

**T. C.  
SAKARYA ÜNİVERSİTESİ  
İŞLETME ENSTİTÜSÜ**

**AKADEMİSYENLERİN ÇALIŞMA İLİŞKİLERİNİN İŞ-  
AİLE TEMELLİ PSİKOLOJİK SÖZLEŞME  
PERSPEKTİFİNDEN İNCELENMESİNE YÖNELİK  
NİTEL BİR ÇALIŞMA**

**DOKTORA TEZİ**

**Ahmet KARAKİRAZ**

**Enstitü Anabilim Dalı : İşletme  
Enstitü Bilim Dalı : Yönetim ve Organizasyon**

**Tez Danışmanı: Prof. Dr. Ali TAŞ**

**HAZİRAN – 2021**

Ahmet Karakiraz tarafından hazırlanan ‘‘Akademisyenlerin alışma İlişkilerinin İş-Aile Temelli Psikolojik Sözleşme Perspektifinden İncelenmesine Yönelik Nitel Bir alışma’’ başlıklı bu tez, 29/06/2021 tarihinde Sakarya Üniversitesi Lisansüstü Eğitim ve ğretim Yönetmeliği’nin ilgili maddeleri uyarınca yapılan Tez Savunma Sınavı sonucunda başarılı bulunarak, jürimiz tarafından Doktora Tezi olarak kabul edilmiştir.

**Danışman:** Prof. Dr. Ali Taş

*Sakarya Üniversitesi*

**Jüri yeleri:** Prof. Dr. Oğuz Türkay

*Sakarya Uygulamalı Bilimler Üniversitesi*

Prof. Dr. Mahmut Hızıroğlu


*İstanbul Üniversitesi*

Doç. Dr. Emrah zsoy

*Sakarya Üniversitesi*

Dr. Öğr. Üyesi Mustafa Yıldırım

*Sakarya Üniversitesi*

 SAKARYA ÜNİVERSİTESİ	T.C. SAKARYA ÜNİVERSİTESİ İŞLETME ENSTİTÜSÜ TEZ SAVUNULABİLİRLİK VE ORJİNALLİK BEYAN FORMU	Sayfa : 1/1
<b>Öğrencinin</b>		
Adı Soyadı	:	Ahmet KARAKIRAZ
Öğrenci Numarası	:	D126004017
Enstitü Anabilim Dalı	:	İşletme
Enstitü Bilim Dalı	:	Yönetim ve Organizasyon
Programı	:	<input type="checkbox"/> YÜKSEK LİSANS <input checked="" type="checkbox"/> DOKTORA
Tezin Başlığı	:	Akademisyenlerin Çalışma İlişkilerinin İş-Aile Temelli Psikolojik Sözleşme Perspektifinden İncelenmesine Yönelik Nitel Bir Çalışma
Benzerlik Oranı	:	%2
<b>İŞLETME ENSTİTÜSÜ MÜDÜRLÜĞÜNE,</b>		
<input checked="" type="checkbox"/> Sakarya Üniversitesi İşletme Enstitüsü Lisansüstü Tez Çalışması Benzerlik Raporu Uygulama Esaslarını inceledim. Enstitünüz tarafından Uygulama Esasları çerçevesinde alınan Benzerlik Raporuna göre yukarıda bilgileri verilen tez çalışmasının benzerlik oranının herhangi bir intihal içermediğini; aksinin tespit edileceği muhtemel durumda doğabilecek her türlü hukuki sorumluluğu kabul ettiğimi beyan ederim.		
29/06/2021 Ahmet KARAKIRAZ		
<input type="checkbox"/> Sakarya Üniversitesi İşletme Enstitüsü Lisansüstü Tez Çalışması Benzerlik Raporu Uygulama Esaslarını inceledim. Enstitünüz tarafından Uygulama Esasları çerçevesinde alınan Benzerlik Raporuna göre yukarıda bilgileri verilen öğrenciye ait tez çalışması ile ilgili gerekli düzenleme tarafımda yapılmış olup, yeniden değerlendirilmek üzere .....@sakarya.edu.tr adresine yüklenmiştir.		
Bilgilerinize arz ederim.		
...../...../20..... İmza		
Uygundur		
Danışman Unvanı / Adı-Soyadı: Prof. Dr. Ali TAŞ Tarih: 29.06.2021 İmza:		
<input type="checkbox"/> KABUL EDİLMİŞTİR <input type="checkbox"/> REDDEDİLMİŞTİR EYK Tarih ve No:	Enstitü Birim Sorumlusu Onayı	

## ÖNSÖZ

Bu çalışmanın yürütülmesi esnasında değerli bilgi ve deneyimlerini benden esirgemeyen danışman hocam Sayın Prof. Dr. Ali TAŞ'a,

Bu çalışmanın ortaya çıkma sürecinde desteklerini her zaman hissettiğim Sakarya Üniversitesi İşletme Fakültesi'nin ve İşletme Enstitüsü'nün tüm akademik ve idari personeline,

Geçmiş yıllarda Sakarya Üniversitesi'nde görev yapmış, ancak şu an farklı üniversiteler ve kurumlarda görev yapmakta olan değerli hocalarıma,

Teşekkürü bir borç bilirim.

Teşekkürlerimin en büyüğünü ise, bugünlere gelmemde beni var gücüyle destekleyen, her koşulda ve her zaman yanımda olan ve tüm nazımı çeken geniş aileme ve sevgili eşim Zeynep KARAKİRAZ'a ve biricik oğlum Ali KARAKİRAZ'a sunmak isterim.

**Ahmet KARAKİRAZ**

**29.06.2021**

# İÇİNDEKİLER

ÖNSÖZ.....	4
İÇİNDEKİLER.....	i
KISALTMALAR .....	vii
TABLO LİSTESİ.....	viii
ŞEKİL LİSTESİ.....	x

GİRİŞ .....	1
-------------	---

<b>BÖLÜM 1: PSİKOLOJİK SÖZLEŞME KAVRAMI VE PSİKOLOJİK SÖZLEŞME KAVRAMININ KURAMSAL ARKA PLANI .....</b>	<b>16</b>
---	-----------

1.1. Psikolojik Sözleşme Kavramı ve Çeşitli Tanımlar .....	16
1.1.1. Erken Dönem Psikolojik Sözleşme Kavramsallaştırmaları.....	17
1.1.2. Rousseau ve Rousseau Sonrası Dönem Kavramsallaştırmaları.....	21
1.2. Sözleşmenin Tarafları .....	23
1.3. Çalışmada Benimsenen Psikolojik Sözleşme Tanımı .....	27
1.4. Psikolojik Sözleşme Kavramının Kuramsal Arka Planı .....	29

<b>BÖLÜM 2: PSİKOLOJİK SÖZLEŞME İÇERİKLERİNE YÖNELİK YAZIN TEMELLİ BİR DEĞERLENDİRME.....</b>	<b>32</b>
---	-----------

2.1. Psikolojik Sözleşme İçerikleri ve Çeşitli Tanımlar .....	32
2.2. Psikolojik Sözleşme İçeriklerine İlişkin Yazın Taraması .....	34
2.2.1. Yazında Mevcut Olan Psikolojik Sözleşme İçeriklerinin Tespitine Yönelik Yazın Taraması.....	35
2.2.2. İçerik-Odaklı Psikolojik Sözleşme Çalışmalarının Genel Görünümü .....	40
2.2.2.1. Perspektif .....	41
2.2.2.2. Örneklem .....	42
2.2.2.3. Verilerin Elde Edilmesi .....	43
2.2.2.4. Çalışmalarda Ulaşılan Bulgular .....	44
2.3. Psikolojik Sözleşme Sınıflandırmaları .....	52
2.3.1. İşlemsel Psikolojik Sözleşme .....	57
2.3.2. İlişkisel Psikolojik Sözleşme .....	58
2.3.3. Dengeli Psikolojik Sözleşme .....	61

2.3.4. Geçişsel Psikolojik Sözleşme .....	63
---	----

**BÖLÜM 3: İŞ-AİLE TEMELLİ PSİKOLOJİK SÖZLEŞME KAVRAMINA  
DUYULAN İHTİYACIN BELİRLENMESİ ..... 66**

3.1. Yazında İş-Aile Temelli Psikolojik Sözleşme Kavramına İlişkin İmalar ve İfadeler .....	66
3.2. Güncel Çalışma Hayatını Yansıtan Psikolojik Sözleşme İçeriklerine Duyulan İhtiyaç.....	71
3.2.1. 21.yüzyıl: Demografik Değişimler, Teknolojik Gelişmeler ve Esnek Çalışma Düzenlemeleri.....	71
3.2.1.1. Kadınların İşgücüne Katılımında Görülen Artış .....	71
3.2.1.2. Aile Yapılarında Görülen Farklılaşmalar .....	73
3.2.1.3. Yaşlı Nüfus Oranında Görülen Artış.....	74
3.2.1.4. Teknolojik Gelişmeler ve Esneklik .....	75
3.3. Yazında Görülen Eksiklik .....	86
3.4. Araştırmalara Yeni Bir Yön Sağlamak .....	87

**BÖLÜM 4: İŞ-AİLE TEMELLİ PSİKOLOJİK SÖZLEŞME KAVRAMI VE İŞ-  
AİLE TEMELLİ PSİKOLOJİK SÖZLEŞMENİN KURAMSAL ARKA  
PLANI ..... 90**

4.1. İş ve Aile Alanları Arasındaki Etkileşim ve Alanlar Arası Muhtemel Bağlantı Mekanizmaları .....	90
4.1.1 Çatışma Kuramı .....	91
4.1.2. İş-Aile Çatışması.....	92
4.1.2.1. İş-Aile Çatışmasının Boyutları ve Yönleri .....	93
4.1.2.2. İş-Aile Çatışmasının Türleri .....	95
4.1.2.3. İş-Aile ve Aile-İş Çatışmasının Sonuçları .....	103
4.1.3. İş-Aile Sınır Kuramı.....	108
4.1.3.1. İş-Aile Sınır Kuramının Psikolojik Sözleşme Açısından Değerlendirilmesi.....	112
4.2. İş-Aile Temelli Psikolojik Sözleşme Kavramının Tanımlanması .....	113
4.3. Psikolojik Sözleşme İhlali/Reddi.....	117

4.4. Psikolojik Sözleşme İhlali/Reddinin Sonuçları .....	123
4.5. Psikolojik Sözleşme İhlali/Reddi ile Çıktılar Arasındaki İlişkileri Açıklayan Kuramlar .....	127
4.5.1. Kaynakların Korunması Kuramı.....	128
4.5.1.1. Kaynakların Korunması Kuramını Esas Alan Çalışmaların İncelenmesi.....	131
4.5. İş-Aile Temelli Psikolojik Sözleşme İhlalinin Tanımlanması.....	136
<b>BÖLÜM 5: YÖNTEM .....</b>	<b>139</b>
5.1. Araştırmada Benimsenen Yöntem .....	139
5.2. Araştırmanın Deseni.....	143
5.3. Araştırma Soruları.....	145
5.4. Çalışma Grubunun Belirlenmesi.....	146
5.4.1. Çalışma Grubunun Belirlenmesine Yönelik Ön Hazırlık.....	146
5.4.2. Çalışma Grubu Olarak Akademisyenler Tercihinin Gerekçelenmesi.....	148
5.4.2.1. Akademisyenliğin Doğası ve Çalışma Şartları Açısından İş-Aile Çatışmasına Yatkın Oluşu .....	149
5.4.2.2. Akademisyenlerde İş-Aile Dengesi Kurmayı Zorlaştıran ve İş-Aile Çatışması Yaşanmasını Kolaylaştıran Faktörler.....	152
5.5. Çalışma Grubu Ölçütlerinin Belirlenmesi ve Tercih Edilen Örnekleme Teknikleri .....	159
5.6. Veri Toplama Tekniği .....	161
5.6.1. Mülakat Kılavuzunun Hazırlanması .....	163
5.6.2. Mülakat Süreci.....	168
5.6.3. Mülakat Sürecinde Araştırmacının Gözlemleri ve Deneyimleri .....	172
5.7. Çalışmanın Güvenvericiliği.....	173
5.7.1. İnanırcılık.....	173
5.7.2. Aktarılabilirlik .....	176
5.7.3. İtimat Edilebilirlik.....	177
5.7.4. Onanabilirlik.....	177
5.8. Verilerin Analizi .....	179
5.8.1. Veri Analizi Aşamaları.....	181

<b>BÖLÜM 6: BULGULAR.....</b>	<b>193</b>
6.1. İş-Aile Alanı Etkileşimi.....	193
6.1.1. İş-Aile Çatışması.....	193
6.1.2. Aile-İş Çatışması.....	196
6.1.3. Alanlar Arası Sınırlar .....	197
6.1.3.1. Geçirgenlik.....	198
6.1.3.2. Esneklik .....	202
6.1.4. Alan Farklılıkları ile Başa Çıkma Yolları .....	204
6.1.5. Alanlar Arası Etkileşimde Etkili Olan Faktörler .....	208
6.1.4.1. Çocuk Sahibi Olmak.....	209
6.1.4.2. Eş Desteği .....	210
6.1.4.3. Akademisyenliğin Doğası.....	211
6.1.4.4. Kritik Akademik Aşamalarda Olmak.....	212
6.1.4.5. Evli Olmak .....	213
6.1.4.6. Kişisel Özellikler ve Tercihler .....	214
6.1.4.7. İşin Gerçekleştiği Fiziksel ve Sosyal Çevre.....	216
6.1.4.8. Cinsiyet .....	217
6.1.4.9. İkamet Edilen İlin Yerlisi Olmak .....	218
6.2. İş-Aile Temelli Psikolojik Sözleşme Algısı .....	221
6.2.1. Aile Alanı Hassasiyeti .....	221
6.2.1.1. Çocuk Sahibi Olmanın Göz Önünde Bulundurulması .....	222
6.2.1.2. Aile Sorumluluklarını Dikkate Alma .....	225
6.2.1.3. Aile Sorumluluklarını Destekleyici Nitelikte Olma .....	226
6.2.1.4. Aile Kurumu ve Evlilik Kurumuna Saygı Göstermek .....	228
6.2.2. Kaliteli Çalışan-Örgüt İlişkisi .....	229
6.2.2.1. Tarafların Birbirlerine Karşı Anlayışlı Olması .....	231
6.2.2.2. Zamanla Gelişme/Yakından Tanıma.....	232
6.2.2.3. İhtiyaçlara Duyarlı Olma .....	233
6.2.2.4. Karşılıklı Olma/Karşılıklılık .....	234
6.2.2.5. Taraflar Arasında Açık ve Rahat İletişim.....	236
6.2.2.6. Yasal Olarak Sunulmuş Haklara Saygı Gösterme.....	237



6.2.2.7. İnisiyatif Almayı Gerektirme .....	238
6.2.2.8. Güven Temelli Olma .....	240
6.2.2.9. Çalışma Gün ve Saatlerini Dikkate Alma.....	240
6.2.3. Sübjektif Yargılar.....	241
6.2.3.1. Tarafların Kişiliğinden Etkilenme.....	242
6.2.3.2. Cinsiyete Duyarlı Olma .....	243
6.3. İş-Aile Temelli Psikolojik Sözleşme İçeriği.....	246
6.3.1. Çalışana Sunulanlar.....	246
6.3.1.1. İzinler Konusunda Esneklik Sağlama.....	248
6.3.1.2. Talep Edilmeden Sunulan Destekler .....	249
6.3.1.3. İkinci Öğretim Derslerinde Esneklik.....	251
6.3.1.4. Mesai Saatlerinde Esneklik.....	252
6.3.1.5. Sınav Görevlendirmelerinde Esneklik.....	254
6.3.1.6. İş Yükünde Esneklik Sağlama .....	255
6.3.1.7. Hafta Sonu Derslerinde/Sınavlarında Esneklik.....	256
6.3.1.8. İş Performansı Konusunda Anlayış Gösterme .....	257
6.3.2. Çalışanın Sundukları .....	258
6.3.2.1. Elinden Geleni Yapmaya Devam Etmek.....	260
6.3.2.2. İşini En İyi Şekilde Yapmaya Çabalamak .....	261
6.3.2.3. Gönüllü Olma.....	261
6.3.2.4. İşleri Daha Kısa Sürede Tamamlama .....	262
6.3.2.5. Mesai Saatleri Dışında Çalışma .....	263
6.3.2.6. Kırmamaya ve Geri Çevirmemeye Özen Göstermek.....	263
6.3.2.7. Kendine Duyulan Güveni Sarsmamak .....	264
6.4. İş-Aile Temelli Psikolojik Sözleşme İhlali.....	266
6.4.1 Uyumsuzluk.....	267
6.4.2. Sözünden Dönme .....	268
6.5. İş-Aile Temelli Psikolojik Sözleşme İhlaline Gösterilen Tepkiler ve İhlalin Sonuçları .....	269
<b>TARTIŞMA, SONUÇ VE ÖNERİLER .....</b>	<b>273</b>

<b>KAYNAKÇA.....</b>	<b>295</b>
<b>EKLER.....</b>	<b>329</b>
<b>ÖZGEÇMİŞ .....</b>	<b>352</b>

## KISALTMALAR

<b>ABD</b>	: Amerika Birleşik Devletleri
<b>BİT</b>	: Bilgi ve İletişim Teknolojisi
<b>Covid-19</b>	: Koronavirüs Hastalığı 2019 (Covid-19)
<b>EK</b>	: Eşitlik Kuramı
<b>EUROFOUND</b>	: Avrupa Yaşam ve Çalışma Koşullarını İyileştirme Vakfı
<b>FFNT</b>	: Twente Kadın Akademisyenler Ağı
<b>İ-A SK</b>	: İş-Aile Sınır Kuramı
<b>KKK</b>	: Kaynakların Korunması Kuramı (KKK)
<b>KN</b>	: Karşılıklık Normu
<b>MAXQDA</b>	: Nitel Veri Analizi Paket Programı
<b>OECD</b>	: Ekonomik Kalkınma ve İşbirliği Örgütü
<b>SMK</b>	: Sosyal Mübadele Kuramı
<b>THE</b>	: Times Yükseköğretim Dergisi
<b>T-K M</b>	: Teşvik-Katkı Modeli
<b>TÜİK</b>	: Türkiye İstatistik Kurumu
<b>UCU</b>	: Üniversite ve Kolej Birliği
<b>ÜAK</b>	: Üniversitelerarası Kurul Başkanlığı
<b>YÖK</b>	: Yükseköğretim Kurulu

## TABLO LİSTESİ

<b>Tablo 1:</b> Erken Dönem Psikolojik Sözleşme Tanımlarının Değerlendirilmesi .....	20
<b>Tablo 2:</b> Rousseau'nun Psikolojik Sözleşme Tanımları .....	22
<b>Tablo 3:</b> Diğer Psikolojik Sözleşme Tanımları .....	22
<b>Tablo 4:</b> Sözleşme Taraflarını Ele Alış Kriterine Göre Psikolojik Sözleşme Çalışmaları .....	24
<b>Tablo 5:</b> Psikolojik Sözleşme Kavramına Katkı Sağlayan Kuram ve Modeller .....	29
<b>Tablo 6:</b> Psikolojik Sözleşme İçeriği Tanımları .....	33
<b>Tablo 7:</b> Psikolojik Sözleşme İçeriklerinin Kategorilere Ayrılması-Çalışanın Algıladığı Örgüt/İşveren Yükümlülükleri .....	36
<b>Tablo 8:</b> Psikolojik Sözleşme İçeriklerinin Kategorilere Ayrılması-Çalışanın Örgütüne/İşverenine Karşı Algıladığı Yükümlülükler .....	38
<b>Tablo 9:</b> İçerik Odaklı Psikolojik Sözleşme Çalışmalarının Genel Görünümü .....	48
<b>Tablo 10:</b> Yazında Mevcut Psikolojik Sözleşme Sınıflandırmaları.....	52
<b>Tablo 11:</b> Yerli Yazında Bulunan Psikolojik Sözleşme Sınıflandırmaları .....	54
<b>Tablo 12:</b> İşlemsel ve İlişkisel Psikolojik Sözleşmelerin Temel Farklılıkları.....	56
<b>Tablo 13:</b> Dört Farklı Psikolojik Sözleşme Türü.....	57
<b>Tablo 14:</b> Psikolojik Sözleşme Çalışmalarında İş ve Aile Konularına Yönelik İmlar ve/veya İfadeler .....	69
<b>Tablo 15:</b> Türkiye'de Kadınların İşgücüne Katılım Oranı (2004-2018 yılları) .....	73
<b>Tablo 16:</b> Aile Dostu Esnek Çalışma Biçimleri .....	78
<b>Tablo 17:</b> İş ve Aile Alanları Arasındaki Çatışmanın Muhtemel Öncülleri* .....	99
<b>Tablo 18:</b> Akademisyenlerde İş ve Aile Alanları Arasındaki Çatışmanın Öncülleri ..	102
<b>Tablo 19:</b> İş ve Aile Alanları Arasındaki Çatışmanın Muhtemel Sonuçları* .....	105
<b>Tablo 20:</b> Akademisyenlerde İş ve Aile Alanları Arasındaki Çatışmanın Sonuçları ..	107
<b>Tablo 21:</b> Psikolojik Sözleşme İhlali/Reddinin Sonuçlarına İlişkin Yazın Taraması .	125
<b>Tablo 22:</b> Kaynakların Korunması Kuramında Temel Kaynak Kategorileri .....	130
<b>Tablo 23:</b> Kaynakların Korunması Kuramının Temel İlkeleri .....	131
<b>Tablo 24:</b> Mülakat Kılavuzunda Yer Alan Sorular ve İlgili Olduğu Konular.....	166
<b>Tablo 25:</b> Çalışma Grubu Katılımcılarının Demografik Özellikleri ve Mülakat Bilgileri .....	173

<b>Tablo 26:</b> Çalışmanın Güvenvericiliğinin Temini için İzlenen Stratejiler.....	180
<b>Tablo 27:</b> Ana Kategorilerin Tanımları ve Mülakat Soruları ile İlişkisi.....	186
<b>Tablo 28:</b> Temel Kategoriler ve Bu Kategorileri Temsil Eden Örnekler.....	191
<b>Tablo 29:</b> Kategori Sisteminin Geliştirilmesine Bir Örnek.....	193

## ŞEKİL LİSTESİ

<b>Şekil 1:</b> Psikolojik Sözleşme İhlali/Reddi Modeli .....	120
<b>Şekil 2:</b> Nitel Mülakatların Odaklanmış Analizi Tekniğinin Aşamaları .....	183
<b>Şekil 3:</b> İş-Aile Alanı Etkileşiminin Alt Kodlarını Gösteren Şekil .....	195
<b>Şekil 4:</b> Katılımcıların İş-Aile Çatışmasına Yönelik İfadelerini Kişi Sayısı Temelinde Gösteren Grafik .....	196
<b>Şekil 5:</b> Katılımcıların İş-Aile Çatışmasına Yönelik İfadelerini Kodlanmış Bölüm Sayısı Temelinde Gösteren Şekil .....	197
<b>Şekil 6:</b> Alanlar Arası Sınırlar Kategorisinin Alt Kategorilerini Gösteren Şekil .....	200
<b>Şekil 7:</b> Katılımcıların Sınırlar Arası Geçirgenlik İfadelerini Kodlanmış Bölüm Sayısı Temelinde Gösteren Şekil .....	201
<b>Şekil 8:</b> Katılımcıların Sınırlar Arası Esneklik İfadelerini Kodlanmış Bölüm Temelinde Gösteren Şekil .....	204
<b>Şekil 9:</b> Katılımcıların Alan Farklılıkları ile Başa Çıkma Yollarına Yönelik İfadelerini Kişi Sayısı Temelinde Gösteren Grafik .....	206
<b>Şekil 10:</b> Katılımcıların Bölümleme Stratejisine Yönelik İfadelerini Kişi Sayısı Temelinde Gösteren Grafik .....	207
<b>Şekil 11:</b> Katılımcıların Alan Farklılıkları ile Başa Çıkma Yollarına Yönelik İfadelerini Kodlu Bölüm Sayısı Temelinde Gösteren Şekil .....	207
<b>Şekil 12:</b> Katılımcıların Alanlar Arası Etkileşimde Etkili Olan Faktörlere Yönelik İfadelerini Kodlu Bölüm Sayısı Temelinde Gösteren Şekil .....	210
<b>Şekil 13:</b> İş-Aile Alanı Etkileşimi Kategorisi ve Alt Kategorilerini Kodlu Bölüm Sayısı Temelinde Gösteren Şekil .....	222
<b>Şekil 14:</b> İş-Aile Temelli Psikolojik Sözleşme Algısı Kategorisinin Alt Kategorilerini Gösteren Şekil .....	223
<b>Şekil 15:</b> Katılımcıların İş-Aile Temelli Psikolojik Sözleşme Kapsamında Aile Hassasiyetine Yönelik İfadelerini Kişi Sayısı Temelinde Gösteren Şekil ...	224
<b>Şekil 16:</b> Katılımcıların İş-Aile Temelli Psikolojik Sözleşme Kapsamında Aile Hassasiyetine Yönelik İfadelerini Kodlu Bölüm Sayısı Temelinde Gösteren Şekil .....	224
<b>Şekil 17:</b> Katılımcıların İş-Aile Temelli Psikolojik Sözleşme Kapsamında Kaliteli Çalışan-Örgüt İlişkisine Yönelik İfadelerini Kişi Sayısı Temelinde Gösteren Şekil .....	232

<b>Şekil 18:</b> Katılımcıların İş-Aile Temelli Psikolojik Sözleşme Kapsamında Kaliteli Çalışan-Örgüt İlişisine Yönelik İfadelerini Kodlanmış Bölüm Sayısı Temelinde Gösteren Şekil.....	232
<b>Şekil 19:</b> Katılımcıların İş-Aile Temelli Psikolojik Sözleşme Kapsamında Sübjektif Yargılara Yönelik İfadelerini Kodlanmış Bölüm Sayısı Temelinde Gösteren Şekil.....	244
<b>Şekil 20:</b> İş-Aile Temelli Psikolojik Sözleşme Algısı Kategorisi ve Alt Kategorilerini Kodlu Bölüm Sayısı Temelinde Gösteren Şekil .....	247
<b>Şekil 21:</b> İş-Aile Temelli Psikolojik Sözleşme İçeriği Kategorisi ve Alt Kategorilerini Gösteren Şekil .....	248
<b>Şekil 22:</b> Katılımcıların İş-Aile Temelli Psikolojik Sözleşme Kapsamında Kendilerine Sunulan Unsurlara Yönelik İfadelerini Kişi Sayısı Temelinde Gösteren Şekil .....	249
<b>Şekil 23:</b> Katılımcıların İş-Aile Temelli Psikolojik Sözleşme Kapsamında Kendilerine Sunulan Unsurlara Yönelik İfadelerini Kodlanmış Bölüm Sayısı Temelinde Gösteren Şekil .....	249
<b>Şekil 24:</b> Katılımcıların İş-Aile Temelli Psikolojik Sözleşme Kapsamında Kurumlarına/Kurum Temsilcilerine Sundukları Unsurlara Yönelik İfadelerini Kişi Sayısı Temelinde Gösteren Şekil.....	261
<b>Şekil 25:</b> Katılımcıların İş-Aile Temelli Psikolojik Sözleşme Kapsamında Kurumlarına/Kurum Temsilcilerine Sundukları Unsurlara Yönelik İfadelerini Kodlu Bölüm Sayısı Temelinde Gösteren Şekil .....	262
<b>Şekil 26:</b> İş-Aile Temelli Psikolojik Sözleşme İçeriği Kategorisi ve Alt Kategorilerini Kodlu Bölüm Sayısı Temelinde Gösteren Şekil .....	267
<b>Şekil 27:</b> Katılımcıların İş-Aile Temelli Psikolojik Sözleşme İhlalinin Nedenlerine Yönelik İfadelerini Kişi Sayısı Temelinde Gösteren Şekil.....	268
<b>Şekil 28:</b> Katılımcıların İş-Aile Temelli Psikolojik Sözleşme İhlalinin Nedenlerine Yönelik İfadelerini Kodlanmış Bölüm Sayısı Temelinde Gösteren Şekil....	268
<b>Şekil 29:</b> Katılımcıların İş-Aile Temelli Psikolojik Sözleşme İhlaline Gösterilen Tepkiler ve İhlalin Sonuçlarına Yönelik İfadelerini Kişi Sayısı Temelinde Gösteren Şekil .....	271
<b>Şekil 30:</b> Katılımcıların İş-Aile Temelli Psikolojik Sözleşme İhlaline Gösterilen Tepkiler ve İhlalin Sonuçlarına Yönelik İfadelerini Kodlanmış Bölüm Sayısı Temelinde Gösteren Şekil.....	272

<b>Tezin Başlığı:</b> Akademisyenlerin Çalışma İlişkilerinin İş-Aile Temelli Psikolojik Sözleşme Perspektifinden İncelenmesine Yönelik Nitel Bir Çalışma	
<b>Tezin Yazarı:</b> Ahmet KARAKİRAZ	<b>Danışman:</b> Prof. Dr. Ali TAŞ
<b>Kabul Tarihi:</b> 29.06.2021	<b>Sayfa Sayısı:</b> xiii (ön kısım) + 328 (tez) + 23 (ekler)
<b>Anabilimdalı:</b> İşletme	<b>Bilimdalı:</b> Yönetim ve Organizasyon
<p>Bu çalışmada, akademisyenlerin üniversiteleri ile aralarındaki çalışma ilişkileri, iş-aile temelli psikolojik sözleşme perspektifinden incelenmiştir. Akademisyenlerin çalışma yaşamları ve aile yaşamları arasındaki etkileşime yönelik bir yazın taraması gerçekleştirilmiş olup yapılan değerlendirme neticesinde; akademisyenlerin iş-aile çatışma düzeylerini düşürmek ve iş-aile dengesine ulaşmak amacıyla kurumları/kurum temsilcileri ile iş-aile temelli psikolojik sözleşmeler geliştirecekleri varsayılmıştır. Bu bağlamda akademisyenlerin, üniversiteleri ile aralarında oluşan iş-aile temelli psikolojik sözleşmelerinin doğasının ve kapsamının anlaşılması amaçlanmıştır. Bu amaca ulaşabilmek için, bir temel nitel araştırma tasarlanmıştır. Çalışmanın katılımcı grubunun belirlenmesinde amaçlı örnekleme yaklaşımı benimsenmiş, amaçlı örnekleme yaklaşımı kapsamında azami çeşitlilik örnekleme tekniği ve kartopu örnekleme tekniği birlikte kullanılmıştır. Çalışmanın katılımcı grubu 12 araştırma görevlisi ve altı doktor öğretim üyesi olmak üzere toplam 18 akademisyenden oluşmuştur. Katılımcıların 12'si kadın ve altısı erkek olup Türkiye'de yedi farklı üniversiteden katılım göstermişlerdir. Katılımcılardan veriler, araştırmacının ilgili yazın rehberliğinde hazırlanmış olduğu yarı-yapılandırılmış mülakatlar yolu ile elde edilmiştir. Elde edilen veriler ise “Nitel Mülakatların Odaklanmış Analizi” (Rädiker ve Kuckartz, 2020) tekniği ile analiz edilmiştir. Verilerin analizi sonucunda, akademisyenlerin kurumları ile aralarındaki bu sözleşmeyi; aile alanına duyarlı, kaliteli çalışan-örgüt ilişkileri içeren ve tarafların sübjektif yargılarına açık sözleşmeler olarak algıladıkları tespit edilmiştir. Kurum/kurum temsilcileri tarafından çalışanlara sunulan iş-aile temelli psikolojik sözleşme içerikleri bu çalışmanın katılımcı grubu için şu şekildedir; izinler konusunda esneklik sağlama, talep edilmeden sunulan destekler, ikinci öğretim derslerinde esneklik, mesai saatlerinde esneklik, sınav görevlendirmelerinde esneklik, iş yükünde esneklik, hafta sonu derslerinde/sınavlarında esneklik, iş performansı konusunda anlayış. Akademisyenler ise kendilerine sunulan bu psikolojik sözleşme içerikleri karşılığında kurumlarına/kurum temsilcilerine; elinden geleni yapmaya devam etmek, işi en iyi şekilde yapmaya çalışmak, gönüllü olmak, işleri daha kısa sürede tamamlama, mesai saatleri dışında da çalışma, kırmamaya ve geri çevirmemeye özen göstermek, kendine duyulan güveni sarsmamak karşılıklarını sundukları görülmüştür. Katılımcı ifadeleri incelendiğinde, çok az sayıda katılımcının iş-aile temelli psikolojik sözleşme ihlali deneyimledikleri ya da algıladıkları saptanmıştır.</p>	
<b>Anahtar Kelimeler:</b> Psikolojik sözleşme, iş-aile temelli psikolojik sözleşme, akademisyen, iş-aile çalışmaları, çalışma ilişkileri.	



<b>Title of the Thesis:</b> A Qualitative Study on the Investigation of Academics' Employment Relations From Work-Family Based Psychological Contract Perspective	
<b>Author:</b> Ahmet KARAKİRAZ	<b>Supervisor:</b> Professor Dr. Ali TAŞ
<b>Date:</b> 29.06.2021	<b>Nu. of pages:</b> xiii (pre text) + 328 (main body) + 23 (App.)
<b>Department:</b> Business Administration <b>Subfield:</b> Management and Organization	
<p>In this study, the employment relations between academics and their universities were examined from the perspective of work-family-based psychological contracts. A literature review was conducted on the interaction between academicians' work life and their family life, and as the result of this evaluation; it is assumed that academics will develop work-family based psychological contracts with their institutions/institution representatives in order to reduce the work-family conflict levels and achieve work-family balance. It was aimed to understand the nature and scope of work-family-based psychological contracts between academics and their universities. To achieve this goal, a basic qualitative research has been designed. In deciding the participant group of the study, purposeful sampling approach was adopted, and maximum variation sampling technique and snowball sampling technique were used together within the scope of the purposeful sampling approach. The participant group of the study consisted of 18 academicians, including 12 research assistants and six assistant professors. Twelve of the participants were women, and six were men, and they attended seven different universities in Turkey. The data from participants were obtained through semi-structured interviews developed by the researcher under the guidance of the relevant literature. The data were analyzed using the "Focused Analysis of Qualitative Interviews" (Rädiker &amp; Kuckartz, 2020) technique. As a result of the data analysis, it was found that academics perceive these agreements (work-family-based psychological contracts) as; sensitive to the family domain, involving high-quality employee-organization relations and open to the subjective judgements of the parties. The contents of work-family based psychological contract presented to employees by their institution/institution representatives are as follows for the participant group of this study; providing flexibility in terms of day offs, unsolicited support, flexibility in evening classes, flexibility in work hours, flexibility in exam assignments, flexibility in workload, flexibility in weekend classes/exams, being tolerant for work performance. Academicians, on the other hand, reciprocate to their institutions/institution representatives by; keeping on doing their best, trying to do the job in the best way, volunteering, completing assignments in a shorter time, working outside of working hours, trying to don't hurt or refuse someone and not to betray the trust to them. When the expressions of the participants were examined, it was observed that very few participants experienced or perceived work-family-based psychological contract breaches.</p>	
<b>Keywords:</b> Psychological contract, work-family based psychological contract, academician, work-family studies, employment relations	

# GİRİŞ

## Araştırmanın Problemi

Pek çok farklı disiplin tarafından ele alınan konulardan biri olan çalışan-işveren/örgüt ilişkileri, örgütsel davranış alanınca da inceleme konusu olmuştur. Örgütsel davranış alanında bu söz konusu ilişkilerin ele alındığı konulardan biri de psikolojik sözleşmedir. 1960'lı yıllardan beri farklı perspektifler ile ele alınan ve çalışmalara konu olan psikolojik sözleşme kavramı, günümüzde halen gelişimini sürdürmekte ve güncelliğini korumaktadır.

Çalışan ile işvereni/örgütü arasındaki çalışma ilişkisini incelemek için bir çerçeve sunan psikolojik sözleşme kavramı (Conway ve Briner, 2005), aynı zamanda çalışan tutum ve davranışlarını anlamada anahtar bir rol oynamaktadır (Roehling, 1997). Çalışma ilişkisini karşılıklı taahhütler ve yükümlülükler kapsamında ele alan psikolojik sözleşme kavramı, bu yönüyle çalışan ile işvereni/örgütü arasındaki formel ilişkilerin yanında informel ilişkilerin de incelenbilmesi fırsatını sunarak, çalışan-işveren/örgüt ilişkilerine yeni bir perspektif kazandırmıştır. Kavramı uzun yıllar sonra yeniden ele alarak, bu alandaki görgül çalışmaların önünü açan Rousseau (1989, 1995) psikolojik sözleşmeyi; *“bireyler ve örgütleri arasındaki mübadele anlaşmasının şartlarına ilişkin, örgüt tarafından şekillendirilmiş bireysel inançlar”* şeklinde tanımlamıştır. Rousseau'nun (1989, 1990, 1995) psikolojik sözleşmeyi yeniden ele alışı ile sözleşmenin diğer tarafı olan işveren/örgüt, bireyin algıları temelinde öznel nitelikte değerlendirilmekte olup çalışanı sözleşmenin değerlendiricisi olarak saptamıştır. Örgütün fonksiyonunun ise psikolojik sözleşme oluşumu için gerekli bağlamı sağlamak olduğu ifade edilmiştir. Böylece Rousseau (1989) öncesi dönemde sözleşmenin taraflarını belirlemede yaşanan sorunlar, kavramın muğlaklığı ve diğer benzer kavramlardan farklılıkları (Del Campo, 2007) bir nebze de olsa giderilmiş olmuştur. Rousseau'nun (1989) kavrama getirdiği yeni açılımlar sonrası psikolojik sözleşmeyi konu alan çalışma sayısı üstel bir şekilde artış göstermiştir (Coyle-Shapiro ve Parzefall, 2008). Psikolojik sözleşmeyi birey düzeyinde ele alınan bir kavram olarak tanımlaması (Rousseau, 1989) ve psikolojik sözleşmeyi çalışanların algıları temelinde ele alışı ile Rousseau (1989, 1995) çalışan perspektifini benimseyen psikolojik sözleşme çalışmalarına temel oluşturmakta ve bu çalışmalarda sıkça atıf almaktadır.

Psikolojik sözleşme konulu araştırmaların gelişim sürecini inceleyen yazarlar, bu araştırmaları sınıflandırmakta kullanışlı olabilecek en uygun ayırımı; *içerik odaklı çalışmalar* (örn; mübadele edilen şey nedir?) ve *süreç odaklı çalışmalar* (örn; sözleşme reddi ve sözleşme ihlali) şeklinde olacağını ifade etmişlerdir (Conway ve Briner, 2009: 85). Süreç odaklı çalışmalar kapsamında değerlendirilen psikolojik sözleşme ihlalleri ve özellikle de ihlalin sonuçları psikolojik sözleşme araştırmalarında açık ara en fazla görgül ilgi gören alan olmuştur (Conway ve Briner, 2009: 94). Rousseau (1989: 128) psikolojik sözleşmelerin işleyişinin anlaşılmasına katkı sunacak bir unsurun, psikolojik sözleşmeler yerine getirilmediğinde neler olduğunun incelenmesi olduğunu ifade ederek, psikolojik sözleşme ihlalinin yazındaki merkezi rolünü ifade etmiştir. Hem psikolojik sözleşme sürecini anlamada ve hem de psikolojik sözleşmelerin taraflar üzerindeki etkisini anlamadaki merkezi rolü göz önünde bulundurulduğunda, psikolojik sözleşme yazınında ihlal konulu çalışmaların yoğunluğu anlaşılabilir.

Psikolojik sözleşme; çalışma ilişkilerini mübadele süreci temelinde ele aldığından, süreç boyunca karşılıklı beklentilerin, taahhütlerin ve yükümlülüklerin taraflar arasında mübadelesini öngörür. Psikolojik sözleşme kavramının kuramsal temelini oluşturan Sosyal Mübadele Kuramı (Blau, 1964) ve Karşılıklılık Normu (Gouldner, 1960) ile tutarlı bir şekilde, sözleşme tarafları arasındaki mübadele ilişkisine konu olan unsurlar “*psikolojik sözleşme içeriği*” olarak adlandırılabilir. Taraflar arasındaki mübadeleye konu olan unsurların (örn; beklentiler, taahhütler, taahhütlerden doğan yükümlülükler) neler olabileceği konusu psikolojik sözleşme yazınının *içerik odaklı çalışmalarında* ele alınmaktadır (Conway ve Briner, 2005; Rousseau ve Tijoriwala, 1998). Psikolojik sözleşme yazınına hâkim olan Rousseau perspektifinden yola çıkıldığında, psikolojik sözleşmelerin içeriği, çalışanların gerçekten örgüte sundukları ve karşılığında örgütlerinden elde ettikleri unsurlar değil (Conway ve Briner, 2009) daha ziyade söz konusu mübadele ilişkisi kapsamında sunulan açık ya da örtük nitelikli taahhütlerdir (Conway ve Briner, 2005: 38).

Psikolojik sözleşme yazınında içerik odaklı çalışmaların bir diğer önemi de mübadele ilişkisine konu olan içeriklerin aynı zamanda mübadelenin doğasını yansıtmasıdır (Conway ve Briner, 2005). Böylece, psikolojik sözleşmelere konu olan içerikler incelenerek, çalışan ile işvereni/örgütü arasındaki psikolojik sözleşme konusunda fikir sahibi olunabilir. Ancak psikolojik sözleşmeler binlerce unsuru içerebilir (Kotter, 1973) ve psikolojik sözleşmelerin eksiksiz bir listesinin yapılması neredeyse imkânsızdır

(Anderson ve Schalk, 1998). Çalışma ilişkisine konu olan her unsurun psikolojik sözleşme içeriği olarak değerlendirilebilmesi sonucunda ortaya çıkan çok sayıda içerik, psikolojik sözleşmelerin doğasının ve niteliğinin anlaşılmasını güçleştirmektedir. Bu sorun beraberinde, yazına psikolojik sözleşme içeriklerinin sınıflandırılması gerekliliğini getirmiştir. Bu sınıflandırma çabalarını anlamaya yönelik olarak psikolojik sözleşme yazını incelendiğinde; psikolojik sözleşme içeriklerinin sınıflandırılmasında *nitelik temelli* (örn; ilişkisel, işlemsel, vb.) ve *içerik temelli* (örn; kariyer, eğitim, vb.) yaklaşımların tercih edildiği görülmektedir (Rousseau ve Tijoriwala, 1998). Araştırmalarda nitelik temelli *ilişkisel-işlemsel psikolojik sözleşme* kategorilerinin kullanımı oldukça yaygın iken (örn; De Cuyper ve De Witte, 2006; Grimmer ve Oddy, 2007; Jensen vd., 2010; Millward ve Hopkins, 1998; Raja vd., 2004; Robinson vd., 1994; Rousseau, 1990) *içerik temelli kategorilerin* kullanımı görece daha nadirdir (örn; Bal ve Vink, 2011; Botsford Morgan ve King, 2012; Bunderson vd., 2001; Guzzo vd., 1994). Yerli yazında da nitelik temelli psikolojik sözleşme kategorilerinin kullanımı yaygın iken (örn; Büyükyılmaz ve Çakmak, 2014; Büyükyılmaz ve Çakmak, 2015; Dikili ve Bayraktaroğlu, 2013; Ergun Özler ve Ünver, 2010; Kanten vd., 2015; Memiş ve Dikici, 2017; Mimaroglu Özgen ve Özgen, 2010; Seçkin ve Çoban, 2018; Yıldız vd., 2016) içerik temelli bir sınıflandırmaya bu araştırma kapsamında yürütülen yazın taramasında ulaşamamıştır. Oysa Del Campo (2007) psikolojik sözleşmeye atfedilen bireye özgülük durumunu (Rousseau, 1995) göz önünde bulundurarak, psikolojik sözleşme çalışmalarının odağının genellenebilir içerikler ve niteliklerden daha çok bireye özgü içeriklerin saptanmasına çevrilmesini önermiştir. Bu öneri, yazının mevcut durumu ile değerlendirildiğinde yazında içerik temelli yaklaşımı benimseyen çalışmalara ihtiyaç olduğu görülmektedir.

Psikolojik sözleşme içeriğine odaklanan çalışmalar incelendiğinde; Conway ve Briner (2005) içerik çalışmalarının diğer psikolojik sözleşme çalışma alanlarında (örn; psikolojik sözleşme ihlali-reddi, psikolojik sözleşme süreci) yürütülen çalışmalardan görece daha az sayıda olduğunu dile getirmişlerdir. Psikolojik sözleşme içeriklerine odaklanan pek çok çalışmada Rousseau'nun (1990) işlemsel-ilişkisel psikolojik sözleşme boyutları esasında oluşturduğu ölçek ve yine Rousseau'nun (2000) işlemsel-ilişkisel-dengeli-geçişsel psikolojik sözleşme boyutunda geliştirdiği ölçeğin kullanımı yaygındır. Bu yaygın kullanımın, psikolojik sözleşme içeriğine odaklanan çalışmalarda nitelik temelli sınıflandırmaların yoğun görülmesinin nedeni olduğu söylenebilir. Ancak bu

genel nitelikli sınıflandırmaların yoğun kullanımı, belirli çalışma ilişkilerine özgü psikolojik sözleşme içeriklerinin saptanmasının önünde bir engel teşkil ettiği söylenebilir. Bazı mesleklere, çalışan gruplarına, kültürlere özgü psikolojik sözleşme içeriklerinin genel nitelikli içerik yaklaşımları incelenmesi oldukça kısıtlayıcı olmaktadır. Cable (2012) ve Del Campo (2007) da içerik odaklı psikolojik sözleşme çalışmalarında genel nitelikli içeriklere odaklanıldığında, taraflar arasındaki çalışma ilişkisinin anlaşılmasına yardımcı olan spesifik psikolojik sözleşme içeriklerinin göz ardı edilebileceğini, bu durumun örgüte, firmaya ya da pozisyona özgü psikolojik sözleşme içeriği kategorilerinin saptanmasını engelleyeceğini ifade etmişlerdir. Oysa bir çalışma ilişkisine özgü psikolojik sözleşme içeriklerini ortaya çıkartmak, o çalışma ilişkisi hakkında derinlemesine bir anlayışa ulaşmak için oldukça önemlidir. Yazın genel olarak değerlendirildiğinde; psikolojik sözleşme yazını içerisinde, psikolojik sözleşme içeriklerine odaklanan çalışma sayısının diğer psikolojik sözleşme çalışma alanlarında kıyasla oldukça az olduğu, içerik odaklı çalışmalarda ise sıklıkla genel nitelikli oluşturulmuş standardize ölçeklerin kullanımının yaygın olduğu ancak bu durumun farklı çalışma ilişkilerine özgü psikolojik sözleşme içeriklerinin saptanması çabasının olumsuz etkilediği, alanda çalışan araştırmacıların daha çok belirli sektörlere, mesleklere ve kültürlere özgü psikolojik sözleşme içeriklerini saptamaya yönelik çağrılarının olduğu (Cable, 2012; Conway ve Briner, 2005; Del Campo, 2007; Herriot vd., 1997; Morgan ve King, 2012; O'Neill, 2010; Schen, 2010) görülmektedir. Bu anlamda, psikolojik sözleşme yazınında genel nitelikli içerik çalışmalarından ziyade, farklı çalışma ilişkilerini ele alan, bu çalışma ilişkilerinde söz konusu olabilecek içerik temelli kategorilere odaklanan çalışmalara ihtiyaç duyulduğu söylenebilir.

Psikolojik sözleşmelerin dinamik ve sürekli gelişen yapısı (Conway ve Briner, 2005; Robinson vd., 1994; Shore ve Tetrick, 1994; Thomas ve Anderson, 1998) göz önünde bulundurulduğunda, psikolojik sözleşmeleri oluşturan içeriklerin zamanla değişebileceği öngörülebilir (Del Campo, 2007). Psikolojik sözleşmelerin çalışan ile işvereni/örgütü arasındaki çalışma ilişkisini ele almada bir çerçeve sağladığı düşünüldüğünde ise çalışma yaşamında meydana gelen değişimler doğrultusunda, psikolojik sözleşmelerinin de içeriğinin değişebileceği, yeni koşullara uygun psikolojik sözleşme içeriklerinin söz konusu olacağı öne sürülebilir. Bu anlamda, 21. yüzyılda yaşanan değişim ve dönüşümler, çalışma hayatını ve çalışma ilişkilerini de derinden etkilemiştir. Bu dönemde demografik anlamda yaşanan değişimler; kadınların işgücüne katılımında görülen artış,

aile yapılarında görülen farklılaşmalar, yaşlı nüfus oranında görülen artış sonucunda yaşlı bakımı sorumluluklarında görülen artış şeklindedir. Demografik değişimlerle birlikte teknolojiye görülen gelişmeler sonucunda ise; dizüstü bilgisayar, tablet, akıllı telefon, anlık mesajlaşma uygulamaları, video konferans gibi teknolojik alet ve uygulamaların kullanımının yaygınlaşması ile çalışma hayatında esneklik ve esnek çalışma biçimleri mümkün olmuştur. Esnek zaman, sıkıştırılmış iş haftası, uzaktan çalışma (tele çalışma), kısmi zamanlı çalışma ve iş paylaşımı gibi aile dostu esnek çalışma biçimleri daha yaygın hale gelmiştir. Bu değişim ve dönüşümlerin yansıması kendini çalışma hayatında da göstermiş olup, çalışanların iş alanları ile aile alanları arasındaki sınır giderek bulanık hale gelmiştir. Tüm bu değişim ve dönüşümler, çalışma ilişkilerinde çalışanların iş dışı yaşamının ve aile yaşamının göz önünde bulundurulması gerekliliğini ön plana çıkartmıştır. Örgütsel davranış disiplini, çalışanın iş alanı ve aile alanı arasındaki etkileşimlerini inceleyen çalışma alanı ise iş-aile çalışmalarıdır (Casper vd., 2007; Eby vd., 2005). Bu doğrultuda, güncel çalışma ilişkilerini daha derinlemesine anlamının bir yolu, psikolojik sözleşme yazını ve iş-aile çalışmaları yazını bir arada ele almak olabilir.

Çalışma ilişkilerinde aile yaşamının rolünü görebilmek amacıyla, bu çalışmada çalışma ilişkilerini ele alma çerçevesi olarak belirlenen psikolojik sözleşme yazını ile çalışanların iş ile aile alanları arasındaki etkileşimi konu alan iş-aile yazını kesitiği noktalar saptanmaya çalışılmıştır. Buradan hareketle; psikolojik sözleşme yazınında iş-aile çalışmalarına yapılan atıflar, ifadeler ve imalar detaylı bir şekilde incelenmiştir. İncelenen çalışmalarda (Azim vd., 2012; Azim vd., 2015; Botsford, 2009; Conway ve Briner, 2005; Giga ve Cooper, 2005; Hill vd., 2016; Jusoh vd., 2014; Scandura ve Lankau, 1997; Smithson ve Lewis, 2004; Xu, 2008) psikolojik sözleşme çalışmaları ile iş-aile çalışmalarını bütünleştirme ihtiyacına yönelik vurgular göze çarpmaktadır. Psikolojik sözleşme içeriklerinin detaylı bir şekilde incelediği diğer kısımda yer alan çalışmalarda da (Agarwal ve Bhargawa, 2009; Botsford ve King, 2012; Cable, 2010; Cable, 2012; Herriot vd., 1997; O'Neill vd., 2010; Roehling, 1997; Rousseau, 2000; Xu, 2008) örgütün, çalışanın iş-aile dengesini sağlamaya yönelik algılanan yükümlülüğü bir psikolojik sözleşme içeriği kategorisi olarak ortaya çıkmıştır. Yapılan yazın taraması sonucunda; iş-aile çalışmaları alanı ve psikolojik sözleşme alanı ile pek çok çalışma gerçekleştirilmesine rağmen, iş-aile çalışmalarında psikolojik sözleşme perspektifinin nadiren benimsendiği, aynı şekilde psikolojik sözleşme çalışmalarında da iş-aile unsurlarına çok az değinildiği görülmüştür. Tüm bu incelemeler sonucunda; *güncel*

*çalışma hayatını ve çalışma ilişkilerini yansıtan içeriklere duyulan ihtiyaç, yazında görülen eksiklikler ve araştırmalara yeni bir yön sağlamak gibi nedenler ile psikolojik sözleşme içeriği konusunu genişleten bir bakışla “iş-aile temelli psikolojik sözleşme” kavramından bahsedilebileceği ve bu kavramın yazındaki bu ihtiyaca cevap vereceği öne sürülebilir.*

Aslında yazında “*iş-aile psikolojik sözleşmesi*” kavramının ele alındığı çalışmalar (Azim, 2012; Azim vd., 2012; Azim vd., 2015; Munda, 2015; Xu, 2008) olmasına rağmen, bu görgül çalışmalar birbirlerinden oldukça kopuk çabalar olup<sup>1</sup>, iş-aile temelli psikolojik sözleşme kavramını kavramsal ve görgül olarak belirli bir konuma taşıma potansiyelinden uzak görünmektedir. Bu çalışmalar detaylı olarak incelendiğinde; iş-aile temelli psikolojik sözleşmenin nicel bir değişken olarak değerlendirildiği ve iş-aile temelli psikolojik sözleşme yerine bu psikolojik sözleşmelerin ihlalinin ya da karşılanmasının aracı değişken rolünün incelendiği görülmüştür. Ancak gerçekleştirilen yazın taramalarında, iş-aile temelli psikolojik sözleşmelerinin kapsamını ve doğasını ortaya koymaya yönelik ihtiyaca vurgu yapıldığı görülmektedir. Bu nedenle, iş-aile temelli psikolojik sözleşme kavramının doğasının ve unsurlarının tespitine halen ihtiyaç duyulmaktadır.

Yazında “*iş-aile psikolojik sözleşmesi*” kavramının ele alındığı çalışmalarda (Azim, 2012; Azim vd., 2012; Azim vd., 2015; Munda, 2015; Xu, 2008) görülen bir diğer eksiklik de iş-aile temelli psikolojik sözleşme kavramına kuramsal bir destek arayışı olmamasıdır. Bu çalışmalarda kuramsal çerçeve olarak genellikle psikolojik sözleşmenin kuramsal temellerinden faydalanılmış olup iş-aile çalışmalarının kuramsal temelleri göz önünde bulundurulmamıştır. İş alanı ile aile alanı arasındaki ilişkiyi ele alan ve iş-aile çalışmalarında temellenen kuramlardan biri İş-Aile Sınır Kuramıdır (Clark, 2000). Bu kuram, alanlar arasında ne tam anlamıyla bir bütünleşme ne de tam anlamıyla bir bölünmeyi önermekte olup, iki alan arasında etkileşim, alanlar arasındaki sınırların şekillendirilmesi ve yönetilmesi ile en uygun durumun saptanacağını öne sürmektedir. Kuramı oluşturan temel kavramlar psikolojik sözleşme kavramı ile ilişkilendirilerek incelendiğinde; *sınır geçici* olarak nitelendirdiği çalışana aktif bir rol biçmesi, *sınır koruyucular* olarak bireyin aile alanı üyeleri (örn; eş ve çocuklar) ve iş alanı üyelerini

---

<sup>1</sup> İş-aile psikolojik sözleşmesi konusunda yürütülen bu çalışmalarda, yazarların birbirlerine atıfta bulunmamaları, bu konuda yapılan çok az sayıdaki çalışmanın mevcudiyeti göz önünde bulundurulduğunda oldukça şaşırtıcıdır.

(örn; yöneticiler, ilk amirler, çalışma arkadaşları vb.) dikkate alması, çalışan ile sınır koruyucular arasındaki açık iletişim yoluyla arttırılabilen *diğer alan farkındalığı* kavramına yer vermesi ve nihayetinde *sınır geçicilere karşı sorumluluk* kavramlarına yer vermesi bu kuramın iş-aile temelli psikolojik sözleşmeler konusunda açıklayıcı çerçeve sunabileceğini akla getirmektedir.

Psikolojik sözleşme yazınında en büyük yeri kaplayan ihlal/red perspektifi (Conway ve Briner, 2009) göz önünde bulundurulduğunda ise iş-aile temelli psikolojik sözleşmeye ihlal/red açısından da bakmak elzemdir. Daha önceki çalışmalarda (Azim, 2012; Azim vd., 2012; Azim vd., 2015; Munda, 2015; Xu, 2008) iş-aile psikolojik sözleşmesinin ihlali ele alınmış ancak bu çalışmalarda da kuramsal bir çerçeve sunulmamıştır. Psikolojik sözleşme yazını ve İş-Aile çalışmaları yazını ayrı ayrı incelendiğinde ise *Kaynakların Korunması Kuramının* (Hobfoll, 1989) hem psikolojik sözleşme yazınında (örn; Achnack, Gripp ve Vantilborgh, 2018; Costa ve Neves, 2017; Garcia vd., 2018; Jiang, Probst ve Benson, 2017; Kiazad vd., 2014; Kim, Karatepe ve Lee, 2018; Lapointe, Vandenberg ve Boudrias, 2013; Priesemuth ve Taylor, 2016; Simon vd., 2015) hem de İş-Aile çalışmaları yazınında (örn; Braunstein-Berkovitz, 2013; Oren ve Levin, 2017; Steenbergen vd., 2007) yaygın olarak kullanıldığı görülmektedir. Kaynakların Korunması Kuramı (Hobfoll, 1989) “*kaynak*” kavramı üzerine inşa edilmiş olup (Halbesleben vd., 2014: 4) başlangıç varsayımı; “*bireyler değer verdikleri kaynakları elde etmek, elde tutmak ve korumak için çaba göstereceklerdir*” şeklindedir. Bu değerli kaynakların kaybedilmesi ihtimali ya da kaynakların gerçekten kaybı bireyler için bir tehdit unsuru oluşturur (Hobfoll, 1989: 513; Hobfoll ve Lilly, 1993: 129). Psikolojik sözleşme yazınında Kaynakların Korunması Kuramı’na dayanan çalışmalarda, psikolojik sözleşme ihlali bir kaynak kaybı deneyimi olarak ele alınmıştır. Kuramın kaynak kaybını stres verici bir durum olarak değerlendirdiği hatırlandığında, psikolojik sözleşme ihlali/reddinin stres temelli olumsuz tutum ve davranışlar açığa çıkaracağı öngörülmektedir. İş-aile temelli psikolojik sözleşme kavramının bir diğer kuramsal çerçevesi olabileceği öne sürülen İş-Aile Sınır Kuramından (Clark, 2000) yola çıkıldığında ise, iş-aile temelli psikolojik sözleşmelere konu olan taahhüt ve yükümlülüklerin<sup>2</sup>, çalışanların iş-aile çatışması düzeylerini düşürmeye yardımcı olarak iş-aile dengesi sağlamalarını mümkün kılan kaynaklar olacağı söylenebilir. Bu açıdan,

---

<sup>2</sup> Söz konusu taahhüt ve yükümlülükler bu çalışmada iş-aile temelli psikolojik sözleşmelerin içeriği olarak ele alınmıştır.



Kaynakların Korunması Kuramı bu çalışma kapsamında, iş-aile temelli psikolojik sözleşme içeriklerinin bir kaynak olarak ele alınabilmesinin kuramsal desteğini sağlamıştır. Tüm bu çıkarımlardan yola çıkarak bu çalışmada; çalışanın işvereni/örgütü ile çalışma ilişkisinde iş-aile dengesinin sağlanması konusunda ve iş-aile çatışması düzeyinin azaltılması konusunda değerli bulunduğu taahhüt ve yükümlülüklerin bir kaynak olarak değerlendirilebileceği öne sürülebilir. Bu değerli bulunan kaynakların kaybına yönelik tehdit algısı, değer verilen kaynakların ediniminde yaşanan sorunlar ve/veya bu kaynakların fiili kaybı deneyimleri çalışanın iş-aile temelli psikolojik sözleşmesinin ihlali anlamına gelebilir. Sonuç olarak; daha önceki çalışmalardan farklı olarak bu çalışmada, iş-aile temelli psikolojik sözleşme ve iş-aile temelli psikolojik sözleşme ihlali/reddi kavramlarının kuramsal çerçevesini İş-Aile Sınır Kuramı (Clark, 2000) ve Kaynakların Korunması Kuramının (Hobfoll, 1989) oluşturabileceği öne sürülmüştür.

Yukarıda değinilen hususlar birlikte ele alınıp, özetlendiğinde;

- Psikolojik sözleşme yazını içerisinde psikolojik sözleşme içeriklerine odaklanan çalışma sayısının görece az olması,
- İçerik odaklı psikolojik sözleşme çalışmalarına genel nitelikli oluşturulmuş standardize ölçek kullanımının hâkim olması,
- Genel nitelikli standardize ölçek kullanımının farklı türde çalışma ilişkilerine özgü psikolojik sözleşme içeriklerinin saptanması çabasının olumsuz etkilemesi,
- Yazında, psikolojik sözleşme içeriklerine odaklanan çalışmalarda nitelik temelli yaklaşımdan ziyade içerik temelli yaklaşıma ihtiyaç duyulduğu vurgusu,
- Çalışma yaşamında meydana gelen değişim ve dönüşümler sonucunda, çalışma ilişkilerinde çalışanların iş dışı yaşamlarının ve aile yaşamlarının göz önünde bulundurulması ihtiyacının gündeme gelmesi,
- Psikolojik sözleşme içeriklerinde iş-aile unsurlarının yeterince yer almaması,
- İş-aile temelli psikolojik sözleşmeleri konu alan çok az sayıdaki araştırmanın birbirlerinden oldukça kopuk olmaları ve iş-aile temelli psikolojik sözleşmelerin doğasından ve kapsamından ziyade ihlali/reddi durumunu ele almaları,
- İş-aile temelli psikolojik sözleşme kavramının kuramsal destekten yoksun olması psikolojik sözleşme yazını ve iş-aile çalışmaları yazını içerisinde görülen eksikliklere işaret etmekte olup, araştırmacıyı bu çalışmayı gerçekleştirmeye yönelten nedenleri ifade etmektedir.

## **Araştırmanın Amacı ve Araştırma Soruları**

Son yıllarda; kadınların işgücüne katılımında görülen artış, çift gelirlili aile sayısının artışı, aile yapılarında görülen farklılaşmalar, yaşlı nüfus oranında meydana gelen artış sonucu yaşlı bakım sorumluluklarının artışı, teknolojik gelişmelerin bir sonucu olarak işin ev alanına rahatça taşması gibi gelişmeler çalışma ilişkilerinde aile yaşamına dair unsurların göz önünde bulundurulmasını gerekli kılmıştır. Psikolojik sözleşmelerin dinamik yapısı (Rousseau, 1995) göz önünde bulundurulduğunda, tüm bu gelişmelerin çalışan ile işvereni/örgütü arasındaki psikolojik sözleşmelerde yansımalarının görüleceğini söylemek yanlış olmaz. Gerek çalışanın gerekse de örgütün ihtiyaç ve beklentileri, taraflar arasında iş alanı ile aile alanı arasında bir denge oluşturmaya yönelik taahhüt ve yükümlülükleri ortaya çıkartacaktır. Bu noktadan yola çıkarak bu çalışmada; çalışanların işverenleri/örgütleri ile iş-aile temelli psikolojik sözleşmeler geliştireceği varsayılmıştır. Bu kapsamda, *hiçbir zaman sonlanmayan ve talepkâr* (Misra, Hickeys-Lundquist ve Templar, 2012) bir iş olan akademisyenlik ve genelde *uzun çalışma saatleri* (Currie ve Eveline, 2011) ve *iş yoğunluğu* ile karakterize edilen sektörlerden biri olan akademi (Song, Powell, Finkel ve Richards, 2015) bağlamında iş-aile temelli psikolojik sözleşmelerin incelemesinin uygun olacağı düşünülmüştür.

Akademisyenlerin üniversiteleri ile aralarında oluşan *iş-aile temelli psikolojik sözleşmelerin doğasının ve kapsamının anlaşılması* bu **çalışmanın amacına** işaret etmektedir. Daha önceki çalışmalarda içerik odaklı psikolojik sözleşme çalışmalarına yeteri kadar yer verilmemesi, içerik odaklı çalışmalarda ise yoğun olarak genel nitelikli içerik sınıflandırmalarına yer verilmesi araştırmacıyı bu amaca yöneltmiştir. Bu nedenlere ek olarak, psikolojik sözleşme yazınında henüz sözleşmelerin doğası ve kapsamı anlaşılmadan, doğrudan psikolojik sözleşmelerin ihlali/reddi çalışmalarına odaklanılması araştırmacıyı bu amaca yönelten bir diğer neden olmuştur.

Çalışmanın amacından hareketle **temel araştırma sorusu**; “*akademisyenler ile üniversiteleri arasındaki iş-aile temelli psikolojik sözleşmelerin doğası ve kapsamı nedir?*” şeklinde ifade edilmiştir. Bu temel araştırma sorusuna yanıt verebilmek amacıyla aşağıda yer alan alt araştırma soruları geliştirilmiştir.

**Alt araştırma sorusu 1:** Akademisyenler iş alanları ile aile alanları arasında nasıl bir etkileşim algılıyorlar?

*Alt araştırma sorusu 2:* Akademisyenlerin üniversiteleri ile aralarında oluşan iş-aile temelli psikolojik sözleşmeye dair algıları nedir?

*Alt araştırma sorusu 3:* Akademisyenlerin üniversiteleri ile aralarında oluşan iş-aile temelli psikolojik sözleşmelerinde hangi unsurlar (içerik) yer alıyor?

*Alt araştırma sorusu 4:* Akademisyenler iş-aile temelli psikolojik sözleşme ihlallerinde ne hissediyorlar?

### **Araştırmanın Önemi ve Muhtemel Katkısı**

Bu çalışmanın *kuramsal ve yöntemsel* açıdan bazı katkılar sağlayacağı söylenebilir. Çalışmanın gerçekleştirilme motivasyonu yazındaki boşluklardan kaynaklandığından, çalışma sonucunda söz konusu boşlukların doldurulması, özellikle araştırmacılar için önem taşımaktadır. Çalışmanın muhtemel *kuramsal katkıları* şu şekildedir;

Psikolojik sözleşme yazını temelde, *içerik odaklı çalışmalar* ve *süreç odaklı çalışmalar* şeklinde iki koldan gelişimini sürdürmektedir. Süreç odaklı çalışmalar kapsamında değerlendirilen psikolojik sözleşme ihlali ve ihlalin sonuçlarına ilişkin çalışmalar psikolojik sözleşme yazınında en fazla görgül ilgi gören alan olmuştur. İçerik odaklı çalışmaların sayısı ise görece daha düşük kalmıştır (Conway ve Briner, 2009: 85-94). Guest (1998) psikolojik sözleşme araştırmalarının odağını daha fazla psikolojik sözleşme içeriklerine çevirmeyi önermiştir. Bu durum ulusal yazında da kendisini göstermiştir. Yükseköğretim Kurulu Başkanlığı Tez Merkezi<sup>3</sup> aracılığı ile Türkiye’de gerçekleştirilen psikolojik sözleşmeyi konu edinen 44 doktora tezinin incelenmesi sonucunda 23 adet doktora tezinin psikolojik sözleşme ihlali perspektifinden gerçekleştirildiği, bu çalışmalarda da çok büyük bir oranda Robinson ve Rousseau’nun (1994) ihlal ölçeğinden faydalandığı, daha az sayıda çalışmada ise Robinson ve Morrison’nun (2000) ihlal ölçeğinin kullanıldığı saptanmıştır. Bu çalışmanın kendisini öncelikle içerik odaklı bir psikolojik sözleşme çalışması olarak konumlandırması, yazında görece daha az sayıda bulunan içerik odaklı çalışmalara bir katkı sağlama çabası olarak görülebilir. Böylece psikolojik sözleşmelerin doğasının ve kapsamının daha iyi anlaşılabilmesi sağlanabilir. Herriot ve Pemberton (1997) psikolojik sözleşme içeriklerinin anlaşılmasının, psikolojik

---

<sup>3</sup> <https://tez.yok.gov.tr/UlusalTezMerkezi/> sitesi üzerinden 29.10.2020 tarihinde “psikolojik sözleşme” anahtar kelimesi ile gerçekleştirilen arama sonucunu göstermektedir.

sözleşmeye dayalı çalışma ilişkilerinin kurulması ve sürdürülmesi için hayati önem taşıdığını ifade etmişlerdir.

İçerik odaklı çalışmalarda sınıflamanın *nitelik temelli kategoriler* (örn; işlemsel, ilişkisel, vb.) ve *içerik temelli kategoriler* (örn; kariyer, eğitim, ücret, vb.) tercih edildiği görülmektedir (Rousseau ve Tijoriwala, 1998). Nitelik temelli kategorilerin kullanımı, psikolojik sözleşme algısını işlemsel-ilişkisel boyutlarda ölçen Millward ve Hopkins (1998) ölçeğinin ve psikolojik sözleşme algısını işlemsel-ilişkisel-dengeli-geçişsel boyutlarda ölçen Rousseau (2000) ölçeğinin yaygın kullanımına bağlı olarak daha yoğunudur. Bu genel nitelik ölçekleri herhangi bir sektör ya da meslek fark etmeksizin tüm çalışanlar örnekleminde kullanılmaktadır. Bunun yanında içerik temelli kategorilerin kullanımı ise daha nadirdir. Yükseköğretim Kurulu Başkanlığı Tez Merkezi aracılığı ile Türkiye’de gerçekleştirilen psikolojik sözleşmeyi konu edinen 44 doktora tezinin incelenmesi sonucunda, çalışanların psikolojik sözleşme algılarını Millward ve Hopkins (1998) ölçeği aracılığı ile işlemsel-ilişkisel boyutta ölçen 10 tez, Rousseau (2000) ölçeği aracılığı ile işlemsel-ilişkisel-geçişsel-dengeli boyutta ölçen dört tez, Rousseau (2008) ölçeği aracılığı ile ilişkisel-geleneksel boyutta ölçen iki tez saptanmıştır. Sadece üç tezde içerik temelli kategorilerin kullanıldığı görülmüştür. Bu tezlerde; mesleğe ya da sektöre özgü psikolojik sözleşme içeriklerini saptamak amaçlanmıştır. Bu amaçla geliştirilen ölçekler; Turizm Çalışanlarının Psikolojik Sözleşme Algısı Ölçeği (Aydın, 2016), Yöneticiler için Psikolojik Sözleşme Algısı Ölçeği (Gerçek, 2017) ve Öğretmenlerin Psikolojik Sözleşmeye Uyma Düzeyleri Algısı Ölçeği (Koçak, 2016) dir. Ulusal yazında da görüldüğü gibi içerik odaklı psikolojik sözleşme çalışmalarında sürekli aynı ölçeğe bağlı kalmanın (örn; Millward ve Hopkins, 1998; Rousseau, 2000) yeni psikolojik sözleşme içeriği boyutlarının ortaya çıkarılması potansiyelini sınırlayacağı öngörülmektedir (Freese ve Schalk, 2008; Sherman ve Morley, 2015). Bunun yanında belirli çalışan gruplarının spesifik ihtiyaçları ve dolayısıyla spesifik psikolojik sözleşme unsurlarına sahip olacakları (Anderson ve Schalk, 1998) düşünüldüğünde, Del Campo’nun (2007) da ifade ettiği gibi genellenebilir içerik ve niteliklerden daha çok bireylere özgü içeriklerin saptanması ihtiyacı ortaya çıkmaktadır. Bu çalışmada içerik temelli kategorilerin bir örneği olarak ele alınabilecek iş-aile temelli psikolojik sözleşmelerine odaklanılmıştır. İş-aile temelli psikolojik sözleşmeler; akademisyenler açısından inceleneceğinden, çalışmadan elde edilecek bulguların akademi bağlamında akademisyenlere özgü psikolojik sözleşme içerikleri olacağı açıktır. Bu yönüyle bu

çalışma, yazında eksikliği görülen içerik temelli kategorilere bir katkı sağlama potansiyeli taşımaktadır.

Bu çalışmanın bir diğer kuramsal katkısı da psikolojik sözleşme yazınında yer alan içerik odaklı çalışmalar temelinde yürütülen geniş kapsamlı yazın taramasıdır. Yürütülen bu yazın taraması sonucunda ilk olarak psikolojik sözleşme içeriklerinin genel nitelikleri ortaya konulmuştur. Daha sonrasında ise incelenen çalışmalarda tespit edilen psikolojik sözleşme içerikleri belirli kategoriler altında tasnif edilmiştir. Bu kategoriler, psikolojik sözleşme kapsamında hangi unsurların yer aldığına yönelik genel bir görünüme ulaşmayı kolaylaştırmaktadır. Ayrıca bu içerik kategorilerinden birinin, iş-aile dengesi olarak saptanması, çalışanların aile yükümlülüklerine dair unsurların psikolojik sözleşmelere konu olduğunun bir göstergesidir. Bu saptama, çalışmanın gerçekleştirilmesi konusunda araştırmacıya destek sağlamıştır. Bu kapsamlı yazın taraması sonucunda ulaşılan psikolojik sözleşme içeriği kategorilerinin, psikolojik sözleşme alanında çalışan araştırmacılara yardımcı olacağı düşünülmektedir.

Yazın incelemesi esnasında; iş-aile çalışmaları yazınında psikolojik sözleşme kavramına çok az değinildiği (Xu, 2008) ve iş-aile çalışmaları yazınında psikolojik sözleşme kavramından açıkça faydalanan çok az sayıda çalışma olduğuna (Smithson ve Lewis, 2004) ilişkin ifadeler görülmüştür. Psikolojik sözleşme yazını tarafından bakıldığında; iş-aile bakış açısında daha fazla yer verilmesi gerektiği (Azim, 2015; Smithson ve Lewis, 2004), iş-aile etkileşimi boyutunun ihmal edildiği (Jusoh vd., 2012), psikolojik sözleşmelerin içeriği olarak iş-aile unsurlarına değinilmediğine (Conway ve Briner, 2005) yönelik ifadeler görülmüştür. Bu çalışma psikolojik sözleşme yazını ve iş-aile çalışmaları yazınına birlikte ele alınmasıyla hem yazında yer alan çağrılara yanıt vermekte olup, hem de her iki yazına da farklı bir perspektif kazandırma çabası ile katkı sağlama potansiyeli taşımaktadır.

Çok az sayıda gerçekleştirilen iş-aile temelli psikolojik sözleşme çalışmalarının genelde kuramsal temelden yoksun olduğu görülmektedir. Bu çalışmada; iş-aile temelli psikolojik sözleşme ve iş-aile temelli psikolojik sözleşme kavramlarına kuramsal bir çerçeve oluşturacağı düşünülen İş-Aile Sınır Kuramı (Clark, 2000) ve Kaynakların Korunması Kuramının (Hobfoll, 1989) ele alınması bu açıdan önemlidir. Bu kuramların temel kavramları ve önermeleri iş-aile temelli psikolojik sözleşme ve iş-aile temelli psikolojik sözleşme ihlali kavramları açısından değerlendirilmiş, örtüşen unsurlar dikkate alınarak

söz konusu kuramların açıklayıcı bir çerçeve olabileceğine yönelik bir tartışma gerçekleştirilmiştir. İş-aile temelli psikolojik sözleşme kavramına açıklayıcı bir kuramsal çerçeve kazandırma çabasının bu çalışmanın bir diğer kuramsal katkısı olacağı düşünülmektedir.

Bu çalışmanın son katkısının ise *yöntemsel* olacağı söylenebilir. İçerik odaklı psikolojik sözleşme çalışmalarının çoğunun (örn; Botsford Morgan ve King, 2012; DeCuyper ve DeWitte, 2006; Guzzo vd., 1994; Kickul, 2001; Krivokapic-Skoko vd., 2009; Robinson vd., 1994) nicel yaklaşımla yürütüldüğü ve verilerin daha önceden oluşturulmuş ya da geliştirilmiş ölçekler ile elde edildiği görülmektedir. Psikolojik sözleşme çalışmaları alanına kesitsel ve ankete dayalı veri toplama tekniğine dayalı çalışmalar hâkim olduğunu belirten Conway ve Briner (2005) psikolojik sözleşme içeriği ve psikolojik sözleşme ihlalini konu alan 56 ampirik çalışmanın sadece %10'unun katılımcılar ile yapılan mülakatlara dayalı nitel çalışmalar olduğunu saptamışlardır. Ulusal yazında da durum uluslararası yazın ile benzerlik göstermektedir. Yükseköğretim Kurulu Başkanlığı Tez Merkezi aracılığı ile Türkiye'de gerçekleştirilen psikolojik sözleşmeyi konu edinen 44 doktora tezinin incelenmesi sonucunda, 39 tezin nicel yaklaşım benimsediği ve veri toplama tekniği olarak anketlere başvurduğu görülmektedir. Geri kalan 5 tezde ise karma yöntem benimsenirken, nitel yöntem ile gerçekleştirilen bir çalışmaya yapılan taramalar kapsamında rastlanmamıştır. Sherman ve Morley (2015) anket tekniğinin, her bireyin özgün deneyimlerini ortaya çıkartmakta yetersiz kalacağını, bunun yerine bu deneyimleri sadece genel anlamda ve ana hatları ile çizebileceğini söylemiştir. Del Campo (2007) anketlerin bu kısıtlılığından yola çıkarak, psikolojik sözleşme içeriğinin nitel ya da karma yöntemler aracılığı ile değerlendirmesinin uygun olacağını ifade etmiştir. Tüm bu ifade ve bulgulardan yola çıkıldığında, bir temel nitel araştırma olarak tasarlanan bu çalışmanın, yazında oldukça az sayıdaki nitel çalışmalardan biri olması sebebiyle araştırmacılara yöntemsel açıdan bir katkı sunması beklenmektedir.

### **Araştırmanın Yöntemi**

Akademisyenlerin üniversiteleri ile aralarında oluşan iş-aile temelli psikolojik sözleşmelerin doğası ve içeriğinin anlaşılmasının amaçlandığı bu çalışma, bir temel nitel araştırma olarak tasarlanmıştır. Bu çalışmada bir mesleğe/sectöre özgü psikolojik sözleşmelerin doğası ve kapsamını anlamak amaçlandığından, nitel yöntem tercihinin uygun olacağı düşünülmüştür. Katılımcı deneyimlerinin öznel psikolojik süreçlerinden

ziyade deneyimlerin kendisinin ve içeriğinin ön planda olduğu durumlarda, temel nitel araştırma deseni kullanımının uygun olacağı belirtilmiştir (Percy vd., 2015). Bu çalışmada da katılımcı deneyimlerinin öznel psikolojik süreçlerinden daha çok bu deneyimlerinin içeriğine odaklanıldığından, çalışmanın temel nitel araştırma olarak tasarlanması uygun görülmüştür.

Çalışmanın katılımcı grubunun belirlenmesinde, temel nitel araştırma deseni ile uyumlu olarak amaçlı örnekleme yaklaşımı benimsenmiştir. Amaçlı örnekleme yaklaşımı kapsamında ise azami çeşitlilik örnekleme tekniği ve kartopu örnekleme tekniği birlikte kullanılmıştır. Çalışmanın katılımcı grubunda yer almak için gerekli ölçütler ise; bir üniversitede araştırma görevlisi ya da doktor öğretim üyesi pozisyonunda çalışmak ve evli olmak olarak saptanmıştır. Çalışmanın katılımcı grubu 12 araştırma görevlisi ve altı doktor öğretim üyesi olmak üzere 18 akademisyenden oluşmuştur. Bu akademisyenlerin 12'si kadın ve altısı erkek olup, yedi farklı üniversiteden katılım göstermişlerdir. Veriler ise araştırmacının ilgili yazın rehberliğinde hazırlamış olduğu yarı-yapılandırılmış mülakatlar yoluyla elde edilmiştir.

Katılımcılardan elde edilen veriler, "Nitel Mülakatların Odaklanmış Analizi" (Rädiker ve Kuckartz, 2020) tekniği ile analiz edilmiştir. Bu analiz tekniği; katılımcılardan mülakatlar yoluyla edinilen verilerin sistematik bir şekilde analizini gerçekleştirmeyi amaçlayan ve bu süreçte bilgisayar destekli nitel veri analizi programlarından biri olan MAXQDA'dan faydalanılan bir teknik olup bu analizin temelinde nitel içerik analizi (Kuckartz, 2014; Kuckartz ve Rädiker, 2019) yatmaktadır. Verilerin analizi sonucunda elde edilen bulgular, araştırma sorularına yanıt sunacak şekilde, yazındaki bulgular eşliğinde tartışılmış ve yorumlanmıştır.

### **Araştırmanın Kapsamı ve İçeriği**

Bu çalışmanın kapsamını psikolojik sözleşme yazını ve iş-aile çalışmaları yazını oluşturmaktadır. Araştırma sorularına yanıt bulmak amacıyla bu çalışma yedi bölüm olarak tasarlanmıştır. Birinci bölümde, iş-aile temeli psikolojik sözleşme kavramının temelini oluşturan psikolojik sözleşme kavramı ve bu kavramın kuramsal temelleri detaylı bir şekilde incelenerek, çalışma boyunca araştırmacının esas alacağı psikolojik sözleşme tanımına ulaşılmaya çalışılmıştır. İkinci bölümde, psikolojik sözleşme yazınında, taraflar arasındaki mübadeleye konu olan içeriklerin neler olduğu sorusuna yanıt bulunmaya çalışılmıştır. Bu doğrultuda; psikolojik sözleşme yazını "içerik" odaklı

olarak detaylı bir şekilde incelenmiş, psikolojik sözleşme içeriğinden ne kastedildiği ve psikolojik sözleşme içeriklerinin nitelikleri ortaya konulmuştur. Bunların yanında, psikolojik sözleşme yazınında içerik odaklı çalışmaların genel görünümüne ulaşılmış, yazında kullanılan içerik sınıflandırmaları detaylı bir şekilde değerlendirilmiştir. Yapılan değerlendirmeler sonucunda, psikolojik sözleşme yazınında içerik odaklı çalışmalara duyulan ihtiyaç ortaya konulmuştur. Üçüncü bölümde, iş-aile çalışmaları yazını ile psikolojik sözleşme yazını arasındaki kesişim noktaları saptanmaya çalışılmıştır. Bu amaçla gerçekleştirilen yazın taraması sonucunda, hem psikolojik sözleşme konusunun daha iyi anlaşılabilmesi hem de güncel çalışma ilişkilerinin daha kapsamlı bir şekilde değerlendirilebilmesi için bu iki yazını bütünleştirildiği bir zemine duyulan ihtiyaç saptanmıştır. Bu ihtiyaçtan yola çıkılarak, günümüz çalışma ilişkilerinin ve çalışanların örgütleri ile aralarındaki çalışma ilişkilerini daha iyi anlamanın bir yolunun iş-aile temelli psikolojik sözleşme kavramından geçtiği fikri yazın temelli gerekçeler ile desteklenmeye çalışılmıştır. Dördüncü bölümde ise, iş alanı ile aile alanı arasındaki bağlantı mekanizmaları incelenmiş, İş-Aile Sınır Kuramı (Clark, 2000) ve Kaynakların Korunması Kuramı (Hobfoll, 1989) yardımı ile iş-aile temelli psikolojik sözleşme kavramı ve iş-aile temelli psikolojik sözleşme ihlali kavramının bu çalışma kapsamındaki tanımlarına ulaşılmıştır. Beşinci bölümde ise çalışmanın yöntemi, tüm aşamaları ile okuyucuya aktarılmıştır. Veri analizinden elde edilen bulgular çalışanın altıncı bölümünde okuyucuya detaylı bir şekilde sunulmuş, yedinci ve son bölümde ise çalışma sonucunda ulaşılan bulgular, mevcut yazın yardımıyla değerlendirilerek, alt araştırma sorularına yanıt sunulmaya çalışılmıştır. Çalışmadan elde edilen bulguların değerlendirmesi ışığında kurumlara/kurum temsilcilerine ve çalışanlara önerilerde bulunulmuş, daha sonrasında ise çalışmanın kısıtları ele alınıp, gelecek çalışmalar için öneriler sunulmuştur.



# **BÖLÜM 1: PSİKOLOJİK SÖZLEŞME KAVRAMI VE PSİKOLOJİK SÖZLEŞME KAVRAMININ KURAMSAL ARKA PLANI**

Bu bölümde psikolojik sözleşme kavramı, tarihsel süreç içerisindeki gelişim süreci göz önünde bulundurularak incelenecek, süreç boyunca öne çıkan tanımlamalar aracılığı ile kavramın ele alınışına yönelik yaklaşımlar ortaya konulacaktır. Psikolojik sözleşme kavramının daha net anlaşılmasını sağlamak amacı ile, yazında mevcut psikolojik sözleşme tanımlarında vurgulanan ortak özellikler belirlenecek olup, izleyen tartışmalar bu ortak özellikler çerçevesinde sunulacaktır. Bu tartışmaların sonucunda ise amaçlanan, araştırmada benimsenen psikolojik sözleşme tanımının ortaya konulmasıdır. Bunlara ek olarak, psikolojik sözleşme kavramının kuramsal arka planını oluşturan Sosyal Mübadele Kuramı (SMK), Karşılılık Normu (KN), Eşitlik Kuramı (EŞK) ve Teşvik-Katkı Modeli (T-K M), psikolojik sözleşme açısından incelenecektir. Bölüm genel bir değerlendirme ile sonlandırılacaktır.

## **1.1. Psikolojik Sözleşme Kavramı ve Çeşitli Tanımlar**

Pek çok kişi tarafından örgütsel davranışı ve çalışan tutumunu anlamada anahtar bir rol oynadığı kabul edilen “*psikolojik sözleşme*” kavramını ilk olarak tanıtan yazarlar Argyris (1960) ile Levinson ve arkadaşları (1962) olarak bilinmektedir (Roehling, 1997: 204-206; Schein, 1965, 1980: 22). İzleyen yıllarda kavram ile ilgili çeşitli disiplinlerde, az sayıda araştırma yapılmış olup, Denise Rousseau’nun (1989) kavramı tekrardan ele almasına kadar kavrama yoğun bir ilgi gösterildiğinden bahsedilemez. Bu dönemde kavramın tanımlanmasında bir görüş birliği oluşmamış olup, kavramın nasıl kullanılacağına genellikle araştırmacıların ihtiyaçları yön vermiştir. Kavramın ortaya çıkışından sonra uzun yıllar, kavramı belirli bir perspektiften ele alan ve bilgi birikimine imkân sağlayacak çalışmalara rastlanmamıştır. Ancak Rousseau’nun (1989, 1990, 1995) psikolojik sözleşmeyi ampirik düzeyde çalışmayı kolaylaştıran (Del Campo, 2007) ve sözleşme tarafları konusundaki karmaşıklığı gidermeye yönelik çabaları ile kavram tekrardan araştırmacıların gündemine gelmiştir. Özellikle psikolojik sözleşme ihlallerinin neden olduğu öne sürülen uzun süreli kırgınlık ve derin ihanet duyguları, öfke ve engellenme duyguları, düşük motivasyon, iş tatminsizliği, azalan çalışan bağlılığı, işten ayrılma niyetinde artış, çalışanın örgütüne dava açması ve sendikalaşma çabaları gibi bireysel ve örgütsel çıktılar (Roehling, 1997) kavrama olan ilgiyi uzun yıllar canlı tutmuştur.

Kavramın bu durumu göz önünde bulundurulduğunda; kavramının oluşum ve gelişiminin iki ana dönemde incelenebileceği ilgili yazında kabul görmüştür (Coyle-Shapiro ve Parzefall, 2008: 17). Birinci dönem, Denise M. Rousseau'nun (1989) psikolojik sözleşmeyi yeniden kavramlaştırmasına değin olan “*erken dönem*”i kapsarken; ikinci dönem ise Denise M. Rousseau'nun çalışmalarını ve izleyen gelişmeleri kapsayan “*modern dönem*”dir (Conway ve Briner, 2005: 7). Psikolojik sözleşme kavramının gelişimini tarihsel açıdan ele alan Roehling’de (1997) benzer şekilde bir ayrıma gitmiştir. Roehling (1997) psikolojik sözleşme düşüncesinin gelişiminin erken dönem çalışmaları olarak Schein (1966, 1980), Kotter (1973), Portwood ve Miller (1976), Weick (1979), Nicholson ve Johns (1985), Levinson ve arkadaşlarına (1962) atıfta bulunurken; Rousseau'nun (1989) çalışmasını Schein'dan (1965, 1980) itibaren psikolojik sözleşme yazınında yer alan en etkili çalışma olarak göstermiştir. Roehling (1997), Rousseau'yu (1989) psikolojik sözleşme yazınında erken dönem çalışmalarından, güncel dönem çalışmalarına geçişte bir dönüşüm noktası olarak kabul etmenin doğru olacağını belirtmiştir. Psikolojik sözleşme kavramı, bu bölümde, yazınla uyumlu olarak (Coyle-Shapiro ve Parzefall, 2008; Roehling, 1997) “*erken dönem*” ve “*Rousseau ve Rousseau sonrası dönem*” olarak iki farklı dönemde ele alınmıştır.

### **1.1.1. Erken Dönem Psikolojik Sözleşme Kavramsallaştırmaları**

İlk dönem temsilcilerinden Chris Argyris (1960) psikolojik sözleşme kavramını işyerlerine (örgütlere) uyarlayan ilk kişi olarak bilinir (Anderson ve Schalk, 1998: 638; Conway ve Briner, 2005: 7; Coyle-Shapiro ve Parzefall, 2008: 17; Randmann, 2003: 152). Argyris'in (1960) “*psikolojik iş sözleşmesi*” olarak adlandırdığı psikolojik sözleşme, şöyle tanımlanmıştır (Argyris, 1960: aktaran, Roehling, 1997: 206);

*“bir grup çalışan ve onların ustabaşları arasında sürdürülen belirli bir liderlik tarzı (örneğin; pasif ya da anlayışlı) sonucunda ortaya çıkan karşılıklı anlayışlar”*

Argyris (1960: aktaran, Roehling, 1997: 206-207) psikolojik iş sözleşmesinin taraflarını “*ortak normları paylaşan çalışanlar grubu*” ve “*informel çalışan kültüründen haberdar olan ilk amirler*” olarak belirtmiştir. Söz konusu informel çalışan kültürünün psikolojik sözleşmenin bir dinamiği olduğu, bu informel kültürün zamanla oluştuğu, ustabaşlarının bu informel kültüre uygun sergiledikleri liderlik tarzının çalışanları arzu edilen davranışlara sevk edeceği yine Argyris (1960) tarafından belirtilmiştir. Argyris'in (1960)

psikolojik sözleşme kavramsallaştırması, sözleşmelerin çift yönlü doğasına vurgu yapmasına rağmen, kavramı yönetici açısından ele almış, çalışanların informel kültürüne uyum göstermesi dâhilinde çalışma ilişkisinin sorunsuz sürdürülebileceğini öngörmüştür.

Erken dönem psikolojik sözleşme araştırmacılarından Levinson ve arkadaşlarının (1962) psikolojik sözleşme kavramlaştırmasında Menninger'in (1958) mübadelelerde somut kaynakların yanı sıra, soyut kaynakların da mübadeleye konu olabileceği önerisi etkili olmuştur (Coyle-Shapiro ve Parzefall, 2008: 18). Levinson ve arkadaşları (1962) çalışanların işlerinden bahsederlerken genellikle beklentilerini dile getirdiklerini ve bu beklentilerin de genellikle çalıştıkları örgüt tarafından yerine getirilmesi gereken yükümlülükler niteliğinde olduklarını saptamışlardır. Buradan yola çıkan Levinson ve arkadaşları (1962) psikolojik sözleşmeyi “*beklentiler*” odağında şu şekilde tanımlamışlardır (Conway ve Briner, 2005: 10; Roehling, 1997: 207);

*“ilişkinin taraflarının belli belirsiz farkında oldukları, bununla birlikte karşılıklı ilişkileri yönlendirmeye devam eden bir dizi karşılıklı beklenti”*

Levinson ve arkadaşlarının (1962) çalışmasının bulguları ise, psikolojik sözleşmelerde “*karşılıklılık*” unsurunun önemini ve beklentilerin taraflar arasındaki ilişkiyi sürdürmedeki etkilerini ortaya koyması açısından önem arz eder (Coyle-Shapiro ve Parzefall, 2008: 18). Levinson ve arkadaşları (1962) psikolojik sözleşmeyi “*çalışan ve örgüt arasındaki karşılıklı beklentiler toplamı*” olarak ele alışları ile (Anderson ve Schalk, 1998: 638) psikolojik sözleşme çalışmalarının erken döneminde baskın olan beklenti odaklılığa yaptıkları vurguyla Rousseau ve sonrası dönem kavramsallaştırmalarından farklılaşır.

Schein’a (1965, 1980) göre psikolojik sözleşmeler, toplum filozofları tarafından ortaya konulan toplumsal sözleşmeler<sup>4</sup> ile ilgili yazılanların bir uzantısıdır. Bu anlamda toplumsal sözleşmeler, vatandaşların ve devletin karşılıklı haklarını ve yükümlülüklerini içeren anlaşmalardır. Schein’in (1965, 1980) psikolojik sözleşme tanımı;

*“örgütün her üyesi ile örgütün diğer çalışanları ve çeşitli yöneticileri arasında sürekli olarak faaliyette bulunan, yazılı olmayan karşılıklı beklentiler dizisi”*

---

<sup>4</sup> Örneğin; Toplum Sözleşmesi (Rousseau, J. J., 1762)

şeklindedir. Schein (1965, 1980) psikolojik sözleşme fikrinin aslında Kahn ve arkadaşlarının (1964) örgütsel rol kuramında örtük olarak yerini bulduğunu ifade etmiştir. Buna göre; her rol sahibi birtakım beklentilere sahiptir. Çalışanların maaşlar, ödeme şekilleri, çalışma saatleri, örgüt tarafından sağlanan fayda ve imtiyazlar, iş garantisi gibi konularda beklentileri olabilmektedir. Bunun yanında örgütün çalışanlarından sadık olma, örgütsel sırları koruma, örgüt için fedakârlıkta bulunma gibi örtük beklentileri olabilir. Schein (1965, 1980: 23) büyük çaplı grevler, eylemler gibi çıktılarını, ya da yöneticilerin çalışanları hakkında yaşadıkları hayal kırıklıklarının temelinde söz konusu psikolojik sözleşme ihlallerinin etkili olduğunu belirtmiştir. Schein'in (1965) psikolojik sözleşme kavramsallaştırmasında, çalışan ve örgüt arasındaki beklentilerin eşleşmesine ve uyum göstermesine büyük önem vermiştir. Söz konusu beklentilerin eşleşmesi ve yerine getirilmesi; iş doyumu, bağlılık ve performans gibi olumlu sonuçların elde edilmesi için önemlidir (Coyle-Shapiro ve Parzefall, 2008: 18).

Erken dönem psikolojik sözleşme çalışmalarına “*beklentilerin uyumu*” bakış açısını kazandırması bakımından Kotter'in (1973) çalışması önemli bir yer tutar. Ancak bu çalışmada “*beklentiler*” vurgusunun ön plana çıkması, çalışmanın beklentiler kavramı üzerine mi yoksa psikolojik sözleşme kavramı üzerine mi yapılandırıldığı konusunda tartışmalara neden olmuştur. Kotter (1973: 92) çalışmasında psikolojik sözleşmeyi;

*“tarafklar (birey ve örgütü) arasındaki ilişkide, tarafların birbirlerine sunmayı ve karşılığında birbirlerinden beklentilerini kapsayan, kişi ve örgütü arasında oluşan örtük bir anlaşmadır.”*

şeklinde tanımlamıştır. Tanımda dönemin psikolojik sözleşme çalışmalarının özelliğini yansıtır biçimde, tarafların beklentilerine ve sözleşmenin örtük doğasına yer verilmiştir. Kotter (1973), Rousseau'nun (1989) yaklaşımından farklı olarak psikolojik sözleşme oluşumu için çalışanın taahhüt algısını değil, sözleşme taraflarının beklentilerinin uyumu gerektiğini belirtmiştir. Bir çalışan örgüt tarafından istihdam edildiğinde örgütten neler elde edeceğine dair (örneğin; yükselme olanakları, maaş, statü, ofis ve ofis donanımları, işin zorlu mu sıkıcı mı olduğu, vb.) ve örgüte neler sunacağına (örneğin; teknik beceriler, zaman ve enerji taahhüdü, yönetsel beceriler, bağlılık, vb.) dair beklentilere sahiptir. Aynı zamanda örgüt de çalışandan neler elde edeceğine ve karşılığında çalışana neler sunacağına yönelik beklentilere sahiptir. Kotter'a (1973) göre;

sözleşme taraflarının beklentilerinin birbirleri ile eşleşmesi ya da eşleşmemesi durumu psikolojik sözleşmeyi oluşturmaktadır.

**Tablo 1: Erken Dönem Psikolojik Sözleşme Tanımlarının Değerlendirilmesi**

Yazar	Tanım	Perspektif	Tanımın Vurgusu
Argyris (1960)	<i>“bir grup çalışan ve onların ustabaşları arasında sürdürülen belirli bir liderlik tarzı (örneğin; pasif ya da anlayışlı) sonucunda ortaya çıkan ortak anlayışlar”</i>	Çift Yönlü (çalışan-örgüt)	İnformel Çalışan Kültürüne Uyum
Levinson vd. (1962)	<i>“ilişkinin taraflarının belli belirsiz farkında oldukları, bununla birlikte karşılıklı ilişkileri yönlendirmeye devam eden bir dizi karşılıklı beklenti”</i>	Çift Yönlü (çalışan-örgüt)	Beklentiler
Schein (1965)	<i>“örgütün her üyesi ile örgütün diğer çalışanları ve çeşitli yöneticileri arasında sürekli olarak faaliyette bulunan, yazılı olmayan karşılıklı beklentiler dizisi”</i>	Çift Yönlü (çalışan-örgüt)	Beklentiler
Kotter (1973)	<i>“taraflar (birey ve örgütü) arasındaki ilişkide, tarafların birbirlerine sunmayı ve karşılığında birbirlerinden beklentilerini kapsayan, kişi ve örgütü arasında oluşan örtük bir anlaşmadır”</i>	Çift Yönlü (çalışan-örgüt)	Beklentilerin Uyuşması

Psikolojik sözleşme yazınının erken dönemi ile ilgili olarak dikkati çeken unsurlar; o dönem yapılan çalışmaların birbirlerinden oldukça kopuk olarak yürütülmesi, araştırmacıların psikolojik sözleşme kavramı konusunda farklı bakış açılarına sahip olması (Coyle-Shapiro ve Parzefall, 2008: 18), elde edilen bulguların birikimli bir şekilde ele alınmamış olması, kavramın nasıl kullanılacağına genellikle araştırmacıların ihtiyaçlarının yön vermesi ve pek azının bir görgül çalışmaya dayanıyor olmasıdır. Bu

dönemde psikolojik sözleşme kavramının ne olduğu üzerinde net bir anlayış geliştirilememiştir (Conway ve Briner, 2005: 8-18). Sözü edilen sorunların, psikolojik sözleşme kavramının 1980'lere kadar yeniden gündeme gelmemesinde etkili olduğu söylenebilir.

Erken dönem psikolojik sözleşme çalışmaları genel olarak değerlendirildiğinde; psikolojik sözleşme tanımlarında vurgunun “*beklentiler*” üzerine yapıldığı, sözleşmenin her iki tarafının da (işçi-işveren/örgüt) çalışmalarda dikkate alındığı ancak bu çalışmalarda kavramsal bir tutarlılığa ulaşamadığı söylenebilir. Bu sorunlar da 1990'lara kadar psikolojik sözleşme konusunda sistemli bir bilgi birikimini olanaklı kılmamıştır. Aslında erken dönem çalışmalarında, sözleşmenin her iki tarafının da dikkate alınması, sözleşmenin doğası ile uyumlu olsa da daha sonrasında sözleşmenin diğer tarafının kim olduğunu belirlemeye yönelik zorluklar (örneğin; örgütü kimin temsil ettiği sorusu), bu çalışmaların güçlü yanını zedelemiştir. Bu sorunlar daha sonra Rousseau (1989, 1995) ve sonraki araştırmacılar tarafından giderilmeye çalışılmıştır. Ancak bu sorunların giderilmesine yönelik eylemler eleştiri konusu olmuş (bkz., Guest, 1998), erken dönem psikolojik sözleşme çalışmalarının, kavramın doğasına daha uygun olduğu iddia edilmiştir.

### **1.1.2. Rousseau ve Rousseau Sonrası Dönem Kavramsallaştırmaları**

Erken dönem psikolojik sözleşme çalışmalarının birbirlerinden kopuk şekilde ve birbirlerinden farklı disiplinlerin bakış açısı ile yürütülmesi (Conway ve Briner, 2005), üzerinde hemfikir olunan bir psikolojik sözleşme tanımının oluşmasının önünde bir engel oluşturmuştur. Üzerinde hemfikir olunan bir tanımın olmayışı ve görgül araştırmalara imkân verecek kavramsal bir çerçevenin oluşmaması, psikolojik sözleşme kavramına olan ilgiyi azaltmıştır. Rousseau (1989) kendisinden önceki dönemin psikolojik sözleşme çalışmalarının zorlaştırıcı etkilerini gidermek, kavramı daha anlaşılabilir ve diğer kavramlardan farklılaşabilir bir duruma getirmek için psikolojik sözleşme kavramını yeniden ele almıştır (Del Campo, 2007). Coyle Shapiro ve Parzefall (2008), psikolojik sözleşme yazınında Rousseau'nun (1989) çalışmasının bir dönüm noktası olduğunu, bu çalışma ile psikolojik sözleşme kavramının alana sanki yeni bir kavramın kazandırıldığı gibi bir etki yaptığını belirtmişlerdir. Cullinane ve Dundon (2006) da psikolojik sözleşme yazınının Rousseau (1989, 1995, 2001) etkisi altında geliştiğini dile getirmişlerdir. Yine Rousseau'nun (1989) revize ettiği psikolojik sözleşme kavramını ortaya koyması ile,

psikolojik sözleşmeyi konu alan çalışma sayısı üstel bir şekilde artış göstermiştir (Coyle Shapiro ve Parzefall, 2008). Psikolojik sözleşme kavramını alanda tekrardan canlandıran ve büyük kabul gören Rousseau'nun psikolojik sözleşme yazınında en sık atıf yapılan tanımları şu şekildedir;

**Tablo 2: Rousseau'nun Psikolojik Sözleşme Tanımları**

<b>Yazar</b>	<b>Tanım</b>
Rousseau (1989)	<i>“bireyin, odak kişi ve diğer taraf arasındaki mübadele anlaşmasının şart ve hükümlerine ilişkin algısı”</i>
Rousseau (1990)	<i>“bireyin karşılıklı yükümlülüklerle ilişkin inançları”</i>
Rousseau (1995)	<i>“bireyler ve örgütleri arasındaki mübadele anlaşmasının şartlarına ilişkin, örgüt tarafından şekillendirilmiş bireysel inançlar”</i>

Conway ve Briner (2005: 35) Rousseau'nun (1989) psikolojik sözleşme tanımının, yazında en yaygın kabul gören tanım olduğunu belirtmişlerdir. Rousseau ve sonrası dönemde, Rousseau'nun psikoloji sözleşme tanımını esas alan ve geliştirmeye çalışan araştırmacılar olduğu gibi (Conway ve Briner, 2005; Morrison ve Robinson, 1997; Rousseau ve McLean Parks, 1993), Rousseau'nun ortaya koyduğu tanımı eleştiren ve farklı perspektife sahip araştırmacılar (Guest, 1998; Guest ve Conway, 2002; Herriot ve Pemberton, 1997) da mevcuttur. Yazında Rousseau'nun tanımına alternatif tanımlar da yapılmıştır. Bu tanımların bazıları aşağıda yer alan Tablo 3'te sunulmuştur;

**Tablo 3: Diğer Psikolojik Sözleşme Tanımları**

<b>Yazar</b>	<b>Tanım</b>
Morrison ve Robinson (1997)	<i>“çalışanın kendisi ve örgütü arasındaki algılanan vaatlere dayanan ve örgüt temsilcileri tarafından fark edilmemiş olabilen karşılıklı yükümlülüklerle ilişkin inançlardır”</i>
Herriot vd. (1997)	<i>“istihdam ilişkisinin iki tarafını oluşturan, çalışan ve örgütün, birbirlerine karşı ortak yükümlülüklerine ilişkin algılarını ifade eder. Bu algılar resmi sözleşmelerin bir sonucu olabileceği gibi; tarafların birbirlerine yönelik, açık ya da örtük bir şekilde iletilen beklentilerinden kaynaklanabilir.”</i>

---

McLean Parks vd. (1998)	<i>"çalışanın kendi yükümlülüklerine (işvereni için neler yapacağı) ve işverenin yükümlülüklerine (karşılığında ne bekleyeceği) ilişkin oluşturduğu, kendisine özgü beklentiler seti"</i>
Guest ve Conway (2002)	<i>"Sözleşmenin her iki tarafının (örgüt ve birey), örtük taahhütler ve yükümlülükler barındıran istihdam sözleşmelerine dair algıları"</i>
Conway ve Briner (2005)	<i>"bir çalışanın, örgütü ile arasındaki taahhüt temelli karşılıklı mübadele ilişkisine yönelik öznel anlayışı"</i>
Dadi (2012)	<i>"psikolojik sözleşme, mübadele ilişkisine katılan taraflar (çalışan-işveren/örgüt) açısından bakıldığında, çalışanın işveren/örgüt tarafından bilinmeyen bireysel yükümlülükler ve beklentiler setidir"</i>

---

Rousseau'nun psikolojik sözleşme tanımları (1989, 1990, 1995) ve yazında yer alan çeşitli psikolojik sözleşme tanımları detaylı bir şekilde incelendiğinde psikolojik sözleşmelerin; öznel nitelikli, algı ve yorum temelli, temel yapı taşlarını beklentiler, taahhütler ve yükümlülüklerin oluşturduğu ve bir mübadele ilişkisinden temellenmeleri nedeniyle de karşılıklılık normuna dayalı sözleşmeler olduğu görülmektedir.

## **1.2. Sözleşmenin Tarafları**

Mevcut psikolojik sözleşme yazınında, sözleşme taraflarının kimler olduğu ve tarafların tümünün bir sözleşme oluştuğuna yönelik bir farkındalığa sahip olup olmadıkları konusu muğlaktır (Arnold, 1996: 518). Sözleşmenin bir tarafını çalışanın oluşturduğu yazında kabul görse de sözleşmenin diğer tarafı olarak ele alınan "örgüt" ile neyin kastedildiği konusunda sorunlar ile karşı karşıya kalınmaktadır (Guest, 1998: 652). Coyle Shapiro ve Parzefall (2008) psikolojik sözleşme yazınında örgütü (işvereni) kimin temsil ettiği hususunun büyük bir belirsizlik ve tartışma konusu olduğunu dile getirmiştir. Guest (1998:650) de sözleşmede örgüt tarafının belirsizliğine dikkat çekmiş olup, psikolojik sözleşmenin belirli bir taraf ile net olmayan bir taraf arasındaki etkileşimi ele aldığını ifade etmiştir. Guest'e (1998) göre; sözleşme, birey ya da örgüt gibi taraflarda değil, taraflar arası etkileşimde yer alır. Sözleşmenin örgüt tarafının ve örgütü kimin temsil ettiği konusunun muğlaklığına pek çok yazar (bkz.; Arnold, 1996; Coyle Shapiro ve Kessler, 2000; Coyle Shapiro ve Parzefall, 2008; Guest, 1998) değinmiştir. Rousseau'nun



(1989, 1990, 1990) psikolojik sözleşmeyi yeniden ele alarak, sözleşmenin örgüt tarafını bireyin algısına dayandırmasının temelinde de aslında bu muğlaklığın yattığı söylenebilir.

**Tablo 4: Sözleşme Taraflarını Ele Alış Kriterine Göre Psikolojik Sözleşme Çalışmaları**

<b>Çalışan Perspektifi (Tek Yönlü)</b>	<b>Hem Çalışan Hem de Örgüt Perspektifi (Çift Yönlü)</b>
Rousseau (1989)	Argyris (1960)
Rousseau (1990)	Levinson vd. (1962)
Robinson ve Rousseau (1994)	Kotter (1973)
Robinson vd. (1994)	Herriot vd. (1997)
Guzzo vd. (1994)	Guest (1998)
Rousseau (1995)	Porter vd. (1998)
Morrison ve Robinson (1997)	Coyle Shapiro ve Kessler (2002)
Millward ve Hopkins (1998)	Guest ve Conway (2002)
Robinson ve Morrison (2000)	Tekleab ve Taylor (2003)
Turnley ve Feldman (2000)	Purvis ve Cropley (2003)
Conway ve Briner (2002)	Dabos ve Rousseau (2004)
Lo ve Aryee (2003)	PSYCONES (2005)
Raja vd. (2004)	Chen vd. (2018)
De Cuyper ve De Witte (2006)	De Vos ve Meganck (2008)
Cassar ve Briner (2011)	Aggarwal ve Bhargava (2009)

Yukarıda yer alan Tablo 4'te, psikolojik sözleşmeyi konu alan çalışmalar, sözleşme taraflarının nasıl ele alındığı temelinde incelenmiştir. Yazında psikolojik sözleşmeyi sadece çalışanın perspektifinden ele alan çalışmalar olduğu gibi, aynı zamanda psikolojik sözleşmeyi her iki tarafın (çalışan ve örgüt) perspektifinden ele alan çalışmaların olduğu

görülmektedir. Psikolojik sözleşmeyi birey düzeyinde ele alınan bir kavram olarak tanımlaması (Rousseau, 1989) ve psikolojik sözleşmeyi çalışanın algıları temelinde ele alışı ile Rousseau (1989, 1995), çalışan perspektifini benimseyen çalışmaların yol göstericisi olarak kabul edilir ve kendisine sıkça atıfta bulunulur. Bu çalışmalarda sıklıkla Rousseau'nun perspektifinin benimsendiği ifade edilir. Rousseau'nun sözleşme taraflarını nasıl ele aldığına daha detaylı bakıldığında; Rousseau'nun (1995) psikolojik sözleşmenin taraflarını, *sözleşme yapıcıları* olarak ele aldığı görülür. Psikolojik sözleşme açısından; diğer bir kişiye, geleceğe yönelik bir taahhütte bulunan bir kişi, potansiyel olarak bir sözleşme yapıcıdır (Rousseau, 1995: 60). Rousseau (1995: 63) sözleşme yapıcıları "*birey sözleşme yapıcılar*" ve "*yönetmel sözleşme yapıcılar*" olarak ikiye ayırmıştır. Birey sözleşme yapıcılara örnek olarak; işe alım görevlileri, yöneticiler, çalışma arkadaşları, mentorlar ve üst yönetim gösterilebilir. Yönetmel sözleşme yapıcılar ise; tazminat, faydalar, kariyer yolu, performans değerlendirme, eğitim ve personel el kitapları olarak örneklendirilebilir. Rousseau (1995) bu sözleşme yapıcıların ise; *etkileşim* yolu, *gözlem* yolu ya da *yapısal sinyaller* yolu ile bireyleri etkileyeceğini ileri sürmüştür. *Etkileşim*; talimat, tavsiye ya da gerçek bir taahhüt ifadesi biçiminde yöneticiler, çalışma arkadaşları ve işe alım görevlileri gibi kişiler ile doğrudan sözlü ya da yazılı iletişimi kapsar. *Gözlem* ise birey tarafından sosyal ipuçlarını toplamak amacı ile çalışma arkadaşlarının, yöneticilerin ve diğer örgüt üyesi kişilerin davranışlarının gözlenmesi olarak tanımlanır. *Yapısal sinyaller* de örgüt adına geleceğe yönelik taahhütler ileten örgütsel süreçler ve prosedürlerdir (örneğin; el kitapları, misyon ifadeleri, ünvanlar, vb...). Yapısal sinyaller aynı zamanda, reklamlar, misyon ifadeleri ve diğer örgüt dokümanları aracılığı ile sunulan taahhütlerin yazılı ifadelerini içeren dokümantasyonu da içerir. Görüleceği üzere, Rousseau (1995) sözleşme taraflarını ortaya koyarken, çalışanın örgüt tarafında kimin ile sözleşme yaptığını net bir şekilde ortaya koymamıştır. Örgüt tarafında yer alan sözleşme yapıcılar hem bireyler hem de yönetmel unsurlar olabilir. Hatta örgütü temsilen hem birey sözleşme yapıcılar hem de yönetmel sözleşme yapıcıların bir kompozisyonu rol alabilir. Bu açıdan bakıldığında Rousseau (1995) için sözleşmede örgütü tam olarak kimin temsil ettiği değil, çalışanın örgütü hangi sözleşme yapıcılarının bir kompozisyonu olarak algıladığı önemlidir.

Psikolojik sözleşmeyi hem çalışan hem de örgüt perspektifinden ele alan çalışmalarda ise örgütün kim olduğu ya da örgütü kimin temsil ettiği gibi sorular ortaya çıkmıştır. Örneğin; Taylor ve Tekleab (2003) çalışanın psikolojik sözleşme geliştirebileceği muhtemel örgüt

temsilcilerini Rousseau (1995) ile benzer olarak; üst yönetim, işe alım görevlileri ve ilk amirler olarak belirlemiş, gerçekleştirdikleri çalışmada ise örgüt temsilcisi olarak çalışanların ilk amirlerini belirlemişlerdir. Diğer çalışmalar incelendiğinde ise en sık; *genel anlamda yöneticilerin* (Coyle Shapiro ve Kessler, 2000, 2002; Guest ve Conway, 2002; Herriot vd., 1997; PSYCONES, 2005), *üst düzey yöneticilerin* (Kotter, 1973; Porter vd., 1998), *departman yöneticilerinin* (Aggarwal ve Bhargava, 2009), *insan kaynakları yöneticilerinin* (DeVos ve Meganck, 2008), *denetçilerin* (Chen vd., 2008), *formenlerin* (Argyris, 1960) ve *araştırma direktörlerinin* (Dabos ve Rousseau, 2004) örgütün temsilcileri olarak belirlendiği görülmektedir. Psikolojik sözleşme taraflarını çift yönlü perspektiften ele alan çalışmaların, Rousseau perspektifinden farkı, çalışanların ilk amirlerinin, formenlerinin, yöneticilerinin, üst düzey yöneticilerinin, insan kaynakları yöneticilerinin, departman yöneticilerinin ve direktörlerinin “*örgütün temsilcisi*” olarak yazarlar tarafınca belirlenmesidir. Bu yaklaşımda çalışanların artık örgüt ile ilişkileri belirledikleri örgüt temsilcisi üzerinden olmakta, diğer örgüt üyelerinden gelen mesajlar ihmal edilebilmektedir. Ancak örgütün farklı temsilcileri, örgütün çalışandan beklentileri hususunda çalışanlara farklı, hatta uyumsuz mesajlar gönderebilirler. Bunun sonucunda da çalışan, örgütten beklentileri hakkında bulanık bir algıya sahip olabilir (Herriot ve Pemberton, 1997: 46). Erken dönem psikolojik sözleşme çalışmalarında, sözleşmenin iki tarafının da beklentileri ve yükümlülüklerini dikkate alma yaklaşımı beraberinde analiz düzeyi sorunlarını getirmiştir. Örgütü kimin temsil ettiği, örgütü oluşturan bireylerin beklentilerinin aynı türde olmaları ya da birbirlerinden farklı yönlerde olması gibi sorunlar, Rousseau’nun (1989) psikolojik sözleşmeyi sadece çalışan algıları açısından yeniden tanımlaması ile bir nebze olsun giderilmiştir (Anderson ve Schalk, 1998: 639; Guest, 1998: 652). Ancak Guest’e (1998) göre; Rousseau’nun (1989) dar tanımını benimsemek, sözleşme kavramının içerdiği zenginliği göz ardı etmekte ve sözleşme dilinin uygunsuz bir şekilde kullanımının önünü açtığını önünü açmaktadır. Burada Rousseau’nun (1995, 2001) psikolojik sözleşmeyi bir “*zihinsel model*” olarak ele alışına da değinmek gerekir. Rousseau’ya (1998) göre; bir kişinin psikolojik sözleşmesini oluşturan zihinsel modeli, mübadelenin diğer tarafının kim ya da ne olduğuna yönelik kişinin yorumuna imkân tanır. Bireyler sözleşme taraflarını; ilk amirleri, üst yönetim, ya da örgütü insanileştirerek örgütün kendisi olarak algılayabilmektedirler (Rousseau, 1995, 1998).

Aslında erken dönem psikolojik sözleşme çalışmaları ile Rousseau ve sonrası dönem çalışmalarında en önemli farklılıklardan birisi sözleşmenin diğer tarafı olan örgütün görgül açıdan nasıl ele alınacağıdır. Örneğin; Schein (1965) psikolojik sözleşme kavramını, sözleşme taraflarının beklentileri arasındaki uyum olarak alırken, Rousseau (1989) psikolojik sözleşmeye, tarafların karşılıklı yükümlülüklerinin sadece çalışan tarafından algılanmasının esas oluşturduğunu belirtmiştir. Böylece psikolojik sözleşmenin odağı tüm taraflar arasındaki etkileşimden, sadece sözleşmenin bir tarafını temsil eden bireye dönmüştür. Rousseau (1989: 126) örgütün fonksiyonunu, psikolojik sözleşme oluşumu için gerekli bağlamı sağlama olarak ifade etmiştir. Yine Rousseau (1989: 126); “*bireylerin psikolojik sözleşmelerinden bahsedebiliriz ancak örgütlerin psikolojik sözleşmelerinden bahsedemeyiz*” ifadesiyle psikolojik sözleşmelerde çalışan perspektifini vurgulamıştır.

Sözleşmenin tarafları konusundaki tartışmalar yazında halen tartışılmakta olup, çözüm bulmuş değildir. Psikolojik sözleşmeyi, çalışanın kim ile gerçekleştirdiği hususu araştırmacının bakış açısı ve psikolojik sözleşmeyi tanımlayışına göre farklılaşmaktadır.

### **1.3. Çalışmada Benimsenen Psikolojik Sözleşme Tanımı**

Bu çalışmada psikolojik sözleşme kavramı, çalışan ve örgütü arasındaki çalışma ilişkilerini anlamak amacıyla kullanılmıştır. Araştırmanın katılımcıları akademisyenlerden oluşmaktadır. Araştırma sahası ise üniversitelerdir. Söz konusu çalışma ilişkisinde; çalışana akademisyenler temsil ederken, örgütü ise üniversite temsil etmektedir. Çalışmanın amacı ise çalışanın perspektifinden, örgütü ile arasındaki çalışma ilişkisinin doğasının ve bu ilişkide ortaya çıkan bazı unsurların iş-aile temelli psikolojik sözleşme açısından belirlenmesidir. Çalışma, psikolojik sözleşmenin diğer tarafına önceden belirlenmiş bir aktörü değil, bunun yerine tüm üniversite algısını koymasından Rousseau (1989, 1995) perspektifine yakın durmaktadır.

Bu çalışmada, çalışma ilişkisinin diğer tarafını oluşturan üniversitede, üniversiteyi temsil ettiği düşünülen pek çok kişi yer alabilir. Örneğin; rektör, rektör yardımcıları, dekanlar, bölüm başkanları, anabilim dalı başkanları, danışmanlar, fakülte öğretim üyeleri akademisyenler tarafından üniversitenin temsilcileri olarak algılanabilirler. Psikolojik sözleşmeyi hem çalışan hem de örgüt perspektifinden (çift yönlü) ele alan tanımlamalarda ve görgül çalışmalarda, çalışanın örgütü kimin temsil ettiğini net olarak belirlediği ve çalışma ilişkisine dair algılarının bu belirli kişi/kişilere yönelik olduğu varsayılır. Bu

perspektif esas alındığında, örneğin araştırma görevlisi, tez danışmanını ya da dekanını üniversitenin temsilcisi olarak belirlemek durumdadır. Ancak bu durumda, araştırma görevlisinin diğer örgüt temsilcileri ile (örneğin; ana bilim dalı başkanı, bölüm başkanı, rektör yardımcıları vb.) olan çalışma ilişkileri ihmal edilmiş olacaktır. Söz konusu olan çalışma ilişkisi, sadece araştırma görevlisi ile dekan arasındaki ilişkiyi kapsayacak olduğundan, psikolojik sözleşmeden farklı olarak çalışan-yönetici ilişkileri kapsamında da incelenebilir. Ancak Rousseau (1898, 1995) perspektifinden yapılan tanımlar ve görgül araştırmalar incelendiğinde, çalışanın örgütü kimi temsil ettiğinin net bir şekilde belirlenmesinin değil, çalışanın örgütü hangi sözleşme yapıcılarının bir kompozisyonu olarak algıladığının önemli olduğu görülmektedir. Örneğin; Rousseau perspektifinden bakıldığında bir araştırma görevlisi, çalışma ilişkisi içerisinde olduğu üniversiteyi tez danışmanı, bölüm başkanı ve bölüm öğretim üyelerinden oluşan bir yapı olarak görebilir. Araştırma görevlisi daha sonrasında, çalışma ilişkisini bu kişilerin meydana getirdiği kompozisyona yönelik algıları üzerinden değerlendirir.

Çift yönlü perspektifin, sözleşmenin örgüt tarafını temsil eden kişi/kişilerin net olarak belirlenmesini gerektirmesi ve hem kavramı kısıtlayıcı<sup>5</sup> hem de görgül olarak çalışmanın zorluğu nedeniyle bu çalışmada Rousseau perspektifini temsil eden çalışan perspektifi (tek yönlü) tercih edilmiştir. Temelde Rousseau'nun (1989, 1990, 1995) tanımları ve yazında bulunan diğer psikolojik sözleşme tanımları (Conway ve Briner, 2005; Dadi, 2012; Guest ve Conway, 2002; Herriot vd., 1997; McLean ve Parks vd., 1998; Morrison ve Robinson, 1997) esas alınarak bu çalışmada psikolojik sözleşme şu şekilde tanımlanmıştır;

*“çalışan ve örgütü arasındaki çalışma ilişkileri çerçevesinde; çalışanın, karşılıklılık normuna dayalı olarak oluşan taahhüt ve yükümlülüklerle ilişkin algıları”*

Çalışmada bundan sonra psikolojik sözleşme kavramı, çalışanın çalışma ilişkisine dair bireysel algılarını ifade edecek şekilde kullanılacak, bu tanım daha sonrasında ulaşılmaya çalışılan iş-aile temelli psikolojik sözleşme kavramına esas oluşturacaktır.

---

<sup>5</sup> Psikolojik sözleşmede çift yönlü perspektif sadece çalışan ve örgütün belirlenmiş bir aktörü arasındaki ilişkiye odaklanması yönüyle kısıtlayıcıdır.

#### 1.4. Psikolojik Sözleşme Kavramının Kuramsal Arka Planı

Psikolojik sözleşme kavramı, sosyal psikolojide mübadele ilişkilerini ele alan kuramlardan türetilmiştir. Bu kuramlar; “*Sosyal Mübadele Kuramı*” (Blau, 1964), “*Adams’ın Eşitlik Kuramı*” (Adams, 1965)’ ve “*Teşvik-Katkı Modeli*” (March ve Simon, 1958) dur (Anderson ve Schalk, 1998: 638). Aşağıda yer alan Tablo 5’te bu kuramlar ve modeller; temel varsayımları, odaklandıkları noktalar ve psikolojik sözleşme kavramı açısından önemleri boyutlarında incelenmiştir.

**Tablo 5: Psikolojik Sözleşme Kavramına Katkı Sağlayan Kuram ve Modeller**

<b>Kuram ve Modeller</b>	<b>Odak/Varsayım</b>	<b>Psikolojik Sözleşme Açısından Önemi</b>
<b>Sosyal Mübadele Kuramı (Blau, 1964)</b>	Taraflar arasındaki kaynak mübadelesini, taraflar arasındaki ilişkinin dinamiklerini ve doğasını açıklama iddiasında bulunur (Aydın, 2017). Temel varsayımı; tarafların ödül beklentisi ile sosyal ilişkiler geliştirdiği ve bu ilişkileri sürdürdüğüdür (Cropanzano ve Mitchell, 2005).	Mübadele ilişkilerinin incelenmesine kuramsal bir çerçeve sağlar (Cropanzano ve Mitchell, 2005; Shore vd., 2009). Taraflar arasındaki mübadele ilişkisinin doğasını ve mübadeleye konu olan unsurları anlamaya zemin oluşturur. Ekonomik mübadele-Sosyal mübadele boyutları ile İşlemsel psikolojik sözleşme-İlişkisel psikolojik sözleşme ayırımına temel oluşturur.
<b>Karşılıklılık Normu (Gouldner, 1960)</b>	Odağında taraflar arası mübadele yer almaktadır. Temel varsayımı; insanların kendilerine yardım eden kişilere yardım edeceği, insanların kendilerine yardım eden kişilere zarar vermeyeceği ve mübadele kapsamında elde ettiklerine uygun bir karşılık sunmayan taraflara meşru yaptırımlarda bulunabileceği şeklindedir (Lodewijk, 2008).	Tarafların yükümlülük algılarına temel oluşturur (Coyle-Shapiro ve Kessler, 2002: 70; Rhoades ve Eisenberger, 2002).

Tablo 5' in devamı

<b>Kuram ve Modeller</b>	<b>Odak/Varsayım</b>	<b>Psikolojik Sözleşme Açısından Önemi</b>
<b>Eşitlik Kuramı (Adams, 1965)</b>	<p>Odağında “<i>sosyal mübadele süreçleri</i>” yer alır (Mowday, 1991). Eşitlik Kuramı (EŞK); bireyin mübadeleden elde ettiklerinin kendi girdilerine oranını, diğer bireylerin mübadeleden elde ettikleri ve girdi oranları ile karşılaştırdıklarını, bu karşılaştırma sonucunda bir eşitlik algılanmadığında ise eşitliği tesis etmek amacı ile eyleme geçeceklerini öne sürer (Bolino ve Turnley, 2008).</p>	<p><i>Mübadele ve adalet algısı</i> gibi anahtar kavramlar psikolojik sözleşmelerin anlaşılmasına katkı verir (Rousseau, 1989). Eşitlik Kuramının temel bileşenleri olan; <i>girdiler, çıktılar, değerlendirme süreçleri ve davranışsal-psikolojik tepkiler</i> psikolojik sözleşmelerin temel unsurları ile büyük benzerlik göstermektedir. EŞK psikolojik sözleşme kavramı ile benzer şekilde, olgulara algısal düzeyde yaklaşmaktadır (Mowday, 1991). Rousseau (1989) psikolojik sözleşmelerin, EŞK'nin özel bir durumu olarak ele alılabileceğini ifade etmiştir.</p>
<b>Teşvik-Katkı Modeli (March ve Simon, 1958)</b>	<p>Odağında çalışan ve örgüt arasındaki mübadele ilişkisi yer alır. Mübadeleyi; çalışanın katkısı karşılığında örgütün sunduğu teşviklerin yer aldığı bir ilişki olarak ele alır (Coyle Shapiro ve Shore, 2007: 167).</p>	<p>Teşvik-Katkı Modeli (T-KM), psikolojik sözleşmeyi “<i>teşvik</i>” ve “<i>katkı</i>” olguları üzerinden ele almaya imkân sağlamaktadır.</p>

### **Bölüm Özeti ve Değerlendirme**

Bu bölümde, iş-aile temelli psikolojik sözleşme kavramının temelini oluşturan psikolojik sözleşme kavramının detaylı bir şekilde ele alınması ve çalışma boyunca araştırmacıya yol gösterecek olan psikolojik sözleşme tanımına ulaşılması amaçlanmıştır. Bu amaca ulaşabilmek için, psikolojik sözleşme kavramının gelişim süreci kronolojik bir nitelikte ele alınmış, yazında bu konuda yer alan mevcut görüşler okuyucuya aktarılmıştır. Burada önemli olan nokta, günümüz psikolojik sözleşme yazınında hâkim olan Rousseau (1989, 1990, 1995) temelli yaklaşımların, kendisinden önceki yaklaşımlardan nasıl farklılaştığını ve bu çalışmada da benimsenmesinin gerekçelerini ortaya koymaktır. Bu nedenle, yazında erken dönem ve modern dönem olarak adlandırılan psikolojik sözleşme

gelişim süreçleri detaylı olarak okuyucuya sunulmuş ve araştırmacı kendi çalışmasını, Rousseau (1989, 1990, 1995) yaklaşımları ile oluşan modern dönem çalışmaları içerisinde konumlandırmıştır.

Daha sonrasında ise çalışmada benimsenecek psikolojik sözleşme tanımına ulaşmak amacıyla bu bölümde, yazında yaygın olarak kabul görmüş psikolojik sözleşme tanımları Rousseau (1989, 1990, 1995) tanımları ile karşılaştırmalı olarak incelenmiş, kapsayıcı bir psikolojik sözleşme tanımına temel oluşturacak ortak nitelik ve boyutlar belirlenmiştir. Psikolojik sözleşme tanımlarında görülen ortak nitelik ve boyutlar göz önünde bulundurularak bu çalışmada psikolojik sözleşme;

*“çalışan ve örgütü arasındaki çalışma ilişkileri çerçevesinde; çalışanın, karşılıklılık normuna dayalı olarak oluşan taahhüt ve yükümlülüklerle ilişkin algıları”*

olarak tanımlanmıştır. Çalışmanın ilerleyen bölümlerinde, iş-aile temelli psikolojik sözleşme kavramının temelinde bu tanım benimsenecek ve göz önünde bulundurulacaktır.

Bu bölümün kaleme alınmasındaki bir diğer amaç da psikolojik sözleşme kavramının kuramsal arka planını okuyucuya aktarmaktır. Bu kapsamda Sosyal Mübadele Kuramı (SMK), Karşılılık Normu (KN), Eşitlik Kuramı (EŞK) ve Teşvik-Katkı Modeli (T-K M), psikolojik sözleşme açısından incelenmiş, psikolojik sözleşme kavramının işlevselliği ve çalışma ilişkilerini açıklama potansiyeli okuyucuya sunulmuştur.

Sonuç olarak bu bölümün, çalışmanın diğer bölümleri için kuramsal ve kavramsal bir temel sağladığı, araştırmacının çalışmasında benimsediği perspektif ve kuramsal temelin gerekçelerini ortaya koymasını sağladığı ifade edilebilir.



## **BÖLÜM 2: PSİKOLOJİK SÖZLEŞME İÇERİKLERİNE YÖNELİK YAZIN TEMELLİ BİR DEĞERLENDİRME**

Bu bölümde, psikolojik sözleşme kapsamında taraflar arasında gerçekleşen mübadelelere konu olan unsurlar ele alınacaktır. Psikolojik sözleşme yazınında bu incelemeler “*içerik odaklı değerlendirmeler*” olarak adlandırılır. Bu bölümü kaleme almayı gerekli kılan ise yazında değinilen psikolojik sözleşme içeriklerinin neler olduğu sorusudur. Bu soruya kapsamlı bir yanıt ortaya koyma amacıyla, öncelikle psikolojik sözleşme içeriğinin ne olduğuna ilişkin yazında yer alan tanımlar incelenecektir. Böylece bu çalışmada psikolojik sözleşme içeriğinin ne ifade ettiği netleştirilmeye çalışılacaktır. Daha sonrasında ise psikolojik sözleşme yazını, psikolojik sözleşme içeriği alt başlığında taranarak, yazında en sık değinilen psikolojik sözleşme unsurları ortaya konulacak ve okuyucuya içerik odaklı çalışmaların bir görünümü sunulmaya çalışılacaktır. Bunlara ek olarak, yazında psikolojik sözleşme içeriklerini temel alan sınıflandırmalar ele alınacak, nitelik temelli sınıflandırmalar ile içerik temelli sınıflandırmalar arasındaki farklılıklar ortaya konulacaktır. Böylece bu çalışmanın ilerleyen kısımlarında hangi sınıflandırma türünün tercih edilmesi gerektiğine dair yazın destekli bir temel oluşturulacaktır.

### **2.1. Psikolojik Sözleşme İçerikleri ve Çeşitli Tanımlar**

Birinci bölümde psikolojik sözleşme kavramı; “*çalışan ve örgütü arasındaki çalışma ilişkileri çerçevesinde; çalışanın, karşılıklı normuna dayalı olarak oluşan taahhüt ve yükümlülüklerle ilişkin algıları*” olarak tanımlanmıştı. Tanımda da vurgulandığı gibi, psikolojik sözleşme; çalışma ilişkilerini karşılıklı mübadele süreci temelinde ele almakta olup, bu süreçte beklentilerin, taahhütlerin ve yükümlülüklerin taraflar arasında mübadelesini öngörmektedir. İşte bu noktada, mübadeleye konu olan unsurların (örneğin; beklentiler, taahhütler, taahhütlerden doğan yükümlülükler) neler olabileceği konusu, psikolojik sözleşme yazınının odaklandığı diğer bir inceleme alanını oluşturmaktadır (Conway ve Briner, 2005).

Sosyal Mübadele Kuramı (Blau, 1964) ve Karşılıklılık Normu (Gouldner, 1960) ile tutarlı bir şekilde, taraflar arasındaki mübadele ilişkisine konu olan unsurlar, “*psikolojik sözleşme içeriği*” olarak adlandırılabilir. Sherman ve Morley (2015) *karşılıklı mübadele* temelinde psikolojik sözleşme içeriklerinin;

*“bir çalışanın örgüte ne sunmak ile yükümlü olduğuna ve örgütün de bunun karşılığında kendisine ne gibi teşvikler sağlamakla yükümlü olduğuna ilişkin algıları”*

kapsayacağını belirtmişlerdir. *Yükümlülükleri* odağına alan bir başka tanımda ise (Krivokapic-Skoko, 2009: 6) psikolojik sözleşme içeriğini;

*“çalışanın kabul etmeye hazır olduğu yükümlülükler ve çalışanın kendi yükümlülükleri karşılığında işverenin sunmakla yükümlü olduklarına dair algılarından oluşur”*

şeklinde tanımlanmıştır. Conway ve Briner’in (2005) psikolojik sözleşme içeriği tanımı ise *inançlar* temelinde olup;

*“potansiyel olarak çalışanın örgütüne sunabileceği her şeye ve sunduğu şeyler karşılığında elde edebileceği her şeye ilişkin inançlarını, bunun yanında söz konusu mübadelenin doğasına ilişkin inançları”*

şeklinde. Bilgin (2007) ise tanımında *beklentileri* ön plana çıkartmış olup, psikolojik sözleşme içeriği tanımını şu şekilde oluşturmuştur;

*“bir konuda taahhütte bulunduğu algısından doğan beklentiler ve buna karşılık sunulmaya hazır olanlar, psikolojik sözleşmelerin içeriğini oluştururlar.”*

**Tablo 6: Psikolojik Sözleşme İçeriği Tanımları**

<b>Yazar/Yazarlar</b>	<b>Tanım</b>
Rousseau ve Tijoriwala (1998)	“bireyin psikolojik sözleşmesini karakterize eden esaslar ve karşılıklı yükümlülükleri ifade eder”
Conway ve Briner (2005)	“potansiyel olarak çalışanın örgütüne sunabileceği her şeye ve sunduğu şeyler karşılığında elde edebileceği her şeye ilişkin inançlarını, bunun yanında söz konusu mübadelenin doğasına ilişkin inançları”
Bilgin (2007)	“bir konuda taahhütte bulunduğu algısından doğan beklentiler ve buna karşılık sunulmaya hazır olanlar, psikolojik sözleşmelerin içeriğini oluştururlar”
Krivokapic-Skoko (2009)	“çalışanın kabul etmeye hazır olduğu yükümlülükler ve çalışanın kendi yükümlülükleri karşılığında işverenin sunmakla yükümlü olduklarına dair algılarından oluşur”

---

<b>Yazar/Yazarlar</b>	<b>Tanım</b>
Sherman ve Morley (2015)	“bir çalışanın örgüte ne sunmak ile yükümlü olduğuna ve örgütün de bunun karşılığında kendisine ne gibi teşvikler sağlamakla yükümlü olduğuna ilişkin algıları”

---

Çeşitli psikolojik sözleşme içeriği tanımları incelendiğinde, tanımlamaların; **yükümlülükler** (Krivokapic-Skoko, 2009; Rousseau ve Tijoriwala, 1998; Sherman ve Morley, 2015), **inançlar** (Conway ve Briner, 2005) ve **beklentiler** (Bilgin, 2007) temelinde yapıldığı görülmektedir. Psikolojik sözleşmelerin temelinde ne olduğu konusundaki tartışmanın, psikolojik sözleşme içeriklerinin neye dayandığı hususunda da devam ettiği görülmektedir. Psikolojik sözleşme içeriği tanımlamalarında ön plana çıkan unsurların arka planında, yazarların psikolojik sözleşmeyi hangi temele dayandırdıklarının etkisi göze çarpmaktadır. O halde psikolojik sözleşmelerin beklenti, taahhüt, yükümlülük ve inanç temelinde tanımlanmasının bir yansıması olarak psikolojik sözleşmelerin içerikleri de aynı şekilde beklentiler, taahhütler, yükümlülükler ve inançlardan oluşabilir.

Özetle; psikolojik sözleşme içeriği, taraflar arasındaki mübadele ilişkisine konu olan unsurlar olarak ele alınabilir. Bu çalışmada benimsenen psikolojik sözleşme tanımının temellendiği *taahhütler* ve taahhütlerden doğan *yükümlülükler* kapsamında, psikolojik sözleşme içerikleri “*taraflar arasındaki mübadele ilişkisine konu olan taahhütler ve taahhütlerden doğan yükümlülükler*” şeklinde ele alınacaktır.

## **2.2. Psikolojik Sözleşme İçeriklerine İlişkin Yazın Taraması**

Rousseau ve Tijoriwala (1998) ve Conway ve Briner (2005) psikolojik sözleşme araştırmalarının odaklandığı bir alanın da “*içerik*” olduğunu belirtmişlerdir. Rousseau ve Tijoriwala (1998) bu çalışmaları “*içerik-odaklı değerlendirmeler*” olarak adlandırmış ve içerik-odaklı değerlendirmelerde, çalışanların bireysel psikolojik sözleşme içeriklerini meydana getiren unsurların incelendiği belirtmişlerdir. Conway ve Briner (2005) da içerik çalışmalarının önemine değinmiş olup, içerik çalışmalarının, diğer psikolojik sözleşme çalışma alanlarında (örneğin; ihlal/red, süreç) yürütülen çalışmalardan görece daha az sayıda olduğunu dile getirmişlerdir. Conway ve Briner’a (2005) göre içerik çalışmalarına yönelik ihtiyaçların temelinde, bu çalışmalarda “*amaca yönelik*” oluşturulan ölçeklerin, geçerlilik ve güvenilirlik gibi bilimsel kıstaslardan yoksun olması yatmaktadır. Bundan ötürü, bilimsel titizliği daha yüksek içerik çalışmalarına ihtiyaç

duyulduğunu belirtmişlerdir. Bu kısımda, psikolojik sözleşme yazınında yer alan “içerik-odaklı” çalışmalar incelenecektir. İncelemede ilk önce, yazında şimdiye kadar değinilen psikolojik sözleşme içeriklerinin neler olduğu sorusuna yanıt aranacak, sonrasında ise içerik-odaklı çalışmaların genel görünümü ortaya konulmaya çalışılacaktır.

### **2.2.1. Yazında Mevcut Olan Psikolojik Sözleşme İçeriklerinin Tespitine Yönelik Yazın Taraması**

Yazın taramasını gerçekleştirmek amacı ile yerli ve yabancı psikolojik sözleşme yazını, “psikolojik sözleşme içeriği” alt başlığında taranmış olup, psikolojik sözleşme içeriklerini ele alan çalışmalar detaylı olarak incelenmiştir. Psikolojik sözleşme içeriği alt başlığında yer alan çalışmalar genellikle, çalışanın psikolojik sözleşmesinin içeriğini oluşturan unsurları ortaya çıkartmayı amaçladığından, incelenen tüm çalışmalarda ortaya çıkarılan psikolojik sözleşme içerikleri ve çalışanların psikolojik sözleşme içeriklerini değerlendirme amaçlı oluşturulmuş içerik-odaklı psikolojik sözleşme ölçeklerinin ifadeleri ayrıntılı olarak listelenmiştir. İncelemeler sonucunda; çalışanın algıladığı işveren/örgüt yükümlülüklerini ifade eden 222 adet unsura (Bknz. Ek-5), çalışanın işverenine/örgütüne karşı algıladığı yükümlülükleri ifade eden 138 adet unsura (Bknz. Ek-6) ulaşılmıştır. Ancak elde edilen listelerin oldukça kapsamlı olmaları ve çalışma ilişkisinin farklı boyutlarıyla ilgili olmaları nedeniyle net bir görünüme ulaşmak mümkün olmamıştır. Bu noktada Conway ve Briner’in (2005) uzun psikolojik sözleşme unsurlarından oluşan listeleri basitleştirerek anlamlı kılabilmenin bir yolunun, listelerde yer alan psikolojik sözleşme içeriğine ilişkin unsurları belirli özellikler temelinde kategorilere ayırmak olacağı tavsiyesine uyarak, yazın taraması sonucu elde edilen unsurlar birbirleri ile benzerlikleri ve benzer çalışma ilişkisi boyutları ile ilişkili olmaları temelinde belirli kategoriler altında toplanmıştır. Söz konusu kategorilerin tespitinde, yazında var olan çeşitli içerik kategorilerinin yanında araştırmacının saptadığı kategoriler de kullanılmıştır. Sonuç olarak çalışanın algıladığı işveren/örgüt yükümlülüklerini ifade eden 222 adet unsur 16 kategori altında (Bknz., Tablo 7) ve çalışanın işverenine/örgütüne karşı algıladığı yükümlülükleri ifade eden 138 adet unsur 9 kategori altında (Bknz., Tablo 8) yer almıştır.

#### **Tablo 7: Psikolojik Sözleşme İçeriklerinin Kategorilere Ayrılması-Çalışanın Algıladığı Örgüt/İşveren Yükümlülükleri**

---

## İşverenin/Örgütün Çalışan Tarafından Algılanan Yükümlülükleri

---

İşin Kapsamı	İletişim
Kariyer Gelişimi	İş Çevresi-İş Ortamı
Eğitim	Takdir ve Saygı
Ücret	Özerklik
Adalet	İş Güvencesi
Çalışan Katılımı	Ödüller ve Faydalar
Esneklik	Destek
İş ve Aile Dengesi	Liderlik

---

Çalışanların algıladığı işveren/örgüt yükümlülüklerini ifade eden unsurlar Tablo 7’den görüleceği üzere belirli kategoriler altında toplanmıştır. Bu kategorilerden ve kategorileri oluşturan başlıca unsurlardan bahsetmek gerekirse; pek çok çalışmada çalışanların, işverenlerini/örgütlerini yapılan *işin kapsamına* ilişkin unsurlar ile yükümlü olarak algıladıkları anlaşılmaktadır. İşin kapsamına ait yükümlülüklerde en sık vurgulanan unsurlar; *çalışana zorlu ve ilginç bir iş sunmak* (De Cuyper ve De Witte, 2006; Kickul, 2001; PSYCONES, 2005; Roehling, 1997) ve *iş yükünün makul bir boyutta olmasıdır* (Aggarwal ve Bhargawa, 2009; Kickul, 2001; Xu, 2008).

Çalışanların, işverenlerini/örgütlerini kendilerine yükümlü olarak algıladıkları bir diğer kategori ise *kariyer gelişimi* olarak saptanmıştır. Kariyer gelişimi kategorisinde; işverenin/örgütün çalışana *terfi imkanları* sağlaması (Aggarwal ve Bhargawa, 2009; Conway ve Briner, 2005; De Vos vd., 2003; Duran vd., 2018b Guest ve Conway, 2002; O’Neil vd., 2010; Rousseau, 1990; Rousseau, 2000), işverenin/örgütün çalışana *kariyer geliştirme fırsatları* sunması (Aggarwal ve Bhargawa, 2009; Botsford ve King, 2012; Cable, 2010; Coyle-Shapiro ve Kessler, 2000; Dantas ve Ferreira, 2015; De Vos vd., 2003; De Cuyper vd., 2008; De Cuyper ve De Witte, 2006; O’Neill, 2010; Robinson vd., 1994; Rousseau, 1990; Rousseau, 2000) en sık vurgulanan unsurlar olmuştur.

**Eğitim**, çalışanların işverenlerini/örgütlerini kendilerine sunmakla yükümlü gördüğü diğer bir psikolojik sözleşme içeriğidir. İncelen çalışmalarda (Conway ve Briner, 2005; Coyle-Shapiro ve Kessler, 2000; Herriot vd., 1997; Kickul, 2001; Robinson vd., 1994;

Rousseau, 1990) çalışanların, işverenlerini/örgütlerini kendilerine *uygun ve yeterli eğitimi sağlamak* ile yükümlü olarak algıladıkları görülmektedir.

Çalışan ile işveren/örgüt arasındaki istihdam ilişkisinin en temel boyutlarından biri olan **ücret**, incelenen çalışmalarda sıklıkla işveren/örgüt yükümlülüğü olarak görülen diğer bir unsurdur. İşverenin/örgütün ücrete ilişkin yükümlülüklerine ilişkin pek çok içerik saptanmış olup, çalışmalarda (Conway ve Briner, 2005; De Cuyper vd., 2008; De Cuyper ve De Witte, 2006; Herriot vd., 1997, Robinson vd., 1994; Rousseau, 1990) en sık vurgulanan unsur ise işverenin/örgütün, çalışana *piyasa değerleri göz önünde bulundurularak saptanan eşit ve adil ya da piyasa değerinin üzerinde bir ücret sunmakla* yükümlü olduğudur.

Çalışan ile işvereni/örgütü arasındaki istihdam ilişkisinin önemli boyutlarından biri olan **adalet**, psikolojik sözleşme içeriğini ele alan çalışmalarda da öne çıkan bir kategori olmuştur. Adalet kategorisi kapsamında, çalışanların en sık vurguladığı unsur, *yönetici ve amirler tarafından adil bir muamele görmek* olmuştur (Aggarwal ve Bhargawa, 2009; De Cuyper ve De Witte, 2006; Guest ve Conway, 2002; O'Neill vd., 2010; PSYCONES, 2005; Tekleab ve Taylor, 2003).

Çalışanların, işverenlerini/örgütlerini yükümlü algıladıkları bir unsurun da **çalışan katılımı** olduğu görülmüştür. Çalışan katılımı kategorisi içerisinde, çalışanların en sık vurguladığı işveren/örgüt yükümlülükleri; *karar verme süreçlerine katılım imkânı* (Bellou, 2009; De Cuyper ve De Witte, 2006; Kickul, 2001; PSYCONES, 2005) ve *performans hakkında geri bildirimde bulunma* (Aggarwal ve Bhargawa, 2009; Conway, 2010; Guest ve Conway, 2002; Roehling, 1997; Tekleab ve Taylor, 2003) olduğu saptanmıştır.

İstihdam ilişkisinin yer aldığı **iş çevresi-iş ortamına ilişkin unsurlar** da çalışanın işverenine/örgütüne yönelik yükümlülük algılarına konu olmaktadır. Özellikle işverenin/örgütün; *işi yapabilecek yeterli kaynak ve ekipman sağlama yükümlülüğü* (Aggarwal ve Bhargawa, 2009; Bellou, 2009; Cable, 2012; Cable, 2010; Duran vd., 2018a; Kickul, 2001; Roehling, 1997) ve *iş güvenliğini sağlamak için uğraş göstermek* (Aydın vd., 2008; Cable, 2012; De Cuyper vd., 2008; De Cuyper ve De Witte; 2006; Herriot vd.,1997; Kickul, 2001) önemli işveren/örgüt yükümlülükleri olarak ön plana çıkmıştır.

Çalışanların işverenin/örgütün yükümlülüklerine dair yapılan yazın taramasında ulaşılan diğer psikolojik sözleşme içeriği kategorileri ise; *iletişim* (Aydın vd., 2008; Cable, 2012; Guest ve Conway, 2002), *takdir ve saygı* (Dantas ve Ferreira, 2015; Herriot vd., 1997; Kickul, 2001; Aggarwal ve Bhargawa, 2009; Duran vd., 2018a; Duran vd., 2018b; O'Neill vd., 2010), *özerklik* (Aggarwal ve Bhargawa, 2009; Botsford ve King, 2012; Herriot vd., 1997; Kickul, 2001; O'Neill vd., 2010), *destek* (Botsford ve King, 2012; Cable, 2010; Cable, 2012; De Cuyper ve De Witte, 2006; De Vos vd., 2003; Duran vd., 2018a; Duran vd., 2018b; Herriot vd., 1997; Robinson vd., 1994; Rousseau, 1990 ), *esneklik* (Akar, 2017; Botsford ve King, 2012; De Cuyper ve De Witte, 2006; Duran vd., 2018b), *iş-aile dengesi* (Aggarwal ve Bhargawa, 2009; Botsford ve King, 2012; Cable, 2010, Cable, 2012; Herriot vd., 1997; O'Neill vd., 2010; Roehling, 1997; Rousseau, 2000; Xu, 2008) ve *liderlik* (Aggarwal ve Bhargawa, 2009; Cable, 2010; Cable, 2012; O'Neill vd., 2010) olarak saptanmıştır.

**Tablo 8: Psikolojik Sözleşme İçeriklerinin Kategorilere Ayrılması-Çalışanın Örgütüne/İşverenine Karşı Algıladığı Yükümlülükler**

Çalışanın İşverenine/Örgütüne Karşı Algıladığı Yükümlülükler	
Biçimsel Rol Davranışı	Esneklik
Ekstra Rol Davranışı	Takım Çalışması
Bağlılık ve Sadakat	İşin Önemszenmesi ve Benimszenmesi
Dürüst ve Etik Olmak	Çalışma Arkadaşları ve İşveren/Yönetici ile İlişkiler
Gelişimini Sürdürmek	

Psikolojik sözleşmeleri oluşturan, tarafların yükümlülük algılarının temelinde Karşılıklılık Normunun (Gouldner, 1960) yer aldığı (Rhoades ve Eisenberger, 2002) göz önünde bulundurulduğunda; psikolojik sözleşme içeriklerinin diğer boyutunu da *çalışanın işverenine/örgütüne karşı algıladığı yükümlülükler* oluşturmaktadır. Psikolojik sözleşme içeriklerine ilişkin yapılan yazın incelemesi sonucunda; çalışanın işverenine/örgütüne karşı algıladığı 138 adet yükümlülüğe ulaşılmıştır. Bu yükümlülük algılarını dokuz farklı kategori altında toplamak mümkün olmuştur. İnceleme sonucunda ulaşılan kategoriler Tablo 8’de sunulmuştur.

Tablo 8’de sunulan kategorilerden ve kategorileri oluşturan başlıca unsurlardan bahsetmek gerekirse; çalışanlar, **biçimsel rol davranışları** sergilemek konusunda kendilerini işverenlerine/örgütlerine karşı yükümlü olarak algılamaktadırlar. Bu kategoride, *örgütün kural ve politikaları ile uyumlu hareket etmek* (Aydın vd., 2008; De Vos vd., 2003; O’Neill vd., 2010; PSYCONES, 2005; Roehling, 1997; Tekleab ve Taylor, 2003) ve *işe zamanında gelmek* (De Cuyper vd., 2008; PSYCONES, 2005) öne çıkan unsurlar olmuştur.

Çalışanların kendilerini işverenlerine/örgütlerine karşı yükümlü olarak algıladıkları bir diğer unsur da **ekstra rol davranışları** sergilemektir. Bu kategorinin öne çıkan unsurları ise; *iş tanımının ötesine geçen işleri yapmaya gönüllü olmak* (De Vos vd., 2003; O’Neill vd., 2010; PSYCONES, 2005; Roehling, 1997; Tekleab ve Taylor, 2003) ve *yükümlü olunan mesai süresinin üzerinde çalışmak* (Akar, 2017; Robinson vd., 1994; Rousseau, 1990) olmuştur.

Çalışanların algıladığı bir diğer yükümlülük kategorisi de **bağlılık ve sadakat** olarak saptanmıştır. *Örgüte sadakat göstermek* (Cable, 2010; Cable, 2012; Dantas ve Ferreira, 2015; De Cuyper vd., 2008; PSYCONES, 2005; Robinson vd., 1994; Roehling, 1997; Rousseau, 1990) ve *farklı örgütlerde istihdam arayışında olmamak* (Aydın vd., 2008; De Vos vd., 2003; Roehling, 1997) bu kategorinin en sık vurgulanan unsurları olmuştur.

Bir diğer algılanan yükümlülük ise, **dürüst ve etik olmak** olarak tespit edilmiştir. Buna göre, çalışan kendisini işverenine/örgüte dürüst ve etik olmak ile yükümlü olmak ile algılamaktadır. Bu kategori altında yer alan, *örgüte karşı dürüst olmak* (Aydın vd., 2008; Cable, 2012; Roehling, 1997) ve *örgütün mülkünü dikkatli ve özenli bir şekilde kullanmak* (De Vos vd., 2003; Herriot vd., 1997) ön plana çıkan unsurlar olmuştur.

Çalışanların, işverenlerine/örgütlerine karşı algıladıkları yükümlülüklerine dair yapılan yazın taramasında ulaşılan diğer psikolojik sözleşme içeriği kategorileri ise; **gelişimini sürdürme** (Cable, 2012; De Vos vd., 2003; Duran vd., 2018a; Duran vd., 2018b; Gerçek, 2018; PSYCONES, 2005; Roehling, 1997; Rousseau, 2000; Tekleab ve Taylor, 2003), **esneklik** (Aydın vd., 2008; De Cuyper vd., 2008; Herriot vd., 1997; Robinson vd., 1994; Rousseau, 1990; Rousseau, 2000), **takım çalışması** (Aydın vd., 2008; Cable, 2012; Duran vd., 2018a; PSYCONES, 2005; Roehling, 1997), **işin önemsenmesi ve benimsenmesi** (Akar, 2017; De Cuyper vd., 2008; De Vos vd., 2003; Gerçek, 2018; Herriot vd., 1997; O’Neill vd., 2010; Roehling, 1997) ve **çalışma arkadaşları ve işveren/yöneticiler ile**



*ilişkiler* (Cable, 2010; Cable, 2012; De Vos vd., 2003; O’Neill vd., 2010; Roehling, 1997) olarak saptanmıştır.

Yazında şimdiye kadar değinilen psikolojik sözleşme içeriklerinin neler olduğu sorusuna bir yanıt vermek üzere yürütülen bu yazın taraması sonucunda; çalışanın algıladığı işveren/örgüt yükümlülüklerini ifade eden 222 adet unsura, çalışanın işverenine/örgütüne karşı algıladığı yükümlülükleri ifade eden 138 adet unsura olmak üzere toplamda 360 adet psikolojik sözleşme içeriğine ulaşılmıştır. Bu bulgu; Kotter’in (1973) psikolojik sözleşmelerin binlerce unsuru içerebileceği ve Anderson ve Schalk’ın (1998) psikolojik sözleşme içeriklerinin eksiksiz bir listesinin yapılmasının neredeyse imkânsız olduğu şeklindeki ifadeleri ile uyum göstermektedir. Yapılan inceleme sonucunda çok geniş kapsamlı ve uzun bir listeye ulaşılmıştır<sup>6</sup>. Conway ve Briner’in (2005) uzun psikolojik sözleşme unsurlarından oluşan listeleri basitleştirerek anlamlı kılabilmenin bir yolunun, listelerde yer alan psikolojik sözleşme içeriğine ilişkin unsurları belirli özellikler temelinde kategorilere ayırmak olacağı tavsiyesine uyarak bu unsurlar belirli kategoriler altında toplanmış ve toplamda 25 psikolojik sözleşme içeriği kategorisi elde edilmiştir. Bu kategoriler incelendiğinde ise bir çalışma ilişkisi kapsamında, taraflar arasındaki mübadeleye konu olabilen taahhüt ve yükümlülüklerin psikolojik sözleşme içeriğini oluşturabileceği, bundan dolayı da psikolojik sözleşme içeriklerine net bir sınır çizmenin mümkün olmadığı anlaşılmıştır. Ayrıca bu çalışmanın amacı ile uyumlu olarak, incelenen çalışmalarda iş-aile dengesini ilgilendiren psikolojik sözleşme içeriklerinin saptandığı (örneğin; Aggarwal ve Bhargawa, 2009; Botsford ve King, 2012; Cable, 2010, Cable, 2012; Herriot vd., 1997; O’Neill vd., 2010; Roehling, 1997; Rousseau, 2000; Xu, 2008) ancak çalışmalarda bu içeriklere iş-aile dengesine özgü kategorilerde yer verilmediği görülmüştür.

### **2.2.2. İçerik-Odaklı Psikolojik Sözleşme Çalışmalarının Genel Görünümü**

Bu kısımda, psikolojik sözleşme içeriklerini ele alan görgül çalışmaların genel bir görünümü sunulmaya çalışılacaktır. Söz konusu çalışmalar, yöntemsel ve içeriksel açıdan analiz edilmiş olup, bulgular belirli başlıklar altında sunulacaktır.

---

<sup>6</sup> Yazın taraması sonucunda oluşturulan detaylı listeler Ek-A ve Ek-B şeklinde Ekler kısmında sunulmuştur.

### 2.2.2.1. Perspektif

İçerik-odaklı psikolojik sözleşme çalışmaları incelendiğinde, bir önceki bölümde psikolojik sözleşme kavramının tanımlanmasında karşılaşılan sorunların, bu alanda da devam ettiği görülmektedir. İçerik-odaklı psikolojik sözleşme çalışmalarında, araştırmacıların psikolojik sözleşmeyi *çalışan perspektifinden* mi yoksa *hem çalışan hem de örgüt perspektifinden* mi ele aldığı konusu hangi tarafın yükümlülük ve taahhüt algılarına odaklanılacağı üzerinde belirleyici olmaktadır. Bunun yanında, çalışmada benimsenen perspektif, psikolojik sözleşme içeriklerinin kapsamı konusunda da belirleyici olmaktadır. Örneğin psikolojik sözleşmeyi *çalışan* perspektifinden ele alan çalışmalar; psikolojik sözleşme içeriklerini *sadece çalışanın algıladığı işveren/örgüt yükümlülükleri* kapsamında (Botsford Morgan ve King, 2012; De Cuyper ve De Witte, 2006; Guzzo vd., 1994; Kickul, 2001; Shen, 2010; Stanway vd., 2013) ya da psikolojik sözleşme içeriklerini *hem çalışanın algıladığı işveren/örgüt yükümlülükleri hem de çalışanın işverenine/örgütüne karşı algıladığı yükümlülükler* kapsamında (Akar, 2017; Aydın, 2008; Cable, 2012; Dantas ve Ferreira, 2015; O'Donohue ve Nelson, 2007; O'Neill vd., 2010; Robinson vd., 1994; Rousseau, 1990) ele almaktadır. Psikolojik sözleşme içeriklerini *hem çalışanın yükümlülük algıları hem de işverenin/örgütün yükümlülük algıları* kapsamında ele alan çalışmaların (Aggarwal ve Bhargawa, 2009; Herriot vd., 1997; Scheel ve Mohr, 2013) sayısı ise görece daha azdır. Bunlara ek olarak, çalışmada benimsenen perspektif, çalışmada örgütün nasıl ele alındığı konusunda da etkili olmaktadır. Psikolojik sözleşme konusunun tartışmalı alanlarından biri olan “örgütü kim temsil ediyor?” sorusu bu çalışmalarda da gündeme gelmiş olmaktadır. Psikolojik sözleşmeyi çalışan perspektifinden ele alan çalışmalarda Rousseau (1989, 1995) ile uyumlu olarak örgüt, çalışanın algıladığı tüm sözleşme yapıcılarının bir kompozisyonu olarak ele alınmıştır. Psikolojik sözleşmeyi hem çalışan hem de örgüt perspektifinden ele alan az sayıda çalışmada (Aggarwal ve Bhargawa, 2009; Herriot vd., 1997; Scheel ve Mohr, 2013) örgütün temsilcileri olarak; yöneticiler (Herriot vd., 1997), kilisede görev yapan pastörler (Scheel ve Mohr, 2013) ve departman yöneticileri (Aggarwal ve Bhargawa, 2009) belirlenmiştir. Bu açıdan bakıldığında, içerik-odaklı psikolojik sözleşme çalışmalarında, benimsenen perspektifin araştırma tasarımı ve veri elde etme teknikleri üzerinde etkili olacağı söylenebilir.

### 2.2.2.2. Örneklem

İçerik odaklı psikolojik sözleşme çalışmaları örneklemi açısından incelendiğinde, içerik konusunun çok çeşitli örneklem ile çalışıldığı görülmektedir. Ancak bu incelemede asıl ön plana çıkan farklılık, çalışmalarda genel nitelikli bir örneklem ile mi yoksa belirli bir sektör ya da çalışan grubuna özgü bir örnekleme odaklanıldığıdır. Genel nitelikli örneklemde herhangi bir çalışan sektörüne, çalışan grubuna, mesleğe ve örgüte odaklanılmamış olup, çeşitli sektörlerde, çeşitli pozisyonlarda, çeşitli örgütlerde istihdam edilen çalışanlar örnekleme dâhil edilmiştir. Genele özgü örneklem tercih edildiği içerik-odaklı psikolojik sözleşme çalışmalarında; Herriot ve arkadaşları (1997) çeşitli sektörlerden 184 çalışan 184 yönetici örnekleme ile, Rousseau (1990) ve Robinson ve arkadaşları (1994) işe yeni başlayan çalışanları örnekleme ile, Kickul (2001) çeşitli sektörlerden 322 çalışan örnekleme ile, De Cuyper ve De Witte (2006) dört farklı örgütün 544 çalışanı ile, Aggarwal ve Bhargawa (2009) çeşitli sektörlerde istihdam edilen 401 çalışan ve 66 örgüt temsilcisi örnekleme ile çalışmalarını gerçekleştirmişlerdir. Bu çalışmalarda herhangi bir sektör seçimi, çalışan grubu seçimi, meslek seçimi gerçekleştirilmemiş, sadece kişinin herhangi bir çalışma ilişkisi içerisinde olması yeterli görülmüştür.

Genel nitelikli örneklemde yanında, psikolojik sözleşme içeriğine odaklanan çalışmalarda spesifik örneklem ile de çalışıldığı görülmüştür. Spesifik örneklemde sadece bir meslek grubuna, sadece bir çalışan grubuna, sadece bir sektöre odaklanıldığı görülmektedir. Spesifik örneklem tercih edildiği çalışmalarda ise; Guzzo ve arkadaşları (1994) 144 expat yönetici örnekleme ile, Dantas ve Ferreira (2015) 10 başhemşire ile, O'Donohue ve Nelson (2007) bir devlet hastanesinde görev yapan 10 hemşire örnekleme ile, Akar (2017) 15 mavi yakalı çalışan örnekleme ile, Aydın ve arkadaşları (2008) 442 üniversite çalışanı örnekleme ile, Botsford ve Morgan (2012) 181 çalışan anne ile, Stanway ve arkadaşları (2013) 10 dans öğrencisi ile, Cable (2012) 84 polis memuru ile, Scheel ve Mohr (2013) 12 gönüllü kilise çalışanı ve 15 pastör örnekleme ile, Shen (2010) 280 akademisyen örnekleme ile, Krivokapic-Skoko ve arkadaşları (2009) ve O'Neill ve arkadaşları (2010) ise 60 akademisyen örnekleme ile çalışmalarını gerçekleştirmişlerdir. Spesifik örneklem tercih edildiği çalışmalarda, genele özgü psikolojik sözleşmelerden ziyade daha çok örnekleme özgü psikolojik sözleşme içeriklerine ulaşmanın mümkün olduğu düşünülmektedir.

### 2.2.2.3. Verilerin Elde Edilmesi

İçerik-odaklı psikolojik sözleşme çalışmalarında verilerin, önceden oluşturulmuş veya geliştirilmiş ölçeklerin yer aldığı anket formları, yarı yapılandırılmış mülakatlar, derinlemesine mülakatlar, yapılandırılmış mülakatlar, odak grup görüşmeleri ve kritik olaylar tekniği ile elde edildiği görülmektedir.

Rousseau'nun (1990) geliştirdiği, psikolojik sözleşme içeriklerine odaklanan ölçeği pek çok çalışmada psikolojik sözleşme içeriklerinin değerlendirilmesinde kullanılmaktadır. Bu ölçeği geliştirme amacıyla, çeşitli kuruluşlarda görev yapan insan kaynakları yöneticilerinin görüşleri alınmıştır ancak ölçek apriori geliştirilmiştir ve psikometrik açıdan tam bir ölçek geliştirme sürecine tabi olduğu söylenemez. Apriori olarak oluşturulması ve gerekli ölçek geliştirme adımlarını izlememesi açısından, daha çok bir yükümlülük değerlendirme listesi niteliği taşımaktadır. Coyle-Shapiro ve Kessler (2000) çalışmalarında Rousseau'nun (1990) ölçeğini esas alıp, araştırma amacına özgü bazı uyarlamalar ile kullanmışlardır. Aydın (2008) ve arkadaşlarının çalışmalarında kullandığı ölçekte de Rousseau'nun (1990) ölçeğinin bazı ifadelerine yer verilmiştir.

Yine çoğu içerik odaklı psikolojik sözleşme çalışmasında, verilerin daha önceden oluşturulmuş veya geliştirilmiş ölçekler ile ifade edildiği görülmektedir (Botsford Morgan ve King, 2012; De Cuyper ve De Witte 2006; Guzzo vd., 1994; Kickul, 2001; Krivokapic-Skoko vd., 2009; Robinson vd., 1994). Bu çalışmalarda kullanılan ölçekler genellikle araştırma amacına uygun olarak ya öncesinden insan kaynakları yöneticileri ve departman yöneticilerinin görüşü alınarak (Guzzo vd., 1994; Rousseau, 1990; Robinson vd., 1994) ya da yazındaki çalışmalarda yer alan ifadelerden derlenerek (Botsford Morgan ve King, 2012; De Cuyper ve De Witte 2006; Krivokapic-Skoko vd., 2009) oluşturulmuştur. Bu duruma Conway ve Briner (2005) değinerek, içerik odaklı çalışmalarda “*amaca yönelik*” oluşturulan ölçeklerin, geçerlilik ve güvenilirlik gibi bilimsel kıstaslardan yoksun olduğunu dile getirerek değinmiştir.

İçerik odaklı psikolojik sözleşme çalışmaların bir kısmında da nitel veri toplama tekniklerine başvurulmuştur. Çoğu çalışmada *yarı yapılandırılmış mülakatlar* (Cable, 2012; Dantas ve Ferreira, 2015; O'Donohue ve Nelson, 2007; Scheel ve Mohr, 2013; Stanway vd., 2013), *derinlemesine mülakatlar* (Akar, 2017), *odak grup görüşmeleri* (O'Neill vd., 2010; Schen, 2010) ve *kritik olaylar tekniği* (Aggarwal ve Bhargawa, 2009; Herriot vd., 1997) aracılığı ile veriler elde edilmiştir. Psikolojik sözleşme içeriğini nitel

yaklaşımlar ile incelemek, psikolojik sözleşmenin bireye özgü doğası (Del Campo, 2007; Rousseau, 1995) göz önünde bulundurulduğunda oldukça uygundur. Herriot ve arkadaşları (1997) psikolojik sözleşme içeriklerinin anlaşılabilmesi için çalışanların bizzat fikir ve görüşlerine başvurmanın geçerli bir yöntem olacağını, bu nedenle psikolojik sözleşme içeriklerinin önceden oluşturulan/geliştirilen ölçekler aracılığı ile değil, katılımcıların görüşlerine bizzat başvurulması gerektiğini belirtmişlerdir. Nitel yaklaşımlar bu hususta çalışanın fikir ve görüşlerini doğrudan elde etmek için uygun teknikler sağlamaktadır. Benzer şekilde Del Campo (2007), psikolojik sözleşme içeriklerinin nitel ya da karma yöntemler aracılığı ile değerlendirilmesinin daha uygun olduğunu, böylelikle örgüte/firmaya/pozisyona özgü içerik kategorilerinin ortaya çıkarılmasının daha muhtemel olacağını belirtmiştir.

#### **2.2.2.4. Çalışmalarda Ulaşılan Bulgular**

İçerik-odaklı psikolojik sözleşme çalışmalarında temel amaç, çalışma ilişkisi içerisindeki tarafların psikolojik sözleşme içeriğini oluşturan unsurları değerlendirmek ya da ortaya çıkartmaktır. Yazın taraması kapsamında incelenen çalışmaların bulguları incelendiğinde; çalışmanın tasarımında benimsenen yaklaşım ve verilerin elde edilmesinde kullanılan tekniklere göre, genele özgü psikolojik sözleşme içeriklerine ya da spesifik sektörlere/çalışan gruplarına/mesleklere özgü psikolojik sözleşme içeriklerine ulaşıldığı görülmektedir. Genele özgü oluşturulan ölçekler vasıtası ile genellikle bireylerin hangi unsurları psikolojik sözleşme yükümlülüğü olarak algıladığı değerlendirilirken, nitel yaklaşımlar ile bireylerin psikolojik sözleşme içerikleri incelendiğinde, bazı kişiye/sektöre/mesleğe/örgüte özgü psikolojik sözleşme içeriklerine ulaşıldığı görülmektedir. Bu kısımda, yazın taraması sonucunda ulaşılan özgün bulgular aktarılmaya çalışılacaktır.

Rousseau (1990) ve Robinson ve arkadaşlarının (1994) çalışmalarında kullandıkları ölçek, işe yeni başlayan bireylerin işe alım sürecinde oluşabilecek makul psikolojik sözleşme unsurları temelinde oluşturulmuştur. Bu ölçeğin oluşturulmasında çeşitli sektörlerde görev yapan insan kaynakları yöneticileri ile görüşmeler yapılmıştır. Ölçekte yer alan psikolojik sözleşme içeriklerinin, “*işe yeni başlayan bireylerin psikolojik sözleşmesine ait*” olduğu belirtilmiştir.

Mesleğe özgü psikolojik sözleşme içeriklerinin ortaya konulmasına bir örnek olarak Guzzo ve arkadaşlarının (1994) expat yöneticilerin psikolojik sözleşmelerini

değerlendirildiği çalışma gösterilebilir. Bu çalışmada da expat yöneticilere standardize anketler sunulmuş ve örgütlerinin kendilerine hangi şirket uygulamalarını sunmakla yükümlü olduğunu algıladıkları değerlendirmeleri istenmiştir. Aslında bu çalışmada psikolojik sözleşme içeriklerinin, şirket uygulamaları ile eşanlamı olarak kullanılması bir eleştiri konusu olabilir. Bu çalışmada kullanılan ölçek oluşturulurken, Rousseau'nun (1990) ölçek oluşturma sürecine benzer şekilde insan kaynakları yöneticileri ile görüşülmüş, expat yöneticilere sunulan şirket uygulamaları hakkında bilgi vermeleri istenmiştir. Ölçekte yer verilen expat yöneticilere özgü psikolojik sözleşme içeriklerine örnek olarak; *“yöneticinin ailesine yerel dil eğitimi sunulması, kültürel farklılıklar eğitimi sağlanması, yerel gelenek ve görenekler eğitimi sağlanması, yöneticinin eşinin aynı firmada ya da farklı bir firmada iş bulmasına yardımcı olunması, vergi iadesi süreçleri için danışmanlık”* gibi unsurlar gösterilebilir.

Schen (2010) ve O'Neill (2010)'in çalışmalarında akademisyenlerin psikolojik sözleşme içerikleri keşfedilmeye çalışılmıştır. Bu çalışmaların ortak bulgusu, psikolojik sözleşmelerin içeriklerinin, akademisyenler ve diğer profesyoneller için oldukça farklı olduğudur. Akademisyenlerin psikolojik sözleşmelerinin içeriğinde, genel psikolojik sözleşme içeriklerinden farklı olarak; *“araştırmalar için kaynak ve bütçe sağlanması, araştırmalar için serbest zaman tanınması”* gibi unsurlar yer almaktadır. Ayrıca akademisyenler için öne çıkan bir diğer psikolojik sözleşme içeriği de *“kendilerine özerklik sağlanması”* olarak saptanmıştır. Akademisyenlerin psikolojik sözleşmelerine odaklanan bir diğer çalışmada ise Krivokapic-Skoko ve arkadaşları (2009); *“terfi ve yükseltmelerde adalet, çalışan gelişimini destekleme, iyi yönetim ve liderlik, adalet ve eşitlik, uygun ücret, iyi işyeri ilişkileri, performansın ödüllendirilmesi”* gibi yükümlülük algılarının mevcut olduğunu tespit etmişlerdir.

Hemşirelerin psikolojik sözleşme içerikleri de araştırmalara konu olmuştur (Dantas ve Ferreira, 2015; O'Donohue ve Nelson, 2007). Dantas ve Ferreira (2015) bir bakım merkezinde görev yapan başhemşirelerin işverenleri ile kurdukları psikolojik sözleşmelerin içeriğini ortaya koydukları çalışmalarında; hemşireler işverenlerinin, *“hemşirelik mesleğini tanımaları ve kabul etmeleri”* ile yükümlü olduklarını algıladıklarını belirtmişlerdir. Bunun karşılığında başhemşireler ise kendilerini *“örgüte karşı sadık olmak”* ve *“örgüt hiyerarşisine bağlı olmak”* ile yükümlü olarak algılamaktadırlar. O'Donohue ve Nelson'nun (2007) çalışmasında ise, bir devlet hastanesinde görev yapmakta olan hemşirelerin psikolojik sözleşme içeriklerinde

“mesleki ideoloji”lerine yönelik unsurlar araştırılmıştır. Çalışma bulgularına göre; hemşireler örgütlerinin, “mesleki gelişimi desteklemesi, örgütün birincil odağının hastalar olması ve hizmet odaklılık” gibi yükümlülükleri olduğunun algıladıklarını belirtmişlerdir. Hemşireler, mesleki ideolojilerine yönelik psikolojik sözleşme kapsamında, örgütlerine karşı “mesleki uzmanlık ve mükemmellik, hasta odaklılık ve kamu yararı gözetmek” gibi yükümlülükler algıladıklarını belirtmişlerdir.

Spesifik psikolojik sözleşme içeriklerine ulaşmayı amaçlayan bir diğer çalışma ise, Botsford Morgan ve King’in (2012) çeşitli sektörlerden çalışan annelerin “aileyi odağına alan psikolojik sözleşmelerini” ele alan çalışmasıdır. Bu çalışmada yazarlar tarafından kullanılan ölçekte “aileyi odağına alan psikolojik sözleşme unsurları” olarak, “aile yaşamı için destek, aile-dostu politikalar, esnek çalışma saatleri, esnek çalışma düzenlemeleri, kısmi zamanlı çalışma olanağı”na yer verilmiştir. Çalışmada, aile ile ilgili unsurların, çalışan annelerin üstlerinden algıladıkları taahhütlerin bir parçası olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Cable (2012) öncü polis birliklerinde görev yapan polis memurlarının psikolojik sözleşmelerinin içeriğini saptamak için 35 polis memuru ile yaptığı görüşmelerde, polis memurlarına özgü şu içeriklere ulaşmıştır; “iş güvenliğinin sağlanması için uğraş göstermek, çalışma takımlarının kaynaşmasının desteklenmesi ve güçlü bir liderlik”. Cable (2012) çalışmasında, genel nitelikli bir psikolojik sözleşme içeriği ölçeği kullanılarak yapılacak değerlendirmelerin, bazı meslek gruplarına özgü psikolojik sözleşme içeriklerinin görmezden gelinmesine neden olunabileceğini de belirtmiştir. Stanway ve arkadaşları (2013) ise spesifik türde bir psikolojik sözleşme içeriği örneği olarak, dans eğitimi öğrencileri ile eğitim kurumları arasındaki psikolojik sözleşmeyi incelemiş olup, dans öğrencilerinin eğitim aldıkları kurumu, “öğrencilerin beceri gelişimini sağlamak, kaliteli öğretmenler ile kaliteli bir eğitim sunmak ve öğrencilere sosyal ağ oluşturma fırsatları sunmak”la yükümlü olarak algıladıkları tespit edilmiştir. Spesifik nitelikli psikolojik sözleşme içeriklerini açığa çıkartmaya yönelik bir araştırma da Scheel ve Mohr (2013) tarafından yapılmış olup, gönüllü kilise çalışanları ve pastörlerin kilise ile psikolojik sözleşmelerinin içeriğini ele almaktadır. Çalışma sonucunda; “inancın temel değerlerini temsil etmek ve yaşamına uyarlamak, On Emire bağlı kalmak, kilisenin saygınlığına zarar vermemek” gibi kiliseye özgü psikolojik sözleşme içeriklerine ulaşılmıştır.

Psikolojik sözleşme içeriğine odaklanan çalışmaların genellikle Batı kültüründe gerçekleştirildiğini ifade eden Aggarwal ve Bhargawa (2009), çalışanlar ile örgütleri arasındaki psikolojik sözleşmeyi Hindistan bağlamında incelemeyi amaçlamışlardır. Çalışmada, yazından farklı olarak Hindistan kültürüne bağlı olduğu düşünülen şu örgüt yükümlülükleri ortaya çıkmıştır; “*aileye benzer bir iş yeri kültürü, çalışan hatalarının amirler tarafından üstlenilmesi, çalışanın iş ve iş dışı hayatının göz önünde bulundurulması ve ilgi gösterilmesi*”. Bu çalışmanın bulguları dikkate alındığında, farklı kültürlerle özgü psikolojik sözleşmelerinin oluşabileceği ve bu psikolojik sözleşmelerin içeriklerinin kültüre göre farklılaşabileceği söylenebilir.

Sonuç olarak; psikolojik sözleşmelerin kapsamına çok farklı çeşitte çalışma ilişkisinin konu olabileceği ve bu çalışma ilişkilerinin değerlendirilmesi sonucunda genel nitelikli ya da incelenen istihdam ilişkisine özgü çok farklı türde psikolojik sözleşme içeriklerine ulaşılabilmesi görülmüştür. Çalışma bulguları göz önünde bulundurulduğunda; bazı mesleklere/çalışan gruplarına/kültürlere özgü psikolojik sözleşme içeriklerinin genel nitelikli psikolojik sözleşme içeriklerinden oldukça farklılaştığı saptanmaktadır. Özellikle spesifik bir örnekleme odaklanan, nitel yaklaşımın benimsendiği çalışmalarda özgün nitelikli psikolojik sözleşme içeriklerine ulaşmak mümkün olmaktadır. Cable'nin (2012) de belirttiği gibi, içerik odaklı psikolojik sözleşme çalışmalarında genel nitelikli içeriklere odaklanıldığında, taraflar arasındaki çalışma ilişkisinin anlaşılmasına yardımcı olan spesifik psikolojik sözleşme içerikleri göz ardı edilebilir. Oysa bir çalışma ilişkisine özgü psikolojik sözleşme içeriklerini ortaya çıkartmak, o çalışma ilişkisi hakkında derinlemesine bir anlayışa ulaşmak için oldukça önemlidir.



**Tablo 9: İçerik Odaklı Psikolojik Sözleşme Çalışmalarının Genel Görünümü**

Perspektif		Örneklem		Veriler		Bulgular
<b>Çalışan Perspektifi</b>	<b>Hem Çalışan Hem de İşveren/Örgüt Perspektifi</b>	<b>Genel</b>	<b>Spesifik</b>	<b>Daha önceden oluşturulmuş/geliştirilmiş ölçekler ile</b>	<b>Nitel veri toplama teknikleri ile</b>	<b>Rousseau (1990) ve Robinson vd. (1994)</b> <i>*işe yeni başlayan bireylerin psikolojik sözleşmelerine ait psikolojik sözleşme içeriklerine yer verilmiştir.</i> <b>Guzzo vd. (1994)</b> <i>*expat yöneticilere özgü psikolojik sözleşme içeriklerine yer verilmiştir.</i> <b>Schen (2010), O'Neill (2010) ve Krivokapic-Skoko vd. (2009)</b> <i>*akademisyenlerin psikolojik sözleşmelerine ait içerikler</i>
Guzzo vd. (1994)	Herriot vd. (1997) <i>*örgüt temsilcisi: yöneticiler</i>	Herriot vd. (1997)	Guzzo vd. (1994) <i>*144 expat yönetici</i>	Rousseau (1990)	Dantas ve Ferreira (2015) <i>*yarı yapılandırılmış mülakat</i>	
Kickul (2001)		Rousseau (1990)	Dantas ve Ferreira (2015) <i>*10 başhemşire</i>	Kickul (2001)	Cable (2012) <i>*yarı yapılandırılmış mülakat</i>	
De Cuyper ve De Witte (2006)	Scheel ve Mohr (2013) <i>*örgüt temsilcisi: kilisede görev yapan pastörler</i>	Kickul (2001)	O'Donohue ve Nelson (2007) <i>*10 hemşire</i>	Robinson vd. (1994)	Scheel ve Mohr (2013) <i>*yarı yapılandırılmış mülakat</i>	

**Tablo 9' un devamı**

Perspektif	Örneklem	Veriler	Bulgular
------------	----------	---------	----------

<b>Çalışan Perspektifi</b>	<b>Hem Çalışan Hem de İşveren/Örgüt Perspektifi</b>	<b>Genel</b>	<b>Spesifik</b>	<b>Daha önceden oluşturulmuş/geliştirilmiş ölçekler ile</b>	<b>Nitel veri toplama teknikleri ile</b>	
Shen (2010)		De Cuyper ve De Witte (2006)	Akar (2017) <i>*15 mavi yakalı çalışan</i>	Krivokapic-Skoko vd. (2009)	O'Donohue ve Nelson (2007) <i>*yarı yapılandırılmış mülakat</i>	<b>Dantas ve Ferreira (2015) ve O'Donohue ve Nelson (2007)</b> <i>*hemşirelerin psikolojik sözleşmelerine özgü içerikler saptanmıştır.</i>  <b>Botsford Morgan ve King (2012)</b> <i>*çalışan annelerin psikolojik sözleşme içerikleri belirlenmiştir.</i>  <b>Cable (2012)</b> <i>*polis memurlarının psikolojik sözleşme içerikleri belirlenmiştir.</i>
Botsford Morgan ve King (2012)	Aggarwal ve Bhargawa (2009) <i>*örgüt temsilcisi: departman yöneticileri</i>	Aggarwal ve Bhargawa (2009)	Aydın vd. (2008) <i>*442 üniversite çalışanı</i>	De Cuyper ve De Witte (2006)	Stanway vd. (2013) <i>*yarı yapılandırılmış mülakat</i>	<b>Stanway vd. (2013)</b> <i>*dans eğitimi öğrencilerinin psikolojik sözleşme içerikleri saptanmıştır.</i>

<b>Perspektif</b>	<b>Örneklem</b>	<b>Veriler</b>	<b>Bulgular</b>			
<b>Çalışan Perspektifi</b>	<b>Hem Çalışan Hem de İşveren/Örgüt Perspektifi</b>	<b>Genel</b>	<b>Spesifik</b>	<b>Daha önceden oluşturulmuş/geliştirilmiş ölçekler ile</b>	<b>Nitel veri toplama teknikleri ile</b>	
Stanway vd. (2013)			Botsford Morgan ve King (2012) <i>*181 çalışan anne</i>	Guzzo vd. (1994)	Akar (2017) <i>*derinlemesine mülakat</i>	<b>Scheel ve Mohr (2013)</b> <i>*kilise bağlamına özgü psikolojik sözleşme içerikleri saptanmıştır.</i>
Rousseau (1990)			Stanway vd. (2013)	Botsford Morgan ve King (2012)	O'Neill (2010)	<b>Aggarwal ve Bhargawa (2009)</b>

**Tablo 9' un devamı**

Robinson vd. (1994)		*10 dans öğrencisi		*odak grup görüşmeleri	*psikolojik sözleşme içerikleri Hindistan kültürü bağlamında incelenmiştir.
O'Donohue ve Nelson (2007)		Cable (2012) *84 polis memuru		Shen (2010) *odak grup görüşmeleri	
		Scheel ve Mohr (2013) *12 gönüllü kilise çalışmanı ve 15 pastör		Herriot vd. (1997) *kritik olaylar teknîği	

Perspektif		Örnekleme		Veriler		Bulgular
Çalışan Perspektifi	Hem Çalışan Hem de İşveren/Örgüt Perspektifi	Genel	Spesifik	Daha önceden oluşturulmuş/geliştirilmiş ölçekler ile	Nitel veri toplama teknikleri ile	
Aydın vd. (2008)			Shen (2010) *280 akademisyen		Aggarwal ve Bhargawa (2009) *kritik olaylar teknîği	
Aydın vd. (2008)			Shen (2010) *280 akademisyen		Aggarwal ve Bhargawa (2009) *kritik olaylar teknîği	
O'Neill (2010)			Krivokapic- Skoko vd. (2009) *60 akademisyen			

Cable (2012)

O'Neill (2010)

\*60

*akademisyen*

### 2.3. Psikolojik Sözleşme Sınıflandırmaları

Psikolojik sözleşme içeriklerini sınıflandıran çalışmalar incelendiğinde, içeriklerin *işlemsel* ve *ilişkisel* olarak sınıflandırılmasının çok yaygın olduğu görülmektedir (Conway ve Briner, 2005: 43; Coyle Shapiro ve Parzefall, 2008). Rousseau (1989, 1990) psikolojik sözleşmelere konu olabilecek unsurların çok fazla çeşitlilik gösterebileceğini ve bireyden bireye farklılaşabileceğini, ancak bu unsurların bazı genel nitelikli kategorilere uyum gösterdiğini belirtmiştir. İşlemsel ve ilişkisel psikolojik sözleşme sınıflandırması bu açıdan bakıldığında, çok sayıda psikolojik sözleşme içeriğinin genel özelliğini yansıtan nitelikler olan “*işlemsel*” ve “*ilişkisel*” sıfatları temelinde sınıflandırılması ile meydana gelmiştir. Burada psikolojik sözleşme içeriklerinin işlemsel ve ilişkisel olarak sınıflandırılması; Rousseau ve Tijoriwala’nın (1998) belirttiği üzere, içeriklerin belirli *nitelikler temelinde* değerlendirilmesine bir örnektir. Psikolojik sözleşme içeriklerinin hangi nitelikleri yansıttığı göz önünde bulundurularak, söz konusu sözleşmeler; *işlemsel*, *ilişkisel*, *dengeli* vb. sıfatlar ile adlandırılabilir.

Nitelik temelinde sınıflandırmanın yanında, psikolojik sözleşme içeriklerinin sınıflandırılmasında *içerik temelli* bir yaklaşım da benimsenebilir. Bu yaklaşımda psikolojik sözleşme içerikleri bir araya gelerek daha geniş nitelikte bir boyut ya da faktör ortaya çıkartılır (Rousseau ve Tijoriwala, 1998). Bu yaklaşımda spesifik psikolojik sözleşme içeriklerinin, bir üst düzeyde hangi genel içerik ile ilişkili olduğuna bakılır. Bu tür bir sınıflandırmaya örnek olarak; finansal teşvikler, aile odaklı destekler, geleneksel iş unsurlarına yönelik yükümlülükler vb. sınıflandırmalar gösterilebilir. Bir önceki kısımda, yazında var olan psikolojik sözleşme içeriklerinin detaylı bir şekilde ele alınması sonucunda elde edilen kategoriler (örn; işin kapsamı, kariyer gelişimi, eğitim, ücret, adalet, esneklik vb.), içerik temelli yaklaşım esasında oluşturulmuştur.

**Tablo 10: Yazında Mevcut Psikolojik Sözleşme Sınıflandırmaları**

Psikolojik Sözleşme Sınıflandırmaları	Çalışma
<ul style="list-style-type: none"><li>• İşlemsel Psikolojik Sözleşme</li><li>• İlişkisel Psikolojik Sözleşme</li></ul>	De Cuyper ve De Witte (2006); Grimmer ve Oddy (2007); Jensen vd. (2010); Millward ve Hopkins (1998); Raja vd. (2004); Robinson vd. (1994); Rousseau (1990)
<ul style="list-style-type: none"><li>• İşlemsel Yükümlülükler</li><li>• İlişkisel Yükümlülükler</li><li>• Eğitim Yükümlülükleri</li></ul>	Coyle Shapiro ve Kessler (2000)

**Tablo 10' un devamı**

<b>Psikolojik Sözleşme Sınıflandırmaları</b>	<b>Çalışma</b>
<b>Tablo 10' un devamı</b> <ul style="list-style-type: none"><li>• İlişkisel Psikolojik Sözleşme</li><li>• Dengeli Psikolojik Sözleşme</li></ul>	Dabos ve Rousseau (2004) Hui vd. (2004)
<ul style="list-style-type: none"><li>• İşlemsel Psikolojik Sözleşme</li><li>• İlişkisel Psikolojik Sözleşme</li><li>• Dengeli Psikolojik Sözleşme</li><li>• Geçişsel Psikolojik Sözleşme</li></ul>	Rousseau (2000) Scheepers ve Shuping (2011)
<ul style="list-style-type: none"><li>• Finansal Teşvikler</li><li>• Genel Destek</li><li>• Aile Odaklı Destek</li></ul>	Guzzo vd. (1994)
<ul style="list-style-type: none"><li>• Geleneksel İş Unsurlarına Yönelik Psikolojik Sözleşmeler</li><li>• Aile Yaşamına İlişkin Psikolojik Sözleşmeler</li></ul>	Botsford Morgan ve King (2012)
<ul style="list-style-type: none"><li>• İşin İçeriği</li><li>• Sosyal Yükümlülükler</li><li>• Finansal Yükümlülükler</li><li>• Gelişimsel Yükümlülükler</li><li>• İdeolojik Yükümlülükler</li></ul>	Bal ve Vink (2011)
<ul style="list-style-type: none"><li>• Mesleki Rol Yükümlülükleri</li><li>• İdari Rol Yükümlülükleri</li></ul>	Bunderson vd. (2001)
<ul style="list-style-type: none"><li>• Örgütten elde edileceklerle ilişkin beklentiler</li><li>• Örgütün katkısına karşı sunulmaya hazır unsurlar</li></ul>	Dantas ve Ferreira (2015)

Tablo 10 incelendiğinde, nitelik temelli psikolojik sözleşme sınıflandırmalarında en sık; işlemsel ve ilişkisel psikolojik sözleşme sınıflandırmasının, ondan sonra ise daha az sayıda olmak üzere işlemsel, ilişkisel ve dengeli psikolojik sözleşme sınıflandırmasının ve en az da işlemsel, ilişkisel, dengeli ve geçişsel psikolojik sözleşme sınıflandırmasının kullanıldığı görülmektedir. Bu sınıflandırmaların yaygın kullanımının temelinde Rousseau'nun (1990) işlemsel-ilişkisel psikolojik sözleşme boyutları esasında oluşturduğu ölçek ve yine Rousseau'nun (2000) işlemsel-ilişkisel-dengeli-geçişsel psikolojik sözleşme boyutlarında geliştirdiği psikolojik sözleşme ölçeğinin diğer çalışmalarda da sık sık kullanılmasının yattığı söylenebilir. Tablo 10'da yer alan; finansal teşvikler, genel destek, aile odaklı destek, gelişimsel yükümlülükler gibi sınıflandırmalar

ise içerik temelli sınıflandırmaya örnek olup, görece daha nadir kullanılmıştır. Çalışmalar dikkatlice incelendiğinde, bu sınıflandırmaların çalışmaya özgü olarak oluşturulduğu ve bir genelleme kaygısı taşımadığı görülmektedir.

Yerli yazın incelendiğinde ise; psikolojik sözleşme araştırmalarında en sık kullanılan ölçeğin Millward ve Hopkins'in (1998) geliştirdiği psikolojik sözleşme ölçeği olduğu görülmektedir (Aras vd., 2016: 54-60). Bu ölçek, psikolojik sözleşme türlerini işlemsel ve ilişkisel olmak üzere iki boyutta değerlendirdiğinden, çalışmalarda nitelik temelli bir sınıflandırma olan işlemsel-ilişkisel psikolojik sözleşme sınıflandırmasının sıklıkla kullanıldığı görülmektedir. Yerli yazında yer alan psikolojik sözleşme sınıflandırmalarına ilişkin Tablo 11 aşağıda yer almaktadır.

**Tablo 11: Yerli Yazında Bulunan Psikolojik Sözleşme Sınıflandırmaları**

<b>Psikolojik Sözleşme Sınıflandırmaları</b>	<b>Çalışma</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>• İlişkisel Psikolojik Sözleşme</li></ul>	Korkmaz (2018)
<ul style="list-style-type: none"><li>• İşlemsel Psikolojik Sözleşme</li><li>• İlişkisel Psikolojik Sözleşme</li></ul>	Büyükyılmaz ve Çakmak (2014); Büyükyılmaz ve Çakmak (2015); Dikili ve Bayraktaroğlu (2013); Ergun Özler ve Ünver (2012); Kanten vd. (2015); Memiş ve Dikici (2017); Mimaroglu Özgen ve Özgen (2010); Seçkin ve Çoban (2018)
<ul style="list-style-type: none"><li>• İşlemsel Psikolojik Sözleşme</li><li>• İlişkisel Psikolojik Sözleşme</li><li>• İşi Benimseme</li></ul>	İyigün ve Çetin (2012)
<ul style="list-style-type: none"><li>• Tek Boyut Olarak Psikolojik Sözleşme</li></ul>	Doğan ve Demiral (2009)
<ul style="list-style-type: none"><li>• Yönetici Perspektifinden Psikolojik Sözleşme</li></ul>	Gerçek (2018)

Hem yerli yazında hem de yabancı yazında kullanılan psikolojik sözleşme sınıflandırmaları incelendiğinde, işlemsel ve ilişkisel psikolojik sözleşme ayrımının en sık kullanılan sınıflandırma olduğu görülmektedir. İşlemsel ve ilişkisel psikolojik sözleşme sınıflandırmasının temelinde Mac Neil'in (1985) ilişkisel ve işlemsel sözleşme tipolojisi ve Blau'nun (1964) ekonomik ve sosyal mübadele ayrımı bulunmaktadır.

(Robinson vd., 1994: 139; Rousseau, 2000). Rousseau (1990) çalışmasında psikolojik sözleşmeleri işlemsel ve ilişkisel olmak üzere sınıflandırmış ve bu sınıflandırmayı görgül olarak test etmiştir. Hem Rousseau (1990) hem de Robinson ve arkadaşları (1994), psikolojik sözleşmeler kapsamında tarafların algıladıkları yükümlülüklerin, işlemsel ve ilişkisel olmak üzere iki farklı kategoriye ayrıldığını saptamışlardır. İşlemsel nitelikli psikolojik sözleşmeler ile ilişkisel nitelikteki psikolojik sözleşmeler arasındaki farkları daha net ortaya koyabilmek amacı ile yazarlar (Rousseau ve Mac Lean Parks, 1993; Rousseau ve Wade Benzoni, 1994; Rousseau, 1990; Rousseau, 1995) söz konusu sözleşme türlerini belirli boyutlar esasında karşılaştırmışlardır. İşlemsel ve ilişkisel nitelikli psikolojik sözleşmelerin temel farklılıklarının ortaya konulduğu Tablo 12 aşağıda sunulmuştur. Bu tablodan daha sonraki alt başlıklarda, psikolojik sözleşme türlerinden bahsedilirken yararlanılacaktır.

**Tablo 12: İşlemsel ve İlişkisel Psikolojik Sözleşmelerin Temel Farklılıkları**

<b>Sözleşme Özellikleri</b>	<b>İşlemsel Sözleşmeler</b>	<b>İlişkisel Sözleşmeler</b>
<b>Odak</b>	Ekonomik Dışsal	Ekonomik Sosyo-duygusal (sadakət ve destek) İçsel
<b>Zaman dilimi</b>	Kapalı uçlu Belirli süreli	Açık uçlu Belirsiz süreli
<b>İstikrar</b>	Statik	Dinamik
<b>Kapsam</b>	Dar	Yaygın Kapsamlı
<b>Somutluk</b>	Açık Kolayca gözlemlenebilir	Öznel Anlaşılır
<b>Biçim</b>	Yazılı	Yazılı Yazılı Olmayan
<b>Yayılm</b>	Kısmi	Tüm insan ilişkileri

**Kaynak:** (Rousseau & Mac Lean Parks, 1993; Rousseau & Wade Benzoni, 1994; Rousseau, 1990; Rousseau, 1995)

İşlemsel ve ilişkisel psikolojik sözleşme türlerinin ortaya konulmasından sonra (Mac Neil, 1985; Rousseau, 1990; Rousseau, 1995), Rousseau ve Wade Benzoni (1994) değişen çalışma ilişkilerinin dinamik doğasını göz önünde bulundurarak yeni bir psikolojik sözleşme sınıflandırması yapmayı, böylelikle günümüz örgütlerinde ortaya



çıkabilecek psikolojik sözleşme türlerini tespit etmeyi amaçlamışlardır. Rousseau ve Wade Benzoni (1994) çalışmalarında psikolojik sözleşme türlerinin meydana gelmesinde, örgüt stratejisinin ve örgüt çevresinin etkisini dikkate almışlardır. Örgüt stratejisinin, örgütlerin insan kaynakları uygulamalarını şekillendirdiği kabulü ile psikolojik sözleşme türleri ve insan kaynakları uygulamaları arasında ilişki kurmaya çalışmışlardır. İstihdam ilişkilerindeki gelişmeleri göz önünde bulundurarak, “*zaman çerçevesi*” ve “*performans gereksinimleri*” gibi iki boyut temelinde dört farklı psikolojik sözleşme türü saptamışlardır (Rousseau ve Wade Benzoni, 1994; Rousseau, 1995). Belirlenen sözleşme türleri aşağıda Tablo 13’te sunulmuştur. Bu tablodan daha sonraki alt başlıklarda, psikolojik sözleşme türlerinden bahsedilirken yararlanılacaktır.

**Tablo 13: Dört Farklı Psikolojik Sözleşme Türü**

		Performans Gereksinimleri	
		İyi Belirlenmiş	Zayıf Belirlenmiş
Zaman Çerçevesi	Kısa Vadeli	İşlemsel	Geçişsel
	Açık Uçlu	Dengeli	İlişkisel

**Kaynak:** (Rousseau & Wade-Benzoni; 1994: 468)

Rousseau ve Wade Benzoni (1994) psikolojik sözleşme sınıflandırmalarını “*zaman çerçevesi*” ve “*performans gereksinimleri*” boyutları ekseninde oluşturmuşlardır. *Zaman çerçevesi* boyutu, istihdam ilişkilerinin süresini (uzun dönemli ya da kısa dönemli) ifade eder. Örgütün stratejisi, çevrede gerçekleşen değişimleri öngörme yeteneğine dayanıyorsa, örgütler çalışanları ile daha uzun vadeli istihdam ilişkileri kuracaklardır. Ancak örgüt, çevresel değişimleri tahmin etmeyi zor bulduğunda, çalışanlarına daha az düzeyde taahhütlerde bulunarak daha kısa vadeli istihdam sözleşmeleri ile faaliyetlerinde esneklik arayacaktır. *Performans gereksinimleri* boyutu ise, istihdam şartı olarak belirlenen performans standartlarının belirlilik derecesini (iyi belirlenmiş ya da zayıf olarak belirlenmiş) ifade eder. Örgütün çevresinin rekabetçilik düzeyinin burada etkili olduğu, daha rekabetçi bir çevrede performans kriterlerinin belirlenmesinin ön plana çıkacağı öne sürülmüştür (Rousseau ve Wade Benzoni, 1994: 466-468). Bu boyutlar ekseninde tanımlanan psikolojik sözleşme türleri ise; *ilişkisel*, *işlemsel*, *dengeli* ve

*geçişsel* şeklindedir. Bir sonraki kısımda, bu dört sözleşme türünün başlıca özelliklerinden kısaca bahsedilecektir.

### **2.3.1. İşlemsel Psikolojik Sözleşme**

Psikolojik sözleşme çalışmalarında sıklıkla kullanılan psikolojik sözleşme türlerinden biri de *işlemsel psikolojik sözleşmeler*dir (Conway ve Briner, 2005; Coyle Shapiro ve Parzefall, 2008; Rousseau ve Mac Lean Parks, 1993; Rousseau, 1990; Rousseau, 1995). Bu başlık altında, taraflar arasındaki istihdam ilişkisinin “*işlemsel*” olarak nitelendirilmesini anlayabilmek amacı ile işlemsel psikolojik sözleşmelerin genel nitelikleri incelenecektir.

İşlemsel psikolojik sözleşmelerin en çok kıyaslandığı psikolojik sözleşme türlerinden biri olan ilişkisel psikolojik sözleşmeler ile temel farklılıklarını ortaya koymak amacı ile yazarlar (Rousseau ve Mac Lean Parks, 1993: 11; Rousseau ve Wade Benzoni, 1994; Rousseau, 1990; Rousseau, 1995) bazı boyutlar ortaya koymuşlardır. Bu boyutlara Tablo 12’de yer verilmiştir. Tabloda yer alan boyutlar temelinde işlemsel psikolojik sözleşmeler incelenecek olursa; işlemsel psikolojik sözleşmelerin genellikle *kısa vadeli* ve *parasallaştırılabilir mübadelelere* odaklandığı görülür (Rousseau ve Wade Benzoni, 1994: 466). Örgüt/işveren, çalışanlara birincil teşvik unsuru olarak belirli ekonomik koşullar (Rousseau, 1995: 91) ve ekonomik nitelikli unsurlar sunmakta olup (Thompson ve Bunderson, 2003: 574), istihdam ilişkileri kapalı uçlu zaman dilimleri ile belirlenir (Robinson vd., 1994: 139; Rousseau, 1995: 91). Örgütün/işverenin sunduğu teşviklere ve belirli koşullara karşılık çalışanların dar nitelikli ve asgari nitelikli gereklilikleri yerine getirmesi beklenir (Thompson ve Bunderson, 2003: 574). Bunun yanında işlemsel nitelikli psikolojik sözleşmelerin hâkim olduğu istihdam ilişkilerinde, çalışanların işe sınırlı katılımları gözlenir (Rousseau, 1995: 91). Çalışan sadece sabit ve sınırlı bir görev setini gerçekleştirmek ile yükümlüdür. Çalışan sadece belirli bir süre çalışmak ile yükümlüken; işveren uzun dönemli istihdam sağlamak ile yükümlü olmayıp, sadece belirli ve sınırlı bir süre için istihdam sağlar (Rousseau, 2000). Geçici istihdam, komisyonculuk, bağımsız yüklenicilik, mevsimsel istihdam, 2-3 yıllık sözleşmelerde taraflar arasında görülen psikolojik sözleşmeler işlemsel niteliklidir (Rousseau ve Wade Benzoni, 1994: 10; Rousseau, 1995: 91). Rousseau ve Wade Benzoni (1994: 469) işlemsel psikolojik sözleşme türünün hem örgüt hem de çalışan için istihdam ilişkisini sonlandırmayı kolaylaştıran bir istihdam ilişkisini yansıttığını ve bununla paralel olarak

işin diğer bir örgüte ya da işe sıçrama tahtası olarak görüldüğü durumlarda uygun olduğunu belirtmişlerdir. Rousseau (2000) psikolojik sözleşme türlerini belirlemek amacıyla geliştirdiği ölçeğinde de bu niteliklerle tutarlı olarak işlemsel psikolojik sözleşmelerin, *kısıtlı katılım* ve *kısa vadeli süreç* olmak üzere iki boyuttan oluştuğunu ifade etmiştir.

İşlemsel psikolojik sözleşmeler kapsamında sunulan taahhütler genellikle *sınırları iyi belirlenmiş* ve *dar kapsamlıdır* (Rousseau, 1995: 91). Bu taahhütler genellikle çalışan ve örgüt/işveren arasındaki maddi unsurlara odaklandığından, iş bağlamı içerisinde kalır. Çalışanın hayatının diğer alanlarına yayılan taahhütlerden bahsedilemez. Zaten, işlemsel sözleşmelerde hâkim durum olan uzun vadeli taahhütlerin eksikliği (Robinson vd., 1994: 139) taahhütlerin kapsamının geniş ve yaygın nitelikte olmasına imkân tanımaz.

İşlemsel nitelikli psikolojik sözleşmeler kapsamı belirli ve net taahhütler içerdiğinden daha *somut* niteliklidir. Çoğunlukla *yazılı* şekilde de ifade edilebilen işlemsel psikolojik sözleşmeler, taraflarca *açıkça ve kolayca gözlemlenebilir* (Rousseau, 1990; Rousseau, 1995).

İşlemsel psikolojik sözleşmeleri psikolojik sözleşmenin bir türü olarak ele alan ampirik çalışmalar incelendiğinde; geçici statüde istihdam edilen çalışanların daha işlemsel nitelikli sözleşmeler geliştirdikleri (Cross vd., 2008; Millward ve Hopkins, 1998), işlemsel psikolojik sözleşmelere sahip çalışanların, iyi örgütsel vatandaşlar olmaktan ziyade ödemeler ve kişisel çıkarlar ile daha çok ilgilendikleri (Grimmer ve Oddy, 2007), işlemsel psikolojik sözleşmelerin ihlali ile çalışanların kaynakları ve zamanı kötüye kullanma davranışı arasında bir ilişki saptandığı (Jensen vd., 2010) görülmüştür.

### **2.3.2. İlişkisel Psikolojik Sözleşme**

İşlemsel psikolojik sözleşmelerden sonra, psikolojik sözleşme çalışmalarında sıklıkla kullanılan psikolojik sözleşme türlerinden biri de ilişkisel psikolojik sözleşmelerdir (Conway ve Briner, 2005; Coyle Shapiro ve Parzefall, 2008; Rousseau ve Mac Lean Parks, 1993; Rousseau, 1990; Rousseau, 1995). Bu başlık altında, taraflar arasındaki istihdam ilişkisinin “*ilişkisel*” olarak nitelendirilmesini anlayabilmek amacı ile ilişkisel psikolojik sözleşmelerin genel nitelikleri incelenecektir.

İlişkisel psikolojik sözleşmelerin en çok kıyaslandığı psikolojik sözleşme türlerinden biri olan işlemsel psikolojik sözleşmeler ile temel farklılıklarını ortaya koymak amacı ile

yazarlar (Rousseau ve Mac Lean Parks, 1993: 11; Rousseau ve Wade Benzoni, 1994; Rousseau, 1990; Rousseau, 1995) bazı boyutlar ortaya koymuşlardır. Bu boyutlara Tablo 12’de yer verilmiştir. Tabloda yer alan boyutlar temelinde işlemsel psikolojik sözleşmeler incelenecek olursa; ilişkisel psikolojik sözleşmelerin odağında ekonomik mübadelelere ek olarak *sosyo-duygusal unsurların mübadelesi* de yer aldığı (Grimmer ve Oddy, 2007: 155; Rousseau, 1995: 92) görülür. Örneğin; ilişkisel psikolojik sözleşmelerin kapsamında taraflar arasındaki mübadelede sadakat, kişisel destek, ailenin iyi oluşu için endişeler gibi sosyo-duygusal unsurlar yer alabilir. Robinson ve arkadaşları (1994) sözleşme tarafları arasında güven, iyi niyet, dürüstlük gibi unsurların ilişkisel psikolojik sözleşmeler kapsamında yer alabileceğini belirtmiştir. Böylece istihdam ilişkisi kapsamında gerçekleşen mübadeleler, sadece ekonomik unsurlar ile sınırlı olmayıp, sözleşme taraflarının beşeri ve iş dışı yaşamlarına dair unsurlara da yer veren *yaygın ve kapsamlı* niteliktedir (Rousseau, 1990; Rousseau, 1995: 92). İlişkisel psikolojik sözleşmelerin kapsamlı ve yaygın niteliği, psikolojik sözleşme taraflarının ilişkisinde daha çeşitli unsurların mübadele konusu olmasına imkân tanımaktadır. Örneğin, Rousseau (2000) ilişkisel nitelikli psikolojik sözleşmelerde örgütün, çalışana kendilerinin ve ailelerinin refahını ve çıkarını desteklemeye yönelik taahhütlerde bulunabileceğini belirtmiştir. Coyle Shapiro ve Parzefall (2008) da benzer bir şekilde, ilişkisel psikolojik sözleşmelerin kapsamının oldukça geniş nitelikli olduğunu, bireyin iş ve aile hayatı arasında yayılım gösterebileceğini ifade etmişlerdir.

Rousseau ve Wade Benzoni (1994), ilişkisel psikolojik sözleşmelerin temel özelliğini; *karşılıklı bağlılık ve sürekliliğe yapılan vurgular* olduğunu belirtmişlerdir. Rousseau (2000) da benzer şekilde psikolojik sözleşme türlerini ölçmek için geliştirdiği ölçekte, ilişkisel psikolojik sözleşmenin alt boyutlarını; *sadakat ve uzun dönemli istikrar* olarak saptanmıştır. Bu açıdan, ilişkisel sözleşmelerin zaman dilimi anlamında daha açık uçlu ve net olarak belirlenmemiş sürelerle ihtiyaç duyduğu görülür. Ayrıca, taraflar arasındaki istihdam ilişkisinin uzaması sonucunda, tarafların ilişkiye yaptıkları yatırımlar, söz konusu ilişkiyi sonlandırmayı zorlaştıracak düzeyde karşılıklı bağımlılık içerirler (Rousseau ve Wade Benzoni, 1994: 466). Bu durum da istihdam ilişkisinin daha açık uçlu ve daha uzun vadeli ele alınması sonucunu doğurur. Karşılıklı bağlılığın ve sadakatin oluşması için ihtiyaç duyulan zaman ve istihdam ilişkisinin sürekli olacağına yönelik beklentiler, ilişkisel sözleşmeleri zaman açısından açık uçlu bir niteliğe büründürmektedir. Rousseau (1990), çalışanın örgüte bağlılığı ve asgari hizmet süresi

karşılığında çalışana bir dereceye kadar iş güvencesi taahhüt edilmesini ilişkisel psikolojik sözleşme kapsamında ele almıştır. Görüleceği üzere, ilişkisel psikolojik sözleşmelerde tarafların birbirlerine karşı bağlılık beklentileri gündeme gelmektedir. İlişkisel psikolojik sözleşmelere sosyo-duygusal unsurların mübadelesinin söz konusu olması aslında bu durumu ortaya çıkartmaktadır. Sadece maddi unsurların mübadelesine odaklanan bir ilişkide karşılıklı bağlılık gelişmesi beklenmez iken, açık uçlu bir zaman diliminde karşılıklı olarak sosyo-duygusal unsurların mübadelesi sonucunda taraflar arasında bağlılık ve sadakat duygusu oluşması daha olası bir durumdur.

İlişkisel psikolojik sözleşmelerde mübadeleye konu olan unsurların daha soyut ve sosyo-duygusal nitelikli olması göz önünde bulundurulduğunda, taraflar arasındaki psikolojik sözleşmeler oldukça *öznel* ve kolaylıkla gözlemlenemeyen ancak taraflarca *anlaşılabilen* niteliktedir. Mübadeleye konu olan unsurlar yazılı olabileceği gibi genellikle yazılı olmayan ve örtük bir biçimdedir (Rousseau, 1990; 1995). Sözleşmeye konu olan bağlılık, sadakat gibi unsurlar ancak tarafların algısı ile anlamlandırılabilir.

Daha önce bahsi edilen işlemsel psikolojik sözleşmelerden farklı olarak, ilişkisel psikolojik sözleşmelerde ödüller, performansa sıkı sıkıya bağlı değildir. Ödüller genellikle örgüte üyelik ve örgüte katılımdan temellenir (Rousseau, 2000). Çalışan örgütüne bağlı kaldığı sürece, örgütünün/işverenin onca uzun vadeli istihdam sağlamakla yükümlü olduğunu algılar. Maddi unsurlardan çok sosyo-duygusal unsurlara önem verilmesi sonucu, ilişkisel psikolojik sözleşmelerde örgütsel bağlılık ve sadakat, çalışan performansına tercih edilebilir.

İlişkisel psikolojik sözleşmeleri psikolojik sözleşmenin bir türü olarak ele alan ampirik çalışmalar incelendiğinde; yönetsel işlerde çalışanların, el becerisi gerektiren ve yönetsel olmayan işlerde çalışanlara nazaran daha fazla ilişkisel sözleşme odaklı oldukları, ilişkisel psikolojik sözleşmeye sahip olan çalışanların performans beyanları ve örgütsel bağlılık düzeylerinin, işlemsel psikolojik sözleşmeye sahip çalışanlardan daha yüksek olduğu, daimi kadrolu çalışanların örgütleri ile daha ilişkisel psikolojik sözleşmeler geliştirdiği (Cross vd., 2008), ücretsiz olarak fazladan mesaiye kalma davranışı ile ilişkisel psikolojik sözleşmeler arasında bir ilişki olduğu (Millward ve Hopkins, 1998) saptanmıştır. Bu bulgulara ek olarak; ilişkisel psikolojik sözleşmelerin işten ayrılma niyeti ile negatif yönlü, iş tatmini ve duygusal bağlılık ve örgütsel vatandaşlık davranışı ile de pozitif yönlü olduğunu saptamıştır (Raja vd., 2004; Yin ve Xu, 2008). Bulgular

topluca incelendiğinde, bulguların ilişkisel psikolojik sözleşmelerin duygusal ve uzun vadeli nitelikleri ile uyumlu olduğu, ilişkisel psikolojik sözleşmelerin hem çalışan hem de örgüt için istenilir ve olumlu çıktıları açığa çıkarttığı görülmektedir.

### 2.3.3. Dengeli Psikolojik Sözleşme

Değişen çalışma ilişkilerinin dinamik doğasına atıfta bulunan Rousseau ve Wade Benzoni (1994), daha önceki işlemsel psikolojik sözleşme-ilişkisel psikolojik sözleşme sınıflandırmasını geliştirmeyi amaçlamışlar, güncel istihdam ilişkilerini temsil ettiğini düşündükleri “*zaman çerçevesi*” ve “*performans gereksinimleri*” boyutları temelinde yeni bir psikolojik sözleşme sınıflandırması oluşturmuşlardır. Bu sınıflandırmada Rousseau ve Wade Benzoni (1994) örgüt stratejisi ve örgüt çevresinin psikolojik sözleşmeler üzerindeki etkilerini göz önünde bulundurmuş olup, psikolojik sözleşmeleri “*açık uçlu-kısa vadeli*” ve “*iyi belirlenmiş performans gereksinimleri-zayıf belirlenmiş performans gereksinimleri*” matrisinde kategorilendirmişlerdir. İşte bu matriste açık uçlu ve iyi belirlenmiş performans gereksinimleri boyutlarında temsil edilen psikolojik sözleşme türü “*Dengeli*” olarak adlandırılmıştır.

Rousseau (2000) geliştirdiği psikolojik sözleşme ölçeğinde, dengeli psikolojik sözleşmelerin şu üç boyuttan oluştuğunu dile getirmiştir;

i) *Dışsal İstihdam Edilebilirlik*: Bu boyut, çalışanın dış işgücü piyasasında kariyer gelişimi ile ilişkilidir. Çalışan, örgütüne karşı pazarlanabilir beceriler geliştirmekle yükümlü iken; işveren/örgüt ise hem örgüt bünyesinde hem de örgüt dışında çalışanın uzun dönemli istihdam edilebilirliğini geliştirme taahhüdünde bulunur.

ii) *İç Gelişim*: Bu boyut, örgüt içi işgücü piyasasındaki kariyer gelişimi ile ilişkilidir. Çalışan, mevcut işvereni/örgütü tarafından değerli bulunan yetenekleri geliştirmek ile yükümlüken; işveren/örgüt ise örgüt bünyesinde, çalışan için kariyer fırsatları sunmayı taahhüt etmiştir.

iii) *Dinamik Performans*: Çalışan, örgütün rekabetçi avantajını korumasına yardımcı olabilmek için, sürekli farklılaşan hedefleri başarılı bir şekilde gerçekleştirmekle yükümlüdür. İşveren/örgüt ise sürekli öğrenmeyi teşvik etmek ve çalışanların artan performans gereksinimlerini başarı ile yürütmelerine yardımcı olmayı taahhüt etmiştir.

Dengeli psikolojik sözleşmelerin boyutları incelendiğinde; bu tür bir psikolojik sözleşmede, çalışan ve işveren/örgütün sıkı bir iş birliği içerisinde olması gerektiği göze

çarpmaktadır. Rousseau (2004) bu iş birliği kapsamında çalışan ile işveren/örgüt arasında bir risk paylaşımının da olması gerektiğini belirtmiştir. İlişkisel psikolojik sözleşmelerde ön plana çıkan bağlılık ve sadakat beklentileri, dengeli psikolojik sözleşmelerde yerini profesyonelliğe bırakmaktadır. Kapsamında iş birliği ve risk paylaşımına yer vermesi nedeniyle, dengeli psikolojik sözleşmeler daha profesyonel bir istihdam ilişkisine işaret ettiği söylenebilir. Hem çalışan hem de işveren/örgüt birbirlerini geliştirmeye odaklanırken, işveren/örgüt çalışanın gelişmesini sadece kendisi için değil, daha uzun vadede çalışanın diğer örgütlerde istihdam edilebilirliğini göz önünde bulundurarak, çalışan açısından da istemektedir. Ödüllerin çalışanın performansına bağlı olmadığı ilişkisel psikolojik sözleşmelerden (Rousseau, 1995; Rousseau, 2000) farklı olarak, dengeli psikolojik sözleşmelerde çalışanın performans gerekleri iyi derecede belirlenmiştir. Ayrıca çalışan da işverenden/örgütten bazı teşvikleri alabilmek için sürekli değişen hedefleri yakalayacak performans gösterme taahhüdünde bulunmuştur. Yin ve Xu (2008) dengeli psikolojik sözleşmeye sahip bir çalışana; işine tutkun, sürekli değişen örgütsel hedefler ile başa çıkma konusunda rahat ve örgütün başarısına yardımcı olabilmek adına iş gereksinimlerini aşan görevleri yapmaya istekli olarak tanımlamışlardır.

Dengeli psikolojik sözleşmelerde hem işlemsel hem de ilişkisel psikolojik sözleşmelerden izler bulunmaktadır. Rousseau (1995) dengeli psikolojik sözleşmelerin, ilişkisel bir nitelik istenildiği ancak örgütün üyelik koşulu olarak bazı performans gerekliliklerinin belirlendiği durumlarda oluştuğunu belirtmiştir. Rousseau ve Wade Benzoni (1994) de dengeli psikolojik sözleşmeleri benzer şekilde, kısa dönemli işlemsel sözleşmeler ile uzun dönemli ilişkisel psikolojik sözleşmelerin bir araya gelmesi ile oluşan “*melez*” sözleşme türü olarak tanımlamışlardır. Rousseau (2004) dengeli psikolojik sözleşmelere örnek olarak; General Electric çalışanlarının iş güvencesi ile sürekli bir şekilde değerli becerilerin öğrenilmesi fırsatını mübadele ettikleri, çalışanların hem kendilerine hem de örgütlerine ekonomik katkılarda buldukları istihdam ilişkilerini göstermiştir. Örnekten de görüleceği üzere; dengeli psikolojik sözleşmelerin söz konusu olduğu istihdam ilişkilerinde, sözleşme taraflarının iş birliği ve her iki tarafa da değer sağlama gibi unsurların ön plana çıktığı görülmektedir.

Dengeli psikolojik sözleşmelere yer veren görgül çalışmalar incelendiğinde dengeli psikolojik sözleşmelerin; örgütsel vatandaşlık davranışı (Yin ve Xu, 2008) ve örgütsel bağlılık (Agarwal, 2011) ile pozitif yönde ilişkili olduğu tespit edilmiştir. Çağrı merkezi

çalışanları örnekleminde yürütülen bir çalışmada (Chambel ve Castanheira, 2012) ise eğitim uygulamaları ile tükenmişlik düzeyi arasındaki ilişkide, çalışanın dengeli psikolojik sözleşmelerin yerine getirildiği algısının tam aracılık rolü tespit edilmiştir. Bulgular bir bütün olarak değerlendirildiğinde, dengeli psikolojik sözleşmelerin hem örgüt için istenilen sonuçları ortaya çıkartma hem de çalışanı olumsuz durumlardan korumada etkili olduğu söylenebilir. Böyle dengeli psikolojik sözleşme ilişkisinin hem çalışanlar hem de örgüt tarafından tercih edileceği sonucuna varılabilir.

#### **2.3.4. Geçişsel Psikolojik Sözleşme**

Kısa vadeli zaman çerçevesinde yer alan ve sözleşme taraflarının performans gereksinimlerinin zayıf olarak belirlendiği psikolojik sözleşme türü “geçişsel” olarak tanımlanmıştır (Rousseau ve Wade Benzoni, 1994; Rousseau, 1995). Bu tür psikolojik sözleşmelerin altında, örgüt stratejisinde meydana gelen dönüşüm ve çevresel değişim sırasında ortaya çıkan belirsizlik etkili olmaktadır (Rousseau ve Wade Benzoni, 1994). Böyle bir ortamda, taraflar arasında sözleşmeye dair bir garantinin sunulması zorlaşmaktadır. Rousseau ve Wade Benzoni (1994) geçişsel psikolojik sözleşmeleri; sözleşmede bozulma, istihdam ilişkisinin geleceğine yönelik taahhütlerin noksanlığının yanında açık bir performans talebinin ya da koşullu teşviklerin olmaması durumu olarak tanımlamıştır. Diğer psikolojik sözleşme türleri ile karşılaştırıldığında, sözleşmenin esasını oluşturan taahhütlerin eksikliğinden bahsedildiği görülmektedir. Bunun yanında örgütün, açıkça performans talebi ve koşullu teşvikler sunmaması durumu, karşılıklılık normunun da oluşmadığına işaret etmektedir. Benzer şekilde Rousseau (2000) geçişsel türün, kendi başına bir psikolojik sözleşme türü olarak değerlendirilemeyeceğini, daha önceki istihdam ilişkisi ile çelişen örgütsel değişim ve geçişlerin sonucunu yansıtan bir “bilişsel durum” olarak ifade edilmesinin daha doğru olacağını dile getirmiştir.

Rousseau (2000) geçişsel türü şu şekilde karakterize etmiştir; işveren/örgüt çalışanların ücret ve faydalarını azaltan, iş hayatı kalitesini zedeleyen değişimler başlatmıştır; ancak çalışan, işverenin/örgütün niyetleri ile tutarsız ve karmaşık sinyaller gönderdiğine inanmaktadır. Bu durumda çalışanın işvereni/örgütüne karşı güveni zedelenmektedir. Aynı şekilde işveren/örgütte de çalışana karşı bir güvensizlik başlamış olduğundan, önemli bilgiler çalışandan esirgenmektedir. İşveren/örgüt yoğun bir belirsizlik duygusu içerisindedir. Çalışan, geçmişe kıyasla işverene/örgütüne yaptığı katkılardan daha az miktarda geri dönüş sağlamayı beklemekte olup bu düşüşün gelecekte de devam



edeceğini öngörmektedir. Rousseau'nun (2000) karakterize ettiği geçişsel tür incelendiğinde, ilk göze çarpanın taraflar arası güven kaybı olduğu görülmektedir. Bunun yanında çalışan ve örgüt birbirlerine karşı taahhütlerini yerine getirme noktasında eskiye nazaran sıkıntılar yaşamakta olup taraflar arası güven duygusu zedelendiğinden istihdam ilişkisinin daha olumlu bir seyir izleyeceğine yönelik inanç azalmaktadır. Rousseau ve Wade Benzoni (1994: 470) psikolojik sözleşmelerin geçişsel niteliğe büründükten sonra işlemsel türe evrilebileceğini, bu geçiş dönemini atlatan çalışanların ise sıklıkla örgüte güven duyma konusunda sıkıntı yaşayacaklarını belirtmişlerdir. Tüm bunlar göz önünde bulundurulduğunda; gerek taraflar arasındaki güven duygusunun azalması gerekse de taahhütler konusunda ihlaller ve iletişim sıkıntılarının yaşanması dolayısı ile geçişsel türün bir psikolojik sözleşme değil, bir *geçiş dönemi* olarak nitelendirilmesi daha doğru olacaktır.

### **Bölüm Özeti ve Değerlendirme**

Bu bölüm, psikolojik sözleşme yazınında taraflar arasındaki mübadeleye konu olan unsurların, yani içeriklerin ne olduğu sorusuna yanıt bulmak amacıyla yazılmıştır. Bu doğrultuda araştırmacıya psikolojik sözleşme yazınındaki içerik odaklı çalışmalar yardımcı olmuştur. Öncelikle yazında bulunan psikolojik sözleşme içeriği tanımları incelenerek, psikolojik sözleşme içeriğinin niteliği ortaya konulmaya çalışılmıştır. Bu inceleme sonucunda bu çalışma için önemli olacak şekilde; sözleşme içeriklerinin taraflar arasındaki yükümlülük ve taahhüt algılarına dayanması, gerçek unsurlardan çok algısal unsurlar olmaları, bireye özgü olmaları, kapsamlarının çok geniş hatta sınırsız olmaları ve zaman ve bağlama göre değişim göstermeleri psikolojik sözleşme içeriklerinin öne çıkan nitelikleri olarak saptanmıştır. Saptanan bu nitelikler, araştırmanın ilerleyen kısımlarında psikolojik sözleşme içeriklerinin nasıl ele alınacağı konusunda araştırmacıya yol göstermiştir.

Bu bölümde ayrıca psikolojik sözleşme yazınında yer alan içerik odaklı çalışmalar hem mübadeleye konu olan içerikler açısından hem de belirlenen çeşitli kriterler (perspektif, örneklem, verilerin elde edilmesi ve bulgular) açısından detaylı bir şekilde değerlendirilmiş, böylece içerik odaklı çalışmaların genel bir görünümüne ulaşılmıştır. Bu değerlendirme sonucunda; çalışan ve örgütü arasındaki çalışma ilişkisine konu olan her unsurun bir psikolojik sözleşme içeriği olarak ele alınabileceği ve bu çalışma ilişkisindeki değişimlerin içeriklere de yansiyabildiği görülmüştür. Değerlendirme

sonucunda ulaşılan çok sayıda psikolojik sözleşme içeriği birbirlerine benzerlik kriteri ile kategorilere ayrıldığında çalışma ilişkisinin çok sayıda boyutuna ilişkin psikolojik sözleşme içeriklerinin ortaya çıktığı anlaşılmıştır. Bu bulgu, çalışmanın diğer bölümlerinde üzerinde durulacak olan iş-aile temelli psikolojik sözleşmeler için araştırmacıya destek sağlamıştır. Çünkü iş-aile temelli psikolojik sözleşmeler de çalışan ile örgütü arasındaki çalışma ilişkisinin spesifik bir boyutuna işaret etmektedir.

Yine bu bölümde okuyucuya, psikolojik sözleşme yazınında yer alan içerik sınıflandırmaları sunulmuştur. Yazındaki “*nitelik odaklı sınıflandırma*” ve “*içerik odaklı sınıflandırma*” ayırımına değinilmiş, içerik odaklı sınıflandırmalara duyulan ihtiyaç vurgulanmıştır. Bunun yanında psikolojik sözleşme yazınına hâkim olan Rousseau’nun (2000) işlemsel, ilişkisel, dengeli ve geçişsel psikolojik sözleşme sınıflandırması, nitelik odaklı içerik sınıflandırmalarına örnek olarak detaylı bir şekilde sunulmuştur.

Sonuç olarak bu bölüm, psikolojik sözleşme içeriklerinin anlaşılması konusunda ve bu alanda yapılan çalışmaların genel bir görünümünü sunma konusunda okuyucuya rehber olacaktır. Çalışmanın diğer aşamalarında ele alınacak olan iş-aile temelli psikolojik sözleşme kavramına yönelik anlayışın gelişmesinin temelleri de bu bölüm ile sağlanmaya çalışılmıştır.

## **BÖLÜM 3: İŞ-AİLE TEMELLİ PSİKOLOJİK SÖZLEŞME KAVRAMINA DUYULAN İHTİYACIN BELİRLENMESİ**

Bir önceki bölümde psikolojik sözleşme içeriklerine ilişkin çalışmalar detaylı bir şekilde incelenmiş ve çalışma hayatında taraflar arasındaki mübadeleye konu olan unsurlar (içerik) psikolojik sözleşme kapsamında ele alınmıştır. Bu inceleme sonucunda çalışanların örgütlerini kendi iş-aile dengelerini sağlamak ile yükümlü olarak algıladıkları, yani örgütleri ile arasındaki çalışma ilişkisinde iş-aile dengesi konusunun çalışanlar tarafından bir psikolojik sözleşme içeriği olarak algılandığı elde edilen bulgular arasındadır. Ancak bu psikolojik sözleşme içeriğine bakışın oldukça genel nitelikte olduğu ve iş-aile konularına spesifik olarak odaklanan bir psikolojik sözleşme içeriği kategorisine yer verilmediği görülmüştür. Buradan yola çıkarak bu bölümde, psikolojik sözleşme yazını ve iş-aile çalışmaları yazını birlikte ele alınacak ve bu yazınların kesişim noktaları saptanmaya çalışılacaktır. Psikolojik sözleşme yazınında iş-aile yazınına yönelik imalar, ifadeler ve atıflar saptanmaya çalışılacak, aynı şekilde iş-aile yazınında da psikolojik sözleşme yazınının izi sürülecektir. Buradaki amaç, iş-aile konularını odağına alan bir psikolojik sözleşme içeriği kategorisine ihtiyaç duyulup duyulmadığını belirlemek, eğer ihtiyaç varsa bu kategorinin kapsam ve niteliğini belirlemektir. Bu değerlendirmenin bir diğer amacı da iş-aile konularını odağına alan bir psikolojik sözleşme türünün hem iş-aile çalışmaları yazınına hem de psikolojik sözleşme yazınına muhtemel katkılarını ortaya koymaktır.

### **3.1. Yazında İş-Aile Temelli Psikolojik Sözleşme Kavramına İlişkin İmalar ve İfadeler**

Psikolojik sözleşme içeriklerinin detaylı bir şekilde ele alındığı daha önceki kısımda, çalışanların örgütlerini iş-aile dengesi sağlaması konusunda yükümlü olarak algıladıklarından bahsedilmişti. Çeşitli çalışmalarda (Aggarwal ve Bhargawa, 2009; Botsford ve King, 2012; Cable, 2010; Cable, 2012; Herriot vd., 1997; O'Neill vd., 2010; Roehling, 1997; Rousseau, 2000; Xu, 2008) yer alan psikolojik sözleşme içeriklerinin detaylı olarak incelenmesi sonucunda, örgütün *iş-aile dengesi* sağlamaya yönelik algılanan yükümlülüğü bir psikolojik sözleşme içeriği kategorisi olarak saptanmıştır. Daha sonrasında incelenen çalışmalarda (Azim vd., 2012; Azim vd., 2015; Botsford, 2009; Conway ve Briner, 2005; Giga ve Cooper, 2005; Hill vd., 2016; Jusoh vd., 2014;

Scandura ve Lankau, 1997; Smithson ve Lewis, 2004; Xu, 2008) da psikolojik sözleşme çalışmaları ile iş-aile çalışmalarını bütünleştirmeye yönelik imalar ve çabalar görülmüştür (bkz., Tablo 14). Hatta bazı çalışmalarda kavram “*iş-aile psikolojik sözleşmesi*” olarak ele alınmış ve bazı görgül çalışmalar da gerçekleştirilmiştir. Ancak bu görgül çalışmalar birbirlerinden oldukça kopuk çabalar olup, iş-aile psikolojik sözleşmesini kavramsal ve görgül olarak belirli bir konuma getirmekten uzak görünmektedir. Aşağıda yer alan tabloda, psikolojik sözleşme çalışmalarında iş-aile çalışmalarına ve aile unsurlarına yapılan atıflar, ifadeler ve imalara yer verilmiştir. Bütün bu imalar, atıflar ve ifadeler incelenmiş ve belirli kategoriler oluşturulmuştur. Saptanan kategoriler doğrultusunda; *güncel çalışma hayatını yansıtan içeriklere duyulan ihtiyaç, yazında görülen eksiklikler ve araştırmalara yeni bir yön sağlamak* gibi nedenlerle, psikolojik sözleşme yazını ile iş-aile yazının bütünleştiği alanlara ihtiyaç olduğu ve psikolojik sözleşme içeriğini genişleten bir bakışla “*iş-aile temelli psikolojik sözleşme*” kavramından bahsedilebileceği söylenebilir. Çalışmanın bundan sonraki kısmında, yazında iş-aile temelli psikolojik sözleşme kavramına duyulan ihtiyacı yansıttığı düşünülen ve daha önceki çalışmaların incelenmesi sonucu elde edilen kategoriler ele alınıp, bu çalışmada temel alınacak iş-aile temelli psikolojik sözleşme tanımına ulaşılmaya çalışılacaktır.

**Tablo 14: Psikolojik Sözleşme Çalışmalarında İş ve Aile Konularına Yönelik İmlar ve/veya İfadeler**

<b>Kategori</b>	<b>Yazar</b>	<b>İmlar ve/veya İfadeler</b>
<b>Güncel Çalışma Hayatını Yansıtan Psikolojik Sözleşme İçeriklere Duyulan İhtiyaç</b>	Smithson ve Lewis (2004)	“Psikolojik sözleşme ile iş-aile çalışmaları arasındaki ilişki; 1960’lardan beri; genç çalışanların beklentilerindeki farklılaşmalar ve iş-aile bütünleşmesine yönelik toplumsal beklentilerin değişmesi gibi iş hayatına ve işe ilişkin bakışın değişimini yansıtır.”
	Azım (2015); Xu (2008)	“Psikolojik sözleşme çalışmalarında ücret, eğitim, terfi gibi istihdam ilişkilerinin daha temel ve geleneksel yönlerine odaklanılmaktadır. Ancak psikolojik sözleşme içeriklerinin kapsamının, güncel çalışma hayatının karakteristiklerini yansıtacak doğrultuda genişletilmesine ihtiyaç duyulmaktadır.”
	Xu (2008)	“İşin ve işgücünün yapısındaki değişimlere ek olarak, teknolojik ilerlemeler ile birlikte, iş ve aile alanları arasındaki sınır bulanıklaşmış olup, geleneksel psikolojik sözleşme içeriklerine ek olarak iş dışı faaliyetleri de kapsayan psikolojik sözleşme içeriklerine duyulan ihtiyaç gündeme gelmiştir.”
	Xu (2008)	“İşgücünün değişen kompozisyonu; çalışanların aile sorumluluklarının ve çalışanların iş dışındaki diğer ihtiyaçlarının göz önünde bulundurulması gibi psikolojik sözleşmeye yeni boyutlar eklenmesini gerekli kılmıştır.”
	Jusoh vd. (2014)	“Çalışanların iş-aile rolleri arasındaki çatışma ile başa çıkmalarına yardımcı olabilmek adına güçlü yasal sözleşmelerin ve politikaların eksikliği, çalışanların psikolojik sözleşmelere bel bağlaması sonucunu doğurmuştur.”
	Giga ve Cooper (2005)	“İşgücünün değişen karakteristikleri ile psikolojik sözleşme içerikleri, aile unsurlarının iş unsurları ile bütünleştirilmesi yönünde gelişim göstermektedir.”
	Botsford (2009)	“İş tatmini sağlayan ve nihayetinde çalışan annelerin algıladığı yükümlülükleri etkileyen unsurlar, günümüzde geçmişte olduğundan farklı olup, iş ve aile ihtiyaçlarına özgü olabilirler.”
	Botsford (2009)	“Çalışan anneler sadece geleneksel çalışma unsurlarını (örn; ücret) içeren psikolojik sözleşmeler değil, aynı zamanda aile unsurlarını da içeren (örn; yaşlı ve çocuk bakım desteği) psikolojik sözleşmeler oluşturabilirler”

**Tablo 14' ün devamı**

<b>Kategori</b>	<b>Yazar</b>	<b>İmlalar ve/veya İfadeler</b>
<b>Yazında Görülen Eksiklik</b>	Xu (2008)	“İş-aile yazınında psikolojik sözleşme kavramına çok az değinilmiştir.”
	Smithson ve Lewis (2004); Azim (2015)	“Psikolojik sözleşme araştırmalarında iş-aile bakış açısına daha fazla yer verilmelidir.”
	Smithson ve Lewis (2004)	“İş-aile yazınında psikolojik sözleşme kuramı daha açık bir şekilde yer almalıdır.”
	Smithson ve Lewis (2004)	“İş-aile çalışmaları alanında psikolojik sözleşme kuramından açıkça faydalanan çok az sayıda araştırma bulunmaktadır.”
	Conway ve Briner (2005)	“Psikolojik sözleşme konusunda dikkate değer sayıda çalışma yapılmasına rağmen, yapılan bu çalışmaların çoğunda psikolojik sözleşmelerin içeriği olarak iş-aile unsurlarına değinilmemiştir.”
	Conway ve Briner (2005)	“Psikolojik sözleşme çalışmalarında genellikle geleneksel ve temel unsurlar mübadele konusu olarak ele alınmaktadır. Ancak çalışma hayatının çeşitlilik gösteren diğer alanlarına ilişkin unsurlar ihmal edilmektedir.”
	Jusoh vd. (2012)	“Psikolojik sözleşme yazınında iş-aile etkileşimi boyutu ihmal edilmiştir.”
	Azim (2015)	“Psikolojik sözleşme araştırmalarında, araştırmacıların iş-aile faydalarını daha fazla göz önünde bulundurmaları gerekir”
	Botsford (2009)	“Çalışan annelerin psikolojik sözleşmelerinin daha iyi anlaşılabilmesi için, psikolojik sözleşmelerin aile hayatına ilişkin unsurlarının da dikkate alınması gerekir.”

**Tablo 14' ün devamı**

<b>Kategori</b>	<b>Kaynak</b>	<b>İmlar ve/veya İfadeler</b>
<b>Araştırmalara Yeni Bir Yön Sağlamak</b>	Smithson ve Lewis (2004)	“İş-aile çalışmalarında psikolojik sözleşme kuramından faydalanılarak, iş-aile çalışmalarının odağı politika oluşturma çabalarından, çalışanların beklentilerini ve iş-aile hususundaki teşebbüslerini anlama noktasına çekilebilir.”
	Smithson ve Lewis (2004)	“Psikolojik sözleşme, çalışanların iş-aile faydalarını elde etme beklentilerini anlamak için kullanışlı bir mekanizmadır.”
	Smithson ve Lewis (2004)	“Psikolojik sözleşme kapsamına sınırsız sayıda unsur dâhil olabilir.”
	Azim vd. (2012)	“Çalışanlar, işverenlerinin/örgütlerinin kendilerine sundukları iş-aile faydalarına ilişkin taahhütlerini, işveren/örgüt yükümlülükleri olarak algılayabilirler.”
	Azim vd. (2015)	“Çalışanlar, işverenlerinin/örgütlerinin kendilerine iş ve aile rollerini dengeleme konusunda yardımcı olmakla ve daha az iş aile çatışmasına maruz kalmaları konusunda yardımcı olmakla yükümlü olduğu şeklinde psikolojik sözleşmeler geliştirebilirler. Bu psikolojik sözleşmeler, çalışanların örgütlerine sadık ve bağlı kalmaları karşılığında, işverenlerinin/örgütlerinin kendilerine iş-aile alanına yönelik faydalar sunmakla yükümlü olduğuna yönelik inançlarını kapsar.”
	Scandura ve Lankau (1997)	“Örgütün esnek çalışma saatleri imkânı sunması, çalışan tarafından örgütün iş-aile konuları ile ilgilenildiği şeklinde algılanabilir ve böylece örgütün sunduğu esnek çalışma imkânı, çalışanlar tarafından psikolojik sözleşmenin bir boyutu olarak görülebilir.”
	Scandura ve Lankau (1997)	“Örgütleri kendilerine esnek çalışma imkânı sunan çalışanlar bu durumu farklı işlerde/örgütlerde çalışan ancak esnek çalışma imkânı olmayan eşdüzey arkadaşları ile kıyaslarlar. Eşitlik Kuramı (Adams, 1965) kapsamında ele alınabilecek bir kıyaslama sonucunda, çalışanın örgütü ile olan psikolojik sözleşmesine atfettiği değer artar.”
	Hill vd. (2016)	“İş-aile çatışması düzeyi, amir ile çalışan arasındaki sosyal mübadele süreci aracılığı ile azaltılabilir.”
	Hill vd. (2016)	“Çalışanın amiri ve örgütü ile mübadele ilişkisinin kalitesi, çalışanın ne düzeyde iş-aile çatışması algıladığı üzerinde etkilidir.”

## **3.2. Güncel Çalışma Hayatını Yansıtan Psikolojik Sözleşme İçeriklerine Duyulan İhtiyaç**

Psikolojik sözleşmelerin içeriğine odaklanan çalışmaların incelenmesi sırasında, güncel çalışma hayatını etkileyen ve gelecekte etkileyecek olan pek çok unsurdan bahsedilmiş olup, ancak yazında mevcut çalışmalarda bu değişimi yansıtacak psikolojik sözleşme içeriklerine yer verilmediği şeklindeki vurgulara sıklıkla rastlanılmıştır. İncelenen çalışmaların büyük bir kısmında; psikolojik sözleşme içeriklerinin güncel çalışma hayatını yansıtacak şekilde genişletilmesi, böylece çalışan ile işvereni/örgütü arasındaki istihdam ilişkisinin örtük boyutunun daha iyi anlaşılabileninden bahsedilmiştir. Bu kısımda, çalışma hayatında yaşanan bu dönüşümlerin bizi nasıl iş-aile temelli psikolojik sözleşme kavramına ulaştırdığından bahsedilecektir. Ancak çalışma hayatında meydana gelen söz konusu değişimler hem sayıca çok hem de bu değişimlerin ayrıntılı bir şekilde ele alınması bu çalışmanın kapsamı dışında olduğundan, çalışma hayatında meydana gelen değişimler sadece iş-aile temelli psikolojik sözleşme kavramı ile ilişkisi kapsamında kısaca ele alınacaktır.

### **3.2.1. 21.yüzyıl: Demografik Değişimler, Teknolojik Gelişmeler ve Esnek Çalışma Düzenlemeleri**

21. yüzyılda çalışanlar ve işler nitelik olarak geçmiş yüzyıllardan oldukça farklılık ve çeşitlilik göstermektedir. İşgücünün yapısı ve işin örgütlenmesinde görülen bu değişimin ipuçları aslında 20. Yüzyılın ortalarından itibaren ortaya çıkmaya başlamıştır (Wharton, 2006). Bu ipuçları temelde; *kadınların işgücüne katılım oranlarında görülen artış, hizmet ekonomisinin ön plana çıkması ve teknolojik gelişmeler* olarak gösterilebilir. Bu kısımda, 21. yüzyılda işin ve çalışanların diğer yüzyıllardan daha farklı bir hale gelmesinde etkili olduğu düşünülen faktörler incelenecek olup bu yüzyılda yaşanan değişimlerin iş ve aile alanlarına yansımaları ele alınacaktır.

#### **3.2.1.1. Kadınların İşgücüne Katılımında Görülen Artış**

21. yüzyılda, aslında 20. Yüzyılın ikinci yarısından itibaren çalışma hayatındaki değişimin ilk göstergelerinden biri, *kadınların işgücüne dâhil olma oranında görülen artıştır* (Frone, 2003: 144; Tan, 2018). II. Dünya Savaşı'ndan itibaren tüm dünyada kadınların işgücüne katılım oranları artış göstermiştir (Kılıç ve Öztürk, 2014: 108). Kadınların işgücüne katılım oranlarında görülen artış, 1950'lerden itibaren Amerika



Birleşik Devletleri (ABD) ekonomisindeki değişimin en önemli göstergelerinden biri olmuştur. ABD’de 16 yaş ve üzerindeki kadınların ev dışında çalışma yüzdeleri 1950’de %33,9 iken, 2014 yılında ise %57 olarak gerçekleşmiştir (statusofwomendata.org). Türkiye’de kadınların işgücüne katılım oranı 2004 yılında %23,3 iken bu oran 2018 yılına gelindiğinde %34,9 olmuştur. Kadınların işgücüne katılım oranları 2017 yılı itibariyle Amerika Birleşik Devletleri’nde %55,73, Avrupa Birliği ülkeleri ortalaması %51,05, OECD ülkeleri ortalaması %51,30 ve dünya ülkeleri ortalaması ise 48,69 olarak gerçekleşmiştir (WDI, 2018).

**Tablo 15: Türkiye’de Kadınların İşgücüne Katılım Oranı (2004-2018 yılları)**

Yıllar	Türkiye’de Kadınların İşgücüne Katılım Oranı
2004	%23,3
2005	%23,3
2006	%23,6
2007	%23,6
2008	%24,5
2009	%26
2010	%27,6
2011	%28,8
2012	%29,5
2013	%30,8
2014	%30,3
2015	%31,5
2016	%32,5
2017	%33,6
2018	%34,9

**Kaynak:** TÜİK, İşgücü İstatistikleri (2004-2017) Nüfusun İşgücü Durumu (2004-2017) (<http://biruni.tuik.gov.tr/medas/?kn=72&locale=tr>) ve TÜİK İşgücü İstatistikleri-Eylül 2018 (<http://www.tuik.gov.tr/PreHaberBultenleri.do?id=27698>) kaynaklarından derlenmiştir.

Türkiye’de dünyadaki eğilimin aksine, kadınların işgücüne katılımlarındaki düşük oranlardaki artışını Kılıç ve Öztürk (2014) Türkiye’de tarım sektörünün<sup>7</sup> oldukça güçlü olmasına ve kırdan kente göçün oldukça fazla olmasına bağlamışlardır. Karabıyık (2012: 235-241) da bu durumu benzer bir şekilde, Türkiye ekonomisinin 1950’lerin sonuna kadar tarıma dayalı bir yapısı varken, daha sonrasında ise sanayileşme ile kadınların işgücü piyasasından çekilmeleri ile açıklamıştır. Kadınların işgücüne katılım oranlarında görülen artış, iş ve aile alanları etkileşimi açısından ele alındığında ise; çalışan annelerin, modern toplumun bir gerçekliği haline geldiği (Tan, 2018: 9) söylenebilir. 20. yüzyılın hâkim görüşü olarak, kadının ev işleri ve çocuk bakımı ile ilgilenmesi, eşin ise evin geçimini sağlamasına yönelik tutumların değişmeye başladığı görülmektedir. Ancak kadınların ev dışında istihdamı da beraberinde, ev içi sorumlulukları ile çalışma hayatı sorumluluklarının çatışması durumunu ortaya çıkartmıştır. Bu açıdan bakıldığında, kadınların istihdama katılım oranlarında görülen artışla, kadınların aile hayatları ve çalışma hayatlarını dengeleme çabalarına yönelik incelemelere daha fazla ihtiyaç duyulduğu söylenebilir.

### **3.2.1.2. Aile Yapılarında Görülen Farklılaşmalar**

20. yüzyılın sonlarına doğru kadınların işgücüne katılımının artışıyla, neredeyse her yetişkinin ev dışında bir işte çalışması günümüzde olağan görülmektedir. Bunun sonucunda “*ideal aile*” ile ilgili görüşler değişmeye başlamıştır (Sweet, 2014: 11-13). Açık ya da örtük bir şekilde eşten tam zamanlı olarak işi ile ilgili destek bekleyen tek gelirli geleneksel aile formları, yerini farklı aile yapılarına bırakmaya başlamıştır (Hage ve Powers, 1992: 26).

Kadınların giderek artan oranlarda işgücüne katılımları sonucunda ortaya yeni bir aile yapısı olarak “*çift gelirli aileler*” ortaya çıkmıştır. Çift gelirli aileler; her iki eşin de düzenli bir şekilde ücretli iş piyasasında yer aldığı aileler (Piotrkowski ve Repetti, 1984: 99) olarak tanımlanmıştır. Tammelin (2018b: 11) çift gelirli aile sayısındaki artışın, Avrupa toplumunu etkileyen en önemli toplumsal yönelimlerden biri olduğunu iddia etmiştir. 2014 yılı itibarıyla; Avrupa Birliği’nde tam zamanlı olarak çalışan, çift gelirli aile modeli oldukça yaygın olup, olağan aile modeli haline gelmiştir. Her iki eşin de tam

---

<sup>7</sup> Karabıyık (2012) tarihsel süreçte, işgücüne katılımın tarım toplumlarında yüksek, buna karşılık sanayileşme ve kentleşmedeki gelişmeye paralel olarak önce azalan daha sonra ise eğitim düzeyi ile artan bir seyir izlediğini belirtmiştir.

zamanlı olarak çalıştığı ailelerin oranı Avrupa Birliği'nde 2014 yılı itibariyle %47,12'ye ulaşmış olup, bu oran İsveç'te %68'e yükselmektedir (Tammelin, 2018b: 15). Türkiye'de 15 yaşından küçük en az bir çocuk sahibi evli kadın çalışanların oranı 2013 yılı itibariyle %29,3 olmuştur (<https://stats.oecd.org/Index.aspx?DataSetCode=FAMILY>). Çift gelirli ailelerin yaygınlaşmasıyla, bireylerin çalışma ve aile olgusuna bakışlarında farklılaşmalar olmuş, hayatlarının bu iki hayati alanı arasında bir denge sağlama çabaları yine önem kazanmıştır.

Bu yüzyılda çift gelirli ailelerin dışında; *tek ebeveynli aileler*, *aynı cins evlilikler* ve *çocuksuz aileler* gibi aile yapıları belirgin hale gelmiştir (Bianchi ve Milkie, 2010: 706; Sweet, 2014: 11). TÜİK (2014-2017) Adrese Dayalı Nüfus Kayıt Sistemi sonuçlarına göre 2017 yılı itibariyle Türkiye'de baskın aile yapısı eşler ve çocuklardan oluşan çekirdek ailedir. Sadece eşlerden oluşan çocuksuz çekirdek ailelerin toplam hane halkına oranı ise %14,17 olarak gerçekleşmiştir. TÜİK'in İstatistiklerle Aile 2017 raporuna göre, Türkiye'de 2014 ile 2017 yılları arasında tek ebeveyn ve çocuklardan oluşan çekirdek ailelerin oranının %7,6'dan %8,5'e yükseldiği saptanmıştır. Bu istatistikler göz önünde bulundurulduğunda, Türkiye'de de tek ebeveynli aileler, çocuksuz aileler, çift gelirli aileler gibi farklı aile türlerinin ortaya çıktığı görülmektedir. Bunun yanı sıra ideal aileye ilişkin görüşlerin farklılaşmasıyla birlikte; evlilik, çocuk sahibi olma, kariyer tercihleri gibi yaşam kararlarının zamanlamalarında çeşitlilikler daha sık görülür olmuş olup, geleneksel iş ve aile alanları arasındaki sert ayrım ortadan kalkmaya başlamıştır. Tüm bu gelişmeler, iş alanı ile aile alanı arasındaki ilişkilerin incelenmesi gündeme taşımıştır (Bedeian, Burke ve Moffett, 1988: 475).

Oinas (2018) kadınların ücretli işlerde istihdamının artışı ve çift gelirli eşlerin sayısındaki artış sonucunda *aile içindeki iş bölümünün* farklılaştığını ifade etmiştir. Oinas (2018: 21) 1960'lardan günümüze; erkeklerin ev işleri, ev ve çocuk bakımı gibi ücretsiz çalışma sürelerindeki artışın, bunun yanında kadınların ücretsiz çalışma sürelerindeki azalışın uluslararası bir eğilim olduğunu belirtmiştir. Bu durum beraberinde, çalışan bireylerin iş alanı ile aile alanı arasında makul bir denge arayışını gündeme getirmektedir.

### 3.2.1.3. Yaşlı Nüfus Oranında Görülen Artış

21. yüzyılda ABD ve diğer gelişmiş ülkelerde *65 yaş ve üzeri bireylerin oranı* giderek artış göstermektedir. Dünyada 65 yaş ve üzeri nüfus 1960 yılında 150 milyon kişiye, 2017 yılına gelindiğinde 654 milyona ulaşmıştır (World Bank, 2017). Türkiye'de

ise 2000 yılında 65 yaş ve üzeri nüfusun toplam nüfusa oranı %6,72 iken, 2018 yılı itibariyle bu oranın %8,75'e yükseldiği görülmektedir (TÜİK, 2018, Nüfus Projeksiyonları). Yaşlı bireylerin sayısında görülen artış beraberinde yaşlı bakımı sorumluluklarını da getirmektedir. Yaşlı bireylerin bakımı ise çalışan bireylere ve çift gelirlili ailelere, iş alanı ile aile alanlarını dengeleme hususunda zorluklar doğurmaktadır. Giderek yaşlanan nüfusun bir sonucu olarak; kariyer, çocuk bakımı ve yaşlı bakımı sorumluluklarını sürdürmeye çalışan yetişkinlerin sayısı (Cleveland, 2008: 123-125) ve çocuk bakımı ile yaşlı bakımını birlikte sürdürmesi gereken ailelerin sayısı artmakta (Frone, 2003: 144), bu durum çalışanlar için bir stres kaynağı olmaktadır. TÜİK (2018) demografik göstergelerine göre; yaşlı bağımlılık oranı<sup>8</sup> 2004 yılında %10,2 iken 2018 yılında bu oran %12,9 olmuştur. Yaşlı bağımlılık oranının 2025 yılında %16,4 olarak gerçekleşmesi beklenmektedir. Bunlara ek olarak, sanayileşmiş ülkelerin çoğunda görülen doğurganlık oranlarındaki azalış ve çocuk sahibi olma yaşının artışı, bu dönemde iş ve aile konularının birlikte ele alınmasını gerekli kılmıştır (Whitehead, 2006: 26).

#### **3.2.1.4. Teknolojik Gelişmeler ve Esneklik**

21. yüzyılın şahit olduğu en hızlı dönüşümler “*teknoloji*” alanında yaşanmıştır. Özellikle bilgi ve iletişim teknolojilerinde yaşanan yoğun gelişmeler, günlük hayatı ve çalışma hayatını dönüşüme uğratmıştır. Bilgi ve iletişim teknolojileri (BİT); iletişim ve/veya bilginin yayılması amacıyla kullanılan bilgisayar tabanlı ya da bilgisayar destekli cihaz ya da uygulamalara işaret eder (Blaschke vd., 2009). Günümüzde iş ve ev alanlarında BİT gelişiminin ürünleri olan; e-posta, sosyal medya, akıllı telefon, dizüstü ve taşınabilir bilgisayar, tabletler, anlık mesajlaşma uygulamaları, video konferans, görüntülü konuşma kullanımı oldukça yaygın olup (Stokes, 2019) teknolojik gelişmelerle birlikte bu cihaz ve uygulamalar çeşitlenmektedir. BİT’de meydana gelen gelişim beraberinde dijitalleşme çabaları, küresel düzeyde rekabet ve insan kaynakları yapısında radikal bir dönüşümü doğurmuştur. Bunun sonucunda yeni meslekler ve sektörler ortaya çıkmış (Keser, 2005: 182-183) var olan meslekler ve sektörler de değişmiş ve dönüşmüştür. Bu yüzyılda, gelişen teknolojinin yardımıyla ücretli çalışma geleneksel ofis alanının dışına çıkabilmiş, internetin desteği ile işler için zaman ve mekân sınırları ortadan kalkmıştır (Eurofound-ILO, 2017). Teknolojik gelişmeler sonucu kullanıma sunulan akıllı telefonlar, tabletler,

---

<sup>8</sup> Yaşlı bağımlılık oranı TÜİK tarafından; 15-64 yaş grubundaki her 100 kişi için 65 yaş ve üzeri yaş grubundaki kişi sayısı olarak tanımlanmıştır.

dizüstü bilgisayarlar gibi aletler için, iş yerleşkesi dışında da sürdürülmesini sağlamıştır (Chesley ve Johnson, 2015; Collins, Cox ve Wootton, 2015; Duxbury vd., 2006). Ancak internetin ve bilgisayarların evde ve işte kullanımının yaygınlaşması, cep telefonları ve elektronik posta gibi yeni imkânlar ev alanı ile iş alanı arasındaki sınırı muğlak hale getiren çalışma kültürünü yerleştirdiği de öne sürülmektedir (Chesley ve Johnson, 2015; Chesley, 2005; Duxbury vd., 2006; Valcour ve Hunter, 2005; Whitehead, 2006: 22).

Bu dönemde, teknolojik gelişmelerin sağladığı destekle esnek üretim, esnek örgütlenme, esnek çalışma gibi olgulardan sıklıkla bahsedilir olmuştur. Adından sıklıkla bahsedilen *esneklik*, 21. yüzyılda kendini endüstri döneminin disipline dayalı, otoriter ve katı bürokratik süreçlerinin yerini daha esnek süreçlerin alması şeklinde göstermiştir (Keser, 2005: 189). Esneklik; çalışma hayatı ve aile hayatının uyumlaştırılması açısından ele alındığında, standart dışı çalışma sözleşmelerinin ve programlarının yaygınlaşmaya başladığı görülmektedir. Standart dışı iş sözleşmeleri ve standart dışı çalışma programları gibi yeni iş örgütlenmeleri, iş ve aile alanları arasındaki ilişkileri farklılaştırmıştır (Wharton, 2006). Bu açıdan, standart dışı çalışma sözleşmeleri ve programları ise özellikle kadınlar için ev ve iş alanlarını uyumlaştırma konusunda ihtiyaç duydukları esnekliği sağlamalarına yardımcı olmuştur (Houston, 2005; Wharton, 2006). Ancak elde edilen bu esnekliğin, işin ev alanına ve evin de iş alanına müdahalesi riski taşıması da gündeme gelmiştir. Örgütsel bakış açısından ise esnek çalışma, standart dışı sözleşmeler yapma imkânı elde etme ve fazla mesai ödemelerinden kurtulmak anlamına gelebilir (Houston, 2005).

Bu çalışmanın odağında istihdam ilişkileri yer aldığından, esneklik, esnek çalışma biçimleri kapsamında ele alınmıştır. *Esnek çalışma biçimleri* dört kategoride sınıflandırılabilir (Çakmak Otluoğlu, 2015; Kossek ve Michel, 2011: 538);

\**Zaman esnekliği* (örneğin; esnek zaman, çekirdek gün, geçici gün, vardiyalı çalışma, haftanın dört günü çalışma, sıkıştırılmış iş haftaları, haftasonu-akşam-gece çalışma)

\**Mekân esnekliği* (örneğin; tele çalışma, uydu çalışma, yolda çalışma)

\**Çalışma miktarı-İş yükü esnekliği* (örneğin; iş paylaşımı, kısmi zamanlı çalışma, fazla mesai)

\**İşe devam-İzin esnekliği* (örneğin; kısa ve uzun dönemli izinler, ücretli ve ücretsiz izinler, yılın belirli zamanlarında çalışma)

Konusu itibariyle çalışanların iş ile aile alanları etkileşimi temelinde oluşturdukları psikolojik sözleşmelere odaklanan bu çalışmada esnek çalışma biçimlerinden iş ve aile alanlarının uyumlaştırılmasına yardımcı olabilecek “*aile dostu esnek çalışma biçimleri*”ni dikkate almak daha doğru olacaktır. Çakmak Otluoğlu (2015: 80) her esnek çalışma biçiminin aile dostu olarak nitelendirilemeyeceğini, esnek çalışma uygulamalarının aile alanından gelen taleplere yanıt verme olanağı sağladığında aile dostu olma niteliği kazanacağını dile getirmiştir. Bu doğrultuda Çakmak Otluoğlu (2015); *esnek zaman, sıkıştırılmış iş haftaları, uzaktan çalışma (tele çalışma), kısmi zamanlı çalışma (part-time), iş paylaşımını* aile dostu esnek çalışma biçimleri olarak belirlemiştir.

**Tablo 16: Aile Dostu Esnek Çalışma Biçimleri**

<b>Esnek Çalışma Düzenlemesi/Modeli</b>	<b>Tanım</b>
<b>Esnek Zaman (Flexitime)</b>	“çalışanların mesaiye başlama ve bitirme zamanlarını, örgütün belirlediği zorunlu çekirdek zaman dışında kalan sürelerde belirlemelerine imkân tanıyan bir istihdam türü”. Esnek zaman, zaman esnekliğinin en yaygın biçimlerinden birisidir (Humphreys, Fleming, O'Donnell, 2000).
<b>Sıkıştırılmış İş Haftası (Compressed Work Weeks)</b>	Bu düzenlemede çalışan, haftalık çalışma süresini daha uzun/kısa bloklar halinde çalışarak çalışma haftası içerisinde tamamlar. Çalışanlar işe erken başlamak/geç çıkmak suretiyle çalışma haftası içerisinde kendilerine yarım gün ya da bir günlük ilave bir tatil günü oluşturabilirler (ACAS, 2015).
<b>Uzaktan Çalışma/Tele Çalışma (Telework/Telecommuting)</b>	“telekomünikasyon ve bilgisayar tabanlı teknolojiler aracılığı ile geleneksel işyeri dışında çalışma olanağı” sağlayan istihdam düzenlemesidir (Bailey ve Kurland, 2002). İşin işyerinde ve işveren gözetiminde yapılması zorunluluğunu ortadan kaldıran bir düzenlemedir (Çakmak Otluoğlu, 2015: 81).
<b>Kısmi zamanlı çalışma (Part Time)</b>	“çalışanın işveren ile tam zamanlı çalışma süresinden daha az süreli ve düzenli çalışmak üzere sözleşme imzaladığı istihdam biçimi” Kısmi zamanlı çalışma, esnek çalışmanın en yaygın biçimidir (ACAS, 2015).
<b>İş Paylaşımı (Job Sharing)</b>	“işverenin tam zamanlı bir pozisyonu doldurmak için birkaç çalışanı-genellikle iki- istihdam ettiği istihdam ilişkilerini ifade eder.” İstihdam edilen çalışanlardan işveren tarafından bir grup oluşturulur ve tam zamanlı pozisyonun görevleri bu çalışanlar arasında paylaşılır (Eurofound, 2015). Tam zamanlı pozisyonun sağladığı

**Tablo 16'nın devamı**

<b>Esnek Çalışma Düzenlemesi/Modeli</b>	<b>Tanım</b>
	ücret ve faydalar, çalışılan zaman temelinde oransal olarak çalışan grubuna paylaşılır (Humphreys, Fleming, O'Donnell, 2000).

Aile dostu esnek çalışma biçimleri incelendiğinde; çalışanın iş ve aile sorumluluklarını dengeleme amacına yönelik oldukları görülmektedir. Çalışanlar, aile alanlarından gelen taleplere yanıt verebilmek amacıyla daha esnek çalışma düzenlemelerine ihtiyaç duymakta olup bunu büyük ölçüde iş kanunları, örgüt politika ve uygulamaları ve bilgi-iletişim teknolojilerinin yardımıyla gerçekleştirebilmektedirler. 21. yüzyılda kadın çalışan sayısında ve çift-gelirli aile sayısında görülen artış göz önünde bulundurulduğunda, aile dostu esnek çalışma biçimlerine duyulan ihtiyaç anlamlı olmaktadır.

İş-aile etkileşimi yazını incelendiğinde, teknolojik gelişmelerin ve esnekliğin birlikte ele alındığı görülmektedir. İş-Aile Temelli Psikolojik Sözleşme kavramına duyulan ihtiyacın temelinde bulunan teknolojik gelişmeleri ve bu teknolojik gelişmeler sonucu dönüşen çalışma yaşamı ve işleri daha iyi anlayabilmek için ilerleyen kısımda teknolojik gelişmeler ve esnek çalışma programları ile iş ve aile alanlarının etkileşimini ele alan çalışmalar incelenecektir.

#### **3.2.1.4.1. Teknolojik Gelişmelerin İş-Aile Alanlarına Etkisini Ele Alan Çalışmalar**

Teknolojide yaşanan hızlı değişimin, işin yeniden tanımlanmasını gerekli kıldığını belirten Fenner ve Renn (2004) "*Teknoloji Destekli Ek Çalışma (TDEÇ)*" kavramını ortaya koymuşlardır. TDEÇ;

*“gelişmiş dijital bilgi ve iletişim teknolojilerinin aracılığı ile iş, çalışma arkadaşları, üstler ve örgütün diğer paydaşları ile sürekli bağlantı halinde olarak çalışma süresini uzatan uygulamalar”* olarak tanımlanmıştır. Ek çalışma ise *“tam zamanlı çalışanların mesai saatleri sonrasında geceleri ya da hafta sonları çalıştıkları bir yayılmış çalışma türü”*

olarak tanımlanmıştır (Fenner ve Renn, 2014: 179). Teknoloji destekli ek çalışma incelendiğinde, aslında zaman esnekliği ve mekân esnekliği temeline dayandığı, ancak çalışanın iş alanının ev alanına müdahale etmesini kolaylaştırabileceği görülmektedir.

Fenner ve Renn (2004) bu tehlikeye dikkat çekmişler, oluşturdukları kuramsal modelde teknoloji destekli ek çalışmayı, işten aile alanına doğru çatışmanın öncülü olarak konumlandırmışlardır. Güney Afrika'da yer alan yüksek eğitim kurumlarında görev yapan akademisyenlerin teknoloji destekli ek çalışma davranışı ile iş-yaşam çatışması arasındaki ilişkileri inceleyen Kotecha ve arkadaşları (2014a); Fenner ve Renn'in (2004) kuramsal modelini doğrular nitelikte, teknoloji destekli ek çalışmanın, akademisyenlerin iş-yaşam çatışmasının anlamlı bir yordayıcısı olduğunu saptamışlardır. Fenner ve Renn'in (2010) diğer bir çalışmalarında da teknoloji destekli ek çalışma ile işten aile alanına yönlü çatışma arasında anlamlı bir ilişki saptamıştır. Bu çalışmada ayrıca, teknoloji destekli ek çalışma ile iş-aile çatışması arasındaki ilişkide çalışanın zaman yönetimi becerilerinin düzenleyici rolü tespit edilmiştir.

Teknoloji destekli ek çalışma kavramından farklı olarak yazında; bilgi ve iletişim teknolojisi (BİT) temelli iş uygulamalarının iş-aile etkileşimi üzerindeki etkilerini (Chesley ve Johnson, 2015), BİT kullanımının işin yoğunlaşması üzerine etkisini (Chesley, 2014), evde BİT kullanımının iş ile aile alanları arasındaki sınır geçirgenliğine etkisini (Leung ve Zhang, 2017), akıllı telefon kullanımının iş ve aile arasındaki zamansal ve mekânsal sınırların ihlali üzerindeki etkilerini (Collins, Cox ve Wootton, 2015), akıllı telefon kullanımının iş-yaşam çatışmasına etkisini (Yun, Kettinger ve Lee, 2012), mesai saatleri dışında iletişim teknolojisi kullanımının işe ilişkin tutumlar ve iş-yaşam çatışmasına etkisini (Boswell ve Olson-Buchanan, 2007; Wright vd., 2014), mobil teknolojilerin çalışanların iş ve iş dışı alanlar arasındaki sınırları yönetme çabasındaki rolünü (Cousins ve Robey, 2015), mobil cihazların profesyonellerin iş-yaşam dengesi üzerindeki etkisini (Brown ve Palvia, 2015), internet ve mobil cihaz kullanımının iş-yaşam dengesi üzerindeki etkisini (Nam, 2014), işe ilişkin akıllı telefon kullanımı ile iş-aile çatışması ve aile rol performansı arasındaki ilişkisini (Derks, Bakker, Peters, van Wingerden, 2016), teknoloji kullanımının işin eve yayılımı ve iş-yaşam dengesi üzerindeki etkisini (Chesley, 2005; Currie ve Eveline, 2011), evden işe ve işten eve olumsuz yayılımda bilgi ve iletişim teknolojisi kullanımının rolünü (Berkowsky, 2013) inceleyen çalışmalar mevcuttur.

Çalışma bulguları incelendiğinde; BİT temelli cihazların ve uygulamaların kullanımının iş-aile alanlarına etkisini açıklamakta *iş genişlemesi* (Chesley ve Johnson, 2015; Chesley, 2014; Currie ve Eveline, 2011; Duxbury vd., 2006) ve *işin yoğunlaşması* (Chesley, 2014; Currie ve Eveline, 2011) kavramlarından faydalanıldığı görülmektedir. İş genişlemesi;



“işin, normal çalışma saatleri ve ofis mekânı dışında farklı yerlerde bilgi ve teknoloji temelli cihaz ve uygulamalar vasıtası ile gerçekleştirilebilmesi” (Chesley ve Johnson, 2015; Duxbury vd., 2006) olarak tanımlanırken; işin yoğunlaşması “kişinin sürekli olarak daha hızlı ya da daha çok çalışmak durumunda kalması” (Chesley, 2014) olarak tanımlanmıştır. Chesley ve Johnson (2015) BİT’deki gelişmeler sonucunda iş genişlemesinin yaygınlaştığını ve bu durumun da iş ve aile alanları arasındaki sınırın bulanıklaşmasına katkı sağladığını belirtmişlerdir. Duxbury ve arkadaşları (2006) ise iş genişlemesine olanak tanıyan teknolojik cihaz ve uygulamaların, iş alanı ile aile alanları arasında bir denge oluşturmaya etkisinin olmadığını saptamışlardır. Bu alandaki bulgular tutarsızlık göstermektedir. Ancak Currie ve Eveline’nin (2011) nitel çalışması bu tutarsızlığın anlaşılmasına katkı sağlamaktadır. Bu araştırmanın bulguları, BİT kullanımının iş genişlemesi açısından hem bir nimet hem de bir bela olabileceğini göstermektedir. Araştırmacılar bu durumu “nimet ve bela” olarak adlandırmışlardır. Bulgulara göre teknoloji kullanımının bir maliyeti olup, sağlanan esnekliğin işi aile alanına taşıdığı ve evi de işin yapıldığı bir mekân haline dönüştürdüğü görülmektedir. Katılımcılar son beş yıl içerisinde, teknolojik gelişime paralel olarak iş yüklerinin arttığını belirtmişlerdir. Araştırmanın katılımcılarını oluşturan akademisyenler, e-posta ve telefon aracılığı ile sürekli ulaşılabilir olma durumunun iş-aile dengesini bozucu bir unsur olarak gördüklerini ifade etmişlerdir. Ancak küçük çocuk sahibi kadın akademisyenler ise BİT’in sağladığı olanaklar sayesinde işlerine devam edebildiklerini ifade etmişlerdir. Buradan yola çıkarak; BİT’in iş ve aile alanları üzerindeki etkisinin cinsiyete, medeni duruma, kariyer durumuna göre farklılık gösterebileceği ifade edilebilir. Chesley (2014) ise araştırma bulgularını *işin yoğunlaşması* kavramı ile açıklamış, bilgi ve iletişim teknolojisi temelli cihaz ve uygulamaların kullanımının, işin yoğunlaşması aracılığı ile çalışan stresi ve gerginliğini etkilediğini saptamıştır. Chesley (2014) işin hız ve temposunda meydana gelen artışı, yapılan işin kesintiye uğrama sıklığındaki artışı ve çoklu görevlerin ortaya çıkışını işin yoğunlaşmasının göstergeleri olarak saptamıştır.

Bilgi ve iletişim teknolojisi destekli cihaz ve uygulama kullanımının iş ile aile alanları üzerindeki etkisini iş genişlemesi ve işin yoğunlaşması kavramlarını kullanmadan ele alan çalışmaların bulguları ele alındığında; teknoloji kullanımının *iş-aile çatışması* (Boswell ve Olson-Buchanan, 2007; Brown ve Palvia, 2015; Derks vd., 2016; Kossek ve Lautsch, 2012; Leung ve Zhang, 2017; Wright vd., 2014; Yun vd., 2012), *iş-aile dengesi* (Cousins ve Robey, 2015; Kossek ve Lautsch, 2012), *iş-aile alanları arasında yayılım* (Chesley,

2005) ve *sınır esnekliği-geçirgenliği* (Berkowsky, 2013; Leung ve Zhang, 2017; Nam, 2014) üzerindeki etkileri incelenmiştir. Bu çalışmaların bulguları incelendiğinde; iletişim teknolojilerinin sağladığı esneklik artışının beraberinde çalışanların iş-yaşam çatışması düzeylerinde artışı da getirdiği (Boswell ve Olson-Buchanan, 2007) saptanmıştır. Yun ve arkadaşları (2012) Boswell ve Olson-Buchanan'nın (2007) bulgularını destekler nitelikte, akıllı telefon kullanımının sağladığı esnekliğin çalışanın iş yükü algısını arttırdığını tespit etmiştir. Yun ve arkadaşlarının (2012) çalışması, esnekliğin iş yükü algısındaki artış aracılığı ile iş-yaşam çatışmasını etkilediğini ortaya koymaktadır. Bu çalışmalar dışında; evde mesai saatleri dışında bilgi ve iletişim teknolojisi temelli uygulama ve cihaz kullanımının iş-aile çatışmasının anlamlı bir yordayıcısı olduğu (Leung ve Zhang, 2017; Wright vd., 2014), işle ilgili faaliyetler için evde mobil cihaz kullanımının çalışanların iş-yaşam çatışma algısı düzeylerini arttırdığı (Brown ve Palvia, 2015) saptanmıştır. Kossek ve Lautsch (2012) ile Derks ve arkadaşlarının (2016) çalışmaları ise teknoloji kullanımının iş-aile çatışması üzerindeki etkisinde bireyin alan tercihlerini dikkate almaları yönüyle diğer araştırmalardan farklılaşmaktadır. Buna göre; mesai saatleri dışında iletişim teknolojilerinin iş ile ilgili amaçlar dahilinde kullanımına olumlu yaklaşan çalışanlar (Kossek ve Lautsch, 2012) ile iş-aile alanlarını bütünleştirme eğiliminde olan çalışanlarda (Derks vd., 2016) iş-aile çatışma düzeyi algısı düşüktür. Cousins ve Robey (2015) işe çalışanların iş-aile dengesi algısı açısından mobil çalışanların teknoloji kullanımına yaklaşmış ve mobil teknolojinin iş-aile denge algısı oluşturmada merkezi bir rolünün olduğunu saptamışlardır. Teknoloji kullanımını iş-aile dengesi açısından ele alan diğer bir çalışmada ise Kossek ve Lautsch (2012) mesai saatleri dışında iletişim teknolojileri aracılığı ile yürütülen işlerin, çalışanların iş-yaşam dengesi algısını olumsuz etkilediğini saptamışlardır. İş ve aile alanları arasındaki sınır geçirgenliği, esnekliği ve alanlar arası yayılım açısından gerçekleştirilen çalışmalarda ise; kadın çalışanlar için, cep telefonu kullanımı ile aileden iş alanına olumsuz yayılım arasında bir ilişki olduğu (Chesley, 2005), evde işe ilişkin bilgi ve teknoloji temelli cihaz ve uygulama kullanımı arttıkça iş ve aile alanları arasındaki sınırın daha esnek ve geçirgen hale geldiği (Leung ve Zhang, 2017; Nam, 2014), akıllı telefon kullanımının çalışanlara esneklik sağladığı ancak iş yükü algılarını arttırdığı (Yun vd., 2012), bilgi ve iletişim teknolojisi kullanımının iş-aile sınırlarının belirlenmesinde ve sınır bulanıklığı sonucunda ortaya çıkabilecek olumsuz sonuçların değerlendirilmesinde önemli bir rolü olduğu (Berkowsky, 2013) tespit edilmiştir.

### 3.2.1.4.2. Esnek Çalışma Düzenlemelerinin İş-Aile Alanlarına Etkisini Ele Alan Çalışmalar

Bu çalışma kapsamında ele alınacak diğer çalışmalar, 21. yüzyılda oldukça sık görülen ve teknolojik gelişmelerden doğrudan veya dolaylı bir şekilde etkilenen esnek çalışma biçimlerinin ile iş-aile alanlarına etkisini ele alan çalışmalardır. Bu çalışmalardan kısaca bahsedilerek 20. Yüzyılın son çeyreği ve 21. Yüzyılda yaşanan dönüşümlerin neticesinde gündeme gelen esnek çalışma biçimlerinin iş-aile alanı üzerindeki etkisi anlaşılmaya çalışılacaktır.

Hill, Ferris ve Martinson (2003) bilgi ve iletişim teknolojilerinin gelişimi sonucunda ortaya çıkan teknoloji temelli cihaz ve uygulamaların beraberinde esnek çalışma düzenlemelerini de beraberinde getirdiğini ifade etmişlerdir. Yazarlara göre; teknolojik gelişmelere dayanan uygulamalar, çalışanların iş üzerindeki kontrol ve esnekliğini arttırmıştır. Örneğin; temelini bilgi ve iletişim teknolojilerindeki gelişmelerin sağladığı *uzaktan çalışma (tele çalışma)* sıklıkla kullanılan bir esnek çalışma biçimidir. Uzaktan çalışma (tele çalışma) işin mekân ve zaman kısıdını ortadan kaldırır. Bu da Hill ve arkadaşlarının (2003) da ifade ettiği gibi, çalışanın nerede ve ne zaman çalışacağı üzerinde kontrol sahibi olup daha özerk olması anlamına gelir. Tremblay (2002) uzaktan çalışmanın (tele çalışma) özellikle kadın çalışanlar için iş-aile dengesi algısı üzerindeki etkisini belirlemeyi amaçlayan bir çalışma gerçekleştirmiştir. Çalışmada, uzaktan çalışmanın evli ve çocuklu çalışanlar için daha çekici olduğu, çalışanların iş ve aile sorumlulukları arasında iyi bir denge kurabilmek için bu esnek çalışma biçiminin tercih edildiği saptanmıştır. Ancak aile üyelerinin evden çalışan kadını iş saatlerinde ev işlerine dâhil etme alışkanlığı ve kadının çalışan bir birey olduğunu göz ardı etme eğilimleri neticesinde iş-aile çatışması potansiyelinin yüksek olduğundan bahsedilmiştir. Leung ve Zhang (2017) çalışmalarında uzaktan çalışmanın (tele çalışma) yoğunluğu ile iş-aile çatışması arasında pozitif ve anlamlı bir ilişki saptanmıştır. Ancak Fonner ve Roloff'un (2010) çalışmasının bulguları Tremblay (2002) ve Leung ve Zhang (2017) ile farklılaşmaktadır. Fonner ve Roloff (2010) uzaktan çalışanların (tele çalışanlar) ofis çalışanlarından daha az düzeyde iş-aile çatışması algıladıklarını saptamışlardır. Çalışmaların bulgularına göre; uzaktan çalışma ile iş tatmini arasında iş-aile çatışmasının aracı rolü bulunmaktadır. Uzaktan çalışma (tele çalışma) çalışana esneklik sağlamak ve böylece iş ve aile alanları arasında denge kurmaya yardımcı olmaktadır. Valcour ve Hunter (2005) uzaktan çalışmada (tele çalışma) iş ve aile alanlarında meydana

gelebilecek sorunların giderilebilmesi amacıyla teknolojiden destek alındığını, uzaktan çalışmanın (tele çalışma) iş ve iş dışı alanlar arasındaki sınırlarının geçirgenliğini arttırdığını ifade etmiştir. Bulgular değerlendirildiğinde; aynı BİT kullanımında olduğu gibi, uzaktan çalışmanın (tele çalışma) tam bir yararından ya da tam bir zararından bahsetmenin mümkün olmadığı, çalışana sağladığı esneklik karşılığında iş ve aile alanları üzerinde olumsuz bazı etkileri olabileceği anlaşılmaktadır.

Özellikle çocuklu kadın çalışanlar tarafından, iş ve aile sorumluluklarını dengelemek amacıyla tercih edilen bir diğer esnek çalışma biçimi de *kısmi zamanlı (part-time) çalışmadır* (Kul Parlak, 2016). İngiltere ve Avustralya gibi birçok ülkede kısmi zamanlı (part-time) çalışma çocuklu anneler için oldukça yaygın bir uygulamadır (Edwards ve Wajcman, 2005). Kısmi zamanlı çalışma düzenlemesinin, kadın çalışanların iş ve aile alanlarını dengelemelerine yardımcı olduğunu belirten çalışmalar mevcuttur (Higgins, Duxbury ve Johnson, 2000; Van Rijswijk, Bekker, Rutte ve Croon, 2004). Çalışan annelerin tam zamanlı istihdamını ve kısmi zamanlı (part-time) istihdamını inceledikleri çalışmada Buehler ve O'Brien (2011) kısmi zamanlı çalışmanın, çalışan anneler ve aileler için çocuk yetiştirme dönemleri için faydalı olduğunu ifade etmişlerdir. Çalışmanın bulguları, kısmi-zamanlı çalışan annelerin tam zamanlı çalışan annelerden daha düşük düzeyde iş-aile çatışması eğiliminde olduğunu göstermektedir. Hayman ve Rasmussen'in (2013) bulguları da Buehler ve O'Brien (2011) ile paralellik arz etmektedir. Hayman ve Rasmussen (2013) kısmi zamanlı istihdam edilen çalışanların iş-aile dengesi algılarının tam zamanlı çalışanların iş-aile dengesi algı düzeylerinden yüksek olduğunu saptamışlardır. Bonney (2005) de Buehler ve O'Brien'a (2011) benzer şekilde özellikle çocuklu kadın çalışanların kısmi zamanlı çalışmayı ücretli çalışma ve ebeveynlik sorumluluklarını uyumlaştırmak amacıyla tercih ettiklerini belirtmiştir. Higgins ve arkadaşları (2000) özellikle ücret odaklı çalışan kadınların, kısmi zamanlı çalışma düzenlemesinden daha fazla yararlandıklarını tespit etmişlerdir. Russel, O'Connell ve McGinnity'nin (2009) çeşitli esnek çalışma biçimlerini kıyasladığı çalışmalarında da kısmi zamanlı çalışmanın daha düşük düzeyde iş baskısı ve daha düşük düzeyde iş-yaşam çatışması ile ilişkili olduğu saptanmış olup, kısmi zamanlı çalışmanın iş-yaşam dengesi sağlamak için en iyi fırsatı sunduğu tespit edilmiştir. Laurijssen ve Gloreux (2013) da anneliğin, çalışan kadınlarda zaman baskısını arttırdığını ancak kısmi zamanlı çalışma düzenlemesinin çocuklu kadın çalışanlar tarafından zaman baskısını azaltmaya yönelik bir strateji olarak değerlendirilebileceğini ifade etmişlerdir. Kısmi zamanlı çalışmanın iş

ve aile alanlarına etkisini ele alan çalışmaların bulguları birlikte değerlendirildiğinde kısmi zamanlı çalışma düzenlemesinin; çocuklu kadın çalışanlar için, ev ve iş alanlarının sorumluluklarını dengelemelerine yardımcı olan, onların üzerindeki zaman baskısını hafifleten bir esnek çalışma düzenlemesi olduğu görülmektedir.

Çalışmalarda ele alınan bir diğer esnek çalışma düzenlemesi de **sıkıştırılmış çalışma haftası**dır. Bambra ve arkadaşları (2008) sıkıştırılmış çalışma haftası düzenlemelerinin, vardiyalı çalışanların sağlıkları ve iş-yaşam dengeleri üzerindeki etkisini ele alan 40 adet çalışmayı sistematik bir analize tabi tutmuşlardır. Sıkıştırılmış çalışma haftası düzenlemelerini ele alan çalışmaların çok büyük bir kısmının örneğini; sağlık kurumları çalışanları, emniyet mensupları, üretim işletmeleri çalışanları ve enerji sektörü çalışanları meydana getirmektedir. Bu sistematik analizin bulguları; sıkıştırılmış çalışma haftası uygulamasının, vardiyalı çalışan kişilerin iş-yaşam dengelerini geliştirici etkisi olduğuna işaret etmiştir. Çalışanların işleri üzerindeki kontrol algısı üzerinden sıkıştırılmış iş haftası düzenlemesinin etkilerini inceleyen Cotti, Haley ve Miller (2017) ise; sıkıştırılmış iş haftası düzenlemesinin, iş üzerinde kontrol algısı düşük çalışanlarda stres düzeyini azaltmaya yardımcı olduğunu saptarlarken, iş üzerinde kontrol algısı yüksek çalışanlarda böyle bir etkisinin olmadığını tespit etmişlerdir. Bu çalışmanın bulguları temelinde Cotti ve arkadaşları (2017) sıkıştırılmış çalışma haftası düzenlemesinin, işi üzerinde kontrol algısı yüksek çalışanlar için uygun bir seçenek olmadığını ifade etmişlerdir. Higgins, Duxbury ve Julien (2014) ise sıkıştırılmış çalışma haftası düzenlemesinde çalışanın mesai başlangıç ve bitiş saatlerinin belli oluşunun, çalışanın iş ve aile sınırları arasındaki sınırı korumalarına yardımcı olacağını öne sürmüşlerdir. Bu doğrultuda gerçekleştirdikleri görgül çalışmanın bulguları, sıkıştırılmış iş haftası düzenlemesinde istihdam edilen çalışanların, esnek zaman düzenlemesinde istihdam edilen çalışanlardan daha düşük düzeyde iş-aile çatışması deneyimlediklerini göstermektedir. Chen ve arkadaşları (2018) da sıkıştırılmış çalışma haftası düzenlemesinin iş-aile zenginleştirilmesi aracılığı ile çalışanların iş tatminleri ve işten ayrılma niyetleri ile ilişkili olduğunu saptamışlardır. Tüm bu bulgular değerlendirildiğinde; sıkıştırılmış çalışma haftası düzenlemesinin, çalışanların iş ve aile alanlarını etkileyen, hatta iş ve aile alanlarını dengelemeye yardımcı olan bir esnek çalışma düzenlemesi olduğu görülmektedir. Ancak düzenlemenin iş ve aile alanlarına etkisinin; çalışanın özellikleri, istihdam konusu sektör ve işin özellikleri kapsamında farklılaşabileceği göz önünde bulundurulmalıdır.

Bu düzenlemelerden farklı olarak başvuru alan diğer esnek çalışma düzenlemeleri ise *esnek zaman* ve *iş paylaşımı*dır. Kanada’da esnek çalışma düzenlemelerini inceleyen Zeytinoğlu ve arkadaşları (2009), çalışmaya katılanların yarısının en az bir esnek çalışma düzenlemesinden faydalandıklarını belirtmiş olup, en sık tercih edilen düzenlemenin ise “*esnek zaman*” olduğunu saptamışlardır. Bu çalışmanın bulgularına göre; yönetici ve profesyoneller, mavi yakalı çalışanlara oranla esnek çalışma düzenlemesinden daha fazla yararlanmaktadır. Esnek zaman uygulamasını tercih eden kadın çalışan sayısı erkek çalışan sayısından az olup, hizmet sektörü çalışanları diğer sektör çalışanlarına kıyasla esnek zaman düzenlemesini daha fazla tercih etmektedirler. Esnek zamanı düzenlemesini ele alan bir diğer çalışmada da (Higgins vd., 2000) esnek zaman düzeninde çalışan kişilerin, geleneksel mesai saatleri düzeninde ve sıkıştırılmış iş haftası düzeninde çalışan kişilerden daha fazla iş-aile çatışması algıladıkları bulunmuştur. Bu durumu Higgins ve arkadaşları (2000) çok fazla esnekliğin tercih bolluğuna neden olduğu, bunun da beraberinde çalışanın işi üzerinde kontrol kaybı algıladığı şeklinde yorumlamışlardır. Bulgular incelendiğinde; esnek zaman düzenlemesi için çalışanların işi üzerindeki kontrol algılarının önemli olduğu ve göz önünde bulundurulması gerekliliği anlaşılmaktadır. Ayrıca yine diğer esnek çalışma düzenlemelerinde olduğu gibi, düzenlemenin hayata geçirileceği sektör, çalışanın pozisyonu, çalışanın kişilik özellikleri ve cinsiyeti gibi unsurların da göz önünde bulundurulması gerekliliği önem arz etmektedir.

*İş paylaşımı* düzenlemesi kapsamında istihdamı ele alan bir çalışmada (Williamson, Cooper ve Baird, 2015), Avustralya’da iş paylaşımı düzenlemesi uygulayan bir okulun çalışanların bu esnek çalışma düzenlemesine ilişkin deneyimleri ele alınmıştır. Çalışma bulgularına göre; iş paylaşımı düzeninde istihdam edilen çalışanların çok büyük bir kısmının kadın olduğu tespit edilmiştir. Çalışanlar iş ve aile sorumluluklarını uyumlaştırma imkânı bulduklarından iş paylaşımı düzenlemesini tercih ettiklerini belirtirlerken, bu düzenlemenin kendilerine iş programlarını ve iş akışını belirleme fırsatı tanıdığını dile getirmişlerdir. Williamson ve arkadaşları (2015) iş paylaşımının, profesyonel mesleklere sahip ebeveynlerin iş ve aile sorumluluklarını yerine getirirken kariyerlerini sürdürmelerine olanak tanıdığını belirtmişlerdir.

Bu kısımda esnek çalışma düzenlemeleri ile iş-aile alanı arasındaki ilişkiler incelenmiştir. Esnek çalışma düzenlemeleri kapsamında; *uzaktan çalışma (tele çalışma)*, *kısmi zamanlı (part-time) çalışma*, *sıkıştırılmış çalışma haftası*, *esnek zaman* ve *iş paylaşımı* düzenlemeleri ele alınmıştır. Bu esnek çalışma düzenlemelerinin genellikle çalışanların

iş alanı ile aile alanlarındaki sorumluluklarını uyumlaştırmayı hedefleyen, çalışana bu konuda zaman ve mekân esnekliği tanıyan düzenlemeler olduğu görülmektedir. Bu konuda gerçekleştirilen çalışmaların bulguları incelendiğinde, bu düzenlemelerin genellikle çocuklu kadın çalışanlar tarafından talep gördüğü anlaşılmaktadır. Bu durum, kadın çalışanların çalışma hayatına girdiklerinde çocuk bakımı ve ev işleri sorumluluklarının devam ettiğini, geleneksel mesai saati düzenlemelerinin ise bu sorumlulukları yerine getirmelerinin önünde bir engel teşkil ettiği şeklinde ifade edilebilir. Bunun sonucunda örgütler hem işgücü talebini karşılayabilmek hem de çalışanların iş ve aile sorumluluklarından doğan talepleri karşılayabilmek amacıyla esnek çalışma düzenlemelerine başvurumaktadırlar.

### **3.3. Yazında Görülen Eksiklik**

Önceki kısımda, güncel çalışma hayatında yaşanan değişimler ele alınmış olup bu değişimlerin çalışma ilişkilerine etkilerinden bahsedilmişti. Bu değişimlerin, çalışma ilişkilerinde, iş alanının yanında aile alanını da göz önünde bulundurulmasını zorunlu hale getirdiği görülmekteydi. Yapılan yazın taraması doğrultusunda; iş-aile alanı ve psikolojik sözleşme alanı ile ilgili pek çok çalışma gerçekleştirilmesine rağmen, iş-aile çalışmalarında psikolojik sözleşme perspektifinin nadiren benimsendiği, aynı şekilde psikolojik sözleşme çalışmalarında iş-aile konularına çok nadir değinildiği görülmüştür.

Psikolojik sözleşme çalışmalarının ve iş-aile çalışmalarının birlikte ele alınmadığına yönelik ifadeler çeşitli çalışmalarda da kendini göstermektedir. Bazı çalışmalarda (Azim, 2015; Jusoh vd., 2012) psikolojik sözleşme araştırmalarında iş-aile bakış açısına daha fazla yer verilmesi gerektiğine yönelik vurgular mevcuttur. Jusoh ve arkadaşları (2012) psikolojik sözleşme yazınında iş-aile etkileşimi boyutunun ihmal edildiğini ifade ederken, Azim (2015) psikolojik sözleşme araştırmalarında, araştırmacıların iş-aile faydalarını daha fazla göz önünde bulundurulması gerektiğini ifade etmiştir. İş-aile yazını alanında da psikolojik sözleşme bakış açısına yeteri kadar yer verilmediğini belirten yazarlar (Smithson ve Lewis, 2004; Xu, 2008) mevcuttur.

Yazında iş-aile temelli psikolojik sözleşme kavramına duyulan ihtiyaca işaret eden diğer ifadeler ise psikolojik sözleşmelerde içerik odaklı çalışmalara ilişkindir. Conway ve Briner (2005) psikolojik sözleşme çalışmalarında genellikle geleneksel ve temel unsurların mübadele konusu olarak ele alındığını; ancak çalışma hayatının çeşitlilik gösteren diğer alanlarına ilişkin unsurların ihmal edildiğini ifade etmiştir. Conway ve

Briner (2005) de içerik odaklı psikolojik sözleşme çalışmalarında, psikolojik sözleşme içeriği olarak iş-aile unsurlarına değinilmediğini belirtmişlerdir. Çalışanların aile hayatlarına ilişkin unsurların psikolojik sözleşme kapsamında değerlendirmesini öneren bir diğer yazar olan Botsford (2009) böylece, çalışan annelerin psikolojik sözleşmelerinin daha iyi anlaşılabilceğini öne sürmüştür. Bu ifadeler, içerik odaklı psikolojik sözleşme çalışmalarında genel nitelikli içeriklerden ziyade daha spesifik nitelikli psikolojik sözleşme içeriklerine duyulan ihtiyacı göstermektedir.

Yazında iş-aile konuları ile psikolojik sözleşme konusunun birlikte ele alınması hususunda eksiklik olduğunu ifade eden çalışmalar (Azim, 2015; Botsford, 2009; Conway ve Briner, 2005; Smithson ve Lewis, 2004; Xu, 2008) genel olarak değerlendirildiğinde; hem psikolojik sözleşme konusunun daha iyi anlaşılabilmesi hem de güncel çalışma ilişkilerinin daha kapsamlı ele alınabilmesi için iş-aile temelli psikolojik sözleşme kavramına ihtiyaç duyulacağı söylenebilir.

#### **3.4. Araştırmalara Yeni Bir Yön Sağlamak**

Daha önceki kısımlarda bahsedildiği üzere, yaşanan değişim ve dönüşümlerin güncel çalışma hayatına yansması ile günümüz çalışma ilişkilerini, yaşanan değişimlerin doğrultusunda ele alma ihtiyacı doğmuştur. Bu anlamda, iş-aile temelli psikolojik sözleşme kavramının yazında bir eksiklik ve ihtiyaç olarak görüldüğü çeşitli ifadeler eşliğinde sunulmuştur. Ayrıca, ele alınan çalışmalarda (Azim vd., 2012; Azim vd., 2015; Hill vd., 2016; Scandura ve Lankau, 1997; Smithson ve Lewis, 2004) iş-aile çalışmaları ve psikolojik sözleşme çalışmalarını birlikte ele almanın, mevcut çalışmalara yeni bir yön sağlayacağı öngörülmüştür.

Smithson ve Lewis (2004), psikolojik sözleşme bakış açısından faydalanarak, iş-aile çalışmalarının odağının politika oluşturmaktan çalışanların beklentilerini ve iş-aile konularındaki girişimlerini anlama noktasına çekilebileceğini ifade etmiştir. Bu açıdan psikolojik sözleşme, çalışanların örgütün sunduğu iş-aile faydalarına yönelik beklentilerini anlamakta faydalı olacaktır. Bu açıdan, iş-aile çalışmalarının kapsamı daha makro düzeydeki politika oluşturma amacının yanında daha mikro düzeyde çalışan beklentilerini anlamak şeklinde genişletilmiş olacaktır.

İş-aile temelli psikolojik sözleşme kavramı, bunun yanında çalışma ilişkilerine çalışanın aile alanını da dâhil etmeye imkân tanımaktadır. Örneğin; Azim vd. (2015) çalışanların,



işverenlerini/örgütlerini kendilerine iş ve aile rollerini dengeleme konusunda yardımcı olmakla ve daha az iş-aile çatışmasına maruz kalmaları konusunda yükümlü olduğu şeklinde psikolojik sözleşmeler geliştirebileceklerini ifade etmişlerdir. Böylece; işverenler/örgütlerin iş-aile çatışması düzeyini azaltıp çalışanlara iş-aile dengesi sağlama hususunda yardımcı olmalarında psikolojik sözleşme bakış açısının yardımcı olacağı söylenebilir.

İş-aile temelli psikolojik sözleşmelerin destek sağlayacağı bir diğer alan da içerik odaklı psikolojik sözleşme çalışmalarıdır. Smithson ve Lewis (2004) psikolojik sözleşmelerin kapsamına sınırsız sayıda unsurun dâhil olabileceğini ifade etmiştir. Bu bağlamda; iş-aile temelli psikoloji sözleşmenin kapsamında, bireyin iş-aile çatışmasını azaltacak ve iş-aile dengesine ulaşmasını sağlayacak her türlü unsur dâhil olabilir. İş-aile temelli psikolojik sözleşme özellikle spesifik nitelikteki psikolojik sözleşmelerin çalışılmasında anlamlı bir çerçeve olabilir. Örneğin, Botsford (2009) çalışan annelerin psikolojik sözleşmelerinin daha iyi anlaşılabilmesi için, psikolojik sözleşmelerin aile hayatına ilişkin unsurlarının da dikkate alınması gerektiğini ifade etmiştir. Bu noktada, özellikle çalışan anneler gibi daha spesifik grupların istihdam ilişkilerini anlamada iş-aile temelli psikolojik sözleşme yeni imkanlar sağlayabilir.

### **Bölüm Özeti ve Değerlendirme**

Bu bölümde iş-aile çalışmaları yazını ile psikolojik sözleşme yazını; birbirlerine yapılan atıflar, bulunulan imalar ve kullanılan ifadeler kapsamında incelenerek bu iki yazın arasında kesişim noktaları saptamak amaçlanmıştır. Bu amaçla gerçekleştirilen yazın taramasında; kadınların işgücüne katılımında görülen artış, aile yapılarında görülen farklılaşmalar, yaşlı nüfus oranında görülen artış, teknolojik gelişmeler ve bu gelişmelerin iş alanına yansımalarının bir sonucu olarak ortaya çıkan esnek çalışma modelleri gibi 21. yüzyılda gerçekleşen demografik ve teknolojik değişimlerin çalışanlar ile örgüt arasındaki çalışma ilişkisini değiştirdiğine yönelik iddia ve ampirik bulgulara rastlanmıştır. Psikolojik sözleşmelerin dinamik doğası ve psikolojik sözleşmelerin temelini taraflar arasındaki çalışma ilişkilerinden aldığı göz önünde bulundurulduğunda her iki yazının da bu gelişmeler ışığında tekrardan değerlendirilmesi ve birbirleri ile kesişim noktalarının belirlenmesi bir ihtiyaç olarak ortaya çıkmaktadır. Yaşanan bu değişimler sonucunda, çalışma ilişkilerinde aile alanının da göz önünde bulundurulmasının daha sağlıklı bir çalışma ilişkisi ortaya koyacağı öne sürülebilir.

Gerçekleştirilen yazın taramasında ulaşılan bir bulgu da iş-aile alanı ve psikolojik sözleşme alanı ile ilgili pek çok çalışma gerçekleştirilmesine rağmen, iş-aile çalışmalarında psikolojik sözleşme perspektifinin nadiren benimsendiği, aynı şekilde psikolojik sözleşme çalışmalarında iş-aile konularına çok nadir değinildiği görülmüştür. Hem psikolojik sözleşme konusunun daha iyi anlaşılabilmesi hem de güncel çalışma ilişkilerinin daha kapsamlı değerlendirilebilmesi için bu iki yazının bütünleştiği bir zeminin hem araştırmacılara hem de uygulamacılara faydalı olacağı düşünülmektedir.

Yazın taraması sırasında, iş-aile çalışmaları ve psikolojik sözleşme çalışmalarını birlikte ele almanın, mevcut çalışmalara yeni bir yön sağlayacağı öngörüsüne atıf yapıldığı saptanmıştır. Aslında yazında bu öneriye yönelik çabalar olduğu görülmüştür. Hatta bazı çalışmalarda kavram “*iş-aile psikolojik sözleşmesi*” olarak ele alınmış ve bazı görgül çalışmalar da gerçekleştirilmiştir. Ancak bu görgül çalışmalar birbirlerinden oldukça kopuk çabalar olup, iş-aile psikolojik sözleşmesini kavramsal ve görgül olarak belirli bir konuma getirmekten uzak görünmektedir. Bu nedenle iş-aile temelli bir psikolojik sözleşme türünü geçmiş çalışmalar ışığında kavramsal ve kuramsal olarak temellendirme ihtiyacı halen hissedilmektedir.

Sonuç olarak bu bölümde araştırmacı, kendisini iş-aile temelli psikolojik sözleşme kavramına götüren gerekçeleri psikolojik sözleşme ve iş-aile çalışmaları yazını kapsamında temellendirmeye çalışmış, bu iki yazının birlikte ele alınması durumunun günümüz çalışma ilişkilerini daha iyi anlamaya ve çalışanların örgütleri ile olan ilişkilerini daha iyi anlamlandırmaya katkı sağlayacağını öne sürmüştür.

## **BÖLÜM 4: İŞ-AİLE TEMELLİ PSİKOLOJİK SÖZLEŞME KAVRAMI VE İŞ-AİLE TEMELLİ PSİKOLOJİK SÖZLEŞMENİN KURAMSAL ARKA PLANI**

Bu bölümde, insan yaşamının en önemli iki alanı olarak gösterilen iş ile aile alanları arasındaki etkileşim ve bu alanlar arasındaki etkileşimin nasıl gerçekleştiğine yönelik açıklamalar getiren kuram, model ve yaklaşımlar iş-aile yazını kapsamında incelenecektir. İş ile aile alanları arasındaki etkileşimi ve bu alanlar arasındaki bağlantı mekanizmalarını incelemek ve açıklayabilmek amacıyla Clark (2000) tarafından geliştirilen İş-Aile Sınır Kuramı psikolojik sözleşme perspektifinden ele alınarak, iş-aile temelli psikolojik sözleşme kavramına kuramsal bir destek sağlamanın mümkün olup olmadığı tartışılacaktır. Daha sonrasında ise iş-aile konularını dikkate alan psikolojik sözleşme çalışmaları göz önünde bulundurularak iş-aile temelli psikolojik sözleşmenin bu çalışma kapsamındaki tanımına ulaşılmaya çalışılacaktır. Bu bölümde ayrıca psikolojik sözleşme yazınında en fazla ilgi gören alan olan psikolojik sözleşme ihlali ele alınacaktır. Psikolojik sözleşme ihlali ve psikolojik sözleşme ihlalinin sonuçları yine iş-aile çalışmaları perspektifinden ele alınarak iş-aile temelli psikolojik sözleşme ihlalinin bu çalışma kapsamında tanımına ulaşılmaya çalışılacaktır. Psikolojik sözleşme ihlalinin incelenmesinde Kaynakların Korunması Kuramı (Hobfoll, 1989) bir çerçeve olarak kullanılacak olup daha sonrasında bu kuramın iş-aile temelli psikolojik sözleşme ihlaline kuramsal bir destek sağlamanın mümkün olup olmadığı değerlendirilecektir.

### **4.1. İş ve Aile Alanları Arasındaki Etkileşim ve Alanlar Arası Muhtemel Bağlantı Mekanizmaları**

İş ve aile alanları, bireylerin hayatlarında en fazla önem atfettikleri iki alandır (Aycan, Eskin ve Yavuz, 2007; Frone vd., 1992). İş alanının sınırlarını, bireyin çalıştığı örgüt ve bu örgütün bir üyesi olmaktan kaynaklanan tüm deneyimleri oluşturur. Aile alanı da bireyin iş dışı toplumsal deneyimlerinin olduğu alanlardan biridir (Champoux, 1978: 405). Sosyal bir varlık olarak insan, gününü bu alanlara belirli sürelerde ve derecelerde katılarak geçirir. Zaman zaman bu alanlardan kaynaklanan sorumlulukları yerine getirmekte zorlanırken, kimi zaman da bu alanlara katılımdan doyum sağlamaktadır.

Sonuçta bireyler, hayatlarının çok büyük bir kısmını bu alanlar arasında geçişler yaparak sürdürmektedirler (Clark, 2000).

İş ile aile alanları arasındaki ilişkileri anlamaya yönelik ihtiyacın artışı ile bu iki alan arasındaki ilişkileri ve alanların birbirleri ile bağlantı mekanizmalarını açıklayan model, yaklaşım ve kuramlar geliştirilmiştir. İş-aile çalışmaları yazını bu model, yaklaşım ve kuramları esas alarak gelişimini sürdürmüştür. Yazında sıklıkla vurgulanan kuram, model ve yaklaşımlar ise şu şekildedir (Edwards ve Rothbard, 2000; Staines, 1980; Zedeck ve Moiser, 1990; yayılma kuramı, bölümlenme kuramı, araçsal kuram, kaynak tükenmesi yaklaşımı ve çatışma kuramı).

Bu çalışmanın kapsamı göz önünde bulundurularak, iş alanı ile aile alanı arasındaki bağlantı mekanizmaları; İş-Aile Sınır Kuramı (Clark, 2000) ile uyumlu olarak alanlar arası çatışma ve denge açısından ele alınacaktır.

#### **4.1.1 Çatışma Kuramı**

İş-aile çalışmaları alanında yapılan araştırmaların büyük bir çoğunluğu rol kuramına dayanmaktadır (Bianchi ve Milkie, 2010: 712; Grandey ve Cropanzano, 1999: 351; Padhi ve Pattnaik, 2013: 83). Eby ve arkadaşları (2005) çatışma kuramının, iş-aile çalışmalarının baskın paradigması olduğunu belirtmişlerdir. Rol kuramına dayanan iş-aile çatışması ise *rol çatışması* ve *rol kolaylaştırması* olmak üzere iki ayrı koldan yürüme eğilimindedir (Padhi ve Pattnaik, 2013: 83). Ancak çalışmaların çoğu örtük olarak rol çatışmasına odaklanmaktadır (Bianchi ve Milkie, 2010: 712). İş ve aile alanlarının çatışması perspektifi, teori geliştirme ve teori testi açısından diğer iş-aile ilişkisi türlerine göre daha zengindir (Padhi ve Pattnaik, 2013: 88). Bu kısımda da rol çatışması ve rol çatışmasının özel bir türü olarak tanımlanan (Greenhaus ve Beutell, 1985) iş-aile çatışmasından bahsedilecektir.

Hage ve Powers (1992) rolü;

*“bir toplumsal ilişkiler sistemine yerleşmiş, belirli bir pozisyonu işgal eden kimselerden nelerin beklenebileceğine ilişkin geniş bir şekilde tanımlanmış haklar ve yükümlülükler paketi”*

olarak tanımlamışlardır. Bireyler sosyal hayatta çalışan, eş, baba, abi, üye ve benzeri pek çok role sahiptirler. Hayatın akışı içerisinde bu rollerin talepleri ve gerekliliklerini yerine getirmek zorlaşabilir ve imkânsız hale gelebilir. İşte bu durumda birey rol çatışması yaşar.

Katz ve Kahn (1966) bireyin ilişkide olduğu üstlerini ve astlarını rol yükleyicileri olarak tanımlamışlardır. Rol çatışması, bir türün rol yüklenmesine sağlanan uyumun, diğer türün rol yüklenmesine sağlanacak uyumu zor ya da imkânsız hale getirmesi ile ortaya çıkar (Miner, 2006). Roller arası çatışma durumunda, birden fazla role katılımdan dolayı karşıt rol baskıları ortaya çıkabilir. Söz konusu rol baskıları ya bireyin sahip olduğu zamanın kıtlığından ya da rollerde yaşanan gerginlik sonucunda ortaya çıkar. Bireyin bir rolde yaşadığı stres, söz konusu rol ile diğer rol arasında çatışmaya neden olabilir (Kopelman vd., 1983: 200). Rol çatışmasının hem bireysel hem de örgütsel açıdan olumsuz sonuçlar doğurduğu bulgusu, örgütsel davranış yazınında doğruluğu en fazla ispat edilen bulgulardan biridir (Miner, 2006: 163). Bireyin sahip olduğu pek çok rolden biri olan iş rolleri ile diğer yaşam rolleri arasında çatışma yaşanması da çok olasıdır (Greenhaus ve Beutell, 1985). Bu anlamda ortaya çıkan rol çatışması *iş-aile çatışması* olarak adlandırılır.

#### 4.1.2. İş-Aile Çatışması

Greenhaus ve Beutell (1985) herhangi bir role psikolojik nitelikte bağlanmanın;

- söz konusu role daha fazla zaman ve çaba sarf edileceğinden,
- söz konusu rol aynı zamanda bireyin zihnini işgal edip, diğer rolle meşguliyetinde dahi zihninde olacağından, roller arasında çatışmaya neden olabileceğini belirtmişlerdir.

Greenhaus ve Beutell (1985: 77) böylece, Kahn ve arkadaşlarının (1964) roller arası çatışma kavramından yola çıkarak iş-aile alanlarının çatışmasını şu şekilde tanımlamışlardır;

*“iş ve aile alanlarından kaynaklanan rol baskılarının bazı yönlerden karşılıklı olarak uyumsuz olduğu durumlarda yaşanan roller arası çatışmanın bir türü”*

Greenhaus ve Beutell (1985) tanımlarında iş-aile çatışmasını, roller arası çatışmanın özel bir türü olarak nitelendirmişlerdir. Yazında iş-aile çatışması kavramı ile aynı anlama gelebilecek şekilde; *işin eve müdahalesi*, *evin işe müdahalesi*, *işin iş dışı alana müdahalesi* ve *olumsuz iş-ev etkileşimi* gibi kavramlar da kullanılmaktadır (Shaffer, Joplin ve Hsu, 2011).

Diğer bir iş-aile çatışması tanımında ise Padavic ve Reskin (2002: 149) bireylerin aile rolünü ön plana çıkartarak;

*“çalışan kadınların ve çalışan erkeklerin ev işlerini adilane bir şekilde paylaşmaya çalışırken karşı karşıya kaldıkları çatışmalar”*

şeklinde tanımlamışlardır. Bu tanım bireylerin çalışan rolü ve eş rollerine vurgu yapsa da Greenhaus ve Beutell'in (1985) tanımı kadar kapsamlı ve tanımlayıcı değildir. Padavic ve Reskin'in (2002) tanımı aile alanını sadece ev işi ile kısıtlamıştır. Greenhaus ve Beutell (1985: 85) iş-aile çatışması kavramının sınırlarını ve kapsamını belirlerken hem iş alanından hem de aile alanından gelen güçlü baskının gerekliliğinden bahsetmişlerdir. İş alanında yüklenen sorumlulukların yerine getirilmesi sırasında aile alanından yükümlülüklerin yerine getirilmesi konusunda bir baskı/talep yoksa iş-aile çatışmasından kavramsal olarak bahsedilemeyeceğini vurgulamışlardır. Bu açıdan bakıldığında; iş ve aile alanlarından gelen eşanlı taleplere yanıt verememe ve bu talepleri uyumlaştıramama durumunda iş-aile çatışması ile karşı karşıya kalınmaktadır.

#### **4.1.2.1. İş-Aile Çatışmasının Boyutları ve Yönleri**

İş-aile çatışmasının rol kuramı temelinde ilk kavramsallaştırmaları tek boyut temelinde olmuştur. Bu dönemdeki çalışmalarda iş-aile çatışması ve aile-iş çatışması gibi boyutlamalara ve yönlendirmelere başvurulmamıştır (Ford, Heinen ve Langkamer, 2007: 58). Ancak daha sonra Greenhaus ve Beutel (1985) iş-aile çatışması kavramını, iş-aile çatışması ve aile-iş çatışması olarak kavramsallaştırmış, alanların birbirlerine müdahalesine olanak tanıyacak unsurları her iki alan için kuramsal temelde iş alanı ve aile alanı için ayrı ayrı belirlemişlerdir. Frone ve arkadaşları (1992: 66) da iş ve aile alanları arasındaki çatışmanın çift yönlü olarak ele alınmamasının, iş ve aile alanları arasındaki ilişkinin doğasını anlamamanın önünde bir engel oluşturduğunu ifade etmişlerdir. Crouter (1984: 425) da iş ve aile alanları arasındaki ilişkiler ele alınırken, araştırmacıların odağının genellikle işin aile hayatına etkileri şeklinde olduğunu, aile hayatının bireyin iş hayatı üzerindeki etkisinin ihmal edildiğini belirtmiştir. Eby ve arkadaşları (2005: 180) iş ve aile alanlarının birbirlerini çift yönlü bir şekilde etkileyebileceğini anlaşılmasının görece yeni bir gelişme olmasına rağmen bu yaklaşımın araştırmacılardan iş-aile ilişkilerinin kavramsallaştırılmasında büyük ilgi gördüğünü belirtmişlerdir. Eby ve arkadaşlarını (2005) doğrular nitelikte bir saptama olarak Ford ve arkadaşları (2007) iş-aile alanı araştırmacılarının sıklıkla kullandığı ölçeklerin başında gelen Carlson ve arkadaşlarının (2000) geliştirdikleri İş-Aile Çatışması Ölçeği'nin iş-aile çatışmasını; iş-aile ve aile-iş çatışması boyutlarında iki yönlü olarak ölçümlendiğini belirtmişlerdir. İş-

aile çatışmasını ele alan meta-analiz çalışmaları incelendiğinde (Amstad vd., 2011; Ford vd., 2007; Kossek ve Ozeki, 1998) iş-aile çatışması ve aile-iş çatışmasının farklı öncül ve sonuçlara sahip olmaları bakımından bunların birbirlerinden farklı kavramlar oldukları görülmektedir. Meta-analiz çalışmalarından sadece Allen, Herst, Bruch ve Sutton (2000) iş-aile çatışmasının öncüllerine odaklanmışlar, aile-iş çatışmasını kapsam dışında bırakmışlardır. İş-aile yazınına genel olarak bakıldığında da (Bellavia ve Frone, 2005; Eby vd., 2005; Netemeyer vd., 1996) iş-aile çatışması ve aile-iş çatışması kavramlarının birbirlerinden farklı kavramlar olarak ele alınması gerekliliği görülmektedir.

Bu çalışmada da iş-aile çatışması ve aile-iş çatışması farklı kavramlar olarak ele alınacaktır. İşle ilgili eylemler aile sorumluluklarına müdahalede bulunduğu ya da aile alanına yayılım gösterdiğinde "**iş-aile çatışması**" gerçekleşir (Shaffer vd., 2011: 225). Örneğin; işte geç saatlere kadar çalıştığından dolayı sorumlu olduğu aile bireyelerine yemek hazırlayamayan bir eş ya da ebeveynin iş-aile çatışması yaşadığı söylenir (Bellavia ve Frone, 2005: 115). Aile rolleri iş eylemlerine yayılım gösterdiğinde ya da engellediğinde ise aile- iş çatışması gerçekleşir (Shaffer vd., 2011: 225). Örneğin; bir çalışan, evde hasta yatan çocuğuna bakmak için işten izin almak durumunda kaldığında ise "**aile-iş çatışması**" yaşamaktadır (Bellavia ve Frone, 2005: 115).

Eby ve arkadaşları (2005) gerçekleştirdikleri yazın incelemesinde; iş-aile çatışmasının aile-iş çatışmasından daha yaygın olarak görüldüğünü tespit etmişlerdir. Bu tespite uyumlu bir şekilde, bu çalışma için gerçekleştirilen yazın taramasında da iş-aile çatışmasının görülme sıklığının aile-iş çatışmasından daha fazla olduğuna yönelik bulgulara ulaşılmıştır (örneğin; Bayhan Karapınar, İlsev ve Ergeneli, 2006; Çelikkalp, Temel ve Bilgiç, 2019; Çopur, 2010; Fox, Fenseca ve Bao, 2011; Kahraman ve Çelik, 2018). Bu bulgular göz önünde bulundurulduğunda; iş-aile çalışmaları yazınında iş-aile çatışmasının aile-iş çatışmasından daha sık görülen bir olgu olduğu söylenebilir.

Frone ve arkadaşları (1992) iş-aile çatışması ile aile iş çatışması arasında pozitif yönlü ve anlamlı bir ilişki saptamışlardır. Yine benzer şekilde Byron'un (2005) meta-analiz çalışmasının bulguları, iş-aile çatışması ile aile-iş çatışması arasında pozitif yönlü ve anlamlı bir ilişki olduğunu göstermektedir. Bu bulgular, iş-aile çatışmasının çift yönlü doğasına (Greenhaus ve Beutell, 1985) yönelik kavramsallaştırmalar ile tutarlıdır (Frone vd., 1992).

Gerçekleştirilen çalışmalar ve meta-analizler değerlendirildiğinde iş-aile çatışmasını; iş alanından aile alanına yönelen çatışma ve aile alanından iş alanına yönelen çatışmayı ifade edecek şekilde *iş-aile çatışması* ve *aile-iş çatışması* olarak kavramsallaştırmanın ve ayrı olgular olarak ele alınmanın uygun olduğu görülmektedir.

#### **4.1.2.2. İş-Aile Çatışmasının Türleri**

Greenhaus ve Beutell (1985) iş-aile yazını incelendiğinde; *zaman temelli*, *gerginlik temelli* ve *davranış temelli* olmak üzere üç tür iş-aile alanı çatışması yaşanabileceğini belirtmişlerdir. Pleck ve arkadaşları (1980) ise çalışmalarında *aşırı çalışma süreleri*, *programların çatışması* ve *yorgunluk-sinirlilik hali* olmak üzere üç tür iş-aile alanı çatışmasından bahsetmişlerdir. Greenhaus ve Beutell'in (1985) iş-aile çatışması sınıflandırması iş-aile yazınında yaygın olarak kabul gördüğünden (Carlson, Kacmar ve Williams, 2000) ve aynı zamanda iş-aile çatışması düzeyinin görgül olarak ölçümüne olanak sağlayan İş-Aile Çatışması Ölçeğinin (Greenhaus ve Beutell, 1985) boyutlarını oluşturması açısından bu kısımda bu üç çatışma türü incelenecektir.

##### **4.1.2.2.1. Zaman Temelli Çatışma**

Genellikle bir rol kapsamındaki faaliyetlere harcanan zaman, diğer rol kapsamındaki faaliyetlere ayrılamaz (Greenhouse ve Beutell, 1985: 77). Hem iş hem de aile, bireyden zaman talebinde bulunduğundan, pek çok çalışan kendini talepler altında ezilmiş hissetmektedirler (Padavic ve Reskin, 2002: 154). Zaman temelli çatışma iki farklı şekilde gerçekleşebilir (Greenhaus ve Beutell, 1985: 78):

- bir rolde karşı karşıya gelinen zaman baskısı, diğer rolün beklentilerini karşılamayı fiziksel olarak imkânsız hale getirmektedir,
- bir rolün gereksinimlerini karşılamak için fiziksel olarak bir girişimde bulunulsa dahi, diğer rol baskılarından kaynaklanan kafa karışıklığı bunu engelleyebilir.

Bu çatışma türü Pleck ve arkadaşlarının (1980) *aşırı çalışma süreleri* ve *program çatışması* adlı iş-aile çatışması türlerine benzerlik gösterir. Örneğin; 08:00-17:00 mesai düzenine sahip bir çalışanın saat 17:00 sonrasında mesaiye kalması ya da hafta sonu mesai için işyerine çağırılması evdeki rollerini yerine getirmesini zorlaştırır ve zaman temelli bir çatışma yaşanmasına neden olur (Huffman, 2004: 4). Aynı şekilde iş talepleri ile aile talepleri aynı anda ortaya çıktığında, örneğin patronun çalışandan fazla mesaiye



kalmasını talep etmesi ancak o saatlerde çocuk bakım merkezinin kapalı olması gibi durumlarda iş talepleri ile aile sorumlulukları çatışır (Padavic ve Reskin, 2002: 155).

Zaman esaslı çatışmanın iş temelli kaynakları Greenhaus ve Beutell (1985: 77-79) tarafından yapılan yazın taramasında başlıca; bir hafta içinde çalışılan süre (saat olarak), fazla mesailerin miktarı ve sıklığı, vardiyalı çalışma düzeninin varlığı ve düzensizliği, mesai cetvelinin esnek olmaması, A tipi kişilik davranışları olarak saptanmıştır. Aile temelli kaynakları ise Greenhaus ve Beutell (1985: 80) tarafından yapılan yazın taramasında başlıca; evli olmak, çocuk sahibi olmak, bakıma gereksinimi olan küçük yaşlarda çocuk sahibi olmak, geniş aileye sahip olmak, eşin haftalık çalışma/mesai süresi, eşin istihdam şekli olarak saptanmıştır. Padavic ve Reskin (2002: 157) de bakmakla yükümlü yaşlılara sahip çalışanlarda ve çocuk sahibi çalışanlarda zaman programlaması sorunlarının oldukça yaygın olduğunu belirtmişlerdir. Padavic ve Reskin (2002: 152) yine zaman kıtlığını, tam zamanlı çalışan çift gelirli ailelerin karakteristik bir özelliği belirtmişlerdir.

#### **4.1.2.2.2. Gerginlik Temelli Çatışma**

Bir rolde hissedilen gerginlik, bireyin diğer roldeki performansını etkilediğinde ortaya çıkar. Bir alanda yaşanan gerilim, diğer alanın taleplerini yerine getirmeyi zorlaştırır (Greenhaus ve Beutell, 1985: 80). Bireyin işi, aile sorumluluklarını yerine getirmesini engellediği durumlarda ya da tam tersine aile sorumlulukları bireyin işini yapmasına engel olduğunda bireyin yaşadığı asabiyet ve kaygı gerginlik temelli çatışmaya örnektir (Netemeyer vd., 1996: 401).

Edwards ve Rothbard (2000: 182) gerginlik temelli çatışmada Greenhaus ve Beutell'in (1985) yaşanan gerginliğin, rol taleplerinin karşılanmasını nasıl zorlaştırdığını açıkça belirtmediklerini öne sürmüşlerdir. Edwards ve Rothbard'a (2000: 182) göre, ortaya çıkan gerginlik enerji ve zihinsel kapasite gibi bireysel kaynakları azaltarak, kişinin rol performansını düşürmektedir. Bu çatışma türü Pleck ve arkadaşlarının (1980) tanımladığı yorgunluk ve sinirlilik hali şeklindeki iş-aile çatışması türü ile benzerlik gösterir.

Gerginlik esaslı çatışmanın iş temelli kaynakları Greenhaus ve Beutell (1985: 81) tarafından yapılan yazın taramasında; rol karmaşası, düşük lider desteği ve etkileşimi, iş çevresindeki değişimin hızı, kapsamı aşan aktivitelere katılım, iletişimde yaşanan stres, zihinsel konsantrasyon gereksinimi, görev zorluğu, görev çeşitliliği ve önemi, görev

özerkliği, yeni bir iş ile başa çıkma, zayıf iş-kişî uyumu, karşılanmayan beklentiler sonucunda doğan hayal kırıklığı ve tükenmişlik olarak belirlenmiştir. Aile temelli kaynakları ise Greenhaus ve Beutell (1985: 81) tarafından yapılan yazın taramasında başlıca; eşin desteği, eşten farklı kariyer yönelimi-kadınlar için, aile rolleri hususunda eşler arası anlaşmazlıklar, kadının istihdam statüsüne ilişkin tutumlarda eşler arası farklılıklar, temel inançlarda eşler arası görüş farklılıkları, aile desteğinin yokluğu olarak saptanmıştır.

#### **4.1.2.2.3. Davranış Temelli Çatışma**

Greenhaus ve Beutell (1985: 81) davranış temelli çatışmanın; bir rol için gerekli olan bazı davranışların diğer bir roldeki davranışsal beklentiler ile bağdaşmadığı durumlarda ortaya çıkacağını öne sürmüşlerdir. Bu çatışma türünün temelinde, bir alan için uygun olan davranışın diğer alan için uygun olmaması durumu yatmaktadır.

Davranış temelli çatışmaya birbirleri ile çatışan taleplerin yol açmasına gerek yoktur. Bu tür çatışma, bir alanda sergilenen davranış, diğer alandaki rol performansı ile çatıştığında ortaya çıkar (Edwards ve Rothbard, 2000: 182). Carlson ve diğerlerinin (2000) geliştirdiği iş-aile çatışması ölçeğinin davranış temelli çatışma boyutu incelendiğinde görülen ifadeler davranış temelli çatışma türüne örnek olarak gösterilebilir. Örneğin; “*ev alanı için gerekli ve etkili olan davranışların iş alanında verimsiz ve üretkenlik karşıtı olarak algılanması*”, “*işte başarılı olabilmek için bireyin ev alanında olduğundan çok farklı biri olması gerektiği*” gibi ifadeler davranış temelli iş-aile çatışmasını anlamada yardımcı olabilir. O’Laughlin ve Bischoff (2005) davranış temelli çatışmayı akademisyenlik mesleği bağlamında şu şekilde ele almıştır;

*“akademik pozisyonlar her ne kadar esnek çalışma programı avantajlarına sahip olsalar da bu esnekliğin bir sonucu da işlerin genellikle eve taşınarak akşamları ya da haftasonları yapılmasıdır. İşin beklentilerini yerine getirmek için gerekli enerji ve odaklanma muhtemelen eşin ve çocukların kişiden talepleri ile çatışarak davranış temelli bir çatışmaya neden olacaktır”.*

#### **4.1.2.3. İş-Aile ve Aile-İş Çatışmasının Öncülleri**

Endüstri/Örgüt psikolojisi ve örgütsel davranış alanlarının başlıca çalışma alanlarından biri, daha geniş kapsamlı bir kavram olarak iş-aile çatışmasının iki farklı boyutu olan iş-aile çatışması ve aile-iş çatışmasının öncüllerini incelemek olmuştur (Eby vd., 2005: 142).

Bianchi ve Milkie (2010) de iş-aile yazınında iş-aile çatışmasının öncüllerinin net bir şekilde ortaya konulmasına yönelik çabalar olduğundan bahsetmişlerdir. Bu açıdan bakıldığında iş ve aile alanları arasındaki ilişkileri daha iyi anlayabilmek için bu alanlar arasındaki çatışmaya zemin sağlayan öncülleri tespit etmenin önemi açıktır. Bu bölümde; öncelikle iş-aile ve aile-iş çatışmasının öncüllerini ortaya koymaya yönelik gerçekleştirilen incelemeler (Eby vd., 2005) ve meta-analizlerden (Byron, 2005; Ford vd., 2007; Michel vd., 2011) faydalanarak potansiyel öncüller belirlenecek, daha sonrasında ise bu çalışmanın amacına yönelik olarak gerçekleştirilen yazın taraması sonucunda akademisyenlerde iş-aile ve aile-iş çatışmasının öncülleri ortaya konulacaktır.

**Tablo 17: İş ve Aile Alanları Arasındaki Çatışmanın Muhtemel Öncülleri\***

İş-Aile Çatışması Öncülleri		Aile-İş Çatışması Öncülleri	
İş yükü yoğunluğu (+)	Aile desteği (-)	Aile rolü çatışması (+)	İşe adanmışlık (+)
İş rolü çatışması (+)	Aile çatışması (+)	Aile rolü yoğunluğu (+)	İş alanından destek (-)
İş rolü belirsizliği (+)	Aile kaynaklı stres (+)	(+)	Çalışma takvim esnekliği (-)
İş kaynaklı stres (+)	Ailenin merkeziliği (+)	Aile rolü belirsizliği (+)	İş stresi (+)
İş alanında baskı (+)	Görev çeşitliliği (+)	(+)	Pozitif başaçıkma tarzı/daha iyi başaçıkma becerilerine sahip olmak (-)
İşe adanmışlık (+)	İşin özerkliği (-)	Aile alanı kaynaklı stres (+)	İçsel kontrol odağı (-)
İşin merkeziliği (+)	Çalışma programı esnekliği (-)	Aileye adanma (+)	Negatif duyulanım/nevrotiklik (+)
Örgütsel destek (-)	İşte geçirilen süre (+)	Aile kaynaklı zaman talepleri (+)	
Amir desteği (-)	Haftalık çalışma süresi (+)	Ebeveyn olma kaynaklı talepler (+)	
Çalışma arkadaşı desteği (-)	Sahip olunan çocuk sayısı (+)	Sahip olunan çocukların/bakıma muhtaç yakınların sayısı (+)	
İş alanından destek (-)	(+)	En küçük çocuğun yaşı (-)	
Aile dostu örgüt olmak (-)	Sahip olunan en küçük çocuğun yaşı (-)	Aile desteği (-)	
Pozitif başaçıkma tarzı/daha iyi başaçıkma becerilerine sahip olmak (-)	İçsel kontrol odağı (-)	Eş desteği (-)	
	Negatif duyulanım/nevrotiklik (+)	Aile iklimi (-)	
	(+)	Aile alanından destek (-)	
		Aile/iş dışı zamana ayrılan süre (+)	

\*Tabloda yer alan değişkenlerin yanında yer alan (+) işareti, değişken ile iş ve aile alanları arasındaki çatışma arasında pozitif yönlü bir ilişki olduğunu; (-) işareti ise değişken ile iş ve aile alanları arasındaki çatışma arasında negatif yönlü bir ilişkinin olduğunu belirtmektedir.

İş ve aile alanları arasındaki çatışmanın muhtemel öncüllerine ilişkin meta-analiz çalışması gerçekleştiren yazarlardan biri Byron (2005) dur. Belirlediği çeşitli kriterler ışığında, iş ve aile alanları arasındaki çatışmanın öncüllerini ele alan altmıştan fazla çalışmayı meta-analize tabi tutan Byron (2005) bu muhtemel öncülleri; ***iş alanına ilişkin öncüller, aile alanına ilişkin öncüller, demografik/bireysel öncüller*** olarak gruplamıştır.

Bunlara ek olarak alanlar arası ilişkide düzenleyici etkisi olan değişkenleri de **düzenleyici (moderatör) değişkenler** olarak ele almıştır. Bu meta-analizin bulguları; iş-aile çatışmasının en güçlü öncüllerinin **iş stresi** ve **çalışma programı esnekliği** olduğunu, aile-iş çatışmasının en güçlü öncüllerinin de **aile kaynaklı stres** ve **aile kaynaklı çatışma** olduğunu göstermektedir. Bu bulgu Ford ve arkadaşlarının (2007) meta-analiz çalışmasının bulguları ile paralellik göstermektedir. Ford ve arkadaşları (2007) da iş-aile çatışmasının en önemli öncülünün **iş stresi**; aile-iş çatışmasının en güçlü öncüllerinin de Byron (2005) ile aynı şekilde **aile kaynaklı stres** ve **aile kaynaklı çatışma** olduğunu saptamışlardır. Yine önemli bulgulardan birisi; iş alanına ilişkin öncüllerin iş-aile çatışması üzerindeki etkisinin aile-iş çatışması üzerindeki etkisinden daha güçlü olduğu, iş dışı alana ilişkin öncüllerinde aile-iş çatışması üzerindeki etkisinin daha güçlü olduğudur. Bu doğrultuda; yüksek düzeyde işe adanma gösteren, yüksek düzeyde iş stresine sahip, işte fazla zaman geçiren, daha az destekleyici çalışma arkadaşlarına ya da amirlere sahip, daha az esnek çalışma programlarına sahip çalışanların aile-iş çatışmasından daha fazla iş-aile çatışması yaşadıkları saptanmıştır. Bu bulgular göz önünde bulundurulduğunda, çalışanın deneyimlediği çatışma türü göz önünde tutularak çatışma kaynağının tespit edilebileceği söylenebilir. Eby ve arkadaşlarının (2005) iş-aile çalışmalarına ilişkin yazın incelemesi de Byron (2005)'un bulguları ile benzerlik göstermektedir. Eby ve arkadaşları (2005) da işe adanma ve iş stresinin iş-aile çatışması düzeyini arttırdığına yönelik tespitlerde bulunmuşlar, iş-aile çatışması düzeyinin azaltılmasında Byron (2005)'dan farklı olarak destekleyici örgüt kültürü ve mentorların rolüne atıfta bulunmuşlardır.

Gerçekleştirdiği meta-analizde Byron (2005) demografik/bireysel öncüller grubu altında **cinsiyet, gelir düzeyi, başa çıkma tarzı/başa çıkma becerilerine** yer vermiştir. Düzenleyici (moderatör) değişkenler altında ise **örneklemdeki kadın çalışan oranı ve örneklemdeki ebeveyn oranına** yer vermiştir. Bu öncüllere ilişkin bulgular değerlendirildiğinde ise; kadın çalışanların ve erkek çalışanların benzer düzeylerde iş-aile ve aile-iş çatışması deneyimledikleri, ancak erkek çalışanların kadın çalışanlardan biraz daha fazla düzeyde iş-aile çatışması deneyimledikleri; kadın çalışanların ise erkek çalışanlardan daha fazla düzeyde aile-iş çatışması deneyimledikleri saptanmıştır. Gelir düzeyi yüksek çalışanların daha fazla iş-aile çatışması yaşadıkları, ancak gelir düzeyi ile aile-iş çatışması arasında anlamlı bir ilişkinin olmadığı saptanmıştır. Daha iyi zaman yönetimi becerileri ve daha iyi başa çıkma becerilerine sahip olan kişilerin iş-aile ve aile-iş çatışması deneyimleme

ihtimallerinin daha az olduğu saptanmıştır. Ebeveynlik hususunda ise; çalışma örnekleminde ebeveynlerin yzdesel olarak ağırlıklı olduğu çalışmaların bulgularında; annelerin babalardan daha yksek dzeyde iş-aile ve aile-iş atışması yaşadıkları görülmektedir. rneklemdede ebeveyn oranı azaldığında ise erkeklerin daha fazla iş-aile ve aile-iş atışması yaşadıkları saptanmıştır. Byron (2005) demografik öncüllerin düzenleyici (moderatör) olarak kullanıldığında *cinsiyet* ve *ebeveynlik durumunun* dolaylı etkilerinden bahsedilebileceğini ifade etmiştir. Bu anlamda cinsiyetin ve ebeveynlik durumunun doğrudan bir öncül m yoksa düzenleyici bir değişken olarak mı ele alınacağının bir tartışma konusu olduğu söylenbilir.

İş ve aile alanları arasındaki çatışmanın öncüllerini incelemeyi amaçlayan meta-analiz çalışmalarından bir diğer de Michel ve arkadaşları (2011) tarafından gerçekleştirilmiştir. Michel ve arkadaşları (2011) iş ve aile alanı arasındaki çatışmanın muhtemel öncüllerini; ***iş alanı öncülleri***, ***aile alanı öncülleri*** ve ***kişilik özellikleri*** olmak üzere üç başlık altında değerlendirmişlerdir. Daha sonra iş alanı öncülleri ve aile alanı öncüllerini benzer şekilde; rol stresi kaynakları, role adanma, sosyal destek, işin/ailenin özellikleri şeklinde alt gruplara ayırmışlardır. Michel ve arkadaşlarının (2011) alışması kişiliğin (rneğin; içsel kontrol odağı, negatif duygulanım/nevrotiklik) iş-aile atışması ve aile-iş atışması üzerindeki doğrudan etkilerini ele alan ilk meta-analiz çalışmasıdır. Bu çalışmada; aile temelli stres kaynakları (genel), aile rolü atışması, aile rolü belirsizliği, aile rolü yükü, ailenin merkeziliği, aile desteği, eş desteği, aile iklimi ile iş-aile atışması ilişkili olduğu, bir diğer yandan da iş temelli stres kaynaklarının ve iş alanından sosyal desteğin aynı zamanda aile-iş atışması ile ilişkili olduğu saptanmıştır. Bu bulgular değerlendirildiğinde; çatışmanın sadece kaynaklandığı alandaki öncüllerden etkilenmediği, Frone ve arkadaşlarının (1992a) ne sürdüğü gibi bir roldeki çatışma kaynaklarının diğer rolde de çatışma yaratarak o alandaki tatmin dzeyini azaltacağı şeklindeki alanlar arası ilişki hipotezini desteklediği söylenbilir. Diğer meta-analiz çalışmalarından farklı olarak bu çalışmada kişilik özelliklerinden içsel kontrol odağı ve negatif duygulanım/nevrotiklik iş-aile atışması ve aile-iş çatışmasının anlamlı öncülleri olduğu saptanmıştır.

Michel ve arkadaşları (2011) Byron'dan (2005) farklı olarak *medeni durum*, *ebeveynlik durumu* ve *cinsiyeti düzenleyici değişken (moderatör)* olarak ele almışlardır. Düzenleyici değişkenlere ilişkin bulgular incelendiğinde; çalışma arkadaşı desteği, çalışma programı esnekliği, aile dostu örgüt olma durumu ile iş-aile atışması arasındaki ilişkilerin evli

ve/veya çocuk sahibi çalışanlar için daha güçlü olduğu tespit edilmiştir. Bu bulgu yazarlarca; çalışma programı esnekliğinin evli ve/veya ebeveyn olan çalışanlar için daha faydalı olacağı şeklinde yorumlanmıştır. Benzer şekilde Eby ve arkadaşları (2005) da çocuk sahibi olan kişilerde ve çocuk bakımı ile ilgili sorun yaşayan kişilerde iş-aile çatışması yaşanma olasılığının yüksek olduğunu belirtmişlerdir. Ford ve arkadaşları (2007) meta-analiz çalışmalarında *cinsiyet, örnekleme yer alan evli bireylerin yüzdesi ve örnekleme yer alan çocuk sahibi bireylerin yüzdesi* değişkenlerini düzenleyici değişken (moderatör) olarak ele almışlardır. Bulgulara göre; iş-aile çatışması ile aile tatmini arasındaki ilişkinin çocuk sahibi olan çalışanlarda daha güçlü olduğu görülmüştür. Ayrıca; örnekleme yer alan çalışan sayısı artış gösterdikçe, iş stresi ile aile tatmini arasındaki negatif ilişkinin şiddeti artış gösterdiği tespit edilmiştir.

İlerleyen kısımda bu çalışmanın amacı doğrultusunda, akademisyenlerde iş ve aile alanları arasındaki çatışmanın öncüllerini ele alan çalışmalar incelenecek olup, elde edilen bulgulara kısaca değinilecektir. Böylece akademisyenler örnekleminde iş ve aile alanları arasındaki çatışmaya neden olan unsurlar anlaşılmaya çalışılacaktır.

**Tablo 18: Akademisyenlerde İş ve Aile Alanları Arasındaki Çatışmanın Öncülleri**

<b>Akademisyenlerde İş-Aile Çatışmasının Öncülleri</b>	<b>Çalışma/Çalışmalar</b>
Aşırı iş yükü	Çelikkalp vd., 2019; Kahraman ve Çelik, 2018; Nasurdin ve O'Driscoll, 2012
İş rolü yükü	Işık vd., 2016
İşin yoğunluğu	Hogan vd., 2014
İşin özerkliği	Winefield vd., 2014
İş baskısı	Winefield vd., 2014
Haftalık çalışma süresi	Hogan vd., 2014
Çalışma programı esnekliği	Achour vd., 2017
Çalışma programı üzerinde kontrol	Işık vd., 2016
Amir/yönetici desteği	Achour vd., 2017

**Tablo 18' in devamı**

<b>Akademisyenlerde İş-Aile Çatışmasının Öncülleri</b>	<b>Çalışma/Çalışmalar</b>
Örgüt desteği	Nasurdin ve O'Driscoll, 2012
Aile rolü yükü	Işık vd., 2016; Kahraman ve Çelik, 2018
Sahip olunan çocukların yaşı	Bayhan Karapınar vd., 2006; Işık vd., 2016
Cinsiyet	Çopur, 2010; Işık vd., 2016
<b>Akademisyenlerde Aile-İş Çatışmasının Öncülleri</b>	<b>Çalışma/Çalışmalar</b>
Aşırı iş yükü	Çelikkalp vd., 2019; Kahraman ve Çelik, 2018; Nasurdin ve O'Driscoll, 2012
İş rolü yükü	Işık vd., 2016
Aile rolü yükü	Işık vd., 2016; Kahraman ve Çelik, 2018
Aile sorumluluklarına ayrılan süre	Beigi vd., 2016
Aile desteği	Nasurdin ve O'Driscoll, 2012
Çocuk sahibi olmak	Fox vd., 2011
Sahip olunan çocukların yaşı	Bayhan Karapınar vd., 2006; Işık vd., 2016
Eşin çalışması durumu	Bayhan Karapınar vd., 2006
Çalışma takvimi üzerinde kontrol	Işık vd., 2016
Cinsiyet	Çopur, 2010; Işık vd., 2016
Yaş	Bayhan Karapınar vd., 2006

Bu çalışmanın katılımcılarını oluşturması nedeniyle, akademisyenlerin iş ve aile alanları arasında deneyimledikleri çatışmaların öncüllerini ortaya koymayı amaçlayan çalışmalar incelenmiştir. Bu inceleme sonucunda; hem iş-aile çatışmasında hem de aile-iş çatışmasında *aşırı iş yükü*, *aile rolü yükü*, *çalışma takvimi üzerinde kontrol* ve *cinsiyet* gibi öncüllerin etkili olduğu görülmüştür. Nasurdin ve O'Driscoll (2012)

akademisyenlerin iş yükünün artışı ile iş-aile çatışması düzeylerindeki artış arasında pozitif yönlü bir ilişki saptamışlardır. Çelikkalp ve arkadaşları (2019) ile Kahraman ve Çelik (2018)'in bulguları da iş yükünün hem iş-aile çatışmasının hem de aile-iş çatışmasının anlamlı bir öncülü olduğunu ortaya koymaktadır. Bu çalışmalar değerlendirildiğinde aşırı iş yükünün, iş ile aile alanları arasındaki çatışmada önemli bir öncül olduğu söylenebilir. Hem iş-aile çatışmasının hem de aile-iş çatışmasının anlamlı öncüllerinden biri de aile rolü yüküdür. Aile rolü yükü; aile alanından gelen talepleri ve bireyin aile alanı kaynaklı sorumluluklarını ifade etmektedir (Işık vd., 2016). Yazın taraması sonucunda ulaşılan çalışmaların bulguları da (Kahraman ve Çelik, 2018; Işık vd., 2016) aile rolü yükünün iş ve aile alanları arasındaki çatışmanın anlamlı bir öncülü olduğunu doğrulamaktadır. Hem iş-aile hem de aile-iş çatışmalarının anlamlı bir diğer öncülü de çalışanların çalışma programları üzerinde kontrolleri olduğuna yönelik algılarıdır. Işık ve arkadaşları (2016) akademisyenler örnekleminde gerçekleştirdikleri çalışmalarında, çalışanların çalışma saatleri üzerinde ne derece kontrol sahibi olduklarına dair algılarının hem iş-aile çatışması hem de aile-iş çatışmasının anlamlı bir öncülü olduğunu saptamışlardır. Bazı çalışmalarda (Çopur, 2010; Işık vd., 2016) cinsiyet değişkeni bir düzenleyici (moderatör) değişken olarak değil bağımsız bir değişken olarak ele alınmıştır. Bu çalışmaların bulguları, cinsiyetin iş ve aile alanları arasındaki çatışmanın anlamlı bir öncülü olduğunu göstermektedir. Bu çalışmalardan ilkinde Çopur (2010) kadın akademisyenlerde iş-aile çatışmasının ve aile-iş çatışmasının erkek çalışanlardan daha yaygın olduğunu belirtirken, cinsiyetin iş ve aile alanları arasındaki çatışmanın bir öncülü olduğunu saptamıştır. Işık ve arkadaşları (2016) ise erkek akademisyenlerin kadın akademisyenlerden daha yüksek düzeyde zaman temelli iş-aile çatışması yaşadıklarını, buna karşın kadın akademisyenlerin erkek akademisyenlerden daha yüksek düzeyde zaman temelli aile-iş çatışması yaşadıklarını tespit etmişlerdir. Bu bulgular değerlendirildiğinde cinsiyetin, iş ve aile alanları arasındaki çatışmada anlamlı bir değişken olarak ele alınabileceği, ayrıca cinsiyetin etkisinin çatışmanın türü ve yönüne göre farklılık gösterebileceği söylenebilir.

#### **4.1.2.3. İş-Aile ve Aile-İş Çatışmasının Sonuçları**

Bu bölümde öncelikle iş-aile ve aile-iş çatışmasının sonuçlarını ortaya koymaya yönelik gerçekleştirilen çalışmalar (Frone vd., 1997; Frone, 2000) incelemeler (Eby vd., 2005) ve meta-analizlerden (Allen vd., 2000; Amstad vd., 2011; Kossek ve Ozeki, 1998)



faydalanarak potansiyel öncüller belirlenecek, daha sonrasında ise bu çalışmanın amacına yönelik olarak gerçekleştirilen yazın taraması sonucunda akademisyenler iş-aile ve aile-iş çatışmasının sonuçları ortaya konulacaktır.

**Tablo 19: İş ve Aile Alanları Arasındaki Çatışmanın Muhtemel Sonuçları\***

İş-Aile Çatışmasının Sonuçları		Aile-İş Çatışmasının Sonuçları	
İş tatmini (-)	Genel Psikolojik	İş tatmini (-)	Genel sağlık sorunları
İşten Ayrılma Niyeti (+)	Gerginlik (+)	Yaşam tatmini (-)	(+)
Örgütsel Bağlılık (-)	Somatik/Fiziksel	Aile tatmini (-)	Psikolojik gerginlik
İşe Devamsızlık (-)	Semptomlar (+)	Evlilik tatmini (-)	(+)
İş Performansı (-)	Depresyon (+)	Depresyon (+)	Somatik/Fiziksel
Kariyer Tatmini (-)	Hipertansiyon (+)	Anksiyete (+)	Semptomlar (+)
Kariyer Başarısı (-)	Alkol	Örgütsel bağlılık (-)	Depresyon (+)
Yaşam Tatmini (-)	Kullanımı/Bağımlılığı	İşten Ayrılma Niyeti (+)	Anksiyete (+)
Aile Tatmini (-)	(+)	Tükenmişlik (+)	
Evlilik Tatmini (-)	Uyuşturucu	İşe devamsızlık (+)	
Örgütsel Vatandaşlık	kullanımı/bağımlılığı	İş performansı (-)	
Davranışı (-)	(+)	İş Kaynaklı Stres (+)	
Evlilik tatmini (-)	Anksiyete (+)	Aile Kaynaklı Stres (+)	
Genel sağlık sorunları (+)	Tükenmişlik (+)	Örgütsel Vatandaşlık	
	İş Kaynaklı Stres (+)	Davranışı (-)	
	Aile Kaynaklı Stres (+)	Uyuşturucu	
		kullanımı/bağımlılığı(+)	

\*Tabloda yer alan değişkenlerin yanında yer alan (+) işareti, değişken ile iş ve aile alanları arasındaki çatışma arasında pozitif yönlü bir ilişki olduğunu; (-) işareti ise değişken ile iş ve aile alanları arasındaki çatışma arasında negatif yönlü bir ilişkinin olduğunu belirtmektedir.

Yazında iş ve aile alanları arasındaki çatışmanın sonuçlarını inceleyen pek çok meta-analiz çalışması bulunmaktadır. Bunlardan ilkinde Kossek ve Ozeki (1998) iş ve aile alanları arasındaki çatışmanın *iş tatmini* ve *yaşam tatmini* ile ilişkisini ele alan çalışmaları meta-analize tabi tutmuşlardır. Meta-analiz bulguları; iş ve aile alanları arasındaki çatışma ile iş tatmini ve yaşam tatmini arasında tutarlı bir şekilde olumsuz ilişkiler olduğunu ortaya koymuştur. Bu çalışmanın bulguları; iş ve aile arasında algılanan çatışmaların bireyin iş tatmini düzeyleri ve yaşam tatmini düzeylerinde olumsuz etkileri olacağı şeklinde ele alınabilir. Kossek ve Ozeki'nin (1998) iş ve aile alanları arasındaki çatışmanın muhtemel sonuçları olarak iş tatmini ve yaşam tatmini değişkenlerini belirlediği bulgular, Allen ve diğerlerinin (2000) meta-analiz çalışması ile tutarlılık

göstermektedir. İş ve aile alanları arasındaki çatışmanın bir sonucu olarak, bireyin iş tatmin düzeyinde ve yaşam tatmin düzeyinde düşüş olasılığına Allen ve arkadaşlarının (2000) meta-analiz çalışmasının bulgularında da yer verilmiştir. Allen ve arkadaşlarının (2000) gerçekleştirdikleri meta-analiz çalışmasında sadece iş alanının aile alanına müdahalesi sonucu ortaya çıkan sonuçlar değerlendirilmiş olup, aile alanının iş alanına müdahalesinin sonuçları göz önünde bulundurulmamıştır. Bu meta analiz çalışmasında iş-aile çatışmasının sonuçları; ***iş alanına ilişkin sonuçlar, iş dışı alana ilişkin sonuçlar, strese ilişkin sonuçlar*** olmak üzere üç grupta değerlendirilmiştir. İş alanına ilişkin sonuçlar değerlendirildiğinde, *işten ayrılma niyetinin* iş-aile çatışması ile en güçlü şekilde ilişkili olduğu çıktı görülmüştür. Yüksek düzeyde iş-aile çatışmasına maruz kalmanın iş alanından kaçış ile sonuçlanabileceği söylenebilir. Eby ve arkadaşları (2005) da iş-aile çalışma alanında gerçekleştirilen çalışmaları inceledikleri çalışmalarında, iş-aile çatışmasının iş alanına ilişkin sonuçları olarak; *düşük iş tatmini, işten ayrılma niyetinde artış, algılanan kariyer başarısında düşüş ve kariyer tatmininde azalmayı* saptamışlardır. İş dışı alana ilişkin çıktılardan iş-aile çatışması ile en güçlü şekilde ilişkili olduğu çıktının ise yaşam tatmini olduğu saptanmıştır. Bu bulgu Kossek ve Ozeki'nin (1998) meta-analiz çalışmasında da görülmüştür. Eby ve arkadaşları (2005) da iş-aile çatışmasının aile alanına ilişkin bir sonucu olarak *aile tatmininde azalmayı* tespit etmişlerdir. Allen ve arkadaşları (2000) iş-aile çatışması ile strese ilişkin çıktılar arasındaki ilişkinin, iş-aile yazınındaki en tutarlı ve güçlü bulgular olduğunu dile getirmişlerdir. Örneğin; iş-aile çatışması ile *tükenmişlik* ve *iş kaynaklı stres* arasında oldukça güçlü ilişkiler olduğu saptanmıştır. Strese ilişkin sonuçlar ile tutarlı şekilde Frone ve arkadaşları (1997) iş-aile çatışmasının *depresyon, fiziksel sağlık sorunları ve hipertansiyon* gibi sonuçları olduğunu, aile-iş çatışmasının ise alkol tüketiminde artışa neden olabileceğini saptamışlardır. Diğer bir çalışmada ise Frone (2000) hem iş-aile hem de aile-iş çatışması ile *anksiyete, depresyon ve uyuşturucu madde kullanımı* arasında ilişki saptamıştır. Allen ve arkadaşlarının (2000) meta-analiz çalışması, iş-aile çatışmasının muhtemel çıktılarını bireyin yaşam alanları açısından gruplandırması yönüyle değerlidir. Böylece iş-aile çatışmasının bireyin iş alanı ve iş dışı alanında en önemli ve güçlü sonuçların tespiti mümkün olmuştur.

İş ve aile alanları arasındaki çatışmanın sonuçlarını “alanlar arası ilişki” ve “eşleşme” hipotezleri doğrultusunda inceleyen bir meta-analiz çalışması gerçekleştiren Amstad ve arkadaşları (2011), iş ve aile alanları arasındaki çatışmanın sonuçlarını Allen ve

diğerlerinin (2000) gruplandırmasına benzer olarak; *iş alanına ilişkin sonuçlar*, *aile alanına ilişkin sonuçlar* ve *alana özgü olmayan sonuçlar* olmak üzere üç grupta ele almışlardır. Amstad ve arkadaşları (2000) Allen ve arkadaşlarından (2000) farklı olarak; iş dışı alana ilişkin sonuçların kapsamını daraltarak daha belirli bir hale getirmiş ve aile alanına ilişkin sonuçlar olarak adlandırmışlardır. Yine herhangi bir alan ile doğrudan ilişkilendirilmeyen ya da alanlar ile ilişkileri net olmayan çıktılar ise *alana özgü olmayan sonuçlar* başlığı altında gruplandırmışlardır. Amstad ve diğerlerinin (2011) alana özgü olmayan çıktılar olarak adlandırdıkları çıktılar (örneğin; sağlık problemleri, psikolojik gerginlik, somatik/fiziksel şikâyetler vb.) Allen ve arkadaşlarının (2000) strese ilişkin çıktılar gruplandırmasında yer alan çıktıları benzerlik göstermektedir. Bu meta-analiz çalışmasının (Amstad vd., 2011) bulguları genel olarak değerlendirildiğinde; iş-aile çatışması ve aile-iş çatışması ile bireylerin iyi oluş ve performans göstergeleri arasında negatif yönlü ilişkiler olduğu görülmektedir. Bir diğer önemli bulgu ise; iş-aile çatışmasının iş alanına ilişkin çıktılar ile (örneğin; iş kaynaklı stres, örgütsel vatandaşlık davranışı, vb.) daha güçlü şekilde ilişkili iken, aile-iş çatışmasının ise aile alanına ilişkin çıktılar ile (örn; aile kaynaklı stres, evlilik tatmini vb.) daha güçlü şekilde ilişkili olduğudur. Bu bulgu; iş ve aile alanları arasındaki çatışmanın birincil etkisinin, çatışmanın doğduğu alanda yer bulacağını öne süren “*eşleşme*” hipotezini desteklemektedir.

İlerleyen kısımda bu çalışmanın amacı doğrultusunda, akademisyenlerde iş ve aile alanları arasındaki çatışmanın sonuçlarını ele alan çalışmalar incelenecek olup, elde edilen bulgulara kısaca değinilecektir. Böylece akademisyenler örnekleminde iş ve aile alanları arasındaki çatışmanın sonuçları anlaşılmaya çalışılacaktır.

**Tablo 20: Akademisyenlerde İş ve Aile Alanları Arasındaki Çatışmanın Sonuçları**

<b>Akademisyenlerde İş-Aile Çatışmasının Sonuçları</b>	<b>Çalışma/Çalışmalar</b>
İş tatmini	Ahmad ve Masood, 2011; Cantano vd., 2010; Çelikkalp vd., 2019
Yaşam tatmini	Çetinkaya Bozkurt, 2012
İyi oluş	Achour vd., 2017; Cantano vd., 2010
Aile tatmini	Pattusamy ve Jacob, 2017
Genel stres	Mudrak vd., 2018

**Tablo 20' nin devamı**

<b>Akademisyenlerde İş-Aile Çatışmasının Sonuçları</b>	<b>Çalışma/Çalışmalar</b>
Psikolojik gerginlik	Hogan vd., 2014
Psikolojik sıkıntılar	Cantano vd., 2010
Tükenmişlik	Pu vd., 2017; Zábrowská vd., 2018
İşe yabancılaşma	Akdoğan ve Aydemir, 2018
Üretkenlikte düşüş	McCutcheon ve Morrison, 2018
Psikolojik performans	Akdoğan ve Aydemir, 2018
Pozitif psikolojik sermaye	Akdoğan ve Aydemir, 2018
İşte var olamama (presenteeism)	Ertürk vd., 2017
Hayal kırıklığı	McCutcheon ve Morrison, 2018
Sağlık sorunları	McCutcheon ve Morrison, 2018
Fiziksel sorunlar	Cantano vd., 2010
<b>Akademisyenlerde Aile-İş Çatışmasının Sonuçları</b>	<b>Çalışma/Çalışmalar</b>
İş tatmini	Çelikkalp vd., 2019
İşte var olamama (presenteeism)	Ertürk vd., 2017
Yaşam tatmini	Çetinkaya Bozkurt, 2012

Bu çalışmanın katılımcılarını oluşturması nedeniyle, akademisyenlerin iş ve aile alanları arasında deneyimledikleri çatışmaların sonuçlarını ortaya koymayı amaçlayan çalışmalar incelenmiştir. Bu inceleme sonucunda; hem iş-aile çatışmasının hem de aile-iş çatışmasının ortak sonuçları; *iş tatmini*, *yaşam tatmini* ve *işte var olamama* (presenteeism) olarak saptanmıştır. İş tatmininin, iş ve aile alanları arasındaki çatışmanın en sık ele alınan sonucu olduğu görülmektedir. Ahmad ve Masood (2011) kadın akademisyenler örneğinde iş-aile çatışmasının iş tatmin düzeyini düşürdüğünü saptamışlardır. Cantano ve arkadaşlarının (2010) Kanada'da görev yapmakta olan 1440 akademisyen ile gerçekleştirdikleri daha geniş katılımlı çalışmanın bulguları da iş-aile çatışmasının akademisyenlerde düşük iş tatmininin anlamlı bir yordayıcısı olduğunu göstermektedir. Çelikkalp ve arkadaşları (2019) ise hem iş-aile çatışmasının hem de aile-

iş çatışmasının akademisyenlerin iş tatmin düzeylerini olumsuz yönde etkilediğini saptamışlardır. Çetinkaya Bozkurt (2012) hem iş-aile hem de aile-iş çatışmasının bir sonucu olarak yaşam tatminini ele almıştır. Yaşam tatminini; “*kişinin hayatında hoşnut olduğu ya da hoşnutsuz olduğu yönlerin bir değerlendirmesi*” olarak ele alan Çetinkaya Bozkurt (2012) hem iş-aile hem de aile-çatışmasının kadın akademisyenlerin yaşam tatmini düzeyini azalttığını saptamıştır. Hem iş-aile çatışmasının hem de aile-iş çatışmasının yol açtığı olumsuz sonuçlardan biri de işte var olamama (presenteeism) durumudur. Ertürk ve arkadaşlarının (2017: 194) “*çalışanların hasta oldukları halde işe gelme durumu ve çalışanların işyerinde boşa geçirdikleri zaman*” olarak ifade ettikleri işte var olamamanın (presenteeism) iş-aile çatışması ve aile-iş çatışması ile artış gösterdiği saptanmıştır.

Bunlardan başka, iş-aile çatışmasının genellikle negatif iyi oluş, yüksek stres düzeyi, tükenmişlik, işe yabancılaşma, hayal kırıklıkları ve sağlık sorunları gibi olumsuz sonuçları olduğu görülmektedir.

#### **4.1.3. İş-Aile Sınır Kuramı**

İş-Aile Sınır Kuramı (İ-A SK) “*bireyler iş alanı ile aile alanı arasında bir denge sağlamak amacı ile bu alanları ve bu alanlar arasındaki sınırları nasıl yönetiyor ve bu alanları uzlaştırıyor?*” sorusuna yanıt vermeyi amaçlamaktadır. Kuram; iş ve aile alanlarını “*farklı kural, davranış, düşünce kalıpları, kültür ve amaçlara sahip iki ayrı ancak birbirlerini etkileyen alanlar*” (Clark, 2000) olarak ele alır. İş alanı ile ev alanı farklı örüntü ve niteliklere sahip olsalar da Clark (2000) bireyin bu alanları bir dereceye kadar bütünleştirmeyi başarabileceğini ifade etmiştir. Nippert-Eng (1996) iş ve ev alanları arasındaki farklılıklar ile başa çıkma yolunun bir uçta “*bütünleştirme*” diğer bir uçta ise “*bölümleme*” olmak üzere iki uçlu bir süreklilik olarak ifade etmiştir. Ev alanı ile iş alanını tamamen bütünleştiren kişi için neyin ev alanı neyin iş alanı olduğu fark etmez iken, bu alanları tamamen ayıran kişi için katı bir ayırmadan bahsedilir (Clark, 2000: 754-755). Clark (2000) kuramında, bu alanlar arasında ne tam anlamıyla bir bütünleşme ne de tam anlamıyla bir bölümlenmeyi önermekte olup, *iki alan arası etkileşim, alanlar arasındaki sınırların şekillendirilmesi ve yönetilmesi* ile en uygun durumun saptanacağını öne sürmüştür. İ-A SK temelde iş ve aile alanları arasında bir *denge* sağlanmasına odaklanır (Allen vd., 2014; Clark, 2002; Desrochers ve Sargent, 2004: 40). İş ve aile alanları arasındaki dengenin öznel niteliğine vurgu yapan Clark (2002), bireylerin sınırlı

olan zaman ve enerjisini iş ve aile alanlarına bölüştürme şeklinden tatmin duyduklarında “denge” durumu algılayacaklarını ifade eder. Clark (2000), alanlar arasındaki denge durumunu;

*“en az düzeyde rol çatışması ile bireyin iş ve ev alanlarından tatmin sağlaması ve bu iki alanda da faal olması”*

olarak tanımlamıştır. Bu tanım esas alındığında iş ve ev alanları arasındaki dengenin temel boyutları; “iş ve aile alanlarının denge durumuna ilişkin bireyin öznel doyumu” ve “iş-aile çatışmasının yokluğu” olarak öne çıkar (Frone, 2003). Clark’ın (2000) alanlar arasındaki denge algısında, alanlar arası çatışmanın etkili olduğu göz önünde bulundurularak bir önceki kısımda rol çatışmaları kapsamlı bir şekilde ele alınmıştı. Yazında yer alan çeşitli iş-aile dengesi tanımları incelendiğinde ise Clark’ın (2000) denge kriterlerine uygun bir şekilde dengenin; algısal bir olgu olduğu (Higgins, Duxbury ve Johnson, 2000), bireyin rol taleplerini yerine getirme başarısını değerlendirmesi sonucu duyduğu tatmin (Valcour, 2007; Voydanoff, 2004) ve iş ile aile alanları arasında çatışma olmaması durumu (Frone, 2003; Kinman ve Jones, 2008) şeklinde ele alındığı görülmektedir.

Kuramın temel unsurlarından biri **sınırlar**dır. Sınırlar, alana ilişkin davranışların başladığı ve sona erdiği noktaları tanımlayan hatlardır (Clark, 2000: 756). Clark (2000: 756) kuramında **fiziksel**, **zamansal** ve **psikolojik** olmak üzere üç tür sınırdan bahsetmiştir. Fiziksel sınırlar; ofis ya da evin duvarları gibi alana ilişkin davranışların gerçekleştiği mekânları ifade eder. Zamansal sınırlar; mesai saatleri ya da çocuk bakım saatleri gibi alana ilişkin faaliyetlerin gerçekleştirildiği zaman dilimine işaret eder. Psikolojik sınırlar ise; bir alan için uygun olduğu düşünülen düşünce örüntülerinin, davranış örüntülerinin ve duyguların diğer alan için uygun olup olmadığına yönelik birey tarafından oluşturulan kuralları temsil eder. Clark (2000) iş ve aile alanları arasındaki sınırların temel niteliklerini **geçirgenlik** ve **esneklik** olarak belirlemiştir. Geçirgenlik; “diğer alanlardan gelen unsurların bir alana girebilme derecesi” olarak tanımlanmış olup, esneklik ise; “bir alanın ya da diğer bir alanın taleplerine bağlı olarak bir sınırın daralma ya da genişleme derecesi” olarak ifade edilmiştir (Clark, 2002: 756-757). Clark (2000:756) geçirgenlik temelinde sınırlar arasında **zamansal**, **fiziksel** ve **duygusal yayılımlar** olabileceğini ifade etmiştir. Örneğin; evden çalışan bir kişinin odasına aile bireylerinin rahatça girmesi ve onunla konuşabilmesi fiziksel yayılıma ve zamansal yayılıma, iş yeri kaynaklı olumsuz

duygu ve tutumların ev alanına yayılması duygusal yayılıma örnek gösterilebilir. Clark (2000) esneklik temelinde ise *fiziksel sınır esnekliği* ve *psikolojik sınır esnekliğinden* bahsetmiştir. Bireyin işini tercih ettiği bir mekânda sürdürme fırsatına sahip olması fiziksel sınır esnekliğine; bireyin ev alanında işi hakkında düşünebilmesi, iş alanında ise evi hakkında düşünebilmesi ise psikolojik sınır esnekliğine örnek olarak gösterilmiştir. Clark (2000: 757) sınırların çevresinde yüksek düzeyde geçirgenlik ve esneklik söz konusu olduğunda “*karışım*” durumunun meydana geldiğini ifade eder. Karışım durumunda öngörülen sınırın etrafı artık herhangi bir alana ait değildir. Ev alanı ve iş alanı arasındaki sınırlar yüksek derecede esneklik ve yüksek derecede geçirgenliğe sahip olduklarında bu alanların karışarak herhangi bir alana ait olmayan bir sınır bölgesi oluşacağından bahsedilebilir. Örneğin; Clark (2000: 757) aile üyeleri tarafından işletilen işletmelerde, aile üyeleri arasındaki etkileşimin aynı zamanda çalışanlar arasındaki etkileşimi ifade edeceğinden ev ve iş alanlarının karışacağı ve bu alanlar arasındaki sınırı tespit etmenin oldukça güç olacağını belirtmiştir. Clark (2002) sınırların yüksek düzeyli esnekliği ve düşük düzeyli geçirgenliğinin iş-aile çatışması düzeyinin azaltılması için en uygun durum olduğunu ileri sürmüştür. Leung ve Zhang’ın (2017) çalışması bu önermeyi ampirik olarak doğrulamaktadır. Çalışma bulguları; iş ve aile alanları arasındaki sınırların düşük düzeyde esneklik ve yüksek düzeyde geçirgen olma durumunun iş-aile çatışmasını güçlendirdiğini gösterirken, en düşük iş-aile çatışması düzeyinin sınırların yüksek düzeyde esnek ve düşük düzeyde geçirgen olduğu durumda olduğunu ortaya çıkartmıştır. Clark (2000) sınırların esnekliği, geçirgenliği ve karışım durumunun birlikte “*sınır gücü*”nü tayin ettiğini ifade etmiştir. İ-A SK kapsamında geçirgenliği düşük, esnek olmayan ve karışıma izin vermeyen sınırlar “*güçlü*” olarak değerlendirilirken; yayılımlara olanak tanıyan, esnek ve karışmayı kolaylaştıran sınırlar ise “*zayıf*” olarak adlandırılmıştır (Clark, 2000: 758). İ-A SK’ya benzer bir sınır kuramı ileri süren Ashforth ve arkadaşları (2000) ise benzer şekilde; iş ve aile alanlarını birbirinden ayrı tutan sınırları “*kalın*”, iş ve aile alanlarının karışımına olanak tanıyan sınırları ise “*ince*” olarak ifade etmişlerdir. İ-A SK’da ideal sınır gücünün belirlenmesinde sınırların birbirlerine *benzerlik* ve *farklılık* durumları göz önünde bulundurulur. Bu durumda Clark (2000); iş ve ev alanlarının birbirlerine benzer olduğunda zayıf sınırların iş-aile dengesini kolaylaştıracağını, alanlar birbirlerinden farklı olduğunda ise güçlü sınırların iş-aile dengesini kolaylaştıracağı varsayımında bulunmuştur. Bu varsayım göz önünde bulundurulduğunda alanlar arasında yer alan sınırın güçlü veya zayıf olmasının alanların

nitelikleri ve doğası temelinde ele alınmasının daha uygun olacağı söylenebilir. Clark'ın (2000: 758) bir diğer varsayımı da sınırların güçlü alan yönünde daha güçlü, görece daha az güçlü olan alan yönünde ise zayıf olacağıdır. Yani iş alanı ev alanından güçlü bir birey için, iş alanı bireyin ev alanı yönünde esnek olmasını gerektirebilir. Örneğin; iş alanının ev alanından güçlü olduğu bir durumda çalışan fazla mesaiye kalma davranışı gösterirken, ev alanın taleplerine karşı aynı esneklikte olmayabilir.

Clark (2000: 759-761) İ-A SK'da iş alanı ve aile alanı arasında sıklıkla geçiş yapan kişileri “**sınır geçiciler**” olarak adlandırmıştır. Sınır geçiciler iş ve aile alanları arasındaki bağlantıyı sağlarlar. Clark (2002: 24) sınır geçicilerin ana hedeflerinin, alanların birbirlerine zıt taleplerini dengeleyebilmek olduğunu belirtmiştir. Bu durumda çalışan birey, kuram kapsamında bir sınır geçici olarak ele alınmaktadır. Clark (2000: 759) sınır geçicilerin alanda “*merkezi katılımcı*” ya da “*ikincil katılımcı*” olmaları temelinde iki koşulda ele alınabileceğini belirtmiştir. İçinde yer aldığı alanın (iş ya da ev) kültürünü ve değerlerini içselleştirmiş, alanın diğer üyeleri ile yakın ilişki içerisinde olan üyeler *merkezi katılımcı* olarak adlandırılır. İçinde yer aldığı alanın kültürünü ve değerlerini görmezden gelen ve içselleştirmeyen, alan sorumlulukları ile kendini özdeşleştirmeyen, alanın diğer üyeleri ile yakın ilişki içerisinde olmayan üyeler ise *ikincil katılımcı* olarak adlandırılır. Alanın merkezi katılımcısı olmak bireye alan ve sınırları diğerleri ile müzakere etme değişiklik yapma olanağı sağlar. Bu anlamda merkezi katılımcılar etki sahibi bireylerdir (Clark, 2000: 761). Ashforth ve arkadaşlarının (2000) kuramında da bireylerin sınırlar arası geçişleri *makro geçişler* ve *mikro geçişler* olarak ele alınmıştır. Clark'ın (2000) bireyleri sınır geçici olarak çalışan kavramsallaştırması, Ashforth ve arkadaşlarının (2000) “*sık gerçekleşen ve belirli bir sıklıkla tekrarlayan geçişler*” olarak adlandırdığı mikro geçişlere benzerlik göstermektedir. Sınır geçicilerin dışında alanların ve alanların sınırlarının tanımlanmasında etkili olan üyeleri ise Clark (2000: 761) “**sınır koruyucular olarak**” adlandırmıştır. İş alanında çalışanın ilk amiri, ev alanında ise eşi sınır koruyuculara örnektir. Sınır koruyucular kendi sınırlı deneyimleri doğrultusunda iş alanı ve aile alanını nelerin oluşturduğu konusunda tanımlar geliştirip, bu tanımlar doğrultusunda sınırları korumaya çalışırlar. Sınır geçicileri ile sınır koruyucular sıklıkla iletişim halinde olarak söz konusu alanların kapsamı, sınırların esnekliği, geçirgenliği, ne kadar esnek ve geçirgen olması hususunda ortak bir anlayışa varabilirler. Bu yönüyle sınır koruyucular, sınır geçicilerin alanlar arasında denge kurmasında etkili aktörlerdir (Clark, 2000: 760-761). Sınır koruyucular ile sınır geçiciler arasındaki açık iletişimi arttıran bir



unsur olarak *diğer-alan farkındalığı*na atıfta bulunulur. Örneğin; sınır geçicilerin aile sorumluluklarının ve yaşadığı zorluklarının farkında olan bir yönetici, diğer-alan farkındalığı yüksek olan bir sınır koruyucudur. Clark (2000: 763) diğer-alan farkındalığı yüksek olan sınır koruyucuların iş-aile dengesinin sağlanmasında yardımcı olacağını öngörmektedir.

#### **4.1.3.1. İş-Aile Sınır Kuramının Psikolojik Sözleşme Açısından Değerlendirilmesi**

İ-A SK'nı esas alan çalışmalar incelendiğinde (örn; Behson, 2005; Clark, 2002; Desrochers ve Sargent, 2004; Fedakova ve Ištoňová, 2017; Lambert vd., 2006; Leung ve Zhang, 2017) kuramın; iş ile aile alanları arasındaki çatışma, iş ile aile alanları arasındaki denge, iş ile aile alanları arasındaki sınırların inşası, sınırların yönetimi, sınırların bulanıklaşması, iş ile aile alanları arasında denge kurma çabasında iletişimin rolü ve iş-aile çatışması ile başa çıkmada informel düzenlemelerin rolü konularını ele almada kuramsal bir çerçeve olarak kullanıldığı görülmüştür. Ancak kuramın, psikolojik sözleşme konusu ile ilişkilendirildiği bir çalışmaya rastlanmamıştır. Daha önceki kısımdan hatırlanacağı üzere İ-A SK; iş ile aile alanları arasındaki bağlantıları çatışma ve denge perspektifinden ele almakta olup, denge durumunun bireylerin öznel yargısı olduğunu (Clark, 2000) öne sürmektedir. Ayrıca kuramı oluşturan temel kavramlar dikkatlice incelendiğinde; *sınır geçici* olarak adlandırdığı bireye aktif bir rol biçmesi, *sınır koruyucular* olarak bireyin aile alanı üyelerini (örneğin; eş ve çocuklar) ve iş alanı üyelerini (örneğin; yöneticiler, ilk amirler, çalışma arkadaşları vb.) dikkate alması, alan katılımcılarını *merkezi katılımcı* ve *ikincil katılımcı* olarak sınıflandırması, bireyler ile sınır koruyucular arasındaki açık iletişim yoluyla arttırılabilen *diğer-alan farkındalığı* kavramına yer vermesi ve *sınır geçicilere karşı sorumluluk* kavramına yer vermesi bu kuramın iş-aile temelli psikolojik sözleşmeler için de açıklama getirebileceğini düşündürmektedir. Çünkü İ-A SK'nın bahsedilen bu temel unsurları ile psikolojik sözleşme kavramının temel unsurları ve nitelikleri arasında örtüşmeler bulunmaktadır. İ-A SK ile psikolojik sözleşmenin temel unsurlarında (Rousseau, 1995) görülen bu örtüşmeler nedeni ile bu çalışmada, iş ile aile alanları arasındaki etkileşimlerin incelenmesi için bu kuramın uygun olacağı düşünülmektedir.

Bu çalışmada iş-aile temelli psikolojik sözleşme kavramına ulaşılmaya çalışılırken, psikolojik sözleşme Rousseau (1995) perspektifinden ele alınmıştır. Rousseau (1995) psikolojik sözleşmede örgütü tam olarak kimin temsil ettiğinin değil, çalışanın örgütü

hangi sözleşme yapıcılarının bir kompozisyonu olarak gördüğünün önemli olduğunu belirtmiştir. Burada söz edilen “sözleşme yapıcılar” kavramını Rousseau (1995) psikolojik sözleşmenin tarafları olarak kullanmıştır. Çalışmalarında Rousseau (1995) perspektifini benimsemiş olan Taylor ve Tekleab (2003) çalışanın psikolojik sözleşme geliştirebileceği muhtemel örgüt temsilcilerini; üst yöneticiler, işe alım görevlileri ve ilk amirler olarak saptamışlardır. Görüleceği üzere çalışanın sahip olduğu psikolojik sözleşmenin diğer tarafı örgüt içerisinde yer alan diğer bireylerin bir kompozisyonuna yönelik bir algıdır. İ-A SK’da yer alan unsurlardan biri olan *sınır koruyucular* (alan üyeleri) çalışanın psikolojik sözleşme geliştirmesinde etkili olacak kişileri işaret etmektedir. Bu yönüyle kuram, psikolojik sözleşme kavramının açıklanması ve analizine katkı sağlayabilir. Diğer yandan, İ-A SK kapsamı göz önünde bulundurulduğunda; kuramın, çalışan bireyin yöneticileri ve ilk amirleri ile olan ilişkileri dikkate aldığı görülmektedir. Psikolojik sözleşme kavramının temelinde de bireyin örgüt/örgüt temsilcileri ile olan ilişkileri ve bu ilişkilere dair algıları yatmaktadır. Bunun yanında, kuramda bulunan *diğer-alan farkındalığı* kavramı beraberinde yönetici/ilk amirin desteğini, yöneticin/ilk amirin çalışana karşı sorumluluğunu irdelemeyi mümkün kılmaktadır. Bu yönüyle de psikolojik sözleşmelerin temel unsurlarından biri olan karşılıklılık ilkesi ve tarafların birbirlerine karşı sunduğu örtük ya da açık taahhütler akla gelmektedir. Bu açıdan bakıldığında; çalışan ile yöneticisi/ilk amiri arasında oluşması muhtemel psikolojik sözleşmelerin iş-aile temelli unsurlarının incelenmesinde İ-A SK’dan faydalanılacağı söylenebilir. Diğer yandan, psikolojik sözleşmelerin işleyişi ve kapsamı ile uyumlu olarak; sınır geçiciler ile sınır koruyucular arasında (örneğin; çalışan ile ilk amiri arasında) informel davranış ve informel iletişimin analizine olanak tanınması (örneğin; Behson, 2005) ve sınır ötesi iletişime (örneğin; çalışma arkadaşları ya da yöneticiler ile aile alanı hususunda iletişim kurma) olanak tanınması (Clark, 2002) bakımından İ-A SK’nın İş-Aile Temelli Psikolojik Sözleşme kavramının incelenebileceği kuramsal çerçevelerden biri olduğu öne sürülebilir. Bu çalışmada da iş ve aile alanları arasındaki etkileşimin incelenmesinde İ-A SK’dan faydalanılacaktır.

#### **4.2. İş-Aile Temelli Psikolojik Sözleşme Kavramının Tanımlanması**

İş-aile yazını ile psikolojik sözleşme yazınına birlikte ele alan ve iş-aile temelli psikolojik sözleşme kavramına değinen kısıtlı sayıda çalışma incelendiğinde; iş-aile yazınında psikolojik sözleşme kavramına nadiren değinildiğine (Smithson ve Lewis, 2004; Xu,

2008) ve psikolojik sözleşme çalışmalarında iş-aile bakış açısı ve iş alanı ile aile alanı etkileşimine yeterince yer verilmediğine yönelik ifadeler (Azim, 2015; Jusoh vd., 2012; Smithson ve Lewis, 2004) göze çarpmaktadır. Daha özelinde, psikolojik sözleşme içeriğine odaklanan çalışmalar incelendiğinde ise; psikolojik sözleşmelerin içeriği olarak geleneksel ve temel unsurların ele alındığı; ancak iş-aile temelli unsurlara değinilmediği (Conway ve Briner, 2005) ve çalışan annelerin psikolojik sözleşmelerinin daha iyi anlaşılabilmesi için psikolojik sözleşme içeriklerinde aile hayatına ilişkin unsurların da dikkate alınması ihtiyacına (Botsford, 2009) vurgu yapan ifadeler görülmektedir. Smithson ve Lewis (2004: 73-74) de bu ihtiyaca dikkat çekerek; iş-aile çalışmalarında psikolojik sözleşme yaklaşımından faydalanarak çalışanların iş-aile konularına yönelik beklentilerinin daha iyi bir şekilde anlaşılabilceğini, böylece örgütlerin daha etkin iş-aile politikaları geliştirebileceğini ifade etmişlerdir.

Yazında bu eksikliği gören ve bu eksikliği gidermeye yönelik girişimler (Azim, 2012; Azim vd., 2012; Azim vd., 2015; Munda, 2015; Xu, 2008) olmuştur. İş-Aile Temelli Psikolojik Sözleşmesini yazında ilk kez kullanan ise Xu (2008) dur. Xu (2008) doktora tezi kapsamında geliştirdiği iş-aile psikolojik sözleşmesi kavramına duyulan ihtiyacı şu şekilde dile getirmiştir;

*“psikolojik sözleşme içeriğini konu edinen çalışmalarda içeriklerin kapsamı daha dar tutulmuş olup; ücret, eğitim, terfi gibi çalışma ilişkilerinin daha temel unsurlarına odaklanılmıştır. Ancak psikolojik sözleşme içeriklerinin kapsamını güncel çalışma hayatının karakteristiklerini yansıtacak şekilde güncellemek ve genişletmek ihtiyacı duyulmaktadır.”*

Görüldüğü üzere Xu'nun (2008) iş-aile temelli psikolojik sözleşme kavramını ortaya koymasındaki itici güç; yazında yer alan psikolojik sözleşme içeriklerini güncellemek ve iş-aile unsurlarını dâhil edecek şekilde kapsamını genişletmektir. Xu (2008) çalışmasında; iş-aile alanına özgü bir psikolojik sözleşme ihlali ölçeği geliştirmiş olup daha sonrasında ise iş-aile psikolojik sözleşmesi ihlali ile çeşitli çıktılar arasındaki ilişkide bireysel düzeyde kültürün (bireycilik ve toplulukçuluk) düzenleyici rolünü tespit etmeyi amaçlamıştır. Xu (2008) iş-aile temelli psikolojik sözleşmeyi *ihlal* açısından ele almış olup, iş-aile temelli psikolojik sözleşme ihlalini; *“örgütün iş-aile dengesini sağlamaya yönelik olarak çalışana karşı yükümlülüklerini yerine getirmediğine dair çalışan algıları”* olarak tanımlamıştır.

İş-Aile Temelli Psikolojik Sözleşme kavramına bir diğer katkı yine bir doktora tezi (Azim, 2012) ve bu tezden üretilen yayınlardan (Azim vd., 2012; Azim vd., 2015) gelmiştir. Azim (2012) doktora tezi kapsamında yürüttüğü çalışmada; esnek çalışma takvimi ile bazı değişkenler arasındaki ilişkide iş-aile temelli psikolojik sözleşmenin yerine getirilmesinin rolünü test etmiştir. Azim (2012) iş-aile temelli psikoloji sözleşme konusunu;

*“çalışanlar örgüte zamanlarını ve enerjilerini sunmak konusundaki istekliliklerinin karşılığında, örgütün kendilerine iş ve aile rollerini dengeleme konusunda yardımcı olacağı beklentisinde olabilir. Söz konusu ilişki, taraflar arasında karşılıklı bir mübadeleye işaret ettiğinden, taraflar arasında bir psikolojik sözleşme oluştuğundan bahsedilebilir”*

şeklinde açıklamış olup, iş-aile temelli psikolojik sözleşmeyi; “iş-ve aile konularına odaklanan psikolojik sözleşmeler” olarak tanımlamıştır. Azim’in (2012) açıklamasında karşılıklılık, mübadele, beklenti gibi psikolojik sözleşmenin temel unsurlarına vurgular yapıldığı açıktır. Azim’in (2012) çalışmasını örneklemi Malezya’da çeşitli medya kuruluşlarında görev yapmakta olan 307 çalışan oluşturmaktadır. Çalışmanın bulgularına göre; esnek çalışma takvimi ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişkide iş-aile temelli psikolojik sözleşmenin karşılanması (yerine getirilmesi) tam aracı rolü tespit edilmiştir. Bu çalışma; çalışanların örgütsel bağlılık düzeylerinin artırılmasında, yazında daha önce hiç test edilmemiş bir değişken olarak iş-aile temelli psikolojik sözleşmenin karşılanmasının rolünü ortaya koymasından önemlidir. Azim ve arkadaşlarının (2012, 2015) diğer çalışmaları da Azim’in (2012) çalışması ile aynı örnekleme paylaşmaktadır. Azim ve arkadaşları (2012) işin özerkliği ve örgütsel bağlılık ile iş-aile psikolojik sözleşmesinin karşılanması arasında pozitif yönlü bir ilişki tespit ederlerken, işin özerkliği ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişkide iş-aile temelli psikolojik sözleşmenin karşılanmasının kısmi aracılık rolünü tespit etmişlerdir. Yine aynı örnekleme dayanan bir diğer çalışmada ise Azim ve arkadaşları (2015) iş-aile çatışması ve iş-aile kolaylaştırması ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişkide iş-aile psikolojik sözleşmesinin karşılanmasının aracı rolünü saptamışlardır. Azim’in (2012) doktora tezi kapsamında yürüttüğü çalışmalar esas alınarak hazırlanan diğer yayınlar (Azim vd., 2012; Azim vd., 2015) göz önünde bulundurulduğunda; çeşitli değişkenler arasında iş-aile temelli psikolojik sözleşmenin karşılanmasının aracı bir değişken olarak anlam taşıdığı görülmektedir. Azim’in (2012) doktora tez çalışması ve diğer çalışmalar (Azim vd., 2012; Azim vd., 2015)

incelendiğinde; İş-Aile Temelli Psikolojik sözleşme kavramını daha önceden kullanan Xu'ya (2008) hiç atıfta bulunmaması oldukça ilginçtir. Bu durum, Xu (2008) ve Azim'in (2012) iş-aile yazını ve psikolojik sözleşme yazınına inceleyip alandaki bu boşluğu farklı zamanlarda görmeleri şeklinde yorumlanabilir.

İş-aile temelli psikolojik sözleşme konusunda gerçekleştirilen az sayıdaki çalışmalardan biri de Munda (2016) tarafından gerçekleştirilmiştir. Hindistan'da görev yapmakta olan 100 hemşire ile gerçekleştirilen çalışmanın bulguları; iş-aile temelli psikolojik sözleşme ihlalinin hem iş-aile çatışmasının hem de işten ayrılma niyetinin anlamlı bir öncülü olduğunu göstermektedir.

Yukarıda bahsedilen görgül çalışmalardan farklı olarak; Jusoh ve arkadaşları (2012; 2014) iş-aile temelli psikolojik sözleşmesi konusunda görgül olarak test edilmemiş model önerilerinde bulunmuşlardır. Bu çalışmalarda (Jusoh vd., 2012; Jusoh vd., 2014) iş-aile temelli psikolojik sözleşmeyi;

*“içeriğini iş-aile faydalarına yönelik unsurların oluşturduğu, çalışanların örgütün iş-aile faydalarına yönelik taahhütlerinden kaynaklanan yükümlülüklerine ilişkin beklentilerinden oluşan bir tür psikolojik sözleşme”*

olarak tanımlanmıştır. Bu çalışmalarda; benlik saygısı ile kontrol odağının iş tatmini ile ilişkisinde iş-aile temelli psikolojik sözleşmenin karşılanmasının aracı rolü (Jusoh vd., 2012) ve duygulanım ile iş tatmini arasındaki ilişkide iş-aile temelli psikolojik sözleşmenin karşılanmasının aracı rolünü incelemeye yönelik modeller önerilmiştir. İş-aile temelli psikolojik sözleşmenin aracı rolünü incelemesi yönüyle bu çalışmalar Azim ve arkadaşlarının (2012; 2015) çalışmaları ile benzerlik göstermektedir.

İş-aile temelli psikolojik sözleşmeye değinen bu çalışmalar detaylı bir şekilde incelendiğinde; bu çalışmalarda psikolojik sözleşmenin Rousseau (1995) perspektifinden, yani çalışanın örgüt ile arasındaki psikolojik sözleşmeye dair algısının dikkate alındığı görünmektedir. Diğer bir husus ise, iş-aile temelli psikolojik sözleşmenin *nicel* bir değişken olarak ele alındığı, bundan dolayı da iş-aile temelli psikolojik sözleşme ihlali ya da iş-aile temelli psikolojik sözleşmenin karşılanmasının genellikle bir aracı değişken olarak ele alındığı görülmektedir. Ancak daha önce yapılan yazın taramalarında ise iş-aile temelli psikolojik sözleşmelerin içeriğini ve doğasını ortaya koymaya yönelik ihtiyaca vurgu yapıldığı görünmektedir. Bu açıdan bakıldığında, iş-aile temelli psikolojik sözleşmenin doğasının ve unsurlarının tespiti önem kazanmaktadır.

İş-aile temelli psikolojik sözleşmeyi konu alan çalışmalar, iş ve aile alanları arasındaki ilişkileri ele alışı açısından incelendiğinde (Azim, 2012; Azim vd., 2012; Azim vd., 2015; Jusoh vd., 2012; Jusoh vd., 2014; Munda, 2015; Scandura ve Lankau, 1997; Xu, 2008); iş-aile temelli psikolojik sözleşmenin temelinde, örgütün/örgüt temsilcilerinin çalışanların iş ile aile alanları arasındaki çatışmayı azaltmaya yönelik (Azim vd., 2015) ve iş-aile alanları arasında bir denge kurmaya yönelik (Azim, 2008; Scandura ve Lankau, 1997; Xu, 2008) çalışanlara yardımcı olma taahhütleri ve bunu karşılığında da çalışanın örgüte/örgüt temsilcilerine bağlılığı taahhüt etmeleri (Scandura ve Lankau, 1997) yer aldığı görülmektedir. Daha önceki kısımda, iş-aile temelli psikolojik sözleşme kavramına kuramsal bir çerçeve teşkil edebileceğinden bahsedilen İş-Aile Sınır Kuramının (Clark, 2000) iş ve aile alanları arasındaki etkileşimleri “denge” ve “çatışma” temelinde değerlendirdiği bilinmektedir. Aynı şekilde iş-aile temelli psikolojik sözleşme kavramına atıfta bulunan çalışmalar incelendiğinde, örgütün/örgüt temsilcilerinin çalışanların iş-aile çatışması düzeyini azaltma ve iş-aile dengesi kurmalarına yönelik destek ve yardımlarının ön plana çıktığı görülmektedir. Bu açıdan; hem iş-aile temelli psikolojik sözleşme kavramı hem de İ-A SK iş-aile alanları arasındaki etkileşimleri aynı temelde ele almaktadır. Bu durum, İ-A SK'nın iş-aile temelli psikolojik sözleşme kavramına kuramsal çerçeve sağlayacağı savını güçlendirmektedir.

İş-aile temelli psikolojik sözleşme kavramının önceki çalışmalarda ele alınışı ve önceki kısımda ulaşılan psikolojik sözleşme tanımı dikkate alındığında, bu çalışma kapsamında iş-aile temelli psikolojik sözleşme;

*“çalışan ve örgütü arasındaki çalışma ilişkisi bağlamında; örgütün çalışana iş ve aile alanlarını dengeleme ve daha az düzeyde iş-aile çatışması yaşamayı amacıyla sunduğu taahhütler ve bu taahhütlerden doğan yükümlülüklerle ilişkin çalışan algıları”*

şeklinde tanımlanmıştır.

### **4.3. Psikolojik Sözleşme İhlali/Reddi**

Psikolojik sözleşme ihlalleri, özellikle de ihlalin sonuçları psikolojik sözleşme araştırmalarında açık ara en fazla görgül ilgi gören alan olmuştur (Conway ve Briner, 2009: 94). Rousseau (1989: 128) psikolojik sözleşme ihlalinin merkezi rolünü “psikolojik sözleşmelerin işleyişi, belki de psikolojik sözleşmeler yerine getirilmediğinde neler

*olduğunun incelenmesi ile anlaşılabilir*” şeklinde ifade etmiştir. Conway ve Briner (2005: 63) de Rousseau’ya (1989) benzer olarak, psikolojik sözleşmenin kişilerin duygu, davranış ve tutumlarını nasıl etkilediğini anlamada “*psikolojik sözleşme ihlali*” kavramını anahtar olduğunu belirtmişlerdir. Bu nedenle iş-aile temelli psikolojik sözleşme kavramının ele alınmasında bu kavramın “*ihlal*” açısından da ele alınmasına ihtiyaç duyulmaktadır. Bu kısımda kısaca psikolojik sözleşme ihlali ve psikolojik sözleşme reddi kavramları ele alınacak, daha sonrasında ise Kaynakların Korunması Kuramı (Hobfoll,1989) çerçevesinde İş-Aile Temelli Psikolojik Sözleşme İhlalleri/Reddi incelenecektir. Yazında *psikolojik sözleşme ihlali* ve *psikolojik sözleşme reddi* sıklıkla birbirlerinin yerine kullanılan kavramlardır. Çoğu görgül çalışmada psikolojik sözleşme ihlali algısı ölçümlenmesine rağmen elde edilen bulgular psikolojik sözleşme reddi olarak değerlendirilmiştir (Robinson ve Brown, 2004: 310). Bu kısımda Morrison ve Robinson (1997)’un psikolojik sözleşme ihlali ve reddi modeli esas alınarak bu iki kavramdan kısaca bahsedilecektir.

Psikolojik sözleşme ihlali algısı Robinson ve Rousseau (1994: 247) tarafından; “*sözleşmenin bir tarafının, diğer tarafın yükümlülüklerini yerine getirmede başarısız olduğuna yönelik algısı*” olarak tanımlanmıştır. Rousseau (1989) ise “*ret*” kavramını kullanmış olup, psikolojik sözleşmenin reddini; “*sözleşme unsurlarına itibar edilmemesi durumu*” olarak tanımlamıştır. Morrison ve Robinson’un (1997) günümüzde oldukça yaygın bir şekilde kabul gören “*ihlal*” ve “*ret*” ayrımına kadar çalışmalar bu iki kavramı birbirlerinin yerine sıklıkla kullanmışlardır (Conway ve Briner, 2009: 94-95; Robinson ve Brown, 2004: 310). Morrison ve Robinson’un (1997) çalışması ile ihlal ve ret kavramları arasındaki ayrımlar bir nebze netleşmiş olup, görgül çalışmalarda birbirlerinden ayrı şekilde kullanılmaya başlanmıştır. Ancak halen bu iki kavramı birbirlerinin yerine kullanan çalışmalara rastlanmaktadır. Daha sonra ise Robinson ve Morrison’un (2000) çalışmasında da saptandığı üzere, ihlal ve reddin birbirlerinden farklı ancak birbirleri ile ilişkili iki kavram olduğu anlaşılmıştır. Daha sonra Cassar ve Briner (2011) çalışmalarında psikolojik sözleşme ihlali algısı ile psikolojik sözleşme reddi arasında anlamlı bir ilişki saptamışlardır. Bu çalışmanın bulguları, psikolojik sözleşme ihlali algısı ve psikolojik sözleşme reddinin birlikte ele alınmasının, psikolojik sözleşme çıktılarının açıklama gücünü arttırdığını ortaya koymuştur.

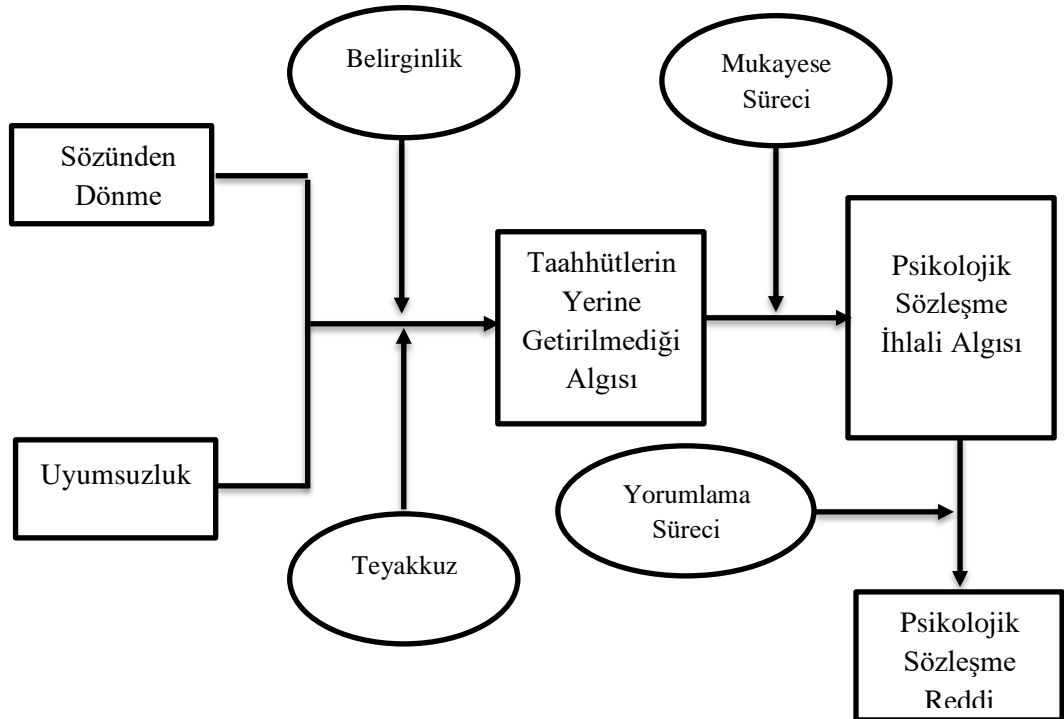
Morrison ve Robinson (1997: 230) algılanan psikolojik sözleşme ihlalinin;

“örgütün, çalışanın psikolojik sözleşmesinde yer alan bir ya da daha fazla yükümlülüğü, çalışan katkıları ile orantılı olacak bir şekilde yerine getirmede başarısız olması”

olarak tanımlanmıştır. Psikolojik sözleşme reddini ise psikolojik sözleşme ihlalini takip eden yoğun duygusal deneyimler olarak ele alan Morrison ve Robinson (1997: 230) psikolojik sözleşme reddini;

“çalışanın istihdam ilişkisinde bulunduğu örgütün yükümlülüklerinden bir ya da daha fazlasını yerine getirmede başarısız olduğuna inanması durumunda yaşadığı öfke ve ihanet duyguları”

olarak tanımlamıştır. Yazın ile tutarlı olarak Morrison ve Robinson (1997) psikolojik sözleşme reddini doğasına uygun bir şekilde "algısal" olarak tanımlamışlardır. Psikolojik sözleşme kavramı Rousseau (1989, 1995) perspektifinden ele alındığında, bireyin zihninde oluşan bir yapıya işaret edildiğinden, söz edilen psikolojik sözleşme reddi nesnel gerçekliği değil, çalışan algısını yansıtır. Aşağıda Morrison ve Robinson'un (1997) Psikolojik sözleşme ihlali/reddi modeli esas alınarak bu kavramlara kısaca değinilecektir.



Şekil 1: Psikolojik Sözleşme İhlali/Reddi Modeli

Kaynak: Morrison ve Robinson (1997)



Model (Morrison ve Robinson, 1997) psikolojik sözleşme reddini bir psikolojik anlamlandırma süreci olarak ele alır. Modelde, psikolojik sözleşme reddine “*sözünden dönme*” ve “*uyumsuzluk*” durumlarının neden olduğu öne sürülmüştür. *Sözünden dönme*; sözleşmenin diğer tarafının ya da örgüt temsilcilerinin çalışana karşı taahhütlerini bilerek yerine getirmemesi durumunu ifade eder. Sözünden dönme durumu, *imkânsızlık* ve *isteksizlik* şeklinde ortaya çıkabilir. *İmkânsızlık*; örgütün çalışana geçmişte sunduğu taahhütleri yerine getirmesinin beklenmedik durumların gelişmesi nedeniyle imkânsız hale gelmesini ifade eder (Morrison ve Robinson, 1997: 231-233). Yükümlülükler iyi niyetle sunulmuş olsa da örgütün mevcut kaynaklarında beklenmeyen bir azalış söz konusu yükümlülüklerin yerine getirilmesini engelleyebilir (Robinson ve Morrison, 2000: 528). Örgütün çalışana sunduğu taahhütlerin sayısı arttığında, örgütün performansı düştüğünde ya da türbülans zamanlarında imkânsızlık durumunun artış göstermesi muhtemeldir (Morrison ve Robinson, 1997: 231). Sözünden dönme durumu “*isteksizlik*” ile de ortaya çıkabilir. Örgüt temsilcileri zaman zaman yerine getirmek niyetinde olmadıkları taahhütlerde bulunabilirler ya da önceden yerine getirme niyetinde oldukları taahhütlerden cayabilirler. Çalışma ilişkisindeki güç asimetrisi, çalışanın kendine düşen yükümlülükleri ne kadar yerine getirdiğine yönelik örgüt temsilcilerinin değerlendirmeleri, çalışan ve örgüt arasındaki mübadelenin türü isteksizlik durumları üzerinde etkili olabilir (Morrison ve Robinson, 1997: 233-234; Robinson ve Morrison, 2000: 529). Psikolojik sözleşme reddine neden olduğu öne sürülen bir diğer durum ise “*uyumsuzluk*”tur. *Uyumsuzluk*, çalışanların ve örgüt temsilcilerinin taahhütler hususunda farklı anlayışlara sahip olması durumu olarak tanımlanmıştır (Morrison ve Robinson, 1997: 231). Psikolojik sözleşmelerin algısal doğası, taraflar arasında uyumsuzluk yaşanmasına zemin hazırlamaktadır (Morrison ve Robinson, 1997:231). Bazı durumlarda örgüt çalışana karşı yükümlülüklerini yerine getirse dahi, çalışan aynı yönde düşünmeyebilir. Çalışan ve örgütün algıları arasındaki uyumsuzluk, psikolojik sözleşme ihlalini ortaya çıkartır (Robinson ve Morrison, 2000: 529). Uyumsuzluk durumunu ortaya çıkaran faktörler; çalışan ve örgüt/örgüt temsilcilerinin bilişsel şemalarındaki farklılıklar, taraflar arasındaki yükümlülüklerin karmaşıklık ve belirsizlik durumu ve taraflar arası iletişimidir (Morrison ve Robinson, 1997:235). Robinson ve Morrison (2000) çalışanın deneyimleyeceği biçimsel sosyalleşme süreçlerinin, örgüt temsilcilerinin zihinsel şemalarını anlama ve bu sosyalleşme sürecinde çalışanın zihinsel şemalarının örgüt ekseninde oluşması sonucu taraflar arası uyumsuzluğun azalacağını öngörmüşlerdir.

Ayrıca taraflar arasındaki taahhütlerin örtük nitelikte oluşu, tarafların aynı anlayışta olmasını zorlaştırdığından uyumsuz yaşanması daha olasıdır. İşe alım sürecinde örgüt temsilcileri ile nitelikli iletişim de daha sonra yaşanması muhtemel uyumsuzlukların önüne geçebilir.

Modelde yer alan “*belirginlik*” ve “*teyakkuz*” unsurları, sözünden dönme ve uyumsuzluk ile taahhütlerin yerine getirilmediği algısı arasındaki ilişkiyi düzenlemektedir. *Belirginlik* ile ifade edilmek istenen, çalışana sunulan taahhütler ile çalışanın elde ettikleri arasındaki farkın belirginlik derecesidir. Taahhütler ile elde edilenler arasındaki farkın büyüklüğü, çalışanın taahhütlere atfettiği önem ve taahhütlerin çalışanın aklında kalıcılığı, belirginlik faktörünü etkileyen diğer unsurlardır (Morrison ve Robinson, 1997: 237). *Teyakkuz* ise çalışanın, psikolojik sözleşmenin diğer tarafı olan örgütün sözleşme koşullarını ne derecede yerine getirdiğini izlemesini ifade eder. Teyakkuzda olmanın altında, çalışanın örgütü ile olan psikolojik sözleşmesinin ne derece iyi sürdüğüne ilişkin doğru ve yararlı bilgiler elde etme arzusu bulunur (Morrison ve Robinson, 1997: 239). Morrison ve Robinson (1997) bireyin teyakkuz düzeyinin şu üç unsur ile ilişkili olabileceğini öne sürmüşlerdir; belirsizlik, çalışan-örgüt ilişkisinin temelinde yer alan güven düzeyi, karşılanmayan taahhütleri ortaya çıkartmanın maliyetleri. Robinson ve Morrison (2000: 530) teyakkuz düzeyi yüksek olan bir çalışanın, sözleşme ihlal durumlarını ortaya çıkartma isteği yüksek olacağından, psikolojik sözleşme ihlallerini algılamasının daha muhtemel olduğunu ifade etmişlerdir. Çalışan, sözünden dönme ve uyumsuzluk durumunda, belirginlik ve teyakkuzun da düzenleyici etkisi ile kendisine sunulan taahhütlerin yerine getirilmediği ya da yeterince yerine getirilmediği algısına kapılır.

Çalışan kendisine sunulan taahhütlerin yerine getirilmediğini algıladığında psikolojik sözleşme ihlali algılaması ihtimali gündeme gelir. Ancak Morrison ve Robinson (1997: 293) psikolojik sözleşme ihlali algısının oluşabilmesi için, çalışanın sadece kendisine sunulan taahhütlerin yerine getirilmediğini saptamasının değil, yerine getirilmeyen taahhütlerin karşılığında örgüte bir katkı sağladığının düşünmesinin de gerekli olduğunu belirtmişlerdir. İşte bu noktada, taahhütlerin yerine getirilmemesi algısının psikolojik sözleşme ihlaline dönüşümünde “*mukayese süreci*” düzenleyici rol oynamaktadır. Mukayese süreci, tarafların karşılıklı yükümlülüklerine dair algılarını yansıtır. Mukayese sürecinde çalışan, örgütün sunduğu taahhütlerin ne kadarını yerine getirdiği ile kendisinin örgüte sunduğu taahhütlere karşılık ne kadar katkıda bulunduğunu mukayese eder. Bu mukayese sonucunda bir psikolojik sözleşme ihlalinin söz konusu olup olmadığını algılar.

Mukayese süreci öznel ve kusurlu olabilir. Bu süreç; kişinin bilişsel yanlılıklarından, kişisel tutumlardan ve sözleşme tarafları arasındaki ilişkinin doğasından etkilenebilir (Morrison ve Robinson, 1997: 232-241). Robinson ve Morrison (2000) çalışanın psikolojik sözleşme ihlali algılamasının; örgütün ve çalışanın performansı düşük olduğunda, çalışan örgütte biçimsel bir sosyalleşme süreci yaşamadığında, çalışanın işe alınmadan önceki süreçte örgüt temsilcileri ile etkileşimi düşük düzeyde olduğunda, çalışan önceki örgütünde psikolojik sözleşme ihlali deneyimlediğinde ve çalışan işe alım sırasında çok sayıda alternatife sahip olduğunda daha muhtemel olduğunu belirtmişlerdir.

Psikolojik sözleşme ihlalinin anlaşılmasında Morrison ve Robinson'un (1997) psikolojik sözleşme ihlali ile psikolojik sözleşme reddi arasındaki farkı ortaya koymaları oldukça etkili olmuştur. Daha sonrasında ise Robinson ve Morrison (2000) bu farkı görgül olarak test etmişler ve bu iki kavramın birbirleri ile ilişkili ancak birbirlerinden farklı iki kavram olduğunu saptamışlardır. Psikolojik sözleşme ihlali algısı ve psikolojik sözleşme reddini konu alan 51 farklı çalışmayı kapsayan meta analiz çalışmasında Zhao ve arkadaşları (2007) da psikolojik sözleşme ihlali ile psikolojik sözleşme reddi arasında pozitif yönlü ve anlamlı bir ilişki saptamışlardır. Morrison ve Robinson (1997: 242) psikolojik sözleşme reddini;

*“çalışanın psikolojik sözleşme ihlalinin ve bu ihlale eşlik eden durumların yorumlanmasından kaynaklı duygusal durumlar”*

olarak tanımlamıştır. Tanıma ek olarak Morrison ve Robinson (1997: 231) psikolojik sözleşme reddinin, çalışanın beklediği ve arzuladığı karşılığı elde edememe algısından kaynaklı *hayal kırıklığı*, *sıkıntı* ve *stresi* içerdiğini belirtmişlerdir. Bu tanım esas alındığında, psikolojik sözleşme reddinin kendisini duygusal durumlar ile açığa çıkartacağı anlaşılmaktadır. Morrison ve Robinson (1997) psikolojik sözleşme algısının psikolojik sözleşme reddine dönüşmesinde “*yorumlama*” sürecinin etkili olduğunu belirtmişlerdir. Modele göre (Morrison ve Robinson, 1997); çalışan psikolojik sözleşme ihlali algısını takriben, yaşadığı olayı ya da algıladığı durumu anlamlandırma çabası ile bilişsel bir anlamlandırma sürecini başlatır. Bu yorumlama süreci, psikolojik sözleşme ihlali algısı ile psikolojik sözleşme reddi arasındaki ilişkide belirleyici olur (Robinson ve Morrison, 2000: 532). Örneğin; bir çalışan zaman içerisinde kendisine taahhüt edilen maaş artışının gerçekleşmediğinin farkına varabilir. Bu durum çalışanın psikolojik sözleşmesine ilişkin algıladığı ihlal durumunu betimlemektedir. Fakat yalnızca negatif

duyguların tecrübe edilmesi ile ihlal algısı psikolojik sözleşme reddi duygusuna dönüşmektedir (Petersitzke, 2009: 41). Psikolojik sözleşme ihlali algısının psikolojik sözleşme reddine dönüşümünde yorumlama sürecinin etkili olduğu argümanını görgül olarak test eden Robinson ve Morrison (2000) yorumlama sürecini; *çalışanın nedensel atıfları* ve *çalışanın etkileşimsel adalet algısı* olmak üzere iki boyutta ele almışlardır. Bu boyutlar göz önünde bulundurulduğunda, çalışanın yaşanan olayların nedenini anlama çabası ve örgüt temsilcileri ile ilişkilerinde adalet algısının bu süreçte belirleyici olacağı söylenebilir. Psikolojik sözleşme ihlali algısının psikolojik sözleşme reddine dönüşmesinde yer alan yorumlama sürecini etkileyen faktörler; ihlalin çıktılarının değerlendirilmesi, ihlalin nedenine yönelik atıflar, adalet yargıları ve psikolojik sözleşme ilişkisine yol gösteren sosyal sözleşme olarak sıralanabilir (Morrison ve Robinson, 1997: 243-249). Psikolojik sözleşme ihlalinin psikolojik sözleşme reddine dönüşmesi sürecini inceleyen Turnley ve Feldman (1999) da bu süreçte; çalışanın beklentilerinin kaynaklarının, belirli sözleşme unsurlarının ihlalinin ve taahhüt edilenler ile çalışanın elde ettikleri arasındaki farklılığın niteliklerin belirleyici olacağını öne sürmüşlerdir.

Sonuç olarak Morrison ve Robinson'un (1997) modeli, psikolojik sözleşme ihlali algısı ile psikolojik sözleşme reddi arasında bir farklılık olduğuna ilişkin vurgusu ile psikolojik sözleşme yazınına katkı sağlamış, kendinden sonraki psikolojik sözleşme çalışmalarını etkilemiştir. Söz konusu model (Morrison ve Robinson, 1997) esas alınarak geliştirilen psikolojik sözleşme ihlali ölçeği (Robinson ve Morrison, 2000) psikolojik sözleşme ihlali ve psikolojik sözleşme reddini inceleyen çalışmalarda sıklıkla tercih edilmiştir (örneğin; Cantisano, Dominguez ve Garcia, 2007; Cassar ve Briner, 2011; Chambel ve Oliveira-Cruz, 2010; Costa ve Neves, 2017; Jamil, Raja ve Darr, 2013; Johnson ve O'Leary-Kelly, 2003; Suazo ve Turnley, 2005).

#### **4.4. Psikolojik Sözleşme İhlali/Reddinin Sonuçları**

Psikolojik sözleşmelerin ihlali oldukça yaygın görülen bir durumdur (örneğin; Conway ve Briner, 2002; Coyle-Shapiro ve Kessler, 2000; Grimmer ve Oddy, 2007; Lester vd., 2002; Robinson ve Rousseau, 1994; Turnley ve Feldman, 1998). Psikolojik sözleşme yazınında yer bulan çalışmaların büyük bir kısmında, çalışanların psikolojik sözleşme ihlali/reddi algısının örgütsel açıdan sonuçları incelenmiştir (Coyle-Shapiro, Perreira Costa, Doden ve Chang, 2019: 147-148). Psikolojik sözleşme ihlali/reddi algısına yönelik bu ilginin kaynağı; çalışan ve örgütü arasındaki psikolojik sözleşmelerin durumu ile bazı

örgütsel ve bireysel çıktılar üzerinde psikolojik sözleşmenin etkilerini incelemenin temel yolunun psikolojik sözleşme ihlallerinin sonuçlarını ortaya koymak olduğu (Conway ve Briner, 2005: 69) görüşü olabilir.

Psikolojik sözleşme ihlalinin muhtemel sonuçları kendilerini tutumlarda, duygusal tepkilerde ve iş davranışlarında gösterir (Restubog vd., 2013). Gerçekleştirilen meta-analiz çalışmalarında (Bal vd., 2008; Zhao vd., 2007) psikolojik sözleşme ihlalleri sonuçlarının genellikle olumsuz olduğu görülmektedir. Aşağıda yer alan Tablo 21’de bu araştırma kapsamında incelenen psikolojik sözleşme ihlali/reddi konulu çalışmaların bulguları Coyle-Shapiro ve arkadaşlarının (2019) psikolojik sözleşme ihlali/reddini sonuçlarını değerlendirebilmek için önerdikleri çerçevede sunulacaktır.

**Tablo 21: Psikolojik Sözleşme İhlali/Reddinin Sonuçlarına İlişkin Yazın Taraması**

<b>Psikolojik Sözleşme İhlali/Reddinin Sonuçlarına İlişkin Kategoriler</b>	<b>Psikolojik Sözleşme İhlali/Reddinin Sonuçları</b>
<b>Örgütsel Alana İlişkin Sonuçlar</b>	<i>İş Tatmini</i> (Aslan ve Uyar, 2018; Cantisano, Dominguez ve Depolo, 2008; Gakovic ve Tetrick, 2003; Jiang, Probst ve Benson, 2017; Johnson ve O’Leary-Kelly, 2003; Robinson ve Rousseau, 1994; Tekleab, Orvis ve Taylor, 2013; Yiğit, 2015; Zhao vd., 2007), <i>Örgütsel Bağlılık</i> (Aydın Tükel Türk, Şahin Perçin ve Güzel, 2012; Cassar ve Briner, 2011; Coyle-Shapiro ve Kessler, 2000; Dantas ve Ferreira, 2015; Eşitti, 2018; Johnson ve O’Leary-Kelly, 2003; Zhao vd., 2007), <i>İşten Ayrılma Niyeti</i> (Aslan ve Uyar, 2018; Büyükyılmaz ve Çakmak, 2014; Cantisano vd., 2008; Dantas ve Ferreira, 2015; Tekleab vd., 2013; Zhao vd., 2007), <i>İşten Ayrılma Davranışı</i> (Robinson ve Rousseau, 1994; Suazo ve Turnley, 2005), <i>Örgütsel Sadakat</i> (Tekleab vd., 2013), <i>İş Performansı</i> (Cantisano vd., 2008; Eşitti, 2018), <i>Örgütte Kalma Niyeti</i> (Robinson ve Rousseau, 1994); <i>Örgütsel Sessizlik</i> (Köksal, Erogluer ve Yapar, 2018; Örucü ve Biyan, 2018; Örucü ve Uzun, 2018; Ülbeği ve İplik, 2018), <i>Örgütsel Özdeşleşme</i> (Aslan ve Uyar, 2018; Eşitti, 2018), <i>Örgütsel Sinizm</i> (Aytemiz Seymen ve Kırboğa, 2018; Çetinkaya ve Özkara, 2015; Johnson ve O’Leary-Kelly, 2003; Koçak, Kesse ve Babadağ, 2018; Tarakçı ve Akın, 2017; Üçok ve Torun, 2014; Ülbeği ve İplik, 2018), <i>Örgütsel Vatandaşlık Davranışı</i> (Cantisano

**Tablo 21' in devamı**

<b>Psikolojik Sözleşme İhlali/Reddinin Sonuçlarına İlişkin Kategoriler</b>	<b>Psikolojik Sözleşme İhlali/Reddinin Sonuçları</b>
	vd., 2008; Costa ve Neves, 2017; Coyle-Shapiro ve Kessler, 2000; Kılıçaslan, 2017; Zhao vd., 2007), <b><i>Biçimsel Rol Performansı</i></b> (Costa ve Neves, 2017; Johnson ve O'Leary-Kelly, 2003; Suazo ve Turnley, 2005; Zhao vd., 2007), <b><i>İş Güvencesi Tatmini</i></b> (Jiang vd., 2017), <b><i>Yenilikçi Davranış</i></b> (Köksal vd., 2018), <b><i>Örgütsel Güven</i></b> (Çankır, 2016; Robinson ve Rousseau, 1994), <b><i>İşe Devamsızlık</i></b> (Johnson ve O'Leary-Kelly, 2003), <b><i>Örgütsel Destek</i></b> (Büyükyılmaz ve Çakmak, 2014), <b><i>İşe Tutkunluk</i></b> (Chambel ve Oliveira-Cruz, 2010)
<b>Örgütteki Kişilerarası Alana İlişkin Sonuçlar</b>	<b><i>Sapkın İş Davranışları ve Üretkenlik Karşısı Davranışlar</i></b> (İyigün ve Çetin, 2012; Jensen, Opland ve Ryan, 2010; Kickull, 2001), <b><i>Eşitlik Duyarlılığı</i></b> (Eşitti, 2018), <b><i>Prososyal Davranış</i></b> (Esmer ve Özdaşlı, 2018), <b><i>Lider-Üye Etkileşimi</i></b> (Aytemiz Seymen ve Kırboğa, 2018)
<b>Örgüt Dışında Kalan Diğer Yaşam Alanlarına İlişkin Sonuçlar</b>	<b><i>Duygusal Emek</i></b> (Koçak vd., 2018), <b><i>İş-Aile Çatışması</i></b> (Jiang vd., 2017), <b><i>Mesleki Bağlılık</i></b> (Suazo ve Turnley, 2005)
<b>Çalışanın Kendisine Yönelik Sonuçlar</b>	<b><i>Tükenmişlik</i></b> (Cantisano vd., 2007; Cinnioğlu, Salha ve Yazıt, 2017; Costa ve Neves, 2017; Gakovic ve Tetrick 2003; Jamil, Raja ve Darr, 2013; Jiang vd., 2017; Şahin ve Güllü, 2018; Üçok ve Torun, 2014), <b><i>İncinme ve İhanet Duygusu</i></b> (Conway ve Briner, 2002), <b><i>İnancını yitirme, Hayal kırıklığı, Durgunluk, Düşük motivasyon</i></b> (Dantas ve Ferreira, 2015)

Coyle-Shapiro ve arkadaşlarının (2019) çerçevesinden psikolojik sözleşme ihlali/reddi yazını değerlendirildiğinde; ihlalin/reddin çalışanın kendisine, çalışanın iş dışı diğer yaşam alanlarına, çalışanın örgütteki diğer bireyler ile olan ilişkilerine ve örgüte olan olumsuz etkileri görülmektedir. Bu olumsuz sonuçlar genellikle çalışanın tutumlarında, davranışlarında, etkileşimlerinde ve duygularında olumsuz yönde değişimler olarak kendini göstermektedir. Çalışma bulguları dikkatli bir şekilde incelendiğinde en sık; iş

tatmininde azalma, işten ayrılma niyetinde görülen artış, örgüte karşı sinik tutumlarda artış, artan tükenmişlik düzeyi ve örgüte olan bağlılıkta azalma gibi sonuçların ön plana çıktığı görülmektedir. Bu sonuçlar hem çalışan hem de örgüt tarafından istenmeyen ve zararlı görülen sonuçlardır. Çalışmaların büyük bir kısmında psikolojik sözleşme ihlali algısı ölçümlenmiştir. Psikolojik sözleşme reddini ele alan çalışmalar (Cassar ve Briner, 2011; Jamil vd., 2013; Suazo ve Turnley, 2005) incelendiğinde ise, psikolojik sözleşme reddinin, psikolojik sözleşme ihlali algısı ile çeşitli çıktılar arasındaki ilişkilerde aracı değişken olarak ele alındığı görülmektedir. Bu çalışmalarda; psikolojik sözleşme ihlali algısı ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişkide psikolojik sözleşmenin aracılık rolü (Cassar ve Briner, 2011), algılanan psikolojik sözleşme ihlali ile tükenmişlik arasındaki ilişkide psikolojik sözleşmenin kısmi aracılık rolü (Jamil vd., 2013), psikolojik sözleşme ihlali algısı ile işten ayrılma niyeti arasındaki ilişkide psikolojik sözleşme reddinin aracı rolü tespit edilmiştir. Ayrıca psikolojik sözleşme reddinin sonuçlarını ortaya koymaya yönelik yürütülen nitel bir çalışmada (Dantas ve Ferreira, 2015) psikolojik sözleşme reddi sonucunda hayal kırıklığı, inancını yitirme, durgunluk, mesleki statünün reddi, motivasyon kaybı gibi daha duygusal nitelikli sonuçların ortaya çıktığı tespit edilmiştir. Bu açıdan bakıldığında, tutum ve davranışların ortaya konulmasından ziyade, çalışanların psikolojik sözleşme reddine ilişkin duygularını anlamada nitel tasarımı çalışmaların daha uygun olduğu söylenebilir.

Bu çalışmanın odağında akademisyenlerin bulunması nedeniyle, örnekleminde akademisyenlere yer veren psikolojik sözleşme ihlali/reddi konulu çalışmaların bulgularını değerlendirmek yerinde olacaktır. Bu çalışmaların bulguları incelendiğinde, psikolojik sözleşme ihlali/reddi algılayan ya da deneyimleyen akademisyenlerin; iş tatmin düzeylerinde düşüş (Jiang vd., 2017), işten ayrılma niyetinde artış (Büyükyılmaz ve Çakmak, 2014; Tekleab vd., 2013), örgütsel sadakatte azalma (Tekleab vd., 2013), örgütsel destek algısında düşüş (Büyükyılmaz ve Çakmak, 2014), örgütsel vatandaşlık davranışlarında ve prososyal davranışlarda azalma (Esmer ve Özdaşlı, 2018; Kılıçaslan, 2017), iş güvencesi tatmininde düşüş (Jiang vd., 2017), iş-aile çatışması düzeyinde artış (Jiang vd., 2017) ve tükenmişlik düzeyinde artış (Jiang vd., 2017) görülmektedir. Bulgulardan anlaşıldığı üzere akademisyenlerin psikolojik sözleşme ihlali/reddi algıları hem kendileri hem çalıştıkları örgütler hem de örgüt dışı yaşam alanlarında bulunanlar açısından istenmeyen sonuçlara neden olmaktadır.

#### 4.5. Psikolojik Sözleşme İhlali/Reddi ile Çıktılar Arasındaki İlişkileri Açıklayan Kuramlar

Psikolojik sözleşme ihlali/reddi ile çeşitli çıktılar ile arasındaki ilişkileri açıklamak amacıyla yazında sıklıkla *Sosyal Mübadele Kuramı* (Blau, 1964) ve *Karşılıklılık Normundan* (Gouldner, 1960) faydalanılmıştır (örneğin; Bordia vd., 2017; Deery, Iverson ve Walsh, 2006; Hill vd., 2016; Peng, Jien ve Lin, 2016). Hem Sosyal Mübadele Kuramı (Blau, 1964) hem de Karşılıklılık Normu (Gouldner, 1960) taraflar arasındaki psikolojik sözleşmeyi bir mübadele süreci olarak ele alır. Bu mübadele ilişkisinde tarafların mübadele doğasını bozucu eylemleri ya da karşılıklılık normuna riayet etmemeleri psikolojik sözleşme ihlali olarak değerlendirilir. Örneğin; örgütünün kendisine karşı yükümlülüklerini yerine getirmediğini algılayan çalışan bunu bir psikolojik sözleşme ihlali olarak algılayıp, örgüte karşı olumsuz tutum ve davranışlar gösterebilir.

Psikolojik sözleşme ihlali/reddi ile çıktılar arasındaki ilişkileri açıklamakta Sosyal Mübadele Kuramı (Blau, 1964) ve Karşılıklılık Normunun (Gouldner, 1960) yanı sıra; *Talep-Kontrol Modeli* (Karasek, 1979), *Talep-Kaynak Modeli* (Demerouti vd., 2001), *Duygusal Olaylar Kuramı* (Weiss ve Cropanzano, 1996) ve *Kaynakların Korunması Kuramından* (Hobfoll, 1989) faydalanılmıştır (Coyle-Shapiro vd., 2019). Bu kuramların psikolojik sözleşme ihlalini/reddini nasıl ele aldıklarına ve bu kuramlardan faydalanarak gerçekleştirilen örnek çalışmalara kısaca değinmek gerekirse; **Talep-Kontrol Modeli** (Karasek, 1979) kapsamında psikolojik sözleşme ihlali/reddi, çalışanın tahmin edilebilirlik ve kontrol düzeyinde azalmanın sonucu olarak stres düzeyinde artış olarak ele alınmıştır (örneğin; Gakovic ve Tetrick, 2003). **Talep-Kaynak Modeli** (Demerouti vd., 2011) kapsamında psikolojik sözleşme ihlali, yüksek düzeyli iş talepleri olarak ele alınmış olup, psikolojik sözleşmenin yerine getirilmesi ise çalışan için bir kaynak olarak değerlendirilmiştir (örneğin; Bal, Hofmans ve Polat, 2017; Costa ve Neves, 2017). **Duygusal Olaylar Kuramı** (Weiss ve Cropanzano, 1996) kapsamında ise psikolojik sözleşme ihlali, olumsuz duygusal tepkilere neden olan olumsuz iş olayı/olayları olarak ele alınmıştır. Bu kurama göre, çalışanın iş yerinde deneyimlediği olaylar duygusal tepkiler göstermesine neden olabilir. Bu duygusal tepkilerin ise örgüte ilişkin sonuçları etkileme potansiyeli bulunmaktadır (örneğin; Aranda, Hurtada ve Topa, 2018; Atkinson vd., 2018; Balogun, Oluyemi ve Afolabi, 2018; Kim, Karatepe ve Lee, 2018; Zhao vd., 2007). Psikolojik sözleşme ihlali/reddi ile çeşitli çıktılar arasındaki ilişkileri açıklamakta kullanılan bir diğer kuram da **Kaynakların Korunması Kuramı** (Hobfoll, 1989) dır. Bu



kuram psikolojik sözleşme ihlalini bir kaynak kaybı ya da çalışanın kaynaklarına yönelik bir tehdit olarak ele almaktadır (örneğin; Achnak, Griep ve Vantilborgh, 2018; Bal vd., 2017; Bordia vd., 2017; Chih vd., 2016; Costa ve Neves, 2017; Garcia vd., 2018; Kiazad, Seibert ve Kreimer, 2014; Kim vd., 2018). Bu çalışmada psikolojik sözleşme ihlallerinin/reddinin değerlendirilmesinde Kaynakların Korunması Kuramı (Hobfoll, 1989) esas alınacaktır. Aşağıda Kaynakların Korunması Kuramından (KKK) kısaca bahsedildikten sonra bu çalışmada neden bu kuramın tercih edildiği ortaya konulmaya çalışılacaktır.

#### **4.5.1. Kaynakların Korunması Kuramı**

Kaynakların Korunması Kuramı (KKK), Hobfoll'un (1989) daha önceki stres kuram ve modellerine yöneltilen; muğlak olmak, net bir çerçeve sunmamak ve doğrudan ampirik teste imkân vermemek gibi eleştirileri dikkate alarak geliştirdiği genel bir stres kuramıdır. Hobfoll (1989) KKK'da stresi; "*kaynak kaybı sonucunda ortaya çıkan bir tepki*" olarak ele almıştır. Kuramın başlangıç varsayımı; "*bireyler değer verdikleri kaynakları elde etmek, elde tutmak ve korumak için çaba göstereceklerdir*" şeklindedir. Bu değerli kaynakların kaybedilmesi ihtimali ya da kaynakların gerçekten kaybı bireyler için bir tehdit unsuru oluşturur (Hobfoll, 1989: 513; Hobfoll ve Lilly, 1993: 129).

KKK, "*kaynak*" kavramı üzerine inşa edilmiştir (Halbesleben vd., 2014: 4). Kuramda kaynaklar; "*birey tarafından değerli bulunan nesnelere, kişisel özellikler, koşullar, enerji ya da bu kaynaklara ulaşmakta kullanılacak araçlar*" olarak tanımlanmıştır (Hobfoll, 1989: 516). Halbesleben ve arkadaşları (2014: 6) kuramın temelindeki kaynak kavramını amaç-odaklı bir yaklaşımdan ele almışlar ve kaynakları; "*bireyin amaçlarına ulaşmasında yardımcı olacağı algıladıkları her şey*" olarak tanımlamışlardır. Bu açıdan bakıldığında Halbesleben ve arkadaşları (2014), Hobfoll'un (1989) kaynak tanımında vurguladığı "*değer*" algısını, kaynağın bireyin amaçlarına ulaşmasına yardımcı olması yönünde anlamlandırmışlardır. Halbesleben ve arkadaşlarının (2014) kaynak kavramına getirdiği diğer genişletmeler; kaynakların değerinin bireyler arasında farklılık göstereceği ve yine kaynakların değerinin bağlama göre de önemli şekilde farklılaşabileceği şeklindedir. Hobfoll'un (1989) kaynakları tanımlarken bahsettiği *değer* kavramı böylece Halbesleben ve arkadaşları (2014) tarafından bireyin algısına ve bireyin bağlamına göre farklılık gösteren bir nitelik kazanmıştır.

Hobfoll (1989) kaynakları dört temel kategoride ele almıştır. Aşağıda yer alan tabloda, bu temel kaynak kategorileri ve bu kategorileri temsil eden örnekler özetlenmiştir.

**Tablo 22: Kaynakların Korunması Kuramında Temel Kaynak Kategorileri**

<b>Kaynak Kategorisi</b>	<b>Tanım</b>	<b>Örnekler</b>
<b>Nesne Kaynaklar</b>	Fiziksel doğasının yanında fiyatı ve nadirliği ölçüsünde bireye statü kazandıran, sosyoekonomik düzeyle ilişkili olabilen kaynaklardır.	Kıyafetler, ev, kristal kadehler, köşk
<b>Durumsal Kaynaklar</b>	Değer verilip, rağbet gördükleri ölçüde kaynak olarak addedilen unsurlardır.	İstihdam, kıdem, iyi giden bir evlilik
<b>Kişisel Özellikler</b>	Genel olarak strese karşı direnç kazandıran kaynaklardır.	Sosyal beceriler, marangozluk becerisi, Özsaygı, Cesaret
<b>Enerji Kaynakları</b>	Bu kaynaklar kendi değerinden daha çok diğer kaynaklara ulaşmakta değer kazanır.	Canlılık, Bilgi, Para, Zaman

**Kaynaklar:** Hobfoll (1989), Hobfoll & Freedy (1993), Hobfoll & Lilly (1993)'den faydalanılarak hazırlanmıştır.

KKK kaynaklar temelinde strese açıklama getiren bir kuramdır. Hobfoll (1989: 516) stresi bireyin şu durumlarda çevreye gösterdiği tepki olarak açıklamıştır;

- Birey kaynaklarının kaybına yönelik bir tehdit algıladığında,
- Birey kaynaklarını gerçekten kaybettiğinde,
- Birey kaynaklara yaptığı yatırımlar karşılığında beklediği kaynak kazanımı elde edemediğinde.

Hobfoll'un (1989) stresi açığa çıkartacağını öne sürdüğü bu durumları Dishon-Berkovitz (2014) şu şekilde somutlaştırmıştır. Dishon-Berkovitz (2014); bir çalışanın örgütteki pozisyonunu tehlikede görmesini kaynak kaybına yönelik bir tehdit algılamasına örnek gösterirken, daha önceden aldığı ücretten daha düşük düzeyde bir ücrette çalışmaya devam eden çalışanı fiili kaynak kaybına ve çalışanın işine ve örgütüne gösterdiği bağlılığa rağmen halen terfi alamaması durumunu da kaynaklara yapılan yatırımlar karşılığında beklenen kaynak kazanımının elde edilememesine örnek göstermiştir. Bu örneklerden de görüleceği üzere KKK, odağına kaynakları olarak çeşitli çıktılarını açıklama çabasında olmaktadır.

Daha önceki kısımda KKK'nın temel prensibi; “*bireyler değer verdikleri kaynakları elde etmek, elde tutmak ve korumak için çaba göstereceklerdir*” şeklinde ifade edilmişti. Bu temel prensip göz önünde bulundurularak, kuram kapsamında dört adet ilke belirlenmiştir. Bu ilkeler kısaca özetlenirse;

**Tablo 23: Kaynakların Korunması Kuramının Temel İlkeleri**

<b>İlkeler</b>	<b>Açıklama</b>
<b>İlke 1-Kaynak Kaybının Önceliği</b>	Kaynak kaybı, kaynak ediniminden daha belirgindir. Kaynak kaybının etkileri, kaynak ediniminin etkileri ile kıyaslandığında; kaynak kaybının etkisinin daha hızlı bir şekilde ortaya çıkacağı ve kaynak kaybının etkisinin daha uzun süre belirgin kalacağı öne sürülür.
<b>İlke 2- Kaynaklara Yatırım</b>	Bireyler kaynak kayıplarından korunmak, kaynak kayıplarının zararlarını atlatmak ve yeni kaynaklar edinebilmek için kaynaklara yatırım yapmalıdır. Kaynak yatırımı, ücret kaybına karşı koyabilmek için tasarruf yapmak gibi <i>doğrudan</i> yapılabileceği gibi, gelecekteki zor ekonomik şartlarda ayakta kalabilmek için çalışanların becerilerini geliştirmek gibi <i>dolaylı</i> şekilde de gerçekleştirilebilir.
<b>İlke 3-Kaynak Edinimi Paradoksu</b>	Kaynak ediniminin belirginliği, kaynak kaybı bağlamında artar. Kaynak kaybının yüksek olduğu durumlarda kaynak edinimi daha fazla önem kazanır. Bu ilke göz önünde bulundurularak; kaynak yetersizliği olan bireylerin ve örgütlerin kaynak kaybına karşı daha savunmasız ve kaynak edinimi konusunda ise daha yetersiz olacakları söylenir.
<b>İlke 4-Çaresizlik Prensibi</b>	Bireylerin kaynakları aşıldığında ya da tüketildiğinde genellikle savunmacı, saldırgan ve irrasyonel olan benliklerini korumak için savunma moduna girerler.

**Kaynak:** Hobfoll ve diğ. (2018: 105-106)'den faydalanılarak hazırlanmıştır.

KKK kapsamında ele alınması gereken bir diğer konu da “*kazanç-kayıp spiralleri*”dir. KKK diğer stres kuramlarından farklı olarak, stresli koşullar olmadığında da birey

davranışlarını göz önünde bulundurur. Kurama göre; bireyler stresli durumlar söz konusu olmadığında *kaynak havuzları* oluşturmaya çalışırlar. Bu kaynak havuzları bireyin gelecekteki muhtemel kaynak kayıplarından korunmasına yardımcı olur ve bireye rahatlık sağlar (Hobfoll ve Shirom, 2001: 61). İşte KKK bu yönüyle sadece kaynakların kaybını değil, aynı zamanda kaynak kazanımı/edinimini de dikkate almaktadır. Kuram, kaynak kaybı ve kaynak kazanımlarının spiraller şeklinde oluşacağını öngörür (Hobfoll, 1989). İlk kaynak kaybını, bir sonraki tehdit ya da kaynak kaybına karşı koyacak kaynakların tüketilmesine yol açan kayıp sarmalları izleyecektir. (Hobfoll ve Shirom, 2001: 60). Ayrıca kaynak kaybının önüne geçebilme arzusu, gelecekteki kaynak kaybı olasılığını ya da kaynak kaybının ciddi sonuçlarını önleyebilmek için bireyi kaynak edinimi yönünde baskılamaktadır. Bunun sonucunda sürekli bir kaynak kazanımı döngüsü oluşmaktadır (Hobfoll ve Freedy, 1993: 121-122). Kaynak kazanımı döngüsünde ilk kaynak ediniminin gelecek kaynak edinimlerine yol açacağı öngörülür (Hobfoll ve Shirom, 2001: 60). Sonuç olarak, KKK çerçevesinde kaynak edinimi ve kaynak kaybının durağan bir nitelik taşımadığı, oldukça dinamik ve sarmal yapıda birbirlerini izler bir görünüm sergilediği öne sürülmüştür. Bunun yanında KKK kaynak kaybı döngülerinin önüne geçilmesinin ve kaynak kazanımı döngüleri oluşturmanın strese karşı koymanın en iyi yolu olduğunu öne sürmüştür (Hobfoll ve Shirom, 2001: 61).

#### **4.5.1.1. Kaynakların Korunması Kuramını Esas Alan Çalışmaların İncelenmesi**

Bu kısımda, araştırmanın odağını oluşturan “*iş-aile temelli psikolojik sözleşme*” kavramının temellerini oluşturması nedeniyle; iş-aile çatışması ve psikolojik sözleşme ihlali/reddi konuları Kaynakların Korunması Kuramı (Hobfoll, 1989) açısından ele alınacaktır. Böylece, KKK’nın iş-aile temelli psikolojik sözleşme kavramını incelemek için uygun bir çerçeve sunduğu öne sürülecektir.

##### **4.5.1.1.1. İş-Aile Etkileşiminin Kaynakların Korunması Kuramı Açısından İncelenmesi**

Kaynakların Korunması Kuramı (Hobfoll, 1989) iş-aile yazınında en yaygın kullanılan kuramlardan biri olarak nitelendirilir (Oren ve Levin, 2017, Steenbergen vd., 2007). Braunstein-Berkovitz (2013) de KKK’nın, iş-aile çatışmasını ele alan çalışmalarda kullanılan başlıca açıklama çerçevelerinden biri olduğunu ifade etmiştir.

KKK perspektifinden; bireylerin iş ve aile rollerini dengeleme çabalarında kaynak kayıpları (örneğin; zaman, para, fiziksel enerji, vb.) ile karşılaşması muhtemeldir. Grandey ve Cropanzano (1999: 353) bireyin bir yaşam alanında çatışma yaşadığında, diğer yaşam alanındaki rollerini yerine getirebilmek için elinde daha az kaynak kalacağını ifade eder. Örneğin; sahip olunan çocuk sayısında meydana gelen artış, bireyin zaman ve enerji gibi kaynaklarında azalma anlamına gelmektedir. Dishon-Berkowitz (2014) de benzer şekilde zaman temelli ve gerginlik temelli iş-aile çatışmalarının, bireyin kaynak kaybının bir göstergesi olarak kabul edileceğini ifade etmiştir. Oren ve Levin (2017) çalışan anneler örnekleme kapsamında gerçekleştirdikleri çalışmalarında; iş-aile çatışması ve aile-iş çatışmasının, kaynaklara yönelik tehdit ile kaynakların fiili kaybı ile pozitif yönlü şekilde ilişkili olduğunu saptamışlardır. Aile-iş zenginleşmesi ile kaynak edinimi arasında ise pozitif yönlü bir ilişki tespit edilmiştir. Bu çalışmanın bulguları, roller arası çatışmanın, kaynaklara yönelik tehdit ve kaynakların kaybı ile yakından ilişkili olduğunu görgül olarak göstermektedir. Robinson, Magee ve Caputi (2016) ise yüksek düzeydeki iş-aile çatışmasının tükenmişlik ile ilişkili olduğunu saptamışlardır. Bu ifadeler değerlendirildiğinde, KKK'nın iş ile aile alanları arasındaki çatışmayı bir kaynak kaybı veya kaynaklara yönelik bir tehdit olarak değerlendirdiği ve bunun sonucunda bireyin olumsuz sonuçlar ile karşılaşabileceğini öne sürdüğü görülmektedir.

KKK ile İş-Aile yazını arasındaki bir diğer örtüşme alanı da kuramın önerdiği kaynak sınıflandırmasıdır. İş-aile yazını açısından bakıldığında, Hobfoll'un (1989) ortaya koyduğu kaynak sınıflarından; *durumsal kaynaklar*, *kişisel kaynaklar* ve *enerji kaynaklarının* iş-aile yazını ile oldukça ilişkili olduğu görülmektedir. İş alanında ve ev alanında rolleri bulunan bir birey düşünüldüğünde; evli olma ve kıdem bireyin durumsal kaynaklarına, bireyin özsaygısı kişisel kaynaklarına, kişinin zamanı, parası ve bilgisi de enerji kaynaklarına örnek olarak verilebilir (Grandey ve Cropanzano, 1999: 352). Görüldüğü üzere; bireyin iş-aile alanlarında sahip olduğu kaynaklar, KKK'nın öne sürdüğü kaynak sınıflandırması kapsamında ele alınabilmektedir. Bu kapsamda, birey iş alanında ya da aile hayatında bu kaynaklara yönelik bir tehdit algılandığında ya da bu kaynakların kaybını deneyimlediğinde stres temelli sorunlar yaşayacağı öne sürülebilir.

İş-Aile konularının KKK kapsamında incelenmesine imkân tanıyan bir diğer örtüşme, kuramın kaynak kaybının yanında, kaynak edinimini de göz önünde bulundurmasıdır. KKK, daha önceden bahsedildiği üzere kaynak kayıpları ve kaynak edinimlerini ifade etmek için *kazanç/kayıp spiralleri* kavramlarına yer vermişti. Innstrand ve arkadaşları

(2008) KKK'nın hem kaynak kaybı hem de kaynak edinimini göz önünde bulundurması nedeniyle, iş ve aile alanları arasında hem olumsuz etkileşimi (örn; çatışma) hem de iş ve aile alanları arasında olumlu etkileşimi (örneğin; iş-aile zenginleştirilmesi) incelemeye de olanak tanıdığı ifade etmişlerdir. Böylece; iş ve aile alanları arasındaki hem olumlu hem de olumsuz etkileşimleri ele almaya olanak tanınması yönüyle KKK'nın, iş-aile çalışmaları için uygun bir kuramsal çerçeve olacağı söylenebilir.

Sonuçta KKK'nın sunduğu kaynak sınıflandırmasının, bireyin iş alanı ile aile alanında sahip olduğu kaynaklar ile örtüşmesi ve KKK'nın hem kaynak kaybı hem de kaynak edinimini konu edinmesi yönüyle, KKK'nın iş-aile etkileşimi konularının ele alınmasında uygun bir kuram olacağı ifade edilebilir. İş ve aile alanları arasındaki etkileşimler KKK perspektifinden ele alınırken, iş ve aile alanları arasındaki çatışma, kaynaklara yönelik bir tehdit ve kaynakların fiili kaybı olarak değerlendirilirken, iş ve aile alanları arasındaki olumlu etkileşim ise kaynak edinimi olarak değerlendirilebilir.

#### **4.5.1.1.2. Psikolojik Sözleşme İhlali/Reddinin Kaynakların Korunması Kuramı Açısından İncelenmesi**

Psikolojik sözleşme yazını incelendiğinde, psikolojik sözleşme ihlali/reddini KKK kapsamında inceleyen çalışmalar görülmektedir. Bu çalışmalarda (örneğin; Achnak, Griep ve Vantilborgh, 2018; Costa ve Neves, 2017; Garcia vd., 2018; Jiang, Probst ve Benson, 2017; Kiazad vd., 2014; Kim, Karatepe ve Lee, 2018; Lapointe, Vandenberg ve Boudrias, 2013; Priesemuth ve Taylor, 2016; Simon vd., 2015) psikolojik sözleşme ihlali/reddi bir *kaynak kaybı deneyimi* olarak ele alınmıştır. KKK'nın kaynak kaybını stres verici bir durum olarak ele aldığı hatırlandığında, psikolojik sözleşme ihlalinin/reddinin stres temelli olumsuz tutum ve davranışlar açığa çıkaracağı öngörülmektedir.

Söz konusu çalışmalar detaylıca incelendiğinde; bilişsel bir çaba gerektirmesi ve belirli psikolojik ve fiziksel maliyetler ile ilişkili olması açısından psikolojik sözleşme ihlalinin/reddinin bir tür *iş stresörü* olarak değerlendirilebileceği ifade edilmiştir (Costa ve Neves, 2017; Demerouti vd., 2001; Gakovic ve Tetrick, 2003). KKK kapsamında psikolojik sözleşme ihlalinin/reddinin, bireyin kaynak kaybına işaret ettiği kabul edildiğinde, kaynak kaybının bir stresör olarak değerlendirilmesi oldukça uygundur. Psikolojik sözleşme ihlalinin/reddinin; *zayıf istihdam ilişkisinin bir göstergesi* (Costa ve Neves, 2017) ve *çalışan-örgüt ilişkisinin kalitesini düşüren ve bireyin örgüte ilişkin çıktılarını tüketen bir stresör* (Lapointe vd., 2013) olarak değerlendirildiği göz önünde

bulundurulduğunda, psikolojik sözleşme ihlalinin/reddinin çalışan ile örgüt arasındaki çalışma ilişkisinden kaynaklı bir stresör olarak ele alınacağı ifade edilebilir.

Psikolojik sözleşme ihlalinin/reddinin bir stresör olarak değerlendirilmesine bir destek de Garcia ve arkadaşlarından (2018) gelmiştir. Garcia ve arkadaşları (2018); Sosyal Mübadele Kuramı (Blau, 1964) ve Eşitlik Kuramının (Adams, 1965) psikolojik sözleşme ihlalinin/reddinin psikolojik ve fiziksel sağlığa ilişkin çıktılarını (örneğin; çalışan sağlığı, psikolojik iyi oluş) anlamakta yetersiz kaldığını ifade etmişlerdir. Ancak, KKK'nın psikolojik sözleşme ihlalini, mübadele ilişkisi temelinde değil, *stres verici bir olay* temelinde ele almasının psikolojik sözleşme ihlalini/reddini anlamada bir alternatif sunduğunu ifade etmişlerdir. Bu açıdan, KKK, psikolojik sözleşme ihlalinin/reddinin çıktılarını incelemede yeni bir perspektif olarak değerlendirilebilir.

Garcia ve arkadaşları (2018), diğer çalışmalar ile benzer olarak psikolojik sözleşme ihlalini/reddini bir stresör olarak değerlendirmişler ve KKK kapsamında psikolojik sözleşme ihlalini/reddini;

- çalışanın çalışma ilişkisi süresince ilişkiye yaptığı kaynak yatırımlarını/kullanımını takiben karşı tarafın sunmakla yükümlü olduğuna inandığı kaynaklara yönelik bir tehdit algısı,
- söz konusu kaynakların ediniminde yaşanan zorluklar,
- değer verilen kaynakların fiili kaybı,

olarak değerlendirmişlerdir.

KKK'ya göre; kaynak kayıpları, kaynaklara yönelik tehditler ve kaynak ediniminde beklentilerin karşılanmaması durumları psikolojik sözleşme ihlali/reddi olarak değerlendirildiğinde, bireylerin bu ihlale/redde iki farklı şekilde tepki verebilecekleri belirtilmiş olup, bu tepkiler (Halbesleben ve Bowler, 2007; Kiazad vd., 2014; Ng ve Feldman, 2012);

- Kaynak kayıplarını geri kazanmak için kaynak edinimine yönelik kaynak kullanımına devam etmek,
- Mevcut kaynakları koruyabilmek adına daha fazla çaba göstermemek

şeklinde olacağı öne sürülmüştür.

Bu muhtemel tepkileri ortaya koymak amacıyla Kiazad ve arkadaşları (2014) çalışanların psikolojik sözleşme ihlallerine gösterdikleri tepkileri ortaya koymada iş rolü inovasyonu

davranışını incelemişlerdir. Bu çalışmada iş rolü inovasyonu, çalışanın psikolojik sözleşme ihlali algısını takiben azaltacağı ya da arttıracığı bir davranış olarak değerlendirilmiştir. Bu çalışmada KKK'nın, psikolojik sözleşme ihlaline gösterilen olumlu ve olumsuz tepkilerin belirlenmesinde uygun bir kuramsal çerçeve sunduğu vurgulanmıştır. Bir diğer çalışmada ise Chih ve arkadaşları (2016) psikolojik sözleşme ihlalleri ile işten ayrılma davranışı arasındaki ilişkiyi incelemişlerdir. Yaş değişkeninin kişisel bir kaynak olarak ele alındığı bu çalışmanın bulguları, psikolojik sözleşme ihlali yaşayan genç çalışanların, daha yaşlı çalışanlara nazaran daha yüksek düzeyde duygusal tükenmişlik yaşadıkları ve bunun sonucunda da daha fazla işten ayrılma davranışı sergiledikleri tespit edilmiştir. KKK perspektifinden, çalışanların sergiledikleri işten ayrılma davranışı ile geride kalan kaynaklarını korumak ya da daha fazla kaynak kaybindan sakınmayı amaçladıkları ifade edilmiştir.

Psikolojik sözleşme ihlalini/reddini KKK çerçevesinde inceleyen görgül araştırmalar değerlendirildiğinde, psikolojik sözleşme ihlalinin/reddinin; *stres* (Achnak vd., 2018), *tükenmişlik* (Chih vd., 2016; Costa ve Neves, 2017; Jiang vd., 2017; Lapointe vd., 2013), *örgütsel vatandaşlık davranışı* (Priesmuth ve Taylor, 2016), *işten ayrılma niyeti* (Lapointe vd., 2013), *işten ayrılma davranışı* (Chih vd., 2016), *hizmet inovasyonu* (Kim vd., 2018), *iş güvencesi tatmini*, *iş tatmini*, *iş-aile çatışması* (Jiang vd., 2017) ve *uykusuzluk sendromu* (Garcia vd., 2018) ile ilişkili olduğu görülmüştür. KKK'nın kuramsal çerçeve olarak belirlendiği bu çalışmalarda, psikolojik sözleşme ihlali/reddi ile muhtemel çıktılar arasındaki ilişkilerin sıklıkla aracı değişkenler aracılığı ile gerçekleştiği ya da bu ilişkilerin düzenleyici bir değişken tarafından düzenlendiği tespit edilmiştir. Bu çalışmalarda düzenleyici değişkenlerin, KKK kapsamında bir kişisel kaynak ya da durumsal kaynak olarak değerlendirildiği görülmektedir. Örneğin; Garcia ve arkadaşları (2018) psikolojik sözleşme ihlali ile uykusuzluk sendromu arasındaki ilişkide *bireylerin üreticilik kaygılarını* düzenleyici değişken olarak analize dâhil etmiştir. Bu çalışmada, bireylerin üreticilik kaygılarının kişisel bir kaynak olduğu varsayılmıştır. Psikolojik sözleşme ihlali ile duygusal tükenme ve işten ayrılma davranışı arasındaki ilişkiyi inceleyen Chih ve arkadaşları (2016) bu ilişkinin bireyin yaşına göre farklılık göstereceğini öne sürmüşlerdir. Bu çalışmada da *yaş* bir düzenleyici değişken olarak ele alınmış ve yaşın da kişisel bir kaynak olarak değerlendirildiği ifade edilmiştir. Psikolojik sözleşme ihlali ile duygusal tükenme arasındaki ilişkiyi inceleyen bir diğer çalışmada ise Costa ve Neves (2017) *affetme bilişini* bireysel bir kaynak olarak değerlendirip,



analizlerinde düzenleyici değişken olarak yer vermişlerdir. Bu çalışmaların (Chih vd., 2016; Costa ve Neves, 2017; Garcia vd., 2018) bulguları, bireysel kaynak olarak ele alınan değişkenlerin, psikolojik sözleşme ile çeşitli çıktılar arasındaki ilişkide düzenleyici rolleri bulunduğunu göstermektedir. Diğer çalışmalarda ise; *olumsuz duygular* (Achnak vd., 2018), *depresif duygu durumu* (Priesemuth ve Taylor, 2006) ve *psikolojik sermayenin* (Kim vd., 2018) psikolojik sözleşme ihlali/reddi ile çeşitli çıktılar arasındaki ilişkide aracılık rolü oynadığı görülmüştür. Aracılık rolü oynayan değişkenler incelendiğinde; psikolojik sözleşme ihlalinin/reddinin bireyin kaynaklarına olumsuz etkide bulunduğu, bireyin azalan kaynakları sonucunda olumsuz tepkiler sergilediği görülmektedir.

Sonuç olarak; KKK'yı esas alarak psikolojik sözleşme ihlali/reddi ve muhtemel çıktılar arasındaki ilişkiyi inceleyen pek çok çalışmaya rastlanmıştır. Bu çalışmalar ışığında, KKK'nın psikolojik sözleşme ihlali/reddi konusunu ele almada stres temelli alternatif bir yaklaşıma işaret ettiği söylenebilir. Psikolojik sözleşme ihlalini/reddini; bireyin kaynaklarına yönelik bir tehdit, kaynakların fiili kaybı ya da kaynaklara yapılan yatırımlar karşılığında beklenen kaynak ediniminin gerçekleşmemesi olarak değerlendiren ve stres verici bir durum olarak nitelendiren KKK bu yönüyle iş-aile temelli psikolojik sözleşme ihlallerini incelemek için uygun bir kuramsal çerçeve olabilir.

#### **4.5. İş-Aile Temelli Psikolojik Sözleşme İhlalinin Tanımlanması**

Daha önceki kısımda iş-aile temelli psikolojik sözleşme;

*“çalışan ve örgütü arasındaki çalışma ilişkisi bağlamında; örgütün çalışana iş ve aile alanlarını dengeleme ve daha az düzeyde iş-aile çatışması yaşamayı amacıyla sunduğu taahhütler ve bu taahhütlerden doğan yükümlülüklerle ilişkin çalışan algıları”*

şeklinde tanımlanmıştı.

Bu çalışma kapsamında iş-aile yazını ve psikolojik sözleşme ihlali/reddi yazını incelendiğinde, Kaynakların Korunması Kuramının (KKK) hem iş-aile yazınında hem de psikolojik sözleşme ihlali/reddi yazınında ortak bir şekilde tercih edilen kuramlardan biri olduğu görülmüştür. Önceki kısımlarda KKK'nın, hem iş-aile alanı arasındaki etkileşimleri hem de psikolojik sözleşme ihlalini/reddini ne şekilde ele aldığı detaylı bir şekilde incelenmiştir. İş-aile yazınının incelenmesi sürecinde ise Sınır Kuramının (Clark, 2000) iş ve aile alanları arasındaki etkileşimleri ele almada tercih edilmesinin nedenleri

üzerinde durulmuştur. Sınır Kuramı (SK) kapsamında iş ve aile alanları arasındaki etkileşim; *iş-aile dengesi* ve *iş-aile çatışması* kavramları üzerinden ele alınmıştır. SK'dan yola çıkılarak, iş-aile temelli psikolojik sözleşmelere konu olan taahhüt ve yükümlülüklerin, çalışanların iş-aile çatışması düzeylerini düşürmeye yardımcı olarak iş-aile dengesi sağlamalarını mümkün kılan unsurlar olacağı belirtilmiştir. Bu kuramsal destekten yola çıkılarak bu çalışmada iş-aile temelli psikolojik sözleşme ihlali;

*“çalışan ve örgütü arasındaki çalışma ilişkisi bağlamında; örgütün çalışana iş ve aile alanlarını dengeleme ve daha az düzeyde iş-aile çatışması yaşamama amacıyla sunduğu taahhütlerin ve bu taahhütlerden doğan yükümlülüklerin yerine getirilmediğine yönelik çalışan algıları”*

olarak tanımlanmıştır.

KKK bu çalışmada, iş-aile temelli psikolojik sözleşme içeriklerinin bir *kaynak* olarak ele alınabilmesinin kuramsal desteğini sağlamıştır. Tüm bu çıkarımlardan yola çıkarak bu çalışmada; çalışanın örgütü ile çalışma ilişkisinde iş-aile dengesini sağlaması konusunda ve iş-aile çatışması düzeyini azaltması konusunda değerli bulunduğu taahhüt ve yükümlülükler KKK kapsamında bir kaynak olarak değerlendirilecektir. Bu kaynakların kaybına yönelik tehdit algısı, değer verilen kaynakların ediniminde yaşanan sorunlar ve/veya bu kaynakların fiili kaybı deneyimleri çalışanın iş-aile temelli psikolojik sözleşmesinin ihlal edildiği anlamına gelecektir. Yazın (Costa ve Neves, 2017; Demerouti vd., 2001; Gakovic ve Tetrick, 2003; Garcia vd., 2018) ile paralel olarak, algılanan psikolojik sözleşme ihlalleri ise bir stresör olarak değerlendirilecektir.

### **Bölüm Özeti ve Değerlendirme**

Bu bölüm aslında psikolojik sözleşme yazını ile iş-aile çalışmaları yazınıni ortak bir zeminde buluşturma çabasının bir çıktısıdır. Araştırmacı bölüm boyunca bu iki yazını bir araya getirmeye çalışarak iş-aile temelli psikolojik sözleşme kavramına bir temel sağlamayı amaçlamıştır. Bunun için öncelikle insan yaşamının en önemli iki alanı olan iş ve aile alanları arasındaki bağlantı mekanizmaları incelenmiş, İş-Aile Sınır Kuramının (Clark, 2000) temel kavram ve unsurları ile psikolojik sözleşme kavramı arasında yüksek düzeyde örtüşme olduğu görülmüştür. Bu örtüşme göz önünde bulundurularak, İş-Aile Sınır Kuramının iş-aile temelli psikolojik sözleşmelerin incelenmesine kuramsal bir çerçeve sağlayacağı öne sürülmüştür. Daha sonrasında ise iş-aile yazını ile psikolojik

sözleşme yazını birlikte ele alan ve iş-aile temelli psikolojik sözleşme kavramına başka isimlerle de olsa değinen kısıtlı sayıdaki çalışmalar incelenip bu çalışma kapsamında iş-aile temelli psikolojik sözleşme kavramının nasıl tanımlanacağına karar verilmiştir. İş-aile temelli psikolojik sözleşme kavramının temelinde İş-Aile Sınır Kuramının (Clark, 2000) olduğu göz önünde bulundurulduğunda, kuram kapsamında iş ile aile alanları arasındaki etkileşimlerin “denge” ve “çatışma” temelinde değerlendirildiği bilinmektedir. Clark (2000) alanlar arası dengeyi çalışanın dengede olduğuna dair öznel algısı ve alanlar arası çatışmanın yokluğu olarak tanımlamıştır. Bu nedenle bu bölümde iş-aile çatışmasına çok geniş bir yer verilmiş, bu konu özellikle akademisyenler açısından ele alınmıştır.

İş-aile çalışmaları yazını ile psikolojik sözleşme yazını birlikte ele alan kısıtlı sayıdaki çalışmalar incelendiğinde, bu çalışmalarda psikolojik sözleşme ihlallerinin de ele alındığı görülmektedir. Bu bölümde ayrıca daha önceden tanımlanmış olan iş-aile temelli psikolojik sözleşmelerin ihlalleri de ele alınmış ve çalışma kapsamında yeniden tanımlanmıştır. Hem iş-aile çalışmaları yazınında hem de psikolojik sözleşme yazınında kullanılan Kaynakların Korunması Kuramı (Hobfoll, 1989) iş-aile temelli psikolojik sözleşme ihlallerine kuramsal bir temel oluşturma potansiyeli açısından ele alınmış ve temel kavram ile unsurlarının iş-aile temelli psikolojik sözleşme ve iş-aile temelli psikolojik sözleşme ihlalleri ile örtüşmesi nedeniyle bu kavramlara kuramsal bir açıklayıcı çerçeve sunacağı önerisinde bulunulmuştur. Daha sonrasında ise bu kuramlar göz önünde bulundurularak iş-aile temelli psikolojik sözleşme ihlalinin bu çalışma kapsamında bir tanımı yapılmıştır.

Sonuç olarak, bu bölümde psikolojik sözleşme yazını ve iş-aile çalışmaları yazını bir araya getirilmeye çalışılmış, yazında bulunan eksiklikler ve öneriler göz önünde bulundurularak iş-aile temelli psikolojik sözleşme kavramının ampirik olarak incelenmesine duyulan ihtiyaç saptanmıştır. Daha önceki çalışmalarda eksik olarak görülen kuramsal desteğin bu çalışmada İş-Aile Sınır Kuramı (Clark, 2000) ve Kaynakların Korunması Kuramı (Hobfoll, 1989) ile sağlanabileceği öngörüsünde bulunulmuştur. Bu bölümün en somut çıktısı ise iş-aile temelli psikolojik sözleşme ve iş-aile temelli psikolojik sözleşme ihlali kavramlarının bu çalışma kapsamındaki tanımlarına ulaşmak olmuştur.

## BÖLÜM 5: YÖNTEM

Bu bölümde, daha önceden saptanan araştırma sorularına yanıt bulabilmek amacıyla tasarlanan çalışmada izlenen yöneme ilişkin bilgiler ile yöntem ve teknik tercihlerine temel oluşturan gerekçeler detaylı bir şekilde sunulacaktır.

### 5.1. Araştırmada Benimsenen Yöntem

Bu çalışmanın yöntem tercihinde *araştırmanın amacı, araştırma sorusu ve daha önceki çalışmalarda benimsenen yöntemlere ilişkin yürütülen yazın taraması* belirleyici olmuştur. İlerleyen kısımda kısaca nitel araştırmanın doğasından kısaca bahsedilecek olup, bu çalışmada neden nitel yöntem benimsendiği gerekçelendirilmeye çalışılacaktır.

Bryman (1988: 46) nitel yöntemin temelde;

*“sosyal dünyayı incelemeye yönelik, insanların ve grupların kültür ve davranışlarını yine onların bakış açısından tanımlamayı ve analiz etmeyi amaçlayan bir yaklaşım”*

olduğunu ifade etmiştir. Bu tanım, diğer yazarların nitel yöntem ve nitel araştırma hakkında sunduğu görüş ve ifadeler ile açıklanabilir ve zenginleştirilebilir. Nitel araştırmalar çeşitli olay ve/veya olguların *keşfedilmesine* (Creswell, 2014; Creswell, 2015; Yıldırım ve Şimşek, 2018), *anlaşılmasına* (Creswell, 2013; Creswell, 2014; Kuş, 2012; Kümbetoğlu, 2017; Maxwell, 2013; Merriam, 2015; Silverman, 2018; Yıldırım ve Şimşek, 2018; Yin, 2011) ve *yorumlanmasına* (Kümbetoğlu, 2017; Merriam, 2015) odaklanır. Bu kapsamda nitel araştırmada katılımcıların *algılarının* (Yıldırım ve Şimşek, 2018) ve *deneyimlerinin* ortaya konulması amaçlanır. Katılımcıların deneyimlerini nasıl yorumladıkları (Creswell, 2013; Merriam, 2015), dünyalarını nasıl inşa ettikleri (Merriam, 2015) ve deneyimlerine nasıl bir anlam yükledikleri (Kümbetoğlu, 2017; Merriam, 2015) anlaşılmaya çalışılır. Görüldüğü üzere nitel araştırmalarda *anlama ve anlamlandırma faaliyeti* ön plana çıkmaktadır (Kümbetoğlu, 2017; Merriam, 2015). Nitel araştırmaların odaklandığı bir diğer unsur ise *yorumlamadır*. Nitel araştırmalarda katılımcıların algılarının (Yıldırım ve Şimşek, 2018), deneyimlerinin (Merriam, 2015; Yin, 2011) ve bakış açılarının (Yıldırım ve Şimşek, 2018) yorumlanmasına önem verilir. Araştırmacıların, katılımcıların deneyimlerini *anlama* (Merriam, 2015) ve katılımcıların öznel algılarını *yorumlama* çabası (Kümbetoğlu, 2017) nitel yöntem ihtiyacını ortaya çıkartır. Bu doğrultuda, nitel araştırmalarda genellikle *ne* ve *nasıl* sorularına odaklanılır

(Kümbetoğlu, 2017: 38). Silverman (2018: 38) da *ne* ve *nasıl* sorularına yanıt arayan araştırmalar için en uygun yaklaşımın nitel yöntemler olacağını ifade etmiştir. Bu yönüyle araştırma sorularının, araştırmacının yöntem tercihi üzerinde etkili olacağı görülmektedir.

Nitel araştırmalar sosyal olay ve/veya olguları kendi *bağlamı* içerisinde ele almayı önceler (Bryman, 2012; Silverman, 2018; Yıldırım ve Şimşek, 2018: 41) ve katılımcıların içerisinde bulunduğu bağlamsal koşulları da dikkate alır (Yin, 2011: 8). Bağlamın önemi doğrultusunda araştırmacılar, katılımcılar ile yüz yüze etkileşim kurup doğrudan konuşarak ve kendi bağlamlarındaki hareketlerini görerek yakından veri toplarlar. Araştırmacı ile katılımcılar bu doğal ortamda zaman içerisinde yüz yüze etkileşim halindedirler (Creswell, 2014: 185). Bu durum araştırmacıya mümkün olduğunca aktif bir rol yükler ve araştırmacının katılımcılar ile olduğunca yakın bir etkileşimde olma durumunu ortaya çıkartır (Kümbetoğlu, 2017: 29; Yıldırım ve Şimşek, 2018: 44). Bağlam ve katılımcılar ile etkileşim halinde olma durumu göz önünde bulundurulduğunda araştırmacı bir veri toplama aracı rolü üstlenir (Creswell, 2014; Creswell, 2015; Yıldırım ve Şimşek, 2018: 44). Merriam (2015: 15) nitel araştırmaların amacının anlamak olduğunu belirtip, anında tepki veren ve uyum sağlayabilen insanın, nitel araştırmalarda veri toplama ve veri analizinde en uygun araç olarak ortaya çıktığını ifade etmiştir. Araştırmacı dokümanları inceler, davranışları gözlemler ve katılımcılar ile bizzat görüşerek veri toplar (Creswell, 2013). Bu anlamda nitel araştırmalar mülakat, gözlem, doküman incelemesi gibi çoklu veri kaynaklarının kullanımına uygundur (Creswell, 2014: 185).

Nitel araştırmalarda bağlama yapılan vurgunun bir nedeni de nitel araştırmalarda araştırılan konuyu *katılımcıların bakış açısından* görmenin önemidir (Bryman, 1988: 61; Bryman, 2012; Creswell, 2012; Kuş, 2012: 84; Merriam, 2015: 14; Yıldırım ve Şimşek, 2018: 41; Yin, 2011). Nitel araştırmalarda katılımcıların bakış açılarının (Creswell, 2013) ve anlam dünyalarının (Kuş, 2012: 113-114) ayrıntılı bir şekilde ortaya konulması amaçlanır. Ele alınan konu ve/veya olguya dair farklı bakış açıları ya da görüşlerin ortaya koyulmasına imkân vermesi nitel araştırmaların bir diğer olumlu özelliğidir. Nitel araştırmalarda elde edilen katılımcı görüşleri, araştırma raporunda katılımcılardan doğrudan alıntılar şeklinde sunulurken okuyucuya bütüncül bir bakış açısı sağlanabilir (Creswell, 2015). Pek çok farklı katılımcının farklı farklı görüşleri belirtilerek, söz konusu olay ve/veya olguya dair pek çok unsuru saptamak ve ortaya çıkan daha büyük

resmi göstermek nitel araştırmalarda esastır (Creswell, 2014: 186). Böylece okuyuculara söz konusu olay ve/veya olguya ilişkin bütüncül bir bakış sunulur.

Nitel araştırmanın bir diğer özelliği de sosyal gerçekliğin daha küçük ölçekli yönleri ile ilgilenilmesidir (Bryman, 2012). Nitel araştırmalarda olay ve/veya olguların meydana geldikleri/oluştukları bağlamlar dâhilinde ele alınabilmesi amacıyla nicel araştırmalara nazaran daha az sayıda birey ya da durum ile çalışılır (Maxwell, 2013). Burada amaç, elde edilen bulguları genellemek değil, az sayıda katılımcı ile olguları derinlemesine keşfettir (Creswell, 2015). Nicel araştırmadaki büyük hacimli örneklemelerin aksine, amaçlı olarak oluşturulmuş, söz konusu olay ve/veya olgu hakkında deneyime sahip ve bilgi sağlayabilecek küçük hacimli katılımcı grupları nitel çalışmalar için daha uygundur.

Bu araştırmada, iş-aile temelli psikolojik sözleşmelerin doğası ve kapsamının *anlaşılması* amaçlanmıştır. Yukarıda da belirtildiği üzere nitel araştırmalar çeşitli olay ve/veya olguların *anlaşılmasına* odaklanır (Creswell, 2013; Creswell, 2014; Kuş, 2012; Kümbetoğlu, 2017; Maxwell, 2013; Merriam, 2015; Silverman, 2018; Yıldırım ve şimşek, 2018; Yin, 2011). Araştırmanın amacının *anlamak* olduğu göz önünde bulundurulduğunda, çalışmanın amacının araştırmacıyı nitel yöntem tercihine yönelttiği görülmektedir.

Bu araştırmada yanıt aranan ana araştırma sorusu ise; iş-aile temelli psikolojik sözleşmenin doğasının ve kapsamının ne olduğudur. Silverman (2018) *ne* ve *nasıl* sorularına yanıt bulmak için en uygun yaklaşımın nitel yöntem olduğunu ifade etmiştir. Araştırmacı da bu doğrultuda, araştırma sorusunun nitel yöntem benimsemesini gerektirdiğini düşünmektedir.

Çalışma kapsamında yürütülen yazın taraması sonucunda araştırmacının nitel yöntemi benimsemesinde etkili olan noktalar ise şu şekildedir;

Psikolojik sözleşme yazını incelendiğinde psikolojik sözleşmenin algısal temelli olduğu (Arnold, 1996), bireylerin sübjektif algılarında şekillenen, oldukça öznel ve bireysel bir sözleşme türü olduğu görülmektedir. Psikolojik sözleşmelerin bireye özgü algılar olması sonucunda, psikolojik sözleşme içeriklerinin bireyden bireye farklılık ve çeşitlilik göstereceği (Del Campo, 2007; Herriot ve Pemberton, 1997; Rousseau, 1995) ve psikolojik sözleşmelerin bireyin bağlamına dayalı olacağı (Shore ve Barksdale, 1998) ifade edilmiştir. Psikolojik sözleşmenin bu bahsedilen öznel doğası gereği her çalışanın

örgütü ile benzersiz psikolojik sözleşme deneyimlerine sahip olabileceği (Rousseau ve Tijoriwala, 1998) öngörülmüştür. Anderson ve Schalk (1998: 641) psikolojik sözleşmenin doğasını; “*psikolojik sözleşmeler binlerce öğeyi içerebilirler ve muhtemel içeriklerin eksiksiz bir listesini yapmak neredeyse imkânsızdır*” şeklinde ifade etmişlerdir. Yazında yer alan bu ifadeler doğrultusunda; her bireyin örgütü/işvereni ile mevcut çalışma ilişkisi algısı temelinde farklı ve çeşitli nitelikte psikolojik sözleşme içeriklerine sahip olacakları beklenir. Aynı örgütte çalışan iki farklı birey, çalışma ilişkileri algıları temelinde “*eşsiz*” (Rousseau ve Tijoriwala, 1998: 680) psikolojik sözleşme içeriklerine sahip olabileceklerdir. Ancak psikolojik sözleşme yazınına hâkim olan nicel yöntem temelinde kullanılan bir veri toplama tekniği olan anketler (Conway ve Briner, 2005: 89-98) ile her bir bireyin özgün deneyimlerinin ortaya çıkartılması mümkün değildir. Anketler ile ancak bu deneyimlerin geniş anlamda-detaya girmeksizin-ana hatları çizilebilir (Sherman ve Morley, 2015). Conway ve Briner (2005: 89-98) psikolojik sözleşme yazınının anket tekniği ile veri toplamanın hâkim olduğu görüntüsüne yönelik, mülakatların kişilerin psikolojik sözleşmelere dair deneyimlerini ve yorumlarını, çalışanların söylemlerine ve örgütsel bağlamına dayalı olarak elde edilmesini mümkün kılacağını ifade etmişlerdir. Herriot ve arkadaşları (1997) da psikolojik sözleşmelerin anlaşılabilmesi için çalışanların psikolojik sözleşmelere ilişkin fikir ve görüşlerine bizzat başvurmanın geçerli bir yöntem olacağı, bu nedenle psikolojik sözleşme içeriklerinin önceden oluşturulmuş anketler ya da geliştirilmiş ölçekler aracılığı ile değil, katılımcıların görüşlerine bizzat başvurarak ortaya çıkarılmasının daha doğru bir yaklaşım olacağını ifade etmişlerdir. Nitel yöntem bu hususta, çalışanların fikir ve görüşlerini doğrudan elde etmek için araştırmacılara uygun teknikler sağlamaktadır. Bu nedenle bu çalışmada hem psikolojik sözleşmenin bireye özgü doğası (Del Campo, 2007; Rousseau, 1989) hem de yazında yer alan ifadeler doğrultusunda nitel yöntem benimsenmesinin uygun olacağı düşünülmüştür.

Araştırmacının yöntem tercihini belirleyen bir diğer husus ise psikolojik sözleşme çalışmalarında daha önceden başka araştırmacılar tarafından oluşturulmuş anket formları ve standardize ölçeklerin (örneğin; Rousseau, 1990; Rousseau, 2000) kullanımının oldukça yaygın oluşudur. Bu anket formları ve standardize ölçekler herhangi bir sektör ve çalışan grubuna yönelik oluşturulmuş olmayıp, genele hitap eden daha kapsayıcı nitelikte ölçüm araçlarıdır. Genele özgü geliştirilen ölçekler vasıtası ile genellikle katılımcıların hangi unsurları psikolojik sözleşme yükümlülüğü olarak algıladığı

değerlendirilir. Yazında sürekli aynı standardize ölçeklere bağlı kalmanın, yeni psikolojik sözleşme içerik ve boyutlarının ortaya çıkma potansiyelini sınırlayacağı öngörüsüne (Freese ve Schalk, 2008; Sherman ve Morley, 2015) yer verilmiştir. Cable (2012) da psikolojik sözleşmelerde genel nitelikli içeriklere odaklanıldığında, taraflar arasındaki çalışma ilişkisinin anlaşılmasına yardımcı olan mesleğe/sectöre özgü (spesifik) psikolojik sözleşme içeriklerinin göz ardı edilebileceğini ifade etmiştir. Oysa bir çalışma ilişkisine özgü psikolojik sözleşme içeriklerini ortaya çıkartmak, o çalışma ilişkisi konusunda derinlemesine bir anlayışa ulaşmak için önemlidir. Conway ve Briner (2005) ve Del Campo (2007) psikolojik sözleşme içeriklerinin daha önceden belirlenmiş standardize ölçeklerin kısıtlayıcı etkilerinden kurtulmak amacıyla nitel yöntem ile tasarlanan araştırmacıların daha uygun olacağını ifade etmişlerdir. Bu çalışmada da bir mesleğe/sectöre özgü psikolojik sözleşmelerin doğası ve kapsamını anlamak amaçlandığından nitel yöntem tercihinin uygun olacağı düşünülmüştür.

## 5.2. Araştırmanın Deseni

Araştırma desenleri, araştırmalarda problemin kavramsallaştırılmasından veri toplanmasına, veri analizinden bulguların raporlanmasına kadar tüm araştırma sürecine işaret eder (Creswell, 2013). Yıldırım ve Şimşek (2013: 75) de nitel araştırma bağlamında araştırma desenini; “*belirli bir odak çerçevesinde araştırmanın çeşitli aşamalarının birbirleriyle tutarlı olmasına yardımcı olan bir strateji*” olarak tanımlamışlardır. Nitel araştırma şemsiyesi altında pek çok nitel desen yer almasına rağmen yazında sıklıkla bahsedilen desenler; *fenomenoloji* (Creswell, 2013; Merriam, 2015; Patton, 2014), *etnografi* (Creswell, 2013; Merriam, 2015; Patton, 2014; Punch, 2016), *gömülü kuram* (Creswell, 2013; Merriam, 2015; Punch, 2016), *örnek olay* (Creswell, 2013; Punch, 2016), *anlatı araştırması* (Creswell, 2013; Merriam, 2015) ve *eylem araştırması* (Creswell vd., 2007)dir. Bu desenlerin sınıflandırılması ve adlandırılması genellikle yazardan yazara farklılaşmakta olup yukarıda sözü edilen desenler, üzerinde en fazla görüş birliğine ulaşılanları işaret etmektedir.

Bu çalışmada nitel araştırma deseni olarak “*temel nitel araştırma*” tercih edilmiştir. Yazında temel nitel araştırma; *jenerik nitel araştırma* (Caelli vd., 2003; Kahlke, 2014) ve *jenerik nitel inceleme* (Percy vd., 2015) olarak da adlandırılmaktadır. Caelli ve arkadaşları (2003) temel nitel araştırma desenini, herhangi bir spesifik nitel araştırma türüne dahil edilemeyecek nitel araştırmaları ifade etmek için kullanmışlardır. Kahlke (2014: 37) de



benzer şekilde temel nitel nitel araştırma desenini; “*herhangi bir nitel araştırma desenine tam bağlılık iddiasında olmayan çalışmalar*” olarak tanımlamıştır. Bu duruma Percy ve arkadaşları (2015: 76) da değinmiş olup temel nitel araştırma desenine duyulan ihtiyacı şu şekilde ifade etmişlerdir:

*“Etnografi, örnek olay, fenomenoloji, gömülü kuram gibi geleneksel araştırma desenleri her zaman katılımcıların öznel düşünceleri, tutumları, inançları ve dış dünyaya dair deneyimlerini incelemeye bir ya da daha fazla yönü ile uygun olmayabilir. Bu gibi durumlarda araştırmacılar daha jenerik nitel inceleme yaklaşımlarına ihtiyaç duyabilirler.”*

Yapılan tanımlar ele alındığında, temel nitel araştırma deseninin aslında bir nitel yaklaşımın tüm unsurlarını taşıdığı ancak herhangi bir spesifik odağı olmayan, diğer geleneksel desenlere nazaran daha esnek yapıda bir temel desen olduğu söylenebilir. Temel nitel araştırmayı en kapsamlı şekilde ele alan ve aslında pek çok disiplinde yürütülen çalışmaların büyük bir kısmının temel nitel araştırma olduğunu iddia eden araştırmacı Merriam (2015) dir. Merriam (2015: 24) temel nitel araştırma deseninin amacını şu şekilde ifade etmiştir:

*“Tüm nitel araştırmalar anlamın nasıl inşa edildiği, insanların hayatlarını ve dünyalarını nasıl anlamlandırdıkları ile ilgilenir. Temel nitel araştırmanın öncelikli amacı, bu anlamları açığa çıkartmak ve yorumlamaktır.”*

Merriam (2015) temel nitel araştırmaların epistemolojik açıdan *sosyal inşacı*, kuramsal olarak ise *yorumsamacı* çalışmalar olduğunu ifade etmiştir. Bu temeller ile uyumlu olarak, temel nitel araştırmaların, bireylerin sosyal dünyaları ile etkileşimleri kapsamında gerçeği nasıl inşa ettikleri üzerine yoğunlaştığını belirtmiştir. Temel nitel araştırmalarda araştırmacılar; “*insanların yaşamlarını nasıl yorumladıkları ile, dünyalarını nasıl inşa ettikleri ile ve deneyimlerine ne anlam kattıkları ile ilgilenirler*” (Merriam, 2015: 22-23; Merriam ve Tisdell, 2016: 24). Temel nitel araştırma deseninde veriler; gözlem, görüşme ve doküman incelemesi yoluyla elde edilebilir. Veri analizinde, tekrarlayan örüntülerin tespitine odaklanılır. Bulgular ise yinelenen kalıplar ya da veri tarafından desteklenen temalardır (Merriam, 2015: 23).

Temel nitel araştırmada katılımcı deneyimlerinin ele alınması ve araştırmacıların bu deneyimleri anlamlandırılma çabası akla niçin bu çalışmada fenomenoloji deseninin tercih edilmediği sorusunu getirebilir. Fenomenoloji deseni ile temel nitel araştırma

deseni arasındaki farka Percy ve arkadaşları (2015: 77-78) şu şekilde bir açıklama getirmişlerdir:

*“Fenomenoloji, olguya dair içe yönelik ve süre giden bir anlama ve anlamlandırma sürecine işaret eder. Bu anlamda, fenomenoloji deseninde bireyin bilişsel süreçlerinin yapısını anlamak önem kazanır. Temel nitel araştırma ise bu bilişsel süreçlerin yapısının anlaşılmasından ziyade “ne deneyimlendi?”, “ne oldu?” gibi daha dışsal sorulara yanıt arar. Katılımcıların düşüncelerinin ve deneyimlerinin içeriğini anlamının öne çıktığı incelemelerde temel nitel araştırma daha uygun olacaktır.”*

Açıklamadan anlaşıldığı üzere, deneyimlerin öznel psikolojik süreçlerinden ziyade deneyimlerinin kendisi ve içeriğinin ön plana alındığı durumlarda temel nitel araştırma deseni daha uygun olacaktır. Bu çalışmanın amaçlarından biri de “iş-aile temelli psikolojik sözleşmelerin doğası ve kapsamı nedir?” sorusu altında “iş-aile temelli psikolojik sözleşmelerde hangi unsurlar yer alıyor?” sorusuna yanıt vermek olduğundan, deneyimlerin öznel psikolojik süreçlerinden ziyade içeriğine odaklanılmaktadır. Bu açıdan, bu çalışma için temel araştırma deseninin uygun olacağına karar verilmiştir. Bununla birlikte, bu çalışmada fenomenoloji felsefesinin takip edilmemesi (Merriam, 2015: 25) ve çalışmanın sonunda bir fenomenin nasıl deneyimlendiğini bütünleştiren, bireyin deneyimlerinin özünün tartışıldığı betimleyici bir öz bölümüne yer verilmemesi nedeniyle bu çalışmanın bir fenomenoloji çalışmasından ziyade bir temel nitel araştırma olduğu söylenebilir.

### **5.3. Araştırma Soruları**

Bu çalışmanın yanıt bulmaya çalıştığı **araştırma sorusu** “Akademisyenler ile üniversiteleri arasındaki iş-aile temelli psikolojik sözleşmelerin doğası ve kapsamı nedir?” şeklinde ifade edilmiştir. Bu araştırma sorusuna yanıt verebilmek amacıyla aşağıda yer alan alt araştırma soruları geliştirilmiştir.

**Alt araştırma sorusu 1:** Akademisyenler iş alanları ile aile alanları arasında nasıl bir ilişki algılıyorlar?

**Alt araştırma sorusu 2:** Akademisyenlerin üniversiteleri ile aralarında oluşan iş-aile temelli psikolojik sözleşmeye dair algıları nedir?

**Alt araştırma sorusu 3:** Akademisyenlerin üniversiteleri ile aralarında oluşan iş-aile temelli psikolojik sözleşmelerinde hangi unsurlar (içerik) yer alıyor?

**Alt araştırma sorusu 4:** Akademisyenler iş-aile temelli psikolojik sözleşme ihlallerinde ne hissediyorlar?

#### **5.4. Çalışma Grubunun Belirlenmesi**

Bu kısımda, çalışma grubunu belirlemeye yönelik yürütülen süreçten bahsedilmiştir. Öncelikle nitel araştırmalarda sıklıkla kullanılan amaçlı örneklem tekniğinden ve amaçlı örneklem tekniğinin nitel çalışmalar için niçin uygun olduğundan kısaca bahsedilmiştir. Daha sonrasında ise iş-aile temelli psikolojik sözleşme kavramının kuramsal bir dayanağı olarak öne sürülen İş-Aile Sınır Kuramı (Clark, 2000) kapsamında, iş alanı ile aile alanı arasındaki etkileşim iş-aile dengesi ve iş-aile/aile-iş çatışması boyutlarında ele alınmıştır. Bu yazın taramasının amacı, iş-aile/aile-iş çatışmasını ortaya çıkaran ve iş alanı ile aile alanları arasında denge kurmayı zorlaştıran öncülleri ortaya koymaktır. Yazın taraması sonucunda elde edilen öncüller değerlendirildiğinde, akademisyenlerin iş alanı ile aile alanı arasında denge kurmakta zorlanan ve belirli düzeyde iş-aile/aile-iş çatışması yaşayan bir çalışan grubu olabileceği öne sürülmüştür. İzleyen kısımlarda ise akademisyenlerin niçin iş-aile temelli psikolojik sözleşme kavramını incelemek için uygun bir çalışma grubu olacağı yazın taraması temelinde gerekçelendirilmiştir. En sonda ise çalışma grubunun belirlenmesinde tercih edilen örnekleme tekniklerinden bahsedilmiştir.

##### **5.4.1. Çalışma Grubunun Belirlenmesine Yönelik Ön Hazırlık**

Çalışan ile işvereni/örgütü arasındaki çalışma ilişkileri kaçınılmaz olarak her çalışma ilişkisine özgü pek çok mübadele unsuru içerdiğinden, her tür çalışma ilişkisi psikolojik sözleşme bakış açısı ile ele alınabilir (Conway ve Pekcan, 2019: 11). Bu anlamda psikolojik sözleşmenin, herhangi bir sektör ve meslek kısıtlaması olmaksızın her alanda incelenebileceği ifade edilebilir. Bu çalışmada psikolojik sözleşme; iş-aile çalışmaları perspektifinden ele alınmış olup, psikolojik sözleşmenin özel bir türünü ifade edecek şekilde “*iş-aile temelli psikolojik sözleşme*” olarak kavramsallaştırılmıştır. Daha önceki kısımlarda ayrıntılı bir şekilde ifade edildiği üzere, iş-aile temelli psikolojik sözleşmelerde bireyin iş alanı ile aile alanını dengeleme ve iş alanı ile aile alanı arasındaki çatışma düzeyini azaltma çabası ön plana çıkar. Bu nedenle, iş-aile temelli psikolojik

sözleşmelerin doğasının anlaşılması ve içeriğinin ortaya konulmasının amaçlandığı bu çalışmada, iş alanı ile aile alanı arasında denge kurmakta zorlanan ve belirli bir düzeyde iş-aile ve aile-iş çatışması yaşayan katılımcıların görüşlerine başvurulması isabetli olacaktır. Bu kararda, çalışmanın nitel yaklaşımda yürütülmesi belirleyici olmuştur. Çünkü nitel çalışmaların, nicel çalışmalardan farklılaştığı bir nokta da örneklem tercihi konusu olup (Neuman, 2012; Yıldırım ve Şimşek, 2013: 129) nicel araştırmalardaki olasılık temelli örneklemden ziyade *amaçlı örneklemin* sıklıkla tercih edilmesidir (Bryman, 2012; Merriam, 2015; Miles ve Huberman, 2016; Sığı, 2018; Yıldırım ve Şimşek, 2013). Amaçlı örnekleme yaklaşımının nitel araştırmalarda sıklıkla tercih edilmesinin nedeni de nitel araştırmaların istatistiksel açıdan *genelleme kaygısı ve temsil edilebilirlik kaygısı* taşımamasıdır (Merriam, 2015: 76; Neuman, 2012). *Amaçlı örnekleme*; ilgilenilen olguyu en fazla bilgiyi edinecek şekilde incelemek amacıyla, kasıtlı olarak seçilmiş vakaların, olayların, olguların ya da materyallerin bir araya getirilmesi (Flick, 2007) olarak düşünülebilir. *Amaçlı örnekleme* de araştırmacının incelediği araştırma problemine dair en iyi bilgileri alacağı şekilde kasıtlı seçilen bir grup katılımcıyı ifade eder (Creswell, 2013). Amaçlı örneklemin varsayımı; “*nitel araştırmalarda araştırmacının keşfetmek, anlamak, içgörü kazanmak istediği ve çoğu şeyi öğrenebileceği bir örneklem seçimine mecbur olduğu*”dur (Merriam, 2015: 76). Bu çalışmada; çalışmanın nitel yaklaşımla yürütülmesi başlıca neden olmakla birlikte, bilgi açısından zengin durumların derinlemesine çalışılmasına olanak tanınması (Neuman, 2012; Patton, 2014; Yıldırım ve Şimşek, 2013), bilgi açısından zengin vakaları tercih etme durumunun araştırmacıya araştırmanın amacı için temel öneme sahip konular hakkında çok fazla bilgi edinme fırsatı sağlaması (Patton, 2014), olgu ve olayların keşfedilmesi ve açıklanmasında faydalı olması (Yıldırım ve Şimşek, 2013) ve araştırma sorularına doğrudan atıfta bulunan öğelere örnekleme yer verme fırsatı sağlaması (Bryman, 2012) gibi nedenlerle amaçlı örnekleme tercih edilmiştir.

Amaçlı örnekleme, örneklem kapsamında yer alacak öğelerin belirlenmesinde *araştırmanın amacı* (Bryman, 2012; Merriam, 2015; Patton, 2014) ve *araştırma sorusu* (Bryman, 2012; Schreier, 2017) belirleyici olur. Araştırmanın amacı ve araştırma soruları da amaçlı örnekleme, çalışma grubunun seçim ölçütlerini belirlemede yönlendirici olur. Saptanan ölçütler; çalışmanın amacını yansıtır, bilgi açısından zengin durumların tanımlanmasına (Merriam, 2015: 77) ve katılımcı grubun sınırlarının çizilmesine (Miles ve Huberman, 2016) yardımcı olur. Bu ölçütler, araştırmacının örneklem kararının arka

planını göz önüne serer (Flick, 2007). Bu çalışmada, araştırmacının amaçlı örnekleme tercihinin gerekçelendirilmesi ve çalışma grubunun sınırlarının belirlenmesi amacıyla iş-aile yazını temelinde ölçütler belirlenmesine karar verilmiştir. Bu amaçla; iş-aile çatışması ve aile-iş çatışmasının daha yoğun yaşanabileceği ve çalışanların iş alanları ile aile alanları arasında denge kurmakta zorlanacağı sektörler ve meslekleri tahmin etmek gayesi ile iş-aile çatışması ve aile-iş çatışmasının muhtemel öncüllerini sorgulayan bir yazın taraması gerçekleştirilmiştir. Bu yazın taraması bulgularına göre iş-aile çatışması ve aile-iş çatışmasının muhtemel öncüllerinin; *yoğun iş yükü, iş rolü belirsizliği, işin merkeziliği, işte geçirilen süre, haftalık çalışma süresi, sahip olunan çocuk/çocukların sayısı ve yaşı, aile rolü yoğunluğu, ebeveyn olmadan kaynaklanan talepler, aile/iş dışı zamana ayrılan süre* gibi unsurlar olduğu görülmüştür. Bu öncüller göz önünde bulundurulduğunda, akademisyenlerin iş-aile temelli psikolojik sözleşme kavramını incelemek için uygun bir çalışma grubu olacağı öne sürülebilir. İlerleyen kısımda, akademisyenlerin iş-aile temelli psikolojik sözleşmeyi incelemede neden uygun bir grup olduğu gerekçelendirmeye çalışılacaktır. Bu yazın taraması sonucunda elde edilen ölçütler, amaçlı örnekleme kapsamında araştırmacıya bilgi sunma açısından zengin durumların seçilmesinde yardımcı olan ölçütler olarak değerlendirilecektir.

#### **5.4.2. Çalışma Grubu Olarak Akademisyenler Tercihinin Gerekçelendirmesi**

Times Yükseköğretim Dergisi'nin (THE, 2018) 2017 yılında %85'ini akademisyenlerin oluşturduğu 56 ülkeden 2379 yükseköğretim personeli ile gerçekleştirdiği çalışmanın bulguları; akademisyenlerin iş yükünün giderek artış gösterdiğini, akademisyenlerin iş yükü artışına bağlı olarak kişisel ilişkilerini ve aile ilişkilerini sürdürmekte güçlük yaşadıklarını göstermektedir. Araştırmada ayrıca yükseköğretim personelin iş alanı ile aile alanı arasında denge sağlama problemlerini, akademik kadroda olup olmama durumuna bağlı olarak daha yoğun yaşadıkları tespit edilmiştir. Akademik personelin diğer yükseköğretim personelinden (idari ve teknik personel) daha yüksek düzeyde iş-aile çatışması düzeyine sahip olduğu bulgusuna ulaşan başka çalışmalar da mevcuttur (örneğin; Kinman ve Wray, 2013; Torp, Lysfjord ve Middle, 2018; Winefield, Boyd ve Winefield, 2014). Yazında akademisyenlerin iş alanı ile aile alanı arasında denge kurmakta zorlandıkları (Acker ve Armenti, 2004; Bozzon, Murgia, Poggio ve Rapetti, 2017; Currie ve Eveline, 2011; Damiano ve Teixeira, 2016; Kinman ve Wray, 2013; Lindfelt, Ip, Gomet ve Barnett, 2018; Ward ve Wolf-Wendel, 2004; Wilton ve Ross,

2017) ve iş-aile çatışması yaşadıkları (Achour, Grine, Roslan Mohd Nor, 2014; Bayhan Karapınar, İlsev ve Ergeneli, 2006; Deutsch ve Yao, 2014; Fox, Fonseca ve Bao, 2011; Gatta ve Roos, 2004; Kotecha, 2014a; Reddick vd., 2012; Takahashi vd., 2014; Záborskà vd. 2018) saptanan çalışmalar bulunmaktadır. Fontinha ve arkadaşları (2019) da çalışmalarında, akademik personelin stres düzeyinin, diğer yükseköğretim personelinin stres düzeyinden anlamlı bir şekilde yüksek olduğunu saptamış olup, Mudrak ve arkadaşlarının (2018) da akademisyenlerde stresin en güçlü yordayıcısının iş-aile çatışması olduğu bulgusuna ulaştığı göz önünde bulundurulduğunda; yükseköğretim kurumlarında akademisyenlerin diğer çalışanlara nazaran daha fazla iş-aile çatışması yaşadıkları ve iş-aile dengesi kurma problemleri yaşadıkları öne sürülebilir. Bu yönüyle akademisyenlerin, iş-aile temelli psikolojik sözleşme kavramının incelenmesi için uygun bir çalışma grubu olduğu düşünülmektedir. İlerleyen kısımda akademisyenlik mesleğinin, iş alanı ile aile alanı arasında denge kurmayı zorlaştırıcı yönleri ortaya konulmaya çalışılacaktır.

#### **5.4.2.1. Akademisyenliğin Doğası ve Çalışma Şartları Açısından İş-Aile Çatışmasına Yatkın Oluşu**

Wilton ve Ross (2017) akademisyenliğin *hiçbir zaman sonlanmayan ve talepkâr* (Misra, Hickeys-Lundquist ve Tessler, 2012) bir iş olduğunu ifade etmişlerdir. Akademi genelde *uzun çalışma saatleri* (Currie ve Eveline, 2011) ve *iş yoğunluğu* ile karakterize edilen sektörlerden biridir (Sang, Powell, Finkel ve Richards, 2015). Mesai saatleri içerisinde ders vermek, danışmanlık yapmak, idari işler ile uğraşmak durumunda kalan akademisyenler bilimsel çalışmalarını akşamları evde ya da hafta sonlarında yapmak durumunda kalmakta olup bu durum akademisyenler için *sınırsız mesai* yapma durumunu ortaya çıkarmaktadır (Vatansever ve Gezici Yalçın, 2015: 127). Heijstra ve Rafnsdottir'in (2010) çalışmalarının bulgularına göre de İzlanda'da akademisyenlerin haftalık çalışma süreleri, İzlanda ulusal çalışma süresi ortalamasından yüksek olup katılımcıların tümü mesai saatleri sonrasında çalışmaya devam ettiklerini ifade etmişlerdir. Yükseköğretim sektöründe uzun çalışma saatlerinin hâkim olduğunu ifade eden diğer araştırmacılardan Kinman ve Wray (2013), İngiltere'de akademisyenlerin üçte birinin haftada 50 saat ve üzerinde yoğun mesai yaptıklarını, dörtte üçünün ise 40 saat ve üzerinde mesai yaptıklarını saptamışlardır. Gill (2009) akademisyenlerin en fazla ücretsiz fazla mesai

yapan meslek gruplarından biri olduğunu ifade etmiştir (aktaran, Vatansever ve Gezici Yalçın, 2015: 91).

Aslında akademisyenlik *özerk* ve *esnek* bir meslek olarak algılanır. Ancak bu özerklik ve esneklik beraberinde hiçbir zaman bitmeyen bir iş yükünü de getirmektedir (Fontinha, Easton ve Van Laar, 2019; Ward ve Wolf-Mendel, 2004). Vatansever ve Gezici Yalçın (2015) akademide esnekliğin; akademisyenlerin zaman programını kendi tercihleri doğrultusunda belirlemeleri anlamında değil, iş zamanının özel yaşam alanına yayılması anlamında değerlendirildiğini ifade etmişlerdir. Akademisyenlere sunulan esnekliğin sonucunda işler genellikle eve taşınarak akşamları ve hafta sonları da devam etmektedir (O’Laughlin ve Bischoff, 2005: 80). Esnekliğin, beraberinde akademisyenlere iş yükü getirmesinde etkili olan bir unsurun *teknolojik gelişmeler* olduğu söylenebilir. Teknolojik gelişmelerin etkisi ile iş yapma şekilleri dönüşüme uğramış olup, işin ev alanına yayılıp, evin tekrardan iş yapılabilen bir alan olmasının önu açılmıştır. Özellikle akademisyenler belirli çalışma mekanları, iş yapma kalıpları ve sıkı bir şekilde belirlenmiş çalışma sürelerine tabi olmadıklarından, bu teknolojik gelişmelerden işin genişlemesi ve işin yoğunlaşması anlamında etkilenmeleri muhtemeldir (Currie ve Eveline, 2011). Teknolojik gelişmelerin bir getirisi olarak internet kullanımında görülen artış akademisyenlerin; iş yükünü, iş baskısını, ulaşılabilir ve erişilebilir olma durumunu, kişilerin ve kurumların akademisyenlerden beklentilerini, elektronik posta trafiğini arttırmıştır (Heijstra ve Rafnsdottir, 2010). Times Yükseköğretim Dergisi’nin (THE, 2018) çalışmasının bulgularında, akademisyenler iş yüklerinin son üç yıldır giderek arttığını belirtmişlerdir. Bunun bir nedeni de teknolojik gelişmelerin sunduğu esneklik ile akademisyenlerin iş yüklerinin artmasına neden oluşu olabilir. Teknoloji destekli ek çalışma kavramını akademisyenler örnekleminde çalışan Fenner ve Renn (2010) ile Kotecha ve arkadaşları (2014a); akademisyenlerin teknolojik destekli ek çalışma davranışları ile iş-aile çatışması algıları arasında anlamlı bir ilişki saptamıştır. Bu çalışmanın bulguları, teknolojik gelişmelerin sunduğu esnekliğin, akademisyenlerde iş ile aile alanları arasındaki sınırın bulanıklaşmasına neden olduğunu göstermektedir. Yine teknolojinin akademisyenlerdeki iş yükü üzerindeki artışı ele alan bir çalışmada Currie ve Eveline (2011) son beş yılda akademisyenlerin evde işlerine ayırdıkları sürenin artış gösterdiğini, teknolojinin iş yüklerini arttırdığının farkında olduklarını tespit etmişlerdir. Bu çalışmalar değerlendirildiğinde, esnek olarak bilinen bir meslek olan

akademisyenlikte bu esnekliğin özellikle teknolojik gelişmeler ile bir araya gelmesinin, akademisyenlerin iş yüklerinde anlamlı bir artışı da beraberinde getirdiği söylenebilir.

Akademisyenlerin çalışma alışkanlıklarını ve çalışma koşullarını ele alan araştırmalar genel olarak incelendiğinde; akademisyenlerde mesai saatleri dışında ve akşamları evde çalışmanın oldukça yaygın olduğu (Currie ve Eveline, 2011; Dikmen ve Maden, 2012; Er, 2008; Erzeybek ve Çifçi, 2019; Heijstra ve Rafnsdottir, 2010; Kinman ve Jones, 2003; Kinman ve Wrey, 2013; Reddick vd., 2012; Sang vd., 2015; THE, 2018; UCU, 2018; Vatansever ve Gezici Yalçın, 2015; Wilton ve Ross, 2017), sıklıkla hafta sonlarında (Achour, Grine, Roslan Mohd Nor, 2014; Misra vd., 2012; Takahashi vd., 2014; THE, 2018; UCU, 2018; Wilton ve Ross, 2017) ve yıllık izinlerde (Takahashi vd., 2014; UCU, 2018) çalışmanın olağan olduğu görülmektedir. Ayrıca akademisyenlerin, iş yüklerinin yönetilemez olduğu algısı ile stres ve kaygı yaşadığı tespit edilmiştir (Kinman ve Jones, 2003; Kinman ve Wray, 2013; Sang vd., 2015; THE, 2018; UCU, 201; Vatansever ve Gezici Yalçın, 2015). EUROFOUND (2017) araştırmasında iş-yaşam dengesini etkileyen unsurların en güçlüsünün *haftalık çalışma süresi* olduğu göz önünde bulundurulduğunda, uzun çalışma saatlerine sahip olan akademisyenlerin iş alanları ile aile alanları arasında denge kurmakta zorlanacağı söylenebilir. Bu iddiayı destekler nitelikte, incelenen çalışmalarda akademisyenlerin iş yükünün; kişisel ilişkileri (Kinman ve Jones, 2003), sosyal hayatları (Erzeybek ve Çifçi, 2019; Kinman ve Jones, 2003; THE, 2018) ve aile hayatları (Erzeybek ve Çifçi, 2019; Kinman ve Jones, 2003; THE, 2018) üzerinde olumsuz etkileri olduğu görülmüştür. Yine incelenen çalışmalarda, akademisyenliğin doğasından kaynaklı olarak iş ve aile alanları arasındaki sınırların belirgin olmadığı (Currie ve Eveline, 2011; FFNT, 2018; Heijstra ve Rafnsdottir, 2010; Nasurdin ve O'Driscoll, 2012; Vatansever ve Gezici Yalçın, 2015) ve iş ile aile alanlarının çatışma potansiyelinin yüksek olduğu (Bozzon, Murgia, Poggio ve Rapetti, 2017; Fenner ve Renn, 2004; Kotechka vd., 2014a; Nasurdin ve O'Driscoll, 2012) anlaşılmaktadır. Tüm bu çalışmalar birlikte değerlendirildiğinde; akademisyenliğin gerek çalışma saatlerinin uzunluğu gerekse de teknolojik gelişmelerden esnek doğası itibari ile etkilenmesi nedeniyle iş ve aile alanları arasında çatışma ihtimalinin ve bu alanlar arasında bir denge kurabilmenin oldukça zor olduğu bir meslek olduğu söylenebilir.



#### **5.4.2.2. Akademisyenlerde İş-Aile Dengesi Kurmayı Zorlaştıran ve İş-Aile Çatışması Yaşanmasını Kolaylaştıran Faktörler**

Yapılan yazın taramasında bazı faktörlerin, akademisyenlerde iş-aile dengesi sağlamayı zorlaştırıcı ve iş-aile çatışması yaşamayı kolaylaştırıcı rolü olduğu görülmüştür. Örneğin Watanabe ve Falci (2016) iş-aile çatışması yaşamayı yüksek akademisyenlerin şu kriterlerden birini taşıması gerektiğini ifade etmişlerdir: Eşinin tam zamanlı olarak çalışması, çocuk sahibi olması, ebeveyn ya da yaşlı/engelli yakınlarla bakım sorumluluğu. Acker ve arkadaşları (2016) da eşin mesleği ve aile yükümlülüklerinin belirleyici olduğunu ifade etmişlerdir. İlerleyen kısımda, yazın taraması sonucunda akademisyenlerin iş alanı ile aile alanı arasındaki çatışma ihtimalini arttırdığı saptanan faktörlerden bahsedilecektir. Bu faktörler aynı zamanda, araştırmacının amaçlı örnekleme yaklaşımı ile çalışma grubunu oluşturma kararına yön veren ölçütler olarak değerlendirilecektir.

##### **5.4.2.2.1. Cinsiyet**

Akademisyenlerde iş alanı ile aile alanı arasındaki çatışmaları ele alan çalışmalar, akademisyenlerin cinsiyetleri açısından incelendiğinde; iş-aile çatışmasını kadın akademisyenlerin erkek akademisyenlerden daha yoğun yaşadığına yönelik bulgular (örneğin; Bijawat, 2013; Cantano vd., 2010; Currie ve Eveline, 2011; Fox, Fonseca ve Bao, 2011; Kotecha, 2014a; Küçükşen ve Kaya, 2016; Takahashi vd., 2014) olduğu görülmektedir. Bunun yanında iş-aile çatışması düzeyinin kadın ve erkek akademisyenler arasında anlamlı bir şekilde farklılaşmadığını (Elliot, 2008; Záborskà vd. 2018) ve iş-aile çatışmasının erkek akademisyenlerde yaygın olduğunu belirten araştırmalar da mevcuttur. Bu çalışmalar değerlendirildiğinde; kadın akademisyenlerin iş-aile çatışması deneyimine daha fazla ilgi gösterildiği ve kadın akademisyenlerin iş-aile çatışması açısından dezavantajlı görüldüğü söylenebilir.

Ward ve Wolf-Wendel (2004: 236) daimi kadro alma sürecindeki (tenure track) kadın akademisyenlerin iş ile aile alanları arasında denge kurmalarını zorlaştıran unsurları; kadınların biyolojik saatleri, daimi kadroya geçiş (tenure track) zamanı ile doğurganlık döneminin çatışması, hamilelik ve çocuk bakımı süreçlerinin fiziksel talepleri, cinsiyet rolleri kaynaklı olarak kadınların aile sorumluluklarına ilişkin beklentiler, kadınların mesai saatleri sonrasında ev işi ve çocuk bakımı ile uğraşmak durumunda kalmaları olarak belirtmişlerdir. Kadın akademisyenlerin iş ve aile alanları arasındaki çatışmayı

inceleyen araştırmalar detaylı olarak ele alındığında; kadın akademisyenlerin eşlerine (O’Laughlin ve Bischoff, 2005) ve diğer erkek akademisyenlere (Suitor, Macom ve Fend, 2001) kıyasla çocuk bakımı ve ev işlerine daha fazla zaman ayırdığı, yine kadın akademisyenlerin iş ve aile rollerini dengelemek adına erkek akademisyenlerden daha yüksek düzeyde fedakârlık yapma eğiliminde oldukları (Wilton ve Ross, 2017) saptanmıştır. Acker ve Armenti (2004) kadın akademisyenlerin iş ve aile sorumluluklarını dengeleme konusunda zorluk yaşamaları durumunun, onların akademiden ayrılmasında önemli bir faktör olacağını öne sürmüştür. Bu iddiayı destekler nitelikte Deutsch ve Yao (2014) kadın akademisyenlerin işten ayrılmasında en önemli faktörün iş-aile çatışması olduğunu tespit etmişlerdir. Kadın akademisyenler iş ve aile alanlarını dengelemenin kariyerleri açısından önemli bir sorun olduğunu dile getirip, bu sorunu çözme konusunda tek başına kaldıklarını ve üniversitelerinden yardım görmediklerini belirtmişlerdir (Gatta ve Roos, 2004). İş-aile dengesi sağlamak adına üst düzey araştırma üniversitelerinden ayrılıp, bunun yerine akademisyenlerden beklentileri daha az olan üniversitelerde çalışmayı tercih eden kadın akademisyenler de mevcuttur (Ward ve Wolf-Wendel, 2004). Sonuç olarak; akademisyenlerde iş-aile çatışması ve iş-aile dengesi çalışmaları incelendiğinde, araştırmaların çoğunlukla kadın akademisyenlere odaklandığı, kadın akademisyenlerin cinsiyet ve toplumsal cinsiyet temelli bazı sorunlar yaşadıkları görülmektedir. Bu açıdan yazın, dikkatini kadın akademisyenlere çevirmiş görülmektedir. Erkek akademisyenlerin iş-aile çatışması deneyimlerini ele alan çalışma sayısının oldukça kısıtlı olduğu görülmektedir.

#### **5.4.2.2.2. Medeni Durum**

Akademisyenlerde iş-aile ve aile-iş çatışmalarının öncüllerini ortaya koyan Fox ve arkadaşları (2011), akademisyenlerde evli olma durumunun iş alanı ile aile alanı arasındaki çatışmaların anlamlı bir öncülü olduğunu saptamışlardır. İncelenen diğer çalışmalarda; evli ve eşi çalışan akademisyenlerin, eşi çalışmayan akademisyenlere kıyasla daha fazla aile yüküne sahip olduklarını düşündükleri (Kahraman ve Çelik, 2018) ve evli akademisyenlerin evli olmayan akademisyenlere nazaran daha yüksek düzeyde iş-yaşam çatışması yaşadıkları (Kotecha vd., 2014b) görülmüştür.

Bu çalışmada, akademisyenlerin iş-yaşam alanı yerine iş-aile alanlarına odaklanılmış olup akademisyenlerin iş-ile temelli psikolojik sözleşmelerinin anlaşılması amaçlanmıştır. Toplum içerisinde aile ve akrabalık kurumlarının oluşumu evlilik ile

oluşmaktadır. Türkiye’de ailenin resmi olarak kuruluşunu ifade eden aile cüzdanı, evlilik işlemi sonucunda düzenlenmektedir (Türk Medeni Kanunu, Madde 142). Ayrıca evlilik kişilere ek bazı roller, görevler ve sorumluluklar sunmaktadır. Tüm bu durumlar göz önünde bulundurulduğunda; bu çalışma kapsamında evli akademisyenlerin, iş ile aile alanları arasında çatışma potansiyellerinin daha yüksek olduğu düşünüldüğünden, iş-aile temelli psikolojik sözleşmelerin incelenmesi için uygun bir çalışma grubu olduğu düşünülmüştür.

#### **5.4.2.2.3. Çocuk sahibi olmak**

Avrupa Yaşam Kalitesi Anketleri (EUROFOUND, 2017) çocuk sahibi olan çalışanların, çocuk sahibi olmayan çalışanlara nazaran daha fazla iş-yaşam dengesi sorunları yaşadıklarını ortaya koymaktadır. Padavic ve Reskin (2002: 155) de çocuk bakımını uygun bir şekilde sağlamanın ebeveynler için birincil stres kaynağı olduğunu ifade etmişlerdir. Bu açıdan bakıldığında, çocuk sahibi olmanın çalışan bireylerde iş ve aile dengesini kurmayı zorlaştırıcı bir unsur olduğu söylenebilir. Bu durum akademisyenlerde de farklı değildir. Fox ve arkadaşları (2011) akademisyenlerde çocuk sahibi olmanın, iş-aile çatışması ve aile-iş çatışmalarının öncülü olduğunu saptarken, Kotecha (2014b) çocuk sahibi olan akademisyenlerde iş-aile çatışmasının daha yoğun yaşandığı bulgusuna ulaşmıştır.

Times Yükseköğretim Dergisi’nin (THE, 2018) çalışmasına katılan akademisyenlerin %60’ı eğer çocuk sahibi olmasalardı, haftada fazladan beş saat çalışma imkânı bulacaklarını ifade etmişlerdir. Yine bu çalışmada, çocuk sahibi olmanın kariyerlerine zarar vereceğini düşündüğünden çocuk sahibi olmaktan vazgeçen kadın akademisyenlerin oranı %63’tür. Bu çalışma bağlamında, çocuk sahibi olmanın akademisyenlerin kariyerleri üzerinde olumsuz etkileri olduğunu düşünebiliriz. McCutcheon ve Morrison (2018) iş ve aile sorumluluklarını dengeleme konusunda sıkıntı yaşadığını belirten akademisyenlerin büyük bir kısmının çocuk sahibi olduğunu ifade etmişlerdir. Acker ve Armenti (2004) de çocuk yetiştirme ile akademik kariyerin birlikte sürdürülmesinin beraberinde yüksek düzeyli stres, tükenmişlik, sağlık problemleri ve uykusuzluğu getirdiğini belirtmişlerdir. Özellikle daimî kadro adayı akademisyenlerde (tenure-track) akademik kariyerin talepleri ile küçük çocukların bakım ihtiyaçlarını uzlaştırmak, akademisyenler için zorlayıcı olmaktadır (Acker, Webber ve Smyth, 2016).

Akademisyenlerde çocuk sahibi olmanın iş ve aile alanlarına etkisini ele alan çalışmalar incelendiğinde, yine durumun kadın akademisyenler aleyhine olduğu söylenebilir. Yazındaki çalışmalar genellikle kadın akademisyenlere, kadın akademisyenlerin çocuk sahibi olma durumuna ya da kadın akademisyenlerin çocuk sahibi olduktan sonra kariyerindeki değişime odaklanmıştır. Times Yükseköğretim Dergisi'nin (THE, 2018) çalışması aslında bu duruma ışık tutmaktadır. Bu çalışmanın bulguları; erkek akademisyenlerin sadece %7'sinin çocuk bakım sorumluluğunun yarısından fazlasını üstlendiğini ifade ederken, kadın akademisyenlerde bu oran %50 dir. Bu bulgu, çocuk bakımının akademisyenlerde halen bir kadın sorumluluğu olarak görüldüğü şeklinde yorumlanabilir. İncelenen çalışmalarda; kadın akademisyenlerin anne olduklarında zaman yoksunluğu yaşadıkları (Belkis, 2016; Damiano-Teixeira, 2006), çocuklarının büyüme ve eğitim çağında rol çatışması yaşadıkları (Tepe, 2018), çocuk sahibi olduğunda aynı tempo ve yoğunlukta çalışmanın ve iş-aile dengesi kurmanın zorlaştığı (Bozzon vd., 2017), doğum sonrası ilk üç yılda akademik faaliyetlere yönelik dikkat dağınıklığı, odaklanma sorunu, yorgunluk, uykusuzluk, kaygı gibi sorunlar yaşandığı (Belkis, 2016) ifade edilmiştir. Çocuk sahibi olmanın erkek akademisyenlerin akademik hayatına etkisini ele alan nadir çalışmalardan birinde (Reddick vd., 2012) daimî kadro adayı (tenure-track) erkek akademisyenlerde, çocuk sahibi olduktan sonra akademik üretkenlikte, akademik işe ayrılan sürede ve yayın sayısında düşüşler saptanmıştır.

Gelişen teknoloji sonucunda, teknoloji destekli evden ek çalışma davranışları da çocuk sahibi akademisyenler için iş ile aile alanları arasında bir çatışma nedeni olmaktadır (Kotecha, 2014b). Çünkü gelişen bilgi ve iletişim teknolojileri, çalışanların sürekli erişilebilir olmalarını sağlayarak, aile yaşam kalitelerinin azalmasına ve işlerinin yoğunlaşmasına neden olabilir (Edwards ve Wajcman, 2005). Ancak bunun yanında akademisyenlik mesleğinin sağladığı esneklik, çocuk sahibi kadın akademisyenlerin kariyerlerini devam ettirmelerinde önemli rol oynamaktadır (Damiano-Teixeira, 2006).

Akademisyenlerde çocuk sahibi olmanın iş ile aile alanları arasında denge sağlama zorluklarını yanında; işkolikliğinin farkına varıp tükenmişlikten kurtulma (Ward ve Wolf-Wendel, 2004), çoklu düşünme ve organizasyon kabiliyetinin gelişmesi (Belkis, 2016) gibi olumlu sonuçlarından da bahsedilmiştir.

Akademisyenlerde çocuk sahibi olmanın iş ve aile alanlarına etkisini ele alan bu çalışmalar incelendiğinde; çocuk sahibi olmanın, akademisyenlerde iş alanı ile aile alanı

arasında denge kurmayı zorlaştırıcı bir unsur olduğu söylenebilir. Bu durum özellikle kadın akademisyenlerde daha belirgin iken, erkek akademisyenlerde çocuk sahibi olmanın iş ile aile alanlarına etkisine odaklanan az sayıda çalışma bulunduğundan net bir yargıya varmak zorlaşmaktadır. Sonuç olarak, bu çalışma kapsamında çocuk sahibi olmak, akademisyenler için iş alanı ile aile alanı arasındaki çatışma ihtimalini arttıran bir faktör olarak ele alınacaktır.

#### **5.4.2.2.4. Unvan**

Akademisyenleri odağına alan iş-aile çalışmaları incelendiğinde; akademisyenlerin kariyerlerinin başlangıcında ev ile iş alanları arasında uyum ve denge sorunu yaşadıkları (Damiano-Teixeira, 2006), kadın akademisyenlerde düşük düzeyde akademik unvana sahip olmanın iş ile aile alanları arasında çatışma yaşanma olasılığını arttırdığı (Fox, Fonseca ve Bao, 2011), genç akademisyenlerde iş-aile çatışma düzeyinin yaşlı akademisyenlerin iş-aile çatışma düzeyinden daha yüksek olduğu (Işık, Işık ve Hamarta, 2016; Torp, Lysfjord ve Midje, 2018) görülmüştür. Fox ve arkadaşları (2011) da kadın akademisyenlerde genç ve kıdemsiz olmanın iş-aile çatışması algılamasının anlamlı bir öncülü olduğunu tespit etmişlerdir. Bu çalışmaların bulguları birlikte ele alındığında; akademik kariyerlerinin başındaki, görece genç yaştaki ve görece düşük düzeyde akademik unvana sahip akademisyenlerin iş-aile çatışması açısından daha dezavantajlı olduğu söylenebilir.

Kariyerlerinin erken dönemlerindeki ve görece genç yaştaki akademisyenlerin sorunları iş-aile temelinde incelendiğinde ise; akademik kariyerde en büyük sıkıntının 30'lu yaşlarda, çocuk sahibi ve kariyerinde kritik aşamalarda bulunan akademisyenlerde görüldüğü saptanmıştır (FFNT, 2018). Times Yükseköğretim Dergisi'nin (THE, 2018) çalışmasının bulguları da akademik yaşamın aile ilişkileri üzerindeki baskısını en yüksek düzeyde genç akademisyenlerin hissettiğine işaret etmektedir. Genç akademisyenlerin durumlarını inceleyen çalışmalar ve akademik kariyerde dönüm noktaları ele alındığında; Türkiye bağlamında, akademisyenlerin *doktora mezuniyeti ve doçentlik başvurusu* akla gelmektedir. Akademisyenlerde iş-aile temelli sorunları ele alan çalışmalar incelenirken de akademisyenlerin daimî kadroya geçişinin (tenure) bir kriter olarak saptandığı görülmüştür (örneğin; Acker, Weber ve Smyth, 2016; O'Laughlin ve Bischoff, 2005; Reddick vd., 2012; Ward ve Wolf-Wendel, 2004). Söz konusu yayınların çoğunun gerçekleştirildiği ülke olan Amerika Birleşik Devletleri'nde (ABD) "*tenure*", bir doktor

öğretim üyesinin üniversitesinde daimî kadro almasını ifade eder. Akademisyen bu sayede iş güvencesi elde etmiş olur (<https://www.aaup.org/issues/tenure>). Türkiye’de de benzer şekilde, öğretim üyelerinin sözleşmeli statüden daimî statüye geçişleri doçentlik unvanı ile gerçekleşir. 12.06.2018 tarihli Resmi Gazete’de yayınlanan “Öğretim Üyeliğine Yükseltme ve Atanma Yönetmeliği”ne göre; doktor öğretim üyeleri ilgili kadrolara en az bir en fazla dört yıllık süreler ile atanabilirler iken, doçent kadrolarına atanmada böyle bir süre ibaresine yer verilmemiştir (<https://www.resmigazete.gov.tr/eskiler/2018/06/20180612-6.htm>). Yükseköğretim Kurulu Doçentlik Yönetmeliği’ne göre; Türkiye’de doçentlik unvanı adayın T. C. Üniversitelerarası Kurul Başkanlığı’na akademik çalışmalarını içeren müracaat sonucunda kazanılır (<https://www.resmigazete.gov.tr/eskiler/2018/04/20180415-3.htm>). Türkiye’de doktor öğretim üyelerinin Üniversitelerarası Kurul’a doçentlik başvurusu yapmak için çeşitli nitelikte akademik eserler üretmeleri ve bunları başvurularında belgelemeleri gerekmektedir. Bu yönüyle doktor öğretim üyeliğinden doçentliğe geçiş, ABD’de öğretim üyelerinin daimî kadroya geçiş süreci (tenure-track) ile benzerlik göstermektedir. Uluslararası yazında akademisyenlerin iş-aile çatışma yaşama potansiyelinin yüksek olduğu dönemi belirlemek için kullanılan tenure öncesi dönem, Türkiye bağlamında akademisyenlerin doktora tezinin bitirilmesi açısından araştırma görevliliği, doçentlik başvurusuna hazırlık açısından ise doktor öğretim üyeliği dönemlerine karşılık geldiği söylenebilir. Bu nedenle bu çalışmada Türkiye bağlamı göz önünde bulundurularak; genç, akademik kariyerinin erken dönemindeki akademisyenler ve akademik unvanı görece düşük düzeyli akademisyenleri *araştırma görevlileri ve doktor öğretim üyelerinin* temsil etmesi uygun görülmüştür.

Araştırma görevlileri akademisyenliğin henüz ilk basamağında yer almakta olup hem lisansüstü öğrenci hem de profesyonel çalışan rollerini üstlenmektedirler (Ergöl, Koç, Eroğlu ve Taşkın, 2012). 2547 sayılı Yükseköğretim Kanunu’nun 33/a maddesinde yer alan “*yetkili organlarca verilen diğer görevleri yapar*” ifadesi araştırma görevlilerinin görev tanımlarında belirsizliğe neden olmakta olup (Özsoy Başar, 2019), araştırma görevliliğini belirsiz, tanımsız ve muğlak bir pozisyon olarak somutlaştırmaktadır (örneğin; Anıl, Ertuna ve Uysal, 2015; Aydın ve Özeren, 2019; Bakioğlu ve Yaman, 2004; Çinemre, 2014; Vatansever ve Gezici Yalçın, 2015). Görev tanımındaki belirsizliğin yanına iş güvencesizliği de eklendiğinde Durmaz (2017) 50/d statüsündeki araştırma görevlilerinin birer “preker” olarak değerlendirilebileceğini öne sürmüştür.

Lisansüstü eğitimlerinin yanında iş sorumluluklarını da yerine getirmeye çalışan araştırma görevlileri, öğrenci ve çalışan rollerine bir de eş ve ebeveyn rolü eklendiğinde iş-aile alanları arası çatışma daha olası hale gelebilir (Ergöl vd., 2012). Kinman ve Wray (2013) de akademisyenlerde iş üzerinde düşük düzeyde kontrol algısının ve yüksek düzeyde rol belirsizliğinin, iş-aile çatışmasının en güçlü yordayıcısı olduğunu saptamışlardır. Bu açıdan; görev tanımları oldukça belirsiz olan, öğrenci, profesyonel çalışan, eş, ebeveyn gibi çoklu roller üstlenen ve akademinin en düşük unvanına sahip olmaları sonucunda iş üzerinde kontrol algılarının düşük olması nedeniyle, araştırma görevlilerinin iş ile aile alanları arasında sorun yaşama potansiyelinin yüksek bir grup olduğu söylenebilir.

Doktor öğretim üyeleri<sup>9</sup> ise Türkiye bağlamında, ABD’de gerçekleştirilen çalışmalarda tenure-track (daimî kadro adayı) akademisyenler nazarında değerlendirilebilir. O’Laughlin ve Bischoff (2005) akademisyenlerin daimî kadroya geçiş sürecinde rekabetçi ve üretken olma zorunluluğunun, iş-aile alanları arasında çatışma potansiyelini arttıracaklarını ifade etmiştir. Ward ve Wolf-Wendel (2004) ise daimî kadroya geçiş için gerekli olan süre ile doğurganlık döneminin çakışması durumunun, kadın akademisyenler için büyük bir iş-aile dengesi sorunu oluşturduğunu ifade etmişlerdir. Daimî kadroya geçiş sürecindeki akademisyenlerin iş-aile temelli sorunlarını ele alan çalışmalar incelendiğinde; bu sürecin oldukça fedakârlık gerektirdiği, akademisyenlerin çocuk sahibi olma/olmama ya da çocuk sahibi olmanın zamanlanması kararlarını etkilediği ve akademisyenlerin sağlığı üzerinde ve iş-aile ilişkileri üzerinde bir yük oluşturduğuna (Acker, Weber ve Smyth, 2016; O’Laughlin ve Bischoff, 2005) değinildiği görülmektedir. Vatansever ve Gezici Yalçın’ın (2015) Türkiye’de vakıf üniversitelerinde görev yapan doktor öğretim üyeleri ile gerçekleştirdikleri çalışmanın bulgularına göre doktor öğretim üyelerinin; aşırı ders yükü ve yayın baskısı altında oldukları görülmüştür. Ders yükü nedeniyle istifaların yaygın olarak görüldüğünü ifade eden Vatansever ve Gezici Yalçın (2015), bu üniversitelerde hafta içi akşam saatlerinde ve hafta sonlarında lisansüstü ders vermenin yaygın bir uygulama olduğunu belirtmişlerdir. Tüm bu çalışmalardan elde edilen bulgular değerlendirildiğinde; daimî kadro alma sürecinde (doçent unvanı almak) olan doktor öğretim üyelerinin ağır ders yüklerinin yanında, rekabetçi ve nitelikli yayın yapma sorumluluğu aileler ile olan ilişkileri üzerinde olumsuz

---

<sup>9</sup> 22/2/2018 tarihli 7100 sayılı kanun ile Yardımcı Doçent ünvanı kaldırılmış, yerine Doktor Öğretim Üyesi ünvanı getirilmiştir (<https://www.resmigazete.gov.tr/eskiler/2018/03/20180306-11.htm>).

sonuçlar doğurabilir. Bulgular incelendiğinde, akademisyenlerin bu dönemde çocuk sahibi olma kararlarını gözden geçirmeleri ya da çocuk sahibi olma zamanını daimî kadro alma sürecinin sonucunda ertelemeleri yaygın olarak görülmektedir. Bu dönemde bazı akademisyenler aile kurma kararlarını da erteleme eğiliminde olabilirler. Sonuç olarak, büyük fedakârlık gerektiren, stresli ve yoğun olarak yaşanan bu dönemde doktor öğretim üyelerinin iş-aile temelli denge sorunları yaşamaları muhtemeldir. Bu nedenle; araştırma görevlileri ile doktor öğretim üyeleri de iş-aile çatışması yaşama potansiyeli yüksek bir grup olarak tercih edilebilir.

### **5.5. Çalışma Grubu Ölçütlerinin Belirlenmesi ve Tercih Edilen Örneklem Teknikleri**

Gerçekleştirilen yazın taramasında, akademisyenlerde iş-aile çatışması ve iş-aile dengesi üzerinde etkili olan faktörler; *cinsiyet*, *medeni durum*, *çocuk sahibi olma durumu* ve *unvan* olarak tespit edilmiştir. Bu faktörler aynı zamanda araştırmacının amaçlı örneklem tercihinin arka planını yansıtmaktadır. Yazın taraması bulgularına göre; kadın, evli, çocuk sahibi ve daimî kadro sahibi olmayan akademisyenlerin iş-aile çatışması yaşamaya ve iş-aile dengesi kurmakta daha fazla zorlanmaya eğilimli olacakları iddiasında bulunabilir. Ancak akademisyenlerde iş-aile çatışması ve iş-aile dengesi konulu gerçekleştirilen çalışmalarda büyük çoğunlukla kadın ve çocuk sahibi akademisyenlere odaklanılmıştır. Erkek akademisyenlerin iş-aile çatışması deneyimlerini ele alan çalışmalar sayıca çok azdır. Ayrıca çocuk sahibi olma durumunda ise odaklanılan konu kadın akademisyenlerin çocuk sahibi olduktan sonraki kariyerlerindeki değişimdir. Ancak çalışmalarda özellikle kariyerinin başındaki genç akademisyenlerin ve daimî kadro alma sürecindeki akademisyenlerin çocuk sahibi olmayı ertelediği veya çocuk sahibi olmaktan vazgeçtikleri görülmektedir. Bu durumda çocuk sahibi olmayan akademisyenlerin de iş-aile çatışması ve iş-aile dengesi konusundaki algı ve deneyimlerini elde etmek değerli olacaktır. Araştırmacı cinsiyet ve çocuk sahibi olma durumu ölçütlerindeki bu sınırların farkına varmış ve iş-aile temelli psikolojik sözleşme kavramının daha iyi anlaşılabilmesi ve ortaya konulabilmesi için “*cinsiyet*” ve “*çocuk sahibi olma durumu*” ölçütlerini *çeşitlilik ölçütü* olarak değerlendirmeye karar vermiştir. Örneklem sürecinin bu safhasında araştırmacı *azami çeşitlilik örnekleme*sine başvurup, cinsiyet ve çocuk sahibi olma ölçütlerini örnekleme çeşitlilik sağlanmasında ele alınacak temel boyutlar olarak belirlemiştir. Azami çeşitlilik örneklemeinde; görelî olarak küçük bir örnekleme



üzerinde çalışılan problem ya da konuya taraf olabilecek katılımcıların çeşitliliğini en üst düzeyde yansıtarak daha zengin bulgulara ulaşmak amaçlanır (Schreier, 2017; Yıldırım ve Şimşek, 2013: 136). Azami çeşitlilik örnekleme, bulguların farklı bakış açılarını veya farklılıkları yansıtmaya olasılığını arttırırken (Creswell, 2013) farklılıklardaki ortak örüntülerin ortaya çıkmasına da olanak sağlayacaktır (Patton, 2014). Örnekleme çeşitliliği sağlamak amacıyla bu çalışmada cinsiyet ve çocuk sahibi olma durumu çeşitlilik ölçütleri olarak belirlenmiştir.

Cinsiyet ve çocuk sahibi olma ölçütlerinin çeşitlilik ölçütü olarak belirlenmesinden sonra, amaçlı örnekleme ölçütleri olarak *medeni durum* ve *unvan* kalmıştır. Söz konusu ölçütleri belirlemeye yönelik gerçekleştirilen yazın taraması doğrultusunda bu çalışmada çalışma grubuna katılımı belirleyecek ölçütler;

- Bir üniversitede araştırma görevlisi ya da doktor öğretim üyesi pozisyonunda çalışmak,
- Evli olmak

olarak belirlenmiştir.

Ölçütlerin belirlenmesi sonrasında araştırmacı, kurumunda iş-aile temelli psikolojik sözleşme kavramı hakkında detaylı bilgi alabileceğini düşündüğü dört akademisyen ile iletişime geçmiştir. Araştırmacının bu tercihinin arka planında aynı kurumda uzun yıllar geçirdiği kişilere dair gözlemleri yer almaktadır. Araştırmacının saptadığı dört akademisyen ile çeşitli zamanlarda ilk görüşmeler gerçekleştirilmiş, görüşmeler sonrasında gerek konu gerekse de görüşme rehberinde yer alan sorular değerlendirilmiştir. Araştırmacı daha sonrasında bu kişilere, iş-aile temelli psikolojik sözleşme konusunda, daha öncesinde belirlenen ölçütler ışığında, daha detaylı bilgi alabileceği kişilerin olup olmadığı sorusunu yöneltmiştir. Katılımcıların önerileri doğrultusunda yeni katılımcılar ile görüşmelere devam edilmiştir. Bu anlamda bir diğer örnekleme stratejisi olarak kartopu örneklemeden yararlanılmıştır. Kartopu örneklemede araştırmacı, katılımcılara “*bu konuda en çok kim bilgi sahibi olabilir? Bu konuyla ilgili olarak kim ya da kimler ile görüşmemi önerirsiniz?*” sorularını yöneltilir (Yıldırım ve Şimşek, 2013: 139). Bu örnekleme tekniğinde, katılımcıların belirlenmesinde diğer katılımcıların önerileri etkili olur (Sığırı, 2018). Neuman (2012) kartopu örnekleme tekniğini, küçük bir kartopu olarak başlayıp karlar üzerinde yuvarlandıkça büyüyen ve daha fazla kar toplayan bir kartopu analogisine dayandırmıştır. Bu analogiye uygun olarak

da bu çalışmada ilk etapta dört kişilik bir çalışma grubu ile yola çıkılmış olup, katılımcıların yeni katılımcı önerileri ile çalışma grubunun kompozisyonu çalışma süresince ortaya çıkmıştır.

Sonuç olarak; bu çalışmada amaçlı örnekleme yaklaşımı altında azami çeşitlilik örnekleme tekniği ve kartopu örnekleme tekniği birlikte kullanılmıştır. Yıldırım ve Şimşek (2013) nitel çalışmalarda birden fazla örnekleme tekniği kullanımının, araştırmacının çalıştığı durum veya durumlar ile ilgili daha zengin, betimsel ve derinlemesine bilgiye dayanan bir veri seti elde edilmesine yardımcı olacağını ifade etmişlerdir. Araştırmacının birden fazla örnekleme tekniği kullanımındaki gaye hem daha zengin bilgiye ulaşmak hem de nitel araştırma deseninin araştırmacıya sunduğu esneklikten faydalanmak olmuştur.

## 5.6. Veri Toplama Tekniği

Bu çalışmada veriler mülakat tekniği ile elde edilmiştir. Mülakat, nitel araştırmalarda kullanılan en yaygın (Bryman, 2012: 469; Mason, 2002: 63; Yıldırım ve Şimşek, 2018: 42) ve en temel (Merriam, 2015: 85; Punch, 2005: 165) veri toplama tekniğidir. Merriam (2015: 85) mülakatı; “görüşmecisi ve katılımcının birlikte yer aldığı, araştırma yapılan alana yönelik hazırlanan sorulara odaklanarak birlikte konuşma süreci” olarak tanımlamıştır. Punch (2005: 165) mülakatların; insanların geleceğe yönelik algılarına, anlamlarına, tanımlamalarına ve sosyal gerçekliği inşa edişlerine ulaşmanın iyi bir yolu olduğunu dile getirmiştir. Bu açıdan bakıldığında, mülakatların nitel araştırmacıların amacı ile uyumlu bir veri toplama tekniği olduğu anlaşılmaktadır. Mülakat kapsamında katılımcılardan edinilen açık uçlu yanıtlar, katılımcıların bakış açıları ile dünyayı anlamaya olanak sağlar (Creswell, 2015; Patton, 2014: 14). Patton (2014: 348) nitel mülakatların amacını şu şekilde açıklamıştır:

*“Mülakat yapılan kişilerin dünyayı nasıl gördüklerini anlayabilmek, kullandıkları terminoloji ve yargıları öğrenmek ve kişisel bakış açılarının ve deneyimlerinin karmaşıklığını yakalayabilmektir.”*

Pek çok farklı sınıflandırma türü olsa da (örneğin; Bryman, 2012; Patton, 2014), yapılandırma açısından mülakatlar genellikle (Merriam, 2015; Punch, 2005); yapılandırılmış mülakatlar, yarı-yapılandırılmış mülakatlar ve yapılandırılmamış mülakatlar olarak sınıflandırılır. Yapılandırılmış mülakatların esnek olmayan yapısı,

katılımcıların bakış açılarını ve iç dünyalarını anlamayı zorlaştıracığından (Merriam, 2015: 88) bu çalışmada yarı-yapılandırılmış mülakat tekniği tercih edilmiştir. Bu mülakat türünde, araştırmacının elinde genellikle mülakat kılavuzu denilen bir soru listesi veya ele alınacak başlıca konu başlıkları bulunur. Bu tür mülakatlarda görüşmeciye sorulara nasıl yanıt vereceği hususunda geniş esneklik tanınır. Katılımcılara yöneltilen soruların sırası tam olarak mülakat kılavuzunda yer alan sırayı izlemeyebilir. Katılımcıların yanıtlarını daha iyi elde edebilmek amacıyla mülakat kılavuzunda halihazırda yer almayan sorulara da yer verilebilir. Ancak mülakat kılavuzunda yer alan sorular büyük ölçüde benzer ifadeler kullanılarak katılımcılara yöneltilmiş olur (Bryman, 2012: 471; Merriam, 2015: 89). Yarı-yapılandırılmış mülakatlar ayrıca katılımcılara *sonda sorularının* yöneltilmesine olanak verir. Sonda soruları, soruları takip eden soru ve yorumlar olup, katılımcıların ifadeleri hakkında daha çok açıklama ve bilgi elde etmeyi amaçlar. Genellikle konuşma anında sorulur ve gelişi güzel ortaya çıkar (Merriam, 2015: 98).

Bu çalışmada araştırmacıyı, araştırma verilerini mülakat tekniği ile elde etmeye yönelten gerekçeler şunlardır;

Bu çalışmada akademisyenlerin iş-aile temelli psikolojik sözleşmelerinin doğasını anlamak amaçlanmıştır. Bu amaca ulaşmak için, katılımcıların çalışma ilişkileri deneyimleri ve algılarına ulaşmak önem arz eder. Daha önceden de bahsedildiği üzere mülakatlar, katılımcıların *deneyimlerini* (Patton, 2014; Yıldırım ve Şimşek, 2018: 42), *algılarını* (Punch, 2005: 165; Yıldırım ve Şimşek, 2018: 42), *duygularını* (Patton, 2014; Yıldırım ve Şimşek, 2018: 42) ve *anlamlandırmalarını* (Punch, 2005: 165) ortaya çıkartmada etkili bir veri toplama tekniğidir. Bu yönüyle, verilerin mülakat tekniği ile edinilmesi araştırmacının amacı ile uyum sağlamaktadır.

Bu çalışmada psikolojik sözleşme kavramı, Rousseau (1989, 1995) perspektifi izlenerek, çalışan bakış açısı ile ele alınmıştır. Bu perspektifte, çalışanın kurumu ile arasındaki çalışma ilişkisine dair bakış açısını anlamak elzemdir. Mülakatlar da *katılımcıların bakış açılarına* ulaşma konusunda etkili bir veri edinme tekniğidir (Bryman, 2012: 470; Creswell, 2015; Kuş, 2012: 87; Patton, 2014: 345). Çalışma kapsamında, çalışanın bakış açısına duyulan ihtiyaç ön planda olduğu göz önünde bulundurularak, verilerin mülakatlar yolu ile toplanmasına karar verilmiştir.

Patton (2014: 341) insanların duygu, düşünce, niyet ve belirli bir zaman önce gerçekleşmiş davranışlarını gözlememizin olanak dışı olduğunu ifade etmiştir. Bunu yanında Patton (2014: 341) insanların hayatlarına ve deneyimlerine nasıl anlam kattıklarını gözlemenin de mümkün olmadığını belirtmiş olup bu konuda araştırmacılara mülakatların yardımcı olacağını dile getirmiştir. Bu çalışmanın konusu olan iş-aile psikolojik sözleşmesi de örtük nitelikte bir yapı olduğundan gözlem konusu olamaz. Aynı zamanda psikolojik sözleşmeler, taraflar arasında yazıya dökülmemiş sözleşmeler olduğundan, psikolojik sözleşmelerin anlaşılmasında doküman incelemesi tekniği ile veri edinilmesi de güçtür. Tüm bu nedenler ile bu çalışmanın veri toplanmasında mülakatların uygun bir teknik olduğuna karar verilmiştir.

### **5.6.1. Mülakat Kılavuzunun Hazırlanması**

Bu çalışmada veri toplama tekniği olarak yarı-yapılandırılmış mülakatlardan yararlanıldığından bir önceki kısımda bahsedilmiştir. Patton (2014: 342) bu tekniği *genel mülakat kılavuzu yaklaşımı* olarak adlandırmıştır. Bu yaklaşım, mülakat başlamadan önce her bir katılımcı ile konuşulacak olanların saptanmasını gerekli kılar. Merriam (2015) da benzer şekilde, yarı-yapılandırılmış mülakatlarda bir mülakat kılavuzunun kullanımını önermiştir. Bu mülakat kılavuzu, mülakat esnasında katılımcılara yöneltilecek olan soruların bir araya getirilmesinden oluşur (Merriam, 2015: 100). Bu kılavuz, mülakat sürecinde katılımcı ile konuşulması gereken tüm başlıkların ele alınmasını sağlayan bir kontrol listesi (Patton, 2014: 342) ve mülakatın ileriki safhalarında araştırmacıya hangi soruların yöneltileceğini gösteren, araştırmacının kendisini rahat hissetmesini sağlayan bir tekniktir (Merriam, 2015: 100). Bu çalışmada da araştırmacı, mülakatlar süresince katılımcılar ile konuşulacak konuların çerçevesini çizmek ve veri toplama sürecinde bir eksikliğe mahal vermemek amacı ile bir mülakat kılavuzu kullanmıştır (Ek-3).

Mülakat kılavuzunda yer alan soruların oluşturulmasında psikolojik sözleşme ve iş-aile çalışmalarına yönelik gerçekleştirilen yazın taraması ve araştırma soruları belirleyici olmuştur. Tablo 24'te, mülakat kılavuzunda yer alan soruların hangi konulara işaret ettiği ve bu sorular geliştirilirken başvuru başlıca kaynaklara yer verilmiştir. Görüleceği üzere, mülakat sorularının geliştirilmesinde de psikolojik sözleşme yazını ve iş-aile çalışmaları yazınına bütünleştirmeye yönelik bir çaba gösterilmiştir.

**Tablo 24: Mülakat Kılavuzunda Yer Alan Sorular ve İlgili Olduğu Konular**

<b>Mülakat Soruları</b>	<b>İlgili Olduğu Konu/Konular</b>	<b>Kaynak</b>
Tipik bir çalışma gününüz ve çalışma haftanız nasıl geçiyor?	İş-Aile Çalışmaları Psikolojik Sözleşme	Conway ve Briner (2005) McInnis (2012) Scholz (2013)
Aile yaşantınızdan bahsedebilir misiniz? (çocuk bakımı, yaşlı-anne bakımı, ev içi iş paylaşımı vb...)	İş-Aile Çalışmaları	Blomme vd. (2013) Butts vd. (2013) Grant (2010) Kossek ve Ozeki (1998) Wallace (1999)
İş alanınız ve aile alanınıza yönelik önceliklerinizi nasıl belirliyorsunuz? Örnekler verebilir misiniz?	<i>*Pilot çalışma sonrasında mülakat kılavuzundan çıkarılmasına karar verilmiştir.</i>	Blomme vd. (2013) Kossek ve Ozeki (1998) Wallace (1999)
Ev alanına iş taşıdığınız durumları hatırlıyor musunuz? Örnekler verebilir misiniz?	İş-Aile Çatışması	Greenhaus ve Beutell (1985) Netemayer vd. (1996)
İş alanına aile alanı sorumluluklarını taşıdığınız oluyor mu? Örnekler verebilir misiniz?	Aile-İş Çatışması	Butts vd. (2013) Grant (2010) Greenhaus ve Beutell (1985) Netemayer vd. (1996)

**Tablo 24' ün devamı**

<b>Mülakat Soruları</b>	<b>İlgili Olduğu Konu/Konular</b>	<b>Kaynak</b>
İşyerinizde aile alanınız ile sorumluluklarınıza nasıl yaklaşıyor? Bu konuda işyerinizdeki kişiler ile (danışman, bölüm başkanı, bölüm hocaları, dekan, dekan yardımcıları, diğer yöneticiler...) nasıl ilişkiler kuruyorsunuz?	İş-Aile Çalışmaları İş-Aile Temelli Psikolojik Sözleşme	Bankins (2012) Botsford (2009) Butts vd. (2013) Conway ve Briner (2002) McInnis (2012) Nichol (2011) Scholz (2013)
İşyerinizde size iş ile aile alanınız arasında denge kurabilmeniz amaçlı ne gibi imkânlar sunuluyor? Ne gibi taahhütlerde bulunuluyor? Örnekler verebilir misiniz?	İş-Aile Dengesi İş-Aile Çatışması İş-Aile Temelli Psikolojik Sözleşme	Bankins (2012) Botsford (2009) Conway ve Briner (2002) Grant (2010) Kickul (2001) McInnis (2012) Nichol (2011) Scholz (2013) Xu (2008)
İşyerinizde size iş ile aile alanlarınız arasında denge kurabilmeniz amacıyla sunulan imkânlar ve bulunulan taahhütler karşılığında kendinizi işyerinize karşı ne gibi yükümlülükler altında hissediyorsunuz? Örnekler verebilir misiniz?	İş-Aile Dengesi İş-Aile Çatışması İş-Aile Temelli Psikolojik Sözleşme	Bankins (2012) Botsford (2009) Conway ve Briner (2002) McInnis (2012) Nichol (2011) Scholz (2013)

**Tablo 24' ün devamı**

<b>Mülakat Soruları</b>	<b>İlgili Olduğu Konu/Konular</b>	<b>Kaynak</b>
Size iş ve aile alanları arasında denge kurabilmeniz amacıyla sunulan taahhütlerin yerine getirilmediği bir durumu hatırlıyor musunuz? Bu duruma nasıl bir tepki verdiniz? Neler hissettiniz?	İş-Aile Dengesi İş-Aile Çatışması İş-Aile Temelli Psikolojik Sözleşme İhlali	Achnack vd. (2018) Bankins (2012) Botsford (2009) Morrison ve Robinson (1997) Nichol (2011) Petersitzke (2009) Robinson ve Morrison (2000) Robinson ve Rousseau (1994) Tekleab ve Taylor (2003) Xu (2008)
Ekleme istedikleriniz?		

Mülakat kılavuzunda yer alacak soruları belirleme sürecine, ilgili yazın taraması sürecinde çeşitli çalışmalarda kullanılan anket formu, mülakat kılavuzu, ölçekler gibi veri toplama araçları incelenerek başlanmıştır. Bu çalışmanın amacı ve araştırma sorusu ile benzerlik gösteren çalışmalarda kullanılan veri toplama araçlarında yer alan ifade ve sorulardan ve ilgili yazında yaygın olarak kabul gören ölçek ifadelerinden bir ifade ve soru havuzu oluşturulmuştur. Daha sonrasında bu ifade ve soru havuzu, araştırmacı tarafından araştırmanın amacı, çalışma grubu ve araştırma soruları kapsamında bir incelemeye tabi tutulmuştur. Araştırmanın amacına hizmet etmediği, birbirini tekrarladığı ve çalışma grubuna uygun olmadığı düşünülen ifade ve sorular havuzdan çıkartılmıştır. Birbirlerine yakın anlama gelen ifade ve sorular birleştirilmiş olup bazı ifadeler soru formuna dönüştürülmüştür. Elde edilen soru listesi temelinde, Yönetim ve Organizasyon Anabilim Dalında görev yapmakta olan ve nitel araştırma alanında uzman bir doçent ile bir kez ve yine Yönetim ve Organizasyon Anabilim Dalında görev yapmakta olan ve nitel araştırma alanında uzman bir doktor öğretim üyesi ile iki kez mülakat kılavuzunda yer alan soruları belirlemek amacıyla görüşülmüştür. Söz konusu öğretim üyelerinin önerileri doğrultusunda soru havuzunda yer alan sorularda ve soruların ifade edilme biçimlerinde değişikliğe gidilmiştir. İki öğretim üyesi ile yapılan görüşmeler esnasında Yönetim ve Organizasyon Anabilim Dalında görev yapmakta olan ve nitel araştırma yöntemleri konusunda deneyimli bir araştırma görevlisi ile dört kez görüşülmüş olup hem kendi önerileri hem de diğer öğretim üyelerinin önerileri birlikte değerlendirilerek mülakat kılavuzunda yer alacak olan 10 soru belirlenmiştir. Mülakat soruları belirlenirken soruların; *açık uçlu* (Creswell, 2015; Patton, 2014), *tarafsız* (Patton, 2014) ve *odaklanmış* (Patton, 2014) olması göz önünde bulundurulmuştur. Mülakat sorularının hazırlanmasında Patton'un (2014) tavsiyesi göz önünde bulundurularak *mesleki terminolojiye* dikkat edilmiştir. Böylece mülakatlarda anlaşılabilirlik ve açıklığın sağlandığı düşünülmektedir. Yine Patton (2014: 379) mülakatlarda final ya da kapanış sorusu kullanmanın önemli olduğunu, böylece katılımcıya bir son söz söyleme hakkı sunulmuş olduğunu ifade etmiştir. Bu öneriye binaen, mülakat kılavuzunun sonuna “*Ekleme istedikleriniz?*” şeklinde bir soru eklenmiştir.

Mülakat kılavuzunda yer alacak sorular üzerinde görüş birliğine varıldıktan sonra üç akademisyen ile bir pilot çalışma gerçekleştirilmiştir. Bu pilot çalışmada soruların biçimsel ve anlamsal açıdan katılımcılar tarafından nasıl değerlendirildiği göz önünde bulundurulmuştur. Pilot çalışma sürecinde “*İş alanınız ve aile alanınıza yönelik*



*önceliklerinizi nasıl belirliyorsunuz? Örnekler verebilir misiniz?”* sorusunun katılımcıları tekrara düşürdüğü, yanıt vermekte zorlandığı, geniş kapsamlı bulduğu gibi geri dönütler alınmıştır. Bu sorunun diğer sorular ile benzer ve örtüşen yanıtlar ürettiği de görülmüş olduğundan soru formundan çıkartılmasına ve nihai mülakat kılavuzunda dokuz adet sorunun yer almasına karar verilmiştir.

### **5.6.2. Mülakat Süreci**

Creswell (2015) nitel veri toplama sürecine başlamadan önce, araştırma katılımcıların haklarının korunduğuna dair *etik kurul onayı* alınmasının gerekliliğinden bahsetmiştir. Bu etik kurul onayı ile araştırma süresince katılımcıların kişilik haklarına karşı duyarlılık gösterildiği ve katılımcıların herhangi bir zarar görmeyeceğine yönelik bir güvence sağlanmış olmaktadır (Creswell, 2015). Bu çalışma kapsamında araştırmacı, Sakarya Üniversitesi Etik Kurulu'na araştırma onayı almak amacı ile başvurmuştur. 61923333/050.99 sayılı Etik Kurul Onay Belgesi ile bu çalışmanın Etik açıdan uygun olduğuna karar verilmiştir (Ek-1).

Araştırmacı ilk mülakatlarına, çalıştığı kurumda, uzun yıllar birlikte çalıştığı ve iş-aile temelli psikolojik sözleşme kavramı hakkında zengin bilgi sunabileceğini düşündüğü dört akademisyen ile başlamıştır. Bu dört akademisyenin belirlenmesinde araştırmacının söz konusu akademisyenlere ilişkin gözlem ve deneyimleri etkili olmuştur. Araştırmacı daha sonrasında bu kişilere, iş-aile temelli psikolojik sözleşme konusunda daha öncesinde belirlenen ölçütler ışığında, daha detaylı bilgi alabileceği kişilerin olup olmadığı sorusunu yöneltmiştir. Katılımcıların önerileri doğrultusunda yeni katılımcılar ile görüşmelere devam edilmiştir.

Mülakatlara başlamadan önce katılımcılara çalışmanın amacından ve mülakat sürecinden kısaca sözlü olarak bahsedilmiş, daha sonrasında ise mülakatı kabul etmeleri halinde mülakatlar için randevular alınmıştır. Mülakat katılımı için randevular alındıktan sonra katılımcıların elektronik posta adreslerine bir *bilgilendirme formu* (Ek-2) gönderilmiştir. Katılımcılardan bu bilgi formunu mülakattan önce incelemeleri talep edilmiştir. Bu bilgi formunda katılımcılara araştırmacının amacından kısaca bahsedilmiş, mülakatın ne kadar süreceği hususunda tahmini süre sunulmuştur. Mülakatların gizliliği ve anonimliğinin garanti alındığı ve araştırmacının etik açıdan uygun olduğu konularında bilgiler sunulmuştur. Ayrıca araştırma hakkında daha detaylı bilgi talep edinilmesi durumunda ulaşabilmeleri için araştırmacının iletişim bilgilerine de yer verilmiştir.

Creswell (2015) ve Patton (2014) çalışmalarda katılımcılarının alınan değerli zamanları için bir fayda sağlamanın uygun olacağını ifade etmiştir. Bu öneriden yola çıkarak, katılımcıların çalışmaya verdikleri desteğe bir teşekkür olarak TEMA Vakfı aracılığı ile adlarına üç adet ağaç fidanı bağışı gerçekleştirilmiştir. Mülakatların sona ermesinden sonra, ağaç fidanı bağışı sertifikaları katılımcıların elektronik posta adreslerine gönderilmiştir.

Katılımcılar ile mülakatların yüz yüze gerçekleştirilmesi planlanmıştır ancak Covid-19 pandemisi nedeniyle mülakatların bir kısmı da çevrimiçi görüşme programları üzerinden gerçekleştirilmek durumunda kalmıştır. Mülakatlarda katılımın gizliliğine ve anonimliğine önem verilmiş, katılımcı isimleri maskelenmiş, isimler yerine K1, K2, K3 şeklinde kodlar kullanılmıştır. Katılımcıların çalıştıkları üniversite isimleri de maskelenmiş olup A, B, C gibi kodlar ile temsil edilmişlerdir. Bazı katılımcılar anonim olmayı oldukça önemserken, bazı katılımcılar ise “*istersen adımı da yazabilirsin...*”, “*beni zaten bilirler*”, “*hiç önemli değil, adımı da vereyim*” gibi ifadeler kullandığı görülmüştür. Araştırmacı; katılımcıların söylediklerini daha dikkatli dinlemek, mülakat sürecine odaklanmak (Patton, 2014) ve veri kaybına uğramamak (Merriam, 2015: 105) için yüz yüze mülakatlarda ses kayıt cihazı kullanmayı, çevrimiçi mülakatlarda ise görüşmeyi kaydetme önerisini yukarıda bahsedilen gerekçeleri ile katılımcılara sunmuştur. Katılımcıların tümü ses kaydı ya da görüşme kaydı alınmasına onay vermişlerdir.

Bu çalışmada veri toplama tekniği olarak yarı-yapılandırılmış mülakatlar tercih edildiğinden, mülakatlarda bir mülakat kılavuzu kullanılmıştır. Mülakat kılavuzunda yer alan soruların sıralaması Patton’un (2014) tavsiyeleri göz önünde bulundurularak; katılımcıların en az düzeyde hatırlama ve yorum gerektiren bu nedenle daha kolaylıkla yanıtlanabilen sorulardan, daha yüksek düzeyde geçmişi hatırlama ve yorumlama gerektiren ve yanıtlaması görece daha zor sorulara doğru gerçekleştirilmiştir. Merriam (2015) araştırma başında mülakat kılavuzuna bağlı kalınmak istense dahi mülakatlar ilerledikçe araştırmacının kendini görüşmenin doğal akışına bırakacağını ifade eder. Bu çalışmada da Merriam’ın (2015) öngörüsü gerçekleşmiş, mülakatlarda bir noktadan sonra soru sıralaması takip edilmemiş, mülakat kılavuzu sadece konuşulacak konuların genel bir çerçevesi olarak kullanılmıştır. Ayrıca mülakat sürecinin daha doğal bir nitelik kazanması için araştırmacı, mülakat kılavuzunda yer alan her temel sorunun içeriğini aklında bulundurarak soruları doğrudan okumamış, katılımcılara mülakatın akışı

içerisinde soruları farklı biçimlerde yöneltmiştir. Mülakatlar sırasında katılımcıların ne söylediği hakkında daha çok açıklama ve bilgi elde etmek amacıyla (Merriam, 2015: 98) sonda sorularına başvurulmuştur. Sonda soruları, mülakat kılavuzunda yer alan soruları takip eden soru ve yorumlar olup, detaylar hakkında daha çok soru sormak veya açıklama, örnekler talep etmek şeklinde olabilir (Merriam, 2015: 98). Ancak bu sonda soruları standart bir biçimde olmadığından ve her katılımcıya farklı biçimlerde sunulduğundan mülakat kılavuzunda yer almamışlardır.

Çalışma kapsamında, 12 araştırma görevlisi ve altı doktor öğretim üyesi olmak üzere toplam 18 akademisyen ile mülakatlar gerçekleştirilmiştir. Nitel çalışmalarda yeterli katılımcı sayısını belirlemede kullanılan en yaygın ölçüt *doygunluk* (Schreier, 2017: 90). 18. Mülakat sonrasında elde edilen verilerin birbirlerini tekrarlamaya başladığı ve mülakatların artık yeni bilgi ve anlayışlar sağlamadığı görülmüş, verilerin doygunluğa (Patton, 2014: 89; Schreier, 2017: 90) ulaştığına karar verilmiştir. Böylece mülakatlar 18. Katılımcıdan sonra sonlandırılmıştır. Katılımcılar yedi farklı üniversitede görev yapmakta olup sosyal bilimler, fen bilimleri ve tıp gibi çeşitli alanlarda çalışmaktadırlar. Katılımcıların akademik personel olarak deneyimleri üç ile 20 yıl arasında değişiklik göstermektedir. Mülakatlar Şubat-Temmuz 2020 döneminde gerçekleştirilmiştir. Sekiz mülakat katılımcılar ile yüz yüze gerçekleştirilirken, 10 mülakat ise Covid-19 pandemisi nedeniyle çevrimiçi olarak gerçekleştirilmiştir. Yüz yüze gerçekleştirilen mülakatlar, araştırmacının üniversitedeki ofisinde ya da katılımcının üniversitedeki ofislerinde gerçekleştirilmiştir. Çevrimiçi mülakatlara ise katılımcılar üniversitelerindeki ofislerinden ya da evlerinden katılım sağlamışlardır. Mülakatlar 13 dakika 41 saniye ile 48 dakika 47 saniye arasında sürmüştür. Toplamda 475 dakika 45 saniye mülakat kaydı yapılmıştır. Mülakat kayıtlarının dökümleri gerçekleştirilmiş ve metin dokümanı şeklinde bilgisayarda depolanmıştır. Mülakat sürecine dair özet bilgiler Tablo 25'te sunulmuştur.

**Tablo 25: Çalışma Grubu Katılımcılarının Demografik Özellikleri ve Mülakat Bilgileri**

Katılımcı	Cinsiyet	Yaş	Unvan	Çocuk sayısı	Çalıştığı Üniversite	Çalıştığı Bölüm	Akademisyen Olarak Çalışma Süresi (yıl)	Mülakat Türü	Mülakat Yeri	Görüşme Süresi (dk:sn)
K1	Kadın	29	Arş. Gör.	Yok	A	İşletme	3	Yüz yüze	Öğretim elemanı ofisi	24:36
K2	Kadın	33	Arş. Gör.	1	A	İşletme	8	Yüz yüze	Öğretim elemanı ofisi	21:02
K3	Kadın	28	Arş. Gör.	1	A	Uluslararası Ticaret	3	Yüz yüze	Öğretim elemanı ofisi	24:09
K4	Erkek	30	Arş. Gör.	1	A	İnsan Kaynakları Yönetimi	6,5	Yüz yüze	Öğretim elemanı ofisi	25:34
K5	Erkek	46	Dr. Öğretim Üyesi	1	B	Uluslararası Ticaret ve Lojistik	20	Yüz yüze	Öğretim elemanı ofisi	23:07
K6	Erkek	30	Dr. Öğretim Üyesi	1	B	Uluslararası Ticaret ve Lojistik	7	Yüz yüze	Öğretim elemanı ofisi	16:54
K7	Kadın	39	Arş. Gör. Dr.	Yok	C	Uluslararası Ticaret	7	Online	Öğretim elemanı evi	38:34
K8	Erkek	29	Arş. Gör.	1	A	İlahiyat	5	Online	Öğretim elemanı ofisi	30:08
K9	Kadın	34	Dr. Öğretim Üyesi	1	D	Yönetim Bilişim Sistemleri	13	Online	Öğretim elemanı evi	48:39
K10	Erkek	32	Dr. Öğretim Üyesi	Yok	A	Elektirik-Elektronik Mühendisliği	9	Online	Öğretim elemanı ofisi	13:42
K11	Kadın	32	Dr. Öğretim Üyesi	Yok	E	İktisat	2	Online	Öğretim elemanı ofisi	32:12
K12	Kadın	36	Dr. Öğretim Üyesi	1	E	Sağlık Yönetimi	9	Online	Öğretim elemanı ofisi	30:41
K13	Kadın	37	Arş. Gör. Dr.	2	A	Uluslararası Ticaret	8	Yüz yüze	Öğretim elemanı ofisi	31:34
K14	Kadın	31	Arş. Gör. Dr.	1	F	Tıp	4	Online	Öğretim elemanı evi	15:06
K15	Kadın	36	Arş. Gör. Dr.	1	F	Tıp	4	Online	Öğretim elemanı evi	15:57
K16	Kadın	27	Arş. Gör. Dr.	1	F	Tıp	4	Online	Öğretim elemanı evi	18:05
K17	Kadın	29	Arş. Gör.	1	A	Yönetim Bilişim Sistemleri	7	Yüz yüze	Öğretim elemanı ofisi	48:47
K18	Erkek	30	Arş. Gör.	Yok	G	Uluslararası Ticaret	4	Online	Öğretim elemanı ofisi	16:40

### 5.6.3. Mülakat Sürecinde Araştırmacının Gözlemleri ve Deneyimleri

Mülakat için alınan randevular sürecinde ve mülakatlar esnasında, araştırma konusu katılımcılar tarafından ilgi görmüş, katılımcıların bir kısmı kendisinin bu konu için “*biçilmiş kaftan*” olduğunu dile getirmiştir. Araştırmacının kendi kurumundan belirlediği ve mülakatlara başladığı dört akademisyen, mülakatlarda oldukça rahat davranmışlar ve kendi deyimleri ile adeta “*içlerini dökmüşler*”dir. Kendilerine bu araştırma için katılımcı olarak tavsiye edebilecek birileri olup olmadığı sorusuna tüm samimiyetleri ile cevap vermişler ve katılımcılar önermişlerdir. Bu dört katılımcının önerdiği diğer katılımcılar ise bir doktora tezine yardımcı olma motivasyonu ile ve kendilerini öneren arkadaşlarını mahcup etmeme adına kendilerine yöneltilen soruları yanıtlamışlardır. Bazı katılımcılar bu konuda oldukça isteksiz davranmışlar, bu mülakatı sadece kendilerinden rica eden arkadaşları için gerçekleştirdiklerini hissettirmişlerdir. Bazı katılımcılar ise konunun ilgilerini çektiğini ifade edip, kendilerini öneren arkadaşlarından bağımsız olarak istekli bir katılım göstermişlerdir.

Mülakat öncesinde katılımın gizli tutulacağı ve anonimliğin sağlanacağı beyanına katılımcılar farklı tepkiler göstermişlerdir. Bazı katılımcılar anonim olmayı oldukça önemserken, bazı katılımcılar ise “*istersen adımı da yazabilirsin...*”, “*beni zaten bilirler*”, “*hiç önemli değil, adımı da vereyim*” gibi ifadeler kullandığı görülmüştür. Anonim olmayı önemsemeyen katılımcıların daha zengin veri sağlama isteği taşıdığı ve daha gönüllü katılım sağladıkları gözlenmiştir. Bazı katılımcılar ise anonimliği oldukça önemsediklerini hissettirmişlerdir. Çevrimiçi görüşmelerde kurum dışı elektronik posta adreslerini kullanmışlar, kurum tarafından denetlenmeyen çevrimiçi görüşme programlarını tercih etmişlerdir. Bu durum mülakatlar sırasında da belirgin hale gelmiştir. Bir grup katılımcı bahsettiği kişilerin adlarını hiç gizlemeden kullanırken, bir grup katılımcı ise isim vermekten oldukça çekinmiştir.

Araştırmacının mülakat sürecinde yaşadığı en büyük zorluk, araştırmacıyı şahsen tanımayan akademisyenlerin katılım için gösterdiği isteksizlik ve şüphecilik olmuştur. Bu noktada, kartopu örnekleme tekniği araştırmacıya yardımcı olmuştur. Söz konusu mülakatın daha önceden, tanıdıkları akademisyenler ile gerçekleştirildiğini bilmek ve diğer katılımcıların araştırmacı hakkındaki referansları, taraflar arasında güven oluşmasına katkı sağlamıştır. Araştırmacı bu güven probleminin temelinde, mülakat kılavuzunda çalışanın kurumu ile olan ilişkisine yönelik soruların yer alması olduğunu

düşünmektedir. İş-aile temelli psikolojik sözleşmenin diğer tarafını temsil eden “üniversite” ile ilişkilerinin sorgulanmasının katılımcıları rahatsız eder boyuta geldiği gözlenmiştir. Bazı katılımcıların sürekli “*buna şükür*”, “*sağ olsunlar*”, “*aile gibiyiz*”, “*hep yanımda olurlar*” gibi ifadeler kullanmaları ve memnuniyetlerini ısrarla dile getirmeleri ancak mülakatlarda iş alanını konuşmaktan kaçınıp aile alanlarını anlatmaya daha istekli olmaları araştırmacıyı bu şekilde düşünmeye sevk etmiştir.

Araştırmacının tüm bu mülakat sürecinden çıkardığı; akademisyenlerin üniversite konusunda konuşmaktan aslında rahatsız oldukları, rahat konuşan akademisyenlerin ise genellikle kurumu ile daha çok sorun yaşayan kişiler olduğu gözlemdir. Bunun yanında, akademisyenlerin çalıştıkları kurumları ile ilişkilerini sorgulayan çalışmalarda katılım sağlanabilmesi için referans kişilerin ve kartopu örneklem tekniğinin hayati derecede önemli olduğudur.

## **5.7. Çalışmanın Güvenvericiliği**

Tüm çalışmalarda olduğu gibi (Merriam, 2015:199) bu çalışma da geçerli ve güvenilir bilgi üretmek kaygısı taşınmaktadır. Bu kaygı nicel araştırmalarda geçerlik ve güvenilirlik terminolojileri ile ifade edilirken (Merriam, 2015: 199) nitel araştırmalarda bu kaygıya yönelik olarak; güvenvericilik, aslına uygunluk, inanılabilirlik gibi kavramlar kullanılmaktadır (Creswell, 2014: 201). Nitel araştırma alanındaki bu çeşitliliğin farkında olmakla birlikte, bu çalışmada Coşkun’un (2015: 1290) önerisini takiben “*güvenvericilik*” kavramı tercih edilmiştir. Lincoln ve Guba (1985) güvenvericiliğin; “*bir araştırmacı, araştırmasının hedef kitesini, araştırma bulgularını dikkate almaya değer olduğuna nasıl ikna eder?*” sorusuna yanıt bulma çabası olduğunu ifade etmişlerdir. Bu açıdan, güvenvericiliği temin etmek, araştırmacının bir sorumluluğu haline gelmektedir.

Nitel araştırmalarda güvenvericiliğin temin edilmesinde pek çok farklı ölçüt ve strateji saptanmış olsa da (örneğin; Patton, 2014; Silverman, 2018) Guba (1981) ve Lincoln ve Guba (1985) tarafından saptanan ölçütler ve stratejiler yazında yoğun kabul görmüştür (Shenton, 2004). Bu çalışmanın güvenvericiliğini temin etmek adına izlenen stratejiler de Lincoln ve Guba’nın (1985) önerdiği kriterler çerçevesinde aktarılacaktır.

### **5.7.1. İnandırıcılık**

İnandırıcılık, nicel çalışmalardaki içsel geçerliliğe tekabül eder (Lincoln ve Guba, 1985: 296). Bu kriter; araştırmacıları, inceledikleri olgunun gerçek bir resmini sunduklarına

okuyucu ve değerlendiricileri ikna etmelerini ifade eder (Shenton, 2004). Merriam (2015, 2015: 203) da inandırıcılığın; araştırma bulgularının dış dñnyadaki gerçekliğe uygun olup olmadığı sorunsalı ile ilgili olduğunu belirtmiştir. Nitel araştırmalarda inandırıcılığı temin etmek için başvurulması önerilen stratejiler, bu çalışmada inandırıcılığı temin edebilmek için gerçekleştirilen faaliyetler ve alınan önlemler aşağıda sunulmuştur:

Shenton (2004: 66) nitel araştırmalarda inandırıcılığı sağlamanın bir yolunun *ortam çeşitlendirmesine* başvurulması olduğunu ifade etmiştir. Burada amaç, bir kuruma zgñ unsurların inceleme üzerindeki etkisini azaltmaktır. Böylece eřitlilik sağlanır, çoklu bakış açılarına ulaşılır ve gerçekliğin daha durağan ve daha iyi bir grñntüsüne ulaşılabilir. Farklı rgñtlerde benzer bulgulara ulaşılması, okuyucu nezdinde çalışmanın inandırıcılığını arttıracaktır. Bu çalışmada yedi farklı üniversiteden katılımcı yer almıştır. Bu anlamda, çalışmada tek bir kurumun yoğun etkisinden söz edilemez. Yedi farklı üniversiteden toplamda 18 katılımcı ile çeşitlilik sağlanmıştır. Böylece bu çalışmada ortam çeşitlendirmesi kriterinin karşılandığı söylenbilir.

Nitel araştırmalarda inandırıcılığı sağlamanın bir diğer yolu da katılımcıların veri sunumlarında dñrñstlñęüne yardımcı olmaktır. Bu nlem, *katılımcılara çalışmaya katılımı reddetme* ya da *alışmanın herhangi bir anında katılımdan vazgeçme hakkı* olduğunu bildirerek gerçekleştirilir (Shenton, 2004: 66). Bu çalışmanın mñlakat sñrecinde de katılımcılara hem yazılı hem de szlñ olarak çalışmaya katılımın gñnñllñ olduğu ve istedikleri zaman çalışmadan ayrılabilirler bilgisi sunulmuştur.

Lincoln ve Guba (1985) nitel araştırmalarda inandırıcılığı sağlamanın bir yolunun da *akran (uzman) değerlendirmesi* olduğunu ifade etmişlerdir. Akran (uzman) değerlendirmesi; verinin ve araştırma sñrecinin araştırmaya ya da incelenen olguya aşına biri tarafından değerlendirilmesidir (Creswell ve Dana, 2000: 129). İnanđırıcılık açısından bu sñre, araştırmacının dñrñst kalmasına yardımcı olur ve onu şeytanın avukatlığını oynamak için elinden gelenin en iyisini yapan bir akranın (uzmanın) sorularını araştırmak durumunda bırakır (Lincoln ve Guba, 1985: 308). Merriam (2015: 210) aslında tñm lisansñstñ tez çalışmalarında, tez izleme komitesi veya tez jñrisininin bir anlamda uzman değerlendirmesi yaptıklarını ifade etmişlerdir. Bu açıdan, tez izleme komiteleri geçiren ve jñri incelemesinden geçen lisansñstñ çalışmaların uzman değerlendirmesi kriterini sağladığı söylenbilir. Bu çalışmada da akran (uzman) değerlendirmesine başvurulmuştur. Öncelikle, yönetim ve organizasyon alanında çalışan

iki araştırma görevlisi ile çalışmanın konusu ve araştırma soruları kapsamlı olarak tartışılmıştır. Daha sonrasında, kendilerine çalışmanın kuramsal çerçevesi ile yazın taraması bölümlerine ait başlık ve alt başlıklarından oluşan bir doküman sunulup, bu dokümanı incelemeleri ve öneriler sunmaları istenmiştir. Gelen öneriler doğrultusunda bazı başlık ve alt başlıklarda düzeltmeler ve sıralamalarında değişiklikler gerçekleştirilmiştir. Bu işlemde sonra kendilerine araştırma soruları tekrardan sunulmuş, bu araştırma sorularını revize edilen başlık ve alt başlıklar temelinde değerlendirmeleri istenmiştir. İki araştırma görevlisi de söz konusu araştırma sorularının çalışma kapsamını yansıttığını ve çalışma amacına uygun olduğunu ifade etmişlerdir.

Akran (uzman) değerlendirmesine mülakat sorularının geliştirilme sürecinde de başvurulmuştur. Mülakat sorularının saptanmasında ilgili yazın taraması ve araştırma soruları belirleyici olmuştur. Soru havuzu oluşturulduktan sonra yönetim ve organizasyon alanında çalışan ve nitel araştırma alanında uzman bir doçent ile bir kez, yine yönetim ve organizasyon alanında çalışan ve nitel araştırma alanında uzman bir öğretim üyesi ile iki kez mülakat kılavuzunda yer alacak soruları belirlemek amacıyla görüşülmüştür. Bu öğretim üyelerinin önerileri doğrultusunda, soru havuzunda yer alan sorulardan uygun olanları seçilmiş ve ifade biçimleri nitel araştırmaya uygun olacak şekilde düzenlenmiştir. İki öğretim üyesi ile yapılan görüşmeler esnasında yine yönetim ve organizasyon alanında çalışan ve nitel araştırma yöntemleri konusunda deneyimli bir araştırma görevlisi ile dört kez görüşülmüş olup hem kendi önerileri hem de diğer öğretim üyelerinin önerileri birlikte değerlendirilerek mülakat kılavuzunda yer alacak olan sorulara son hal verilmiştir. Mülakat kılavuzu son haline kavuştuktan sonra da üç akademisyen ile pilot bir çalışma gerçekleştirilmiştir. Araştırmada tercih edilen analiz tekniği, veri analizi için saptanmış olan ana kategoriler ile mülakat kılavuzunda yer alan sorular arasında bir kurulmasını önerdiğinden daha sonrasında ana kategoriler ile mülakat soruları eşleştirilmiş, mülakat sorularının ana kategoriler ile ilişkili olduğu açık bir şekilde ortaya konulmuştur.

Lincoln ve Guba (1985: 314) verilerin, analitik kategorilerin, bulguların ve yorumların, verilerin elde edildiği katılımcılar ile test edildiği *katılımcı doğrulamasını*, inandırıcılığın sağlanmasında en önemli teknik olduğunu ifade etmişlerdir. Bu çalışmada da mülakatlar sırasında alınan ses kayıtlarının metin dökümleri daha sonrasında katılımcılara sunulmuştur. Katılımcılardan mülakat dökümlerini tekrardan incelemeleri, eklemek ya da çıkartmak istedikleri ifadeleri belirtmeleri ve sonrasında bu metin dökümlerinin veri



analizinde kullanılacağına dair onay vermeleri istenmiştir. Lincoln ve Guba (1985: 314) bu işlemin; katılımcılara ifadelerini düzeltme ve yorumların yanlış olarak algılanmasının önüne geçme ve katılımcılara ek bilgiler sunma fırsatı sunduğunu dile getirmişlerdir. Katılımcılardan gelen talepler doğrultusunda bazı ifade şekilleri değiştirilmiş, bazı kelimelerin yerine farklı kelimeler kullanılmış, bazı bölümler ise katılımcılar tarafından rahatsız edici bulunduğundan çıkarılmıştır. Bu düzenlemeler sonrasında mülakat döküm metinleri son halini almıştır.

Nitel araştırmalarda inandırıcılığı temin etmenin bir yolu da araştırmacının gerçekleştirilen araştırma ile ilgili olarak kendi kişisel önyargı ve ön kabullerini, eğilimlerini ve deneyimlerini açıklayarak oluşturdukları "*düşünümsellik ifadesi*" dir (Merriam, 2015: 210; Shenton, 2004: 67). Araştırmacı da bu kapsamda bir düşünümsellik ifadesi yazmış (Ek-4) bu düşünümsellik ifadesi ile kendi önyargılarını, geçmiş deneyimlerini, inançlarını, algılarını ve yanlılıklarını ortaya koymuştur.

### **5.7.2. Aktarılabilirlik**

Bir diğer güvenvericilik boyutu da aktarılabilirliktir. Aktarılabilirlik, nicel araştırmalarda kullanılan dışsal geçerliliğe tekabül eder (Shenton, 2004). Lincoln ve Guba (1985: 296) nitel araştırmalarda katı anlamda bir aktarılabilirliğin sağlanmasının imkânsız olduğunu dile getirmişlerdir. Bu durumda araştırmacıdan beklenen, bulguların aktarılabilir olup olmadığı konusunda karar verici durumda olan kişilere içinde bulunulan zamanın ve çalışma bağlamının zengin bir betimlemesini sunmaktır.

Merriam (2015: 218-219) nitel araştırmalarda Lincoln ve Guba'yı (1985: 296) destekler şekilde iki strateji önermiştir. Bunlardan ilki "*zengin ve yoğun betimleme*"dir. Burada zengin ve yoğun betimlemeden kastedilen; çalışma ortamı ve katılımcıların betimlenmesi kadar bulguların; katılımcı görüşmelerinden, araştırma notlarından ve dokümanlardan yapılan alıntılar şeklinde sunulan kanıtlarla detaylı bir şekilde betimlenmesidir. Bu çalışmada da bu ilk strateji kapsamında, katılımcıların demografik bilgileri ve çalışma açısından önemi açıkça sunulmuştur. Bunun yanında, bulgular katılımcıların ifadelerinden doğrudan alıntılar ile desteklenmiştir. Merriam'ın (2015: 219) önerdiği ikinci strateji ise *örneklem seçiminin daha dikkatli ve özenli bir şekilde yapılması*dır. Bu kapsamda araştırmacılara örnekleme azami çeşitlilik sağlamaları ya da amaçlı örnekleme stratejisinin tercih edilmesi önerilmiştir. Bu çalışmanın örnekleme de yürütülen yazın taraması ışığında, amaçlı olarak saptanmıştır. Ayrıca örnekleme

çeşitliliği sağlamak amacıyla cinsiyet ve çocuk sahibi olma kriterleri ise çeşitlilik kriterleri olarak belirlenmiştir. Bu açıdan çalışma örnekleminin Aktarılabirlik kriterini sağladığı iddia edilebilir.

### **5.7.3. İtimat Edilebilirlik**

Nicel araştırmalardaki güvenilirlik kavramına tekabül eden itimat edilebilirlik boyutu, diğer araştırmacıların araştırmayı tekrarlayabilmelerine olanak sağlamak için geliştirilen stratejileri içerir (Shenton, 2004: 71). Nitel çalışmalarda, araştırmanın tekrarlanması halinde aynı bulgulara ulaşılması hedeflenmez. Lincoln ve Guba (1985: 318) itimat edilebilirlik boyutunda; araştırma sürecinin ve araştırma ürünlerinin (bulgular, yorumlamalar, öneriler) denetlenmesi ve araştırma ürünlerinin araştırma verileri tarafından desteklenip desteklenmediği sorusuna yanıt arandığını ifade etmişlerdir.

Bu çalışmada itimat edilebilirlik boyutunun karşılanması amacıyla, araştırma süreci (desen, veri toplama, veri analizi, bulgular ve yorum) diğer araştırmacılar tarafından incelenebilecek şekilde detaylı ve şeffaf bir şekilde ortaya konulmuştur. Araştırma sürecinde atılan tüm adımlar ve alınan kararlar gerekçelendirilmeye çalışılmıştır. Bu işlem Lincoln ve Guba'nın (1985) *denetim izi* tekniğini izleme çabası olarak görülebilir.

Bu çalışmanın bir tez çalışması olması nedeni ile araştırmacı kodlama aşamasında bireysel olarak çalışmak durumunda kalmış, daha öncesinde konu hakkında bilgi sahibi olunması ve ilgili yazına hâkim olunması gerekliliği nedeniyle ikinci bir kodlayıcı ile çalışmamıştır. Rädiker ve Kuckartz'ın (2020) kodlayıcılar arası uyumu kontrol edebilmek için ikinci bir kodlayıcı bulunmadığı durumlarda, araştırmacının ilk temel kodlama işleminden iki hafta sonra ikinci defa temel kodlama işlemini yineleyerek sözde bir *kodlayıcı-içi uyum* değerlendirmesi yapabileceğini ifade etmişlerdir. Rädiker ve Kuckartz'ın (2020) önerisi dikkate alınmış, ilk temel kodlama işleminden 20 gün sonra temel kodlama işlemi tekrarlanmıştır. Bu iki kodlama işleminin bulgularının çok yüksek düzeyde uyum gösterdiği saptanmıştır.

### **5.7.4. Onanabilirlik**

Nitel araştırmalarda onanabilirlik boyutu, nicel araştırmalardaki nesnellik kaygısına tekabül eder (Shenton, 2004: 72). Bu kriterin sağlanması için, çalışma bulgularının, araştırmacının özellikleri ya da tercihlerinden ziyade, katılımcıların deneyimlerinin ve düşüncelerinin sonucu olmasını sağlayacak adımlar atılmalıdır (Shenton, 2004: 72).

Lincoln ve Guba (1985: 318) onanabilirliğin temin edilmesinde de *denetim izi* tekniğinin kullanılmasının gerekli olduğunu ifade etmişlerdir. Bu nedenle bu çalışmada, araştırma süreci (desen, veri toplama, veri analizi, bulgular ve yorum) diğer araştırmacılar tarafından incelenebilecek şekilde detaylı ve şeffaf bir şekilde ortaya konulmuştur. Araştırma sürecinde atılan tüm adımlar ve alınan kararlar gerekçelendirilmeye çalışılmıştır. Onanabilirliğin temini için diğer gerçekleştirilen işlem ise *bulguların katılımcıların ifadelerinden doğrudan alıntılar ile desteklenmesidir*. Böylece, bulgular üzerinde katılımcıların önyargı ve kabulleri yerine katılımcıların kendi ifadelerinin dikkate alındığı gösterilmiş olacaktır.

Shenton (2004: 73) araştırmacının inanç ve varsayımlarını ifade etmesinin, onanabilirliğin temini için bir diğer strateji olacağını ifade etmiştir. Daha öncesinde araştırmacının kendi ön yargılarını, geçmiş deneyimlerini, inançlarını, algılarını ve yanlılıklarını ortaya koyduğu *düşünümsellik ifadesinin* (Ek-4) bu anlamda onanabilirliğin temini için faydalı olacağı söylenebilir.

**Tablo 26: Çalışmanın Güvenvericiliğinin Temini için İzlenen Stratejiler**

<b>Güvenvericilik Kriteri</b>	<b>İzlenen Strateji</b>
<b>İnandırıcılık</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Ortam çeşitlendirmesi</li> <li>● Katılımcılara katılımı reddetme ya da çalışmanın herhangi bir anında katılımdan vazgeçme hakkı verilmesi</li> <li>● Akran (uzman) değerlendirmesi</li> <li>● Katılımcı doğrulaması</li> <li>● Düşünümsellik ifadesi</li> </ul>
<b>Aktarılabilirlik</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Katılımcılara ait özelliklerin betimlenmesi</li> <li>● Bulguların katılımcı ifadelerinden doğrudan alıntılar ile desteklenmesi</li> <li>● Amaçlı (kasti) örneklem kullanımı</li> <li>● Örnekleme azami çeşitliliğin sağlanması</li> </ul>

Tablo 26' nın devamı

Güvenvericilik Kriteri	İzlenen Strateji
İtimat	<ul style="list-style-type: none"><li>● Denetim izi tekniği</li></ul>
Edilebilirlik	<ul style="list-style-type: none"><li>● Kodlayıcı-içi uyum</li></ul>
Onanabilirlik	<ul style="list-style-type: none"><li>● Denetim izi tekniği</li><li>● Bulguların katılımcı ifadelerinden doğrudan alıntılar ile desteklenmesi</li><li>● Düşünümsellik ifadesi</li></ul>

### 5.8. Verilerin Analizi

Merriam (2015) nitel veri analizini, “*araştırmacının, araştırma sorularını yanıtlamak amacıyla yürüttüğü bir süreç*” olarak tanımlamıştır. Bu süreç; katılımcıların mülakatlarda kullandığı ifadelerin anlaşılmasını, katılımcıların söylemleri arasında örüntüler aramayı ve farklı katılımcıların mülakatlarda kullandıkları ifadeleri anlamlı bir şekilde bir araya getirmeyi kapsar (Patton, 2014: 380). Merriam (2015: 167) bu sürecin sonucunda, verinin anlamının dışarıya aktarıldığını ve araştırma sorularına yanıt bulunduğunu ifade etmiştir. Bu kısımda da araştırmacı, araştırma sorularına yanıt vermek amacıyla elde ettiği mülakat verilerini nitel analiz yoluyla anlamlandırmaya ve araştırma sorularına yanıt bulmaya çalışmıştır.

Bu çalışmanın verileri, “*Nitel Mülakatların Odaklanmış Analizi*” (Rädiker ve Kuckartz, 2020) tekniği ile analiz edilmiştir. Bu analiz tekniği; katılımcılardan mülakatlar yoluyla edinilen verilerin sistematik bir şekilde analizini gerçekleştirmeyi amaçlayan ve bu süreçte bilgisayar destekli nitel veri analizi programlarından biri olan MAXQDA’dan faydalanılan bir tekniktir. Bu analizin temelinde nitel içerik analizi (Kuckartz, 2014; Kuckartz ve Rädiker, 2019) yatmaktadır. MAXQDA nitel ve karma yöntemlerle yürütülen araştırmalarda veri analizine imkân tanıyan bilgisayar destekli bir veri analizi programıdır (<https://www.maxqda.com/lang/tr>). Ancak burada söz konusu yazılımın analizleri kendi gerçekleştirmediği, analizleri gerçekleştirme sırasında araştırmacıya yardımcı ve destek işlevleri sağladığı unutulmamalıdır. Merriam (2015: 185) nitel veri analizinde bilgisayar programı kullanmanın en temel amacının veri yönetimini sağlamak

olduğunu ifade etmiştir. Veriler ve veri analizi için düzenli bir dosya sistemi sağlaması, karışıklığın önüne geçerek zaman ve emek kaybını önlemesi, kategori sistemleri ile çalışmayı kolaylaştırması, analiz sürecinde yapılan yorumların ve analiz için önemli notların pratik bir şekilde kayıt edilmesini sağlaması, kavram haritalama ve veri görselleştirme gibi analizi daha anlaşılır kılacak işlemlere sahip olması gibi nedenlerle bilgisayar destekli nitel analiz programlarının kullanımı önerilmiştir (Merriam, 2015: 186-188; Kuckartz ve Rädiker, 2019). Bu çalışmada da araştırmacıya sunduğu kolaylıklar ve destekleyici işlevleri göz önünde bulundurularak, veri analizinde MAXQDA programı kullanılmıştır.

Nitel Mülakatların Odaklanmış Analizi tekniği (Rädiker ve Kuckartz, 2020) özellikle yapılandırılmış ya da yarı-yapılandırılmış mülakatlar yoluyla elde edilen verilerin analizine odaklanan bir analiz tekniğidir. Analizin uygulanabilmesi için katılımcılar ile gerçekleştirilen mülakatlarda bir kılavuzun kullanılmış olması ön şarttır. Ancak bu kılavuz, daha önceden katı bir biçimde saptanmış açık uçlu sorulara katılımcıların yazılı ya da sözlü olarak cevap verdiği anket formları ile karıştırılmamalıdır. Bu analizde esas olan, mülakatların belirli bir konu çerçevesinde gerçekleştirilmesini sağlayan, görece esnek bir mülakat kılavuzudur. Bu kılavuzda, araştırmacının katılımcılara yönelteceği sorular yer alabileceği gibi sadece konuşulacak olan konu başlıkları da yer alabilir (Rädiker ve Kuckartz, 2020: 41).

Nitel Mülakatların Odaklanmış Analizi tekniği, araştırmacılara veri analizinde izleyecekleri altı adım önerir. Ancak; Rädiker ve Kuckartz (2020: 16) bu aşamaların doğrusal bir şekilde izlenmesinin her zaman katı bir kural olarak algılanmaması gerektiğini, gerekli olduğu durumlarda nitel araştırmanın doğasına uygun olarak araştırmacı tarafından döngüsel olarak da izlenebileceğini ifade etmişlerdir. Araştırmacıların veri analizinde izlemeleri önerilen altı aşama kısaca şu şekildedir (Rädiker ve Kuckartz, 2020);

**Aşama 1:** Verinin analize hazırlanması, organize edilmesi ve dikkatlice incelenmesi

**Aşama 2:** Analiz için ana kategorilerin oluşturulması

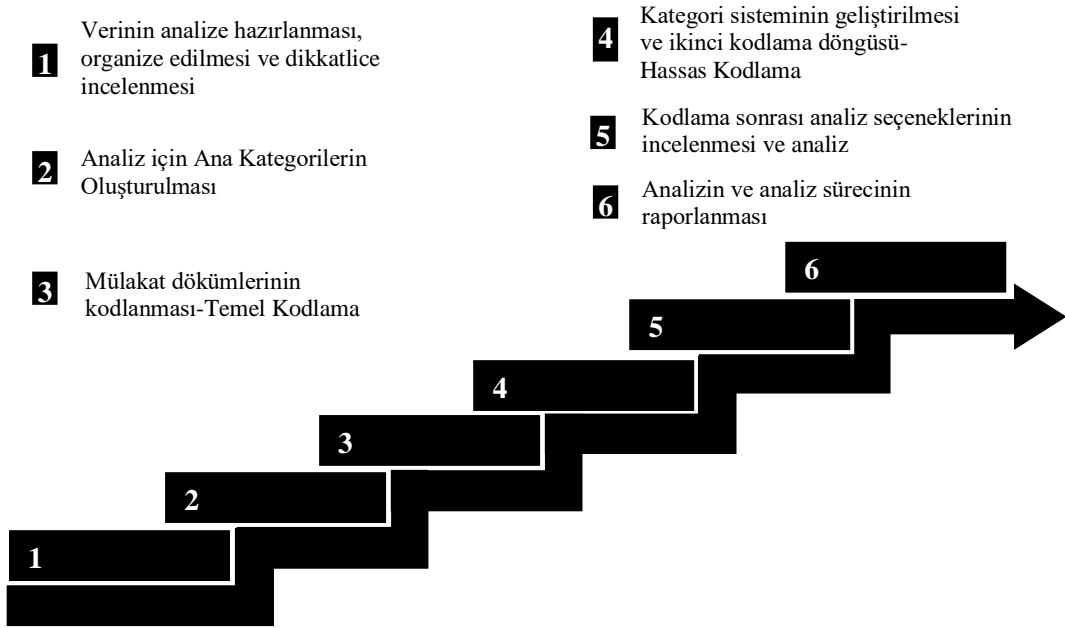
**Aşama 3:** Mülakat dökümlerinin kodlanması-Temel Kodlama

**Aşama 4:** Kategori sisteminin geliştirilmesi ve ikinci kodlama döngüsü-Hassas Kodlama

**Aşama 5:** Kodlama sonrası analiz seçeneklerinin incelenmesi ve analiz

## Aşama 6: Analizin ve analiz sürecinin raporlanması

Bu çalışmada Nitel Mülakatların Odaklanmış Analizi tekniği; mülakat kılavuzu kullanılan mülakatlardan elde edilen verilerin analizine özgü olması, sistematik bir nitelik taşıması, araştırma deseni ile uyum göstermesi ve araştırmanın analiz sürecini kolaylaştıracak şekilde MAXQDA programı ile uyumlu bir süreç izlemesi gibi nedenlerle tercih sebebi olmuştur. İlerleyen kısımda bu tekniğin önerdiği aşamalar doğrultusunda veri analizi sunulacaktır.



Şekil 2: Nitel Mülakatların Odaklanmış Analizi Tekniğinin Aşamaları

Kaynak: (Rädiker ve Kuckartz, 2020)

### 5.8.1. Veri Analizi Aşamaları

Bu kısımda, Nitel Mülakatların Odaklanmış Analizi (Rädiker ve Kuckartz, 2020) tekniğinde önerildiği şekilde altı aşama izlenerek gerçekleştirilen veri analizinin aşamaları detaylı olarak aktarılacaktır.

#### *Aşama 1: Verinin analize hazırlanması, organize edilmesi ve dikkatlice incelenmesi*

Rädiker ve Kuckartz (2020) bu aşamada; mülakat dökümlerinin sistematik olarak organize edilmesi ve araştırmacının mülakat içeriklerine aşına olmasının amaçlandığını ifade etmişlerdir. Bu amaca yönelik olarak Rädiker ve Kuckartz'ın (2020) önerileri doğrultusunda şu işlemler gerçekleştirilmiştir;

İlk işlem, gerçekleştirilen mülakatların ses kayıtlarının deşifresi olmuştur. Daha öncesinde anlaşılabilirliği ve sistematikliği sağlamak adına saptanan kurallar çerçevesinde ses kayıtları kelimesi kelimesine deşifre edilmiştir. Bu işlem sonucunda, ses dosyası formatında olan mülakatlar, veri analizine girdi olacak şekilde mülakat deşifre metinleri formatına dönüştürülmüştür. Deşifre aşamasında Kuckartz ve Rädiker'in (2019) önerileri doğrultusunda, her mülakat deşifresi için ayrı bir metin dosyası oluşturulmuştur. Böylece çalışmanın 18 katılımcısı için toplamda 18 mülakat deşifre metni elde edilmiştir. Daha sonrasında bu mülakat deşifre metinlerinin ilk incelemesi yapılmıştır. Mülakat metinlerinin ilk incelemesinde, katılımcıların gizliliğini koruyabilmek adına anonimleştirme işlemi yapılmıştır. Kuckartz ve Rädiker (2019: 24) verinin hassaslığı göz önünde bulundurularak ve bağlamsal bilginin kaybına neden olmadan yapılacak bir anonimleştirme işleminin, verilerin analize hazırlık aşamasında önemli bir adım olduğunu ifade etmektedirler. Bu çalışmada da veri analizine temel oluşturan mülakat metni dökümlerinde; adı geçen kişiler, yerler, unvanlar anonimleştirilmiş ve bu özel bilgiler daha genel bir şekilde ifade edilmiştir.

Bu aşamada gerçekleştirilen bir diğer işlem ise araştırma sorularına analiz boyunca ulaşmayı kolaylaştırmak amacıyla, araştırma sorularının MAXQDA programına “*proje memosu*” olarak kaydedilmesi olmuştur. Rädiker ve Kuckartz'ın (2020) bu önerisinin temelinde Nitel Mülakatların Odaklanmış Analizi tekniğinin odağında araştırma sorularının olması ve araştırmacının analiz boyunca araştırma sorularını göz önünde bulundurması gerekliliği yatmaktadır. Bu aşamada ayrıca araştırmacı; araştırma süreci ve yorumları üzerinde etkili olabileceğini düşündüğü hassasiyetlerini, geçmiş deneyimlerini, inançlarını ve ön yargılarını düşünümsel nitelikte ortaya koymaya çalışmış ve bir düşünümsellik ifadesi yazmıştır (Ek-4). Mülakatlar ve veri analizi sürecinde ve daha sonrasında yorumlarını etkilememesi amacıyla araştırmacı, bu ön yargı, deneyim, inanç, algı, yanlılık ve varsayımlarını paranteze almaya çalışmıştır.

Mülakat deşifre metinlerinin ikinci incelemesi ise ilk incelemeden iki hafta sonra gerçekleştirilmiştir. Bu detaylı inceleme, araştırmacıya tüm mülakat verilerine bütüncül bir bakış kazandırması açısından önemlidir. Mülakat dökümlerinin detaylı incelenmesi sürecinde araştırmacı önemli ve ilginç gördüğü kısımları işaretlemiş, yaptığı yorumları ve analiz sürecinin ileriki safhalarına ilişkin fikirlerini kısa notlar şeklinde kayıt altına almıştır. Detaylı inceleme sürecinde gerçekleştirilen bir diğer işlem ise her bir mülakat dökümüne ilişkin kısa vaka özetleri yazmaktır. Bu çalışmada da araştırmacı, mülakat

dökümlerine yönelik detaylı incelemesi sırasında her bir katılımcı için vaka özeti yazmış ve MAXQDA programına bu özetlerin girişini gerçekleştirmiştir.

### ***Aşama 2: Analiz için ana kategorilerin oluşturulması***

Rädiker ve Kuckartz (2020) bu aşamada, temel kodlama işlemine zemin oluşturacak ana kategorilerin belirlenmesini önermektedir. Nitel Mülakatların Odaklanmış Analizi tekniği özellikle yapılandırılmış ya da yarı-yapılandırılmış mülakatlar yoluyla elde edilen verilerin analizine odaklanan bir analiz tekniği olduğundan, Rädiker ve Kuckartz (2020) ana kategorilerin çalışmada kullanılan mülakat kılavuzu esas alınarak oluşturulmasını önerir. Ancak mülakat kılavuzunda yer almayan ama ilgili yazın ve kuramda bulunan kategorilere de yer verilebileceği belirtilmiştir.

Bu çalışmanın veri toplama sürecinde de araştırmacı, mülakatlar esnasında katılımcılar ile konuşulacak konuların çerçevesini belirlemek ve veri toplama sürecinde bazı konuları eksik bırakmamak amacıyla oluşturduğu bir mülakat kılavuzu kullanmıştır. Bu mülakat kılavuzunda yer alan soruların oluşturulmasında ise psikolojik sözleşme ve iş-aile çalışmalarına yönelik gerçekleştirilen yazın taraması belirleyici olmuştur. Bunun yanında, araştırma soruları da bu mülakat kılavuzunun oluşturulmasında etkili olmuştur. Bu açıdan, çalışmada kullanılan mülakat kılavuzunun temelinde konuya ilişkin yazın taraması ve araştırma soruları olduğu görülmektedir. Rädiker ve Kuckartz'ın (2020) önerisi ile mülakat kılavuzu esas alınarak oluşturulan ana kategoriler esnasında hem ilgili yazın taramasına hem de araştırma sorularına dayanmaktadır. Aşağıda yer alan Tablo 27'de, bu çalışma için saptanan ana kategoriler ve kategori tanımları mülakat kılavuzunda yer alan sorular ile ilişkilendirilerek sunulmuştur.



**Tablo 27: Ana Kategorilerin Tanımları ve Mülakat Soruları ile İlişkisi**

<b>Ana Kategoriler</b>	<b>Mülakat Soruları</b>	<b>Kategori Tanımları</b>
İş-aile alanı etkileşimi	<p>Ev alanına iş taşıdığınız durumları hatırlıyor musunuz? Örnekler verebilir misiniz?</p> <p>İş alanına aile alanı sorumluluklarınızı taşıdığınız oluyor mu? Örnekler verebilir misiniz?</p>	<p>Bu kategori; bir alandaki (iş veya aile) unsurların diğer alandaki (iş veya aile) unsurlar üzerinde etkili olduğuna işaret eden ifadeler için kullanılır. İş-Aile Sınır Kuramı (Clark, 2000) kapsamında, çalışanın iş alanı ve aile alanı arasında çatışma düzeyini azaltma ve alanlar arası denge oluşturmaya yönelik eylemleri bu kategori kapsamına dahil edilir.</p>
İş-aile temelli psikolojik sözleşme algısı	<p>İşyerinizde aile alanınız ile ilgili sorumluluklarınıza nasıl yaklaşıyor? Bu konuda işyerinizdeki kişiler ile (danışman, bölüm başkanı, bölüm hocaları, dekan, dekan yardımcısı veya rektör) nasıl ilişkiler kuruyorsunuz?</p>	<p>Bu kategori; çalışanın örgütü ile arasındaki çalışma ilişkisi kapsamında, örgütün çalışana iş ve aile alanlarını dengeleme ve daha az düzeyde iş-aile çatışması yaşaması amacıyla sunduğu taahhütler ve bu taahhütlerden doğan yükümlülük algılarını kapsar. Çalışanların örgütleri ile aralarında var olduğunu düşündükleri iş-aile temelli psikolojik sözleşmelere yönelik algıları ve psikolojik sözleşmelerin nitelikleri de bu kategori kapsamında değerlendirilir.</p>

Tablo 27' nin devamı

Ana Kategoriler	Mülakat Soruları	Kategori Tanımları
İş-aile temelli psikolojik sözleşme içeriği	İşyerinizde size iş ile aile alanınız arasında denge kurabilmeniz amaçlı ne gibi imkanlar sunuluyor? Ne gibi taahhütlerde bulunuluyor? Örnekler verebilir misiniz?	Çalışanın örgütü ile arasında gelişen iş-aile temelli psikolojik sözleşmelerde taraflar arası mübadele konusu olan unsurlar bu kategori kapsamında değerlendirilir.
	İşyerinizde size iş ile aile alanlarınız arasında denge kurabilmeniz amacıyla sunulan imkanlar ve bulunulan taahhütler karşılığında kendinizi işyerinize karşı ne gibi yükümlülükler altında hissediyorsunuz? Örnekler verebilir misiniz?	
İş-aile temelli psikolojik sözleşme ihlali	Size iş ve aile alanları arasında denge kurabilmeniz amacıyla sunulan taahhütlerin yerine getirilmediği bir durumu hatırlıyor musunuz?	Bu kategori; çalışan ve örgütü arasındaki çalışma ilişkisi bağlamında; örgütün çalışana iş ve aile alanlarını dengeleme ve daha az düzeyde iş-aile çatışması yaşamaması amacıyla sunduğu taahhütlerini ve bu taahhütlerden doğan yükümlülüklerini yerine getirilmediğine dair çalışan algılarını kapsar.

Tablo 27' nin devamı

Ana Kategoriler	Mülakat Soruları	Kategori Tanımları
İş-aile temelli psikolojik sözleşme ihlaline gösterilen tepkiler	Size sunulan taahhütler yerine getirilmediğinde bu duruma nasıl bir tepki verdiniz? Neler hissettiniz?	Örgütün çalışanlara iş ile aile alanları arasında denge kurabilmeleri amacıyla sunduğu taahhütlerin yerine getirilmediği durumlarda çalışanların bu duruma gösterdiği tepkiler ve çalışanların hissettikleri bu kategori kapsamında değerlendirilir.
Diğer		Bu kategori; araştırma sorusu için önemli olan ancak uygun bir kategoriye dahil edilemeyen (henüz) ifadeler için kullanılır.

Tablo 27’den görüleceği üzere, bu çalışmanın nitel veri analizinde kullanılacak olan ana kategoriler; “*iş-aile alanı etkileşimi*”, “*iş-aile temelli psikolojik sözleşme algısı*”, “*iş-aile temelli psikolojik sözleşme içeriği*”, “*iş-aile temelli psikolojik sözleşme ihlali*” ve “*iş-aile temelli psikolojik sözleşme ihlaline gösterilen tepkiler*” olarak saptanmıştır. Rädiker ve Kuckartz (2020) oluşturulan tüm kategoriler için kategoriye hangi unsurların dahil edilebileceğini kısaca açıklayan ve oldukça net bir tanım gerektiğini ifade etmişlerdir. Bu çalışmada da saptanan ana kategorilerin kısa tanımlarına Tablo 26’da yer verilmiş olup bu tanımlar kodlama sürecinde araştırmacıya yol göstermiştir.

Mülakatların döküm metinleri incelenirken, araştırma sorusu için önemli ancak henüz uygun bir kategoriye dâhil edilemeyen unsurlar ile karşılaşılabilir. Böyle durumlarda, kategori sistemine bir “*diğer*” kategorisi eklemek bir çözüm olabilir (Rädiker ve Kuckartz, 2020: 51). Bu çalışmada, bu husus göz önünde bulundurularak, ana kategorilere bir de “*diğer*” kategorisi eklenmiştir.

### ***Aşama 3: Mülakat dökümlerinin kodlanması-Temel Kodlama***

Bu aşamada, bir önceki aşamada oluşturulan ana kategoriler kullanılarak, mülakat verileri temel kodlama işlemine tabi tutulur. Ancak burada, Nitel Mülakatların Odaklanmış Analizi tekniği bağlamında kodlamanın ne anlama geldiğinin öncelikle açıklığa kavuşturulması gereklidir. Bu analiz tekniğinde *kodlama*; mülakat dökümünün bir bölümünün seçilmesi ve bir etiket (kod, kategori, konu) ile eşleştirilmesi anlamına gelmektedir. Burada Rädiker ve Kuckartz (2020); kod, kategori, konu gibi kavramlar arasında bir ayrıma gitmediklerini, analiz boyunca *kategori* ve *alt kategori* kavramlarını kullanmayı tavsiye ettiklerini, *kodlamanın* ise mülakatlarda yer alan ifadelere uygun bir kategori atama işlemi olduğunu ifade etmişlerdir. Buradan da anlaşılacağı üzere, Nitel Mülakatların Odaklanmış Analizi tekniğinde; araştırma sorusu ile yakından ilişkili metin bölümleri kategori ve alt kategori olarak adlandırılırken, kodlama ise ilgili metin bölümlerinin kategorilere atanma işlemidir.

Bu aşamada gerçekleştirilen ilk kodlama işlemi *temel kodlama* olarak adlandırılır. Temel kodlama, daha önceden saptanmış olan kategoriler çerçevesinde gerçekleştirilir. Temel kodlama sürecinde katılımcı ifadeleri üzerinde henüz derin ve ayrıntılı düşünmeye gerek yoktur. Sadece katılımcıların ifadelerinin, söz konusu kategori içerisine dâhil edilip edilmeyeceğine karar verilmesi yeterli olmaktadır. Çünkü derin ve ayrıntılı bakış daha

sonrasında *hassas kodlama* işleminde gerçekleştirilecektir (Rädiker ve Kuckartz, 2020: 57).

Temel kodlama sürecinde araştırmacının bazı kurallara dikkat etmesi gereklidir. Özellikle, ikinci aşamada oluşturulan ana kategori tanımlarının temel kodlama sürecinde sürekli göz önünde bulundurulması gerekir. Temel kodlamada, ana kategori tanımlarına sıkı sıkıya bağlı kalınmalıdır. Hatta temel kodlama sürecinde kategori tanımları daha net hale getirilmeye çalışılır ve mülakat dökümlerinde yer alan somut örnekler kategorilere örnekler olarak alıntılanabilir. Temel kodlama sürecinde dikkat edilmesi gereken bir diğer husus da kodlanmış bölümün kapsamı konusunda dikkatli olmaktır. Temel kodlama sonrasında, hassas kodlama sürecinde kodlanmış metin bölümleri ile çalışılacağı göz önünde bulundurularak, kodlanan bölümlerin bağlamı dışında da anlaşılabilir olmasını sağlayacak kapsamda olmasına dikkat edilmelidir. Çünkü hassas kodlama sürecinde, kodlanmış metin bölümleri tekrardan değerlendirilerek alt kategoriler saptanmaktadır. Örneğin; tek bir kelimedenden oluşan kodlanmış bölüm, daha sonrasında hassas kodlama sürecini zorlaştıracaktır (Rädiker ve Kuckartz, 2020: 55-62). Bu öneriler ışığında; araştırmacı temel kodlama işlemine başlamadan önce ana kategori ve tanımları tekrar tekrar okumuştur. Daha sonrasında ise ilk kodlama işlemine başlamıştır. Bu süreçte karşılaştığı durumları ve aklına gelen fikirleri kısa notlar olarak kaydetmiş, kodlama bitiminde bu durum ve fikirler ışığında kategori tanımlarını gözden geçirmiştir. Bunun yanında araştırmacı, ana kategorileri en iyi temsil ettiğini düşündüğü somut örnekleri katılımcı ifadelerinden alıntılar olarak kaydetmiştir. Böylece temel kategorilerin tanımlarının yanında, söz konusu kategoriyi temsil eden örnek ifadelerle erişilmiştir. Aşağıdaki tabloda ana kategoriler ve bu kategoriyi temsil eden örnekler birlikte sunulmuştur.

**Tablo 28: Temel Kategoriler ve Bu Kategorileri Temsil Eden Örnekler**

<b>Ana Kategoriler</b>	<b>Veriden Örnekler</b>
<b>İş-aile alanı etkileşimi</b>	<i>“Örneğin hafta sonu eşimle sinemaya ya da tiyatroya ya da alışverişe çıkıyoruz benden o an bir şey istiyor ve onu o gün o saatlerde birkaç saat içerisinde yapılmasını istiyor. Ancak ben o saatlerde eve gitmek durumunda olmuyorum ya da işte bilgisayarın başına geçemiyorum. Bu durumda sorun yaşıyorum” (K1, Arş. Gör., Kadın, Üniversite: A).</i>
<b>İş-aile temelli psikolojik sözleşme algısı</b>	<i>“Burada bir anne oluşum hep göz önünde bulunduruldu diyebilirim. Yani benden fedakarlıklar beklenirken bile bunun hep bir dozajı oldu. Bunları söylerken bölüm başkanı ve tez danışmanım olarak konuşabilirim. Benim ailemin daha öncelikli olduğunu düşündüğümün farkındalardı ve bu konu için hiçbir zaman kaldıramayacağım yükler dayatmadılar” (K13, Arş. Gör. Dr., Kadın, Üniversite: A).</i>
<b>İş-aile temelli psikolojik sözleşme içeriği</b>	<i>“Hoca bana açık çek sundu. Dedi ki ...git 3 ay 4 ay 5 ay kafanı topla, memleketine git dedi” (K17, Arş. Gör., Kadın, Üniversite: A).</i>
<b>İş-aile temelli psikolojik sözleşme ihlali</b>	<i>“Yeni evlendim kayınvalidemin yanına gidiyorum mesela evlendim normalde memurlukta izin yok sana bir hafta izin veriyoruz dedi ama zaten bir hafta iznim varmış şeylerde. Memlekete gidiyorum yaz tatilinde mesela tatil işte çalışmak içindir çalışacağız falan çalışmak zorunda kalıyorum. Kayınvalidemin yanında laptop açıyorum, çalışmak zorunda kalıyorum. Yani öyle bir baskı var ben sana izin veriyorum ama sende çalışacaksın mesela yıllık izin bizim hakkımız hoca bana diyor ki tamam ben sana bu izni veriyorum bu tarihlerde kullanabilirsin ama ne yapacaksın çalışmalarını yerine getirmiş olmam lazım diye bekliyor” (K3, Arş. Gör., Kadın, Üniversite: A).</i>
<b>İş-aile temelli psikolojik sözleşme ihlaline gösterilen tepkiler</b>	<i>“Çok üzülüyordum ya hoca niye bana hep böyle yapıyor diyordum, yani niye niye niye hep böyle niye niye sebebi yok” (K17, Arş. Gör., Kadın, Üniversite: A).</i>

Rädiker ve Kuckartz (2020: 58) kodlayıcılar arası uyumu kontrol edebilmek için ikinci bir kodlayıcı bulunmadığı durumlarda, araştırmacının ilk temel kodlama işleminden iki hafta sonra ikinci defa temel kodlama işlemini yineleyerek sözde bir *kodlayıcı-içi uyum* değerlendirmesi yapabileceğini ifade etmişlerdir. Burada amaç bir uyum katsayısı hesaplamak değil, kodlama işlemini kalitesini arttırmaktır. Bu çalışmanın da bir tez çalışması olması dolayısı ile araştırmacı bireysel olarak çalışmak durumunda kalmış, daha öncesinde konu hakkında bilgi sahibi olunması ve ilgili yazına hâkim olunması gerekliliği nedeniyle ikinci bir kodlayıcı ile çalışmamıştır. Bu nedenle yazarların önerisi dikkate alınmış, ilk temel kodlama işleminden 20 gün sonra temel kodlama işlemi tekrarlanmıştır. Bu iki kodlama işleminin sonuçlarının çok yüksek düzeyde uyum gösterdiği saptanmıştır.

#### ***Aşama 4: Kategori sisteminin geliştirilmesi ve ikinci kodlama döngüsü-Hassas***

##### ***Kodlama***

Bu aşamada, temel kodlama sonucu ulaşılan kategoriler üzerinde sistematik bir şekilde çalışılarak mevcut kategori sistemi genişletilmiştir. Temel kodlama sonucu elde edilen kategoriler içerisindeki katılımcı ifadeleri tekrar tekrar okunmuş, yeni alt kategoriler oluşturmaya gerek olup olmadığı üzerinde tartışılmıştır. Temel kodlama sonucu oluşturulan kategoriler içerisinde yer alan katılımcı ifadeleri tekrar okunurken önemli görülen unsurlar, benzer ve farklı görüşler not edilmiştir. Bu notlar göz önünde bulundurularak, bu sefer katılımcı ifadelerinden yeni alt kategoriler oluşturulmuştur. Oluşturulan bu yeni alt kategoriler ile, ana kategori kapsamında yer alan katılımcı ifadeleri yeniden okunarak hassas kodlama işlemi gerçekteştirilmiştir. Gereklili olan yerlerde ise alt kategori kapsamında yer alan katılımcı ifadeleri tekrardan okunarak ikinci düzey alt kategoriler saptanmış ve hassas kodlama işlemi bu alt kategori kapsamında tekrarlanmıştır. Bu işlemler, başlangıçta saptanan temel kategorilerin tümü için tekrarlanarak, çalışmada kullanılan kategori sisteminin son haline ulaşılmıştır.

**Tablo 29: Kategori Sisteminin Geliştirilmesine Bir Örnek**

Kategori	Alt Kategori	İkinci Düzey Alt Kategori
Aile Alanı Faaliyetleri	Aile Alanına İlişkin Destekler	Eş Desteği Eşlerin Anne/Babasının Desteği Çocuk Bakım Hizmeti Temizlik Hizmeti Kreş Hizmeti

#### ***Aşama 5: Kodlama Sonrası Analiz Seçenekleri***

Nitel Mülakatların Odaklanmış Analizi (Rädiker ve Kuckartz, 2020), araştırmacıya; *konu/kategori odaklı analiz* ve *kişi/vaka odaklı analiz* olmak üzere temelde iki analiz kategorisi sunmaktadır. Bu çalışmanın araştırma sorularına ve araştırma desenine daha uygun olduğu düşünüldüğünden, konu/kategori odaklı analizlerin kullanımı tercih edilmiştir. Konu/kategori odaklı analizler, kişi ya da vakalardan ziyade seçilen konulara odaklanır ve kodlanmış metin bölümlerinin analizine dayanır (Rädiker ve Kuckartz, 2020: 84).

Bu çalışmada öncelikle kategorilerin içeriklerinin derinlemesine analizi gerçekleştirilmiştir. Rädiker ve Kuckartz'ın (2020: 84-87) önerileri doğrultusunda; önce kategoriler ve alt kategoriler ile kodlanmış metin bölümleri derlenerek işe başlanmıştır. Kategorilere ve alt kategorilere ait metin bölümleri derlendikten sonra, bu metin bölümleri üzerinde çalışarak içerikler sistematik hale getirilerek analiz edilmiştir. Bu süreci raporlarken; analitik ve özetleyici bir yazım yaklaşımı benimsenmiştir. Yazım sürecinde; kategori içerikleri, boyutlar, araştırmacının kategori ve alt kategorilere geniş kapsamlı bakışı, bireysel düşüncelerin tanımlanması, ifadelerin muhtemel açıklamaları yansıtılmaya çalışılmıştır. Kategori ve alt kategorileri en iyi temsil ettiği düşünülen alıntılar seçilip metne yerleştirilmiştir. Böylece araştırmada saptanan kategorilerin ve alt kategorilerin içerikleri, farklı yönleri ve çeşitli boyutları sistematik şekilde sunulmuştur. Rädiker ve Kuckartz'ın (2020: 88) metinde yer verilen "*katılımcı alıntılarının*";



katılımcıların görüşlerine, argümanlarına, gerekçelendirmelerine ve güdülerine yaklaşmayı mümkün kılacağını ifade etmiştir.

Daha sonrasında ise kategoriler ve alt kategorilerde yer alan katılımcı ifadelerinin sıklığını tespit etmeye yönelik analizler gerçekleştirilmiştir. Katılımcı ifadelerinin sıklığının tespitinde MAXQDA yazılımından faydalanılmıştır. MAXQDA kaç mülakatın ve kaç katılımcı ifadesinin, seçilen kategoriler ve/veya alt kategoriler ile kodlandığını bir tablo/grafik yardımı ile görüntülemeye olanak vermektedir (Rädiker ve Kuckartz, 2020: 88). Bu analiz, MAXQDA’da yer alan “*alt kodların istatistiği*” sekmesi yardımıyla gerçekleştirilmiştir.

Bu çalışmanın bulgularının sunumunda ayrıca *veri görselleştirme* işlemlerinden faydalanılmıştır. MAXQDA programı içerisinde yer alan MAXMaps fonksiyonu ile her bir ana kategori ve alt kategori “*Hiyerarşik Kategori-Alt Kategori Modeli*” olarak sunulmuştur. Böylece okuyuculara, kategorilere ilişkin genel bir görünüm sağlanmaya çalışılmıştır. Yine kategori ve alt kategori arasındaki ilişkilerin daha rahat anlaşılabilmesi için veri görselleştirme işleminden faydalanılmıştır. MAXQDA’da yer alan “*Kod-Alt Kod-Bölümler Modeli*” ile kategori ve alt kategorileri, katılımcıların ifade sıklığı temelinde görselleştirilerek okuyucuya sunulmuştur.

#### ***Aşama 6: Araştırma Raporunun Yazımı***

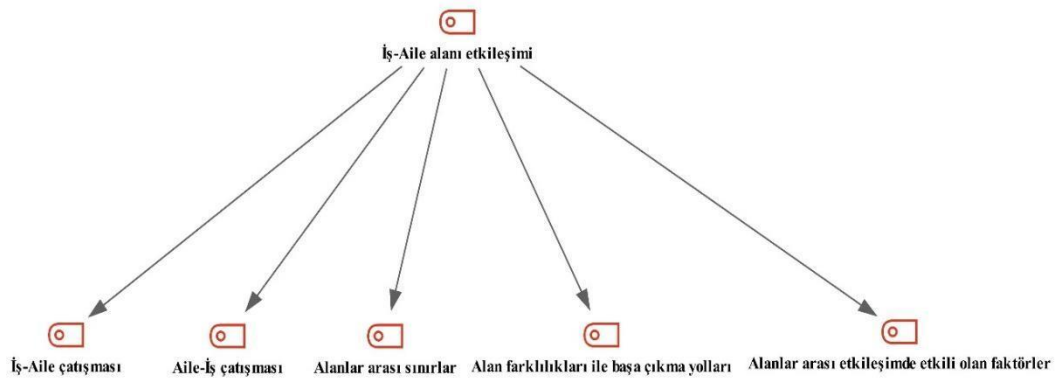
Katılımcılar ile gerçekleştirilen mülakatlar yoluyla elde edilen verilerin analizi sonucunda elde edilen bulgular, bir sonraki kısımda *Bulgular* başlığı altında sunulmuştur. Bu kısımda; kategori ve alt kategorilere dair içerik özetlenmiş, sıklık analizine tabi tutulmuş, bu kategorileri ve alt kategorileri en iyi temsil edecek şekilde katılımcı ifadelerine yer verilmiştir. Okuyuculara bulguların daha rahat aktarılabilmesi için MAXQDA’nın veri görselleştirme işlevinden faydalanarak çeşitli tablo ve şekiller sunulmuştur.

## BÖLÜM 6: BULGULAR

Bu bölümde, katılımcılar ile gerçekleştirilen yarı yapılandırılmış mülakatlardan elde edilen verilerin nitel analizi sonucunda ulaşılan bulgulara yer verilmiştir. Gerçekleştirilen analiz sonucunda, araştırma sorularını yanıtlamaya temel oluşturacak beş kategoriye ulaşılmıştır. Bu kategoriler; “*iş-aile alanı etkileşimi*”, “*iş-aile temelli psikolojik sözleşme algısı*”, “*iş-aile temelli psikolojik sözleşmenin içeriği*”, “*iş-aile temelli psikolojik sözleşme ihlali*” ve “*iş-aile temelli psikolojik sözleşme ihlaline gösterilen tepkiler ve ihlalin sonuçları*” şeklindedir. İzleyen kısımda bu kategoriler, kendilerini meydana getiren alt kategoriler ile detaylı bir şekilde sunulacaktır.

### 6.1. İş-Aile Alanı Etkileşimi

Bireylerin hayatının çok büyük bir kısmını iş alanı ve aile alanı arasındaki etkileşim oluşturmaktadır. Bireylerin yaşamını bu iki önemli alan arasındaki etkileşim üzerinden okuyabilmek amacı ile mülakatlarda katılımcılara alanlar arasındaki etkileşimi, alanlar arası geçişlerini ve alanlar arasındaki çatışma düzeylerini azaltmaya yönelik eylemlerini konu alan sorular yöneltilmiştir. Elde edilen yanıtların analizi sonucunda, iş-aile alanı etkileşiminin; “*iş-aile çatışması*”, “*aile-iş çatışması*”, “*alanlar arası sınırlar*”, “*alan farklılıkları ile başa çıkma yolları*” ve “*alanlar arası etkileşimde etkili olan faktörler*” alt kategorilerinde incelenebileceği saptanmıştır (Şekil 3).

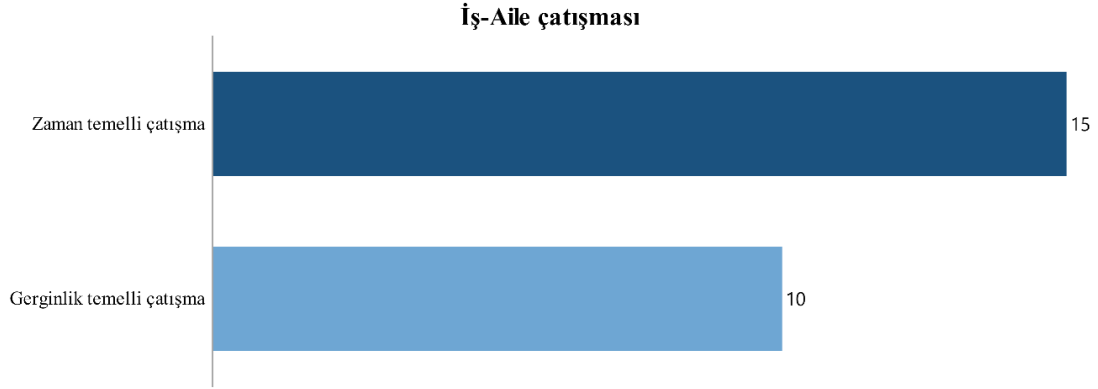


Şekil 3: İş-Aile Alanı Etkileşiminin Alt Kodlarını Gösteren Şekil

#### 6.1.1. İş-Aile Çatışması

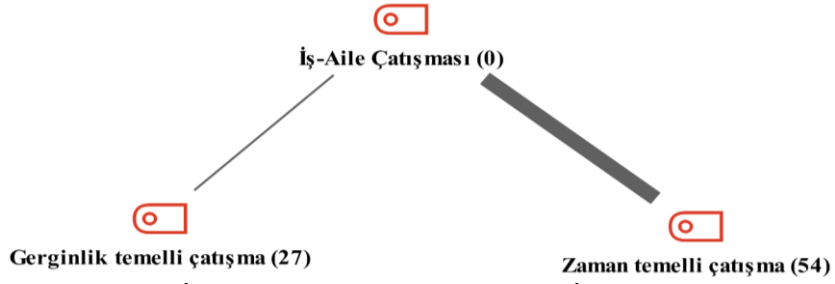
Bireyler, içerisinde yer aldıkları alanlarda belirli roller üstlenirler. Bireylerin üstlendiği bu roller kendisine bazı sorumluluklar ve yükümlülükler getirirken, alanda yer alan diğer

kişilerin de bu rollere bağlı olarak bu kişilerden bazı beklenti ve talepleri ortaya çıkar. Ancak bireylerin hayatta pek çok rol üstlenmeleri, kendilerine yönelik beklenti ve talepleri yerine getirmelerini zorlaştırabilir. Bu durumda da birey üstlendiği roller arasında bir çatışma yaşar. İş-aile çatışması da bireyin iş alanında üstlendiği rolün talep ve beklentileri ile aile alanında üstlendiği rolün talep ve beklentilerinin uyuşmaması sonucunda ortaya çıkmaktadır. Mülakatlardan elde edilen veriler incelendiğinde, katılımcıların iş alanında üstlendikleri rollerin, aile alanındaki rollerini yerine getirmeyi zorlaştırdığına yönelik ifadeler göz çarpmaktadır. Söz konusu ifadeler daha detaylı incelendiğinde ise Greenhaus ve Beutell'in (1985) iş-aile çatışması sınıflandırmasına uygun olarak "**zaman temelli iş-aile çatışması**" ve "**gerginlik temelli iş-aile çatışması**" ikinci düzey alt kategorilerinde incelenebileceği saptanmıştır (Şekil 4).



**Şekil 4: Katılımcıların İş-Aile Çatışmasına Yönelik İfadelerini Kişi Sayısı Temelinde Gösteren Grafik**

Şekil 4 incelendiğinde, katılımcıların çok büyük kısmının **zaman temelli iş-aile çatışması** yaşadıklarına yönelik ifadelerde buldukları görülmektedir. Zaman temelli iş-aile çatışması; iş alanına aile alanının talep ve beklentilerini yerine getirmeyi zorlaştıracak kadar zaman ayrılmasını ifade eder. Bu bulgu, katılımcıların iş alanına çok fazla zaman ayırdıkları şeklinde yorumlanabilir. Yine katılımcıların büyük bir kısmı da **gerginlik temelli iş-aile çatışması** yaşadıklarına yönelik ifadelerde bulunmuşlardır. Gerginlik temelli iş-aile çatışması; iş alanında yaşanan gerginliğin, aile alanının talep ve beklentilerini karşılamayı zorlaştırmasını ifade eder. Bu açıdan bakıldığında, katılımcıların büyük kısmının iş alanı kaynaklı gerginlik yaşadıkları ve bu durumun da aile alanları üzerinde etkili olduğu söylenebilir.



**Şekil 5: Katılımcıların İş-Aile Çatışmasına Yönelik İfadelerini Kodlanmış Bölüm Sayısı Temelinde Gösteren Şekil**

### ***Zaman Temelli İş-Aile Çatışması***

Katılımcıların iş-aile çatışmasına ilişkin ifadeleri vurgu sıklığı temelinde incelendiğinde, katılımcıların en sık **zaman temelli iş-aile çatışması**na atıfta buldukları görülmektedir. Zaman temelli iş-aile çatışmasına yönelik ifadeler değerlendirildiğinde; genel olarak akademisyenlerin iş alanında mesai saatleri içerisinde işlerini yetiştirmekte zorlandıkları ve bu nedenle işlerini akşamları evde tamamlamak durumunda kaldıkları görülmektedir. Bu bulgu akademisyenler için oldukça yaygın ve tanıdıkır. Eve iş taşıdığını belirten bir katılımcı şu ifadeleri kullanmıştır:

*“...bir makale keyifli bir şey sonuçta akademik çalışma... ama burada bitmediği için ve hocalarda ne zaman bitecek baskısı olduğu için evde de yapmaya çalışıyorum. Bu sefer farklı problemler oluyor. Bir makaleyle uğraşırken evdeki sorumluluğumu yerine getiremiyorum” (K3, Arş. Gör., Kadın, Üniversite: A).*

Eve iş taşımanın yanında, zaman temelli iş-aile çatışmasının göstergelerinden biri de iş alanında geç saatlere kadar kalmak, dolayısı ile aile alanında geçirilecek olan zamanı feda etmektir. İşlerinin yoğunluğu nedeniyle geç saatlere kadar işte kalan bir katılımcı bu durumu şu şekilde ifade etmiştir; *“Yani saat 22.00'de da işten çıktığım oldu 23.00'de de işten çıktığım oldu” (K4, Arş. Gör., Erkek, Üniversite: A).*

Katılımcı ifadeleri ve yukarıda sunulan alıntılar değerlendirildiğinde; katılımcılar için aile alanında iş alanı faaliyetlerine zaman ayırma ve iş alanında geçirilen zamanın fazla olması oldukça sık görülen bir durumdur. Dolayısı ile akademisyenlerin yoğun şekilde iş-aile çatışması yaşadıklarından bahsedilebilir.

### ***Gerginlik Temelli İş-Aile Çatışması***

Katılımcıların, zaman temelli iş-aile çatışması kadar sık olmasa da yine oldukça fazla vurgu yaptığı diğer bir çatışma türü de gerginlik temelli iş-aile çatışmasıdır. Bu alt kategoride yer alan ifadeler incelendiğinde; katılımcıların iş alanında yaşadıkları yoğunluk nedeniyle olarak aile alanında mutsuz, gergin, sinirli, huzursuz ve yetersiz hissettikleri anlaşılmaktadır. İş yoğunluğundan dolayı kendini gergin hisseden bir katılımcı bu durumu şöyle ifade etmiştir; “*çok yorucu oluyor. Eşim var iş bitmek bilmiyor ee... bu durumda gergin oluyorum haklı olarak*” (K15, Arş. Gör., Kadın, Üniversite: F). Sinirlilik ve yetersizlik hissi yaşayan bir diğer katılımcı da şu ifadeleri kullanmıştır; “*planlamayı da iyi yaptığımı düşünüyorum ona rağmen sinirlilik, çocuğa yetememe durumları oluyor yani*” (K17, Arş. Gör., Kadın, Üniversite: A). Bir diğer katılımcı ise alanların taleplerini karşılayamama nedeni ile duyduğu hüznü şu şekilde ifade etmiştir:

*“Daha az uyku saatleri, daha fazla es geçilen öğle yemekleri gibi. Yani böyle imkânsız zorlama ve sürekli böyle bir hüznün. İki taraf da olmuyor çünkü”*  
(K13, Arş. Gör. Dr., Kadın, Üniversite: A).

Katılımcı ifadeleri ve yukarıda sunulan alıntılar değerlendirildiğinde; gerginlik temelli iş-aile çatışmasının göstergelerinin çok büyük oranda gerginlik, endişe, alınganlık, zihni yorgunluk ve sinirlilik gibi psikolojik nitelikli olduğu görülmektedir. Buradan yola çıkarak, akademisyenlerin iş alanında yaşadığı olumsuz durumlar ve iş yoğunluğunun, aile alanına olumsuz çıktılar olarak yansıtacağı söylenebilir.

### **6.1.2. Aile-İş Çatışması**

Aile-iş çatışması, bireyin aile alanında üstlendiği rollerin talep ve beklentileri ile iş alanında üstlendiği rollerin talep ve beklentilerinin uyuşmaması sonucunda ortaya çıkmaktadır. Bireyin aile alanındaki sorumluluk ve yükümlülüklerinin iş alanındaki faaliyetleri yerine getirilmesini zorlaştırması durumu olarak da ifade edilebilir. Mülakatlardan elde edilen veriler incelendiğinde, katılımcıların aile alanında üstlendikleri rollerin, iş alanındaki rollerini yerine getirmeyi zorlaştırdığına yönelik ifadeler göz çarpmaktadır.

Katılımcıların aile-iş çatışmasına vurgu yaptığı ifadeler genel olarak incelendiğinde; aile-iş çatışmasının çok büyük oranda çocuk bakımı sorunları kaynaklı olduğu, daha az oranda

ise sağlık problemlerinden kaynaklandığı görülmektedir. Örneğin çocuğuna bakıcı ve kreş bulmakta zorlanan ve eşinin de iş alanında bu anlamda bir destekten yoksun olduğunu belirten bir katılımcı, yaşadığı aile-iş çatışmasını şu şekilde ifade etmiştir:

*“...eşim araştırma görevlisiyken ben öğretim görevlisiyken bakıcı bulamadık kreşe yazdıramadık falan o başlangıç süreçlerinde çok sıkıntılı oldu. Ya ben baya okula gidemiyordum nerdeyse. Haftanın bir günü iki günü gidiyordum sadece. Baya koptum akademiden falanda ister istemez. Yani şeyle eşimle bu konu içinde paylaşımda bulunamadık. Çünkü araştırma görevlilerinin durumları daha sıkıntılı daha bağlayıcı. O beni baya bir etkiledi” (K5, Dr. Öğr. Üyesi, Erkek, Üniversite: B).*

Özellikle çocuğu olduktan sonra, iş alanında yoğun bir şekilde çocuğuna yönelik sorumluluklarını düşünen bir katılımcı bu durumu şu şekilde dile getirmiştir:

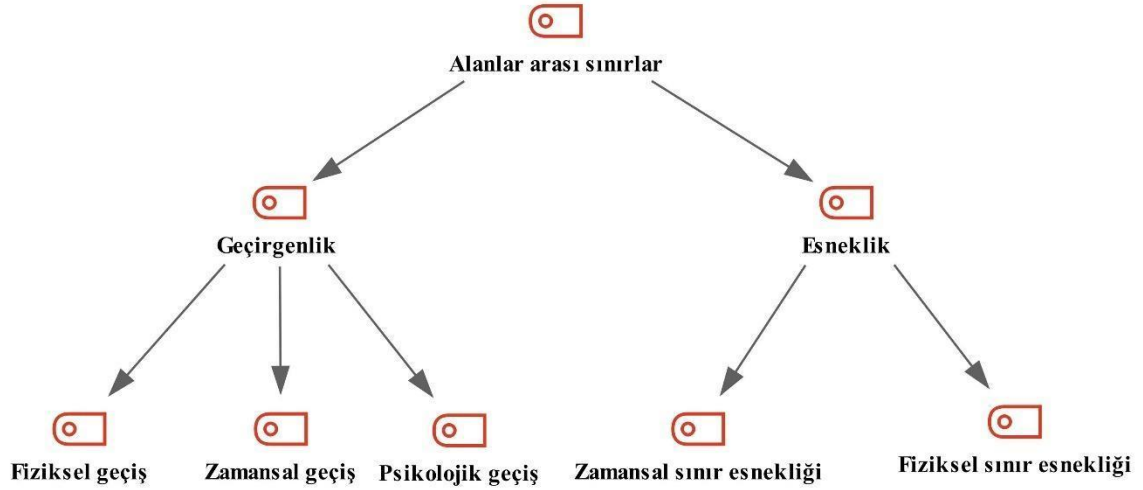
*“çocuktan sonra benim fark etti bir şeyler. Biraz daha aklım evde kalabiliyor işte çocukta kalabiliyor ya da işte bir sorumluluğum varsa eve karşı o an yapmam gereken herhangi bir şey olabilir onla ilgili tabi o kafanı meşgul ediyor tabi işine de yansımış oluyor doğal olarak. Yani iş yerine taşıyıyorum diyemem o noktada. Küçük alan da olsa etkiliyor” (K6, Dr. Öğr. Üyesi, Erkek, Üniversite: B).*

Katılımcı ifadeleri ve yukarıda sunulan alıntılar değerlendirildiğinde; özellikle çocuk bakımına yönelik endişelerin, katılımcıların iş alanında işlerini yapmayı zorlaştırdığı görülmektedir. Katılımcı 5, yaşadığı bu çatışma nedeniyle işe gitmekte sıkıntı yaşadığını ve akademiden koptuğunu ifade ederken, Katılımcı 6 da kendisini zihinsel olarak iş veremediğini ifade etmiştir. Bu anlamda, aile alanındaki sorunların iş alanına yayılarak çalışanları verimsiz kıldığı söylenebilir.

### **6.1.3. Alanlar Arası Sınırlar**

Bu çalışmanın kuramsal çerçevelerinden biri olan İş-Aile Sınır Kuramında (Clark, 2000) alanlar arası sınırlar; “*alana ilişkin davranışların başladığı ve bittiği noktaları belirleyen hatlar*” olarak tanımlanmıştır. Buradan hareketle iş alanı ile aile alanı arasındaki etkileşimde, bu alanlar arasında var olduğu öne sürülen sınırları da dikkate almak gereklidir. Katılımcıların ifadeleri de zaten bu tür bir sınırın varlığına işaret etmektedir.

Clark (2000) alanlar arasındaki bu sınırın temel niteliklerinin “*geçirgenlik*” ve “*esneklik*” olduğunu ifade etmiştir. Katılımcılardan elde edilen veriler incelendiğinde, ifadelerin İş-Aile Sınır Kuramına uygun olarak geçirgenlik ve esneklik temelinde incelenebileceği saptanmıştır (Şekil 6). İzleyen kısımda bu ikinci düzey alt kategoriler, katılımcı ifadeleri ile desteklenerek sunulacaktır.

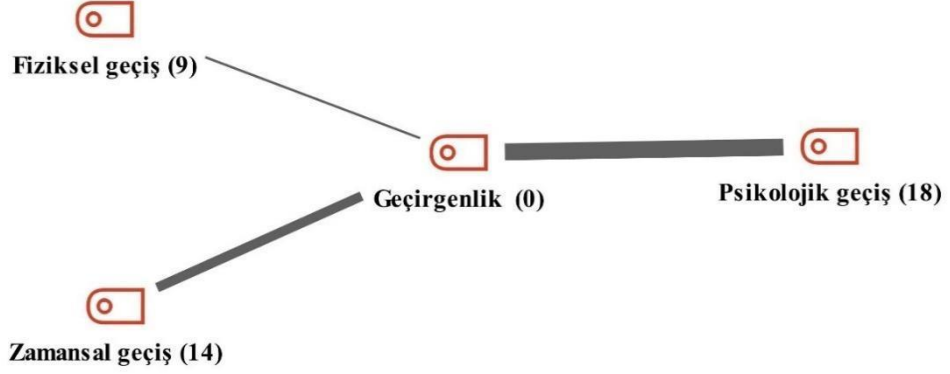


**Şekil 6: Alanlar Arası Sınırlar Kategorisinin Alt Kategorilerini Gösteren Şekil**

#### 6.1.3.1. Geçirgenlik

İş-Aile Sınır Kuramı (Clark, 2000) kapsamında geçirgenlik; alanlar arasındaki sınırın, bir alanda yer alan unsurların diğer alanı etkilemesine ne derece izin verdiğini ifade eder. Kuram geçirgenliğinin; fiziksel, zamansal ve psikolojik boyutlarda ele alınabileceğini öne sürmüştür. Katılımcı ifadeleri değerlendirildiğinde, katılımcıların sınır geçirgenliği ifadelerinin kuram ile uyumlu şekilde; *fiziksel geçiş*, *zamansal geçiş* ve *psikolojik geçiş* olarak değerlendirilebileceği saptanmıştır (Şekil 7).

## Geçirgenlik



**Şekil 7: Katılımcıların Sınırlar Arası Geçirgenlik İfadelerini Kodlanmış Bölüm Sayısı Temelinde Gösteren Şekil**

Şekil 7 incelendiğinde, katılımcıların en sık alanlar arası **psikolojik geçişlere** vurgu yaptıkları görülmektedir. Alanlar arası psikolojik geçişler; bir alandan temellenen psikolojik nitelikli duygu, tutum ve endişelerin diğer bir alana geçişini ifade eder. Sınırların geçirgen olması, bu unsurların diğer alana geçişini mümkün kıldığı anlamına gelir. İş alanında yaşanan olumsuz olaylar sonucu oluşan duyguların ev alanına yansıtılması ya da aile alanında yaşanan huzursuzluğun iş alanını etkilemesi sınırlar arası psikolojik geçişe örnek olarak sunulabilir. İş alanında mesai saatleri içerisinde planladığı işleri tamamlayamayan ve yaşadığı gerginliği aile alanına taşıyan bir katılımcı bu durumu şu şekilde dile getirmiştir:

*“...işte yapamadım bari eve gidince yapayım diyorum. Bu sefer eve gidince de saat 11’den sonra bu sefer onu yapacak gücüm de olmuyor. Bu sefer sinirli bir şekilde bari onu da yapamadım uyuyayım diyorum yani kendime zaman ayırmayıp böyle sinirli bir şekilde” (K17, Arş. Gör., Kadın, Üniversite: A).*

Katılımcı 17 bu ifadesinde, gün içerisinde tamamlayamadığı iş nedeni olarak yaşadığı gerginlik sebebiyle kendini cezalandırmakta, aile alanında güzel vakit geçirmeyip uyuyarak kendisini cezalandırmaktadır. Bu durum, çalışanların iş alanından aile alanına olumsuz psikolojik geçişe bir örnektir.



Yine çok benzer şekilde bir diğer katılımcı, gün içerisinde işlerini tamamlayamadığı için duyduğu huzursuzluğu şöyle ifade etmektedir:

*“Ama onun huzursuzluğunu da yaşıyorum. Ya ben bugün gündüz zaten bir şey yapamadım akşam bir şeyler yapayım diyorsunuz. Akşam da doğru düzgün bir şeyler yapamıyorsunuz. Eşiniz de çalışmış gelmiş bir de çocukla uğraşmaya çalışıyor orada yemek yapmaya çalışıyor falan bu sefer de huzursuzluklar oluyor” (K8, Arş. Gör., Erkek, Üniversite: A).*

Katılımcı ifadeleri değerlendirildiğinde; akademisyenlerin işlerini gün içerisinde iş alanında tamamlayamama kaynaklı yaşadığı sıkıntı ve gerginliğin aile alanına geçtiği görülmektedir. Bunun yanında akademisyenlerde işi sürekli düşünme eylemi, onları aile alanında huzursuz ve tedirgin yapabilmektedir. Buradan yola çıkarak bu çalışmanın katılımcılarını oluşturan akademisyenler için iş ve aile alanları arasındaki psikolojik sınır geçirgenliğinin oldukça yüksek olduğu ifade edilebilir.

Katılımcıların sıklıkla ifade ettikleri ikinci geçiş türü de **zamansal geçiştir**. İş-Aile Sınır Kuramı (Clark, 2000) kapsamında zamansal geçiş, bir alanın zamansal nitelikteki unsurlarının diğer alana geçişini ifade eder. Örneğin çalışanın; mesai saatleri dışında, mesai günleri dışında, hafta sonu veya tatil günlerinde iş alanından aile alanına doğru talep ve beklentiler zamansal geçiş olarak adlandırılır. Ancak zamansal geçişlerin bireylere diğer bir önemli alanın üyesi olduğunu hatırlatma gibi olumlu yönleri de olabilir. Hafta sonları iş alanından aile alanına geçişler olduğunu bir katılımcı şu şekilde ifade etmiştir:

*“Bölüm telefonundan iletişim telefonu öğrenciye mesaj atılması gerekiyor, mail atılması gerekiyor, hocalara mail atılması gerekiyor, bölüm başkanının hafta sonu mesai dışı algısı zaten yok. İşte sosyal medyada paylaşım yapılacak mesela cumartesi günü saat 14.00' de bunu benden isteyebiliyor. Bende bunu yapmazsam ne oldu bunu yapmamız gerekiyordu neden yapmıyorum ya da kendisi çalışırken bizden de aynı şekilde çalışmamızı bekliyor hafta sonu dâhil” (K3, Arş. Gör., Kadın, Üniversite: A).*

Katılımcı 3'ün ifadeleri değerlendirildiğinde; normalde aile alanına ayırması gereken zaman dilimine iş alanından unsurların geçtiği görülmektedir. Bu nedenle Katılımcı 3'ün

iş alanı ile aile alanı arasındaki sınırların zamansal unsurları geçirgenliğinin yüksek olduğunu söylenebilir.

Bir diğer katılımcı yine benzer şekilde, hafta sonlarında iş alanından aile alanına zamansal geçişler olduğunu şöyle ifade etmiştir:

*“Örneğin hafta sonu eşimle sinemaya ya da tiyatroya ya da alışverişe çıkıyoruz benden o an bir şey istiyor ve onu o gün o saatlerde birkaç saat içerisinde yapılmasını istiyor. Ancak ben o saatlerde eve gitmek durumunda olmuyorum ya da işte bilgisayarın başına geçemiyorum. Bu durumda sorun yaşıyorum” (K1, Arş. Gör., Kadın, Üniversite: A).*

Yine görüldüğü üzere, bu çalışmanın katılımcılarını oluşturan akademisyenlerin aile alanına harcamayı düşündükleri zamana iş alanından geçişlerin rahatça gerçekleşebildiği, iş alanından gelen talepler karşılanmadığında ise sorun yaşadıkları görülmektedir. Bu anlamda, bu çalışma katılımcılarının alanlar arası zamansal sınır geçirgenliğinin yüksek olduğu sonucuna varılabilir.

Katılımcı ifadeleri incelendiğinde diğer geçiş türlerinden daha seyrek olsa da **fiziksel geçiş**e de vurgu yapıldığı görülmektedir. Burada işin gerçekleştirildiği fiziki ortam ve aile alanı faaliyetlerinin gerçekleştirildiği fiziki ortam ön plana çıkar. Bu fiziksel ortama diğer alandan gelen müdahaleler fiziksel geçiş olarak nitelendirilir. Örneğin bir katılımcı iş alanına yönelik faaliyetini gerçekleştirirken çocuğunun kendisine müdahale etmesini şu şekilde anlatmıştır; *“oturuyorum masamda makale yazmaya çalışıyorum çocuk geliyor ayağıma dolanıyor düşüyor falan yani böyle karışık bir durum” (K3, Arş. Gör., Kadın, Üniversite: A).* İş alanına mecburen çocuğunu getirmek durumunda kalan diğer bir katılımcı da alanlar arası geçirgenliği şu şekilde ifade etmiştir:

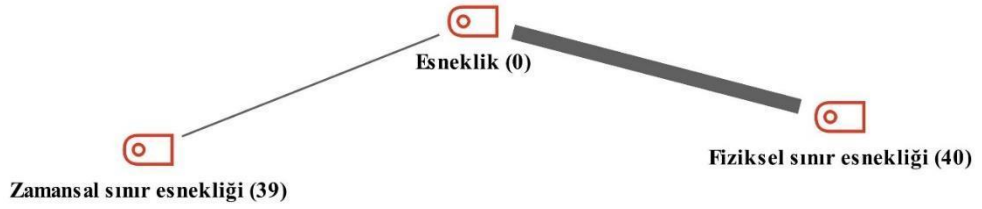
*“Sizinle şu an burada mülakat yaparken büyük kızım ofisimde şu anda. Yani ben fiziksel olarak da evi işe getiriyorum sadece zihinsel değil. Yani benim mantalitem 08.00-18.00 değil hiç olmuyor 08.00-18.00. Ben 24 saati hem ev hem iş yaşıyorum yani ayırım yapamıyorum ben” (K13, Arş. Gör. Dr., Kadın, Üniversite: A).*

Katılımcı ifadeleri ve yapılan alıntılar değerlendirildiğinde; fiziksel geçişte iş alanı ile aile alanı arasındaki sınırın giderek belirsiz bir hal aldığı görülmektedir. Fiziksel geçişin

yüksek düzeyli olduğu durumlarda ise Katılımcı 13 örneğinde olduğu gibi aile alanı ve iş alanı iç içe geçebilir. Bu çalışmanın katılımcılarını oluşturan akademisyenlerde evden çalışma ve esnek çalışma yaygın olduğundan aile alanı ile iş alanı arasındaki fiziksel nitelikteki sınırların oldukça geçirgen olduğu ifade edilebilir.

### 6.1.3.2. Esneklik

İş-Aile Sınır Kuramı (Clark, 2000) kapsamında esneklik; bir sınırın diğer bir alanın beklenti ve taleplerine bağlı olarak daralma ya da genişleme derecesi olarak tanımlanmıştır. Burada söz konusu olan durum, bir sınırın başka bir alanın ihtiyaç ve beklentilerine uyum sağlamasıdır. Katılımcıların iş alanı ile aile alanı arasındaki sınırların esnekliğine yönelik ifadeleri incelendiğinde; İş-Aile Sınır Kuramı (Clark, 2000) ile tutarlı olarak; *zamansal sınır esnekliği* ve *fiziksel sınır esnekliği* olarak ele alınabileceği görülmüştür (Şekil 8).



**Şekil 8: Katılımcıların Sınırlar Arası Esneklik İfadelerini Kodlanmış Bölüm Temelinde Gösteren Şekil**

Şekil 8 incelendiğinde, katılımcıların sınırlar arasındaki esnekliğin zamansal ve fiziksel boyutlarına neredeyse aynı yoğunlukta vurgu yaptıkları görülmektedir. Zamansal sınırlar, alanla ilişkili faaliyetlerin gerçekleşeceği zaman dilimini tanımlar. **Zamansal sınır esnekliği** de bireyin bir alana dair faaliyetlerini istedikleri ya da farklı zamanlarda gerçekleştirebilmesini ifade eder. Örneğin; bir çalışanın iş alanında gerçekleştirmek ile sorumlu olduğu bir faaliyeti gün içerisinde başka bir zaman diliminde gerçekleştirme fırsatına sahip olması zamansal sınır esnekliğine işaret eder. Fiziksel sınırlar ise alanla ilişkili faaliyetlerin gerçekleştirileceği yeri belirtir. **Fiziksel sınır esnekliği**; bireyin bir alana dair faaliyetlerini tercih ettiği ya da farklı bir mekânda sürdürebilmesini ifade eder. Örneğin; bir çalışanın iş alanına ilişkin sorumluluklarını ofis dışında gerçekleştirebilmesi fiziksel sınır esnekliğinin göstergesidir.

Katılımcıların sınır esnekliğine yönelik ifadeleri değerlendirildiğinde, bu ifadelerin çok büyük kısmının eve iş taşıma ile ilgili olduğu görülmektedir. Eve iş taşındığında; hem iş alanına dair bir işin ev alanında yapılması nedeniyle *fiziksel sınır esnekliği* hem de işin mesai saatleri dışında yapılması nedeniyle *zamansal sınır esnekliği* söz konusu olmaktadır. Bu durum, katılımcıların esneklik ifadelerine aynı sıklıkla vurgu yapmalarına açıklık getirmektedir.

Katılımcıların sınırlar arası esneklik konusundaki ifadeleri incelenecek olursa; bir katılımcı iş alanında zaman yetersizliği nedeniyle akademik çalışmalarını eve taşıdığını şu şekilde ifade etmiştir:

*“Yani kendi şeylerimi makale çalışmalarımı, kitap çalışması neyse kişisel akademik çalışmaları evde yapmaya çalışıyorum, burada vakit bulamıyorum çünkü cidden çok büyük ders yükü var” (K5, Dr. Öğr. Üyesi, Erkek, Üniversite: B).*

Yine iş alanındaki zamanının işleri tamamlamak için yetersiz kaldığını, bu nedenle de mecburen eve iş taşıdığını söyleyen bir akademisyen durumu şu şekilde ifade etmiştir:

*“Bizim meslek biliyorsunuz hani 08.00-17.00 bitti diyemiyorsunuz evde de devam ediyor işler. Mecburen devam ediyorsun hatta gündüz ders yüküyle geçince akşam kendi akademik çalışmalarını yürütmek zorunda kalabiliyorsun. Hemen doktora tezimin sonunda evlendim ama doktora tezime kadar da hep iş yerinde çalışma odaklıydım ama tabii yetmiyor zaman ister istemez eve de taşıyorsun” (K6, Dr. Öğr. Üyesi, Erkek, Üniversite: B).*

Eve iş taşımaya artık alışmış ve evini buna göre tasarlamış olan bir diğer katılımcı ise şöyle bir ifadede bulunmuştur:

*“...mesela ben evlendiğimden beri ilk prensibim çalışma odam olacaktı evimde yani ben evin bir odasını ofis haline getirdim kitaplığım vesaire her şeyim orada. Çalışmam gerektiği zaman oraya kapanırım, çıkmam gerektiği zamanı da bilirim” (K18, Arş. Gör., Erkek, Üniversite: G).*

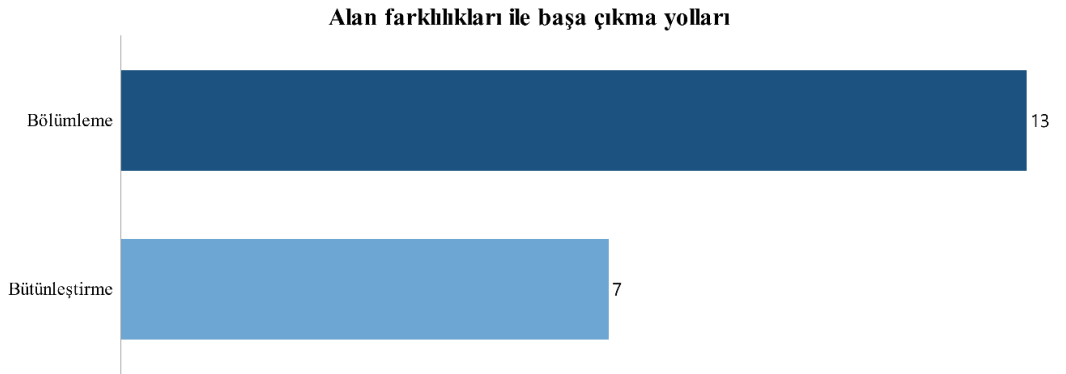
Katılımcı ifadeleri ve yukarıda sunulan alıntılar değerlendirildiğinde; akademisyenlerin iş alanında işlerini tamamlamak için yeterli zaman bulamadıklarından aile alanına iş taşımayı çok sık gerçekleştirdikleri görülmektedir. Hatta iş alanına yönelik faaliyetlerin

aile alanında gerçekleştirilmek durumunda kalınması oldukça kanıksanmış bir durum olup aksi takdirde işlerinin yetişmeyeceği görüşü hâkimdir. Eve iş taşıma durumunda, sınırlar arası esnekliğin yüksek düzeyde olması belirleyici olmaktadır.

Sonuç olarak; bu çalışmanın katılımcı grubunu oluşturan akademisyenler için, katılımcıların aile alanı sınırının iş alanının talep ve beklentileri doğrultusunda esnediği, bu esnekliğin de iş alanı lehine olduğu söylenebilir. Dolayısıyla, aile alanı sınırı, iş alanının ihtiyaç ve beklentilerine uyum sağlamış olmaktadır.

#### 6.1.4. Alan Farklılıkları ile Başa Çıkma Yolları

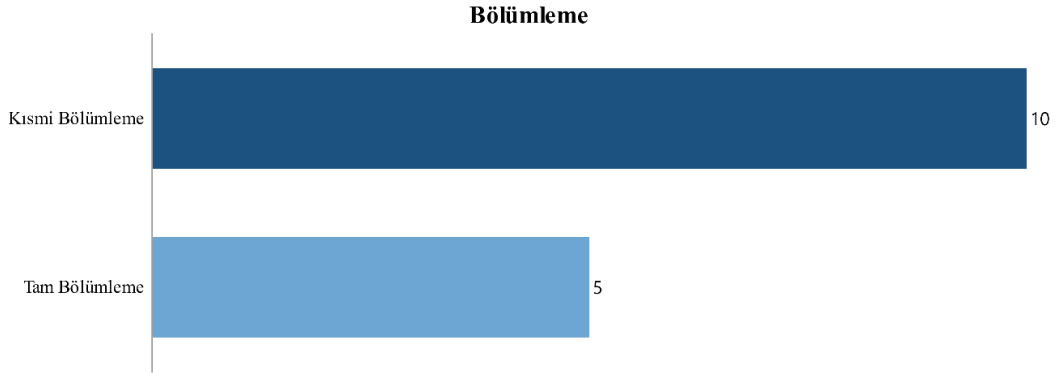
Bu kısımda, birbirlerinden talepler, beklentiler, normlar ve kültür açısından farklı olan alanlar arasındaki eylemleri sırasında katılımcıların bu farklılıklar ile nasıl başa çıktığına yönelik ifadeleri incelenecektir. Katılımcı ifadeleri incelendiğinde; katılımcıların alanlar arasındaki farklılıklarla başa çıkma yolları İş-Aile Sınır Kuramı ile uyumlu olarak “*bölümleme*” ve “*bütünleştirme*” olarak incelenebileceği görülmüştür (Şekil 9). Ancak bu çalışmanın verilerinin analizi sonucunda, katılımcıların bölümleme stratejisini “*kısmi bölümleme*” ve “*tam bölümleme*” olarak ele almanın daha doğru sonuçlar vereceği anlaşılmıştır.



**Şekil 9: Katılımcıların Alan Farklılıkları ile Başa Çıkma Yollarına Yönelik İfadelerini Kişi Sayısı Temelinde Gösteren Grafik**

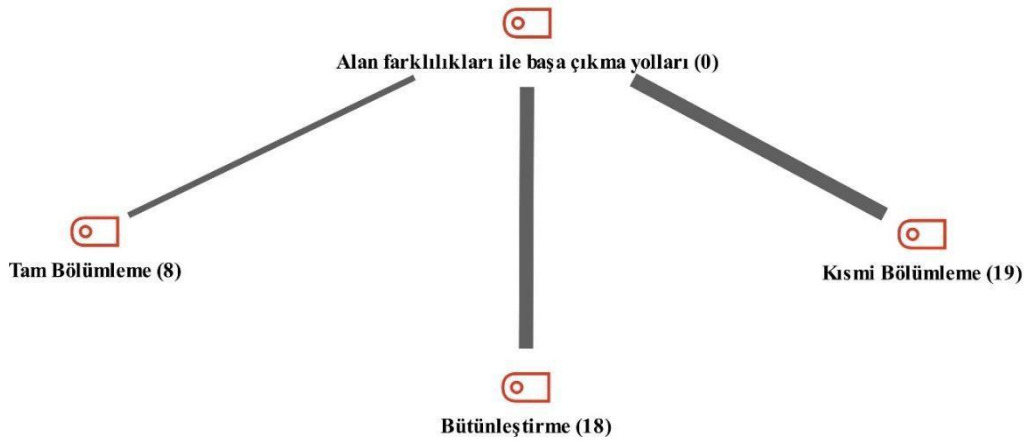
Şekil 9 incelendiğinde, katılımcıların büyük bir kısmının alanlar arasında bir bölümleme stratejisi izlediği görülmektedir. Bölümleme stratejisi; bireyin iş alanı ile aile alanı arasında net bir ayırım yaptığı anlamına gelir. Daha az sayıda katılımcı tarafından benimsenen bütünleştirme stratejisi ise bireylerin iş alanı ile aile alanı arasında net bir ayırma gitmediği anlamına gelir. Ancak katılımcı ifadeleri daha detaylı incelendiğinde,

bölümleme stratejisini uygulayan katılımcıların bu bölümlemeyi katı bir şekilde uygulamadıkları, duruma göre esnetebildikleri gözlemlenmiştir. Burada katılımcıların kendilerince önemli gördükleri işler için bazı zamanlarda bu stratejiyi bir ölçüde esnettikleri saptanmıştır.



**Şekil 10: Katılımcıların Bölümleme Stratejisine Yönelik İfadelerini Kişi Sayısı Temelinde Gösteren Grafik**

Şekil 10 incelendiğinde, kısmi bölümleme stratejisini benimseyen katılımcıların, tam bölümlemeyi benimseyen katılımcılardan sayıca daha fazla olduğu görülmektedir. Bu durumda, bu çalışmanın katılımcı grubunda yer alan akademisyenler için kısmi bölümleme stratejinin alanlar arası farklılıklarla başa çıkma yolunda sıklıkla benimsenen bir strateji olduğu söylenebilir.



**Şekil 11: Katılımcıların Alan Farklılıkları ile Başa Çıkma Yollarına Yönelik İfadelerini Kodlu Bölüm Sayısı Temelinde Gösteren Şekil**

Katılımcıların alan farklılıkları ile başa çıkma yollarını, mülakatlarda ne sıklıkla dile getirdiği incelendiğinde; Şekil 11’de görüldüğü üzere en sık bölümleme stratejisine vurgu

yaptıkları, ancak bu stratejiyi uygularken en sık vurguyu **kısmi bölümlenme** stratejisine yaptıkları görülmektedir. İş ve aile alanları arasında idari nitelikteki işleri iş alanında, akademik gelişime yönelik işleri de aile alanında olacak şekilde kısmi bir bölümlenmeye gittiğini bir katılımcı şu şekilde dile getirmiştir:

*“İdari işleri eve götürmemeye çalışıyorum aslında. Önceleri maillere bile hangi saatte dönerse dönsün fark ettiğimde cevap verme alışkanlığım vardı hem öğrencilere hem de bölümdeki işte fakültede dekanlıktaki hocalarıma ama bir yerden sonra mesai saatlerinde cevap vermeye çalışıyor oldum böyle bir farkındalık elde ettim. O sebeple hani kendimle alakalı işleri eve götürüyorum ama okulun işlerini eve götürmemeye özen gösteriyorum. Onlar daha çok buradaki mesai saatlerim arttırarak halletmeye çalışıyorum” (K4, Arş. Gör., Erkek, Üniversite: A).*

Akademik gelişimi için aile alanında çalışmayı sürdüren ancak idari işleri iş alanında bırakan diğer bir katılımcı ise bu durumu şöyle ifade etmektedir; *“İdari işlerimi okulda bırakırım evde kendi gelişimim için çalışıyorum” (K7, Arş. Gör. Dr., Kadın, Üniversite: C).*

Alan farklılıkları ile başa çıkmanın bir yolu olarak kısmi bölümlenme yolunu tercih eden katılımcıların ifadeleri incelendiğinde; idari nitelikte ve rutin işlerin iş alanında tamamlanması, akademik gelişim için gerekli olan faaliyetlerin ise aile alanı içerisinde yapılmasına devam edilmesi şeklinde kısmi bir bölümlenmeye gidildiği görülmektedir. Bu durumu Katılımcı 9 *“heybeyi doldurmak”* metaforu ile ifade etmiştir. Akademisyenler akademik gelişimlerini sürdürmek ve kariyerlerinde ilerleyebilmek için iş alanı dışında her anı heybelerini doldurmak için bir fırsat olarak görmektedir. Buradan da anlaşılacağı gibi akademisyenler kariyer ilerlemeleri ve akademik gelişim ile ilgili faaliyetlerde seçici davranarak bu faaliyetlerin aile alanına geçişine izin vermekte, kendi akademik gelişim ve kariyer ilerlemesine yararı olmadığını düşündükleri işleri ise aile alanı dışında bırakmaktadırlar.

Bazı katılımcılar ise iş ve aile alanları arasında **tam bölümlenme** stratejisi uyguladıklarını ifade etmişlerdir. İş alanı ve aile alanı arasında net bir ayırım yapan, hatta bu alanlar arasında duygu ve düşüncelerin bile geçişine izin vermediğini belirten bir katılımcı bu durumu şöyle ifade etmiştir; *“ben işe geldiğimde evi unutuyorum işten eve geldiğimde de*

*işin içindeki olayları unutuyorum” (K7, Arş. Gör. Dr., Kadın, Üniversite: C).* Bir diğer katılımcı ise eşiyile birlikte aile alanına iş taşımama kararı aldıklarını ve bu iki alanı sert bir şekilde bölümlediklerini şu şekilde ifade etmiştir:

*“...hafta sonları hocam kendimize şöyle bir prensip belirledik. Hafta içi saat 17.00'den sonra eve ders getirmemeye, ödev getirmemeye, iş getirmemeye çalıştık. Bizim 17.00'a kadar iyi bir süremiz var iyi bir çalışma zamanımız var. Bunu iyi değerlendirip 17.00'den sonra ailemize ve çocuğumuza vakit ayırmak, hafta sonları da tamamen aileyle vakit geçirmek üzerine böyle bir anlaşmaya vardık, öyle götürüyoruz çok şükür şu aralar iyiyiz yani” (K8, Arş. Gör., Erkek, Üniversite: A).*

İş ve aile alanları arasında tam bölümlene stratejisi uygulayan katılımcıların ifadeleri incelendiğinde; aslında bu durumun kişisel bir tercih ve prensibe dayandığı ve temelinde aile bireylerine kaliteli zaman ayırabilme amacı güdüsü bulunduğu söylenebilir.

Alanlar arası farklılıklar ile başa çıkmada **bütünleştirme** stratejisi uygulayan pek çok katılımcı bulunmaktadır. Bu katılımcılar için iş ve aile alanları arasında net bir sınır olmadığı söylenebilir. Kendisi için aile alanı ve iş alanı diye ayrımlar olmadığını belirten bir katılımcı şu ifadelerde bulunmuştur: *“bende mekân ayırt etme şeyi yok benim için. Mesai kavramı yok. Ev iş gibi mesai kavramı yok. Laptop nerdeyse ben ordayım” (K10, Dr. Öğr. Üyesi, Erkek, Üniversite: A).* Yine Katılımcı 10'a benzer şekilde işi her alana taşıdığını söyleyen bir diğer katılımcı bu durumu şu şekilde ifade etmiştir:

*“Yani şey demiyorum hani yine mi iş, ne yapalım diyorum, bitiremedik diyorum yapacağız artık her yere laptopumla gidiyorum yani anneme gidiyorum laptop, köye gidiyorum laptop her an biri bir şey isteyebilir çünkü drivelerde hepsi. 2016 yılında hangi dersler varmış diyor bana ne biliyim bakıyorum drive a hemen atıyorum” (K17, Arş. Gör., Kadın, Üniversite: A).*

İşini sadece eve değil gittiği her ortama taşıdığını söyleyen bir diğer katılımcının bu konudaki ifadesi ise şu şekildedir; *“gittiğim her yere taşıyorum açıkçası sadece ev değil” (K6, Dr. Öğr. Üyesi, Erkek, Üniversite: B).*

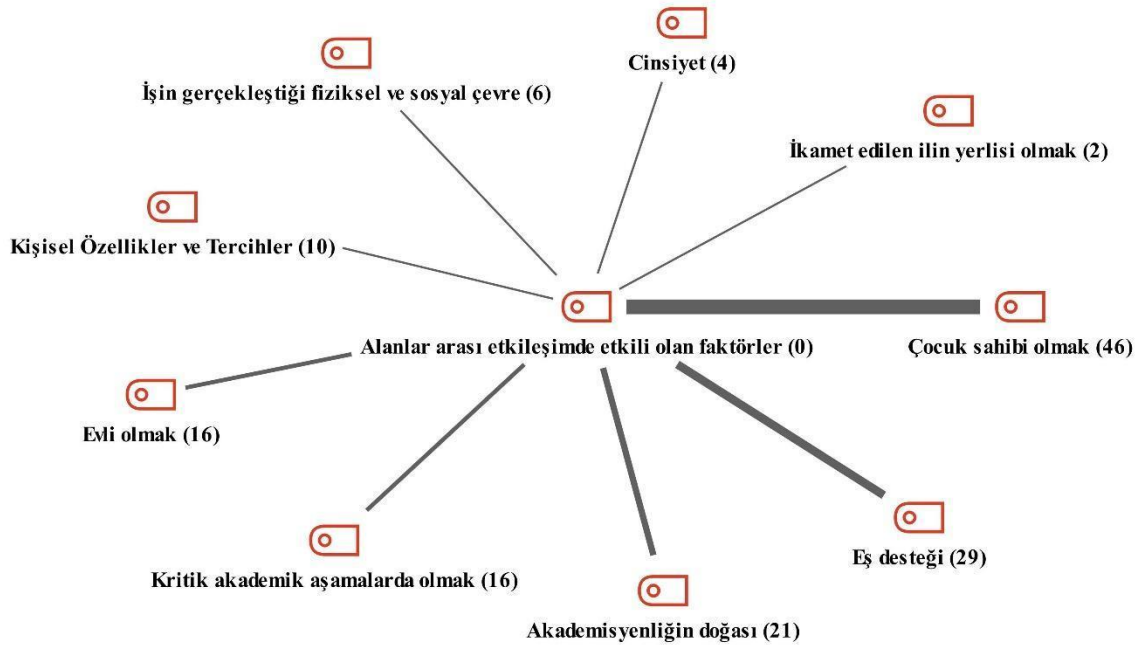
Bütünleştirme stratejisine vurgu yapan katılımcıların ifadeleri detaylı şekilde incelendiğinde; iş alanı ile aile alanı arasında ayırım yapmadıkları, hatta işi hayatın her



alanına taşıdıklarına yönelik ifadelerde buldukları görülmektedir. Bu ifadelerde bilgi teknolojileri kullanımına da sıklıkla vurgu yapıldığı görülmektedir. Taşınabilir bilgisayarlar, bulut depolama sistemleri gibi teknolojik gelişmelerin iş ile aile alanı arasındaki sınırı giderek bulanık hale getirme suretiyle akademisyenlerin iş ve aile alanları arasında bir bütünleştirmeye gitmelerini kolaylaştırabileceği söylenebilir. Tabi ki bu durumun, akademisyenlerin iş ile aile alanları arasında bir denge kurabilmeleri önünde önemli bir engel oluşturabileceği unutulmamalıdır.

### 6.1.5. Alanlar Arası Etkileşimde Etkili Olan Faktörler

Katılımcılar ile gerçekleştirilen mülakatlardan elde edilen veriler incelendiğinde, katılımcıların iş alanı ile aile alanı arasındaki etkileşimden bahsederlerken, bu etkileşim üzerinde etkili olan faktörlere vurgu yaptıkları saptanmıştır. Vurgulanan bu faktörler, alanlar arasındaki etkileşimi şekillendirme ve yönlendirme niteliği taşımaktadırlar. Katılımcıların alanlar arasındaki etkileşimde rol oynayan bu faktörlere yönelik ifadelerinin analizi sonucunda söz konusu faktörler aşağıda yer alan şekilde sunulmuştur. İzleyen kısımda alanlar arası etkileşimde etkili olan bu faktörler, katılımcı ifadeleri eşliğinde incelenecektir.



**Şekil 12: Katılımcıların Alanlar Arası Etkileşimde Etkili Olan Faktörlere Yönelik İfadelerini Kodlu Bölüm Sayısı Temelinde Gösteren Şekil**

#### 6.1.4.1. Çocuk Sahibi Olmak

Şekil 31 incelendiğinde, katılımcıların alanlar arası etkileşimden bahsederken en sık **çocuk sahibi olma** durumuna vurgu yaptıkları görülmektedir. Bu bulgu, çocuk sahibi olma durumunun iş ile aile alanları arasındaki etkileşimin niteliğini değiştiren ve biçimlendiren bir faktör olduğu şeklinde yorumlanabilir. Çocuk sahibi olması nedeniyle iş alanında kendisi için önemli olan faaliyetlere katılamadığını söyleyen bir katılımcı bu durumu şöyle ifade etmektedir:

*“...benim hani yani en önceliğim bu hayatta çocuğum hani herkesin farklı olabilir dolayısıyla benim çocuğumla ilgilenmek onun ihtiyaçlarını gidermek daha öncelikli geliyor. Dolayısıyla diğerleri daha fazla zaman ayırabilirken ben bu zamanı ayıramıyorum. Doğal olarak, çoğu katılmak istediğim eğitimlerim var ben bu eğitimleri ertelemişimdir doğal olarak. İl değiştirmem gerekiyor dolayısıyla kalacak yer gerekiyor İstanbul'a gitmem gerekiyor çoğu eğitimler İstanbul'da bunların hiçbirine katılamadım haklı olarak” (K15, Arş. Gör., Kadın, Üniversite: F).*

Çocuk olmadan önce iş alanı ve aile alanı arasındaki etkileşimde aile alanı yönünde daha rahat olduğunu ifade eden diğer bir katılımcı ise, çocuk sahibi olduktan sonra aile alanında yaşadığı değişimi şu şekilde ifade etmiştir:

*“evde atıyorum yemek olmasa dışardan söylüyordum kafama takmıyordum ev kirliyse atıyorum nasıl olsa temizlenir diyordum şimdi öyle olmuyor çocuk yerlerde emekliyor çocuğun karnı aç oluyor ona çorba yapmak gerekiyor sürekli dinamik olarak ev işi var yani evde kendime ait vaktim vardı hatta sıkılıyordum yani şu anda hiç vakit yok” (K16, Arş. Gör., Kadın, Üniversite: F).*

Çocuk sahibi olması nedeniyle kendisine teklif edilen idari görevi kabul etmediğini belirten bir diğer katılımcı ise bu durumu şu şekilde ifade etmiştir:

*“evet (idari görev) teklif edildi. Ama iki yaşında bir oğlum var, hareketli bir dönem tahmin edebiliyorsunuzdur. İşten zaten biz gün içerisinde diyalog içerisinde olduğumuz için eve gelince artık konuşmak istemiyorum.*

*Ekstradan bir iş yükü daha istemiyorsunuz o yüzden idari görev istememiştim” (K9, Dr. Öğr. Üyesi, Kadın, Üniversite: D).*

Katılımcı ifadeleri değerlendirildiğinde, çocuk sahibi olma durumunun aile alanına yönelik faaliyetlere ağırlık vermeyi ve aile alanını önceliklendirmeyi beraberinde getirdiği, bu yönüyle iş alanı ile aile alanı arasındaki etkileşim üzerinde belirleyici olduğu söylenebilir.

#### **6.1.4.2. Eş Desteği**

Katılımcıların alanlar arası etkileşimden bahsederken sıklıkla vurgu yaptıkları bir diğer faktör ise **eş desteği**dir. Bu ifadelerde yer alan eş desteği, katılımcıların alanlar arası geçişlerinde eşlerinin kendilerine destek olma durumunun, iş ile aile alanları arasındaki etkileşimi nasıl etkilediğini ifade eder. Akademisyenlerin çalışma mantığını anlamak için akademisyen bir eşe sahip olmanın gerektiğini öne süren bir katılımcı bu durumu şöyle ifade etmektedir; *“Açıkçası akademisyen bir insanın akademisyen bir eşi yoksa en azından iş yoğunluğunun olması gereken biri olması gerektiğini düşünüyorum” (K11, Dr. Öğr. Üyesi, Kadın, Üniversite: E).* Bu ifadede katılımcı, akademisyenlerin aile alanında da iş alanı faaliyetlerini sürmeleri nedeniyle bu konuda hiç değilse onu anlayabilecek ve bu şekilde psikolojik bir destek sunabilecek bir eşinin olmasının daha uygun olacağını öne sürmüştür. Bu açıdan bakıldığında, eşin desteğine duyulan ihtiyaç ortaya çıkmaktadır.

Kendisinin daha rahat ders çalışabilmesine yardımcı olabilmek için eşinin kendi ailesinin evinde bir süre kaldığını anlatan diğer bir katılımcı ise bu durumu şu şekilde ifade etmiştir:

*“Fedakârlık yapması gerekiyor diye düşünüyordu muhtemelen o yüzden destek oldu. Hatta ailesinin yanına gittiği dönemler oldu mesela bir hafta iki hafta beni evde yalnız bırakıp kendi ailesinin yanına gittiği dönemler oldu ki ben daha iyi kapanıp ders çalışabileyim” (K4, Arş. Gör., Erkek, Üniversite: A).*

Katılımcı 4 bu durumda eşinin desteğini alarak, iş alanı faaliyetlerini yoğun şekilde aile alanına taşıyabilmiş ve bu süreçte aile alanı faaliyetlerine zaman ayırma ihtiyacı duymayarak iş alanı faaliyetlerine odaklanabilmiştir.

Eşi de akademisyen olan bir katılımcı, eş desteğinin alanlar arasındaki geçişlerde ne kadar önemli olduğunu şu şekilde ifade etmiştir:

*“Burada şey de çok önemli hocam karı-koca arasındaki anlayış da çok önemli. Yani mesela biz elhamdulillah o konuda birbirimizi anlıyoruz çünkü aynı meslekte olmamız dolayısıyla da birbirimizi anlıyoruz. Çalışma yoğunluğumuz olduğu dönemlerde bir taraf geri çekiliyor öbür taraf yoğun çalışıyor. Bunları başarabilmek de eşler arasındaki uyumda çok önemli. Eş faktörü de çok önemli ben öyle düşünüyorum” (K8, Arş. Gör., Erkek, Üniversite: A).*

Katılımcı ifadeleri değerlendirildiğinde; katılımcıların alanlar arası etkileşimlerinde eş desteğinin çokça olumlu çıktısının olduğu, eş desteği olması durumunda bu alanlar arasında herhangi bir çatışmaya mahal vermeden daha kolay dengeye ulaşılabildiği söylenebilir. Katılımcıların hayatlarında dönem dönem ön plana çıkan alanlardaki faaliyetlerini yerine getirebilmesinde genellikle eş desteğine başvurdukları görülmektedir. Katılımcıların ifade ettikleri şekilde “*anlayışlı bir eş*”in alanlar arasındaki etkileşimi daha az çatışma yönünde daha çok ise denge yönünde çekmede etkili bir faktör olduğu söylenebilir.

#### **6.1.4.3. Akademisyenliğin Doğası**

Katılımcı ifadeleri incelendiğinde, alanlar arası etkileşimde akademisyenliğin doğasının etkili bir faktör olabileceğine yönelik vurgular tespit edilmiştir. Akademisyenliğin doğasına vurgu yapan katılımcı ifadeleri incelendiğinde; aile alanına iş alanı faaliyetlerinin kolaylıkla geçebildiği bir meslek olması, yoğun ve hiçbir zaman sonlanmayan bir iş olması ve yaşam tarzına dönüşebilen bir meslek olması itibarıyla akademisyenliğin doğasının, katılımcıların iş ile aile alanları arasındaki etkileşimi üzerinde belirleyici bir faktör olarak ifade edildiği görülmüştür.

Akademisyenlerin aile alanına iş taşımalarının çok normal olduğunu bir katılımcı şu şekilde ifade etmiştir; “*Bizim meslekte eve iş gelir yani çalışılır yapacak bir şey yok*” (K7, Arş. Gör. Dr., Kadın, Üniversite: C). Yine bir diğer katılımcı, akademisyenliğin hiç bitmeyen bir iş olmasına vurgu yaparak şöyle demiştir; “*Bazen şu şekilde diyor "Senin bu işin ne zaman bitecek?" ama bitmeyen bir iş. Yani bu da mesleğin gerektirdiği bir şey olsa gerek*”

(K1, Arş. Gör., Kadın, Üniversite: A). Akademisyenliğin zorlayıcı yönlerinden farklı olarak kendisine alanlar arası geçişlerinde esneklik sağladığını ifade eden diğer bir katılımcı ise bu durumu şu şekilde ifade etmiştir:

*“bu iş esnek olması yani mesai içerisinde olması çok güzel bir şey. Çocuk hasta oluyor gidiyorsun, çocuğa bakmak zorunda kalıyorsun evde kalıyorsun bu çok güzel bir şey aslında hem oradaki işi ihmal etmiyorsun hem kendi ailevi hayatınla da şey yapıyorsun. Bunu özel sektörde de kamu sektöründe de memursan falan yapamazsın. Neredeyse imkânsız. Mutlaka anında bir çözüm bulman lazım”* (K5, Dr. Öğr. Üyesi, Erkek, Üniversite: B).

Katılımcı ifadeleri değerlendirildiğinde; akademisyenliğin mesleki özellikleri ve gerekliliklerinin, katılımcıların iş ile aile alanları arasındaki etkileşimde belirleyici olduğu söylenebilir. Akademisyenliğin bazı zorlayıcı yönlerinin kabullenilerek, iş ve aile alanlarda bu doğrultuda planlamalar yapmak ve rutinler oluşturmak bu konuda katılımcılar için uygun bir seçenek olabilir. Diğer yandan akademisyenliğin olumlu yönlerinden de iş ile aile alanı arasındaki etkileşimi daha çok bu alanlar arasında denge kurma yönüne çekmede faydalanılabilir.

#### **6.1.4.4. Kritik Akademik Aşamalarda Olmak**

Katılımcıların ifadeleri incelendiğinde, alanlar arası etkileşimlerinde akademik kariyerlerinin kritik aşamalarında olma durumunun etkili bir faktör olduğuna yönelik ifadeler saptanmıştır. Bu ifadeler detaylı bir şekilde incelendiğinde; akademisyenlerin *tez aşamasının son dönemini, doktora yeterlilik aşamasını ve makale gönderimi son teslim tarihlerini* kritik akademik aşamalar olarak algıladıkları görülmüştür. Yazdığı makalenin son teslim tarihi yaklaşırken eş ve aile desteği olarak makale çalışmasına yoğunlaşan bir katılımcı bu durumu şu şekilde ifade etmiştir:

*“...mesela makalemin deadlini (son teslim tarihi) vardı esas makalemin bebeğim iki gün babasıyla, amcasıyla annemle geziyor ve ben o zaman bir yandan da vicdanen de rahatsız oluyorum ama senin için diye kendimi avutuyorum”* (K3, Arş. Gör., Kadın, Üniversite: A).

Başka bir katılımcı ise tez dönemindeki iş ile aile alanı arasındaki etkileşimi şu şekilde ifade etmiştir; *“tez yazdığım dönemde iş alanıma daha çok öncelik vermem gerekti”* (K1,

*Arş. Gör., Kadın, Üniversite: A*). Katılımcı 1 ile aynı şekilde tez aşamasında iş alanına daha fazla odaklanmak durumunda kaldığını diğer bir katılımcı şu şekilde ifade etmiştir:

*“Örneğin yüksek lisans tezi döneminde evliydim bir altı ay doğrudan iş odaklı olmak durumundasın çünkü bir süresi var ve bitirmen gerekiyor öyle olunca hem aile hayatı hem bu daha geniş çevrede aile hayatı anne-babaların dahil olduğu ikinci plana geçiyor” (K4, Arş. Gör., Erkek, Üniversite: A).*

Katılımcıların bir diğer kritik aşama olarak gördükleri yeterlilik aşamasında iş alanına odaklanmak durumunda kaldığını ifade eden bir katılımcı ise bu durumu şu şekilde ifade etmiştir:

*“Yine yeterlilik dönemi kesinlikle içe kapandığım bir dönem oluyor ben iki dönem hazırlanmıştım yeterliliğe o yüzden bu ziyaret işleri ya da eşinle geçireceğin özel anlar bir yere gitmek tatil yapmak vesaire hep ötelediğin daha sonra yaparız diye planlar kurduğun bir dönem haline dönüşüyor yani işin öne geçtiği dönemler dediğim gibi bir deadline olduğu işler varsa o işlerde iş ön plana çıkıyor kesinlikle” (K4, Arş. Gör., Erkek, Üniversite: A).*

Katılımcıların ifadeleri ve yukarıda sunulan alıntılar detaylı bir şekilde değerlendirildiğinde; katılımcıların kritik akademik aşamalarda iş alanına daha fazla yoğunluk verdikleri, aile alanı faaliyetlerini gerçekleştirmekte zorlandıkları ve bu faaliyetleri genellikle sonraya erteledikleri görülmektedir. Bu kritik aşamalarda katılımcıların yoğun olarak eş ve anne/baba desteğine başvurdukları da ifadelerinden anlaşılmaktadır. Tüm bunlar göz önünde bulundurulduğunda, akademisyenlerin iş ile aile alanları arasındaki etkileşimi anlamada kritik bir akademik aşamada olup olmadığının da göz önünde bulundurulmasının uygun olacağı söylenebilir.

#### **6.1.4.5. Evli Olmak**

Katılımcıların iş alanı ile aile alanı arasındaki etkileşime yönelik ifadelerinde sıklıkla evli olma durumuna vurgu yaptıkları görülmüştür. Örneğin eve iş taşıma durumunu, evlilik öncesi ve evlilik sonrası olarak değerlendiren bir katılımcı bu durumu şu şekilde ifade etmiştir; *“evlendikten sonra eve çok fazla iş götürmedim açıkçası” (K2, Arş. Gör., Kadın, Üniversite: A)*. Bu durumda evli olma durumunun, katılımcının aile alanına iş alanı faaliyetlerinin geçişinde etkili bir rolü olduğu söylenebilir. Bir diğer katılımcı ise

evlenmeden önce iş alanına daha fazla yoğunlaşma imkânı bulduğunu şu şekilde ifade etmiştir; “tez yazdığım dönemde iş alanıma daha çok öncelik vermem gerekti ancak o zaman evli değildim” (K1, Arş. Gör., Kadın, Üniversite: A).

Evli olma durumunun kişiye toplumsal sorumluluklar yüklediğini, bu sorumlulukları yerine getirmek için iş dışı alanlara da vakit ayırmak durumunda kaldığını ifade eden bir katılımcı ise bu durumu şu şekilde ifade etmiştir:

*“Evlilik dolayısıyla toplumda edindiğim bir yer de var haliyle hem yaş hem de evlisin bir ailen var vesaire, yani düğündür, cenazedir, hasta ziyaretidir hafta içinde böyle birkaç tane yapmam gereken aktivite oluşabiliyor. İşte bunları da bir şekilde kimseyi kırmadan hem aileyi hem de işte eşimin isteklerine karşılık vererek yerine getirmeye çalışıyorum” (K4, Arş. Gör., Erkek, Üniversite: A).*

Katılımcı 4 bu durumda, iş alanındaki faaliyetlerden bir süreliğine feragat ederek, aile alanına ilişkin sorumluluklarını yerine getirmek durumunda kalmaktadır. Bu nedenle iş alanına ayrılan zaman ile aile alanına ayrılan zamanın evli olma durumuna göre farklılaşabileceği söylenebilir.

Bu alt kategoride yer alan ifadeler değerlendirildiğinde; katılımcıların iş alanı ile aile alanı arasındaki etkileşimi evlilik öncesi ve evlilik sonrası olarak değerlendirdikleri görülmüştür. Evlilik sonrası aile alanında; eşin beklentileri, çocukların beklentileri ve evliliğin getirdiği toplumsal statü kaynaklı sorumluluklar katılımcıların iş alanı ve aile alanına ayırdıkları kaynaklar üzerinde etkili olmaktadır. Buradan yola çıkarak, akademisyenlerde iş alanı ile aile alanı arasındaki etkileşimin incelenmesinde medeni halin önemli bir faktör olarak göz önünde bulundurulması önerilebilir.

#### **6.1.4.6. Kişisel Özellikler ve Tercihler**

Katılımcı ifadeleri incelendiğinde, iş alanı ile aile alanı arasındaki etkileşimden bahsederken, katılımcıların sıklıkla kişisel özelliklerine ve kişisel tercihlerine atıfta buldukları görülmüştür. Bu ifadelerin içerikleri detaylı bir şekilde incelendiğinde; eş ile vakit geçirmeyi tercih etmek, mesai sonrasında iş ile ilgili elektronik posta ve telefonlara duyarlı olmak, evde çalışmaktan hoşlanma ya da hoşlanmama, çalışma

alışkanlıkları ve prensipleri gibi faktörlerin iş ile aile alanı arasındaki etkileşimi etkilediği saptanmıştır.

Arkadaşının mesai saatleri sonrasında iş ile ilgili elektronik postalara yanıt vermediğini ancak kendisinin yapısı itibari ile böyle davranmadığını bir katılımcı şu şekilde ifade etmiştir; “*o saatte maillerine cevap vermem ben diyor ama ben sürekli kendi fitratım itibariyle öyle bir şey yapamam*” (K17, Arş. Gör., Kadın, Üniversite: A). Bu durumda Katılımcı 17, kişisel özelliklerini neden göstererek geç saatlerde de olsa aile alanına iş alanı faaliyetlerinin geçişine izim vermektedir.

Bir diğer katılımcı evde çalışmaktan hiç hoşlanmadığını şu şekilde ifade etmiştir:

*“Eve iş götürmek de inanın öyle çok sevdiğim bir şey değil hani kimisi diyor ya ben severek yapıyorum yani ben evde hiç severek yapmıyorum. Hiç anlamıyorum zevkle insan evinde nasıl çalışır öyle bir şey bana nasip olmadı zevkle değil”* (K17, Arş. Gör., Kadın, Üniversite: A).

Katılımcı 17’den farklı olarak bir diğer katılımcı ise özellikle geceleri evde çalışmayı çok sevdiğini şu şekilde ifade etmiştir: “*Özellikle gece de çalışmayı seven bir insanım. Uykuyla ilgili bir problemim yok. Gece sınırı yoktur benim için uykum gelene kadar*” (K18, Arş. Gör., Erkek, Üniversite: G). Bu ifadeler göz önünde bulundurulduğunda, katılımcıların evde çalışmaktan hoşlanma ve hoşlanmama durumunun iş ile aile alanları arasındaki etkileşimi biçimlendirici bir etkisinin olduğundan bahsedilebilir.

Bir diğer katılımcı ise yapısı itibariyle evde boş durmadığını şu şekilde ifade etmiştir:

*“...hani boş duramıyorsun. Yani hani tamam zaman zaman insan böyle boş yapma televizyon seyretmeye, kendini rahatlatmaya falan imkânı var hissediyor bunu da hissediyorsun onu da yapıyorsunuz ama onun da bir sonu yok”* (K5, Dr. Öğr. Üyesi, Erkek, Üniversite: B).

Bu alt kategoride yer alan ifadeler genel olarak değerlendirildiğinde; katılımcıların kişisel özellikleri ve kişisel tercihlerinin iş ile aile alanları arasındaki etkileşimi yönlendirdiği ve biçimlendirdiği söylenebilir. Katılımcıların eve iş taşıma, mesai saatleri dışında çalışma, aile alanı faaliyetlerinden fedakârlık yapıp iş faaliyetlerine odaklanma gibi alanlar arası geçişlerinde kişisel özellikleri ve kişisel tercihlerinin belirleyici olduğuna yönelik ifadeler bulunmaktadır. Dolayısı ile akademisyenlerin iş alanı ile aile alanı arasındaki



etkileşimlerini değerlendirirken; kişisel özelliklerini ve kişisel tercihlerini göz önünde bulundurmak uygun olabilir.

#### **6.1.4.7. İşin Gerçekleştiği Fiziksel ve Sosyal Çevre**

Katılımcı ifadeleri incelendiğinde, iş alanı ile aile alanı arasındaki etkileşimden bahsederken, katılımcıların sıklıkla işin gerçekleştiği fiziksel ve sosyal çevreye atıfta buldukları görülmüştür. Bu ifadelerin içerikleri detaylı bir şekilde incelendiğinde; mesai saatleri içerisinde dinlenme molalarının sıklığı ve ofislerin kalabalık olması nedeniyle rahat bir çalışma ortamına sahip olmama nedeniyle iş alanında bitirilemeyen faaliyetlerin aile alanına taşınmasının gerçekleştiği görülmüştür.

Mesai saatleri içerisinde dinlenme molalarında kendini ziyarete gelen meslektaşları nedeniyle gün içerisinde işlerini tamamlayamadığını söyleyen bir katılımcı bu durumu şöyle ifade etmiştir:

*“Hani işim var kusura bakmayın diyorum hani kırılan kırılınsın önceden öyle değildim hani bu deneyimle kazanılıyormuş yani gerçekten kusura bakmayın işim var görüşürüz diyebilmek önemliymiş diyemezsem eve iş götürüyorum çünkü bu sefer aileme o gerginliği yaşıyorum” (K17, Arş. Gör., Kadın, Üniversite: A).*

Bir diğer katılımcı ise ofislerin kalabalık olmasından dolayı iş alanındaki faaliyetlerinin yoğunluğunu belirleyememekten yakınmakta olup bu durumu şu şekilde ifade etmiştir:

*“...buradaki çalışma ortamı üç kişi üç arkadaş beraber oturuyoruz ve herkesin yoğunluğu kendine ait değişim gibi dalgalı olduğu için herkes aynı işi aynı anda yapmıyor. O sebeple biri daha boşken sizin daha yoğun bir şekilde çalışmanız gerekebiliyor” (K4, Arş. Gör., Erkek, Üniversite: A).*

Katılımcıların bu alt kategoriye ilişkin ifadeleri genel olarak değerlendirildiğinde; çalışma ortamının fiziki şartları uygun olmadığında ve mesai saatleri içerisinde sosyalleşme düzeyi yüksek olduğunda, katılımcıların iş alanı faaliyetleri üzerinde kontrolü kaybettikleri ve iş alanı faaliyetlerini tamamlamakta zorlandıkları görülmektedir. İş alanında tamamlanamayan faaliyetler bu nedenle aile alanına taşınmaktadır. Tüm bunlar göz önünde bulundurulduğunda; işin gerçekleştirildiği fiziki

çevrenin ve sosyal çevrenin, katılımcıların iş ile aile alanı etkileşimi üzerinde etkili olduğu iddiasında bulunulabilir.

#### 6.1.4.8. Cinsiyet

Katılımcı ifadeleri incelendiğinde, iş alanı ile aile alanı arasındaki etkileşimden bahsederken, katılımcıların bazen cinsiyet faktörüne atıfta buldukları görülmüştür. Bu ifadeler içerik yönünden detaylı bir şekilde incelendiğinde, cinsiyet faktörünün katılımcıların iş alanı ile aile alanına ayırdıkları kaynakları biçimlendirici bir faktör olduğu söylenebilir. İş alanı faaliyetlerini tamamlayabilmek için evde çalışmak durumunda olduğunu, ancak aile alanı faaliyetlerinin yoğunluğundan ötürü bir türlü çalışmadığını ifade eden bir katılımcı bu durumu şu şekilde ifade etmiştir:

*“Yeni evliydi erkek çalışan ya işte evde çalışılmıyor vs. onunla konuşuyoruz. Ben evde hiç çalışmıyorum dedim. Çünkü neden çalışmıyorum terörize ya terörize de demek istemiyorum daha çocuk onlar ama yani sürekli bir şekilde arkadan işte tuvaleti geliyor, su istiyor, canı sıkılıyor oynamak istiyor, eşim geliyor aç oluyor işte ne bileyim çamaşır makinesi bitiyor. Yani hep bir şeyler araya giriyor bölünüyorum ve konsantrasyon gerektiren bir iş. Onlara yetişirken işi unutuyorum başa sarıyorum verimim düşüyor, böyle bir ortamım var. Bunu düşünmüştüm ben bunu söylerken evde çalışılmıyor derken. O arkadaşımda şey dedi "Haklısın, dedi. Koltuğa uzanınca televizyon karşısında insanın kalkası gelmiyor" dedi” (K13, Arş. Gör. Dr., Kadın, Üniversite: A).*

Katılımcı 13'ün ifadeleri detaylı bir şekilde değerlendirildiğinde; katılımcının kadın olması nedeniyle toplumda kendisine uygun görülen sorumlulukları üstlendiği görülmektedir. Bu kapsamda; çocuk bakımı, yemek yapmak, çamaşır yıkamak gibi faaliyetler genellikle toplumda kadın işi olarak görülmektedir. Katılımcının bahsettiği erkek çalışma arkadaşı ise yine toplumda kendine uygun görülen şekilde aile alanında ev işi anlamında daha az sorumluluk üstlenmekte, hatta evi dinlenme alanı olarak görmektedir. Bu nedenle kadın veya erkek olmak kaynaklı olarak aile alanında gerçekleştirilen faaliyetler ve bu faaliyetlerin yoğunluğu farklılaşabilmektedir. Buradan yola çıkarak; iş alanı ile aile alanı arasındaki etkileşim üzerinde çalışanların cinsiyetinin önemli bir rol oynadığı öne sürülebilir.

#### 6.1.4.9. İkamet Edilen İlin Yerlisi Olmak

Katılımcı ifadeleri incelendiğinde, iş alanı ile aile alanı arasındaki etkileşimden bahsederken, katılımcıların nadiren de olsa ikamet edilen ilin yerlisi olmak faktörüne atıfta buldukları görülmüştür. Bu ifadeler içerik yönünden detaylı bir şekilde incelendiğinde, ikamet edilen ilin yerlisi olma nedeniyle iş dışı alanlarda rol ve sorumluluklara sahip olma ve anne/babadan çocuk bakım desteği almanın kolaylaşması durumlarının ortaya çıktığı görülmektedir.

İkamet ettiği ilin yerlisi olması nedeniyle kendisinden iş dışı yaşamda beklentilerin daha fazla olduğunu belirten bir katılımcı bu durumu şu şekilde ifade etmiştir:

*“Bunu ara ara söylerim hem eşime hem de arkadaşlarıma buralıyım ve hani çevrede biraz geniş açıkçası aileden kaynaklı hem arkadaş hem de akraba çevresi o yüzden bana yönelik beklentide var. Yani uymam gereken roller var” (K4, Arş. Gör., Erkek, Üniversite: A).*

Katılımcı 4'ün ifadesi incelendiğinde; ikamet edilen ilin yerlisi olması nedeniyle aile alanında ve iş dışı yaşamda üstlendiği sorumluluklar olduğu, ailesi ve akrabalarının kendisinden beklentilerinin daha fazla olduğu anlaşılmaktadır. Bu nedenle Katılımcı 4, iş alanında ayıracağı zaman ve enerjinin bir kısmını da iş dışı alanlara harcamak durumunda kalacak, bu durumda iş alanı ile aile alanı arasındaki etkileşim bu durumdan etkilenmiş olacaktır.

Eşinin ikamet ettikleri ilin yerlisi olması nedeniyle çocuk bakımı konusunda kendini şanslı gören bir diğer katılımcı ise bu durumu şu şekilde ifade etmektedir:

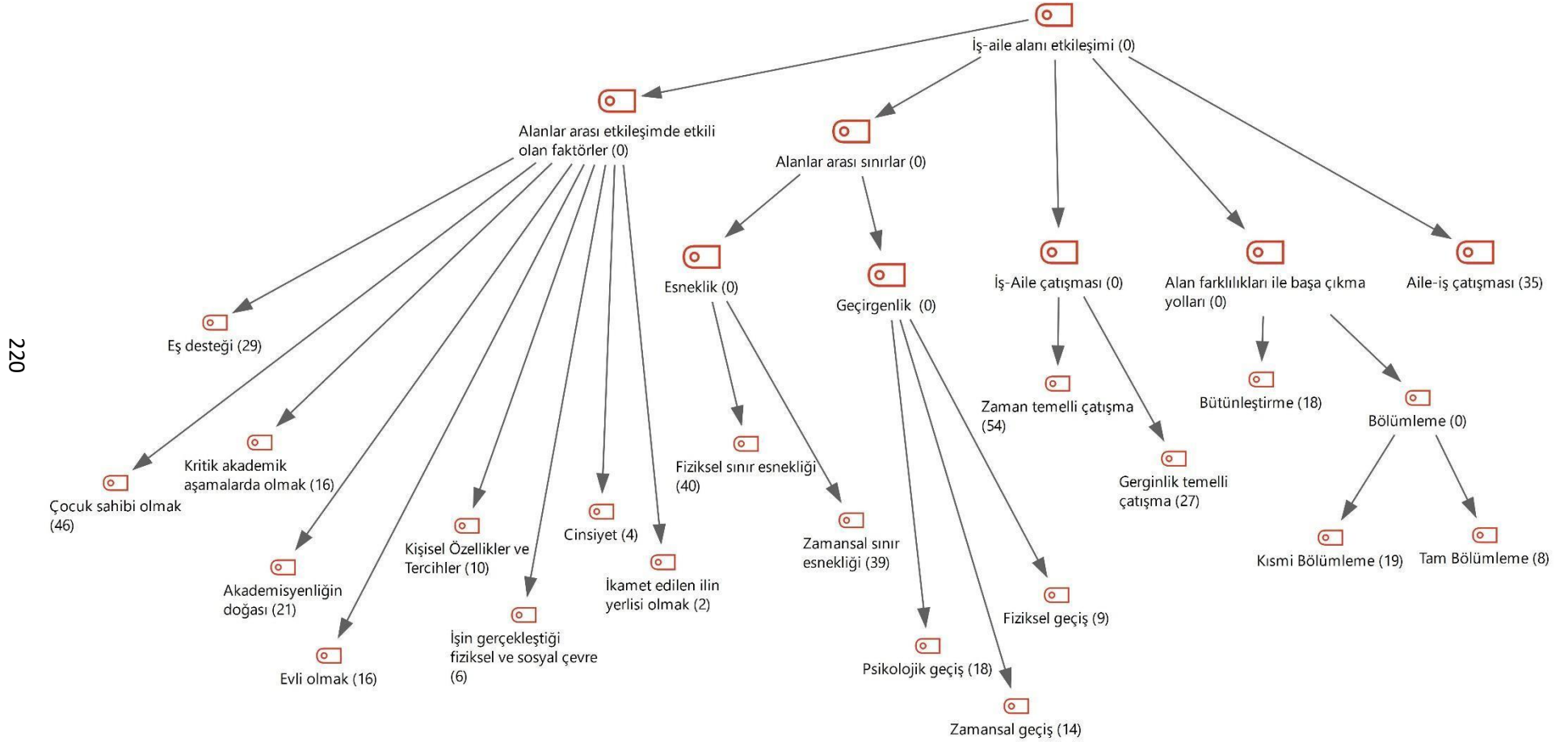
*“Birçok arkadaşımız da bizi çok şanslı görüyorlar. Eşimin buralı olması çok önemli bir etken. Çünkü burada karı-koca çalışan arkadaşlar da var ama ailesinden kimse yok onlar çok sıkıntı yaşıyorlar. Bakıcı bulma konusunda, çocuğu teslim etme güvenme konusunda başta birçok sıkıntı yaşıyorlar” (K8, Arş. Gör., Erkek, Üniversite: A).*

Katılımcı 8, eşinin ailesinin ikamet ettikleri ilin yerlisi olması nedeniyle çocuk bakımı konusunda endişelerinin olmadığını ifade etmiştir. Bu açıdan bakıldığında, iş alanı faaliyetlerini sürdürebilmek için çözüm bulunması gereken bir sorun olan çocuk bakımı

sorununu böylece çözmüş olmaktadır. Bu nedenle, Katılımcı 8'in iş alanı faaliyetlerine daha fazla zaman ayırıp, işlerine daha rahat odaklanabileceği söylenebilir.

Genel olarak değerlendirildiğinde; katılımcıların ikamet ettikleri ilin yerlisi olma faktörünün, katılımcıların iş ve aile alanlarına ayırabilecekleri zaman ve enerjiyi belirleyen bir faktör olarak göz önünde bulundurulabileceği ifade edilebilir.

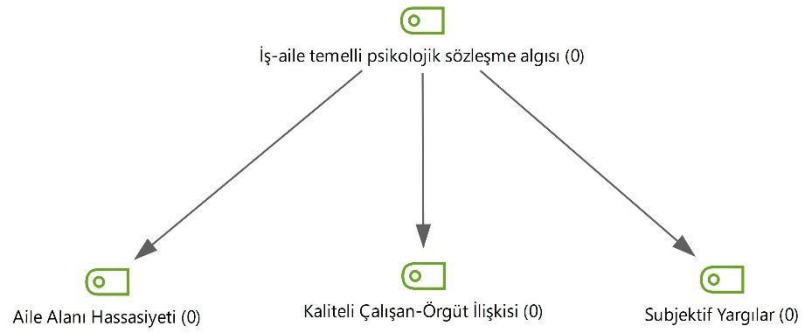
## İş-Aile Alanı Etkileşimi Hiyerarşik Kategori-Alt Kategori Modeli



Şekil 13: İş-Aile Alanı Etkileşimi Kategorisi ve Alt Kategorilerini Kodlu Bölüm Sayısı Temelinde Gösteren Şekil

## 6.2. İş-Aile Temelli Psikolojik Sözleşme Algısı

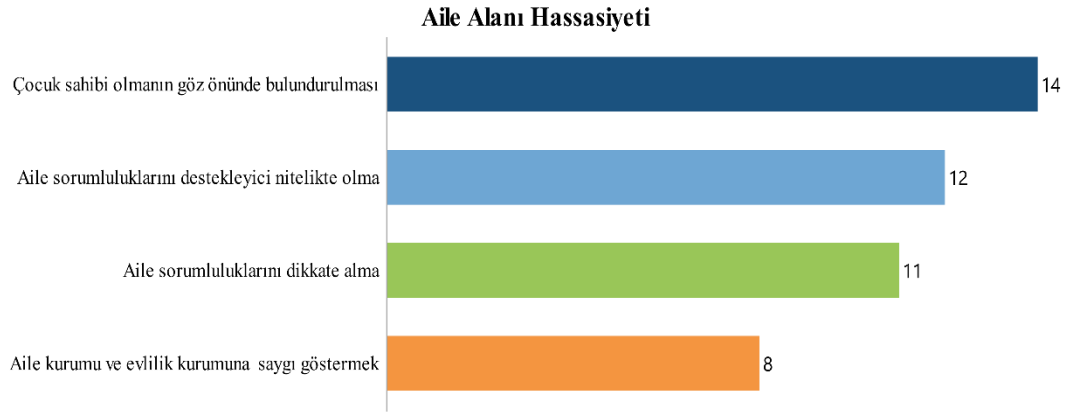
Akademisyenlerin kurumları ile aralarındaki iş-aile temelli psikolojik sözleşmelerin doğasını anlayabilmek amacı ile katılımcılara yöneltilen sorulardan elde edilen veriler analiz edildiğinde, katılımcıların iş-aile temelli psikolojik sözleşme algısının; “*aile alanı hassasiyeti*”, “*kaliteli çalışan-örgüt ilişkisi*” ve “*sübjektif yargılar*” alt kategorilerinde incelenebileceği saptanmıştır (Şekil 14). İzleyen kısımda bu alt kategoriler, katılımcı ifadeleri ile zenginleştirilerek katılımcıların iş-aile temelli psikolojik sözleşme algısı ortaya konulmaya çalışılacaktır.



**Şekil 14: İş-Aile Temelli Psikolojik Sözleşme Algısı Kategorisinin Alt Kategorilerini Gösteren Şekil**

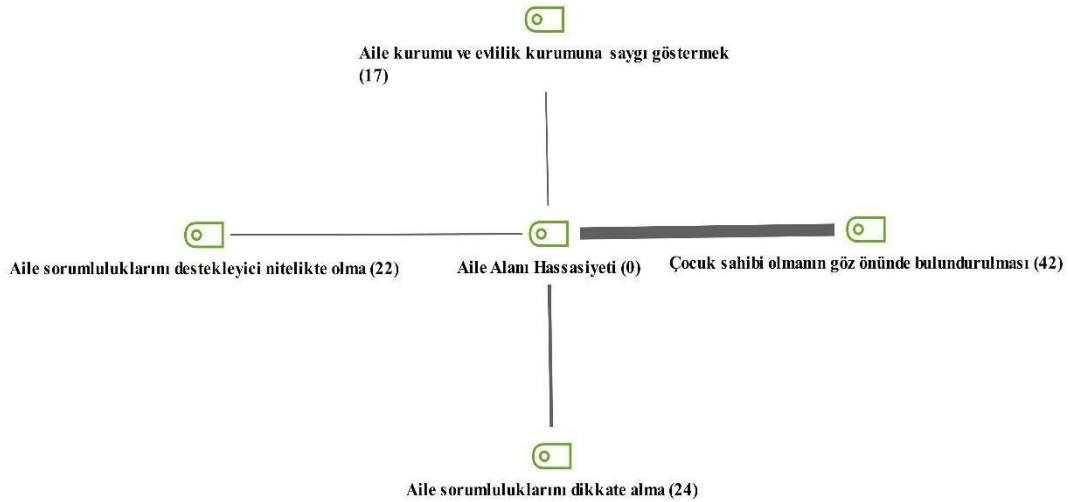
### 6.2.1. Aile Alanı Hassasiyeti

Bu alt kategori; katılımcıların kurumları ile aralarındaki iş-aile temelli psikolojik sözleşmeler kapsamında, kurumlarının/kurum temsilcilerinin çalışanların aile alanına duyarlılık gösterme ve aile alanını dikkate alma durumuna ilişkin ifadelerinden meydana gelmiştir. Katılımcı ifadeleri analiz edildiğinde, aile alanı hassasiyeti alt kategorisinin; “*çocuk sahibi olmanın göz önünde bulundurulması*”, “*aile kurumu ve evlilik kurumuna saygı göstermek*”, “*aile sorumluluklarını destekleyici nitelikte olma*” ve “*aile sorumluluklarını dikkate alma*” ikinci düzey alt kategorilerinde ele alınabileceği görülmüştür.



**Şekil 15: Katılımcıların İş-Aile Temelli Psikolojik Sözleşme Kapsamında Aile Hassasiyetine Yönelik İfadelerini Kişi Sayısı Temelinde Gösteren Şekil**

Şekil 15 incelendiğinde; katılımcıların büyük bir çoğunluğunun, kurumları ile aralarındaki iş-aile temelli psikolojik sözleşme kapsamında çocuk sahibi olmanın göz önünde bulundurulduğunu ifade ettikleri görülmektedir. Yine katılımcıların yarısından fazlası, iş-aile temelli psikolojik sözleşmelerin aile sorumluluklarını dikkate alan ve aile sorumluluklarını destekleyici nitelikte sözleşmeler olduğunu ifade etmişlerdir. Daha az sayıda katılımcı ise, iş-aile temelli psikolojik sözleşmelerde aile kurumuna ve evlilik kurumuna saygı gösterildiğini belirtmiştir.



**Şekil 16: Katılımcıların İş-Aile Temelli Psikolojik Sözleşme Kapsamında Aile Hassasiyetine Yönelik İfadelerini Kodlu Bölüm Sayısı Temelinde Gösteren Şekil**

#### 6.2.1.1. Çocuk Sahibi Olmanın Göz Önünde Bulundurulması

Katılımcı ifadelerinin sıklık temelinde analizini gösteren Şekil 35 incelendiğinde; katılımcıların en sık **çocuk sahibi olmanın göz önünde bulundurulmasına** atıf yaptığı

görülmektedir. Çocuk sahibi olmanın göz önünde bulundurulması ikinci düzey alt kategorisi; kurumun/kurum temsilcilerinin, çalışanların çocuk sahibi olması nedeniyle üstlendikleri sorumlulukları göz önünde bulundurmalarını ve taraflar arasındaki çalışma ilişkisinde bu unsura yer vermelerine yönelik katılımcı ifadelerinden meydana gelmiştir. Çocuk sahibi olduktan sonra asiste ettiği hocaların kendine bu anlamda anlayış gösterip anabilim dalı içerisindeki görev dağılımında düzenlemeye gittiklerini bir katılımcı şu şekilde anlatmıştır:

*“Dediğim gibi hani çocuk olduktan sonra özellikle mesela hocaların derslerine ara ara dersleri paslıyordu işte hani girmemiz konusunda. İkinci öğretim dersleri oluyordu. Ne yapıyorum hocam diyorum hani birinci öğretim kısmına ben gireyim sabahtan öğleden sonraki akşam üzeri olan derslere başka bir arkadaş girsin onlarda anlayışla karşılıyorlardı. Çünkü evde beni bekleyen çocuğa dönük sorumluluğum olduğu için sabahki dersi ben yürütüyordum akşamki dersi başka bir arkadaş yürütüyordu. Geçen dönem Pazarlama Yönetimi dersimiz vardı mesela üç hoca ders veriyordu iki hocanın sınıfını biz birleştirdik. Hatta şöyle yaptık, akşamki gruba giremeyeceğim için sabahki dersleri iki sınıfı ben yürüttüm akşam grubunu da diğer asistan arkadaş yürüttü böylece benim çocuktan dolayı ailevi sorumluluklarımdan dolayı” (K2, Arş. Gör., Kadın, Üniversite: A).*

Katılımcı 2'ye bu durumda, anabilim dalında bulunan öğretim üyeleri çocuğu olması nedeniyle anlayış göstermişler, ders asistanlığı görevlendirmelerinde bu hususu göz önünde bulundurarak Katılımcı 2'nin geç saatlere kalmadan evine dönebilmesine yardımcı olmuşlardır. Taraflar arasındaki bu anlayış neticesinde Katılımcı 2 iş alanı ile aile alanı arasındaki muhtemel bir çatışmayı yaşamak durumunda kalmamıştır.

Çocuğu olmadan önce birlikte çalıştığı öğretim üyesinin kendisini iş konusunda daha fazla zorladığını, ancak çocuk sahibi olduktan sonra bu durumun değiştiğini bir diğer katılımcı şu şekilde ifade etmiştir:

*“İyi ki çocuğum olmuş, iyi ki rahatladım diyorum hocanın baskısından. Çünkü öncesinde ne oldu şimdi, hani nerde bu iş, hani yapıyordun oluyor ama şimdi diyorum ki hocam bakamayacağım çocuğum var. Çocuğumu uyutuyorum bir süre bu şekilde gitti hocam. Çocuğum hasta yapamayacağım*



*hani öyle olduğu zaman bir şey denmiyor çocuk kurtuluş oldu” (K3, Arş. Gör., Kadın, Üniversite: A).*

Katılımcı 3 birlikte çalıştığı öğretim üyesi ile çalışma ilişkisini, çocuğu olmadan önce ve çocuğu olduktan sonra değerlendirmiştir. İfade değerlendirildiğine, çocuk sahibi olduktan sonra, birlikte çalıştığı öğretim üyesinin kendisini iş konusunda daha az zorladığı anlaşılmaktadır. Bu durumda çocuk sahibi olmanın, katılımcının birlikte çalıştığı öğretim üyesi ile çalışma ilişkisinde göz önünde bulundurulmuş bir faktör olduğu söylenebilir.

Yine çocuk sahibi olduğunun üstleri tarafından hep göz önünde bulundurulduğunu ve bu nedenle kendisine çok fazla zorlayıcı taleplerde bulunulmadığını bir diğer katılımcı şu şekilde ifade etmiştir:

*“Burada bir anne oluşum hep göz önünde bulunduruldu diyebilirim. Yani benden fedakarlıklar beklenirken bile bunun hep bir dozajı oldu. Bunları söylerken bölüm başkanı ve tez danışmanım olarak konuşabilirim. Benim ailemin daha öncelikli olduğunu düşündüğümün farkındalardı ve bu konu için hiçbir zaman kaldıramayacağım yükler dayatmadılar” (K13, Arş. Gör. Dr., Kadın, Üniversite: A).*

Yukarıdaki örneklerin yanında, çalıştığı kurumda çocuk sahibi olma konusunda kendisine hassasiyet gösterilmediğini belirten bir katılımcı bu durumu şu şekilde ifade etmiştir:

*“...kendi kişisel tecrübem üzerinden söylüyorum akademide sizin baba olup olmadığınız, aile sahibi olup olmadığınız çok önemli değil. Çok umurlarında değil açıkçası. Yani bu şeyin profesyonel iş hayatım içinde bunu profesyonel iş hayatı olarak kodluyorlar. Zaten bunun içerisinde çok böyle öne çıkacak bir şey gibi görünmüyor. Yani hiç dikkate alınan bir şey değil, benim gördüğüm bu tabii” (K5, Dr. Öğr. Üyesi, Erkek, Üniversite: B).*

Katılımcı ifadeleri değerlendirildiğinde; katılımcılar ile kurumu/kurum temsilcileri arasındaki çalışma ilişkisinde, çocuk sahibi olmanın büyük oranda etkili bir unsur olduğu görülmektedir. Katılımcıların çalışma deneyimlerini ve üstleri ile olan ilişkilerini genellikle çocuk sahibi olmadan önce ve çocuk sahibi olduktan sonra şeklinde bir ayrıma giderek ifade ettikleri görülmektedir. Bu süreçte katılımcılar, kurum/kurum temsilcileri ile aralarındaki iş-aile temelli psikolojik sözleşmelerden bahsetmiş olup bu örtük sözleşmelerin bir niteliğinin de çalışanların çocuk sahibi olma durumunu göz önünde

bulundurmak olduğu anlaşılmıştır. İfadeler detaylı bir şekilde incelendiğinde, çocuk sahibi olmanın, çalışan ile kurum/kurum temsilcileri arasındaki iş-aile temelli psikolojik sözleşmeleri doğuran ve güçlendiren bir etkisi olduğundan da bahsedilebilir.

#### **6.2.1.2. Aile Sorumluluklarını Dikkate Alma**

Katılımcıların sıklıkla vurgu yaptıkları bir diğer unsur ise “*aile sorumluluklarını dikkate alma*”dır. Bu ikinci düzey alt kategori, kurumun/kurum temsilcilerinin; çalışanların aile alanı kaynaklı sorumluluklarını göz önünde bulundurmasına, aile sorumluluklarına karşı anlayışlı olmasına ve taraflar arasındaki çalışma ilişkisinde bu unsurlara yer verdiklerine yönelik katılımcı ifadelerinden meydana gelmiştir. Burada önemli olan nokta, çalışanın kurumu/kurum temsilcileri ile aralarındaki iş-aile temelli psikolojik sözleşmelerde aile sorumluluklarının dikkate alınacağına yönelik bir taahhüt algılanmasıdır. Katılımcı ifadeleri incelendiğinde; bazı katılımcılar, kurumları ile aralarındaki çalışma ilişkisinde aile sorumluluklarının dikkate alındığını belirtirlerken, bazı katılımcılar ise aile sorumluluklarının çalışma ilişkilerinde dikkate alınmadığını, bu nedenle kurumları ile sorunlar yaşadıklarını ifade etmişlerdir.

Daha önce çalıştığı kurumda aile sorumluluklarının dikkate alınmadığını ancak halihazırda çalıştığı kurumda aile sorumluluklarının dikkate alındığını belirten bir katılımcı bu durumu şu şekilde ifade etmiştir:

*“...bir önceki kurumumda bu tip bir yaklaşım yoktu, ben oradan bu sebeple istifa ettim. Yani bunu söyleyebilirim çok net bir şekilde. İlk kızıma hamileyken oradan istifa ettim. Bu kurumun bu yaklaşımını çok olumlu buluyorum ve bu nedenle de aslında burada devam edebilirim” (K13, Arş. Gör. Dr., Kadın, Üniversite: A).*

Bölüm başkanı ile arasındaki çalışma ilişkisi bağlamında, aile kaynaklı sorumlulukları için rahatça izin alabileceğini ifade eden bir diğer katılımcı ise bu durumu şu şekilde ifade etmiştir:

*“...şöyle somut bir örnek verirsem mesela; evimde sorumluluklar olduğu için mesela üst idari amirim en yakın bölüm başkanına çok rahat söyleyip gidebilirim. Yani direkt bir örneğini yaşamadım ama hissiyat olarak evimle ilgili bir şey olduğu zaman istediğim zaman oraya kanalize olabilirim.*

*Dersimi ve planımı ayarladıktan sonra bunu hissediyorum açıkçası” (K11, Dr. Öğr. Üyesi, Kadın, Üniversite: E).*

Daha önce birlikte çalıştığı danışman hocasının, kendisinin aile sorumluluklarını dikkate almadığını belirten bir katılımcı ise bu durumu şu şekilde dile getirmiştir; “*daha önceden çalıştığım hocam bu konuda beni dikkate almıyordu” (K1, Arş. Gör., Kadın, Üniversite: A).*

Katılımcı ifadeleri değerlendirildiğinde; çalışma ilişkisi kapsamında aile alanı sorumluluklarını dikkate alma konusunda kurumun/kurum temsilcilerinin belirleyici olduğu görülmektedir. Bu noktada kurum temsilcileri ile olan ilişki önem kazanmaktadır. Örneğin Katılımcı 11 henüz böyle bir şeye ihtiyaç duymasa bile, bölüm başkanı ile aralarındaki çalışma ilişkisini değerlendirerek, kurumunun kendisinin aile alanı sorumluluklarını göz önünde bulunduracağına inanmaktadır. Doğal olarak kurum temsilcileri ile çalışanlar arasındaki bu ilişkide, çalışanın aile sorumluluklarına dair konulardan kurum temsilcilerine bahsetmesi ya da kurum temsilcilerinin bu konuya özen göstermesi gereklidir. Sonuç olarak, çalışanlar ile kurum/kurum temsilcileri arasındaki iş-aile temelli psikolojik sözleşmelerin bir diğer niteliğinin de aile sorumluluklarını dikkate almak olduğu söylenebilir.

### **6.2.1.3. Aile Sorumluluklarını Destekleyici Nitelikte Olma**

Bu ikinci düzey alt kategori, kurumun/kurum temsilcilerinin; çalışanların aile kaynaklı sorumluluklarını yerine getirebilmesi ve iş-aile alanları arasında denge kurabilmelerini kolaylaştırıcı destekler sunmalarına ya da yardımcı tutum sergilemelerine yönelik katılımcı ifadelerinden meydana gelmiştir. Burada önemli olan nokta, çalışanın kurumu/kurum temsilcileri ile aralarındaki iş-aile temelli psikolojik sözleşmelerde aile sorumluluklarının destekleneceğine yönelik bir taahhüt algılanmasıdır. Bu destek, çalışma ilişkisi kapsamında gerçekleşmiş olabileceği gibi gerçekleşeceği taahhüt edilmiş de olabilir. Katılımcı ifadeleri incelendiğinde; katılımcıların kurumlarından/kurum temsilcilerinden gördükleri somut destekleri ve ihtiyaç duyduklarında destek göreceklarine yönelik inançları vurguladıkları görülmüştür.

Eşinin yaşadığı sağlık sorunları nedeniyle eşinin yanında olması gerektiği dönemde kurum temsilcisi olan dekanından aldığı somut bir desteği katılımcı şu şekilde anlatmıştır:

*“Yine başka bir dönemde de şöyle bir durum oldu; eşim çok ciddi sağlık sorunları geçiriyordu dekanıma bu konuda haberdar ettim. O da bu konuda bundan sonra hani benden gelip izin almana dahi gerek yok, eğer bir sağlık durumu varsa git işini hallet sana izin vermeyen olursa bile dekanın haberi var diyebilirsin dedi. Yani açık bir çek verdi bana” (K13, Arş. Gör. Dr., Kadın, Üniversite: A).*

Katılımcı 13 örneğinde, kurum temsilcisi olan dekanın aile alanı farkındalığının oldukça yüksek olduğu ve çalışanı ile arasında oluşan iş-aile temelli psikolojik sözleşme kapsamında inisiyatif kullanarak çalışanına aile sorumluluklarını gerçekleştirebilmesi için yüksek düzeyde esneklik sağladığı görülmektedir.

Katılımcı 13’ün durumuna benzer bir şekilde diğer bir katılımcı da yaşadığı ailevi sorunlar nedeniyle bölüm başkanından aldığı somut desteği şu şekilde ifade etmiştir; *“ilk işe başladığımda bazı ailevi problemler yaşadığım için iş yüküm hiç yoktu. İlk bir sene diyeyim” (K17, Arş. Gör., Kadın, Üniversite: A).* Bu durumda da çalışanın bölüm başkanının aile alanı farkındalığının oldukça yüksek olduğu söylenebilir. Katılımcının ailevi sorunlar ile ilgilenebilmesi adına bir yıl boyunca iş yükünü azaltma yoluna giderek informal bir destek sunmuş, inisiyatif kullanmıştır.

Bu örneklerden farklı olarak, çocuk bakımı konusunda çözümsüz kaldıkları bir durumda dekanın kendilerine anlayışlı davranmadığını ve tepki gösterdiğini bir katılımcı şu şekilde ifade etmiştir;

*“...o dönemde kızmıştı hani çocuğu niye şey yapmıyorsunuz işte kayınvalidenize bırakmıyorsanız niye bırakmadınız veya onu ayarlamamız lazım gibi hani böyle bir anlayış göstermedi açıkçası” (K8, Arş. Gör., Erkek, Üniversite: A).*

Katılımcı 8 örneğinde ise dekanın, aile alan farkındalığının düşük olduğu, çalışanı ile arasında sağlıklı bir psikolojik sözleşme gelişmediğinden çalışan adına inisiyatif almaktan ve informal destek ve düzenlemelerden kaçındığı söylenebilir.

Katılımcı ifadeleri genel olarak değerlendirildiğinde; aile sorumluluklarının desteklenmesi ya da destekleneceğine yönelik inancın, çalışanların iş-aile temelli psikolojik sözleşmelerinin çok önemli bir parçası olduğu söylenebilir. Burada yine kurum temsilcilerinin rolü ön plana çıkmakta, çalışanın kurum temsilcileri ile iletişimi önem

kazanmaktadır. Katılımcı ifadeleri incelendiğinde, informal desteklerin sunumu ve inisiyatif kullanımında çalışan-kurum temsilcisi ilişkisinin belirleyici olduğu düşünülmektedir.

#### **6.2.1.4. Aile Kurumu ve Evlilik Kurumuna Saygı Göstermek**

Bu ikinci düzey alt kategori, kurumun/kurum temsilcilerinin çalışanların evliliklerine ve ailelerine saygı ve anlayış göstermelerini ifade eder. Bu alt kategoride önemli olan nokta; çalışanın kurum/kurum temsilcisi ile aralarındaki iş-aile temelli psikolojik sözleşmelerde kendilerinin evli ve aile sahibi bir birey olarak göz önünde bulundurulmasıdır. Kurumu/kurum temsilcisi ile arasındaki iş-aile temelli psikolojik sözleşme kapsamında çalışan, evliliğine ve aile yaşamına saygı duyulacağına yönelik taahhütler algılayabilir.

Bir katılımcı, çalıştığı kurumda aile kurumu ve evlilik kurumuna saygı duyulduğunu şu şekilde belirtmiştir; *“A üniversitesinde bence bu aile ve evliliğe karşı bir saygı var ben buna inanıyorum. Ya bu evlilik kurumunun önceliği burada var” (K3, Arş. Gör., Kadın, Üniversite: A)*. Bu durumda çalıştığı kurumun/kurum temsilcilerinin aileye ve evliliğine saygı anlamında Katılımcı 3’ün beklentilerinin karşılandığı söylenebilir.

Katılımcı 1 ise birlikte çalıştığı öğretim üyesinin, kendisinin hafta sonları eşi ile zaman geçirmesine duyarlılık göstermediğini şu şekilde ifade etmiştir:

*“hafta sonu eşimle sinemaya ya da tiyatroya ya da alışverişe çıkıyoruz benden o an bir şey istiyor ve onu o gün o saatlerde birkaç saat içerisinde yapılmasını istiyor. Ancak ben o saatlerde eve gitmek durumunda olmuyorum ya da işte bilgisayarın başına geçemiyorum. Bu durumda sorun yaşıyorum. Ya da mesela bir iş veriyor verdiği iş işim dışına taşabilecek derecede zaman alıyor mecburen eve taşımak zorunda kalıyorum. Bu eşimi rahatsız ediyor. Ya da bir problem yaşıyorum o problemi eve yansıtıyorum. Eve gidiyorum eşim bundan rahatsız oluyor” (K1, Arş. Gör., Kadın, Üniversite: A)*.

Katılımcı 1’in dile getirdiği durumda, kurum temsilcisi olarak algıladığı danışman hocasının, çalışanların aile alanlarına yönelik farkındalığının oldukça düşük olduğu, çalışanları evli ve aileleri olan bireyler olarak değil de tüm bu sıfatlarından soyutlanmış çalışanlar olarak gördüğü söylenebilir. Burada danışman hocanın davranışı, çalışanın aile alanındaki faaliyetlerini engellemekte ve eşinin tepkisine neden olmaktadır. Bu durumda,

kurum temsilcisinin aile alanı farkındalığının düşük olmasının, çalışanın iş-aile dengesi sağlamasını zorlaştırıcı bir faktör olduğu söylenebilir.

Katılımcı 11 ise diğer katılımcılardan farklı yönere değinmiştir. Kurum temsilcileri ile ailece görüştüğünü ve böylece birbirlerini yakından tanıdıklarını belirten katılımcı bu durumu şu şekilde ifade etmiştir:

*“Ailecek görüştüğüm bir ortamım var benim. Bu da ister istemez sizin özel hayatınızı bilen ya da sizin özel hayatınızdaki pozisyonunuza saygı duyan bir ortam oluşturuyor” (K11, Dr. Öğr. Üyesi, Kadın, Üniversite: E).*

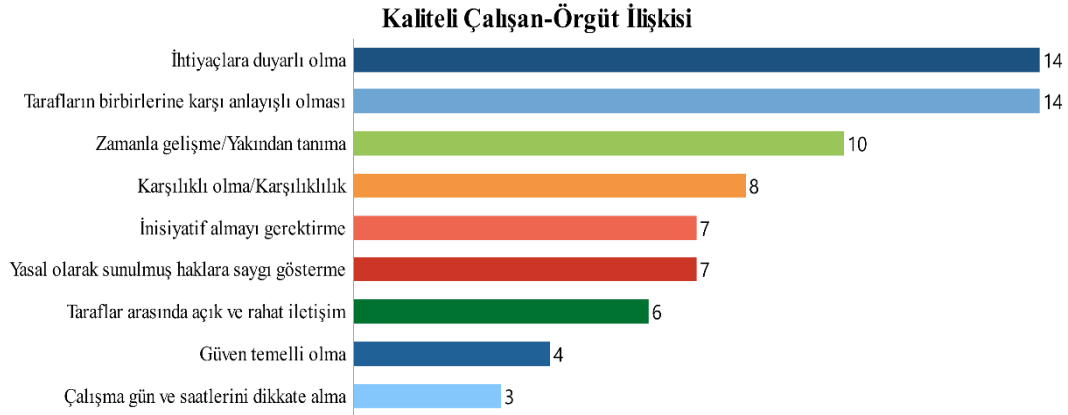
Katılımcı 11’in ifadesi incelendiğinde, yine daha önceden üzerinde durulan **tarafklar arası iletişim** ön plana çıkmaktadır. Burada tarafklar birbirlerinin ailelerini tanıyarak aralarındaki ilişkiyi şekillendirmekte, böylece kurum temsilcileri çalışanlara informal düzenleme ve destekleri daha rahat sağlayabilmektedirler.

Tüm katılımcı ifadeleri değerlendirildiğinde; çalışan ile kurumu/kurum temsilcisi arasındaki iş-aile temelli psikolojik sözleşme kapsamında çalışanların evliliklerine ve aile yaşamlarına saygı duyulmasına yönelik beklentilerinin olduğu ve kurumdaki temsilcilerinden bu anlamda taahhütler algılayabildikleri söylenebilir. Bu konuda yine daha önceki ikinci düzey alt kategorilerde vurgulandığı gibi kurum/kurum temsilcisinin anahtar rolü bulunmaktadır. Çalışan ile kurum temsilcisi arasındaki nitelikli iletişim, kurum temsilcisinin aile alanı farkındalığını arttırabilir ve iş-aile temelli psikolojik sözleşmelerinin içeriğine aile kurumuna ve evlilik kurumuna saygıyı da dahil edebilir. Bu anlamda, çalışanların iş-aile temelli psikolojik sözleşmeleri, aile kurumuna ve evlilik kurumuna saygı duyulan sözleşmeler olarak algıladıkları öne sürülebilir.

### **6.2.2. Kaliteli Çalışan-Örgüt İlişkisi**

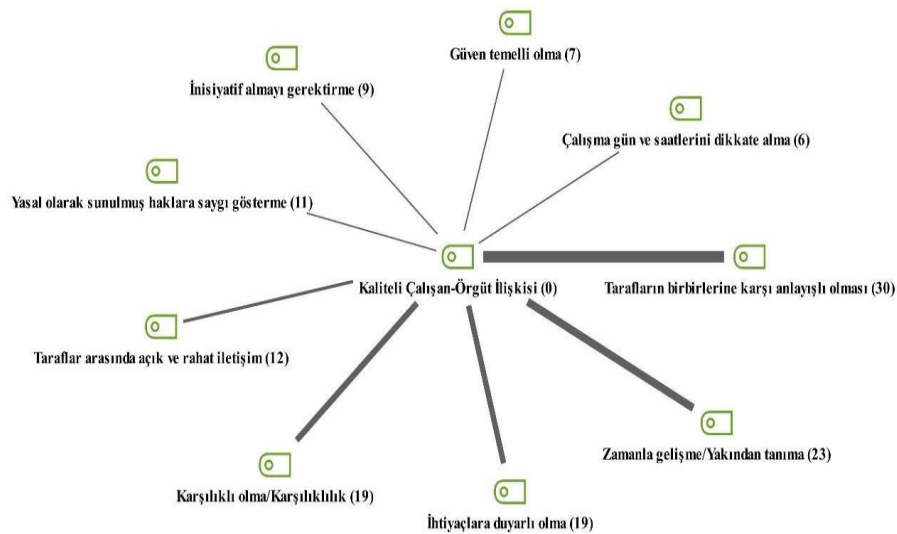
Bu alt kategori; katılımcıların kurumları/kurum temsilcileri ile aralarındaki iş-aile temelli psikolojik sözleşmeleri kapsamında, kurumu/kurum temsilcileri ile aralarındaki ilişkinin niteliği ve bu niteliği etkileyen faktörlere ilişkin ifadelerinden meydana gelmiştir. Katılımcı ifadeleri analiz edildiğinde, kaliteli çalışan-örgüt ilişkisi kategorisinin; *“tarafkların birbirlerine karşı anlayışlı olması”, “zamanla gelişme/yakından tanıma”, “ihtiyaçlara duyarlı olma”, “karşılıklı olma/karşılıklılık”, “tarafklar arasında açık ve rahat iletişim”, “yasal olarak sunulmuş haklara saygı gösterme”, “inisiyatif almayı*

gerektirme”, “güven temelli olma” ve “çalışma gün ve saatlerini dikkate alma” ikinci düzey alt kategorilerinde ele alınabileceği görülmüştür (Şekil 17).



**Şekil 17: Katılımcıların İş-Aile Temelli Psikolojik Sözleşme Kapsamında Kaliteli Çalışan-Örgüt İlişkisine Yönelik İfadelerini Kişi Sayısı Temelinde Gösteren Şekil**

Şekil 17 incelendiğinde; katılımcıların büyük çoğunluğunun, kurumları ile aralarındaki iş-aile temelli psikolojik sözleşmenin ihtiyaçlara duyarlı olma ve tarafların birbirlerine karşı anlayışlı olması niteliklerine vurgu yaptıkları görülmektedir. Yine katılımcıların çoğu, iş-aile temelli psikolojik sözleşmenin bir niteliği olarak zamanla gelişme/yakından tanımayı vurgulamışlardır. Diğer niteliklere vurgu yapan katılımcılardan daha az sayıda katılımcı ise iş-aile temelli psikolojik sözleşmelerin; inisiyatif almayı gerektirme, yasal olarak sunulmuş haklara saygı gösterme, taraflar arasında açık ve rahat iletişim, güven temelli olma ve çalışma gün ve saatlerini dikkate alma niteliğine vurgu yapmışlardır.



**Şekil 18: Katılımcıların İş-Aile Temelli Psikolojik Sözleşme Kapsamında Kaliteli Çalışan-Örgüt İlişkisine Yönelik İfadelerini Kodlanmış Bölüm Sayısı Temelinde Gösteren Şekil**

### 6.2.2.1. Tarafların Birbirlerine Karşı Anlayışlı Olması

Katılımcı ifadelerinin sıklık temelinde analizini gösteren Şekil 18 incelendiğinde; katılımcıların en sık **tarafların birbirlerine karşı anlayışlı olması** niteliğine vurgu yaptıkları görülmektedir. Bu ikinci düzey alt kategori; çalışma ilişkisi kapsamında tarafların aile sorumlulukları konusunda birbirlerine karşı anlayışlı olmalarına ve anlayışlı davranmalarına yönelik katılımcı ifadelerinden oluşmuştur. Bir anlamda katılımcıların, kurumları/kurum temsilcileri ile aralarındaki iş-aile temelli psikolojik sözleşmeyi birbirlerine karşı anlayışlı olma boyutunda değerlendirmesidir.

Çalışma ilişkisinde en önemli kişinin bölüm başkanı olduğunu ve onun da aile alanı sorumluluklarına karşı anlayışlı olduğunu bir katılımcı şu şekilde ifade etmiştir: *“Özellikle bölüm başkanının dediğim gibi istediğimiz bir şey olduğunda kesinlikle anlayış gösteriyor. Bizim için de önemli olan bölüm başkanı daha çok” (K4, Arş. Gör., Erkek, Üniversite: A)*. Katılımcı 4’ün ifadesi incelendiğinde; katılımcının çalışma ilişkisini bölüm başkanı ile kurduğu, bu ilişkide ise bölüm başkanının kendisine aile alanı konusundaki ihtiyaçları ve sorumlulukları konusunda anlayış gösterdiği görülmektedir. Bu durumda, katılımcı ile bölüm başkanı arasında oluşan iş-aile temelli psikolojik sözleşmenin niteliklerinden birinin tarafların birbirlerine karşı anlayışlı olmasının olduğu söylenebilir.

Bir diğer katılımcı ise Katılımcı 4 ile benzer şekilde danışman hocası ile arasındaki iş-aile temelli psikolojik sözleşmeyi anlatırken, hocasının kendisine karşı nasıl anlayışlı olduğunu şu şekilde ifade etmiştir:

*“Kendi hocam bu konuda çok anlayışlı. Hani ben doğum yaptığımda hamilelik sürecinden başlayarak şu zamana kadar hep pozitif destek verdi bana burada. Bu konuda en ufak bir, hatta pozitif ayrımcılık yaptı diyelim” (K15, Arş. Gör., Kadın, Üniversite: F)*

Katılımcı 15’in ifadesi incelendiğinde; iş-aile temelli psikolojik sözleşmesini danışman hocası ile kurduğu, danışman hocasının kendisine hamilelik sürecinden başlayarak hep anlayış ve kolaylık gösterdiği anlaşılmaktadır. Hatta Katılımcı 15 bu anlayışı “pozitif ayrımcılık” olarak algılamış olup bu anlayışın çocuk sahibi olmasından kaynaklandığını fark etmiştir. Bu anlamda Katılımcı 15 ile danışman hocası arasında oluşan iş-aile temelli psikolojik sözleşmenin temelinde karşılıklı anlayış olduğu söylenebilir.



Katılımcı ifadeleri genel olarak değerlendirildiğinde; çalışma ilişkisi kapsamında taraflar arasındaki iş-aile temelli psikolojik sözleşmenin temelinde tarafların birbirlerine karşı anlayışı olmalarının olduğu söylenebilir. İş-aile temelli psikolojik sözleşmeye çalışan perspektifinden yaklaşılan bu çalışmada, katılımcılar yoğun bir şekilde karşılıklı etkileşim halinde oldukları ilk amirlerini, iş-aile temelli psikolojik sözleşmenin karşı tarafına koydukları ve ilk amirlerin çalışanların aile alanı sorumluluklarına gösterdikleri anlayış temelinde bu örtük sözleşmenin sürdüğü görülmektedir. Tüm bunlar göz önünde bulundurulduğunda, iş-aile temelli psikolojik sözleşmelerin temel yapı taşlarından birinin tarafların birbirlerine karşı anlayışı olmaları olduğu öne sürülebilir.

#### 6.2.2.2. Zamanla Gelişme/Yakından Tanıma

Katılımcı ifadelerinin sıklık temelinde analizini gösteren Şekil 18 incelendiğinde; katılımcıların sıklıkla iş-aile temelli psikolojik sözleşmelerin **zamanla gelişme/yakından tanıma** niteliğine vurgu yaptıkları görülmektedir. Bu ikinci düzey alt kategori; kurum/kurum temsilcileri ile çalışanlar arasındaki iş-aile temelli psikolojik sözleşmelerin oluşumunun zamanla ve taraflar birbirlerini yakından tanıdıkça geliştiğine yönelik katılımcı ifadelerinden meydana gelmiştir.

İşe yeni başladığı zaman, aile sorumlulukları nedeniyle bölüm başkanından işten çıkış saati ile ilgili bir düzenleme talep eden fakat olumsuz bir yanıt alan bir katılımcı daha sonrasında bölüm başkanı ile arasında geçen görüşmeyi şu şekilde ifade etmiştir:

*“Birkaç ay sonra bana nasıl yaptın diye sordu bende evleri ayırdığımızı söyledim. Bunun üzerine bana söylediği şey "Ay neden öyle bir şey yaptın, keşke bir daha konuşsaydık" oldu. Ama başta duyduğu ki ben tanışmaya kızım ve eşimle beraber gitmişim ama o bunu desteklememeyi daha uygun gördü. Ondan sonra baktı ki ben sorumluluk sahibi biriyim bunu bir şeylerden kaçmak için yapmıyorum böyle mecburiyetim var. O zaman o da üzülmişti mesela o kararı aldığı için” (K13, Arş. Gör. Dr., Kadın, Üniversite: A).*

Katılımcı 13’ün ifadesi detaylı bir şekilde incelendiğinde; aile alanında yaşadığı bir sorun nedeniyle işe ilk başladığı zaman bölüm başkanından bir destek istediği ancak bu talebine olumsuz yanıt aldığı görülmektedir. Ancak Katılımcı 13 ve bölüm başkanı beraber çalışmaya başladıktan ve birbirlerini daha yakından tanıdıktan sonra, bölüm başkanının Katılımcı 13’e karşı bakışı ve düşünceleri değişmiş, ona aile alanındaki sorunlarına bir

destek sağlamak istemiştir. Bu noktada; Katılımcı 13 ile bölüm başkanı arasındaki iş-aile temelli psikolojik sözleşmenin oluşumu için birlikte zaman geçirmeleri ve birbirlerini daha iyi tanımaları gerektiği söylenebilir.

Diğer bir katılımcı ise konuya “empati” açısından yaklaşmış olup bu durumu şu şekilde ifade etmiştir:

*“Belki de siz açmakta istemiyor olabilirsiniz. Benim ailemin ne işi var gibi de düşünüyor olabilirsiniz. Bu kişinin tamamen kişisel kararlarına kalmış bir şey. Ama hani bu ilişki güçlenmedikçe empatide kırılıyor, benim söylemeye çalıştığım şey buydu” (K9, Dr. Öğr. Üyesi, Kadın, Üniversite: D).*

Katılımcı 9, tarafların birbirlerini yakından tanınmasının taraflar arasında empati oluşumuna katkı sağlayacağını düşünmektedir. Ancak taraflar birbirlerine karşı açık olmaz ise bu empatinin gelişmeyeceği ve bunun da söz konusu ilişkiyi zayıf kılacağını ifade etmektedir. İş-aile temelli psikoloji açısından bakıldığında, tarafların birbirlerine karşı empati geliştirmeleri aralarındaki örtük sözleşmeyi güçlendiren bir unsur olarak ele alınabilir. Bu noktada, tarafların birbirlerini yakından tanınmasının ve birlikte çalışmasının empati oluşumuna da zemin hazırlayacağı düşünülmektedir.

Katılımcı ifadeleri genel olarak değerlendirildiğinde; çalışan ile kurumu/kurum temsilcisi arasındaki iş-aile temelli psikolojik sözleşmelerin oluşması ve güçlenmesi için tarafların belirli bir süre birlikte çalışmaları, bu süreçte de birbirlerini yakından tanımaları önemli unsurlar olarak görülmektedir. Bu nedenle, sözleşme taraflarının birbirlerini tanınması ve birlikte çalışarak zaman geçirmesinin, iş-aile temelli psikolojik sözleşmelerinin önde gelen niteliklerinden biri olduğu öne sürülebilir.

### **6.2.2.3. İhtiyaçlara Duyarlı Olma**

Katılımcı ifadelerinin sıklık temelinde analizini gösteren Şekil 18 incelendiğinde; katılımcıların sıklıkla iş-aile temelli psikolojik sözleşmelerin **ihtiyaçlara duyarlı olma** niteliğine vurgu yaptıkları görülmektedir. Bu ikinci düzey alt kategori; çalışma ilişkisinde, kurum/kurum temsilcilerinin çalışanların iş-aile dengesi kurma çabasından kaynaklanan ihtiyaçlarına duyarlı olmalarını ve elden geldiğince bu ihtiyaçlara yanıt verme çabalarını vurgulayan katılımcı ifadelerinden meydana gelmiştir.

Kurum temsilcilerinin, eşinin hamile olduğu dönemde kendisinin ihtiyaçları ile ilgilenmesi durumunu bir katılımcı şu şekilde anlatmıştır:

*“Mesela hastane sürecimiz oldu özellikle pandemi sürecinde çok zor oldu çünkü başka şehirde bizim doktorumuz. Ben izin anlamında hiçbir problem yaşamadım. Günübürlük gittim hatta gün boyu gittim. Hiçbir problem yaşamadım. Mesela danışman hocam olsun, bölüm başkanım olsun hatta dekanım olsun sürekli işte çocuk süreci nasıl, nasıl gidiyor, bir ihtiyacınız var mı? Yakın arkadaşlarım olsun mesai arkadaşlarım olsun sürekli soruyorlar sürekli yanımda duruyorlar hani bu anlamda” (K18, Arş. Gör., Erkek, Üniversite: G).*

Katılımcı 18’in ifadeleri incelendiğinde; eşinin hamilelik sürecinde, kurum temsilcileri ile arasında oluşan iş-aile temelli psikolojik sözleşme kapsamında izin almak ve aile alanı sorumlulukları ile ilgilenmekte kendisine esneklik sağlandığı ve zorluk yaşamadığı görülmektedir. Burada önemli olan nokta, kurum temsilcilerinin Katılımcı 18’in ihtiyaçlarına duyarlı olmaları ve Katılımcı 18’in aile temelli ihtiyaçlarını karşılama niyetidir. Katılımcı 18, kurum temsilcilerinin kendi ihtiyaçlarının farkında olduğunu ve destek olacaklarını algıladıklarında ise aralarındaki iş-aile temelli psikolojik sözleşmenin güçlendiği ifade edilebilir.

Katılımcı ifadeleri genel olarak değerlendirildiğinde; çalışan perspektifinden, sözleşmenin karşı tarafını teşkil eden kurum temsilcilerinin, çalışanların aile alanındaki ihtiyaçlarına duyarlı olmasının sağlıklı bir iş-aile temelli psikolojik sözleşmenin hem gelişimi hem de sürdürülebilmesi için esas olduğu görülmektedir. Zaten iş-aile temelli psikolojik sözleşmelerin, çalışanların aile alanında yaşadığı zorluklar ve alanlar arası çatışma potansiyelini düşürme amacı taşıdığı göz önünde bulundurulduğunda, iş-aile temelli psikolojik sözleşmelerin temelinde çalışan ihtiyaçlarının bulunması kaçınılmazdır. Bu nedenle; ihtiyaçlara duyarlı olmanın, iş-aile temelli psikolojik sözleşmenin temel yapı taşlarından biri olduğu söylenebilir.

#### **6.2.2.4. Karşılıklı Olma/Karşılıklılık**

Psikolojik sözleşmenin temel özelliklerinden biri olan karşılıklılık normunu takiben iş-aile temelli psikolojik sözleşmenin de temelini oluşturan niteliklerden birinin **karşılıklı olma/karşılıklılık** olduğuna dair katılımcı ifadeleri saptanmıştır. Bu ikinci düzey alt kategori; katılımcıların iş-aile temelli psikolojik sözleşmelerinin karşılıklılık temelinde oluştuğuna yönelik ifadelerinden meydana gelmiştir.

Hamilelik döneminde iş yükü konusunda kendisine yardımcı olunan ancak doğum sonrası işe döndüğünde bunun karşılığını sunmaya çalıştığını söyleyen bir katılımcı bu durumu şu şekilde ifade etmiştir:

*“...insanlar birbirlerinin üzerinden yükü-kişinin kendisine bağlı tabi ama-yükü alıyorlar. Dolayısıyla şimdi işe döndükten sonra siz bunu bir borç gibi düşünüp o tarafa daha çok yükleniyorsunuz” (K9, Dr. Öğr. Üyesi, Kadın, Üniversite: D).*

Katılımcı 9’un ifadeleri değerlendirildiğinde; kendisine aile alanı faaliyetlerini daha rahat gerçekleştirilebilmesi için sunulan destekleri bir iyilik olarak algıladığı, bu nedenle kendine iyilik yapan taraflara bunun karşılığını sunma çabasında olduğu söylenebilir. Bu anlamda, Katılımcı 9 ile kurumu arasındaki psikolojik sözleşmede karşılıklılık normunun işlediği söylenebilir.

Diğer bir katılımcı da aile alanı faaliyetleri için izin aldığı günlerin sonrasında daha fazla çalıştığını ya da kendisine verilen işleri daha hızlı bitirdiğini şu şekilde ifade etmiştir:

*“o gün izin aldım mesela. Öğlene kadar izin aldım diyelim. Benim sorumluluğunda değil mesela ben 17’de kalkar giderim ne kadar durdum 21’e kadar durdum ya da başka bir iş var idari üç günde bitecek, ben onu bir günde bitirdim. Hani bu şekilde karşılığını vermeye çalıştım sürekli” (K18, Arş. Gör., Erkek, Üniversite: G).*

Katılımcı 18’in de Katılımcı 9’a benzer şekilde kendisine aile alanında sunulan esneklik ve desteği bir iyilik olarak algıladığı ve kendisine bu iyiliği yapan taraflara karşılığını vermek istediği söylenebilir.

Katılımcıların ifadeleri genel olarak değerlendirildiğinde; katılımcıların iş-aile temelli psikolojik sözleşmelerinden bahsederken karşılıklı olma/karşılıklılık durumuna atıfta buldukları görünmektedir. Bu durum, kendisine aile alanı faaliyetlerinde destek sunulan çalışanın, sözleşmenin karşı tarafını temsil eden kurumuna/kurum temsilcilerine bu iyiliğin karşılığını sunmak güdüsü olarak değerlendirilebilir. Psikolojik sözleşmelerin de temelinde karşılıklılık normunun yer aldığı göz önünde bulundurulduğunda, iş-aile temelli psikolojik sözleşmelerin temel niteliklerinden birinin karşılıklı olma/karşılıklılık olması doğaldır.

### 6.2.2.5. Taraflar Arasında Açık ve Rahat İletişim

Bu ikinci düzey alt kategori; çalışma ilişkisinde, çalışanların istek, ihtiyaç ve beklentilerini kuruma/kurum temsilcilerine açık ve rahat bir şekilde ifade edebilmelerini vurgulayan katılımcı ifadelerinden meydana gelmiştir. Örneğin bir katılımcı, yazın çocukların vakit geçirebilecekleri bir yaz okulu önerisini rektörlüğe nasıl iletmiş olduğunu şu şekilde ifade etmiştir:

*“...yazın şeydi bizim oğlanın okul kapandı anaokuluna gidiyordu okul kapandı ne yapacağız ne yapacağız bizi rektör yardımcısı buranın eski dekanı A hocaya söyledim "Hocam yaz okulu açıyor musunuz çocuklar için falan dedim öyle bir şey yok dedi. Sonra hemen bir organize yaptı. Sağlık daire başkanlığına da şey yapıyor yönetici oldu. Çok hızlı bir şekilde şey yaptılar yaz okulu projesi geliştirdiler çocuklar için” (K5, Dr. Öğr. Üyesi, Erkek, Üniversite: B).*

Katılımcı 5'in aile alanına yönelik bir destek talebini çalıştığı üniversitenin rektör yardımcısına açık bir şekilde iletmesi ve sonucunda da talebinin karşılık bulması taraflar arasındaki açık ve rahat iletişime bir örnektir. Açık ve rahat iletişim yoluyla, kurum temsilcileri de çalışanlara hangi alanlarda destek sunabilecekleri hakkında çalışanlardan bir geribildirim almış olmaktadır. Bu durum hem kurum hem de çalışanlar için olumlu çıktılar meydana getirebilir.

Bir başka katılımcı, birlikte çalıştığı öğretim üyelerinin kendileri ile açık bir şekilde iletişim kurmadığını şu şekilde ifade etmiştir; *“bizim hocalar genelde böyle açık net konuşmazlar ama hissettirirler” (K17, Arş. Gör., Kadın, Üniversite: A).* Katılımcı 17 örneğinde görüleceği üzere taraflar arasındaki iletişim bazen daha örtük, ima ve ipuçlarına dayalı bir şekilde de gerçekleşebilir. Ancak burada tarafların algılama süreçleri devreye girdiğinden karşılıklı olarak anlaşmazlıklar ya da yanlış anlaşılmalarda meydana gelebilir. Bu durum da taraflar arasındaki ilişkiye zarar verebilir.

Katılımcı ifadeleri genel olarak değerlendirildiğinde; iş-aile temelli psikolojik sözleşme tarafları arasındaki açık ve rahat iletişimin, tarafların istek, ihtiyaç ve beklentilerinin daha kolay karşılanmasına katkı sağlayacağı ve muhtemel psikolojik sözleşme ihlallerinin önüne geçilmesine katkı sağlayacağı söylenebilir. Ayrıca taraflar arasındaki açık ve rahat iletişimin, iş-aile temelli psikolojik sözleşme sürecinde tarafların daha fazla bilgi

edinmesine olanak vererek daha sağlıklı bir sözleşme oluşumu ve gelişimine destek olacağı iddia edilebilir.

#### **6.2.2.6. Yasal Olarak Sunulmuş Haklara Saygı Gösterme**

Bu düzey alt kategori; çalışma ilişkisi kapsamında kurumun/kurum temsilcilerinin çalışanın yasa ve yönetmelikler ile belirlenmiş haklarına saygı göstermelerini ve bu hakların kullanımını kolaylaştırmalarını vurgulayan katılımcı ifadelerinden meydana gelmiştir.

Aile alanındaki faaliyetleri için ihtiyaç duyduğunda genellikle kurumundan izin ve raporları kolaylıkla alabildiğini ifade eden bir katılımcı bu durumu şu şekilde ifade etmiştir:

*“Yani bir problem olursa ya rapor alıyorum ki raporda ben ya bir defa ya iki defa almışumdur bu sekiz yıllık iş hayatımda onun dışında bir izin. Yani yıllık izinlerimle hep çözdüm o işleri. Hiçbir sıkıntı yaşamadım” (K10, Dr. Öğr. Üyesi, Erkek, Üniversite: A).*

Katılımcı 10’dan farklı olarak bir diğer katılımcı ise eski bölüm başkanının yıllık izinlere hoş bakmadığını şu şekilde ifade etmiştir; *“yılılık izinler bizim E... hoca döneminde çok sıkıntılıydı yani sıkıntı çıkarıyordu hoca ama nedense hep bana ve T..’ye çıkarıyordu” (K17, Arş. Gör., Kadın, Üniversite: A).* Katılımcı 17’nin ifadesi değerlendirildiğinde, yıllık izin alma sürecini diğer arkadaşları ile karşılaştırdığı ve bu konuda kendisine zorluk çıkartıldığını algıladığı söylenebilir. Bu örnekten yola çıkarak, kurum temsilcilerinin yasal hakları kullandırma tercihinin çalışanlara göre farklılık gösterebileceği, bunda da çalışan ile arasındaki iş-aile temelli psikolojik sözleşmenin etkili olduğu öne sürülebilir.

Katılımcı ifadeleri genel olarak değerlendirildiğinde; bazı katılımcıların yasa ve yönetmeliklerle sunulmuş haklarını kullanmakta zorluk yaşadıkları görülmüştür. Çoğu katılımcı ise kurumunun/kurum temsilcilerinin kendilerinin yasal haklarına saygı gösterdiklerini ve yasal haklarının kullanımını kolaylaştırdıklarını ifade etmişlerdir. İş-aile temelli psikolojik sözleşmelerin söz konusu olması için çalışanın yasal haklarının tamamen sağlanması, bunun yanında ise çalışanlara iş ile aile alanı arasında denge kurmayı kolaylaştıracak ek destek ve imkanlar sunulması gereklidir. Bu anlamda, çalışanlara yasal haklarına saygı göstermek ve yasal haklarını kullanmalarını

kolaylaştırmak iş-aile temelli psikolojik sözleşmelerin “hijyen” faktörü olarak değerlendirilebilir.

#### 6.2.2.7. İnisiyatif Almayı Gerektirme

Bu ikinci düzey alt kategori; kurum/kurum temsilcileri ile çalışan arasındaki çalışma ilişkisinde, çalışanın iş ile aile alanları arasında denge kurabilmeleri için kurumun/kurum temsilcilerinin yasal düzenlemelere ek ya da alternatif olarak informal uygulama ve destekleri sunma konusunda inisiyatif alma istekliliğine vurgu yapan katılımcı ifadelerinden meydana gelmiştir. İş-aile temelli psikolojik sözleşmeler genellikle yazılı ve yasal olarak sunulmuş hakların ötesinde, taraflar arasındaki çalışma ilişkisi bağlamında oluşan örtük fayda ve destekleri içereceğinden, bu fayda ve desteklerin sunumunda kurumun/kurum temsilcisinin inisiyatif kullanmaya istekli olması çok önemlidir.

Yaşadığı ailesel problemler nedeniyle işten ayrılmayı düşünen bir katılımcıya bölüm başkanının inisiyatif olarak uzun süreli bir izine göndermesini bu katılımcı şu şekilde anlatmıştır:

*“...hocanın orda hakkını yemeyeceğim. Gitmek istiyordum, çalışmak istemiyordum. Hoca bana açık çek sundu. Dedi ki ...git üç ay, dört ay, beş ay kafanı topla, memleketine git dedi. Sonra gel yağmurdan kaçarken doluya tutulma. Şimdi hocanın bana bu tutumu, benim hocaya karşı gönül bağımlı oluştu yani çünkü belki de hoca beni uçurumun kenarından aldı yani. Ben kırılmam mesela ona hiç kızsam da bende onu hiç kırmam... hani o hoca böyle bir risk olarak bana 5 6 ay izin verebiliyorsa diğer hoca işte sınav döneminde üstelik hastalanmıştı oğlum. Tamam K17 idare ederiz diye benim adıma sorumluluk alıyorsa ben de diyorum gerekeni yaparım onu gururlandırırım yani tabii” (K17, Arş. Gör., Kadın, Üniversite: A).*

Katılımcı 17'nin ifadesi değerlendirildiğinde; kurum temsilcisi olarak bölüm başkanının, çalışanın aile alanındaki huzursuzluğu fark ettiğini, bu huzursuzluğun çalışanın aile alanına geçiş yaptığını ve çalışanın işten ayrılma yönünde kuvvetli bir istek duyduğunu net bir şekilde algıladığı görülmektedir. Bunun üzerine bölüm başkanı, çalışanın yasal hakları ve yönetmelik dışına çıkarak, çalışana açık uçlu bir izin olanağı sunmuştur. Burada bölüm başkanının inisiyatif olarak idari prosedürleri aştığını, çalışanın sorunlarını

informel yollardan çözüme yoluna gittiği anlaşılmaktadır. Bölüm başkanının bu eylemi çalışan için bir dönüm noktası olmuş, bunun karşılığında da çalışanın sadakatini kazanmıştır.

İş ile aile alanını dengeleme konusunda sorunlar yaşayan ancak kurum temsilcilerinin inisiyatif almaktan kaçınması nedeniyle çalışanları desteklemek adına kayda değer bir gelişmenin olmadığını bir katılımcı şu şekilde ifade etmiştir:

*“Tabii ki paylaşma anlamında paylaşıyoruz ama kimse inisiyatif almıyor. Yani belki bu dönemin de etkisi bir şey söylemek istemiyorum. Gerçekten her şey çok hızlı değişiyor ve herkes için bir durum bir süre sonra sıkıntılı bir duruma yol açabiliyor ama kimse inisiyatif almıyor. Yani bizdeki yönetici pozisyonu, ben sağlık yöneticisi olduğum için ben aslında sağlıktan çok yöneticiyim. Yönetici alanında asıl yetkinliğim ama bizdeki yönetim tarzı tamamı ile aslında o var olan eski yapıdaki yönetim tarzının devamı şu anda bence. Çünkü inisiyatif almak herkes bunu risk olarak görüyor belki de ya da hani belki de bunu yapmak için kimse motivasyon hissetmiyor belki de ekip algısı o kadar da gelişmemiş. Bir de çalışma alanlarımızda bireysel hani iki kişi ama bir yandan da bireysel iş. Onun da etkisi olabilir ama temel olarak kimsenin inisiyatif almadığını düşünüyorum” (K12, Dr. Öğr. Üyesi, Kadın, Üniversite: E).*

Katılımcı 17’den farklı olarak Katılımcı 12, kurum temsilcisi olarak yöneticilerin inisiyatif almayı risk almak olarak gördüklerinden halihazırda kurulu olan sistemi yürütmenin dışına çıkmadıklarını, bu nedenle de sorunlara çözüm bulma yönünde bir motivasyonlarının olmadıklarını ifade etmiştir. Katılımcı 12’nin ifadesi incelendiğinde; kurum temsilcileri inisiyatif almaktan kaçındığında, çalışanların sorunların çözüleceğine ve kendilerine destek sağlanacağına yönelik inançlarının zarar göreceği söylenebilir.

Katılımcıların ifadeleri genel olarak değerlendirildiğinde; kurumun/kurum temsilcilerinin inisiyatif almalarını, katılımcıların aynı zamanda bir risk olarak gördükleri söylenebilir. Ancak çalışanların gözünden bakıldığında, sorunların çözülmesi için kurum temsilcilerinin inisiyatif kullanmaları bir gerekliliktir. İş-aile alanı sorunlarının çözümünde inisiyatif alan kurum temsilcilerine karşı çalışanların olumlu tutumlar geliştirdikleri ve sunulan bu destekleri unutmadıkları görülmektedir. Bu nedenle; çalışanlar ve kurum temsilcileri arasındaki sağlıklı ve uzun vadeli iş-aile temelli



psikolojik sözleşmelerin yapı taşlarından birinin inisiyatif almayı gerektirmek olduğu ifade edilebilir.

#### **6.2.2.8. Güven Temelli Olma**

Bu ikinci düzey alt kategori; kurum/kurum temsilcileri ile çalışan arasındaki çalışma ilişkisinde, tarafların birbirlerine karşı güven ihtiyacına ve çalışma ilişkisinin güven karşılıklı güven temelinde sürdürülebilmesine yönelik katılımcı ifadelerinden meydana gelmiştir.

Kurumu ile arasındaki iş-aile temelli psikolojik sözleşmede güvenin rolünü bir katılımcı şu şekilde ifade etmiştir:

*“Bu işi kaybetmek istemiyorum. Bu işi eve taşıyor olmam da bu aslında işi de bana düşen görevi layığıyla yapmaya son derece gayret gösteriyorum aslında iki taraf içinde böyle. Kurum bana böyle güven duyduğu için bende o güveni sarsmamaya yönelik hareket ediyorum. Karşılıklı bir güven var. Ben akademik kurula girmediğim için kimse bana soruşturma açmayacak. O da bana güveniyor K13 buna girmese de biliyorum ki evde çocuklar için yazacak ve gelecek diyor” (K13, Arş. Gör. Dr., Kadın, Üniversite: A).*

Bir diğer katılımcı da Katılımcı 13 ile benzer şekilde, çalışma ilişkisinin sürmesi için güvenin esas olduğunu şu şekilde ifade etmiştir; *“Güvendiğin insanla çalışmak istersin, güvenmediğin insanla çalışmak istemezsin ki” (K17, Arş. Gör., Kadın, Üniversite: A).*

Katılımcı ifadeleri değerlendirildiğinde; katılımcıların kurumları/kurum temsilcileri ile iş-aile temelli psikolojik sözleşmelerini güven merkezli oluşturdukları söylenebilir. Katılımcıların, taraflar arasında güven esas olduğunda hem psikolojik sözleşmeyi sürdürmeye hem de kuruma/kuruma katkı sağlamaya daha istekli olacağı öne sürülebilir. Tüm bunlar göz önünde bulundurulduğunda, taraflar arası güvenin, iş-aile temelli psikolojik sözleşmelerin yapı taşlarından biri olarak ele alınabilir.

#### **6.2.2.9. Çalışma Gün ve Saatlerini Dikkate Alma**

Bu ikinci düzey alt kategori; çalışma ilişkisi kapsamında kurum/kurum temsilcisinin, çalışanın resmi çalışma gün ve saatlerine riayet etmesi ve çalışana bu saatler ve günler dışında çalışmak durumunda bırakmamaya özen göstermesine vurgu yapan katılımcı ifadelerinden meydana gelmiştir.

Doğum sonrası süt izni kullandığı için birlikte çalışacak hoca bulmakta zorlanan bir katılımcı, bir hocanın kendisini hafta sonları fazladan çalışmak şartı ile kabul ettiğini şu şekilde ifade etmiştir:

*“Dahiliye hocamızla konuştuk. Dahiliye hocamız kabul etti süt iznini kullandık ama hafta sonları da ekstra çağırdı hafta sonları sabah 9 öğlen 2-3 arasında beni hastanede tuttular. Cumartesi Pazar dahil” (K16, Arş. Gör., Kadın, Üniversite: F).*

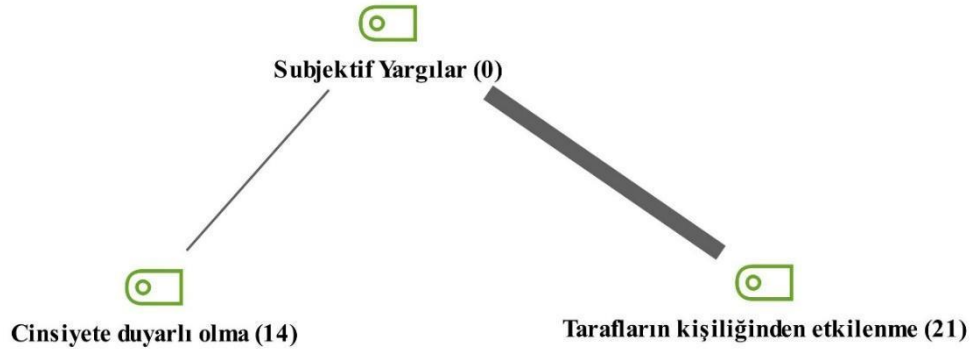
Diğer bir katılımcı ise çocuk sahibi olduktan sonra kendisinin çalışma gün ve saatlerini hocaların daha fazla göz önünde bulundurduğunu şu şekilde ifade etmiştir:

*“Ama asiste ettiğim hocalar için yine yani mesela benden istedikleri şeyi telefonla rica edeceklerse saatlere dikkat ettiklerini söyleyebilirim, arama saatlerine dikkat ettiklerini söyleyebilirim. Çocuk olduktan sonra özellikle” (K4, Arş. Gör., Erkek, Üniversite: A).*

Katılımcı ifadeleri incelendiğinde; kurumun/kurum temsilcilerinin çalışanın çalışma gün ve saatlerine saygı göstermesi durumunun kurumdan kuruma farklılık gösterdiği görülmektedir. Ancak, çalışanın çalışma gün ve saatlerini göz önünde bulundurmanın, çalışanın iş-aile dengesini sağlamak adına önemli bir unsur olduğu yadsınamaz. Çalışma gün ve saatleri dışında fazladan çalışmak durumunda bırakılan çalışanların, aile alanı faaliyetlerini gerçekleştirmekte zorlanacakları ve dolayısı ile iş ile aile alanları arasında çatışma yaşayabilecekleri ifade edilebilir. Bu nedenle, çalışma gün ve saatlerini dikkate almanın, iş-aile temelli psikolojik sözleşme için “hijyen” faktör olduğu iddia edilebilir.

### **6.2.3. Sübjektif Yargılar**

Bu alt kategori; katılımcıların kurumları/kurum temsilcileri ile aralarındaki iş-aile temelli psikolojik sözleşmelerin oluşum ve gelişiminde tarafların sübjektif yargılarının rol oynadığına yönelik katılımcı ifadelerinden meydana gelmiştir. Katılımcı ifadeleri analiz edildiğinde, sübjektif yargılar alt kategorisinin; “*tarafların kişiliğinden etkilenme*” ve “*cinsiyete duyarlı olma*” ikinci düzey alt kategorilerinde incelenebileceği saptanmıştır (Şekil 19).



**Şekil 19: Katılımcıların İş-Aile Temelli Psikolojik Sözleşme Kapsamında Sübjektif Yargılara Yönelik İfadelerini Kodlanmış Bölüm Sayısı Temelinde Gösteren Şekil**

### 6.2.3.1. Tarafların Kişiliğinden Etkilenme

Katılımcı ifadelerinin sıklık temelinde analizini gösteren Şekil 19 incelendiğinde; katılımcıların sıklıkla iş-aile temelli psikolojik sözleşmelerin tarafların kişiliğinden etkilendiğine vurgu yaptıkları görülmektedir. Bu alt kategori; iş-aile temelli psikolojik sözleşmelerin, tarafların kişilik özelliklerine göre farklılık gösterebildiği ve kişilik özellikleri temelinde farklı formlar alabildiğine vurgu yapan katılımcı ifadelerinden meydana gelmiştir.

Bir katılımcı kurumu ile arasındaki iş-aile temelli psikolojik sözleşmenin, birlikte çalıştığı öğretim üyelerine göre nasıl farklılık gösterdiğini şu şekilde anlatmıştır:

*“Mesela kimi hoca diyor ki eve iş götürmek zorunda değilsin K17. Saat beş buçuk olduktan sonra bu ben dahi olsam maillerine cevap vermek zorunda değilsin diyor. Şu anki hocam da dahil ama ben bir dönem hocalarla tanıştım mesela ne biliyim yani bir saat bile bir şey gecikse ya da arasa beni dahiliden bulamasa bir saat sonra yanına çıktığımda küsüyordu. Yani burada işimizi yapıyoruz hocam herkesin sorumluluğu belli beni tanımış olmaları lazım” (K17, Arş. Gör., Kadın, Üniversite: A).*

Yine Katılımcı 17 ile benzer şekilde, çalışılan üstlere göre çalışma ilişkisinin nasıl farklılaştığını diğer bir katılımcı şu şekilde anlatmıştır:

*“... bu biraz kişiye bağlı. Yani şöyle bazı idareciler var biraz daha hümanist dolayısıyla senin ne yaşadığını bilmiyor olsa bile yani şey kaygılarını anlayabiliyor, sana yardımcı olmak istiyor ne bileyim hani böyle biraz daha naif. Bazıları da var şöyle kadın olsa bile, bunu bende yapmıştım*

*yapabilirsiniz karşısındakini kamçılıyarak motive etme yolunu seçen insanlarda var. Dolayısıyla hani bu biraz kişinin algısına bağlı, hayata bakış açısına bağlı. İki tür insanla da karşılaştım bu süreç içerisinde onu söyleyebilirim. Bir değişim yaşandı işte dekanlık değişti, bölüm başkanlığı değişti. Dolayısıyla oradaki değişimin içerisinde ben farklı tutum ve davranışların olabileceğini gözlemlemiş oldum kendi adıma” (K9, Dr. Öğr. Üyesi, Kadın, Üniversite: D).*

Katılımcı ifadeleri değerlendirildiğinde; çalışma ilişkisinde diğer tarafın kişiliğinin bu ilişkiyi biçimlendirdiği ve farklılaştırdığı görülmektedir. Katılımcı 17'nin ifadesinde görüldüğü gibi bazı kurum temsilcilerinin aile alanı farkındalığı yüksek olup çalışanının eve iş taşınmasını istemez iken, bazı kurum temsilcileri ise çalışanların aile alanlarını dikkate almamaktadır. Katılımcı 9 da farklı kişiler ile geliştirdiği çalışma ilişkileri neticesinde, bu ilişkilerde karşı tarafın kişiliğine atıfta bulunmuş, kişilik nedeniyle çalışanlara karşı farklı tutum ve davranışlar sergileyebileceğini ifade etmiştir. Tüm bunlar göz önünde bulundurulduğunda, iş-aile temelli psikolojik sözleşme geliştirilen kurum temsilcisinin kişilik özelliğinin, bu sözleşme üzerinde etkili bir faktör olduğu söylenebilir. Bu nedenle, iş-aile temelli psikolojik sözleşmelerin, tarafların kişilik özelliklerinden etkilenen sözleşmeler olduğu iddiasında bulunulabilir.

#### **6.2.3.2. Cinsiyete Duyarlı Olma**

Bu alt kategori; iş-aile temelli psikolojik sözleşmelerin oluşumu ve sürdürülmesinde tarafların cinsiyetlerinin etkili olduğuna yönelik katılımcı ifadelerinden meydana gelmiştir.

Birlikte çalıştığı öğretim üyelerini iş-aile temelli psikolojik sözleşme kapsamında değerlendiren bir katılımcı, aile alanı sorumluluklarına kadın hocaların daha duyarlı olduğunu şu şekilde ifade etmiştir:

*“Yine asiste ettiğim hocalar için ya çok fazla sayıda hocayı asiste ettim değişiyor bizde rotasyon var bizde öyle söyleyeyim çok fazla sayıda hocayla çalıştım. Erkek hocalar için bence çok önemli değil bu durum yani asiste ettiğim hocalardan bahsediyorum, danışman veya bölüm başkanı değil. Onlar daha çok işlerinin halledilip halledilmemesine odaklılar. Ama kadın*

*hocalar özellikle evli ve çocukluysa bu konuda daha anlayışlı olabiliyorlar”*  
**(K4, Arş. Gör., Erkek, Üniversite: A).**

Bu çalışmanın bulgularında da tekrarladığı üzere, kadın çalışanların aile alanı faaliyetlerine ve sorumluluklarına erkek çalışanlardan daha yoğun vurgu yaptıkları görülmektedir. Bu bulgu ışığında Katılımcı 4’ün ifadesi değerlendirildiğinde; kadın akademisyenlerin kendilerinin de iş ile aile alanları arasında denge sağlamak konusunda zorlanmaları nedeniyle astlarının iş-aile dengesi sağlamaları konusunda onlarla daha rahat empati kurabildikleri söylenebilir. Bu nedenle, kadın akademisyenlerin astlarının aile alanı sorumluluklarına daha duyarlı olduğu ifade edilebilir.

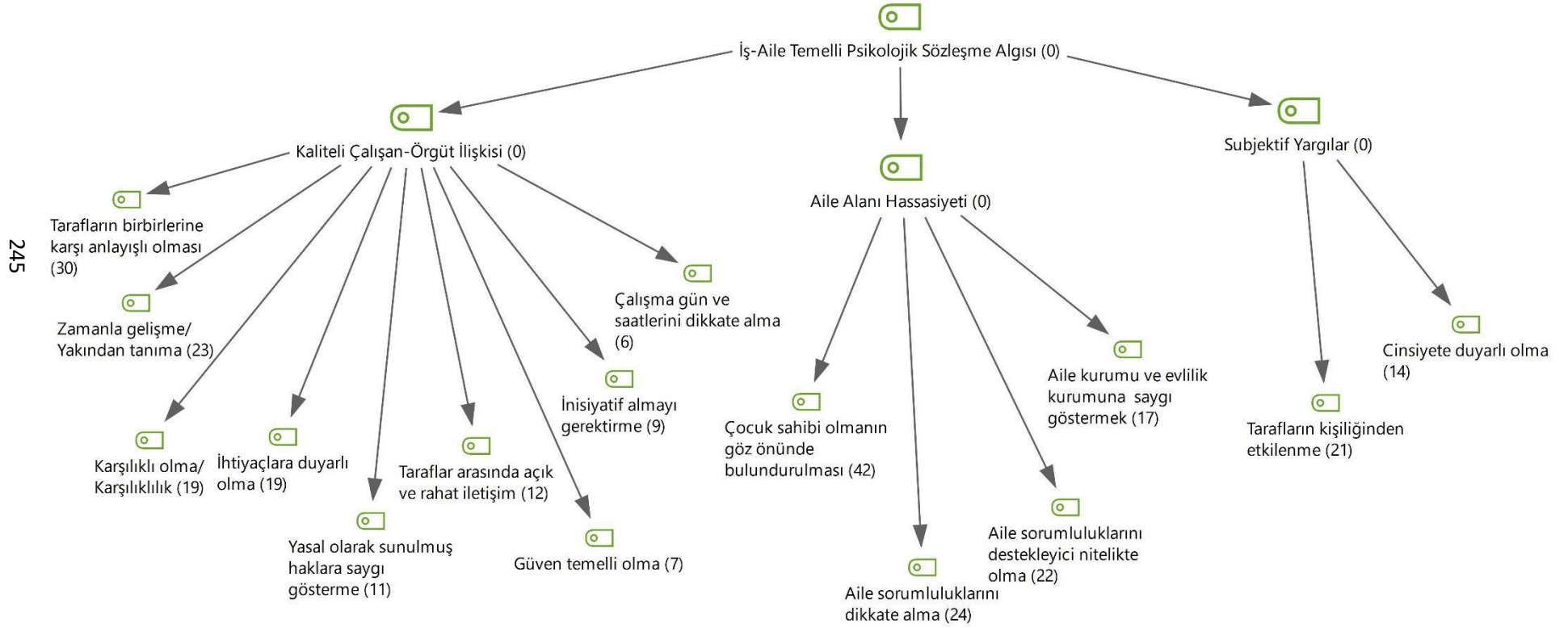
Fakültesinde kadın çalışanlara yönelik bir uygulamayı bir diğer katılımcı ise şu şekilde anlatmıştır:

*“Tabi bizim hocalarımız İlahiyat Fakültesinden olduğu için biraz daha bayanlar evli olduğunda bekinden ziyade bayanlara daha böyle haber vermek yerine erkeğe haber vermeyi daha uygun buluyorlar. Akşamda olunca dersler bayan hoca duracağına erkeğe söyleyelim. Evlide olsa bekinda olsa erkeğe söyleniliyor”* **(K8, Arş. Gör., Erkek, Üniversite: A).**

Katılımcı 8 ise İlahiyat Fakültesinden olduğunu vurgulayarak, akşamları ders olduğunda kadın çalışanlardan ziyade erkek çalışanların tercih edildiğini ifade etmiştir. Burada katılımcı İlahiyat Fakültesini vurgulayarak, hocaların bu tercihinin temelinde İslam dininin kadına bakış açısının olduğunu ön plana çıkartmıştır. Bu anlamda; kadınların daha çok aile alanı faaliyetleri ile ilgilenmeleri ve akşam saatlerinde daha korunaklı olacak şekilde evde kalmaları fakülte hocaları tarafından tercih edildiğinden, hocalar ile araştırma görevlileri arasındaki iş-aile temelli psikolojik sözleşme oluşumu ve sürdürülmesinde cinsiyetin önemli bir rolü olduğu söylenebilir.

Katılımcı ifadeleri genel olarak değerlendirildiğinde; taraflar arasındaki iş-aile temelli psikolojik sözleşmelerde hem çalışanın cinsiyetinin hem de kurum temsilcisinin cinsiyetinin belirleyici bir faktör olduğu söylenebilir. Buradan yola çıkarak, iş-aile temelli psikolojik sözleşmelerin cinsiyet duyarlı sözleşmeler olduğu iddiasında bulunulabilir.

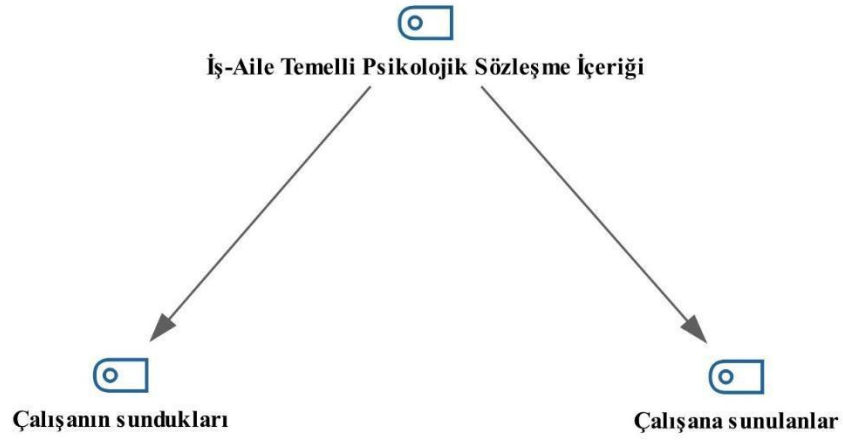
## İş-Aile Temelli Psikolojik Sözleşme Algısı Hiyerarşik Kategori-Alt Kategori Modeli



Şekil 20: İş-Aile Temelli Psikolojik Sözleşme Algısı Kategorisi ve Alt Kategorilerini Kodlu Bölüm Sayısı Temelinde Gösteren Şekil

### 6.3. İş-Aile Temelli Psikolojik Sözleşme İçeriği

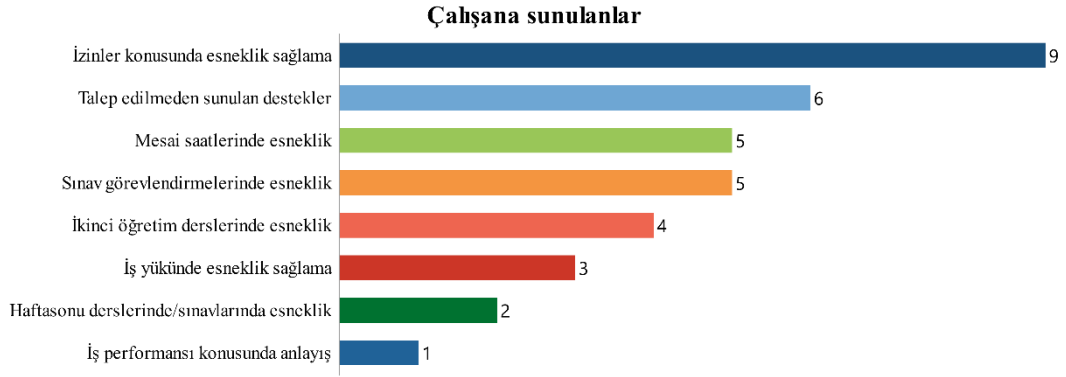
Akademisyenlerin kurumları/kurum temsilcileri ile aralarındaki iş-aile temelli psikolojik sözleşmelerin içeriğini anlayabilmek amacı ile katılımcılara yöneltilen sorulardan elde edilen veriler analiz edildiğinde, iş-aile temelli psikolojik sözleşme içeriğinin; “*çalışana sunulanlar*” ve “*çalışanın sundukları*” olarak iki alt kategoride incelenebileceği saptanmıştır (Şekil 21). İzleyen kısımda bu alt kategoriler, katılımcı ifadeleri ile zenginleştirilerek iş-aile temelli psikolojik sözleşmelerin içeriğini ortaya koymaya çalışılacaktır.



**Şekil 21: İş-Aile Temelli Psikolojik Sözleşme İçeriği Kategorisi ve Alt Kategorilerini Gösteren Şekil**

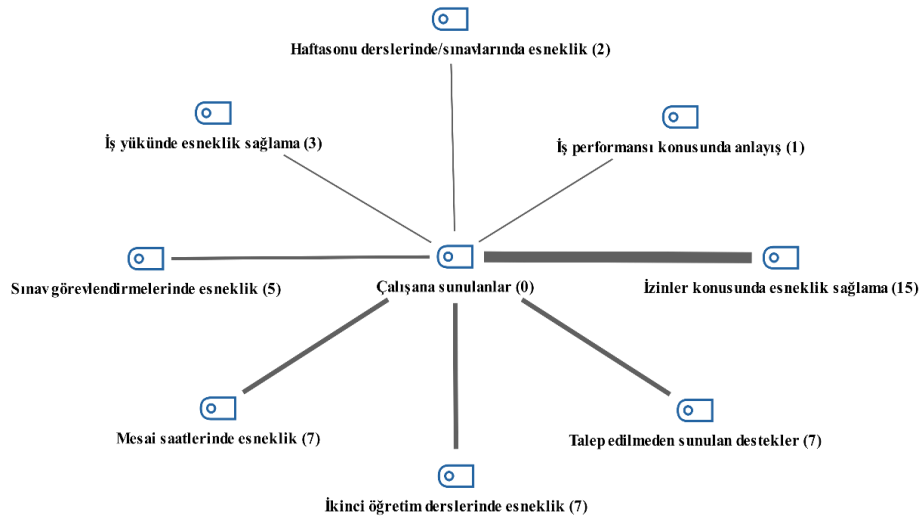
#### 6.3.1. Çalışana Sunulanlar

Bu alt kategori; çalışan ile kurumu/kurum temsilcileri arasındaki iş-aile temelli psikolojik sözleşme kapsamında, kurumun/kurum temsilcilerinin çalışana sunduğu taahhütler ve bu taahhütlerden doğan yükümlülüklerle ilişkin katılımcı ifadelerinden meydana gelmiştir. Kısaca, çalışan ile kurum/kurum temsilcileri arasındaki mübadele ilişkisinde çalışana sunulan unsurlara işaret eder. Çalışana kurumu/kurum temsilcileri tarafından sunulan bu taahhütler ve kurumun/kurum temsilcilerinin taahhütlerinden kaynaklanan yükümlülükleri, çalışanın iş ile aile alanlarını dengeleme ve daha az düzeyde iş-aile çatışması yaşamasını sağlama odaklıdır. Bu nedenle, iş-aile temelli psikolojik sözleşmeye konu olan bu unsurlar, çalışan tarafından bir destek olarak algılanabilir.



**Şekil 22: Katılımcıların İş-Aile Temelli Psikolojik Sözleşme Kapsamında Kendilerine Sunulan Unsurlara Yönelik İfadelerini Kişi Sayısı Temelinde Gösteren Şekil**

Şekil 22 incelendiğinde; katılımcıların yarısının, kendilerine izinler konusunda esneklik sağlanmasını bir iş-aile temelli psikolojik sözleşme içeriği olarak vurguladıkları görülmektedir. Yine bir kısım katılımcı, kendileri talep etmeden sunulan destekleri bir iş-aile temelli psikolojik sözleşme içeriği olarak değerlendirdiklerini belirtmişlerdir. Diğer bir kısım katılımcı ise kendilerine mesai saatlerinde, sınav görevlendirmelerinde, ikinci öğretim derslerinde ve iş yükünde esneklik sağlanmasını iş-aile temelli psikolojik sözleşme içeriği olarak algıladıklarını dile getirmişlerdir. Hafta sonu derslerinde/sınavlarında esneklik sağlanması ve iş performansı konusunda anlayış gösterilmesi ise katılımcılar tarafından ifade edilen diğer iş-aile temelli psikolojik sözleşme içerikleri olmuştur.



**Şekil 23: Katılımcıların İş-Aile Temelli Psikolojik Sözleşme Kapsamında Kendilerine Sunulan Unsurlara Yönelik İfadelerini Kodlanmış Bölüm Sayısı Temelinde Gösteren Şekil**



### 6.3.1.1. İzinler Konusunda Esneklik Sağlama

Katılımcı ifadelerinin sıklık temelinde analizini gösteren Şekil 23 incelendiğinde; katılımcıların, kendilerine sunulan iş-aile temelli psikolojik sözleşme içeriği olarak sıklıkla **izinler konusunda esneklik sağlamaya** vurgu yaptıkları görülmektedir. Bu durum, katılımcıların kurumları/kurum temsilcileri ile aralarındaki psikolojik sözleşme kapsamında, kurumdan/kurum temsilcilerinden kendilerine izinler konusunda esneklik sağlayacaklarına yönelik taahhütler algıladıklarını ve bu taahhüt algıları nedeniyle kurumlarının/kurum temsilcilerinin kendilerine izinler konusunda esneklik sağlamak ile yükümlü olduklarına inandıklarına işaret eder.

Yasal doğum izini süresi dolmasına rağmen daha sonraki süreçte izin süresini uzatma konusunda kurum temsilcilerinin kendisine esneklik sağladığını bir katılımcı şu şekilde anlatmıştır:

*“Aslında yazın izin sürem bitiyordu ama o süreyi esnettiler. Hatta çocuğum bir yaşına geldi diyebilirim. Hazirana kadar böyle bir avantajdı sonra zaten yaz tatili. Özellikle yaz tatili dönemlerinde çok fazla okulda sorumluluk olmadığı için bir gün geliyordum bir gün gelmiyordum yarım gün geliyordum” (K2, Arş. Gör., Kadın, Üniversite: A).*

Katılımcı 2 örneğinde, çalışanın kurum temsilcileri ile arasındaki iş-aile temelli psikolojik sözleşme kapsamında kurum temsilcileri, Katılımcı 2'nin yeni anne olmasını ve aile alanında bebek bakımı sorumluluğunu göz önünde bulundurarak inisiyatif kullanmışlar ve informel olarak doğum izin süresinde esnekliğe gitmişlerdir. Böylece Katılımcı 2, iş alanında sağladığı esneklik ile aile alanına daha fazla zaman ayırabilmiş, iş-aile alanları arasında denge kurabilmiştir. Bu açıdan bakıldığında; kurumun/kurum temsilcilerinin Katılımcı 2'ye sunduğu bu izin esnekliği bir iş-aile temelli psikolojik sözleşme içeriği olarak değerlendirilebilir.

Aile konuları söz konusu olduğunda bölüm başkanının kendisine izinler konusunda esneklik sağlayacağını belirten diğer bir katılımcı ise bu durumu şu şekilde ifade etmiştir:

*“Gidiş- geliş saati o gün eğer okula gelmeyeceksem çocuk ya da aileden kaynaklı bir şey varsa ben kesinlikle bölüm başkanımın anlayış göstereceğini düşünüyorum” (K4, Arş. Gör., Erkek, Üniversite: A).*

Katılımcı 4'ün ifadesi incelendiğinde; katılımcının bölüm başkanını kurum temsilcisi olarak gördüğü anlaşılmaktadır. Katılımcının, aile alanına ilişkin sorumluluklarına dair bölüm başkanı ile geçmişte yaşadığı deneyimlerin ve çevresindeki diğer çalışanların aile sorumlulukları konusunda bölüm başkanı ile olan ilişkilerine yönelik gözlemleri neticesinde, bölüm başkanı ile arasında iş-aile temelli bir psikolojik sözleşme olduğu söylenebilir. Bu psikolojik sözleşme kapsamında ise katılımcının; bölüm başkanından, aile alanı sorumlulukları ile ilgili izinler konusunda kendisine esneklik sağlanacağına yönelik bir taahhüt algıladığı söylenebilir. Tüm bunlar göz önünde bulundurulduğunda ise, katılımcı ile bölüm başkanı arasındaki iş-aile temelli psikolojik sözleşmede, çalışanın kendisine izinler konusunda esneklik sağlanmasını bir psikolojik sözleşme içeriği olarak algıladığı söylenebilir.

Katılımcı ifadeleri genel olarak incelendiğinde; kadın akademisyenler için hamilelik dönemleri ve hamilelik sonrası ilk yıl için, tüm akademisyenler için ise aile bireylerinin sağlık sorunları yaşadığı dönemlerde ve aile alanında sorunlar yaşadıkları dönemlerde katılımcıların aile alanları ile ilgilenmesine imkan tanıyan izinler için kendilerine esneklik sağlanacağına yönelik kurumlarından/kurum temsilcilerinden taahhütler algıladıkları ve kurumlarını/kurum temsilcilerini bu izinlerde esneklik sağlamakla yükümlü olarak gördükleri söylenebilir. Bu taahhüt ve yükümlülüklerin algılanmasına temel olan ise katılımcılar ile kurumları/kurum temsilcileri arasında oluşan iş-aile temelli psikolojik sözleşmedir. Buradan yola çıkarak, akademisyenlerin izinler konusunda kendilerine esneklik sağlanmasını, iş-aile temelli psikolojik sözleşmelerinin önemli bir içeriği olarak gördükleri söylenebilir.

### **6.3.1.2. Talep Edilmeden Sunulan Destekler**

Katılımcı ifadeleri analiz edildiğinde; katılımcıların, kendilerine sunulan iş-aile temelli psikolojik sözleşme içeriği olarak **talep edilmeden sunulan desteklere** atıfta buldukları görülmektedir. Bu durum, katılımcıların kurumları/kurum temsilcileri ile aralarındaki psikolojik sözleşme kapsamında, aile alanında bir sorun yaşadıklarında ve iş-aile dengesi kurmakta zorlandıkları dönemlerde kendileri talep etmeden kurumun/kurum temsilcilerinin kendilerine destek sunacağına dair taahhütler algıladıklarını ve algılanan bu taahhütler nedeniyle kurumlarını/kurum temsilcilerini, onlardan bir talepte bulunmadan kendilerine destek sunmakla yükümlü olduklarını algıladıklarına işaret eder.

Covid-19 pandemisi sürecinde hastalardan sürüntü örneği almak ile görevlendirilen araştırma görevlileri arasında olan ancak kendisi talep etmemesine rağmen hocasının kendisine çocuğu olduğu için bu testleri yapmama seçeneği sunmasına değinen bir katılımcı bu durumu şu şekilde ifade etmiştir:

*“...küçük bebeğimiz olduğu için bize isterseniz bu testleri yapmaya siz gitmeyebilirsiniz dedi. Ben mesela gitmek istemedim. Çünkü küçük çocuğum var ve emzirme döneminde olduğum için” (K14, Arş. Gör., Kadın, Üniversite: F).*

Katılımcı 14’ün ifadesi detaylı bir şekilde ele alındığında; kendisi bir talepte bulunmamasına karşın hocasının, Katılımcı 14’ü küçük çocuk sahibi olan bir çalışan olarak dikkate alması nedeniyle, riskli bir işlem olan sürüntü testi almaya göndermemeyi tercih ettiği görülmektedir. Bu durumun gerçekleşmesinde, araştırma görevlisi ile hocası arasındaki iş-aile temelli psikolojik sözleşmenin etkili olduğu söylenebilir. Hocası, Katılımcı 14’ü yeni çocuk sahibi ve aile alanında sorumlulukları olan bir birey olarak göz önünde bulundurmuş, bu değerlendirme neticesinde Katılımcı 14’ün herhangi bir talebi olmadan kendisine bir destek sunmuştur.

Danışmanın, kendisinin iş-aile dengesini gözettiğini ve arada kendisine kısa izinler verdiğini bir katılımcı şu şekilde ifade etmiştir; *“danışmanım işe çok odaklandığım zamanlar eşinle vakit geçir, sinemaya git ya da şehir dışına çık gibi sözleri olmuştur” (K1, Arş. Gör., Kadın, Üniversite: A).* Katılımcı 1’in ifadesi değerlendirildiğinde, danışmanı ile aralarındaki iş-aile temelli psikolojik sözleşme kapsamında, danışmanın Katılımcı 1’in aile alanını göz önünde bulundurduğunu, Katılımcı 1’in evli olmasına ve ailesine saygı duyduğunu, bu nedenle Katılımcı 1 kendisinden talep etmeksizin kendisine iş-aile dengesi sağlama konusunda bir destek sunduğu görülmektedir. Bu desteğin temelinde ise Katılımcı 1 ve danışmanı arasındaki iş-aile temelli psikolojik sözleşme yer almaktadır.

Katılımcı ifadeleri genel olarak değerlendirildiğinde, katılımcıların; sağlık sorunları söz konusu olduğunda, iş alanında çok fazla zaman geçirdiklerinde, çocuk bakımı konusunda sorunlar yaşadıklarında ve aile alanında sorunlar yaşadıklarında kurumları/kurum temsilcileri ile aralarındaki iş-aile temelli psikolojik sözleşmeye istinaden bu sorunlarla başa çıkabilmek için talepte bulunmadan kendilerine destek sunulacağına yönelik taahhütler algıladıkları ve kurumlarını/kurum temsilcilerini kendilerine destek

sağlamakla yükümlü olarak gördükleri söylenebilir. Bu taahhüt ve yükümlülük algılarının temelinde ise katılımcılar ile kurumları kurumları/kurum temsilcileri arasındaki iş-aile temelli psikolojik sözleşme bulunmaktadır. Buradan yola çıkarak, akademisyenlerin talep edilmeden kendilerine sunulan destekleri, iş-aile temelli psikolojik sözleşmelerin önemli bir içeriği olarak gördükleri söylenebilir.

### 6.3.1.3. İkinci Öğretim Derslerinde Esneklik

Katılımcı ifadeleri analiz edildiğinde; katılımcıların, kendilerine sunulan iş-aile temelli psikolojik sözleşme içeriği olarak **ikinci öğretim derslerinde esnekliğe** vurgu yaptıkları görülmektedir. Bu durum, katılımcıların kurumları/kurum temsilcileri ile aralarındaki psikolojik sözleşme kapsamında, ikinci öğretim derslerinin akşam saatlerinde olması nedeniyle katılımcıların iş-aile dengesi kurmalarını zorlaştıracağından, kendilerine kurumları/kurum temsilcileri tarafından bu dersler için esneklik sağlanacağına yönelik taahhütler algıladıklarını ve algılanan bu taahhütler nedeniyle kurumlarını/kurum temsilcilerini kendilerine ikinci öğretim derslerinde esneklik sunmakla yükümlü olarak algıladıklarına işaret eder.

Evlendikten sonra hocasının kendisini ikinci öğretim derslerine eskisi kadar çok göndermemesi durumunu bir katılımcı şu şekilde ifade etmiştir; “*İkinci öğretim derslerine gönderilmedim yani çok fazla çok mecbur kalırsa o zaman bu söz konusu oldu*” (K1, Arş. Gör., Kadın, Üniversite: A). Katılımcı 1’in ifadesi değerlendirildiğinde, hocasının Katılımcı 1 evlendikten sonra onun evliliğine ve aile alanına saygı duyduğu ve bu unsurları göz önünde bulundurduğu söylenebilir. Bu nedenle Katılımcı 1 ile hocası arasındaki iş-aile temelli psikolojik sözleşmede, ikinci öğretim derslerinde esneklik sağlamanın bir psikolojik sözleşme içeriği olarak ortaya çıktığı söylenebilir.

Katılımcı 7 ise kendi fakültesinde, ikinci öğretim derslerinde esneklik sağlanması ile ilgili bir olayı şu şekilde anlatmıştır:

“*Şöyle bir olay yaşamıştık mesela geçtiğimiz dönem bir arkadaşım bir bayan arkadaş ikinci öğretim dersi verecekti ama dedi o saatte çocuğum var hocam ben veremem deyince tamam dediler mesela*” (K7, Arş. Gör. Dr., Kadın, Üniversite: C).

Katılımcı 7 burada kendi yaşamadığı ama fakültesinde gözlemlediği bir olayı anlatmıştır. Kadın bir akademisyenin evli ve küçük çocuk sahibi olması durumu kurum temsilcileri

tarafından göz önünde bulundurulmuş ve daha erken saatlerde eve gidebilmesi için kendisine ikinci öğretim dersi verilmemiştir. Katılımcı 7 burada söz konusu olayı gözlemleyerek çıkarımda bulunmuş olup ileride kurumu/kurum temsilcileri ile bu yönde bir iş-aile temelli psikolojik sözleşme geliştirebileceğini anlamıştır.

Katılımcı ifadeleri genel olarak değerlendirildiğinde, kadın katılımcıların; evli olma durumunda ve çocuk bakımı sorumluluğu söz konusu olduğunda kurumları/kurum temsilcileri ile aralarındaki iş-aile temelli psikolojik sözleşmeye istinaden kendilerine ikinci öğretim dersleri konusunda esneklik sağlanacağına yönelik taahhütler algıladıkları ve kurumlarını/kurum temsilcilerini kendilerine ikinci öğretim derslerinde esneklik sağlamakla yükümlü olarak gördükleri söylenebilir. Bu taahhüt ve yükümlülük algılarının temelinde ise katılımcılar ile kurumları/kurum temsilcileri arasındaki iş-aile temelli psikolojik sözleşme bulunmaktadır. Buradan yola çıkarak, kadın akademisyenlerin ikinci öğretim derslerinde kendilerine esneklik sağlanmasını, iş-aile temelli psikolojik sözleşmelerin önemli bir içeriği olarak gördükleri söylenebilir.

#### **6.3.1.4. Mesai Saatlerinde Esneklik**

Katılımcı ifadeleri analiz edildiğinde; katılımcıların, kendilerine sunulan iş-aile temelli psikolojik sözleşme içeriği olarak mesai saatlerinde esnekliğe vurgu yaptıkları görülmektedir. Bu durum, katılımcıların kurumları/kurum temsilcileri ile aralarındaki psikolojik sözleşme kapsamında, aile bireylerinin hastalık durumları ve çocuk bakımı sorunları gibi durumlarda mesai saatlerine uymakta zorluk yaşamaları nedeniyle kendilerine kurumları/kurum temsilcileri tarafından bu durumlar için mesai saatlerinde esneklik sağlanacağına yönelik taahhütler algıladıklarını ve algılanan bu taahhütler nedeniyle kurumlarını/kurum temsilcilerini kendilerine mesai saatlerinde esneklik sunmakla yükümlü olarak algıladıklarına işaret eder.

Bölüm başkanı ile arasındaki iş-aile temelli psikolojik sözleşme kapsamında, bölüm başkanının mesai saatleri konusunda kendisi özgür bıraktığını ancak bunun karşılığında da kendisinin gün içerisinde saat fark etmeksizin çalıştığını bir katılımcı şöyle ifade etmiştir:

*“Özellikle bölüm başkanıyla aramda böyle bir anlaşma var. Hani ben öğleye kadar gelmediysem neden gelmedin diye sormaz. Akşam ama 20.30-21.00*

*gibi beni çok rahatlıkla arayabilir, neden aradı diye bende burun kıvrımam”*  
**(K13, Arş. Gör. Dr., Kadın, Üniversite: A).**

Katılımcı 13 örneğinde, katılımcının eşinin sağlık durumunun ve çocuk bakım sorumluluklarının farkında olan bölüm başkanı, katılımcı ile aralarındaki örtük bir iş-aile temelli psikolojik sözleşme ile çalışana mesai saatleri konusunda esnek olma imkânı sağlamıştır. Bu durumdan memnun olan ve iş-aile dengesini sağlama fırsatı bulan katılımcı da mesai saatleri dışında da bölüm başkanından gelen taleplere olumsuz yaklaşmamaktadır. Bu yönüyle Katılımcı 13 ve bölüm başkanı arasındaki iş-aile temelli psikolojik sözleşmede, mesai saatlerinde esnekliğin Katılımcı 13’e sunulan bir psikolojik sözleşme içeriği olduğu söylenebilir.

Diğer bir katılımcı da iş alanındaki görevlerin tam ve zamanında yapılması karşılığında, mesai saatlerinde esneklik kazandığını şu şekilde ifade etmiştir:

*“Eğer yapmanız gereken görevi ilgili saatte yaparsanız diğer zamanlar için bölüm başkanında çok ciddi bir esneklik hakkı elde edersiniz. Yani bölüm başkanı bizi o yüzden özgür bırakıyor diyebilirim”* **(K4, Arş. Gör., Erkek, Üniversite: A).**

Katılımcı 4’ün ifadeleri incelendiğinde; bölüm başkanı, Katılımcı 4’ü güvenilir ve sorumluluklarını yerine getiren biri olarak değerlendirdikten sonra, kendisine iş-aile dengesi kurma konusunda zorlandığı dönemlerde mesai saatlerinde esneklik sağlamıştır. Burada, iş-aile temelli psikolojik sözleşmenin doğası kategorisinde daha önceden bahsedildiği şekilde, güven temelli olma ve zamanla gelişme/yakından tanıma niteliklerinin ön plana çıktığı görülmektedir. Katılımcı 4 ile bölüm başkanı arasındaki çalışma ilişkisi sürecinde bölüm başkanı Katılımcı 4’ü daha yakından tanıyarak güven duymaya başladıkça, Katılımcı 4’ün de mesai saatlerinde esneklik kazandığı ifade edilebilir.

Katılımcı ifadeleri genel olarak değerlendirildiğinde, katılımcıların; çocuk bakımı sorumluluğu söz konusu olduğunda ve aile bireylerinin sağlık sorunları söz konusu olduğunda kurumları/kurum temsilcileri ile aralarındaki iş-aile temelli psikolojik sözleşmeye istinaden kendilerine mesai saatlerinde esneklik sağlanacağına yönelik taahhütler algıladıkları ve kurumlarını/kurum temsilcilerini kendilerine mesai saatlerinde esneklik sağlamakla yükümlü olarak gördükleri söylenebilir. Bu taahhüt ve yükümlülük algılarının temelinde ise katılımcılar ile kurumları/kurum temsilcileri arasındaki iş-aile

temelli psikolojik sözleşme bulunmaktadır. Buradan yola çıkarak, akademisyenlerin mesai saatlerinde kendilerine esneklik sağlanmasını, iş-aile temelli psikolojik sözleşmelerin önemli bir içeriği olarak gördükleri söylenebilir.

### 6.3.1.5. Sınav Görevlendirmelerinde Esneklik

Katılımcı ifadeleri analiz edildiğinde; katılımcıların, kendilerine sunulan iş-aile temelli psikolojik sözleşme içeriği olarak sınav görevlendirmelerinde esnekliğe vurgu yaptıkları görülmektedir. Bu durum, katılımcıların kurumları/kurum temsilcileri ile aralarındaki psikolojik sözleşme kapsamında, aile bireylerinin hastalık durumları ve çocuk bakımı sorunları gibi durumlarda sınav görevlendirmelerinde zorluk yaşamaları nedeniyle kendilerine kurumları/kurum temsilcileri tarafından bu durumlar için sınav görevlendirmelerinde esneklik sağlanacağına yönelik taahhütler algıladıklarını ve algılanan bu taahhütler nedeniyle kurumlarını/kurum temsilcilerini kendilerine sınav görevlendirmelerinde esneklik sunmakla yükümlü olarak algıladıklarına işaret eder.

Hamilelik döneminde kendisine kurumu/kurum temsilcileri tarafından sınav görevlendirmelerinde esneklik sağlanan bir katılımcı bu durumu şu şekilde anlatmıştır:

*“Ben kadın olduğum için ve hamile olduğum için gözetmenlik sayılırım sınav gözetmenlikten beni çıkardılar. Ben gözetmen olmadım o dönem. Çünkü çok zor bir hamilelik geçiriyordum ve o kadar uzun süre ayakta durabilecek sağlıkta değildim. Bunu kuruma söylediğime de emin değilim. Ben mi söyledim onlar mı yaptılar unuttum o kısmı ama şey yaptılar beni çıkardılar o görevi bana vermediler” (K13, Arş. Gör. Dr., Kadın, Üniversite: A).*

Katılımcı 13’ün ifadesi değerlendirildiğinde; Katılımcı 13’ün hamilelik döneminde olması nedeniyle kurumu/kurum temsilcileri ile arasındaki iş-aile temelli psikolojik sözleşme kapsamında kendisi sınav gözetmenliğinden çıkartılmıştır. Böylece, iş-aile dengesi kurmakta zorlandığı bir dönemde Katılımcı 13’e aile alanına yönelik bir destek sunulmuş olmaktadır. Bu açıdan, Katılımcı 13 ile kurumu/kurum temsilcileri arasındaki iş-aile temelli psikolojik sözleşmede, sınav görevlendirmelerinde esneklik sağlamanın bir psikolojik sözleşme içeriği olarak algılandığı söylenebilir.

Katılımcı ifadeleri genel olarak değerlendirildiğinde, katılımcıların; çocuk bakımı sorumluluğu söz konusu olduğunda ve aile bireylerinin sağlık sorunları söz konusu olduğunda kurumları/kurum temsilcileri ile aralarındaki iş-aile temelli psikolojik

sözleşmeye istinaden kendilerine sınav görevlendirmelerinde esneklik sağlanacağına yönelik taahhütler algıladıkları ve kurumlarını/kurum temsilcilerini kendilerine sınav görevlendirmelerinde esneklik sağlamakla yükümlü olarak gördükleri söylenebilir. Bu taahhüt ve yükümlülük algılarının temelinde ise katılımcılar ile kurumları/kurum temsilcileri arasındaki iş-aile temelli psikolojik sözleşme bulunmaktadır. Buradan yola çıkarak akademisyenlerin, sınav görevlerinde kendilerine esneklik sağlanmasını, iş-aile temelli psikolojik sözleşmelerin önemli bir içeriği olarak gördükleri söylenebilir.

### 6.3.1.6. İş Yükünde Esneklik Sağlama

Katılımcı ifadeleri analiz edildiğinde; katılımcıların, kendilerine sunulan iş-aile temelli psikolojik sözleşme içeriği olarak **iş yükünde esneklik sağlamaya** vurgu yaptıkları görülmektedir. Bu durum, katılımcıların kurumları/kurum temsilcileri ile aralarındaki psikolojik sözleşme kapsamında, aile bireylerinin hastalık durumları ve çocuk bakımı sorunları gibi durumlarda iş alanı faaliyetlerini sürdürmede zorluk yaşamaları nedeniyle kendilerine kurumları/kurum temsilcileri tarafından bu durumlar için iş yükünde esneklik sağlanacağına yönelik taahhütler algıladıklarını ve algılanan bu taahhütler nedeniyle kurumlarını/kurum temsilcilerini kendilerine iş yükünde esneklik sağlamakla yükümlü olarak algıladıklarına işaret eder.

Çocuk sahibi olduktan sonra kendisine iş yükü konusunda esneklik sağlandığını anlatan bir katılımcı bu durumu şu şekilde ifade etmiştir:

*“Çocuğum olmadan önce hoca beni daha fazla sıkıştırıyordu daha fazla baskı yapıyordu ama hamilelik döneminde olsun, çocuğum doğduktan sonra olsun hep şeyi hissettim, çocuğu var ona daha az iş verelim” (K3, Arş. Gör., Kadın, Üniversite: A).*

Katılımcı 3'ün ifadesi değerlendirildiğinde, Katılımcı 3'ün hamilelik döneminde ve sonrasında aile alanına ilişkin yükünün artacağını düşünen kurum temsilcisi, aralarındaki iş-aile temelli psikolojik sözleşme kapsamında Katılımcı 3'ün iş-aile dengesi sağlayabilmesinde destek olabilmek amacıyla kendisine daha az iş vermeye başlamıştır. Bu açıdan, Katılımcı 3 ile kurumu/kurum temsilcileri arasındaki iş-aile temelli psikolojik sözleşmede, iş yükünde esneklik sağlamanın Katılımcı 3 tarafından bir psikolojik sözleşme içeriği olarak algılandığı söylenebilir.



Katılımcı ifadeleri genel olarak değerlendirildiğinde, katılımcıların; çocuk bakımı sorumluluğu söz konusu olduğunda ve aile bireylerinin sağlık sorunları söz konusu olduğunda kurumları/kurum temsilcileri ile aralarındaki iş-aile temelli psikolojik sözleşmeye istinaden kendilerine iş yükünde esneklik sağlanacağına yönelik taahhütler algıladıkları ve kurumlarını/kurum temsilcilerini kendilerine iş yüklerinde esneklik sağlamakla yükümlü olarak gördükleri söylenebilir. Bu taahhüt ve yükümlülük algılarının temelinde ise katılımcılar ile kurumları/kurum temsilcileri arasındaki iş-aile temelli psikolojik sözleşme bulunmaktadır. Buradan yola çıkarak akademisyenlerin, iş yükünde kendilerine esneklik sağlanmasını, iş-aile temelli psikolojik sözleşmelerin önemli bir içeriği olarak gördükleri söylenebilir.

### **6.3.1.7. Hafta Sonu Derslerinde/Sınavlarında Esneklik**

Katılımcı ifadeleri analiz edildiğinde; katılımcıların, kendilerine sunulan iş-aile temelli psikolojik sözleşme içeriği olarak **hafta sonu derslerinde/sınavlarında esneklik** sağlamaya vurgu yaptıkları görülmektedir. Bu durum, katılımcıların kurumları/kurum temsilcileri ile aralarındaki psikolojik sözleşme kapsamında, iş ile aile alanları arasında denge sağlayabilmek ve aile alanı faaliyetlerine hafta sonlarında zaman ayırabilmek amacıyla kendilerine kurumları/kurum temsilcileri tarafından bu durumlar için hafta sonu derslerinde/sınavlarında esneklik sağlanacağına yönelik taahhütler algıladıklarını ve algılanan bu taahhütler nedeniyle kurumlarını/kurum temsilcilerini kendilerine hafta sonu derslerinde/sınavlarında esneklik sağlamakla yükümlü olarak algıladıklarına işaret eder.

Çocuk sahibi olmasından dolayı, hafta sonuna denk gelen sınav görevlerinin fakülte sekreterliği tarafından hafta içi günlere taşındığını belirten bir katılımcı, bu durumu şu şekilde ifade etmiştir:

*“Mesela şey diyor sınav dönemlerinde özellikle onun hani çocuğu var evde daha erken bulunması gerekir hani 19:00’dan sonra sınav yazmayalım ya da hafta sonu yazmayalım hafta içi daha çok yazalım hani bu benim hoşuma gidiyordu sonuçta daha çok sınava giriyordum ama yine erken saatte çocuğumun başındaydım” (K17, Arş. Gör., Kadın, Üniversite: A).*

Katılımcı 17’nin ifadeleri değerlendirildiğinde; Katılımcı 17’nin kurum temsilcileri tarafından küçük çocuk sahibi olan bir çalışan olarak göz önünde bulundurulduğu ve iş-aile temelli psikolojik sözleşme kapsamında, hafta sonları çocuğu ile ilgilenebilmesi ve

çocuk bakımı sorunları yaşamaması için sınav görevlerinin hafta içi günlere taşındığı görülmektedir. Katılımcı 17 böylece hem hafta sonu çocuğuna bakacak kişi arama yükünden kurtulmuş olmakta hem de çocuğu ile zaman geçirme imkânı yakalamaktadır. Bu durum, Katılımcı 17'nin iş ile aile alanları arasında denge kurabilmesine destek sağlamaktadır. Bu açıdan bakıldığında, Katılımcı 17 ile kurumu/kurum temsilcisi arasındaki iş-aile temelli psikolojik sözleşme kapsamında, hafta sonu derslerinde/sınavlarında esneklik sağlamanın Katılımcı 17 tarafından bir psikolojik sözleşme içeriği olarak algılandığı söylenebilir.

Katılımcı ifadeleri genel olarak değerlendirildiğinde, katılımcıların; çocuk bakımı sorumluluğu söz konusu olduğunda ve iş-aile dengesi sorunları söz konusu olduğunda kurumları/kurum temsilcileri ile aralarındaki iş-aile temelli psikolojik sözleşmeye istinaden kendilerine hafta sonu derslerinde/sınavlarında esneklik sağlanacağına yönelik taahhütler algıladıkları ve kurumlarını/kurum temsilcilerini kendilerine hafta sonu derslerinde/sınavlarında esneklik sağlamakla yükümlü olarak gördükleri söylenebilir. Bu taahhüt ve yükümlülük algılarının temelinde ise katılımcılar ile kurumları/kurum temsilcileri arasındaki iş-aile temelli psikolojik sözleşme bulunmaktadır. Buradan yola çıkarak akademisyenlerin, hafta sonu derslerinde/sınavlarında kendilerine esneklik sağlanmasını, iş-aile temelli psikolojik sözleşmelerin önemli bir içeriği olarak gördükleri söylenebilir.

### **6.3.1.8. İş Performansı Konusunda Anlayış Gösterme**

Katılımcı ifadeleri analiz edildiğinde; katılımcıların, kendilerine sunulan iş-aile temelli psikolojik sözleşme içeriği olarak **iş performansı konusunda anlayış göstermeye** vurgu yaptıkları görülmektedir. Bu durum, katılımcıların kurumları/kurum temsilcileri ile aralarındaki psikolojik sözleşme kapsamında, katılımcıların iş ve aile alanlarında yaşayabilecekleri öngörülemeyen olaylar ve beklenmedik sağlık problemleri nedeniyle kendilerine kurumları/kurum temsilcileri tarafından iş performansları konusunda anlayış gösterileceğine yönelik taahhütler algıladıklarını ve algıladıkları taahhütler nedeniyle kurumlarını/kurum temsilcilerini kendilerine iş performansı konusunda anlayış göstermekle yükümlü olarak algıladıklarına işaret eder.

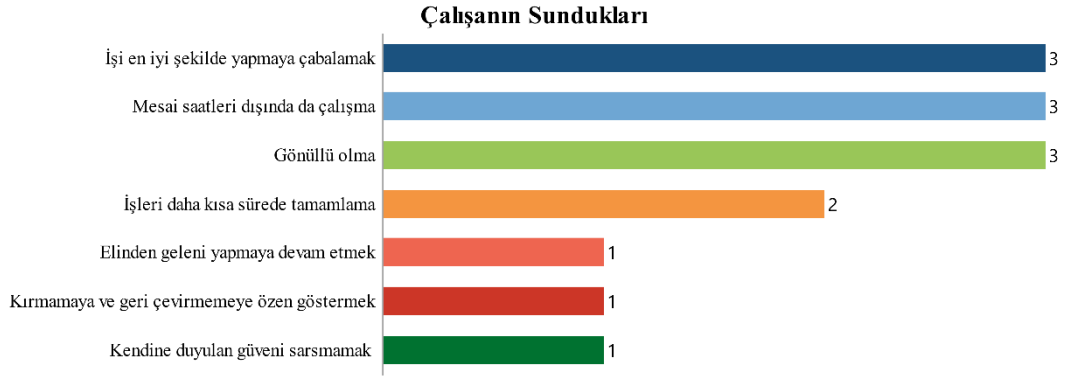
Hayatta iniş çıkışların olması sebebiyle akademik performansının her zaman yüksek olmayabileceği kaygısı taşıyan bir katılımcı, bu durumu şu şekilde ifade etmiştir:

*“...bazen performansınızın çok iyi olmadığını açıkladığınızda anlayabileceklerini düşünüyorum. Yani bu insanın özel bir hayatı da var bu hayatta giden iniş-çıkış dönemleri de var iniş dönemi denk geldiğinde bu insan bazı şeylerde çok çok faydalı olmayabilir düşüncesini konuşabileceğimi hissediyorum mesela” (K11, Dr. Öğr. Üyesi, Kadın, Üniversite: E).*

Katılımcı 11’in ifadesi değerlendirildiğinde; Katılımcı 11’in bireylerin iş alanı dışındaki özel alanların varlığından bahsettiği ve bu alanlarda yaşanan olayların iş hayatını etkileyeceğine değinerek “alanlar arası etkileşim” e işaret ettiği görünmektedir. Alanlar arası etkileşimin muhtemel olumsuz sonuçlarından birinin de çalışan performansında düşüş olduğu bilindiğinden, Katılımcı 11 bu konudaki endişesinde haklıdır. Performansının azalması ile kurumuna katkı sağlayamadığı duygusuna kapılan Katılımcı 11, kurumu/kurum temsilcileri ile aralarındaki iş-aile temelli psikolojik sözleşme kapsamında kurum temsilcileri ile iletişime geçerek bu durumu kendilerine ifade edebileceğini, karşılığında da kendisine düşük performansı nedeniyle anlayış gösterilmesini bekleyeceğini belirtmiştir. Bu açıdan bakıldığında, Katılımcı 11 ile kurumu/kurum temsilcisi arasındaki iş-aile temelli psikolojik sözleşme kapsamında, iş performansı konusunda anlayış göstermenin Katılımcı 11 tarafından bir psikolojik sözleşme içeriği olarak algılandığı söylenebilir.

### **6.3.2. Çalışanın Sundukları**

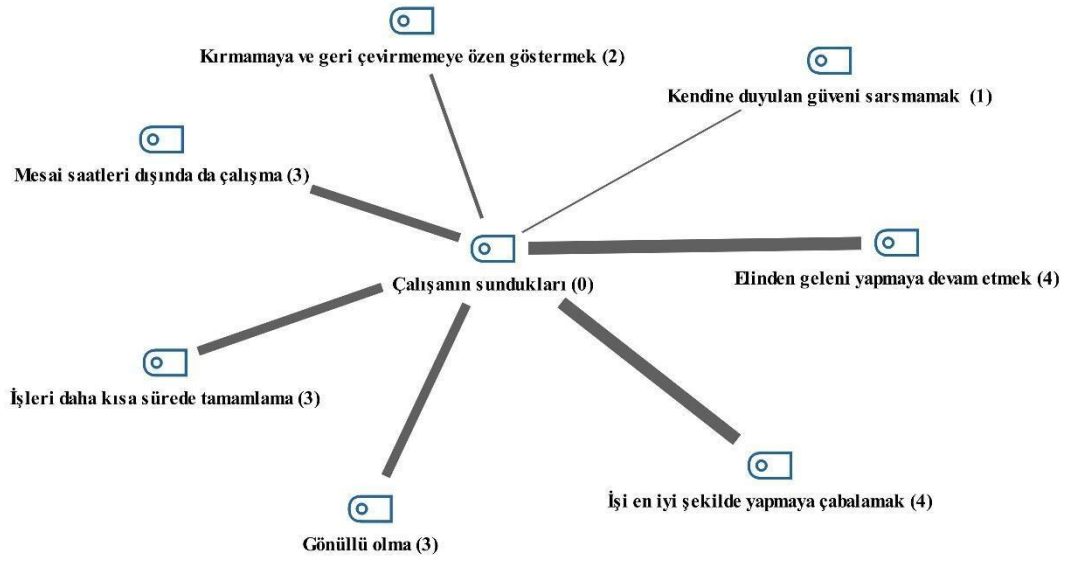
Bu alt kategori; çalışan ile kurumu/kurum temsilcileri arasındaki iş-aile temelli psikolojik sözleşme kapsamında, kurumun/kurum temsilcilerinin çalışana sunduğu psikolojik sözleşme içerikleri karşılığında çalışanların kurumlarına/kurum temsilcilerine sundukları taahhütlere ve algıladıkları yükümlülüklerine ilişkin katılımcı ifadelerinden meydana gelmiştir. Burada daha önceden bahsedilen, iş-aile temelli psikolojik sözleşmenin karşılıklı olma niteliğinin göz önünde bulundurulması gerekmektedir. Çalışanlar kurumları/kurum temsilcilerinin kendilerine sundukları psikolojik sözleşme içeriklerini bir destek olarak algıladıklarından, bunun karşılığını kuruma/kurum temsilcilerine sunmak istemektedirler. Bu durumda da çalışanların kuruma/kurum temsilcilerine sundukları taahhütler ve bu taahhütlerden doğan yükümlülükleri ortaya çıkmaktadır.



**Şekil 24: Katılımcıların İş-Aile Temelli Psikolojik Sözleşme Kapsamında Kurumlarına/Kurum Temsilcilerine Sundukları Unsurlara Yönelik İfadelerini Kişi Sayısı Temelinde Gösteren Şekil**

Şekil 24 incelendiğinde; çok az sayıda katılımcının iş-aile temelli psikolojik sözleşmeler kapsamında kurumlarına/kurum temsilcilerine sundukları unsurlardan bahsettikleri görülmektedir. Bu durum, çalışanların kurum/kurum temsilcileri ile kendileri arasında bir asimetri algıladıkları, destek sunan tarafın daha çok kurum olması gerektiğine yönelik düşünceleri ile açıklanabilir.

İş-aile temelli psikolojik sözleşmeleri kapsamında kurumlarına/kurum temsilcilerine sundukları unsurlardan bahseden katılımcıların çoğunluğu; “*iş en iyi şekilde yapmaya çabalamak*”, “*mesai saatleri dışında da çalışma*”, “*gönüllü olma*” ve “*işleri daha kısa sürede tamamlama*” ya vurgu yapmışlardır. Daha az sayıda katılımcı ise; “*elinden geleni yapmaya devam etmek*”, “*kırmamaya ve geri çevirmemeye özen göstermek*” ve “*kendine duyulan güveni sarsmamak*” unsurlarını vurgulamışlardır.



**Şekil 25: Katılımcıların İş-Aile Temelli Psikolojik Sözleşme Kapsamında Kurumlarına/Kurum Temsilcilerine Sundukları Unsurlara Yönelik İfadelerini Kodlu Bölüm Sayısı Temelinde Gösteren Şekil**

### 6.3.2.1. Elinden Geleni Yapmaya Devam Etmek

Katılımcı ifadelerinin sıklık temelinde analizini gösteren Şekil 25 incelendiğinde; katılımcıların, kendilerine sunulan iş-aile temelli psikolojik sözleşme içerikleri karşılığında en sık **elinden geleni yapmaya devam etmek** karşılığını sunduğu görülmektedir. Kendisine hamilelik sürecinde sağlanan destekler karşılığında, doğum sonrasında iş alanındaki faaliyetlerini elinden geldiğince sürdürmeye çalıştığını belirten bir katılımcı bu durumu şu şekilde ifade etmiştir:

*“...şeyi istemedim anne oldu boşladı, şöyle oldu böyle oldu olmasın diye. Ben doğum yaptım ders almaya devam ettim mesela ya da bölüm işlerini tamamen bırakmadım. Bir yandan hocam ben yapabildikçe yaparım dedim yapmaya devam ettim. Sırf böyle çocuğu oldu bir gevşedi boşladı algısı olmasın diye”*  
(K3, Arş. Gör., Kadın, Üniversite: A).

Katılımcı 3, kurumu/kurum temsilcileri ile arasındaki iş-aile temelli psikolojik sözleşme kapsamında, hamilelik sürecinde kendisine sunulan desteklerin karşılığını vermek istemiş, ders anlatmaya ve bölümünün idari işlerine elinden geldiğince katkı sunmaya devam etmiştir. Katılımcı 3'ün “*çocuğu oldu bir gevşedi boşladı algısı olmasın*” ifadesi aslında Katılımcı 3'ün iş alanını önemseydiğini ve kurum temsilcileri tarafından olumsuz değerlendirilmek istemediğinin bir göstergesidir. Bu nedenle Katılımcı 3, kendisini

bölümüne katkı sunmakla yükümlü görmektedir. Bu açıdan değerlendirildiğinde; iş-aile dengesi açısından zorlu zamanlarında kendilerine sunulan destekler karşılığında çalışanların ellerinden geleni yapmaya devam ederek kurumlarına/kurum temsilcilerine bu desteklerin bir karşılığını sunmaya çalıştığı ifade edilebilir.

### **6.3.2.2. İşini En İyi Şekilde Yapmaya Çabalamak**

Katılımcı ifadelerinin sıklık temelinde analizini gösteren Şekil 25 incelendiğinde; katılımcıların, kendilerine sunulan iş-aile temelli psikolojik sözleşme içerikleri karşılığında diğer en sık sundukları karşılığın **işini en iyi şekilde yapmaya çabalamak** olduğu görülmektedir. Aile alanında yaşadığı sorunlar nedeniyle iş ile alanı arasında denge kurmakta zorlanan ve bu nedenle kurumu/kurum temsilcileri ile arasındaki iş-aile temelli psikolojik sözleşme kapsamında kendisine bazı desteklerin sunulduğunu ifade eden bir katılımcı, işini en iyi şekilde yapmaya çalıştığını şu şekilde ifade etmiştir; *“Bu işi kaybetmek istemiyorum. Bu işi eve taşıyor olmam da bu aslında işi de bana düşen görevi layığıyla yapmaya son derece gayret gösteriyorum (K13, Arş. Gör. Dr., Kadın, Üniversite: A).*

Katılımcı 13’ün ifadesi incelendiğinde; kurumu/kurum temsilcileri ile arasındaki iş-aile temelli psikolojik sözleşme kapsamında kendisine sunulan desteklerin karşılığını sunmak amacı ile kendisine düşen görevleri en iyi şekilde yapmaya çaba gösterdiği ve hatta iş alanı faaliyetlerini eve taşıdığı anlaşılmaktadır. Bu durumda Katılımcı 13’ün kendisine verilen görevlere özen gösterdiği ve bu görevleri en iyi şekilde yerine getirerek kurumu ile çalışma ilişkisini sürdürmeye gayret ettiği söylenebilir. Bu bakımdan değerlendirildiğinde; iş-aile dengesi açısından zorlu zamanlarında kendilerine sunulan destekler karşılığında, çalışanların işini en iyi şekilde yapmaya çalışarak kurumlarına/kurum temsilcilerine bu desteklerin bir karşılığını sunmaya çalıştığı ifade edilebilir.

### **6.3.2.3. Gönüllü Olma**

Katılımcı ifadelerinin sıklık temelinde analizini gösteren Şekil 25 incelendiğinde; katılımcıların, kendilerine sunulan iş-aile temelli psikolojik sözleşme içerikleri karşılığında sundukları diğer bir karşılığın **gönüllü olma** olduğu görülmektedir. Danışman hocası ile arasındaki iş-aile temelli psikolojik sözleşme kapsamında, danışman

hocasının kendisine iş-aile dengesini sağlayabilmesi hususunda destek olduğunu anlatan bir katılımcı, bu desteklerin karşılığını nasıl verdiğini şu şekilde ifade etmiştir:

*“Bir gün sadece o hocanın işlerini o gün içerisinde bitirmek için uzun süre okulda kalıp, o hocanın işlerini bitirdikten sonra çıktım. Hani bu tamamen gönüllü bir şey olmuştu benim için” (K1, Arş. Gör., Kadın, Üniversite: A).*

Katılımcı 1’in ifadesi değerlendirildiğinde; danışman hocasının kendisine sunduğu iş-aile temelli desteklerin karşılığında Katılımcı 1’in de danışman hocasına gönüllü olarak yardımcı olduğu görülmektedir. Katılımcı 1’in burada danışman hocasına gönüllü yardımı, iş-aile temelli psikolojik sözleşmelerin karşılıklılık niteliği ile açıklanabilir. Katılımcı 1, kendisine sunulan destekleri bir iyilik olarak değerlendirmiş ve bunun karşılığını sunmak istemiştir. Bu bakımdan değerlendirildiğinde; iş-aile dengesi açısından zorlu zamanlarında kendilerine sunulan destekler karşılığında, çalışanların kurumlarında gerçekleştirilen işlere gönüllü olarak destek vermelerinin, kurumlarına/kurum temsilcilerine bu desteklerin bir karşılığını sunma çabası olduğu söylenebilir.

#### **6.3.2.4. İşleri Daha Kısa Sürede Tamamlama**

Katılımcı ifadelerinin sıklık temelinde analizini gösteren Şekil 25 incelendiğinde; katılımcıların, kendilerine sunulan iş-aile temelli psikolojik sözleşme içerikleri karşılığında sundukları diğer bir karşılığın **işleri daha kısa sürede tamamlama** olduğu görülmektedir. Eşinin hamileliği sürecinde bölüm başkanının kendisine sürekli destek sunduğunu belirten bir katılımcı, bunun karşılığında idari işleri nasıl daha kısa sürede bitirdiğini şu şekilde ifade etmiştir: *“Başka bir iş var idari üç günde bitecek, ben onu bir günde bitirdim. Hani bu şekilde karşılığını vermeye çalıştım sürekli” (K18, Arş. Gör., Erkek, Üniversite: G).*

Katılımcı 18’in ifadesi değerlendirildiğinde; kurum temsilcileri ile aralarındaki iş-aile temelli psikolojik sözleşme kapsamında kendisine sunulan iş-aile temelli desteklere Katılımcı 18’in bir karşılık vermek istediği, bunu da kendine verilen görevleri daha hızlı ve daha kısa sürede tamamlayarak gerçekleştirildiği görülmektedir. Bu durumda Katılımcı 18’in müsait olduğu durumlarda, kurumun/kurum temsilcilerinin kendisine verdikleri işleri ön plana alıp bu işleri tamamlamaya gayret gösterdiği söylenebilir. Bu bakımdan değerlendirildiğinde; iş-aile dengesi açısından zorlu zamanlarında kendilerine sunulan destekler karşılığında, çalışanların kurumlarında gerçekleştirilen işleri daha kısa

sürede tamamladıkları, böylece kurumlarına/kurum temsilcilerine bu desteklerin bir karşılığını sunmaya çalıştığı ifade edilebilir.

### 6.3.2.5. Mesai Saatleri Dışında Çalışma

Katılımcı ifadelerinin sıklık temelinde analizini gösteren Şekil 25 incelendiğinde; katılımcıların, kendilerine sunulan iş-aile temelli psikolojik sözleşme içerikleri karşılığında sundukları diğer bir karşılığın **mesai saatleri dışında çalışma** olduğu görülmektedir. Mesai saatleri içerisinde aile alanı faaliyetleri ile ilgilenmek durumunda kaldığında, işten daha geç saatlerde çıktığını belirten bir katılımcı bu durumu şu şekilde ifade etmiştir:

*“...annemi falan doktora götüreceksem ya da erken çıktığımda şey oluyorum ben 17.00'ye kadar duruyordum okulda 17.00'ye kadar çıkmadığım dönemler oluyordu. 16.00'da çıkmam gerekiyor. Geç geldiysem geç çıkıyorum ama bunu ben kendim yapıyorum vicdanen” (K3, Arş. Gör., Kadın, Üniversite: A).*

Katılımcı 3'ün ifadeleri değerlendirildiğinde; kurumunun/kurum temsilcilerinin kendisine mesai saatleri içerisinde aile alanı faaliyetleri ile ilgilenme esnekliği tanıdığını algılayan Katılımcı 3'ün, iş-aile temelli psikoloji sözleşmelerin doğası ile uyumlu bir şekilde karşılığını sunmak istediği, bu nedenle de çalışma süresini uzatarak daha geç saatlerde işten çıktığı görülmektedir. Burada Katılımcı 3'ün mesai saatleri dışında da çalışmasının temelinde, kurumuna/kurum temsilcilerine kendisine sunulan iş-aile temelli desteğin karşılığını sunmak olduğu söylenebilir. Bu bakımdan değerlendirildiğinde; iş-aile dengesi açısından zorlu zamanlarında kendilerine sunulan destekler karşılığında, çalışanların mesai saatleri dışında da çalışmaya devam ettikleri, böylece kurumlarına/kurum temsilcilerine bu desteklerin bir karşılığını sunmaya çalıştığı ifade edilebilir.

### 6.3.2.6. Kırmamaya ve Geri Çevirmemeye Özen Göstermek

Katılımcı ifadelerinin sıklık temelinde analizini gösteren Şekil 25 incelendiğinde; katılımcıların, kendilerine sunulan iş-aile temelli psikolojik sözleşme içerikleri karşılığında sundukları diğer bir karşılığın **kırmamaya ve geri çevirmemeye özen göstermek** olduğu görülmektedir. Aile alanında sorunlar yaşadığı bir dönemde bölüm başkanının inisiyatif kullanarak kendisine uzun süreli bir izin verdiğini ve bu süreç



sonunda işten ayrılmaktan vazgeçtiğini belirten bir katılımcı bu durumu şu şekilde ifade etmiştir:

*“Şimdi hocanın bana bu tutumu benim hocaya karşı gönül bağım oluştu yani çünkü belki de hoca beni uçurumun kenarından aldı yani. Ben kırılmam mesela ona hiç kızsam da bende onu hiç kırmam” (K17, Arş. Gör., Kadın, Üniversite: A).*

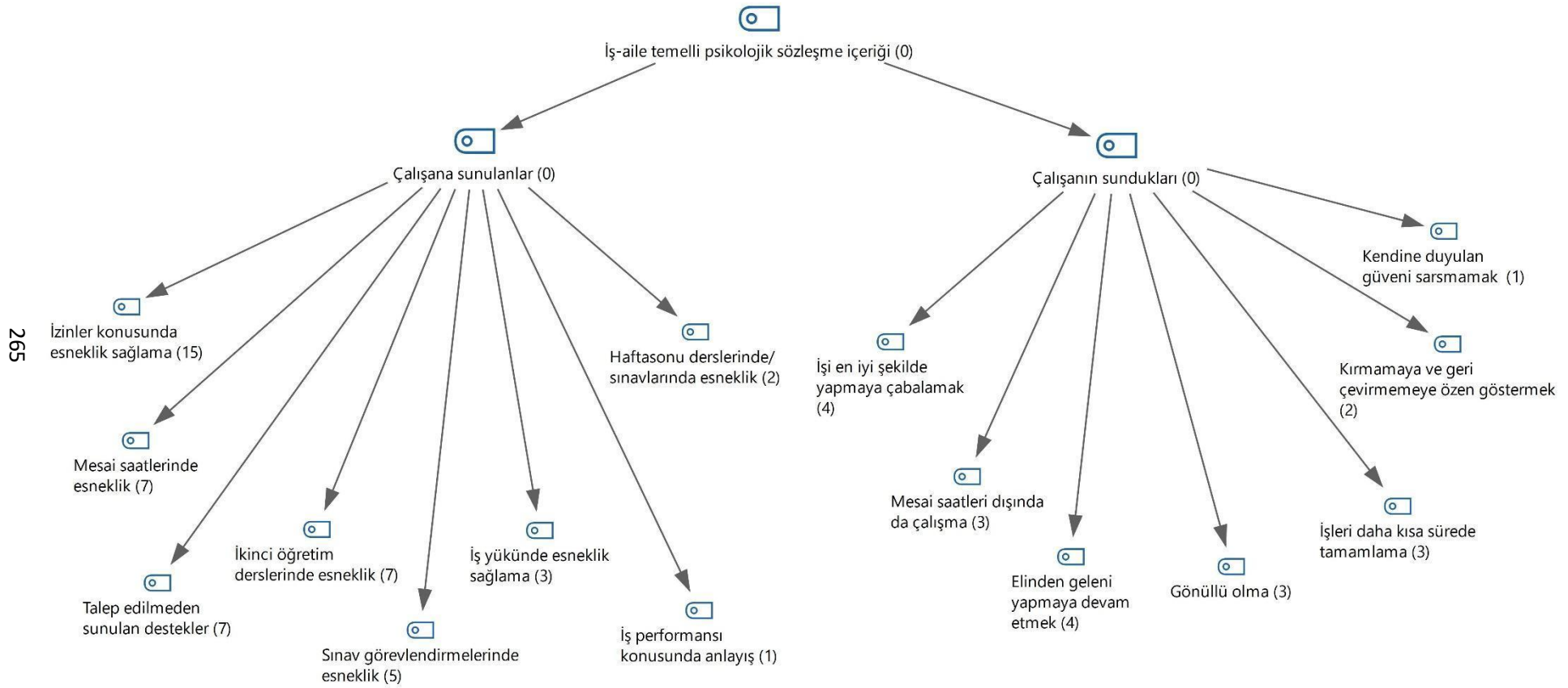
Katılımcı 17'nin ifadesi değerlendirildiğinde; bölüm başkanının kendisine sunduğu destek ile şu anki mesleğine devam ettiğini düşündüğünden, Katılımcı 17 bunun karşılığında bölüm başkanına kıymet vermekte ve onu üzmemeye ve taleplerini geri çevirmemeye özen göstermektedir. Bu bakımdan değerlendirildiğinde; iş-aile dengesi açısından zorlu zamanlarında kendilerine sunulan destekler karşılığında, çalışanların kurum temsilcilerini kırmamaya ve geri çevirmemeye özen gösterdikleri, böylece kurumlarına/kurum temsilcilerine bu desteklerin bir karşılığını sunmaya çalıştığı ifade edilebilir.

#### **6.3.2.7. Kendine Duyulan Güveni Sarsmamak**

Katılımcı ifadelerinin sıklık temelinde analizini gösteren Şekil 25 incelendiğinde; katılımcıların, kendilerine sunulan iş-aile temelli psikolojik sözleşme içerikleri karşılığında sundukları diğer bir karşılığın **kendine duyulan güveni sarsmamak** olduğu görülmektedir. Kurumu ile arasındaki iş-aile temelli psikolojik sözleşmeyi değerlendiren bir katılımcı, bunu şu şekilde ifade etmiştir; *“Kurum bana böyle güven duyduğu için bende o güveni sarsmamaya yönelik hareket ediyorum. Karşılıklı bir güven var” (K13, Arş. Gör. Dr., Kadın, Üniversite: A).*

Katılımcı 13'ün ifadesi değerlendirildiğinde; kurumun/kurum temsilcilerinin iş-aile alanında denge sağlayabilmesi amacı ile Katılımcı 13'e inisiyatif kullanarak bir esneklik alanı sağladıklarını, bunu algılayan Katılımcı 13'ün de kurumunun/kurum temsilcilerinin kendisine olan güvenlerini sarsmamak adına davranışlarına dikkat ettiği ve özen gösterdiği anlaşılmaktadır. Bu bakımdan değerlendirildiğinde; iş-aile dengesi açısından zorlu zamanlarında kendilerine sunulan destekler karşılığında, çalışanların kendilerine duyulan güveni sarsmamaya çalıştıkları, böylece kurumlarına/kurum temsilcilerine bu desteklerin bir karşılığını sunmaya çalıştığı ifade edilebilir.

## İş-Aile Temelli Psikolojik Sözleşme İçerikleri Hiyerarşik Kod-Alt kod Modeli



Şekil 26: İş-Aile Temelli Psikolojik Sözleşme İçeriği Kategorisi ve Alt Kategorilerini Kodlu Bölüm Sayısı Temelinde Gösteren Şekil

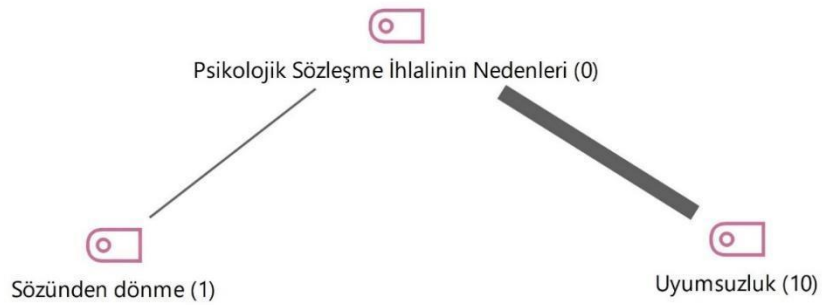
#### 6.4. İş-Aile Temelli Psikolojik Sözleşme İhlali

Akademisyenlerin, kurumları/kurum temsilcileri ile aralarındaki iş-aile temelli psikolojik sözleşme ihlallerini anlayabilmek amacı ile katılımcılara yöneltilen sorulardan elde edilen veriler analiz edildiğinde, iş-aile temelli psikolojik sözleşme ihlalinin nedenlerinin; “*uyumsuzluk*” ve “*sözünden dönme*” olarak iki alt kategoride incelenebileceği saptanmıştır (Şekil 27). İzleyen kısımda bu alt kategoriler, katılımcı ifadeleri ile zenginleştirilerek iş-aile temelli psikolojik sözleşme ihlallerinin nedenleri ortaya konulmaya çalışılacaktır.



**Şekil 27: Katılımcıların İş-Aile Temelli Psikolojik Sözleşme İhlalinin Nedenlerine Yönelik İfadelerini Kişi Sayısı Temelinde Gösteren Şekil**

Şekil 27 incelendiğinde, az sayıda katılımcının iş-aile temelli psikolojik sözleşme ihlalleri ve bu ihlallerinin nedenlerine vurgu yaptıkları görülmektedir. Bu durum, katılımcıların iş-aile temelli psikolojik sözleşmelerinin büyük çoğunlukla kurumları/kurum temsilcileri tarafından karşılandığı şeklinde yorumlanabilir.



**Şekil 28: Katılımcıların İş-Aile Temelli Psikolojik Sözleşme İhlalinin Nedenlerine Yönelik İfadelerini Kodlanmış Bölüm Sayısı Temelinde Gösteren Şekil**

Şekil 28 incelendiğinde; katılımcıların en sık, uyumsuzluk nedenli iş-aile temelli psikolojik sözleşme ihlallerine vurgu yaptıkları görülmektedir. Sözünden dönme nedenli iş-aile temelli psikolojik sözleşme ihlaline ise sadece bir kez değinilmiştir.

#### 6.4.1 Uyumsuzluk

Katılımcıların iş-aile temelli psikolojik sözleşme ihlallerine yönelik ifadeleri incelendiğinde, bu ihlallerin en sık Morrison ve Robinson'un (1997) psikolojik sözleşme ihlali/reddi modeli ile uyumlu olarak "**uyumsuzluk**" nedenli olduğu görülmüştür. Uyumsuzluk; çalışanların ve kurum temsilcilerinin, sunulan taahhütler konusunda farklı anlayışlara sahip olmaları durumunu ifade eder (Morrison ve Robinson, 1997:231).

Bölüm başkanından izin alarak aile büyüklerinin cenazesine katılan ancak cenaze dolayısıyla şehir dışında olduğu zamanda bile bölümdeki işler konusunda bölüm başkanından telefon aldığını anlatan katılımcı bu durumu şu şekilde ifade etmiştir:

*"...mesela aile açısından memlekete gidiyorum ya da cenaze oluyor babaannemi dedemi kaybettik, cenazeye gittim. O hafta bir sorumluluğum vardı. Ben hani çok ağlayan sızlayan bir insan değilim yapı gereği hani ama cenazeye gitmişim hoca buna rağmen bana sordu ne oldu bugünkü şey diye"*  
**(K3, Arş. Gör., Kadın, Üniversite: A).**

Katılımcı 3'ün yaşadığı olay değerlendirdiğinde; Katılımcı 3'ün babaannesinin ve dedesinin vefatı nedeniyle bölüm başkanından kendisine yönelik bir anlayış beklediği ancak kendi ifadesi ile "*çok ağlayan, sızlayan bir insan olmadığından*" bölüm başkanının kendisinin aile büyüklerinin vefatından çok fazla etkilenmediğini düşündüğü söylenebilir. Bu durumda Katılımcı 3, bölüm başkanından babaannesinin ve dedesinin vefatı nedeniyle memleketinde olduğu sürece kendisine destek olup iş vermeyeceğine yönelik bir taahhüt algılamış iken, bölüm başkanı da Katılımcı 3'ün çok fazla ağlayıp sızlamadığından bu durumun Katılımcı 3'ü çok fazla etkilemediğini düşünüp o halde de bölüm işlerini sürdürebileceğini düşünmüştür. Bu noktada, tarafların farklı anlayışlarda olması nedeniyle ortaya "uyumsuzluk" nedenli bir iş-aile temelli psikolojik sözleşme ihlali çıkmıştır. Katılımcı 3, bölüm başkanının kendisine sunduğu taahhüdü yerine getirmediğini düşündüğünden, aralarındaki iş-aile temelli psikolojik sözleşmenin ihlal edildiğini algılamıştır.

Balayında bölüm başkanının kendisine ulaşarak bölümün işlerini yaptırıldığını ifade eden diğer bir katılımcı, yaşadıklarını şu şekilde anlatmıştır:

*“Mesela o çok yoğun geçen 2013-2014 yıllarında balayındaydık ya da bir sene sonrasıydı tam hatırlamıyorum. Hoca mesaj attı yıllık izindeyim yani dedi EBS ye ders planları girilecek. Hocam dedim burada internet yok otelde yani laptop yanımda tabi valla K17 bir yolunu bul gir dedi. Telefondan da bağlanamıyor muydum bilmiyorum bir sıkıntı vardı otelin lobisinde böyle bir sistem kurdum kendime böyle gelen geçen bana bakıyordu ne yapıyor bu diye” (K17, Arş. Gör., Kadın, Üniversite: A).*

Katılımcı 17'nin yaşadığı olay da taraflar arasında taahhütlerin farklı şekillerde anlaşılması nedeniyle Katılımcı 3'ün yaşadığı olay ile benzerlik göstermektedir. Balayında olması nedeniyle bölüm başkanının kendisine anlayış göstereceği ve rahat bir şekilde tatilini geçireceği taahhüdünü algılayan Katılımcı 17, bölüm başkanının kendisini tatilde bölüm işlerini yapacak boş zamanı olduğu şeklinde algılaması ile iş-aile temelli bir psikolojik sözleşme ihlali yaşamıştır.

İş-aile temelli psikolojik sözleşme ihlallerine yönelik katılımcı ifadeleri genel olarak değerlendirildiğinde; sunulan taahhütlerin taraflar açısından farklı şekillerde algılanması ve taahhütlerin çok örtük olması sonucunda uyumsuzluk nedenli iş-aile temelli psikolojik sözleşme ihlallerinin yaşandığı görülmektedir.

#### **6.4.2. Sözünden Dönme**

Katılımcıların iş-aile temelli psikolojik sözleşme ihlallerine yönelik ifadeleri incelendiğinde, bir katılımcının Morrison ve Robinson'un (1997) psikolojik sözleşme ihlali/reddi modeli ile uyumlu olarak “*sözünden dönme*” nedenli iş-aile temelli psikolojik sözleşme ihlali yaşadığı görülmüştür. Sözünden dönme; sözleşmenin diğer tarafının ya da kurum temsilcisinin çalışana yönelik taahhütlerini bilerek yerine getirmemesi durumunu ifade eder (Morrison ve Robinson, 1997:231-233).

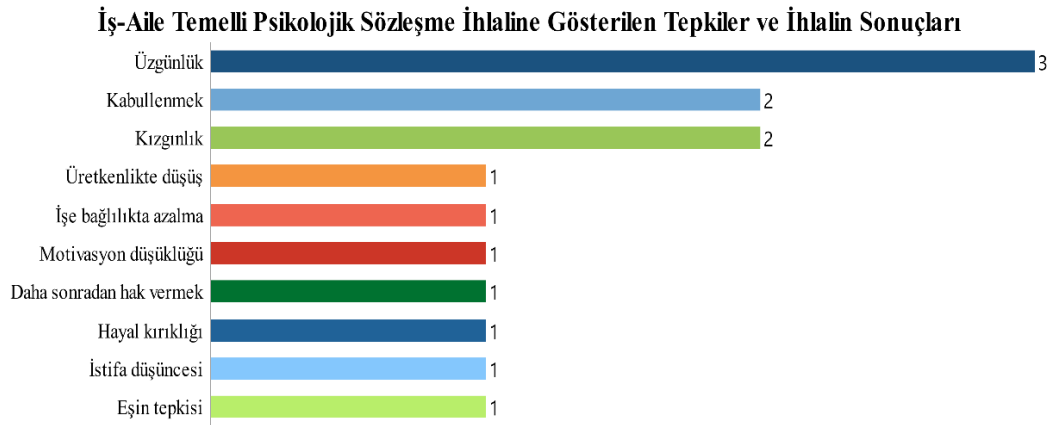
İş-aile dengesi kurmakta zorluk yaşayan ve iş yükü çok yüksek olan bir katılımcı bu durumu bölüm başkanı ile konuştuğunu, önce idari işlerin bir kısmının üzerinden alındığını, ancak daha sonra başka görevler verilerek iş yükünün tekrar arttığını şu şekilde

ifade etmiştir: “*bazı işlerin benden alınıp sonra kendi hocamın ihtiyacına göre farklı bir sorumluluk yüklendiğini hatırlıyorum*” (K3, Arş. Gör., Kadın, Üniversite: A).

Katılımcı 3’ün ifadesi değerlendirildiğinde; bölüm başkanı ile aralarındaki iş-aile temelli psikolojik sözleşme kapsamında bölüm başkanının kendisine iş yükünü azaltma taahhüdünde bulunduğu, Katılımcı 3’ün de bu taahhüde dayanarak bölüm başkanını kendisinin iş yükünü azaltmakla yükümlü olarak algıladığı söylenebilir. Ancak aradan geçen süre zarfında, bölüm başkanının kendisine sunduğu taahhüdü yerine getirmediğini, hatta durumunu bilmesine rağmen yine iş yükünü arttırmasını Katılımcı 3 sözünden dönme nedenli bir iş-aile temelli psikolojik sözleşme ihlali olarak algılamıştır.

### 6.5. İş-Aile Temelli Psikolojik Sözleşme İhlaline Gösterilen Tepkiler ve İhlalin Sonuçları

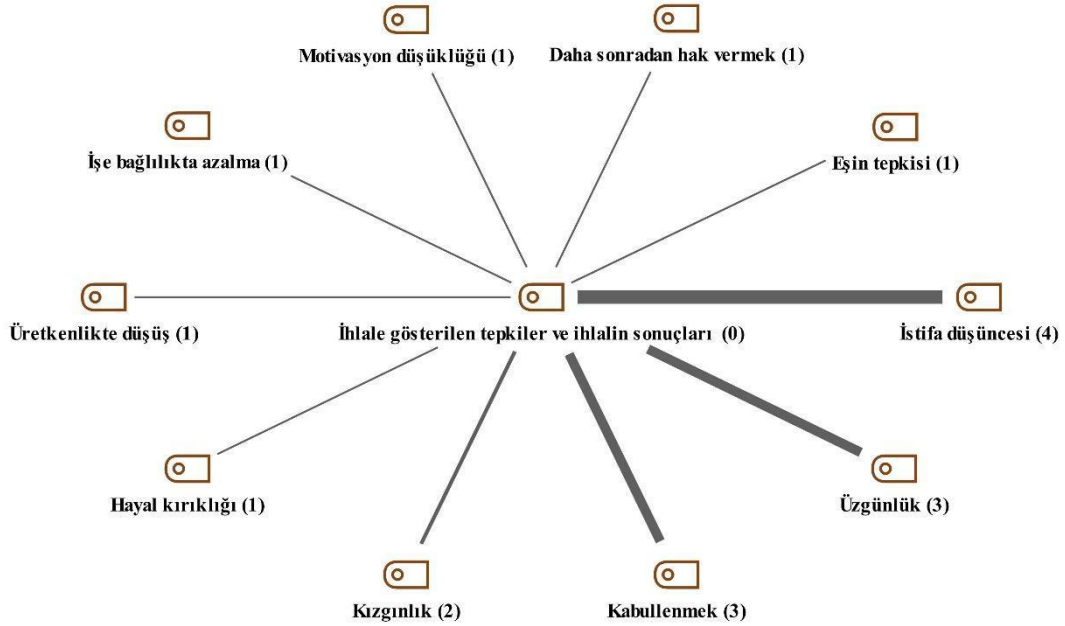
Akademisyenlerin, kurumları/kurum temsilcileri ile aralarındaki iş-aile temelli psikolojik sözleşme ihlallerine gösterdikleri tepkileri ve ihlalin muhtemel sonuçlarını anlayabilmek amacı ile katılımcılara yöneltilen sorulardan elde edilen veriler analiz edildiğinde, iş-aile temelli psikolojik sözleşme ihlaline gösterilen tepkilerin ve ihlalin muhtemel sonuçların aşağıdaki şekilde görüldüğü şekilde olduğu saptanmıştır.



**Şekil 29: Katılımcıların İş-Aile Temelli Psikolojik Sözleşme İhlaline Gösterilen Tepkiler ve İhlalin Sonuçlarına Yönelik İfadelerini Kişi Sayısı Temelinde Gösteren Şekil**

Daha önceki kısımda, az sayıda katılımcının iş-aile temelli psikolojik sözleşme ihlallerine ve bu ihlallerinin nedenlerine vurgu yaptıkları saptanmıştı. Buna bağlı olarak, yine çok az sayıda katılımcıdan iş-aile temelli psikolojik sözleşme ihlaline yönelik tepkilere ilişkin

ifade gelmiştir. Şekil 29 incelendiğinde, çok az sayıda katılımcıdan gelen tepkilerin çeşitli bir görünüm sergilediği görülmektedir.



**Şekil 30: Katılımcıların İş-Aile Temelli Psikolojik Sözleşme İhlaline Gösterilen Tepkiler ve İhlalin Sonuçlarına Yönelik İfadelerini Kodlanmış Bölüm Sayısı Temelinde Gösteren Şekil**

Katılımcı ifadelerinin sıklık temelinde analizini gösteren Şekil 30 incelendiğinde; katılımcıların iş-aile temelli psikolojik sözleşme ihlaline tepki olarak en sık **istifa etmeyi** düşündüklerini ifade ettikleri görülmektedir. Daha önceki çalıştığı kurumdan, aile alanına saygı görmediği için istifa ettiğini bir katılımcı şu şekilde ifade etmiştir:

*“Bir önceki kurumumda bu tip bir yaklaşım yoktu, ben oradan bu sebeple istifa ettim. Yani bunu söyleyebilirim çok net bir şekilde. İlk kızıma hamileyken oradan istifa ettim” (K13, Arş. Gör. Dr., Kadın, Üniversite: A).*

Katılımcı 13, şu an çalıştığı kurumda eğer iş-aile temelli psikolojik sözleşmesinin ihlal edildiğini algırsa yine istifa edeceğini şu şekilde ifade etmiştir:

*“...önceliğim benim çok net. Bankada da tam bir kariyer zıplaması yaşayacakken istifa ettim. Burada da araştırma görevlisi doktorum yine aynı aşamadayım ama gerekirse yine istifa ederim bundan geri duracağımı düşünmüyorum. Çok da umurumda değil rızık Allah'tan” (K13, Arş. Gör. Dr., Kadın, Üniversite: A).*

Katılımcı 13'ün ifadeleri değerlendirildiğinde; önceliğinin ailesi olduğunu, aile alanına saygı gösterilmeyen ve aile sorumlulukları göz önünde bulundurulmayan bir kurumdan daha önce istifa ettiği, bu durumu tekrar yaşadığında yine kolaylıkla istifa edeceğini ifade ettiği görülmektedir. Bu durumda, iş-aile temelli psikolojik sözleşme ihlalleri ve bu ihlallere verilen tepkiler değerlendirilirken, çalışanların ailelerine atfettikleri rolün ve önemin göz önünde bulundurulması yararlı olabilir. Ailesini merkeze alan çalışanlarda, iş-aile temelli psikolojik sözleşmeye gösterilen tepkilerin daha şiddetli olacağı öne sürülebilir.

Katılımcıların iş-aile temelli psikolojik sözleşme ihlallerine sıklıkla gösterdikleri tepkilerden bir diğeri de **üzgünlüktür**. Hamilelik döneminde kurumu/kurum temsilcilerinden bir anlayış göremediğini belirten bir katılımcı bu durumu şu şekilde ifade etmiştir:

*“...tabii bir beklenti oluyor insanda çünkü artık karnım burnumda zor yürüyorum zor nefes alıyorum sürekli tuvalete girme ihtiyacı oluyor. O anlayışı göremeyince üzuldüm tabii” (K16, Arş. Gör., Kadın, Üniversite: F).*

Katılımcı 16'nın ifadesi incelendiğinde; hamile olması ve fiziksel olarak işini yapmakta zorlanması nedeniyle Katılımcı 16, kurumunun/kurum temsilcilerinin kendisine destek olacağı beklentisine girmiş ancak kurumundan/kurum temsilcilerinden böyle bir destek göremeyince iş-aile temelli psikolojik sözleşmesinin ihlal edildiğini algılamıştır. Katılımcı 16'nın bu ihlale yönelik tepkisi ise oldukça pasif nitelikte olan üzülmeye olmuştur. Bu tür pasif tepkilerin, iş-aile temelli psikolojik sözleşmelerin diğer tarafınca algılanıp algılanmadığı durumunun muğlak olduğu söylenebilir.

Katılımcıların iş-aile temelli psikolojik sözleşme ihlallerine sıklıkla gösterdikleri tepkilerden bir diğeri de **kabullenmektir**. Kurumları/kurum temsilcileri ile aralarındaki psikolojik sözleşme ihlallerini anlatırken bu ihlaller sonucunda başına geleni kabullendiklerini katılımcılar şu şekillerde ifade etmişlerdir:

*“Kabullenmek en güzeldir çok kafama takmadım o sıkıntıları” (K16, Arş. Gör., Kadın, Üniversite: F).*

*“Oturuyorsun yerine yapacak bir şey yok” (K17, Arş. Gör., Kadın, Üniversite: A).*



Katılımcı ifadeleri değerlendirildiğinde; Katılımcı 16 ve Katılımcı 17'nin iş-aile temelli psikolojik sözleşme ihlallerine yine pasif bir şekilde kabullenerek yanıt verdikleri görülmektedir. Bu durum, katılımcılar ile kurum temsilcileri arasındaki katı hiyerarşiden kaynaklanabilir. Araştırma görevliliği gibi hem akademinin hem de kurumun en alt kademesinde görev yapan çalışanlar olarak, tepkilerinin bir sonuç doğurmayacağını algılayan katılımcılar kabullenmek gibi pasif bir yolu tercih etmiş olabilirler.

Bu tepkilerden farklı olarak çok az sayıda katılımcı çok seyrek bir şekilde; *kızgınlık, hayal kırıklığı, üretkenlikte düşüş, işe bağlılıkta azalma, motivasyon düşüklüğü, sonradan hak verme ve eşin tepkisi* gibi tepkiler verdiklerini ifade etmiştir.

## TARTIŞMA, SONUÇ VE ÖNERİLER

Bu kısımda çalışma sonucunda ulaşılan bulgular, mevcut yazın yardımıyla değerlendirilerek, alt araştırma sorularına yanıt sunulmaya çalışılacaktır. Çalışmadan elde edilen bulguların değerlendirmesi ışığında kurumlara/kurum temsilcilerine ve çalışanlara önerilerde bulunulacaktır. Daha sonrasında ise çalışmanın kısıtları ele alınıp, gelecek çalışmalar için öneriler sunulacaktır.

Bu çalışmanın temel araştırma sorusu “*Akademisyenler ile üniversiteleri arasındaki iş-aile temelli psikolojik sözleşmelerin doğası ve kapsamı nedir?*” şeklinde ifade edilmiştir. Bu temel araştırma sorusuna yanıt verebilmek amacıyla aşağıda sırasıyla sunulacak olan alt araştırma soruları geliştirilmiştir.

**Alt araştırma sorusu 1:** Akademisyenler iş alanları ile aile alanları arasında nasıl bir etkileşim algılıyorlar?

Katılımcı ifadeleri değerlendirildiğinde; katılımcıların büyük çoğunluğunun, iş alanında üstlendikleri rollerin aile alanındaki rollerini yerine getirmeyi zorlaştırdığına yönelik ifadelerde buldukları görülmüştür. Bu bulgu, katılımcıların büyük çoğunluğunun iş-aile çatışması yaşadığı şeklinde yorumlanabilir. Yazında akademisyenlerin iş alanı ile aile alanı arasında denge kurmakta zorlandıkları (Acker ve Armenti, 2004; Bozzon, Murgia, Poggio ve Rapetti, 2017; Currie ve Eveline, 2011; Damiano ve Teixeira, 2016; Kinman ve Wray, 2013; Lindfelt, Ip, Gomet ve Barnett, 2018; Ward ve Wolf-Wendel, 2004; Wilton ve Ross, 2017) ve iş-aile çatışması yaşadıkları (Achour, Grine, Roslan Mohd Nor, 2014; Bayhan Karapınar, İlsev ve Ergeneli, 2006; Deutsch ve Yao, 2014; Fox, Fonseca ve Bao, 2011; Gafta ve Roops, 2004; Kotecha, 2014a; Reddick vd., 2012; Takahashi vd., 2014; Zábrodská vd. 2018) saptanan çalışmalar bulunmaktadır. Katılımcıların yaşadıkları iş-aile çatışmasına yönelik ifadeleri daha derinlemesine incelendiğinde ise bu çatışmanın; Greenhaus ve Beutell'in (1985) alanlar arası çatışma sınıflandırması ile uyumlu olarak zaman temelli ve gerginlik temelli olabildiği görülmüştür. Katılımcıların zaman temelli iş-aile çatışmasına, gerginlik temelli iş-aile çatışmasından daha sık vurgu yaptıkları görülmüştür. Çalışma kapsamında gerçekleştirilen mülakatlarda katılımcılar genellikle işlerini mesai saatleri içerisinde yetiştirmekte zorlandıklarını ve bu nedenle ev alanına iş taşıdıklarını ifade etmişlerdir. Sayıca daha az katılımcı da işlerini bitirebilmek adına iş

alanında geç saatlere kadar kaldıklarını ifade etmişlerdir. Bu durumun, katılımcıların zaman temelli iş-aile çatışması yaşamalarına neden olduğu söylenebilir. Greenhaus ve Beutell (1985) de modelinde, zaman temelli iş-aile çatışmasının iş temelli kaynakları olarak; haftalık çalışma süresi ve fazla mesailerin miktarı ve sıklığını belirlemiştir. Bu bakımdan, bu çalışmanın iş-aile çatışmasına yönelik bulgularının Greenhaus ve Beutell'in (1985) modeli ile uyumlu olduğu söylenebilir. Bu çalışmanın bulguları ile benzer olarak yazında; aşırı iş yükünün (Çelikkalp vd., 2019; Kahraman ve Çelik, 2018; Nasurdin ve O'Driscoll, 2012), işin yoğunluğunun (Hogan vd., 2014) ve haftalık çalışma süresinin (Hogan vd., 2014) akademisyenlerde iş-aile çatışmasının öncülü olduğuna ilişkin bulgular mevcuttur.

Çalışma bulguları incelendiğinde, katılımcıların zaman temelli iş-aile çatışması kadar sık olmasa da gerginlik temelli iş-aile çatışması yaşadıkları anlaşılmaktadır. Katılımcıların iş alanında yaşadıkları yoğunluk nedeniyle gerginlik, endişe, alınganlık, zihin yorgunluğu ve sinirlilik gibi psikolojik durumları aile alanına yansıttıkları ve yaşadıkları bu psikolojik durumlar nedeniyle aile alanındaki faaliyetlerini sürdürmekte güçlük yaşadıkları saptanmıştır.

Çalışma bulguları incelendiğinde, katılımcıların çok büyük oranda çocuk bakımı kaynaklı sorunlar ve daha az oranda da sağlık sorunları nedeniyle iş alanındaki rollerini yerine getirmekte zorlandıklarını ifade ettikleri görülmüştür. Bu anlamda, katılımcıların iş-aile çatışması kadar olmasa da aile-iş çatışması yaşadıkları söylenebilir. Bu durum katılımcı ifadeleri ile değerlendirildiğinde; katılımcıların çocuk bakım hizmetine ulaşamama ve eşlerin sağlık sorunları nedeniyle işe gidemedikleri ve zihinsel olarak işten kopma yaşadıkları görülmüştür. Bu bulgu ile benzer olarak yazında; aile rolü yükünün (Işık vd., 2016; Kahraman ve Çelik, 2018), aile sorumluluklarına ayrılan sürenin (Beigi vd., 2016), çocuk sahibi olmanın (Fox vd., 2011) ve sahip olunan çocuklarının yaşının (Bayhan Karapınar vd., 2006; Işık vd., 2016) akademisyenlerde aile-iş çatışmasının anlamlı öncülleri olduğuna dair bulgular mevcuttur. Eby ve arkadaşları (2005) gerçekleştirdikleri yazın incelemesinde; iş-aile çatışmasının aile-iş çatışmasından daha yaygın olarak görüldüğünü tespit etmişlerdir. Bu çalışma öncesinde gerçekleştirilen yazın taramasında da iş-aile çatışmasının görülme sıklığının aile-iş çatışmasından daha fazla olduğuna yönelik bulgulara ulaşılmıştır (örneğin; Bayhan Karapınar, İlsev ve Ergeneli, 2006; Çelikkalp, Temel ve Bilgiç, 2019; Çopur, 2010; Fox, Fenseca ve Bao, 2011; Kahraman

ve Çelik, 2018). Tüm bu bulgular göz önünde bulundurulduğunda; iş-aile çalışmaları yazınında iş-aile çatışmasının aile-iş çatışmasından daha sık görülen bir olgu olduğu söylenebilir.

Çalışma bulguları incelendiğinde; hem iş-aile çatışması hem de aile-iş çatışmasına yönelik ifadelerin daha yoğun şekilde kadın katılımcılardan geldiği görülmüştür. Bu bulgu, cinsiyet rolleri kaynaklı olarak kadın katılımcıların çocuk bakımı ve ev işlerine daha fazla zaman ayırdığı şeklinde yorumlanabilir. Katılımcı ifadeleri incelendiğinde; kadın akademisyenlerin mesai saatleri sonrasında aile alanında çocuk bakımı ve ev işi ile uğraşmak durumunda kaldıklarını ifade ettikleri görülmektedir. Bu çalışmanın bulguları ile benzer olarak yazında; iş-aile çatışmasını kadın akademisyenlerin erkek akademisyenlerden daha yoğun yaşadığına yönelik bulgular (örneğin; Bijawat, 2013; Cantano vd., 2010; Currie ve Eveline, 2011; Fox, Fonseca ve Bao, 2011; Kotecha, 2014a; Küçükşen ve Kaya, 2016; Takahashi vd., 2014) olduğu görülmektedir. Kadın akademisyenlerin iş ve aile alanları arasındaki çatışmayı inceleyen araştırmalar detaylı olarak ele alındığında; kadın akademisyenlerin eşlerine (O’Laughlin ve Bischoff, 2005) ve diğer erkek akademisyenlere (Suitor, Macom ve Fend, 2001) kıyasla çocuk bakımı ve ev işlerine daha fazla zaman ayırdığı, yine kadın akademisyenlerin iş ve aile rollerini dengelemek adına erkek akademisyenlerden daha yüksek düzeyde fedakârlık yapma eğiliminde oldukları (Wilton ve Ross, 2017) saptanmıştır. Armenti (2004) de kadın akademisyenlerin iş ve aile sorumluluklarını dengeleme konusunda zorluk yaşamaları durumunun, onların akademiden ayrılmasında önemli bir faktör olacağını öne sürmüştür. Bu iddiayı destekler nitelikte Deutsch ve Yao (2014) kadın akademisyenlerin işten ayrılmasında en önemli faktörün iş-aile çatışması olduğunu tespit etmişlerdir. Tüm bu bulgular değerlendirildiğinde; kadın akademisyenler için alanlar arası çatışma potansiyelinin daha yüksek olduğu ifade edilebilir.

Katılımcılar iş ile aile alanları arasındaki etkileşimden bahsederken İş-Aile Sınır Kuramı (Clark, 2000) ile uyumlu olarak sınırların esnekliğine ve geçirgenliğine vurgu yapmışlardır. Alanlar arasındaki sınırların geçirgenliğinden bahseden katılımcıların en sık psikolojik geçişlere vurgu yaptıkları görülmüştür. Katılımcı ifadeleri incelendiğinde; katılımcıların iş alanında işlerini tamamlayamaması durumunda yaşadıkları gerginlik ve sıkıntının aile alanına geçiş yaptığı, sürekli işi düşünme durumunun katılımcıları aile alanında huzursuz ve tedirgin yaptığı anlaşılmaktadır. Buradan yola çıkarak bu çalışma

grubunda yer alan akademisyenler için iş ve aile alanları arasındaki psikolojik sınır geçirgenliğinin oldukça yüksek olduğu söylenebilir. Katılımcıların ifadelerinde sınırlar arasındaki zamansal geçişlere de vurgu yaptıkları görülmektedir. Katılımcılar özellikle mesai saatleri dışında, hafta sonlarında ve tatil günlerinde iş alanına ait unsurların aile alanına çok rahat bir şekilde geçebildiğini ifade etmişlerdir. Bu nedenle, bu çalışma grubunu oluşturan akademisyenler için alanlar arası zamansal sınır geçirgenliğinin yüksek olduğu ifade edilebilir. Diğer geçirgenlik türlerinden daha az biçimde vurgulanan bir diğer geçirgenlik çeşidi de sınırlar arası fiziksel geçiştir. Katılımcı ifadeleri incelendiğinde; çocuk bakımı sorunları çözümsüz kaldığında çocukların iş alanına rahatça gelebilmesi ve akademisyenliğin esnek çalışmaya uygun bir meslek olması nedeniyle evden yürütüldüğü durumlarda aile alanı unsurlarının iş faaliyetlerine kolaylıkla geçişi göz önünde bulundurulduğunda, iş alanı ile aile alanı arasındaki fiziksel nitelikteki sınırların oldukça geçirgen olduğu söylenebilir. Katılımcıların sınırlar arası geçirgenliğe yönelik ifadeleri genel olarak değerlendirildiğinde ise, bu çalışmanın katılımcılarını oluşturan akademisyenler için iş alanı ile aile alanı arasındaki sınırların oldukça geçirgen olduğu söylenebilir.

İş ile aile alanları arasındaki sınırların esnekliğinden bahseden katılımcılar İş-Aile Sınır Kuramı (Clark, 2000) ile uyumlu olarak zamansal sınır esnekliği ve fiziksel sınır esnekliğine vurgu yapmışlardır. Katılımcıların sınır esnekliğine yönelik ifadeleri değerlendirildiğinde, bu ifadelerin çok büyük oranda eve iş taşıma ile ilgili olduğu görülmektedir. Katılımcı ifadeleri değerlendirildiğinde, bu çalışmanın katılımcı grubunu oluşturan akademisyenlerin iş alanında iş faaliyetlerini tamamlamak için yeterli zaman bulamadıklarından ötürü aile alanına iş taşımayı sıklıkla gerçekleştirdikleri, dolayısı ile iş alanı ile aile alanı arasındaki sınırların aile alanı lehine oldukça esnek olduğu söylenebilir. Vatanserver ve Gezici Yalçın (2015) akademide esnekliğin; akademisyenlerin zaman programlarını kendi tercihleri doğrultusunda belirlemeleri anlamında değil, iş zamanının özel yaşam alanına yayılması anlamında değerlendirildiğini ifade etmişlerdir. Clark (2000) sınırların; güçlü alan yönünde daha güçlü, görece daha az güçlü olan yönünde ise daha zayıf olacağını öne sürmüştür. Bu çalışmada, iş-aile çatışmasına yönelik ifadelerin aile-iş çatışmasına yönelik ifadelerden daha yoğun olduğu ve iş alanı faaliyetlerinin kolaylıkla aile alanına taşınabilmesi göz önünde bulundurulduğunda; sınırların iş alanı yönünde daha güçlü olduğu söylenebilir.

Katılımcıların alanlar arasındaki sınırların geçirgenliği ve esnekliğine yönelik ifadeler değerlendirildiğinde; alanlar arasındaki sınırların hem geçirgenliğinin hem de esnekliğinin yüksek düzeyde olduğu söylenebilir. Clark (2000) iş ve aile alanı sınırlarının yüksek düzeyde geçirgen ve esnek olma durumunu “karışım” olarak nitelendirmiştir. Katılımcı ifadeleri incelendiğinde; katılımcıların iş alanı faaliyetlerini aile alanında sürdürme noktasında bilgi ve iletişim teknolojilerinden yoğun şekilde faydalandıkları görülmektedir. Evde işe ilişkin bilgi ve teknoloji temelli cihaz ve uygulama kullanımı arttıkça, iş ile aile alanları arasındaki sınırların daha esnek ve geçirgen hale geldiğini saptayan çalışmalar mevcuttur (Leung ve Zhang, 2017; Nam, 2014). Bu nedenle, bu çalışmanın katılımcı grubunu oluşturan akademisyenler için de bilgi ve iletişim teknolojileri kullanımına bağlı olarak iş alanı ile aile alanı arasındaki sınırların bulanık hale geldiği söylenebilir. Katılımcıların iş alanları ile aile alanları arasındaki sınırların bulanık durumda olması ayrıca *teknoloji destekli ek çalışma* (Fener ve Renn, 2004) ve iş genişlemesi (Chesley ve Johnson, 2015; Chesley, 2014; Currie ve Eveline, 2011; Duxbury vd., 2006) kavramları ile de açıklanabilir. Hem teknoloji destekli ek çalışma kavramı hem de iş genişlemesi kavramı, bilgi ve iletişim teknolojisi temelli cihaz ve hizmetlerin kullanımı yoluyla iş alanı faaliyetlerinin iş alanı dışında sürdürülebilmesini ifade eder. Fenner ve Renn (2004) geliştirdikleri kuramsal modelde, teknoloji destekli ek çalışmayı iş-aile çatışmasının öncülü olarak konumlandırmışlardır. Kotecha ve arkadaşları da (2014a) gerçekleştirdikleri çalışmada, teknoloji destekli ek çalışmanın, akademisyenlerin iş-yaşam çatışmasının anlamlı bir öncülü olduğunu saptamışlardır. Chesley ve Johnson (2015) bilgi ve iletişim teknolojilerindeki gelişmeler sonucunda iş genişlemesinin yaygınlaştığını ve bu durumun iş ile aile alanları arasındaki sınırın bulanıklaşmasına katkı sağladığını ifade etmişlerdir. Bu çalışmada da katılımcıların ev alanlarında bilgi ve iletişim teknolojileri kullanımı yoluyla iş faaliyetlerini sürdürdükleri, dolayısıyla iş ile aile sınırları arasındaki sınırların yüksek düzeyde esnek ve geçirgen olduğu görülmektedir. Bu nedenle, bu çalışmanın katılımcı grubunun iş alanı ile aile alanı sınırlarının Clark (2000)’ın ifade ettiği şekli ile “karışım” durumunda olduğu söylenebilir.

Çalışma bulguları incelendiğinde; katılımcıların alanlar arası farklılıklar ile başa çıkma stratejisi ile olarak en sık kısmi bölümlenmeye başvurdukları görülmüştür. Birçok katılımcı tarafından benimsenen kısmi bölümlenme stratejisi; idari nitelikteki işler ve rutin

işlerin iş alanında, akademik gelişime yönelik işleri ise aile alanında yapmak şeklinde gerçekleşmektedir. Kısmi bölümlenme stratejisinin akademisyenliğin doğasından kaynaklandığı iddiasında bulunabilir. Bu çalışmada bir katılımcı, “*heybe*” metaforunu kullanarak; akademisyenlerin akademik gelişimlerini sürdürebilmek ve kariyer ilerlemelerini sağlayabilmek için iş alanı dışındaki her anı, heybelerini doldurmak için bir fırsat olarak gördüklerini ifade etmiştir. Bu bulgu ile benzer şekilde Vatansever ve Gezici Yalçın (2015: 127); mesai saatleri içerisinde ders vermek ve idari işler ile uğraşmak durumunda kalan akademisyenlerin, bilimsel çalışmalarını akşamları evde ya da hafta sonlarında gerçekleştirmek durumunda kaldıklarını, bu durumun da akademisyenler için sınırsız mesai yapma durumunu ortaya çıkardığını ifade etmişlerdir. Tüm bu bulgular ele alındığında, kısmi bölümlenme stratejisinin, akademisyenlerin akademik gelişimi ve kariyer ilerlemesini sürdürme ihtiyacına yönelik bir tercih olduğu söylenebilir. Kısmi bölümlenmeye nazaran daha az sayıda katılımcı ise tam bölümlenme stratejisi uyguladığını ifade etmiştir. Bu katılımcıların ifadeleri incelendiğinde, bu tercihin temelinde aile bireylerine kaliteli zaman ayırma motivasyonu bulunduğu görülmüştür. Bu katılımcıların ise aile alanını önceliklendirdikleri ifade edilebilir. Bütünleştirme stratejisine başvuran katılımcılar da mevcuttur. Bu katılımcıların ifadeleri incelendiğinde; aile alanı ile iş alanı arasında belirgin bir ayrım yapmadıkları ve bilgi iletişim teknolojilerinin yardımıyla iş ile aile alanlarını bir bütün olarak yaşama çabası göttükleri görülmektedir. Yazın incelendiğinde; iş ile aile alanını bütünleştirme eğiliminde olan çalışanlarda iş-aile çatışması düzeyinin düşük olduğu saptanmıştır (Derks vd., 2016).

Katılımcılar iş ile aile alanı arasındaki etkileşimden bahsederlerken, aynı zamanda bu etkileşim üzerinde etkili olan faktörlere de vurgu yapmışlardır. Katılımcı ifadeleri incelendiğinde, en sık vurgu yapılan faktörün çocuk sahibi olmak olduğu görülmüştür. Katılımcı ifadeleri değerlendirildiğinde; çocuk sahibi olma durumunun aile alanına yönelik faaliyetlerine ağırlık verme ve aile alanını önceliklendirmeyi beraberinde getirdiği, bu yönüyle çocuk sahibi olma durumunun iş alanı ile aile alanı arasındaki etkileşim üzerinde belirleyici olduğu söylenebilir. Katılımcıların vurguladığı bir diğer faktör de eş desteğidir. Katılımcı ifadeleri değerlendirildiğinde; eş desteğinin katılımcıların iş ile aile alanları arasında denge kurma çabalarını kolaylaştırdığı görülmektedir. Katılımcıların ifadesi ile "*anlayışlı bir eş*"in alanlar arasındaki etkileşimi daha az çatışma yönünde daha fazla ise denge yönünde etkilediği söylenebilir. Diğer

yandan akademisyenliğin doğası da iş alanı ile aile alanı arasındaki etkileşimde etkili bir faktör olarak öne çıkmaktadır. Aile alanına iş alanı faaliyetlerinin kolaylıkla geçebildiği bir meslek olması, yoğun ve hiçbir zaman sonlanmayan bir meslek olması itibariyle ve yaşam tarzına kolaylıkla dönüşebilen bir meslek olması itibariyle akademisyenliğin doğasının katılımcıların iş ile aile alanları üzerindeki etkileşim üzerinde etkili bir faktör olduğu söylenebilir. Özellikle araştırma görevlisi katılımcılar için tez aşamasının son döneminde olmak ve doktora yeterlilik döneminde olmak, diğer tüm katılımcılar için ise makale gönderim son tarihi gibi kritik akademik aşamalarda katılımcıların iş alanına daha fazla yoğunluk vermek durumunda kaldıkları, aile alanı faaliyetlerini genellikle sonraki zamanlara erteledikleri saptanmıştır. Katılımcıların iş alanı ile aile alanı arasındaki etkileşimde etkili olduğunu düşündükleri bir diğer faktör de evli olmaktır. Evlilik sonrası aile alanında; eşin beklentileri, çocukların beklentileri ve evliliğin getirdiği toplumsal statü kaynaklı sorumluluklar katılımcıların iş alanı ile aile alanına ayırdıkları kaynaklar üzerinde etkili olmaktadır. Fox ve arkadaşları (2011), akademisyenlerin evli olma durumunun, iş alanı ile aile alanı arasındaki çatışmaların anlamlı bir öncülü olduğunu saptamışlardır. Kotecha ve arkadaşları da (2014b) evli akademisyenlerin evli olmayan akademisyenlere nazaran daha yüksek düzeyde iş-yaşam çatışması yaşadıklarını saptamıştır. Katılımcıların kişisel özellikleri ve kişisel tercihleri de iş alanı ile aile alanı arasındaki etkileşimde etkili olan bir diğer faktördür. Katılımcı ifadeleri incelendiğinde; katılımcıların iş alanına ya da aile alanına verdikleri önem temelinde bu alanlardaki faaliyetlerini yoğunlaştırdıkları görülmektedir. Bazı katılımcılar da kişisel özelliklerine atıfta bulunarak, bu alanlar arasındaki etkileşimde sorunlar yaşadıklarını ifade etmişlerdir. Katılımcıların iş alanı ile aile alanı etkileşimi üzerinde etkili olduğunu düşündükleri bir diğer faktör de işin gerçekleştiği fiziki ve sosyal çevredir. Çalışma ortamının fiziki şartları uygun olmadığında ve mesai saatleri içerisinde sosyalleşme düzeyi yüksek olduğunda, katılımcıların iş alanı faaliyetleri üzerinde kontrollerini kaybettikleri ve iş alanı faaliyetlerini tamamlamakta zorluk yaşadıkları görülmektedir. İş alanında tamamlanmayan faaliyetler bu nedenle aile alanına taşınmak durumunda kalmaktadır. Katılımcılar cinsiyetin de iş ile aile alanları etkileşimi üzerinde etkili olduğunu ifade etmişlerdir. Toplumda hâkim olan cinsiyet yargıları temelinde kadın ve erkek olmak kaynaklı olarak katılımcıların iş ve aile alanlarında gerçekleştirdikleri faaliyetler ve bu alanlarda geçirilen zaman farklılık gösterebilmektedir.



*Alt araştırma sorusu 2: Akademisyenlerin üniversiteleri ile aralarında oluşan iş-aile temelli psikolojik sözleşmeye dair algıları nedir?*

Katılımcıların kurumları/kurum temsilcileri ile aralarındaki iş-aile temelli psikolojik sözleşmelere yönelik algıları incelendiğinde, katılımcıların bu sözleşmeleri en temelinde; *aile alanına duyarlı, kaliteli çalışan-örgüt ilişkileri içeren ve tarafların subjektif yargılarına açık* sözleşmeler olarak algıladıkları tespit edilmiştir. Katılımcıların iş-aile psikolojisine yönelik algılarının bu temel boyutları değerlendirildiğinde; tarafların subjektif yargılarına açık olma ve kaliteli çalışan-örgüt içermeye boyutlarının, psikolojik sözleşmelerin temel nitelikleri ile uyumlu olduğu görülmektedir. Bu çalışmada; iş-aile alanı etkileşimine odaklanan bir psikolojik sözleşme türü olarak ele alınan iş-aile temelli psikolojik sözleşmenin, katılımcılar tarafından aile alanına duyarlı olarak algılanması, iş-aile temelli psikolojik sözleşmenin genel nitelikli psikolojik sözleşmeden farklılık gösterdiği noktaya işaret etmektedir.

Rousseau (1989) öznelğin, psikolojik sözleşmenin temel niteliği olduğunu ifade etmiştir. Bu nedenle, bireyin algıları ve algılama süreci psikolojik sözleşme için anlam kazanmaktadır. Bu algılama sürecinde ise çalışanın yorumları devreye gireceğinden; çalışan, örgütü ile arasındaki psikolojik sözleşmeyi yorumları neticesinde anlamlandıracaktır. Bu yorumlar ise kusurlu ve subjektif olabilir. Ayrıca Rousseau (1989, 1990, 1995) perspektifinde, psikolojik sözleşmenin birey odaklı tanımlanması da psikolojik sözleşmenin subjektif niteliğine katkı sağlamaktadır. Tüm bunlar göz önünde bulundurulduğunda; katılımcıların iş-aile temelli psikolojik sözleşmelere yönelik olarak subjektif yargılara açık olma algısının, psikolojik sözleşmenin temel nitelikleri ile uyumlu olduğu ifade edilebilir.

Psikolojik sözleşmeden bahsedebilmek için taraflar arasında bir mübadele ilişkisinin olması gerekir. Taraflar arasındaki mübadelenin kuramsal temelini ise Sosyal Mübadele Kuramı (Blau, 1964) sağlamaktadır. SMK; taraflar arasındaki etkileşim kapsamında, tarafların ödül beklentisi ile karşılıklı ilişkilerini sürdüreceğini varsayar (Cropanzano ve Mitchell, 2005). Sosyal Mübadele Kuramı (SMK) içinde yer alan kaynak temelli perspektif (Foa ve Foa, 1980) de taraflar arası kaynak mübadelelerinin, taraflar arasında yüksek nitelikli ilişkiler üretebileceğini iddia etmektedir. Bu çalışmada iş-aile psikolojik sözleşme içerikleri Kaynakların Korunması Kuramı (Hobfoll, 1989) kapsamında bir

kaynak olarak değerlendirildiğinden, bu kaynakların mübadelesinde çalışan ile örgüt arasında yüksek kaliteli ilişkilerin ortaya çıkabileceği söylenebilir. Tüm bunlar göz önünde bulundurulduğunda; katılımcıların iş-aile temelli psikolojik sözleşmelere yönelik olarak kaliteli çalışan-örgüt ilişkisi içerme algısının, psikolojik sözleşmenin temel nitelikleri ile uyumlu olduğu ifade edilebilir.

İş-aile temelli psikolojik sözleşme algısı; genel psikolojik sözleşme algısından aile alanına duyarlı olma boyutunda farklılık göstermektedir. Yazında (Azim, 2015; Botsford, 2009; Giga ve Cooper, 2005; Xu, 2008); psikolojik sözleşme çalışmalarında ücret, eğitim, terfi gibi çalışma ilişkilerinin daha temel ve geleneksel içeriklerine odaklanıldığı, ancak psikolojik sözleşme içeriklerinin kapsamının, güncel çalışma hayatının karakteristiklerini yansıtabilecek doğrultuda genişletilerek özellikle çalışanların aile hayatı ve aile sorumluluklarını da dikkate alan psikolojik sözleşme içeriklerine ihtiyaç duyulduğu ifade edilmektedir. Bu ihtiyaçtan yola çıkılarak gerçekleştirilen bu çalışmada, çalışanların kurumları/kurum temsilcileri ile aralarındaki iş-aile temelli psikolojik sözleşmeler anlaşılmasına çalışılmıştır. İş-aile temelli psikolojik sözleşmeler, spesifik olarak çalışanların aile alanında yaşadıkları sorunlara ve duydukları ihtiyaçlara odaklandığından, katılımcıların bu psikolojik sözleşmeleri aile alanına duyarlı olarak algılaması doğaldır.

Aile alanına duyarlı olma algısının şu alt kategorilerde ele alınabileceği saptanmıştır; çocuk sahibi olmanın göz önünde bulundurulması, aile sorumluluklarını destekleyici nitelikte olma, aile sorumluluklarını dikkate alma ve aile kurumu ile evlilik kurumuna saygı göstermek. Katılımcı ifadeleri değerlendirildiğinde, en sık çocuk sahibi olmanın göz önünde bulundurulmasına vurgu yapıldığı saptanmıştır. Katılımcıların büyük çoğunluğunun, çalışma deneyimlerini ve üstleri ile ilişkilerini çocuk sahibi olmadan önce ve çocuk sahibi olduktan sonra olmak üzere iki farklı dönem olarak ele aldıkları görülmüştür. Bu bulgu, kurumun/kurum temsilcilerinin çalışma ilişkisinde, çalışanların çocuk sahibi olma durumunu göz önünde bulundurdukları şeklinde yorumlanabilir. Aile alanına duyarlı olma algısına ait alt kategoriler incelendiğinde; bu algıların oluşmasında kurum temsilcilerinin anahtar rolünün olduğu görülmektedir. Katılımcıların iş-aile temelli psikolojik sözleşmelerine dair olumlu algıların oluşmasında da çalışan ile kurum temsilcileri arasındaki nitelikli iletişime vurgu yapılmıştır. Bu bulgular, İş-Aile Sınır Kuramı (Clark, 2000) kapsamında yer alan "*diğer alan farkındalığı*" kavramı yardımıyla

yorumlanabilir. Clark (2000: 762), diğer alan farkındalığını; İş-Aile Sınır Kuramına sınır koruyucular-bu çalışmada kurum temsilcileri-ile sınır geçiciler-bu çalışmada çalışanlar- arasındaki açık iletişimi yoluyla artan bir unsur olarak dâhil etmiştir. Clark (2000: 762-763), sınır geçicilerin aile sorumluluklarının ve yaşadığı zorlukların farkında olan bir yöneticinin diğer alan farkındalığının yüksek olacağını ifade etmiştir. Yine aile alanına duyarlı olma alt kategorileri incelendiğinde; çalışanların iş-aile temelli psikolojik sözleşmeyi, kendilerinin aile sorumluluklarının desteklendiği ve aile sorumluluklarının dikkate alındığı sözleşmeler olarak algıladıkları görülmektedir. Bu bulgu, İş-Aile Sınır Kuramı (2000) kapsamında "*sınır geçiciye bağlılık*" kavramı yardımıyla yorumlanabilir. Sınır geçiciye bağlılık; sınır geçiciyi sadece kişinin acil ihtiyaçlarını karşılayan bir kişi olarak değil, tümüyle bir insan olarak önemseme şeklinde kendini gösterir. Alan üyelerinin, sınır geçicinin diğer alan sorumluluklarını desteklemesi sınır geçiciye bağlılığın bir göstergesidir (Clark, 2000: 763). Burada iş alanında destekleyici üstler, aile alanında da destekleyici eşlerden bahsedilebilir. Clark (2000), alan üyeleri kendine bağlılık gösteren çalışanların iş-aile dengesi düzeylerinin daha yüksek olacağını öne sürmüştür. Bu çalışmanın bulguları, Clark'ın (2000) "*diğer alan farkındalığı*" ve "*sınır geçiciye bağlılık*" kavramları ile yorumlandığında, çalışanlar ile kurumları/kurum temsilcileri arasında iş-aile temelli psikolojik sözleşmelerin oluşmasında ve sürdürülmesinde; kurum temsilcileri ile çalışanlar ile arasında açık iletişimin ve kurumun/kurum temsilcilerinin çalışanları sadece işlerini gören kişiler olarak değil, tüm yönleriyle ile değerli bir birey olarak ele almalarının önemi anlaşılmaktadır.

***Alt araştırma sorusu 3: Akademisyenlerin üniversiteleri ile aralarında oluşan iş-aile temelli psikolojik sözleşmelerinde hangi unsurlar (içerik) yer alıyor?***

Katılımcılar ile kurumları/kurum temsilcileri arasındaki iş-aile temelli psikolojik sözleşmede, kurum/kurum temsilcileri tarafından çalışana sunulan unsurlar (içerik); çalışanın kendisine sunulan taahhütlere ve bu taahhütlerden kaynaklanan yükümlülüklerle dair çalışan algılarından meydana gelir. Bu unsurlar somut olarak çalışana sunulmuş olabileceği gibi, sunulacağı taahhüt edilmiş de olabilir. Kurum/kurum temsilcileri tarafından bu içerikleri sunmaktaki amaç; çalışanın iş ile aile alanlarını dengeleyerek daha az düzeyde iş-aile çatışması yaşamalarını sağlamaktır. İş-Aile Sınır Kuramı (Clark, 2000) kapsamında; çalışana sunulan bu içerikler, çalışan ile iş alanı sınır koruyucusu olarak kurum temsilcileri arasındaki etkileşimin ürünleridir. Çalışan ile sınır koruyucu-bu

çalışmada kurum temsilcisi-arasındaki etkileşim esnasında; çalışan ile sınır koruyucu, iş ile aile alanları arasındaki sınırların ne derece esnek ve ne derece geçirgen olacağı hususunda müzakerede bulunup, ortak bir anlayışa varırlar. Bu müzakerede, çalışanın amacı daha fazla iş-aile dengesi kurabilmesine yardımcı olacak unsurları sınır koruyucudan elde edebilmektir. Bu nedenle, söz konusu etkileşimde çalışanın kendisine sunulan unsurların, çalışan için değerli bir kaynak niteliği taşıyacağı öne sürülebilir. Buradan yola çıkarak, çalışana sunulan psikolojik sözleşme içerikleri, iş-aile temelli psikolojik sözleşme kavramına kuramsal bir destek sağlayabileceği öngörülen Kaynakların Korunması Kuramı (Hobfoll, 1989) yardımıyla incelenebilir.

Çalışana sunulan iş-aile temelli psikolojik sözleşme içeriklerinin amacının; çalışanın daha az düzeyde iş-aile çatışması yaşamasını sağlayarak daha fazla iş-aile dengesine ulaşabilmesinde yardımcı olmak olarak belirlendiğinden, bu çalışmada iş-aile temelli psikolojik sözleşme içerikleri KKK kapsamında bir kaynak olarak ele alınmıştır. Kuramın başlangıç varsayımının da; “bireyler değer verdikleri kaynakları elde etmek, elde tutmak ve korumak için çaba göstereceklerdir” şeklinde olduğu göz önünde bulundurulduğunda; çalışanların kendileri için değerli buldukları kaynakları elde etmek, elde tutmak ve korumak için kurumları/kurum temsilcileri ile iş-aile temelli psikolojik sözleşmeler geliştirecekleri ve sürdürecekleri, bu etkileşim sırasında da farklı ihtiyaçlar temelinde farklı psikolojik sözleşme içeriklerinin ortaya çıkacağı söylenebilir.

Çalışma bulguları incelendiğinde, kurum/kurum temsilcileri tarafından çalışanlara sunulan iş-aile temelli psikolojik sözleşme içerikleri, katılımcılar tarafından vurgulanma sıklığına göre şu şekildedir; *izinler konusunda esneklik sağlama, talep edilmeden sunulan destekler, ikinci öğretim derslerinde esneklik, mesai saatlerinde esneklik, sınav görevlendirmelerinde esneklik, iş yükünde esneklik, hafta sonu derslerinde/sınavlarında esneklik, iş performansı konusunda anlayış*. Katılımcıların ifade ettikleri iş-aile temelli psikolojik sözleşme içerikleri değerlendirildiğinde; bu içeriklerin genellikle çalışanlara hamilelik dönemlerinde, çocuk bakım sorunları yaşadıklarında, aile bireyleri sağlık sorunları yaşadıklarında ve çalışanlar ailevi sorunlar yaşadığında kurum/kurum temsilcileri tarafından sunulduğu görülmektedir. Kendilerine sunulan içerikleri çalışanlar bir destek olarak algılamaktadırlar. Bu içerikleri detaylı olarak incelendiğinde, çalışanların iş ile aile alanları arasındaki çatışmayı azaltacak ve bu alanlar arasında denge kurmalarını kolaylaştıracak destekler olduğu görülmektedir. Kaynakların Korunması

Kuramı açısından değerlendirildiğinde, bu psikolojik sözleşme içeriklerini, iş-aile dengesi kurmayı kolaylaştırmaları ve iş-aile çatışmasının önüne geçmeleri açısından değerli kaynaklar olarak gördükleri ifade edilebilir. Yine KKK kapsamında, bu değerli kaynaklara kurum/kurum temsilcileri ile aralarındaki iş-aile temelli psikolojik sözleşmeler ile ulaştıkları ifade söylenebilir. Katılımcı ifadeleri değerlendirildiğinde, bu desteklerin çalışana sunulmasında kurum temsilcilerinin inisiyatif kullanmalarının önemine değinildiği görülmektedir. Çünkü çalışana sunulan bu psikolojik sözleşme içerikleri bir yasa ya da mevzuattan kaynaklanmayan, oldukça informel nitelikteki unsurlardır. Bulgular incelendiğinde, kurumların/kurum temsilcilerinin iş-aile temelli psikolojik sözleşme içeriklerini daha yoğun şekilde kadın ve araştırma görevlisi katılımcılara sundukları görülmektedir. Bu durum, daha önceki kısımlarda da ifade edildiği şekilde, kadın katılımcıların ve araştırma görevlisi unvanlı katılımcıların daha yoğun şekilde iş-aile çatışması yaşamaları ve iş-aile dengesi sağlayabilecek kaynaklara diğer katılımcılardan daha az düzeyde sahip olmalarından kaynaklandığı söylenebilir.

Bu çalışma kapsamında, psikolojik sözleşme yazınında psikolojik sözleşme içeriklerini ele alan çalışmalar detaylı olarak incelenmiştir. Bu inceleme sonucunda, psikolojik sözleşme yazınında sözü edilen psikolojik sözleşme içerikleri detaylı bir şekilde ortaya konulmuştur. Bu inceleme sonucunda ulaşılan içerik kategorilerinden; esneklik, destek ve iş-aile dengesi bu çalışmada sonucunda elde edilmiş olan, çalışana sunulan psikolojik sözleşme içerikleri ile benzerlik göstermektedir. Esneklik kategorisi incelendiğinde, yazında yer alan; çalışanın kişisel ihtiyaçlarına bağlı olarak esnek çalışma saatleri imkânı (De Vos vd., 2003), esnek işe başlama ve işten ayrılma saatleri (Xu, 2008) bu çalışma bulgularında ulaşılan "*mesai saatlerinde esneklik*" psikolojik sözleşme içeriği ile benzerlik göstermektedir. Yine esneklik kategorisinde yer alan; iş dışı roller ile iş rollerinin taleplerinin uyumlaştırılmasında örgütsel esneklik (De Cuyper ve De Witte, 2006; PSYCONES, 2005) içeriği bu çalışmada tespit edilen iş-aile temelli psikolojik sözleşme içerikleri ile genel anlamda benzerlik göstermektedir. Destekler kategorisi incelendiğinde, bu kategori içerisinde yer alan psikolojik sözleşmeler ile bu çalışmada elde edilen iş-aile temelli psikolojik sözleşme içeriklerinin birebir uyum göstermediği söylenebilir. Ancak, destekler kategorisi içerisinde yer alan; aile hayatına destek sağlamak (Botsford ve King, 2012), çalışanın kişisel sorunlarına destek sağlamak (Robinson vd., 2014) ve iş dışında karşılaşılan sorunlar ile başa çıkmada yardım sağlamak

(De Cuyper ve De Witte, 2006; PSYCONES, 2005) psikolojik sözleşme içeriklerinin, bu çalışma kapsamında saptanan iş-aile temelli psikolojik sözleşmeler ile genel uyum gösterdiği söylenebilir. İş-Aile dengesi kategorisi incelendiğinde ise; çalışma saatlerini ayarlanma talebini mümkün olduğunca yerine getirmek (Roehling, 1997) psikolojik sözleşme içeriğinin, bu çalışmada tespit edilen "*mesai saatlerinde esneklik*" iş-aile temelli psikolojik sözleşme içeriği ile benzerlik gösterdiği, yine çalışan için önemli olan iş dışı aktivitelere katılım için işten belirli süreler ayrılmaya izin verilmesi (Roehling, 1997) psikolojik sözleşme içeriğinin ise bu çalışma kapsamında tespit edilen "*izinler konusunda esneklik sağlama*" iş-aile temelli psikolojik sözleşme içeriği ile benzerlik gösterdiği söylenebilir. Ayrıca, iş-aile dengesi kategorisinde yer alan; çalışanın kişisel ya da aile ihtiyaçlarına zaman ayırmasına imkan sağlamak (Herriot vd., 1997), çalışanın kabul edilebilir bir iş-yaşam dengesi sürdürmesine imkan vermek (Cable, 2012), çalışanın iş dışı hayatının göz önünde bulundurulması (Roehling, 1997), çalışanın iş-aile dengesini gözetmek (Aggarwal ve Bhargawa, 2009) psikolojik sözleşme içerikleri ile bu çalışma kapsamında ulaşılan iş-aile temelli psikolojik sözleşme içeriklerinin bire bir olmasa da genel anlamda uyum gösterdiği ifade edilebilir. Bu çalışmada elde edilen iş-aile temelli psikolojik sözleşme içerikleri (çalışana sunulan) ile yazında var olan psikolojik sözleşme içerikleri karşılaştırıldığında; yazında var olan psikolojik sözleşme içeriklerinin oldukça genel nitelikte olduğu ve belirli bir sektör ya da mesleğe özgü olmadığı, ancak bu çalışmada elde edilen iş-aile temelli psikolojik sözleşme içeriklerinin, iş-aile etkileşimine odaklı, akademisyenlik mesleğine özgü ve iş-aile etkileşiminin oldukça spesifik noktalarına vurgu yaptığı görülmektedir. Örneğin; ikinci öğretim derslerinde esneklik, sınav görevlendirmelerinde esneklik, hafta sonu derslerinde/sınavlarında esneklik içerikleri tamamen bu çalışmanın katılımcı grubunu oluşturan akademisyenlere özgü iş-aile temelli psikolojik sözleşme içerikleridir.

Psikolojik sözleşmeleri oluşturan, tarafların yükümlülük algılarının temelinde Karşılıklılık Normu (Gouldner, 1960) yer almaktadır. Bu çalışmanın katılımcı grubunu oluşturan akademisyenler de kendilerine sunulan iş-aile temelli psikolojik sözleşme içeriklerinin karşılığında, kendilerini kurumlarına/kurum temsilcilerine karşı bazı unsurlar sunmakla yükümlü olarak algılamaktadırlar. Bu çalışmanın bulguları incelendiğinde, katılımcıların kurumlarına/kurum temsilcilerine en sık; *elinden geleni yapmaya devam etmek, işi en iyi şekilde yapmaya çalışmak, gönüllü olmak, işleri daha kısa sürede tamamlama, mesai*

*saatleri dışında da çalışma, kırmamaya ve geri çevirmemeye özen göstermek, kendine duyulan güveni sarsmamak* karşılıklarını sundukları saptanmıştır. Çalışanların kurumlarına/kurum temsilcilerine sundukları psikolojik sözleşme içeriklerine yönelik yazın incelendiğinde; bu çalışmanın bulgularının yazında saptanan ekstra rol davranışı, dürüst ve etik olma ile işveren/yöneticiler ile ilişkiler içerik kategorileri ile uyum gösterdiği görülmektedir. Ekstra rol davranışı kategorisi kapsamında yer alan; yükümlü olunan mesai saatlerinin üzerinde çalışma (Robinson vd., 1994; Rousseau, 1990), gerektiğinde fazla mesai yapmak (PSYCONES, 2005; Tekleab ve Taylor, 2003) ve görevleri tamamlamak için uzun saatler çalışmak (De Vos vd., 2003; O'Neill vd., 2010) ile bu çalışmada tespit edilen mesai saatleri dışında da çalışma içeriği çok büyük oranda benzerlik göstermektedir. Yine ekstra rol davranışı kategorisinde yer alan; iş tanımının ötesine geçen işleri yapmaya gönüllü olmak (De Vos vd., 2003; O'Neill vd., 2010; PSYCONES, 2005; Roehling, 1997; Tekleab ve Taylor, 2003) psikolojik sözleşme içeriği ile bu çalışmada tespit edilen gönüllü olma psikolojik sözleşme içeriği tamamen örtüşmektedir. Yine yazında yer alan dürüst ve etik olma kategorisi incelendiğinde; verilen görevleri elinden gelen en iyi şekilde gerçekleştirmek (Roehling, 1997) psikolojik sözleşme içeriği ile bu çalışma kapsamında saptanan, elinden geleni yapmaya devam etmek ve işi en iyi şekilde yapmaya çalışmak psikolojik sözleşme içerikleri ile de çok büyük oranda örtüşmektedir. Yine bu kategori içerisinde yer alan; görevleri güvenilir ve adil bir şekilde yerine getirmek (Duran vd., 2018a) psikolojik sözleşme içeriği ile bu çalışma kapsamında tespit edilen kendine güveni sarsmamak içeriği ile büyük oranda örtüştüğü söylenebilir. Bu çalışma kapsamında elde edilen bir diğer psikolojik sözleşme içeriği olan kırmamaya ve geri çevirmemeye özen göstermek ile yazında saptanan işveren/yöneticiler ile ilişkiler içerik kategorisi de genel anlamda uyum göstermektedir. Bu çalışma kapsamında, çalışanların kuruma/kurum temsilcilerine sundukları psikolojik sözleşme içerikleri ile yazında yer alan psikolojik sözleşme içerikleri karşılaştırılması değerlendirildiğinde; bu çalışmada saptanan çalışanın kuruma/kurum temsilcilerine sunduğu iş-aile temeli psikolojik sözleşme içeriklerinin çok büyük oranda psikolojik sözleşme yazını ile örtüştüğü görülmüştür. Çalışanların kurumlarına/kurum temsilcilerine sunduğu psikolojik sözleşme içeriklerinin; araştırmanın katılımcı grubuna ya da sektöre özgü olmadığı, yazında yer alan genel psikolojik sözleşme içerikleri ile benzer olduğu ifade edilebilir.

**Alt araştırma sorusu 4:** Akademisyenler iş-aile temelli psikolojik sözleşme ihlallerinde ne hissediyorlar?

Çalışma bulguları incelendiğinde; çok az sayıda katılımcının iş-aile temelli psikolojik sözleşme ihlali deneyimledikleri ya da algıladıkları görülmüştür. Bu nedenle, bu araştırma sorusuna verilecek yanıtlar oldukça kısıtlı kalmıştır. Katılımcıların çok büyük bir kısmının yaşadığı iş-aile temelli psikolojik sözleşme ihlalinin, Morrison ve Robinson'un (1997) psikolojik sözleşme ihlali/reddi modeli ile uyumlu olarak "*uyumsuzluk*" nedeni olduğu saptanmıştır. Bu bulgu; çalışanların ve kurum temsilcilerinin birbirlerine sundukları taahhütler ve algıladıkları yükümlülükler hususunda farklı anlayışlara sahip oldukları şeklinde yorumlanabilir.

Katılımcıların algıladıkları ya da deneyimledikleri iş-aile temelli psikolojik sözleşme ihlallerine ilişkin tepkilerinin ve duygularının ifade sıklığına göre şu şekilde olduğu saptanmıştır; *istifa düşüncesi, üzüntü, kabullenmek, kızgınlık, hayal kırıklığı, üretkenlikte düşüş, işe bağlılıkta azalma, motivasyon düşüklüğü, daha sonradan hak vermek ve eşin tepkisi*. Ancak bu söz konusu tepkilerin ve duyguların çok az sayıda katılımcının ifadelerine dayandığı göz önünde bulundurulmalı, yapılacak çıkarımlarda ihtiyatlı olmaya çalışılmalıdır. Yine de bu çalışmanın iş-aile temelli psikolojik sözleşme ihlaline ilişkin bulguları değerlendirildiğinde; iş-aile temelli psikolojik sözleşme ihlalinin katılımcıların tutumlarında, davranışlarında ve duygularında olumsuz yönde etkileri olduğu görülmektedir.

Bu çalışmadan elde edilen bulgular ile psikolojik sözleşme ihlali yazını karşılaştırıldığında; bu çalışmada saptanan bir bulgu olan *istifa düşüncesi* ile örtüşen bir şekilde, işten ayrılma niyetinin çok yaygın bir psikolojik sözleşme ihlali tepkisi olduğunu gösteren çalışmalar mevcuttur (Aslan ve Uyar, 2018; Büyükyılmaz ve Çakmak, 2014; Cantisano vd., 2008; Dantas ve Ferreira, 2015; Tekleab vd., 2013; Zhao vd., 2007). Bu çalışmada saptanan *hayal kırıklığı* ile *motivasyon düşüklüğü* ise Dantes ve Ferreira'nın (2005) bulguları ile örtüşmektedir. Yazında sıklıkla saptanan bir bulgu olan örgütsel bağlılıkta azalma (Aydın Tükeltürk, Şahin Perçin ve Güzel, 2012; Cassar ve Briner, 2011; Coyle-Shapiro ve Kessler, 2000; Dantas ve Ferreira, 2015; Eşitti, 2018; Johnson ve O'Leary-Kelly, 2003; Zhao vd., 2007) ile benzerlik gösterecek şekilde bu çalışmada da katılımcılar olumsuz bir tutum olarak işe *bağlılıkta azalma* yaşadıklarını ifade etmişlerdir.



Diğer çalışmalardan farklı olarak bu çalışmada katılımcıların; *üzüntü, kabullenmek, daha sonradan hak vermek* gibi daha pasif nitelikte duygu ve tepkiler sergiledikleri görülmüştür. Bu durum akademisyenliğin bir akademik kariyere dayalı olması nedeniyle meslekten ayrılmanın çalışan için maliyetlerinin ağır olduğu şeklinde yorumlanabilir. Akademisyenlik mesleği için girilmesi gereken sınavlar, tamamlanması gereken lisansüstü süreçler ve kadro imkânlarının sınırlılığı, çalışanları psikolojik sözleşme ihlali karşısında daha pasif tepkiler göstermeye mecbur bırakabilir. Bir diğer yandan, bu çalışmada yer alan katılımcıların çalıştıkları kurumlarda hiyerarşinin alt basamaklarında yer almaları nedeniyle daha aktif tepkiler göstermeleri mümkün olmayabilir. Gösterilen aktif tepkilerin kendileri için olumsuz sonuçları olacağını düşünen katılımcılar, bu nedenle daha pasif tepkileri tercih ediyor olabilirler.

Bu çalışma kapsamında, iş-aile temelli psikolojik sözleşme ihlallerinde bir kuramsal çerçeve olarak Kaynakların Korunması Kuramından (Hobfoll, 1989) faydalanılabileceği öne sürülmüştür. Psikolojik sözleşme ihlali yazını incelendiğinde, ihlalin açıklanmasında Kaynakların Korunması Kuramından (KKK) sıklıkla faydalandığı (Achnak, Griep ve Vantilborgh, 2018; Bal vd., 2017; Bordia vd., 2017; Chih vd., 2016; Costa ve Neves, 2017; Garcia vd., 2018; Kiazad, Seibert ve Kreimer, 2014; Kim vd., 2018) görülmüştür. Bu kuram, psikolojik sözleşme ihlalini bir kaynak kaybı ya da çalışanın kaynaklarına yönelik bir tehdit olarak ele alınabilmesine olanak sağlamaktadır. Bu çalışma kapsamında da katılımcı ifadelerinden elde edilen iş-aile temelli psikolojik sözleşmeleri bir kaynak olarak değerlendirilmiştir. KKK bağlamında; kaynaklara yönelik bir tehdit algısı, kaynakların ediniminde yaşanan zorluk ve değer verilen kaynakların fiili kaybı bir psikolojik sözleşme ihlali olarak değerlendirilebilir (Garcia vd., 2018). Kaynaklara yönelik bu tehditler ise KKK kapsamında stres verici bir durum olarak saptanmıştır. Bu nedenle bu çalışmada da iş-aile temelli psikolojik sözleşme ihlallerinin stres temelli olumsuz tutum ve davranışlar ortaya çıkaracağı öngörülmüştür.

Psikolojik sözleşme ihlalini KKK çerçevesinde inceleyen görgül çalışmalar incelendiğinde; psikolojik sözleşme ihlalinin, bu çalışmanın bulguları ile benzer şekilde, işten ayrılma niyeti (Lapointe vd., 2013) ile ilişkili olduğu saptanmıştır. Bu durum, çalışanların kendilerini kaynak kayıplarından korumak amacıyla tehdit unsurundan uzaklaşma düşüncesi ile açıklanabilir. Katılımcıların gösterdikleri diğer tutum ve tepkilerden olan; üretkenlikte düşüş, işe bağlılıkta azalma ve motivasyon düşüklüğü de

KKK kapsamında beklenen çıktılardır. Ancak daha önceden belirtildiği üzere, söz konusu çıktıların çok az sayıda katılımcının ifadelerine dayandığı göz önünde bulundurulduğunda, iş-aile temelli psikolojik sözleşme ihlallerini KKK kapsamında değerlendirmek çok sınırlı kalabilir. Bu nedenle, iş-aile temelli psikolojik sözleşme ihlallerinin incelenmesinde, KKK'nın bu çalışma için bir açıklayıcı çerçeve sunma potansiyelinin sınırlı kaldığı ifade edilebilir.

## **Öneriler**

Bu çalışmadan elde edilen bulguların değerlendirilmesi sonucunda akademik kurumlara/kurum temsilcilerine ve çalışanlara şu öneriler sunulabilir;

### ***Kuruma/Kurum Temsilcilerine Öneriler***

- Çalışanlar ile kurum içerisinde açık iletişim tarzını benimsenmesi,
- Çalışanlar ile kaliteli ilişkiler kurma çabasında olunması,
- Çalışan ile ilişkilerde güven tesis edilmesi için çaba gösterilmesi,
- Çalışanlarla geliştirilen formel ilişkilerin yanında informal ilişkilerinin gücünün de göz önünde bulundurulması,
- Katılımcı yönetim tarzının benimsenmesi,
- Çalışanların sadece kurumun işlerini yapmakla sorumlu bireyler olarak değil, sosyal hayatı ve aile hayatı olan değerli bireyler olarak görülmesi,
- Çalışanların aile yaşamları ve aile alanındaki sorumluluklara ilişkin farkındalık geliştirilmesi,
- Çalışanların aile alanlarına ilişkin ihtiyaç ve beklentilerini anlayabilmek ve bu ihtiyaç ve beklentileri göz önünde bulundurmak,
- Çalışanların medeni durumlarının ve özellikle de çocuk sahibi olmalarının çalışma ilişkisinde göz önünde bulundurulması,
- Kurumda mümkün olduğunca aile dostu politika ve uygulamalara yer vermek,
- Kurumun fiziki imkânlarının, çalışanların mesai saatlerini verimli kullanabilmesine yardımcı olacak şekilde tahsis edilmesi,
- Özellikle yeni çocuk sahibi olmuş ya da yeni evlenmiş çalışanlara sunulacak ödül ve/veya faydaların iş-aile dengesi kurabilmelerine yardımcı olacak nitelikte olması,

- Ders yüklerinin, sınav programlarının ve idari görevlendirmelerin belirlenmesinde akademisyenlerin akademik gelişimlerinin ve iş-aile dengelerinin gözetilmesi,
- Çalışanların ve aile bireylerinin sağlık sorunlarında, çalışanlara esneklik sağlanması,
- Çalışanlara aile alanında sağlanan desteklerde adil olunmalı, çalışanların adalet algısı gözetilmelidir,
- Çalışanların iş-aile dengesi konusunda yasa, yasal düzenleme, mevzuat ve yönetmelikler ile çözülemeyen sorunları için informal çözümlerin üretilmesinde istekli olmak ve inisiyatif almaktan kaçınmamak,
- Çalışanlara iş ile aile alanlarını dengeleme konusunda sunulan taahhütlerde gerçekçi olmak,
- Çalışana sunulan taahhütler yerine getirilmediğinde bunun nedenleri hususunda çalışanlara mantıklı açıklamalarda bulunarak muhtemel psikolojik sözleşme ihlallerinin olumsuz sonuçlarından korunmak.

### ***Çalışanlara Öneriler***

- Kurum temsilcileri ile açık iletişim tarzının benimsenmesi,
- İş ile aile alanları arasında denge kurma amaçlı sağlanan fayda ve imkânları suiistimal etmemek, kurum temsilcilerine karşı şeffaf olmak,
- Kurum temsilcileri ile kaliteli bir iletişim kurmaya çalışmak,
- Kurum/kurum temsilcileri tarafından sunulan iş-aile temelli psikolojik sözleşme unsurlarının karşılığında ekstra rol davranışları sergilemek, dürüst ve etik davranışlarda bulunmak,
- İşyerinde sosyalleşme düzeyini optimal düzeyde tutarak, aile alanına iş taşımanın önüne geçmek,
- Aile alanı faaliyetlerinde destek alınan kişi ve hizmetlerinin planlamasını özenli bir şekilde gerçekleştirerek, doğacak sorunların iş alanını etkilemesinin önüne geçmek,
- Eş desteğinin sağlanabilmesi için, aile alanı faaliyetlerinde eşler arasındaki iş bölümünün net bir şekilde belirlenmesi,

- Bilgi ve iletişim teknolojilerinin faydalarının yanında, iş-aile dengesini bozucu etkilerinin de göz önünde bulundurulması,
- İş ile aile alanları arasındaki sınırların yönetiminde, belirli kural ve prensipler ortaya koyma yoluyla daha aktif bir şekilde yer almak.

### **Çalışmanın Katkısı**

Gerçekleştirilen yazın taramaları neticesinde, psikolojik sözleşme yazınında psikolojik sözleşme içeriklerine odaklanan çalışma sayısının oldukça az olduğu tespit edilmiştir. Bu çalışma ise kendisini öncelikle içerik odaklı bir psikolojik sözleşme odaklı çalışma olarak konumlandırmış, akademisyenlerin kurumları ile aralarındaki iş-aile temelli psikolojik sözleşmeleri kapsamındaki içeriklere yer vermiştir. Bu yönüyle bu çalışmanın, psikolojik sözleşme yazınında görece daha az sayıda bulunan içerik odaklı çalışmalara bir katkı sağlayabileceği söylenebilir.

İçerik odaklı psikolojik sözleşme çalışmalarında ise nitelik odaklı kategorilerin (örn; işlemsel, ilişkisel, dengeli vb.) kullanımının standardize ölçekler yolu ile kullanımının yoğun olduğu, ancak içerik odaklı kategorilerin çok az sayıda bulunduğu saptanmıştır. Bu çalışma sonucunda ise elde edilen psikolojik sözleşme içerikleri akademi bağlamında, akademisyenlerin iş-aile alanlarına odaklanan içerikler olduğundan, yazında eksikliği görülen içerik temelli kategorilere bir katkı sağlama potansiyeli taşıdığı söylenebilir.

Bu çalışma kapsamında, psikolojik sözleşme yazınında yer alan içerik odaklı çalışmalar temelinde geniş kapsamlı bir yazın taraması gerçekleştirilmiştir. Bu yazın taraması sonucunda ulaşılan psikolojik sözleşme içeriklerinin ve içerik kategorilerinin, bundan sonraki araştırmacılara yardımcı olacağı düşünülmektedir.

Bu çalışma, yazında psikolojik sözleşme yazını ile iş-aile yazını bütünlüştürme çağrılarına bir yanıt olarak değerlendirilebilir. İş-aile temelli psikolojik sözleşme kavramının detaylı şekilde ele alınmasıyla, hem bu iki çalışma alanına farklı perspektifler kazandırıldığı hem de yazında görülen eksikliklerin küçük de olsa giderilmeye çalışıldığı ifade edilebilir.

Gerçekleştirilen yazın taramasında, çok az sayıda gerçekleştirilen iş-aile temelli psikolojik sözleşme çalışmalarının kuramsal temelden yoksun olduğu görülmüştür. Bu çalışmada İş-Aile Sınır Kuramı (Clark, 2000) ve Kaynakların Korunması Kuramının

(Hobfoll, 1989) iş-aile temelli psikolojik sözleşme kavramı için açıklayıcı bir çerçeve olabileceğine yönelik bir tartışma gerçekleştirilmiştir. Bu tartışmanın, iş-aile temelli psikolojik sözleşme kavramına açıklayıcı bir kuramsal çerçeve kazandırılması anlamında bir katkı sağladığı düşünülmektedir.

Temel nitel araştırma olarak tasarlanan bu çalışmanın, yazında oldukça az sayıda bulunan nitel çalışma çabalarından biri olması nedeniyle, araştırmacılarda yöntemsel bir farkındalık uyandıracığı düşünülmektedir.

### **Çalışmanın Kısıtları**

Sonuçlar değerlendirilirken, bu çalışmanın bazı kısıtlarının olduğunu göz önünde bulundurmak yararlı olacaktır. Öncelikle, bu çalışmanın katılımcı grubu sadece araştırma görevlileri ve doktor öğretim üyelerinden meydana gelmiştir. Çalışmaların sonuçlarından akademisyenler hakkında çıkarımlarda bulunurken, bu sonuçların temsiliyetinin sadece bu çalışmanın katılımcı grubunda yer alan araştırma görevlileri ve doktor öğretim üyeleri ile sınırlı olduğu unutulmamalıdır.

Diğer yandan bu çalışma sadece devlet üniversitelerinde görev yapmakta olan akademisyenler ile yürütülmüştür. Vakıf üniversitelerinde görev yapmakta olan akademisyenlere katılım daveti gönderilse de çalışmaya katılımları sağlanamamıştır. Bu nedenle, çalışma sonuçlarını değerlendirirken, katılımcıların sadece devlet üniversitelerini temsil ettikleri göz önünde bulundurulması faydalı olacaktır.

Bu çalışmada bazı katılımcılar ile mülakatlar Covid-19 pandemisi nedeniyle çevrimiçi olarak gerçekleştirilmiştir. Araştırmacı ile katılımcı arasındaki etkileşimin tam olarak gerçekleşmemesi ve araştırmacının katılımcının güvenini kazanma fırsatı bulamaması nedeniyle mülakatlardan elde edilen verilerin bazı konularda yüzeysel kaldığı söylenebilir. Bu durum, çalışmanın bir kısıtı olarak değerlendirilebilir.

Bu çalışmanın diğer bir kısıtı da verilerin kodlanmasının sadece araştırmacı tarafından gerçekleştirilmesidir. Ancak bu çalışma bir doktora tezi olduğundan, diğer kişilerin veriyi kodlayabilecek düzeyde konuyu öğrenmesi hem zaman alıcı hem de zahmetli olacaktır. Bu nedenle araştırmacı, kimseyi bu durumda bırakmamak adına verileri kendi kodlamak durumunda kalmıştır. Araştırma sonuçları değerlendirilirken, araştırmacının öznel yargılarının olabileceği göz önünde bulundurulmalıdır. Bu durumun önüne geçebilmek

amacıyla araştırmacı bir dűřünűmsellik ifadesi hazırlayarak, önyargı ve yanlılıklarını olabildiğince paranteze almaya çalışmıştır.

Çalışmanın veri kaynağını sadece katılımcılar ile gerçekleştirilen műlakatlar oluşturmaktadır. Psikolojik sűzleřmenin doğası örtűk doğası gereği diğer veri kaynaklarından faydalanılmamıştır. Bu műlakatlar, katılımcı ifadelerine dayalı olduğundan katılımcıların kendi sűylemlerine dayalı veri niteliği taşıyacaktır. Katılımcıların kendi sűylemlerine dayalı verilerin öznellik ve yanlılık içerebileceği göz önünde bulundurulmalıdır.

### **Gelecek alışmalar için Öneriler**

- Bu çalıřmada sadece, arařtırma görevlileri ve doktor öğretim üyelerinden oluřan bir katılımcı grubun kurumları/kurum temsilcileri ile aralarındaki iř-aile temelli psikolojik sűzleřmeleri incelenmiřtir. Psikolojik sűzleřme içeriklerinin sonsuz sayıda olduđu ve çalıřanların ihtiyaç ve beklentilerine göre řekillendiđi bilindiđinden, farklı sektörlerde görev yapan çalıřanların ya da farklı meslek mensuplarının örgütleri ile aralarındaki iř-aile temelli psikolojik sűzleřmeleri de inceleme konusu olabilir. Böylece sektöre özgű ve mesleđe özgű psikolojik sűzleřme içerikleri elde edilebilir.
- Bu alıřma sadece, devlet üniversitelerinde görev yapmakta olan akademisyenler ile yürütűlműřtür. Vakıf üniversitelerinde görev yapmakta olan akademisyenler ile gerçekleřtirilecek olan bir çalıřma, akademisyenlerin vakıf üniversiteleri ile arasındaki iř-aile temelli psikolojik sűzleřmeleri ortaya koyacak ve akademisyenlerin çalıřma iliřkilerinin devlet üniversitesi ve vakıf üniversitesi temelinde nasıl farklılařtıđını ortaya konulabilecektir.
- Bu alışmada, İř-Aile Temelli Psikolojik Sűzleřme kavramının kuramsal erevesi olarak İř-Aile Sınır Kuramından (Clark ,2000) ve Kaynakların Korunması Kuramından (Hobfoll, 1989) faydalanılmıştır. Gelecek alışmalarda, İř-Aile Temelli Psikolojik Sűzleřme kavramının açıklama alanını genişletmek için farklı kuramlardan faydalanılabilir. Bu kuramların katkısı ile iř-aile temelli psikolojik sűzleřme kavramının ampirik olanakları arttırılabilir.
- Gelecek çalıřmalarda pek çok farklı sektör ve meslekten elde edilen iř-aile temelli psikolojik sűzleřme içerikleri derlenerek bir iř-aile temelli psikolojik sűzleřme

ölçeği geliştirilebilir. Bu ölçek yardımıyla, iş-aile temelli psikolojik sözleşme kavramı diğer kavramlar ile ilişkilendirilebilir.

- Yazında özellikle psikolojik sözleşmelerin gelişimini incelemeye duyulan ihtiyaca vurgu yapılmaktadır. İş-aile temelli psikolojik sözleşmelerin doğasını daha iyi anlayabilmek amacıyla, iş-aile temelli psikolojik sözleşmelerin oluşumu ve sürdürülmesini esas alan boylamsal nitelikte çalışmalar gerçekleştirilebilir.

Sonuç olarak; akademisyenler kurumları ile aralarındaki iş-aile temelli psikolojik sözleşmeyi; aile alanına duyarlı, kaliteli çalışan-örgüt ilişkileri içeren ve tarafların subjektif yargılarına açık sözleşmeler olarak algılamaktadırlar. İş-aile temelli psikolojik sözleşmeler, çalışanların iş-aile dengesi sorularında başvuracakları yasal düzenlemeler olmadığında, kurum temsilcileri ile kurdukları ilişkiler yolu ile bu sorunlara informel çözümler bulma çabalarını yansıtmaktadır. Kurum/kurum temsilcileri tarafından çalışanlara sunulan iş-aile temelli psikolojik sözleşme içerikleri bu çalışmanın katılımcı grubu için şu şekildedir: İzinler konusunda esneklik sağlama, talep edilmeden sunulan destekler, ikinci öğretim derslerinde esneklik, mesai saatlerinde esneklik, sınav görevlendirmelerinde esneklik, iş yükünde esneklik, hafta sonu derslerinde/sınavlarında esneklik, iş performansı konusunda anlayış. Akademisyenler ise kendilerine sunulan bu psikolojik sözleşme içerikleri karşılığında kurumlarına/kurum temsilcilerine; elinden geleni yapmaya devam etmek, işi en iyi şekilde yapmaya çalışmak, gönüllü olmak, işleri daha kısa sürede tamamlama, mesai saatleri dışında da çalışma, kırmamaya ve geri çevirmemeye özen göstermek, kendine duyulan güveni sarsmamak karşılıklarını sundukları görülmektedir. Katılımcı ifadeleri incelendiğinde, çok az sayıda katılımcının iş-aile temelli psikolojik sözleşme ihlali deneyimledikleri ya da algıladıkları görülmüştür. Bu nedenle, bu çalışmanın katılımcı grubunun iş-aile temelli psikolojik sözleşmelerinin çok büyük oranda kurumları/kurum temsilcileri tarafından karşılandığı söylenebilir. Tüm bunlar göz önünde bulundurulduğunda; akademik örgütlerde akademisyenlerin iş ile aile alanlarını dengelemek ve daha az düzeyde iş-aile çatışması yaşamak adına kurumları/kurum temsilcileri ile iş-aile temelli psikolojik sözleşmeler kurdukları görülmektedir.

## KAYNAKÇA

- ACAS (2015). Erişim adresi:  
[http://m.acas.org.uk/media/pdf/3/1/Flexible\\_working\\_and\\_work\\_life\\_balance\\_Nov.pdf](http://m.acas.org.uk/media/pdf/3/1/Flexible_working_and_work_life_balance_Nov.pdf) (Erişim tarihi: 09.02.2019).
- Achnak, S., Griep, Y., & Vantilborgh, T. (2018). I am so tired... how fatigue may exacerbate stress reactions to psychological contract breach. *Frontiers in Psychology*, 9(231), 1-15.
- Achour, M., Binti Abdul Khalil, S., Binti Ahmad, B., Mohd Nor, M. R., & Zulkifli Bin Mohd Yusoff, M. Y. (2017). Management and supervisory support as a moderator of work–family demands and women’s well-being: A case study of Muslim female academicians in Malaysia. *Humanomics*, 33(3), 335-356.
- Achour, M., Grine, F., & Roslan Mohd Nor, M. (2014). Work–family conflict and coping strategies: Qualitative study of Muslim female academicians in Malaysia. *Mental Health, Religion & Culture*, 17(10), 1002-1014.
- Acker, S., & Armenti, C. (2004). Sleepless in academia. *Gender and Education*, 16(1), 3-24.
- Acker, S., Webber, M., & Smyth, E. (2016). Continuity or change? Gender, family, and academic work for junior faculty in Ontario universities. *NASPA Journal About Women in Higher Education*, 9(1), 1-20.
- Adams, J. S. (1965). Inequity in social exchange. İçinde L. Berkowitz (Ed.), *Advances in experimental social psychology* (ss. 267–299). New York: Academic Press.
- Agarwal, U. S. (2011). *Examining links between LMX, job characteristics, psychological contract breach and work engagement: An integrative perspective*. Erişim tarihi: [https://www.anzam.org/wp-content/uploads/pdf-manager/484\\_ANZAM2011-165.PDF](https://www.anzam.org/wp-content/uploads/pdf-manager/484_ANZAM2011-165.PDF). (Erişim tarihi: 24.06.2019).
- Aggarwal, U., & Bhargava, S. (2009). Exploring psychological contract contents in India: The employee and employer perspective. *Journal of Indian Business Research*, 1(4), 238-251.
- Ahmad, M. S., & Masood, M. T. (2011). Work family conflict among women university teachers: A case from Pakistan. *European Journal of Social Sciences*, 23(1), 119-130.
- Akar N. (2017, Kasım). *Mavi yakalı çalışanların psikolojik sözleşmeye ilişkin algularının oluşumu ve kapsamı üzerine nitel bir araştırma*. V. Örgütsel Davranış Kongresi, Antalya.
- Akdoğan, A. & Aydemir, C. (2018). İş-aile çatışmasının psikolojik performans üzerindeki etkisi: İşe yabancılaşma ve pozitif psikolojik sermayenin aracı rolü.



*Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 22 (Özel Sayı 2), 1993-2012.

- Aksoy, B. (2012). Bilgi teknolojileri ve yeni çalışma ilişkileri. *Ege Akademik Bakış*, 12(3): 401-414.
- Allen, T. D., Cho, E., & Meier, L. L. (2014). Work–family boundary dynamics. *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior*, 1(1), 99-121.
- Allen, T.D., Herst, D.E.L., Bruch, C.S., & Sutton, M. (2000), Consequences associated with work to family conflict: a review and agenda for future research. *Journal of Occupational Health Psychology*, 81(4), 411–420.
- Amstad, F. T., Meier, L. L., Fasel, U., Elfering, A., & Semmer, N. K. (2011). A meta-analysis of work–family conflict and various outcomes with a special emphasis on cross-domain versus matching-domain relations. *Journal of Occupational Health Psychology*, 16(2), 151-169.
- Anderson, N., & Schalk, R. (1998). The psychological contract in retrospect and prospect. *Journal of Organizational Behavior*, 19(S1), 637-647.
- Anıl, D., Ertuna, L. & Uysal, İ. (2015). Türkiye’deki araştırma görevlilerinin mesleki sorunlarının ikili karşılaştırma yoluyla ölçeklenmesi. *Eğitimde ve Psikolojide Ölçme ve Değerlendirme Dergisi*, 6(2), 279-292.
- Aranda, M., Hurtado, M.D., & Topa, G. (2018). Breach of psychological contract and organizational citizenship behaviors in volunteerism: The mediator role of affect and the moderation of volunteers’ age. *Voluntas: International Journal of Voluntary Nonprofit Organization*, 29 (1), 59–70.
- Aras, M., Karakiraz, A., Bayraktaroğlu, S. & Özen Kutanis, R. (2016). Türkiye’de psikolojik sözleşme çalışmalarının genel görünümü. İçinde Özen Kutanis, R. (Ed.), *Türkiye’de Örgütsel Davranış Çalışmaları II* (ss. 47-68). Ankara: Gazi Kitabevi.
- Argyris, C. (1960). *Understanding organizational behavior*. Homewood, IL: Dorsey Press
- Armenti, C. (2004). Women faculty seeking tenure and parenthood: Lessons from previous generations. *Cambridge Journal of Education*, 34(1), 65-83.
- Arnold, J. (1996). The psychological contract: A concept in need of closer scrutiny? *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 5(4), 511-520.
- Aslan, Ş. & Uyar, S. (2018). Psikolojik sözleşme ihlali ile hissettirdiklerinin örgütsel özdeşleşme, iş tatmini ve işten ayrılma niyeti üzerine etkileri. *Dokuz Eylül Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 33(1), 1-38.

- Atkinson, T. P., Matthews, R. A., Henderson, A. A., & Spitzmueller, C. (2018). Reactions to psychological contract breaches and organizational citizenship behaviours: An experimental manipulation of severity. *Stress and Health, 34*(3), 391-402.
- Aycan, Z., Eskin, M. & Yavuz, S. (2007). *Hayat dengesi: İş, aile ve özel hayatı dengeleme sanatı*. İstanbul: Sistem Yayıncılık.
- Aydın Tükeltürk, Ş., Şahin Perçin, N. & Güzel, B. (2012). Psikolojik kontrat ihlal algısı ile örgütsel bağlılık ilişkisi: Otel işletmeleri üzerine bir araştırma. *Yönetim Bilimleri Dergisi, 10*(20), 93-110.
- Aydın, E. & Özeren, E. (2019). Akademide işe yabancılaşma olgusu: araştırma görevlileri üzerine nitel bir alan çalışması. *UIİİD-IJEAS (BOR)*, 159-178.
- Aydın, E. (2017). Kültür bağlamında sosyal mübadele: Kuramsal bir çalışma. *Uluslararası İktisadi ve İdari İncelemeler Dergisi, 16*. UİK Özel Sayısı, 547-562
- Aydın, İ., Yılmaz, K., Memduhoğlu, H. B., Oğuz, E., & Güngör, S. (2008). Academic and non-academic staff's psychological contract in Turkey. *Higher Education Quarterly, 62*(3), 252-272.
- Aytemiz Seymen, O. & Kırboğa, R. (2018). Örgütlerde psikolojik sözleşme ihlali algısı ve örgütsel sinizm arasındaki ilişki: Lider-üye etkileşiminin aracılık etkisi. *İşletme Bilimi Dergisi, 6*(2), 189-216.
- Azim, A. M. M. (2012). *Mediating effects of work-family psychological contract fulfillment on relationships between organizational and non-organizational factors, and organizational commitment* (Yayımlanmamış Doktora Tezi). Universiti Putra, Malezya.
- Azim, A. M. M., Ahmad, A., Omar, Z., & Silong, A. D. (2012). Work-family psychological contract, job autonomy and organizational commitment. *American Journal of Applied Sciences, 9*(5), 740-747.
- Azim, A. M. M., Ahmad, A., Omar, Z., & Silong, A. D. (2015). Does psychological contract on work-family benefits improve employee commitment? *Asian Social Science, 11*(13), 71-83.
- Bailey, D. E., & Kurland, N. B. (2002). A review of telework research: Findings, new directions, and lessons for the study of modern work. *Journal of Organizational Behavior, 23*(4), 383-400.
- Bakioğlu, A. & Yaman, E. (2004). Araştırma görevlilerinin kariyer gelişimleri: Engeller ve çözümler. *Marmara Üniversitesi Atatürk Eğitim Fakültesi Eğitim Bilimleri Dergisi, 20*, 1-20.
- Bal, P. M., & Vink, R. (2011). Ideological currency in psychological contracts: The role of team relationships in a reciprocity perspective. *The International Journal of Human Resource Management, 22*(13), 2794-2817.

- Bal, P. M., De Lange, A. H., Jansen, P. G. W., & Van Der Velde, M. E. G. (2008). Psychological contract breach and job attitudes: A meta-analysis of age as a moderator. *Journal of Vocational Behavior*, 72(1), 143-158.
- Bal, P. M., Hofmans, J., & Polat, T. (2017). Breaking psychological contracts with the burden of workload: A weekly study of job resources as moderators: job demands and contract breach. *Applied Psychology*, 66(1), 143-167.
- Balogun, A. G., Oluyemi, T. S., & Afolabi, O. A. (2018). Psychological contract breach and workplace deviance: Does emotional intelligence matter? *Journal of Psychology in Africa*, 28(1), 8-14.
- Bambra, C., Whitehead, M., Sowden, A., Akers, J., & Petticrew, M. (2008). "A hard day's night?" The effects of compressed working week interventions on the health and work-life balance of shift workers: a systematic review. *Journal of Epidemiology & Community Health*, 62(9), 764-777.
- Bankins, S. (2012). *Investigating the dynamics of the psychological contract: How and why individuals' contract beliefs change* (Yayımlanmamış Doktora Tezi). University of Queensland, Avustralya.
- Bayhan Karapınar, P., İlsev, A. & Ergeneli, A. (2006). İş-aile ve aile-iş çatışmasına etki eden demografik değişkenler ve bu çatışmalar arasındaki ilişki. *H. Ü. İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 24(2), 85-108.
- Bayramoğlu, G. (2018). İş/aile sınırı teorisi bağlamında kadın akademisyenlerin iş/yaşam dengesinin sağlanmasına yönelik bir araştırma. *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi*, 17(68): 1722-1744.
- Bedeian, A. G., Burke, B. G., & Moffett, R. G. (1988). Outcomes of work-family conflict among married male and female professionals. *Journal of Management*, 14(3), 475-491.
- Behson, S. J. (2005). The relative contribution of formal and informal organizational work-family support. *Journal of Vocational Behavior*, 66(3), 487-500.
- Beigi, M., Shirmohammadi, M., & Kim, S. (2016). Living the academic life: A model for work-family conflict. *Work*, 53(3), 459-468.
- Belkıs, Ö. (2016). Anneliğin akademik kariyer gelişimine etkileri üzerine nitel bir araştırma. *Eğitim ve Öğretim Araştırmaları Dergisi*, 5(4), 250-263.
- Bellavia, G., & Frone, M. R. (2005). Work-family conflict. İçinde J. Barling, E. K. Kelloway, & M. R. Frone (Eds.), *Handbook of work stress* (ss. 113 – 147). Thousand Oaks, CA: Sage
- Bellou, V. (2006). Psychological contract assessment after a major organizational change: The case of mergers and acquisitions. *Employee Relations*, 29(1), 68-88.

- Bellou, V. (2009). Profiling the desirable psychological contract for different groups of employees: Evidence from Greece. *The International Journal of Human Resource Management*, 20(4), 810-830.
- Berkowsky, R. W. (2013). When you just cannot get away: Exploring the use of information and communication technologies in facilitating negative work/home spillover. *Information, Communication & Society*, 16(4), 519-541.
- Bianchi, S. M., & Milkie, M. A. (2010). Work and family research in the first decade of the 21st century. *Journal of Marriage and Family*, 72(3), 705-725.
- Bijawat, S. (2013). The juggling act: Managing work family conflict and job satisfaction in academicians. *Journal of Human Values*, 19(2), 189-201.
- Bilgin, L. (2007). Psikolojik sözleşmelerin oluşumu, gelişimi ve ihlalinde toplu ve bireysel sözleşmelerin rolü. *Eskişehir Osmangazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 8(1), 183-200.
- Blaschke, C. M., Freddolino, P. P., & Mullen, E. E. (2009). Ageing and technology: A review of the research literature. *British Journal of Social Work*, 39(4), 641-656.
- Blau, P. (1964). *Exchange and power in social life*. New York: Wiley.
- Blomme, R. J., Sok, J., & Tromp, D. M. (2013). The influence of organizational culture on negative work-home interference among highly educated employees in the hospitality industry. *Journal of Quality Assurance in Hospitality & Tourism*, 14(1), 1-23.
- Bolino, M. C., & Turnley, W. H. (2008). Old faces, new places: Equity theory in cross-cultural contexts. *Journal of Organizational Behavior*, 29(1), 29-50.
- Bonney, N. (2005). Overworked Britons? Part-time work and work-life balance. *Work, Employment and Society*, 19(2), 391-401.
- Bordia, P., Restubog, S. L. D., Bordia, S., & Tang, R. L. (2017). Effects of resource availability on social exchange relationships: The case of employee psychological contract obligations. *Journal of Management*, 43(5), 1447-1471.
- CaBoswell, W. R., & Olson-Buchanan, J. B. (2007). The use of communication technologies after hours: The role of work attitudes and work-life conflict. *Journal of Management*, 33(4), 592-610.
- Botsford Morgan, W., & King, E. B. (2012). Mothers' psychological contracts: Does supervisor breach explain intention to leave the organization? *Human Resource Management*, 51(5), 629-649.
- Botsford, W. E. (2009). *Psychological contracts of mothers: Does breach explain intention to leave the workforce* (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). George Mason University, ABD.

- Bozzon, R., Murgia, A., Poggio, B., & Rapetti, E. (2017). Work-life interferences in the early stages of academic careers: The case of precarious researchers in Italy. *European Educational Research Journal, 16*(2-3), 332-351.
- Braunstein-Bercovitz, H. (2013). A multidimensional mediating model of perceived resource gain, work–family conflict sources, and burnout. *International Journal of Stress Management, 20*(2), 95-115.
- Brinkmann, S. (2013). *Qualitative interviewing: Understanding qualitative research*. New York: Oxford University Press.
- Brown, L. A., & Roloff, M. E. (2011). Extra-role time, burnout, and commitment: The power of promises kept. *Business Communication Quarterly, 74*(4), 450-474.
- Brown, W. S., & Palvia, P. (2015). Are mobile devices threatening your work-life balance? *International Journal of Mobile Communications, 13*(3), 317-338.
- Bryman, A. (1988). *Quantity and quality in social research*. London: Routledge.
- Bryman, A. (2012). *Social research methods* (4. Baskı). Oxford University Press.
- Buehler, C., & O'Brien, M. (2011). Mothers' part-time employment: Associations with mother and family well-being. *Journal of Family Psychology, 25*(6), 895-906.
- Bunderson, J. S. (2001). How work ideologies shape the psychological contracts of professional employees: Doctors' responses to perceived breach. *Journal of Organizational Behavior, 22*(7), 717-741.
- Burger, J. M., Sanchez, J., Imberi, J. E., & Grande, L. R. (2009). The norm of reciprocity as an internalized social norm: Returning favors even when no one finds out. *Social Influence, 4*(1), 11-17.
- Butts, M. M., Casper, W. J., & Yang, T. S. (2013). How important are work-family support policies? A meta-analytic investigation of their effects on employee outcomes. *Journal of Applied Psychology, 98*(1), 1-25.
- Büyükyılmaz, O., & Çakmak, A. F. (2014). İlişkisel ve işlemsel psikolojik sözleşmede algılanan ihlalin işten ayrılma niyeti ve algılanan örgütsel destek üzerindeki etkisi. *Ege Akademik Bakış, 14*(4), 583-596.
- Büyükyılmaz, O., & Çakmak, A. (2015). Psikolojik Sözleşme ihlal algısının devlet ve vakıf üniversitelerinde görev yapan akademisyenler kapsamında karşılaştırmalı analizi. *Karabük Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 5*(1), 48-71.
- Byron, K. (2005). A meta-analytic review of work–family conflict and its antecedents. *Journal of Vocational Behavior, 67*(2), 169-198.
- Cable, D. A. J. (2010). A methodological approach to developing a measure of the psychological contract for managers. *The Australian and New Zealand Journal of Organisational Psychology, 3*, 21-31.

- Cable, D. A. J. (2012). The content of the psychological work contract for frontline police officers. *The Australian and New Zealand Journal of Organisational Psychology*, 5, 1-12.
- Caelli, K., Ray, L., & Mill, J. (2003). 'Clear as mud': Toward greater clarity in generic qualitative research. *International Journal of Qualitative Methods*, 2(2), 1-13.
- Cantisano, G. T., Domínguez, J. F. M., & Depolo, M. (2008). Psychological contract breach and outcomes: Combining meta-analysis and structural equation models. *Psicothema*, 20(3), 487-496.
- Cantisano, G. T., Domínguez, J. F. M., & García, J. L. C. (2007). Social comparison and perceived breach of psychological contract: Their effects on burnout in a multigroup analysis. *The Spanish Journal of Psychology*, 10(1), 122-130.
- Carlson, D. S., Kacmar, K. M., & Williams, L. J. (2000). Construction and initial validation of a multidimensional measure of work-family conflict. *Journal of Vocational Behavior*, 56(2), 249-276.
- Cassar, V., & Briner, R. B. (2011). The relationship between psychological contract breach and organizational commitment: Exchange imbalance as a moderator of the mediating role of violation. *Journal of Vocational Behavior*, 78(2), 283-289.
- Cantano, V., Francis, L., Haines, T., Kirpalani, H., Shannon, H., Stringer, B., & Lozanski, L. (2010). Occupational stress in Canadian universities: A national survey. *International Journal of Stress Management*, 17(3), 232-258.
- Chambel, M. J., & Castanheira, F. (2012). Training opportunities and employee exhaustion in call centres: Mediation by psychological contract fulfilment. *International Journal of Training and Development*, 16(2), 107-117.
- Chambel, M. J., & Oliveira-Cruz, F. (2010). Breach of psychological contract and the development of burnout and engagement: A longitudinal study among soldiers on a peacekeeping mission. *Military Psychology*, 22(2), 110-127.
- Champoux, J. E. (1978). Perceptions of work and nonwork: A reexamination of the compensatory and spillover models. *Sociology of Work and Occupations*, 5(4), 402-422.
- Chen, W., Zhang, Y., Sanders, K., & Xu, S. (2018). Family-friendly work practices and their outcomes in China: The mediating role of work-to-family enrichment and the moderating role of gender. *The International Journal of Human Resource Management*, 29(7), 1307-1329.
- Chesley, N. & Johnson, B.E. (2015). Technology use and the new economy: Work extension, network connectivity, and employee distress and productivity. *Research in the Sociology of Work*, 26, 61-99.

- Chesley, N. (2005). Blurring boundaries? Linking technology use, spillover, individual distress, and family satisfaction. *Journal of Marriage and Family*, 67(5), 1237-1248.
- Chesley, N. (2014). Information and communication technology use, work intensification and employee strain and distress. *Work, Employment and Society*, 28(4), 589-610.
- Chih, Y.Y., Kiazad, K., Zhou, L., Capezio, A., Li, M., & D. Restubog, S. L. (2016). Investigating employee turnover in the construction industry: A psychological contract perspective. *Journal of Construction Engineering and Management*, 142(6), 1-9.
- Cinnioğlu, H, Salha, H., & Yazıt, H. (2017). Yiyecek içecek işletmelerinde çalışan işgörenlerin psikolojik sözleşme ihlal algılarının tükenmişlik düzeyleri üzerine etkisi: Tekirdağ örneği. *Sosyal Bilimler Araştırma Dergisi*, 6(4), 45-58.
- Clark, S. C. (2000). Work/family border theory: A new theory of work/family balance. *Human Relations*, 53(6), 747-770.
- Cleveland, J. N. (2008). Age, work and family: Balancing unique challenges for the twenty-first century. İçinde Marcus-Newhall, A., Halpern, D. F., & Tan, S. J. (Eds.), *The changing realities of work and family: A multidisciplinary approach* (ss. 108-139). Oxford, UK: Wiley-Blackwell.
- Collins, E. I., Cox, A. L., & Wootton, R. (2015). Out of work, out of mind? Smartphone use and work-life boundaries. *International Journal of Mobile Human Computer Interaction*, 7(3), 67-77.
- Conway, N. & Pekcan, C. (2019). Psychological contract research: older, but is it wiser? İçinde Y. Griep & C. Cooper (Eds.), *Handbook of Research on the Psychological Contract at Work* (ss.10-33). USA: Edward Elgar Publishing.
- Conway, N., & Briner, R. B. (2002). A daily diary study of affective responses to psychological contract breach and exceeded promises. *Journal of Organizational Behavior*, 23(3), 287-302.
- Conway, N., & Briner, R. B. (2005). *Understanding psychological contracts at work*. Oxford: Oxford University Press.
- Conway, N., & Briner, R. B. (2009). Fifty years of psychological contract research: What do we know and what are the main challenges. *International Review of Industrial and Organizational Psychology*, 24(71), 71-131.
- Costa, S. P., & Neves, P. (2017). Forgiving is good for health and performance: How forgiveness helps individuals cope with the psychological contract breach. *Journal of Vocational Behavior*, 100, 124-136.

- Coşkun, R. (2015, Ağustos). *Nicel araştırmalarda “keyfilik sorunu”*: Evren-örneklem belirleme süreçleri üzerinden bir tartışma. 7. Uluslararası Balkanlarda Sosyal Bilimler Kongresi Bildiriler Kitabı, Macaristan.
- Cotti, C. D., Haley, M. R., & Miller, L. A. (2017). Assessing the impact of different workplace flexibilities on workplace stress in the presence of varying degrees of job control. *Applied Economics Letters*, 24(3), 198-201.
- Cousins, K., & Robey, D. (2015). Managing work-life boundaries with mobile technologies: An interpretive study of mobile work practices. *Information Technology & People*, 28(1), 34-71.
- Coyle-Shapiro, J. A. M, & Kessler, I. (2000). Consequences of the psychological contract for the employment relationship: A large scale survey. *Journal of Management Studies*, 37(7), 903-930.
- Coyle-Shapiro, J. A. M. & Parzefall, M. (2008). Psychological contracts. İçinde C. Cary L. & Barling, Julian (Eds.), *The SAGE handbook of organizational behavior* (ss. 17-34). London, UK: SAGE Publications.
- Coyle-Shapiro, J. A. M., & Kessler, I. (2002). Exploring reciprocity through the lens of the psychological contract: Employee and employer perspectives. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 11(1), 69-86.
- Coyle-Shapiro, J. A. M., & Parzefall, M. (2008). Psychological contract. İçinde Cooper, Cary L. & Barling, Julian (Eds.), *The SAGE Handbook of Organization Behavior* (ss. 17-34). London: Sage Publications.
- Coyle-Shapiro, J. A. M., & Shore, L. M. (2007). The employee–organization relationship: Where do we go from here? *Human Resource Management Review*, 17(2), 166-179.
- Coyle-Shapiro, J. A. M., Pereira Costa, S., Doden, W., & Chang, C. (2019). Psychological contracts: Past, present, and future. *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior*, 6(1), 145-169.
- Creswell, J. W. (2012). *Educational research: Planning, conducting, and evaluating quantitative and qualitative research* (4.Baskı). Boston, MA: Pearson.
- Creswell, J. W. (2013). *Qualitative inquiry&research design: choosing among five approaches* (M. Bütün & S. B. Demir, Çev. Ed.). Ankara: Siyasal Kitabevi.
- Creswell, J. W. (2014). *Research design: Qualitative, quantitative, and mixed methods approaches* (4.Baskı). Thousand Oaks, CA: Sage Publications.
- Creswell, J. W. (2015). *30 essential skills for the qualitative researcher*. Thousand Oaks, CA: Sage Publications.
- Creswell, J. W., & Miller, D. L. (2000). Determining validity in qualitative inquiry. *Theory Into Practice*, 39(3), 124-130.



- Creswell, J. W., Hanson, W. E., Clark Plano, V. L., & Morales, A. (2007). Qualitative research designs: Selection and implementation. *The Counseling Psychologist*, 35(2), 236-264.
- Cropanzano, R., & Mitchell, M. S. (2005). Social exchange theory: An interdisciplinary review. *Journal of Management*, 31(6), 874-900.
- Cross, C., Barry, G., & Garavan, T. N. (2008). The psychological contract in call centres: An employee perspective. *Journal of Industrial Relations*, 50(2), 229-242.
- Crouter, A. C. (1984). Spillover from family to work: The neglected side of the work-family interface. *Human Relations*, 37(6), 425-441.
- Cullinane, N., & Dundon, T. (2006). The psychological contract: A critical review. *International Journal of Management Reviews*, 8(2), 113-129.
- Currie, J., & Eveline, J. (2011). E-technology and work/life balance for academics with young children. *Higher Education*, 62(4), 533-550
- Çakmak Otluoğlu K.Ö. (2015). İnsan kaynakları yönetimi ve çalışan anneler: Aile dostu işyeri uygulamaları çalışan annelere neler sunuyor? İçinde O. Sürgevil Dalkılıç (Ed.), *Çalışanne-Kadın Akademisyenlerin Kaleminden Çalışma Yaşamında Annelik* (ss. 73-110). Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.
- Çankır, B. (2016). Çalışanlarda pozitif ses çıkartma davranışı nasıl oluşur? Örgütsel güven, psikolojik sözleşme ihlali, lider-üye etkileşimi ile pozitif ses çıkartma davranışı arasındaki ilişkinin incelenmesi. *Kırklareli Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 5(2), 1-12.
- Çelikkalp, Ü., Temel, M., & Bilgiç, Ş. (2019). Akademisyenlerin iş doyumunu ve etkileyen faktörler. *Yükseköğretim Dergisi*, 9(1), 59-66.
- Çetinkaya Bozkurt (2012, Mayıs). *Kadın akademisyenlerde iş-aile çatışması ve yaşam tatmini ilişkilerinin incelenmesi*. Dokuz Eylül Üniversitesi Uluslararası Kadın Konferansı Kadın Olmak Farkındalık ve Özgürleşme Bildiriler Kitabı, İzmir.
- Çetinkaya, F. F. & Özkara, B. (2015). Hizmet işletmelerinde psikolojik sözleşme ihlalleri ve örgütsel sinizm ilişkisi: Kapadokya bölgesi 4 ve 5 yıldızlı otel işletmelerinde bir araştırma. *Kastamonu Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 9(3), 72-91.
- Çinemre, S. (2014). Araştırma görevlilerinin sorun ve beklentileri: İlahiyat fakülteleri örneği. *Çukurova Üniversitesi İlahiyat Fakültesi Dergisi*, 14(1), 261-289.
- Çopur, Z. (2010). Work-family conflict: university employees in Ankara. *Hacettepe Üniversitesi Sosyolojik Araştırmalar E-Dergisi*, Erişim adresi: <http://www.sdergi.hacettepe.edu.tr/makaleler/zeynepcopurson.pdf> (05.06.2020)

- Dabos, G. E., & Rousseau, D. M. (2004). Mutuality and reciprocity in the psychological contracts of employees and employers. *Journal of Applied Psychology, 89*(1), 52-72.
- Dadi, V. (2012). Promises, expectations, and obligations-which terms best constitute the psychological contract. *International Journal of Business and Social Science, 3*(19), 88-100.
- Damiano-Teixeira, K. M. (2006). Managing conflicting roles: A qualitative study with female faculty members. *Journal of Family and Economic Issues, 27*(2), 310-334.
- Dantas, M., & Ferreira, A. (2015). Content and violation of the psychological contract among head nurses. *Revista de Enfermagem Referência, 4*, 31-39.
- De Cuyper, N., & De Witte, H. (2006). The impact of job insecurity and contract type on attitudes, well-being and behavioural reports: A psychological contract perspective. *Journal of Occupational and Organizational Psychology, 79*(3), 395-409.
- De Cuyper, N., Rigotti, T., De Witte, H., & Mohr, G. (2008). Balancing psychological contracts: Validation of a typology. *The International Journal of Human Resource Management, 19*(4), 543-561.
- De Vos, A. (2005). The psychological contract of organisational newcomers: An investigation of antecedents and changes over time. *International Journal of Human Resources Development and Management, 5*(4), 371-388.
- De Vos, A., & Meganck, A. (2008). What HR managers do versus what employees value: Exploring both parties' views on retention management from a psychological contract perspective. *Personnel Review, 38*(1), 45-60.
- De Vos, A., Buyens, D., & Schalk, R. (2003). Psychological contract development during organizational socialization: Adaptation to reality and the role of reciprocity. *Journal of Organizational Behavior, 24*(5), 537-559.
- Deery, S. J., Iverson, R. D., & Walsh, J. T. (2006). Toward a better understanding of psychological contract breach: A study of customer service employees. *Journal of Applied Psychology, 91*(1), 166-175.
- Del Campo, R. G. (2007). Understanding the psychological contract: A direction for the future. *Management Research News, 30*(6), 432-440.
- Demerouti, E., Bakker, A. B., Nachreiner, F., & Schaufeli, W. B. (2001). The job demands-resources model of burnout. *Journal of Applied Psychology, 86*(3), 499-512.
- Derks, D., Bakker, A. B., Peters, P., & van Wingerden, P. (2016). Work-related smartphone use, work-family conflict and family role performance: The role of segmentation preference. *Human Relations, 69*(5), 1045-1068.

- Desrochers, S., & Sargent, L. D. (2004). Boundary/border theory and work-family integration. *Organization Management Journal*, 1(1), 40-48.
- Deutsch, F. M., & Yao, B. (2014). Gender differences in faculty attrition in the USA. *Community, Work & Family*, 17(4), 392-408.
- Dick, P. (2006). The psychological contract and the transition from full to part-time police work. *Journal of Organizational Behavior*, 27(1), 37-58.
- Dikili, A. & Bayraktaroğlu, S. (2013). Psikolojik sözleşme ile iş tatmini ilişkisine yönelik bir araştırma. *Eskişehir Osmangazi Üniversitesi İİBF Dergisi*, 8(2), 205-227.
- Dikmen, N. & Maden, D. (2012). Kadın akademisyenlerin görünmeyen emeği üzerine bir araştırma: Ordu Üniversitesi örneği. *Sosyal ve Beşerî Bilimler Dergisi*, 4(2), 235-250.
- Dishon-Berkovits, M. (2014). Burnout: contributing and protecting factors within the work-family interface. *Journal of Career Development*, 41(6), 467-486.
- Doğan, S., & Demiral, Ö. (2009). Örgütsel bağlılığın sağlanmasıda personel güçlendirme ve psikolojik sözleşmenin etkisine ilişkin bir araştırma. *Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 48(32), 47-80.
- Duran, F., Woodhams, J., & Bishopp, D. (2018a). An interview study of the experiences of firefighters in regard to psychological contract and stressors. *Employee Responsibilities and Rights Journal*, 30(3), 203-226.
- Duran, F., Woodhams, J., & Bishopp, D. (2018b). An interview study of the experiences of police officers in regard to psychological contract and wellbeing. *Journal of Police and Criminal Psychology*, 34(2), 184-198.
- Durmaz, N. (2017). Akademinin prekaryası: 50/d'li araştırma görevlileri. *Ankara Üniversitesi SBF Dergisi*, 72(4), 945-975.
- Duxbury, L., Towers, I., Higgins, C. & Thomas, A. (2006). From 9 to 5 to 24 and 7: How technology redefined the work day. İçinde W. Law (Ed.), *Information resources management: global challenges* (ss. 305-332). Hershey, PA: Idea Group Publishing.
- Eby, L. T., Casper, W. J., Lockwood, A., Bordeaux, C., & Brinley, A. (2005). Work and family research in IO/OB: Content analysis and review of the literature (1980-2002). *Journal of Vocational Behavior*, 66(1), 124-197.
- Edwards, J. R., & Rothbard, N. P. (2000). Mechanisms linking work and family: Clarifying the relationship between work and family constructs. *The Academy of Management Review*, 25(1), 178-199.
- Edwards, P. & Wajcman, J. (2005). *The politics of working life*. Oxford:Oxford University Press.

- Eisenberger, R., Stinglhamber, F., Vandenberghe, C., Sucharski, I. L., & Rhoades, L. (2002). Perceived supervisor support: Contributions to perceived organizational support and employee retention. *Journal of Applied Psychology, 87*(3), 565-573.
- Elliot, M. (2008). Gender differences in the causes of work and family strain among academic faculty. *Journal of Human Behavior in the Social Environment, 17*(1-2), 157-173.
- Er, D. (2008). *Modern Türkiye’de kadın öğretim üyelerinin konumuna ve sorunlarına sosyolojik bir yaklaşım* (Yayımlanmamış Doktora Tezi). Fırat Üniversitesi SBE, Elazığ.
- Ergöl, Ş., Koç, G., Eroğlu, K., & Taşkin, L. (2012). Türkiye’de kadın araştırma görevlilerinin ev ve iş yaşamlarında karşılaştıkları güçlükler. *Journal of Higher Education & Science/Yükseköğretim ve Bilim Dergisi, 2*(1), 43-49.
- Ergun Özler, D. & Ünver, E. (2002). Psikolojik sözleşmenin iş tatmini üzerindeki etkisini belirlemeye yönelik bir araştırma. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 17*(2), 325-351.
- Ertürk, E., Erdirençelebi, M. & Gökçe, Ş. (2017). Presenteeism (işte var olamama) ile iş yaşam dengesi arasındaki ilişki: Akademik personel üzerine bir araştırma. *Balkan Sosyal Bilimler Dergisi (ICOMEP Özel Sayısı), 193-203*.
- Erzeybek, B., & Çifci, E. G. (2019). Akademisyen kadınların toplumsal cinsiyet rolleri ve evlilik uyumu. *Sosyal Çalışma Dergisi, 3*(1), 61-80.
- Esmer, Y., & Özdaşlı, K. (2018). *Akademik yönetimde psikolojik sözleşme ihlali, etik liderlik ve prososyal davranışlar*. Konya: Çizgi Kitabevi.
- Eşitti, B. (2018). Konaklama işletmelerinde psikolojik sözleşme ihlali ve örgütsel özdeşleşmenin sonuçları: eşitlik duyarlılığının aracı rolü. *Anatolia: Turizm Araştırmaları Dergisi, 29*(1), 39-50.
- Eurofound (2015). *New forms of employment*. Publications of the European Union, Luxembourg. Erişim adresi: [https://www.ioe-emp.org/fileadmin/ioe\\_documents/publications/Policy%20Areas/future\\_of\\_Work/EN/2015-12-04\\_New\\_Forms\\_of\\_Employment\\_Eurofound.pdf](https://www.ioe-emp.org/fileadmin/ioe_documents/publications/Policy%20Areas/future_of_Work/EN/2015-12-04_New_Forms_of_Employment_Eurofound.pdf) (Erişim tarihi: 20.08.2019).
- Eurofound and the International Labour Office (2017). *Working anytime, anywhere: The effects on the world of work*. Publications Office of the European Union, Luxembourg, and the International Labour Office, Geneva. Erişim adresi: <https://www.eurofound.europa.eu/publications/report/2017/working-anytime-anywhere-the-effects-on-the-world-of-work> (Erişim tarihi: 21.08.2019).
- Fedakova, D., & Ištoňová, L. (2017). Slovak IT-employees and new ways of working: impact on work-family borders and work-family balance. *Ceskoslovenska Psychologie, 61*(1), 68-83.

- Fenner, G. H., & Renn, R. W. (2004). Technology-assisted supplemental work: Construct definition and a research framework. *Human Resource Management, 43*(2-3), 179-200.
- Fenner, G. H., & Renn, R. W. (2010). Technology-assisted supplemental work and work-to-family conflict: The role of instrumentality beliefs, organizational expectations and time management. *Human Relations, 63*(1), 63-82.
- FFNT (2018). <https://www.utwente.nl/en/ffnt/activities/Conferences/conference-2018/>. Erişim tarihi: (05.04.2020).
- Flick, U. (2007). *Designing qualitative research. The Sage Qualitative Research Kit*. London: Sage Publications.
- Foa, E. B. & Foa, U. G. (1980). Resource theory: interpersonal behavior as Exchange. İçinde K. J. Gergen, M. S. Greenberg & R. H. Willis (Eds.), *Social exchange: advances in theory and research* (ss. 77-94). Boston, MA: Springer.
- Fonner, K. L., & Roloff, M. E. (2010). Why teleworkers are more satisfied with their jobs than are office-based workers: When less contact is beneficial. *Journal of Applied Communication Research, 38*(4), 336-361.
- Fontinha, R., Easton, S., & Van Laar, D. (2019). Overtime and quality of working life in academics and nonacademics: The role of perceived work-life balance. *International Journal of Stress Management, 26*(2), 173-183.
- Ford, M. T., Heinen, B. A., & Langkamer, K. L. (2007). Work and family satisfaction and conflict: A meta-analysis of cross-domain relations. *Journal of Applied Psychology, 92*(1), 57-80.
- Fox, M. F., Fonseca, C., & Bao, J. (2011). Work and family conflict in academic science: Patterns and predictors among women and men in research universities. *Social Studies of Science, 41*(5), 715-735.
- Frone, M. R. (2000). Work-family conflict and employee psychiatric disorders: The national comorbidity survey. *Journal of Applied Psychology, 85*, 888-895.
- Frone, M. R. (2003). Work-family balance. İçinde J. C. Quick & L. E. Tetrick (Eds.), *Handbook of occupational health psychology* (ss. 143-162). Washington, DC: American Psychological Association.
- Frone, M. R., Russell, M., & Cooper, M. L. (1992). Antecedents and outcomes of work-family conflict: Testing a model of the work-family interface. *Journal of Applied Psychology, 77*(1), 65-78.
- Frone, M. R., Yardley, J. K., & Markel, K. S. (1997). Developing and testing an integrative model of the work-family interface. *Journal of Vocational Behavior, 50*(2), 145-167.

- Gakovic, A., & Tetrick, L. E. (2003). Psychological contract breach as a source of strain for employees. *Journal of Business and Psychology, 18*(2), 235-246.
- Garcia, P. R. J. M., Bordia, P., Restubog, S. L. D., & Caines, V. (2018). Sleeping with a broken promise: The moderating role of generativity concerns in the relationship between psychological contract breach and insomnia among older workers. *Journal of Organizational Behavior, 39*(3), 326-338.
- Gatta, M. L., & Roos, P. A. (2004). Balancing without a net in academia: Integrating family and work lives. *Equal Opportunities International, 23*(3/4/5), 124-142.
- Gerçek, M. (2018). Yöneticilerin babacan (paternalist) liderlik davranışlarının psikolojik sözleşme bağlamındaki beklentileri üzerindeki etkilerine yönelik bir çalışma. *Eskişehir Osmangazi Üniversitesi İİBF Dergisi, 13*(2), 101-118.
- Giga, S. I. & Cooper, C. L. (2005) The development of psychosocial capital in organizations: Implications for work and family life. İçinde Kossek, E.E. & Lambert, S.J. (Eds.), *Work and life integration: organizational, cultural and individual perspectives*, (ss. 171 – 189). Mahwah, NJ: Lawrence Erlbaum Associates, Publishers.
- Gill, R. (2009). Breaking the Silence: The hidden injuries of neo-liberal academia. İçinde R. Flood & R. Gill (Eds), *Secrecy and Silence in the Research Process: Feminist Reflections* (ss. 228-244). Routledge: Londra.
- Gouldner, A. W. (1960). The norm of reciprocity: A preliminary statement. *American Sociological Review, 25*(2), 161-178.
- Grandey, A. A., & Cropanzano, R. (1999). The conservation of resources model applied to work–family conflict and strain. *Journal of Vocational Behavior, 54*(2), 350-370.
- Grant, H. M. (2010). *The psychological contract of solicitors and the impact of promotion to partnership* (Yayımlanmamış Doktora Tezi). Durham University, Birleşik Krallık.
- Greenhaus, J. H., & Beutell, N. J. (1985). Sources of conflict between work and family roles. *The Academy of Management Review, 10*(1), 76-88.
- Grimmer, M., & Oddy, M. (2007). Violation of the psychological contract: The mediating effect of relational versus transactional beliefs. *Australian Journal of Management, 32*(1), 153-174.
- Guba, E. G. (1981). Criteria for assessing the trustworthiness of naturalistic inquiries. *Educational Communication and Technology Journal, 29*, 75-91.
- Guest, D. E. (1998). Is the psychological contract worth taking seriously? *Journal of Organizational Behavior, 19*(S1), 649-664.

- Guest, D. E. (2002). Perspectives on the study of work-life balance. *Social Science Information, 41*(2), 255-279.
- Guest, D. E. (2004). The psychology of the employment relationship: An analysis based on the psychological contract. *Applied Psychology, 53*(4), 541-555.
- Guest, D. E., & Conway, N. (2002). Communicating the psychological contract: An employer perspective. *Human Resource Management Journal, 12*(2), 22-38.
- Guzzo, R. A., Noonan, K. A., & Elron, E. (1994). Expatriate managers and the psychological contract. *Journal of Applied Psychology, 79*(4), 617-626.
- Hage, J., & Powers, C. H. (1992). *Post-industrial lives: Roles and relationships in the 21st century*. Newbury Park, CA: Sage Publications.
- Halbesleben, J. R. B., & Bowler, W. M. (2007). Emotional exhaustion and job performance: The mediating role of motivation. *Journal of Applied Psychology, 92*(1), 93-106.
- Halbesleben, J. R. B., & Buckley, M. R. (2004). Burnout in organizational life. *Journal of Management, 30*(6), 859-879.
- Halbesleben, J. R. B., Neveu, J. P., Paustian-Underdahl, S. C., & Westman, M. (2014). Getting to the “cor”: Understanding the role of resources in conservation of resources theory. *Journal of Management, 40*(5), 1334-1364.
- Hayman, J., & Rasmussen, E. (2013). Gender, caring, part time employment and work/life balance. *Employment Relations Record, 13*(1), 45-58.
- Heijstra, T. M., & Rafnsdottir, G. L. (2010). The Internet and academics’ workload and work–family balance. *The Internet and Higher Education, 13*(3), 158-163.
- Herriot, P., & Pemberton, C. (1997). Facilitating new deals. *Human Resource Management Journal, 7*(1), 45-56.
- Herriot, P., Manning, W. E. G., & Kidd, J. M. (1997). The content of the psychological contract. *British Journal of Management, 8*(2), 151-162.
- Higgins, C., Duxbury, L., & Johnson, K. L. (2000). Part-time work for women: does it really help balance work and family? *Human Resource Management, 39*(1), 17-32.
- Higgins, C., Duxbury, L., & Julien, M. (2014). The relationship between work arrangements and work-family conflict. *Work, 48*(1), 69-81.
- Hill, E. J., Ferris, M., & Mårtinson, V. (2003). Does it matter where you work? A comparison of how three work venues (Traditional office, virtual office, and home office) influence aspects of work and personal/family life. *Journal of Vocational Behavior, 63*(2), 220-241.

- Hill, R. T., Morganson, V. J., Matthews, R. A., & Atkinson, T. P. (2016). Lmx, breach perceptions, work-family conflict, and well-being: A mediational model. *The Journal of Psychology, 150*(1), 132-149.
- Hobfoll, S. E. (1989). Conservation of resources: A new attempt at conceptualizing stress. *American Psychologist, 44*(3), 513-524.
- Hobfoll, S. E. (2011). Conservation of resource caravans and engaged settings: Conservation of resource caravans. *Journal of Occupational and Organizational Psychology, 84*(1), 116-122.
- Hobfoll, S. E., & Lilly, R. S. (1993). Resource conservation as a strategy for community psychology. *Journal of Community Psychology, 21*(2), 128-148.
- Hobfoll, S. E., Halbesleben, J., Neveu, J.P., & 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*(1), 103-128.
- Hobfoll, S., & Freedy, J. (1993). Conservation of resources: A general stress theory applied to burnout. İnde W. B. Schaufeli, C. Maslach, & T. Marek (Eds.), *Professional burnout: Recent developments in theory and research* (ss. 115-129). Washington, DC: Taylor & Francis.
- Hobfoll, S.E. & Shirom, A. (2001). Conservation of resources theory. İnde Golembiewski, R. (Ed.), *Handbook of Organizational Behavior* (ss. 57-80). New York: Dekker Press.
- Hogan, V., Hogan, M., Hodgins, M., Kinman, G., & Bunting, B. (2014). An examination of gender differences in the impact of individual and organisational factors on work hours, work-life conflict and psychological strain in academics. *The Irish Journal of Psychology, 35*(2-3), 133-150.
- Houston, D. (2005). *Work-life balance in the 21st century*. New York: Palgrave Macmillan.
- Houston, D. M. (2005). Work-life balance in the 21st century. İnde D. M. Houston (Ed.), *Work-life balance in the 21st century* (ss. 1-10). London: Palgrave Macmillan.
- <https://www.aa.com.tr/tr/turkiye/is-ve-aile-yasaminin-uyumu-anketi-yayimlandi/1293809>. (Erişim tarihi: 15.04. 2019).
- <https://www.aaup.org/issues/tenure>. (Erişim tarihi:28.04.2020)
- <https://www.resmigazete.gov.tr/eskiler/2018/03/20180306-11.htm> (Erişim tarihi:04.05.2020).
- <https://www.resmigazete.gov.tr/eskiler/2018/04/20180415-3.htm> (Erişim tarihi:04.05.2020).



<https://www.resmigazete.gov.tr/eskiler/2018/06/20180612-6.htm>  
tarihi:04.05.2020).

(Erişim

Hui, C., Lee, C., & Rousseau, D. M. (2004). Psychological contract and organizational citizenship behavior in china: Investigating generalizability and instrumentality. *Journal of Applied Psychology*, 89(2), 311-321.

Humphreys, P.C., Fleming, S. & O'Donnell, O. (2000). *Flexible working in the public service*. CPMR Research Report No. 3, Dublin: IPA.

ILO (2016). *Women at work: Trends 2016*. Geneva, Switzerland: International Labour Organization. Erişim adresi: [https://www.ilo.org/gender/Informationresources/Publications/WCMS\\_457317/ang--en/index.htm](https://www.ilo.org/gender/Informationresources/Publications/WCMS_457317/ang--en/index.htm). (Erişim tarihi: 09.08.2019).

Innstrand, S. T., Melbye Langballe, E., Arild Espnes, G., Falkum, E., & GjerlØw Aasland, O. (2008). Positive and negative work-family interaction and burnout: A longitudinal study of reciprocal relations. *Work & Stress*, 22(1), 1-15.

Işık, A. N. I., Işık, E., & Hamarta, E. (2016). Antecedents of work-family conflict within higher education setting. *Education & Science/Eğitim ve Bilim*, 41(184), 59-73.

Ito, J. K., & Brotheridge, C. M. (2003). Resources, coping strategies, and emotional exhaustion: A conservation of resources perspective. *Journal of Vocational Behavior*, 63(3), 490-509.

İyigün, N.Ö. & Çetin, C. (2012). Psikolojik kontratın örgütsel sapma üzerindeki etkisi ve ilaç sektöründe bir araştırma. *Öneri Dergisi*, 10(37), 15-29.

Jamil, A., Raja, U., & Darr, W. (2013). Psychological contract types as moderator in the breach-violation and violation-burnout relationships. *The Journal of Psychology*, 147(5), 491-515.

Jensen, J. M., Opland, R. A., & Ryan, A. M. (2010). Psychological contracts and counterproductive work behaviors: Employee responses to transactional and relational breach. *Journal of Business and Psychology*, 25(4), 555-568.

Jiang, L., Probst, T. M., & Benson, W. L. (2017). Organizational context and employee reactions to psychological contract breach: A multilevel test of competing theories. *Economic and Industrial Democracy*, 38(3), 513-534.

Johnson, J. L., & O'Leary-Kelly, A. M. (2003). The effects of psychological contract breach and organizational cynicism: Not all social exchange violations are created equal. *Journal of Organizational Behavior*, 24(5), 627-647.

Johnson, R. J., Hobfoll, S. E., & Beulaygue, I. (2017). Mental health and terrorism. İçinde T. L. Scheid & E. R. Wright (Eds.), *A Handbook for the Study of Mental Health* (ss. 357-386). Cambridge: Cambridge University Press.

- Jusoh, M. M., Ahmad, A., & Omar, Z. (2012). Mediating role of work-family psychological contract in the relationships between personality factors and job satisfaction. *The Journal of Human Resource and Adult Learning*, 8(2), 60-64.
- Jusoh, M. M., Ahmad, A., & Omar, Z. (2014). The role of work-family psychological contract in the relationships between affectivity and job satisfaction. *Asian Social Science*, 10(2), 183-188.
- Kahlke, R. M. (2014). Generic qualitative approaches: Pitfalls and benefits of methodological mixology. *International Journal of Qualitative Methods*, 13(1), 37-52.
- Kahraman, Ü. & Çelik, K. (2018). Akademisyenlerin iş yükü algıları ile iş ve aile çatışmaları arasındaki ilişki. *Yükseköğretim ve Bilim Dergisi*, 8(1), 95-105.
- Kanten, P., Yeşiltaş, M., & Arslan, R. (2015). Kişiliğin karanlık yönünün üretkenlik karşıtı iş davranışlarına etkisinde psikolojik sözleşmenin düzenleyici rolü. *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 29(2), 365-392.
- 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.
- Karabıyık, İ., (2012). Türkiye’de çalışma hayatında kadın istihdamı. *Marmara Üniversitesi İ.İ.B.F. Dergisi*, 32(1), 231-260.
- Karasek, R. A. (1979). Job demands, job decision latitude, and mental strain: Implications for job redesign. *Administrative Science Quarterly*, 24(2), 285-308.
- Katz, D., & Kahn, R. L. (1966). *The social psychology of organizations*. New York: Wiley.
- Keser, A. (2005). *Çalışma yaşamında dönüşümler* (2.Baskı). Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.
- Kılıç, D., & Öztürk, S. (2014). Türkiye’de kadınların işgücüne katılımı önündeki engeller ve çözüm yolları: Bir ampirik uygulama. *Amme İdaresi Dergisi*, 47(1), 107-130.
- Kılıçaslan, S. (2017). Psikolojik sözleşme ihlalinin örgütsel vatandaşlık davranışları üzerine etkisi: Üniversite öğretim elemanları üzerinde bir uygulama. *İnönü Üniversitesi Uluslararası Sosyal Bilimler Dergisi*, 6(1), 191-225.
- Kısa, N. (2013). Araştırma görevlilerinin metaforik algıları: Kim onlar? Kim olmalılar? *Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 28, 47-46.
- Kiazad, K., Seibert, S. E., & Kraimer, M. L. (2014). Psychological contract breach and employee innovation: A conservation of resources perspective. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 87(3), 535-556.
- Kickul, J. (2001). When organizations break their promises: Employee reactions to unfair processes and treatment. *Journal of Business Ethics*, 29(4), 289-307.

- Kim, T. T., Karatepe, O. M., & Lee, G. (2018). Psychological contract breach and service innovation behavior: Psychological capital as a mediator. *Service Business*, 12(2), 305-329.
- Kinman, G. & Wray, S. (2013). *Higher stress: a survey of stress and well-being among staff in higher education*. University and College Union: İngiltere. Erişim adresi: [https://www.ucu.org.uk/media/5911/Higher-stress-a-survey-of-stress-and-well-being-among-staff-in-higher-education-Jul-13/pdf/HE\\_stress\\_report\\_July\\_2013.pdf](https://www.ucu.org.uk/media/5911/Higher-stress-a-survey-of-stress-and-well-being-among-staff-in-higher-education-Jul-13/pdf/HE_stress_report_July_2013.pdf) (Erişim tarihi: 21.01.2020).
- Kinman, G., & Jones, F. (2003). "Running up the down escalator": Stressors and strains in UK academics. *Quality in Higher Education*, 9(1), 21-38.
- Kinman, G., & Jones, F. (2008). A life beyond work? Job demands, work-life balance, and wellbeing in UK academics. *Journal of Human Behavior in the Social Environment*, 17(1-2), 41-60.
- Koçak D. & Kerse G. & Babadağ M. (2018). Psikolojik sözleşme ihlali, duygusal emek ve örgütsel sinizm arasındaki ilişki: Market çalışanları üzerinde bir uygulama. *BMIJ*, 6(2): 584-605.
- Kopelman, R. E., Greenhaus, J. H., & Connolly, T. F. (1983). A model of work, family, and interrole conflict: A construct validation study. *Organizational Behavior and Human Performance*, 32(2), 198-215.
- Korkmazıyrek, Y. (2018). Sosyal Ağ'da güçlü bağlar geliştirme ve ilişkiel psikolojik sözleşme ilişkisi: Akademisyenler üzerine bir çalışma. *Uluslararası İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 4(1), 1-23.
- Kossek, E. E., & Lautsch, B. A. (2012). Work–family boundary management styles in organizations: A cross-level model. *Organizational Psychology Review*, 2(2), 152-171.
- Kossek, E. E., & Michel, J. S. (2011). Flexible work schedules. İçinde S. Zedeck (Ed.), *APA handbook of industrial and organizational psychology, Vol. 1. Building and developing the organization* (ss. 535-572). Washington, DC, US: American Psychological Association.
- Kossek, E., & Ozeki, C. (1998). Work-family conflict, policies, and the job-life satisfaction relationship: A review and directions for organizational behavior-human resources research. *Journal of Applied Psychology*, 83(2), 139-149.
- Kotecha, K., Ukpere, W., & Geldenhuys, M. (2014a). Technology and work-life conflict of academics in a South African higher education institution. *Mediterranean Journal of Social Sciences*, 5(2), 629-641.
- Kotecha, K., Ukpere, W., & Geldenhuys, M. (2014b). The effect of family relationships on technology-assisted supplemental work and work-life conflict among academics. *Mediterranean Journal of Social Sciences*, 5(10), 516-527.

- Kotter, J. P. (1973). The psychological contract: Managing the joining-up process. *California Management Review*, 15(3), 91-99.
- Köksal, K., Eroğluer, K. & Yapar, H. (2018). Psikolojik sözleşme ihlalinin yenilikçi davranışa etkisi: Örgütsel sessizliğin rolü: Savunma sanayinde bir uygulama. *UIİİD-IJEAS* (17. UİK Özel Sayısı), 687-696.
- Krivokapic-Skoko, B., O'Neill, G., & Dowell, D. (2009). Assessing the contents of the psychological contracts: A cross-sectional survey of the academics at an Australian university. *New Zealand Journal of Employment Relations*, 34(2), 4-28.
- Kuckartz, U., & Rädiker, S. (2019). *Analyzing qualitative data with MAXQDA: Text, Audio, and Video*. Switzerland: Springer International Publishing.
- Kul Parlak, N. (2016). İş-yaşam dengesi açısından esnek çalışmanın analizi. *Kırklareli Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 5(2): 109-137.
- Kuş, E. (2012). *Nitel-nitel araştırma teknikleri*. Ankara: Anı Yayıncılık.
- Küçükşen, K. & Kaya, Ş. D. (2016). Yönetici pozisyonundaki akademisyen kadınlarda aile-iş-özel yaşam dengesi. *Akademik Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 4(37), 662-674.
- Kümbetoğlu, B. (2017). *Sosyolojide ve antropolojide niteliksel yöntem ve araştırma* (5. Baskı). Ankara: Bağlam Yayıncılık.
- Lambert, C. H., Kass, S. J., Piotrowski, C. & Vodanovich, S. J. (2006). Impact factors on work-family balance: Initial support for border theory. *Organization Development Journal*, 24(3), 64-75.
- Lambert, L. S. (2011). Promised and delivered inducements and contributions: An integrated view of psychological contract appraisal. *Journal of Applied Psychology*, 96(4), 695-712.
- Lambert, S. J. (1990). Processes linking work and family: A critical review and research agenda. *Human Relations*, 43(3), 239-257.
- Lapointe, É., Vandenberghe, C., & Boudrias, J. S. (2013). Psychological contract breach, affective commitment to organization and supervisor, and newcomer adjustment: A three-wave moderated mediation model. *Journal of Vocational Behavior*, 83(3), 528-538.
- Laurijssen, I., & Glorieux, I. (2013). Balancing work and family: A panel analysis of the impact of part-time work on the experience of time pressure. *Social Indicators Research*, 112(1), 1-17.
- Lester, S. W., Turnley, W. H., Bloodgood, J. M., & Bolino, M. C. (2002). Not seeing eye to eye: Differences in supervisor and subordinate perceptions of and attributions

- for psychological contract breach. *Journal of Organizational Behavior*, 23(1), 39-56.
- Leung, L., & Zhang, R. (2017). Mapping ICT use at home and telecommuting practices: A perspective from work/family border theory. *Telematics and Informatics*, 34(1), 385-396.
- Levinson, H., Price, C. R., Munden, K. J., & Solley, C. M. (1962). *Men, management, and mental health*. Cambridge, MA: Harvard University Press.
- Lincoln, Y. S., & Guba, E. G. (1985). *Naturalistic inquiry*. Beverly Hills, CA: Sage Publications.
- Lindfelt, T., Ip, E. J., Gomez, A., & Barnett, M. J. (2018). The impact of work-life balance on intention to stay in academia: Results from a national survey of pharmacy faculty. *Research in Social and Administrative Pharmacy*, 14(4), 387-390.
- Lo, S., & Aryee, S. (2003). Psychological contract breach in a chinese context: An integrative approach. *Journal of Management Studies*, 40(4), 1005-1020.
- Lodewijk, H. F. M. (2008). Norm of reciprocity. İçinde William A. Darity Jr. (Ed.), *International Encyclopedia of the Social Sciences* (2. Baskı). Detroit: Macmillan.
- March, J. G., & Simon, H. A. (1958/1994). *Organizations*. Oxford: Blackwell.
- Mason, J. (2002). *Qualitative researching* (2. Baskı). London: Sage Publications.
- Maxwell, J. A. (2013). *Qualitative research design: An interactive approach* (3. Baskı). Thousand Oaks, CA: Sage Publications.
- McCutcheon, J. M., & Morrison, M. A. (2018). It's "like walking on broken glass": Pan-Canadian reflections on work-family conflict from psychology women faculty and graduate students. *Feminism & Psychology*, 28(2), 231-252.
- McInnis, K. J. (2012). *Psychological contracts in the workplace: A mixed methods design project* (Yayımlanmamış Doktora Tezi). The University of Western Ontario, Kanada.
- McLean Parks, J., Kidder, D. L., & Gallagher, D. G. (1998). Fitting square pegs into round holes: Mapping the domain of contingent work arrangements onto the psychological contract. *Journal of Organizational Behavior*, 19(S1), 697-730.
- Memiş, H. & Dikici, M. S. (2017). Gaziantep'te faaliyette bulunan halı imalatı işletmelerin psikolojik sözleşme ve iş tatmini açısından değerlendirilmesi. *ASSAM Uluslararası Hakemli Dergisi*, 4(9), 1-13.
- Menninger, K. (1958). *Theory of psychoanalytic technique*. Mi Clinic monograph series. New York: Basic Books.

- Merriam, S. B. (2009). *Qualitative research: a guide to design and implementation* (3. Baskı). San Francisco, CA: Jossey-Bass.
- Merriam, S. B. (2015). *Nitel araştırma: desen ve uygulama için bir rehber* (S. Turan, Çev. Ed.). Ankara: Nobel Akademik Yayıncılık.
- Merriam, S. B., & Tisdell, E. J. (2016). *Qualitative research: a guide to design and implementation*. San Francisco, CA: Josey-Bass.
- Michel, J. S., & Hargis, M. B. (2008). Linking mechanisms of work-family conflict and segmentation. *Journal of Vocational Behavior*, 73(3), 509-522.
- Michel, J. S., Kotrba, L. M., Mitchelson, J. K., Clark, M. A., & Baltes, B. B. (2011). Antecedents of work-family conflict: A meta-analytic review. *Journal of Organizational Behavior*, 32(5), 689-725.
- Miles, M. B. & Huberman, A. M. (2016). *Geniştirilmiş bir kaynak kitap: nitel veri analizi* (S. A. Altun & A. Ersoy, Çev. Ed.). Ankara: Pegem Akademi.
- Millward, L. J., & Hopkins, L. J. (1998). Psychological contracts, organizational and job commitment. *Journal of Applied Social Psychology*, 28(16), 1530-1556.
- Mimaroglu Özgen & Özgen (2010). Psikolojik sözleşme ve boyutlarının iş tatmini, örgütsel bağlılık ve işten ayrılma niyetine etkileri: Tıbbi satış temsilcileri üzerinde bir araştırma. *Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 19(1), 1-19.
- Miner, J. B. (2006). *Organizational behavior 2: Essential theories of process and structure*. Armonk, NY: M.E. Sharpe.
- Misra, J., Lundquist, J. H., & Templer, A. (2012). Gender, work time, and care responsibilities among faculty: Gender, work time, and care responsibilities among faculty. *Sociological Forum*, 27(2), 300-323.
- Morrison, E. W., & Robinson, S. L. (1997). When employees feel betrayed: A model of how psychological contract violation develops. *The Academy of Management Review*, 22(1), 226-256.
- Mowday, R.T. (1991) Equity theory: predictions of behavior in organizations. İçinde Steers, R.M. & Porter, L.W. (Eds.), *Motivation & Work Behavior* (5. Baskı) (ss. 111-131). New York: McGraw-Hill,
- Mudrak, J., Zabrodska, K., Kveton, P., Jelinek, M., Blatny, M., Solcova, I., & Machovcova, K. (2018). Occupational well-being among university faculty: A job demands-resources model. *Research in Higher Education*, 59(3), 325-348.
- Munda, D. S. S. (2016). Family supportive Hr practices: Basic requirement of Indian hospitals to reduce turnover intentions of nurses. *Social Sciences International Research Journal*, 2(1): 322-326.

- Nam, T. (2014). Technology use and work-life balance. *Applied Research in Quality of Life*, 9(4), 1017-1040.
- Nasurdin, A. M., & O'Driscoll, M. P. (2012). Work overload, parental demand, perceived organizational support, family support, and work-family conflict among New Zealand and Malaysian Academics. *New Zealand Journal of Psychology*, 41(1), 38-48.
- Netemeyer, R. G., Boles, J. S., & McMurrin, R. (1996). Development and validation of work-family conflict and family-work conflict scales. *Journal of Applied Psychology*, 81(4), 400-410.
- Neuman, W. L. (2012). *Toplumsal araştırma yöntemleri: nitel ve nicel yaklaşımlar* (S. Özge, Çev.). İstanbul: Yayın Odası.
- Neveu, J.P. (2007). Jailed resources: Conservation of resource theory as applied to burnout among prison guards. *Journal of Organizational Behavior*, 28, 21-42.
- Ng, T. W. H., & Feldman, D. C. (2012). The effects of organizational and community embeddedness on work-to-family and family-to-work conflict. *Journal of Applied Psychology*, 97(6), 1233-1251.
- Nichol, J. L. (2011). Exploring working lives through the framework of the psychological contract: A study of clergy in the Church of England in the 21st century (Yayımlanmamış Doktora Tezi). University of Gloucestershire, İngiltere.
- Nicholson, N. & Johns, G. (1985). The absence culture and the psychological contract – who's in control of absence? *Academy of Management Review*, 10(3): 397-407.
- Nippert-Eng, C. (1996). Calendars and keys: The classification of "home" and "work". *Sociological Forum*, 11(3), 563-582.
- O'Donohue, W., & Nelson, L. (2007). Let's be professional about this: Ideology and the psychological contracts of registered nurses. *Journal of Nursing Management*, 15(5), 547-555.
- O'Laughlin, E. M., & Bischoff, L. G. (2005). Balancing parenthood and academia: Work/family stress as influenced by gender and tenure status. *Journal of Family Issues*, 26(1), 79-106.
- OECD (2017). How is life in Turkey? İçinde How's Life? 2017: Measuring Well-being. Paris: OECD Publishing. Erişim adresi: [https://www.oecd-ilibrary.org/economics/how-s-life-2017\\_how\\_life-2017-en](https://www.oecd-ilibrary.org/economics/how-s-life-2017_how_life-2017-en) (03.05. 2019).
- OECD. <https://stats.oecd.org/Index.aspx?DataSetCode=FAMILY> (Erişim tarihi: 10.03.2020).
- Oinas, T. (2018). The division of labour within households: Men's increased participation. İçinde Tammelin, M. (Ed), *Family, Work and Well-Being: Emergence of New Issues* (ss. 21-33). Springer International Publishing.

- O'Neill, G., Krivokapic-Skoko, B., & Dowell, D. (2010). Unpacking informal contractual relationships: psychological contracts established by Australian business academics. *Irish Journal of Management*, 29(2): 5-33.
- Oren, L., & Levin, L. (2017). Work-family conflict/enrichment: The role of personal resources. *International Journal of Manpower*, 38(8), 1102-1113.
- Örücü, E. & Biyan, N. A. (2018). Psikolojik sözleşme ihlali ve örgütsel sessizlik arasındaki ilişki: İmalat sektörüne yönelik bir araştırma. *Manisa Celal Bayar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 16(4), 45-72.
- Örücü, E. & Uzun, İ. (2018). Psikolojik sözleşme ihlal algısının örgütsel sessizlik üzerindeki etkisi. *Sosyal ve Beşeri Bilimler Araştırmaları Dergisi*, 19(41), 141-160.
- Özsoy Başar, D. (2019). *Akademik kariyerin başlangıcı olarak araştırma görevliliği* (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Hacı Bayram Üniversitesi Lisansüstü Eğitim Enstitüsü, Ankara.
- Padavic, I., & Reskin, B. F. (2002). *Women and men at work*. Thousand Oaks, CA: Pine Forge Press.
- Padhi, M., & Pattnaik, S. (2013). A typology of work family research: perspectives from literature. *Vilakshan: The XIMB Journal of Management*, 10(2): 83-98.
- Parzefall, M. R. (2008). Psychological contracts and reciprocity: A study in a Finnish context. *The International Journal of Human Resource Management*, 19(9), 1703-1719.
- Patton, M. Q. (2014). *Nitel araştırma ve değerlendirme yöntemleri* (M. Bütün & S. B. Demir, Çev. Ed.). Ankara: Pegem Akademi Yayıncılık.
- Pattusamy, M., & Jacob, J. (2017). A test of Greenhaus and Allen (2011) model on work-family balance. *Current Psychology*, 36(2), 193-202.
- Peng, J. C., Jien, J. J., & Lin, J. (2016). Antecedents and consequences of psychological contract breach. *Journal of Managerial Psychology*, 31(8), 1312-1326.
- Percy, W. H., Kostere, K., & Kostere, S. (2015). Generic qualitative research in psychology. *The Qualitative Report*, 20(2), 76-85.
- Petersitzke, M. (2009). *Supervisor psychological contract management: Developing an integrated perspective on managing employee perceptions of obligations*. Springer Science & Business Media.
- Piotrkowski, C. S. & Repetti, R. L. (1984). Dual earner families. *Marriage and Family Review*, 7, 99-124.
- Pleck, J. H., Staines, G. L., & Lang, L. (1980). Conflicts between work and family life. *Monthly Lab. Rev.*, 103(3), 29-32.



- Porter, L. W., Pearce, J. L., Tripoli, A. M., & Lewis, K. M. (1998). Differential perceptions of employers' inducements: Implications for psychological contracts. *Journal of Organizational Behavior*, *19*, 769-782.
- Portwood, J.D. & Miller, E.L., (1976). Evaluating the Psychological Contract: Its Implications for Employee Satisfaction and Work Behavior. *Proceedings of the Annual Academy of Management*. 109-113.
- Prieemuth, M., & Taylor, R. M. (2016). The more I want, the less I have left to give: The moderating role of psychological entitlement on the relationship between psychological contract violation, depressive mood states, and citizenship behavior: Psychological Contract Violation and Entitlement. *Journal of Organizational Behavior*, *37*(7), 967-982.
- PSYCONES (2005) WP1—state of the art: current evidence concerning employment contracts and employee/organizational well-being among workers in Europe. Erişim adresi: <https://www.uv.es/~psycon/> (Erişim tarihi: 18.09.2018).
- Pu, J., Hou, H., Ma, R., & Sang, J. (2017). The effect of psychological capital between work–family conflict and job burnout in Chinese university teachers: Testing for mediation and moderation. *Journal of Health Psychology*, *22*(14), 1799-1807.
- Punch, K. F. (2005). *Introduction to social research* (D., Bayrak, Arslan, H. B. & Akyüz, Z., Çev. Ed.) Ankara: Siyasal Kitabevi.
- Purvis, L. J. M., & Cropley, M. (2003). Psychological contracting: Processes of contract formation during interviews between nannies and their 'employers'. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, *76*(2), 213-241.
- Rädiker, S., & Kuckartz, U. (2020). *Focused analysis of qualitative interviews with Maxqda*. Norderstedt, Almanya: MAXQDA Press.
- Raja, U., Johns, G., & Ntalianis, F. (2004). The impact of personality on psychological contracts. *Academy of Management Journal*, *47*(3), 350-367.
- Randmann, L. (2003). Psychological Contracts: as a source of work behaviour design and understanding. *EBS Review*, (17), 151-173.
- Reddick, R. J., Rochlen, A. B., Grasso, J. R., Reilly, E. D., & Spikes, D. D. (2012). Academic fathers pursuing tenure: A qualitative study of work-family conflict, coping strategies, and departmental culture. *Psychology of Men & Masculinity*, *13*(1), 1-15.
- Restubog, S. L. D., Zagenczyk, T. J., Bordia, P., & Tang, R. L. (2013). When employees behave badly: The roles of contract importance and workplace familism in predicting negative reactions to psychological contract breach: Psychological contracts and workplace familism. *Journal of Applied Social Psychology*, *43*(3), 673-686.

- Rhoades, L., & Eisenberger, R. (2002). Perceived organizational support: A review of the literature. *Journal of Applied Psychology, 87*(4), 698-714.
- Robinson, L. D., Magee, C., & Caputi, P. (2016). Burnout and the work-family interface: A two-wave study of sole and partnered working mothers. *Career Development International, 21*(1), 31-44.
- Robinson, S. L. & Brown, G. (2004). Psychological contract breach and violation in organizations. İçinde Ricky W. Griffin & Anne O'Leary-Kelly (Eds.), *The Dark Side of Organizational Behavior* (ss. 309-337). San Francisco, CA: John Wiley&Sons.
- Robinson, S. L. (1996). Trust and breach of the psychological contract. *Administrative Science Quarterly, 41*, 574-599.
- Robinson, S. L., & Morrison, E. W (2000). The development of psychological contract breach and violation: A longitudinal study. *Journal of Organizational Behavior, 21*(5), 525-546.
- Robinson, S. L., & Rousseau, D. M. (1994). Violating the psychological contract: Not the exception but the norm. *Journal of Organizational Behavior, 15*(3), 245-259.
- Robinson, S. L., Kraatz, M. S., & Rousseau, D. M. (1994). Changing obligations and the psychological contract: A longitudinal study. *Academy of Management Journal, 37*(1), 137-152.
- Roehling, M. V. (1997). The origins and early development of the psychological contract construct. *Journal of Management History, 3*(2), 204-217.
- Rousseau, D. M. (1989). Psychological and implied contracts in organizations. *Employee Responsibilities and Rights Journal, 2*(2), 121-139.
- Rousseau, D. M. (1990). New hire perceptions of their own and their employer's obligations: A study of psychological contracts. *Journal of Organizational Behavior, 11*(5), 389-400.
- Rousseau, D. M. (1995). *Psychological contracts in organizations: Understanding written and unwritten agreements*. Thousand Oaks, CA: Sage Publications.
- Rousseau, D. M. (1998). The "problem" of the psychological contract considered. *Journal of Organizational Behavior, 19*(S1), 665-671.
- Rousseau, D. M. (1998). The "problem" of the psychological contract considered. *Journal of Organizational Behavior, 19*(SI), 665-671.
- Rousseau, D. M. (2000). *Psychological contract inventory technical report*. Pittsburgh: Carnegie Mellon University.

- Rousseau, D. M. (2001). Schema, promise and mutuality: The building blocks of the psychological contract. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 74(4), 511-541.
- Rousseau, D. M., & McLean Parks, J. M. (1993). The contracts of individuals and organizations. *Research in Organizational Behavior*, 15: 1-43.
- Rousseau, D. M., & Tijoriwala, S. A. (1998). Assessing psychological contracts: Issues, alternatives and measures. *Journal of Organizational Behavior*, 19(S1), 679-695.
- Rousseau, D. M., & Wade-Benzoni, K. A. (1994). Linking strategy and human resource practices: How employee and customer contracts are created. *Human Resource Management*, 33(3), 463-489.
- Russell, H., O'Connell, P. J., & McGinnity, F. (2009). The impact of flexible working arrangements on work-life conflict and work pressure in Ireland. *Gender, Work & Organization*, 16(1), 73-97.
- Sang, K., Powell, A., Finkel, R., & Richards, J. (2015). 'being an academic is not a 9–5 job': Long working hours and the 'ideal worker' in UK academia. *Labour & Industry: A Journal of the Social and Economic Relations of Work*, 25(3), 235-249.
- Scandura, T. A., & Lankau, M. J. (1997). Relationships of gender, family responsibility and flexible work hours to organizational commitment and job satisfaction. *Journal of Organizational Behavior*, 18(4), 377-391.
- Scheel, T., & Mohr, G. (2013). The third dimension: Value-oriented contents in psychological contracts. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 22(4), 390-407.
- Scheepers, C. B., & Shuping, J. G. (2011). The effect of human resource practices on psychological contracts at an iron ore mining company in South Africa. *SA Journal of Human Resource Management*, 9(1), 1-19.
- Schein, E. H. (1965/1980). *Organizational psychology*. Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall.
- Scholz, T. (2013). *The psychological contracts of department and program leaders: an interpretive, qualitative study* (Yayımlanmamış Doktora Tezi). The Chicago School of Professional Psychology, ABD.
- Schreier, M. (2017). Sampling and generalization. İçinde Uwe, Flick (Ed.), *The Sage Handbook of Qualitative Data Collection* (ss. 84-98). Sage Publishing.
- Seçkin, Ş., & Çoban, R. (2018). A research on work life quality, psychological contract and psychological ownership relationship in the context of social exchange theory. *Yorum Yönetim Yöntem Uluslararası Yönetim Ekonomi ve Felsefe Dergisi*, 6 (1), 7-17.

- Shaffer, M. A., Joplin, J. R. W., & Hsu, Y.-S. (2011). Expanding the boundaries of work-family research: A review and agenda for future research. *International Journal of Cross Cultural Management*, 11(2), 221-268.
- Shen, J. (2010). University academics' psychological contracts and their fulfilment. *Journal of Management Development*, 29(6), 575-591.
- Shenton, A. K. (2004). Strategies for ensuring trustworthiness in qualitative research projects. *Education for Information*, 22(2), 63-75.
- Sherman, U. P., & Morley, M. J. (2015). On the formation of the psychological contract: A schema theory perspective. *Group & Organization Management*, 40(2), 160-192.
- Shore, L. M. & Barksdale, K. (1998). Examining degree of balance and level of obligation in the employment relationship: a social exchange approach. *Journal of Organizational Behavior*, 19, 731-45.
- Shore, L. M., Coyle Shapiro, J. A. M., Chen, X. P., & Tetrick, L. E. (2009). Social exchange in work settings: Content, process, and mixed models. *Management and Organization Review*, 5(3), 289-302.
- Shore, L. M., Tetrick, L. E., Lynch, P., & Barksdale, K. (2006). Social and economic exchange: Construct development and validation: social and economic exchange. *Journal of Applied Social Psychology*, 36(4), 837-867.
- Shore, L. M. & Tetrick, L. E. C. (1994). The psychological contract as an explanatory framework in the employment relationship. İnde Rousseau, Denise M. (Ed). *Trends in organizational behavior*, Vol. 1., (ss. 91-109). Oxford, England: John Wiley & Sons.
- Sığrı, Ü. (2018). *Nitel araştırma yöntemleri*. İstanbul: Beta.
- Silverman, D. (2018). *Nitel verileri yorumlama* (E. Dinç, Çev. Ed.). Ankara: Pegem Akademi.
- Simon L.D. Restubog, Kohyar Kiazad & Christian Kiewitz (2015). Psychological contracts. İnde James D. Wright (Ed.), *International Encyclopedia of the Social & Behavioral Sciences* (2. Baskı) (ss. 366-371). London: Elsevier.
- Smithson, J., & Lewis, S. (2004). The psychological contract and work-family. *Organization Management Journal*, 1(1), 70-80.
- Staines, G. L. (1980). Spillover versus compensation: A review of the literature on the relationship between work and nonwork. *Human Relations*, 33(2), 111-129.
- Stanway, A. R., Bordia, S., & Fein, E. C. (2013). Raising the curtain: Exploring dancers' perceptions of obligation through the psychological contract lens. *Arts and Humanities in Higher Education*, 12(2-3), 254-267.

- Status of Women in the States (2018). Erişim adresi: <https://statusofwomendata.org/explore-the-data/employment-and-earnings/employment-and-earnings/> (erişim tarihi: 10.12.2018).
- Steenbergen, E.F.V., Ellemers, N. & Mooijart, 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.
- Stokes, Y. A. (2019). *Technology tool use and work/life balance among millennial workers: A correlational study*. (Yayımlanmamış Doktora Tezi). Grand Canyon University, ABD.
- Suazo, M. M., Turnley, W. H., & Mai, R. R. (2005). The role of perceived violation in determining employees' reactions to psychological contract breach. *Journal of Leadership & Organizational Studies*, 12(1), 24-36.
- Suitor, J. J., Mecom, D., & Feld, I. S. (2001). Gender, household labor, and scholarly productivity among university professors. *Gender Issues*, 19(4), 50-67.
- Sun, L.Y., & Pan, W. (2008). HR practices perceptions, emotional exhaustion, and work outcomes: A conservation-of-resources theory in the Chinese context. *Human Resource Development Quarterly*, 19(1), 55-74.
- Sweet, S. (2014). *The work-family interface: An introduction*. Thousand Oaks, CA: Sage Publications.
- Şahin, S. & Güllü, S. (2018). Psikolojik sözleşme ihlal algısı ve tükenmişlik ilişkisi: Bursa gençlik hizmetleri ve spor il müdürlüğü örneği. *Manas Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 7(4), 537-544.
- Takahashi, A. R. W., Lourenço, M.L., Sander, J. A., & Souza, C. P, S. (2014). Competence development and work-family conflict: Professors and gender. *Gender in Management: An International Journal*, 29(4), 210-228.
- Tammelin, M. (2018b). Work, time and family: Is it possible to identify European working time regime? İçinde Tammelin, M. (Ed), *Family, work and well-Being: Emergence of new issues* (ss. 11-20). Cham: Springer International Publishing.
- Tammelin, M. (2018c). Work-family border styles and mobile technology. İçinde Tammelin, M. (Ed.), *Family, work and well-being: Emergence of new issues* (91-103). Cham: Springer International Publishing.
- Tammelin, M. (Ed.). (2018). *Family, work and well-being: Emergence of new issues*. Cham: Springer International Publishing.
- Tan, S. J. (2018). The myths and realities of maternal employment. İçinde Marcus-Newhall, A., Halpern, D. F., & Tan, S. J. (Eds.), *The changing realities of work and family: A multidisciplinary approach* (ss. 9-24). West Sussex, England: Wiley-Blackwell.

- Tarakçı, H. & Akın, A. (2017). Psikolojik sözleşme ihlali ve örgütsel sinizm: Çorum ili örneği. *Uluslararası Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 10(52), 1222-1230.
- Tekleab, A. G., & Taylor, M. S. (2003). Aren't there two parties in an employment relationship? Antecedents and consequences of organization-employee agreement on contract obligations and violations. *Journal of Organizational Behavior*, 24(5), 585-608.
- Tekleab, A. G., Orvis, K. A., & Taylor, M. S. (2013). Deleterious consequences of change in newcomers' employer-based psychological contract obligations. *Journal of Business and Psychology*, 28(3), 361-374.
- Tepe, F. F. (2018). 2000'lerde Türkiye'de kadın akademisyenler: Rol çatışması mı veya rol genişlemesi mi? *Journal of Higher Education & Science/Yükseköğretim ve Bilim Dergisi*, 8(2), 271-279.
- THE (2018). <https://www.timeshighereducation.com/features/work-life-balance-survey-2018-long-hours-take-their-toll-academics> (Erişim tarihi: 21.03.2020).
- Thomas, H. D., & Anderson, N. (1998). Changes in newcomers' psychological contracts during organizational socialization: A study of recruits entering the British Army. *Journal of Organizational Behavior*, 19(S1), 745-767.
- Thompson, J. A., & Bunderson, J. S. (2003). Violations of principle: Ideological currency in the psychological contract. *Academy of Management Review*, 28, 571-586.
- Torp, S., Lysfjord, L., & Midje, H. H. (2018). Workaholism and work-family conflict among university academics. *Higher Education*, 76(6), 1071-1090.
- Tremblay, D. G. (2002). Balancing work and family with telework? Organizational issues and challenges for women and managers. *Women in Management Review*, 17(3/4), 157-170.
- TÜİK İşgücü İstatistikleri-Eylül 2018. Erişim adresi: <http://www.tuik.gov.tr/PreHaberBultenleri.do?id=27698>. (Erişim tarihi: 09.03.2020).
- Turnley, W. H., & Feldman, D. C. (1998). Psychological contract violations during corporate restructuring. *Human Resource Management*, 37(1), 71-83.
- Turnley, W. H., & Feldman, D. C. (1999). A discrepancy model of psychological contract violations. *Human Resource Management Review*, 9(3), 367-386.
- Turnley, W. H., & Feldman, D. C. (2000). Re-examining the effects of psychological contract violations: unmet expectations and job dissatisfaction as mediators. *Journal of Organizational Behavior*, 21(1), 25-42.
- TÜİK (2017). İstatistiklerle Aile 2017 raporu. Erişim adresi: <https://tuikweb.tuik.gov.tr/HbPrint.do?id=27597> (Erişim tarihi: 12.03.2020).

- TÜİK (2018). <https://data.tuik.gov.tr/Bulten/Index?p=Istatistiklerle-YasliIar-2018-30699>. (Erişim tarihi: 06.07.2020).
- TÜİK (2018). <https://tuikweb.tuik.gov.tr/PreHaberBultenleri.do?id=30567>. (Erişim tarihi: 15.03.2018).
- TÜİK, İşgücü İstatistikleri (2004-2017). Erişim adresi: <http://biruni.tuik.gov.tr/medas/?kn=72&locale=tr>. (Erişim tarihi: 09.03.2020).
- Türk Medeni Kanunu, Madde 142. <https://www.mevzuat.gov.tr/MevzuatMetin/1.5.4721.pdf>. (Erişim tarihi: 24.03.2020)
- UCU (2018). Erişim adresi: <https://www.timeshighereducation.com/news/union-says-intolerable-workloads-driving-rise-staff-sickness> (Erişim tarihi: 21.01.2020).
- Üçok, D. & Torun, A. (2014). Tükenmişliği etkileyen olumsuz tutum ve beklentiler: sinik tutum ve psikolojik sözleşme ihlali algısı üzerine bir araştırma. *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 28(1), 231-250.
- Ülbeği, İ. D., & İplik, E. (2018). Adaletsizlik algısı, psikolojik sözleşme ihlali, sinizm ve çalışan sessizliği arasındaki ilişkiler üzerine görgül bir araştırma. *Anemon Muş Alparıan Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 6(ICEESS'18), 229-239.
- Valcour, M. (2007). Work-based resources as moderators of the relationship between work hours and satisfaction with work-family balance. *Journal of Applied Psychology*, 92(6), 1512-1523.
- Valcour, P. M. & Hunter, L. W. (2005). Technology, organizations, and work-life integration. İçinde Ellen Ernst Kossek, & Susan J. Lambert (Eds.), *Work and life integration: organizational, cultural, and individual perspectives* (ss. 61-84). Mahwah, NJ: Lawrence Erlbaum Associates.
- van Rijswijk, K., Bekker, M. H. J., Rutte, C. G., & Croon, M. A. (2004). The relationships among part-time work, work-family interference, and well-being. *Journal of Occupational Health Psychology*, 9(4), 286-295.
- Vatansever, A. & Gezici Yalçın, M. (2015). *Ne ders olsa veririz: Akademisyenin vasıfsız işçiye dönüşümü*. İstanbul: İletişim Yayınları.
- Voydanoff, P. (2004). The effects of work demands and resources on work-to-family conflict and facilitation. *Journal of Marriage and Family*, 66(2), 398-412.
- Wallace, J. E. (1999). Work-to-nonwork conflict among married male and female lawyers. *Journal of Organizational Behavior*, 20(6), 797-816.
- Ward, K. A., & Wolf-Wendel, L. (2004). Academic motherhood: Managing complex roles in research universities. *The Review of Higher Education*, 27(2), 233-257.

- Watanabe, M., & Falci, C. D. (2016). A demands and resources approach to understanding faculty turnover intentions due to work–family balance. *Journal of Family Issues*, 37(3), 393-415.
- Weick, K. E. (1979). *The social psychology of organizing* (2. Baskı). Reading, MA: Addison-Wesley.
- Weiss, H. M., & Cropanzano, R. (1996). Affective events theory: A theoretical discussion of the structure, causes and consequences of affective experiences at work. *Research in Organizational Behavior*, 18,1-74
- Westman, M., Hobfoll, S.E., Chen, S., Davidson, O.B., & Laski, S. (2005). Organizational Stress Through the Lens of Conservation of Resources (COR) Theory. İçinde P. L. Perrewe & D.C. Ganster (Eds.), *Research in Occupational Stress and Well-Being* (Cilt 4, ss. 171-224). Amsterdam: Elsevier.
- Wharton, A.S. (2006). Understanding diversity of work in the 21st century and its impact on the work–family area of study. İçinde Marcie Pitt-Catsoupes, Ellen Kossek, & Stephen Sweet (Eds.), *The Work-Family Handbook: Multi-Disciplinary Perspectives and Approaches* (ss. 17-40). New York: Routledge.
- Whitehead, D. L. (2006). Historical Trends in Work-Family: The Evolution of Earning and Caring. İçinde Korabik, K., Lero, D. S., & Whitehead, D. L. (Eds.). *Handbook of work-family integration: Research, theory, and best practices* (ss. 13-35). Amsterdam: Academic Press.
- Williamson, S., Cooper, R., & Baird, M. (2015). Job-sharing among teachers: Positive, negative (and unintended) consequences. *The Economic and Labour Relations Review*, 26(3), 448-464.
- Wilton, S., & Ross, L. (2017). Flexibility, sacrifice and insecurity: A canadian study assessing the challenges of balancing work and family in academia. *Journal of Feminist Family Therapy*, 29(1-2), 66-87.
- Winefield, H. R., Boyd, C., & Winefield, A. H. (2014). Work-family conflict and well-being in university employees. *The Journal of Psychology*, 148(6), 683-697.
- World Bank (2017). <https://data.worldbank.org/indicator/SP.POP.65UP.TO.ZS>. (Erişim tarihi: 16.02.2018).
- Wright, K. B., Abendschein, B., Wombacher, K., O'Connor, M., Hoffman, M., Dempsey, M., ... & Shelton, A. (2014). Work-related communication technology use outside of regular work hours and work life conflict: The influence of communication technologies on perceived work life conflict, burnout, job satisfaction, and turnover intentions. *Management Communication Quarterly*, 28(4), 507-530.
- Wright, T. A., & Hobfoll, S. E. (2004). Commitment, psychological well-being and job performance: An examination of conservation of resources (COR) theory and job burnout. *Journal of Business & Management*, 9(4), 389-406.



- Xu, X. (2008). *Explaining the impact of work interference with family: The role of work-family psychological contract and cultural values* (Yayımlanmamış doktora tezi). University of South Florida, ABD.
- Yıldırım, A. & Şimşek, H. (2013). *Sosyal bilimlerde nitel araştırma yöntemleri* (6.Baskı). Ankara: Seçkin Yayınevi.
- Yıldırım, A. & Şimşek, H. (2018). *Sosyal bilimlerde nitel araştırma yöntemleri* (9. Baskı). Ankara: Seçkin Yayınevi.
- Yiğit, İ. (2015). Psikolojik sözleşme ihlal algısı ve iş tatmini ilişkisi: İstanbul Avrupa yakası endüstri meslek lisesi öğretmenleri üzerine bir araştırma. *Marmara Üniversitesi Öneri Dergisi*, 11(43), 119-144.
- Yin, J. L. & Xu, C. W. (2008, Eylül). *The empirical research of the relationships between psychological contract types and organizational outcomes*. The 4th International Conference on Wireless Communications, Networking and Mobile Computing, IEEE: Çin.
- Yin, R. K. (2011). *Qualitative research from start to finish*. New York: The Guilford Press.
- Yun, H., Kettinger, W. J., & Lee, C. C. (2012). A new open door: The smartphone's impact on work-to-life conflict, stress, and resistance. *International Journal of Electronic Commerce*, 16(4), 121-152.
- Zábrodská, K., Mudrak, J., Šolcova, I., Kveton, P., Blatny, M., & Machovcova, K. (2018). Burnout among university faculty: The central role of work-family conflict. *Educational Psychology*, 38(6), 800-819.
- Zedeck, S. (1992). Introduction: exploring the domain of work and family concerns. İçinde Zedeck, S. (Ed.). *Work, families, and organizations* (ss. 1-32). San Francisco: Jossey-Bass.
- Zedeck, S., & Mosier, K. L. (1990). Work in the family and employing organization. *American Psychologist*, 45(2), 240-251.
- Zeytinoğlu, I. U., Cooke, G. B., & Mann, S. L. (2009). Flexibility: whose choice is it anyway? *Relations Industrielles/Industrial Relations*, 64(4), 555-574.
- Zhao, H., Wayne, S. J., Glibkowski, B. C., & Bravo, J. (2007). The impact of psychological contract breach on work-related outcomes: A meta-analysis. *Personnel Psychology*, 60(3), 647-680.

# EKLER

## EK 1: Etik Kurulu Onayı

Evrak Tarih ve Sayısı: 19/05/2020-E.4575



T.C.  
SAKARYA ÜNİVERSİTESİ REKTÖRLÜĞÜ  
Etik Kurulu

Sayı :61923333/050.99/  
Konu :23/12 Arş. Gör. Ahmet  
KARAKİRAZ

Sayın Ahmet KARAKİRAZ

İlgi : Ahmet KARAKİRAZ 29/04/2020 tarihli ve 0 sayılı yazı

Üniversitemiz Sosyal ve Beşeri Bilimler Etik Kurulu Başkanlığının 06.05.2020 tarihli ve 23 sayılı toplantısında alınan "12 " nolu karar örneği ekte sunulmuştur.  
Bilgilerinizi rica ederim.

**Prof. Dr. Arif BİLGİN**  
Sosyal ve Beşeri Bilimler Etik Kurulu  
Başkanı

12. Arş. Gör. Ahmet KARAKİRAZ'ın "Psikolojik Sözleşmenin İş Tutum ve İş Değerlerine Etkisi " başlıklı çalışması görüşmeye açıldı.

Yapılan görüşmeler sonunda Arş. Gör. Ahmet KARAKİRAZ'ın "Psikolojik Sözleşmenin İş Tutum ve İş Değerlerine Etkisi " başlıklı çalışmasının Etik açıdan **uygun** olduğuna oy birliği ile karar verildi

Evrakı Doğrulamak için : <http://193.140.253.232/envision.Sorgula/BelgeDogrulama.aspx?V=BEKRB7KTD>

Etik Kurulu Esentepe Kampüsü 54187 Serdivan SAKARYA / KEP Adresi:  
sakaryauniversitesi@hs01.kep.tr  
Tel:0264 295 50 00 Faks:0264 295 50 31  
E-Posta :ozelkalem@sakarya.edu.tr Elektronik Ağ :www.sakarya.edu.tr



Bu belge 5070 sayılı Elektronik İmza Kanununun 5. Maddesi gereğince güvenli elektronik imza ile imzalanmıştır.

## **EK 2: Katılımcı Bilgilendirme Metni**

Sayın Hocam;

Sizi “İş-Aile Temelli Psikolojik Sözleşme” konulu doktora tezimin çalışma grubuna davet ediyorum. Araştırmamın amacı, çalışanlar ile kurumları arasında oluşan iş-aile temelli psikolojik sözleşmeleri ortaya koymaktır. Araştırmanın çalışma grubu katılım kriterleri; bir üniversitede araştırma görevlisi ya da doktor öğretim üyesi olarak çalışmak ve evli olmak olarak belirlenmiştir. Eğer bu kriterleri taşıdığınızı düşünüyorsanız, araştırmanın çalışma grubunda yer alabilirsiniz. Araştırma kapsamında sizinle yarı-yapılandırılmış bir görüşme gerçekleştirilecektir. Bu görüşme tahminen 30-60 dakika sürmektedir. Araştırmaya sizin dışınızda tahminen 30 kişi katılacaktır.

Katılımcılar ile gerçekleştirilecek görüşmeler Covid-19 Pandemisi nedeniyle katılımcıların tercih ettiği bir çevrimiçi görüşme programı üzerinden gerçekleştirilecektir (Microsoft Teams, Google Meet, vb..) Bu çalışmaya katılmak tamamen gönüllülük esasına dayanmaktadır. Çalışmanın amacına ulaşması için sizden beklenen, bütün soruları eksiksiz, kimsenin baskısı veya telkini altında olmadan, size en uygun gelen cevapları içtenlikle verecek şekilde cevaplamanızdır. Ancak, çalışmaya katılmama veya katıldıktan sonra herhangi bir anda çalışmayı bırakma hakkına da sahipsiniz.

Bu çalışmadan elde edilecek veriler tamamen araştırma amacı ile kullanılacak olup kişisel bilgileriniz gizli tutulacaktır; ancak verileriniz yayın amacı ile kullanılabilir. Yayınlarda görüşmelerden elde edilen veriler derlenerek ve analiz edilerek sunulacak olup bulgularda verilere katılımcıları ve kurumlarını doğrudan açığa çıkartmayacak şekilde yer verilecektir. Görüşmelerden elde edilen verilerin gizliliği ve anonimliği tamamen araştırmacının garantisindedir. Araştırma için Sakarya Üniversitesi Sosyal ve Beşeri Bilimler Etik Kurulu Başkanlığı’ndan Etik Kurul Onayı alınmış olup (Sayı: 61923333/050.099/) onay belgesi ekte sunulmuştur.

Eğer araştırmanın amacı ile ilgili verilen bu bilgiler dışında şimdi veya sonra daha fazla bilgiye ihtiyaç duyarsanız araştırmacıya akarakiraz@sakarya.edu.tr e-posta adresi ve 05435871005 numaralı telefondan ulaşabilirsiniz. Araştırma tamamlandığında genel/size özel sonuçların sizinle paylaşılmasını istiyorsanız lütfen araştırmacıya iletiniz.

Eğer bu çalışmaya destek vermek istiyor ve araştırmacı ile çevrimiçi görüşme yapmak istiyorsanız lütfen görüşmeyi gerçekleştirmeyi tercih ettiğiniz gün ve saati, ayrıca görüşmede kullanmak istediğiniz görüşme programını belirtecek şekilde bu e-postaya yanıt veriniz.

Çalışmaya verdiğiniz desteğe bir teşekkür olarak TEMA Vakfı aracılığı ile adınıza 3 adet ağaç fidanı bağıışı yapılacaktır.

Saygılarımla  
Ahmet KARAKİRAZ  
Sakarya Üniversitesi

### **EK 3: Yarı-Yapılandırılmış Mülakat Formu**

Önce kendinizden kısaca bahsedebilir misiniz? (Yaş, eğitim durumu, çalışma süresi...)

1. Tipik bir çalışma gününüz ve çalışma haftanız nasıl geçiyor?
2. Aile yaşantınızdan bahsedebilir misiniz? (çocuk bakımı, yaşlı-anne bakımı, ev içi iş paylaşımı vb...)
3. İş alanınız ve aile alanınıza yönelik önceliklerinizi nasıl belirliyorsunuz? Örnekler verebilir misiniz?
4. Ev alanına iş taşıdığımız durumları hatırlıyor musunuz? Örnekler verebilir misiniz?
5. İş alanına aile alanı sorumluluklarını taşıdığımız oluyor mu? Örnekler verebilir misiniz?
6. İşyerinizde aile alanınız ile sorumluluklarınıza nasıl yaklaşıyor? Bu konuda işyerinizdeki kişiler ile (danışman, bölüm başkanı, bölüm hocaları, dekan, dekan yardımcıları, diğer yöneticiler...) nasıl ilişkiler kuruyorsunuz?
7. İşyerinizde size iş ile aile alanınız arasında denge kurabilmeniz amaçlı ne gibi imkânlar sunuluyor? Ne gibi taahhütlerde bulunuluyor? Örnekler verebilir misiniz?
8. İşyerinizde size iş ile aile alanlarınız arasında denge kurabilmeniz amacıyla sunulan imkânlar ve bulunulan taahhütler karşılığında kendinizi işyerinize karşı ne gibi yükümlülükler altında hissediyorsunuz? Örnekler verebilir misiniz?
9. Size iş ve aile alanları arasında denge kurabilmeniz amacıyla sunulan taahhütlerin yerine getirilmediği bir durumu hatırlıyor musunuz? Bu duruma nasıl bir tepki verdiniz? Neler hissettiniz?
10. Eklemek istedikleriniz?

#### **EK 4: Düşünümsellik İfadesi**

Nitel çalışmalarda araştırmacının merkezi rolü göz önünde bulundurulduğunda, araştırmacının değer, inanç, tutum, ön yargı ve deneyimlerinin söz konusu çalışmayı etkilemesi kaçınılmaz görünmektedir. Bu nedenle yazında, okuyucuların araştırmacının çalışma üzerindeki etkisini görebilmeleri ve değerlendirebilmeleri amacıyla araştırmacının düşünümsellik ifadesinden faydalanması önerilmiştir (Charmaz, 2006; Creswell, 2014; Creswell, 2016; Merriam, 2015). Charmaz (2006: 189) nitel araştırma kapsamında düşünümselliği; "araştırmacının deneyimini, ilgi alanlarını, konumlanmalarını ve varsayımlarını incelemeleri ve bu söz konusu unsurların çalışma sürecinde araştırmacının karar ve yorumlarını ne ölçüde etkileyebileceğinin değerlendirilmesi" olarak tanımlamışlardır. Düşünümsellik ifadesinde araştırmacılar; yorumlarını şekillendiren ön yargılarını, değerlerini ve kişisel geçmişlerini düşünümsel nitelikte ortaya koyarlar (Creswell, 2014: 187). Bu kısımda araştırmacı; araştırma süreci ve yorumları üzerinde etkili olabileceğini düşündüğü hassasiyetlerini, geçmiş deneyimlerini, inançlarını ve ön yargılarını düşünümsel nitelikte ortaya koymaya çalışacaktır.

Araştırmacının çalışma olgusuna bakışının izleri çocukluk dönemine uzanmaktadır. Bir sanayi kentinde doğup büyüyen araştırmacı, büyük sanayi kuruluşlarına çok yakın bir mesafede oturduğundan ve bir sanayi kuruluşunun lojman sahasında yer alan bir okulda ilköğrenimini tamamladığından bu dönemdeki gözlem ve izlenimleri çalışma olgusuna bakışını şekillendirmiştir. Araştırmacının babası da bu sanayi kuruluşlarından birinde vardiyalı bir işçi olarak çalışmıştır. Bu nedenle araştırmacı küçük yaştan itibaren çalışma olgusunun günün 24 saatine yayılabileceğini gözlemlemiştir. Babasının vardiyalı sistemde çalışması araştırmacının baba figürünü haftanın belirli günlerinde görebilmesine ve farklı bir uyku-yaşam döngüsüne şahit olmasına neden olmuş, küçük yaşta bu durumu sıkça sorgulamasını doğurmuştur. Vardiyalı çalışma sistemi nedeniyle araştırmacının büyüdüğü evde çeşitli kurallar gelişmiştir. Örneğin; babanın 00:00-08:00 vardiyasında çalıştığı zamanlarda gündüzleri uyuması nedeniyle evde sessiz olunması, ev temizliğinin ve yemek saatlerinin vardiya düzenlerine göre belirlenmesi, misafirlilik, alışveriş, sosyal faaliyetlerin vardiya düzenlerine göre belirlenmesi bu kurallara örnek gösterilebilir. Araştırmacının çocukluğundan itibaren çalışmayı bir vardiya sisteminde algılaması, işin ev alanına müdahalesi konusunda hassas olmasına neden olmuş olabilir. Çünkü babasının çalışma saatlerine göre araştırmacının ev yaşamı ve diğer sosyal faaliyetlerinin şekillenmesi, araştırmacı için işin ev alanı üzerindeki etkileri için somut bir gözlem alanı oluşturmuştur. Bu durum araştırmacının ilgi alanını iş-aile çalışmalarına yoğunlaştırmıştır.

Araştırmacı uzun yıllardır bir devlet üniversitesinde araştırma görevlisi olarak çalışmaktadır. Araştırma görevlisi olarak çalıştığı bu süre içerisinde diğer akademisyenler ile hem akademik

hem de idari nitelikte pek çok görevde yer almıştır. Bu esnada araştırmacı, akademik işin doğasını hem deneyimlemiş hem de diğer akademisyenleri gözlemleyerek anlamlandırmaya çalışmıştır. Bu süreçte gelişen informel ilişkiler neticesinde diğer akademisyenler ile işleri hakkındaki düşünceleri, diğer akademisyenleri algılayışları, işlerinin ev hayatları üzerinde etkileri, işlerinin aile kurma ve çocuk sahibi olma kararları üzerindeki etkileri üzerinde pek çok sohbet ve tartışmaya katılmıştır. Hatta bazen akademisyenlerin iş alanları ile ev alanları arasında denge kurma çabalarına bizzat tanık olmuştur. Araştırmacının bizzat tanık olduğu bir süreç, bu araştırma fikrinin doğuşunda da etkili olmuştur. Araştırmacı, çalıştığı üniversiteye, ikamet ettiği farklı bir ilden kendi otomobiliyle gelip gitmektedir. Bu yolculuk günde yaklaşık iki saat sürmektedir. Bir gün fakülteye yeni atanan bir araştırma görevlisi bir müddet araştırmacının ikamet ettiği ilde kalmak zorunda olduğunu, okula beraber gelip gidemeyeceklerini sormuştur. Bu teklifi kabul eden araştırmacı, yeni atanan araştırma görevlisi ile bir buçuk yıl boyunca okula beraber geliş gidiş yapmışlardır. Yeni atanan araştırma görevlisi evli bir kadın olup o tarihte henüz iki yaşında olan bir kız çocuk sahibidir. Eşi de o sırada farklı bir ilde çalıştığından, çocuğuna kayınvalidesi bakmakta olup kendisi de kayınvalidesinde yaşamaktadır. Eşlerin birbirlerinden farklı şehirlerde çalışmaları ve ikamet etmelerinin doğurduğu sorunlara araştırmacı böylece bir buçuk yıl boyunca şahit olmuş ve araştırma görevlisi arkadaşı ile bu konularda konuşmuşlar, deneyimlerini paylaşmışlardır. Araştırmacı, araştırma görevlisi arkadaşının yaşadığı bu sorunların çözümünde çalıştığı kurumun rolünü sorgulamış, arkadaşının sorunlarına daha çok informel yollar ile çözüm bulduğunu gözlemlemiştir. Bu anlamda dekan, bölüm başkanı, bölümün diğer hocalarının bireysel inisiyatif ve informel uygulamalar ile çalışanların iş-aile dengesi kurmalarına yardımcı olduklarını, bu informel ilişkilerin ve uygulamaların ise zamanla geliştiğini gözlemlemiştir. Bu gözlem ve deneyim ise araştırmacıyı iş-aile çalışmaları yazını ile psikolojik sözleşme yazınına birlikte ele almaya teşvik etmiştir.

Araştırmacı aynı şekilde kendisini yaşadığı pek çok sorunda da üstlerinin informel yollardan çözüm bulmaya çalışıp, aile konusunda hassasiyet gösterdiklerini deneyimlemiştir. Araştırmacı, geçirdiği bir ameliyat sonrasındaki uzun iyileşme sürecinde üst yöneticilerin ve bölüm hocalarının kendine iyi davrandıklarını ve idari prosedürler ile uğraştırmadıklarını deneyimlemiştir. Aynı şekilde araştırmacının eşinin sorunlu bir hamilelik geçirmesi ve bebeğinin erken doğum ile dünyaya gelmesi sonucunda da fakülte ve bölümünün bu konularda anlayışını ve desteğini görmüş, yasal prosedürden daha çok bireysel inisiyatife dayalı informel yollar ile ortaya çıkan sorunların çözüldüğüne şahit olmuştur. Araştırmacının bu deneyimleri, astlar ile üstler arasında informel ilişkilerin pek çok sorunun çözümünde etkili olduğu, konu aile olduğunda ise bu hassasiyetin daha çok arttığını göstermektedir. Bu deneyimler ise araştırmacıyı iş-aile psikolojik sözleşmesi kavramını incelemesi için teşvik etmiştir.

Yukarıda anlatılanlar ışığında; araştırmacının babasının vardiyalı sistemde çalışması ve araştırmacının buna dair deneyimleri, araştırmacıyı iřin ev alanı üzerindeki etkisi hakkında dūřünmeye itmiştir. Araştırmacı çocukluğundaki hatıraların ve deneyimlerin etkisi ile iř alanının aile alanına mūdahalesine karşı hassas ve yanlı olabilir. Bunun yanında, araştırmacının uzun yıllar boyunca araştırma görevlisi olarak çalışmasının bir neticesi olarak, bakış açısı yōnetimden ziyade çalışan yōnünde olabilir. Çalışanların haklarına yōnelik bir hassasiyetin çalışma kurgusu ve bulguların yorumlanmasına yansımaları söz konusu olabilir. Bunun yanında, araştırmacının bir buçuk yıl boyunca yoğun bir şekilde iř-aile atışması yaşayan bir araştırma görevlisi ile gūnde iki saat boyunca yolculuk yapması sonucunda, araştırmacının çalışma olgusuna ilişkin bakışını değiştirmiştir. Araştırmacı bu bir buçuk yıllık deneyim sonucunda artık iř ve aile hayatının bir denge durumunda olması gerektiğine inanmaktadır. Daha sonrasında ise araştırmacının kendi yaşadığı deneyimler sonucunda, araştırmacı çalışma hayatında informel iletişim ve uygulamaların önemini olduğundan daha fazla olarak algılıyor olabilir. Ancak bu araştırmacının deneyimleri sadece kendi kurumu ile sınırlı olduğundan, bu algı diğer kurumlardaki ilişkilerin yorumlanmasını zorlaştırabilir.

Araştırmacı bu dūřünümsellik ifadesi ile kendi ön yargılarını, geçmiş deneyimlerini, inançlarını, algılarını ve yanlılıklarını ortaya koymuştur. Mūlakatlar ve veri analizi sūrecinde ve daha sonrasında yorumlarını etkilememesi amacıyla bu ön yargı, deneyim, inanç, algı, yanlılık ve varsayımlarını paranteze almaya çalışmıştır.

## EK 5: Psikolojik Sözleşme İçeriklerinin Sınıflandırılması-Çalışanın Algıladığı Örgüt/İşveren Yükümlülükleri

İçerik Kategorileri ve İçerikler	Çalışmalar
<b>İşin Kapsamı</b>	
Anlamlı bir iş	Kickull (2001); Aggarwal ve Bhargawa (2009)
Zorlu ve ilginç bir iş	Kickul, 2001; DeCuyper ve DeWitte (2006); PSYCONES (2005); Roehling (1997)
Bireysel kapasite ve becerilerinizi kullanmanıza imkân tanıyan bir iş	De Vos vd. (2003)
İlginç ve tatmin sağlayan bir iş	Cable (2012); Guest ve Conway (2002)
Kişiyeye bir amaç sağlayan iş	Roehling (1997)
Makul bir iş yükü	Kickull (2001); Aggarwal ve Bhargawa (2009); Xu (2008)
İşin zorluk derecesinin uygunluğu	Botsford ve King (2012)
Stressiz bir iş	Bellou (2009)
Kendi kararlarınızı verebileceğiniz bir iş	De Vos vd. (2003)
Neler yapabileceğinizi göstermenize imkân tanıyan bir iş	De Vos vd. (2003)
Sorumluluk üstlenebileceğiniz bir iş	De Vos vd. (2003); Roehling (1997)
Sadece geçici bir süre için yapılacak bir iş	Rousseau (2000)
Sadece sıradan ve rutin görevler	Rousseau (2000)
<b>Kariyer Gelişimi</b>	
Yeni beceri edinmenin desteklenmesi	Coyle-Shapiro ve Kessler (2000)
Yeni beceriler edinme fırsatları	Kickull (2001); Aggarwal ve Bhargawa (2009); Roehling (1997)
Yetişme fırsatları	De Vos vd. (2003)
Terfi imkanları	Rousseau (1990); Conway ve Briner (2005); O'Neill vd. (2010); Guest ve Conway (2002); Aggarwal ve Bhargawa (2009); De Vos vd. (2003); Rousseau (2000); Duran vd. (2018b)
Çalışan mükemmelliğinin terfi sistemi ile ödüllendirilmesi	O'Neill vd. (2010)
Kariyerde hızlı ilerleme	Robinson vd. (1994)
Sürekli mesleki gelişimin desteklenmesi	O'Neill vd. (2010)



Kariyer geliştirme fırsatları	Rousseau (1990); Robinson vd. (1994); Coyle-Shapiro ve Kessler (2000); Botsford ve King (2012); DeCuyper ve DeWitte (2006); DeCuyper vd. (2008); Dantas ve Ferreira (2015); O'Neill (2010); Aggarwal ve Bhargawa (2009); De Vos vd. (2003); Rousseau (2000); Cable (2010)
Kariyer rehberliği ve mentorluk	Kickull (2001); Aggarwal ve Bhargawa (2009)
Çalışana bir kariyer sağlamak	PSYCONES (2005)
Mesleki yeterlilikleri geliştirmek için destek	O'Donohue ve Nelson (2007)
Çalışanın sektör dışı deneyimini tanımak	O'Neill vd. (2010)
Kişisel gelişim olanakları ve tavsiyeleri	Kickull (2001); Aggarwal ve Bhargawa (2009); PSYCONES (2005); Botsford ve King (2012); Cable (2012); Cable (2010)
Çalışanın gelecekteki istihdam imkanlarını geliştirmek	PSYCONES (2005)
Terfi için açık ve tutarlı şartlar sağlamak	O'Neill vd. (2010)
Örgüt dışında da kullanılacak beceriler edinmede yardım	Rousseau (2000)
Örgüt dışına açılmayı kolaylaştıran görevler	Rousseau (2000)
Örgüt dışında potansiyel iş imkanları	Rousseau (2000)
İstihdam olanakları barındıran bağlantılar sağlamak	Rousseau (2000)
<b>Eğitim</b>	
İş eğitimi	Aggarwal ve Bhargawa (2009); Tekleab ve Taylor (2003)
Çalışanlara uygun ve yeterli eğitimin sağlanması	Herriot vd., (1997); Rousseau (1990); Conway ve Briner (2005); Kickul (2001); Robinson vd. (1994); Coyle-Shapiro ve Kessler (2000)
Çalışanlara güncel eğitim fırsatları sunmak	Coyle-Shapiro ve Kessler (2000); Botsford ve King (2012)
Sürekli mesleki eğitim	Kickull (2001); O'Neill vd. (2010)
Eğitim ve geliştirme fırsatları	Guest ve Conway (2002); Duran vd., (2018a)
Sadece mevcut işe yönelik sunulan eğitim	Rousseau (2000)
<b>Ücret</b>	
Piyasa değerleri göz önünde bulundurularak saptanan eşit ve adil bir ücret ya da yüksek ücret	Herriot vd., (1997), Rousseau (1990), Conway ve Briner (2005), Robinson vd. (1994); De Cuyper ve De Witte (2006); De Cuyper vd., (2008)

Performansa dayalı ücret	Rousseau (1990), Kickul (2001), Robinson vd. (1994); De Cuyper ve De Witte (2006); Aggarwal ve Bhargawa (2009)
Yapılan iş karşılığında iyi düzeyde bir ücret	PSYCONES (2005)
İşin sorumlulukları ile uyumlu ve adil bir ücret	Coyle-Shapiro ve Kessler (2000)
Özel/kamu sektörüne benzer düzeyde ücret	O'Neill vd. (2010)
Çalışanın yaşam standardını koruyabilecek nitelikte ücret artışları	Coyle-Shapiro ve Kessler (2000)
Diğer örgütlerde aynı işi yapan çalışanlara benzer ücret	Coyle-Shapiro ve Kessler (2000); O'Neill vd. (2010); Aggarwal ve Bhargawa (2009)
Zamanında ödenen ücretler	Bellou (2009)
Rekabetçi ücret yapısı	Aggarwal ve Bhargawa (2009), Cable (2010)
Adil bir ücret	Guest ve Conway (2002)
Performansa dayalı ücret artışı	De Vos vd. (2003)
Düzenli maaş ve ek ödemeler	Rousseau (2000)
Sizinle benzer işleri yapan çalışanlara ödenen ücretlere kıyasla daha yüksek ücretler sağlamak	Roehling (1997)
Düzenli ücret artışları	Roehling (1997)

---

### **Adalet**

Adil tazminat imkânı	Dantas ve Ferreira (2015)
Adil bir ücret	Guest ve Conway (2002)
Adil bir ücret/fayda paketi sunmak	Cable (2012)
Adil bir iş yükü	Duran vd. (2018b)
Kuralların ve disiplin süreçlerinin uygulanmasında adalet ve tutarlılık	Herriot vd. (1997)
Diğer örgütlerde aynı işi yapan çalışanlara benzer ücret	Coyle-Shapiro ve Kessler (2000); O'Neill vd. (2010); Aggarwal ve Bhargawa (2009)
Diğer örgütlerde aynı işi yapan çalışanlara benzer yan faydalar-ücret dışı imkanlar	Coyle-Shapiro ve Kessler (2000); Aggarwal ve Bhargawa (2009)
Ek faydalardan yararlandırmada adalet ve tutarlılık	Herriot vd., (1997)
Personel seçim, değerlendirme, terfi ve emeklilik süreçlerinin adil olmasını sağlamak	Herriot vd., (1997); Aggarwal ve Bhargawa (2009)
Terfi konusunda çalışanlara adil ve eşit muamele	O'Neill vd. (2010)
Çalışana adil, eşit ve saygılı davranmak	Cable (2012); Duran vd. (2018a)

Tüm çalışanlara adil ve eşit muamele	Cable (2010)
Yönetici ve amirler tarafından adil muamele	De Cuyper ve De Witte (2006); PSYCONES (2005); O'Neill vd. (2010); Guest ve Conway (2002); Aggarwal ve Bhargawa (2009); Tekleab ve Taylor (2003)
Ayrımcılık göstermeme ilkesini destekleme	Aydın vd. (2008)
Kuralların tüm çalışanlara adil bir şekilde uygulanması	Aydın vd. (2008)
Kadın ve erkek çalışanlar için eşit fırsatlar	Duran vd. (2018b)
Kadın ve erkek çalışanlara eşit muamele	Duran vd. (2018b)
İlk amiriniz tarafından adaletsiz bir muamele ile karşılaştığınızda, olayı bir de sizin perspektifinizden dinleme şansı sunmak	Roehling (1997)
İş sözleşmesini sonlandırmak için geçerli ve iyi nedenler sunmak	Roehling (1997)
Sizinle aynı kabiliyetlere ve performans geçmişine sahip kişilere sunulan fırsatların size de aynı şekilde sunulması	Roehling (1997)
Çalışana dürüst davranmak	Roehling (1997)

### **Çalışan Katılımı**

Geri bildirim sağlama	Conway ve Briner (2005)
Önemli bilgileri çalışana iletmek	O'Neill vd. (2010)
Kararlarda çalışana girdi sağlamak	Botsford ve King (2012)
Karar verme süreçlerine katılım imkânı	Kickul (2001); De Cuyper ve De Witte (2006); PSYCONES (2005); Bellou (2009)
Yapıcı geri bildirim	Botsford ve King (2012)
Örgüte sağlanan katkı hakkında geri bildirimde bulunma	Cable (2012)
Performans hakkında geri bildirim	Guest ve Conway (2002); Aggarwal ve Bhargawa (2009); Tekleab ve Taylor (2003); Conway (2010); Roehling (1997)
Sorumluluk üstlenme fırsatları	Kickul (2001)
Sınırlı yetki ve sorumluluk	Rousseau (2000)
Örgüte sınırlı katılım	Rousseau (2000)
İş üzerinde karar verirken size yardımcı olacak açıklamalarda bulunmak	Roehling (1997)

### **İletişim**

Yöneticileri ile doğrudan iletişim imkânı	Aydın vd. (2008)
Çalışanı etkileyen tüm konularda açık ve dürüst bir iletişim	Cable (2012)
Açık ve iki yönlü bir iletişim	Guest ve Conway (2002)
Amirlere kolay erişim	Aggarwal ve Bhargawa (2009)
Örgütsel bilgileri çalışanlara iletmek	Cable (2010)
<b>İş Çevresi-İş Ortamı</b>	
İşi yapabilecek yeterli kaynak ve ekipman	Kickul (2001); Cable (2012); Bellou (2009); Aggarwal ve Bhargawa (2009); Duran vd. (2018a), Cable (2010); Roehling (1997)
İşi yapabilecek uygunlukta fiziki koşullar	Aggarwal ve Bhargawa (2009)
Güvenli ve uyumlu bir çalışma ortamının sağlanması	Herriot vd., (1997)
Güvenli bir iş ortamı sağlamak	Roehling (1997)
Sağlıklı ve güvenli bir çalışma ortamı	Bellou (2009)
Kaliteli bir çalışma ortamı	Aggarwal ve Bhargawa (2009)
Çalışanlara güvenli bir çalışma ortamı sağlamak	PSYCONES (2005); Duran vd. (2018a)
Çalışanlara iyi bir çalışma ortamı sağlamak	PSYCONES (2005)
Şiddet ve tacizden uzak bir çalışma ortamı sağlamak	PSYCONES (2005)
İş güvenliğini sağlamak için uğraş göstermek	Herriot vd., (1997), Kickul (2001), Aydın vd. (2008), De Cuyper ve De Witte (2006); De Cuyper vd., (2008); Cable (2012)
Keyifli bir çalışma ortamı sağlamak	De Cuyper ve De Witte (2006); PSYCONES (2005); Guest ve Conway (2002)
Güvenli ve rahat bir çalışma ortamı	O'Neill vd. (2010); Guest ve Conway (2002); Roehling (1997)
Çalışma takımlarının kaynaşmasını desteklemek	Cable (2012)
Personelin iş birliği içerisinde olmasını sağlamak	O'Neill vd. (2010)
Destekleyici iş arkadaşları	Aggarwal ve Bhargawa (2009)
İş arkadaşları ile olumlu ilişkiler	De Vos vd. (2003)
İyi bir çalışma atmosferi	De Vos vd. (2003)
Karşılıklı iş birliği	De Vos vd. (2003)
İş arkadaşları ile olumlu iletişim	De Vos vd. (2003)

Fiziksel ve sosyal açıdan güvenli bir çalışma ortamı Cable (2010)

Bireylerin birlikte çalışabileceği bir ortam sağlamak Cable (2010)

Çalışma arkadaşlarınız ile konuşabileceğiniz ve sosyalleşebileceğiniz fırsatlar sağlamak Roehling (1997)

---

### **Takdir ve Saygı**

---

Çalışanın mesleğinin tanınması/kabul görmesi Dantas ve Ferreira (2015)

Özel katkılar ve uzun hizmet süreleri için çalışanın takdir etme veya ödüllendirme Herriot vd., (1997), Kickul (2001)

Başarıların takdir edilmesi Aggarwal ve Bhargawa (2009)

Saygı gösterme Conway ve Briner (2005); Cable (2010); Roehling (1997)

Amirlerin ve çalışma arkadaşlarının saygı göstermesi Bellou (2009)

Çalışana değer vermek Akar (2017); Duran vd. (2018b)

Çalışanın işe adanmış uzun saatleri göz önünde bulundurma O'Neill vd. (2010)

Çabayı amirlerin takdir etmesi Bellou (2009)

Yenilikçiliğin ve yeni fikirlerin takdir edilmesi Guest ve Conway (2002)

Çalışanın bulunduğu pozisyona saygı gösterilmesi Duran vd. (2018a)

İnsanların hata yapabileceklerinin göz önünde bulundurulması Duran vd. (2018b)

---

### **Özerklik**

---

Çalışanlara, işlerini nasıl yaptıkları konusunda mümkün olan en az düzeyde müdahale etmek Herriot vd., (1997)

Bir profesyonel olarak davranmanızı sağlayacak özerkliği sunmak O'Neill vd. (2010)

Akademik özgürlüğü korumak (akademisyenler için) O'Neill vd. (2010)

Yaratıcı olma özgürlüğü Kickul (2001); Aggarwal ve Bhargawa (2009)

İş üzerinde kontrol ve özerklik imkânı Kickul (2001); Botsford ve King (2012)

---

### **İş Güvencesi**

---

Uzun dönemli iş güvencesi Rousseau (1990), Kickul (2001), Robinson vd. (1994), Aydın vd. (2008); De Cuyper vd., (2008); Coyle-Shapiro ve Kessler (2000); Cable (2012)

Makul bir iş güvencesi sağlamak	PSYCONES (2005); Bellou (2009); Guest ve Conway (2002); Aggarwal ve Bhargawa (2009)
Mevcut istihdamın güvencesini sağlamak	O'Neill vd. (2010)
Görece iş güvencesi	Tekleab ve Taylor (2003)
İş güvencesinin sağlanması	Rousseau (2000); Duran vd. (2018a)
Sadece örgütün ihtiyaç duyduğu sürece istihdam	Rousseau (2000)
Kısa dönemli istihdam	Rousseau (2000)
Yasal iş sözleşmesinin şartlarını yerine getirmek	Cable (2010)

---

### **Ödüller ve Faydalar**

---

Cazip fayda/yardım paketleri	Guest ve Conway (2002); Tekleab ve Taylor (2003); De Vos vd. (2003)
İkramiye ödemeleri	Kickul (2001)
Genel fayda paketleri	Botsford ve King (2012)
Emeklilik yardımları/ödemeleri	Kickul (2001); Aggarwal ve Bhargawa (2009)
Sağlık yardımları/ödemeleri	Kickul (2001); Botsford ve King (2012); Aggarwal ve Bhargawa (2009)
Tatil yardımları/ödemeleri	Kickul (2001)
Sağlık ve bakım hizmetlerinden faydalanma olasılığı sağlama	Aydın vd. (2008)
Olağanüstü performansları finansal olarak ödüllendirmek	De Vos vd. (2003)
Düzenli yardımlar ve ekstralar	De Vos vd. (2003)
Finansal ödüller	Duran vd. (2018a)
Çalışan için değerli olan ödüller sunmak	Cable (2010)
Örgüt performansına dayalı olarak çalışana ikramiye ödenmesi	Roehling (1997)

---

### **Destek**

---

Örgüt üyelerine destek olmak	Cable (2010)
Çalışanlara karşı kişisel ve sosyal açıdan sorumlu ve destekleyici tarzda davranmak	Herriot vd., (1997), Rousseau (1990); Aggarwal ve Bhargawa (2009)
İş tatmini sağlayacak olanaklar sunma	Dantas ve Ferreira (2015)
İşe her zaman destek olmak	Cable (2012)
Çalışanın kişisel sorunlarına destek sağlama	Robinson vd. (1994)

Çalışanın kişisel sorunlarına ve iyiliğine duyarlılık	Rousseau (2000)
İş dışında karşılaşılan sorunlar ile başa çıkmada yardım sağlamak	De Cuyper ve De Witte (2006); PSYCONES (2005)
En üst düzey performansa ulaşmak için destek	Rousseau (2000)
Giderek yükselen hedeflere ulaşmada destek	Rousseau (2000)
Giderek yükselen endüstri standartlarına ulaşmada yardım	Rousseau (2000)
Çalışanın ihtiyaçlarına örgütsel destek sunmak	Aggarwal ve Bhargawa (2009)
Aile ortamına yakın bir çalışma kültürü	Aggarwal ve Bhargawa (2009)
Çalışanın kişisel durumuna saygı göstermek	De Vos vd. (2003)
Çalışan tatil zamanını kendisinin belirlemesine imkân sağlamak	De Vos vd. (2003)
Çalışan refahını önemsemek	Rousseau (2000)
Kararlarda çalışan çıkarının göz önünde bulundurulması	Rousseau (2000)
Uzun vadeli refahın gözetilmesi	Rousseau (2000)
İş konusunda yaşanan zorluklarda yardım sunulması	Duran vd. (2018a); Duran vd. (2018b)
Üstlerden daha fazla destek	Duran vd. (2018b)
Çalışana duygusal destek sağlamak	Duran vd. (2018b)
Çalışan ihtiyaçlarının göz önünde bulundurulması	Duran vd. (2018b)
Çalışanlara kişisel ve profesyonel destek sağlamak	Cable (2010)

---

### **Esneklik**

---

Evden çalışma konusunda esneklik	O'Neill vd. (2010)
Esnek çalışma saatleri	Botsford ve King (2012)
Esnek çalışma düzenlemeleri	Botsford ve King (2012); Aggarwal ve Bhargawa (2009)
Kısmi zamanlı çalışma imkânı	Botsford ve King (2012)
İş dışı roller ile iş rollerinin taleplerinin uyumlaştırılmasında örgütsel esneklik	De Cuyper ve De Witte (2006); PSYCONES (2005)
Vardiya ve izinlerin düzenlenmesinde tolerans gösterilmesi	Akar (2017)
İşlerin son teslim tarihlerinde esneklik göstermek	Duran vd. (2018b)

Çalışanın iş hayatı ile özel hayatı arasındaki uyuma karşı esnek bir tutum sergilemek	De Vos vd. (2003)
Çalışanın kişisel ihtiyaçlarına bağlı olarak esnek çalışma saatleri imkânı	De Vos vd. (2003)
Esnek işe başlama ve işten ayrılma saatleri	Xu (2008)

---

### İş-Aile Dengesi

---

Çalışanın kişisel ya da aile ihtiyaçlarına zaman ayırmasına imkân sağlamak	Herriot vd., (1997)
Ailesel/kişisel ilişkilerin taleplerine saygı duymak	O'Neill vd. (2010)
Aile hayatına destek sağlamak	Botsford ve King (2012)
Aile hayatına destek sağlamak	Botsford ve King (2012)
Aile dostu politikalar geliştirilmesi	Botsford ve King (2012)
Çalışanın kabul edilebilir bir iş/yaşam dengesi sürdürmesine imkân verme	Cable (2012)
Çalışanın iş ve aile dengesini gözetmek	Aggarwal ve Bhargawa (2009)
Çalışanın ve ailesinin refahını korumak	Cable (2012)
Çalışanın ailesi için de kalıcı faydalar sunmak	Rousseau (2000)
Çalışanın iş-yaşam dengelerini sürdürmelerine destek olmak	Cable (2010)
Çalışan için önemli olan iş-dışı aktivitelere katılım için, işten belirli bir süre ayrılmaya izin vermek	Roehling (1997)
Çalışanın iş ve kişisel hayatlarını dengelemesine imkân tanımak için uygulamalarda esneklik sağlamak	Roehling (1997)
Çalışanın iş dışı hayatının (aile, ilişkiler ve iş dışı aktiviteler) göz önünde bulundurulması	Roehling (1997)
Çalışma saatlerinizi ayarlama talebinizi mümkün olduğunca yerine getirmek	Roehling (1997)
Makul miktarda iş seyahati	Xu (2008)
Makul miktarda tatil süresi	Xu (2008)
Makul miktarda ücretli izin imkânı	Xu (2008)
Evden çalışma imkânı	Xu (2008)
Mobil ofisten çalışma imkânı	Xu (2008)
Sıkıştırılmış çalışma haftası uygulamaları	Xu (2008)
İş paylaşımı imkânı	Xu (2008)



Kısmi zamanlı çalışma imkânı	Xu (2008)
Ücretli doğum izini imkânı	Xu (2008)
Ücretli babalık izni imkânı	Xu (2008)
İşyerinde çocuk bakımı	Xu (2008)
Çocuk bakımı hizmeti sunan bir kuruma yönlendirme/sevk	Xu (2008)
Yaşlı bakımı sunan bir kuruma yönlendirme/sevk	Xu (2008)
Çalışanın iş ve iş dışı hayatının göz önünde bulundurulması ve ilgi gösterilmesi	Kickul (2001)

---

### **Liderlik**

---

Liderlik ve motivasyon sağlamak	Cable (2010)
Güçlü bir liderlik sergilemek	Cable (2012); O'Neill vd. (2010)
İyi bir yönetim sunmak	O'Neill vd. (2010)
Bürokrasinin etkisini en aza indirmek	O'Neill vd. (2010)
Bağışlanabilir hatalarının amirler tarafından üstlenilmesi	Aggarwal ve Bhargawa (2009)
Değişimin çalışanları olumsuz etkilememesi için değişimin hızını yönetmek	O'Neill vd. (2010)
Değişimi yönetmek ve değişime stratejik yön tayin etmek	Cable (2010)
Çalışanlardan makul olmayan taleplerde bulunulmaması	Guest ve Conway (2002)
Çalışan-işveren ilişkilerinde etik olmak	Cable (2012); O'Neill vd. (2010)
Çalışanın örgüt ile aile olma/aidiyet duygularını güçlendirmek	Cable (2012)
Entelektüel bilginin desteklenmesi ve yönetimi	Cable (2010)
Örgütün başarısını taahhüt etmek	Cable (2010)
Makul norm ve değerleri sürdürmek	Cable (2010)
Örgüt politikalarına tutarlı bir şekilde uymak	Cable (2010)
Örgütsel değer ve inançlara sadık kalmak	Cable (2010)
Profesyonelliği her zaman sürdürmek	Cable (2010)

---

## EK 6: Psikolojik Sözleşme İçeriklerinin Sınıflandırılması-Çalışanın Örgüte/İşverene Karşı Algıladığı Yükümlülükleri

İçerik Kategorileri ve İçerikler	Çalışmalar
<b>Biçimsel Rol Davranışı</b>	
Çalışmakla yükümlü olunan mesai saatlerini tamamlamak	Herriot vd. (1997)
Her mesai günü işe gelmek	Roehling (1997)
İşe zamanında gelmek	Roehling (1997)
Çalışanın kendisinden istenen görevleri yerine getirmesi	O'Neill vd. (2010)
Performans beklentilerini karşılamak	PSYCONES (2005)
Örgütün hedeflerini ve performans hedeflerini karşılamak	Cable (2010)
Örgütün kural ve politikaları ile uyumlu hareket etmek	Aydın vd. (2008); PSYCONES (2005); O'Neill vd. (2010); Tekleab ve Taylor (2003); De Vos vd. (2003); Roehling (1997)
İşe zamanında gelmek	De Cuyper vd. (2008); PSYCONES (2005)
Örgüt hiyerarşisine bağlılık	Dantas ve Ferreira (2015)
Sadece gereken görevleri yerine getirmek	Rousseau (2000)
Sadece ödenen ücret karşılığında işleri yapmak	Rousseau (2000)
Sınırlı sayıda sorumluluk üstlenmek	Rousseau (2000)
<b>Ekstra Rol Davranışı</b>	
Yükümlü olunan mesai süresinin üzerinde çalışmak	Rousseau (1990), Akar (2017), Robinson vd. (1994)
Gerektiğinde fazla mesai yapmak	PSYCONES (2005); Tekleab ve Taylor (2003)
Görevleri tamamlamak için uzun saatler çalışmak	O'Neill vd. (2010); De Vos vd. (2003)
İş tanımının ötesine geçen işleri yapmaya gönüllü olmak	PSYCONES (2005); O'Neill vd. (2010); Tekleab ve Taylor (2003); De Vos vd. (2003); Roehling (1997)
Özverili olmak	Akar (2017)
Fazla mesai ücreti sunulmasa dahi mesaiye kalmak	Aydın vd. (2008); Roehling (1997)
Mevcut performansın ötesine geçmeye çabalamak	Aydın vd. (2008)
Çalışma arkadaşlarına yardımcı olmak	PSYCONES (2005); De Vos vd. (2003)

Yapmayı tercih etmedikleri işlerde bile coşkuyla çalışmak	PSYCONES (2005)
Tam olarak iyi hissetmese bile işe gitmek	PSYCONES (2005)
Örgüt için kişisel fedakarlıkta bulunma	Rousseau (2000)
Eğer gerekliyse hafta sonları çalışmak	De Vos vd. (2003)
Yardıms sever olmak	Duran vd. (2018b)
Çalışma arkadaşlarına destek ve rehberlik sağlamak	Cable (2010)
İşverenin/örgütün operasyonlarını geliştirecek nitelikte fikir ve öneriler sunmak	Roehling (1997)
İşlerini yapmakta zorluk yaşayan çalışma arkadaşlarına yardım etmek	Roehling (1997)
Düzenli olarak eve iş götürmek	De Vos vd. (2003)

---

#### **Bağlılık ve Sadakat**

---

Örgütü terk etmemek	Herriot vd., (1997), Rousseau (1990)
Örgütte kalmayı açık uçlu bir süre olarak düşünmek	Rousseau (2000)
Uzun süreler örgütte kalmayı planlamak	Rousseau (2000)
En azından birkaç yıl örgütte kalmak	De Vos vd. (2003); Roehling (1997)
Örgütte çalışmaya devam etmek	Rousseau (2000)
Örgütün itibarını korumak	Herriot vd., (1997), Rousseau (1990)
Örgütün çıkarlarını öncelemek	Herriot vd., (1997), Rousseau (1990)
Örgüte sadakat göstermek	Rousseau (1990); Robinson vd. (1994); De Cuyper vd. (2008); Dantas ve Ferreira (2015); Cable (2012); PSYCONES (2005); Cable (2010); Roehling (1997)
Örgüte bağlılık göstermek	Cable (2012)
İşe bağlılık göstermek	Cable (2010)
Örgütün rakiplerini desteklemeyi/destek sunmayı reddetmek	Rousseau (1990), Robinson vd. (1994)
Örgütün özel veri/bilgilerinin korunması	Rousseau (1990), Robinson vd. (1994), Aydın vd. (2008)
Örgüte minimum hizmet süresine riayet etmek	Rousseau (1990), Robinson vd. (1994); O'Neill vd. (2010)
Farklı örgütlerde istihdam arayışında olmamak	Aydın vd. (2008); De Vos vd. (2003); Roehling (1997)

Başka bir örgütte çalışmayı düşünmemek	Rousseau (2000)
Transfer tekliflerine uzak durma	Robinson vd. (1994), Aydın vd. (2008)
Başka örgütlerden gelen iş tekliflerini kabul etmemek	De Vos vd. (2003)
Örgütü sahiplenme ve kollama	Akar (2017)
Örgütün imajını korumak	PSYCONES (2005); Rousseau (2000)
Eğer uygun ise örgüt içi transferi kabul etmek	PSYCONES (2005)
Üst yönetim gerekli gördüğünde başka bir pozisyona transferi kabul etmek	Roehling (1997)
Örgütün kaygılarını kendi kaygısı bilmek	Rousseau (2000)
Kendini örgüte adanmak	Rousseau (2000)
Örgütün gizli bilgilerini korumak	De Vos vd. (2003); Roehling (1997)
Bazı durumlarda şirket hedeflerini kişisel hedeflerinizin önüne koymak	Roehling (1997)
Örgütünüzün rakiplerini doğrudan ya da dolaylı olarak desteklemeyi reddetmek	Roehling (1997)
Örgüt finansal zorluklar yaşadığında ve yönetim ücret kesintilerinin gerekli olduğunu belirttiğinde, geçici süreli ücret kesintilerini kabul etmek	Roehling (1997)
Kişisel hayatınızı, örgütün imajına zarar vermeyecek şekilde sürdürmek	Roehling (1997)
Örgüt zor zamanlar geçirirken kişisel fedakarlıklarda bulunmak	Roehling (1997)
Başka bir coğrafi bölgeye transfer olmayı kabul etmek	Roehling (1997)

---

### **Dürüst ve Etik Olma**

---

Müşteriler ve örgüt ile dürüst bir şekilde ilgilenmek	Herriot vd. (1997); Tekleab ve Taylor (2003)
Örgüte karşı dürüst olmak	Aydın vd. (2008); Cable (2012); Roehling (1997)
Üst düzey etik ve dürüstlük	Cable (2012)
İşte etik davranmak	O'Neill vd. (2010)
Mevcut kaynakları ve ekipmanları uygun bir şekilde kullanmak	Cable (2012); De Vos vd. (2003)
Örgütün mülkünü dikkatli ve özenli bir şekilde kullanmak	Herriot vd. (1997); De Vos vd. (2003)
Görevleri güvenilir ve adil bir şekilde yerine getirmek	Duran vd. (2018a)

İş yerini derli toplu ve temiz tutmak	Duran vd. (2018a)
Etik, ahlaklı ve adil olmak	Duran vd. (2018b)
Bireysel değer ve inançlarına sadık kalma	Cable (2010)
Verilen tüm iş görevlerini elinden gelen en iyi şekilde gerçekleştirmek	Roehling (1997)
Başka bir yerden iş alındığında örgüte/işverene önceden haber vermek	Roehling (1997)

---

### **Gelişimini Sürdürme**

---

Kariyer gelişim fırsatlarını takip etmek	Cable (2012)
Kişisel gelişim fırsatlarını takip etmek	Cable (2012)
Eğitim fırsatlarını takip etmek	Cable (2012)
Kariyerleri için sorumluluk almak	PSYCONES (2005)
Yeni beceriler edinmek ve mevcut becerileri geliştirmek	PSYCONES (2005)
İhtiyaç olduğu kadarıyla yeni beceriler edinmek	Tekleab ve Taylor (2003)
İşverene/örgüte değer katacak gelişim fırsatları arayışında olmak	Rousseau (2000)
İşverene/örgüte değer katacak beceriler edinme	Rousseau (2000)
Kendini işveren/örgüt için giderek değerli kılmak	Rousseau (2000)
Örgüt içi eğitim ve gelişim fırsatlarını aktif olarak takip etmek	Rousseau (2000)
Kariyer potansiyelini arttıracak şekilde örgüt dışı bağlantılar kurmak	Rousseau (2000)
Gelecekte istihdam potansiyelini attıracak nitelikte beceriler edinmek	Rousseau (2000)
Görünürlüğünü arttırmak	Rousseau (2000)
İstihdam edilebilirliğini arttıran görevlerin peşinde olmak	Rousseau (2000)
Çalışma saatleri dışında eğitim kurslarına katılmak	De Vos vd. (2003)
Fazladan eğitim kurslarına katılmak için bireysel inisiyatif almak	De Vos vd. (2003)
Yetkinliklerin korunması	Duran vd. (2018a); Duran vd. (2018b)
Kariyer gelişimini devam ettirmek	Cable (2010)
Kendi kişisel gelişimini üstlenmek	Cable (2010)

Örgüte katkıda bulunmak için sürekli eğitimlere katılmak	Roehling (1997)
Örgütün başarısına katkıda bulunmanın yeni yollarını araştırmak	Roehling (1997)
Çalışanların gelişime açık olmaları	Gerçek (2018)
İşin verimli bir şekilde gerçekleştirilebilmesi için yetkinliklerin geliştirilmesi	PSYCONES (2005)

---

### **Esneklik**

---

Özellikle acil durumlarda, kendi görev tanımının ötesine geçmeye istekli olmak	Herriot vd., (1997), Rousseau (1990), Robinson vd. (1994), Aydın vd. (2008); De Cuyper vd., (2008)
İş için seyahat edebilmek	O'Neill vd. (2010)
Giderek zorlaşan performans standartlarını kabul etmek	Rousseau (2000)
İşin zorunlu kıldığı değişen performans taleplerine uyum sağlamak	Rousseau (2000)
Dinamik performans gereklerini olumlu karşılamak	Rousseau (2000)
Yeni ve farklı performans taleplerini kabul etmek	Rousseau (2000)
Rol gereksinimlerine uyum sağlamak	Cable (2010)
İşin değişen taleplerini karşılamak için kişisel yaşamınızda (aile, arkadaşlar ve sosyal aktiviteler) düzenlemeler yapmak	Roehling (1997)
İş ve iş-dışı aktiviteler arasında bir denge sağlamak	Cable (2010)
İşveren/örgüt ile olan ilişkilerinizde esnek olmak	Roehling (1997)

---

### **Takım Çalışması**

---

Takım oyuncusu olmak	Aydın vd. (2008); PSYCONES (2005); Roehling (1997)
Gerektiğinde takım arkadaşlarına liderlik yapmak	Aydın vd. (2008)
Takım çalışmasına gönüllü olmak	Aydın vd. (2008)
Takım ortamını benimsemek ve desteklemek	Cable (2012)
Topluluk odaklı olmayı sürdürmek	Cable (2012)
İyi bir takım çalışması	Duran vd. (2018a)

---

### **İşin Önemseni ve Benimseni**

---

Kalite ve nicelik açısından iyi iş çıkartmak	Herriot vd., (1997); O'Neill vd. (2010)
--	---

Etkili ve verimli çalışmak	O'Neill vd. (2010)
Hızlı ve verimli çalışmak	De Vos vd. (2003)
İşine özen göstermek	Akar (2017)
Düzgün giyinme, müşteriler ve meslektaşlara karşı düzgün davranma	Herriot vd., (1997); O'Neill vd. (2010)
En iyi performansını sergilemek için elinden geleni yapmak	Aydın vd. (2008); De Cuyper vd. (2008)
Yeni eğitim/gelişim çıktılarını aktif olarak işe uygulamak	Cable (2012)
Yeteneğinin tümünü işine yansıtmak	Cable (2012)
İşleri güven telkin edici bir şekilde gerçekleştirmek	Tekleab ve Taylor (2003)
Nitelikli çalışmak	De Vos vd. (2003)
Dakik ve profesyonel olmak	Duran vd. (2018a)
Örgütün başarısını taahhüt etmek	Cable (2010)
İş ile ilgili sorunların çözümüne yardımcı olmak	Roehling (1997)
Yüksek kaliteli ürün ya da hizmet sunmak	Roehling (1997)
İşin çalışan tarafından benimsenmesi	Gerçek (2018)

---

#### **Çalışma Arkadaşları ve İşveren/Yöneticiler ile İlişkiler**

---

İşbirliği içinde çalışmak	O'Neill vd. (2010)
Çalışma arkadaşları ile işbirliği içinde çalışmak	De Vos vd. (2003)
Çalışma arkadaşları ile bilgi paylaşmak	De Vos vd. (2003)
Çalışma arkadaşlarıyla iyi geçinmek	De Vos vd. (2003); Roehling (1997)
Çalışma arkadaşlarına adil ve eşit davranmak	Cable (2010)
Diğer çalışanlara liderlik etmek	Cable (2010)
Performans hedeflerine ulaşmak için diğer bireyler ile birlikte çalışmayı taahhüt etmek	Cable (2010)
Olumlu bir çalışma ortamı oluşturulmasına yardımcı olmak	Roehling (1997)
İşveren ile bilgi paylaşmak	Cable (2010)
İşverenden/örgütten ayrılırken iyi nedenler sunmak	Roehling (1997)
Çalışan kendisine yönelik davranışlardan şikayetçi olduğunda bunu işverene bildirmesi	Roehling (1997)

Herhangi bir istihdam sorunu hakkında işveren ile açık iletişim halinde olmak Cable (2012)

İlk amire/işverene saygı göstermek Roehling (1997)



## ÖZGEÇMİŞ

Ahmet KARAKİRAZ; Lisans eğitimini Anadolu Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi İşletme Bölümünde 2009 yılında tamamlamıştır. 2012 yılında ise Sakarya Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalında yüksek lisans eğitimini tamamlamıştır. 2012 yılında Sakarya Üniversitesi İşletme Enstitüsü'nde başladığı doktora eğitimine devam etmektedir. Evli ve bir çocuk babasıdır.