



THE EFFECT OF THE WORK-LIFE BALANCE PROGRAMS APPLIED BY ORGANIZATIONS ON COMMITMENT TO WORK : HEALTH SECTOR EXAMPLE

Lina KARABETYAN*

* Dr., İşletmeci

E-mail: linakarabetyan@hotmail.com

Copyright © 2019 Lina KARABETYAN. This is an open access article distributed under the Eurasian Academy of Sciences License, which permits unrestricted use, distribution, and reproduction in any medium, provided the original work is properly cited.

ABSTRACT

The work-life balance is the harmony between the multiple roles that the individual has in the whole of his or her life. A healthy balance between the two worlds of private life and business life brings together more happier and more successful individuals. When there are problems in establishing balance, the situation called conflict occurs. This conflict is defined as the conflict of our roles in different areas of life. Organizations can play an effective role in restoring this balance with supportive programs in some life stages where work-life balances of employees are damaged or deteriorated. Employee support programs implemented by employers are an effective source of family-friendly programs for employees in conflict. The aim of this study is to determine the impact of the organization's perception that it supports the family, which is an important element of the work-life balance programs for four private hospitals for health sector employees, which have intensive working hours, on their commitment to work. As a result of the regression analysis, the perception that the organization supports the family was determined to affect the work commitment of 0.29% positively.

Key Words: Work-Life Balance, Work-Life Balance Programs, Work Commitment

JEL-Classification: C50, M21, M50

ORGANİZASYONLARIN UYGULADIKLARI İŞ-YAŞAM DENGESİ PROGRAMLARININ İŞE BAĞLILIĞA ETKİSİ: SAĞLIK SEKTÖRÜ ÖRNEĞİ

ÖZET

İş-yaşam dengesini bireyin yaşamının tamamında sahip olduğu çoklu roller arasındaki uyumdur. Özel yaşam ve iş yaşamının oluşturduğu iki dünya arasında kurulacak sağlıklı bir denge, daha mutlu ve başarılı bireyler olabilmeyi de beraberinde getirmektedir. Denge kurmakta sorunlar yaşandığında, çatışma olarak adlandırılan durum ortaya çıkmaktadır. Bu çatışma, yaşamın farklı alanlarındaki rollerimizin çatışması olarak tanımlanmaktadır. Organizasyonlar, çalışanların iş-yaşam dengelerinin zarar gördüğü ya da bozulduğu bazı yaşam evrelerinde, destekleyici programlarla bu dengeyi tekrar oluşturmada etkili rol oynayabilir. İşverenler tarafından uygulanan çalışan destek programları, çatışma içindeki



çalışanlar için aile dostu programlar içeriği ile etkili bir kaynak olmaktadır. Bu çalışmanın amacı, yoğun çalışma saatleri olan sağlık sektörü çalışanlarına yönelik dört özel hastane için iş-yaşam dengesi programlarının önemli bir unsuru olan organizasyonun aileyi desteklediğine yönelik algısının, işe bağlılık üzerindeki etkilerini ortaya konulmasıdır. Regresyon analizi sonucunda, organizasyonun aileyi desteklediğine yönelik algısının işe bağlılığı %0.29 pozitif (olumlu) yönde etkilediği belirlenmiştir.

Anahtar Kelimeler: İş-Yaşam Dengesi, İş-Yaşam Dengesi Programları, İşe Bağlılık

1.GİRİŞ

Küresel rekabetin artması ve dünyayı etkileyen krizlerin varlığı nedeniyle, bir çok organizasyon çalışan sayısını azaltmaktadır. Bu durum, kalan çalışanların iş yükünü artırmakta, pazarın ihtiyaçlarına daha hızlı ve kaliteli hizmet verme beklentisini yükseltmekte ve sonucunda iş stresi de beraberinde getirmektedir. Buna gelişen karmaşık teknolojilerin de eklenmesiyle “her zaman, her yerde iş” bir çok çalışan için gerçeğe dönüşmektedir. Teknolojik gelişmeler, iş sorumluluklarını daha esnek modellerle yerine getirmeyi sağlasa da, iş ve iş dışı yaşam sınırlarının birbiriyle iç içe geçmeleri çatışmaya sebep olabilmektedir (Glass ve Estes,1997:289). Günümüzde, artan şekilde rastladığımız çalışma saatlerinin yoğun ve düzensiz olması nedeniyle, işte geçirilen zamanın fazla oluşu, hafta sonu çalışmalarının ve iş yolculuklarının sıklığı, düşük ücret gibi olumsuz iş özellikleri de çatışmaya zemin hazırlamaktadır. Ailenin büyüklüğü, ailedeki bakımından sorumlu olunan çocuk sayısının fazla oluşu, çocukların yaşlarının küçük olması, her iki eşin de çalışması gibi farklı aile özellikleri de çatışmayı artıran faktörler arasında yer almaktadır (Hertz ve Marshall, 2001:182).

Kişinin yaşamdan aldığı tatmini oluşturan unsurların; bireyin işi, kariyeri, ailesi ve çocukları olduğu düşünüldüğünde, iş-aile çatışmasının bu tatmini olumsuz yönde etkileyeceği ortadadır. Sonucunda ise, kişide işe yönelik isteksizlik, performans düşüklüğü, stres, organizasyona bağlılıkta düşüş, daha az verimlilik, kendini yetersiz hissetme, psikolojik rahatsızlıklar oluşacaktır.

İş-yaşam çatışması çok boyutlu ve çift yönlü bir süreçtir. Kişinin işine veya ailesine bağlılığının derecesi, işinde veya ailesinde yaşadığı sorunlar, işinden veya ailesinden kaynaklanan talepler çatışmanın öncesini oluştururken; çatışmanın sonucunda da kişinin iş veya aile hayatından ve genel olarak hayattan aldığı tatminde önemli ölçüde azalmalar meydana gelmektedir (Evans, 2001:24).

Çalışanların işleri ve yaşamları arasında denge arayışlarına yönelik, organizasyonlar çalışma modellerinde yenilikler yaparak çalışanların ve organizasyonların ihtiyaçlarını daha etkin karşılayacak uygulamalar geliştirme ihtiyacını hissetmişlerdir. Bu doğrultuda geliştirilen ve iş-yaşam dengesi programları olarak adlandırılan bu uygulamalar, günümüzde artış göstermeye devam etmektedir. Organizasyonlar, iş-yaşam dengesizliğinin yüksek maliyeti olan motivasyon bozukluğu, organizasyona bağlılığın azalması, işe bağlılığın azalması ve verimliliğin düşmesi gibi olumsuz çıktılardan kaçınmak için, çeşitli iş-yaşam programları uygulama maliyetlerine katlanmayı tercih etmektedir. Çalışanların iş ve aileyi de içine alan iş dışı aktiviteleri arasındaki dengeyi daha başarılı yönetmelerine yardımcı olmak için yürürlüğe



koydukları girişimler olarak da bu uygulamaları tanımlamak mümkündür (Dex vd., 2001:17; Vloeberghs, 2002:27).

Bu çalışmanın amacı, iş-yaşam dengesi programlarının uygulandığı dört özel hastane için çalışanlara yönelik bu uygulamaların, işe bağlılığı etkilemede ne denli başarılı olduğunun regresyon analizi yardımıyla ortaya konulmasıdır.

2.ORGANİZASYONLARIN UYGULADIKLARI İŞ-YAŞAM DENGESİ PROGRAMLARI

Literatürde birçok çalışma, organizasyonun büyüklüğü, sektörü ve rekabet durumunun çalışanlarına sunduğu iş-yaşam dengesi fırsatları açısından farklılıklara neden olduğunu göstermektedir. Yüz kişiden az çalışanı olan organizasyonların sağlık, hayat veya kaza sigortası, ücretli izin ve emeklilik konularında imkan sunmada daha az istekli davrandığı bilinmektedir. Aynı zamanda, tekstil sektöründe çalışanlar ile maden sektöründe çalışanların organizasyonların sunduğu iş-yaşam dengesi fırsatları açısından büyük farklılık göstereceği bir gerçektir. Diğer yandan, yüksek rekabetin olduğu sektörlerde, iş-yaşam dengesi programlarına iyi çalışanları elde tutmak için organizasyonlar daha büyük önem vermektedir. Benzer şekilde, azınlıkların, kadınların, sendikalı çalışanların ve esnek zamanlı çalışanların yönetim kadrolarında veya organizasyon genelinde geniş yer bulduğu organizasyonların iş-yaşam dengesi programlarını daha yoğun uyguladıkları bir çok araştırmada ortaya konulmuştur (Glass ve Estes, 1997:291; Hertz ve Marshall, 2001:185; Budd, 2011:56).

İş-yaşam dengesinin algılanışı, farklı demografik özelliklere sahip kişiler arasında da değişim göstermektedir. Küçük çocuğu olan bir kadın ile bekar bir erkeğin organizasyondan beklentileri büyük oranda farklılaşmaktadır. Bu nedenle, günümüzde organizasyonlar çalışanlarına sundukları uygulamalarda esnekliğe giderek, farklı özelliklerdeki çalışanların farklı iş-yaşam dengesi uygulamalarından faydalanmalarına imkan sağlamaktadırlar. Dünyada İnsan kaynakları alanında önemli araştırma şirketi Mercer Global'in 47 ülkede 1700 organizasyonu kapsayan araştırmasında, her dört organizasyondan birinin esnek yan haklar uygulamasını hayata geçirdiği, geriye kalan kısmının ise, yan hakları artırmayı planladığı ortaya çıkmıştır (Tişli, 2010: 30).

Çalışanların iş ve aile yaşamı arasında çatışma yaşamasının organizasyon açısından olumsuz etkilere sahip olduğu açıktır. Ancak, önemine rağmen çoğu zaman, maliyetli olduğu düşünüldüğü için organizasyonlar iş-yaşam dengesi programları geliştirmekten kaçınmaktadırlar. İş-yaşam dengesi programlarının maliyeti, üç açıdan ele alınmaktadır. Doğrudan maliyetler, ekstra çalışan ve lokasyon ihtiyacı doğmasıyla ortaya çıkmaktadır. Belli bir süre için işten uzakta olan çalışanların yerine daha başka çalışanların işe alınması, emzirme odası, bebek bakım odası gibi hizmetler için ayrılan mekanlara ihtiyaç doğması veya evden çalışma için donanım yatırımı yapılması ile doğrudan maliyetlerin doğması mümkündür. Yönetim maliyetleri ise, az saatlerle çalışan veya belli sürelerle işten uzakta olan çalışanların işlerini takip etmek üzere daha yoğun bir yönetsel takip ihtiyacını ifade etmektedir. Son olarak idari maliyetler ise, izin, farklı çalışma şekilleri gibi konulardaki yasal ve idari düzenlemelerde ortaya çıkan masrafları ifade etmektedir (Evans, 2001:78-79; Shellenback, 2004:5; Karatepe, 2013:620).



Konrad ve Mangel (2000) çalışmasında, organizasyonlar için maliyetleri olmasına rağmen, iş yaşam dengesi programlarının uygulanmasının pozitif etkiler yarattığını ortaya koymuştur. Dex vd. (2001) çalışmasında, finansal başarı, çalışan verimliliği, kalite artışı, devir hızı ve satış rakamları üzerinde olumlu etkisini vurgulamıştır. Diğer yandan, esnek zaman uygulamasının ise, finansal performansta düşüşe, mazeret izinlerinin oransal artışa, dönemsel çalışma ve esnek zaman uygulamalarının ise devamsızlıkta artışa neden olabildiğini belirtmişlerdir. Kişilerin yeni bir pozisyonu kabul etmede değerlendirdikleri en önemli faktörler arasında iş-yaşam dengesi gelmektedir. Aynı şekilde, Honeycutt ve Rosen (1997) çalışmalarında, kişilerin esnek kariyer ve iş-yaşam dengesi programları sunan organizasyonları çok daha tercih edilir buldukları sonucunu ortaya çıkarmıştır. İngiltere’de iş arayan kişiler arasında 2002 yılında yapılan bir araştırmada, ankete katılan 4000 kişinin üçte biri esnek çalışma fırsatı olursa yılda 1000 pound daha az kazanmayı kabul edeceklerini bildirmişleridir. Tüm bunlar, günümüzde çalışanların aldıkları ücretten önce yaşam kalitelerinin yüksek olmasına daha büyük önem vermeye başladıklarını göstermektedir.

İş-yaşam dengesi programları, çok daha az maliyetlerle, sınırlı biçimde organize edilebilmektedir. Hein (2005)’e göre, çok küçük maliyetlerle veya hiç maliyet yaratmadan bir organizasyon aile dostu olabilir. Örneğin; toplantıları iş saatleri içinde organize etmek, çalışanların çalışma saatleri üzerinde bir miktar kontrolü olmasını sağlamak, mazeret izinlerinin aile üyelerinin sorunları için de kullanılması konusunda destekleyici olmak, ailelerin ve partnerlerin dahil olduğu organizasyonları artırmak, özel durumlar hariç geç saatlere kadar çalışma ve hafta sonu çalışmayı desteklememek, emziren anneler için bir politika geliştirmek, doğum izninde olan çalışanlar için iletişimi koparmamak için bir program geliştirmek, organizasyon içinde aile konularının tartışıldığı toplantılar düzenlemek aile dostu uygulamalar olarak sunulabilir.

Yenilikçi olan organizasyonlar, Galinsky ve Stein (1990)’a göre yukarıda belirtilen iş-yaşam dengesi programlarının ötesine giderek “aile-dostu” bir organizasyon kültürü geliştirmektedirler. “Aile dostu organizasyon”, “aile dostu işveren” veya “aile dostu işyeri” gibi ifadelerle belirtilen kavram, Strachan ve Burgess (1998)’e göre, çalışanlarının ailevi sorumluluklarını da kabullenmekte ve yasal gerekliliklerin ötesinde her iki alandaki sorumluluklarını gerçekleştirebilmeleri için politikalar geliştirerek iş ve aile sorumlulukları arasındaki uzlaşmayı desteklemeye çalışmayı ifade etmektedir. Literatürde, kabul görmüş aile dostu politika veya kültür ifadesi, Hoyman ve Duer (2004) tarafından günümüz demografik yapısını ifade etmediği şeklinde eleştirilmektedir. Yazarlara göre, tek yaşayan kişilerin sayısının artması ve ailevi sorunlar olarak ifade edilen problemlerin tüm çalışanların ihtiyaçlarını ifade etmemesi sebebiyle, aile dostu ifadesi yerine, “çalışan dostu” (employee friendly) ifadesi kullanılmalıdır.

Aile boyutuyla ele alındığında iş-yaşam dengesini etkileyen en önemli etkenlerden biri, bakım sorumluluğudur. Çocuk ya da yaşlı bakımı rolünden kaynaklanan sorumluluk, bireyin iş ve aile dengesini oluşturmadaki başarısını etkileyen bir unsurdur. Araştırmacılar, bakıma muhtaç olanların (çocuk ya da yaşlı) yaşlarının çatışmada önemli bir değişken olduğunu vurgulamaktadır. Bu nedenle, aile sorumluluğu düzeyi bazı araştırmalarda kritik bir



faktör olarak ele alınmıştır. İş-yaşam girişimleri organizasyonların aile-dostu (family-friendly) çalışma ortamlarının bir belirleyicisi olmaktadır (McNall vd., 2010:71).

Swanberg vd. (2005)'e göre, aile dostu organizasyonlar genellikle şu özellikleri taşımaktadır:

- Farklı yaşam koşullarındaki ve farklı yaşam düzeyindeki çalışanların, aile refahını artıran ve iş-aile çatışması en aza indiren, esnek çalışma düzenlemeleri gibi bir dizi politikalar geliştirmektedir.
- Yaşlı bakımı bilgi ve danışmanlık hizmeti gibi program ve servislerle, çalışanların bazı ailesel ve toplumsal sorumluluklarına yardımcı olmaktadır.
- Çalışanların iş dışındaki yaşam boyutlarını dikkate alan ve değer veren organizasyon kültür ve iklimi geliştirmektedir.
- Çalışanlar, yöneticiler ve çalışma arkadaşları arasında, bireylerin iş-yaşam sorumluluklarına saygı duyan ilişkiler geliştirmelerini sağlamaktadır.
- Çalışma süreç ve işleyişlerini; ticari çıkarlar, çalışanın ya da çalışanın ailesinin çıkarları ve toplumsal çıkarlar olmak üzere üç temel ilkeye göre oluşturmaktadır.

Aile dostu organizasyonlar üzerine çalışan araştırmacılardan bazıları aile-dostu organizasyonların üç karakteristik özelliğini ortaya çıkarmıştır: zamansal esneklik (temporal flexibility), operasyonel esneklik (flexible work processes) ve organizasyonun liderleri tarafından ailevi ihtiyaçların önemini anlaşıyor olması. Bu üç özellik, esnek zamanlı çalışma imkanı, iş süreçlerinde esneklik imkanı ve yönetimin denge ihtiyacını anlaması ve desteğini içselleştirmesi anlamını taşımaktadır (Bailyn vd., 2001: 54; Pattusamy ve Jacob, 2015: 9). Aile dostu organizasyonlar, basın veya çalışanların çevreleriyle paylaşmaları sonucunda itibarlarında da artış sağlamaktadırlar. İtibar artışı, sadece organizasyonun müşterileri ile olan olumlu imajını desteklemeyecek, aynı zamanda organizasyonda çalışma isteyebilecek adayların da öncesinde olumlu bir görüş işe başvuru yapmalarını sağlayacaktır (Thompson ve Beauvais, 1999:396).

3.ORGANİZASYONLAR TARAFINDAN UYGULANAN İŞ-YAŞAM DENGESİ PROGRAMLARININ SINIFLANDIRILMASI

İş-yaşam dengesi programlarının literatürde farklı şekillerde sınıflandırıldığı görülmektedir. Bu noktada belirtilmelidir ki, tüm sınıflandırmalarda programlar birden çok unsuru içinde taşıyabilmekte ve kesin sınırları bulunmamaktadır. En temel ayırım, Anderson vd. (2002)'in belirttiği şekliyle resmi (formal) ve gayriresmi (informal) iş-yaşam dengesi programları ayırımıdır. Thomas ve Ganster (1995) ile Thompson vd. (1999) çalışmalarında üzerinde durdukları gibi destekleyici bir iş ortamını birlikte oluşturmak gereklidir. Formal iş-yaşam dengesi uygulamaları ile ifade edilen, organizasyon tarafından çalışanlara duyurulmuş resmi olarak tanımlı hizmetlerdir. İnfomal uygulamalar ise, yönetici desteği ve iş-yaşam dengesine yönelik uygulamalardan faydalanmanın kariyere etkisi gibi tanımlanmamış ve organizasyonun kültürü ile bağlantılı koşullardır.



Hein (2005) çalışmasında, iş-yaşam dengesi programlarını iki başlık altında değerlendirmektedir: İlki, çalışanların çalışma koşullarını düzenleyen uygulamalardır. Bunlar: esnek zaman veya izin gibi konulardır. İkincisi ise, çalışanlara ve ailelerine çeşitli menfaatler sunan uygulamalardır. Bu uygulamalar; seminerler, finansal destekler ve asistan programları gibi konulardır.

Ferber ve O'Farrell (1991)'de yayınlanan *Work and Family: Policies for a Changing Workforce* kitabında, çalışanların yaşam evrelerine göre iş-yaşam dengesi programlarını sınıflandırma yoluna gitmişlerdir. Bu ayırmda yaşam evresi ve farklı iş-yaşam dengesi uygulamaları şu şekilde sıralanmıştır:

Tablo 1: Çalışanların Yaşam Evrelerine Uyumlaştırılmış Destek Programları

Yaşam Evresi	Maddi Yardım	Program ve Hizmetler	Danışma ve Bilgi	Zaman
Yeni Çalışma	Sağlık Sigortası, Yaşam sigortası, Emekli aylığı, Diğer emeklilik programları, Diğer yardımlar	Sağlıklı yaşam merkezi, Çalışan destek programları, Sağlık riski tahminleri	Huzuru artırma ve sağlığı iyileştirme programları, çalışan destek programları	Tatiller, bayram tatilleri, Hastalık izni, Maluliyet izni, vefat izni
Evlilik	Eş Yardımı, Esneklik desteği, Emekli aylığı planına eş katkısı	Eşin yer değiştirmesi, Eş için iş arama yardımı	Çalışan destek programları	Evlilik izni
Hamilelik ve Evlat Edinme	Evlat edinme yardımı, Sağlık yardımı, Doğum merkezi ya da hastaneye ulaşım yardımı		Doğum öncesi kurslar	Kişisel kayıp izni, annelik maluliyeti izni, Alternatif çalışma saatleri, İş düzenlemeleri
Çocuk Yetiştirme	Bakıma muhtaçlar için sağlık yardımı, Bebek bakımı, bakıma muhtaç yardım programı, bakıma muhtaçlar için yaşam sigortası	İşyerinde çocuk bakımı, Aile bakımı, Okul çağındaki çocukların bakımı, Emzirme olanakları	Seminerler, destek grupları, el kitapçıkları, Broşürler, İşgören destek programları	Ebeveyn izni, Esnek çalışma saatleri, birikmiş izin kullanımı, Aile bireylerinin hastalığı dolayısıyla izin
Boşanma	Ücretlerin haciz edilmesi, Üvey çocukların sağlık yardımı kapsamına alınması, Boşanmış ve	Ön ödemeli yasal danışman ücreti	İşgören destek programları	



	bakıma muhtaçların sağlık yardımlarından bir süre daha yararlanması			
Yaşlı Bakımı	Bakıma muhtaçlar için uzun dönemli/geçici bakım	Yetişkinler için bakım evleri	Seminerler, destek grupları, broşürler	Aile izni, esnek çalışma saatleri, biriken izinlerin kullanımı, iş düzenlemeleri
Emeklilik	Emekli Aylığı, Emekli Sağlık ve dış bakımı, Yaşam Sigortası		Emeklilik öncesi danışma, emekliler için çeşitli hizmetler	Emekliler için yarı zamanlı çalışma

Kaynak: Ferber ve O'Farrell, 1991:193

WarrenShepel Research Group tarafından 2007 yılında "Work-Life Issues: An EAP's Perspective" isimli raporda ortaya atılan ve organizasyonlara önerilen iş-yaşam programları ise şu başlıklar altında toplanmaktadır:

- **Yasal İş-yaşam Programları:** Uzman avukatlar ya da danışmanlar yardımıyla, çalışanların boşanma, iflas, mahkeme çağrısı, yasal cezalar gibi hukuki konularda verilen destek programlarıdır.
- **Finansal İş-yaşam Programları:** Finans uzmanlarınca, çalışanların kişisel bütçeleri, alacak-borç durumları, emeklilik ve acil finansal ihtiyaçlarına ilişkin verilen destek programlarıdır. Finansal koşullar çalışanlar üzerinde en çok stres yaratan unsurların başında gelmektedir.
- **Tıbbi İş-yaşam Programları:** Tıbbi destek programları, günün 24 saati ve tüm hafta boyunca danışmanlık hizmeti verebilecek tıp personelinin(doktor ya da hemşire) sürece katılımıyla gerçekleştirilebilir. Çalışanlar çeşitli tıbbi rahatsızlık durumunda kendileri ya da aileleri adına yardım alabilmektedir.
- **Beslenmeyle ilgili İş-Yaşam Programları:** Uzman bir diyetisyenin kontrolünde, çalışanların sağlıklarını tehdit edebilecek beslenme sorunlarıyla ilgili destek sağlanmasıdır. Kilo kontrolü, ağır işlerde çalışanlar için özel diyet önerileri, hastalıktan korunmaya yönelik beslenme şekilleri bu programda yer almaktadır.
- **Ev Bakımına Yönelik İş-yaşam Programları:** Çalışanların evde bakım gerektiren aile üyelerine yönelik sorunlarında, acil durumlarda ev ve sağlıkla ilgili danışmanlık gereksinimlerinde başvurabilecekleri bir programdır.
- **Aile İş-yaşam Programları:** Ailesel her türlü bakım, destek ve yardım programlarıdır. Özel ilgi ve bakım isteyen çalışan çocukları ve yaşlılarına bakıcı ya da hemşire bulma, ev bakımı sağlama ya da uygun bakım merkezi bulma gibi konularda destek sağlamaktadır.



4. ÇALIŞANLARDA İŞE BAĞLILIK

İşe bağlılığa olan ilgi, iş yaşam kalitesi indeksi olarak değerli olmasının yanı sıra; işgücü devri, isteksizlik ve devamsızlık gibi iş davranışlarını anlamadaki temel rolü nedeniyle son yıllarda gittikçe artmaktadır. Literatüre bakıldığında, işe bağlılık için dört farklı yaklaşım ortaya çıkmaktadır: (1) bir merkezi yaşam ilgisi olarak iş, (2) işe aktif katılım, (3) özsaygının merkezi olarak iş (4) psikolojik olarak özdeşleşme. Merkezi yaşam ilgisinde işe bağlılık çok boyutlu olarak görülmektedir. Lodahl ve Kejner (1965) ile Lawler ve Hall (1970) çalışmalarında işe bağlılık tanımını merkezi yaşam ilgisi temeline dayandırmıştır. Bu araştırmacılara göre, işe bağlılık, iş durumunun özbenliğinin merkezinde olma derecesidir. Lawler ve Hall (1970) çalışmalarında, işe bağlılığın algılanan toplam iş durumunun kişisel sonucu olduğunu ve bu iş durumunun kişiye önemli ihtiyaçlarını tatmin etme fırsatı vermesi nedeniyle, yaşamının önemli bir parçasını oluşturduğunu iddia etmektedir. Blau (1985)'e göre, bu bakış açısı altında iş, kişinin ihtiyaçlarını tatmin etmenin temel kaynağı olarak algılanmaktadır.

İşe aktif katılım işe bağlılığı “bir çalışanın işe katılım, prestij ve otonomi gibi ihtiyaçlarını karşılama derecesi” olarak kavramsallaştırmaktadır. Yüksek işe bağlılık iş kararlarını alma fırsatı sağlamakta ve kişiye firma başarısına ve özerkliğine önemli katkılar yaptığı duygusu vermektedir. Blau (1985) ve Aryee vd. (1994) işe bağlılığı, performansın özsaygıyı etkileme derecesi olarak görmekte, performans bireyin özsaygısının merkezine koymaktadırlar. Vroom (1962), işe bağlılığın iyi performans sayesinde kişinin özsaygısının arttığını, kötü performans sayesinde özsaygısının azaldığını hissettiği durumda var olabileceğini iddia etmiştir. Vroom'un “işe bağlılık derecesi dışsal faktörlerden çok içsel faktörlerin tatmin edilmesiyle ölçülebilir” şeklindeki ifadesi Lawler ve Hall'in (1970) işe bağlılık için “içsel motivasyon” kavramını kullanmasına neden olmuştur. İşe, psikolojik özdeşleşme bakış açısıyla yaklaşan Louiselle (1989), kişinin işine bağlılığını tanımlamada üç önemli noktanın bulunduğunu savunmaktadır. Birincisi, işiyle psikolojik olarak özdeşleşmesi kişinin özel bir organizasyonda özel bir işe bağlanmasını sağlar. İkincisi, psikolojik özdeşleşme tatmin, içsel motivasyon gibi yapılardan bağımsız bir katkı yapar. Üçüncüsü, psikolojik özdeşleşme bağlılık teorisinde sağlam temeller üzerine oturmaktadır.

Benzer bakış açısına sahip olan Kanungo (1982) çalışmasında, işe bağlılığı psikolojik bir yaklaşım olarak görmüştür. Yazara göre, işe bağlılık, birinin işiyle psikolojik özdeşleşmesinin bilişsel inanç durumudur. Bu inanç durumunun, kişinin yaşamında büyük bir etkiye sahip olduğu görülür. İnsanlar, önce iş koşullarının gelecekte kişinin ihtiyaçlarını tatmin etme fırsatı sağladığı inancını geliştirirler. Sonra, bu inançlara dayanarak işle psikolojik olarak özdeşleşme bilinci geliştirirler. Saal (1978)'e göre, işe bağlılık iş değişkenlerinin üç sınıfı ile ilgilidir. Bunlar, kişisel özellikler, durumsal özellikler ve iş sonuçlarıdır. Kişisel özellikler sınıfı da kendi içinde kişisel-demografik ve kişisel- psikolojik olarak iki gruba ayrılmaktadır. İşe bağlılık terimi sıklıkla hem deneysel hem de alan çalışmalarında kullanılmaktadır. Deneysel çalışmaların çoğunda, işe bağlılığın algılamadaki, akılda tutmadaki etkileri, sorun çözmedeki etkileriyle ilgilidir. Alan çalışması içeren Saleh ve Hosek (1976) çalışmalarında, işe bağlılığı, işe geç gelme, performansın kalitesi ve miktarı gibi durumlarla ilişkisi açısından ele almaktadır. Lawler (1986) işe bağlılığı, çalışanın



motivasyonundaki en önemli anahtar olarak belirtmektedir. İşe bağlılığı “benlik bağlılığı” şeklinde belirterek bu bağlılığın, çalışanın özsaygılarının işlerindeki başarılarından etkisiyle oluştuğunu dile getirmiştir. Vroom (1962) ise, çalışanın performans düzeyinin özsaygısını etkilediği ölçüde artan bir olgu olduğunu belirtmektedirler. Dolayısıyla, çalışanların performansı ve işteki başarısı arttıkça çalışanın özsaygısının da artacağı ve işe bağlılığın da artacağı savunulmaktadır. Fakat yapılan alan çalışmalarında, yüksek performansla sahip her çalışanın işine bağlı olmadığı; işine bağlı her çalışanın da yüksek performans göstermediği tespit edilmiştir. Dolayısıyla, literatürde, işe bağlılıkla ilgili birçok farklı tanımlamalar yer almaktadır.

Morrow (1983), işe bağlılığı, birbiriyle etkileşim halinde olduğunu düşündüğü 5 temel bağlılıkla birlikte tanımlamıştır: Protestan iş etiği, işe ilgi (bağlılık), mesleki bağlılık, devama yönelik bağlılık ve duygusal bağlılık. Protestan iş etiği, kişisel inanç sisteminin bir bölümünü ele almaktadır. Yüksek Protestan iş etiği, işin hem kendisini ait hem de kendisinde türeyen diğer düşünce ve inanç sistemlerindeki değerleri dikkate aldığı bir kavram olarak tanımlanmaktadır. Bu bağlılık çalışanın sosyo-kültürel geçmişinden, sosyalleşme sürecinden etkilenmektedir. İş ahlakı yüksek olan çalışanların, organizasyon içindeki çalışma ilkeleri ve anlayışına yönelik daha olumlu değerlendirmeleri söz konusu olmaktadır. Kanungo (1982), işe ilgi çalışan ile onun işi arasındaki güçlü bir ilişkinin yaratılışı olarak tanımlanmaktadır. İşe bağlılık, diğer bağlılık türlerinin, işten ayrılma niyeti, işten ayrılma ve devamsızlık arasındaki ilişkide ara değişken olarak ele alınmaktadır. Mesleki bağlılık, çalışanın mesleğindeki gelişim ve ilerleyiş isteğinin derecesi olarak tanımlanmaktadır. Ancak, bu gelişim organizasyonla bağlantılı olmayıp, tamamen kişisel bir süreci kapsamaktadır.

Cohen (1999), işe bağlılığı “Doğrudan İlişki Modeli” ile açıklamaktadır. Bu modelin temelindeki değişken, Protestan iş etiğidir. Bu model, Protestan iş etiğinin değişkenini, çalışanların diğer bağlılıklarını etkileyen temel bir bağlılık olarak tanımlamaktadır. Ama doğrudan organizasyona bağlılıkla ve iş sonuçlarıyla ilişkisi olmamaktadır. Doğrudan ilişki modelinde, her bir bağlılığın ayrılma eğilimini, devamsızlık ve işten ayrılma ile doğrudan ilişkisi bulunduğu, ancak bağlılık türleri arasında karşılıklı bir ilişkinin olmadığı kabul edilmektedir. Bununla birlikte, mesleki bağlılığın devama yönelik ve duygusal bağlılık üzerinde etkisinin olduğu da belirtilmektedir. Cohen’in modeli, her ne kadar işe bağlılık ile diğer bağlılık türleri arasında ilişki olmadığını açıklasa da, bunun nedenleri konusunda yapılan açıklamalar yetersiz kalmaktadır. Bu konuda Cohen’in getirdiği alternatif yaklaşıma göre, çalışanların işlerinden, organizasyonlardan ve mesleklerinden ayrılmadan önce bir işten uzaklaşma geçirdiklerini, bunun da bağlılığın azaldığının belirtisi olabileceğini ileri sürmektedir. Bu modelin Morrow’un modelinden farkı, işe bağlılığın direkt olarak iş sonuçlarına bağlandığı yerde, işe bağlılığın bir ara değişken durumunda olmasıdır. Bununla birlikte, Cohen’in Morrow’un modeline yaptığı katkı ise, ayrılma eğiliminden sonra devamsızlığın ve işten ayrılmanın gerçekleştiğini öne sürmesi şeklinde belirtilmektedir.

Morrow’un modeline 1983’te ilk kez Randall ve Cote eleştirel yaklaşarak, Morrow’un modelinden farklı bir yapı ortaya çıkarmışlardır. Daha sonraki çalışmaları Randall ve Cote (1991)’de işe bağlılığı, bağlılık türleri arasında ilişkiyi sağlayan ara değişken olarak ele almaktadırlar. Buna göre, işe bağlılık çalışma bağlılığından etkilenmekte; duygusal



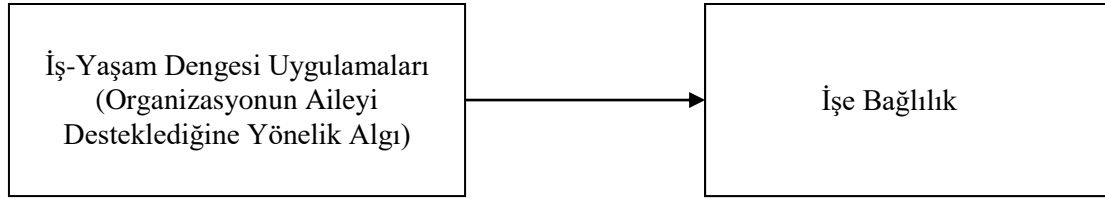
bağlılığı, devama yönelik bağlılığı ve mesleki bağlılığı etkilemektedir. Yazarların belirlediği bağlılık, en temel, en sürekli ve Protestan iş etiğini en düşük derecede değiştirme yeteneğine sahip olan bağlılık olarak nitelendirmektedirler. Dolayısıyla, Protestan iş ahlakı sağlam, köklü ve güçlü olan çalışanların, tembellikten hoşlanmayarak diğer çalışanlara göre daha fazla efor sarf ederek çalıştıkları, daha fazla yoruldukları ve işine daha bağlı kaldıkları belirtilmektedir.

Bu üç modelin ortak fikri olarak, işe bağlılığın organizasyonun performansına olumlu katkıda bulunduğunu söylemek mümkün olmaktadır. Bu bağlılık, çalışanın kendisinde ve organizasyonunda sürekliliğine ve gelişimine katkıda bulunmasını sağlayacak çalışma isteğini artırmaktadır. Dolayısıyla, işe bağlılıkta amaç insanları işlerine daha fazla bağlı kılmaya özendirilecek önlemler almaktır. İşe bağlılıkla ilgili yapılan araştırmalar, işe bağlılığın oluşumuyla ilgili dört farklı kavramı ortaya çıkarmaktadır. Bir çalışan, temel yaşam ilgisi çalışma hayatı üzerine kurulu olduğu zaman, işine aktif olarak katıldığı zaman, kendi performansının değerini algıladığı zaman ve tutarlı olarak performans gösterdiği zaman, işine bağlı kalabilmektedir.

5. İSTATİSTİK ANALİZ

5.1. Araştırmanın Amacı, Önemi ve Hipotezler

Bu çalışmanın amacı, İstanbul'da hizmet veren dört özel hastanenin çalışanlarına yönelik iş-yaşam dengesi programlarının işe bağlılık üzerinde etkilerini ortaya koymaktır. Örneklemedeki hastaneler iş-yaşam dengesi için bazı programlar uyguladığı bilindiği için analize dahil edilmiştir. Sağlık sektörünün başlıca aktörlerinden olan hastaneler, oldukça rekabetçi bir çevrede faaliyet göstermekte olup, varlıklarının devamı için çalışanlarının yüksek performans ve motivasyonla maksimum verimlilik altında iş üretmelerine fazlasıyla ihtiyaç duyar. Hasta memnuniyeti sonucunda, kurumsal itibar ve imaj gibi soyut kavramların, organizasyon için önemli bir çıktı olması, bu yoğun rekabet ortamında ayakta kalmayı başarmayı sağlayacaktır. Organizasyonlarda teknolojinin artmasıyla çalışma koşullarının iyileşmesinin söz konusu olmasına rağmen, çalışma hayatı ile ilgili yenilikçi uygulamalara duyulan ihtiyaç her geçen gün artmaktadır. Çağdaş koşullarda yürüyen organizasyon ve çalışan ilişkileri, sağlıklı bir işe alım sistemiyle başlamakta, performans ve ücretlendirme sistemi, eğitim ve gelişim olanakları ile fiziksel ve psikolojik açıdan insan sağlığına uygun çalışma ortamların yaratılmasıyla tamamlanabilmektedir. Diğer yandan, gelişen toplumla birlikte çalışanların beklentileri de her geçen gün artmakta ve bu da yenilikçi uygulamalara duyulan ihtiyacı arttırmaktadır. Bu nedenle, farklı sektörler için iş-yaşam dengesi programlarının etkinliğinin ve sonuçlarının araştırılması literatüre katkı sağlayacaktır. Aşağıda yer alan Şekil 1 yardımıyla bu çalışmanın önerilen kuramsal modeli gösterilmekte ve ilgili modelde önerilmiş olan araştırma hipotezi sunulmaktadır.

**Şekil 1.** Araştırma Modeli**Tablo 1.** Araştırmanın Hipotezi

	Hipotez
H ₁	Çalışanların organizasyonun aileyi desteklediğine yönelik algıları (iş-yaşam dengesi uygulaması) işe bağlılıkları üzerinde olumlu etkilidir.

5.2. Araştırmanın Örnekleme, Varsayımlar ve Kısıtlar

Çalışmada, İstanbul’da hizmet veren dört özel hastane örneklem olarak alınmıştır. Anketler hem internet ortamında hem de yüz yüze olmak üzere 03.01.2019-10.02.2019 tarihleri arasında uygulanmıştır. Toplamda 295 adet geri dönüş olmuştur. Fakat veri girişi aşamasında 32 anketin soruların çoğunu boş bırakması nedeniyle analiz dışında bırakılarak toplam 263 anket uygulama için kullanılmıştır. Araştırmaya cevap veren bireylerin ölçme araçlarındaki soruları cevaplandırırken gerçek duygu ve düşüncelerini yansıttıkları kabul edilmiştir. Araştırmaya katılan bireylerin ankete istekle cevap verdiği ve anketi doğru ve eksiksiz biçimde cevapladıkları kabul edilmiştir. Katılımcıların soruları cevaplarken kelimelerin gerçek manasıyla anladıkları kabul edilmiştir. Oluşabilecek kavram yanılgıları göz ardı edilmiştir. Anketin örneklem sayısının artırılmasında zorluklar yaşanmış, bir çok kez hatırlatma mailleri atılarak örneklem sayısı artırılabilmiştir. Çalışanların meşgul olduklarını belirterek ankete katılma arzusunun düşük olması önemli bir kısıt olarak söylenebilir.

5.3. Veri Toplama Aracı

Çalışma deneysel olmayan nitel araştırma tasarımına sahiptir ve yapılaş yöntemine göre tarama modelidir. İlgili anket geniş bir literatür taraması sonucunda geçerlilikleri ve güvenilirlikleri daha önceki çalışmalarda onaylanmış ölçekler kullanılarak hazırlanmıştır. Anket üç bölümden oluşmaktadır. Birinci bölümde, katılımcılara yönelik demografik ve genel bilgilere yer verilmiştir. İkinci bölümde, hastanelerin uyguladığı programların yeterliliğine ilişkin sorular bulunmaktadır. Üçüncü bölümde ise, hastanelerin aileyi desteklediğine yönelik algı ölçeği ve işe bağlılık ölçeği yer almaktadır.

Organizasyonun Aileyi Desteklediğine Yönelik Algı Ölçeği: Allen (2001)’in makalesinde önerdiği ve bir çok araştırmacı tarafından geçerliliği ve güvenilirliği yapılan 14 ifadeden oluşan ölçek kullanılmıştır. Yanıtlar, orijinal araştırmanın kullandığı formata uygun olarak 5’li Likert biçiminde “Tamamen Katılıyorum” ile “Hiç Katılmıyorum” arasında değişecek şekilde hazırlanmıştır. Ölçek ile çalışanlara yönelik organizasyonların ailevi sorumluluklarını yönetme becerilerini ne oranda desteklediği ortaya konulmaya çalışılmıştır.



İşe Bağlılık Ölçeği: Araştırmada örgüte bağlılık boyutu, Kanungo (1992) geliştirdiği, 10 ifade ile ölçülmüştür. Ölçeğin Türkçe çevirisi, Güner (2007)'nin çalışmasından alınarak bu araştırmada kullanılmıştır. Bu ölçekte de 5'li likert biçiminde bir ölçek üzerinde katılımcılar değerlendirme yapmışlardır. İşe bağlılık ölçeğinde 10 ifade yer almaktadır.

5.4. Araştırmanın Yöntemi

Anket sonuçlarından elde edilen veri matrisi IBM SPSS 22.0 ve Eviews 10.0 sürümleri yardımıyla analiz edilmiştir. İlk aşamada demografik bilgilere yönelik sıklık (frekans) dağılım sonuçları verilmiştir. İkinci aşamada, çalışılan ölçeklerin güvenilirliği değerlendirilmiştir. Hipotezlerin testi için açıklayıcı faktör analizinden (AFA) yararlanılarak ilişkilerin ölçülmesi amaçlı regresyon analizi uygulanmıştır. Regresyon analizi varsayım sapmalarının önlenmesi amaçlı Newey-West algoritması yardımıyla çözümlenmiş, varsayım sapmalarının belirlenmesinde heteroskedasite için Harvey test, otokorelasyon için LM test, hata payının normalliği için Jarque-Bera testi kullanılmıştır.

5.5. Anketin Güvenirliliği

Bir ölçeğin güvenilirliğinin test edilmesi için en yaygın uygulanan testler; “Cronbach Alpha, İkiye Bölme (split), Paralel ve Mutlak Kesin Paralel (strict)” şeklindedir. Cronbach Alpha testi sonucunda elde edilen değerlerin %70'in üzerinde olması anketin başarılı olduğunu ifade etmektedir. Kimi araştırmacılar tarafından ise bu değerlerin %75'in üzerinde olması beklenmektedir (Sezgin, 2016:1290; Sezgin ve Kınay, 2010:112; Altınok Gürel ve Sezgin, 2018:639). Ele alınan bütün güvenilirlik kriterleri %70 değerini geçtiği için, uygulanan anketin başarılı olduğu, anketin kendi içinde tutarlılık gösterdiği, ulaşılabilecek sonuçların gerçek değerleri yansıtacağı sonucu ortaya koyulmuştur.

Tablo 2: Anketin Güvenilirlik Test Sonuçları

Güvenirlilik Testleri	Güvenirlilik Sonuçları
Cronbach_Alpha	0.912
Split	0.911-0.913
Parelel	0.913
Strict	0.912

5.6. Ankete Yönelik Yüzde Dağılım Bilgileri

Araştırma örnekleminde elde edilen sosyo-demografik veriler tanımlayıcı analizler yoluyla değerlendirilmiştir. Bulgulara göre,

- Katılımcıların %57.5'i kadın ve %42.5'i erkektir.
- Katılımcıların %23.2'si 20-30 yaş, %41.5'i 31-40 yaş, %20.4'ü 41-50 yaş ve %14.9'u 51 yaş ve üzeridir.
- Katılımcıların %52.9'u evli, %35.1'i bekar ve %12.0'si dul/boşanmış olarak belirlenmiştir.
- Katılımcıların %16.9'u çocuk hastalıkları, %14.1'i kadın doğum kliniği, %14.2'si kulak burun boğaz kliniği, %9.8'i cildiye, %16.3'ü üroloji kliniği, %6.3'ü ortopedi, %10.7'si radyoloji, %9'u laboratuvar ve %2.7'si acil serviste çalışmaktadır.



- Katılımcıların %14.3'ü hasta bakıcı, %34.1'i hemşire, %44.3'ü doktor ve %7.3'ü teknisyen olarak çalışmaktadır.
- Katılımcıların %16.3'ü 0-5 yıl, %28.4'ü 6-11 yıl, %26.4'ü 12-17 yıl, %19.1'i 18-23 yıl ve %9.8'i 24 ve üzeri yıl meslek tecrübesine sahiptir.
- Katılımcıların %15.4'ü gece, %66.7'si gündüz ve %17.9'u nöbet usulü çalışmaktadır.
- Katılımcıların %35.1'i tek çocuk, %24.9'u iki çocuk, %6.8'i üç çocuk, %33.2'si çocuğum yok demiştir.
- Katılımcılar %54.7'si ev işlerinde ücretli yardımcım var derken, % 45.3'ü yok demiştir.
- Katılımcıların %72.8'i eş desteği görmediğini, %27.2'si eş desteği gördüğünü belirtmiştir.
- Katılımcıların %61.9'u aile desteği görmediğini, %38.1'i aile desteği gördüğünü ifade etmiştir.

Anketin ikinci bölümünde yer alan iş-yaşam dengesi uygulamalarına yönelik programların değerlendirilmesine yönelik cevaplar aşağıdaki gibidir:

Tablo 3: İş-Yaşam Dengesi Uygulamalarına Yönelik Yüzde Dağılımlar

Yer, zaman ve çalışma koşullarında esneklik sağlayan programlar	Sunulmuyor	Sunuluyor ve yeterli	Sunuluyor ama yetersiz
Günlük mesai başlangıç ve bitiş saatlerinde esneklik	%21.9	% 15.6	% 62.5
Çalışanın evinin lokasyonuna göre çalışma ofisi seçiminde esneklik	%43.7	% 13.9	%42.4
Atipik çalışma imkanları (part-time, çağrı üzerine çalışma, haftasonları çalışma vb.)	%55.3	%34.1	% 10.6
Yasal zorunluluklara ek olarak sunulan izinler	%67.3	%5.3	%27.4
Çalışma koşullarında esneklik	%43.2	%23.5	%33.3
Kreş	%61.5	%23.7	% 14.8
Eğitim, seminer ve fuar organizasyonları	%24.7	%63.2	% 12.1
Çalışan veya çocuğuna eğitim bursu	%79.5	%5.2	% 15.3

Tablo 3'de görüleceği üzere, listede sunulan çalışan dostu uygulamaların genellikle sunulmadığı, sunulan uygulamaların ise, çoğunlukla yetersiz bulunduğu katılımcılar tarafından belirtilmiştir.

5.7. Açıklayıcı Faktör Analizi

Ölçeklere yönelik açıklayıcı faktör analizi sürecinde öncelikle verilerin faktör analizine uygunluğu test edilmiştir. Buna göre veri setinin Kaiser-Meyer-Olkin (KMO)



örneklem yeterliği iyi düzey olan 0.70 değerinin üzerinde 0.915 bulunmuştur. Analize tabi tutulan maddelerin/değişkenlerin tutarlılığını ölçen Bartlett küresellik testi istatistiksel olarak anlamlı ($\chi^2= 4852.44$ ve $p= 0.000$) bulunurken, anti-imağ korelasyon matrisi sonuçlarına göre ise ifadelerin çapraz ilişki katsayıları kritik seviye olan 0.5'in üzerinde 0.67-0.89 aralığında bulunmuştur. Testler sonucunda açıklayıcı faktör analizi için kullanılacak örneklemin yeterli olduğu ve ölçekte yer alan ifadelerin iç tutarlığının sağlandığı görülmüştür. Veri setinin uygunluğunun yapılan testlerle onaylanmasının ardından faktör yapısının ortaya konulması amacıyla faktör tutma yöntemi olarak varimax döndürme metodu ile temel bileşenler analizi yöntemi uygulanmıştır. Toplam varyansın %82.47'sini açıklayan 2 faktörlük bir yapı belirlenmiştir. Faktör analizi sonucunda Extraction (çıkarm) sütununda değeri 0.20'nin altında kalan soru olmadığı için analiz dışında bırakılan soru olmamıştır. Faktör analizi sonucunda ifadelerin faktör yükleri en düşük 0.308 ve en yüksek ise 0.826 aralığında yer almaktadır.

Tablo 4: Açıklayıcı Faktör Analizi Sonuçları

FAKTÖR 1: ORGANİZASYONUN AİLEYİ DESTEKLEDİĞİNE YÖNELİK ALGI ÖLÇEĞİ	1	2
Açıklanan Varyans: %49.40	Cevap Ortalaması: 3.21	
1. İşi kişinin hayatında birinci önceliği olmalıdır.	0.726	
2. İşte yükselebilmek için günümüzde artık ofiste uzun saatler geçirmek gerekiyor.	0.635	
3. Ailevi konuları iş ile ilgili konulardan ayrı tutmak en iyisidir.	0.571	
4. İşteyken iş dışındaki konulardan bahsetmek çalıştığım şirkette tabu olarak görülüyor.	0.624	
5. İşyerimde iş dışındaki konulara duyduğum ilgiden ve gösterdiğim alakadan bahsetmem normal karşılanır.	0.497	
6. İş dışındaki sorumluluklarına büyük alaka gösteren çalışanlar işlerine yüksek bağlılık gösteremezler.	0.685	
7. Çalıştığım şirkette iş saatlerinde özel işlerine zaman ayıran, örneğin hastalanan çocuğu için izin alan çalışanlar olumlu karşılanmaz.	0.826	
8. Çalışanlar işe gelirken özel problemlerini evde bırakmalıdır.	0.711	
9. Bu şirkette yükselebilmek için iş dışındaki konuları iş dışında tutmak gerekir.	0.703	
10. Özel işleri için izin alan çalışanlar işlerine bağlı değildir.	0.734	
11. İşlerini aile sorumluluklarının önünde tutan çalışanların en verimli çalışanlar oldukları kabul edilir.	0.661	
12. Çalışanların hem iş hem de özel hayatla ilgili sorumluluklarını yerine getirmeleri için şirketimde fırsat tanınır.	0.508	
13. Çalışanlara işlerini yürütürken esneklik sağlamak şirketimde stratejik bir iş yapış biçimi olarak kabul edilir.	0.492	
14. İdeal çalışan 24 saat ulaşılabilir olmalıdır.	0.308	
FAKTÖR 2: İŞE BAĞLILIK		
Açıklanan Varyans: %33.07	Cevap Ortalaması: 3.78	



1. Hayatımdaki en önemli olaylar işimden kaynaklanır.		0.507
2. Bana göre işim kim olduğumun sadece küçük bir göstergesidir.		0.622
3. Kişisel olarak işime oldukça bağlıyım.		0.402
4. İşim yaşamak, yemek yemek ve nefes almak kadar vazgeçilmezdir.		0.664
5. İlgi alanlarımın çoğu işimin çevresinde yoğunlaşmıştır.		0.680
6. İşime koparılması güç bağlarla bağlıyım.		0.709
7. Genellikle, işime karşı kendimi ilgisiz hissederim.		0.582
8. Kişisel yaşam hedeflerimin çoğu işimle ilgilidir.		0.651
9. İşimi varoluşumun nedeni olarak görüyorum.		0.457
10. Zamanımın çoğunu işimde geçirmekten hoşlanırım.		0.792
TOPLAM AÇIKLANAN VARYANS		%82.47

5.8. Hipotezlerin Test Edilmesi ve Regresyon Analizi Sonuçları

Çalışmanın ana hipotezini test etmek amaçlı AFA sonucunda elde edilen faktörlerden organizasyonun aileyi desteklediğine yönelik algısı bağımsız değişken ve işe bağlılık ise bağımlı değişken olarak ele alınmıştır. Regresyon analizi varsayım sapmalarının önlenmesi amaçlı Newey-West algoritması yardımıyla gerçekleştirilmiştir.

Tablo 5: Regresyon Analizi Tahmin Sonuçları

Bağımlı Değişken: İşe Bağlılık	Katsayı	St. hata	t istatistiği	p(anamlılık)
Organizasyonun Aileyi Desteklediğine Yönelik Algısı	0.297	0.139	2.136	0.025*
Sabit	0.156	0.048	3.250	0.001*
R ² = 0.316, F _{hesap} =56.23 F _{anamlılık} =0.000, Harvey test (p) = 0.258 LM test (p)= 0.133 , Jarque-Bera (p)=0.201				

*0.05 için istatistik anlamlı değişken

Tablo 5'deki regresyon denkleminde, organizasyonun aileyi desteklediğine yönelik algısı işe bağlılığı yaklaşık 0.29 br. pozitif (olumlu) yönde etkilemektedir. Bağımsız değişken olan organizasyonun aileyi desteklediğine yönelik algısı işe bağlılığı R² = %31.6 açıklamaktadır. İşe bağlılık üzerinde etkili bir çok önemli faktör bulunmaktadır. Organizasyonun aileyi desteklediğine yönelik algısı bunlardan biridir ve tek başına %31.6 açıklayıcı etkisi vardır. Bu bir bağımsız değişken için yüksek bir etki olmaktadır. Bu durumda organizasyon için iş-yaşam dengesini sağlayıcı programlar işe bağlılık üzerinde olumlu etkilidir.

F testi p<0.05 olduğundan modelin anlamlı olduğunu belirten H₁ hipotezi kabul edilmiştir. Modelin varsayımları sınamaları için ilk olarak normallik varsayımı Jarque-Bera testi ile sınanmıştır ve p>0.05 olduğundan normal dağılımı belirten H₀ hipotezi kabul edilmiştir. Otokorelasyon sınaması için LM testi uygulanmıştır ve p>0.05 olduğundan otokorelasyon bulunmadığını belirten H₀ hipotezi kabul edilmiştir. Heteroskedasite probleminin sınanmasında Harvey testi uygulanmıştır ve p>0.05 olduğundan homoskedasiteyi



belirten H_0 hipotezi kabul edilmiştir. Elde edilen sonuçlar yorumlanmaya uygun ve güvenilir durumdadır.

6. SONUÇ

Çalışanların kişisel ve iş yaşamlarındaki memnuniyeti örgütleri de olumlu yönde etkilemektedir. Çalışanların kendilerini yetiştirebilmek için ihtiyaç duydukları zamana sahip olmaları, kalite ve becerilerini arttırmakta bu da doğrudan verimlilik artışıyla sonuçlanmaktadır. Örgütlerin kişisel yaşamın devamlılığını destekleyici politika ve uygulamaları çalışanların iş ve örgüte bağlılığını arttırmakta, devamsızlığı azaltmakta, verimlilik ve üretkenliğin artmasına neden olmaktadır. Bireylerin iş- yaşam dengesini oluştururken dikkat ettikleri bir başka nokta ise çalışma yaşamı sonrasındaki hayatlarında, kişisel memnuniyetin sağlanması için şimdiden iş dışı aktivitelerle ilgilenmek istemeleridir. Bu da ancak çalışanın iş ve kişisel yaşamı arasında denge kurmasıyla mümkün olabilecektir.

Günümüzde artan şekilde rastladığımız çalışma saatlerinin yoğun ve düzensiz olması nedeniyle işte geçirilen zamanın fazla oluşu, hafta sonu çalışmalarının ve iş yolculuklarının sıklığı, düşük ücret gibi olumsuz iş özellikleri de çatışmaya zemin hazırlamaktadır. Ailenin büyüklüğü, ailedeki bakımından sorumlu olunan çocuk sayısının fazla oluşu, çocukların yaşlarının küçük olması, her iki eşin de çalışması gibi farklı aile özellikleri de çatışmayı artıran faktörler arasında yer almaktadır. İş-yaşam çatışması çok boyutlu ve çift yönlü bir süreçtir. Kişinin işine veya ailesine bağlılığının derecesi, işinde veya ailesinde yaşadığı sorunlar ve işinden veya ailesinden kaynaklanan talepler çatışmanın öncesini oluştururken, çatışmanın sonucunda da kişinin iş veya aile hayatından ve genel olarak hayattan aldığı tatminde önemli ölçüde azalmalar meydana gelebilmektedir.

Çalışanların iş ve aile yaşamı arasında çatışma yaşamasının organizasyon açısından olumsuz etkilere sahip olduğu açıktır. Ancak önemine rağmen çoğu zaman, maliyetli olduğu düşünüldüğü için organizasyonlar iş-yaşam dengesi programları geliştirmekten kaçınmaktadırlar. İş-Yaşam dengesinin insan kaynakları yönetimine etkileri bağlamında, son yıllarda daha yoğun tartışılan iş sonuçlarına etkisi de değerlendirilmelidir. Organizasyonlar, başlattıkları iş-yaşam dengesi programlarının iş verimliliği olarak geri dönüş etkisi üzerine düşünmekte ve programları nasıl daha etkin yapabileceklerini planlamaktadırlar.

Bu çalışmanın amacı, yoğun çalışma saatleri olan sağlık sektörü çalışanlarına yönelik dört özel hastane için iş-yaşam dengesi programlarının önemli bir unsuru olan organizasyonun aileyi desteklediğine yönelik algısının işe bağlılık üzerindeki etkilerini ortaya konulmasıdır. Regresyon analizi sonucunda organizasyonun aileyi desteklediğine yönelik algısının işe bağlılığı 0.29 br. pozitif (olumlu) yönde etkilediği belirlenmiştir. Bu sonuçtan da görüleceği üzere; organizasyonlar, çalışma biçimleri uygulamaları dışında, çeşitli düzenlemelerle iş-yaşam dengesi kültürünün oluşmasında ya da bireylerin iş-yaşam dengelerini oluşturmalarına imkan verdiklerinde işe bağlılık olumlu yönde gelişecektir. Organizasyonlarındaki işgücünün gelişiminden sorumlu olan insan kaynakları uzmanları iş-yaşam kültürünü destekleyen organizasyon konumuna gelmek için değişime öncülük etmelidir. Her ne kadar, iş-yaşam bütünleşmesi, sadece insan kaynakları bölümünü değil,



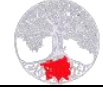
organizasyonun tümünü ilgilendiren bir konu olsa da, insan kaynakları bölümü anahtar rol üstlenmektedir. Bunun nedeni, insan kaynakları yöneticilerinin çalışanların kapasitelerini, yeteneklerini ve bağlılık düzeylerini en iyi bilen yöneticiler olmalarıdır. Geçmişe ait başarı bilgileri, kayıtları, bireylerin eğitim ihtiyaçları, bireysel ve organizasyonel yetersizlikler, çalışanların yöneticilere karşı olan tutumları, organizasyona bağlılık düzeyleri, işten ayrılma eğilimleri gibi önemli bilgiler, insan kaynakları birimini bu süreçte etkili olabilecek en önemli bölüm haline getirmektedir.

REFERENCES

- Altınok Gürel, P. ve Sezgin, F. H. (2018). Psikolojik Sermayenin İş Performansına Etkisinin Yapısal Eşitlik Modeli Yardımıyla Belirlenmesi, International Congress of Management, Economy and Policy (ICOMEPE'18-Spring) Sempozyumu Bildiriler Kitabı, 629-644.
- Allen, T. D. (2001). "Family-Supportive Work Environments: The Role of Organizational Perceptions", Journal of Vocational Behavior, 58(1), 414-435.
- Anderson, S. E., Coffey, B. S. ve Byrly, R. T. (2002). Formal Organizational Initiatives and Informal Workplace Practices: Links to Work-Family Conflict and Job-Related Outcomes, Journal of Management, 28(6), 787-810.
- Aryee, S., Chay, Y. W. ve Chew, J. (1994). An Investigation of the Predictors and Outcomes of Career Commitment in Three Career Stages, Journal of Vocational Behavior, 44(1), 1-16.
- Bailyn, L., Drago, R. ve Kochan, T. A. (2001). Integrating Work and Family Life: A Holistic Approach, A Report of the Sloan Work-Family Policy Network, Boston: MIT Sloan School of Management Pbc.
- Blau, G. J. (1985). The Measurement and Prediction of Career Commitment, Journal of Occupational and Organizational Psychology, 58(1), 277-288.
- Budd, J. W. (2011). The Thought of Work, Cornell University Press, New York.
- Cohen, A. (1999). Relationships Among Five Forms of Commitment: An Empirical Assessment, Journal of Organizational Behavior, 20(3), 285-308.
- Dex, S., Smith, C. ve Winter, S. (2001). Effects of Family-Friendly Policies on Business Performance, University of Cambridge Research Paper No:WP 22/2001, 1-51.
- Evans, J. M. (2001). Firms' Contribution to the Reconciliation between Work and Family Life, OECD Labour Market and Social Policy Occasional Papers No. 48, OECD Publishing.
- Ferber, M. A. ve O'Farrell, B. (1991), A Review Of: Work And Family: Policies For A Changing Workforce, With La Rue Allen, Washington: National Academy Press.
- Galinsky, E. ve Stein, P. J. (1990). The Impact of Human Resource Policies on Employees: Balancing Work/Family Life, Journal of Family Issues, 11(1),368-383.
- Glass, J. L. ve Estes, S. B. (1997). The Family Responsive Workplace, Annual Review Sociology, 23(1), 289-313.
- Güner, A. R. (2007). Sağlık Hizmetlerinde Örgütsel Bağlılık, İşe Bağlılık ve İş Tatmini Arasındaki İlişkilerin Modellenmesi, Akdeniz Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Basılmamış Yüksek Lisans Tezi, Antalya.
- Hein, C. (2005). Reconciling Work and Family Responsibilities: Practical Ideas From Global Experience, London: International Labour Organization Pbc.



- Hertz, R. ve Marshall, N. L. (2001). Working Families: The Transformation of the American Home, California :University of California Pbc.
- Honeycutt, T. L. ve Rosen, B. (1997). Family Friendly Human Resource Policies, Salary Levels and Salient Identity as Predictors of Organizational Attraction, Journal of Vocational Behavior, 50(2), 271-290.
- Hoyman, M. ve Duer, H. (2004). A Typology of Workplace Policies: Worker Friendly, Family Friendly?, Review of Public Personnel Administration, 24(2), 113-132.
- Kanungo, R. (1982). Measurement of Job and Work Involvement, Journal of Applied Psychology, 67(2), 341-349.
- Karatepe, M. O. (2013).The Effect of Workload and Work-Family Conflict on Job Embeddedness and Job Performance: The Mediation of emotional exhaustion. International Journal of Contemporary Hospitality Management, 25(4), 614-634.
- Konrad, A. ve Mangel, R. (2000). The Impact of Work-Life Programs on Firm Productivity, Strategic Management Journal, 21(1), 1225-1237.
- Lawler, E. E. (1986). High Involvement Management, San Francisco: Jossey-Bass Pbc.
- Lawler, E. E. ve Hall, D.T. (1970). Relationship of Job Characteristics to Job Involvement, Satisfaction and Intrinsic Motivation, Journal of Applied Psychology, 54(1), 305-312.
- Lawler, E. E. (1986). High Involvement Management, San Francisco: Jossey-Bass Pbc.
- Lodahl, T. M. ve Kejner, M. M. (1965). The Definition and Measurement of Job Involvement, Journal of Applied Psychology, 49(1), 24-33.
- McNall, L. A., Masuda, A. ve Nicklin, J. M. (2010). Flexible Work Arrangements, Job Satisfaction, and Turnover Intentions: The Mediating Role of Work-to-Family Enrichment, The Journal of Psychology,144(1), 61-81.
- Morrow, P. C. (1983). Concept Redundancy in Organizational Research: The Case of Work Commitment, Academy of Management Review, 8(1), 486-500.
- Pattusamy, M. ve Jacob, J. (2015). Testing The Mediation Of Work-Family Balance in The Relationship Between Work-Family Conflict And Job And Family Satisfaction, South African Journal of Psychology, 46(2), 1-14.
- Randal, D. M. ve Cote, J. A. (1991). Interrelationships of Work Commitment Constructs, Working and Occupation, 18(2), 194-211.
- Saal, F. E. (1978). Job Involvement: A Multivariate Approach, Journal of Applied Psychology, 63(1), 53-61.
- Saleh, S. D. ve Hosek, J. (1976). Job Involvement: Concepts and Measurements, Academy of Management Journal, 19(1), 213-224.
- Sezgin, F. H. ve Kınay, B. (2010). A Dynamic Factor Model for Evaluation of Financial Crises in Turkey, Bulletin De la Societe des Sciences Medicales, No: 1/10, 109-117.
- Sezgin, F. H. (2016). Bayesci Faktör Analizi ve Maslach Tükenmişlik Envanteri Uygulaması, International Conference on Scientific Cooperation for the Future in the Social Sciences (USAK) Bildiriler Kitabı, 1283-1296.
- Shellenback, K. (2004). Child Care & Parent Productivity: Making the Business Case, Cornell University Child Care Research Project, Department Of City And Regional Planning W. Sibley Hall, Cornell University Ithaca.



- Strachan, G. ve Burgess, J. (1998). The ‘Family Friendly’ Workplace: Origins, Meaning and Application at Australian Workplaces’, *International Journal of Manpower*, 19(4), 250-265.
- Swanberg, J. E., Catsouphe, M. P. ve Burke, K. D. (2005). A Question of Justice: Disparities in Employees’ Access to Flexible Schedule Arrangements, *Journal of Family Issues*, 26(6), 866-895.
- Tişli, B. (2010). Dünyada Her 4 İşverenden Biri Esnek Yan Hakları Tercih Ediyor, *HR Dergi*, Şubat Sayısı, <http://www.hrdergi.com/tr/dergi-haber/2010/2-Şubat/2793/>, (Erişim Tarihi: 12.01.2019).
- Thompson, C. ve Beauvais, L. (1999). When Work-Family Benefits are Not Enough: The Influence of Work-Family Culture on Benefit Utilization, Organizational Attachment, and Work-Family Conflict, *Journal of Vocational Behaviour*, 54(3), 392-415.
- Thomas, L. T. ve Ganster, D. C. (1995). Impact of Family-Supportive Work Variables on Work-Family Conflict and Strain: A Control Perspective, *Journal of Applied Psychology*, 80(1), 6-15.
- Vloeberghs, D. (2002). An Original and Data Based Approach to the Work-Life Balance, *Equal Opportunities International*, 21(2), 25-57.
- Vroom, V. H. (1962). Ego-involvement, Job Satisfaction and Job Performance, *Personal Psychology*, 15(1), 159-177.
- WarrenShepel Research Group tarafından 2007 yılında “Work-Life Issues: An EAP’s Perspective” <https://www.shepellfgiservices.com/research/iresearch.asp>, (Erişim Tarihi: 15.01.2019).