

International Journal of Social, Political and Economic Research

IJOSPER

ISSN: 2667-8810 (Online)

ijosper.uk

OPEN  ACCESS

Original Article

Article No: 20_V7_I2_A6

DOI: doi.org/10.46291/IJOSPERvol7iss2pp168-195

Çalışmak İçin Mi Yaşıyoruz Yoksa Yaşamak İçin Mi Çalışıyoruz? Birey-Örgüt Uyumu Ve İş-Yaşam Dengesi, Nitel Bir Araştırma (Are We Living to Work or Are We Working to Live? Person-Organization Fit and Work-Life Balance, A Qualitative Research)

Cemile Çetin*

Gülşen Türkkanlı Girgin**

* Dr.Öğretim Üyesi

Dokuz Eylül Üniversitesi, İktisadi ve
İdari Bilimler Fakültesi- İzmir

E-posta: cemilegurcay@gmail.com

** Uzman,

E-posta: gulsen8999@gmail.com

Özet:

Çalışma hayatında yaşanan değişimler, ürün ve hizmetlerin sürdürülebilirliği için her zamankinden daha fazla birey-örgüt uyumu dengesine ihtiyaç göstermektedir. Geline nokta sadece bunu sağlamak yetmemektedir. İnsan hayatının sadece çalışma hayatından oluşmadığı gerçeği ile karşılaştığında iş-yaşam dengesi varlığını yoğun olarak hissettirmektedir. Çalışmada, birey-örgüt uyumu ile iş-yaşam dengesi ilişkisi İzmir’de faaliyet gösteren bir üretim işletmesi çalışanları örneğinde ele alınmıştır. Araştırmada nitel araştırma tekniklerinden, yarı yapılandırılmış görüşme tekniği kullanılmıştır. Gönüllü 8 çalışan ile görüşülmüştür. Birey-örgüt uyumu konusunda, örgüt tarafından ihtiyaçların karşılanmadığı, kurumsal değerlerin yokluğu ile iş süreçlerinde oluşan talep ve kişisel yeterlilik arasında önemli derece de farklar olduğu vurgulanmaktadır. İş-yaşam dengesi noktasında ise dengenin sağlanmadığı ve özel hayata ilişkin düzenlemelerin yapılamadığı sonucuna ulaşılmıştır.

Abstract:

Changes in working life require more balance of person-organization fit than ever before for the sustainability of products and services. At this point, it is not enough to provide just this. When faced with the fact that human life does not only consist of working life, it makes the presence of work-life balance intensely felt. In the study, the relationship between person-organization fit and work-life balance is discussed in the sample of employees of a production enterprise operating in İzmir. In the research, semi-structured interview technique, one of the qualitative research techniques, was used. 8 volunteer employees were interviewed. It is emphasized that in the matter of individual-organization compliance, the organization cannot meet the needs, and there are significant differences between the absence of institutional values and the demand and personal competence created in business processes. At the point of work-life balance, it is concluded that balance cannot be achieved and private life arrangements cannot be made.

Anahtar Kelimeler:

Birey-Örgüt Uyumu, İş-Yaşam Dengesi, Üretim Sektörü, Uyum, Denge.

Key Words:

Person-Organization Fit, Work-Life Balance, Production Sector, Fit, Balance

1. Giriş

Gelişen ve değişen iş dünyasında artan rekabet ile başa çıkabilmek adına işletmelerin benzer ve aynı alanda faaliyet gösteren rakiplerinden bir adım öteye geçmek adına avantaj elde etmeleri hayati bir önem taşımaktadır. Özellikle ölçülebilen sonuçlarda çıktılar alabileceğiniz üretim sektöründe, işgören çok önemli bir yere sahiptir.

Bireyin değerlerinin örgütün değerleri uygunluk derecesi ile sağlanan ve birey-örgüt uyumu olarak tanımlanan durum örgütlerin başarısı için gerekli olan temel unsurlardan biridir ve olmaya da devam etmektedir. Örgütler, değerlerine uygun olacak şekilde işgören seçme ve yerleştirme aşamalarını kullanarak ya da sosyalizasyon taktiklerine başvurarak örgütlerinde birey-örgüt uyumunu gerçekleştirmektedir.

Çalışma yaşamında var olan ancak görünmeyen sınırların ortadan kalması ile önemi artan bir diğer konu da iş-yaşam dengesidir. Asgari temel ihtiyaçlarına bile zaman ayırmakta zorlanan bireyler için iş-yaşam dengesini oluşturmak ve korumak oldukça güç hale gelmekte ve her iki yaşamı da karşılıklı olarak olumsuz etkileyebilmektedir.

Çalışmada, birey-örgüt uyumu ve iş-yaşam dengesi birey açısından ele alınmakta ve üretim sektöründe faaliyet gösteren bir organizasyonda gerçekleştirilmiş olan nitel çalışma kapsamında değerlendirilmektedir.

2. Birey – Örgüt Uyumu

Örgüt, bireyin ve grupların oluşturduğu ve aralarındaki ilişkiler ile olgunlaşıp, hedeflediği amaçları gerçekleştiren sosyal organizasyonlardır (Efil, 1999: 247). Bir örgütün kilit unsuru, bir dizi prosedür ya da politikalar bileşeni olması değil, insanlar ve diğer insanlar arasındaki ilişkiden oluşmasıdır. Örgüt üyeleri birbirleri ile etkileşim halinde olduklarında örgüt varlığını sürdürebilecek ve hedefleri doğrultusunda hareket edebilecektir (Dalf, 2001: 12).

Uyum kavramı; insanın iç ve dış çevresi ile huzurunu bozmayacak şekilde etkileşim halinde olması, çevre ile etkileşimimiz sırasında normal tepkilerin dışında bir tepkinin gerekmediği denge durumudur (Başaran, 2004: 356). Aynı zamanda uyum, “bir kişinin özellikleri çevreyi bütünleştirdiğinde ya da eksik olanları eklediğinde psikolojik ihtiyaç karşılama paradigmasına göre oluşan durumdur (Boon ve Biron: 2016: 2180).

Organizasyonlar uyum çerçevesinde, kendilerine bağlı üyelerinin hem bütünün içerisinde kendi varlığını korumasını hem de bütünleşmesini sağlamayı amaçlamaktadırlar. Bireyleri organizasyonlara karşı uyumlu hale getiren ve diğer üyeler ile birbirine bağlayan en önemli etmen güvendir. Uyum ve güven olması halinde kenetlenme de kendiliğinden gelecektir (Ulutaş, 2011: 13). Kürek takımlarındaki ruhun ve dengenin nasıl yakalandığı ile ilgili

Toktamışoğlu iki fonksiyondan söz etmektedir; bunlar kürekçiler ve dümencidir. Kürekçiler gidecekleri yöne, hedeflerine sırtları dönük otururlar. Hedefi görmeseler de bilirler. Dümenci ise takımın yönlendiricisidir, arkada oturur ve kürek çekmese de takımın yolculuğunda liderlik eder. Onun görevi gidilen yolu standartta tutmak, ritmi korumaktır. Organizasyonlarda da liderler, çalışanları hedef yolunda, denge içinde ve uyum halinde yönlendirmesi sonucunda aynı kürek takımındaki gibi dengeyi, ruhu ve uyumu yakalayabilmektedir (Toktamışoğlu, 2002: 185.)

Örgütsel davranış bilim dalı çerçevesinde 1950'lerde ortaya çıkan birey-örgüt uyumu kavramı; işletme çalışanlarının değer yargıları ve çalıştıkları işletmenin değerler sistemi arasındaki bağıntı olarak açıklanmaktadır (Mitchell, 2006: 26; Merecz-Kot ve Andysz; 2017: 133). Birey-örgüt uyumu, birey-çevre uyumu içerisinde yer alan ve önem arz eden bir uyum türüdür. Kişi-çevre uyumu üzerine yapılan araştırmalar, bir kişinin nitelikleri ile çevresinin nitelikleri arasındaki uyuşmanın, çalışanlar ve kuruluşlar için daha fazla iş tatmini, daha güçlü bağlılık, rol içi ve rol dışı davranışlara daha fazla katılım ve daha düşük personel devri gibi birkaç olumlu sonuçla ilişkili olduğunu göstermiştir. Bu tür bulgular hem gerçek uyum düzeylerine (kurumsal ve kişisel değerlerin veya özelliklerin eşleştirilmesine dayalı) hem de uyum algılarına (çalışanların kişi-çevre uyumlarına ilişkin kendi tahminlerine) dayanmaktadır (Boon ve Biron: 2016: 2178).

Kişi-çevre uyumu, kişinin çalışma ortamının çeşitli yönleriyle uyumluluğunu doğal olarak içeren geniş bir kavram olduğundan araştırmacılar, tek bir boyuta uymak yerine çok sayıda uyumu dikkate alan çalışmalardan söz etmektedir. Birey-çevre uyum kapsamındaki uyumlar; birey-grup uyumu, birey-iş uyumu, birey-birey uyumu, birey-meslek uyumu ve birey-örgüt uyumu olarak ifade edilmektedir (Gürbüz, 2014: 177; Rani ve Samuel, 2016: 1700). Birey-örgüt uyumu çalışanların kültürel özelliklerinin, stratejik ihtiyaçlarının, inançlarının, normlarının, kişisel özelliklerinin, değerlerinin örgütün değerleri ile uyumu olarak tanımlanmaktadır (Netemeyer vd., 1997: 88). Örgütsel açıdan birey-örgüt uyumu, çalışanların işleri ile ilgili tutumlarını ve davranışlarını etkileyen bir süreçtir. Birey-örgüt uyumu en genel tanımlama ile çalışanın değerleri, beklentileri, kişiliği, hedefleri ve normlarının, içinde olduğu organizasyonun değer ve beklentileri, çevre ve yaptıkları iş ile nasıl bir uyum içinde olduğu ile ilgilidir (Bretz ve Judge, 1992: 19). Birey-örgüt uyumunun temel dayanağı, ilişkinin bir kişi ve çalışma ortamları tutumları, davranışları ve diğer kişiler düzeyindeki sonuçlarını etkiliyor olmasıdır (Rani ve Samuel, 2016: 1700). Benzer şekilde, birey-örgüt uyumu genellikle değer uyumu veya bir çalışanın değerleri ile kurumsal değerler arasındaki eşleşme olarak da kavramsallaştırılmaktadır. Araştırmalar, bir kuruluş ile çalışanları arasındaki değer uyumunun

çalışanlar arasındaki iletişimi desteklediğini, çalışanların kuruluşla özdeşleşmesini geliştirdiğini, bir güven ortamı yarattığını ve işle ilgili olumlu tutum ve davranışlara dönüştüğünü göstermiştir. Birey-iş uyumu ise, kişinin özellikleri ile iş veya görev özellikleri arasındaki eşleşme olarak tanımlanır. Birey – iş uyumunun iki bileşeni bulunmaktadır. Birincisi, bir çalışanın bilgi, beceri ve yeteneklerinin işin gerekliliklerine ne ölçüde uyduğunu ifade eden talepler – yeteneklerinin uyumudur. İkincisi ise, kişinin ihtiyaçları ile bunların karşılayan işletme kaynakları arasındaki uyumdur. Çalışanların ihtiyaçları psikolojik beklentiler, değerler, hedefler, ilgi alanları ve tercihlerden oluşurken, işin sunduğu kaynaklar ücret, yan ödemeler, eğitim, terfi fırsatları, zorlu işler, iyi çalışma koşulları ve karar alma süreçlerine katılımı içermektedir. Talepler-yetenek uyumu daha çok işe odaklanırken (iş talepleri çalışanlar tarafından yerine getirilir), ihtiyaçlar-kaynaklar uyumu daha güçlü bir çalışan odağına sahiptir (çalışanların ihtiyaçları iş tarafından karşılanır) (Boon ve Biron: 2016: 2181).

Birey ve örgüt uyumu araştırmacıları kişilik özelliklerini birey ve örgüt açısından kategorize ederken, değerler temelinde incelemektedir. Toplumda bir kuruluş veya grubun üyesi olmanın gereği o topluluğa uyum sağlamaktır. Grup ya da kuruluş tarafından benimsenmenin ve uyum sağlamanın temel koşulu ise ortak felsefe ve ideolojiler, ortak amaçlar, standart alışkanlıklar ve değerleri paylaşmaktır (Eren, 2002: 425). Paylaşılan ve normatif inançlarla oluşturulmuş olan değer sistemi, organizasyondaki bireylerin ortak bir tutuma yönlendirilmesi açısından gereklidir. Paylaşılan değerler bireylerde güçlü bir motivasyon kaynağı yaratmış olmaktadır (Tüz Vergiliel, 2001: 14-15).

Değerler, insanların örgütte nasıl davranmaları gerektiğini açıklar. Örneğin bir örgütte müşterinin her zaman haklı olduğuna ilişkin değerler var iken, başka bir örgütte çalışanların kıymeti her şeyden üstün görülebilir ve bu değerlere göre davranışlarda bulunulabilir. Örgütte hâkim olan değerlere dayanarak bireylerin, hangi davranışların iyi, hangi davranışların kötü karşılanabileceği ile neyin iyi, neyin kötü olduğu gibi konularda fikirleri olabilecektir (Özkalp ve Kirel, 2001: 178).

Değerler, bir davranış biçimine gösterilen kalıcı inanışlar olarak tanımlanabilir, bireylerin bilinçli veya bilinçdışı olarak arzu ettikleri şeyler olmasının yanında sübjektif bir yapıya sahiptir ve bireylerin algılama biçimlerini şekillendirmektedir. Değerler, örgütün belli sınırlar çerçevesinde gelişmesi ve hayatını sürdürebilmesi amacıyla üyelerine tutarlı davranışlar sergilemesi için zorlayan, yön gösterici kurallardır (Karaman, 2005: 77).

Her kültürün sosyal algılama biçimleri ve değerleri farklılık göstermektedir. Kişide oluşan değerler, içinde yaşanılan toplumda yoğrulup biçim alır ve şahsiyetinde kendini gösterir. Bu

sebeple toplumdan topluma kültürden kültüre değerler farklılık göstermektedir. Bu farklılıklar kişilerin tutumları ve değerlerin belirleyicisidirler (Altınköprü, 2003: 25).

Birey ve örgüt uyumunu etkileyen birçok faktörden söz edilebilir. Bunlar, kişilik, iletişim, takım içi dayanışma, esneklik ve esnek çalışma saatleri, karşılanmayan ihtiyaçlar ve motivasyon, çeşitlilik, örgüt kültürü ve örgütsel iklim, örgütsel adalet, sosyal algılama ve algılama farklılıkları, mekanik ve organik organizasyon yapıları, bireyin örgütteki pozisyonu, liderlik faktörleri gibi faktörler birey-örgüt uyumuna etki edebilmektedir (Ulutaş, 2011: 94; Şimşek vd., 2008:79; Aşıkoğlu,1986:121; Eren, 2001: 481; Keçecioglu, 1998: 48; Barbosa ve Cardosa, 2007: 274; Mckay vd., 2007: 39)

Uyum çalışmaları genel olarak dört temel uyum düzeyinde incelenmektedir. Bunlardan ilki ve en yaygın kullanıma sahip olanı bireyler ve örgütlerin değerleri arasındaki uyum düzeyidir (Chatman, 1991: 459-484). İkincisi örgüt liderleriyle örgüt amaçları arasındaki uyumdur. Üçüncü ve dördüncü uyum düzeyleri daha az inceleme konusu oluşturmakta olup bunlar; organizasyonların genel yapısal sistemleri ve çalışanların kişilik özellikleri arasındaki genel uyum derecesinin saptanmasına ilişkin uyum düzeyleridir (Cable ve Judge, 1994: 317).

Hem amaçlarda hem de değerlerde uyum, bireylerin işteki tutumları ile yakından ilgili olmaktadır. Değerlerde uyum, yalnızca takımların kaynaşmasına yol açmaz, bununla birlikte bireyleri de teşvik eder. Kanada ve ABD’de 14.721 öğretmen ve müdür ile yapılan araştırmada Vancouver ve Schmitt, astların kendi uyumu kadar, üstler ve astların da arasındaki uyumun örgütsel bağlılık ve iş doyumunu arasında da pozitif ilişkiye sahip olduğunu ortaya koymuştur. Çinli araştırmacılar Zhang De, Zhang Mian ve Yuan Dan da, Xi adlı şirketin 742 çalışanı üzerinde yaptığı araştırmada, uyumun bağlılık ve iş doyumunu üzerinde olumlu, işten ayrılma eğilimi üzerinde de olumsuz bir etkisi olduğu sonucuna ulaşmışlardır (Xiaojun ve Peilan, 2009: 638).

Birey-örgüt uyumu gerçekleşmesi halinde güven, bağlılık, iş doyumunu, verimlilik, sinerji, iş performansı, takım etkinliği, işgücü devri, yaratıcılık, stres, iyilik hali ve kurumsal vatandaşlık davranışı gibi örgüt için birçok olumlu sonucu olacaktır (Ulutaş, 2011: 122; Merecz-Kot ve Andysz, 2017: 133-134).

3. İş – Yaşam Dengesi

Greenhaus ve Allen’nin tanımında denge duygusu, çoklu yaşam rollerinde etkinlik ve memnuniyet duygusundan kaynaklanmaktadır. Talepler ve kaynak uyumu bakış açısında kaynakların dengeyi sağlamak için hayati olduğu çünkü çalışanların iş ve aile alanlarındaki taleplerinin karşılamasının ve her iki alana da etkin bir şekilde katılmasını sağladığı

belirtilmektedir (Direnzo vd., 2015: 539). İş-yaşam dengesi kavramı, Sanayi Devrimi sonrasında Endüstriyel topluma geçiş ile yaşanan, iş gücü yapısındaki reform, uzun çalışma süreleri, çalışma ve yaşam alanlarının ayrışması, yaşam standartlarındaki değişimler gibi faktörler sebebiyle ortaya çıkan bir kavramdır. Bu dönemde kadının da çalışma ekonomisinde yer edinmesi sebebi ile cinsiyet ayrımı azalmış ve buna bağlı olarak da aile içindeki roller gün geçtikçe değişime uğrayarak, sorumluluklar müşterek hale gelmiştir (Kapız, 2002: 140-141). Bu aşamadan sonra çalışma anlayışı, çalışmak için yaşamaktan, yaşamak için çalışmaya doğru değişikliğe uğramış ve iş dışında da yaşam kalitesine önem artmıştır. Bu değişen düzen ile beraber çalışanların taleplerinde ve beklentilerinde görülen değişimler iş-yaşam dengesi kavramı olarak adlandırılmış ve konuşulmaya başlanmıştır (Akın vd., 2017: 116).

İş-yaşam dengesi Lockwood (2003:3) tarafından “bireylerin iş ve aile hayatındaki durumlarda dengede olmasıdır” olarak ifade edilirken, Smith ve Gardner (2007: 4) “bireylerin iş ve iş dışı yaşamlarında sahip oldukları sorumlulukların dengeli bir biçimde yürütülmesidir” demektedir. “Bireylerin işlerinde veya özel hayatlarında, tüm koşullarda kontrol sahibi olmalarıdır” (Allen, 2001: 415) şeklindeki tanımlamanın yanında; “bireylerin hayatlarında genel bir memnuniyet ile tatmin olacağı bir yaşam kalitesine sahip olması için üstlendiği rollerdeki baskı, stres ve çelişkilerini dengeleyebileceği başarılı bir dağılım ile yaşam ve iş alanlarını organize edebilmesidir” (Blunsdon vd., 2006: 2) şeklinde de ifade edilmektedir. Casper ve arkadaşlarının tanımında ise; “bireylerin iş ve iş dışı rollerinin birbirine ne kadar iyi uyduğu ve ne ölçüde kişisel yaşam değerleri ile hedefleri ve istekleri doğrultusunda yönetildikleri hakkındaki algılarını ifade eder” olarak aktarılmaktadır (Haar vd., 2019: 262). İş-yaşam dengesi iş-aile çatışması (WFC), iş-aile dengesi (WFB) veya iş-aile zenginleştirme (WFE) gibi iş ve aile rollerine odaklanan diğer ilgili yapılardan farklı olarak düşünülüp değerlendirilmesi gereken bir olgu olarak tanımlanmaktadır. Böylece iş-yaşam dengesi bireylerin deneyimlerini daha geniş bir kişisel roller bütününde yakalayan, böylece bireylerin genellikle ailelerinin dışında yer alan birden fazla iş dışı roldeki gerçek yaşam deneyimlerine daha yakın olarak ele alınmaktadır. Bu kapsamda, Keeney ve arkadaşları tarafından iş-yaşam dinamiklerinden etkilenmeye açık olan sekiz iş dışı alan tanımlanmıştır. Bunlar; sağlık, aile, ev, arkadaşlık, eğitim, romantik ilişkiler, toplum ve boş zamandır (Haar vd., 2019: 263).

Beauregard & Henry (2009: 9) tarafından, işyerinde ve işin ötesinde kaynak tahsisleri arasında tercih edilen bir dengeyi veya dengeyi destekleyen bir eylem fikri olarak ifade edilen iş – yaşam dengesinde iş ve aile taleplerini dengelemek çok önemlidir ve çoğu çalışanın karşılaştığı zorluk olarak oluşmaktadır. Tanımlamaların ortak noktasında iş-yaşam dengesi; bireyin üstlendiği

rolleri arasındaki çatışmayı en aza indirmesi, bu roller arasında dengeyi sağlayabilmesi ve hâkimiyet kurabilmesi durumudur olarak da ifade edilebilir.

Çalışma hayatında ve insan kaynakları sürecinde iş-yaşam dengesi, bireyleri anlayıp onların talepleri doğrultusunda strateji oluşturmak ve işgöreni örgütte tutmak açısından oldukça önemlidir (Küçükusta, 2007: 12). Nitekim, iş-yaşam dengesinin sağlandığı durumlarda bireylerin işlerinden memnun ve başarılı olduğu ayrıca özel yaşamlarında da mutlu oldukları da görülmüştür (Noor, 2011: 242). Yapılan araştırmalarda da, örgütlerin, işgörenleri elde tutabilmesi adına onların ihtiyaçlarının farkında olup, iş-yaşam dengesi kapsamında strateji geliştirmeleri gerektiği belirtilmiştir (Bruck vd., 2002: 336-353). İş-yaşam dengesine kısıtlı bir kitle açısından bakılmamalıdır. İş-yaşam dengesi veya dengesizliğinden bireyler ve örgütlerin yanında toplum da etkilenmektedir (Durna ve Babayigit, 2015: 728).

İş-yaşam dengesini sağlamak için bireyin kendi iradesi tek başına yeterli olmamakta, dengeyi pozitif veya negatif yönde etkileyen daha farklı belirleyiciler de bulunmaktadır. Bu bağlamda iş-yaşam dengesini sağlamada belirleyici faktörler; sosyo-kültürel yapı, yaşanılan coğrafya, işgücü piyasası, demografik yapı, ekonomik dalgalanmalar, teknolojik gelişmeler, psikolojik alt boyutlar gibi kavramlarla ilişkilendirilmektedir. Guest bu belirleyici faktörleri, geliştirdiği bir model çerçevesinde bireysel ve örgütsel olmak üzere iki alt başlık altında açıklamaktadır **Bireysel faktörler**; işe yönelim, kişilik, enerji, kişisel kontrol ve mücadele, cinsiyet, yaş, kariyer aşamaları olarak belirtilirken örgütsel faktörler iş talepleri, iş kültürü, özel yaşam talepleri ve özel yaşam kültürü olarak sıralanmaktadır. **Örgütsel faktörler** ise; iş talepleri, iş kültürü, evin talepleri ve evin kültürüdür (Guest, 2002: 265).

İş ve özel yaşam dengesi, bireyler için vazgeçilmez öneme sahip kavramlardandır. Sürekli değişen ve gelişen toplum yapısı beraberinde kavramlara bakış açılarını da değiştirmiştir. Dijitalleşme ve teknolojinin hızlı ilerleyişinin gün geçtikçe artarak yaşamın her alanına nüfus etmesi sonucunda iş ve özel yaşam alanlarının arasında olan sınırın giderek şeffaflaşması, bireylerin bu iki alan arasında dengeyi sağlayabilmesini ve ayırım yapabilmesini zorlaştırmıştır. Bunun yanında, birey yaşamının ayrı alt boyutları olan özel yaşam ve çalışma yaşamı arasındaki denge; birey ve toplum için oldukça önemlidir. Birçok öncül özellikle iş – yaşam dengesinin nasıl oluşacağını belirlemektedir. Bunlar iş-yaşam dengesi bağımlı değişken olduğunda; sınır yönetimi (geçici ya da fiziksel sınırlar), kişi-örgüt uyumu, zaman yönetimi, rol çatışması, liderlik tarzı, iş-yaşam uygulamalarında algılanan yönetici desteği (Zimmerman, 2017: 17-19) olarak yapılırken iş-yaşam dengesi bağımsız değişken olduğunda ortaya çıkan sonuçlar; azalan olumsuzluk, sağlık ve esneklik ile artan iş doyumunu (Zimmerman, 2017: 19-20) olabilmektedir.

İş-yaşam dengesi, hem örgüte hem bireye hem de bireyin çevresindeki kişilere yansıyan bir etkiye sahiptir. İş-yaşam dengesi çalışma yaşamında bir yandan stresi, işgücü devir hızını ve devamsızlığı azaltırken öte yandan kaliteyi, motivasyonu, örgüt içi iletişimi, iş doyumunu ve bağlılığı olumlu etkileyerek arttırmaktadır. İş ve özel yaşamın denge içinde olmasının etkileri ile yaratabileceği sonuçlar hem bireysel hem de örgütsel yönleri ile açıklanabilmektedir.

Bireysel etkiler; mutluluk ile yaşam kalitesi ve refahın artması, yönetimle ilişkilerin gelişmesi, kişisel rol çatışmalarının azalması, çalışan bağlılığının ve adanmışlığın artması, yaşam kontrolünün artması, kişinin kendini geliştirebilmesi, işlerin daha iyi yönetilmesi ve motivasyon artışı, sosyal gelişim ve yaşam doyumunu sağlanması, benlik saygısı ile odaklanma ve güven artışının gerçekleşmesi, iş-aile çatışmalarının azalması ve tükenmişlik ile stres benzeri olumsuz duyguların daha az yaşanmasının yanı sıra evdeki ve işteki davranışlar ile evdeki kişiler üzerindeki olumlu etki olarak oluşturulabilmektedir (Apaydın, 2011: 64; Akın vd., 2017: 116; Igbinomwanhia vd., 2012: 116; Guest, 2002: 265;). **Örgütsel etkiler** ise; çalışan becerileri ile yetkinliklerinin artması ve örgütsel kalitenin yükselmesi, işgücünün en üst düzeyde kullanılması, devamsızlıkların azalarak çalışan memnuniyetinin artması, çalışanların kendini değerli hissetmesi, çalışan devir oranının düşmesi, eğitim yatırımlarının olumlu geri dönüşlerinin yükselmesi, aidiyet ve sorumluluk duygusunun artması, örgüt içinde olumlu bir iklimin oluşması, yaşam doyumunun artması, düşünsel sağlık ve iyilik artışı ile stresin azalması olarak belirtilebilmektedir (Doğrul ve Tekeli, 2010: 13; Guest, 2002: 265; Korkmaz ve Erdoğan, 2014: 542; Igbinomwanhia vd., 2012: 116-117).

İş-yaşam dengesinin kurulamaması durumunda toplum, kuruluşlar ve çalışanlar için önemli sonuçlar yaratmaktadır. İş ve aile arasında dengesizliğin olması halinde hem kadınlar hem de erkekler için ailenin kariyer başarısı ve yaşam kalitesi önemli ölçüde etkilenmektedir (Igbinomwanhia vd., 2012: 115). Bireylerde iş-yaşam dengesi azaldıkça stres artabilmekte, depresif ruh hali içerisinde olabilme ve yaşam doyumsuzluğu artabilmektedir. Bu durumdan aile yaşantıları olumsuz bir şekilde etkilenerek kişisel mutsuzluk artabilmektedir (Gür, 2016: 32). İş-yaşam dengesizliği, uzun süreli üzüntü, memnuniyetsizlik, alkol veya uyuşturucu kullanma gibi alışkanlıklara yol açmasının yanı sıra bireyin genel iyilik halini olumsuz etkilemektedir (Delecta, 2011: 188).

Örgütler ve çalışanlar için iş-yaşam dengesini sağlamak adına yapılan uygulamalar zaman içerisinde daha önemli ve öncelikli hale gelmiştir. Son zamanlarda bu konuya ilginin artmasının en önemli nedeni yaşanan sorunlar sonucunda çalışanların ve örgütlerin performansının olumsuz yönde etkilenmesidir (Özdevecioğlu ve Çakmak Doruk, 2009: 71). Nitekim, örgütler dikkat dağınıklığı, faaliyet planlamaları, zamanı dengeli dağıtma ve zaman yönetimi, hafta

sonlarını düzenleme gibi konularda stratejiler oluşturarak ve geliştirerek iş-yaşam dengesi kurmayı kolaylaştırabilmektedir (Kandampalayam Thulasimani vd., 2010: 448).

4. Nitel Bir Araştırma

4.1. Araştırmanın Amacı ve Önemi

Değişen çalışma koşulları, örgütsel sebepler ve gelişen teknoloji ile bireyler işyerlerinde daha fazla zaman geçirmektedir. Bu sebep ile bireylerin iş yaşamına kişisel yaşamlarından daha fazla vakit ayırdığı ve bu durumun iş-yaşam dengesine olumsuz etkide bulunduğu görülmektedir. Birey ve örgüt değerleri arasında uyum olmayan bireylerin zaman içerisinde iş ile ilgili tutumlarını, özellikle iş tatmini ve örgüte bağlılığını negatif etkilemektedir. Bu durum bir yandan bireyin iş yaşamında mutsuz ve verimsiz olmasına yol açacağı gibi, öte yandan da iş-yaşam dengesine de negatif yansıyacaktır.

Araştırmanın amacı, İzmir ilinde, üretim sektöründe faaliyet gösteren bir firma çalışanlarının birey-örgüt uyumu ve iş-yaşam dengesine etkisi araştırılmaktadır.

4.2. Araştırmanın Yöntemi

Çalışma nitel veri analizi yöntemi ile gerçekleştirilmiştir. Nitel araştırma yöntemi, görüşme, gözlem, doküman analizi gibi nitel veri toplama yöntemlerinden yararlanılarak, olayların ve algıların doğal ortamlarında, bütüncül ve gerçekçi bir şekilde ortaya konularak nitel sürecin izlendiği araştırma olarak tanımlanmaktadır (Yıldırım ve Şimşek, 2016: 118). Araştırmada nitel araştırma tekniklerinden, yarı yapılandırılmış görüşme tekniği kullanılmış ve durum çalışması deseninden yararlanılmıştır. Çalışma standartlaştırılmış açık uçlu görüşme şeklinde gerçekleştirilmiştir. Böylece, katılımcılara standart açık uçlu ve sıraya konan aynı sorular sorulmuştur. Soru yanlış anlaşıldığında ya da anlaşılmadığında ya tekrar edilmiş ya da değişik bir biçimde yeniden sorulmuştur.

4.3. Araştırmanın Örneklemi

Bu araştırmada nitel araştırmanın örneklem seçme ile ilgili temel ilkelerinden yararlanılmış olup, örnekleme stratejisi amaçlı örneklemedir ve tesadüfi olmayan örnekleme yapılmıştır (Yıldırım ve Şimşek, 2016: 122).

Bu doğrultuda araştırmanın örneklemi İzmir ilinde üretim sektöründe faaliyet gösteren ve aile şirketi olan bir firmada görev yapmakta olan 8 çalışan oluşturmaktadır. Katılımcılar, beyaz yakalı çalışanlar olarak farklı bölümlerde çalışmaktadır.

4.4. Veri Toplama Süreci

Veri toplama süreci sırasıyla, görüşme formunun oluşturulması, soruların hazırlanması, görüşmelerin planlanması ve görüşmelerin yapılması şeklindedir. Sorular literatürdeki nitel çalışmaların detaylı bir şekilde incelenmesi sonrasında hazırlanmıştır. Birey-örgüt uyumu konusu için Cable ve Derue (2002) tarafından geliştirilen birey-örgüt uyumu ölçeğinden yararlanılarak 3 soru hazırlanmıştır. Birinci soruda ihtiyaç karşılama, ikinci soruda değerlerin uyumu, üçüncü soruda da talep ve yeterlilik uyumuna yönelik sorular hazırlanmıştır. İş-yaşam dengesi konusu için de literatürde yapılan çalışmalardan yararlanılarak 4 soru hazırlanmıştır. Bu 4 soruda sırası ile iş-yaşam uyumu, yaşamı ihmal etme, kendine zaman ayırma ve yaşamın işten ibaret olmasına yöneliktir. Katılımcılara 7 soru sorulduğu görüşmeler planlanan gün ve saatlerde işletmenin toplantı odasında gerçekleştirilmiştir.

- 1. Şu anda mevcut işinizin size sundukları ve sizin işten beklentileriniz arasındaki uyum durumu konusunda neler söylersiniz? Neden böyle düşündüğünüzden bahsedebilir misiniz?*
- 2. Örgütünüzün değerleri nelerdir, birkaç örnek verebilir misiniz? Bu değerler sizin kişisel değerlerinizle nasıl bir bağlantı içindedir? Örgütünüzün değerleri ile kendi değerlerinizi hangi uyum içinde hangi düzeyde görüyorsunuz, neden?*
- 3. Size göre işinizin gereklilikleri nelerdir, işiniz sizden ne beklemektedir? Size göre kişisel yetenekleriniz nelerdir? İşinizin gereklilikleri ile kişisel yetenekleriniz arasındaki bağı nasıl değerlendiriyorsunuz? Birbirlerinden etkilenmelerini birbirlerini etkilemelerini nasıl görüyorsunuz ve neden böyle değerlendiriyorsunuz?*
- 4. İş ve özel yaşam dengenizi nasıl sağlıyorsunuz? İş yaşam dengesi konusunda kendinizi nasıl değerlendiriyorsunuz? Bu düşünceyi yaratan somut çıktılar nelerdir?*
- 5. Özellikle çalışma hayatına başladıktan sonraki yaşamınızı değerlendirdiğinizde yaşamınızın hakkını vermek konusunda kendinizi nasıl değerlendiriyorsunuz? Bunun somut göstergeleri nelerdir?*
- 6. Kendinize zaman ayırma konusundaki öz değerlendirmeniz nasıldır, neden? Somut olarak anlatabileceğiniz şeyler nelerdir?*
- 7. Yaşamın işten ibaret olması cümlesi sizde ne çağrıştırıyor ya da sizin için ne ifade ediyor? Bunu böyle değerlendirmenize neden olan eylemlerinizi, unsurlar ya da düşünceleriniz nelerdir? Açıklayabilir misiniz?*

Görüşme sürecinde katılımcılardan cinsiyet, yaş, medeni durum, eğitim durumu, unvanı, unvanda bulunma süresi, toplam iş tecrübesi ve kurumda çalışma süresi gibi kişisel bilgiler de alınmıştır. Görüşme öncesinde tüm katılımcılara, görüşme bilgilerinin gizli tutulacağı, bu

çalışmanın yalnızca akademik bir amaçla kullanılacağına dair bilgilendirilme yapılarak kendilerinden samimi yanıtlar beklendiği belirtilmiştir.

Görüşmede katılımcılardan isim bilgisi istenmemiş, temsilen K1, K2, K3, K4, K5, K6, K7 ve K8 temsili sembolleri kullanılmıştır. Görüşmeler ortalama 30- 45 dakika aralığında gerçekleşmiştir.

4.5. Verilerin Analizi

Yarı yapılandırılmış olarak hazırlanmış görüşme formu aracılığıyla toplanmış olan sözel veri, içerik analizi yöntemi ile analiz edilmiştir. İçerik analizinin temel amacı, toplanan veriyi açıklayabilen ilişkilere ve kavramlara ulaşmaktır. İçerik analizinde bu verilerin içerisindeki saklı olabilen gerçeklikler ortaya çıkarılmaktadır (Yıldırım ve Şimşek, 2016: 242-243).

Görüşmelerde edinilen bilgiler görüşmecilerin onayı alınarak ses kayıt cihazı ile kaydedilmiş ayrıca görüşme sırasında araştırmacı tarafından elle notlar tutulmuştur. Görüşme metnlerinin bilgisayar ortamında yazılmasından sonra aşinalık adına genel okuma yapılmış ve ardından işlenecek veriler (diyaloglar) konu kapsamında kategorilere ayrılmış ardından içerdiği mesaj ve anlamlarına göre daha genel kategorilere ayrılmıştır.

4.6. Araştırma Sonuçları

4.6.1. Demografik Veriler

Örneklemin %25'ini kadınlar oluştururken, %75'lik kısmı erkeklerden oluşmaktadır. Araştırmaya katılan çalışanların %12,5'i 25-30 yaş grubu, %37,5'i 31-35 yaş grubu, %12,5'i 36-40 yaş grubu, %25'i 41-45 yaş grubu, %12,5'i de 46 ve üzeri yaş grubundandır. Katılımcıların %87,5'i evli, %12,5'i bekârdır. Eğitim durumu olarak %62,5'i lisans, %25'i lisansüstü ve %12,5'i doktora mezunudur. Katılımcıların %25'i yetkili, %50'si müdür ve %25'i ise direktör olarak çalışmaktadır. Unvanda bulunma süreleri ise %87,5'i 1-5 yıl arası, %12,5'i de 11-14 yıl arasındır. Kurumda bulunma süreleri ise %62,5'i 1-5 yıl arası, %12,5'i 6-10 yıl arası, %25'i 11-14 yıl arasındadır. Katılımcıların toplam iş tecrübesi; %12,5'i 1-5 yıl arası, %25'i 6-10 yıl arası, %25'i 11-14 yıl arası ve %37,5'i 15 yıl ve üzeri çalışma hayatındadır.

4.6.2. Birey-Örgüt Uyumuna İlişkin Bulgular

Yapılan görüşmelerin sonucunda diyalogların tekrarlanışları ve içeriklerinin ifade ettiklerine göre iki ana temada konuyu değerlendirmek mümkün olmuştur. Bunlardan ilki katılımcıların birey- örgüt uyumu ve iş-yaşam dengesi hakkındaki düşünceleri olup ikinci tema ise bu durumların kendilerinde yarattığı sonuçlardır.

Kültür ve değerler. Araştırmada katılımcılar birey-örgüt uyumuna ilişkin özellikle şirket kültürünün tam olarak ortaya konulmadığını, kalıplaşmış ve belirli sabitlikte bir kültürün olmadığını belirtmektedirler. Aynı şekilde ortak bir şirket değeri olmadığı veya bu değerlerin tam yerleşmediği için herkesin bireysel davranış biçiminde olduğunu belirtmişlerdir.

“Örgütümüzün pek değeri olduğunu düşünmüyorum. Patronlarımız iyi ama değerler anlamında konuşmak zor. Yalnızca müşteri memnuniyeti diyebilirim. Bu konuda içeride çok kalıplaşmış ya da belirli bir sabitlikte kültürümüz olduğunu düşünmüyorum. Eğer varsa da bu konu hakkında eğitim eksikliği olabilir. Bu konuda bir bilgilendirme de yapılmadı yapılmıyor da. Dolayısıyla örgütsel anlamda tamamen kültür problemi yaşıyorum. Önceki şirketimden sonra, bu tarz başlıklar netti orada ama burada zorlanmama sebep oluyor. Bunu değiştirmeye çalıştığımda da farklı şekillerde durduruldum. Eğer şirket bir kültüre sahipse kimsenin farkında olduğunu düşünmüyorum. Ezber başlıklardan oluşan bir durum var. Kurallar, mesai saatleri, yönetim gibi başlıklarla yönetilen bir firma olduğunu düşünüyorum maalesef” (K1, Kadın, Müdür).

“Örgüt için bütünü düşünürsek herhangi bir değere sahip olduğunu düşünmüyorum. Çünkü ben satış personeliyim müşteriyi biliyorum beklentilerini ve bizi rakiplerimiz arasında koyduğu yeri biliyorum. Dolayısıyla müşterilerimize sorsak bu soruyu gitsek desek ki sizce firmanın değerleri neler desek, bize ekstra bir değer söyleyebileceğini zannetmiyorum. Sadece satış odaklı bir firma olduğumuzu düşünüyorum. Dolayısıyla örgüt içerisinde değerlerin olduğunu düşünmüyorum ama ileriki zamanlarda belki geliştirilebilir bu durum” (K2, Erkek, Yetkili).

“Eğer bir şirket içinde bir sistem oturtamazsanız müşterinin her dediğini yapmak zorunda kalırsınız burada biraz o var. Çünkü öncelik müşteri oluyor ama öncelik şirket içinde olması gereken uygulamalar olmuyor bu noktada da içeride aksaklıklar oluyor. Krallarımız var ama çok fazla işleyişle ilgili kurallarda eksiklik var. Ama birimler arasındaki iletişimde kişilerin şirket değerlerine göre değil herkesin kendi iletişim notalarına göre hareket ettiğini görüyorum. X kişiye farklı Y ye farklı ama şirket kültürünün temellerinin tam olarak konulmadığını ve bu sebeple uygulanacak durumun olmadığını görüyorum. Bu durum tamamen yönetsel, kurallar konulmalı konulmuş olanlara ise istisnasız herkesin tavrı olması gerektiğini düşünüyorum. Daha öncesinde farklı şirketlerde çalıştığım ve kurumsal kültür ve değerlerin neler olması gerektiğini diğer çalışanlara göre daha fazla bildiğim için benim ile şirketin değerleri farklı. Burada değerlerim ile şirketinkini farklı görüyorum. Daha önceki şirketlerde çalıştığımda burada o değerlerin yanlış olduğunu görüyorum. Ama benim değerlerim olarak değil şirketin olması gereken değerleri açısından bakıyorum. Ben illa

benimki doğru diye demiyorum. Şirket değerleri ortaktır öncelikle yönetimin koyduğu bunu doğru ya da yanlış değerlendiremezsin. Ona göre davranmak zorundasındır. Bizde bu daha oturmadığı için benim değerlerimin doğru olduğunu düşünüyorum fakat bunları uygulayamıyorum” (K8, Erkek, Müdür).

İletişim. Katılımcıların birey-örgüt uyumunu etkileyen bir başka faktörün ise örgüt içi iletişim sorunları olduğunu aktarmışlardır.

“İletişim kurmak sıkıntılı maalesef. Çok yanlış anlaşılmaya meyilli şeylerle karşılaşabiliyoruz. Örneğin, Kalite güven birimi yoktu ben buraya geldiğimde. Bu çalışmalarda yönetimi ikna edip idari işler müdürü ile çalıştık. Ar-Ge’nin başındaydım. Teknik müdürlüğe veteriner bir arkadaş alındı. O arkadaşın altyapısı benden daha iyiydi Ar-Ge başına atandı. Bende devam edeceğimi düşündüm. Beni ise gruptan çıkardılar. Öncüsü olduğum bir noktadan bir sebep öne sürülmeden çıkarıldığımı öğrendim. Sonra gidip sorduğumda da benim satışa odaklanmamı istedikleri için gruptan çıkarıldığımı söylendi. Ama bildirim yapılmamıştı. Ama bu girişimi iyi niyetli görmüyorum. Çünkü bu durum bana sorulabilirdi. Ya da performansım sorunsu bu bana açıkça birlikte karar alınmasını beklerdim. Benim başarısızlığım için mi yoksa başka bir sebep mi bunun ikilemine düşmüştüm. Şirket yatırım yapması gerekiyordu ve bu sebeple başka durumlar vardı. Bu engellenme girişimiydi açıkçası. İyi niyetle bakamıyorum maalesef” (K1, Kadın, Müdür).

“Satış ve yönetim arasında iletişim eksikliği var belki raporlama da bunun parçası ama doğrudan birebir iletişim çok yok. Geliştirilmesi gerek. Maalesef bu durum biraz zayıf. İyi bir iletişimci, raporlayıcı, satışçı olmalı. Müşteriyi yönetime yönetimi de müşteriye aktarabilmeli. İyi bir köprü olmalı” (K2, Erkek, Yetkili).

“Şirkette öncelik çoğu zaman şirket içinde olması gereken uygulamalar olmuyor bu noktada da içeride aksaklıklar oluyor. İşleyişte mesela iletişim bunlardan biri. Bu zayıf. İç iletişim olarak diyorum. İşleyişle iletişim ile ilgili çok fazla eksiklik var” (K8, Erkek, Müdür).

Yöneticilerin yönetme beceriksizliği. Bir diğer konu da yöneticilerin gerekli yönetme becerilerine sahip olamayışı olarak belirtilmiştir. Bu bağlamda eleştirilere kapalı bir yapı olduğu, verilen sözlerin tutulmadığı ve çalışan görüşlerinin dinlenmediği gibi bilgiler paylaşılmıştır.

“Buraya girerken farklı şartlarda konuştuk ama bu şartlar sağlanmadı. Bu açıdan problemli bir durum söz konusu. Beklentilerimi dile getirdim ama olumlu cevap alsam bile bunun faaliyete geçişini göremiyorum. Dolayısıyla durumlar iç açıcı değil. Şirketin desteği yok

gibi. Kişisel anlaşılacak bir sorun değil de yönetsel bir eksiklik. Çok kişiselleştirilen amatör bir yapı görüyorum. Ben ise onlara göre daha profesyonel olduğumu düşünüyorum. Bir amaç uğruna herkes fikrini söyleyebilir. Ama burada farklı fikirler dile getirildiğinde savunmaya geçiliyor. Tamamen şirket faydasına olabilecek bir durum istiyoruz. Ama bu noktada böyle uyumsuzluk olunca kişiselleştirilmiş durum ve tepkiler alabiliyoruz” (K1, Kadın, Müdür).

“Burasi köklü bir firma ancak kurumsallıkla geleneksellik arasında sıkışmış bir firma. Hem 40-45 yıllık olması sebebiyle geleneksel, hem de yöneticilerin yaşı itibariyle daha vizyoner bir bakış açısı da var, artısı ve eksisi oluyor böyle bir şeyin. Arada bir sıkışmışlık var. Bu değerlerin benim değerlerimle birebir örtüştüğünü söylemek zor. Ama örtüşen yönleri de var. Örneğin geleneği olması güzel ama burada artısı olduğunu düşünmüyorum. Daha modern vizyoner ileriye dönük, çalışanların yaşından bağımsız bir iş akışı olması benim değerlerim ama bunlar maalesef burada yok” (K4, Erkek, Yetkili).

Eski ve yeni çalışan uyumsuzluğu. Çalışanlar birey-örgüt uyumunu etkileyen bir diğer faktörün de örgüt içerisindeki kıdemi yüksek olan personel ile işe son 5 yıl içerisinde girmiş olan kişiler arasında çatışma ve gruplaşma olduğunu belirtmişlerdir.

“Bu örgütü yönetimin yansıması olarak algılıyorum. Eskiler ve yeniler. Yeniler kendi aralarında daha uyumlu, eskiler de kendi aralarında uyumlu. Eskilerle standart işi aksatmamak adına bir uyum var, duygusal olmayan, gerekli ölçüde konuşma vs. Bu kadar. Onlarla anlaşamıyoruz. Bu çatı hepimizin üstünde, bana da aynı ona da aynı olabilecek bir durum istiyoruz. Hepimizin yapmaya çalıştığı şey kurum adına iyi bir şeyler yapabilmek ki kendi adımıza da iyi bir şeyler yapabilelim. Dolayısıyla eski yeni ayrımından kaynaklı eski gruba uyum sağlayamıyorum ve onların iletişim kurma şekillerinden ve üsluplarından hoşlanmıyorum. İğneleme, üstten hesap sorma en basit konuda bile sürekli bir üstünlük kurma, Ego furçasının içerisinde olmak açıkçası uyum sağlayamadığım bir durum. Hem eski işyerindeki kültürümden biliyorum. Bazı noktalarda orada da ego olurdu ama faydalı olarak kullanılırdı ben orada iki yüz personel yönettim böyle ego görmedim. Birçok konuda uyumsuzuz. Ben başta böyle düşünmüyordum işin içine girdikçe bir süre değişeceğine de inancım da vardı ama son bir yıldır değişeceğine olan inancım kalmadı maalesef.” (K1, Kadın, Müdür).

“Şirkette yeni jenerasyonla eski jenerasyon arasında bir gruplaşma var. Herhangi bir karara varmada ya da iş yapılması aşamadinsa bir toplantı yapılırken açıkçası bireylerin profesyonel olduğu alanlardan ziyade şirkette geçirdikleri yıla önem vererek önemli kararlar alınıyor. Burada birincisi zaten yetenekli olup asıl kararın alınması gereken işte uzmanlaşmış

arkadaşlarımız yerine burada daha uzun süre geçirmiş insanlar karar verdikleri için bu diğer arkadaşları ve beni de dâhil olmak üzere uzun vadede bir şeyler yapmaktan bir konuda fikir beyan etmekten ya da bir konuyu düzeltmekten alıkoyuyor. Açıkçası isteksizlik yaratıyor ve bu gibi durumlarda ben şirketin kaybettiğini düşünüyorum. Bu şirkette daha önceden yapılan çalışanların motivasyonu için yapılan birçok güzellik, şirkete aidiyet duygularının artmasını sağlayan aktivite otuz yıldır burada çalışıp fosilleşmiş insanlar ne gerek var biz otuz yıldır buradayız dediği için bu şirkette yeni çalışan jenerasyonun buraya ait hissettiğini düşünmüyorum. Örgüt değerleriyle kendi değerlerim arasında yüzde 10-20 benzerliğinden bahsedebilirim o da sadece şirket yöneticilerinin insani boyutlarını düşündüğüm zaman zaten değerlerin örtüştüğünü düşünüyorum. Onun haricinde şu an şirket içindeki önceliklerle olması gerektiğini düşündüğüm öncelikler zaten birbiriyle uyum içinde gitmiyor. Psikolojik olarak asıl bu iş yapmaya hevesli kişilerin hevesini kırdığı için aslında yapmayı planladığımız çoğu şeyi yapamadığımız iç konusunda mutsuz ediyor ve tatmin olamıyoruz” (K7, Erkek, Müdür).

Maddi ve manevi beklentiler. Bazı katılımcılar maddi veya manevi beklentileri ile ilgili yorumlar yapmıştır, olumlu ve olumsuz düşünceler paylaşılmıştır.

“Maddi olanaklar anlamında da beklediğim gibi değil çünkü buraya girerken farklı şartlarda konuştuk ama bu şartlar sağlanmadı. Asıl önemsedığım şirketin bana kendimi geliştirmem adına yatırım yapıyor olup olmaması. Kariyer gelişimi için şirketin planlamasını beklerken, bunların hiçbirisini göremiyorum. Ben işimi çok seviyorum ama kendimi eksik hissediyorum hala daha geliştirmeye çalışıyorum kendimi. Şirket beni geliştiremediği için kendim bu sefer makale kitap gibi kaynaklardan faydalaniyorum. İngilizce videolar çalışmaları yüklemeye çalışıyorum kendi kendime. Sürekli eğitimler alınmalı normalde ama bizim takvim kariyer şekillendirme durumlarımız yok” (K1, Kadın, Müdür).

“Yani işten beklentim daha fazla görev ve sorumluluk verilmesiydi. Beklentimin yaklaşık yüzde 40-50 oranında bir görev sunuldu bana. Diğer kısımlar için de, gireli daha bir yıl oldu. Ocak ayında ancak maddi beklentimiölçeceğim. Tamamlayıcı sigorta olayı var mesela o iptal oldu. İlk zamanlar arabayla ilgili sıkıntı çektim söz verilenden daha geç teslim edildi. Bunlar aslında yönetimle alakalı bir durum. Yani beklentilerimde eksiklikler oldu, ilk anlaşmamın yüzde otuzuyla karşılaştım ama problem değil bir şekilde ilerliyoruz. Görev ve sorumluluk olarak da verilenin iki katına yakın sorumluluk bekliyordum bu kadarıyla bir şeyler ortaya koymaya çalışıyorum” (K2, Erkek, Yetkili).

“Bize sunulan ve yapılması gerekenler çok farklı. Bizden çok şey isteniyor, kapasitemiz 1 ise bizden üç isteniyor. Dengede sıkıntı var, bir düzene oturtulması gerekiyor. Bir düzen olmadıkça bu sürekli bu şekilde devam eder. Beklentimiz bu sorunların çözümlenmesi. Düzeltilmesi lazım ki işler yoluna girsin. İhtiyaçlarımız ile bizden istenilenler arasında sorun var” (K5, Erkek, Müdür).

“Normalde isten beklentiyi düşündüğümde, mesai saatinden, yemek vaktinden, aldığım ücret hepsini bütün olarak düşünüyorum. Şu an mesai saatleri, aldığım ücret ve işyerindeki genel tutum ve duruş beklentilerimin yüzde otuz altında diyebilirim. Çalıştığımız mesai saatlerinin de ben bir kişinin aktif çalışma süresi içinde olduğunu düşünmüyorum. Sabah girişi ve akşam çıkışında 1-2 saatin boşa geçtiğini düşünüyorum. Ücret konusunda sıkıntı da enflasyon oranına rağmen bizim zamların beklentilerin çok altında kalması” (K7, Erkek, Müdür).

“İşyerimde sunulan imkânlar iyi değil mutsuzum. Daha iyi iş imkânları olursa değiştirmeyi düşünürüm. Çevresel olarak yani iş arkadaşlarım ile ve maddi açıdan iyi bir ortam yok, buna uyum sağlayamıyorum. Yoğun bir iş ortamım var bundan mutsuz değilim ama emeğimin karşılığını alamadığım için mutsuzum. Emeğimi karşılayabileceğim bir iş bekliyorum. Bizden beklenen bol bol, köle gibi çalış az para al, mutlu ol. Bu değerler benim kişisel değerlerimle uyum sağlamıyor. Şu an zorunluluktan dolayı çalışmaktayım. Ama bu zorunluluğun belli bir dayanma noktası var insanlar için. O noktanın da kırılması yakın gibi gözüküyor” (K6, Erkek, Direktör).

İçe kapanma, mutsuzluk ve iş tatminsizliği. Katılımcılar birey-örgüt uyumsuzluğu sonucunda içe kapanma, mutsuzluk ve iş tatminsizliği yaşadıklarını belirtmişlerdir.

“Motivasyon problemi çok yaşıyorum. Sadece kendi kendimi motive ederek yapıyorum şu an işimi. O da kendimi geliştirmek istediğim için oluyor. Bir havuzdan faydalanarak gelişmeliyim düşüncesi var ama maalesef genel olarak bir motivasyon gelişimim yok. Eskiden bir şeyleri işte konuşup paylaştım, çözüm olmadığı için şimdi konuşmamanın daha iyi olduğunu düşünüyorum enerjimi sömürmemeye çalışıyorum” (K1, Kadın, Müdür).

”Psikolojik olarak bu işi yapmaya hevesli kişilerin hevesini kırdığı için aslında yapmayı planladığımız çoğu şeyi yapamadığımız işler konusunda mutsuz ediyor ve tatmin olamıyoruz. Mesela işimle alakalı seyahatlerimin iptal edilmesi ya da kabul edilmiş bir Ar-Ge projesinin iptal edilmesi psikolojik olarak bilinçaltımda başarısız hissettirdiği için ben kendimi işime veremiyorum. Ekstra yeni şeyler yapmak istemiyorum. Şu an bulunduğum şirkette bireylerin mutsuzluğunun yüzde ellisinin birey-örgüt uyumu bozuk insanlardan kaynaklandığını

biliyorum. Dolayısıyla bu uyuma aykırı olan manipülatif insanlar bulunursa bu çoğunluğu etkiler. Örgüt uyumu olmayan azınlık, örgüt uyumu olan çoğunluğun mutsuz olmasına sebebiyet verebiliyor” (K7, Erkek, Müdür).

4.6.3. İş-Yaşam Dengesine İlişkin Bulgular

Plansızlık-programsızlık. Katılımcılar iş-yaşam dengesine yönelik değerlendirmelerinde iş ve özel yaşam dengelerini sağlayamadıklarını, örgütteki plansızlık ve programsızlık sebebi ile çoğu zaman mesai saatleri dışında da çalıştıklarını ve mesai saatlerinin uzun oluşu sebebi ile de özel yaşantılarında sorunlar yaşadıklarını belirtmişlerdir.

“8 saat sadece çalışıyor olmakla bile günün neredeyse 3 te 1 ini işyerinde harcıyoruz. Evde de 8 saat uyuduğumuzu düşünürsek özel hayatımıza sadece sekiz saat kalıyor. Bu zor hem çalışıp hem evli bir bayan olmak ve bunun ilerleyen düzeninde çocuklu olduğun zaman kendini yorgun ve yetismeye çalışan biri olarak buluyorsun. İş ihmal etmemeye çalışıyorum. Bunlara hâkim olmak, başarılı olmak farklı kavramlar. Evde de başarılı olmaya çalışıyorum ama bazen kendimi çok yorgun çok bıkkın gördüğüm zamanlar oluyor. Ama onda da hayatın sunduklarına şükretmeliyim diyorum. Nankör olmak istemiyorum. Bu konuda da yaparsın bunda ne var ki düşüncesiyle bakıyorum, ama çok zor tabi ki. Yetismeye çalışarak iş ve özel hayatımı dengeliyorum. Memur olmadığımız için özel sektör olunca çok esnek mesai saatin var. İkili diyalogunun olduğu zaman iş için hafta sonu bile telefonda oluyorum. Böylece fedakârlık yapıyorsun. Hem aile hem iş hayatında beklentiler de fazla oluyor. Yardım istemeyi öğrenmeliyiz. Birilerinden yardım istemeyi öğreniyorum, işte de böyle” (K3, Kadın, Direktör).

“Sizden beklenti varsa bahane olarak mesai saatinin buna uymadığını ya da işyerinde yapmam gereken şeylerin benim beklentilerimi karşılayamadığını söyleyemezsiniz sizden beklentisi olan bir üste. Dolayısıyla da söyleyemiyorsunuz ve mesai saatleri dışında mutlaka işle alakalı bir şeyler yapmam gerekiyor. İdeal olmasa bile. Sorumluluğumun olduğu başka bir durum yok eş çocuk gibi. Bu benim kendi özel yaşantımdan gidiyor. Çok rahatsız etmiyor ama ailem olsaydı büyük problem yaşayabilirdim o konuda. Mesai saatlerim dışında hafta sonlarında raporlamalar yapıyorum birkaç işi, dolayısıyla özel yaşantımdan gidiyor” (K4, Erkek, Yetkili).

“İş saatlerimiz sağlıklı bu yüzden fazla vakit kalmıyor bir tek hafta sonu yasal tatil sebebiyle dinlenme fırsatı bulabiliyoruz onun dışında saatler pek insanca değil. 35 yıllık iş yaşamım olduğu için dengeyi zaten kurdum. Gidiyor bir şekilde ve artık sonlara doğru yaklaşmış bulunmaktayım. Küçük şeylerle mutlu olabilme şansını zorluyorum. Gençlik

yıllarımda olsaydım belki detaylarla mutlu olamazdım ama şimdi mutlu olup yaşamımı sürdürmeye çalışıyorum” (K6, Erkek, Direktör).

“İş ve özel yaşamımın dengeli olduğunu düşünüyorum. Çünkü işim özel yaşamımdan vakit götürmüyor. Bu denge benim yaptığım işe göre değişiyor aslında. Eğer işimin çok yoğun olduğunu düşünüyorsam ya da işte her şey yolunda gidiyor ve ben iş konusunda hevesli hissediyorsam özel yaşamımdan vakit çaldığım oluyor. Aslında dediğim gibi bu seçeneğe bağlı işimin yoğun olduğu herhangi bir sektörel problemle karşılaşmadığımız seyahatlerimin yoğun olduğu günlerde yüzde elli yüzde kırk zamanlı şehir dışında ya da yurt dışında oluyorum. Bu dönemlerde eve gidemediğim için özel yaşantımda etkileniyor. Bu kendini dengeliyor çünkü bir iki ay işten başımı kaldıramayacak kadar yoğunken bir iki ay mesela daha serbest geçiyor o dönemlerde de sıkıntılar geçiyor. Bu beni bu zamana kadar rahatsız etmedi. Ama son bir yıldır özel hayatımızdan çalındığını hissediyoruz ben ve iş arkadaşlarım. Çünkü mesai saatlerimizin değişmesiyle eve gidiş saatlerimiz değişti. Normalde akşamları evde 5 saat geçiriyorsak şu an 3-3,5 saat geçiriyoruz tabi bu özel yaşamı etkilemiş oluyor. Genel olarak uçuk bir dengesizlik olduğunu düşünmüyorum” (K7, Erkek, Müdür).

Yaşamın hakkını vermek. İş-yaşam dengesinin sağlanmasında önemli bir diğer faktör olan yaşamın hakkını vermek konusunda yeterli olmadıklarını vurgulamışlardır.

“Hakkını verebiliyorum ya da veremiyorum diyemem pek. Çünkü geçirdiğim süreç nişan söz evlilik adaptasyon askerlik derken yoğun bir yıl olduğu için aslında kendime ve hayatıma reel olarak ciddi bakınca vakit ayıramadım. Yalnızca işe baktığımızda da yaşamın hakkını tam anlamıyla bu yıl veremedim” (K2, Erkek, Yetkili).

“Evlendikten sonra aslında çalışma hayatı başlıyor çünkü bekârken sorumluluk daha az. Özel hayatımın hakkını veremiyorum, çoğunlukla işe odaklıyız. Uykularımıza bile giriyor yaşanan sıkıntılar. Hatta eşim bile kızmaya başlıyor. İş yerindeki sorunlar muhakkak eve yansıyor. Özel hayatı yaşayamıyoruz” (K5, Erkek, Yetkili).

“Yaşamımı kötü kullandım. Özel hayatıma saygı duymadım. Önce iş diyerek önceliği işe verdim, çocuklarıma zaman ayırmadım, zamanımı iyi kullanamadım. Geriye dönerek baktığımda bu durumdan pişmanlık duyuyorum ama zaman geçti. Bundan sonrasını daha iyi geçirebilmek için uğraşıyoruz. Her şey iş demiştim ama acıları ağır oldu. Sağlığımı bozdum” (K6, Erkek, Direktör).

Kendine zaman ayıramama. Katılımcılar iş-yaşam dengesi ile ilgili yorumlarında kendilerine zaman ayırmaları ile ilgili yorumlarda bulunmuşlardır.

“Çok zaman ayırmıyorum kendime. Sebebi de önceliklerim değişkenlik gösteriyor. Kendime zaman ayırmam normale yakın ama daha iyi olabilir. Evde daha çok severim, uzanayım hiçbir şey yapmayayım gibi. Onun dışında eşimle ya da yakın arkadaşlarımla vakit geçiririm. Eşimle birlikte televizyon izlemekte kendime ayırdığım vakitlerden bir tanesi bence. Daha çok birlikte vakit geçirmeyi seviyorum” (K1, Kadın, Müdür).

“Ben istediğimde istediğimi yapmak istiyorum. Kendime zaman ayırmayla ilgili sıkıntı yaşamıyorum. 24 saat bana yetiyor. Zamanla o dengeyi kuruyorsun zaten. Yeter ki programla. Programlamazsan zaten her şeyde eksiksin. Her şeyde mükemmeliyetçi olamam” (K3, Kadın, Direktör) *“Ben kendime zaman ayırıyorum. Aile ile olan ilişkilerimde zaman ayırıyorum. Tatil yaparım beş günlük planım varsa kimseyle konuşmam onu bozacak şeylere engel olamam dersem yalan olur yakın zamanda oldu. Tatildeyken toplantı olduğu için o gün planımı iptal ettim. Opsiyon olarak denildi ama iş olunca aslında o toplantıya sen de gel demek oluyor ve mecburen gidiyorsun” (K4, Erkek, Yetkili).*

“Kendime zaman ayırmıyorum. Aileme zaman ayıramıyorum ki kendime ayırayım” (K5, Erkek, Yetkili).

“Kendime kaliteli ve yeterli vakit ayırabildiğimi düşünüyorum. Bu vaktin sınırı yok ne kadar ayırırsak ayıralım daha fazlasını isteyeceğiz ama objektif olmak gerekirse yeterli vakti kendime ayırdığımı düşünüyorum” (K7 Erkek, Müdür).

İş odaklı yaşam. İş-yaşam dengesi kavramını ifade etmede önemli bir araç olan yaşamın işten ibaret olması düşüncesine yönelik yanıtlarda çoğunlukla iş, yaşamı devam ettirmede gerekli bir aktivite olarak görülmekte ve özel yaşam da kıymetli olarak değerlendirilmektedir. Öte yandan da bazı kişiler için işyerindeki plansızlıklardan ve uyumsuzluktan dolayı işlerinin hayatları olduğu, yaşamlarının işten ibaret olduğu düşüncesi paylaşılmıştır.

“Yaşam işten ibaret değil. Ama işimde de başarılı olmak istiyorum. İşin etkinliği hayatımın belli bir kısmına göre. Örneğin iş mi başka bir şey mi tercihi yapmam gerekirse diğer durumları işte ailemi tercih ederim. Gerektiğinde de işimden vazgeçebilirim. Bunlar özel sebepler. Hayatımı önemsiyorum tabi işimde başarı önemli benim için, başarıyı arttırmak için çekinmeden yaparım, giderim seyahat ederim, ama özel hayatım kıymetli. Ben dengeli olması gerektiğine inanıyorum. İşte de iyi olayım ama özel hayatım da beni mutlu edecek yeterlilikte olsun. Onu ayırmak istiyorum İç içe olmasından hoşlanmıyorum. İş her şey değil” (K1, Kadın, Müdür).

“Yaşamın işten olmasına hem katılıyorum hem katılmıyorum çünkü çalışmazsak yaşamımızı idame ettiremeyiz ama iş hayatı eşittir kesinlikle yaşam değil. Arada. İşte de

hayatında da tatmin olman gerek. Yaşamını devam ettirmek için kesinlikle çalışıyorsan bence o işi bırakmalısın. O sana hiçbir zaman destek olmayacak. Hayattan beklentin o olmamalı ben nefes alacağım değil. Ben işimi seviyorum, başarılı olmak istiyorum. Teşekkür etmek de gerekiyor çünkü herkes her şeyi istiyordur ama belirli ölçülerde gerçekleşiyor. İşten ne istediğini bilmeli ve hayatını şekillendirmelisin” (K3, Kadın, Direktör).

“Yaşam sadece iştir diye yaşadık öyle olmadığını anladık. Ben çocuklarımın büyüüklerini fark edemedim hissedemedim. Bu bende bir kişilik sorunu, iş kolik biriyim. Değişiyorum, olacak dedim. İki iş değiştirdim ama maalesef akışına girdiğimde kendimi kaybediyorum” (K6, Erkek, Direktör).

“Ben özel yaşantımı idame ettirmek için çalışıyorum. Hayatta iki tip insan vardır. Çalışmak için yaşayanlar yaşamak için çalışanlar. Ben yaşamak için çalışanlardanım. Her şey iş değildir. İş doğru organize edemiyorsan özel hayatın zaten yoktur. Özel hayatın yoksa yaşamının da anlamı yoktur. Herkesin özel hayatı vardır. Neye ne kadar zaman ayırabildiğin önemlidir. Az çalışırsın asgari ücret alıyorsundur. Ona göre yaşamın olur. Bu ayda 1 kez sinemaya gitmekle 6 ayda bir gitmek eşittir. Orada önemli olan bakış açıdır. Hayatını iş olarak görüyorsan her şeyi iş görür de sinemaya gidemezsen farklıdır. Ben o gruba girmiyorum. Ekonomik koşullar çerçevesinde ne zaman ne istiyorsan yaparsın bu senin özel hayatını nasıl değerlendirdiğinle alakalı” (K8, Erkek, Müdür).

4.6.4. Birey-Örgüt Uyumunun İş-Yaşam Dengesine Etkisine İlişkin Bulgular

“Uyum, iş-yaşam dengesinde çok etkili. Eğer burada örgüt iyiye, takım ruhu ekip ruhu olur herkes saygılı olur birbirini destekler heyecanlandırır, isteyerek severek çalışır, herkes saygı duyarsa diğer sorularda sordun akşam dönüşte yorgun argın enerjiden arınmış şekilde değil de enerjik ve mutlu eve döneriz. Evde de deşarj olup işe gerekiyor. Uyum olursa, hayat iş yaşam döngüsü canlı, heyecanlı bir şeyler üreten, mutlu, sağlıklı şekilde ilerlemiş olur. Bence uyum ile alakalı bu” (K2, Erkek, Yetkili).

“Birey ve örgüt uyumlu değilse zaten birey başarılı olamaz. Örgütte başarılı olmayan çalışanını bünyesinde belirli bir süre tutar. Belirli bir süre sonra ya yollarını ayırırlar. Ya da işveren duygusal davranır aynı işte çalışmaya devam eder. Ama bu durumda işverende mutsuz olur, bireyde mutsuz olacaktır. Bireyin mutsuz olması hem kişisel olarak hem de başarı olarak tatmin edememesine sebep olur. Mutlu olmazsa özel hayatında da mutsuz olacaktır. Çünkü işten çıktığı anda özel hayatındaki olumsuzlukları ya da ufak olumlu payları sürekli düşünmeye başlayacak. Bu durumda da sürekli düşünmek takılı kalmak zor olur” (K1, Kadın, Direktör).

“Uyumun iş yaşam dengesine etkisinde olumsuz etkinin olması benim için ideal değil. Dengemi etkiliyor. Günün 15 saati ayaktaysan zaten günün üçte ikisi burada geçiyor. İki saati de yolda. Kendine ayırdığın vakit 6 saatten ibaret. Dolayısıyla ister istemez birey örgüt uyumu senin evde geçireceğin vakti de etkiliyor. Psikolojini de etkiliyor doğal olarak. Ama burada bu işyeriyle alakalı kendi adıma konuşacak olursam o yapı homojen değil. Çok iyi geçindiğim insanlar kadar hiç iyi geçinemediğim insanlar da var, örgüt değerlerinde uyuşmayan noktalar da var” (K4, Erkek, Yetkili).

“Yani burada herkeste var o uyumsuzluk olayı. Ben örgüt için konuşabiliyorum. Kısıtlı gidiyoruz bazen bazı konularda, günlük yaşıyoruz. Daha rahattı eskiden. Özel hayatıma bakılırsa örgütün bir yansıması illa ki oluyor, uymayan konular can sıkıyor. Kafamda işi bitirmeye çalışıyorum genelde. Bu nedenle kafa yoruluyor” (K5, Erkek, Müdür).

“Aslında iş yaşamı bir sevgili gibidir. İyi geçirir, anlaşır, karşılıklı fedakârlıklar yaparak ilerlersen evliliğin uzun sürer. Sağlıklı ve huzurlu bir yaşamın olur. Mutlu olursun. İş yaşamı da aynı, örgüt ve birey birbirinin haklarına saygılı olursan iş yerinde mutlu olursun. Emekliliğe kadar gidebilir.” (K6, Erkek, Direktör)

“Ben şu an geçtiğimiz 1-1,5 yıl sıkıntılı geçti çünkü ülke ekonomisi bozuktı. İsteddiğimiz zaman ideallerimizi yapamadık. Planlarımız projeler rafa kalktı. Bu süre içinde primlerimiz de rafa kalktı ve istediğimiz imkânlarla her zaman erişemedik. Geçirdiğimiz bu süre de sıkıntılı bir dönemdi. Ama benim işe gelirken vaktin daha iyi geçmesini sağlayan tek şey birey örgüt uyumu. Çünkü en azından içinde bulunduğunuz ortamda aranızda uyum varsa diğer şeyleri görmezden gelerek mutlu olabiliyorsunuz. Şu an bulunduğum şirkette bireylerin mutsuzluğunun yüzde ellisinin birey-örgüt uyumu bozuk insanlardan kaynaklandığını biliyorum. Dolayısıyla bu uyuma aykırı olan manipülatif insanlar bulunursa bu çoğunluğu etkiler. Örgüt uyumu olmayan azınlık, örgüt uyumu olan çoğunluğun mutsuz olmasına sebebiyet verebiliyor. Eğer mesleği icra etme yönünü düşünürsek örgüt uyumu sıfır olsa da örgüte uyum sağlamalıyız. Çünkü son bir yıl içerisinde alınan kararlara katılmıyorum. Bu iş yaşantımı olumsuz etkiliyor. Bu uyumsuzluk sonucunda insanlar sadece para kazanmak için çalışırlar bu da uzun vadede olumsuz etkiler. Uyumsuzluk olması ev yaşamımı olumlu hale getirdi ev yaşamımı daha kaliteli hale getirdim” (K7, Erkek, Müdür).

“Şöyle bir durum var. Herkes çalışmak zorunda fakat herkesin çalışma zorunluluğunda Türkiye’nin ekonomik koşullarını ari tutarak söylüyorum. Eğer işini severek ve sana uygun olduğunu düşünerek yaparsan bu hem iş hem de özel yaşantına pozitif etkide bulunur. Ama ya iş bulamıyorum burada çalışmak zorundayım diye bakarsa olumsuz etkilenir. Öncelikle gözün sürekli dışarıda olur. Kendine uygun iş aramaya başlarsın. Buradaki konsantrasyon sadece

para odaklı olur. İşyerindeki verimsizliğini arttırırsın. Verimsiz olunca hatalar yaparsın. Uyarılar alırsın. Bu seni motivasyon olarak düşürür eve taşırsın. Mutlaka evde eşinle annenle babanla kardeşinde sorunlar çıkar. Bu sefer onlar farklı davranmaya başlarlar. Sanki desteklenmiyor gibi hissedersin. Ya da desteklerse oradan aldığın güçle burada motivasyon daha da düşer. Hiçbirimiz profesyonel olarak çalışan psikolojisinden anlayan insanlar olmadığımız için destek noktasında eksiklerimiz var. Hep birbirini tetikleyici durumlar ortaya çıkıyor. Ama olması gereken istediğin işte istediğin şartlarda çalışabilmektir. Neyde iyi olduğun ona göre eğitim sürecini organize etmekten geçer. Çok kolay değil. İş bana uygun değil diye düşünürsen kişisel beklentilerle iş beklentileri ve uyumluluk arasında gelgitler yaşarsın. Bunu hangi düzeyde tutabileceğini biliyorsan o zaman hangi işte çalıştığının önemi olmadan o işe de motive olursun” (K8, Erkek, Müdür).

5. Sonuç

Yaşamın her alanında uyum ve denge olmazsa olmaz iki olgu olarak önemini ve gerekliliğini her geçen gün daha yoğun hissettirmektedir. Günümüz çalışma hayatında çalışanların sadece çalıştıkları için hayatlarından ve özellikle de özel yaşamlarından vazgeçemedikleri konusunda artan bir farkındalık söz konusudur. İş ve özel yaşam, istihdam edilen her bireyin hayatındaki en önemli iki alan olmaya devam etmektedir. Bununla birlikte, hem birey – örgüt uyumu hem de iş-yaşam dengesi bireyler ve organizasyonlar için günümüzün temel endişe konularından biri haline gelmiştir ve gelmeye devam etmektedir. Çalışanı işe almaktan çok elde tutma ve doyumlu, mutlu, performanslı çabaları ile bir arada olma hem kişisel hem de örgütsel sonuçlar açısından kritik ve hatta bir o kadar da kilit öneme sahiptir.

Bu bilgiler ve gelişmeler ışığında çalışma kapsamında İzmir ilinde üretim sektöründe bir firmada, birey-örgüt uyumunun, bireyin iş-yaşam dengesine etkisi ele alınmıştır. Birey-örgüt uyumu hem çalışan hem de örgüt açısından, birçok çıktının öncülüdür. İş-yaşam dengesi de bu uyumun yansımalarına sahip olmaktadır. Literatürde tek tek ele alındığında birey ve örgüt uyumu ile ve iş-yaşam dengesi ile ilgili birçok çalışma bulunmaktadır. Birey – örgüt uyumu ve iş-yaşam dengesi ilişkisini ele alan çalışma sayısı oldukça azdır.

765 çalışandan oluşan bir Kore imalat şirketinde, birey-örgüt uyumu, aileyi destekleyici organizasyon algıları ile öz-yeterliliğin iş-yaşam dengesi üzerindeki etkileri araştırılmıştır. Sonuç olarak, iş-yaşam dengesi için birey-örgüt uyumu, aile dostu uygulamalar ve öz-yeterliliğin artırılması gerektiği bilgisine ulaşılmıştır (Seong, 2016: 911). Hindistan’da perakende ve bilişim sektöründe çalışan 490 kadın ile gerçekleştirilen araştırmada, birey örgüt uyumu ve iş-yaşam dengesi arasında ilişki bulunamamıştır (Kumar ve Chaturvedi, 2017 :76).

Katılımcılara göre organizasyonlarında,

- herhangi bir kurumsal değer veya kurum kültürü bulunmamaktadır var ise de bunun uygulanmamakta ya da kendilerinin bu değerleri hissedememektedir.
- Müşteri odaklı bir sistem mevcuttur. Müşteri ihtiyaçlarının karşılanması konusunda firmaya zarar verici boyutta da olsa bu bakış açısı kullanılmaktadır.
- İletişim önemli problem olarak vurgulanmaktadır. Özellikle hem yöneticiler ve çalışanlar arasında hem de kıdemli kişiler ile işe yeni başlayanlar arasında iletişim yetersizliğinin yanı sıra alınan kararların doğrudan aktarılmadığı vurgulanmaktadır.
- Yöneticilerin hem yönetsel yetersizlikleri hem de çalışan motivasyonu konusunda isteksiz oldukları ifade edilmekte, uygulamadaki plansızlıkları vurgulanmaktadır.
- Beklentilerin karşılanmaması ve işe alım sürecinde verilen sözlerin tutulmuyor olması en temel sıkıntılardan biri olarak vurgulanmaktadır. Uzun mesai saatleri bu duruma örnek olarak açıklanmakta iş değiştirme isteğinin yoğunluğu da vurgulanmaktadır.
- İş yaşamlarında dengeyi sağlayamadıkları için özel yaşamlarının işleri olduğunu belirterek, bu durumun kendilerine ve ailelerine olumsuz olarak yansıdığını hatta ailevi işlerine bile yetişemediklerini ifade etmektedirler.
- Yaşamın işten ibaret olması cümlesine yapılan yorumlarda katılımcıların büyük bir çoğunluğu bu cümleye katılmadıklarını söylemişler ve işin temposuna ve gerekliliklerine göre davranış sergilediklerini ifade etmişlerdir.
- Birey-örgüt uyumunun iş-yaşam dengesine etkisi ile ilgili farklı yorumlar yapılmıştır. Bireyin örgüt ile uyumsuz olması sonucunda bunun özel yaşamına da yansıtacağı, bireyde örgüt ile yaşadığı değerlerde, ihtiyaçlarda veya beklentilerde olan uyumsuzluk sonucunda bunun özel yaşamına etki edeceği görüşleri belirtilmiştir. Mutsuzluk, stres, iş doyumsuzluğu, iş tatminsizliği gibi sonuçlar ile birey iş-yaşam dengesinde de bu sorunların yansımaları görüp motivasyon kaybı yaşayacağı da bir çok yorumda paylaşılmış, birey işin kendisi ile uyumlu olmadığını düşünmesi halinde işin beklentileri ve kendi istekleri arasında kalacağı da belirtilmiştir.

Gelinen noktada değişen çalışma yaşamı dinamikleri ile değişen ve beklentileri farklılaşan çalışan yapısı, işe alma ve yerleştirme sürecinden birlikte çalışarak üretmenin yanı sıra performans, verimlilik ve müşteri memnuniyeti odaklı sonuçların çalışan-örgüt uyumu ve ötesinde çalışanın iş-yaşam dengesi sağlaması gerçekliğinde mümkün olabileceğini kabul edilmesi zorunlu bir gerçeklikte yönetimlere dayatmaktadır. Nitekim, uyum özellikle çalışma

hayatında emirlere itiraz etmemekten yaşanılabilir ve çalışılabilir iş ortamları inşa etmeye doğru evrilir iken denge ise hem özel hayat hem de iş hayatı arasında kurulması gereken zorunlu bir unsur olarak oluşmaktadır. Çalışma hayatı uyum ve denge düzleminde enerjisini sinerjiye ve potansiyelini performansa çevirebilen çalışanlarla yol alabilme şansına sahiptir. Çalışma hayatında vizyon ve misyonları doğrultusunda örgütsel değerlerini tespit ve ilan etmeli gereğine uygun kararlar alarak yönetsel süreçlerini uygulamalıdır. Ötesinde özellikle, birey-örgüt uyumu ve iş-yaşam dengesi konusunda farkındalık yaratma amaçlı eğitim programları ile kişisel dönüşüm odaklı koçluk ve mentorluk uygulamaları da planlı bir şekilde hayata geçirilmelidir. Yatırım çalışandan, organizasyona ve müşteriye yönelmelidir.

Çalışma farklı sektörlerde ve farklı çalışanlar ile yinelenebilir. Aynı zamanda gerek birey-örgüt uyumu gerekse iş-yaşam dengesi çalışma hayatının farklı değişkenleri ile (tükenmişlik, doyum, mutluluk, işe adanma, motivasyon, farkındalık vb.) birlikte analiz edilebilir.

6. Kaynakça

Allen, T.D. (2001). Family-supportive work environments: The role of organizational perceptions. *Journal of Vocational Behavior*, 58, 3, 414-435.

<https://doi.org/10.1006/jvbe.2000.1774>

Akın, A., Ulukök, E., & Arar, T. (2017). İş-yaşam dengesi: Türkiye'de yapılan çalışmalara yönelik teorik bir inceleme. *AKÜ İİBF Dergisi*, Haziran, XIX, 1, 113-124.

<https://doi.org/10.5578/jeas.57176>

Altınköprü, T. (2003). Şahsiyet analizi. Hayat Yayınları, İstanbul.

Apaydın, Ç. (2011). Öğretim üyelerinin işe bağımlılık düzeyi ile iş-yaşam dengesi ve iş-aile yaşam dengesi arasındaki ilişki. Ankara Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Eğitim Yönetimi ve Politikası Anabilim Dalı, Yayınlanmamış Doktora Tezi.

Aşıkoğlu, M. (1986). İşgören yönetiminde iletişim ve şişe cam endüstrisinde bir uygulama örneği. T.C Anadolu Üniversitesi Yayınları, No. 136, Eskişehir.

Barbosa, I., & Cabral Cardosa, C. (2007). Managing diversity in academic organizations: A challenge to organizational culture. *Women in Management Review*, 22, 4, Emerald Group Publishing Limited, Braga.

<https://doi.org/10.1108/09649420710754237>

Başaran, İ. E. (2004). Yönetimde insan ilişkileri yönetsel davranış. Nobel Yayınları.

- Beauregard, T. A., & Henry, L. C. (2009). Making the link between work-life balance practices and organizational performance. *Human Resource Management Review*, 19, 1, 9-22.
<https://doi.org/10.1016/j.hrmr.2008.09.001>
- Boon, C. & Biron, M. (2016). Temporal issues in person-organization fit, person-job fit and turnover: The role of leader-member exchange. *Human Relations*. 69, 12, 2177-2200.
<https://doi.org/10.1177/0018726716636945>
- Bretz Jr, R. D., & Judge, T. A.(1992). The relationship between person-organization fit and career success. Center for Advanced Human Resource Studies, Working Paper Series, 1-37, Cornell University ILR School
- Blunsdon, B., Blyton, P., Reed, K., & Dastmalchian, A. (2006). Work, life and the work-life issue. In A. Dastmalchian, B. Blunsdon, K. Reed, & P. Blyton (Eds.), *Work-life integration, international perspectives on the balancing of multiple roles* (pp. 1-16). New York: Palgrave Macmillan.
https://doi.org/10.1007/978-1-349-72927-2_1
- Bruck, C.S., Allen, T.D., & Spector, P.E. (2002). The relation between work-family conflict and job satisfaction: A finer-grained analysis. *Journal of Vocational Behavior*, 60, 336-353.
<https://doi.org/10.1006/jvbe.2001.1836>
- Chatman, J., M. (1991). People and organizations: Selection and socialization in public accounting firms. *Administrative Science Quarterly*, 36, 3, 459-484.
<https://doi.org/10.2307/2393204>
- Dalf, R. L. (2001). *Organization theory and design*. South-Western College Publishing, Cincinnati.
- Cable, D. M., & Judge, T. A. (1994). Pay preferences and job search decisions: A person-organization fit perspective. *Personnel Psychology*, June, 47, 2, 317-348.
<https://doi.org/10.1111/j.1744-6570.1994.tb01727.x>
- Delecta, P. (2011). Work life balance. *International Journal of Current Research*, 3, 4, 186-189.
- Direnzo, M. S., Greenhaus, J. H., & Weer, C. H. (2015). Relationship between protean career orientation and work-life balance: A resource perspective. *Journal of Organizational Behavior*, J. Organiz. Behav. January, 36, 538-560. <https://doi.org/10.1002/job.1996>
- Doğrul, B. Ş., & Tekeli, S. (2010). İş-yaşam dengesinin sağlanmasında esnek çalışma. *Sosyal ve Beşeri Bilimler Dergisi*, 2, 2, 237-254.

- Durna, U. & Babayiğit, A. (2015). İş görenlerin iş yaşam dengesine yönelik tutumlarının örgütsel bağlılık üzerindeki etkisi. *International Conference On Eurasian Economies*, 727-731. <https://doi.org/10.36880/C06.01235>
- Efil, İ. (1999). İşletmelerde yönetim ve organizasyon. Alfa Yayıncılık, İstanbul.
- Eren, E. (2001). Örgütsel davranış ve yönetim psikolojisi. Beta, İstanbul.
- Eren, E. (2002). Stratejik yönetim ve işletme politikası. Beta Yayınları, İstanbul, 2002.
- Guest, D. E., (2002). Perspectives on the study of work-life balance. *Social Science Information*, 41, 2, 255-279. <https://doi.org/10.1177/0539018402041002005>
- Gür, Ö. (2016). İş-yaşam dengesinin Mersin'de otomotiv sektöründe araştırılması. Basılmamış Yüksek Lisans Tezi, Toros Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Mersin.
- Gürbüz, S. (2014). Kişi-çevre uyumu, örgütsel sosyalizasyon ve iş dizaynı uygulamaları, Edt. Ünal Sıgır ve Sait Gürbüz (Ed.), Örgütsel Davranış (ss.175-215). Beta, İstanbul.
- Haar, J. M., Sune, A., Russo, M., & Ollier-Malaterre, A. (2019). A cross-national study on the antecedents of work-life balance from the fit and balance perspective. *Soc Indic Res*, 142, 261-282. <https://doi.org/10.1007/s11205-018-1875-6>
- <https://doi.org/10.1007/s11205-018-1875-6>
- Igbinomwanhia, O. R., Iyayi, O., & Iyayi, F. (2012). Employee work-life balance as an HR imperative. *African Research Journals*, Serial No. 26, July, 6, 3, 109-126, 2012. Issn: 1994-9057 (Print) Issn 2070--0083 (Online). <https://doi.org/10.4314/afrev.v6i3.8>
- Kandampalayam Thulasimani, K., Duraisamy, M., & Rathinasabapathi, S. S. (2010). A study on work life balance amongst managers of garment units in Tamilnadu State, India. *Journal of Human Sciences*, 7, 2, 445-460. <https://www.j-humansciences.com/ojs/index.php/IJHS/article/view/1213>.
- Kapız S.Ö. (2002). İş-aile yaşamı dengesi ve dengeye yönelik yeni bir yaklaşım: Sınır teorisi. *Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 4, 3, 139-153.
- Karaman, A. (2005). Nasıl ve niçin vizyon yönetimi. IQ Kültür Sanat Yayıncılık, İstanbul.
- Keçecioğlu, T. (1998). Örgüt teorisinde yenilikler. Beta, İstanbul.
- Korkmaz, O. & Erdoğan, E. (2014). Effect of work life balance on organizational commitment and employee satisfaction. *Ege Academic Overview*, 14, 541-557. <https://doi.org/10.21121/eab.2014418011>
- Kumar, K. & Chaturvedi, R. (2017). Person-environment fit and work-life balance among women: An insight from Indian IT & Retail Industry. *IOSR Journal of Business and*

Management (IOSR-JBM), December, 19, 12, 72-78. e-ISSN: 2278-487X, p-ISSN: 2319-7668.

Küçükusta, D.(2007). Konaklama işletmelerinde iş-yaşam dengesinin çalışma yaşamı kalitesi üzerindeki etkisi. Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Doktora Tezi.

Lockwood, N. R. (2003). Work/life balance challenges and solutions. SHRM®Research Quarterly. 1-12.

Mckay, P. F., Avery, D. R., Tonidandel, S., Morris, M. A., Hernandez, M., & Hebl, M. R. (2007). Racial differences in employee retention: Are diversity climate perceptions the key. Personnel Psychology, 60, 1, 35-62. <https://doi.org/10.1111/j.1744-6570.2007.00064.x>.

Merecz-Kot, D. & Andysz, A. (2017). Socio-demographic predictors of person-organization Fit. International Journal of Occupational Medicine and Environmental Health, 30, 1, 133-149. <https://doi.org/10.13075/ijomh.1896.00797>

Mitchell, M.J. (2006). Person-organisation fit, Organizational commitment and intent to leave among nursing leaders, Nova Southeastern Univ. UMI Microform.

Netemeyer, R.G., Boles, J.S., McKee, D. O., & McMurrian, R. (1997). An investigation into the antecedents of organizational citizenship behaviors in a personal selling context. Journal of Marketing, 61, 3, 85-98. <https://doi.org/10.1177/002224299706100306>

Noor, K. M. (2011). Work-life balance and intention to leave among academics in Malaysian public higher education institutions. International Journal of Business and Social Science, Special Issue - June, 2, 11, 240-248.

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

Özkalp, E. & Kirel, Ç. (2001). Örgütsel davranış. T.C Anadolu Üniversitesi Eğitim Sağlık ve Bilimsel Araştırma Çalışmaları, Yayın No: 149 Eskişehir.

Rani, N. & Samuel, A. (2016). A study on generational differences in work values and person-organization fit and its effect on turnover intention of Generation Y in India. Management Research Review. 39, 12, 1695-1719.

<https://doi.org/10.1108/MRR-10-2015-0249>

Seong, J. Y. (2016). Person-organization fit, family-supportive organization perceptions, and self-efficacy affect work-life balance. Social Behavior and Personality: An International Journal, 44, 6, 911-921. doi: <https://doi.org/10.2224/sbp.2016.44.6.911>

- Smith, J., & Gardner, D. (2007). Factors Affecting Employee Use of Work-Life Balance Initiatives. *New Zealand Journal of Psychology*, March, 36, 1, 3-12.
- Şimşek, M. Ş., Akgemci, T., & Çelik, A. (2008). Davranış birimlerine giriş ve örgütlerde davranış. Gazi Kitapevi, Ankara.
- Toktamışoğlu, M. (2002). Kot pantolonlu yönetici. MediaCat, İstanbul.
- Tüz Vergiliel, M. (2001). Kaos ortamında self organizasyon davranışı. Alfa Yayınları, İstanbul.
- Ulutaş, M. (2011). Harmonik yönetim (birey-örgüt uyumu). Ulvita Yayıncılık.
- Xiaojun, W. & Peilan, G. (2009). The application of person-organization fit to the practice of human resource management. *IEEE Compu. Soc.*, November, 636-640. <https://doi.org/10.1109/ICCIT.2009.23>.
- Yıldırım, A. & Şimşek, H. (2016). Sosyal bilimlerde nitel araştırma yöntemleri. Ankara. Seçkin Yayıncılık.
- Zimmerman, J. (2017). Work-life balance and teleworking: Developing and testing a teleworker performance model. Dissertation Manuscript Submitted to Northcentral University Graduate Faculty of the School of Business and Technology Management in Partial Fulfillment of the Requirements for the Degree of Doctor of Business Administration, Prescott Valley, Arizona March, ProQuest Number: 10259707.