T.C.
ÇANKIRI KARATEKİN ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
İŞLETME ANABİLİM DALI

İŞ-AİLE ZENGİNLEŞMESİ, YÖNETİ DESTEĞİ ALGISI, ÖZ-SAYGI, DUYGUSAL BAĞLILIK VE KARİYER TATMİNİ İLİŞKİSİ

Leila MOUSSA MOUMIN

YÜKSEK LİSANS TEZİ

Danışman
Dr. Öğretim Üyesi Esra ERENLER TEKMEN

Çankırı 2022

T.C.

ÇANKIRI KARATEKİN ÜNİVERSİTESİ

SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ

İŞLETME ANABİLİM DALI

İŞ-AİLE ZENGİNLEŞMESİ, YÖNETİ DESTEĞİ ALGISI, ÖZ-SAYGI, DUYGUSAL BAĞLILIK VE KARİYER TATMİNİ İLİŞKİSİ

Leila MOUSSA MOUMIN

ORCID: 0000-0002-5875-4601

YÜKSEK LİSANS TEZİ

Danışman
Dr. Öğretim Üyesi Esra ERENLER TEKMEN

Çankırı 2022

İÇİNDEKİLER

Sayfa

İÇİNDEKİLER i
BİLİMSEL ETİK BİLDİRİMİ iii
TEZ KABUL VE ONAY iv
TEŞEKKÜR v
ÖZET vi
ABSTRACT vii
TABLO LİSTESİ viii
ŞEKİL LİSTESİ ix

1. GİRİŞ 1

2. BÖLÜM: İŞ-AİLE ZENGİNLEŞMESİ 5
2.1. İş-Aile Zenginleşmesi Kavramı 5
2.2. İş-Aile Zenginleşmesinin Boyutları ve Teorik Modeli 8
2.3. İş-Aile Zenginleşmesi Olgusunun Teorik Altyapısı 10
2.3.1. İş-Aile Sınır Teorisi 11
2.3.2. Rol Birikimi Teorisi 12
2.3.3. Rol Genişlemesi Teorisi 13
2.3.4. Kaynakların Korunması Teorisi 13
2.4. İş-Aile Zenginleşmesini Etkileyen Faktörler 14
2.5. İş-Aile Zenginleşmesinin Sonuçları 21

3. BÖLÜM: ÇALIŞMANIN TEMEL KAVRAMLARI 25
3.1. Kariyer Kavramı ve Kariyer Yaklaşımları 25
3.2. Kariyer Gelişimi ile İlgili Teoriler 28
3.2.1. Mesleki Gelişim Teorileri 29
3.2.2. Sosyal Bilişsel Teori 29
3.2.3. Super'in Yaşam Boyu- Yaşam Alanı Teorisi 30
3.3. Kariyer Tatmini Kavramı 31
3.3.1. Kariyer Tatmininin Öncülleri 33
3.3.2. Kariyer Tatmininin Sonuçları 37
3.4. Öz-saygı Kavramı 40
3.5. Örgütsel Bağlılık Kavramı 44
3.5.1. Örgütsel Bağlılığın Bileşenleri 45
3.6. Yönetici Desteği Algısı 50
3.6.1. Yönetici Desteğinin Boyutları 54
3.6.2. Yönetici Desteği İle İlgili Teoriler 55

4. BÖLÜM: İŞ-AİLE ZENGİNLEŞMESİ, YÖNETİCİ DESTEĞİ ALGISI, ÖZ-SAYGI, DUYGUSAL BAĞLILIK VE KARİYER TATMİNİ İLİŞKİSİ 58
4.1. Çalışmanın Amacı ve Önemi 58
4.2. Çalışmanın Modelleri 59
4.3. Kavramlar Arası İlişkiler ve Araştırmanın Hipotezleri 60
4.3.1. Öz-saygının İş-Aile Zenginleşmesi Üzerindeki Etkisi 60
4.3.2. Yönetici Desteğinin İş-Aile Zenginleşmesi Üzerindeki Etkisi 61
4.3.3. İş-Aile Zenginleşmesinin Duygusal Bağlılık Üzerindeki Etkisi 62

4.3.4. İş-Aile Zenginleşmesinin Kariyer Tatmini Üzerindeki Etkisi 63
4.3.5. İş-Aile Zenginleşmesinin Demografik Değişkenlerle İlişkisi 64
4.4. Metodoloji 66
4.4.1. Veri Toplama Yöntemi ve Araçları.....66
4.4.2. Örneklem ve Veri Toplama 67
4.5. Ön Analizler.....69
4.5.1. Araştırma Örneklemine İlişkin Bulgular 69
4.5.2. Tanımlayıcı İstatistiklere İlişkin Bulgular.....70
4.5.3. Çalışmada Kullanılan Ölçeklerin Güvenilirlik Analizi 70
4.6. Çalışmanın Hipotezlerinin Test Edilmesine İlişkin Bulgular.....71

5. BÖLÜM: SONUÇ, TARTIŞMA, ÖNERİLER VE SINIRLILIKLAR.....76
5.1. Sonuç ve Tartışma.....76
5.2. Öneriler ve Sınırlıklar.....79

KAYNAKÇA.....81
EKLER.....116
ÖZGEÇMİŞ.....120

BİLİMSEL ETİK BİLDİRİMİ

Yüksek Lisans tezi olarak hazırladığım *İş-Aile Zenginleşmesi, Yönetici Desteği Algısı, Öz-Saygı, Duygusal Bağlılık ve Kariyer Tatmini İlişkisi* adlı çalışmanın öneri aşamasından sonuçlanmasına kadar geçen süreçte bilimsel etiği ve akademik kurallara özenle uyduğumu, tez içindeki tüm bilgileri bilimsel ahlak ve gelecek çerçevesinde elde ettiğimi, tez yazım kurallarına uygun olarak hazırladığım bu çalışmamda doğrudan veya dolaylı olarak yaptığım her alıntıya kaynak gösterdiğimi ve yararlandığım eserlerin kaynakçada gösterilenlerden oluştuğunu beyan ederim.

20/01/2022

Leila MOUSSA MOUMIN

TEZ KABUL VE ONAY

ÇANKIRI KARATEKİN ÜNİVERSİTESİ

SOSYAL BİLİMLER ENTİTÜSÜ MÜDÜRLÜĞÜNE

Leila MOUSSA MOUMİN tarfından hazırlanan *İş-Aile Zenginleşmesi, Yönetici Desteği Algısı, Öz-Saygı, Duygusal Bağlılık ve Kariyer Tatmini İlişkisi* başlıklı bu çalışma, 20/01/2022 tarihinde yapılan tez savunma sunavı sonucunda *oybirliği ile* başarılı bulunarak jürimiz *tarafından İşletme Anabilim Dalı'nda* Yüksek Lisans tezi olarak kabul edilmiştir**.**

TEZ JÜRİSİ ÜYELERİ (Unvanı, Adı ve Soyadı)

Danışman	: Dr. Öğr. Üyesi Esra Erenler-Tekmen	İmza: ……..
Üye	: Doçent Dr. Ela Özkan-Canbolat	İmza: ……..
Üye	: Dr. Öğr. Üyesi Kerem Kaptangil	İmza: ……..

ONAY

Bu Tez, Çankırı Karatekin Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Yönetim Kurulunun .../…/… tarihi ve… sayılı oturumunda belirlenen jüri tarafından kabul edilmiştir.

……..

Enstitü Müdürü

TEŞEKKÜR

Bu çalışmanın hazırlanmasında yardımlarını esirgemeyen danışman hocam Dr. Öğr. Üyesi Esra ERENLER TEKMEN'e; tezin yazım aşamasında ve tashihinde katkılarını esirgemeyen arkadaşlarıma ve eğitim hayatım boyunca yetişmemde katkısı olan tüm hocalarıma teşekkürlerimi sunmayı bir borç bilirim.

Çalışmamı tamamlamam konusunda moral ve motivasyonumu üst düzeyde tutmama yardımcı olan aileme şükranlarımı sunarım.

20/01/2022

Leila MOUSSA MOUMIN

ÖZET

Tezin Başlığı : İş-aile zenginleşmesi, yönetici desteği algısı, öz-saygı, duygusal bağlılık ve kariyer tatmini ilişkisi
Tezin Yazarı : Leila MOUSSA MOUMIN
Danışman : Dr. Öğr. Üyesi Esra ERENLER TEKMEN
Anabilim Dalı : İşletme Anabilim Dalı
Tezin Türü : Yüksek Lisans Tezi
Kabul Tarihi : 20/01/2022

Bu çalışmanın amacı, iş-aile zenginleşmesi, yönetici desteği algısı, öz-saygı, duygusal bağlılık ve kariyer tatmini ilişkisi bağlamında incelemektir. Bu kapsamda ilk olarak öz-saygı ve yönetici desteği algısının iş-aile zenginleşmesi üzerindeki etkisi araştırılmıştır. Bunun yanı sıra, iş-aile zenginleşmesinin duygusal bağlılık ve kariyer tatminini etkileyip etkilemediği de değerlendirilmiştir. İş-aile zenginleşmesi algısının cinsiyet, yaş, medeni durum, çalışma süresi ve ünvan gibi demografik değişkenler açısından farklılık gösterip göstermediği de çalışma kapsamında ele alınmıştır. Bu kapsamda geliştirilen hipotezler, Çankırı Karatekin Üniversitesi'nde görev yapan akademik personelden toplanan verilerle test edilmiştir. Araştırmanın verileri anket yöntemi ile toplanmıştır. Çalışmanın modellerinde yer alan değişkenler arasındaki etkileri test etmek amacıyla t-testi, tek yönlü varyans analizi, basit doğrusal ve çoklu regresyon analizleri uygulanmıştır.

Yapılan analizler sonucunda, öz-saygı ve yönetici desteği algısının iş-aile zenginleşmesinin üzerinde anlamlı ve pozitif yönlü bir etkisinin olduğu tespit edilmiştir. Ayrıca, iş-aile zenginleşmesinin duygusal bağlılık ve kariyer tatminini pozitif yönde etkilediği de kanıtlanmıştır. Çalışmada, iş-aile zenginleşmesi algısının demografik değişkenlere göre farklılık göstermediği tespit edilmiştir.

Anahtar Sözcükler: İş-Aile Zenginleşmesi, Öz-Saygı, Yönetici Desteği Algısı, Duygusal Bağlılık, Kariyer Tatmini

ABSTRACT

Thesis Title **:** The relationship of work-family enrichment, perception of supervisor support, self esteem, affective commitment and career satisfaction
Author **:** Leila MOUSSA MOUMIN
Supervisor **:** Dr. Öğr. Üyesi Esra ERENLER TEKMEN
Department **:** Department of Business Administration
Thesis Type **:** Master's Thesis
Date **:** 20/01/2022

The aim of this study is to examine the relationship between work-family enrichment, perception of supervisor support, self-esteem, emotional commitment and career satisfaction. In this context, the effect of self-esteem and perception of supervisor support on work-family enrichment was investigated firstly. In addition, whether work-family enrichment affects emotional commitment and career satisfaction was also evaluated. Whether the perception of work-family enrichment differs in terms of demographic variables such as gender, age, marital status, working time and title is also discussed within the scope of the study. The hypotheses developed in this context were tested with the data collected from the academic staff working at Çankırı Karatekin University. The data of the research were collected by the questionnaire method. In order to test the effects between the variables in the models of the study, t-test, one-way anova, linear and multiple regression analyzes were applied.

As a result of the analysis, it was determined that self-esteem and perception of supervisor support had a significant and positive effect on work-family enrichment. It has also been proven that work-family enrichment has a positive effect on affective commitment and career satisfaction. In the study, it was determined that the perception of work-family enrichment did not differ according to the demographic variables.

Keywords: Work-Family Enrichment, Self-Esteem, Perception of Supervisor Support, Affective Commitment, Career Satisfaction

TABLO LİSTESİ

Tablo No Sayfa
Tablo 4.1: Araştırma örneklemine ilişkin bulgular 69
Tablo 4.2: Tanımlayıcı istatistiklere ilişkin bulgular 70
Tablo 4.3: Çalışmada kullanılan ölçeklerin güvenilirlik analizi sonuçları 70
Tablo 4.4: Temel değişkenlere ilişkin korelasyon analizi 71
Tablo 4.5: Öz-saygı ve yönetici desteğinin iş-aile zenginleşmesi üzerindeki etkisine ilişkin çoklu regresyon analizi sonuçları.....72
Tablo 4.6: İş-aile zenginleşmesinin duygusal bağlılık üzerindeki etkisine ilişkin doğrusal regresyon analizi sonuçları.....72
Tablo 4.7: İş-aile zenginleşmesinin kariyer tatmini üzerindeki etkisine ilişkin doğrusal regresyon analizi sonuçları.....73
Tablo 4.8: Cinsiyet ve iş-aile zenginleşmesi algısına ilişkin t-testi sonuçları 73
Tablo 4.9: Yaş ve iş-aile zenginleşmesine ilişkin tek yönlü varyans analizi sonuçlar 73
Tablo 4.10: Medeni durumu ve iş-aile zenginleşmesi algısına ilişkin t-testi sonuçları 74
Tablo 4.11: Çalışma süresi ve iş-aile zenginleşmesine ilişkin tek yönlü varyans analizi sonuçları 74
Tablo 4.12: Ünvan ve iş-aile zenginleşmesine ilişkin tek yönlü varyans analizi sonuçları 75
Tablo 4.13: Çalışmanın Bulguları 75

ŞEKİL LİSTESİ

Şekil No Sayfa
Şekil 2.1: Pozitif iş-aile etkileşimleri 7
Şekil 2.2: İş-aile zenginleşmesi modeli 9
Şekil 4.1: Çalışmanın modelleri 59

1. GİRİŞ

İş ve aile ilişkisi hem bireyler hem de işverenler için önemli etkileri olan, aile yapılarının heterojen hale gelmesiyle ilginin arttığı güncel konulardan birisidir (Allen ve diğerleri, 2012). Bireyin yaşamını oluşturan birçok bileşen arasında aile ve iş faktörü kritik bir öneme sahiptir (Akram ve diğerleri, 2014). Geçmişte iş ve aile yaşamı arasında ilişki olmadığı düşünülürken, günümüzde bu iki ortamın birbiriyle ilişkili olduğu çeşitli çalışmalarda ortaya konulmaktadır (Dyson-Washington, 2006; Akram ve diğerleri, 2014).

İş ve aile arasındaki ilişki üzerine yapılan ilk çalışmalar, bu iki ortam arasındaki ilişkinin olumsuz olduğuna, iş ve aile rollerini eş zamanlı olarak yerine getirme zorunluluğunun yaşamı daha stresli hale getirdiğine, tükenmeye neden olduğuna (Greenhaus ve Beutell, 1985; Beutell ve Wittig-Berman, 2008), bireyin sağlığı ve iyi oluş hali üzerinde olumsuz etkileri olduğuna ayrıca örgütsel performans üzerinde olumsuz etkileri olduğuna dikkat çekmektedir (Akram ve diğerleri, 2014). İş ve aile ortamları arasındaki olumsuz ilişki literatürde "çatışma" olarak adlandırılmakta ve bu bakış açısı, bireyin çoklu rollere sahip olmasının bireyin yaşamının farklı alanlarında, çatışma ve strese yol açtığını vurgulamaktadır (Lapierre ve diğerleri, 2018). Bununla birlikte bazı araştırmacılara göre, iş ve aile rolleri her zaman çatışmaya neden olmaz ve bu iki alan birbirlerini farklı açılardan olumlu yönde etkileyebilir (Greenhaus ve Powell, 2006; Carlson ve diğerleri, 2006; Stoddard ve Madsen, 2007; Bhargava ve Baral, 2009; Choi ve Kim, 2012; Wayne ve diğerleri, 2020). Literatürde iş ve aile rolleri arasındaki olumlu etkileşimin "pozitif yayılma","geliştirme", "kolaylaştırma" ve "iş-aile zenginleşmesi" gibi isimlerle ifade edildiği görülmektedir (Grzywacz ve Butler, 2005; Hammer ve diğerleri, 2005; Carlson ve diğerleri, 2006; Greenhaus ve Powell, 2006).

Bu çalışmada pozitif iş-aile etkileşimi kavramlarından birisi olan iş-aile zenginleşmesi üzerinde durulmaktadır. İş-aile zenginleşmesi kavramı ilk olarak Greenhaus ve Powell (2006) tarafından yürütülen "When Work Family Are Allies: A Theory of Work-Family Enrichment" başlıklı bir makalede tartışılmıştır.

İş-aile zenginleşmesi, iş ve aile ortamlarının birbirine nasıl katkı sağladığını gösteren bir yapıdır (Greenhaus ve Powell, 2006; Carlson ve diğerleri, 2006). Greenhaus ve Powell (2006), iş-aile zenginleşmesinin iş ile aile arasındaki pozitif etkileşimin temeli olduğunu öne sürerek kavramı, "bir ortamdan elde edilen deneyimlerin başka ortamın performansını artırma derecesi" olarak tanımlamaktadır. İş-aile zenginleşmesi, bir ortamdan edinilen beceriler, bakış açıları, esneklik ya da fiziksel ve sosyal sermaye gibi kaynaklar, diğer ortamdaki performansın kalitesini geliştirdiğinde veya duygu durumunu etkilediğinde yaşanmaktadır (Greenhaus ve Powell 2006). İş-aile zenginleşmesinin, iş-aile olumlu etkileşimine referans olduğu ileri sürülmektedir (Grzywacz ve Butler, 2005; Badri ve Panatik, 2013). Çünkü Zenginleşme bir yandan iş ve aile ortamından kaynaklanan taleplerin yönetilmesini sağlarken, diğer yandan iş yerinde verimliliğin artmasına yardımcı olmaktadır (Usmani ve Das, 2021).

Literatürde bazı kişisel ve iş ile ilgili faktörlerin iş-aile zenginleşmesi algısını güçlendirebileceğine değinilmektedir (Carlson ve diğerleri, 2006). Bu bağlamda öz-saygı, iş-aile zenginleşmesi üzerinde etkili olabileceği düşünülen kişisel özelliklerden birisidir. Ancak öz-saygının iş-aile zenginleşmesi üzerindeki etkisini inceleyen az sayıda çalışma bulunmaktadır (Rashid ve diğerleri, 2011; Rastogi ve diğerleri, 2019; Burhanudin ve diğerleri, 2020). Öz-saygı, yaşamın her bir gelişim aşamasıyla ilişkili görevlerin başarıyla ele alınmasından kaynaklanan özdeşlik gelişiminin bir fonksiyonu olarak görülmektedir (Street ve Saacs, 1998). Yüksek öz-saygı bireyin, iş-aile rollerinin etkileşiminden kaynaklanan çatışmaların üstesinden gelmesine (Allen ve diğerleri, 2012), iş ve iş dışı yaşamı arasında denge kurmasına yardımcı olurken (Rashid ve diğerleri, 2011), bireyin üstlendiği birden fazla rolün gereklerini yerine getirmesini kolaylaştırmaktır (Greenhaus ve Powell, 2006). İş ortamındaki deneyimlerin de etkilediği öz-saygı (Grimm-Thomas ve Perry-Jenkins, 1994), bazı çalışmalarda iş-aile zenginleşmesi algısını güçlendiren psikolojik kaynaklardan biri olarak görülmektedir (Rastogi ve diğerleri, 2019).

İş-aile zenginleşmesini etkileme potansiyeline sahip unsurlardan bir diğeri çalışanların yöneticilerinin desteğine ilişkin algılarıdır. Yönetici desteği algısı çalışanın yöneticisinin onun refahını ne derece önemsediğine, katkılarına ne derece

değer verdiğine ilişkin düşüncelerini yansıtmaktadır (Rhoades ve Eisenberger, 2002). Bu tür bir destek, çalışanların iş ve aile sorumluluklarını dengelemelerini kolaylaştırabilmektedir. Yönetici desteği algısı ve iş-aile zenginleşmesi arasındaki ilişki çeşitli çalışmalarda ele alınmıştır (Voydanoff, 2005; Thompson ve Prottas, 2005; Lapierre ve Allen, 2006; Hammer ve diğerleri, 2009; Bhargava ve Baral, 2009).

Bu çalışmada, iş-aile zenginleşmesinin neden olabileceği olumlu iş tutumları da değerlendirilmektedir. Bunlardan birisi duygusal bağlılıktır. Duygusal bağlılık, çalışanın hissi olarak çalıştığı yere bağlanmasını, kendi isteğiyle örgütte kalmasını ve örgütün amaçlarıyla bütünleşmesini ifade etmektedir (Allen ve Meyer, 1990). Duygusal bağlılık, örgüt ile çalışan arasında gelişen bütünlük duygusunu, paylaşılan değerleri vurgulamakta (Eisenberger ve diğerleri, 1997) ve çalışanları gönüllü olarak örgütlerinin gelişimi için çaba göstermeye yönlendirebilmektedir. Bu açıdan çalışanlar iş yerlerinin, iş-aile rollerini dengelemelerine yardımcı olduğunu düşündüklerinde, iş yerlerine karşı olumlu duyguları artmakta ve duygusal bağlılıkları güçlenebilmektedir. Wayne ve diğerleri de (2013), iş-aile zenginleşmesinin duygusal bağlılığı etkilediğini aynı zamanda bu iki yapının birbiriyle karşılıklı etkileşim içerisinde olduğunu belirtmektedir.

Literatürde iş- aile zenginleşmesi algısı ile kariyer tatmini ilişkisini ele alan çeşitli çalışmalar mevcut olsa da (Gordon ve diğerleri, 2007; Jaga ve Bagraim, 2011; De Klerk ve diğerleri, 2015; Rastogi ve diğerleri, 2019) bunlar nispeten sınırlı sayıdadır. Çalışanlar iş yerlerinde yeni beceriler kazandıklarında, finansal olarak tatmin olduklarında ya da yeni şeyler öğrenerek bilgi birikimlerini arttırdıklarında örgütleriyle ilişkileri güçlenirken, maddi ve psikolojik kaynakların eksikliği çalışanın işinden ve kariyerinden tatmin olmaması ya da tatmin düzeyinin azalmasına yol açabilmektedir (Rastogi ve diğerleri, 2019). Bu kapsamada, iş-aile zenginleşmesinin kariyer tatmini üzerideki etkisinin araştırılmasının konu ile ilgili bilgi birikiminin artmasına katkı sağlayabileceği düşünülmüş ve çalışma kapsamında incelenmiştir. Çalışmada, iş ve aile zenginleşmesinin demografik değişkenlerine göre farklılaşıp farklılaşmadığı da incelenmiştir.

Özetle bu çalışmada iş-aile zenginleşmesi olgusu bazı potansiyel öncülleri ve ardılları bağlamında incelenmiştir.

Beş bölümden oluşan bu çalışmada giriş bölümünden sonra iş-aile zenginleşmesi olgusu kavramsal düzeyde açıklanmaktadır. Üçüncü bölümde öz-saygı, yönetici desteği, duygusal bağlılık ve kariyer tatmini ile ilgili teorik bilgiler yer verilmiştir. İzleyen bölümde araştırmanın amacı ve önemine değinilmekte, araştırmanın modelleri, hipotezler, hipotez testlerine ilişkin analizler ve bulgular yer almaktadır. Son bölümde ise, elde edilen sonuçlar ilgili literatür temelinde tartışılmakta, araştırmanın sınırlamalarına değinilmekte ve gelecek çalışmalara ilişkin öneriler sunulmaktadır.

.

2. BÖLÜM: İŞ-AİLE ZENGİNLEŞMESİ

2.1. İş-Aile Zenginleşmesi Kavramı

Bireylerin farklı kuralları, düşünce kalıplarını ve davranışları birleştirdikleri "iş" ve "ev" alanları amaçlar ve araçlar açısından farklılıklar taşıyan iki farklı dünyayı nitelendirmektedir (Özen-Kapız, 2002). İş, bireyi kültürel, sosyal, psikolojik olarak etkiler ve yaşamın önemli bir parçasını oluşturur. Diğer yandan iş, bireyin ihtiyaçlarını karşılamasını sağlar, kişilik gelişimine, bireyin sosyal becerilerini geliştirmesine yardımcı olur, hedef belirlemeyi kolaylaştırır ve kariyer tatminine yol açabilir (Górny, 2018).

İş ve aile alanı, hem aile hem de iş yerindeki değişikliklerin bir sonucu olarak özellikle son on yılda akademisyenlerin ilgilendiği bir konu olmuştur (Lavassani ve Movahedi, 2014). İş hayatının değişen ve dinamik doğası göz önüne alındığında (ekonomik dalgalanmalar, işten çıkarmalar, kadın iş gücündeki artış vb.), farklı ve geleneksel olmayan aile yapılarıyla (çift gelirli aileler, tek ebeveynli evler vb.), bireyler sürekli olarak işlerini ve aile sorumluluklarını yönetme sorunu ile karşı karşıya kalmaktadır. Bu değişikliklerin tümü, gelişen ilişkileri açıklamaya yönelik yeni teoriler ve bakış açıları geliştirme veya kullanma ihtiyacı doğurmaktadır (Lavassani ve Movahedi, 2014). Bu nedenle çalışanların işlerini ve aile sorumluluklarını nasıl düzenleyeceği konusu, özellikle yönetim ve psikoloji disiplinlerinde önemli bir çalışma konusudur (Ülbeği ve İplik, 2018).

İş-aile etkileşimi üzerine yapılan çalışmaların çoğunda, bu etkileşimin çoğunlukla çatışma perspektifinden ele alındığı göze çarpmaktadır. İnsanların sınırlı zamana ve sınırlı enerjiye sahip olduğu varsayımına dayanan bir kıtlık hipotezinden türetilen çatışma perspektifinin savunucuları, birden çok rol üstlenen bireylerin (iş ve aile gibi) kaçınılmaz olarak yaşam kalitelerinin azalacağına, çatışma ve stres yaşayacaklarına dikkat çekmektedirler (Ülbeğ ve İplik, 2018). Bununla birlikte bazı araştırmacılar (Sieber, 1974; Marks, 1977), birden fazla rolün yönetiminin getirdiği kazanımların, olumsuz etkilerinden daha fazla olacağını öne sürerek çatışma bakış açısıyla ilgili kaygıları sorgulamaktadırlar (Ülbeğ ve İplik, 2018).

Buna göre birden fazla rol üstlenmek mental sağlık ve iyi oluş gibi olumlu etkilere yol açabilir (Fung ve diğerleri, 2014).

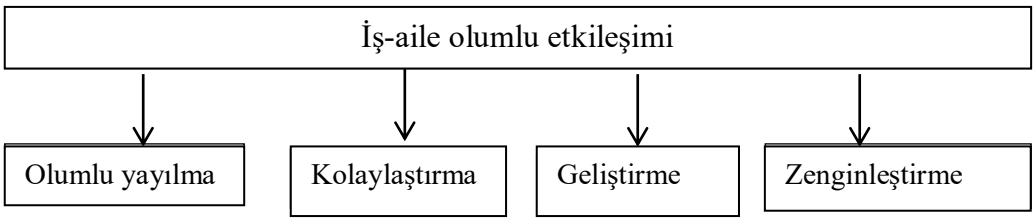
İş veya aile rollerinden birinde yaşanan olumlu deneyimlerin, bireyin diğer rolündeki performansı ve duygu durumu üzerindeki olumlu etkisine işaret eden zenginleşme kavramı, ilk defa Greenhaus ve Powell (2006) tarafından oluşturulan teorik bir model çerçevesinde ele alınmış ve tanımlanmıştır (Ülbeğ ve İplik, 2018). Greenhaus ve Powell'in (2006), iş-aile zenginleşme olgusunu kapsamlı bir şekilde ele aldığı söz konusu teorik çalışma ise Sieber (1974) ve Marks (1977) tarafından yapılan çalışmalara dayanmaktadır (Jessica ve McNall, 2011).

Sieber'e göre (1974) bireyler çeşitli roller üstlendikçe, farklı görüşlere toleranslı olmayı, farklı rollere uygun davranışlar bekleyenlerin taleplerine uyum sağlamayı öğrendikçe kişilikleri gelişeceğinden sonrasında tüm rollerde genişletilmiş kişiliklerinden yararlanabilirler (Sieber, 1974; Greenhaus ve Powell, 2006). Başka bir deyişle, iş-aile zenginleşmesi bireylerin rol ayrıcalıklarını geliştirme ve kişiliklerini zenginleştirme gibi çeşitli özellikler kazanmalarına yol açabilmektedir (Jessica ve McNall, 2011). Marks'ın (1977) Genişlemeci Teori ise (Expansion Theory), çoklu rollerin enerji kaybı olmadan sergilenebileceğini, hatta bir rolü veya diğer rolleri yöneltebilmek için enerji yaratabileceğini savunmaktadır (Jessica ve McNall, 2011).

Carlson ve arkadaşları'da (2006), iş-aile zenginleşmesinin, işten- aileye zenginleşme ve ailede-işe zenginleşme olmak üzere çift yönlü bir işleyişinin olduğunu belirtmektedirler. İşten aileye zenginleşme, bireyin işte yaşadıklarının aile hayatını etkilemesiyle, aileden işe zenginleşmes ise bireyin aile hayatında yaşadıklarının iş hayatını etkilemesiyle gerçekleşmektedir (Arslan, 2018). İş-aile zenginleşmesi, çalışma ortamının aile ortamını zenginleştirebileceğine, aile-iş zenginleştmesi, aile ortamının çalışma ortamını zenginleştirebileceğine dikkat çekmektedir. Bununla birlikte, iş ve aile alanları arasındaki iki yönlü zenginleşme mekanizmalarının paralel olması mümkün değildir çünkü bu iki sistemin işlevleri ve faaliyetleri tamamen benzer değildir. Bu nedenle niteliksel olarak farklı kaynak kazanımları sağlayabilirler (Carlson ve diğerleri, 2006).

İş ve aile alanları arasındaki pozitif bağlantıları tanımlamak için birçok kavram (olumlu yayılma, geliştirme, kolaylaştırma ve zenginleştirme) birbirlerinin yerine kullanılmış olsalar da iş-aile zenginleşmesinin, literatürde iş-aile ara yüzünün olumlu tarafını temsil eden diğer yapılarından kısmen farklı olduğu söylenebilir (Seiber, 1974; Carlson ve diğerleri, 2006).

Şekil 2.1: Pozitif iş-aile etkileşimleri



Kaynak: (Poelmans ve diğerleri, 2008, s.143)

Geliştirme, yaşamın zorluklarıyla yüzleşmede bireyler için faydalı olan kaynakların ve deneyimlerin kazanılmasını temsil etmektedir (Seiber, 1974). Bu nedenle geliştirme, bireylerin kazandığı faydalara ve bu faydaların farklı yaşam alanlarındaki faaliyetler üzerinde belirgin etkileri olabileceği ihtimaline odaklanır.

İş-aile zenginleşmesi, bir ortamdaki kaynakların (örneğin iş veya aile) diğer ortama (örneğin aile veya iş) nasıl katkıda bulunduğu ile olup (Marais ve diğerleri, 2014) iş ve aile etkileşiminin olumlu yanlarını temsil eden temel bir görüş üzerine kuruludur.

Kolaylaştırma (facilitation), bir alanda üstlenilen rollerin, diğer alanın işleyişini artıran kazanımlar getirmesine atıfta bulunur. Zenginleşme ve kolaylaştırma arasındaki temel ayrım analiz düzeyidir. Bu açıda zenginleşme, bireysel rol performansında veya yaşam kalitesinde iyileşmeye odaklanırken, kolaylaştırma sistemin işleyişindeki geliştirmelere odaklanmaktadır (Carlson ve diğerleri, 2006).

Hakanen ve diğerleri (2011), iş-aile zenginleşmesinin işle ilgili kaynaklara ve iş hedeflerine ulaşmada fonksiyonel olabilecek, aynı zamanda kişisel gelişimi ve öğrenmeyi teşvik edebilecek fiziksel, sosyal, psikolojik veya örgütsel unsurlarla ilgili olduğunu öne sürmüşlerdir. Bu anlamda iş kaynakları; iş den alına destek (yönetici ve sosyal destek vb.), işle ilgili gelişim olanakları ve iş özerkliği gibi unsurları

içerirken aile kaynakları, evden gelen talepleri azaltan, ev ortamında kalkınmayı, büyümeyi ve refahı artırmaya yardımcı olan faktörleri içermektedir. İş kaynaklarına benzer şekilde ev kaynakları da ev desteği, ev ile ilgili gelişim olanakları ve evde özerklik gibi faktörleri kapsamaktadır (Marais ve diğerleri, 2014).

2.2. İş-Aile Zenginleşmesinin Boyutları ve Teorik Modeli

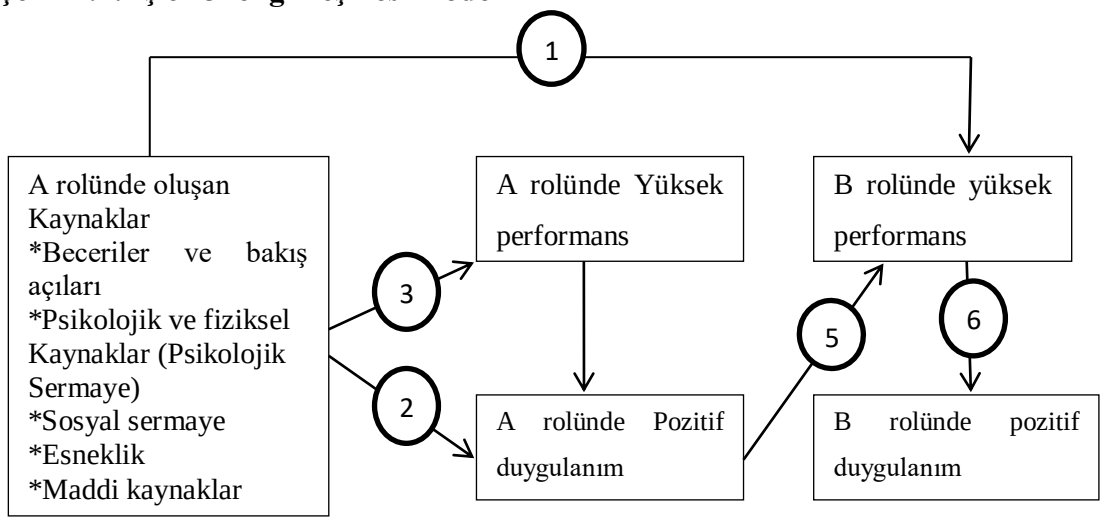
Yukarı da da değinildiği gibi zenginleşme olgusu çok boyutludur. Bununla birlikte, iş-aile alanının işlevleri ve etkileri aile-iş alanı ile tamamen aynı değildir. Bu noktada bir alan tarafından oluşturulan kaynakların, öbür alan tarafından başlatılanlardan farklı kaynaklar olabileceği belirtilmelidir. Örneğin gelir gibi kişinin işinden elde edilen fayda ve ayrıcalıkların en azından bir kısmı, kişinin ailesinden kaynaklanmaz ve bunun tersi de geçerlidir. Bu nedenle, farklı türde kaynak kazanımlarından bahsedilebilir ve bu kaynak kazanımları alanlar arasında eşdeğer olabilir ya da olmayabilir (Carlson ve diğerleri, 2006).

Carlson ve diğerleri (2006) zenginleşmenin her iki yönünü de üç boyutlu olarak ele almışlardır. Bunlar; iş-aile psikolojik sermaye aktarımı, iş-aile duygu aktarımı ve iş-aile gelişimidir. İş-aile psikolojik sermaye aktarımı; işin bireyin daha iyi bir aile üyesi olmasına yardımcı olan güvenlik duygusu, güven, başarı ya da kendini gerçekleştirme gibi psiko-sosyal kaynaklar sağladığının altını çizmektedir. İş-aile duygu aktarımı; işin, bireyin daha iyi bir aile üyesi olmasına yardımcı olan olumlu bir duygusal durum veya tutumla sonuçlanabileceğini anlatırken, iş-aile gelişimi boyutu bireyin işi benimsemesini ve daha iyi bir aile üyesi olmasını sağlayan bilgi, beceri ve davranışları kazanmasını ifade etmektedir. Benzer şekilde aile-iş zenginleşmesi de, aile-iş gelişimi, aile-iş duygu aktarımı ve aile-iş etkinlik kısımlarına ayrılmaktadır. Bu kapsamda aile-iş gelişimi boyutu, ailenin, bir bireyin daha iyi bir çalışan olmasına yardım eden becerileri, bilgileri, davranışları ya da bakış açılarını edinmesine veya geliştirmesine yardımcı olacağının altını çizmektedir. Aile-iş duygu aktarımı boyutu, ailenin bireyin daha iyi bir çalışan olmasını sağlayan olumlu bir duygusal durum veya tutum yaratabileceğine dikkat çekmektedir. Aile-iş etkinliği kısmı ise, ailenin, bireyin daha iyi bir çalışan olmasına yardım eden bir

odaklanma veya aciliyet duygusunu sağlaması ile ilgilidir (Carlson ve diğerleri, 2006).

Şekil 2.2. farklı rollerin birbirini nasıl etkilediğini göstermektedir (Greenhaus ve Powell, 2006). Modelde roller, Rol A ve Rol B olarak ele alınmakta ve model, Rol A'daki (iş veya aile) deneyimlerin Rol B'deki (aile veya iş) yaşam kalitesini nasıl iyileştirebileceğini açıklamaktadır. Modele göre bir rolden, ***beceriler ve yeni bakış açıları*** (kişiler arası beceriler, baş etme becerileri, çoklu görev becerileri, rol deneyimlerinden elde edilen bilgi ve bilgelik, bireysel farklılıklara saygılı olma vb.), ***psikolojik ve fiziksel kaynaklar*** (benlik saygısı, iyimserlik, fiziksel sağlık), ***sosyal sermaye kaynakları*** (sosyal etki ve bilgi edinme), ***esneklik*** (rol gereklerinin karşılanma zamanı ve hızı konusundaki takdir yetkisi) ve ***maddi kaynaklar*** (iş ve aile rollerinden elde edilen ücret ve hediyeler) olmak üzere beş çeşit kaynak üretilmektedir. Kaynakların oluşturulması, zenginleştirme sürecinin kilit noktasıdır ve kaynaklar, bir problemi çözmek veya gerektiğinde zorlu bir durumla başa çıkmak için ihtiyaç duyulduğunda çekilebilecek şeyleri yansıtmaktadır (Greenhaus ve Powell, 2006).

Şekil 2.2: İş-aile zenginleşmesi modeli



Kaynak: (Ülbeği ve İplik, 2008, s.725).

İş-aile zenginleşmesi modeli, yüksek performansı ve pozitif duygulanımı kapsamaktadır. Yüksek performans ve pozitif duygulanım, araçsal ve duygusal yollara sahiptir. Araçsal yolda, bir kaynak doğrudan Rol A'dan Rol B'ye

aktarılmakta, böylece Rol B'deki performansı artırmakta (ok 1) ve ardından Rol B'deki pozitif duygulanımı etkilemektedir (ok 6). Bu yol, bir role ait bir kaynak başka bir roldeki performans üzerinde olumlu ancak dolaylı bir etkiye sahip olduğu için, araçsal yol olarak kabul edilmektedir. Araçsal yol çalışanların, aile yaşantılarının iş arkadaşlarıyla etkileşimde bulunmak için yeni yollar yarattığını ya da iş başında aynı anda birçok görevi yerine getirebilme yeteneğinin gelişmesine yardımcı olabileceğini ortaya koymaktadır. Örneğin, bir çalışan çatışma yönetimi konusunda iş yerinde aldığı bir eğitimden öğrendiklerini aile yaşamına transfer ettiğinde eşi, çocukları ve diğer aile bireyleri ile yaşadığı çatışmaları daha etkin bir şekilde çözmeye yardımcı olabilecek çatışma yönetimi becerisini de kazanabilmektedir. Benzer şekilde çocuğu olan bir çalışanın çocukları ile iletişim kurarken daha sabırlı olmayı öğrenmesi, iş ortamında diğer insanlarla daha iyi bir ilişki kurmasına yardımcı olabilmektedir. Diğer yandan, Rol A'da üretilen bir kaynak, Rol A'daki pozitif duygulanımı ya doğrudan ya da Rol A'daki performans aracılığıyla dolaylı olarak etkilemektedir (ok 3 ve 4); Rol A'daki pozitif duygulanım de sırasıyla Rol B'de yüksek performansa (ok 5) ve pozitif duygulanıma (ok 6) neden olabilmektedir. Zenginleştirme sürecinde pozitif duygulanımın merkezî bir rol üstlenmesi nedeniyle bu durum modelin duygusal yolu olarak kabul edilmektedir. Örneğin işinden evine olumlu bir ruh haliyle gelen bir kişi, aile bireyleriyle iletişiminde daha olumlu, sabırlı ve neşeli tutumlar sergileme eğiliminde olacağından eş ya da ebeveyn olarak aile içerisindeki rol performansı ve duygu durumu olumlu etkilenecektir (Powell ve Greenhaus, 2006; Carlson ve diğerleri, 2006; Ülbeği ve İplik, 2018).

2.3. İş-Aile Zenginleşmesi Olgusunun Teorik Altyapısı

Zamanla değişen iş ve aile alanı ilişkisini tanımlamak için çeşitli teoriler ortaya atılmıştır. Bu kapsamda mevcut çalışmada, İş-Aile Sınır Teorisi (Work/Family Boundary Theory), Rol Birikimi Teorisi (Role Accumulation Theory), Rol Genişlemesi Teorisi'ne (Role Expansion Theory) ve Kaynakların Korunması Teorisi'ne (Conservation Resources Theory) değinilecektir.

2.3.1. İş-Aile Sınır Teorisi

İş-aile literatüründe yer alan telafi, yayılma, çatışma, araçsallık, kıtlık, artırma teorileri, iki alan (iş-aile; aile- iş) arasında duyguların geçirgen olduğu, iş ve aile yaşamlarının birbirini etkilediği görüşünü desteklemektedir (Özen-Kapız, 2002). Bu kapsamda iş-aile etkileşimini ve dengesini açıklayan teorilerden biri olan İş-Aile Sınır Teorisi, Clark (2000) tarafından geliştirilmiştir. Clark'a göre, iş ve aile sistemleri farklı olsalar da birbirleri ile ilişkilidir ve duygular iki sistem (iş ve aile) arasında yayılmaktadır. Clark aynı zamanda iş ve aile alanları arasındaki ana ilişkiyi sadece duygusal olarak değil, insani olarak da değerlendirmektedir. İki alanda da (iş ve aile) çeşitli roller üstlenilmesi, bireylerin sınırları geçmesi, gün içerisinde geçişler yapması anlamına gelmektedir. İş-Aile Sınır Teorisi'ne göre, bireyler içinde yaşadıkları alanları, bu alanlar arasındaki sınırları biçimlendirerek, sınır geçişinin o alan ve o alanın üyeleri ile ilişkilerini belirleyerek şekillendirirler ve çevrelerini şekillendirirken o çevreden etkilenirler. İş ve ev çevresini belirleme ve onlar tarafından belirlenme aynı zamanda bir çelişkinin de ifadesi olmaktadır. İş-Aile Sınır Teorisi, sınır geçişleri ile iş ve aile yaşamları arasındaki bu karmaşık etkileşimi açıklamak, çatışmanın ne zaman olacağını öngörmek ve denge kurmak için bir çerçeve sağlama amacı gütmektedir (Clark, 2000; Özen-Kapız, 2002).

İki alan arasında denge kurma diğer bir ifade ile bireylerin ilgi alanlarını, amaçlarını, kişisel tarzlarını geçtikleri alana uyumlaştırma ve yeniden şekillendirme çabası, iş ve aile yaşam alanları arasındaki farklılıklar arttığında zorlaşmaktadır (Özen-Kapız, 2002). İş-Aile Sınır Teorisi'ne göre, bireyler iş-aile sorumluluklarının dengelenmesinde aktif bir rol üstlenseler de söz konusu geçişler etkili bir şekilde yapılmadığında bireylerin iş-aile yaşamları arasında denge kurmaları zorlaşmakta ve bu durum iş-aile çatışmasına dönüşebilmektedir. Bununla birlikte belirtmek gerekir ki iki alanın sorumlulukları arasındaki dengenin sağlanması, rekabetçi iş ortamı ve uzun çalışma saatleri getiren küresel dünyada giderek zorlaşmaktadır (Bayramoğlu, 2018).

2.3.2. Rol Birikimi Teorisi

Sieber (1974) tarafından ortaya atılan Rol Birikimi Teorisi, farklı roller üstlenilmesinin bireylerin memnuniyetini artıracağını, memnuniyetin artmasının ise stresin ve zorlukların üstesinden gelinmesine yardımcı olacağını öngörmektedir (Fung ve diğerleri, 2012). Söz konusu teoride, çoklu rollerin sadece rol baskısı yaratabileceği yönünden ele alınması eleştirilirken roller arasındaki ilişkilerin kazanımlarının da olabileceğine değinilmektedir (Çoşkuner-Aktaş ve Çiçek, 2021). Rol Birikimi Teorisi'ne göre, rol yükümlülükleri beraberinde çeşitli ayrıcalıklar getirmektedir. Teoriye göre, bireyler ne kadar fazla rol üstlenirse o kadar daha fazla ayrıcalık kazanabilirler, rollerini geliştirecek kaynaklara ulaşabilirler ve çoklu roller yönetmekten gelen ödüllerden yararlanabilirler (Fung ve diğerleri, 2012). Sieber'e göre (1974) birden fazla role sahip olmanın rol ayrıcalığı, genel statü güvenliği, rol gelişimi ve performansı için kaynak yaratma, kişisel gelişim ve ego tatmini olmak üzere dört farklı kazanımı bulunmaktadır.

Rol ayrıcalıkları kapsamında sosyal rollerin sayısı arttıkça, kişi daha fazla ayrıcalıktan yararlanmaktadır. Bu açıdan, kişinin hak ve yükümlülükleri arasında bir ayrım yapılması önemlidir. Sieber, bir kişi gayriresmi ayrıcalıklar kazandığında, kendisinden beklenen görevlerin artmayacağını öne sürmektedir (Martinez, 2010).

Genel statü güvenliği rol ortaklarının varlığı ile ilgilidir. Bu açıdan birey, çeşitli yükümlülükler veya çeşitli rollerle karşı karşıya kaldığında ortaklarından kolayca yardım isteyebiliyorsa genel statü güvenliğinden bahsedilebilir. Yardım ve destek için başkalarına güvenmek, temel rolün yükümlülüklerinin ve taleplerinin yerine getirilmesini sağlayarak, aynı zamanda rol yükünden kaynaklanan sorunları da önleyebilmektedir (Martinez, 2010). Kaynaklar açısından rol gelişimi ve performansı bazı durumlarda ayrıcalıklar sağlamayabilir. Sieber, kaynakları çoklu rol aracılığıyla biriktirmenin bireyi rol ortaklarından daha değerli kıldığını öne sürmektedir (Martinez, 2010).

Son olarak, kişisel gelişim ve ego tatmini ile ilgili olarak, birden fazla role sahip olmanın faydaları ise şunlardır: Rol birikimi, kişiliği zenginleştirebilir ve kişinin

kendini anlamasına yardımcı olabilir. Ayrıca, farklı bakış açılarına tolerans gösterme, bilgi kaynağına ulaşma ve çeşitli rol ortaklarının taleplerine uyum sağlama konularında da esneklik sağlar (Martinez, 2010).

2.3.3. Rol Genişlemesi Teorisi

İş-aile zenginleşmesi kavramı büyük ölçüde Rol Genişlemesi Teorisi'ne dayanmaktadır (Marks, 1977; Barnett ve Hyde, 2007). Marks (1977) tarafından geliştirilen Rol Genişlemesi Teorisi, kıtlık hipotezine (scarcity hypothesis) dayanmakta ve bireylerin çeşitli rollere bağlılık derecesini incelemektedir (Depolo ve Bruni, 2015). Bu teori, çoklu rol taleplerinin karşılanması için gereken zaman ve enerjinin yeterli olmamasının rol baskısı yaratacağı varsayımını eleştirirken, çoklu rol taleplerinin karşılanması için gereken zaman ve enerjinin herkes için yetersiz olduğu düşüncesinin her zaman ve her durumda geçerli olmayabileceğinin altını çizer. Marks'a göre (1977), bu konuda bir yargıya varmak için bireyin öncelikle çoklu rolleri deneyimlemesi gerekir. Bu açıdan birey rolüne karşı olumlu bir tutum içerisinde ise, rollerin gerekliliklerini yerine getirmek yorgunluk yerine enerji artışına neden olabilir (Coşkuner-Aktaş ve Çiçek, 2021). İş-aile zenginleşmesini, iş-aile gelişimini, iş-aile kolaylaştırmasını ve olumlu yayılmayı büyük ölçüde açıklayan Rol Genişlemesi Teorisi, enerjinin ve kaynakların sınırlı ve sabit olmadığını, genişletilebilir olduğunu (Nwanzu ve Bojeghre, 2016) ve bir rolün diğer rollere yararlı olabileceğini savunur (Depolo ve Bruni, 2015). İnsan enerjisini arz-talep olgusu olarak ele alan Marks'a göre (1977), hem iş hem de aile alanlarında aktif katılım, bireysel tatmine katkıda bulunurken fırsatlara erişim ve deneyim sağlar (Zhou ve Buehler, 2017).

2.3.4. Kaynakların Korunması Teorisi

Kaynakların Korunması Teorisi Hobfoll (1989) tarafından ortaya atılmıştır. Kaynakların Korunması Teorisi, bireylerin mevcut kaynaklarını koruma ve yeni kaynaklar edinme eğiliminde olduklarını belirtir (Halbesleben ve Wheeler, 2015). Bu teori, Baltes (1997) tarafından ortaya atılan Ödünleme Yoluyla Seçici Optimizasyon

Teorisi ile uyumludur. Kaynakların Korunması Teorisi gibi, Baltes'in (1997) kuramı' da kaynakların kazancı ve kaybına odaklanır (Hobfoll ve diğerleri, 2018).

Olumlu iş-aile etkileşimi için kaynakların elde edilmesini ve kullanılmasını anlamaya yardımcı olan (Fung ve diğerleri, 2012) Kaynakların Korunması Teorisi, bireylerin değer verdiği kaynakları elde etmeye, korumaya ve artırmaya yönelik çaba sarf ettiklerini savunmaktadır. Bu durum nesneleri, koşulları, kişisel özellikleri, enerjiyi ve sosyal desteği içeren (Fung ve diğerleri, 2012), bireyin elde etmeye, sürdürmeye ve artırmaya çalıştığı kaynakların, hem kendi özelliklerinden dolayı hem de bireyin yeni kaynaklar edinmesini sağladıkları için değerli olması ile açıklanmaktadır. Teoriye göre, bireyler için değerli olan kaynaklar maddi kaynaklar, koşullar, kişisel özellikler ve enerji olmak üzere dört grupta ele alınmaktadır (Yürür, 2011).

Kaynakların Korunması Teorisine göre, eldeki kaynaklar için herhangi bir tehdit olması, kaynakların gerçekten kaybedilmesi ya da eldeki kaynakların harcanmasına rağmen yeterli kaynağın elde edilememesi durumlarından herhangi birinin gerçekleşmesi durumunda bireyler kaynakları elde etmek ve korumak için çaba gösterirken stres yaşayacaklardır (Fung ve diğerleri, 2012). Hobfoll (2001), belirtilen durumların olası bir sonucu olarak tükenmişliğe de dikkat çekmektedir. Buna göre bireyler önemli ölçüde zaman ve enerji harcamalarına, ailelerine ayırmaları gereken zamandan çalmalarına rağmen yeni kaynaklar elde edemezlerse veya kaynak kaybetmeye devam ederlerse tükenmişlik yaşayabilir (Yürür, 2011). Diğer yandan iş ve aile rollerini dengeleme sürecinde, bireyler tükettikleriyle aynı oranda doldurulamayan kaynakları kullandıklarında, iş-aile çatışmasının yaşanması da muhtemeldir (Fung ve diğerleri, 2012).

2.4. İş-Aile Zenginleşmesini Etkileyen Faktörler

Örgütsel davranış literatüründe son yıllarda artan iş-aile zenginleşmesi ile ilgili kavramsal çalışmalar ve geliştirilen ölçüm araçları kavramın öncülleri ve devam edip gelen etkiler ile ilgili araştırmaların sayısını da arttırmıştır (Çalışkan ve Arıkan, 2015). Bunu doğrultuda, mevcut çalışmada iş-aile zenginleşmesini etkileyen

faktörler, temel benlik değerlendirmesi, algılanan örgütsel destek, iş özerkliği, cinsiyet ve çalışmaya tutkunluk şeklinde sıralanmaktadır.

***Temel benlik değerlendirmesi*:** Temel benlik değerlendirmesi, bireylerin özel hayatları ve iş hayatları ile ilgili konularda kendilerini nerede konumlandırdıkları ile ilgili bir kavram olup, iş hayatlarındaki başarıları ile yakından ilişkilidir (Akgündüz ve Akdağ, 2014). Temel benlik değerlendirmesi, "insanların kendi değerleri, yeterlilikleri ve yetenekleri hakkında yaptıkları temel değerlendirmeler" olarak tanımlanmaktadır (Judge ve diğerleri, 2005). Kavram, bireylerin algılarını, tutumlarını, inançlarını, kararlarını ve davranışlarını etkileyen yetenekleri hakkındaki temel inançlarını yansıtmaktadır. İş bağlamında pozitif temel benlik değerlendirmesi bireyi, işin olumlu yönlerini seçmeye yönlendirip performansı artırırken, negatifliği ise bireyin işin olumsuz taraflarını görmesine neden olmakta ve iş performansını azaltabilmektedir (Qadeer ve Arshad, 2014). Temel benlik değerlendirmesi, öz-saygı, nevrotiklik, kontrol odağı ve genel öz-yeterlilik olmak üzere dört temel kişilik boyutundan oluşan üst düzey bir kişilik özelliğidir (Judge ve diğerleri, 2005; Omar ve diğerleri, 2018).

Temel benlik değerlendirmesinin ilk boyutu öz-saygıdır. Öz-saygı, kişinin kendi değerine ilişkin genel öznel duygusal değerlendirmesini yansıtmaktadır (Nair, 2016). Diğer bir ifade ile kişinin kendisine atfettiği değeri ifade etmektedir (Omar ve diğerleri, 2018). Öz-saygı yüksek olduğunda, kişi kendisi hakkında olumlu şeyler hissederken, düşük olduğunda fikirlerine ve kendi değerine önem vermemektedir. Güven, kişisel güçlü yönler hakkında farkındalık, hata yapma ve onlardan öğrenme becerisini geliştirme, hataları kabul etme hoşgörüsü, iyimserlik, problem çözme becerisi, gerektiğinde hayır diyebilme gibi faktörler yüksek öz-saygının bazı göstergeleridir. Düşük öz-saygı, bireylerin potansiyellerini gerçekleştirmelerini engelleyen zayıflatıcı bir durumdur. Öz-saygısı düşük olan bireyler kendilerini değersiz, aciz ve yetersiz hissetmektedirler. Yaşam hakkında olumsuz düşünme eğilimi, mükemmeliyetçilik, risk alma korkusu, bağımlılık, başkalarının karar vermesine izin vermek, alay konusu olma korkusu, düşük öz-saygının göstergelerinden bazılarıdır. Bu tür duygular zaman içerisinde geliştiğinden genellikle değiştirilmeleri zordur (Nair, 2016).

Temel benlik değerlendirmesinin ikinci boyutu olan nevrotiklik, hayata karşı olumsuz bir bakış açısına sahip olma ve benliğin olumsuz yönlerine konsantre olma eğilimini ifade etmektedir (Omar ve diğerleri, 2018). Endişe, düşmanlık ve depresyon eğilimi gibi durumları yansıtan nevrotiklik, genellikle kaygı ve duygusal istikrarsızlık kavramlarıyla ilişkilendirilmektedir (Costa ve Mcrea, 1985). Horney'e göre nevrotiklik, genellikle bireyi toplumdan tamamen ayırmayan ancak sağlığı, verimliliği ve üretkenliği olumsuz yönde etkileyen bir davranış bozukluğudur (Altınöz ve diğerleri, 2017). Nevrotiklik düzeyi yüksek olan bireyler, sıradan durumları tehdit olarak yorumlama eğilimindedir (Omar ve diğerleri, 2018). Ayrıca bu tür bireylerin aşırı sinirli olması, duygusal sıkıntı seviyelerinin yüksek olması, hissettikleri bitkinlik ve yaşadıkları dikkat dağınıklığı gibi durumlar düşük iş performansı ile sonuçlanabilmektedir (Widiger ve Oltmanns, 2017). Nevrotiklik, yaşam deneyimlerinin olumsuz olarak yorumlandığı bilişsel bir süreç olarak işlev görmektedir (Aryee ve diğerleri, 2005). Nevrotik bireylerin olumsuz bilişsel tarzı, stresle başa çıkmak veya iş ve aile rollerinin entegrasyonunu kolaylaştıracak eylemler başlatmak için sosyal destek sağlama çabalarını engellemektedir (Aryee ve diğerleri, 2005).

Wayne ve diğerleri çalışmalarında (2004), büyük beş kişilik özellikleri, iş-aile çatışması ve iş-aile kolaylaştırması arasındaki ilişkiyi değerlendirmişlerdir. Yapılan bu çalışmada araştırmacılar dışa dönüklüğün kolaylaştırma ile ilişkili olduğunu, ancak iş-aile çatışmasıyla ilişkili olmadığını, nevrotikliğin ise iş-aile çatışmasıyla ilişkili olduğunu ancak kolaylaştırma (zenginleşme) ile zayıf bir şekilde ilişkili olduğunu, sorumuluk ve çatışma arasındaki ilişkinin benzer şekilde zayıf olduğunu bulmuşlardır.

Temel benlik değerlendirmesinin üçüncü boyutu Bandura'nın sosyal öğrenme teorisine dayanan kontrol odağıdır (Kumral ve diğerleri, 2018). Kontrol odağı kişinin hayatta meydana gelen olayların nedenleri hakkındaki inançlarını ifade etmektedir (Omar ve diğerleri, 2018). Kontrol odağı, "insanların bir davranışın istenen sonuçlara ulaşıp ulaşmayacağına dair beklentileri olduğunu ve bu beklentilerin insanların nasıl davrandıklarının önemli bir göstergesi olduğunu varsayar" (Hisli-Şahin ve diğerleri, 2009).

Temel benlik değerlendirmesinin bir diğer boyutu öz-yeterliktir. Öz-yeterlik "insanların belirlenmiş performans türlerine ulaşmak için gereken eylem planlarını düzenleme ve yürütme yetenekleri hakkındaki kararlarına" atıfta bulunmaktadır (Arnito, 2006). Bandura'ya (1994) göre, bireylerin öz-yeterlik inançları, belirli durumlarda nasıl hissedeceklerini, düşüneceklerini, davranacaklarını ve kendilerini nasıl motive edeceklerini belirleyen faktörlerden birisidir (Özdemir, 2008). Bu noktada öz-yeterliğin kişinin kendisine olan güvenini artırmada önemli bir bileşen olduğu söylenebilir (Arnito, 2006). Öz-yeterlik duygusu bireyin hedeflere, görevlere ve zorluklara nasıl yaklaştığı konusunda önemli bir rol oynamaktadır. Yüksek öz-yeterlik, yaşam tercihlerini, motivasyon düzeyini etkilerken dayanıklılığı da artırabilmektedir. Diğer yandan yeteneklerine güvenen bireylerin zorlukları fırsata çevirme eğiliminde olmaları kişisel başarıya katkı sağlayabilmektedir (Fung ve diğerleri, 2012).

Çoklu roller üstlenen yüksek öz-yeterlilik sahibi bireyler mevcut rolünün faydası için başka bir role katılarak, kazanılan kaynakları kullanmak konusunda daha başarılı ve donanımlıdırlar. Öz-yeterlilik algısı yüksek olan bireyler, ailelerine fayda sağlayabilecek yeni beceriler, bilgiler edinme, farklı bakış açıları geliştirme, fırsatları değerlendirebilme gibi iş ve aile hayatına katkı sağlayabilecek her türlü unsuru değerlendirme eğilimindedir (Bhargava ve Baral, 2009).

Chan ve diğerlerinin (2016), Avustralya'daki dört farklı şirkette yürüttükleri çalışmada, iş-aile zenginleşmesinin öz-yeterlilik ve iş-yaşam dengesi ilişkisinde aracılık etkisi araştırılmış ve aile memnuniyetine nasıl katkıda bulunduğu incelenmiştir. Bu çalışmada iş-aile zenginleşmesi ve aile-iş zenginleşmesi ile öz-yeterlilik arasında pozitif bir ilişki olduğu ve bunun da iş-yaşam dengesi üzerinde olumlu bir etkisinin olduğu tespit edilmiştir. Ayrıca, çalışmada iş-yaşam dengesinin iş ve aile tatmini üzerinde olumlu bir etkiye sahip olduğu da kanıtlanmıştır.

Bazı araştırmacılara göre (Sumer ve Knight, 2001; Wayne ve diğerleri, 2004; Boyar ve Mosley, 2007) kişilik, hem iş-aile çatışması hem de iş-aile zenginleşmesi deneyimiyle ilişkilidir. Boyar ve Mosley (2007)'de ABD'de bir huzurevinde çalışan 124 kişi ile yürüttükleri araştırmalarında, temel benlik değerlendirmesinin iş-aile

çatışması ve iş–aile kolaylaştırması üzerindeki etkisi incelenmiştir. Çalışmanın sonuçları temel benlik değerlendirmesinin, iş-aile çatışması ve aile-iş çatışması ile olumsuz yönde ilişkili olduğu ancak iş-aile kolaylaştırması veya aile-iş kolaylaştırması ile pozitif yönde ilişkili olduğunu göstermiştir.

Rothbard (2001) çalışmasında, temel benlik değerlendirmesinin, bireyi tüketen veya zenginleştiren birden fazla rol üstlenme konusundaki algısını etkilediği ortaya koymuştur (Rothbard, 2001). Buna göre temel benlik değerlendirmeleri düşük olan bireyler, stres faktörlerine karşı aşırı duyarlı olduklarından aileye veya işlerine zarar veren olumsuz duyguları yansıtmaya daha yatkın olabilecektir. Diğer yandan, kişi kendini iş ve aile alanındaki durumlarla baş edebilecek düzeyde gördükçe, duruma ilişkin olumlu değerlendirmeleri de artacaktır. Literatürde temel benlik değerlendirmeleri yüksek olan bireylerin, daha fazla fırsat arayışında olacaklarına, daha zor işleri çözmek için iş yerlerinde yeni şeyler deneyebileceklerine de dikkat çekilmektedir. Anlatılanlara paralel olarak temel benlik değerlendirmesi yüksek olan bireylerin, iş-aile zenginleşmesine yol açan yeni beceriler, bakış açıları, olumlu ruh halleri ve güven gibi ayrıcalıklar kazanma yönündeki çabalarının da daha yüksek olması muhtemeldir (Bhargava ve Baral, 2009).

Bıçaksız (2009), evli ve kariyer sahibi 293 katılımcı ile yürütmüş olduğu çalışmada, temel benlik değerlendirmesi ile iş-aile ilişkisi ve öznel iş gerekleri arasındaki ilişkiler incelenmiştir. Çalışmanın sonucunda, evli ve kariyer sahibi bireylerde temel benlik değerlendirmelerinin iş-aile çatışması üzerinde olumsuz, iş-aile zenginleşmesi üzerinde ise olumlu yönde bir etkiye sahip olduğu tespitine varılmıştır.

Chhetri (2019), Nepal'de özel okullarda görev yapan evli öğretmenler üzerinde yürüttüğü çalışmasında, bireysel ve örgütsel faktörlerin, iş-aile zenginleşmesindeki rolünü araştırılmıştır. Çalışmada temel benlik değerlendirmesi ve algılanan örgütsel destek yordayıcı, duygusal bağlılık, iş tatmini ve aile tatmini ise sonuç değişkeni olarak ele alınmıştır. Çalışmanın sonuçları iş-aile zenginleşmesi ile temel benlik değerlendirmesi, algılanan örgütsel destek, duygusal bağlılık, iş tatmini ve aile tatmini arasındaki ilişkileri desteklemiştir.

***Algılanan örgütsel destek*:** İş-aile zenginleşmesini etkilediği düşünülen diğer bir faktör algılanan örgütsel destektir. Algılanan örgütsel destek, çalışanların örgüt tarafından takdir edilme, refaharının önemsenmesi, farklı rollerini yönetmeye yardımcı olacak kaynaklar sağlayarak sosyal ve duygusal ihtiyaçlarının desteklemesi gibi konulara ilişkin inançlarına atıfta bulunmaktadır (Thakur ve Kumar, 2015). Örgütsel destek, örgütün çalışanların refahını göz önünde bulundurması ve onların mutluluklarını arttırma çabası içinde olması ile ilgilidir. Çalışanların fikirlerine önem verilmesi, işle ya da işle ilgili olmayan konularda desteklendiklerini hissetmeleri performansı artırma potansiyeli taşırken, öneri ve şikâyetlerin dikkate alınmaması, kabul görmeme hissi ise, işden kaynaklanan psikolojik anlamın yok olmasına neden olabilmektedir (Özdevecioğlu, 2003).

Örgütsel destek algısı, aynı zamanda çalışanların iş ve aile yükümlülüklerini ve faaliyetlerini koordine etme çabalarına yönelik bir kaynak olarak da görülmektedir. Örgütsel destek teorisi, bireylerin kişilik özelliklerine uygun örgütleri tercih ettiklerini ve örgütsel desteğe ilişkin algıyı örgütleriyle olumlu ve destekleyici sosyal değişimler gerçekleştirdiklerinde geliştirdiklerini öngörmektedir. Bu noktada İş Talepleri-Kaynak Modeli'ne (JD-R) değinilebilir. İş Talepleri-Kaynak modelinin temel bir önerisi, iş talepleri ve kaynaklar arasındaki etkileşimlerin önemli olduğudur. Buna göre sosyal destek gibi bazı kaynaklar tükenmişlik gibi stresin bazı olumsuz psikolojik etkilerini azaltabilir. Benzer şekilde örgütsel destek algısı, bireylerin ruh hallerini iyileştirip, zorlukları ve stresli durumları yönetmelerini kolaylaştırabilir. Bireyler örgütsel destek algıladıklarında, kendileriyle ilgilenildiğini ve gerektiğinde yardıma erişebileceklerini hissetmektedirler. Bu nedenle örgütsel destek, iki baskın alanın (iş ve yaşam) dayattığı talepleri azaltan bir kaynak olarak görülmektedir (Thakur ve Kumar, 2015).

***İş özerkliği*:** İş karakteristikleri modeli, motive edici iş özelliklerine sahip çalışanların işlerinden daha memnun olacaklarını savunmaktır. Temel iş özelliklerinden biri, kişinin işini nasıl yürüteceğine dair kontrol ve takdir yetkisine sahip olup olmadığıyla ilgili olan iş özerkliğidir. Özerklik, insanların işte daha verimli olmalarını sağlayabilmektedir (Lapierre ve diğerleri, 2018). İş özerkliğinin olması, iş-aile zenginleşmesi algısının güçlenmesine (Fung ve diğerleri, 2014),

çalışanların aileleriyle ilgili etkinliklerine daha fazla zaman ayırmasına yardımcı olabilmektedir. Ayrıca, iş özerkliğine sahip çalışanlar, işlerini daha tatmin edici ve motive edici bulduklarından aile yaşamlarını etkileyecek olumlu duyguları daha yoğun bir şekilde hissetmektedirler (Lapierre ve diğerleri, 2018).

Cinsiyet: Cinsiyet, iş-aile zenginleşmesini etkileyen diğer bir unsurdur. Cinsiyet rolü teorisi, erkeklerin ve kadınların cinsiyetleri ile ilgili sosyal, kültürel normları ve beklentileri benimsediklerinin ve bunlara göre sosyalleştiklerinin altını çizmektedir (Mishra ve Bhatnagar, 2019). Sekiz Avrupa ülkesinde hizmet sektöründe gerçekleştirilen bir çalışmada sosyal rol teorisi ve kültüre duyarlı iş-aile zenginleşmesi teorisine dayanarak, iş-aile zenginleşmesi deneyimindeki cinsiyet farklılıkları incelenmiştir. Toplumsal farklılıkların, çalışan cinsiyetiyle iş-aile zenginleşmesi arasındaki ilişkide düzenleyici bir unsur olup olmadığının araştırıldığı bu çalışma, kadın çalışanların erkek çalışanlardan daha fazla iş-aile zenginleşmesi yaşadıklarını ortaya koymuştur (Beham ve diğerleri, 2020). Bu durum kadınların cinsiyet eşitlikçi toplumlarda kaynakları iş alanından aile yaşamına daha fazla aktarabilmeleri sonrasında aile yaşamının kalitesinin artmasıyla açıklanmıştır (Beham ve diğerleri, 2020).

İş-aile zenginleşmesi ile ilgili bir farklı çalışmada Mishra ve Bhatnagar (2019), bireysel (belirgin aile rolü), örgütsel (iş-aile kültürü) ve sosyal (toplum desteği) öncüllerin iş-aile zenginleşmesine neden olup olmadığını araştırmıştır. Bu çalışmada, cinsiyetin bu üç öncül ile iş-aile zenginleşmesi arasındaki ilişkiyi düzenleyip düzenlemediği de incelenmiştir. Çalışmada, ailedeki rolün öne çıkmasının, iş-aile kültürünün ve toplum desteğinin iş-aile zenginleşmesiyle pozitif yönde ilişkili olduğu kanıtlanmıştır. Bu çalışma aynı zamanda, aile rolü ve toplum desteği ile iş-aile zenginleşmesi arasındaki ilişkilerin, erkek çalışanlarda kadınlardan daha güçlü olduğunu göstermiştir.

***Çalışmaya tutkunluk*:** Çalışmaya tutukunluk, "çalışmayla ilgili pozitif, tatmin edici, ruh hali" olarak tanımlanır ve sinçlik, adanmışlık, yoğunlaşma olmak üzere üç unsuru kapsar (Turgut, 2011)**.** Literatürde pozitif iş deneyimlerinin iş dışı deneyimleri olumlu yönde etkileyebileceğine (örneğin Rothbard, 2001; Van

Steenbergen ve diğerleri, 2007; Carlson ve diğerleri, 2010) değinilmektedir. Bazı çalışmalarda ise, çalışmaya tutkunluğun evdeki deneyimler ile ilişkili olabileceği belirtilmektedir (Rothbard, 2001; Bakker ve Demerouti, 2008; Timms ve diğerleri, 2015). Bu bağlamda, işe duyulan tutku, olumlu bir iş deneyimi olarak iş-aile zenginleşmesinin bir öncülü olma potansiyeline sahiptir (Daniel ve Sonnentag, 2014). Benzer şekilde Chen ve Powell (2012), çalışmaya tutkunluğun deneyim kazanımları oluşturduğundan zenginleşmenin bir öncülü olduğunu öne sürmektedir. Siu ve diğerlerin (2010) çalışmasında, çalışmaya tutkunluğun esnek çalışma düzenlemeleri ile iş-aile zenginleşmesi arasındaki ilişkiye aracılık ettiği bulunmuştur.

2.5. İş-Aile Zenginleşmesinin Sonuçları

İş-aile zenginleşmesiyle ilgili yapılan çalışmalarda, iş-aile zenginleşmesinin iş, aile ve sağlık ile ilgili alanlarda çeşitli çıktılar üzerinde etkili olduğu kanıtlanmıştır (Çalışkan ve Arıkan, 2015). İzleyen kısımda iş aile zenginleşmesinin bazı sonuçlarına değinilecektir.

***Kariyer başarısı*:** Kariyer, gerek kişiler gerek örgütler açısından önem taşıyan bir konudur. Hemen hemen bütün çalışanların, çalışma yaşamlarındaki başlıca hedeflerinden biri kariyerlerinde başarı elde etmektir. Kariyer başarısı, kişinin işten elde ettiği deneyimleri veya psikolojik nitelikteki pozitif çıktıları ifade etmektedir. Kariyer başarısının objektif ve subjektif olmak üzere iki farklı yönü bulunmaktadır. Objektif kariyer, üçüncü şahıslar tarafından doğrudan gözlemlenip, ölçülebilen ve doğrulanabilen kariyeri ifade etmektedir. Subjektif kariyer, yalnızca o kariyere sahip olan kişi tarafından doğrudan deneyimlenebilen kariyer olarak tanımlanmakta, kişinin kariyer başarısına ilişkin algı ve değerlendirmelerini kapsamaktadır. (Çakmak-Otluoğlu, 2014).

İşden elde edilen farklı kaynaklar, çalışanların motivasyonunu ve enerjisini arttırdığından iş-aile zenginleşmesi, çalışanların kariyer başarılarına ilişkin olumlu bir algı yaratıp (Awan ve diğerleri, 2021), öznel kariyer başarısı algısını güçlendirebilmektedir (Koekemoer ve diğerleri, 2020).

Hall ve diğerleri (2012), iş-aile sorumluluklarını yönetebilen bireylerin kariyer başarısı algılarının daha güçlü olduğunu belirtmektedir. Benzer şekilde, Amin ve diğerleri (2017), bireylerin iş-aile zenginleşmesini algılarının (duygular, tutumlar, beceriler ve davranışlar açısından) kariyer başarısı algılarını etkilediğine değinir (Koekemoer ve diğerleri, 2020).

***İş tatmini*:** İş-aile zenginleşmesinin bir diğer sonucu iş tatminidir. Verimliliği ve etkinliği yüksek oranda yordadığı kanıtlanmış önemli bir çalışan tutumu olan iş tatmini, çalışanın işinden duyduğu memnuniyet düzeyini ifade etmektedir (Aziri, 2011). Bireyin işinden tatmin olması, performansının, örgütüne ve işe bağlılığının artmasına, devamsızlık, geç gelme ve işten ayrılma niyetinin azalmasına neden olmakta, yapılan işin kalitesinin artmasına yol açmaktadır (Özdevecioğlu ve Çakmak-Doruk, 2009). Bununla birlikte iş tatmini düzeyi çalışandan çalışana değiştiğinden, aynı iş yerinde aynı koşullar altında, bir çalışanın işinden tatmin olmasına yol açan faktörler başka bir çalışan için geçerli olmayabilir (Aziri, 2011).

Literatürde iş-aile zenginleşmesi ile iş tatmini arasındaki ilişkiye odaklanan birçok çalışma mevcuttur. Örneğin Masuda ve diğerler (2012), tarafından ABD'de bir üniversitede gerçekleştirilen çalışmada, 222 öğrencide, iş-aile olumlu yayılmı ve iş-aile zenginleşmesinin alt bölümlerinin iş tatmini ve yaşam tatminini etkilediği sonucuna ulaşılmıştır. Ayrıca iş-aile zenginleşmesinin iş-aile olumlu yayılımına göre iş tatminine daha çok katkı sağladığı bulunmuştur.

Daniel ve Eduardo (2015), iş-aile zenginleşmesine eşlik eden olumlu duygusal deneyimlerin, iş tatmini ve genel refahı artırabileceğini belirtmektedir. Benzer şekilde Friedman ve Greenhaus'da (2000), iş-aile zenginleşmesi ve aile-iş zenginleşmesi deneyimi yaşayan çalışanların, üretilen olumlu kaynaklardan, deneyimlerden ve duygulardan faydalandığını belirtmektedir. Bu durum çalışanların, görevlerini tamamlamalarına, hedeflerini gerçekleştirmelerine yardımcı olmakta, çoklu rollerin taleplerine cevap verebilme yeteneklerine katkıda bulunmaktadır (Chan ve diğerleri, 2016).

Lu (2011) çalışmasında, iş-aile kaynakları, iş-aile zenginleşmesi ve iş-aile tatmini arasındaki karşılıklı ilişkileri araştırılmıştır. 310 Tayvanlı çalışanın katıldığı çalışmanın sonuçları, iş-aile zenginleşmesinin ve iş tatmininin birbirleriyle karşılıklı olarak ilişkili olduğunu göstermiştir.

De Klerk vd. (2015), iş kaynakları, iş-aile zenginleştirmesinin boyutları, işe katılım ve iş tatmini arasındaki ilişkiyi incelenmiştir. Daha öncede değinildiği gibi iş kaynakları, iş desteği, işle ilgili gelişim fırsatları ve iş özerkliğinden oluşmaktadır. İş-aile zenginleşmesi; iş-aile perspektifleri, iş-aile duygulanımı, iş-aile zaman yönetimi ve iş-aile sosyo-sermayesi boyutlarından oluşmaktadır. Bu çalışma, işle ilgili gelişim fırsatları, iş özerkliği, iş-aile duygulanımı ve iş-aile perspektiflerinin, çalışmaya tutkunluk iş tatmini ve kariyer tatminin önemli belirleyicileri olduğunu kanıtlamıştır.

Vadivukkarasi ve Ganesan (2015), tarafından yapılan çalışmada, iş-aile zenginleşmesi ile iş tatmini ve aile tatmini arasındaki ilişki incelenmiştir. Araştırma, iş-aile zenginleşmesinin iş tatmini ile olumlu yönde anlamlı bir ilişkisi olduğunu göstermiştir.

Nicklin ve McNall (2013), iş ve aile desteğinin; iş ve aile tatmininin yanı sıra iş-aile zenginleşmesinin çeşitli boyutlarıyla ilişkisini incelemiştir. Bu çalışmada iş-aile zenginleşmesinin boyutlarının, algılanan yönetici desteği ve aile desteği ile, iş tatmini ve aile tatmini arasındaki ilişkide aracılık rolünün bulunup bulunmadığı da değerlendirilmiştir. Sonuçlar, algılanan yönetici desteğinin ve aile desteğinin, iş-aile zenginleşmesinin ve aile-iş zenginleşmesinin üç boyutunun yanında iş ve aile tatminiyle de ilişkili olduğunu göstermiştir. Algılanan yönetici desteğinin ve aile desteğinin, iş-aile zenginleşmesini ve aile-iş zenginleşmesini etkilediği tespit edilmiştir. Ayrıca, iş-aile zenginleşmesinin bazı boyutlarının (psikolojik sermaye aktarımı ve iş-aile duygu aktarımı) yönetici desteği ve iş tatmini arasındaki ilişkiye kısmen aracılık ettiği ve aile-iş zenginleşmesinin bir boyutun (aile-iş gelişimi) aile desteği ve aile tatmini arasındaki ilişkiye kısmen aracılık ettiği tespit edilmiştir.

Fung ve diğerleri tarafından yürütülen çalışmada (2014), iş özellikleri ile iş tatmini arasındaki ilişkide iş-aile zenginleşmesinin aracı rolünün olup olmadığı

araştırılmıştır. Bu çalışmanın sonuçlarına göre iş-aile zenginleşmesi, iş özellikleri ile iş tatmini arasındaki ilişkiye kısmen aracılık etmektedir.

İşten ayrılma niyeti: İş-aile zenginleşmesi işten ayrılma niyetinin olumsuz bir yordayıcısı olarak görülmektedir. İşten ayrılma niyeti, örgütten ayrılmaya yönelik bilinçli ve kasıtlı bir isteklilik olarak tanımlanmaktadır (Tett ve Meyer, 1993). Konuyla ilgili litaratür incelendiğinde iş-aile zenginleşmesi ve işten ayrılma niyeti ilişkisine yönelik sonuçlarla ilgili çelişkiler göze çarpmaktadır. Örneğin, Balmforth ve Gardner (2006), iş-aile zenginleşmenin düşük işten ayrılma niyetleriyle ilişkili olduğunu bulurken, Gordon ve diğerleri (2007), bu iki yapı arasında bir ilişki bulunmadığı sonucuna ulaşmıştır.

Wayne ve diğerlerinin (2006) ve Russo'nun (2012) yaptıkları araştırmalarda, iş-aile zenginleşmesi ile işten ayrılma niyeti arasında yüksek düzeyde negatif bir ilişki olduğu ortaya konulmuştur. Benzer şekilde, Schenewark ve Dixon (2012), Aboobaker ve Edward (2020), Akram ve diğerleri (2014) de yaptıkları araştırmalarda, iş-aile zenginleşmesinin işten ayrılma niyetinin olumsuz bir yordayıcısı olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Esnek çalışma süresi ve hafta içi yoğun çalışma gibi esnek çalışma düzenlemeleri, çalışanların işten aileye daha fazla zenginleşme deneyimlemelerine yardımcı olmaktadır. Bu kapsamda Mcnall ve diğerleri (2010), esnek çalışma düzenlemeleri ile iş-aile zenginleşmesi arasındaki ilişkiye ek olarak, iş-aile zenginleşmesi ile iş tatmini ve işten ayrılma niyeti arasındaki ilişkiyi incelemişlerdir. Bahsedilen çalışmanın sonuçları iş-aile zenginleşmesinin, cinsiyet, yaş, medeni durum, eğitim, çocuk sayısı ve çalışma saatleri kontrol ettikten sonra bile, esnek çalışma düzenlemeleri ile hem iş tatmini hem de işten ayrılma niyeti arasındaki ilişkiye aracılık ettiğini göstermiştir.

3. BÖLÜM: ÇALIŞMANIN TEMEL KAVRAMLARI

Bu başlık altında, çalışmanın modelinde yer alan kavramlara ilişkin açıklamalara yer verilecektir. Bu kapsamda sırasıyla, kariyer tatmini, öz-saygı, duygusal bağlılık ve yönetici desteği kavramları açıklanacaktır.

3.1. Kariyer Kavramı ve Kariyer Yaklaşımları

Kariyer sadece bir meslek değil, insanların iş ve yaşam hedefleri tarafından yönlendirilen, örgütler tarafından yönetilen, yaşam boyu süren bir çabadır (Creed ve Hood, 2009). Kariyer bir yaşam yolculuğu olarak görülebilir ve çalışanlar, alışmış oldukları yolda devam etmeyi veya başka yollar bulmayı seçebilirler (Baruch, 2006).

Kariyer olgusunu tanımlamak, ilgili disiplinlerin ve bakış açılarının çeşitliliği nedeniyle güçtür (Walton ve Mallon, 2004). Psikoloji, sosyoloji, sosyal psikoloji ve ekonomi disiplinleri kariyer kavramını farklı şekillerde ele almaktadır. Psikolojik açıdan bakıldığında kariyer, kişinin yaşadığı iş deneyimleri dizisi olarak görülmektedir ve kişi bu süreçte, kişisel ve sosyal güçleri bir araya getiren bir karar verici olarak görülmektedir (Super, 1990; Khapova ve Arthur, 2011). Sosyolojik açıdan kariyer, sosyal roller, ırk, sosyal sınıf, cinsiyet ve sosyalleşme gibi daha büyük sosyal yapılar ve süreçlerle, hem birey hem de toplum ile ilişkilidir. Ekonomik açıdan kariyer, mal ve hizmet üretiminde kullanılan fiziksel ve zihinsel iş gücü, bilgi ve beceriye sahip olan üretken insan ve girişimcilik gibi faktörleri kapsamaktadır (Khapova ve Arthur, 2011).

Aşağıdaki tabloda tarihsel perspektiften kariyer kavramına ilişkin bakış açıları görülmektedir

Table 3.1: Tarihsel olarak kariyere bakış

Parsons (1909)	Meslek seçiminde, üç faktör vardır: (1) bireyin, kendisini, yeteneklerini, kabiliyetlerini, hırslarını, kaynaklarını ve sınırlarını net bir şekilde anlaması; (2) farklı çalışma alanlarındaki gereksinimlerin, başarı koşullarının, avantaj ve dezavantajların, fırsat ve potansiyellerin farkında olması; (3) bu iki grubunun (faktör 1 ve 2) ilişkilerine dair gerçek muhakeme yapması.
Hughes (1937)	Kariyer, objektif kariyer ve sübjektif kariyer olmak üzere ikiye ayılır. Objektif kariyer geleneksel toplumlarda bulunurken, sübjektif kariyer daha özgür toplumlarda bulunur. Objektif kariyer, örgüt tarafından tanımlanan bir dizi statülerden ve pozisyonlardan oluşur ve bireyin istediği pozisyonu seçme hakkı bulunmamaktadır. Sübjektif kariyerde ise, birey mevcut pozisyonlardan istediği pozisyonu seçmekte özgürdür. Sübjektif kariyer, kişinin hayatını bir bütün olarak nasıl gördüğüne ve kişinin niteliklerini, eylemlerini ve başına gelenleri nasıl yorumladığına dair bir bakış açısıdır. Genel olarak kariyer, bir dizi iş ve profesyonel başarı ile sınırlı değildir, aynı zamanda sosyal başarıyı da içerir. Çünkü bireyin sosyal başarısı, mevcut kariyerinden memnun olmadığı zamanlarda kariyerini değiştirmesini kolaylaştırmaktadır.
Hughes (1958)	Öznel olarak kariyer, bireylerin kendilerini sosyal düzen ve pozisyon gelişimine göre yönlendirdikleri bir bakış açısıdır.
Wilensky (1961)	Kariyer, bireylerin örgüt hiyerarşisinde sıralı bir şekilde hareket ettikleri ilişkili işler dizisidir.
Super (1980)	Kariyer, bireyin yaşamı boyunca bir veya birkaç işyerinde bulunduğu bir dizi pozisyondur. Mesleki kariyer ise, bireyin yaşam boyunca bulunduğu mesleki pozisyonların sırası veya birleşimidir.
Arthur ve diğerleri (1989)	Kariyer, bir bireyin iş deneyimlerinin zaman içindeki gelişen düzenidir. Bu tanımdaki ana konu iştir ve iş, diğer insanları, organizasyonları ve toplumu nasıl gördüğümüzü ifade edebilir. Bununla birlikte, bu tanımda zaman konusu, iş konusu olduğu kadar önemlidir. Çünkü kariyer bir kişi ve toplum arasında gelişen etkileşime "hareketli bir bakış açısı" sağlar. Kariyer üzerine yapılan çalışmalarda, bireysel ve örgütsel değişimin yanı sıra toplumsal değişimin incelenmektedir.
Arthur ve Rousseau (1996)	Geçmişte, kariyer gelişimi ve işe alım döngüsü yöneticilerin ve profesyonellerin sorumluluğundaydı. Ancak günümüzde herkes iş deneyimlerinden yararlanarak kariyerinde ilerleyebilir.
Sullivan ve Baruch (2009)	Kariyer, bireyin yaşamı boyunca yaptığı görevlerden edindiği deneyimler olarak tanımlanmaktadır. Bu tanım hem fiziksel davranışları hem de bireyin kariyeri ile ilgili algılarını kapsamaktadır. Bireyin kariyeri, kişisel faktörlerden olduğu kadar birçok örgütsel faktörlerden de etkilenmektedir.

Kaynak: (Mulhall, 2014, s. 210-211)

Kariyer konusunda geleneksel kariyer yaklaşımı ve güncel kariyer yaklaşımı olmak üzere iki yaklaşımından söz edilmektedir.

a) *Geleneksel kariyer yaklaşımı*: Bu yaklaşıma göre kariyer, belli bir alanda eğitim aldıktan sonra bir kurumda eğitim gördüğü alanla ilgili olarak iş hayatına başlayarak zamanla o kurumda ilerlemeyi ifade eder. Bu nedenle, geleneksel kariyer yaklaşımı, bir veya iki orgüt içinde kariyer basamaklarını tırmanarak ilerlemeyi tanımlayan gelişim aşamalarından oluşan bir süreci içerir (Göktaş, 2017). Hall ve Mirvis'e göre (1995), geleneksel kariyer, kişi tarafından değil örgüt tarafından tanımlanan sorumluluk, statü, ödülleri kapsayan pozisyonlarda dikey ilerlemeye vurgu yapmaktadır (Hall ve Mirvis, 1995).

Schein (1978) geleneksel kariyeri, bireyler ve örgütler arasında karşılıklı yarar sağlayan bir ilişki olarak tanımlamaktadır. Geleneksel kariyer, uzun vadeli iş güvenliği ve üyeliğe dayanmaktadır (Hayfaa, 2014). Hall' a göre (1996), geleneksel kariyer dikey ilerleme, örgütsel hiyerarşi ve parasal ödülleri kapsamaktadır (McDonald ve diğerleri, 2005).

b) *Güncel kariyer yaklaşımı:* Küreselleşme, artan iş gücü çeşitliliği, ekonomik değişiklikler, rekabetin artması, örgütsel yeniden yapılanma, geleneksel bürokrasilerin parçalanması ve işten ayrılmaların artması nedeniyle 1990'lı yılların ortalarından itibaren birçok örgüt yaşam boyu istihdam vaadinden vazgeçmeye başlamıştır. Yaşam boyu iş güvencesi yerini bireysel istihdam edilebilirlik anlayışına bırakmıştır (Hayfaa, 2014).

Güncel kariyer bakış açısı, kariyeri tanımlamanın ve analiz etmenin yeni bir yolu olup (Hayfaa, 2014), kariyer olgusunu beceri ve bilgi birikimi, mesleki ve kişisel yaşamın bütünleşmesi bağlamında ele almaktadır (Mulhall, 2014). Bu bakış açısından kariyer "bir kişinin zaman içinde ortaya çıkan iş deneyimi dizisini" ifade etmektedir (Hayfaa, 2014). Bu yaklaşıma göre kariyer, çalışanları belirledikleri hedeflere içsel olarak yönlendiren, esnek ve dinamik bir süreçtir (McDonald ve diğerleri, 2005). Diğer yandan güncel kariyer bakış açısı çalışanların kariyerlerinde bir örgüte bağlı olma zorunluluğunun ortadan kalktığını ve kariyerin yalnızca

hiyerarşik basamaklarda yükselmeden ibaret olmadığını savunmaktadır. Bu kapsamda kariyer kavramı incelendiğinde literatürde "çok yönlü" ve "sınırsız" kariyer olgularının da ön plana çıktığı görülmektedir (Seçer ve Çınar, 2011). "Sınırsız" ve "çok yönlü" kariyer, profesyonellerin kariyerlerini yönetmelerinin iki yoludur, bu iki kavram, günümüzde güncel kariyer olarak da adlandırılmaktadır (Veloso ve diğerleri, 2018).

Sınırsız kariyer bireyin farkındalığını, psikolojik gelişimini ve tatminini ifade etmektedir (Mulhall, 2014). Çok yönlü kariyer ise, bireyin farklı kariyer seçimlerinden ve iş fırsatlarından kaynaklanmaktadır. Çok yönlü kariyerin temel değerleri, özgürlük, büyüme ve kişisel kariyer başarısıdır. Buna ek olarak çok yönlü kariyer, bireyin sürekli öğrenmesini, kariyer yollarını takip etmesini ve işle ilgili zorlukları öngörmesini sağlamaktadır (Chin ve Rasdi, 2014). Bu tür bir kariyerde birey, ücret veya terfi yerine kendi değerlerine ve hedeflerine odaklandığından çok yönlü kariyer, kişinin yaşamı ve işi açısından, kariyere bütünsel olarak bakmaktadır (Hayfaa, 2014). Zamanla kariyer kavramına yüklenen anlamlar değiştiğinden, çalışanlar ve çalıştıkları örgütler arasındaki uzun vadeli iş ilişkilerinin daha kısa vadeli iş ilişkilerine evrildiğinden söz edilebilir (Baruch, 2004). Bu noktada çalışanların da iş hayatına bakışının değiştiğinden söz edilebilir. Geçmişte çalışanlar yaşamları boyunca aynı örgüte hizmet etmeyi düşünürken artık örgütler beklentilerini karşılamazsa işlerini kolaylıkla bırakabilmektedirler (Baruch, 2004).

3.2. Kariyer Gelişimi ile İlgili Teoriler

Kariyer gelişimi ile ilgili teoriler, çalışanların kariyerleri boyunca nasıl hareket ettiğini anlamaya ve kişinin neden belirli bir kariyer için daha uygun olduğunu açıklamaya yardımcı olmaktadır (Smyth, 2019).

Bu kapsamda bu çalışmada Mesleki Gelişim Teorilerine, Sosyal Bilişsel Teoriye ve Super'in Yaşam Boyu -Yaşam Alanı Teorisi'ne yer verilecektir.

3.2.1. Mesleki Gelişim Teorileri

Mesleki gelişim teorileri, bireylerin mesleklerle ilgili düşüncelerinin nasıl oluştuğu üzerinde durmaktadır. Bunlardan birisi Holland'ın (1959) kişilik-iş uyumu teorisidir. Kariyer gelişimi, değerlendirmesi ve uygulaması hakkında temel bilgiler üretilmesini sağlayan kişilik-iş uyumu teorisi (Nauta, 2010), kariyer deneyimleri temelinde formüle edilmiştir. Kişi-iş uyumu Teori'si psikoloji, kariyer danışmanlığı ve rehberliği alanlarında uzun yıllardır güçlü bir araç olarak görülmektedir (Arnold, 2004).

Holland'ın teorisi, insanların becerilerini ve kişiliklerini benzer bir çalışma ortamıyla eşleştirmelerinin önemli olduğunu ve çoğu insanın kişiliklerine uygun ortamlarda çalışmak istediklerini ileri sürmektedir (Arnold, 2004). Holland teorisinde gerçekçi, araştırmacı, geleneksel, yaratıcı ve sosyal olmak üzere altı kişilik tipi sunmakta, iş tatminin ve işten ayrılma niyetinin, bireylerin kişiliklerinin bir işle ne kadar iyi eşleştiğine bağlı olduğunu belirtmektedir (Deng ve diğerleri, 2007).

Kişilik-İş Uyumu Teorisi'nin iki temel önermesi bulunmaktadır. Bu açıda Holland'a göre; bireyler, kendileri tarafından ayırt edilen beceri ve yeteneklerini kullanmalarına izin veren, kişisel ihtiyaçlarını karşılayan ve tatmin duygusu yaratan, tutum ve değerlerini yansıtan meslekleri tercih etmektedirler. Teorinin ikinci önermesine göre ise, bir iş seçmeden önce kişilik tipini ve iş gereksinimlerini doğru algılama, kişisel yeteneklerin ve çevrenin gereksinimlerin uyumlu hale getirilmesinde önemlidir (Deng ve diğerleri, 2007).

3.2.2. Sosyal Bilişsel Teori

Sosyal Bilişsel Teori, 1960'larda Albert Bandura tarafından ortaya atılan Sosyal Öğrenme Teorisi'ne dayanmaktadır. Teori bireyin, çevrenin ve davranışın dinamik ve karşılıklı etkileşimi ile sosyal bir bağlamda gerçekleştiğini öne sürerken, sosyal etki yanında dış ve iç sosyal güçlere vurgu yapmaktadır. Sosyal Bilişsel Teori, bireylerin davranış sergileme ve sürdürme yollarını değerlendirirken, bireylerin davranışı gerçekleştirdikleri sosyal ortamı da göz önünde bulundurmaktadır. Teori

aynı zamanda kişinin bir davranışta bulunup bulunmama kararında geçmiş deneyimlerin etkisini de dikkate almaktadır. Buna göre geçmişteki deneyimler, bir kişinin belirli bir davranışta bulunup bulunmama kararını şekillendirirken beklentilerini de etkilemektedir (Wayne, 2019).

Bu teori, bireyin bir davranışın olumlu ve olumsuz sonuçları hakkında edindiği inançların, beklentilerini ve dolayısıyla karar vermesini etkileyeceğini savunur. Bir kişinin kariyer seçimlerini motive eden şey, bireyin başarma yeteneği, beklenen sonuç ve gerçek sonuç arasındaki etkileşimdir (Smyth, 2019).

Sosyal Bilişsel Teori, genel olarak birkaç varsayım üzerine kurulmuştur. Bu varsayımlardan birincisi, bireylerin farklı durumlarda farklı davranışları öğrenme esnekliğine sahip olduğudur. Bu nedenle, insanların başkalarının davranışlarını gözlemleyerek dolaylı olarak öğrenebileceğine inanılmaktadır. Diğer bir varsayım, insan davranışının birey, çevre ve davranışın etkileşimi yoluyla gerçekleştiğini öngören karşılıklı belirleyicilik ilkesidir. Bu ilkeye göre insanlar, kendi yaşam standartlarını belirleme görüşüne sahiptir ve olayla ve olgulara ilişkin bir takın içsel standartlar geliştirebilirler (Büdün, 2018).

Teoriye göre, bireylerin davranışları sadece dışsal pekiştireç ve cezalarla kontrol edilemez. Bunun aksine birey, dışsal uyarıcıları gözlemleyerek amaçlı bir davranış temeli oluşturur. Böylelikle kendi duygu, düşünce ve hareketlerinde aktif olarak kontrol sahibi olurlar. Bireyin bu kendini biçimlendirme kapasitesinin olduğunu kabul etmesi yani öz düzenleme (kendini düzenleme kapasitesi) ise teorinin esas ilkelerinden biridir. Öz-yeterlik, teorinin dayandığı bir diğer önemli bir ilkesidir. Bireyler yaşamları boyunca birçok farklı aşamadan geçerler ve bireylerin bu dönemleri etkin bir biçimde yönetmeleri (Büdün, 2018).

3.2.3. Super'in Yaşam Boyu- Yaşam Alanı Teorisi

Kariyer gelişimi ile ilgili bir diğer teori Super'ın (1990) Yaşam Boyu- Yaşam Alanı Teorisi'dir. Daha önce de değinildiği gibi kariyer, yaşam boyu devam eden dinamik bir süreçtir (Eryılmaz ve Mutlu, 2017). Yaşam Boyu ve Yaşam Alanı Teorisi, farklı

aşamalardaki kariyer gelişimini ele almakta ve kariyer gelişimine yönelik bilinçli çabalara duyulan ihtiyaca dikkat çekmektedir. Kariyer geliştirme süreci kişiye özgüdür. Bu süreçte cinsiyet, etnik köken, yetenek, kişilik, sosyo-ekonomik durum, aile ve coğrafya gibi faktörler kişinin kariyer yolunun gelişiminde farklı derecelerde rol oynamaktadır. Super'in teorisinin temelinde yaşam evreleri, mesleki görevler ve benlik kavramı yatmaktadır. Yaşam boyu perspektifi, kariyer gelişiminin genç yetişkinlik döneminde sona ermediğini, yaşam boyunca devam ettiğini ve kariyer olgunluğunun artmasına yol açtığını savunmaktadır (Kosine ve Lewis, 2008).

Super (1990), kariyer gelişimini büyüme dönemi, araştırma dönemi, yerleşme dönemi, devam ettirme dönemi ve çekilme dönemi olmak üzere beş dönem olarak ele almaktadır (Eryılmaz ve Mutlu, 2017). Büyüme Döneminde bireyin, benlik kavramı gelişmeye başlar. Bu aşama aynı zamanda bireyin meslekler dünyasına ilk girişini ifade eder. Araştırma döneminde, bireyler kendileri ve iş dünyasını keşfetmeye başlar. Büyüme döneminde öğrenilen stereotipler bu aşamada geliştirilir. Bu dönemde genç yetişkinler iş dünyası hakkında daha gerçekçi ve doğru bilgiler elde ederler. Yerleşme döneminde, bireyler seçtikleri meslekte kariyer gelişimleri ile ilgilenirler. Büyüme potansiyeli ve terfi fırsatı olan istikrarlı bir iş ortamı oluşturmaya çalışırlar. Devam ettirme döneminde, bireyler benlik duygularını geliştirmek ve mevcut iş durumlarını sürdürmekle ilgilenirler. Seçtikleri mesleğe devam edip etmeme, çalıştıkları kurumlarda çalışmaya devam edip etmeme gibi kariyerleriyle ilgili seçimlerle karşı karşıya kalırlar. Çekilme döneminde ise, bireyler iş yerine benlik imajı ve benlik kavramı geliştirmeye odaklanır (Giannantonio ve Amy, 2011). Çekilme dönemi, 65 yaş ve sonrasında yer alır. Çekilme dönemindeki bireyler, fiziksel ve bilişsel gelişimlerinin bir sonucu olarak daha önceki dönemlerde gösterdikleri performansı göstermekte zorlanırlar. Bu nedenle geçmiş dönemlerde edindikleri deneyim ve bilgileri kullanabilecekleri etkinliklere yönelirler (Eryılmaz ve Mutlu, 2017).

3.3. Kariyer Tatmini Kavramı

Tatmin, yaşama anlam kazandırması yanında kişisel başarının bir ölçüsü olarak da görülebilmektedir. Bu nedenle örgütsel davranış araştırmalarında en sık çalışılan

değişkenlerden birisi olarak karşımıza çıkmaktadır. Başarılı örgütler çalışanlarının tatminine önem verirler, çünkü tatmin olmuş çalışanlar örgütlerine karşı samimi ve sadıktırlar, herhangi bir baskı nedeniyle çalışmazlar, örgütlerini daha iyi bir seviyeye getirmeye gayret ederler (Arifin ve diğerleri, 2019).

Bazı çalışmalarda, kariyer tatmini iş tatmini ile birlikte kariyer başarısının öznel bir ölçüsü olarak ele alınmaktadır (Konrad ve diğerleri, 2000; Heslin, 2005). Aslında, kariyer tatmini ve iş tatmini oldukça benzer kavramlar olmakla birlikte, iş tatmini bireyin mevcut işinin veya rolünün durumunu tanımlarken, kariyer tatmini mevcut kariyer ve üstlenilen tüm rollerle ilişkilidir (João, 2016).

Kariyer tatmini, "kişinin seçtiği kariyerin sonucunda elde ettiği mutluluk deneyimi" olarak tanımlanmaktadır (Fu, 2011). Bir başka tanıma göre kariyer tatmini "kişinin kişisel olarak en iyisini yaptığını bilmekten duyduğu gurur ve kişisel başarı duygusu" dur (De Vos ve diğerleri, 2011). Greenhaus ve diğerleri (1990) kariyer tatminini, profesyonel başarı, genel mesleki hedefler, gelirle ilgili hedefler, mesleki gelişim ve yeni becerilerin kazanılması olmak üzere beş temel alanda amaca ulaşma duygusu ile bağlantılı olarak değerlendirmektedirler (Vatansever, 2008). Çalışanların kendilerine ve hayatlarına bakış açılarını etkileyen kariyer tatmini (Arifin ve diğerleri, 2019), bireyin mevcut kariyer başarıları ve gelecekteki ilerlemeye yönelik öngörüler konusunda farkındalığını anlatmaktadır. Başka bir bakış açısıyla kariyer tatmini, bireylerin kariyerlerinin ücret, terfi ve gelişim fırsatları da dâhil olmak üzere, içsel ve dışsal yönlerinden elde ettikleri memnuniyetini yansıtmaktadır. Kariyer tatmini ücret, meslektaşlar ile ilişkiler, örgüt iklimi, rol belirsizliği ve iş özerkliği ile de ilişkilidir. Ayrıca, literatürde yönetim desteğinin kariyer tatmini üzerinde olumlu bir etkisinin olduğu bildirilmektedir.

Kumudha ve Abraham (2008), kişisel gelişim, iş fırsatları hakkında bilgi, yeni beceriler öğrenme fırsatlarıyla ilgili destek programlarının kariyer tatmini hissine katkıda bulunduğunu belirtmektedir (Burak ve Atabek, 2019).

Kariyer tatmini çalışanların mevcut ve gelecekteki motivasyonları ile ilişkili olduğu için de önemlidir. Söz konusu unsur, Holland ve Super'ın kariyer seçimi teorisi ile de

ilişkilendirilebilir. Bu açıdan Holland, kariyer tatmininin kişilerin tecrübe, yetenek, değer ve başarılarına dayandığını belirtirken, Super, bireylerin kariyer tatmininin işlerindeki değişiklikten, örgüt içerisinde herhangi bir yeniliğin uygulanmasından ya da iş sorumluluklarında meydana gelen herhangi bir değişimden kaynaklandığına değinmektedir (Gürkan ve Koçoğlu, 2014).

3.3.1. Kariyer Tatmininin Öncülleri

Kariyer tatminini etkileyen faktörler arasında kariyer gelişimi, kariyer başarısı, istihdam edilebilirlik ve kariyer mentorluğu yer almaktadır. Bu faktörler, meslek gruplarına, (doktorlar, bilgi teknolojisi profesyonelleri, yöneticiler, öğretmenler vb. dâhil olmak üzere) göre farklılık gösterebilmektedir.

***Kariyer gelişimi*:** Kariyer tatminini etkileyen unsurlardan birisi kariyer gelişimidir. Kariyer gelişimi, hem çalışana hem de örgütte yarar sağlayan, çalışanın yeni mesleki beklentilerini karşılaması için sürekli olarak düzenlemesi gereken bir süreçtir (Chetana ve Mohapatra, 2017). Çalışanların şimdiki ve gelecekteki imkânlarına ve durumlarına işaret eden kariyer gelişimi, terfi ve ilerleme anlamını da taşımaktadır (Tadicé, 2005). Kariyer gelişimi, yetişkinlikten emekliliğe kadar devam etmektedir (Gyansah ve Guantai, 2018).

Çalışanlar örgütlerin rekabet avantajı elde etmesinde etkili bir kaynak olarak görüldüğünden birçok örgüt çalışanların yetkinliklerini artırmak, çalışan-örgüt bağlantısını güçlendirmek, çalışanların kariyerleri ile ilgili kaygılarını azaltmak için çeşitli kariyer geliştirme programlarını (mentorluk, kariyer danışmanlığı, eğitim ve değerlendirme merkezleri) hayata geçiriler (Aryee ve Chay, 1994). Kariyer gelişiminden elde edilen yararlar hem çalışan hem de işveren için önem taşımaktadır (Tadicé, 2005). Bu nedenle günümüzde pek çok işveren sadakat karşılığında iş güvencesi sağlamak yerine çalışanlarına, çalıştıkları süre boyunca yüksek performans ve üretkenlik sergilemeleri için gereken gelişme ve sürekli öğrenme fırsatları sunmaktadır (Zheng ve Kleiner, 2001). Çünkü iş ve teknoloji paradigmasındaki değişim hızı, hem çalışanların hem de işverenlerin yeni beceriler kazanmalarını gerektirmektedir (Adeniji ve diğerleri, 2019).

Bazı bireyler kariyerlerini planlı bir şekilde belirlemeyi ve seçeneklerini bilinçli bir şekilde değerlendirmeyi tercih ederken bazıları işi şansa ve tesadüflere bırakırken (Matthew, 2017) örgütler, becerilerini ve kariyerlerini geliştirmek isteyen çalışanlara yönelik faaliyetler yürütmektedir. Kariyer hedefleri ne kadar belirgin olursa, bireylerin hedeflerine ulaşmalarına yardımcı olacak faaliyetlerde bulunma olasılıkları o kadar artmaktadır (Rahim ve Rohaida, 2015). Hem bireysel kariyer planlaması hem de örgütsel kariyer yönetimi uygulamalarının birleştirilmesi etkili kariyer gelişimine yol açmaktadır (Chetana ve Mohapatra, 2017).

Kariyer planlaması ve kariyer yönetimi, kariyer gelişiminin iki önemli unsurudur (Puah ve Ananthram, 2006). Bireysel kariyer planlaması, eğitimi, piyasa fırsatlarını ve engelleri tanımlamanın yanı sıra kişinin kendini ve hedeflerini anlamasına yardımcı olan bir süreçtir (Creed ve Hood, 2009). Örgütsel kariyer planlaması ise, çalışanların kariyer gelişimi ile ilgilenen örgütler tarafından kolaylaştırılan tüm faaliyet ve tekniklere dayalı, kapsamlı bir planlama faaliyetidir (Kayalar ve Özmutaf, 2009).

Kariyer yönetimi, bireyin tek başına ya da örgütün kariyer sistemiyle uyumlu olarak üstlendiği kariyer planlarını ve stratejilerini hazırlamayı, geliştirmeyi, uygulamayı ve kontrolü içeren bir süreçtir. Süreç, hem kurumsal hem de bireysel hedefleri en iyi şekilde gerçekleştirecek şekilde çalışanları yönetme çabalarını içermektedir (Chetana ve Mohapatra, 2017). Örgütsel kariyer yönetimi örgütlerin çalışanlarının verimliliğini artırmak için bilinçli olarak tasarladıkları politika ve uygulamaları kapsamaktadır (Seema ve Sujatha, 2013). Örgütsel kariyer yönetimi, kariyer gelişimini desteklemeye yardımcı olmak için örgütler tarafından uygulamaya konan faaliyetleri içermekte ve genellikle öz farkındalığı artırarak, kariyer planlama becerilerini geliştirerek ve çalışanların kariyer gelişimini örgütsel fırsatlarla bütünleştirerek çalışanların kariyer gelişimine fayda sağlamaktadır. Bu olumlu etkiler nedeniyle örgütsel kariyer gelişimine yönelik çabalar, örgütsel bağlılığı, iş performansını ve tatmini önemli ölçüde etkilemektedir (Guan ve diğerleri, 2014).

Kariyer Başarısı: Kariyer tatminini etkileyen bir diğer faktör olan kariyer başarısı, bireyin iş tecrübeleri sonrası kazandığı işle alakalı ya da psikolojik açıdan olumlu

çıktıları ifade etmektedir (Thomas-Ng ve diğerleri, 2005; Karavardar, 2014). Bireyin elde etmek istediği sonuçları yansıtan hedefler, kişinin geleceğe dair beklentilerinin yanında bireyin tercihlerine yön veren kişiliği ile ilişkili arzulanan çıktıları yansıttığından kişiden kişiye farklılık göstermektedir (Diener ve Lucas 2000; Ndung'u, 2016). Diğer yandan bireyin gereksinimlerinin ve isteklerinin farkında olması, kariyer hedeflerini bu yönde inşa etmesi kariyer başarısına yönelik motivasyonu artırabilmektedir (Deshon ve Gillespie 2005).

Önceki kısımda da değinildiği gibi kariyer başarısının objektif kariyer başarısı ve subjektif kariyer başarısı olmak üzere iki belirleyicisi bulunmaktadır (Ndung'u, 2016). Objektif kariyer başarısı, gelire dair hedefleri, mesleki ilerlemeyi ve yeni bilgi ve beceriler kazanma fırsatlarını kapsamaktadır (Greenhaus ve diğerleri, 1990; Guan ve diğerleri, 2019). Subjektif (öznel) kariyer başarısı ise kişinin yaptığı işten ve kariyerinden gurur duyması, hayatındaki en önemli hedeflerini gerçekleştirmesi, iş-yaşam dengesi sağlaması, huzuru ve refahı hakkındaki öznel değerlendirmeleriyle ilişkilidir (Guan ve diğerleri, 2019).

Gelir düzeyi, objektif kariyer başarısının önemli göstergelerinden birisidir. Gelir düzeyi ve gelire ilişkin hedefler çalışanlar açısından önemli bir tatmin ve motivasyon aracı olduğundan (Çavuş ve İmadoğlu, 2017) kariyer tatmininde çalışanlara sunulan kaynaklar ve özellikle maddi anlamdaki destekler büyük rol oynamaktadır (Conley ve Muncey, 2005). Çavuş ve İmadoğlu (2017) gerçekleştirdikleri çalışmada kariyer tatmini ile gelir arasında pozitif yönde anlamlı bir ilişkinin olduğunu belirlemişlerdir. Bu nedenle çalışanlarını düşük ücret politikasıyla çalıştıran örgütlerde çalışanlar kariyer tatminsizliği yaşayabilmekte, bunun sonucunda iş gücü devir hızı yükselmekte ve sıklıkla yeni personel alma zorunluluğu doğmaktadır. Objektif kariyer başarısının bir diğer göstergesi mesleki ilerleme (terfi) dir. Mesleki ilerleme ve kariyer geliştirme fırsatları örgüt için olduğu kadar çalışanlar için de önemlidir. Kariyer fırsatları örgüt açısından, önemli çalışanların geliştirilmesini, yeteneklerinden daha iyi istifade edilmesini, örgütsel verimliliğin yükseltilmesini sağlarken (İrmiş ve Bayrak, 2001), mesleki ilerleme olanaklarının kısıtlılığı çalışanların kariyer tatminini düşürerek işten ayrılma niyetini artırmaktadır. Objektif kariyer başarısının üçüncü göstergesi ise, yeni bilgi ve beceriler kazanma

fırsatlarıdır. Bu açıdan, günümüz iş hayatının değişen talepleri çalışanlar üzerinde bilgi ve beceri açısından kendilerini geliştirme ve yeni şartlara uyum sağlama baskısı yarattığından kariyer konusunda daha çok, kişinin çabası, direnci ve yetkinliği üzerinde durulmaktadır (Deshon ve Gillespie 2005). Diğer yandan literatürde, çalışanların sosyal etkileşimleri ele alma yeteneklerine ilişkin inançlarının yani sosyal etkinliğin de iş tatmini ve kariyer tatmini üzerinde etkili olduğundan bahsedilmektedir.

Bahsedilen göstergelerin olumlu olması çalışanların kariyer tatminini arttırmaktadır. Bununla birlikte, son yıllardaki örgütsel değişimlerin, kariyer başarısının geleneksel objektif göstergelerinin sayısını azalttığının, kademe azaltma, örgütsel küçülme ve dış kaynak kullanımı gibi eğilimlerin, hiyerarşik ilerlemeyi zorlaştırdığı hatırlanmalıdır (Stumpf ve diğerleri, 2012).

İstihdam edilebilirlik: İstihdam edilebilirlik, istikrarsızlık, güvensizlik ve belirsizlik ile karakterize edilen çalışma ortamlarında kariyer başarısının ve kariyer tatmininin temel bir koşulu olarak görülmektedir (De Vos ve diğerleri, 2011; Çakmak-Otluoğlu ve Burton, 2018). Örgütlerin küçülmesi, yeniden yapılanması ve dış kaynak kullanımı gibi yönetim yaklaşımları çalışanlarda güvensizlik ve belirsizliğe neden olmaktadır. Çalışanlar açısından bir iş bulabilmek, bir işi koruyabilmek ve gerektiğinde iş değiştirmek giderek zorlaşmaktadır (Çakmak-Otluoğlu ve Burton, 2018).

İstihdam edilebilirlik algısı bireyin kariyeri üzerindeki algılanan kontrolünü yansıtmaktadır (Vanhercke ve diğerleri, 2014). Algılanan kontrol perspektifine dayalı olarak, istihdam edilebilirlikleri hakkında yüksek düzeyde olumlu algıya sahip olan çalışanların kariyer tatminleri de artmaktadır (Çakmak-Otluoğlu ve Burton, 2018). İstihdam edilebilirlik, tatmin edici bir iş bulma ve elde tutma yetkinliği ile ilgili olup sürekli öğrenmeye, yeni iş taleplerinin gerekliliklerine cevap verebilmeye, uzmanlık alanındaki değişimlere adapte olabilmeye ve yukarı doğru kariyer hareketlerinden ziyade yatay hareketlilik yoluyla beceri kazanma yeteneğine bağlıdır. İstihdam edilebilirlik, mevcut ve gelecekteki işverenler tarafından değerlendirilen ve

bireyin kariyeri ile ilşkili bilgi, beceri, yetenek ve diğer özelliklerin kazanılması yoluyla elde edilmektedir (De Vos ve diğerleri, 2011).

***Mentorluk*:** Mentorluk, bir tür kariyer geliştirme aracıdır (Aryee ve Chay, 1994). Kişisel ve mesleki büyüme, mentorun ve örgütün gelişimi ile ilişkilidir (Barkham, 2005). Daha yüksek iş performansı, çalışanın örgütün kültürüne ve normlarına entegrasyonu ve yüksek verimlilik mentorluğun örgütsel faydalarından bazılarıdır (Aryee ve Chay, 1994). Mentorluk bir insan kaynakları uygulaması olarak çalışanların işlerini kolaylaştırırken ve onları desteklerken aynı zamanda işle ilgili hedeflerin belirlemesi ve gerçekleştirmesi sürecini hızlandırmaktadır. Mentorluğun hedefe ulaşmayı sağladığı, örgütsel gelişimi desteklediği, çalışanların ve örgütün karşılaşabilecekleri çeşitli problemlerle başa çıkmayı kolaylaştırdığı bilinmektedir (Foster ve Hill, 2019).

Mentorluk ilişkisinde yer alan veya bir mentorluk ilişkisine dâhil olan her birey hem kişisel hem de profesyonel olarak gelişmektedir (Foster ve Hill, 2019). Ayrıca mentorluk, profesyonel olarak daha güçlü ve daha yetkin bir iş gücü geliştirme fırsatı da sunmaktadır (Foster ve Hill, 2019).

Tanımlayıcı bir ilişkisel araştırma tasarımının kullanıldığı, Foster ve Hill (2019) tarafından gerçekleştirilen çalışmada kariyer gelişimi mentorluğu, psikososyal rol mentorluğu, mentorluk tatmini ve kariyer tatmini arasındaki ilişki incelenmiştir. Bu çalışma, mentorluk ilişkisinde kariyer gelişimi ve psikososyal destek sağlayan mentorların, çalışanın profesyonel olarak gelişmesine yardımcı olduğu ve bunun çalışanların kariyer tatminini arttırdığı bulunmuştur.

3.3.2. Kariyer Tatmininin Sonuçları

Çeşitli çalışmalarda kariyer tatmininin yaşam tatmini ve örgütsel bağlılığı artırdığına işten ayrılma niyetini azalttığına değinilmektedir. Bu başlık altında, kariyer tatmininin bahsedilen değişkenlerle ilişkisine değinilecektir.

***Yaşam tatmini*:** Yaşam tatmini, kişinin yaşamının bilişsel bir değerlendirmesini ifade eder ve yaşanan deneyimlerin sonucunda oluşur (Lounsbury ve diğerleri, 2004). Yaşamından memnun çalışanların, hedeflerine ulaşmaya daha fazla odaklanmaları yaşam tatmininin artmasına katkı sağlayabilmektedir (Lyubomirsky ve diğerleri, 2005). Diğer yandan kariyer, gelir sağladığı için yaşam tatmininin önemli bir yönü olarak kabul edilmektedir (Diener ve diğerleri, 1999). Hagmaier ve diğerlerinin (2018) kariyer tatmini ile yaşam tatmini arasındaki ilişkiyi incelediği çalışmada yaşam tatmini ve kariyer tatmini arasında olumlu bir ilişki olduğu kanıtlanmıştır.

Zhang ve diğerleri (2015) çalışmaşarında öz-yönelimli kariyer tutumunun (self-directed career attitude) yaşam tatmini ve kariyer tatmini üzerindeki etkilerini araştırmışlardır. Bu çalışmada ayrıca meslek aşkı aracı faktör olarak ve iş güvencesizliği düzenleyici faktör olarak incelenmiştir. Çalışmanın sonucunda, meslek aşkının, öz-yönelimli kariyer tutumunun kariyer tatmini ile yaşam tatmini arasındaki ilişkiye aracılık ettiği görülmüştür. Ayrıca, iş güvencesizliğinin öz-yönelimli kariyer tutumunun yaşam tatmini üzerindeki etkisini düzenlediği, ancak öz-yönelimli kariyer tutumunun kariyer tatmini üzerindeki etkisini düzenlemediği de ortaya konmuştur. Benzer şekilde, Choi ve Nae (2020) öznel kariyer başarısının, nesnel kariyer başarısı ve yaşam tatmini arasındaki ilişkiye aracılık edip etmediğini araştırmıştır. Çalışmanın sonucunda, öznel kariyer başarısının, nesnel kariyer başarısı ile yaşam tatmini arasındaki ilişkiye aracılık ettiği gösterilmiştir. Latif ve diğerleride (2021), kariyer tatmininin yaşam tatmini üzerindeki etkilerini inceledikleri çalışmada kariyer tatmininin yaşam tatmini üzerinde pozitif ve anlamlı bir etkisi olduğu sonucuna ulşamışlardır.

Zakaria ve diğerleri (2018), orta kariyer evresinde olan 234 kadın çalışanla bir araştırma gerçekleştirmiş ve bu çalışmada kariyer tatmini ve sosyal desteğin yaşam tatmini üzerindeki etkisini incelemişlerdir. Çalışmanın sonucu, kariyer tatmininin yaşam tatmininin temel öncülü olduğu gösterilmiştir. Ayrıca kariyer tatmininin sosyal destek üzerinde de etkisi olduğu tespit edilmiştir. Benzer şekilde Lyubomirsky ve diğerleri (2005), çalışmalarında kişilik özellikleri, kariyer tatmini ve yaşam tatmini arasındaki ilişkinin yanı sıra kariyer tatmini ve yaşam tatmini arasındaki

ilişkiyi araştırmışlardır. Bu çalışmadada, kariyer tatmini ve yaşam tatmini arasında olumlu bir ilişki olduğu kanıtlanmıştır.

***Örgütsel bağlılık*:** Örgütsel bağlılık kariyer tatmininin diğer bir sonucudur. Örgütsel bağlılık, çalışanın örgütüyle arasındaki psikolojik bağı yansıtmaktadır (Allen ve Meyer, 1990). İş yerindeki tutum ve davranışlarla ilişkili olan örgütsel bağlılık (Sattavorn, 2018), çalışanların iş deneyimlerinden ve işle ilgili sonuçlardan etkilenmektedir (Sattavorn, 2018). Sttavom (2018), çalışmasında kariyer tatmini, kariyer bağlılığı ve yönetici desteği ile örgütsel bağlılık arasındaki ilşkiyi değerlendirmiştir. Bu çalışmanın sonucu, kariyer tatmini, kariyer bağlılığı ve yönetici desteğinin örgütsel bağlılıkla önemli ölçüde ilişkili olduğunu, kariyer tatmininin örgütsel bağlılığı öngördüğü ortaya koymuştur.

Hsu ve Tsai'nin (2014) Tayvan'da, iki yüz üç otel çalışanı ile gerçekleştirdiği araştırmada, kariyer tatmininin örgütsel bağlılık üzerindeki etkisi ele alınmıştır. Çalışmanın sonuçları, kariyer tatmininin çalışanların örgütsel bağlılıkları üzerinde olumlu etkisi olduğunu göstermiştir. Moon ve Choi'nin (2017) Kore'de imalat sektöründe faaliyet gösteren firmalardan üç yüz elli beş çalışan ile gerçekleştirdikleri araştırmada, kariyer yönetimi davranışı ve örgütsel desteğin öznel kariyer başarısı ve örgütsel bağlılık üzerindeki etkisi incelenmiştir. Sonuçlar, öznel kariyer başarısının örgütsel bağlılığı olumlu yönde etkilediğini göstermiştir.

Chang'ın (1999), Güney Kore'deki sekiz işletmede iki yüz elli beş kişiyle gerçekleştirdiği araştırmasında, çalışanların kariyer bağlılıklarının örgütsel bağlılıklarını etkilediği ortaya konulmuştur. Kuchinke ve diğerleri (2008), kariyer tatmini ile örgütsel bağlılık arasında anlamlı bir ilişki olduğunu ortaya koymuşlardır.

***İşten ayrılma niyeti*:** İşten ayrılma niyeti, çalışanın örgütten ayrılma isteğini, yeni istihdam alternatifleri arama arzusunu, örgütsel üyelikten çekilme eğilimini yansıtmaktadır (Suarthana ve diğerleri, 2016). Yaşananlara, hissedilenlere psikolojik bir yanıt olan ve bireysel bir seçim olarak değerlendirilen işten ayrılma niyeti (Lum ve diğerleri,1998), tüm sektörlerde verimliliği, ürün ve hizmet kalitesini ve karlılığı etkileyen kritik bir insan kaynakları sorunudur (Belete, 2018). İşten ayrılma niyeti

genellikle işe alma ve eğitim gibi faaliyetlerin getirdiği ek finansal maliyetlerle sonuçlanır ve bu durum işletmelerde kesintilere, düşük müşteri hizmet kalitesine ve diğer olumsuz sonuçlara yol açar (Guan ve diğerleri, 2014).

Arthur (1994), kariyer tatmininin işten ayrılma niyeti için önemli bir yordayıcı olduğunu belirtmektedir. Bu nedenle karar vericilerin, çalışanların işten ayrılma niyetini azaltmak için onların subjektif kariyer başarısı değerlendirmelerini nasıl geliştireceklerini anlamaları önemlidir (Guan e diğerleri, 2014).

Guan ve diğerleri'nin (2017), kişinin kendisinin yönlendirdiği ve diğerleri tarafından yönlendirilen kariyer başarılarının kariyer tatmini ve işten ayrılma niyeti ile ilişkisini ele aldıkları çalışmanın sonuçları, hem kişinin kendisinin yönlendirdiği kariyerin hem de diğerleri tarafından yönlendirilen kariyerin kariyer tatminini arttırdığını, işten ayrılma niyetini azalttığını göstermiştir. Çalışmada, kişinin kendisinin yönlendirdiği kariyer başarısının kariyer tatmini yoluyla, işten ayrılma niyetine dolaylı etkisinin olduğunu ve bu etkinin, bireysel yönelimli başarı motivasyonu daha yüksek olan çalışanlar arasında daha güçlü olduğu da görülmüştür. Benzer şekilde Direnzo ve Greenhaus da (2011), yöneticilerin, çalışanların kariyer tatminini geliştirmeye önem vermelerinin, onların işten ayrılma niyetlerini azaltacağını belirtmektedir. Kısaca, kariyerlerinden memnun olan çalışanların işten ayrılma niyetlerinin düşük olması muhtemeldir.

3.4. Öz-Saygı Kavramı

Öz-saygı kavramını açıklamadan önce öz kavramına değinmenin faydalı olabilir. Öz kavramı üzerine kapsamlı araştırmalar yapan psikologlardan birisi William James'dir. William James (1910), "bilen ben" ve "bilinen ben" olmak üzere iki kavram üzerinde durmaktadır. James'e göre "bilen ben" kişinin kendisinde fark ettiği tüm bireysel özellikleri ifade eder. "Bilinen ben" ise bireye çevresinden gelen tepkileri ifade etmektedir. "Bilinen ben" maddi benlik, sosyal benlik ve manevi benlik olmak üzere üçe ayrılır. Maddi benlik, kişinin kendi bedenine ek olarak ailesini ve mal varlığını içerir. Sosyal benlik, diğer insanların bireye yönelik görüşlerini içermektedir. Manevi benlik ise, bireyin duygu ve arzularını içerir.

Benliğin bahsedilen öğeleri öz saygı ve esenlik duyguları sağlaması yanında bireylerin kendileri hakkındaki olumsuz görüşleri de azaltabilmektedir (Yumşak, 2004).

Öz kavramı, insanların kim olduğunu ve kim olacağını (yani şimdiki, geçmiş ve gelecekteki benlikleri) şekillendiren ve tanımlayan zihinsel süreçleri içermektedir (Rosenberg, 1979). Bir başka anlatımla öz kavramı, bireyin kendini temsil eden tüm düşünce ve duygularını, kişinin kendisi hakkında düşünürken aklından geçenleri ifade etmektedir ve genel kişilik özelliklerinin belirlenmesinde önemli bir rol oynamaktadır (Wehrle ve Fasbender, 2019).

Öz-saygı, bireylerin günlük deneyimlerinin bir bileşenini oluşturan psikolojik bir yapıdır. Kişilerin kendileri hakkında hissettiklerini ifade eden bu yapı onların günlük hayatta karşılaştıkları insanlarla devam eden ilişkilerine yansır ve ilişkileri etkiler (Cast ve Burke, 2002). Kişinin kendini olduğundan aşağıda ya da olduğundan üstün görmeksizin kendinden memnun olma durumunu ifade eden öz-saygı, bireyin ne olduğu ile ne olmak istediği arasındaki farka ilişkin duygularını yansıtır. Öz-saygı, kişinin kendini onaylaması ve kendinden hoşnut olması durumudur (Taşgit, 2012). Bandura'ya (1995) göre, öz-saygı "bireyin potansiyel durumları yönetmek için gerekli olan davranışları sergileme yetisine olan inancı ifade etmektedir (Iqbal ve diğerleri, 2016). Coopersmith (1967) öz-saygıyı, kişinin kendi hakkındaki görüşlerinin geniş bir şekilde yansıması olarak ele alır ve bireyin kendisine karşı tutumunu ifade eden kişisel bir değer yargısı olarak görür.

Öz-saygı öznel bir yargı olduğundan, bireyin nesnel başarı ve yeteneklerini doğrudan yansıtabilir veya yansıtmayabilmektedir. Ancak öz-saygının, kişinin yeteneğinin veya iyiliğinin nesnel göstergelerinden ziyade, başkalarının değerlendirmelerine ilişkin algılarıyla daha güçlü bir şekilde bağlantılı olduğuna dair kanıtlar mevcuttur (Leary ve Baumeister, 2000). Öz-saygı duygularla çevrelenmiş bir tür öz değerlendirmedir. Öz değerlendirme, bireyin davranış veya niteliklerinin sosyal olarak kabul görmüş kriterler (iyi-kötü, olumlu-olumsuz, değerli-değersiz gibi) kullanılarak değerlendirilmesi anlamına gelmektedir. Bazı öz değerlendirmeler

tarafsızken (duygusal yandaşları yokken), bazıları duygu yüklü olabilir (Leary ve Baumeister, 2000).

İnsanların kendileri hakkında geri bildirim verilmesine ilişkin literatürde iki ana görüş hâkimdir. İlk görüş, bireylerin öz-saygılarını arttıracak olumlu, kendilerini geliştiren geri bildirimler beklediklerini savunmaktadır. Diğer görüş ise, bireylerin kendileri hakkında sahip oldukları inançlarını doğrulayacak tutarlı geri bildirimleri istediklerini savunmaktadır (Leary ve Baumeister, 2000). Her iki durum birlikte değerlendirildiğinde, insanların öz-saygılarını kaybetmekten kaçınmak istedikleri ve bu nedenle, kendileriyle ilgili öz değerlendirmelerinden daha olumsuz olan geri bildirimleri almaktan hoşlanmadıkları söylenebilir. Bu noktada sosyometri kuramına değinmek gerekmektedir. Sosyometrik teori, kişinin diğer kişilerce kabul ve takdir edilme anlayışını ifade eder (Leary, 2011). Barkow'un (1980) öz-saygıya dair görüşleri, evrimsel bir argümanı kullanması bakımından sosyometri kuramına benzer. Barkow, özsaygıyı sosyal hiyerarşideki hâkimiyete bağlamıştır. Hâkimiyet, bağlı olunan grubun diğer üyelerinin dikkat ve saygısı ile ilişkili olduğundan, öz-saygı da dikkat ve saygı ile ilişkilendirilmiştir. Barkow'a göre insanların öz-saygı aramalarının nedeni, kendilerinin olumlu bir şekilde değerlendirmesini arzu etmelerinden ileri gelmektedir. Bu da aslında kişinin göreceli hâkimiyetini artırma güdüsüne dayanmaktadır. Bu noktadan hareketle, Barkow'un bakış açısının sosyometri kuramıyla tutarlı olduğu söylenebilir (Barkow, 1980).

Öz-saygı ile ilişkilendirilebilecek bir diğer teori ise, Festinger'in (1954) Sosyal Karşılaştırma Teorisi'dir. Festinger'e göre bireyler benliklerini değerlendirirken, kendi bakış açılarına benzer görüşleri kriter olarak kullanırlar ve yapılan sosyal karşılaştırmalar, bireylerin öz-saygılarını etkiler (Festinger, 1954). Öz-saygı iç ve dış kaynaklı olabildiğinden bireylerdeki yansıması farklıdır olmaktadır. İç kaynaklı öz-saygıda birey, kendine olan güven ve sevgisini kendi içinden almaktadır. Dış kaynaklı öz-saygıda ise kişi, kendisini sürekli olarak başkalarının gözünden değerlendirmektedir (Yapıcı ve Kayıklık, 2005). Ancak belirtmek gerekir ki, bireyler herkes tarafından değer ve kabul görme ihtiyacı hissetmemektedirler. Dolayısıyla kişinin çevresindeki bütün kişilerce onaylanmamasının öz-saygı üzerinde çok az etkisi olabilir veya hiç etkisi olmayabilir (Tooby ve Cosmides, 1996).

Kişinin sosyal, fiziksel ve psikolojik ihtiyaçları az sayıda insan tarafından da karşılanabilir. Hatta artan sayıdaki ilişki, var olan sosyal ilişkilere müdahale edebilir ve bu yüzden sosyal kabul ve değeri azaltabilir (Tooby ve Cosmides, 1996).

Literatürde referans gruplarının öz-saygı üzerinde etkili olduğundan bahsedilmektedir. Bu açıda Merton ve Kitt (1950) tarafından geliştirilen Referans Grup Teorisi, bireylerin diğer kişi ve grupların değer ve standartlarını, kendi referans çerçeveleri olarak algıladıkları süreçleri açıklamaktadır. Bir insanın referans grubu, kabul edilmeyi istediği kişilerden meydana gelmektedir. Bu bakış açısı, referans gruplarının, bireysel grup üyelerinin öz-saygı gelişimi ve sürdürülmesi üzerinde neden bu denli güçlü bir etkiye sahip olduğunu ve insanların neden kendi referans gruplarının standartlarını benimsediklerini açıklamaktadır (Kuhn, 1964).

İnsanlar kendileriyle ilgili olumlu hisleri devam ettirmek konusunda kuvvetli güdülere sahiptirler. Kişilik ve sosyal psikoloji alanında gerçekleştirilen birtakım araştırmalar, bireylerin öz saygılarını yitirmekten kaçınmak istedikleri varsayımına dayanmaktadır (örnek olarak, Adler, 1930; Horney, 1937; Rogers, 1959; Maslow, 1970). Benzer olarak, Taylor ve Brown (1988), insanların kendileri hakkındaki bilgileri, zaman zaman çarpıttığını öne sürmektedir. Bunlardan en yaygın olanı, bireyin sahip olduğu iyi, arzu edilir ve olumlu niteliklerini abartmasıdır (Taylor ve Brown, 1988). Diğer yandan düşük öz-saygının depresyon, kaygı, kıskançlık ve duygularının incinmesi gibi reaksiyonlarla ilişkili olduğu belirtilmektedir (Baumeister ve diğerleri, 1996).

Bireyin benliğine dair olumlu değerlendirmelerinin bir ifadesi olan öz-saygı, yeterlilik ve değer olmak üzere iki farklı boyutta ele alınmaktadır. Yeterlilik boyutu, bireyin kendisini belirli konularda yeterli görme derecesini ifade ederken, değer temelli öz saygıya atıfta bulunan değer boyutu ise, bireyin kendisini değerli bir kişi olarak hissetme derecesini yansıtır (Cast ve Burke, 2002). Bunun yanı sıra öz-saygı, kendine güven ve kendine saygının bütünleşik bir toplamını ifade eder ve bireyin yaşama dair yetkinliği ile yaşamaya layık olduğu inancından doğar. Aslında, öz-saygı ihtiyacı insanın doğasında vardır ancak bu ihtiyacın nasıl karşılanacağını bilmek gerekmektedir (Branden, 1969).

İnsanlar, yaşamlarındaki önemli hedeflerine veya arzu ettikleri standartlara tutarlı bir şekilde ulaştıklarında öz-saygıları artırmaktadır. Kişinin zorluklarla yüzleşmesi, sorunlarla etkili bir şekilde başa çıkması ve sağlıklı ilişkiler kurması için öz-saygının yüksek olması son derece önemlidir (Iqbal ve diğerleri, 2016). Yüksek öz-saygıya sahip olan bireyler, kendilerini olumlu olarak değerlendirmekte, saldırgan tutumlardan uzak durmakta, zayıf oldukları yönlerini keşfederek bunların üstesinden gelmeye çalışmaktadırlar. Düşük öz-saygıya sahip olan bireyler ise kendilerine güvenmezler bu nedenle de diğerlerine daha bağımlıdırlar (Reisoğlu ve diğerleri, 2013). Yüksek öz-saygı, kendini koruma veya kendini geliştirme stratejileriyle ilişkili olduğundan, olumlu benlik duygularını yansıtırlar. Bazı araştırmacılar, öz-saygısı yüksek olan bireylerin başarılarından büyük gurur duyarlarken, başarısızlıklarını başka etkenlere bağlama (başarı kriterinin uygun olmaması, bireyleri küçümsemek gibi) eğiliminde olabileceklerine dikkat çekmektedirler (Tice, 1991). Ayrıca, egoları tehdit eden yüksek öz-saygı, yeterliliklerin abartılması sonucu düşük performansa neden olabilmektedir (Tice, 1991).

3.5. Örgütsel Bağlılık Kavramı

Ekonomik belirsizlik, hızlı değişim, küreselleşme ve giderek artan rekabet ortamı, çalışan bağlılığı konusuna araştırmacıların ilgisini arttırmıştır (Mercurio, 2015). Çalışanların örgüte olan bağlılıkları, örgütsel davranış alanında ve insan kaynakları uygulamalarının şekillendirilmesinde her zaman ilgi çeken konulardan birisi olmuştur (Mercurio, 2015). Konuyla ilgili erken çalışmalarda araştırmacılar, çalışan bağlılığı konusunda işveren bakış açısına odaklanarak, verimli iş gücünün nasıl elde tutulacağı konusuyla ilgilenmişlerdir. Ancak günümüzde araştırmacılar, konuyu çalışanın gözünden de değerlendirmeye, iş ortamındaki rahatlık ile ilişkili olarak bağlılığın rolünü incelemeye başlamışlardır (Tang ve Vandenberghe, 2020).

Örgüte bağlı çalışanlar, daha uyumlu, üretken ve sadıklardır (Sayğan, 2011). Örgütlerin çalışanlarına yönelik yatırımları, çalışanların örgütsel bağlılığının düşük olması veya örgütten ayrılma tercihleri ile beraber, önemli kayıplara dönüşebilmektedir (Arı ve Ergeneli, 2003). Bu yüzden örgütlerine bağlı çalışanların örgütler için önemi giderek artmaktadır.

Örgüt-çalışan ilişkisinin önemli bir boyutu olan bağlılık, bireyi hedeflerle ilgili davranış dizisini takip etmeye zorlayan bir gücü yansıtmasının yanında bireyin başka bir kişiyle, grupla ya da örgütle ilişkisini kapsayabilmektedir (Eisenberger ve diğerleri, 1997). Bu noktada örgütsel bağlılıktan, hedeflere bağlılıktan, mesleki bağlılıktan ve işe bağlılıktan söz edilebilmektedir.

Örgütsel bağlılık, çalışan ile örgüt arasında, çalışanın örgütten gönüllü olarak ayrılma ihtimalini azaltan psikolojik bir bağdır (Allen ve Meyer, 1996). Örgütsel bağlılık, bireyin belirli bir örgütle özdeşleşmesinin ve kendisini o örgüte ait hissetmesinin göreceli gücü olarak tanımlanmaktadır (Al-Jabari ve Ghazzawi, 2019). Örgütsel bağlılık, çalışanların örgütü algılama ve ona tepki verme biçimini yansıtmakadır (Sayğan, 2011). Pek çok araştırmacı bu tür bir bağlılığın bireyin çalıştığı örgütle ilişkisini karakterize eden, psikolojik bir durumu işaret ettiği hususunda hemfikirdir (Allen ve Grisaffe, 2001).

Örgütün amaçlarını ve değerlerini kabullenmek, örgüt adına kayda değer çaba gösterme isteği ve örgüt içindeki üyeliği korumak için güçlü bir istek duymak, örgütsel bağlılığın üç önemli göstergesidir (Joo ve Park, 2009). Örgüte bağlı çalışanların örgütten ayrılma olasılığı daha düşüktür (Sayğan, 2011).

3.5.1. Örgütsel Bağlılığın Bileşenleri

Örgütsel bağlılık üzerine yapılan çalışmalar incelendiğinde Meyer ve Allen (1984), tarafından önerilen, örgütsel bağlılık üzerine çok boyutlu bir yaklaşım sunulan örgütsel bağlılık modeli karşımıza çıkmaktadır. Bu modelde bireyin örgüte bağlılığı, duygusal, normatif ve devam bağlılığı olmak üzere üç farklı kategoride ele alınmaktadır (Meyer ve diğerleri, 2002; Çekmecelioğlu, 2006).

Duygusal bağlılık: Duygusal bağlılık, örgütsel bağlılığın temel bir bileşenidir (Mercurio, 2015). Ayrıca, duygusal bağlılığın, diğer örgütsel bağlılık bileşenlerine göre istenen örgütsel sonuçlarla daha güçlü bir şekilde ilişkili olduğu belirtilmektedir (Johnson, 2014).

Duygusal bağlılık, çalışanın örgütle özdeşleşmesi neticesinde örgüte bağlı kalma arzusunu yansıtmaktadır (Allen ve Meyer, 1990; Balassiano ve Salles, 2012; Al-Jabari ve Ghazzawi, 2019). Sheldon'a (1971) göre duygusal bağlılık, çalışanı örgüte psikolojik olarak bağlayan bir tür tutum ve yönelimdir (Hamid ve Ungku Ahmad, 2015). Duygusal bağlılık, çalışanların örgütün belirlemiş olduğu kurallar çerçevesinde örgütün genel işleyişine uymasının ötesinde, örgütün gelişmesi, varlığını devam ettirmesi ve rakiplerine karşı üstünlük sağlaması için içsel olarak örgütün faaliyetlerine gönüllü olarak katılmasını kapsayan bir bağlılık türüdür (Cengiz, 2002; Büyükyılmaz ve diğerleri, 2018). Bu doğrultuda, duygusal bağlılık, örgütün ve bireylerin amaçlarının giderek uyumlu hale geldiği bir süreç olarak görülmektedir (Allen ve Meyer, 1990; Rhoades ve diğerleri, 2001; Hamid ve Ungku Ahmad, 2015).

Duygusal bağlılığı yüksek olan çalışanlar kendilerini örgütleriyle özdeşleştirerek, örgütün yararına olacak şekilde hareket etmektedirler. Bu doğrultuda Beck ve Wilson (2000), yüksek düzeyde bağlığı olan çalışanların kendi amaç ve değerlerinin örgütün amaç ve değerlerine paralel gördüklerinden örgütte kalma eğilimlerinin yüksek olacağını belirtmektedirler (Hamid ve Ungku Ahmad 2015).

Kişisel özellikler (yaş, cinsiyet, eğitim düzeyi, bireysel değerler, başarı arzusu), iş özellikleri (yönetim, iş stresi, ödüllendirme sistemleri, çalışanlara verilen sorumluluğun derecesi), iş deneyimleri ve yapısal özellikler (örgütün büyüklüğü, eğitim seviyesi, kontrol seviyesi, çalışma saatleri, ücret sistemi, kariyer fırsatları) çalışanların örgütlerine karşı duygusal bağlılık hissetmelerine neden olabilmektedir (Allen ve Meyer, 1990; Özdevecioğlu, 2003). İş deneyimleri, duygusal bağlılığın önemli bir belirleyicisidir (Mowday ve diğerleri, 1982; Sayğan, 2011). Örgüte yeni fikirlere açıklık, eşitlik, rol ve amaç netliği, çalışanın iş yerinde kendini rahat hissetmesine yardımcı olurken görevin ve hedeflerin zorluğu, yönetim tarafından verilen geri bildirimler ve kararlara katılım, çalışanları daha üretken hissettirmektedir (Sayğan, 2011). Ayrıca çalışanın örgüte yönelik duygusal bağlılığı, örgütte çalıştığı süre boyunca değişmektedir. Buna göre çalışanın duygusal bağlılığı görevin başında düşük olup görev süresinin artmasıyla artabilmektedir (Mowday ve diğerleri, 1982).

Algılanan örgütsel destek, duygusal bağlılığı etkileyebilecek başka bir faktördür. Algılanan örgütsel destek, çalışanların örgütün kendilerine olan bağlılığına ilişkin inançlarını yansıtmaktadır (Eisenberger ve diğerleri, 1986). Allen ve diğerlerine (1990) göre, algılanan örgütsel destek ile duygusal bağlılık arasında olumlu bir ilişki bulunmaktadır.

Örgütsel destek teorisine göre, ödüller çalışanların katkılarının olumlu değerlendirildiğini gösterir (Rhoades ve Eisenberger, 2002). Örgütün bireyin katkılarına değer verdiği ve onların iyiğini düşündüğüyle ile algı yaratır (Armeli ve diğerleri, 1998). Konuyla ilgili olarak, Rhoades ve Eisenberger (2002), çalışanların gördüğü olumlu muamelenin, algılanan örgütsel destekle olumlu bir şekilde ilişkili olduğunu ve bunun da duygusal bağlılık, performans ve düşük işten ayrılma gibi sonuçları etkilediğini belirtmektedir (Rhoades ve Eisenberger, 2002).

Örgütler ve çalışanların arasındaki ilişki karşılıklıdır. Çalışanların örgütün hedeflerine ulaşması için destek veririler. Aksi halde, karşılıklılık normu ihlal edilmekte ve dolayısıyla çalışanların imajı zedelenmiş olmaktadır (Eisenberger diğerleri, 2001).

Örgüt kültürü duygusal bağlılığını etkileyen başka bir faktördür. Örgüt kültürü, genel olarak örgüt üyelerinin tutum ve davranışlarını yönlendiren değerler, inançlar ve varsayımlar olarak tanımlanmaktadır (Schein, 1996; Lee ve diğerleri, 2018). Bu kavram, sosyal etkileşimler yoluyla ortaya çıkan sosyal gerçekliğe yönelimi ifade etmektedir (Saha ve Kumar, 2018). Potter (2003) kavramı, örgütün üyelerinin uygulamaları ve davranışlarında ifade edilen değerler, inançlar ve normlar bütünü olarak tanımlamakatadır (Saha ve Kumar, 2018). Başka bir tanıma göre, örgüt kültürü, bir örgütü diğerlerinden ayıran inançlar, değerler, çalışma tarzları ve ilişkiler kümesi olarak ifade edilmektedir (Habib ve diğerleri, 2014).

Örgüt kültürü örgütsel bağlılığı geliştirmek için önemli bir araçtır. Belirtilen ve algılanan değerler arasındaki uyum ne kadar iyi olursa, örgütsel bağlılığın da o kadar yüksek olacağı bildirilmektedir (Aranki ve diğerleri, 2019). Acar (2012) ile Brewer

ve Clippard (2002), örgütsel kültür ile örgütsel bağlılık arasında pozitif bir ilişki olduğunu belirtmektedir (Aranki ve diğerleri, 2019).

Literatürde duygusal bağlılık ile ilgili yapılan çalışmalar incelendiğinde duygusal bağlılığın iş tatmini, performans ve işten ayrılma niyeti gibi iş deneyimlerine katkı sağladığı görülmektedir.

İş tatmini duygusal bağlılığı etkileyen bir faktördür. Meyer ve arkadaşlarının (2002) iş tatmini ve örgütsel bağlılık arasındaki ilişkiyi araştırdıkları araştırmalarda, iş tatmini ile duygusal bağlılık arasında olumlu bir ilişki (Meyer ve diğerleri, 2002) olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Bu çalışmanın sonuçlarına göre duyulan duygusal bağlılık arttıkça iş tatmini de artmaktadır.

Konuyla ilgili diğer bir çalışmada; duygusal bağlılığın, örgüt açısından olumlu sonuçlar ürettiği (Dönmez, 2017) aktarılmıştır. Fakat bu olumlu etkiler örgütün sağladığı olanaklar ile ilişkilidir (Tolay ve dşğerleri, 2012). Örgütün çalışanlarına bilgi, destek, kaynaklar, formal ve informal yetkiler yolu ile sağladığı olanaklar ile örgüte duyulan duygusal bağ gelişmekte ve bunun sonucunda da çalışanların iş tatmini artmaktadır (Tolay ve diğerleri 2012).

Performansı da duygusal bağlılığa neden olabilecek başka bir etmendir. Duygusal bağlılığın performans üzerindeki etkisini inceleyen bir çalışmada, örgüte duyulan duygusal bağlılık düzeyinin, örgütlerin performansını da olumlu yönde geliştirmesine yardımcı olduğu (Çankır, 2019) tespit edilmiştir. Ayrıca çalışmada örgüte duyulan duygusal bağlılığın örgütün devamlılığının sağlanması ve iş performansının artırılması açısından önemli olduğu (Çankır, 2019) vurgulanmıştır.

Çalışanların örgüte karşı duygusal, devam ve normatif bağlılıkları ile iş performansı arasındaki ilişkinin incelendiği diğer bir çalışmada örgüte duyulan duygusal ve devam bağlılığı ile iş performansı arasında pozitif yönde anlamlı bir ilişki olduğu tespit edilmiştir. Bu noktada duygusal bağlılık arttıkça iş performansının da arttığını söylemek mümkündür (Özutku, 2008). Konuyla ilgili diğer çalışmalarda da benzer

sonuçlara ulaşılmıştır (Meyer ve diğerleri,1989; Meyer ve diğerleri, 2002; Preston ve Brown, 2004; Durna ve Eren 2005).

İşten ayrılma niyeti duygusal bağlılığa yol açabilecek diğer bir faktördür. Çalışanın tatmin olmadığı durumlarda işten ayrılma düşüncesi, hem çalışan hem de örgüt açısından istenmeyen bir durumdur (Özgen, 2020). Konuyla ilgili olarak Meyer ve diğerleri (2002), duygusal bağlılık ve işten ayrılma arasındaki ilişki incelemiştir. Yapılan incelemeler sonucunda, duygusal bağlılığın işten ayrılma niyeti ile negatif ilişkili olduğu tespit edilmiştir (Meyer ve diğerleri, 2002). Somers (200) tarafından yapılan başka bir çalışmada, duygusal bağlılık ile işten ayrılma niyeti arasındaki ilişki incelenmiştir. Çalışmanın sonucunda duygusal bağlılığı yüksek olan çalışanların örgütten ayrılma niyetinin daha düşük olduğu rastanlanmıştır (Somers, 2009). Benzer bir çalışmada da, duygusal bağlılığın işten ayrılma niyeti üzerinde olumsuz bir etkisi olacağı sonucuna ulaşılmıştır (Gürbüz ve Bekmezci, 2012).

Devam Bağlılığı: Devam bağlılığı, çalışanın örgütten ayrılması durumunda ortaya çıkabilecek maliyet miktarına dayanan bir bağlılık bileşenidir. Bu yüzden, yüksek devam bağlılığına sahip bireyler, ihtiyaç duydukları için örgütte kalmaktadırlar. Bu bağlılık türünde çalışanlar, mevcut pozisyona benzer veya daha iyi iş fırsatları olmadığı için örgütlerinde çalışmaya devam etmektedirler (Anttila, 2014). Çalışanın işle ilgili becerileri geliştirmek için harcadığı enerji ve zaman, alternatif istihdam olanaklarının olmaması ve diğer örgütlere transfer kararları vermenin zorluğu onların örgütten ayrılma maliyetlerini arttırmaktadır. Bahsedilen maliyetler, çalışanların mevcut örgütlerine daha güçlü devam bağlılığı hissetmelerine neden olabilmektedir (Özutku, 2008).

Becker (1960), çalışanların asla bir örgüte duygusal olarak bağlı olmayacaklarını ancak statüleri ve maaşlarını kaybetmemek için çalışmaya devam ettiklerini ileri sürmektedir. Yan Bahis Yaklaşımına (side-bet theory) göre Becker, çalışanların görünmeyen faydalarını korumak için örgütte çalışmayı bırakmadıklarına dikkat çekmektedir (Sayğan, 2011).

Normatif Bağlılık: Normatif bağlılık çalışanların ahlaki bir zorunluluk duygusu yüzünden örgütte kalmayı istemelerine atıfta bulunmaktadır (Tett ve Meyer, 1993) ve ahlaki yükümlülüklerle ilgilidir (Mc Cormick ve Donohue, 2019). Bahsedilen zorunluluk hissi ailesel ve kültürel sosyalizasyon yoluyla birey örgüte girmeden önce ya da örgüte girdikten sonra örgütsel sosyalizasyon sonucu ortaya çıkan normatif baskıların içselleştirilmesi ile ortaya çıkmaktadır (Hackett ve diğerleri, 1994). Bu yalnızca örgütsel sosyalleşmenin değil, aynı zamanda ailelerde ve toplumda meydana gelen sosyalleşmenin de çalışanın normatif bağlılığın gelişimini etkilediği anlamına gelmektedir (Anttila, 2014).

Normatif bağlılık çalışanın örgütün üyesi olmaya devam etme isteği bunu bir görev ve sorumluluk olarak algılaması ve bunun doğru olduğunu düşünmesi sonucunda geliştiğinden diğer bağlılık türlerinden farklıdır. Çünkü bu bağlılık türünde çalışanlar kişisel faydadan çok yaptıklarının doğru ve ahlaki olduğuna inanmaktadılar (Gül, 2002). Literatürde normatif bağlılığın bireyleri bir görev duygusuyla organizasyona bağlaması nedeniyle bireysel davranış üzerinde etkili olduğu ve koşullar değiştiğinde maliyet temelli bağlılıktan daha güçlü bir etkiye sahip olabileceği belirtilmektedir (Meyer ve Parfyonova, 2010).

Normatif bağlılığın çalışan ve örgüt arasındaki psikolojik sözleşme temelinde geliştiği düşünülmektedir. Özellikle üst yönetim ekibi üyeleri, göreceli bireysel ve örgütsel yatırımları değerlendirmelerine bağlı olarak bağlılığı ahlaki bir zorunluluk veya yükümlülük olarak görebilmektedir (Yucel ve diğerleri, 2014).

3.6. Yönetici Desteği Algısı

Çalışan tutumları üzerinde önemli etkileri olan yönetici desteği algısı (DeConinck ve Johnson, 2009), yöneticilerin çalışanları cesaretlendirmesi ve onlarla ilgilenmesi ile ilgilidir. Kavram, yönetici ile çalışan arasındaki olumlu iş ilişkisini ifade etmektedir (Arsalan, 2019). Yaşanan etkileşimin yoğunluğu nedeniyle çoğu çalışan için özellikle ilk kademe yöneticileri, çalışanların destek algılarının potansiyel şekillendiricilerinden birisidir. Destekleyici bir yönetici örgütsel politikaların ve

destekleyici olmayan üst yönetim kararlarının eksikliklerini giderebilmektedir (Maertz ve diğerleri, 2007).

Yönetici desteği, yöneticilerin çalışanlarının örgüte katkılarına değer vermesi ve önemsemesi anlamına gelir (Pohl ve Galletta, 2016; Özkara ve Aydıntan, 2019). Yönetici desteği algısı, çalışanların yöneticilerinden gördükleri destek konusundaki algılarının yanı sıra (Yoon ve Lim, 1999) yöneticilerin onların iş ve aile sorumluluklarını dengeleme konusunda, ne ölçüde duygusal ve araçsal destek sundukları konusundaki düşüncelerle de ilişkilidir (Ibrahim ve diğerleri, 2017).

Algılanan yönetici desteği, çalışan ve yönetici arasındaki sosyal değişimlerden kaynaklanmakta ve sosyal değişim teorisi ile karşılıklı normlarına dayanmaktadır. Bu teori, çalışanlar ve yöneticiler arasındaki ilişkilerin, öznel bir fayda-maliyet analizine dayalı olarak oluştuğunu varsaymaktadır (Edmonson ve Boyer, 2013). Karşılıklılık normları, çalışanların gördükleri olumlu muamele karşısında olumlu geri dönüş yapma yükümlülüğü hissedeceklerini belirtmektedir (Mowday ve diğerleri, 1982). Sosyal değişim teorisi, çalışanların iş-aile zenginleşmesi hissetmesi konusuna da bir dayanak olabilmektedir. Bu açıdan iş-aile zenginleşmesi çalışanlar ve yöneticileri arasındaki mevcut değişim ilişkilerinin kalitesini yansıtırken, çalışanların örgütle yaşadıkları pozitif değişim ilişkisine olumlu yanıtlar vermelerine yol açabilir. İşveren ve çalışanlar arasındaki değiş tokuş (mübadele) ilişkisinin kalitesi büyük ölçüde çalışanların yöneticilerine olan güvenine bağlıdır (Khan ve diğerleri, 2015).

Yöneticilerin çalışanlarına sundukları farklı türlerdeki destekler, çalışanların yöneticileri olumlu değerlendirmesine, zor koşullarla başa çıkabilmelerine, stres düzeyini azaltmalarına ve iş-yaşam dengesini iyi bir şekilde kurabilmelerine olanak sağlamaktadır (Kossek ve diğerleri, 2011). Çalışanların algıladıkları yönetici desteği aynı zamanda çalışanların özgüvenini, moralini ve benlik saygılarını artırırken; iş ve yaşam kalitesini zenginleştirip, yıpranma düzeyini, sinirliliği ve atanan rollerden gelen aşırı baskı nedeniyle oluşan gerginliği azaltabilmektedir (Uddin ve diğerleri, 2020).

Yöneticiler çalışanlar tarafından örgütün temsilcileri olarak görüldüğünden (Khan ve diğerleri, 2015), çalışanlar yöneticilerinin geri bildirimlerini örgütün kendilerine karşı tutumunun bir göstergesi olarak algılamaktadırlar. Çalışanlar, yaptıkları işlerde yöneticilerden, hem uzmanlıklarını geliştirebilmek hem de verilen görevleri etkin şekilde yerine getirebilmek amacı ile adil değerlendirmeler ve destek beklemektedirler (Khan ve diğerleri, 2015).

Farklı açılardan incelendiğinde yönetici desteğinin çeşitli işlevler barındırdığı görülmektedir. Geri bildirim, göreceli olarak yönetici desteğinin bir parçası olarak görülmektedir. Diğer yandan eğitim transferi konusunda da yönetici desteği güçlü araçlarından birisidir (Bhatti ve diğerleri, 2013). Bu kapsamda yöneticiler, çalışanların hangi alanlarda gelişime ihtiyaç duyduklarını belirleyerek eğitim programlarına katılmalarını teşvik ederek edinilen bilgi ve becerilerin iş hayatına transferi için gerekli ortamı yaratabilirler (Rhoades ve Eisenberger, 2002). Bu noktada İsmail ve diğerleri (2010), yöneticilerin, çalışanların gelişimi için eğitim bütçesi ayırması gerektiğini ve eğitim programları düzenleme sorumluluklarının bulunduğunu belirtirlerken, her bireyin bilgi, beceri ve yeteneklerini arttırma hakları olduğunu ve bunun da örgüt tarafından sağlanan eğitim programları ile mümkün olabileceğini ifade etmektedirler (Qureshi ve Hamid, 2017).

Olumlu ve gözlemlenebilir yönetici davranışları, çalışanlar açısından pozitif algıları, etkileşimleri, motivasyonu, iş tatminini ve örgütsel performansı arttırmaktadır (Herzberg ve diğerleri, 1959). Yüksek düzeyde destekleyici yöneticiler çalışanların verimliliğini artırmaktadırlar. Arttırıken yönetici desteğinin düşük düzeyde olması, çalışanların başarısına bir engel olarak görülmektedir (Khan ve diğerleri, 2015).

Literatür incelendiğinde örgütsel vatandaşlık davranışı, örgütsel adalet ve çalışmaya tutkunluğun yönetici desteği ile ilişkili olduğu görülmektedir.

Örgütsel vatandaşlık davranışı yönetici desteği ile ilişkilidir. Örgütsel vatandaşlık davranışı, çalışanın resmi görev tanımının ötesine geçen işle ilgili davranışlara atıfta bulunmaktadır. Örgütsel vatandaşlık davranışı, "iş arkadaşlarının sorunları olduğunda önerilerde bulunma, iş arkadaşlarının özel faaliyetlerinde bulunma ve iş

arkadaşlarına ihtiyaç duydukları anda yardım etme"yi içerir (Akram ve diğerleri, 2018). Çalışanların yöneticileri tarafından destekleneceklerine inanamaları onları örgütsel vatandaşlık davranışları sergilemeye yönlendirebilmektedir (Lepine ve diğerleri, 2002; Zellars ve diğerleri, 2002). Tersine çalışanlar yöneticilerinden düşük düzeyde destek algıladıklarında rol ötesi davranışlar sergilemekten kaçınabilmektedirler (Zellars ve diğerleri, 2002).

Wang'ın (2014) algılanan yönetici desteği ile örgütsel vatandaşlık davranışı arasındaki ilişkiyi incelediği çalışmasında yöneticiden daha çok destek gören çalışanların örgütsel vatandaşlık davranışı sergileme olasılıklarının daha yüksek olduğu kanıtlanmıştır. Benzer şekilde Kartika ve diğerleri (2017), algılanan yönetici desteği ile örgütsel vatandaşlık davranışı arasındaki ilişkiyi araştırmıştır. Çalışmanın sonuçları algılanan yönetici desteği ile örgütsel vatandaşlık davranışı arasında güçlü bir ilişki olduğunu göstermiştir.

Örgütsel adalet yönetici desteği ile ilişkilendiren başka bir faktördür. Örgütsel adalet, çalışanların işyerinde kendilerine ne kadar adil davranıldığına ilişkin algılarını içeren bir kavramdır (İşcan ve Sayın, 2010). Örgütsel adalet, yönetsel davranışın etik ve ahlaki boyutunun kişisel bir değerlendirmesidir. Bu nedenle örgüt yöneticileri örgütsel adaletin sağlanması noktasında çalışanların algı ve bakış açılarını da dikkate almalıdır. Örgütsel adaletin sağlanması, yöneticiler ve çalışanlar arasında güçlü sosyal bağların korunmasına, iletişimi yaygınlaştırmaya ve kaynakları etkin bir şekilde paylaşmaya olanak tanır. Aynı zamanda görev ve sorumlulukların yerine getirilmesine, karşılıklı güvenin sağlanmasına, bağlılık duygularının geliştirilmesine, stratejik bir karar verme süreci geliştirmesine ve uygun bir iş ortamının yaratılmasına olanak tanır (Kılıç, 2021). Çalışanlar adil bir ortamda çalıştıklarına inandıklarında yönetici desteğini olumlu algılamaktadırlar. Ayrıca, çalışanların yönetici desteğine yönelik olumlu algıları da örgütlerine yönelik olumlu tutum ve davranışlar sergilemelerine neden olmaktadır (Uzun, 2018). Zaitouni ve Nassar (2015), yaptıkları araştırmada, algılanan yönetici desteğinin örgütsel adaletin yöneticiye duyulan güven üzerindeki etkilerine aracılık ettiği bulunmuştur. Benzer şekilde, Stinglhamber ve diğerleri (2006), algılanan örgütsel destek ve algılanan yönetici

desteğinin, örgütsel adalet ve güven arasındaki ilişkiye aracılık ettiği sonucuna ulaşmıştır.

Mansour (2014) çalışmasında, hem kişiler arası adaletin hem de işlemsel adaletin, algılanan yönetici desteğini olumlu yönde etkilediği; ancak dağıtımsal adaletle yönetici desteği arasında ilişki olmadığı sonucuna ulaşmıştır.

Çalışmaya tutkunluk, yönetici desteği ile ilişkili olan diğer bir faktördür. Çalışmaya tutkunluk, çalışan ve örgüt arasındaki duygusal ilişkiyi yansıtmakta ve çalışanın örgütün amaç ve değerleriyle özdeşleşmesini ifade etmektedir (Baran ve Sypniewska, 2020). Ampirik çalışmalar, çalışmaya tutkunluk konusunda yönetici desteğinin önemini vurgulamaktadır (Schaufeli ve Bakker, 2004; Bakker ve diğerleri, 2007; Cheng ve diğerleri, 2013). Bu doğrultuda, yöneticilerinden yüksek düzeyde destek gören çalışanların çalışmaya tutkunluklarının daha yüksek olduğu belirtilmektedir (Swanberg ve diğerleri, 2011). Farklı çalışmalarda da bu ilişki kanıtlanmış, yönetici desteği ile çalışmaya tutkunluk arasında pozitif yönlü bir ilişki olduğu bulunmuştur (Morris ve diğerleri, 2008; James ve diğerleri, 2011; Holland ve diğerleri, 2016; Wu ve Parker, 2016; Ahmed ve diğerleri, 2018; De Ocampo ve diğerleri, 2018).

3.6.1. Yönetici Desteğinin Boyutları

Yönetici desteği duygusal destek ve araçsal destek olmak üzere iki boyutta ele alınmaktadır (Sahil ve Geetika, 2015). Duygusal destek, "çalışana ilgi gösterme, sevgi ve saygı duyma, değer verme, kabul etme, onun zorlukların ve stresin üstesinden gelmesine ve çatışmaları çözmesine yardımcı olma" gibi davranışlarla ilişkilidir (Rooney ve Gottlieb, 2007; Aydın-Göktepe, 2017). Duygusal destek, çalışanların çalışma dışı yaşamlarında karşılaştıkları zorluklara odaklanan yönetici davranışları ile de ilgilidir. Çalışanlarına duygusal yönden destek olan yöneticiler, çalışanların iş ve iş dışı yaşamları arasında bir denge kurmalarına yardımcı olurlar (Kelly ve diğerleri, 2020). Yüksek düzeyde duygusal destek hisseden çalışanların, hedeflerine ulaşma ve yeteneklerini geliştirme konusunda daha fazla çaba göstermektedirler (Pohl ve Galleta, 2016).

Yönetici desteğinin diğer boyutu ise araçsal destektir. Araçsal destek, yöneticilerin çalışanların iş ve aile rollerindeki ikili sorumluluklarını başarılı bir şekilde yönetmelerine yardımcı olmak için hizmetler sağlaması olarak açıklanmaktadır. Araçsal destek, duygusal desteğin aksine, çalışanlara iş ve iş dışındaki görevlerini yerine getirmek için yöneticiler tarafından doğrudan verilen yardımları içermektedir. Çalışanlara araçsal destekler sağlanmasının örgütler açısından çeşitli getirileri bulunmaktadır. Araçsal destek, çalışanların esnekliğini ve sıkıştırılmış çalışma saatlerinde birden fazla görevi yerine getirme yeteneklerinin geliştirmeyi amaçlar. Böylece, çalışanların iş ve iş dışı yaşamlarındaki rollerinin gerekliliklerini yerine getirmek için daha enerjik olmaları sağlanmaktadır (Uddin ve diğerleri, 2020).

Araçsal destek, çalışanların iş ve aile ihtiyaçları doğrultusunda günlük işlerini kolaylaştırmaktadır. Bu işler, zamanlama sorunlarını yönetmek, politikalar ve uygulamaları yorumlamak ve çalışanların iş görevlerinin yerine getirilmesini sağlamak için çeşitli çalışma programları geliştirmeyi de içerebilmektedir. Bu şekilde çalışanların uygun olmayan davranışları azaltılmakta ve refahları artırılmaktadır (Uddin ve diğerleri, 2020).

3.6.2. Yönetici Desteği İle İlgili Teoriler

Yönetici desteğinin dayandığı birkaç teori bulunmaktadır. Bu teorilerin ilki Sosyal Mübadele Teorisi' dir. Örgütsel davranış alanındaki birçok araştırmacı çalışan davranışlarının ardındaki motivasyonu ve olumlu çalışan tutumlarını anlamak için Blau'un (1964) Sosyal Mübadele ve Gouldner'in (1960) karşılıklılık normlarını kullanmışlardır (Settoon ve diğerleri, 1996). Bu teoriler, çalışanın örgüte neden sadık olduğunu ve genellikle resmi olarak ödüllendirilmeyen veya yazılı bir sözleşmede yer almayan çeşitli davranışları sergileme motivasyonunun altındaki nedenleri anlamaya yardımcı olmaktadır (Settoon ve diğerleri, 1996).

Blau (1964), tarafından geliştirilen Sosyal Mübadele Teorisi, çalışanlar ve örgüt arasında gelişen karşılıklı ilişkileri daha iyi anlamak için kullanılmaktadır (Wayne ve diğerleri, 2002). Blau (1964) değişim ilişkisinin temelinin hem sosyal hem de ekonomik ilkeler açısından tanımlanabileceğini öne sürmektedir. Sosyal bakış

açısından mübadeleler, çalışanların iyi niyetle yapılan eylemlerinin karşılıksız kalmayacağına dair bir güvene dayanmaktadır (Blau, 1964).

Sosyal mübadele, yöneticiler ve çalışanlar arasındaki ilişkiyi düzenlemektedir (Settoon ve diğerleri, 1996). Dolayısıyla, çalışanlar ile örgüt veya yöneticiler arasındaki olumlu mübadeleler, çalışanların işlevsel davranışlarını artırmalarına olanak tanıyan bir yükümlülük duygusu yaratmaktadır (Settoon ve diğerleri, 1996).

Sosyal Mübadele Teorisi'ne göre işverenler adil olduklarında ve çalışanların refahlarını gözettiklerinde, çalışanlar yüksek düzeyde destek algılamakta ve kendilerini buna karşılık vermek zorunda hissetmektedirler. Bu tarz bir yükümlülük duygusu hem örgütün hem de yöneticilerin eylemlerine karşılık olarak, yüksek örgütsel bağlılık, performans ve rol dışı davranışlar biçiminde kendini gösterebilmektedir (Sahil ve Geetika, 2015).

Yönetici desteği ile ilgili olan ikinci teori lider-üye etkileşimi teorisidir. Lider-üye etkileşimi teorisi lider ile astlar arasındaki ikili ilişkileri ifade etmektedir. Bauer ve Green (1996), ilişkilerin bir dizi etkileşim yoluyla zaman içinde değişebileceğini belirtmektedir. Lider-üye etkileşimi teorisi, resmi bir iş sözleşmesinin gerekliliklerinin ötesine geçen lider ve astlar arasında güvene dayalı güçlü bir değişim ilişkisine işaret etmektedir. Astın lidere olan güveni, lider-üye etkileşiminin kalitesini olumlu yönde etkilerken güvensizlik yaratan durumlar, lider-üye ilişkisinin kalitesini değiştirmektedir. Bu bağlamda lider- üye ilişkisinin, dinamik olduğundan söz edilebilir (Kangas, 2020). Lider-üye etkileşimi teorisine göre, lider ve astlar arasındaki ilişki, her ikisinin rollerine ve bu rollere göre değişen rol beklentilerine göre şekillenmektedir (Aydın ve Göktepe, 2017).

Konu ile ilgili bir diğer teori ise psikolojik sözleşme teorisidir. Bu teori, çalışanlar ve örgüt arasındaki ilişkinin altında yatan psikolojik süreçleri incelemektedir (Pramudita ve Sukoco, 2018). Sosyal değişim teorisine dayanan psikolojik sözleşme teorisi, yükümlülükler üreten, bir dizi etkileşimi içeren karşılıklılık normlarını da içermektedir. Blau (1964), sosyal değişimin (sosyal-sosyo duygusal ve ekonomik faktörleri içeren) ekonomik değişimden daha fazla kişisel yükümlülük duygusu

yarattığını savunmaktadır. Psikolojik sözleşme, algılanan karşılıklı yükümlülükler ve bu yükümlülüklerin değişim ilişkisinde ne ölçüde yerine getirildiği ile ilişkilidir. Psikolojik sözleşmeye göre örgüt tarafından kurulan ve bireyler tarafından olumlu olarak algılanan yükümlülükler karşılıklı olmalıdır (Pramudita ve Sukoco, 2018).

Psikolojik sözleşme teorisini bilen ve bu teoriyi kendi iş alanlarında gözlemleyen yöneticiler, çalışanları ile olan çalışma ilişkilerinde, etkili bir iletişim kurmak ve olumlu davranışları teşvik etmek için aktif olarak çaba harcamaktadırlar. Yöneticiler, çalışanların destek ihtiyaçlarını tanıdığında ve bunlara saygı duyduğunda, kendileriyle çalışanları arasındaki profesyonel ilişki gelişebilir ve uzun zaman sürdürülebilir, ayrıca çalışanların performansı artar (Coyle-Shapiro ve Kessler, 2000).

4. BÖLÜM: İŞ-AİLE ZENGİNLEŞMESİ, YÖNETİCİ DESTEĞİ ALGISI, ÖZ-SAYGI, DUYGUSAL BAĞLILIK VE KARİYER TATMİNİ İLİŞKİSİ

Bu bölümde, önceki bölümlerde kavramsal çerçevesi çizilerek geliştirilen çalışma modelinin ve hipotezlerinin test edilmesi amaçlanmaktadır. Bu kapsamda, öncelikle çalışmanın amacı, önemi ve hipotezleri sırasıyla ele alınacaktır. Ardından çalışmanın yöntemi, anket formunun hazırlanması, örneklem ve yapılan analizler hakkında bilgi verilecektir.

4.1. Çalışmanın Amacı ve Önemi

Bu çalışmanın amacı örgütsel davranış yazınında iş-aile çatışmasına göre nispeten daha yeni bir kavram olan "iş-aile zenginleşmesi" olgusunu bazı potansiyel öncülleri ve sonuçları bağlamında incelemektir. Bu kapsamda, öz-saygı ve yönetici desteği gibi bireysel ve örgütsel özelliklerin iş- aile zenginleşmesi üzerinde etkili olup olmadığı araştırılmıştır. İş- aile zenginleşmesi algısının kariyer tatminine ve duygusal bağlılığa neden olup olmadığı da çalışma kapsamında değerlendirilmiştir. Son olarak katılımcıların iş-aile zenginleşmesi algılarının demografik faktörler açısından farklılık gösterip göstermediği incelenmiştir. Mevcut çalışma iş-aile zenginleşmesi olgusunu öncülleri ve sonuçları bağlamında ele alan birkaç çalışmadan biridir (Bhargava ve Baral, 2009; Marais ve diğerleri, 2014; Chhetri, 2019).

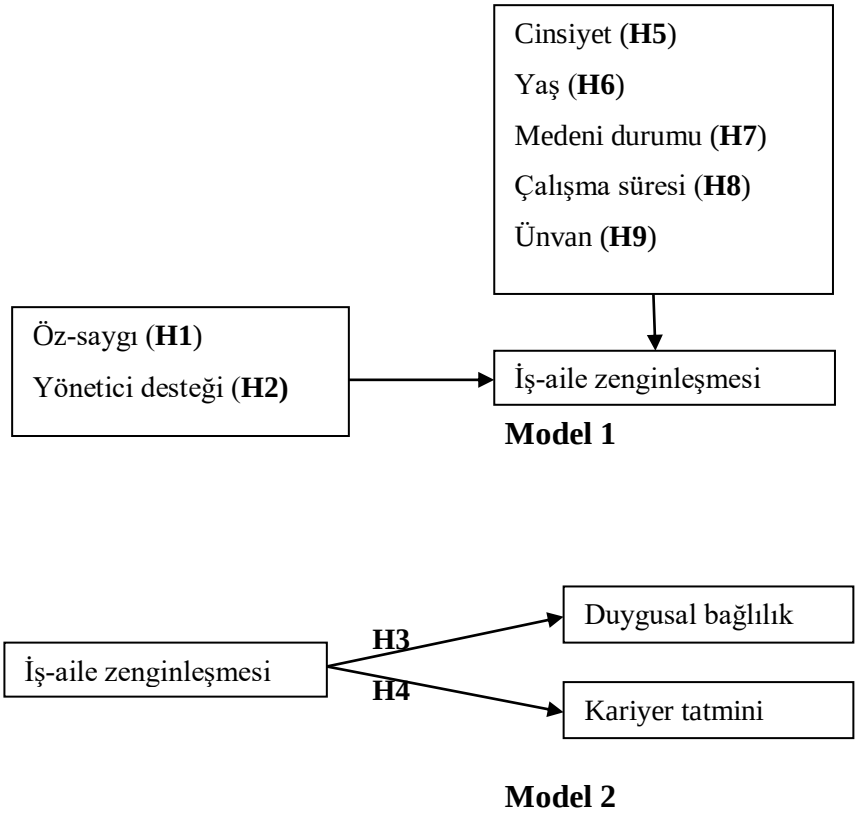
Rol dengeleme teorisi ve rol genişlemesi perspektiflerine göre (Sieber, 1974; Marks, 1977), birden fazla rol üstlenmenin zorlukları yanında çeşitli faydalarıdan söz edilebilir. Birden fazla rol üstlenmek bireyin farklı rollerdeki performansına katkı sağlayabilir (Choi ve diğerleri, 2018). Edwards ve Rothbard (2000), bireyin bir ortamda elde ettiği becerilerin ve olumlu deneyimlerin diğer ortamda kullanılabilecek olması nedeniyle her iki ortamda da olumlu sonuçlar doğurabileceğine dikkat çekmektedir (Choi ve diğerleri, 2018). Bu kapsamda, son yirmi beş yıl boyunca araştırmacılar, iş ve aile ortamları arasındaki ilişkiyi oldukça önemli bir araştırma alanı olarak görmüştür. Bununla birlikte literatür incelendiğinde iş-aile arayüzünün olumlu tarafını temsil eden iş-aile zenginleşmesininin öncülleri ve

sonuçları ile ilgili çalışamaların sayısı nispeten sınırlıdır. Bu bağlamda iş-aile zenginleşmesinin, hem öncülleri hem de sonuçları bağlamında incelendiği mevcut çalışmanın konuyla ilgili bilgi birikimine katkı sağlayacağı düşünülmektedir.

4.2. Çalışmanın Modelleri

Çalışanların iş-aile zenginleşmesi algılarını etkileyen birçok faktör bulunmaktadır. Aynı zamanda iş-aile zenginleşmesi, gerek bireylerce gerekse örgütlerce istenen farklı olumlu çıktılara katkı sağlama potansiyeline sahiptir. Bu kapsamda mevcut çalışmada iş-aile zenginleşmesinin öncüllerine ve sonuçlarına ilişkin iki model önerilmektedir. Çalışmanın modelleri şekil 4.1'de görsel olarak ifade edilmektedir.

Şekil 4.1: Çalışmanın modelleri



4.3. Kavramlar Arası İlişkiler ve Araştırmanın Hipotezleri

4.3.1. Öz-Saygının İş-Aile Zenginleşmesi Üzerindeki Etkisi

İş ve aile alanları arasındaki etkileşim, iş-aile dengesini sağlayabilmenin önemini giderek artırmaktadır (Özen-Kapız, 2002). İş-aile ve aile-iş zenginleşmesi kavramlarının temelinde, bireyin işinden elde ettiği maddi ve manevi kaynakların ve birikimlerin aile yaşamındaki performansı arttırması ve aynı şekilde bireyin aile ortamından elde ettiği beceri ve tecrübelerin iş yaşamındaki performansı artırması fikri yatmaktadır (Greenhouse ve Powell, 2006).

Kişilik, bireylerin bulundukları ortamı ve çevreyi algılamaları ve anlamlandırmaları konusunda önemli bir değişkendir. Bu nedenle belirli kişilik özelliklerinin bireylerin iş-aile zenginleşmesi algısını etkilemesi, iş-aile zenginleşmesinin daha yüksek düzeyde hissedilmesine neden olması mümkündür (Fung ve diğerleri, 2012). Öz-saygı, iş ve aile ile ilgili araştırmalarda sıklıkla ele alınan kişilik özellilerinden birisidir. Öz-saygı bireyin kendini nasıl gördüğü ve gördüğünü beğenip beğenmediğine ilişkin düşünceleri ile şekillenen bir kişilik özelliğididir. Bireyin kendini olumlu değerlendirmesi, kendini iyi hissetmesini, yaşamın zorluklarına göğüs gerebilmesini sağlarken, olumsuz olması ise, günlük yaşamı altüst edebilecek sıkıntılar ve rahatsızlıklar doğurabilmektedir (André ve Lelord, 2001). Grandey ve Cropanzano'ya göre (1999), bireylerin öz-saygısının yüksek olması onların, iş ve aile ortamlarından kaynaklanan çatışmaların üstesinden gelebilmelerine yardımcı olabilmektedir.

Rashid ve diğerlerinin çalışması (2011), öz-saygıyı iş-aile zenginleşmesinin öncülü olarak ele alıp inceleyen deneysel çalışmalardan birisidir ve çalışmanın sonuçları, öz-saygı ile iş-aile zenginleşmesinin arasında pozitif bir ilişki olduğunu göstermiştir. Buna göre bireyin öz-saygısı arttıkça, iş-aile zenginleşmesi de artmaktadır. Benzer şekilde Burhanudin ve diğerlerinin çalışmasında da (2020), öz-saygının iş-aile zenginleşmesini pozitif yönde etkilediği sonucuna ulaşılmıştır. Bahsedilenler temelinde araştırmanın ilk hipotezi aşağıdaki şekilde oluşturulmuştur.

H1: Öz-saygı, iş-aile zenginleşmesini anlamlı ve pozitif yönde etkilemektedir.

4.3.2. Yönetici Desteğinin İş-Aile Zenginleşmesi Üzerindeki Etkisi

Thomas ve Ganster (1995) destekleyici yöneticiyi, çalışanın iş ve aile sorumlulukları arasında denge kurma arzusuna empati ile yaklaşan bir yönetici olarak görmektedir. Yönetici desteği, çalışanların iş ve aile yaşamlarını birbirine entegre etme yeteneklerini etkileyen resmi olmayan iş bağlamının bir başka yönünü yansıtmasının yanında (Thompson ve Prottas, 2005), çalışanların iş ve aile yaşamlarını dengelenmelerine yardımcı olabilmektedir (Boyar ve diğerleri, 2014). Grzywacz ve Marks (2000) çalışmalarında, yönetici desteğinin, iş-aile pozitif yayılımı ile ilişkili olduğu ortaya koymuşlardır. Benzer şekilde, Wadsworth ve Owens (2007), işteki desteğin (hem yönetici desteği hem de iş arkadaşları desteği) kamu sektörü çalışanları arasında iş-aile geliştirmesi ile önemli ölçüde ilişkili olduğunu bulmuşlardır. Tement ve Korunka'nın (2015) çalışmasında da, yönetici desteğinin, iş-aile zenginleşmesini olumlu yönde etkilediği sonucuna ulaşılmıştır (Annor, 2016). Diğer bazı çalışmalarda da çalışanların yönetici desteği algıları ile iş ve aile sorunlarıyla daha iyi başa çıkabilmeleri arasında olumlu bir ilişki olduğu kanıtlanmıştır (Frye ve Breaugh, 2004; Lapierre ve Allen, 2006; Breaugh ve Frye, 2008).

Yönetici desteği çalışan performansını ve iş-aile zenginleşmesini geliştirebilmektedir (Baral ve Bhargava, 2011). Anderson ve diğerleri (2002) tarafından yapılan bir diğer çalışmada, yönetici desteğinin, çalışanların hem iş hem de aile ortamıyla başa çıkmalarına yardımcı olduğuna değinilmektedir. Araştırmacılara göre, yönetici desteği, çalışanların iş ve aile rollerini yönetmelerine, işten ayrılma niyetinin, devamsızlığın ve iş stresinin azalmasına, iş ve yaşam tatminlerini artırmasına da neden olmaktadır (Anderson ve diğerleri, 2002). Benzer şekilde, Kossek ve diğerleri, (2011), yönetici desteğinin iş-aile zenginleşmesi ile pozitif, iş-aile çatışmasıyla negatif olarak ilişkili olduğunu ifade etmektedirler (Sabil ve diğerleri, 2018).

Yukarıda değinilen tartışmalardan ve bulgulardan hareketle, aşağıdaki hipotez oluşturulmuştur.

H2: Yönetici desteği algısı iş-aile zenginleşmesini anlamlı ve pozitif yönde etkilemektedir.

4.3.3. İş-Aile Zenginleşmesinin Duygusal Bağlılık Üzerindeki Etkisi

Duygusal bağlılık, çalışanın kendi isteğiyle örgütte kalma arzusunu yansıtmaktadır (Allen ve Meyer, 1990). Örgütsel bağlılığın duygusal bağlılık, devam bağlılığı ve normatif bağlılık olmak üzere üç bileşeni bulunmaktadır. Ancak, duygusal bağlılık, iş-aile zenginleşmesi ile en çok ilişkili olabilecek bağlılık türlerinden birisidir. Çalışanların iş deneyimlerinin aile hayatlarını zenginleştirdiğine dair algıları, çalıştıkları örgüte karşı olumlu tutumlar geliştirmelerine neden olmaktadır (Marques ve diğerleri, 2015) ve örgütsel bağlılık örgütçe istenen olumlu iş tutumlarından birisidir. Zenginleştirme algısından bağımsız olarak, bireylerin iş ve aile rollerini bütünleştirme yeteneklerinin her iki role yönelik duygusal tepkilerini etkileyeceği düşünülmektedir. Diğer bir ifade ile çalışanlar işlerinden elde ettikleri kazanımların aile rollerine fayda sağladığını düşündüklerinde, duygusal bağlılık düzeyleri artabilmektedir (Chhetri, 2019). Bu açıdan, bireyin yapmakta olduğu işten ve aile yaşamından aldığı tatminin duygusal bağlılığı artırması beklenmektedir (Chhetri, 2019).

İş-aile zenginleşmesi literatüründe bu iki yapının birbiriyle ilişkili olduğu belirtilmekedir (Aryee ve diğerleri, 2005). Bu açıklama ile tutarlı olarak, Wayne ve diğerleri'in (2006) çalışmalarında, iş-aile zenginleşmesi algısının duygusal örgütsel bağlılığı etkilediği sonucuna ulaşmışlardır. Wayne ve diğerlerinin (2013) dört yüz sekiz çalışan ile gerçekleştirdiği bir başka çalışmada da, iş-aile zenginleşmesi ve duygusal bağlılık arasında pozitif bir ilişki tespit edilmiştir (Wayne ve diğerleri, 2013). Odle Dusseau ve diğerleri (2012) ve Carlson ve diğerlerinin (2009) çalışmaları da iş-aile zenginleşmesi ve örgütsel bağlılık arasında pozitif bir ilişki olduğu bulunmuştur (Ali, 2017). Akram ve diğerleri (2014), Sargodha'nın özel ve devlet kolejlerinde iki yüz yirmi beş kişi ile gerçekleştirdikleri araştırmada da iş-aile zenginleşmesinin duygusal bağlılık ve iş tatminini pozitif yönde, işten ayrılma niyetini negatif yönde etkilediği belirlenmiştir.

Yukarıda değinilen çalışmaların aksine, Karatepe ve Alheri (2008) iş-aile zenginleşmesi ile duygusal bağlılık arasında nagatif bir ilişki beklemişlerdir. Bu hipotezi kanıtlamak amacıyla Nijerya'da iki lüks otelde ön saflarda çalışanlarla gerçekleştirdikleri araştırma, araştırmacıların beklentisinin aksine, iş-aile zenginleşmesinin duygusal örgütsel bağlılığı pozitif olarak etkilediğini göstermiştir.

Yukarıdaki açıklamalardan hareketle araştırmanın üçüncü hipotezi aşağıdaki şekilde oluşturulmuştur.

H3: İş-aile zenginleşmesi, duygusal bağlılığı anlamlı ve pozitif yönde etkilemektedir.

4.3.4. İş-Aile Zenginleşmesinin Kariyer Tatmini Üzerindeki Etkisi

Literatürde genellikle ev ile ilgili taleplerin ve sorumluluklarının kariyer başarısını olumsuz yönde etkilediğine işaret edilse de ev yaşamından elde edilen kaynakların işteki deneyimlerini artırabileceğine veya zenginleştirebileceğine dair çoğalan kanıtlar da mevcuttur. Zenginleştirme perspektifi, iş ve iş dışı görevlerden elde edilen kaynakların iş yerinde kariyer tatminini artırmaya yönelik olumlu etkisine işaret etmektedir (Hirschi ve diğerleri, 2016). Konuyla ilgili olarak Jaga ve Bagraim de (2011) iş-aile zenginleşmesinin, çalışanların kariyer tatminine neden olduğunu belirtmektedir (Jaga ve Bagraim, 2011).

İş-aile zenginleşmesini algılayan bireyler, aileleri ve iş yaşamları üzerinde kontrol sahibi olduklarını hissederler. Dolayısıyla, kariyerlerinden memnun olmalarını sağlayan başarı ve memnuniyet duygusuna katkıda bulunur (Koekemoer ve diğerleri, 2020).

Mahbub (2013) Dakka'daki çeşit özel üniversitelerde çalışan 384 kadın öğretim elemanı üzerinde, iş yaşam kalitesinin kariyer tatmini üzerindeki etkisini incelemiştir. Bu çalışmada, iş yaşam kalitesinin kariyer tatmini ile anlamlı bir şekilde ilişkili olduğu kanıtlanmıştır. Anlatılanlar ışığında çalışmanın dördüncü hipotezi aşağıdaki şekilde oluşturulmuştur.

H4: İş-aile zenginleşmesi, kariyer tatminini anlamlı ve pozitif yönde etkilemektedir.

4.3.5. İş-Aile Zenginleşmesinin Demografik Değişkenlerle İlişkisi

Kadınlar ve erkekler işleri ve aileleri ile ilgili farklı rollere ve farklı deneyimlere sahip olduklarından cinsiyetin, iş-aile zenginleşmesi algısını etkileme potansiyeline sahip bir faktör olduğu düşünülmektedir (Marques ve diğerleri, 2015). Zira toplumsal roller gereği kadınların, iş ve aile rollerini dengelemeye çalışırken ve önceliklerini belirlerken aile sorumluluklarına daha çok zaman ayırmaları, erkeklerin ise iş daha çok iş sorumluluklarına odaklanmaları beklenebilir (Mishra ve Bhatnagar, 2019). Bahsedilenler iş-aile zenginleşmesi algısını farklılaştırabilir. Bununla birlikte iş-aile zenginleşmesi algısının "cinsiyet"e göre farklılık gösterip göstermediğini inceleyen çalışmalar nispeten az sayıdadır ve bu çalışmalarda farklı sonuçlara ulaşıldığı görülmektedir. Örneğin, Van Steenbergen ve diğerleri (2007) ve Jain ve Nair (2015) kadınların erkeklere göre daha çok iş-aile zenginleşmesi yaşadıklarını bulurken, Rothbard (2001) erkeklerin kadınlara göre daha çok iş-aile zenginleşmesi yaşadıkları sonucuna ulaşmıştır.

Baral ve Bhargava'nın (2011) çalışmasında, cinsiyetin, iş-yaşam dengesi ile iş-aile zenginleşmesi arasındaki ilişkiyi düzenlediği sonucuna ulaşılmıştır. Tang ve diğerleri (2014) tarafından yapılan diğer bir çalışmada da cinsiyetin iş-aile zenginleşmesi ve iş tatmini arasındaki ilişkiyi düzenlediği görülmüştür. Marques ve diğerleri (2015), iş-aile zenginleşmesi ile duygusal bağlılık arasındaki ilişkiyi ve cinsiyetin bu ilişkideki düzenleyici rolünü araştırmışlardır. Çalışmalarının sonucunda, cinsiyetin iş-aile zenginleşmesi ve duygusal bağlılık arasındaki ilişkiyi düzenlediği görülmüştür. Anlatılanlar temelinde araştırmanın bir diğer hipotezi aşağıdaki şekilde oluşturulmuştur.

H5: İş-aile zenginleşmesi algısı cinsiyete göre farklılık göstermektedir.

İş-aile zenginleşmesi algısı çeşitli çalışmalarda diğer demografik faktörler kapsamında da incelenmiştir.

Genel olarak araştırmacıların, iş-aile zenginleşmesi ve yaş arasındaki ilişkiyi incelerken bu değişkenin iş-aile zenginleşmesinin öncülleri ve sonuçları arasındaki ilişkide düzenleyici bir faktör olup olmadığını değerlendirdikleri görülmektedir (Zhang ve diğerleri, 2018). Bu kapsamda konuyla ilgili bazı çalışmalarda genç yaştaki çalışanların daha yaşlı çalışanlarına göre çoklu rol üstlenmede zorlandıkları belirtilmektedir (Stoddard ve Madsen, 2007). Bu durum genç çalışanların iş veya kariyer dünyasına yeni girmiş olmaları dolayısıyla farklı rollerden kaynaklanabilecek çatışmaları yönetme becerilerinin yeterli olmamasıyla açıklanmaktadır. Bahsedilenlerle ilişkili olarak iş-aile zenginleşmesi algısının genç ve daha yaşlı çalışanlar arasında farklılık gösterebileceği düşünülmüş ve bilgiye dayanarak aşağıdaki hipotez oluşturulmuştur

H6: İş-aile zenginleşmesi algısı yaşa göre farklılık göstermektedir.

İş-aile zenginleşmesi algısı medeni durumu açısından da farklılık gösterebilir. Hobfoll (1989) evliliği (veya birlikte yaşamayı) bir kişinin hayatındaki değerli bir durum olarak görmektedir. Ten Brummelhuis ve Bakker (2012), evliliğin, bir kişinin iş yaşamı için değerli bir kaynak olabileceğinden bahsetmektedir. Bekar çalışanlarla karşılaştırıldığında, evli çalışanlar iş ve aile rollerini dengelemek adına sosyal destek gibi daha fazla kaynağa ihtiyaç duyabilirler ve bu durum iş-aile zenginleşmesi algısının farklılşamasına neden olabilir (Cutrona, 1996). Bu noktadan hareketle aşağıda yer alan hipotez oluşturulmuştur.

H7: İş-aile zenginleşmesi algısı medeni duruma göre farklılık göstermektedir**.**

Bu çalışma, iş-aile zenginleşmesi algısının çalışma süresine göre farklılık gösterip göstermediğini de incelemektedir. Bireylerin belirli bir süre belirli bir işyerinde çalışması kendilerine olan güvenlerini ve performanslarını artırmakta ve dolayısıyla iş-aile zenginleşmesine yol açabilmektedir. İş hayatında geçirilen süre ile birlikte çalışanların sahip olduğu bilgi ve beceri düzeyi artmaktadır. Dolayısıyla çalışılan süre arttıkça edinilen faydalar artacağından ve bu kazanımlar ailenin taleplerinin daha iyi karşılanmasına katkı sağlayabileceğinden iş-aile zendinleşmesi algısı

çalışma süresine bağlı olarak farklılık gösterebilecektir (Lapierre ve diğerleri, 2018). Bu çıkarımdan hareketle aşağıda yer alan hipotez oluşturulmuştur.

H8: İş-aile zenginleşmesi algısı çalışma süresine göre farklılık göstermektedir.

Bu çalışmada iş-aile zenginleşmesi algısının ünvana göre farklılık gösterip göstermediği de incelenmiştir. Ancak literatürde bu hususla ilgili bir çalışmaya rastlanmamıştır. Konunun ünvan açısından ele alınmasının iş aile zenginleşmesi ile ilgili bilgi birikimine katkı sağlayacağı düşünülerek aşağıdaki hipotez oluşturulmuştur.

H9: İş-aile zenginleşmesi algısı ünvana göre farklılık göstermektedir.

4.4. Metodoloji

Bu bölümde araştırma metodolojisi, veri toplama aracının hazırlanması ve yöntemi, çalışmanın örneklemi, pilot uygulama ve verilerin analizi ile ilgili bilgilere yer verilecektir.

4.4.1. Veri Toplama Yöntemi ve Araçları

Mevcut çalışmada veriler anket yöntemi ile toplanmıştır. Anketin hazırlanması aşamasında öncelikle detaylı bir literatür taraması yapılmış, ilgili değişkenleri ölçen, ve örnekleme uygun olduğu düşünülen ölçekler belirlenmiştir. Çalışma kapsamında hazırlanan anket iki bölümden oluşmaktadır. Birinci bölümde cinsiyet, yaş, medeni durum, ünvan ve çalışma süresi gibi demografik özelliklere ilişkin sorular yer almaktadır. İkinci bölümde ise, iş-aile zenginleşmesi, öz-saygı, yönetici desteği, duygusal bağlılık ve kariyer tatminine ilişkin sorulara yer verilmiştir.

Katılımcıların iş-aile zenginleşmesi algısını belirlemek amacıyla Carlson ve diğerleri (2006) tarafından geliştirilen sonrasında Kachmar ve diğerleri (2014) tarafından revize edilen iş-aile zenginleşmesi ölçeğinin kısa formundan yararlanılmıştır. Carlson ve diğerlerinin (2006) çalışmasında, ölçeğin Cronbach Alpha güvenirlik katsayısı

(0.95)'tir. Kachmar ve diğerlerinin (2006) çalışmasında ise, ölçeğin Cronbach Alpha güvenirlik katsayısı (0.87)'dir.

Katılımcıların öz-saygı düzeyini belirlemek için Rosenberg (1965) tarafından geliştirilen ve Çuhadaroğlu (1986) tarafından Türkçe'ye uyarlaması yapılan ölçekten yararlanılmıştır. Ölçek on ifadeden oluşmaktadır. 2, 5, 6, 8 ve 9 numaralı ifadeler ters kodludur. Orjinal ölçeğin Cronbanch Alpha katsayısı (0.87)'dir. Çuhadaroğlu (1986) tarafından yürütülen çalışmada, ölçeğin Croanbach Alpha katsayısı ise (0.88) bulunmuştur.

Yönetici desteği algısını ölçmek için Boyar ve diğerleri (2014) tarafından geliştirilen ölçek kullanılmıştır. Ölçek 12 ifadeden oluşmaktadır. Boyar ve diğerlerinin (2014) çalışmasında, ölçeğin Cronbach Alpha katsayısı (0.62-0.90) arasındadır.

Duygusal bağlılığı ölçmek amacıyla Allen ve Meyer (1990) tarafından geliştirilen 8 ifadeden oluşan Örgütsel Bağlılık Ölçeğinin alt boyutu olan duygusal bağlılık ölçeği kullanılmıştır. Allen ve Meyer çalışmasında ölçeğin Cronbach Alpha katsayısı (0.86) olarak belirlenmiştir. Ölçekteki 3-4-5 ve 8 numaralı sorular ters kodlu sorulardır.

Kariyer tatminini belirlemek için Greenhaus (1990) tarafından geliştirilen ve Yüksel (2005) tarafından Türkçe'ye uyarlaması yapılan 5 maddeden oluşan Kariyer Tatmini Ölçeği kullanılmıştır. Greenhaus'un çalışmasında (1990) ölçeğin güvenilirlik katsayısı (0.88) olarak belirlenmiştir. Tüm ölçekler beşli likert (Kesinlikle Katılmıyorum "1" ve Kesinlikle Katılıyorum "5") formunda derecelendirilmiştir.

4.4.2. Örneklem ve Veri Toplama

Bu çalışmada uygulama alanı olarak eğitim sektörü seçilmiştir. Araştırmanın örneklemi, Çankırı Karatekin Üniversitesi'nin değişik fakültelerinde farklı ünvanlarla görev yapan 194 akademisyeden oluşmaktadır. Üniversiteden elde edilen bilgilere göre 2020 yılında Çankırı Karatekin Üniversitesi'nde görev yapan toplam akademisyen sayısı 600'dür.

Örneklem hacmine karar verilirken çalışmada yapılacak olan analizler göz önünde bulundurulmuş ve aşağıdaki formül kullanılarak örneklem alt sınırı belirlenmiştir (Tabachnick ve Fidell, 2001:117).

$N \geq 50 + 8m$
N= Örneklem hacmi,
m= bağımsız değişkenlerin sayısı

Çalışma kapsamında üç bağımsız değişken inceleneceğinden, örneklem hacminin minumum değeri, 74 kişi olarak hesaplanmıştır. Bu örneklemin tercih edilmesinin bazı nedenleri vardır. İlk olarak birçok çalışma farklı meslekleri ele alarak iş ve aile arasındaki ilişkiyi anlamaya çalışmış olsada, çok az sayıda araştırma bu konuyu akademik çalışanlar yönünden ele almıştır (Creamer ve Amelink, 2007; Ebrahimi, 2021). Akademisyenlerin oynamak zorunda oldukları çoklu roller, işin uzun çalışma saatlerini içermesi, işin doğası gereği iş dışı zamanlarda da yoğun çalışmayı gerektirmesi bu örneklemin seçilmesinde etkili olan bir diğer faktördür. Akademisyenlik öğretme, araştırma yapma, yayın yapma, yönetme, öğrenci danışmanlığı, üniversiteye ya da politika yapıcılara danışmanlık sağlama gibi birçok hizmeti bünyesinde barındırmakta (Salehi ve diğerleri, 2015) tüm bunlar iş-aile dengesi kurmayı zorlaştırmaktadır. Bahsedilen sebeplerle iş-aile zenginleşmesi konusunda akademisyenlerin algılarını belirlemek hedeflenmiştir.

Anket uygulanması yüz yüze başlanmış ancak kısa bir süre sonra Covid-19 pandemisi ortaya çıkmış ve üniversitelerde yüzyüze eğitime ara verilmiştir. Bu noktadan sonra katılımcılarla yüz yüze görüşmek mümkün ve güvenli olmadığından veri toplama şeklinde zorunlu olarak değişikliğe gidilmiş, web tabanlı bir veri toplama sitesinden de yararlanılmasına karar verilmiştir.

Bu çalışmada öncelikle 45 anketle pilot bir çalışma yapılmıştır. Ankette yer alan ifadelerin güvenirliği Cronbach Alfa katsayıları ile değerlendirilmiştir. Tüm ölçeklerin güvenirlik düzeyinin kabul edilebilir düzeyde olduğu (>%60) tespit edildikten esas uygulamaya geçilmesine karar verilmiştir.

4.5. Ön Analizler

4.5.1. Araştırma Örneklemine İlişkin Bulgular

Araştırmanın bu bölümünde araştırma örneklemine ilişkin demografik bulgular (cinsiyet, yaş, medeni durum, çalışma süresi ve ünvan) yer almaktadır. Bu bölümde, verilerin frekans ve yüzde değerleri değerlendirilerek Tablo 4.1'de sunulmuştur.

Tablo 4.1: Araştırma örneklemine ilişkin bulgular

Özellik	Boyut	F	%
Cinsiyet	Erkek	111	57.2
	Kadın	83	42.8
Yaş	18-30 yaş	31	16.0
	31-35 yaş	56	28.9
	36-40 yaş	41	21.1
	41-46 yaş	29	14.9
	46 yaş üzeri	37	19.1
	Evli	140	72.2
Medeni durumu	Bekâr ve Boşanmış	54	27.8
	Profesör	11	5.7
Unvan	Doçent	33	17.0
	Dr. Öğr. Üyesi	49	25.3
	Arş. Görevlisi	51	26.3
	Öğretim Görevlisi	50	25.8
Çalışma süresi	1 ve altı yıl	13	6.7
	1-5 yıl	48	24.7
	6-10 yıl	48	24.7
	11 yıl üzeri	85	43.8
	Toplam	194	100,0

Tablo 4,1'de, çalışmaya katılanların cinsiyete göre bakıldığında %57.2'sinin erkek, %42.8'inin ise kadın olduğu görülmektedir. Katılımcıların yaşa göre dağılımları incelendiğinde %16'sının 18 ile 30 yaş aralığında, %28.9'unun 31 ile 35 yaş aralığında, %21.1'inin 36 ile 40 yaş aralığında, %14.9'unun 41 ile 46 yaş aralığında olduğu, %19.1'inin ise 46 yaşından büyük olduğu görülmektedir. Medeni duruma göre dağılıma bakıldığında, katılanların %72,2'sinin evli, % 27.8'inin ise bekâr olduğu görülmektedir. Katılımcıların %5.7'si profesör, %17'si doçent, %25,3'ü doktor öğretim üyesi, %26.3'ü araştırma görevlisi, 25.8'i ise öğretim görevlisi ünvanına sahiptir. Katılımcıların %6.7'sinin 1 yıldan az, %24.7'sinin 1 ile 5 yıl

arasında, %24.7'sinin 6 ile 10 yıl arasında ve %43.8'inin 11 yıldan daha uzun süredir Çankırı Karatekin Üniversitesi'inde akademisyen olarak görev yaptığı görülmektedir.

4.5.2. Tanımlayıcı İstatistiklere İlişkin Bulgular

Çalışmanın bu kısmında hipotezlerin test edilmesine başlamadan önce verilerin genel profilini görebilmek amacıyla ortalama, standart sapma, çarpıklık ve basıklık değerlerine bakılmıştır. Tanımlayıcı istatistikler toplanan verilerin yapısının, şekil ve yığılma noktalarının görülebilmesi açısından önemlidir.

Tablo 4.2: Tanımlayıcı istatistiklere ilişkin bulgular

Değişken	Ort.	S.S.	Çarpıklık	Basıklık
Öz-saygı	4.00	.876	-1.170	1.482
Yönetici desteği	3.38	1.162	-.540	-.550
İş-aile zenginleşmesi	3.99	1.134	-1.271	0.873
Duygusal bağlılık	3.44	.963	-.347	-.445
Kariyer tatmini	3.75	1.017	-.620	-.386

Litaratürde çarpıklık ve basıklık değerlerinin -3 ile +3 aralığında olmasının (Sposito ve diğerleri,1983) normal dağılama işaret ettiği belirtilmektedir. Veriler normal dağılım koşulunu sağladığından parametrik testler uygulanmıştır.

4.5.3. Çalışmada Kullanılan Ölçeklerin Güvenilirlik Analizi

Bu bölümde ölçeklerin güvenirlik analizleri çerçevesinde her bir ölçeğin Cronbach Alfa değerlerine bakılmıştır. Söz konusu değerler tablo 4.3'de gösterilmiştir.

Tablo 4.3: Çalışmada kullanılan ölçeklerin güvenilirlik analizi sonuçları

Değişken	Cronbach Alfa Katsayısı
Öz-saygı	.834
Yönetici desteği	.943
İş-aile zenginleşmesi	.849
Duygusal bağlılık	.830
Kariyer tatmini	.881

Tablo 4.3. incelendiğinde tüm ölçeklerin Cronbach Alfa değerlerinin (0.60)'dan büyük olduğu görülmektedir. Buna göre, öz-saygı ölçeğinin alfası (0.834), yönetici desteği ölçeğinin alfası (0.943), iş-aile zenginleşmesi ölçeğinin alfası (0.849), duygusal bağlılık ölçeğinin alfası (0.830), kariyer tatmini ölçeğinin alfası ise (0.881)'dir. İlgili değerler Hair (2006) tarafından önerilen (0.60) değerinden büyük olduğundan kabul edilebilir niteliktedir.

Araştırmaya konu olan değişkenler arasındaki ilişkilere bakmak için korelasyon analizi yapılmıştır (Tablo 4.4).

Tablo 4.4: Temel değişkenlere ilişkin korelasyon analizi

Değişken	1	2	3	4	5
Öz-saygı	1	.321**	.465**	.369**	.293**
Yönetici desteği	.321**	1	.344**	.262**	.250**
İş-aile zenginleşmesi	.465**	.344**	1	.296**	.294**
Duygusal bağlılık	.369**	.262**	.296**	1	.360**
Kariyer tatmini	.293**	.250**	.294**	.360**	1

**P<0,01

Pearson korelasyon analizi sonuçları, iş-aile zenginleşmesi ile öz-saygı, yönetici desteği, duygusal bağlılık ve kariyer tatmini arasında pozitif, anlamlı ancak zayıf bir ilişki olduğunu göstermektedir.

4.6. Çalışmanın Hipotezlerinin Test Edilmesine İlişkin Bulgular

Çalışmanın birinci hipotezinde (**H1**), öz-saygının iş-aile zenginleşmesi üzerinde anlamlı ve pozitif yönlü bir etkisinin olacağı, benzer şekilde ikinci hipotezinde (**H2)** yönetici desteğinin iş-aile zenginleştirmesi üzerinde anlamlı ve pozitif yönlü bir etkisinin olacağı öngörülmüştü. İlgili hipotezleri test etmek için yapılan çoklu regresyon analizinin sonuçları Tablo 4.5'de görülmektedir.

Tablo 4.5: Öz-saygı ve yönetici desteğinin iş-aile zenginleşmesi üzerindeki etkisine ilişkin çoklu regresyon analizi sonuçları

Bağımlı Değişken	Bağımsız Değişkenler	B	R	R^2	F	Sig.	Tolerans	VIF
İş-aile zenginleşmesi	Öz-saygı	.511	.508	0.258	33.211	0.000	0.897	1.115
	Yönetici desteği	.211				0.001	0.897	1.115

Analiz sonuçlarına göre öz-saygı ve yönetici desteği iş-aile zenginleşmesini pozitif yönde etkilemektedir ($p<0.05$). Yönetici desteği ve öz-saygı iş-aile zenginleşmesindeki değişimin %25.8'ini açıklamaktadır.

Çalışmanın üçüncü hipotezinde (**H3**), iş-aile zenginleşmesinin duygusal bağlılık üzerinde anlamlı ve pozitif yönlü bir etkisinin olacağı öngörülmüştü. Bu hipotezi test etmek için yapılan doğrusal regresyon analizinin sonuçları tablo 4.6'da gösterilmektedir.

Tablo 4.6: İş-aile zenginleşmesinin duygusal bağlılık üzerindeki etkisine ilişkin doğrusal regresyon analizi sonuçları

Değişken	B	R	R^2	F	Sig.	Tolerans	VIF
Sabit Terim	2.452	.296	0.087	10.376	.000		
İş-aile zenginleşmesi	.251				.000	1.000	1.000

Bağımlı Değişken: Duygusal Bağlılık

Tablo 4.6'da iş-aile zenginleşmesinin duygusal bağlılığı anlamlı ($P<0.05$) ve pozitif yönde etkilediği ($\beta=0.251$) görülmektedir. Bununla beraber iş-aile zenginleşmesinin duygusal bağlılığın % 8,7'sini açıklamaktadır.

Çalışmanın dördüncü hipotezinde **(H4),** iş-aile zenginleşmesinin kariyer tatmini üzerinde anlamlı ve pozitif yönlü bir etkisinin olacağı öngörülmüştür. Bu hipotezi test etmek için doğrusal regresyon analizi yapılmış sonuçlar tablo 4.7'de gösterilmiştir.

Tablo 4.7: İş-aile zenginleşmesinin kariyer tatmini üzerindeki etkisine ilişkin doğrusal regresyon analizi sonuçları

Değişken	B	R	R^2	F	Sig.	Tolerans	VIF
Sabit Terim	2.712	.294	0.086	18.134	.000		
İş-aile zenginleşmesi	.263	.294	0.086		.000	1.000	1.000

Bağımlı Değişken: Kariyer Tatmini

Tablo 4.7' deki sonuçlar, iş-aile zenginleşmesinin kariyer tatminini pozitif yönde ve anlamlı bir şekilde ($p<0,05$) etkilediğini göstermektedir. Bununla beraber iş-aile zenginleşmesi, kariyer tatmininin %8.6'sını açıklamaktadır.

Çalışmanın beşinci hipotezinde (**H5**), akademik personelin iş-aile zenginleşmesi algılarının cinsiyete göre anlamlı bir şekilde farklılaşacağı öngörülmekteydi. Bu hipotezi test etmek amacıyla T testi uygulanmış sonuçlar tablo 4.8'de gösterilmiştir.

Tablo 4.8: Cinsiyet ve iş-aile zenginleşmesi algısına ilişkin t-testi sonuçları

Değişken	Cinsiyet	N	Ort.	S.S.	F	T	P
İş-aile zenginleşmesi	Erkek	111	3.90	1.194	0.819	-.333	0.739
	Kadın	83	3.96	1.054			

Tablo 4.8'e bakıldığında iş-zenginleşmesi algısının "cinsiyet" değişkeni açısından anlamlı bir farklılık göstermediği görülmektedir ($p>0,05$).

Çalışmanın altıncı hipotezinde (**H6**), akademik personelin iş-aile zenginleşmesi algılarının yaşa gruplarına göre anlamlı bir şekilde farklılaşacağı öngörülmekteydi. Bu hipotezi test etmek amacıyla tek yönlü varyans analizi yapılmış sonuçlar Tablo 4.9'da gösterilmiştir.

Tablo 4 9: Yaş ve iş-aile zenginleşmesine ilişkin tek yönlü varyans analizi sonuçları

Değişken	Yaş	N	Ort.	S.S.	F	P
İş-aile zenginleşmesi	18-30 yaş	31	3.98	1.014	1.536	0.194
	31-35 yaş	56	3.72	1.242		
	36-40 yaş	41	3.78	1.132		
	41-45 yaş	29	4.29	1.083		
	46- yaş üzere	37	3.92	1.134		

Analiz sonucuna göre katılımcıların iş-aile zenginleşmesi algılarının yaş gruplarına göre anlamlı bir farklılık göstermediği (p>0,05) görülmektedir.

Çalışmanın yedinci hipotezinde (**H7**), akademik personelin iş-aile zenginleşmesi algılarının medeni durumlarına göre anlamlı bir şekilde farklılaşacağı öngörülmekteydi. Bu hipotezi test etmek amacıyla T testi uygulanmış sonuçlar Tabloda 4.10'de yer verilmiştir.

Tablo 4.10: Medeni durumu ve iş-aile zenginleşmesi algısına ilişkin t-testi sonuçları

Değişken	Medeni Durum	N	Ort.	S.S.	F	T	P
İş-aile zenginleşmesi	Evli	140	3.83	1.197	3.250	-1.909	.058
	Bekâr ve boşanmış	54	4.17	0.915			

Analiz sonucuna göre katılımcıların iş-aile zenginleşmesi algılarının medeni durumlarına göre anlamlı bir farklılık göstermediği (p>0,05) görülmektedir. Bekâr ve boşanmış katılımcılar 3.83 grup ortalaması ile 4.17 grup ortalamasına sahip olan evli katılımcılar iş-aile zenginleşmesi ölçeğine daha fazla olumlu görüş bildirmişlerdir.

Çalışmanın sekizinci hipotezinde (**H8**), akademik personelin iş-aile zenginleşmesi algılarının çalışma sürelerine göre anlamlı bir şekilde farklılaşacağı öngörülmekteydi. Bu hipotezi test etmek amacıyla tek yönlü varyans analizi yapılmış sonuçlar Tablo 4.11'da gösterilmiştir.

Tablo 4.11: Çalışma süresi ve iş-aile zenginleşmesine ilişkin tek yönlü varyans analizi sonuçları

Değişken	Çalışma Süresi	N	X	S.S.	F	P
İş-aile zenginleşmesi	1 yıl altı	13	4.36	0.616	2.016	0.113
	1-5 yıl	48	3.78	1.311		
	6-10 yıl	48	3.69	1.156		
	11 yıl ve üzeri	85	3.07	1.048		

Tablo 4.11'e göre, katılımcıların iş-aile zenginleşmesi algılarının yaş çalışma sürelerine göre anlamlı bir farklılık göstermediği (p>0,05) görülmektedir.

Çalışmanın dokuzuncu hipotezinde (**H9**), akademik personelin iş-aile zenginleşmesi algılarının ünvanlarına göre anlamlı bir şekilde farklılaşacağı öngörülmekteydi. Bu hipotezi test etmek amacıyla tek yönlü varyans analizi yapılmış sonuçlar Tablo 4.12'da gösterilmiştir.

Tablo 4.12: Ünvan ve iş-aile zenginleşmesine ilişkin tek yönlü varyans analizi sonuçları

Değişken	Ünvan	N	Ort.	S.S	F	P
İş-aile zenginleşmesi	Profesör	11	4.06	1.237	1.118	.350
	Doçent	33	4.13	1.207		
	Dr. Öğr. Üyesi	49	3.87	0.988		
	Araştırma görevlisi	51	3.68	1.142		
	Öğretim görevlisi	50	3.92	1.134		

Analiz sonucunda, katılımcıların iş-aile zenginleşmesi algıları mesleki ünvan düzeylerinin ortalamaları arasında istatistiksel olarak anlamlı farklılık bulunmamaktadır ($p>0.05$).

Tablo 4.13: Çalışmanın Bulguları

Hipotezler	Bulgu	Sonuç
H1:Öz-saygı iş-aile zenginleşmesini anlamlı ve pozitif yönde etkilemektedir.	$p<0,05$ $R^2=0.258$	H1 kabul
H2:Yönetici desteği iş-aile zenginleşmesini anlamlı ve pozitif yönde etkilemektedir		H2 kabul
H3:İş-aile zenginleşmesi, duygusal bağlılığı anlamlı ve pozitif yönde etkilemektedir	$p<0,05$ $R^2=0.087$	H3 kabul
H4:İş-aile zenginleşmesi, kariyer tatminini anlamlı ve pozitif yönde etkilemektedir.	$p<0,05$ $R^2=0.086$	H4 kabul
H5:İş-aile zenginleşmesi algısı cinsiyete göre anlamlı farklılık göstermektedir.	$p>0,05$	H5 red
H6:İş-aile zenginleşmesi algısı yaşa göre anlamlı farklılık göstermektedir.	$p>0,05$	H6 red
H7: İş-aile zenginleşmesi algısı medeni duruma göre farklılık göstermektedir**.**	$p>0,05$	H7 red
H8:İş-aile zenginleşmesi algısı çalışma süresine göre anlamlı farklılık göstermektedir.	$p>0,05$	H8 red
H9:İş-aile zenginleşmesi algısı ünvana göre anlamlı farklılık göstermektedir.	$p>0,05$	H9 red

5. BÖLÜM: SONUÇ, TARTIŞMA, ÖNERİLER VE SINIRLILIKLAR

İzleyen kısımda, sonuçlar ilgili litaratür kapsamında tartışılmakta, araştırmanın kısıtlarına değinilmekte, araştırmacılar ve uygulamacılar için çeşitli önerilerde bulunulmaktadır.

5.1. Sonuç ve Tartışma

İş, bireyler için kazanç ve sosyal statü kaynağı olarak görülürken, aile kritik durumlarda bireylere duygusal destek sağlayan sosyal bir kurumdur. İş ve aile ortamlarında bireylerin farklı rollere sahip olması beraberinde farklı rol taleplerini getirmektedir. Bu nedenle iş ve aile ortamlarındaki performansı iyileştirmek için iş ve aile rollerinin bütünleştirilmesi oldukça önemlidir (Bhargava ve Baral, 2009).

Bu çalışmada, çalışanların iş hayatlarındaki olumlu deneyimlerin ve kazanımların aile hayatına olumlu yansımaları olabileceğini ifade eden iş-aile zenginleşmesi kavramı incelenmiştir. İş-yaşam dengesi, iş yaşamının aile yaşamındaki huzuru, kaliteyi ve performansı arttırabileceği gerçeği iş-aile zenginleşmesi ile ilintili kişisel ve örgütsel faktörlerin belirlenmesini gerektirmektedir. Bu kapsamda literartürde iş-aile zenginleşmesinin dinamiklerini anlamaya yönelik ilgi giderek artmaktadır. Çalışanın iş-aile zenginleşmesi algısının güçlenmesinde kişisel ve örgütsel özelliklerin rol oynadığı bilinmektedir (Carlson ve diğerleri, 2006). Mevcut çalışmada öz-saygı ve yönetici desteği algısının iş-aile zenginleşmesi üzerinde etkili olup olmadığı test edilmiştir. İş-aile zenginleşmesinin duygusal bağlılık ve kariyer tatmini gibi olumlu çalışan tutumlarının gelişmesine katkı sağlayıp sağlamadığı da çalışma kapsamında incelenmiştir. Test edilen ilişkiler yoluyla iş-aile zenginleşmesi hakkındaki bilgi birikiminin derinleştirilmesi amaçlanmıştır.

Litaratürde kişilik özelliklerinin iş-aile zenginleşmesi algısıyla ilişkili olabileceği belirtilmektedir. Öz-saygı da, kişinin kendine yönelik olumlu tutumunu yansıtan bir kişilik özelliğidir. Yüksek öz-saygı, bireyin motivasyonunun artmasına, amaçlarına ulaşmak için daha fazla çaba göstermesine yardımcı olmasının yanında iş ve aile

rollerindeki performansı arttırabilmektedir (Greernhaus ve Powell, 2006). Diğer yandan iş-aile zenginleşmesi literatüründe, çalışanların yöneticilerinden veya meslektaşlarından gördükleri desteğin aile ortamına ilişkin sorunlarla baş etmelerini kolaylaştıracağına değinilmektedir (Carlson ve diğerleri, 2006). Algılanan yönetici desteği, çalışanların iş ve aile rollerini bütünleştirme becerilerini geliştirmelerine de yardımcı olabilmektedir (Thompson ve diğerleri, 2005).

Bahsedilen görüşler temelinde öz-saygı ve yönetici desteğinin çalışanların iş-aile zenginleşmesi algısı üzerinde etkili olup olmadığını belirlemek üzere (H1) ve (H2) hipotezleri geliştirilmiş, hipotezleri test etmek içinse çoklu regresyon analizi yapılmıştır. Analiz sonrasında hem öz-saygının hemde yönetici desteği algısının iş-aile zenginleşmesini anlamlı pozitif yönde etkilediği bulunmuştur. Greenhaus ve Powell 2006); Rastogi ve diğerleri (2019) tarafından yapılan çalışmalarda öz saygının iş-aile zenginleşmesi üzerindeki etkisi kanıtlanmıştır. Benzer şekilde Burhanudin ve diğerlerinin (2020) çalışmasında, öz-saygının iş-aile zenginleşmesinin bir yordayıcısı olduğu tespit edilmiştir. Bu çalışmadan elde edilen sonuçlar belirtilen çalışmalarla paralellik göstermektedir. Yönetici desteğinin iş-aile zenginleşmesi algısını etkilediğini kanıtlayan mevcut çalışmanın sonuçları, yazında daha önce yapılan ve yönetici desteği algısının iş-aile zenginleşmesi ile pozitif yönde ilişkili olduğunu ortaya koyan bazı çalışmaların sonuçlarıyla örtüşmektedir (Bhargava ve Baral, 2009; Lu, 2011, Burhanudin ve diğerleri, 2020).

İş-aile zenginleşmesi algısının duygusal bağlılığı pozitif yönde etkileyeceği öngörülerek geliştirilen hipotezi (H3), test etmek için yapılan doğrusal regresyon analizi sonucunda, iş-aile zenginleşmesinin duygusal bağlılığı anlamlı ve pozitif yönde etkilediği kanıtlanmıştır. Ulaşılan sonuç, iş-aile zenginleşmesinin duygusl bağlılıkla ilişkili olduğunu (Aryee ve diğerleri, 2005; Balmforth ve Gardner 2006; Hamid ve Ungku Ahmad, 2015; Chhetri 2019) ve duygusal bağlılığı etkilediğini kanıtlayan (Wayne ve diğerleri, 2006; Bhargava ve Baral, 2009; Wayne ve diğerleri, 2013; Akram ve diğerleri, 2014) önceki çalışmaların sonuçlarıyla benzerlik göstermektedir.

Bununla birlikte belirtmek gerekir ki mevcut çalışmada iş-aile zenginleşmesinin duygusal bağlılığı açıklama gücü oldukça düşüktür. Bu durum, duygusal bağlılığı etkileyen başka unsurlara işaret etmektedir.

Bir diğer hipotez iş-aile zenginleşmesinin kariyer tatminine neden olup olmadığını belirlemek amacıyla geliştirilmiştir (H4). Yapılan doğrusal regresyon analizi sonrasında, iş-aile zenginleşmesi algısının kariyer tatmini üzerinde anlamlı ve pozitif yönde etkisinin olduğu kanıtlanmıştır. Ancak yine belirtmek gerekir ki duygusal bağlılıkta olduğu gibi iş-aile zenginleşmesi algısının kariyer tatminini açıklama gücü düşüktür. Bu kapsamda ulaşılan sonuç, konuyla ilgili önceki çalışmaların (Jaga ve Bagraim, 2011; De Klerk ve diğerleri, 2015; Rastogi ve diğerleri, 2019) sonuçları ile tutarlıdır.

Bu çalışmada iş-aile zenginleşmesi algısının cinsiyet (H5), yaş (H6), medeni durum (H7), çalışma süresi (H8) ve ünvan (H9) gibi demografik özellikler açısından farklılık gösterip göstermediği de incelenmiş ve hipotezler, t-testi ve anova testi gibi fark testleri yapılarak sınanmıştır. Yapılan testler sonrasında demografik özelilklerin iş-aile zenginleşmesi algısı açısından ayırt edici olmadığı görülmüştür. Cinsiyet değişkeni açısından ulaşılan sonuç iş-aile zenginleşmesi algısı ile cinsiyet arasında bir ilişki olmadığını kanıtlayan önceki bazı araştırmaların (Balmforth ve Gardner 2006; Jaga ve Bagraim, 2011; Joseph ve diğerleri 2018) sonuçlarına benzemektedir.

Mevcut çalışmanın bir diğer sonucu iş-aile zengileşmesi algısının yaş gruplarına göre farklılık göstermediği yönündedir (H6). Bu çalışmada ulaşılan sonucun aksine bazı çalışmalarda (Grzywacz ve Marks, 2000; Stoddard ve Madsen; 2007) iş-aile zenginleşmesi algısının yaş gruplarına göre farklılık gösterdiği kanıtlanmıştır.

Bu çalışmada iş-aile zenginleşmesi algısının medeni duruma göre farklılık göstermediği (H7) sonucuna ulaşılmıştır. Bu bulgunun aksine Lapierre ve diğerleri (2018), evli çalışanların bekâr çalışanlardan daha yüksek derecede iş-aile zenginleşmesi algılama eğiliminde olduğu sonucuna ulaşmıştır.

Çalışma kapsamında ulaşılan bir diğer sonuç iş-aile zenginleşemesi algısının çalışma süresine göre farklılık göstermediği yönündedir (H8). Ancak literatür incelenebiliği kadarıyla iş-aile zenginleşmesi ile çalışma süresi arasındaki ilişkiyi değerlendiren bir çalışmaya ulaşılamamıştır.

Araştırmanın son hipotezinde iş-aile zenginleşmesi algısının ünvana göre farklılık göstermesi beklenmiş (H9), yapılan varyans analizi (ANOVA) sonrasında ünvan açısından anlamlı bir farklılık görülmemiştir. Literatürde iş-aile zenginleşmesi algısını ünvan açısından değerlendirilen bir çalışmaya rastlanmamıştır.

5.2. Öneriler ve Sınırlıklar

Bu çalışma öz-saygının iş-aile zenginleşmesi algısı üzerinde etkili olduğunu göstermiştir. Öz-saygının yüksek olması iş-aile zenginleşmesi algısını güçlenedirmektedir. Öz-saygının iş deneyimlerinden etkilediği düşünüldüğünde yöneticilerin çalışanların öz-saygılarını arttırmaya yönelik iş tasarımları yapmaları faydalı olabilir. Çalışma iş-aile zenginleşmesinin çalışanlarının yöneticilerinin desteğine ilişkin algısından etkilendiğini ortaya koymuştur. Çalışanlar ailelerine ilişkin yükümlülüklerini yerine getirmek konusunda zorlandıklarında, yöneticiler esnek çalışma saati uygulamaları ve farklı izin politikalarıyla araçsal destek sağlayarak onların iş ve aile rollerini bütünleştirmelerine yardımcı olabilirler.

Çalışmanın bir diğer sonucu iş-aile zenginleşmesinin duygusal bağlılığı etkilediğini göstermiştir. Buna göre akademisyenler arasında iş-aile zenginleşmesini teşvik etmek, duygusal bağlılık gibi olumlu iş sonuçlarına katkıda bulunabilir. Bu nedenle yöneticiler ve insan kaynakları yönetimi uzmanları esnek zaman, sıkıştırılmış çalışma haftaları gibi aile dostu politikalarla destekleyici bir iş ortamı yaratarak akademisyenler arasında iş-aile zenginleşmesini teşvik edebilir.

Son olarak çalışmada iş-aile zenginleşmesinin kariyer tatminini etkilediği sonucuna ulaşılmıştır. Konuyla ilgili olarak, akademisyenlerin iş ve aile rollerini başarılı bir şekilde yönetmelerinin başarı ve beceri elde etme şanslarını artırır, ayrıca onların başarı ve beceri elde etmeleri de kariyerlerinden tatmin olmarına yardımcı olur. Öte

yandan, akademisyenlerin iş-aile ilişkileri üniversitelerin gelişimi için önem taşımaktadır. Bu nedenle, akademisyenlerin aile yaşamları konusunda destek sağlanması, kesinlikle yaptıkları işin kalitesini artırmaktadır. Ayrıca, akademisyenin iş görevlerini -örneğin- öğretme veya araştırma ile sınırlamak ve özgü potansiyellerine dikkat etmemek, kariyer tatminlerini olumsuz yönde etkiler. Dolayısıyla, yöneticilerin akademisyenlerin kariyer tatminleri konusunda yardımcı olmaları önemlidir.

Diğer yandan iş-aile zenginleşmesinin duygusal bağlılık ve kariyer tatmini üzerinde pozitif bir etkisi olsa da beklentinin aksine açıklama güçleri oldukça düşüktür. İleriki çalışmalarda iş-aile zenginleşmesinin yanında duygusal bağlılık ve kariyer tatminini açıklama potansiyeli taşıyan başka değişkenlerin çalışmaya dahil edilmesi yararlı olabilir. İş-aile zenginleşmesinin aracılık yada düzenleyicilik etkileri incelenebilir.

İş-aile arayüzünün olumlu tarafını yansıtan iş-aile zenginleşmesinin işten aileye ve aileden işe olmak üzere iki yönü bulunmaktadır. Aile-iş zenginleşmesi bu çalışmanın kapsamı dışında bırakıldığı için ileride yapılacak araştırmalarda her iki yapı da çalışmaya dâhil edilip öncülleri ve veya sonuçları bağlamında değerlendirilebilir. Diğer kişilik türlerinin ve iş özelliklerinin, performansın etkileri sınanabilir.

Mevcut çalışmanın, yöntem ve örneklem açısından bazı sınırlılıkları bulunmaktadır. Bu nedenle araştırmadan elde edilen bulgular bu sınırlılıklar kapsamında değerlendirilmelidir. Çünkü bu araştırma 2020-2021 eğitim-öğretim yılında, Çankırı Karatekin Üniversitesinde çeşit fakültelerde görev yapan ve araştırmaya katılan toplam 194 akademisyen görüşüyle sınırlıdır. Örneklemin genişletilmesi ve konunun farklı meslek gruplarında sınanması ilerideki çalışmalar için daha sağlıklı sonuçlar sağlayabilir.

KAYNAKÇA

Aboobaker, N. ve Edward, M. (2020). Collective influence of work–family conflict and work–family enrichment on turnover intention: exploring the moderating effects of individual differences. *Global Business Review,* 21(5), 1218-1231.

Acar, A. Z. (2012). Organizational culture, leadership styles and organizational commitment in Turkish logistics industry. *Procedia-Social and Behavioral Sciences,* 58, 217-226.

Adeniji, A., Osibanjo, O., Salau, O. P., Falola, H. O., Igbinoba, E., Ohunakin, F. ve Ogueyungbo, O. (2019). Competence model for measurıng career development andorganısatıonal growth in the health sector. *Business: Theory and Practice*, 20, 248–258.

Adler, A. (1930). *Understanding human nature.* New York: Greenberg.

Ahmed, U., Abdul-Majid, A. H., Al-Aail, L. ve Mozammel, S. (2018). Can meaningful work really moderate the relationship between supervisor support, coworker support and work engagement?. *Management Science Letters*, 9, 229–242.

Akgündüz, Y. ve Akdağ. G. (2014). İşgörenlerin kişilik özelliklerinin temel benlik değerlendirmelerine ve işten ayrılma niyetlerine etkisi. *Yönetim Bilimleri Dergisi,* 12(24), 295-318.

Akram, H. Malik, N. I., Nadeem, M. ve Atta, M. (2014). Work-family enrichment as predictors of work outcomes among teachers. *Pakistan Journal of Commerce and Social Sciences,* 8(3), 733-743.

Akram, A., Kamran, M., Shahid, M. I., Habibah, U. ve Ishaq. M. A. (2018). The impact of supervisory justice and perceived supervisor support on organizational citizenship behavior and commitment to supervisor: the mediating role of trust. *Cogent Business & Management,* 5(1), 1-17.

Ali, T. (2017). Impact of work-life enrichment on organisational commitment and stress experiences: mediating role of work-life balance. *International Journal of Academic Research and Development,* 2(6), 1015-1019.

Al-Jabari, B. ve Ghazzawi, I. (2019). Organizational commitment: a review of the conceptual and empirical literature and a research agenda. *International Leadership Journal,* 11(1), 78-119.

Allen, N. J. ve Meyer. J. P. (1990). The measurement and antecedents of affective, continuance and normative commitment to the organization. *Journal of Occupational Psychology,* 63,1-18.

Allen, N. J. ve Meyer, J. P. (1996). Affective, continuance, and normative commitment to the organization: an examination of construct validity. journal of vocational behavior, 49, 252–276. amabile, t. m. (1982). social psychology of creativity: a consensual assessment technique. *Journal of Personality and Social Psychology,* 43, 997–1013.

Allen, N. J. ve Grisaffe, D. B. (2001). Employee commitment to the organization and customer reactions: mapping the linkages. *Human Resource Management Review,* 11(3), 209–236.

Allen, T. (2001). Family-supportive work environments: the role of organizational perceptions. *Journal of Vocational Behavior,* 58, 414 – 435.

Allen, T. D., Johnson, R. C., Saboe, K. N., Cho, E., Dumani, S. ve Evans, S. (2012). Dispositional variables and work–family conflict: A meta-analysis. *Journal of Vocational Behavior*, *80*, 7–26.

Altınöz, M. Çöp, S. ve Boso, N. I. (2017). Nevrotik yöneticilerin işkolik davranışları üzerine bir araştırma. *Selçuk Ün. Sos. Bil. Ens. Der*, 2(38), 154-165.

Amin, S., Arshad, R. ve Ghani, R. A. (2017). Social support and subjective career success: The role of work-family balance and career commitment as mediator. *Journal Pengurusan*, 50, 133–142.

Anderson, S. E., Coffey, B. S. ve Byerly, 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.

Andre, C. ve Lelord, F. (2001). *Kendine saygı.* (İ. Yerguz, Çev). İstanbul: İletişim Yayınları.

Annor, F. (2016). Work–family enrichment among ghanaian employees: the mediating role between social support and subjective well-being. *Applied Research Quality Life*, 11, 1155–1171.

Anttila, E. (2014). Components of organizational commitment. (Unpublished master dissertation), University of Tampere, Finland.

Aranki, D. H., Suifan, T. S. ve Sweis, R. J. (2019). The relationship between organizational culture and organizational commitment. *Modern Applied Science*, 13(4), 137-154.

Arifin, Z. Nirwanto, N. ve Manan, A. (2019). Improving the effect of work satisfaction on job performance through employee engagement. *International Journal of Multi Discipline Science*, 2(1), 1-9.

Armeli, S., Eisenberger, R., Fasolo, P.ve Lynch, P. (1998). Perceived organizational support and police performance: The moderating influence of socioemotional needs. *Journal of Applied Psychology*, 83(2), 288– 297.

Artino, A. (2006). Self-efficacy beliefs: From education theory to instructionalpractice.http://www.ucm.es/BUCM/checkip.php7/docview/620087277accountid=14514 adresinden erişildi

Arnold, J. (2004). The congruence problem in John Holland's theory of vocational decisions. *Journal of Occupational And Organizational Psychology*, 77, 95–113.

Arsalan, V. (2019). Çalışanların yönetici desteği, duygu düzenleme, iş memnuniyeti ve örgütsel performans algıları arasındaki ilişkilerin analizi: sağlık sektöründe bir uygulama. *Uluslararası Yönetim ve Sosyal Araştırmalar Dergisi,* 6(12), 1-25.

Arslan, S. (2018). Öğretmenlerin pozitif psikolojik sermaye algıları ile iş-aile zenginleşmesi arasındaki ilişkinin incelenmesi. (Yüksek lisans tezi). Kocaeli Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstisüsü, Kocaeli.

Arthur, M. B. (1994). The boundaryless career: a new perspective for organizational inquiry. *Journal of Organizational Behavior*, 15(4), 295–306.

Aryee, S. ve Chay, Y. W. (1994). An examination of impact of career-oriented mentoring on work commitment attitudes and career satisfaction among professional and managerial employees. *British Journal of Management*, 5(4), 241-249.

Aryee, S., Srinivas, E. S. ve Tan, H. H. (2005). Rhythms of life: antecedents and outcomes of work-family balance in employed parents. *Journal of Applied Psychology*, 96(1), 132-46.

Awan, K., Ahmad, N.;, Naveed, R.T., Scholz, M., Adnan, M. ve Han, H. (2021). The impact of work–family Enrichment on subjective career success through Job Engagement: A case of banking sector. *Sustainability*, 13, (8872), 1-16.

Aydın-Göktepe, E. (2017). Algılanan yönetici desteği ölçeği: geliştirilmesi, geçerliliği ve güvenirliliği. *İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Dergisi,* 46(0), 31-48.

Aziri, B. (2011). Job satisfaction: A literature review. *Management Research And Practice*, 3(4), 77-86.

Badri, S. K. Z. ve Panatik. S. A. (2013). Job characteristics as the antecedents of work-to-family enrichment: A literature review. *Journal of Social and Development Sciences,* 4(8), 394-401.

Bakker, A. B., Hakanen, J. J., Demerouti, E. ve Xanthopoulou, D. (2007). Job resources boost work engagement, particularly when job demands are high. *Journal of Educational Psychology*, 99(2), 274-284.

Bakker, A. B. ve Demerouti, E. (2008). Towards a model of work engagement. *Career Development International*, 13(3), 209-223.

Balassiano, M.ve Salles, D. (2012). Perceptions of equity and justice and their implications on affective organizational commitment: a confirmatory study in a teaching and research institute. *Brazilian Administration Review*, *9*(3), 268-286.

Balmforth, K. ve Gardner, D. (2006). Conflict and facilitation between work and family: realizing the outcomes for organizations. *New Zealand Journal of Psychology*, 35(2), 69-76.

Baltes PB. (1997). On the incomplete architecture of human ontogeny: selection, optimization, and compensation as foundation of developmental theory. *American Psychological Association*, 52(4), 366–80.

Bandura, A. (1995). Exercise of personal and collective efficacy in changing societies. In A. Bandura (Ed.), self-efficacy in changing societies. Cambridge: Cambridge University Press.

Bandura, A. (1994). Self-efficacy. In V.S. Ramachaudran (Ed.), Encyclopedia of human behaviour. New York: Academic Pres.

Baral, R. ve Bhargava, S. (2011). Examining the moderating ınfluence of gender on the relationships between work-family antecedents and work-family enrichment. *Gender in Management: An International Review,* 26(2), 122–147.

Baran, M. ve Sypniewska, B. (2020). the ımpact of management methods on employee engagement. *Sustainability*, *12*(426), 1-15.

Barkow, J. H. (1980). Prestige and self-esteem: A biosocial interpretation. In D. R. Omark, F. F. Strayerve D. G. Freedman (Eds.), *Dominance relations: An ethological view of human conflict and social interaction*. New York: Garland STPM.

Barnett, B. R. ve Bradly. L. (2007). The impact of organisational support for career development on career satisfaction. *Career Development International*, 12(7), 617-636.

Baruch, Y. (2004). Transforming careers: from linear to multidirectional career paths organizational and individual perspectives. *Career Development International*, 9(1), 58-73.

Baruch, Y. (2006). Career development in organizations and beyond: balancing traditional and contemporary viewpoints. *Human Resource Management Review,* 16(2), 125–138.

Bauer, TN. ve Green, SG. (1996) Development of a leader-member exchange: a longitudinal test. *Academy of Management Journal*, 39(6), 1538–1567.

Baumeister, R. F., Smart, L.ve Boden, J. M. (1996). Relation of threatened egotism to violence and aggression: the dark side of high self-esteem. *Psychological Review,* 103(1), 5-33.

Bayramoğlu, Ğ. (2018). İş/aile sınırı teorisi bağlamında kadın akademisyenlerin iş/yaşam dengesinin sağlanmasına yönelik bir araştırma. *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi,* 17(68), 1722-1744.

Beck, K. ve Wilson, C. (2000). Development of affective organizational commitment: a crosssequential examination of change with tenure. *Journal of Vocational Behavior,* 56(1), 114-136.

Becker, H. S. (1960). Notes on the concept of commitment, *The American Journal of Sociology,* 66(1), 32-40.

Beham, B., Drobnič. S., Präg, P., Baierl, A. ve Lewis, S. (2020). Work-to-family enrichment and gender inequalities in eight european countries. International *Journal of Human Resource Management,* 31(5),589-610.

Belete, A. (2018). Turnover intention influencing factors of employees: an empirical work review. *International Journal of Research in Business Studies and Management*, 5(7), 23-31.

Beutell, J. N. ve Wittig-Berman, U. (2008). Work-family conflict and work-family synergy for generation x, baby boomers, and matures: generational differences, predictors, and satisfaction outcomes. *Journal of Managerial Psychology,* 23(5), 507-523.

Bhargava, S. ve Baral, R. (2009). Antecedents and consequences of work–family enrichment among ındian managers. *National Academy of Psychology,* 54, 213–225.

Bhatti, M. A., Battour, M. M., Sundram, V. P. K. ve Othman, A. A. (2013). Transfer of training: does it truly happen? An examination of support, instrumentality, retention and learner readiness on the transfer of motivation and transfer of training. *European Journal of Training and Development,* 37(3), 273-297.

Bıçaksız, P. (2009). The effects of gender role ideology, role salience, role demands, and core self-evaluations on work-family interface. (Yayınlanmamış yüksek lisans tezi). Ortadoğu Teknik Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.

Blau, P. M. (1964). *Exchange and power in social life.* New York: Wiley.

Boyar, S. L. ve Mosley, D. C. (2007). The relationship between core self-evaluations and work and family satisfaction: the mediating role of work-family conflict and facilitation. *Journal of Vocational Behavior*, 71(2), 265-281.

Boyar, S. L., Campbell, N. S., Mosley Jr, D. C. ve Carson, C. M.(2014). Development of a work/family social support measure. *Journal of Managerial Psychology*, 29(7), 901-920.

Branden, N. (1969). The *psychology of self-esteem: a new concept of man's psychological nature*. New York: Bantam Books, Inc.

Breaugh, J. A. ve Frye, N. K. (2008). Work–family conflict: The importance of family-friendly employment practices and family-supportive supervisors. *Journal ofBusiness and Psychology*,22(4), 345–353.

Brewer, E. W. ve Clippard, L. F. (2002). Burnout and job satisfaction among student support services personnel. *Human Resource Development Quarterly*, 13(2), 169-186.

Burak, S. ve Atabek. O. (2019). Association of career satisfaction with stress and depression: the case of preservice music teachers. *Journal of Education and Learning*, 8(5), 125-135.

Burhanudin, B., Tjahjono, H. K., Mustafa, E. Q. Z. ve Hartono, A. (2020). Work-family enrichment as a mediator effect of supervisor support, self-esteem, and optimism on job satisfaction. *Management Science Letters* 10(10), 2269–2280.

Büdün, E. (2018). Milyoner (Slumdog Millionaire) Filminin sosyal bilişsel kuram çerçevesinde çözümlenmesi. *Akdeniz Üniversitesi İletişim Fakültesi Dergisi*, (29), 151-164.

Büyükyılmaz, O., Karakulle, İ. ve Karataş, İ (2018). Örgütsel kariyer yönetiminin duygusal bağlılık üzerindeki etkisinde iş tatmininin aracılık rolü. *Çankırı Karatekin Üniversitesi İİBF Dergisi*, 8 (1), 1-29.

Carlson, D. S., Kacmar, K. M., Wayne, J. H. ve Grzywacz, J. G. (2006). Measuring the positive side of the work-family ınterface: development and validation of a work-family enrichment scale. *Journal of Vocational Behavior,* 68(1), 131–164.

Carlson, D. S., Grzywacz, J. G.ve Zivnuska, S. (2009). Is work–family balance more than conflict and enrichment? Human Relations, 62(10), 1459–1486.

Carlson, D. S., Grzywacz, J. G. ve Kacmar, K. M. (2010). The relationship of schedule flexibility and outcomes via the word-family interface. *Journal of Managerial Psychology,* 25(4), 330- 355.

Cast, A. D. ve Burke, P. J. (2002). A theory of self-esteem. *Social Forces,* 80(3), 1041–1068.

Cengiz, A. A. (2002). Örgüt yaşamında örgütsel bağlılığın belirleyicileri ve eskişehir bölgesinde doktor ve hemşire meslek grupları arasında karşılaştırmalı bir çalışma. 10.Ulusal Yönetim Ve Organizasyon Kongresi, Akdeniz Üniversitesi İktisadi Ve İdari Bilimler Fakültesi, Yayın No:4.

Chan, X. W., Kalliath, TH., Brough, P., Siu, OL., O'Driscoll M. P. ve Timms, C. (2016). Work–family enrichment and satisfaction: the mediating role of self-efficacy and work–life balance. *The International Journal of Human Resource Management,* 27(15), 1755-1776.

Chang, E. (1999). Career commitment as a complex moderator of organizational commitment and turnover intention. *Hum Relat,* 52(10), 1257-1278.

Chen, Z. ve Powell, G. (2012). No pain, no gain? a resource-based model of work-to-family enrichment and conflict. *Journal of Vocational Behavior,* 81(1), 89–98.

Cheng, J. W., Lu, K. M., Chang, Y. Y. ve Johnstone, S. (2013). Voice behaviour and work engagement: the moderating role of supervisor–attributedmotives. Asiapacific Journal of Human Resources, 51(1), 81–102.

Chetana, N. ve Mohapatra. A. K. (2017). Career planning and career management as antecedents of career development: A study. *Asian J. Management,* 8(3), 614-618.

Chhetri, S. B. (2019). Predictors and outcomes of work-family enrichment: an empirical study of married private school teachers. *Journal of Organizational Behavior*, 18(3), 64-89.

Chin, W.S. ve Rasdi, R.M. (2014). Protean career development: exploring the individuals, organizational and job-related factors. *Asian Social Science*, 10(1), 203-215.

Choi, H. J. ve Kim, Y. T. (2012). Work-family conflict, work-family facilitation, and job outcomes in the korean hotel industry. *International Journal of Contemporary Hospitality Management,* 24(7), 1011-1028.

Choi, J., Kim, A., Han, K., Ryu, S., Park, J. G. ve Kwon, B. (2018). Antecedents and consequences of satisfaction with work–family balance: a moderating role of perceived insider status. *Journal of Organizational Behavior,* 39(1), 1–11.

Choi, B.K. ve Nae, E.Y. (2020). When career success enhances employees' life satisfaction: different effects of two types of goal orientations. Personnel Review, https://doi.org/10.1108/PR-04-2020-0218.

Clark, S. C. (2000). Work/family border theory: a new theory of work/family balance. *Human Relations,* 53(6), 747-770.

Coopersmith, S. (1967). The *antecedents of self esteem.* San Francisco: W. H. Freeman And Company.

Costa, P. T. ve McCrae, R. R. (1985). Hypochondriasis, neuroticism, and aging: When are somatic complaints unfounded?. *American Psychologist,* 40(1), 19-28.

Coşkuner-Aktaş, S. ve Çiçek, B. (2021). Aile-iş kolaylaştırması,cinsiyet ve toplumsal cinsiyet: üniversite çalışanları örneği. *Journal of Economy Culture and Society*, 63, 317-338.

Coyle-Shapiro, J. ve Kessler, I. (2000). Consequences of the psychological contract for the employment relationship: A large scale survey. *Journal of Management Studies,* 37(7), 903–930.

Creamer, E. G. ve Amelink, C. T. (2007). Work-life spillover and job satisfaction of married/partnered faculty members. *Journal of Women and Minorities in Science and Engineering*, 13(4), 317–332.

Creed, P. ve Hood, M. (2009). *career development, planning and management from the organisational perspective", in collin, a. and patton, w. (eds), vocational psychological and organisational perspectives on career*. Rotterdam: Sense Publishers.

Cutrona, C. E. (1996). Social support in couples*: Mariage as a resource in time of stress*. Vol, 13. Stage Publication.

Çakmak-Otluoğlu, Ö. (2014). Kariyer bağlılığının kariyer başarısı üzerideki etkisinin incelenmesi üzerine bir araştırma. *Yönetim ve Ekonomi Araştırmaları Dergisi*, 23, 350-363.

Çakmak-Otluoğlu, K. O. ve Burton, J.P. (2018). The mediating effect of embeddedness on the relationship between internal employability and career satisfaction. *Journal Of Managerial Issues, 30*, 244-255.

Çalışkan, S. C. ve Arıkan, S. (2015). İş-aile çatışmasının öteki yüzü: iş aile zenginleşmesi ve psikolojik yılmazlık, mükemmeliyetçilik, yaşam doyumu değişkenleri ile etkileşimi. *Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*,15(4), 121-142.

Çankır, B. (2019). Örgütlerde Duygusal Bağlılık ve Performans İlişkisi. *İstanbul Gelişim Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, *6*, 155-177.

Çavuş, M. F. ve İmadoğlu, T. (2017). İnsan kaynakları yönetimi uygulamaları kariyer tatmini ve iş performansını etkiler mi? osmaniye organize sanayi bölgesinde bir araştırma. *International Journal of Academic Value Studies,* 3(12), 98-103.

Çekmecelioğlu, H. (2006). İş tatmini ve örgütsel bağlılık tutumlarının işten ayrılma niyeti ve verimlilik üzerindeki etkilerinin değerlendirilmesi: Bir araştırma. *ISGUC The Journal of Industrial Relations and Human Resources, 8*(2), 153-168.

Çuhadaroğlu, F. (1986). Adölesanlarda benlik saygısı, Hacettepe Üniversitesi Tıp Fak, Psikiyatri ABD yayınlanmamış uzmanlık tezi, Ankara.

Daniel, S. ve Sonnentag. S. (2014). Work to non-work enrichment: the mediating roles of positive affect and positive work reflection. *Work & Stress*, 28(1), 49-66.

Daniel, R. Eduardo, C.(2015). Work schedule flexibility, work-family enrichment and job satisfaction. *Journal of Behavioural Sciences,* 25(1), 78-90.

De Klerk, M., Nel, J. A. ve Koekemoer, L. (2015). Work-to-family enrichment: influences of work resources, work engagement and satisfaction among employees within the south. African context. *Journal of Psychology in Africa,* 25(6), 537–546.

De Ocampo, R. C., Danao, H. N. ve Peña, A. M. (2018). The relationship of perceived organizational support and perceived supervisor support to work engagement among BPO-RPO employees. *International Journal of Advanced Research and Publications, 2*(9), 97-105.

De Vos, A., de Hauw, S.ve van der Heijden, B. (2011). Competency development and career success: The mediating role of employability. *Journal of vocational behavior*, *79*(2), 438-447.

DeCastro, R., Griffith, K. A. ve Stewart, A. (2014). Mentoring and the career satisfaction of male and female academic medical faculty. *Acad Med,* 89(2), 301–311.

DeConinck, J.B. ve Johnson, J.T. (2009). The effects of perceived supervisor support, perceived organizational support, and organizational justice on turnover among salespeople. *Journal of Personal Selling & Sales Management*, 29(4), 333–350.

Demerouti, E. (2012). The spillover and crossover of resources among partners: The role of work-self and family-self facilitation. *Journal of Occupational Health Psychology*, 17 (2), 184 –195.

Deng, C.P., Armstrong, P. I.ve Rounds, J. (2007). The fit of Holland's riasec model to US Occupations. *Journal of Vocational Behavior,* 71(1), 1–22.

Depolo, M. ve Bruni, I. (2015). teachers' facilitation between work and family roles: myth or reality. *Procedia - Social and Behavioral Sciences* 186, 886 – 893.

Deshon, R. P. ve Gillespie, J. Z. (2005). A motivated action theory account of goal orientation. *Journal of Applied Psychology*, 90(6), 1096–1127.

Diener, E., Suh, E.M., Lucas, R.E. ve Smith, H.L. (1999). Subjective well-being: three decades of progress. *Psychological Bulletin*, 125(2), 276-302.

Diener, E. ve Lucas R. E. (2000). Explaining differences in societal levels of happiness: relative standards, need fulfillment, culture, and evaluation theory. *Journal of Happiness Studies,* 1, 41–78.

Direnzo, MS. ve Greenhaus, JH. (2011). Job search and voluntary turnover in a boundaryless world: a control theory perspective. *Academy of Management Review*, 36(3), 567-589.

Dönmez, H. (2017). İşveren markası uygulamalarının çalışanların işyerine cezp olmasında duygusal bağlılığın aracılık rolü: Bir uygulama. *Anadolu Bil Meslek Yüksekokulu Dergisi*, *12*(47), 21-40.

Dyson-Washington, F. (2006). the relationship between optimism and work-family enrichment and their influence on psychological well-being. (Doctoral dissertation). A Thesis Submitted to the Faculty of Drexel University.

Ebrahimi, E. (2021). Work-Family Enrichment as a Silver Lining of Work-Family Interface in the Academic Society: Causes and Consequences. *Iranian Journal of Management Studies,*14(4), 777-798.

Edwards, J. R. ve Rothbard, N. P. (2000). Mechanisms linking work and family: Clarifying the relationship between work and family constructs. *Academy of Management Review*, 25(1), 178–199.

Eisenberger, R., Cummings, J., Armeli, S.ve Lynch, P. (1997). Perceived organizational support, discretionary treatment, and job satisfaction. *Journal of Applied Psychology*, 82(5), 812–820.

Eisenberger, R., Armeli, S., Rexwinkel, B., Lynch, P. D.ve Rhoades, L (2001). Reciprocation of perceived organizational support. *Journal of Applied Psychology*, 83(1), 42-51.

Eryılmaz, A. ve Mutlu, T. (2017). Yaşam boyu gelişim yaklaşımı perspektifinden kariyer gelişimi ve ruh sağlığı. *Psikiyatride Güncel Yaklaşımlar*, 9(2), 227-249.

Festinger. L. (1954). A theory of social comparison process. *Human Relations*, 7, 117-140.

Foster, T. ve Hill, J. (2019). Mentoring and career satisfaction among emerging nurse scholars. *International Journal of Evidence Based Coaching and Mentoring*, 17(2), 20-35.

Frye, N. K. ve Breaugh, J. A. (2004). Family-friendly policies, supervisor support, work–family conflict, family–work conflict, and satisfaction: A test of a conceptualmodel. *Journal of Business and Psychology*, 19(2),197–220.

Fung, S., Ahmad, A. ve Omar, Z. (2012). Work-family enrichment: it's mediating role in the relationships between dispositional factors and job satisfaction. *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*, 2(11), 73-88.

Fung, S., Ahmad, A. ve Omar, Z. (2014). Role of work-family enrichment in improving job satisfaction. *American Journal of Applied Sciences*, 11 (1), 96-104.

Giannantonio, C, M. ve Amy E. (2011). Applying image norms across super's career development stages. *The Career Development Quarterly,* 54(4), 318-330.

Gordon, J. R. Whalen-Berry, K. S. ve Hamilton, E. A.(2007). The relationship among work–family conflict and enhancement, organizational work–family culture, and work outcomes for older working women. *Journal of Occupational Health Psychology*, 12(4), 350–364.

Górny, M. (2018). The importance of work in human life and development. the consequences of unemployment. *Adam Mickiewicz University in Poznań*, DOI: 10.14746/r.2018.2.4.

Gouldner, A. W. (1960). The norm of reciprocity: A preliminary statement. *American Sociological Review,* 25(2), 161–178.

Göktaş, P. (2017). Kuşakların kariyer yaklaşımları ile ilişkilendirilmesine yönelik bir çalışma. *KAÜİİBFD,* 8(16), 373-393.

Grandey, A.A.ve Cropanzano, R. (1999). The conservation of resources model applied to work-family conflict and strain. *Journal of Vocational Behavior*, 54(2), 350-370.

Greenhaus, J. H. ve Powell, G.N. (2006). When work and families are allies: a theory of work-family enrichment. *Academy of Management Review*, 31(1), 1755-1776.

Greenhaus, J. H. ve Beutell, N. J. (1985). Sources of conflict between work and family roles. *Academy of Management Review*, 10(1), 76-88.

Greenhaus, J. H., Parasuraman, S.ve Wormley, W. M. (1990). Effects of race on organizational experiences, job performance evaluations, and career outcomes. *Academy of Management Journal*, 33(1), 64–86.

Grimm-Thomas, K. ve Perry-Jenkins, M. (1994). All in a day's work: Job experiences, self-esteem, and fathering in working-class families. *Family Relations*, 43(2), 174-181.

Grzywacz, J. G. ve Marks, N. F. (2000). Reconceptualizing the work-family interface: AN ecological perspective on the correlates of positive and negative spillover between work and family. *Journal of Occupational Health Psychology*, 5(1), 111-126.

Grzywacz, J. G. ve Butler, A. B. (2005). The impact of Job characteristics on work-to-family facilitation: testing a theory and distinguishing a construct. *Journal of Occupational Health Psychology*, 10(2), 97–109.

Guan, Y., Wen, Y., Chen, S.X., Liu, H., Si, W., Liu, Y., Si, W., Whang, Y., Zhang, Y. ve Dong, Z. (2014). When do salary and job level predict career satisfaction and turnover intention among Chinese managers? the role of perceived organizational career management and career anchor. *European Journal of Work And Organizational Psychology*, 23(4), 596-607.

Guan, Y., Jiang, P., Wang, Z., Mo, Z. ve Zhu, F. (2017). Self-referent and other-referent career successes, career satisfaction, and turnover intention among Chinese employees: The role of achievement motivation. *Journal of Career Development*, 44(5), 379-393.

Guan, Y. Arthur, M. B., Khapova, S. N., Hall, R. J. ve Lord, R. G. (2019). Career boundarylessness and career success: a review, integration and guide to future research. *Journal of Vocational Behavior,* 110, 390–402.

Gül, H. (2002). Örgütsel bağlılık yaklaşımlarının mukayesesi ve değerlendirmesi. *Ege Akademik Bakış Dergisi*, 2(1), 37-56.

Gürkan, Ç. G. ve Koçoğlu. M. (2014). Yaratıcı örgüt ikliminin kariyer tatmini üzerine etkisinde duygusal bağlılığın aracı değişken rolü: türkiye'de bir vakıf ve bir devlet üniversitesinde karşılaştırmalı bir araştırma. *Uluslararası Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 7(29), 589-602.

Gürbüz, S. ve Bekmezci, M. (2012). İnsan kaynakları yönetimi uygulamalarının bilgi işçilerinin işten ayrılma niyetine etkisinde duygusal bağlılığın aracılık ve düzenleyicilik rolü. *İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Dergisi*, *41*(2), 189-213.

Gyansah, S. T. ve Guantai. H. K. (2018). Career development in organizations: placing the organization and the employee on the same pedestal to enhance maximum productivity. *European Journal of Business and Management,* 10(14), 142-158.

Habib, S., Aslam, S., Hussain, A., Yasmeen, S. ve Ibrahim, M. (2014). The impact of organizational culture on job satisfaction, employees commitment and turnover intention. *Advances in Economics andBusiness*, 2(6), 215-222.

Hackett, R. D., Bycio, P. ve Hausdorf, P. A. (1994). Further assessments of Meyer and Allen's (1991) three-component model of organizational commitment. *Journal of Applied Psychology, 79*(1), 15–23.

Hagmaier, T., Abele, A. E. ve Goebel, K. (2018). How do career satisfaction and life satisfaction associate?. *Journal of Managerial Psychology,* 33(2), 142-160.

Hakanen, J. J., Peeters, M. C. W.ve Perhoniemi, R.(2011). Enrichment processes and gain spirals at work and at home: a 3-year cross-lagged panel study. *Journal of Occupational And Organizational Psychology,* 84(1), 8–30.

Halbesleben, JR. Wheeler, A. R. (2015). To invest or not? The role of coworker support and trust in daily reciprocal gain spirals of helping behavior. Journal of Management, 41(6), 1628–1650.

Hall, D. T. ve Mirvis, P. H. (1995). The new career contract: Developing the whole person at midlife and beyond. *Journal of Vocational Behavior*, 47(3), 269–289.

Hall, D. T. (1996). *Preface. Hall, d. & associates. the career is dead – long live the career.* San Francisco, CA: Jossey-Bass Publishers

Hall, D. T., Lee, M. D., Kossek, E. E. ve Heras, M. L. (2012). Pursuing career success while sustaining personal and family wellbeing: A study of reduced-load professionals over time. *Journal of Social Issues,* 68(4),742–766.

Hamid, R. A. ve Ungku Ahmad, U. N. (2015). The effect of work-family conflict and work- family enrichment on the affective organizational commitment among faculty clerical staff in UTM Skudai. *Journal of Advanced Research in Social and Behavioural Sciences,* 1(1), 43-59.

Hammer, L. B., Cullen, J. C., Neal, M. B., Sinclair, R. R. ve Shafiro, M. V. (2005). The longitudinal effects of work–family conflict and positive spillover on depressive symptoms among dual-earner couples. *Journal of Occupational Health Psychology*, 10(2), 138–154.

Hammer, L. B., Kossek, E. E., Yragui, N. L., Bodner, T. E. ve Honson, G. C. (2009). development and validation of a multidimensional measure of family supportive supervisor behaviors. *Journal of Management*, 35(4), 837–856.

Hayfaa A. T. (2014). Between the traditional and the contemporary: careers of women managers from a developing middle eastern country perspective, *The International Journal of Human Resource Management*, 25(20), 2858–2880.

Herzberg, F., Mausner, B. ve Snydermann B. (1959). *The motivation to work*. New York: Wiley.

Heslin, P. A. (2005). Conceptualizing and evaluating career success. *Journal of Organizational Behavior*, 26(2), 113–136.

Hirschi, A., Hermann, A., Nagy, N. ve Spurk, D. (2016). All in the name of work? nonwork orientations as predictors of salary, career satisfaction, and life satisfaction. *Journal of Vocational Behavior*, 95, 45–57.

Hisli-Şahin, N., Basım, H. N. ve Çetin, F. (2009). Kişilerarası çatışma çözme yaklaşımlarında kendilik algısı ve kontrol odağı. *Türk Psikiyatri Dergisi*, 20(2), 153-163.

Hobfoll, S. E. (1989). Conservation of resources: A new attempt at conceptualizing stress. *American Psychologist,* 44(3), 513-524.

Hobfoll, S. E. (2001). The influence of culture, community, and the nested-self in the stress process: advancing conservation of resources theory. *Applied Psychology: An Internaıonal Reıew,* 50(3), 337–70.

Hobfoll, S. E., Halbesleben, J., Neveu, J.-P. ve Westman, M. (2018). Conservation of resources in the organizational context: the reality of resources and their consequences. *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior*, 5,103-128.

Holland, P., Cooper, B. ve Sheehan, C. (2016). Employee voice, supervisor support, and engagement: the mediating role of trust. *Human Resource Management, 56*(6), 915–929.

Horney, K. (1937). *The neurotic personality of our time*. New York: W. W. Norton.

Hsu, M. S. ve Tsai, Y. Y. (2014). Career satisfaction and organizational commitment among hotel employees in Taiwan. *Journal of Hotel & Business Management*, 3(1), 1-4.

Ibrahim, S. N. H., Suan, C. L. ve Karatepe, O. M. (2017). The effects of supervisor support and self-efficacy on call center employees' work engagement and quitting ıntentions. *International Journal of Manpower,* 40(4), 688-703.

Iqbal, H. M., Bibi, F. ve Gul, A. (2016). Adaptation and validation of Aricak's professional self-Esteem scale for use in the Pakistani Context. *The European Journal of Social and Behavioural Sciences*, 16, 2056-2066.

İrmiş, A. ve Bayrak, S. (2001). İnsan kaynakları yönetimi açısından kariyer yönetimi. *Sosyal Ekonomik Araştırmalar Dergisi,* 1(1-2), 177-186.

İşcan, Ö. M. ve Sayın, U. (2010). Örgütsel adalet, iş tatmini ve örgütsel güven arasındaki ilişki. *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 24(4), 195-216.

Jaga, A. ve Bagraim, J. (2011). The relationship between work-family enrichment and work-family satisfaction outcomes. *South African Journal of Psychology,* 41(1), 52-62.

Jain, S. ve Nair, S.K. (2015). Role of demographic variables in work–family enrichment: A study of sales employees in India. *International Journal of Business and Management Invention*, 4(6), 8–18.

James, J. B., Mckechnie, SH. ve Swanberg, J. (2011). Predicting Employee Engagement in an Age-Diverse Retail Workforce. *Journal of Organizational Behavior, 32*(2), 173-196.

Jessica, M. McNall, A (2013). Work–family enrichment, support, and satisfaction: a test of mediation. *European Journal of Work and Organizational Psychology,* 22(1), 67-77.

João P. R. (2016). A meta-analysis on employability as a matter of satisfaction. *(*Business Administration MSc's Thesis). Business School University of Amsterdam: Amsterdam

Johnson, D. A. (2014). The effects of family supportive supervisor behaviors (FSSB) on work and health related outcomes. *Eastern Kentucky University, Online ThesesandDissertatio*,https://www.proquest.com/docview/1528551461?pqorigsite=gscholar&fromopenview=true adresinden erişildi.

Joo, B. ve Park. S. (2009). Career satisfaction, organizational commitment, and turnover ıntention: the effects of goal orientation, organizational learning culture and developmental feedback. *Leadership & Organization Development Journal,* 31(6), 482-500.

Joseph, J., Kavia, C. G., Simon, J. ve Sebastian, D. J. (2018). Demographics and work-life enrichment. *Asian Journal of Management.* 9(1), *261-266.*

Judge, T. A., Bono, J. E., Erez, A. ve Locke, E. A. (2005). Core self-evaluations and job and life satisfaction: the role of self-concordance and goal Attainment. *Journal of Applied Psychology*, 90(2), 257–268.

Kacmar, K. M., Crawford, W. S., Carlson, D. S., Ferguson, M. ve Whitten, D. (2014). A short and valid measure of work-family enrichment. *Journal of Occupational Health Psychology*, 19(1) , 32-45

Kangas, H. (2020). Spanning leader–subordinate relationships through negative interactions: an examination of leader–member exchange breaches. Leadership, 17(2), 173-190.

Karatepe, O. M. ve Alheri, B. M. (2008). Work-family conflict and facilitation in the hotel ındustry: a study in Nigeria. *Cornell Hospitality Quarterly*, 49 (4), 395-412.

Karavardar, G. (2014). Career commitment, subjective career success and career satisfaction in the context of hazelnut processing industry in Giresun/Turkey. *International Journal of Business and Management*, 9(6), 98-105.

Kartika, E.W., Kaihatu, T.S., Adiwijaya, M. ve Nugroho, A (2017). *Perceived supervisor support (PSS), affective commitment, and organizational citizenship Behavior (OCB): Study in Indonesian context. In: International Research ConferenceonEconomicsandBusiness*http://repository.petra.ac.id/17712/1/Publikasi1_08002_3795.pdf adresinden erişildi.

Kayalar, M. ve Özmutaf. M. (2009). The effect of individual career planning on job satisfaction: a comparative study on academic and administrative staff. *The Journal of Faculty of Economics and Administrative Sciences*, 14(1), 239-254.

Kelly, C., Rofcanin, Y., Heras, M.L., Ogbonnaya, C., Marescaux, E. and Bosch, M.J. (2020). Seeking an "i-deal" balance: schedule-flexibility i-deals as mediating mechanisms between supervisor emotional support and employee work and home performance. *Journal of Vocational Behavior,*118, 1-17.

Khan, S.I., Mahmood, A., Kanwal, S. and Latif, Y. (2015). How perceived supervisor support effects workplace deviance? mediating role of perceived organizational support. *Pakistan Journal of Commerce and Social Sciences,*9(3), 940-967.

Khapova, S.N. ve Arthur, M.B. (2011). Interdisciplinary approaches to contemporary career studies. *Human Relations*, 64(1), 3-17.

Koekemoer, E., Olckers, Ch., ve Nel, Ch. (2020) Work–family enrichment, job satisfaction, and work engagement: The mediating role of subjective career success, *Australian Journal of Psychology,* 72(4), 347-358.

Konrad, A. M., Ritchie, J. E., Lieb, P. ve Corrigall, E. (2000). Sex differences and similarities in job attribute preferences: a meta-analysis. *Psychological Bulletin,* 126(4), 593–641.

Kosine, N. R. ve Lewis, M. V. (2008). Growth and exploration: career development theory and programs of study. *Career and Technical Education Research,* 33(3), 227-243.

Kossek, E. E., Pichler, S., Bodner, T. ve Hammer, L. B. (2011). Workplace social support and work–family conflict: a meta-analysis clarıfying the influence of general and work–family-specific supervisor and organizatıonal support. *Personnel Psychology*, 64(2), 289–313

Kuchinke, K. P., Kang, HA. ve Oh, SY. (2008). The ınfluence of work values on job and career satisfaction and organizational commitment among Korean professional level employees. *Asia Pac Educ* Rev, 9(4), 552-564.

Kuhn, M. H. (1964). The reference group reconsidered. *Sociological Quarterly,* 5(1), 6-21.

Kumral, T. Paksoy, M. ve Bozkurt, S. (2018). Kontrol odağı ve işyeri prokrastinasyonu arasındaki ilişkinin incelenmesi: tekstil sektöründe bir araştırma. *Dokuz Eylül Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi,* 33(2), 499-515.

Kumudha, A. ve Abraham, S. (2008). Organization career management and its impact on career satisfaction: A study in the banking sector. *ICFAI University Journal of Bank Management*, 7(3), 71–84.

Lapierre, L. M.ve Allen, T. D. (2006). Work–supportive family, family–supportive supervision, use of organizational benefits, and problem-focused coping: Implications for work–family conflict and employee well-being. J*ournal of Occupational Health Psychology,*11(2),169–181.

Lapierre, M., Li, Y., Kwan, H. W., Greenhau, J. H., Direnzo, M. S. ve Shao, P. (2018). A meta-analysis of the antecedents of work–family enrichment. *Journal of Organizational Behavior,* 39(4), 385–401.

Latif, KH. F., Mashuca, M. M., Marimom, F. ve Sahibzada, U. F.(2021). servant leadership, career, and life satisfaction in higher education: a cross-country study of Spain, China, and Pakistan. *Applied Research in Quality of Life*, 16, 1221-1247.

Lavassani, K. M. ve Movahedi, B. (2014). Developments in theories and measures of work-family relationships: from conflict to balance. *Contemporary Research on Organization Management and Administration,* 2(1), 6-19.

Leary, M. R. ve Baumeister, R. F. (2000). The nature and function of self-esteem: Sociometer theory. *Advances in Experimental Social Psychology,* 32, 1–62.

Leary, M. R. (2011). *sociometer theory. in p. a. lange, a. w. kruglanskive e. t. higgins, handbook of theories of social psychology.* California: Sage Publications Ltd.

Lee, J., Chiang, F. F. van Esch, E. ve Cai, Z. (2018). Why and when organizational culture fosters affective commitment among knowledge workers: the mediating role of perceived psychological contract fulfilment and moderating role of organizational tenure. *The International Journal of Human Resource Management*, 29(6),1178-1207.

Lepine, J. A. ve Johson, D. E. (2002). The nature and dimensionality of organizational citizenship behavior: a critical review and meta-analysis. *Journal of Applied Psychology*, 87(1), 52–65.

Lounsbury, J. W., Park, S-H., Sunstrom, E., Williamson, JM. ve Pemberton, AE. (2004). Personality, career satisfaction, and life satisfaction: test of a directional model. *Journal of Career Assessment*, 12 (4), 395–406.

Lu, L. (2011). A chinese longitudinal study on work/family enrichment. *Career Development International, 16*(4), 385-400.

Lyubomirsky, S., Sheldon, K. M.ve Schkade, D. (2005). Pursuing happiness: The architecture of sustainable happiness. *Review of General Psychology*, 9(2), 111–131.

Maertz, C.P., Griffeth, R.W., Campbell, N. ve Allen, D.G. (2007). The effects of perceived organizational support and perceived supervisor support on employee turnover. *Journal of Organizational Behavior*, 28(8), 1059–1075.

Mahbub, F. (2013). Career satisfaction among female faculty members of private unıversities in Dhaka City: an evaluation of quality of work life. *The Journal of Business In Developing Nations*,13, 1-29.

Mansour, M. (2014). Organization justice, support and trust: evidence from Saudi companies. *Journal of Economics, Business and Management*, 2(1), 22–25.

Marais, E., De Klerk, M., Nel, J.A. ve De Beer, L. (2014). The antecedents and outcomes of work–family enrichment amongst female workers. *SA Journal of Industrial Psychology*, 40(1), 1–14.

Mariani, B. (2012). The Effect of mentoring on career satisfaction of registered nurses and intent to stay in the nursing profession. *Hindawi Publishing Corporation*, 1- 9.

Marks, S. R. (1977). multiple roles and role strain: some notes on human energy, time and commitment. *American Sociological Review*, 42(6), 921-936.

Marques, A. M., Chambel, M. J.ve Pinto, I. (2015). The exchange relationship between work-family enrichment and affective commitment: The moderating role of gender. *Spanish Journal of Psychology*, 18(e35), 1–11.

Martinez, D. J. (2010). Role Accumulation theory and prisoner reintegration: the pursuit of transformative social roles. *The Journal of Community and Criminal Justice*, 57(2), 139–151.

Maslow, A. (1970). *Motivation and personality* (2nd ed.). New York: Harper &Row.

Masuda, AD., McNall LA, Allen TD, Nicklin JM. (2012). Examining the constructs of work-to-family enrichment and positive spillover. *Journal of Vocational Behavior,* 80(1), 197–210.

Matthew, R. J. (2017). A theory for everything? Is a knowledge of career development theory necessary to understand career decision making?. *European Scientific Journal*, 13(7), 320-334.

McDonald, P., Brown, K. ve Bradley, L. (2005). Have traditional career paths given way to protean ones? Evidence from senior managers in the Australian public sector. *Career Development International*. 10(2), 109-129.

Mcnall, L. A. Masuda, A. D. 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.

Mercurio, Z. A. (2015). Affective commitment as a core essence of organizational commitment: an ıntegrative literature review. *Human Resource Development Review,* 14(4), 389–414.

Merton, R. K. ve Kitt, A. S. (1950). *contributions to the theory of reference group behavior. ın r. merton & p. f. lazarsfeld (eds.), continuities in social research: studies in the scope and method of the american soldier*. Glencoe, IL: Free Press

Meyer, J. P., Paunonen, S. V., Gellatly, I. R., Goffin, R. D. ve Jackson, D. N. (1989). Organizational commitment and job performance: It's the nature of the commitment that counts. *Journal of applied Psychology*, *74*(1), 152.

Meyer, J. P., Stanley, D. J., Herscovitch, L. ve Topolnytsky, L. (2002). Affective, continuance, and normative commitment to the organization: meta analysis of antecedents, correlates, and consequences. *Journal of Vocational Behavior*, 61, 20-52.

Meyer, J. P. ve Partyonova, N. M. (2010). Normative commitment in the workplace: A theoretical analysis and re-conceptualization. *Human Resource Management Review,* 20(4), 283-294.

Mishra, P. ve Bhatnagar, J. (2019). Individual, organizational and social level antecedents of work-family enrichment: does gender act as a moderator?. *Journal of Asia Business Studies,* 13(1), 108-132.

Moon, J. S. ve Choi, S.B. (2017). The impact of career management on organizational commitment and the mediating role of subjective career success: the case of Korean R&D employees. *Journal of Career Development*, 44(3), 191-208.

Morris, M. W., Podolny, J. ve Sullivan, B. N. (2008). Culture and coworker relations: ınterpersonal patterns in American, Chinese, German, and Spanish divisions of a Global Retail Bank. *Organization Science, 19*(4), 517-532.

Mowday, R. T., Porter, L. W. ve Steers, R. M. (2013). *Employee—organization linkages: The psychology of commitment, absenteeism, and turnover*. New York: Academic press.

Mulhall, S. (2014) Careers and Career Development, in Harney, B. and Monks, K. (eds.) *Strategic HRM: Research and Practice in Ireland*. Dublin: Orpen Press.

Nair, R.J. (2016). Self-image and self-esteem for a positive outlook. *National Productivity Review,* 12(1), 123-130.

Nauta, M. M. (2010). The development, evolution, and status of Holland's theory of vocational personalities: reflections and future directions for counseling psychology. *Journal of Counseling Psychology*, 57(1), 11–22.

Ndung'u, C. N. (2016). The Effect of Mentoring on Employee Career Success In Nairobi's Star Rated Hotels. *A Research Project Submitted In Partial Fulfilment For The Requirement of A Degree In Master of Business Administration of University of Nairobi.*

Nicklin, J. M. ve Mcnall, L. A. (2013). Work–family enrichment, support, and satisfaction: a test of mediation. *European Journal of Work and Organizational Psychology,* 22(1), 67–77.

Nwanzu, C. L. ve Bojeghre, N. H. (2016). Gender, work-family conflict and family-work conflict: a test of domaın flexibility and domain salient perspectives. *Journal of Social And Management Sciences*, 11(1), 27-36.

Omar, A., Salessi, S., Vaamonde, J. D. ve Urteaga, F. (2018). Core self-evaluations and work-family enrichment: the mediating role of distributive justice perceptions. *Psychologia: Avances De La Disciplina,*12(1), 45-58.

Özdemir, S. M. (2008). Sınıf öğretmeni adaylarının öğretim sürecine ilişkin özyeterlik inançlarının çeşitli değişkenler açısından incelenmesi. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi,* 54, 277-306.

Özdevecioğlu, M. (2003). Algılanan örgütsel destek ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişkilerin belirlenmesine yönelik bir araştırma. *Dokuz Eylül Üniversitesi İktisadi İdari Bilimler Fakültesi Dergisi,* 18(2), 113 -130.

Özdevecioğlu, M. ve Çakmak Doruk, N. (2009). Organizasyonlarda iş-aile ve aile iş çatışmalarının çalışanların iş ve yaşam tatminleri üzerindeki etkisi. *Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi,* 33, 69-99.

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.

Özkara, Z. U. ve Aydıntan, B. (2019). Algılanan yönetici desteği ile örgütsel sinizm arasındaki ilişkide lider-üye etkileşiminin aracılık etkisi. *Uluslararası Toplum Araştırmaları Dergisi,* 12(18), 103-137.

Özutku, H. (2008). Örgüte duygusal, devamlılık ve normatif bağlılık ile iş performansı arasındaki ilişkinin incelenmesi. *İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Dergisi*, 37(2), 79–97.

Preston, J. B. ve Brown, W. A. (2004). Commitment and performance of nonprofit board members. *Nonprofit Management and Leadership*, *15*(2), 221-238.

Poelmans, S., Stepanova, O. ve Masuda, A. (2008). Positive *spillover between personal and professional life: definitions, antecedents, consequences, and strategies. ın handbook of work-family ıntegration: research, theory, and best practices.* San Diego, CA: Academic Press.

Pohl, S. ve Galletta, M. (2016). The role of supervisor emotional support on individual job satisfaction: A multilevel analysis. *Applied Nursing Research*, 33, 61-66.

Potter, L. (2003). The communicator as a gardener. *Communication World*, 20(2), 14-17.

Pramudita, A. Ve Sukoco, B. M. (2018). The moderating roles of perceived supervisor support between psychological contract and job-related outcomes. In the 2018 international Conference of organizational innovation, KnE Social Sciences.

Puah, P. ve Ananthram, S. (2006). Exploring the antecedents and outcomes of career development initiatives: Empirical evidence from Singaporean employees. *Research and Practice in Human Resource Management,* 14 (1), 112-142.

Qadeer, F. ve Arshad, S. (2014). Core Self-evaluatıon and job performance: the role of anticipated guılt and gratıtude. *Pakistan Journal of Statistics*. 30(6), 1301-1320.

Qureshi, M. A. ve Hamid, K. A.(2017). Impact of supervisor support on job satisfaction: a moderating role of fairness perception. *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences,*7(3), 236-242.

Rahim, N. B. ve Rohaida, M. Z. (2015). Career satisfaction and psychological well-being among professional engineers in Malaysia: the effect of career goal development. *Asian Academy of Management Journal,* 20(2), 127–146.

Rashid, W. E. W., Nordin, M.S., Omar, A. ve Ismail, I (2011). Self-esteem, work-family enrichment and life satisfaction among married nurses in health care service. *International Journal of Trade, Economics and Finance*, 2(5), 424-429.

Rastogi, M., Kartepe, O. M. ve Mehmetoğlu, M. (2019). Linking resources to career satisfaction through work–family enrichment. *The Service Industries Journal,* 39(11–12), 855–876.

Reisoğlu, İ., Gedik, N. ve Göktaş, Y. (2013). Öğretmen adaylarının özsaygı ve duygusal zekâ düzeylerinin problemli internet kullanımıyla ilişkisi. *Eğitim ve Bilim*. 38(170), 150-165.

Rhoades, L., Eisenberger, R. ve Armeli, S. (2001). Affective commitment to the organization: the contribution of perceived organizational support. *Journal of Applied Psychology*, 86(5), 825-836.

Rhoades, L. ve Eisenberger, R. (2002). Perceived organizational support: A review of the literature. *Journal of Applied Psychology*, *87*(4), 698–714.

Rogers, C. R. (1959). A *theory of therapy, personality, and ınterpersonal relationships, as developed in the client-centered framework. in: koch, s. (ed.), psychology: a study of science*. New York, NY: Mcgraw-Hill.

Rooney, J. A. ve Gottlieb B. H. (2007). Development and initial validation of a measure of supportive and unsupportive managerial behaviors. *Journal of Vocational Behavior*, 71(2), 186–203.

Rosenberg, M. (1979). *Conceiving the self*. New York: Basic Books.

Rothbard, N.P. (2001). Enriching or depleting? The dynamics of engagement in work and family. *Administrative Science Quarterly*, 46(4), 655–684

Russo, M. ve Buonocore, F. (2012). The relationship between work-family enrichment and nurse turnover. *Journal of Managerial Psychology*, *27*(3), 216-236.

Sabil, S., Abbdul Halim, F., Abdullah, S. B. W., Hassan, Z. ve Abdullah Bandar, N. F.(2018). The relationship between social supports and work family enrichment in the public sector: mediating the role of opportunities for professional development. Global business and management research: *An International Journal*, 10(2), 332-240.

Sahil, M. ve Geetika, M. (2015). Linking social support at the workplace with engagement and retention behaviour of generation y employees. *Advances in Economics and Business Management*, 2(3), 271-275.

Salehi, P., Rasdi, R. M. ve Ahmad. A. (2015). Personal and environmental predictors of academics' work-to-family enrichment at Research Universities. *Asia-Pacific Edu Res,* 24(2), 379–388.

Sattavorn, S. (2018). The impact of career satisfaction, commitment and supervisory support on organizational commitment of Thai employees: A Study in Japanese Subsidiaries. *2018 5th International Conference on Business and Industrial Research, Bangkok, Thailand*.

Sayğan, F. N. (2011). Relationship between affective commitment and organizational silence: a conceptual discussion. *International Journal of Social Sciences And Humanity Studies*, 3(2), 219-227.

Schaufeli, W. B. ve Bakker, A. B. (2004). Job demands, job resources, and their relationship with burnout and engagement: A multi-sample study. *Journal of Organizational Behavior*, *25*(3), 293-315.

Schein, E.H. (1978), Career Dynamics: Matching Individual and Organizational Needs, Addison-Wesley, Reading, MA.

Schein, E. H. (1996). Culture: The missing concept in organization studies. *Administrative Science Quarterly*, 41(2), 229–240.

Schenewark, J. D. ve Dixon, M. A. (2012). A dual model of work family conflict and enrichment in collegiate coaches. *Journal of Issues in Intercollegiate Athletics*, 5, 15-39.

Seçer, B. ve Çınar, E. (2011). Bireycilik ve yeni kariyer yönelimleri. *Yönetim ve Ekonomi*, 18(2), 50-62.

Seema, A. ve Sujatha. S. (2013). Conceptual work on career management strategies from an organization perspective. *International Journal of Management, It And Engineering*, 3 (7), 184-198.

Settoon, R. P., Bennett, N. ve Liden, R. C. (1996). Social exchange in organizations: Perceived organizational support, leader–member exchange, and employee reciprocity. *Journal of Applied Psychology*, 81(3), 219–227.

Shah, S. S. (2014). The Role of work-family enrichment in work-life balance & career success: A comparison of German & Indian managers. (Unpublished master thesis). Ludwig Maximilians-University, Munich, Germany.

Sheldon, M. (1971). Investments and involvements as mechanisms producing commitment to the organization. *Administrative Science Quarterly*, 16(2), 143-150.

Sieber, S. D. (1974). Toward a theory of role accumulation. *American Sociological Review*, 39(4), 467-78.

Siu, O. L., Lu, J.F., Brough, P., Lu, C.-Q., Bakker, A.B., Kalliath, T., O'Driscoll, M., Chen, W.Q., Lo, D., Sit, C. ve Shi, K. (2010). Role resources and work-family enrichment: the role of work engagement. *Journal of Vocational Behavior*, 77(3), 470 –480.

Smyth, D. (2019). Theories on Career Development. Reviewed by: Michelle Seidel, B.Sc.,LL.B.,MBA..https://bizfluent.com/info-7982973-theories-career-development.html adresinden erişildi.

Sposito, V. A., Hand, M.L. ve Skarpness, B. (1983). On the efficiency of using the sample kurtosis in selecting optimal estimators. *Communication in Statistics-Simulation and Computation,* 12(3), 265-272.

Stinglhamber, F. De Cremer, D. ve Mercken, L. (2006). Perceived support as a mediator of the relationship between justice and trust. *Group & Organization Management,* 31(4), 442–68.

Stoddard, M. ve Madsen, S. R. (2007). Toward an understanding of the link between work-family enrichment and health. *Journal of Behavioral and Applied Management*, 9(1), 2-15.

Street, S. ve Saacs, M. (1998). justifying ıts existence. *Professional School Counseling*, 1(3), 46-50.

Stumpf, S. A. ve Tymon, W. G. (2012). The effects of objective career success on subsequent subjective career success. *Journal of Vocational Behavior,* 81(3), 345–353.

Suarthana, A. J. H., Riana, I. G. (2016). The effect of psychological contract breach and workload on intention to leave: mediating role of job stress. *Procedia-Social and Behavioral Science*s, 219, 717-723.

Sumer, H. C. ve Knight, P. A. (2001). How do people with different attachment styles balance work and family? A personality perspective on work-family linkage. *Journal of Applied Psychology*, 86(4), 653-663.

Super, DE. (1990) A *life-span, life-space approach to career development. In: Brown D, Brooks L and Associates (eds) Career Choice and Development*. San Francisco, CA: Jossey-Bass Publishers

Swanberg, J. E., McKechine, SH. P., Ojha, M. U. ve James, J. B. (2011). Schedule control, supervisor support and work engagement: A winning combination for workers in hourly jobs?. *Journal of Vocational Behavior, 79*(3), 613-624.

Tabachnick, B. G. ve Fidell, L. S (2001). Using Multivariate Statistics. Ally and Bacon, Needham Heights: MA.

Tadicé, I. (2005). Career development of graduates in economics and business administration in Croatia. (Yüksek lisans tezi). Ljubljana.

Tang, S., Siu, O. ve Cheung, F. (2014). A study of work-family enrichment among Chinese employees: The mediating role between work support and job satisfaction. *Applied Psychology: An International Review,* 63(1), 130–150.

Tang, W. G. ve Vandenberghe, C. (2020). The reciprocal relationship between affective organizational commitment and role overload: when autonomy need satisfaction meets the individual self-concept. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 93(2), 353–380.

Taşgit, M. S. (2012). Üniversite öğrencilerinin benlik saygısı ve karar verme düzeylerinin incelenmesi. (Yüksek lisans tezi). Karamanoğlu Mehmetbey Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Karaman.

Taylor, S. E. ve Brown, J. D. (1988). Illusion and well-being: A social psychological perspective on mental health. *Psychological Bulletin*, 103(2), 193-210.

Tement, S. ve Korunka, C. (2015). The moderating impact of types of caregiving on job demands, resources, and their relation to work-family conflict and enrichment. *Journal of Family Issues*, 36(1), 31–55.

Ten Brummelhuis, L. L. ve Bakker, A. B. (2012). A resource perspective on the work–home interface: The work–home resources model. *American psychologist, 67*(7), 545.

Tett, R. P. ve Meyer, J. P. (1993). Job satisfaction, organizational commitment, turnover ıntention and turnover: path analyses based on meta- analytic findings. *Personnel Psychology,* 46 (2), 259-290.

Thakur, A ve Kumar, N. (2015). The effect of perceived organizational support, role related aspects and work ınvolvement on work-life balance: self efficacy as a moderator. *International Journal of Scientific and Research Publications*, 5(1), 1-8.

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.

Thomas-Ng, T. W. H., Eby, L. T., Sorensen, K. L. ve Feldman, D. C. (2005). Predictors of objective and subjective career success. A meta-analysis. *Personnel Psychology*, 58(2), 367–408.

Thompson, C. A. ve Prottas, D. J. (2005). Relationships among organizational family support, job autonomy, perceived control, and employee well-being. *Journal of Occupational Health Psychology*, 10(4), 100–118.

Tice, D. M. (1991). Esteem protection or enhancement? Self-handicapping motives and attributions differ by trait self-esteem. *Journal of Personality and Social Psychology*, 60(5), 711–725.

Timms, C. Brough, P., O'Driscoll, M., Kalliath, TH., Siu, O-L., Sit, C. ve Lo, D. (2015). Positive pathways to engaging workers: work–family enrichment as a predictor of work engagement. *Asia Pacific Journal of Human Resources*, 53(4), 490–510.

Tooby, J. ve Cosmides, L. (1996). Friendship and the banker's paradox: Other pathways to the evolution of adaptations for altruism. *Proceedings of the British Academy, 88*, 119-143.

Tolay, E., Sürgevil, O. ve Topoyan, M. (2012). Akademik çalışma ortamında yapısal ve psikolojik güçlendirmenin duygusal bağlılık ve iş doyumu üzerindeki etkileri. *Ege Akademik Bakış*, *12*(4), 449-465.

Turgut, T. (2011). Çalışmaya tutkunluk: iş yükü, esnek çalışma saatleri, yönetici desteği ve iş-aile çatışması ile ilişkileri. *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 25(3-4), 155-179.

Uddin, M., Ali, K. B. Khan, M. A. (2020). Perceived social support (pss) and work-life balance (wlb) in a developing country: The moderating ımpact of work-life policy. *Iranian Journal of Management Studies*, (4), 733-761.

Usmani, S. ve Das, H. (2021). Technology assisted supplemental work, work life enrichment and work-family conflict: the moderating role of time management. *City University Research Journal*, 11(1),36-59.

Uzun, T. (2018). Okullarda Algılanan örgütsel adalet, yönetici desteği ve örgütsel özdeşleşme arasındaki ilişki. *Trakya Eğitim Dergisi*, 8(4), 776-789.

Ülbeği, İ. & İplik, E. (2018). İş-aile zenginleşmesi ölçeğinin geçerlik ve güvenirlik çalışması. *Journal of Business Research-Turk,* 10(4), 722-741.

Vadivukkarasi, S. ve Ganesan, P. (2015). Relationship between bi-direction of work-family enrichment on work-family outcomes. *Sona Global Management Review,* 10(1), 123-138.

Van Steenbergen, E. F., Ellemers, N.ve Mooijaart, A. (2007). How work and family can facilitate each other: Distinct types of work-family facilitation and outcomes for women and men. *Journal of Occupational Health Psychology*, 12(3), 279–300.

Vandenberghe, C., Bentein, K. ve Stinglhamber, F. (2004). Affective commitment to the organization, supervisor, and work group: Antecedents and outcomes. *Journal of Vocational Behavior*, 64(1), 47–71.

Vanhercke, D., De Cuyper, N., Peeters, E.ve De Witte, H. (2014). defining perceived employability: A psychological approach. *Personnel Review,* 43(4), 592-605.

Vatansever, Ç. (2008). Work and non-work life balance, and its relation to organizational commitment and career satisfaction (Yayımlanmamış doktora tezi). Marmara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.

Veloso, E. F. R., Trevisan, L. N., Silva, R. C. ve Dutra, J. S. (2018). The use of traditional and non-traditional career theories to understand the young's relationship with new technologies. *Revista De Gestão*, 25 (4), 340-357.

Voydanoff, P. (2001). Incorporating community into work and family research: a review of basic relationships. *Human Relations*, 54(12), 1609-1637.

Voydanoff, P. (2005). Toward a conceptualization of perceived work-family fit and balance: A demands and resources approach. *Journal of Marriage and Family,* 67(4), 822–836.

Wadsworth, L.L. ve Owens, B.P. (2007). The effects of social support on work-family enhancement and work-family conflict in the public sector. *Public Administration Review*, 67(1), 75–87.

Walton, S. ve Mallon, M. (2004). Redefining the boundaries? Making sense of career in contemporary New Zealand. *Asia Pacific Journal of Human Resources*, 42(1), 75-95.

Wang, Z. (2014). Perceived supervisor support and organizational citizenship behavior: The role of organizational commitment. *International Journal of Business and Social Science*, 5(1), 210-214.

Wayne, S. J., Shore, L. M., Bommer, W. H.ve Tetrick, L. E. (2002). The role of fair treatment and rewards in perceptions of organizational support and leader–member exchange. *Journal of Applied Psychology*, 87(3), 590 –598.

Wayne, J. H., Musiska, N. ve Fleeson, W. (2004). Considering The Role of Personality in the Work-Family Experience: Relationships of the Big Five to Work-Family Conflict and Facilitation. *Journal of Vocational Behavior*, 64(1), 108-130.

Wayne, J. H., Randel, A. E. ve Stenvens, J. (2006). The role of identity and work-family support in work-family enrichment and its work related consequences. *Journal of Vocational Behavior*, *69* (3), 445-461.

Wayne, H. J., Caper, W. J., Matthews, R. A. ve Allen, T. D. (2013). family-supportive organization perceptions and organizational commitment: the mediating role of work-family conflict and enrichment and partner attitudes. *Journal of Applied Psychology*, 98(4*)*,606-620.

Wayne, W. (2019). The social cognitive theory. boston university school of public healt.http://sphweb.bumc.bu.edu/otlt/MPHModules/SB/BehavioralChangeTheories/BehavioralChangeTheories5.html. adrersinden erişildi.

Wayne, J. H., Matthews, R., Crawford, W. ve Casper, W. J. (2020). predictors and processes of satisfaction with work–family balance: Examining the role of personal, work, and family resources and conflict and enrichment. *Human Resource Management,* 59(1), 25-42.

Wehrle, K., Fasbender U. (2019), Self-Concept. In: Zeigler-Hill V., Shackelford T. (eds) Encyclopedia of Personality and Individual Differences. Springer, Cham. https://doi.org/10.1007/978-3-319-28099-8_2001-1

Widiger, T. A. ve Oltmanns. J. R. (2017). Neuroticism is a fundamental domain of personality with enormous public health implications. *World Psychiatry* 16(2), 144-145).

Wu, C.-H. ve Parker, S. K. (2016). The role of leader support in facilitating proactive work behavior. *Journal of Management, 43*(4), 1025-1049.

Yapıcı, A. ve Kayıklık, H. (2005). Ruh sağlığı bakımından öz saygı kaygı ile ilişkisi: Çukurova Üniversitesi örneği. *Değerler Eğitimi Dergisi,* 3(9), 177–206.

Yucel, I., McMillan, A. ve Richard, O. C. (2014). Does CEO transformational leadership influence top executive normative commitment?. *Journal of Business Research,* 67(6), 1170–1177.

Yumşak, Ş. (2004). Görme ve ortopedik engelli ergenlerin öz-saygı düzeyleri ile kendilerine yönelik toplumsal tutumları algılamalarının çeşitli değişkenler açısından incelenmesi. (Yayınlanmamış yüksek lisans tezi). Ankara Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Ankara.

Yüksel, İ. (2005). İş-aile çatışmasının kariyer tatmini, iş tatmini ve iş davranışları ile ilişkisi. *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 19 (2), 301-314.

Yürür, Ş. (2011). Öğrenilmiş güçlülük, kıdem ve medeni durumun duygusal tükenmedeki rolü: Kaynakların korunması teorisi kapsamında bir analiz. Atatürk *Üniversitesi İktisadi Ve İdari Bilimler Dergisi, 2*5(1), 107-126.

Zaitouni, M. ve Nassar, M. (2015). perceived supervisor support as a mediator between organizational justice and trust in supervisor: Evidence from kuwaiti banks. *International Review of Business Research Papers*, 11(2), 170–188.

Zakaria, SM. Shaharuddin, W. ve Yin, S. (2018). Career satisfaction and social support as the life satisfaction indicator of middle-aged career women in Kelantan. *Man In India,* 97 (23), 407-418.

Zellars, K. L., Tepper, B. J. ve Duffy, M. K. (2002). Abusive supervision and subordinates' organizational citizenship behavior. *Journal of Applied Psychology,* 87(6), 1068–1076.

Zhang, C. Hirschi, A., Herrmann, A., Wei, J. ve Zhang, J. (2015). Self-directed career attitude as predictor of career and life satisfaction in chinese employees: Calling as mediator and job ınsecurity as moderator. *Career Development International, 20*(7), 703-716.

Zhang, Y. Xu, S., Jin, J. ve Ford, M. T. (2018). The within and cross domain effects of work-family enrichment: A meta-analysis. *Journal of Vocational Behavior,* 104, 210–227.

Zhou, N. ve Buehler, Ch. (2017). Family, employment, and individual resource-based antecedents of maternal work-family enrichment from ınfancy through middle childhood. *J Occup Health Psychol*, 21(3), 309-321.

EKLER

Ek-1: Anket Formu

Sizi "İş-Aile Zenginleşmesinin Öncülleri ve Sonuçları Üzerine Bir Alan Araştırması"" başlıklı araştırmaya davet ediyoruz. Çalışmaya katılmak tamamen gönüllülük esasına dayanmaktadır. Anket sorularını yanıtlamanız, araştırmaya katılım için onam verdiğiniz biçiminde yorumlanacaktır. Elde edilecek veriler tamamen gizli tutulacak ve yalnızca araştırma amacı ile kullanılacaktır. Tüm soruları cevaplandırmanız, formun değerlendirilebilmesi için önemlidir. Katkılarınız için teşekkür ederiz.

1. Cinsiyet	1. Erkek ( ) 2. Kadın ( )
2. Yaşınız	1. 18-30 yaş ( ) 2. 31-35 yaş ( ) 3. 36-40 yaş ( ) 4. 41-45 yaş ( ) 5. 46 yaş üzeri ( )
3. Medeni durumunuz	1. Evli ( ) 2. Bekâr ( ) 3. Boşanmış ( )
4. Çalışma Süresi	1. 1 yıl altı ( ) 2. 1-5 yıl ( ) 3. 6-10 yıl ( ) 4. 11 yıl üzeri ( )
5. Unvan	1.Profesör ( ) 2.Doçent ( ) 3.Dr. Öğr. Üyesi ( ) 4.Okutman ( ) 5.Araştırma Görevlisi ( ) 6. Uzman ( ) 7. Öğretim Görevlisi ( )

İŞ-AİLE ZENGİNLEŞMESİ	**Kesinlikle Katılmıyorum**	**Kısmen Katılmıyorum**	**Kararsızım**	**Kısmen Katılıyorum**	**Kesinlikle Katılıyorum**
1. İşimle ilgili görev ve sorumluluklarım farklı bakış açıları geliştirmeme yardım eder, bu da daha iyi bir aile bireyi olmama katkı sağlar.	1	2	3	4	5
2. İşime olan bağlılığım, beni mutlu ve huzurlu bir birey yapıyor, bu da daha iyi bir aile bireyi olmama olanak sağlıyor.	1	2	3	4	5
3. İşimle ilgili görev ve sorumluluklarım kişisel tatmin duygumu arttırıyor, bu da daha iyi bir aile bireyi olmama katkı sağlıyor.	1	2	3	4	5
ÖZ-SAYGI	**Kesinlikle Katılmıyorum**	**Kısmen Katılmıyorum**	**Kararsızım**	**Kısmen Katılıyorum**	**Kesinlikle Katılıyorum**
1. Genel olarak kendimden memnunum.	1	2	3	4	5
2. Bazen kesinlikle kendimin bir işe yaramadığını düşünüyorum.*	1	2	3	4	5

3. Bazı olumlu özelliklerim olduğunu düşünüyorum.	1	2	3	4	5
4. Ben de diğer insanların birçoğunun yapabildiği kadar bir şeyler yapabilirim.	1	2	3	4	5
5. Kendimde gurur duyacak kadar fazla bir şey bulamıyorum.*	1	2	3	4	5
6. Bazen kendimin hiç de yeterli bir insan olmadığını düşünüyorum.*	1	2	3	4	5
7. Kendimi en az diğer insanlar kadar değerli buluyorum.	1	2	3	4	5
8. Kendime karşı daha fazla saygı duyabilmeyi isterdim.*	1	2	3	4	5
9. Genelde kendimi başarısız bir kişi olarak görme eğilimindeyim.*	1	2	3	4	5
10. Kendime karşı olumlu bir tutum içindeyim.	1	2	3	4	5
YÖNETİCİ DESTEĞİ	**Kesinlikle Katılmıyoru**	**Kısmen Katılmıyoru**	**Kararsızım**	**Kısmen Katılıyorum**	**Kesinlikle Katılıyorum**
1. Yöneticim iş ile ilgili fikirlerini benimle paylaşır.	1	2	3	4	5
2.İş yerinde yardıma ihtiyacım olduğumda yöneticimden destek alıyorum.	1	2	3	4	5
3. Yöneticim işimde anlayış veya sempati gösterir.	1	2	3	4	5
4.Yöneticim, iş yükümü kolaylaştırır.	1	2	3	4	5
5. Yöneticim iş yüküm ağır olduğunda ilave yardım sunar.	1	2	3	4	5
6.Yöneticim ona ihtiyacım olursa gönüllü olarak ihtiyaçlarımı karışılır.	1	2	3	4	5
7. Yöneticim ailemin durumunu anlar.	1	2	3	4	5
8.Yöneticim ailemi sorar.	1	2	3	4	5
9. Yöneticim ailemin sorumluluklarını anlar.	1	2	3	4	5
10. Yöneticim aile sorumluluklarını yerine getirmek için erkenden işten çıkmama izin verir.	1	2	3	4	5
11. Yöneticim, aile sorumlulukları nedeniyle geç kaldığımı anlar.	1	2	3	4	5
12. Yöneticim, programımı ailemin sorumluluklarına uyacak şekilde ayarlamama izin verir.	1	2	3	4	5
DUYGUSAL BAĞLILIK	**Kesinlikle Katılmıyorum**	**Kısmen Katılmıyorum**	**Kararsızım**	**Kısmen Katılıyorum**	**Kesinlikle Katılıyorum**
1. Kariyerimin geri kalan bölümünü bu üniversitede geçirmekten mutluluk duyarım.	1	2	3	4	5
2. Bu üniversitenin problemlerini gerçekten kendi problemlerim gibi hissederim.	1	2	3	4	5
3.Bu üniversiteye karşı çok güçlü bir "aidiyet" duygusu hissetmiyorum.*	1	2	3	4	5
4. Kendimi, bu üniversiteye "duygusal olarak" bağlı hissetmiyorum.*	1	2	3	4	5
5. Bu üniversitede kendimi "ailenin bir parçası" gibi hissetmiyorum.*	1	2	3	4	5

6. Bu üniversitede çalışıyor olmak benim için büyük bir kişisel anlam taşımaktadır.	1	2	3	4	5
7. Gerçekten de, dışarıdaki insanlarla üniversitem hakkında konuşmaktan hoşlanırım.	1	2	3	4	5
8. Bu üniversiteye olduğu gibi, başka bir üniversiteye de kolaylıkla bağlanabileceğimi düşünüyorum.*	1	2	3	4	5
KARİYER TATMİNİ	**Kesinlikle Katılmıyorum**	**Kısmen Katılmıyorum**	**Kararsızım**	**Kısmen Katılıyorum**	**Kesinlikle Katılıyorum**
1. Kariyerimde ulaştığım başarı beni tatmin ediyor.	1	2	3	4	5
2.Tüm kariyer hedeflerime yönelik gösterdiğim ilerleme beni tatmin ediyor	1	2	3	4	5
3.Gelir hedeflerime yönelik gösterdiğim ilerleme beni tatmin ediyor.	1	2	3	4	5
4.Terfi hedeflerime yönelik gösterdiğim ilerleme beni tatmin ediyor.	1	2	3	4	5
5.Kariyer hedeflerim doğrultusunda yeni yetenekler geliştirmek beni tatmin ediyor.	1	2	3	4	5

Ek-2 Etik Kurul İzni

T.C.

ÇANKIRI KARATEKİN ÜNİVERSİTESİ

ETİK KURUL DEĞERLENDİRME FORMU

Toplantı No:	264
Karar No:	264
Araştırmanın Yürütücüsü:	Öğrenci Leila Moussa Moumin
Araştırmanın Başlığı:	İş-Aile Zenginleşmesinin Öncülleri ve Sonuçları Üzerine Bir Alan Araştırması
Kurula Geldiği Tarih:	14.7.2020 08:37:02
Kurulda İncelendiği Tarih:	6.6.2020 18:41:25
Karar Tarihi:	14.7.2020 14:22:38
Kurul Görüşü:	Çalışma Kriterlere Uygun

SONUÇ:

Kabul. Araştırmanın/Projenin uygulanabilirliği konusunda bilimsel araştırmalar etiği açısından bir sakınca yoktur.

Başkan
Prof. Dr. Murat ARI

Üye
Prof. Dr. Ali YİĞİT

Üye
Doç. Dr. Ela CANBOLAT

Üye
Dr. Öğr. Üyesi Haydar KOÇ

Üye
Dr. Öğr. Üyesi İlknur GÖL

Üye
Dr. Öğr. Üyesi İbrahim AKYOL

Üye
Avukat Mehmet ÇAKMAK

ÖZGEÇMİŞ

KİŞİSEL BİLGİLER

Adı Soyadı	Leila Moussa Moumin
Doğum Yeri	Cibuti
Doğum Tarihi	11/11/1995

LİSANS EĞİTİM BİLGİLERİ

Üniversite	Cibuti Üniversitesi
Fakülte	Edebiyat, Diller ve Beşeri Bilimler Fakültesi (Faculté des Lettres, Langues et Sciences Humaines)
Bölüm	(Uygulamalı yabancı diller) Langues étrangères appliquées

YABANCI DİL BİLGİLERİ

Arapça	C2 seviyesinde
İngilizce	C1 seviyesinde
Türkçe	C1 seviyesinde
Fransızca	A2 seviyesinde

İLETİŞİM

E-mail	leilamoussam@hotmail.com