi dönemde çalışma şekliyle uzaktan çalışmanın karşılaştırmasına ilişkin analiz sonuçları Tablo 4.21’de yer almaktadır. Pandemi öncesi dönemde uzaktan çalışma seviyesinin çalışma şekliyle farklılık göstermemektedir ($p:0,263 > 0,05$). Bunun sebebi katılımcıların %73,6’sının ofiste çalışma yapmasıyla açıklanabilmektedir. Pandemi döneminde ise psikolojik sermaye ve çalışma şekilleri karşılaştırıldığında farklılık tespit edilmiştir ($p:0,012 < 0,05$). Analiz sonuçları Tablo 4.22’de gösterilmektedir.

Pandemi Dönemi Çalışma Şekli	N	Ortalama	Std. Sapma	S.d	F	P	Levene P
Ofiste Çalışma	177	3,660	0,771	507	0,132	0,876	0,012
Bazı Günler Ofiste Bazı Günler Uzaktan Çalışma	160	3,622	0,632				
Uzaktan Çalışma	171	3,652	0,686				
Toplam	508	3,645	0,700	$p < 0,05$			

Tablo 4.22: Uzaktan Çalışmanın Pandemi Dönemi Çalışma Şekline Göre Karşılaştırması

4.5.5 Korelasyon Analizi

Çalışmanın bu bölümünde uzaktan çalışma, iş yaşam dengesi ve psikolojik sermaye arasındaki ilişkiyi belirlemek ve derecesini tespit etmek adına korelasyon analizi yapılmıştır. Analize yönelik sonuçlar Tablo 4.23’te yer almaktadır.

Değişkenler		1	2	3	4	5	6
1	Uzaktan Çalışma	1	,336**	,340**	,264**	,295**	,201**
2	İş Yaşam Dengesi	,336**	1	,384**	,413**	,355**	,456**
3	Psikolojik Sermaye-Öz yeterlilik	,340**	,384**	1	,746**	,565**	,418**
4	Psikolojik Sermaye-Umut	,264**	,413**	,746**	1	,647**	,479**
5	Psikolojik Sermaye-Dayanıklılık	,295**	,355**	,565**	,647**	1	,517**
6	Psikolojik Sermaye-İyimserlik	,201**	,456**	,418**	,479**	,517**	1

**0.01 anlamlılık düzeyinde (2-uçlu)

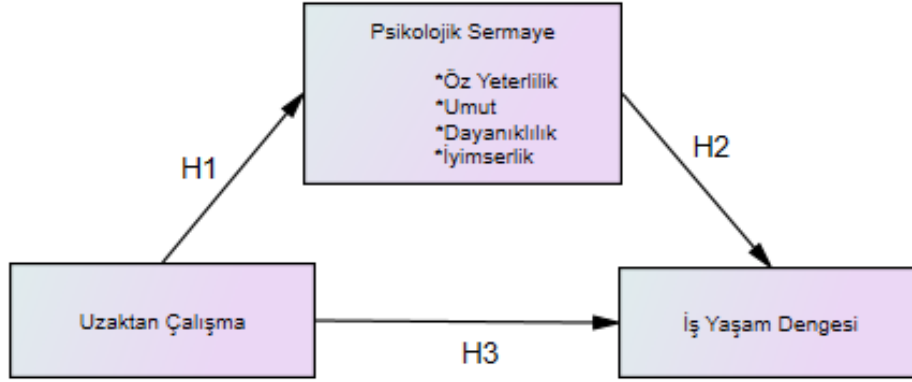
Tablo 4.23: Değişkenler Arası Korelasyon Analizi Sonucu

Tablo 4.23’te görüldüğü üzere, değişkenler arası korelasyon analizi 0.01 anlamlılık düzeylerinde ve iki uçlu olarak yapılmıştır. Uzaktan çalışma ve iş yaşam arasındaki korelasyon analizi sonucuna bakıldığında ,336** düzeyinde anlamlı ve pozitif yönlü ilişki bulunmaktadır. Uzaktan çalışma ve psikolojik sermayenin alt boyutlarına

yönelik korelasyon analizi sonuçlarına bakıldığında tüm boyutlar ile anlamlı ve pozitif yönde ilişki tespit edilmiştir. Öz yeterlilik ile ,340**, umut ile ,264**, dayanıklılık ile ,295** ve iyimserlik ile ,201** düzeylerinde ilişki bulunmaktadır. İş yaşam dengesinin psikolojik sermayenin alt boyutlarına yönelik korelasyon analizi sonuçlarına bakıldığında tüm boyutlar ile anlamlı ve pozitif yönde ilişki tespit edilmiştir. Öz yeterlilik ile ,384**, umut ile ,413**, dayanıklılık ,355** ve iyimserlik ile ,456** düzeylerinde ilişki bulunmaktadır. Psikolojik sermayenin öz yeterlilik alt boyutunun psikolojik sermayenin diğer alt boyutları ile olan korelasyon analizi sonuçlarına bakıldığında tümüyle pozitif yönlü ve anlamlı ilişki olduğu görülmektedir. Umut ile ,746**, dayanıklılık ile ,565** ve iyimserlik ile ,418** düzeyinde ilişki bulunmaktadır. Psikolojik sermayenin umut alt boyutunun psikolojik sermayenin diğer alt boyutları ile olan korelasyon analizi sonuçlarına bakıldığında tümüyle pozitif yönlü ve anlamlı ilişki olduğu görülmektedir. Dayanıklılık ile ,647** ve iyimserlik ile ,479** düzeyinde ilişki bulunmaktadır. Psikolojik sermayenin dayanıklılık ile iyimserlik boyutunun korelasyon analizi sonuçlarına bakıldığında ,517** pozitif yönlü ve anlamlı ilişki olduğu görülmektedir.

4.5.6 Regresyon Analizi

Çalışmanın bu bölümünde öncelikle uzaktan çalışmanın psikolojik sermayenin alt boyutları ile iş yaşam dengesi üzerindeki ve psikolojik sermayenin alt boyutlarının iş yaşam dengesi üzerindeki etkileri incelenmiştir. Akabinde ise uzaktan çalışmanın iş yaşam dengesi üzerindeki etkisi psikolojik sermayenin aracılık rolü ele alınmıştır. Araştırmanın örnekleminde iş yaşam dengesi tek boyuta inmiştir. Burada uzaktan çalışma bağımsız değişken, iş yaşam dengesi bağımlı değişken ve psikolojik sermaye aracı değişkendir. Araştırma modeli Şekil 4.1 'de gösterilmiştir.



Şekil 4.1: Araştırma Modeli

Regrasyon analizine dair sonuçlar Tablo 4.24'te gösterilmiştir. Uzaktan çalışmanın psikolojik sermayenin alt boyutları üzerindeki etkileri incelendiğinde Öz yeterlilik değişkeni içindeki varyasyonun (çeşitliliğin) %11'ini uzaktan çalışma değişkeninin açıklayabildiğini söylenebilmektedir. Bu durumu %95 güven aralığı $p (0,00 < 0,05)$ anlamlılık değerine göre istatistiksel olarak anlamlı olduğunu görülmektedir. Uzaktan çalışmanın bir birimlik artışında öz yeterlilik boyutunun 0.362 birim arttığını ve bu durum %95 güven aralığında p değeri ile $(0,00 < 0,05)$ karşılaştırıldığında istatistiksel olarak anlamlı olduğu görülmektedir. Bu gerekçeyle Tablo 4.24'te Model 1 olarak gösterilen H_{1a} (H_{1a} : Uzaktan çalışmanın psikolojik sermaye öz yeterlilik boyutu üzerinde pozitif yönlü, anlamlı bir etkisi bulunmaktadır) hipotezi kabul edilir ve uzaktan çalışmanın, öz yeterlilik üzerinde etkisi vardır. Uzaktan çalışmanın 0 değerini içermesi durumunda ise öz yeterlilik boyutu alacağı ortalama sabit değer 2.56 olduğu söylenebilmektedir. Umut değişkeni içindeki varyasyonun (çeşitliliğin) %7'sini uzaktan çalışma değişkeninin açıklayabildiğini söyleyebiliriz. Bu durumu %95 güven aralığı $p (0,00 < 0,05)$ anlamlılık değerine göre istatistiksel olarak anlamlı olduğu söylenebilmektedir. Uzaktan çalışmanın bir birimlik artışında umut boyutunun 0.259 birim arttığını ve bu durum %95 güven aralığında p değeri ile $(0,00 < 0,05)$ karşılaştırıldığında istatistiksel olarak anlamlı olduğu söylenir. Bu gerekçeyle Tablo 4.24'te Model 2 olarak gösterilen H_{1b} (H_{1b} : Uzaktan çalışmanın psikolojik sermaye umut boyutu üzerinde pozitif yönlü, anlamlı bir etkisi bulunmaktadır) hipotezi kabul edilir ve uzaktan çalışmanın, umut üzerinde etkisi olduğu görülmektedir. Uzaktan çalışmanın 0 değerini içermesi durumunda ise umut boyutu alacağı ortalama sabit değer 2.87

olduğunu söylenebilmektedir. Dayanıklılık değişkeni içindeki varyasyonun (çeşitliliğin) %8'ini uzaktan çalışma değişkeninin açıklayabildiğini söyleyebiliriz. Bu durumu %95 güven aralığı p (0,00<0,05) anlamlılık değerine göre istatistiksel olarak anlamlı olduğu söylenebilmektedir. Uzaktan çalışmanın bir birimlik artışında dayanıklılık boyutunun 0.243 birim arttığını ve bu durum %95 güven aralığında p değeri ile (0,00<0,05) karşılaştırıldığında istatistiksel olarak anlamlı olduğu söylenir. Bu gerekçeyle Tablo 4.24'te Model 3 olarak gösterilen H_{1c} (H_{1c}: Uzaktan çalışmanın psikolojik sermaye dayanıklılık boyutu üzerinde pozitif yönlü, anlamlı bir etkisi bulunmaktadır) hipotezi kabul edilir ve uzaktan çalışmanın, dayanıklılık üzerinde etkisi olduğu görülmektedir. Uzaktan çalışmanın 0 değerini içermesi durumunda ise dayanıklılık boyutu alacağı ortalama sabit değer 2.77 olduğunu söylenebilmektedir. İyimserlik değişkeni içindeki varyasyonun (çeşitliliğin) %4'ünü uzaktan çalışma değişkeninin açıklayabildiğini söyleyebiliriz. Bu durumu %95 güven aralığı p (0,00<0,05) anlamlılık değerine göre istatistiksel olarak anlamlı olduğu söylenebilmektedir. Uzaktan çalışmanın bir birimlik artışında iyimserlik boyutunun 0.166 birim arttığını ve bu durum %95 güven aralığında p değeri ile (0,00<0,05) karşılaştırıldığında istatistiksel olarak anlamlı olduğu söylenir. Bu gerekçeyle Tablo 4.24'te Model 4 olarak gösterilen H_{1d} (H_{1d}: Uzaktan çalışmanın psikolojik sermaye iyimserlik boyutu üzerinde pozitif yönlü, anlamlı bir etkisi bulunmaktadır) hipotezi kabul edilir ve uzaktan çalışmanın, iyimserlik üzerinde etkisi olduğu görülmektedir. Uzaktan çalışmanın 0 değerini içermesi durumunda ise iyimserlik boyutu alacağı ortalama sabit değer 2.78 olduğunu söylenebilmektedir. Bu durumlar %95 güven aralığında p(0,00<0,05) olduğu için istatistiksel olarak anlamlıdır.

Psikolojik sermayenin alt boyutlarının iş yaşam dengesi üzerindeki etkilerine bakıldığında ise öz yeterlilik boyutunu 0.073, umut boyutunu 0.100 ve iyimserlik boyutunu 0.244 birim arttırdığı bu durum %95 güven aralığında p değeri ile (0,00<0,05) karşılaştırıldığında istatistiksel olarak anlamlı olduğunu göstermektedir. Fakat dayanıklılık boyutu için p değeri 0.05'ten büyük olması sebebiyle anlamlı değildir. Bu istisnaya rağmen diğer boyutlar anlamlı etki sağladığı için Tablo 4.24'te Model 5 olarak gösterilen H₂ (H₂ : Psikolojik sermayenin iş yaşam dengesi üzerinde pozitif yönlü, anlamlı bir etkisi bulunmaktadır) hipotezi kabul edilmiştir.

Bağımsız Değişken	Model 1		Model 2		Model 3		Model 4		Model 5		Model 6		Model 7	
	Kat Sayı	t	Kat Sayı	t	Kat Sayı	t	Kat Sayı	t	Kat Sayı	t	Kat Sayı	t	Kat Sayı	t
Sabit Terim	2,561	17,817	2,878	21,235	2,778	24,634	2,783	24,088	1,707	14,344	2,543	29,936	1,498	12,236
Uzaktan Çalışma	0,362	8,131**	0,259	6,166**	0,243	6,954**	0,166	4,626**			0,211	8,030**	0,133	5,273**
Öz yeterlilik									0,073	2,125*			0,037	1,090
Umut									0,100	2,437*			0,109	2,736**
Dayanıklılık									0,015	0,373			-0,011	-0,275
İyimserlik									0,244	6,959**			0,239	6,995**
F	66.115		38.021		48.365		21.401		45.195		64.494		43.643	
R2	0.116		0.070		0.087		0.041		0.264		0.113		0.303	
p	0.000		0.000		0.000		0.000		0.000		0.000		0.000	
Bağımlı Değişken	Öz yeterlilik		Umut		Dayanıklılık		iyimserlik		İş Yaşam Dengesi		İş Yaşam Dengesi		İş Yaşam Dengesi	

**p<0.01, *p<0.05

Tablo 4.24: Regresyon Analizi Sonuçları

Analiz sonuçlarına göre uzaktan çalışmanın iş yaşam dengesi değişkeni içindeki varyasyonun (çeşitliliğin) %11'ini uzaktan çalışma değişkeninin açıklayabildiğini görülmektedir. Bu durumu %95 güven aralığı $p(0,00 < 0,05)$ anlamlılık değerine göre istatistiksel olarak anlamlı olduğunu söyleriz. Uzaktan çalışmanın bir birimlik artışında iş yaşam dengesi 0.211 birim arttığını ve bu durum %95 güven aralığında p değeri ile $(0,00 < 0,05)$ karşılaştırıldığında istatistiksel olarak anlamlı olduğunu göstermektedir. Bu gerekçeyle Tablo 4.24'te Model 6 olarak gösterilen H_3 (H_3 : Uzaktan çalışmanın iş yaşam dengesi üzerinde pozitif yönlü, anlamlı bir etkisi bulunmaktadır) hipotezi kabul edilir ve uzaktan çalışmanın, iş yaşam dengesi üzerinde etkisi vardır. Uzaktan çalışmanın 0 değerini içermesi durumunda ise iş yaşam dengesinin alacağı ortalama sabit değer 2.54 olduğunu söylenebilmektedir. Bu durum %95 güven aralığında $p(0,00 < 0,05)$ olduğu için istatistiksel olarak anlamlı olmaktadır.

Uzaktan çalışma ve psikolojik sermaye boyutları birlikte, iş yaşam dengesi değerlerinin içinde oluşturmuş varyasyonların %30'unu açıklayabilmektedir. Bu durum %95 güven aralığında $p(0,00 < 0,05)$ anlamlılık değerine göre istatistiksel olarak anlamlıdır. Uzaktan çalışma ve psikolojik sermaye boyutları değişkenlerinin birlikte 0 değerini içermesi durumunda iş yaşam dengesi değişkeninin alacağı ortalama değer 1.49 olmaktadır. Bu durum %95 güven aralığında $p(0,00 < 0,05)$ anlamlılık değerine göre anlamlıdır. Uzaktan çalışma ve psikolojik sermaye boyutlarının direk etkisi birlikte iş yaşam dengesi değişkenine etkileri sırasıyla uzaktan çalışma 0.133, öz yeterlilik 0.037, umut 0.109, dayanıklılık -0.011 ve iyimserlik 0.239'dur.

Psikolojik sermayenin aracılık etkisini ölçmek amacıyla uzaktan çalışmanın tek başına etkisi ve psikolojik sermaye ile beraber etkisi karşılaştırılmıştır. Uzaktan çalışmanın tek başına iş yaşam dengesi üzerindeki etkisi H_3 hipotezini gösteren Model 6'da görüldüğü gibi 0.211'dir. Uzaktan çalışmanın iş yaşam dengesi üzerindeki dolaylı etkisi yani psikolojik sermaye boyutlarının üzerinden gerçekleştirdiği etki 0.133'tür. Görüldüğü üzere uzaktan çalışmanın psikolojik sermaye ile beraber ele alındığında istatistiksel açıdan etkisi azalmıştır. Tam veya kısmi aracılık sağlama durumunu kontrol etmek için ise uzaktan çalışmanın psikolojik sermaye ile etki değerinin %95 güven aralığında $p(0,00 < 0,05)$ anlamlılık değerini incelediğimizde, anlamlılık değeri umut ve iyimserlikte 0.05'ten küçük olup, öz yeterlilik ve dayanıklılık için 0.05'ten küçük olmadığı görülmüştür. Öz yeterlilik ve dayanıklılığın anlamlı olmamasına

rağmen umut ve iyimserlik boyutlarının anlamlı oluşundan kısmi aracılıktan söz edilebilmektedir. Tablo 4.24’te Model 7 olarak gösterilen H₄ (H₄: Uzaktan çalışma ve iş yaşam dengesi arasındaki ilişkide psikolojik sermayenin aracılık rolü bulunmaktadır) hipotezi kabul edilmiştir.



SONUÇ

Pandemi dönemi uzaktan çalışma ve iş-yaşam dengesi arasındaki ilişkide psikolojik sermayenin aracılık rolü için yapılan araştırmada 508 beyaz yakalı çalışana, kolayda örnekleme yöntemi ile ulaşılmıştır. Çalışma kapsamında anket yöntemi kullanılmıştır. Pandemi sebebiyle anketler online olarak gerçekleştirilmiştir. Araştırma sonucunda elde edilen verilerin SPSS 26.0 istatistik paket programı ile güvenilirlik analizi, faktör analizi, normallik analizi, korelasyon analizi ve regresyon analizi yapılarak değerlendirilmesi sağlanmıştır. Aynı zamanda katılımcıların özelliklerini daha iyi anlamaya yönelik frekans analizleri yapılmıştır. Yapılan frekans analizleri sonucunda katılımcıların çoğunluğunun genç bir grup olduğu görülmektedir. Katılımcıların %59,8'i 20-30 yaş arası, %21,9'u 30-40 yaş arasında yer almaktadır. Aynı şekilde katılımcıların %64'ünün bekar olduğu görülmektedir. Söz konusu örneklemin %50,4'ü lisans mezunudur. İş tecrübesi açısından katılımcıların %46,1'i 0-3 yıl arası çalışan kişilerdir. Araştırmaya katılan katılımcılar farklı sektörlerde çalışmaktadır. Katılımcıların iş-yaşam dengesi ve psikolojik sermayeleri arasında, uzaktan çalışma ve psikolojik sermaye arasındaki ilişkiden daha güçlü bir ilişki söz konusudur. Hipotez testlerinde uzaktan çalışma, iş yaşam dengesi ve psikolojik sermaye değişkenlerinin birbirleri arasında pozitif yönlü bir ilişki olduğu görülmüştür. Aynı şekilde yapılan analizde uzaktan çalışma ve iş yaşam dengesi arasındaki ilişkide psikolojik sermayenin aracılık rolü olduğu görülmüştür.

Sonuçlara bakıldığında iş-yaşam dengesi en yüksek olan uzman yardımcısı pozisyonu olurken, en düşük müdür pozisyonunda çalışanlardır. Aynı şekilde psikolojik sermaye açısından bakıldığında yine müdür pozisyonunda çalışan katılımcıların en düşük ortalamaya sahip olduğu görülmektedir. Bu durumlara bakıldığında müdür pozisyonunda çalışanların psikolojik sermayesi düşük olduğunda iş-yaşam dengesizliği yaşayabileceği söylenebilir. Ayrıca müdür pozisyonundaki katılımcıların uzaktan çalışma oranı düşük olduğu görülmektedir. İş-yaşam dengesi ile çalışan sektörler kıyaslandığında en yüksek iş yaşam dengesi seviyesi ortalamasına finans sektörü çalışanları sahipken, en düşük seviye eğitim sektöründe çalışanlar olduğu görülmüştür. Eğitim sektörünün en düşük iş yaşam dengesi seviyesine sahip olması pandemi ile birlikte uzaktan eğitime geçiş yapılması sonucunda öğretmen ile öğrenci arasında mekân ve zaman sınırının kalkması ve dijital ortamda verilen dersler için

hazırlıklara ve öğrenmeye ayrılan zaman ile açıklanabilir. Psikolojik sermaye ile çalışılan sektörler karşılaştırıldığında en yüksek psikolojik sermaye ortalaması yazılım sektörü çalışanlarındayken, en düşük sağlık sektörüdür. Psikolojik sermayenin şartlardan etkilenen değişebilen bir kaynak kapasitesi olduğu düşünüldüğünde sağlık çalışanlarının zorlu koşullarının psikolojik sermayelerini bu süreçte negatif yönde etkilediğini söyleyebiliriz. Aynı şekilde en yüksek uzaktan çalışma oranına sahip sektör yazılım olurken, en düşük sektör sağlıktır. Sağlık çalışanlarının birçoğunun uzaktan çalışması mümkün değildir ve hastanelerde hastalarla bir araya gelme zorunlulukları olabilmektedir. Özellikle Covid-19 salgınında hastanede bulunmaları gerekebilmektedir. Fakat yazılım sektöründe işlerin dijital olması sebebiyle her yerden çalışma imkânı olacağından uzaktan çalışma oranı daha yüksektir. Katılımcıların pandemi öncesi veya sonrası çalışma şekilleri ile iş yaşam dengesi arasında farklılık görülmemiştir. Fakat psikolojik sermaye ile karşılaştırma yapıldığında pandemi dönemi çalışma şekilleri ile anlamlı bir farklılık görülmüştür ($p:0,014 < 0,05$). Katılımcıların %73,6'sı pandemi öncesi ofiste çalışma gerçekleştirmektedir.

Yapılan korelasyon analizi sonuçlarına bakıldığında uzaktan çalışmanın iş yaşam dengesi ve psikolojik sermaye alt boyutları olan öz yeterlilik, umut, dayanıklılık ve iyimserlik boyutlarıyla pozitif yönlü ve anlamlı ilişkisi bulunmaktadır. İş yaşam dengesinin psikolojik sermayenin alt boyutları olan öz yeterlilik, umut, dayanıklılık ve iyimserlik ile anlamlı ve pozitif yönlü ilişki görülmüştür. Psikolojik sermayenin öz yeterlilik alt boyutunun psikolojik sermayenin diğer alt boyutları ile olan korelasyon analizi sonuçlarına bakıldığında tümüyle pozitif yönlü ve anlamlı ilişki olduğu görülmektedir. Psikolojik sermayenin umut alt boyutunun psikolojik sermayenin diğer alt boyutları ile olan korelasyon analizi sonuçlarına bakıldığında tümüyle pozitif yönlü ve anlamlı ilişki olduğu görülmektedir. Psikolojik sermayenin dayanıklılık ile iyimserlik boyutunun korelasyon analizi sonuçlarına bakıldığında pozitif yönlü ve anlamlı ilişki olduğu görülmektedir.

Yapılan regresyon analizleri sonucunda araştırmanın örnekleminde iş yaşam dengesi tek boyuta inmiştir. Burada uzaktan çalışma bağımsız değişken, iş yaşam dengesi bağımlı değişken ve psikolojik sermaye aracı değişkendir. Uzaktan çalışmanın psikolojik sermayenin alt boyutları olan öz yeterlilik, umut, dayanıklılık ve iyimserlik üzerinde anlamlı etkileri görülmüş ve H_{1a} , H_{1b} , H_{1c} , ile H_{1d} (H_{1a} : Uzaktan çalışmanın

psikolojik sermaye öz yeterlilik boyutu üzerinde pozitif yönlü, anlamlı bir etkisi bulunmaktadır, H_{1b} : Uzaktan çalışmanın psikolojik sermaye umut boyutu üzerinde pozitif yönlü, anlamlı bir etkisi bulunmaktadır, H_{1c} : Uzaktan çalışmanın psikolojik sermaye dayanıklılık boyutu üzerinde pozitif yönlü, anlamlı bir etkisi bulunmaktadır, H_{1d} : Uzaktan çalışmanın psikolojik sermaye iyimserlik boyutu üzerinde pozitif yönlü, anlamlı bir etkisi bulunmaktadır) hipotezleri kabul edilmiştir. Psikolojik sermayenin alt boyutları olan öz yeterlilik, umut ve iyimserliğin iş yaşam dengesi üzerinde anlamlı etkileri görülmüş fakat dayanıklılık boyutunda anlamlı bir etki görülmemiştir. Bu istisnaya rağmen diğer alt boyutlarda anlamlı etki görüldüğünden H_2 (H_2 : Psikolojik sermayenin iş yaşam dengesi üzerinde pozitif yönlü, anlamlı bir etkisi bulunmaktadır), hipotezi kabul edilmiştir. Uzaktan çalışmanın iş yaşam dengesi üzerinde etkisi olduğu görülmüş ve H_3 (H_3 : Uzaktan çalışmanın iş yaşam dengesi üzerinde pozitif yönlü, anlamlı bir etkisi bulunmaktadır) hipotezi kabul edilmiştir.

Son olarak psikolojik sermayenin aracılık etkisini ölçmek amacıyla uzaktan çalışmanın tek başına etkisi ve psikolojik sermaye ile beraber etkisi karşılaştırılmıştır. Uzaktan çalışmanın tek başına iş yaşam dengesi üzerindeki etkisi 0.211 iken psikolojik sermaye boyutlarının üzerinden gerçekleştirdiği etki 0.133'tür. Uzaktan çalışmanın psikolojik sermaye ile beraber ele alındığında istatistiksel açıdan etkisi azaldığı görülmektedir. Tam veya kısmi aracılık sağlama durumunu kontrol etmek için ise uzaktan çalışmanın psikolojik sermaye ile etki değerinin, anlamlılık değerinin sadece umut ve iyimserlik boyutlarıyla anlamlı olduğu görülmüştür. Öz yeterlilik ve dayanıklılığın anlamlı olmamasına rağmen umut ve iyimserlik boyutlarının anlamlı oluşundan kısmi aracılıktan söz edilebilmektedir. Tablo 4.24'te Model 7 olarak gösterilen H_4 (H_4 : Uzaktan çalışma ve iş yaşam dengesi arasındaki ilişkide psikolojik sermayenin aracılık rolü bulunmaktadır) hipotezi kabul edilmiştir.

Pandemi döneminde yapılan bu çalışmada uzaktan çalışma ve iş yaşam dengesi arasındaki ilişkide psikolojik sermayenin umut ve iyimserlik boyutlarının aracı etkisi olduğu görülmüştür. İyimserlik bireylerin yaşama olumlu bakması ve gelecek zamanda iyi şeylerle karşılaşacaklarına olan inanç durumunu ifade eder (Çelebi, Kaya ve Yılmaz, 2021:28). Covid-19 salgını belirsizlikleri olan ve psikolojik açıdan insanları olumsuz etkileyebilen bir dönem olup, iyimserlik bu dönemde bireylerin pozitif kalmasını sağlayacaktır. Bu açıdan bakıldığında araştırmamızın sonuçlarında

da elde edildiği gibi uzaktan çalışma yapan bireylerin iş yaşam dengesinin olumlu yönde etkilenmesi için iyimserliğin pozitif bakma yönüyle aracılık ettiği söylenebilmektedir. Nitekim Akkuş, Najimudinova ve Gl (2021)'de yaptıkları çalışmada psikolojik sermayenin iş yaşam dengesi üzerinde olumlu yönde etkisi olduğu sonucuna ulaşmıştır. Umut kavramı da iyimserlikle benzer Şekilde geleceğe karşı olumlu beklentiye sahip olmak ve ummaktan kaynaklı güven duygusu olarak açıklanabilmektedir. Pandemi döneminde insanların kaygılı ve stresli hissetmeleri olağan bir durumdur (Mansur ve Doğu, 2021: 29). Fakat bireylerin umut seviyelerinin yüksek olması bu tür streslerle başa çıkmasına fayda sağlayacak ve geleceğe karşı olumlu bakış açıları edinmelerinde rol oynayacaktır. Özellikle pandemi döneminde gelecek hedeflerinin olumlu olması bireylerin hayatını kolaylaştıracaktır. Örneğin Coşkun ve Mamacı (2021) pandemi döneminde öğretmenler üzerinde yaptıkları araştırmada psikolojik sermayesi yüksek ğretmenlerde Covid-19 fobisi ile işten ayrılma niyeti arasındaki ilişkinin azaldığı sonucunu elde etmişlerdir.

TARTIŞMA

İlk olarak Çin’de görülen ve tüm dünyayı kısa bir sürede etkileyen Covid-19 salgını ile iş hayatında da etkili değişiklikler meydana gelmiştir. Yaşam koşulları değiştikçe giderek önemi artan iş-yaşam dengesi kavramı pandemi dönemiyle beraber daha çok gündeme gelmeye başlamıştır. İş-yaşam dengesi bireylerin özel ve iş yaşamlarının arasında uyum ve dengeyi ifade etmektedir. Covid-19 salgınıyla beraber şirketlerin tercih ettiği uzaktan çalışma modeli sayesinde çalışanlar, işe gidip gelirken harcanan zamanın ortadan kalması, aileleri ile daha fazla zaman geçirme, Covid-19 bulaş riskinin azalması gibi iş-yaşam dengesine fayda sağlayan avantajlar elde etmiştir.

Psikolojik sermaye bireyin olumlu yönlerine odaklanması sağlayan, geliştirilebilir ve performansa etki eden bir kavramdır. Bireylerin zorlu koşullara ayak uydurması ve esnek olmasını sağlamaktadır. Özellikle pandemi döneminde uzaktan çalışma ile kişilerin iş yerinden ve iş arkadaşlarından uzak olmasının doğurabileceği iletişimsizlik, çatışma ve problemlere karşı dayanıklı olması konusunda fayda sağlayabilmektedir. Bu da psikolojik sermayesi yüksek çalışanların iş yaşam dengesinin daha iyi kurulabileceği söylenebilir. Örneğin Sen ve Hooja (2015) polis memurları üzerinde yaptıkları araştırmada, psikolojik sermayesi yüksek olan bireylerin, düşük olan bireylere göre daha iyi bir iş yaşam dengesi kurduklarını ortaya koymuştur. Benzer şekilde Kaplan (2018) araştırmasında kadın çalışanların psikolojik sermayesi seviyelerinin iş-yaşam dengesi kurulmasında olumlu etkisi olduğu hipotezini ileri sürmüş ve hipotez kabul edilmiştir. Araştırmada psikolojik sermaye tek boyut olarak ele alınmıştır. Araştırmamızda psikolojik sermaye kavramı umut, öz yeterlilik, dayanıklılık ve iyimserlik alt boyutları ile alınmış olup, dayanıklılık boyutunun iş yaşam dengesi üzerinde etki etmediği görülmüştür.

Karaca ve Esen (2019) uzaktan çalışan annelerin iş yaşam dengesi üzerindeki etkisini ortaya koymak amacıyla yaptıkları araştırmada katılımcıların yol süresinden kazanılan ve çocuğa ayrılan zaman faktörlerinin öne çıktığını görmüşlerdir. Küçük (2019) evden veya ofiste çalışan kişilerin iş yaşam dengelerini arasında fark olduğu ve evden çalışanların kişilerin iş yaşam dengesi seviyelerinin ofiste çalışanlara göre yüksek olduğu hipotezini öne sürmüştür. Sonuç olarak hipotezi doğrulanmıştır. Bayraktar (2021) pandemi dönemi uzaktan çalışma sürecine katkıda bulunması amacıyla uzaktan çalışmada örgütsel bağlılık ve iş tatmini arasında ilişki olup olmadığına dair hipotezini

test etmiştir. Bu kapsamda Kocaeli ve İstanbul Anadolu yakasında kamu ve özel sektörde çalışan 264 kişiyle gerçekleştirdiği çalışması sonucunda şirketlerin uzaktan çalışma sisteminin eksiklerini giderip, en kullanışlı hale getirmesi ile örgütsel bağlılık ve iş tatmine olan katkısının arttığı görülmüştür. Araştırmamızda da uzaktan çalışmanın iş yaşam dengesi üzerinde anlamlı etkisi olduğuna dair hipotezimiz doğrulanmıştır.

Bu çalışmada pandemi döneminde uzaktan çalışanlara ait iş yaşam dengesi psikolojik sermayenin aracılık rolü ile incelenmiştir. Önceki çalışmalara bakıldığında iş yaşam dengesi ile ilgili örgütsel bağlılık (Allen vd., 2000; Babayiğit, 2016; Çınar, 2019; Akkuş, 2020), iş stresi (Özdemir, 2017; Yavuz, 2018; Sandoval-Reyes, Idrovo-Carlier ve Duque-Oliva, 2021), örgüt ve iş performansı (Beauregard ve Henry, 2009; Şahin, 2016; Wong, Chan ve Teh, 2020) örgütsel destek (Glynn, Steinberg ve McCartney, 2002; Ulukapı, 2013), Y kuşağı (Kuru, 2014; Turna, 2017), psikolojik sermaye (Kaplan, 2018; Akkuş, 2020) gibi değişkenlerle araştırmalar yapılmıştır. Psikolojik sermaye ile ilgili yapılan araştırmalarda ise performans (Luthans, Avey, Avolio ve Peterson, 2010; Polatçı, 2011; Topaloğlu, 2013; Bukni, 2019; Darvishmotevali ve Ali, 2020), liderlik türleri (Savur, 2013; Baykal ve Zehir, 2018; Hu vd., 2018; Le ve Leangkhamma, 2020; Öztürk ve Çankaya, 2021), örgütsel bağlılık (Bozdağ Ateş, 2018; Temirhan, 2019; Akkuş, Najimudinova ve Gül, 2021), iş tatmini (Açan, 2015; Çetinkaya ve Ünsever, 2020) gibi değişkenlerle ele alınmıştır.

Türkiye’de yapılan çalışmalarda pandemi dönemi nezdinde uzaktan çalışma ile iş yaşam dengesi ilişkisini psikolojik sermaye aracı değişkeni ile inceleyen herhangi bir çalışmaya rastlanılmamış olup, literatüre ve iş dünyasına katkı sağlaması amaçlanmıştır.

ARAŞTIRMACILAR İÇİN ÖNERİLER

Bu çalışmada sektör, pozisyon ve demografik bilgiler ayırt edilmeksizin uzaktan çalışma yapan beyaz yakalı çalışanlara ulaşılmıştır. Pandemi ile artan uzaktan çalışma modelinin çoğu şirket tarafından benimsendiği görülmüştür. Bu kapsamda yazılım, sağlık, eğitim gibi sektörler bazında uzaktan çalışanların psikolojik sermayesinin iş yaşam dengesine üzerine araştırmalar yapılabilir. Özellikle pandemi dönemi olması sebebiyle sağlık çalışanlarının iş-yaşam dengelerinin artırılmasına yönelik yapılabilecek uygulamalar irdelenebilir. Kadın çalışanların erkek çalışanlara nazaran çocuk bakımı, ev işleri gibi farklı rol ve sorumlulukları olması göz önüne alınarak, cinsiyet bazında karşılaştırma yapılarak kadın ve erkek çalışanların pandemi döneminde iş-yaşam dengeleri ele alınabilir. Uzaktan çalışma konusunda adaptasyon ve teknolojiye yatkınlık açısından yaş kriteri ile iş yaşam dengesi ele alınabilir. Çalışanların maneviyatlarına önem verilerek psikolojik dayanıklılıkları artırılabilir (Baykal, 2022). Uzaktan çalışma, iş yaşam dengesi ve psikolojik sermaye ilişkilerinde sektör, cinsiyet, yaş, çalışılan pozisyon gibi demografik veriler özelinde desteklenmesi faydalı olacaktır.

YÖNETİCİLER İÇİN TAVSİYELER

Bu çalışmadan elde edilen bulgular ışığında uzaktan çalışanların iş yaşam dengelerinin sağlıklı olmasının önemi görülmüştür. Uzaktan çalışma pandemi dönemi gibi özel bir zamanda zorunluluk ile başlamış olsa da bazı şirketlerin avantajlarını fark etmesiyle kalıcı hale geldiği görülmektedir. Özellikle uzaktan çalışanlar için ev ve iş sınırları ofis çalışmasındaki gibi bariz şekilde ayrılmadığından iş yaşam dengesi politikaları bu açıdan revize edilebilir. Daha iyi uzaktan çalışanlar için iş yaşam dengesi sağlamak adına mesai saatleri dışında çalışma yapılması, iş arkadaşlarıyla sosyalleşme sağlanması adına çalışmalar gerçekleştirilebilir. Psikolojik sermayesi yüksek bireylerin daha iyi iş yaşam dengesi kurdukları görülmektedir. İşe alım esnasında adayların psikolojik sermayelerini ölçülebilir. Psikolojik sermayenin geliştirilebilir bir kavram olması sebebiyle şirketlerin çalışanlarını bu alanda desteklemeleri ve gerekli eğitimleri aldırılmaları gerektiği düşünülmektedir. Özellikle pandemi gibi belirsiz ve stresli bir dönemde yöneticiler uzaktan çalışan astları için mola toplantıları düzenleyebilir ve ekibin sohbet etmesini, iletişimlerinin güçlenmesini sağlayabilir. Her ne kadar uzaktan çalışma kavramı ile mesai saatlerine ilişkin sınırların ortadan kalkması kolay olsa da yöneticilerin çalışanları için çalışma saatlerini kesinleştirilmesi ve bu yönde çalışmalar yürütmesi faydalı olacaktır.

KAYNAKÇA

- Agcadağ, İ. (2017). Çalışma Hayatında Dönüşümler ve Evden Çalışma Sisteminin Türkiye'deki Yansımaları: Bir Ağ Pazarlama Örneği. (Yayınlanmamış Doktora Tezi). Ege Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İzmir.
- Akbarova, L. (2019). İş-Yaşam Dengesi ve İş Performansı Arasındaki İlişkinin İncelenmesi ve Bir Araştırma. (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul
- Akbaş Tuna, A., Türkmendağ, Z. (2020). Covid-19 Pandemi Döneminde Uzaktan Çalışma Uygulamaları ve Çalışma Motivasyonunu Etkileyen Faktörler, İşletme Araştırmaları Dergisi, 12 (3), 3246-3260.
- Akbulut, E. (2018) İnsan Kaynakları Uygulamalarının İş Tatmini Üzerindeki Etkisinde Psikolojik Sermayenin Aracılık Rolü. (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Yıldız Teknik Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul
- Akın, A., Ulukök, E. ve Arar, T. (2017). İş-Yaşam Dengesi: Türkiye'de Yapılan Çalışmalara Yönelik Teorik Bir İnceleme. AKÜ İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, cilt 19, sayı 1, s. 113–124.
- Akın, K. (2020) Psikolojik Sermaye ve Örgütsel Adalet Algısının Akış Deneyimi Üzerindeki Etkisinde İşe Tutulmanın Aracılık Rolü: Türk Savunma Sanayinde Bir Araştırma. (Yayınlanmamış Doktora Tezi). Başkent Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
- Akın, Ö, Karakulak, H. (2019). İş-Aile ve Aile-İş Çatışması, İş, Aile ve Hayat Tatmininin İşten Ayrılma Niyeti Üzerine Etkisi: Karşılıklı ve Demografik Değişkenli Etkileşimler. Uluslararası Ekonomi ve Yenilik Dergisi, cilt 5, sayı 2, 381-403.
- Akkuş, D.B. (2020). Psikolojik Sermayenin Örgütsel Bağlılık Üzerindeki Etkisinde İş-Yaşam Dengesinin Aracılık Rolü: KTMÜ Örneği. (Doktora Tezi) Kırgızistan-Türkiye Manas Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Bişkek.
- Akkuş, D. B., Najımudınova, S. , Gül, H. (2021). Psikolojik Sermayenin Örgütsel Bağlılık Üzerindeki Etkisinde İş Yaşam Dengesinin Aracılık Rolü: Bir Araştırma. Pamukkale Üniversitesi İşletme Araştırmaları Dergisi, 8 (1), 27-46.
- Akoğlu, D. (2019). Kuşaklar Açısından İş-Yaşam Dengesinin Demografik Değişkenlere Göre İncelenmesi: Denizli Tekstil Sektörü Örneği. (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Muğla Sıtkı Koçman Üniversitesi Sosyal Bilimler, Muğla.

- Akoğlu, D., & Eroğlu, Ő. G. (2019). X ve Y Kuşaklarının İŞ-Yaşam Dengelerinin Demografik Faktörler Açısından İncelenmesi. *Osmaniye Korkut Ata Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 3(2), 221-243.
- Akyaz, F. Ő. (2019). Esnek Çalışmanın İŞ-Yaşam Dengesi Üzerindeki Etkisinin Belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma. (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Kütahya Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kütahya.
- Akyüz, M. & Cinel, M. O. (2021). Psikolojik Sermayenin Kurumsal İtibar Üzerine Etkisinin İncelenmesi. *Uluslararası İktisadi ve İdari İncelemeler Dergisi*, (31), 193-214. DOI: 10.18092/ulikidince.895345
- Albayrak, E., Koç, E., Oğuztürk, S., Kesgin, N. & Derdiyok, N. (2019) “Hizmet Sektöründe İŞveren Markası Algısı ile Örgütsel Bağlılıkları Arasındaki İlişki” *Ekonomi İŞletme ve Maliye Araştırmaları Dergisi*, cilt 1, sayı 3, 280-29.
- Alparslan, A., Öztürk, M., Çarıkçı, İ. (2018) “Çift Kariyerli Akademisyenlerin İŞ Yeri ve Evdeki İyi OluŐları Üzerine Bir Saha Araştırması” *İŞ ve İnsan Dergisi*, 5 (2), 145-155.
- Altıntopa, F., Aydınlan, B. (2021) “Öğretmenlerde İŞ-Aile Çatışması Ve Aile – İŞ ÇatıŐmasının Tükenmişlik Üzerine Etkisi” *Gazi İktisat ve İŞletme Dergisi*, 7 (1), 38-54.
- Altıok Gürel, P. (2018) “İŞ-Yaşam Dengesini Sağlayan Faktörlerin Kadın Akademisyenler İçin Belirlenmesi: Lojistik Regresyon Analizi” *Kadın Araştırmaları Dergisi*, 16, 31-44.
- Altunsoy, İ. (2021). Pandemi Sürecinde Eczane Çalışanlarının Yaşadıkları İŞ Stresinin Uyumsal Performans Üzerindeki Etkisinde İŞ- Aile ÇatıŐmasının Aracılık Rolü. (Yüksek Lisans Tezi). İstinye Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Araslar, A. (2021). İŞ Yüğü ile İŞ-Yaşam Dengesinin İŞten Ayrılma Niyeti Üzerine Etkisi. (Yüksek Lisans Tezi). Bursa Uludağ Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Bursa.
- Arıcı, A.N. (2016). Türk Hukukunda Grev Hakları ve Sınırları. Gazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, Ankara.
- Atalık, B. (2021). Çalışanların Esnek Çalışma Düzenlemelerine Karşı Tutumlarının İŞe AdanmıŐlıklarına Etkisinde Örgütsel Adalet Algısının Aracılık Rolü: Ankara’da İha Alanında Faaliyet Gösteren İŞletmelerde Bir Araştırma. Milli Savunma Üniversitesi Alparslan Savunma Bilimleri Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, Ankara.

- Ataman, B. (2014). İş Paylaşımı ve Fransa'da 35 Saat Uygulaması . Mülkiye Dergisi , cilt 27, sayı 239, 345-357.
- Atilla, G., Yıldırım, G., Baysal, H. (2020). İşte Var Olamama, İş Tatminsizliği ve İş Yükünün İşten Ayrılma Niyetine Etkisi: Isparta İli Çağrı Merkezi Çalışanları Örneği. International Review Of Economics And Management, 7 (2), 33-58.
- Avcı, A. (2021). “Covid-19 ve Ceo’ların Stratejisi: Uzaktan Çalışma”, Journal Of Social, Humanities and Administrative Sciences, 7(37):212-216.
- Babayiğit, A. (2016). İş Yaşam Dengesinin Örgütsel Bağlılık ve İşten Ayrılma Niyeti Üzerindeki Etkisi. (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Akdeniz Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Antalya.
- Bağcı, C. İ. (2018). Kuşak Farklılıklarına Göre İş Yaşam Dengesi Algısının Araştırılması: Kahramanmaraş'ta Çalışan Avukatlar Örneği. Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, Konya.
- Bankacı, U. (2016). An Investigation On The Concept Of Psychological Capital. Florya Chronicles of Political Economy, 2 (2), 59-79.
- Baskan, Ş. E. (2017). Türk İş Hukukunda Meslek Edinilmiş Geçici İş İlişkisi. Ankara Hacı Bayram Veli Üniversitesi Hukuk Fakültesi Dergisi, 21(2), 3-46.
- Başol, O. ve Çömlekçi, M. F. (2021). Uzaktan Çalışmanın Sosyal ve Demografik Değişkenlerle İlişkisi Üzerine Bir Araştırma. Eskişehir Osmangazi Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi, cilt 16, sayı 3, 755-776. DOI: 10.17153/oguiibf.941442
- Baycık, G., Doğan, S., Dulay Yangın, D., Yay, O. (2021). COVID 19 Pandemisinde Uzaktan Çalışma: Tespit ve Öneriler. Çalışma ve Toplum, 69(3).
- Baykal, E., & Zehir, C. (2018). Mediating effect of psychological capital on the relationship between spiritual leadership and performance. Economics and Management.
- Baykal, E. (2020a). COVID-19 Bağlamında Psikolojik Dayanıklılık, Kaygı ve Yaşam Doyum İlişkisi. International Journal of Social and Economic Sciences, 10(2), 68-80.
- Baykal, E. (2020b). A Model on Authentic Leadership in The Light Of Hope Theory. Sosyal Bilimler Araştırmaları Dergisi, 10(3).
- Baykal, E. (2022). The Relationship Between Spiritual Well-Being and Life Satisfaction During COVID-19. In Handbook of Research on Interdisciplinary Perspectives on the Threats and Impacts of Pandemics (pp. 425-443). IGI Global.

- Bayraktar, S. (2021) Uzaktan Çalışmanın Örgütsel Bağlılık ve İş Tatmini Üzerine Etkisi ve Bir Uygulama (Yüksek Lisans Tezi). İstanbul Arel Üniversitesi, İstanbul.
- Bayramov, S. (2019). X, Y ve Z Kuşak Çalışanlarının Esnek Çalışmaya Yönelik Tutumlarının Eskişehir İli Kapsamında Karşılaştırılması. Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, Eskişehir.
- BBC (2020). Uzaktan çalışma eşitsizlik konusunda neleri gösteriyor? Erişim Adresi: <https://www.bbc.com/turkce/haberler-dunya-55493110>
- Bekiş, T., Tosunoğlu, N., Sağlam Arı, G. (2021). Çalışan Koçluk İlişkisinin Algılanan Kalitesinin Türkçe Ölçek Uyarlaması ve Psikolojik Sermayeye Etkisinin Yapısal Eşitlik Modellemesi ile İncelenmesi, İşletme Araştırmaları Dergisi, 13 (3), 2727-2745.
- Bekmezci, M., Mert, İ. S. ve Abubakar, M. (2021) “İş-Yaşam Dengesinin Yaşam Tatminini Yordamasında Çalışılan Sektörün Düzenleyici Etkisi” Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, 21(1), 1-22.
- Bilginoğlu, E. (2021). Covid-19 Pandemisi Sırasında Uzaktan Çalışmanın Artan Önemi: Bilinen Yanlışlar ve Doğruları. Çalışma ve Toplum, 69(2).
- Bingül, B. A., Türk, A., Ak, R. (2020). Covid-19 Bağlamında Tarihteki Büyük Salgınlar ve Ekonomik Sonuçları, Turkish Studies, 15(4), 189-200.
- Bogler, R., & Somech, A. (2019). Psychological capital, team resources and organizational citizenship behavior. The Journal of psychology, 153(8), 784-802.
- Boyalı, G. A. E. (2019). Psikolojik Sermayenin İş Tatmini ve Örgütsel Sinizm ile İlişkisi: Bir Alan Araştırması. Türk Hava Kurumu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, Ankara.
- Bukni, T. M. (2019). Psikolojik Sermayenin Duygusal Emeğe ve İş Performansına Etkisi: Finans Sektörü Örneği. Kafkas Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü. Yüksek Lisans Tezi, Kars.
- Büyükbeşe, T., Aslan, H. (2019). Psikolojik Sermaye ve Duygusal Emeğin Örgütsel Bağlılık Üzerindeki Etkisi. İşletme Araştırmaları Dergisi, 11 (2), 949-963.
- Büyükkaymakçı, Y., Sundu, M. (2021). Lider-Üye Etkileşiminin İş Tatmini ve İşten Ayrılma Niyetine Etkisinde Psikolojik Sermayenin Düzenleyici Rolü. OPUS International Journal of Society Researches, 18 (42), 5276-5313.

- Christy, F., David, A., Choudhary, N., Kalgi, N., Vibha.V., Maheswari (2021). Impact of Psychological Capacities on the Work-Life Balance of Entrepreneurs. *Psychology and Education Journal*, 58(3), 3869-3875.
- Choi, E.Y.; Choi, S.-H.; Lee, H. The Association between Job Quality Profiles and Work-Life Balance among Female Employees in Korea: A Latent Profile Analysis. *Int. J. Environ. Res. Public Health* 2021, 18, 1672. <https://doi.org/10.3390/ijerph18041672>
- Contreras, F., Baykal, E. and Abid G (2020). E-Leadership and Teleworking in Times of COVID-19 and Beyond: What We Know and Where Do We Go. *Front. Psychol.* 11:590271. doi: 10.3389/fpsyg.2020.590271
- Contreras, F., & Baykal, E. (2021). Effect of the Firm's Absorptive Capacity on the Work Engagement of White-collar Employees in Istanbul. In *Strategic Outlook in Business and Finance Innovation: Multidimensional Policies for Emerging Economies*. Emerald Publishing Limited.
- Coşkun, HH & Mamacı, M. (2021). Pandemi Döneminde Öğretmenlerin İş Yaşamı: Covid-19 Fobisi, İşten Ayrılma Niyeti ve Psikolojik Sermaye . *OPUS Uluslararası Toplum Araştırmaları Dergisi*, 18 (44) , 7912-7934 .
- Çam Kahraman, F. & DüNDAR, G. (2021). Aile Destekleyicisi İş Ortamının İş Tatmini ve İşten Ayrılma Eğilimi Üzerindeki Etkisinde İş Yaşam Dengesinin Aracı Rolü. *Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 23 (3), 1357-1380.
- Çetin, F., Hazır, K., Basım, H. (2013). Destekleyici Örgüt Kültürü ile Örgütsel Psikolojik Sermaye Etkileşimi: Kontrol Odağının Aracılık Rolü. *Hacettepe Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 31 (1), 31-52.
- Çetinkaya, F. F., Ünsever, M. O. (2020). Psikolojik Sermaye Düzeylerinin İş Tatmini Üzerine Etkisi: Üniversite Çalışanları Üzerine Bir Araştırma. *Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 20 (1), 137-158.
- Çelebi, M.A. (2009). Örgütsel Bağlılığın Sağlanmasında Bir Araç Olarak Personel Güçlendirme. *Karamanoğlu Mehmetbey Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, Karaman*.
- Çiğdem, S. (2019). Medya Endüstrisinde Serbest (Freelance) Gazetecilerin İşgücü Piyasası Analizi. *Sakarya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Doktora Tezi, Sakarya*.
- Çiğdem, S. & Erdoğan, E. (2020). Türkiye'de Serbest Gazetecilerin Çalışma Dönemi. *Sosyoekonomi*, 28 (46), 243-269. DOI: 10.17233/sosyoekonomi.2020.04.12

- Daraba, D., Wirawan, H., Salam, R., Faisal, M. (2021) Working from home during the corona pandemic: Investigating the role of authentic leadership, psychological capital, and gender on employee performance, *Cogent Business & Management*, 8:1,1885573, DOI: 10.1080/23311975.2021.1885573
- Darvishmotevali, M., & Ali, F. (2020). Job insecurity, subjective well-being and job performance: The moderating role of psychological capital. *International Journal of Hospitality Management*, 87, 102462.
- Değirmencioğlu, M. (2018). Vardiyalı Çalışma Sisteminin Çalışanların İşten Ayrılma Niyetine Etkisinde İş Yaşam Dengesinin Aracılık Rolü. Burdur Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi Sosyal Bilimler Üniversitesi, Yüksek Lisans Tezi, Burdur.
- Deloitte (2020). Çalışan Deneyimi 201. <https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/tr/Documents/human-capital/bildiklerinizi-unutun-calisan-deneyimi-201.pdf>
- Demir, S. (2018). The relationship between psychological capital and stress, anxiety, burnout, job satisfaction, and job involvement. *Eurasian Journal of Educational Research*, 18(75), 137-154.
- Demir, F. ve Gerşil, G. (2008). Çalışma Hayatında Esneklik ve Türk Hukukunda Esnek Çalışma. *Kocaeli Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, (16), 68–89.
- Demirci, D. (2019). Çalışanların Örgütsel Destek Algılarının Örgütsel Vatandaşlık Davranışlarına Etkileri: Psikolojik Sermayenin Bu Süreçteki Rolü ve Bir Araştırma. İnönü Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Doktora Tezi, Malatya.
- Derin, K. H. (2021) “Türkiye’de Meslek Edinilmiş Geçici İş İlişkisinin İş Sağlığı ve Güvenliği Hükümleri Açısından Değerlendirilmesi” *Milli Kültür Araştırmaları Dergisi*, 5 (1), 59-73.
- Doğan, A., Bozkurt, S., ve Demir, R. (2015). Çalışanların Esnek Çalışmaya İlişkin Tutumlarını Belirlemeye Yönelik Bir Araştırma. *International Journal of Economics and Administrative Studies (Uluslararası İktisadi ve İdari İncelemeler Dergisi)*, 14, 375-398.
- Doğan, S., Aslan, M. (2018). Psikolojik Sermaye, İçsel Motivasyon ve İş Tatmini İlişkisi. *Ömer Halisdemir Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 11 (3), 112-125.

- Doğru, E., Koçak, E., (2021), Covid-19 salgınının konaklama işletmelerine etkisi (Fethiye örneği). Doğu Coğrafya Dergisi, 26(45), 107-124.
- Doğrul, B. Ő. ve Tekeli, S. (2010). “İŞ- Yaşam Dengesinin Sağlanmasında Esnek Çalışma”. Sosyal ve Beşerî Bilimler Dergisi, cilt 2, sayı 2, s.11–18.
- Dünya Sağlık Örgütü (2020). Coronavirus disease (COVID-19) pandemic.
<https://www.euro.who.int/en/health-topics/health-emergencies/coronavirus-covid-19/novel-coronavirus-2019-ncov>
- Dwivedi, Y. K., Hughes, D. L., Coombs, C., Constantiou, I., Duan, Y., Edwards, J. S., ... & Upadhyay, N. (2020). Impact of COVID-19 pandemic on information management research and practice: Transforming education, work and life. *International Journal of Information Management*, 55, 102211.
- Elmas-Atay, S. & Gerçek, M. (2021). İŞ-yaşam çatıŐmasının Koronavirüs (COVID-19) pandemisi sürecinde yeniden değerlendirilmesi: Kadın akademisyenler açısından nitel bir araştırma. *Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 24 (45), 203-241.
- Erbuğ, E. (2021). Özel Alanda Erkekliğin Yeniden İnŐasını Anlamak: Home Office Çalışan Erkekler. *Moment Dergi, Masculinities-* 1, 25-46. DOI: 10.17572/mj2021.1.2546
- Erdoğan, E. ve Öztürk, U. (2018). Yeni Bir İstihdam Biçimi Olarak İŞ Paylaşımı. 4. Uluslararası Politik, Ekonomik ve Sosyal Araştırmalar Kongresi’nde sunulmuŐtur. Venedik, İtalya.
- Ergün, E. (2019). Örgütlerde İŞ Yaşam Dengesi ve Esnek Çalışma Sistemleri Arasındaki İlişkinin İncelenmesi: Afyonkarahisar’da Bir Araştırma. (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Afyon Kocatepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Afyonkarahisar.
- Erkmen, T., Esen, E. (2012). Psikolojik Sermaye Konusunda 2003-2011 yıllarında Yapılan ÇalıŐmaların Kategorik olarak İncelenmesi. *Mustafa Kemal Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, vol.9, is.19, 89-103.
- Erkuş, A., & Fındıklı, M. A. (2013). Psikolojik Sermayenin İŞ Tatmini, İŞ Performansı ve İŞten Ayrılma Niyeti Üzerindeki Etkisine Yönelik Bir Araştırma. *İstanbul University Journal of the School of Business Administration*, 42(2).
- Fatih Seyran, “Covid-19 ve Siber Zorbalık: Uzaktan Çalışma Üzerine Bir Değerlendirme”, 2. Uluslararası Sosyal Bilimler ve İnovasyon Kongresi, 24-25 Mayıs 2021, Ankara, s.14

- Fedakova, D., Istonova, L. (2017). Slovak IT-employees and new ways of working: Impact on work-family borders and work-family balance. *Ceskoslovenska Psychologie*, 61(1), 68-83.
- Fernandes, Nuno. (2020). Economic Effects Of Coronavirus Outbreak (COVID-19) On The World Economy (22.03.2020) IESE Business School.
- Forbes (2021). Apple Announces Employees Will Return To A Hybrid Work Style In September, Signaling An End To The Pandemic Era
<https://www.forbes.com/sites/jackkelly/2021/06/03/apple-announces-employees-will-return-to-a-hybrid-work-style-in-september-signaling-an-end-to-the-pandemic-era/?sh=72a11cb6d31c>
- Fullerton, A. S., Dixon, J. C., & McCollum, D. B. (2020). The institutionalization of part-time work: Cross-national differences in the relationship between part-time work and perceived insecurity. *Social science research*, 87, 102402.
- Girdap, E. (2019). Kariyerizm ile İş Yaşam Dengesi Arasındaki İlişki Üzerine Bir Araştırma. (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Sakarya Üniversitesi İşletme Enstitüsü, Sakarya.
- Göker, H. (2019). Psikolojik Sermayenin İş Erteleme Üzerindeki Etkisi:Psikolojik İyi Oluşun Düzenleyici Rolü. Nevşehir Hacı Bektaş Veli Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, Nevşehir.
- Gün, G. (2008). Konaklama İşletmelerinde İşgören Devir Hızının Personel Motivasyonuna Etkisini Belirlemeye Yönelik Kapadokya Bölgesinde Bir Araştırma. Düzce Üniversitesi Sosyal Bilimler Üniversitesi, Yüksek Lisans Tezi, Düzce.
- Gür, Ö. (2016). İş-Yaşam Dengesinin “Mersin’ de Otomotiv Sektöründe Araştırılması”. Toros Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, Mersin.
- Güreşçi, M. (2020). Covid-19 Salgınında Türkiye’de Kriz Yönetimi İletişimi: Tc Sağlık Bakanlığı. *Avrasya Sosyal ve Ekonomi Araştırmaları Dergisi*, 7(5), 53-65.
- Hallin, H. (2020). Home-Based Telework During the Covid-19 Pandemic, Malardalen Üniversitesi, Yüksek Lisans Tezi, İsveç.
- Hamuluoğlu, B. (2019) “Psikolojik Sermaye ile Tükenmişlik Arasındaki İlişkinin Belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma” Kütahya Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, Kütahya.

- Hatun, O., Dicle, A. N., Demirci, İ. (2020). Koronavirüs salgınının psikolojik yansımaları ve salgınla başa çıkma. *Turkish Studies*, cilt 15, sayı 4, 531-554.
- Hibya (2019). OECD araştırması: Türkiye iş-yaşam dengesi sıralamasında 38. sırada yer aldı. <https://hibya.com/oecd-arastirmasi-turkiye-is-yasam-dengesi-siralamasinda-38.-sirada-yer-aldi-16081911.html>
- Hu, Y., Wu, X., Zong, Z., Xiao, Y., Maguire, P., Qu, F., ... & Wang, D. (2018). Authentic leadership and proactive behavior: the role of psychological capital and compassion at work. *Frontiers in psychology*, 9, 2470.
- İdenfit (2021) İş Yeri Kavramında Yeni Trend: Hibrit Çalışma Modeli Nedir? <https://idenfit.com/blog/hibrit-calisma-modeli-nedir/>
- ILO (2016). Challenges and Opportunities of Teleworking for Workers and Employers in the ICTS and Financial Services Sectors http://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed_dialogue/---sector/documents/publication/wcms_531111.pdf
- İçişleri Bakanlığı (2020). <https://www.icisleri.gov.tr/30-buyuksehir-ve-zonguldak-ilinde-23-24-25-26-nisan-tarihlerinde-uygulanacak-sokaga-cikma-kisitlamasi> Erişim Tarihi: 18.08.2021
- İlerigelen, İ. (2020). Mobbingin İş-Yaşam Dengesi Üzerindeki Etkisi: Bursa İlinde Kapalı Çarşı (AVM) Çalışanları Üzerinde Yapılan Bir Uygulama. Kütahya Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, Kütahya.
- İş Sağlığı ve Güvenliği Kanunu (2012, 30 Haziran). Resmî Gazete (Sayı:28339). Erişim Adresi: <https://www.resmigazete.gov.tr/eskiler/2012/06/20120630-1.htm>
- Kahraman, F. Ç. (2018). Formal ve İnfomal Aile Destekleyicisi İş Ortamının Örgütsel Sonuçlar Üzerindeki Etkisinde İş-Yaşam Dengesinin Aracı Rolü. İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Doktora Tezi, İstanbul.
- Kalay, F., & Işık, Ö. (ed.) (2021). *Yönetim ve Organizasyon Çalışmaları*. Lyon: Livre De Lyon.
- Kalkın, G., Erdem, H., Erdurmazlı, E. (2020). Psikolojik Sermaye ve Algılanan İstihdam Edilebilirlik İlişkisi Üzerine Ampirik Bir Çalışma. *Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 23(44), 1189-1211.
- Kanbur, E. (2018) “Aşırı İş Yükünün İş ve Yaşam Doyumu Üzerindeki Etkisi: İşe Bağlı Gerginliğin Aracı Rolü” *İş ve İnsan Dergisi*, cilt 5, sayı 2, 125-143.

- Kaplan, M. (2018) Kadın Çalışanların Psikolojik Sermayelerinin İş-Yaşam Dengesi Üzerindeki Etkisi: Tarihi İşhanlarında Bir Araştırma. *Balkan ve Yakın Doğu Sosyal Bilimler Dergisi*, 4 (3), 29-36.
- Kaplan, Ö. (2020). Örgütsel Adaletin Örgütsel Bağlılığa Etkisinde Psikolojik Sermayenin Düzenleyicilik Rolü Üzerine Bir Çalışma. *Bahçeşehir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, İstanbul.*
- Karaca, S. (2019). İş Yeri İnovasyonunun Bir Örneği Olarak Uzaktan Çalışmanın İş-Yaşam Dengesine Etkisi: Çalışan Anneler Üzerine Bir Araştırma. *Yıldız Teknik Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, İstanbul.*
- Karaca, S., Esen, E. (2019, Ekim). İş Yeri İnovasyonunun Bir Örneği Olarak Uzaktan Çalışmanın İş-Yaşam Dengesine Etkisi: Çalışan Anneler Üzerine Bir Araştırma. *Yıldız Teknik Üniversitesi International Social Innovation Congress.*
- Kariyer.net (2021). Hibrit Çalışma Modeli Nedir? <https://www.kariyer.net/kariyer-rehberi/hibrit-calisma-modeli-nedir/>
- Keklik, A., Başol, O. ve Yalçın, E.C. (2020) “İş-Yaşam Dengesinin Daha İyi Yaşam Endeksi Çerçevesinde Değerlendirilmesi: OECD Ülkeleri Üzerine Bir İnceleme” *Kırklareli Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 4(1), 20-33.
- Keskin, E. (2018). İş Yaşam Dengesinin Örgütsel Bağlılık ile İlişkisi: Bankacılık Sektöründe Kadın Çalışanlara Yönelik Bir Uygulama. *Giresun Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, Giresun.*
- Kılıç, S. (2016) Cronbach’ın Alfa Güvenirlilik Katsayısı. *Journal of Mood Disorders Volume*, 6(1), 47-48.
- Kılınç, S. (2018). Psikolojik Sermaye ve İşgören Güçlendirmenin Örgütsel Yaratıcılık Üzerindeki Etkisi. *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Doktora Tezi, Konya.*
- Korkmaz Ünal, A. (2019). İşyerinde Psikolojik Taciz ve İşten Ayrılma Eğilimi İlişkisinde Psikolojik Sermaye ve Örgütsel Desteğin Rolü. *Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, İstanbul.*
- Koruca, H. İ., & Boşgelmez, G. (2018). İş yaşam dengesi ve esnek çalışma sisteminin çalışan memnuniyetine etkisinin değerlendirilmesi. *Süleyman Demirel Üniversitesi Sağlık Bilimleri Dergisi*, 9(4), 32-36.

- Kuşoğlu, F. M. (2018). Psikolojik Sözleşme İhlal Algısının Örgütsel Sessizlik Üzerindeki Etkisinde Psikolojik Sermayenin Rolü. (Yayınlanmamış Doktora Tezi). Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Erzurum.
- Küçük, A. G. (2019) “Esnek Çalışma ve Bilişim Sektöründe Ofiste ve Evde Çalışanların İş-Yaşam Dengesine Yönelik Bir Araştırma” İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, İstanbul.
- Küçükant, U. (2019). X ve Y Kuşağı Çalışanlarının İş-Yaşam Dengesinin Algılanan Stres Düzeyine Etkisi: Gıda Sektöründe Bir İşletme Araştırma. İstanbul Aydın Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, İstanbul.
- Küçüköğlü, S. (2021) “Covid-19 Pandemi Sürecinin Küresel Ekonomik Göstergeleri ve Türkiye’de Bankacılık Ve Finans Sektörüne Etkileri” İstanbul Ticaret Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, 20 (42), 1269-1291.
- Küçükusta, D. (2007). “Konaklama İşletmelerinde İş-Yaşam Dengesi Sorunları ve Çözüme Yönelik Yaklaşımlar”. Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, cilt 3, sayı 9, s.243–268.
- Lei, H., Leungkhamma, L., & Le, P. B. (2020). How transformational leadership facilitates innovation capability: the mediating role of employees' psychological capital. *Leadership & Organization Development Journal*.
- Lockwood, Nancy R. (2003).“Work/Life Balance: Challenges and Solutions”, *SHRM Research*, s. 1–10.
- Macit, M., Karaman, M., Ekim, H. (2020). Sağlık Çalışanlarında Psikolojik Sermaye ve Örgütsel Sessizlik. *İnönü Üniversitesi Sağlık Hizmetleri Meslek Yüksekokulu Dergisi*, 8(2), 423-444.
- Mansur, F., Doğuç, E. (2021). Covid-19 Pandemisinde Üniversite Öğrencilerinde Umut Düzeyleri . *Gençlik Araştırmaları Dergisi , Salgın ve Gençlik* , 26-51.
- Martinez-Amador, J. (2016). Remote and on-site knowledge worker productivity and engagement: a comparative study of the effect of virtual intensity and work location preference. (Electronic Thesis or Dissertation).
- Medium (2019) Lafta Kalmayan “İş-Yaşam Dengesi” Örneği 6 Şirket. Erişim Tarihi: 01.01.2022 <https://medium.com/t%C3%BCrkiye/evden-uzaktan-calismaya-izn-veren-esnek-sirketler-f286d6f51deb>

- Meşhur, H. (2016). Organizasyonların Tele Çalışmaya İlişkin Tutumlarına Yönelik Bir Araştırma. Dokuz Eylül Üniversitesi İktisadi İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 25 (1), 1-24.
- Michael Page (2018). İş yaşam dengesinde birbirine geçen çizgiler – her zaman erişilebilir misin? <https://www.michaelpage.com.tr/advice/kariyer-tavsiyeleri/i%C5%9F-ya%C5%9Fam-dengesi/i%C5%9F-ya%C5%9Fam-dengesinde-birbirine-ge%C3%A7en-%C3%A7izgiler-%E2%80%93-her-zaman>
- Microsoft (2021). 2021 Work Trend Index: Annual Report The Next Great Disruption Is Hybrid Work – Are We Ready? <https://www.microsoft.com/en-us/worklab/work-trend-index/hybrid-work>
- Narcıkara, E. (2017). Spiritüel Liderlik Davranışının Algılanan Performans Üzerine Etkisi (Doktora tezi). Yıldız Teknik Üniversitesi, İstanbul.
- Novartis (2021). Esnek Çalışma Modelimiz. <https://www.novartis.com.tr/kariyer/novartiste-calismak/esnek-calisma-modelimiz>
- OECD (2017) İş Yaşam Dengesi. <http://www.oecdbetterlifeindex.org/topics/work-life-balance/>
- Okyay Karaoğlu, B. (2019). İş-Yaşam Dengesinin Çalışanların İşe Olan Tutumuna Etkisi. Beykent Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, İstanbul.
- Olanipekun, Lateef Okikiola, Sokefun, Eniola. A, & Akinlabi, Naimat Adetoun. (2021). Remote Work and Employee Work-Life Balance in The Global South: The Nigerian Experience. Texas Journal of Multidisciplinary Studies, 1(1), 94–105.
- Ödemiş, G. (2018). Kadın Girişimcilerin İş-Yaşam Dengesi Üzerinde Bir Araştırma: İzmir İli Örneği. İzmir Kâtip Çelebi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, İzmir.
- Önay, I. (2018) “Psikolojik Sermaye, Örgütsel Vatandaşlık Davranışı ve Sapma Davranışı: İlişkisel Bir Perspektif” Gaziantep Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Doktora Tezi, Gaziantep.
- Öner, C. (2019). İş Yaşamında Mutluluk, İş Yaşam Dengesi ve İşe Adanma İlişkisi. Bahçeşehir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, İstanbul.
- Özarı, S. E. (2020) “Çalışma Yaşamı Kalitesi ve İş-Yaşam Dengesi İlişkisinin Belirlenmesi Üzerine Bir Araştırma” Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, İzmir.

- Özbezek, B. D. (2021). Psikolojik Sermayenin Yenilikçi Davranış Üzerindeki Etkisinde Psikolojik Güvenliğin Aracılık Rolü. Yaşar Üniversitesi E-Dergisi, 16 (64), 1720-1740. DOI: 10.19168/jyasar.950764
- Özcan, A. H. (2019). Kuşaklara Göre İş Tatmini, Tükenmişlik ve İş Yaşam Dengesi. Bahçeşehir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, İstanbul.
- Özçelik Kaynak, K. & Öztuna, B. (2019). Erkeklerde İş-Yaşam Dengesi Üzerine Bir Araştırma. OPUS International Journal of Society Researches, 10 (17), 859-876. DOI: 10.26466/opus.522715
- Özdemir, İ. (2017) İş Stresi ile İş-Yaşam Dengesi Arasındaki İlişkide İşe Bağlılığın Rolü Gemi Adamları Üzerine Bir Araştırma. (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Özen Kapız, S. (2002). İş- Aile Yaşamı Dengesi ve Dengeye Yönelik Yeni Bir Yaklaşım: Sınır Teorisi. Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 4 (3), 139-153.
- Özsoylar, Ö. (2019) “Çalışanların Minnettarlık Algısı ile Psikolojik Sermaye Algısı Arasında İlişki Üzerine Görgül Bir Araştırma” Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, İstanbul.
- Öztürk, N., & Çankaya, M. (2021). Psikolojik Sermayenin Örgütsel Bağlılığa Etkisinde Dönüştürücü Liderliğin Aracılık Rolü. İşletme Araştırmaları Dergisi, 13(2), 1082–1092. <https://doi.org/10.20491/isarder.2021.1185>
- Palabıyık, N. ve İşözen, H. (2021). İş Yaşam Dengesi ve İş Doyumu Hastane Çalışanları Örneği, Sosyal, Beşerî ve İdari Bilimler Dergisi, 4(4): 309-325.
- Parlak, K. N. (2016). Refah devletinin yeniden yapılanması ve AB ülkelerinde iş-yaşam dengesi. Ankara: TAEM.
- Pawlicka, A., Pawlicki, M., Tomaszewska, R., Choraś, M., & Gerlach, R. (2020). Innovative machine learning approach and evaluation campaign for predicting the subjective feeling of work-life balance among employees. PloS one, 15(5), e0232771.
- Petroff, A., Cornevin, O. (2017) France gives workers 'right to disconnect' from office email. CNN. <https://money.cnn.com/2017/01/02/technology/france-office-email-workers-law/index.html>

- Polat, Y. (2019) “Son Değişikliklerle Birlikte Türk İş Hukukunda Meslek Edinilmemiş Geçici İş İlişkisi” Kırklareli Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, 3 (3), 361-374.
- Pradit, S. & Supakorn, I., (2020). Remote Working with Work-life Balance. International Journal of Applied Computer Technology and Information Systems: Volume 9, No.2, October 2019 – March 2020.
- Priyah, T. (2020). Estonia Is Opening To Remote Workers For A Year With ‘Digital Nomad Visa’. DesignTaxi. Erişim Adresi: <https://designtaxi.com/news/411093/Estonia-Is-Opening-To-Remote-Workers-For-A-Year-With-Digital-Nomad-Visa/>
- PwC (2021). It’s time to reimagine where and how work will get done. <https://www.pwc.com/us/en/library/covid-19/us-remote-work-survey.html>
- PwC (2021). İnsan Kaynakları Liderlerinin Gündemi. <https://www.pwc.com.tr/insan-kaynaklari-liderlerinin-gundemi>
- Rincy, V. M., & Panchanatham, N. (2014). Work Life Balance: A Short Review Of The Theoretical And Contemporary Concepts. Continental Journal of Social Sciences, 7 (1), 1-24.
- Sağlık Bakanlığı (2020). Covid-19 Nedir? <https://covid19.saglik.gov.tr/TR-66300/covid-19-nedir-.html>
- Salesforce (2020). New Survey Data Shows Possible Scenarios for the Future of Offices, Commuting, and Cities <https://www.salesforce.com/news/stories/new-survey-data-shows-possible-scenarios-for-the-future-of-offices-commuting-and-cities/>
- Sandoval-Reyes, J., Idrovo-Carlier, S., & Duque-Oliva, E. J. (2021) “Remote Work, Work Stress, and Work–Life during Pandemic Times: A Latin America Situation” International Journal of Environmental Research and Public Health, 18(13), 7069.
- Sayğan Tunçay, S., Çıraklar, N. H. (2020) “Rol Çatışması ve Rol Belirsizliğinin İşyeri Mağduriyeti Üzerine Etkisi: Olumsuz Duygulanımın Düzenleyici Rolü” Yaşar Üniversitesi E-Dergisi, Special Issue on Business and Operations Research-March , 219-237.
- Sayın, M. (2017) “Serbest Muhasebeci Mali Müşavirlerin İş Yaşam Dengesi Üzerine Bir Araştırma: Diyarbakır Örneği” Hasan Kalyoncu Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, Gaziantep.

- Seferov, N. (2018) “Algılanan Örgütsel Stresin İş Yaşam Dengesi ve Kariyer Başarısı İlişkisindeki Aracılık Rolü: Modern Şirketler Grubu Yöneticileri Örneği” Muğla Sıtkı Koçman Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, Muğla.
- Sen, C., Hooja, H. (2015) “Psychological Capital & Work-Life Balance: A Study on Police Officers” International Journal of Management and Social Sciences Research, 4, 7.
- Serbes, K. (2019). Esnek Çalışma ve İş-Aile Yaşamı Dengesi: AB ve Türkiye’deki Düzenlemelere Yönelik Betimleyici Bir İnceleme. Tekirdağ Namık Kemal Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, Tekirdağ.
- Serinikli, N. (2021) Covid 19 Salgın Sürecinde Örgütsel Değişim: Uzaktan/Evden Çalışma Modeli, Fırat Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, 31(1), 277-288.
- Silahtaroglu, G., Baykal, E., & Canbolat, Z. N. (2020). Weekly Emotional Changes Amidst COVID-19: Turkish Experience. Ekonomi İşletme ve Maliye Araştırmaları Dergisi, 2(3), 280-304.
- Soylu, A. (2019). Psikolojik Sermayenin İşten Ayrılma Niyeti Üzerindeki Etkisinde Birey-Örgüt Uyumunun Aracılık Rolü. Hasan Kalyoncu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, İstanbul.
- Sung, W. (2021). Improving Work Life Balance through the use of Smart Work Experience, 2021 21st ACIS International Winter Conference on Software Engineering, Artificial Intelligence, Networking and Parallel/Distributed Computing (SNPD-Winter), pp. 163-166.
- Şendoğdu, A. A., Yazgan, A. E., Karadağ Ak, Ö. (2021) “İş Stresi ve Pozitif Psikolojik Sermayenin İşten Ayrılma Niyeti Üzerine Etkisi: Bankacılık Sektöründe Bir Araştırma” Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, (39), 263-290.
- Senel, (2021). COVID-19 Salgını Sürecinde Yaygınlaşan Uzaktan Çalışma Modelinin Performansa Etkisinde COVID-19’a Yakalanma Korkusunun Ara Değişken Rolü. İstinye Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü. Yüksek Lisans Tezi. İstanbul.
- Şentürk, İ. (2020) “Türkiye’de Bireylerin Serbest Çalışma Tercihinin Belirleyicileri” Bolu Abant İzzet Baysal Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 20 (1), 27-50.
- Soylu, Ö. (2020). Türkiye Ekonomisinde Covid-19’un Sektörel Etkileri. Avrasya Sosyal ve Ekonomi Araştırmaları Dergisi, 7 (6), 169-185.

- Sözbilir, A. (2021, Eylül 13). Şirketler hibrit ve karma modele geçecek. Capital.
<https://www.capital.com.tr/haberler/tum-haberler/sirketler-hibrit-ve-karma-modele-gececek>
- Taşkın, H. (2020). Esnek Çalışma Açısından Kadın İstihdamı ve Ab Ülke Örnekleri Karşılaştırması. Ankara Hacı Bayram Veli Üniversitesi Lisansüstü Eğitim Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, Ankara.
- Tiftikçi, İ. (2020). Covid- 19 Pandemi Sürecinin Acil Tıp Asistanlarının Eğitime ve İş Gerginliğine Etkisi. Akdeniz Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, Antalya.
- Til, A. (2020). Yeni Koronavirüs hastalığı Hakkında bilinmesi gerekenler. Ayrıntı Dergisi, 8(85).
- Tozlu, E. (2016). Genel Olarak Esnek Çalışma Sistemleri ve Tele Çalışma ve Sıkıştırılmış İş Haftasının Karşılaştırılması. Süleyman Demirel Üniversitesi Vizyoner Dergisi, 3 (4), 99-116.
- Tuğsal, T. (2017). İş-Yaşam Dengesi, Sosyal Destek ve Sosyo-Demografik Faktörlerin Tükenmişlik Üzerindeki Etkisi. İstanbul Ticaret Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Doktora Tezi, İstanbul.
- Turna, İ. (2017). Çalışanlarda İş Yaşam Dengesinin Y Kuşağı Açısından İncelenmesi. Bahçeşehir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, İstanbul.
- Tutkun, T. & Öge E. (2019). Çalışanların Algıladığı Rol Çatışması ve Rol Belirsizliğinin Çeşitli Değişkenlere Göre İncelenmesi. Akademik Sosyal Araştırmalar Dergisi, 6 (39), 512-527.
- Türkiye Psikiyatri Derneği, (2020). Covid-19 ve Damgalama.
<https://www.psikiyatri.org.tr/uploadFiles/243202019327-DamgalanmaCOVID.pdf>
- Tütüncü, Ö. ve Demir, M. (2003), “Konaklama İşletmelerinde İnsan Kaynakları Kapsamında İşgücü Devir Hızının Analizi ve Muğla Bölgesi Analizi”, Dokuz Eylül Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 5 (2), 140-169.
- TRT Haber (2020). Türkiye'de ilk koronavirüs vakası tespit edildi
<https://www.trthaber.com/haber/gundem/turkiyede-ilk-koronavirus-vakasi-tespit-edildi-466216.html>

- Ulukan, G. (2021, 17 Mart). Sabancı Holding, esnek ve uzaktan çalışmayı kalıcı hale getirdi <https://webrazzi.com/2021/03/17/sabanci-holding-esnek-ve-uzaktan-calismayi-kalici-hale-getirdi/>
- Uslu, S. (2020). İlkokul Sınıf Öğretmenlerinin İş-Yaşam Dengesini Açıklayan Olgular Üzerine Nitel Bir Araştırma. Yönetim ve Organizasyon Araştırmaları Dergisi, 5 (1), 35-64.
- Uzaktan Çalışma Yönetmeliği (2021, 10 Mart). Resmî Gazete (Sayı:31419) Erişim Adresi: <https://www.resmigazete.gov.tr/eskiler/2021/03/20210310-2.htm>
- Uysal, N., Çayır Yılmaz, M. (2020) “Akademisyenlerde İş Yaşam Dengesi ve Uzaktan Çalışmaya İlişkin Görüşlerin Belirlenmesi” Uluslararası Sosyal Bilimler Akademik Araştırmalar Dergisi, 4 (2), 26-37.
- Ünal Çınar, S. (2019) “İş Yaşam Dengesinin Örgütsel Bağlılık Üzerindeki Etkisi; Konaklama İşletmelerinde Bir Araştırma” Yıldız Teknik Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, İstanbul.
- Ünlü, E. Ş. (2020). Kadın Çalışanların Kariyer Engellerini Algılamada Psikolojik Sermayenin Etkisi: Otomotiv Sektöründe Bir Uygulama. Kocaeli Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, Kocaeli.
- Wong, K., Chan, A., & Teh, P. L. (2020). How Is Work-Life Balance Arrangement Associated with Organisational Performance? A Meta-Analysis. International journal of environmental research and public health, 17(12), 4446. <https://doi.org/10.3390/ijerph17124446>
- Yalçın, B. (2019). İş Yaşamında Var Olmama Durumu ve İş- Yaşam Dengesi Arasındaki İlişkinin Belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma. Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, İzmir.
- Yaşar, A. (2018). Psikolojik Sermayenin Tükenmişlik Sendromu Üzerinde Etkisi: Sağlık Çalışanları Üzerinde Bir Araştırma. Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, Kütahya.
- Yavuz, N. (2018). İş-Yaşam Dengesi ile İş Stresinin Esnek Çalışma Uygulamaları Bağlamında İncelenmesi. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.

- Yavuz, N., ve Doğan, A. (2019). İş Stresinin İş-Yaşam Dengesi Üzerindeki Etkisinin Esnek Çalışma Bağlamında Test Edilmesi, İstanbul Ticaret Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, 18(35), 41-62.
- Yazıcı Çelebi, G. , Kaya, F., Yılmaz, M. (2021) “Covid 19 Pandemisi Sürecinde Mizahla Başa Çıkma İle Sağlık Anksiyetesi Arasındaki İlişki: İyimsenliğin Aracılık Rolü” Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi , 40, 24-48.
- Yetgin, M. (2021). Pandeminin Almanya’daki Bilgi Teknolojileri Şirketlerine Etkisine Yönelik Bir Araştırma. İnsan ve Toplum Bilimleri Araştırmaları Dergisi, 10 (1), 754-774.
- Yetim, F. (2019). Kişi-Örgüt Uyumu ve Psikolojik Sermaye Arasındaki İlişki: Sağlık Sektöründe Bir Uygulama. Nevşehir Hacı Bektaş Veli Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, Nevşehir.
- Yılmaz, B. (2021). İletişim Teknolojilerinin İş Yaşam Dengesine Etkisi: Seyahat Acentası Örneği. Sakarya Uygulamalı Bilimler Üniversitesi Lisansüstü Eğitim Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, Sakarya.
- Yılmaz, N. (2019). X ve Y Kuşaklarının İş-Yaşam Dengesinin Örgütsel Tükenmişliklerine Etkisi. Karadeniz Teknik Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, Trabzon.
- Yılmaz, B., Sağlam, M. (2021) “Covid-19 Algılanan Stres ve Tehdidinin, Çalışanların İş Yaşam Dengesi ve Motivasyonu Üzerindeki Etkisi” Akademik Araştırmalar ve Çalışmalar Dergisi (AKAD), 13 (25), 518-538.
- Yüksel, Ö. & Erkutlu, H. (2003). Kişisel Güçlendirme, Gazi Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 5 (1), 131-142.
- Yürekli, S. (2020). Çalışma Hayatında Koronavirüs (Covid-19) Salgınının Etkileri. İstanbul Ticaret Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, Covid-19 Hukuk Özel Sayısı, 34-61.

EK-1: ANKET FORMU

Değerli Katılımcı,

Bu anket, İstanbul Medipol Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Yönetimi Yüksek Lisans öğrencisi tarafından yürütülen "Pandemi Dönemi İş-Yaşam Dengesi ve Uzaktan Çalışma Arasındaki İlişkide Psikolojik Sermayenin Aracılık Rolü" tez çalışmasına veri sağlamak üzere hazırlanmıştır.

Anket, çalışanların çeşitli tutum ve davranışlarını açıklamayı amaçlamaktadır. Bu bir test değildir. Ankette yer alan soruların doğru ya da yanlış cevabı yoktur. Her bir sorunun cevaplanması anketin doğru analiz edilebilmesi için büyük önem taşımaktadır. Bu yüzden lütfen hiçbir soruyu yanıtızsız bırakmayınız.

Anket formuna vereceğiniz cevaplar sadece bilimsel araştırmada kullanılacak olup elde edilen bilgiler kesinlikle başka bir amaç için kullanılmayacaktır ve araştırmacılar tarafından saklı tutulacaktır.

Bu araştırmadan sağlıklı bir sonuç alınabilmesi, sizin sorulara vereceğiniz cevapların samimiyetine bağlı olacaktır.

Anket ölçek soruları ve demografik bilgilerden oluşmaktadır.

Cevaplamak en fazla 5 dakikanızı alacaktır.

Değerli katkı ve yardımlarınız için şimdiden teşekkür ederiz.

Eda ALBAYRAK ERDOĞAN

İstanbul Medipol Üniversitesi

Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Yönetimi Yüksek Lisansı

TEZ DANIŞMANI

Doç. Dr. Elif BAYKAL

1.DEMOGRAFİK BİLGİLER

Yaş

20-30 30-40 40-50 50 ve Üzeri

Medeni Hal

Evli Bekar

Çocuk Sayısı

Çocuğum Yok 1 2 3 ve üzeri

Eğitim Durumu

Lise Ön lisans Lisans Yüksek Lisans Doktora

Cinsiyet

Kadın Erkek

Çalışılan Sektör

Eğitim Sağlık Finans Lojistik Hizmet Yazılım

Çalışılan Pozisyon Seviyesi:

Uzman Yardımcısı Uzman Kıdemli Uzman Yönetici Müdür

Toplam Çalışılan Yıl

0-3 3-7 7-10 10 ve Üzeri

2.UZAKTAN ÇALIŞMA İLE İLGİLİ SORULAR

Pandemi Öncesi Çalışma Şekli

Uzaktan Çalışma Ofiste Çalışma Bazı günler ofiste bazı günler uzaktan çalışma

Pandemi Dönemi Çalışma Şekli

Uzaktan Çalışma Ofiste Çalışma Bazı günler ofiste bazı günler uzaktan çalışma

Ofiste Çalışma verimliliğinizi arttırıyor mu?

Kesinlikle Katılmıyorum Katılmıyorum Kararsızım Katılıyorum Kesinlikle Katılıyorum

Uzaktan çalışma verimliliğinizi arttırıyor mu?

Kesinlikle Katılmıyorum Katılmıyorum Kararsızım Katılıyorum Kesinlikle Katılıyorum

3.PSİKOLOJİK SERMAYE ÖLÇEĞİ

No	İFADELER	1	2	3	4	5
1	Uzun vadeli bir probleme çözüm bulma konusunda kendime güvenirim					
2	Üstlerimle yaptığımız toplantılarda kendi alanımı çok iyi temsil ederim					
3	İşletmenin izleyeceği stratejinin ne olacağı hususunda yapılan tartışmalara kendime güvenerek iştirak ederim					
4	Çalıştığım alana ilişkin hedef ve amaçların belirlenmesine katkıda bulunma konusunda kendime güvenirim					
5	İşletme dışındaki insanlarla (örneğin tedarikçilerle, müşterilerle) herhangi bir sorunu görüşmek için iletişim kurmada kendime güvenim tamdır.					
6	Çalışma arkadaşlarımı işle ilgili tatmin edici şekilde bilgilendiririm					
7	İşler tıkandığında, bu durumdan kurtulmaya yönelik birçok çare/yol bulurum					
8	Halihazırda iş hedeflerime enerjik bir şekilde ulaşmaya çalışıyorum					
9	Her sorun için birden fazla çözüm vardır					
10	Halihazırda işimde oldukça başarılı olduğuma inanıyorum					
11	İş hedeflerime ulaşmak için pek çok yol bulabilirim.					
12	İşle ilgili kendime koymuş olduğum hedefleri şu anda gerçekleştiriyorum					
13	İşte başarısız olduğumda, bundan kurtulmakta ve yoluma devam etmekte zorlanıyorum					
14	İş ortamında meydana gelen güçlüklerin bir şekilde üstesinden gelirim					
15	Zorunluluk halinde, işte kendi başımın çaresine bakarım					
16	Stresli işleri kendime dert etmem, soğukkanlılıkla halletmeye bakarım					
17	Deneyimlerim sayesinde iş yerindeki zorlukların üstesinden gelebiliyorum					
18	Bu işte aynı anda birden fazla şeyin üstesinden gelebilirim					
19	İşte belirsizlik söz konusu olduğunda, sonucun hep en iyi olmasını ümit ederim					
20	İşte bazı şeylerin ters gitme ihtimali varsa, ters gider					
21	İşimle ilgili konularda bardağa hep dolu tarafından bakarım					
22	İşimle ilgili gelecekte yaşayacaklarım konusunda iyimserim					
23	Bu işte hiçbir şey benim istediğim şekilde olmaz					
24	İşime bakış açım şudur: “her gecenin bir sabahı vardır” veya “her işte bir hayır vardır”					

4.İŞ YAŞAM DENGESİ ÖLÇEĞİ

No	İFADELER	1	2	3	4	5
1	İş yükümü oldukça iyi yönettiğime inanıyorum.					
2	İşim ve kişisel yaşamımarasında bir denge kurabiliyorum.					
3	Zamanımı hem iş hem de özel yaşamıma uygun biçimde dağıttığımı düşünüyorum					
4	Yaşamımı iyi planlayarak her işimi yapabiliyorum.					
5	İşimde ve özel yaşamımda hoşlandığım etkinlikleri yapıyorum.					
6	İş yaşamımda önceliklerimin neler olduğuna karar veriyor ve bu doğrultuda hareket ediyorum.					
7	Gün içinde basit şeyler için bile zaman bulamıyorum.					
8	Yaşamı geriden izlediğimi düşünüyorum.					
9	Çok fazla işi aynı anda yapmaya çalıştığım için uyku, düzenli beslenme ve spor yapma gibi temel yaşamsal etkinliklerden fedakârlık ediyorum.					
10	İşlerimin yoğunluğuna yetişemiyorum.					
11	Yaşam şeklimin ideal yaşam biçimini yansıttığımı düşünsem de bir şeyleri kaçırdığımı düşünüyorum.					
12	Kendimi sadece çalışmayı bilen, yaşamın geri kalan kısmını yaşamayan biri olarak görüyorum.					
13	“Beni mutlu edecek işlerle uğraşsaydım, belki daha mutlu olurum” diye düşünüyorum.					
14	Sıradan bir gün içinde, zamanımı ve enerjimi hangi işlere vereceğim konusunda sağlıksız kararlar veriyorum.					
15	Özel yaşamımdan ödün vermediğim için işimde zorluk yaşıyorum.					
16	İşimden kaynaklanan gerginlikler özel yaşamımı olumsuz yönde etkiliyor.					
17	Hafta sonları aralıksız çalışmaya devam ediyorum.					
18	İş yerinden çoğunlukla geç saatlerde çıkıyorum					
19	Hafta sonlarını eşimle ve/veya arkadaşım ile birlikte bir şeyler yaparak geçiriyorum.					
20	İşime harcadığım zamandan dolayı iş dışındaki etkinlikleri öztlüyorum.					