

X VE Y KUŞAKLARININ İŞ-YAŞAM DENGELERİNİN DEMOGRAFİK FAKTÖRLER AÇISINDAN İNCELENMESİ¹

Geliş Tarihi : 30.10.2019
Kabul Tarihi : 24.11.2019
Makale Türü : Alan Araştırması

Demet AKOĞLU²
Dr. Öğr. Üyesi Şeyma Gün EROĞLU³

Özet

Günümüzde iş hayatında yer alan en kalabalık iki kuşak, X ve Y kuşaklarıdır. Literatürde, bu iki kuşağın farklı iş değerlerine sahip oldukları belirtilmektedir. Bunun yanında bireylerin işyerlerinden talepleri de zaman içerisinde değişmiştir. Bu taleplerin belirli bir dengeye kavuşturulması gerekliliği, aile, örgüt ve toplumun geleceği için göz ardı edilemeyecek bir gerçektir. Bu çerçevede bu çalışmanın temel amacı, iş hayatında yer alan X ve Y kuşaklarının, iş-yaşam dengesi algılamalarında farklılık olup olmadığını tespit etmektir. Bununla birlikte, çalışmanın bir diğer amacı da, bu iki kuşak için, demografik değişkenlere göre iş-yaşam dengesini incelemektir. Bu çalışma, Denizli’de faaliyet gösteren 12 tekstil firmasında çalışan 338 işgörenden oluşan örneklem üzerinde gerçekleştirilmiştir. Çalışmada nicel araştırma yöntemleri benimsenmiştir. Analiz sonucunda, X ve Y kuşaklarına göre iş-yaşam dengesinin sadece “işin kişisel yaşamı geliştirmesi” boyutunda anlamlı bir farklılık bulunmuştur. Ayrıca çalışmada, X ve Y kuşakları açısından demografik değişkenlere göre iş-yaşam dengesi boyutlarında farklılık olup olmadığına yönelik analizler yapılmış ve bulgular tartışılmıştır.

Anahtar Kelimeler: X Kuşağı, Y Kuşağı, İş-Yaşam Dengesi, Demografik Faktörler.

Jel Kodları: M10, M12.

THE INVESTIGATION OF WORK-LIFE BALANCE OF THE GENERATION X AND GENERATION Y IN TERMS OF DEMOGRAPHIC FACTORS

Abstract

Recently, the two most populated generations in job life are the Generation X and Generation Y. In literature, it is claimed that these two generations have different job values than each other. In addition, the demands of individuals from workplaces have changed over time. The necessity of balancing these demands is a fact that cannot be ignored for the future of family, organization, and society. In this context, the main objective of this study is to determine whether the Generation X and Generation Y involved in business life differ in their perception of work-life balance. Moreover, another objective of the study is to examine the work-life balance for these two generations according to demographic variables. This study was conducted on a sample of 338 employees working in 12 textile companies operating in Denizli. Quantitative research methods were adopted in the study. As a result of the analysis, for the Generation X and Generation Y, there is a significant difference only in the “work enhancement of personal life” dimension of work-life balance. Additionally, in this article, it is analyzed whether there are differences in the dimensions of work-life balance for the Generation X and Generation Y according to demographic variables and the findings of the analysis are discussed.

Keywords: Generation X, Generation Y, Work-Life Balance, Demographic Factors.

Jel Codes: M10, M12.

¹ Bu çalışma Demet Akoğlu’nun “Kuşaklar Açısından İş-yaşam Dengesinin Demografik Değişkenlere Göre İncelenmesi: Denizli Tekstil Sektörü Örneği” başlıklı yüksek lisans tezinden türetilmiştir.

² dakoglu11@gmail.com. ORCID ID: 0000-0002-4440-7035.

³ Muğla Sıtkı Koçman Üniversitesi, İİBF, İşletme Bölümü, guneroglu@mu.edu.tr, ORCID ID: 0000-0001-9411-5236, Sorumlu Yazar.

1. GİRİŞ

Benzer olaylar yaşayan, bu olaylar sonucunda birbirleriyle yakın kişilik özellikleri gösteren ve aynı yıl aralığında doğmuş kişilerin oluşturduğu belirli bir grup için kuşak kavramı kullanılmaktadır. Her kuşak grubunun kendine özgü iş değerleri, kişilik özellikleri ve davranış kalıpları olduğu kabul edilmektedir. Bu davranış kalıpları, yaşadıkları toplumda gerçekleşen çeşitli olay ve gelişmelere göre şekillenmektedir. Bununla birlikte yaşanan hızlı teknolojik ilerleme ve küreselleşme gibi nedenlerle, günümüzde bireylerin iş yaşamlarındaki rolleri ile özel yaşamlarındaki rollerinin gereği olan sorumluluklarını yerine getirirken zorlanmaya başladıkları gözlemlenmektedir. Böyle bir durumda, bireylerin iş hayatları özel hayatlarına ya da özel hayatları iş hayatlarına baskı yapmaya başlamakta ve çalışanlar iş-yaşam dengesini kurmakta zorlanabilmektedirler. Bu çerçevede örgütlerin, farklı kuşakların farklı iş-yaşam dengesi beklentilerini özellikle insan kaynakları uygulamaları açısından dikkate almaları gerekmektedir.

2. KAVRAMSAL ÇERÇEVE

2. 1. Kuşak Kavramı

Genel anlamda kuşak olgusu; aynı zaman aralığında doğmuş, yaşadıkları dönemin sosyal, kültürel, siyasi ve ekonomik durumlarından ve baskın değerlerinden etkilenmiş bireyleri ve bu bireylerin oluşturduğu grupları ifade etmektedir (Altuntuğ, 2012, s. 204). Günümüzde iş hayatındaki en büyük iki kuşak grubunu X ve Y kuşakları oluşturmaktadır.

X Kuşağı

X kuşağı, 1965 ve 1980 yılları arasında doğan bireyleri içine alan bir kuşaktır. X kuşağı bireyleri, Vietnam Savaşı, Berlin Duvarı'nın yıkılması, petrol krizleri, istikrarsız ekonomi gibi değişen dünya dinamiklerine tanıklık ederek büyümüşlerdir (Acılıoğlu, 2017, s. 25; Gündüz ve Peçetaş, 2018, s. 93). Bu şekilde çalkantılı bir dünyanın zor ve ağır siyasi şartları altında yaşamak için mücadele etmek zorunda kalmış olan X kuşağı için aynı zamanda “Kayıp Kuşak” tabiri de kullanılmıştır (Altuntuğ, 2012, s. 205). X kuşağı bireyleri, evlilik ve doğum oranlarının düşmesi ve boşanmaların artması ile birlikte aile birliklerinin parçalanması gibi olayların yaşandığı bir dönemde dünyaya gelmiştir (Senbir, 2004, s. 24). Popüler basın tarafından ebeveynlerinin çalıştığı günlerde evde denetlenmeden bir gün geçiren okul çağındaki çocuklar olarak da belirtilen X kuşağının, bu nedenle bireysellik, şirketlerine güvensizlik, sadakatten yoksunluk ve işleri ile kişisel yaşamlarını dengelemeye odaklanmış bir grup olduklarına inanılmaktadır (Becton vd., 2014, s. 177).

X kuşağının genel özelliklerini; kendine güveni tam olan, hemen hemen tüm alanlarda becerikli ve girişimci, teknolojiye karşı istekli, otoriteye karşı güvensiz ve bireysel olmaları şeklinde sıralamak mümkündür (DeVaney, 2015, s. 13). Ayrıca, bu kuşak üyelerinin bilgi ile barışık oldukları ve amaç odaklı bakış açısına sahip olduğu görülmüştür (Kurtoğlu vd., 2016: s. 419). Diğer kuşaklara kıyasla daha az geleneksel olma gayretinde olmuşlardır (Williams ve Page, 2011, s. 6). Yeri geldiğinde alaycı ve sabırsız olduklarından dolayı, toplumsal açıdan sorunlu kuşak grubu olarak da görülmektedirler (Krywulak ve Roberts, 2009, s. 9).

İstihdam açısından değerlendirildiğinde, günümüzde işletmelerin işgücünün büyük çoğunluğu X kuşağı bireylerinden oluşmaktadır. 2020 yılından sonraki zaman sürecinde ise yerlerini Y kuşağına devrederek, işgücündeki oranlarının ortalama yüzde yirmilere düşeceği tahmin edilmektedir (Özel, 2017, s. 11). İş hayatlarındaki en belirgin temel değerleri; takım çalışmalarını benimsemeleri, bireysel ödüller, sağlık, dinamiklik şeklinde sıralanabilir (Ayhün, 2013, s. 104). Buna rağmen X kuşağı bireyleri, risk almaktan kaçınırlar (Jorgensen,

2003, s. 42; Acılıoğlu, 2017, s. 26-27). Bu kuşak üyeleri için özgürlüklerine düşkün oldukları ve kendilerinden önceki Bebek Patlaması kuşağının aksine, vefalı olmadıkları ifade edilmektedir (Başol ve Aydın, 2014, s. 3). X kuşağı bireyleri, bir önceki kuşağa kıyasla aynı örgütsel sadakati göstermemiştir ve onlar çoğunlukla kendileri için çalışma eğilimindedirler. Aynı şirkette uzun yıllar çalışma eğilimleri olsa dahi örgüte bağlılıkları düşük olup, karşılıklarına çıkan yeni kariyer ve iş imkanlarını değerlendirmekten de çekinmemektedirler (Acılıoğlu, 2017, s. 26-27; McGuire vd., 2007, s. 594). İşverenlerine son derece sadık olmaları ile bilinen Sessiz ve Bebek Patlaması kuşaklarına göre, X kuşağı üyelerinin örgütlerine karşı sadakat duymadıkları belirtilmektedir. Bu anlamda X kuşağının, örgütte özellikle iş arkadaşları ile olan ilişkilere daha çok önem verdikleri ifade edilmektedir (Tolbize, 2008, s. 6).

X kuşağı “yaşamak için çalışmak” şeklindeki çalışma değerini benimseyen, eğlenceli çalışma ortamları gibi tercihleri olan, esnek çalışabilen kişilerdir (Gürsoy vd., 2008, s. 452). Yani, özgürlüğüne düşkün bir grup olduğu söylenebilir (Jorgensen, 2003, s. 42). İş ve yaşam dengesi kavramı ilk kez bu kuşakta gerçek anlamını bulmuştur. X kuşağı üyeleri, iş ve yaşam dengesine saygı göstermekte ve diğer insanlardan da bu saygıyı beklemektedirler (Toruntay, 2011, s. 74). X kuşağına göre iş ve yaşam birbirlerinden ayrı alanlardır ve aile onlar için daha önemlidir (Şalap, 2016, s. 37). Bu sebeple işyerlerinden esnek çalışma saatleri talep etmektedirler (Ağlargoç, 2017, s. 42). Bayramoğlu'na (2018, s. 17) göre, X kuşağı üyeleri özel hayatlarına, çalışma hayatlarına göre daha fazla önem vermekte ve aile yaşantıları ile kişisel faaliyetlere daha çok zaman ayırma eğilimindedirler.

Y Kuşağı

1981 ile 1999 yılları arasında doğmuş olan bireylerin oluşturduğu kuşak grubudur. Y kuşağının en belirgin özelliklerinden biri, herhangi bir durum veya sorunla karşılaştıklarında, İngilizcede “why” olarak ifade edilen, “neden” sorusuna cevap aramaları olduğu ifade edilmektedir. Bu sebeple Neden Kuşağı şeklinde de anılırlar (Berkup, 2014, s. 222). Belirtilen yıllar arasında doğmuş olan Y kuşağı üyelerinin tanıklık ettiği önemli olaylar arasında Körfez Savaşı, terörizm, ekonomik istikrarsızlık, darbeler, küresel bağlantılar ve çok kanallı televizyonun evlerde yerini alması sayılabilir (Gündüz ve Pekçetaş, 2018, s. 94; Toruntay, 2011, s. 75). Tüm bu olumsuz olaylara rağmen önceki kuşak gruplarına kıyasla, Y kuşağı tüm dünyayı etkisi altına alan büyük savaşlar ve kıtlık görmemiş, şiddetin daha da azaldığı bir döneme tanıklık etmiştir (Bekmezci, 2017, s. 105).

Y kuşağının genel özellikleri; bireysel, teknolojiye fazlasıyla bağlı, hedef odaklı, özgürlüğe önem veren, iddialı, otoriteye meydan okuyan ve bundan zevk alan, hızlı düşünüp hızla karar alan, sorgulayıcı, kendilerini seven, çevresine değer veren ve diğer insanlara güvenen, işlerini kendileri yapmak isteyen, yüksek performansa sahip, öğrenmeye açık, hayatlarını sosyal medyalarda paylaşmayı seven, karar alırken bireysel, özgür ve esnek davranma eğiliminde olmaları şeklinde sıralanabilir (Göktaş ve Çarıkçı, 2015, s. 19). Y kuşağı üyelerinin bu özelliklere sahip olmalarında, genel itibarıyla teknoloji dostu, rahat ve küreselleşmenin hızlandığı bir dönemde (Senbir, 2004, s. 5) dünyaya gelmelerinin etkili olduğu düşünülmektedir.

İşgücü piyasasının Y kuşağı tarafından işgali ile birlikte, mevcut olan çalışma tarzlarının kökten değiştiği ve bu değişimin devrim niteliğinde olduğu kanısına varılmıştır (Sujansky ve Ferri-Reed, 2009, s. 3). Y kuşağı bireyleri çalışma hayatlarında genel olarak; araştırmacı, sorgulayıcı, işbirlikçi ve girişimci, paylaşımcı, pratik, geleceğe yönelik iyimser, sorumluluk almaktan kaçınmayan, hiyerarşi ve otoriteden rahatsız olan, hızla yükselme hedefi olan, rahatına önem veren, aynı anda birçok işi yapabilen, adalet duygusu yüksek,

eğitim ve gelişim odaklı olmak şeklindeki yeteneklere sahip oldukları kabul edilmektedir. Bu gibi pek çok olumlu özelliklerinin yanında bazı olumsuz yönlerinin de olduğunu belirtmek gerekmektedir. Bunlar; çok fazla özgüvenli olmaları, motivasyonlarını çabuk kaybetmeleri, kendinden önceki kuşakları anlamaya çalışmamaları ve çok sabırsız olmalarıdır (Acılioğlu, 2017, s. 34-64; Jafarova ve Sağlam, 2018, s. 60). Kendilerinden önceki diğer kuşaklara göre iş hayatına çok daha büyük beklentilerle başlayan Y kuşağı üyeleri, otoriteyi sorgulayan bir tavır içerisinde mentor tipi lider ve yöneticilerle çalışma isteği duydukları, esneklik beklentileri yüksek olduğu ve sıkı denetimi kendilerine karşı bir güvensizlik olarak algıladıkları için, resmi ilişkileri ve hiyerarşik farklılıkları vurgulayan yöneticilerle çalışmayı tercih etmemektedirler (Kelgökmen ve Yalçın, 2017, s. 141). Y'lerin diğer bir özelliği de, kendilerinden önceki kuşaklara göre işlerini fazla ciddiye almamalarıdır. Ayrıca “çalışmak için yaşamak” ve “yaşamak için çalışmak” anlayışları yerine, “hayatı dolu dolu yaşamak” veya “mevcut birikimleri tüketerek yaşamak” düşüncesini benimsedikleri (Ağlargoç, 2017, s. 44; İzmirlioğlu, 2008, s. 49) belirtilmektedir.

Özellikle iş-yaşam dengesi, Y'ler için önemli ve öncelikli bir konudur. Yapılan araştırmalar kapsamında, 2018 yılı itibariyle Y kuşağı bireylerinin kariyer hedefleri arasına ilk defa birinci sıraya “iş yaşam dengesi” faktörü gelmiştir (Kuran, 2018, s. 46). Bu bağlamda, X kuşağında da olduğu gibi bu bireyler için aileleriyle zaman geçirmek önemlidir. Aileleriyle geçirecekleri zamanı da, part-time ve esnek çalışma koşullarıyla sağlamaktadırlar. Hatta Y kuşağı üyeleri bu dengeyi, istedikleri şekilde ve zamanda, bağımsız olarak kendileri oluşturmak istemektedirler. Bu eğilimlerden hareketle, Y'lerin işlerinde, kariyerlerinde ve hayatlarında yönetimin kendilerine ait olmasını istedikleri (Yüksekbilgili, 2013, s. 345-346) söylenebilir. Psikologlar ve sosyal bilimciler bu nesli araştırdıkça, Y kuşağı üyelerinin günlük yaşamlarında en çok esneklik ve denge arayışı içinde olduklarını daha fazla fark etmektedirler. Dolayısıyla, işe alım stratejilerinde örgütlerin esneklik ve iş-yaşam dengesini nasıl birleştireceğini anlamak, Y kuşağına mensup çalışanlar için önemli hale gelmektedir (Spiro, 2006, s. 17).

Kuşak kavramına yönelik çeşitli disiplinlerde çok sayıda çalışma yapılmasına rağmen, bu kavramla ilgili yapılan araştırmalara birtakım eleştiriler de getirilmektedir. Kuşak kavramı, sosyolojide güçlü kuramsal temellere dayanmasına rağmen, örgütler açısından iş değerlerindeki kuşaklar arası farklılıkların akademik ve ampirik kanıtları net olmayıp, (Demirkaya vd., 2015, s. 188) ortaya çıkan bulguların zaman zaman çelişkili ve tutarsız oldukları görülmektedir.

2. 2. İş-Yaşam Dengesi Kavramı

Çalışma koşullarının değişmesi, işgücünün niteliğindeki farklılaşmalar, kadınların çalışma hayatına katılmaları ile birlikte çift kariyerli eşler, aileye ayrılan zamanın azalması ve iş hayatının yoğun temposu gibi sebeplerden dolayı kişinin “iş alanı” , “yaşam alanına” baskı yapmaya başlamıştır. Bunun sonucunda da bireylerin, bu iki alan arasındaki dengeyi kurmak için gayret sarf etme çabaları artmaya başlamış ve iş-yaşam dengesi kavramı gündeme gelmiştir. Kişilerin özel yaşam alanı, aile hayatı alanı ve iş hayatı alanı ile ayrıca iş ve iş dışı aktivitelerini dengeli olarak yönetebilmesi, yoğun uğraş gerektiren fakat aynı zamanda da bireylerin yaşam kalitelerini arttırmalarını sağlayacak uygulamadır (Özdemir, 2017, s. 34; Yavuz, 2018, s. 3) ve iş-yaşam dengesi, bireylerin kariyer tercih ve planlamalarında gittikçe daha ön plana çıkan bir değer olmaya başlamıştır.

Bireyin iş haricindeki sorumluluklarının ve etkinliklerinin yanında iş ve aile yükümlülüklerini de eksiksiz olarak yerine getirerek aradaki dengeyi kurması (Ödemiş, 2018, s. 80) şeklinde tanımlanan iş-yaşam dengesi kavramı, zaman içinde farklı anlamlar

kazanarak daha da zenginleşmiş ve kapsamı genişlemiştir. İş-yaşam dengesi ve iş-aile dengesi terimleri sıklıkla birbirlerinin yerine kullanılmaktadır. Fakat son zamanlarda literatürde; iş, kişisel yaşam ve aile sorumluluklarını daha iyi kapsadığına inanılan “iş-yaşam dengesi” terimini kullanmaya başlamışlardır (Bell vd., 2012, s. 26). İş-yaşam dengesindeki “iş” kavramı istihdam, “yaşam” kavramı iş dışında ailenin de içinde olduğu faaliyetler ve “denge” kavramı ise uyumlu ve eşit olma hali anlamlarında kullanılmaktadır (Apaydın, 2011, s. 49; Kahraman, 2018, s. 40). Greenhaus ve diğerlerine (2003, s. 513) göre iş-yaşam dengesi, bireyin iş ve özel yaşamındaki rolleriyle aynı derece ilgilenebilmesi ve bunlardan aynı derece de tatmin duyabilmesidir. Araştırmacılara göre yaptıkları tanım, hem pozitif hem de negatif dengeyi içerdiğinden geniş çaplı bir tanımdır. Chawla ve Sondhi (2011, s. 341) iş-yaşam dengesini, kişilerin insan olma vasfından dolayı oluşan sosyal hayat ile iş hayatını kaliteli bir şekilde birlikte yönetebilmesi olarak tanımlamışlardır. Lockwood (2003, s. 3) ise iş-yaşam dengesi kavramını, çalışanlar ve işverenler olmak üzere iki farklı taraf açısından ele almış ve kavramı bu çerçevede açıklamıştır. Yazar, İşveren açısından iş-yaşam dengesini, çalışanların işyerindeyken işlerine odaklanabilmeleri için destekleyici her türlü programların uygulandığı bir şirket kültürü; çalışanlar açısından ise iş yükümlülükleri ile kişisel ve aileye dair sorumluluklarını bir arada yönetebilme durumu olarak tanımlamıştır. Tablo 1’de iş-yaşam dengesi kavramına yönelik literatürde yer alan çeşitli tanımlara yer verilmiştir. İş-yaşam dengesi kavramına yönelik bu farklı tanımların ortak noktasının; iş, aile ve özel yaşamın dengede tutulması olduğu görülmektedir (Yeşiltepe, 2014, s. 3) .

Tablo 1. İş-Yaşam Dengesi Tanımları

| Araştırmacılar | İş-Yaşam Dengesi Tanımları |
|----------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Barnett (1999) | “İş yaşamında kişilerin yetki sahibi olmasıyla birlikte; esneklik, sosyallik ve bireysellik çerçevesinde iş ve aile yaşamlarını yönetebilmesidir.” (s.143) |
| Greenblett (2002) | “İş ve iş dışı taleplerinin yokluğunda kabul edilemez düzeyde oluşan çatışma durumudur.” (s.179) |
| Lockwood (2003) | “Kişinin hem iş hayatı talepleri hem de özel hayatı taleplerinin eşit olduğu denge halidir.” (s.2) |
| Voydanoff (2005) | “İş ve aile kaynaklarının yeterliliğinin, iş ve aile ihtiyaçlarını karşılayabilirliği bakımından genel itibarıyla değerlendirilmesidir.” (s. 825) |
| Carlson ve Grzywacz (2008) | “Kişinin, iş ve aile sınırlarıyla alakalı olan rol beklentilerini başarıyla yerine getirebilmesi durumudur.” (s. 58) |
| Smith ve Gardner (2007) | “Bireyin, iş ve iş haricindeki görevlerini yerine getirirken, iki alanı da dengede tutabilmesidir.” (s. 3) |
| Clarck (2011) | “İş ve aile arasında minimum derecede rol çatışmasının yaşanması ve bunun sonucunda oluşan düzenden duyulan memnuniyettir.” (s. 349) |
| Delecta (2011) | “İş ve aile görevlerini üstlenebilmesi ayrıca bu alanların dışındaki diğer faaliyetlerini de yerine getirebilmesidir” (s. 186) |
| Bell ve Diğerleri (2012) | “İş ve aile ya da kişisel roller arasında uyumsuzluğun olmamasıdır.” (s. 26) “Bireyin hem ücretli iş hem aile hem de kişisel görevlerini duygusal, davranışsal ve zaman taleplerini aynı anda dengeleme derecesidir.” (s. 26) |
| Simard (2012) | “İş ve iş dışı faaliyetlerinin uyum içinde olduğu ve bireylerin mevcut yaşam önceliklerine göre hayatlarını sürdürmeyi teşvik etmeyi içerir.” (s. 1-2) |
| Helmle ve Diğerleri (2014) | “Bireylerin işte ve evde en az rol çatışması ile görevlerini yerine getirebildiklerinde hissettikleri memnuniyet düzeyidir.” (s. 114) |

| | |
|-----------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------|
| Swarnalatha ve Rajalakshmi (2016) | “İş ve özel yaşamda mevcut olan tüm sorumluluklar arasındaki kurulan dengedir.” (s. 3) |
|-----------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------|

Uzun mesai saatleri, kadınların iş gücündeki konumlarının artması gibi etkenlerin günümüzde baskın hale gelmesiyle birlikte iş ve aile arasındaki dengenin sağlanamaması önemli bir problem haline gelmiştir (Yurtseven, 2008, s. 84). İş-yaşam dengesinin öneminden dolayı, insan kaynakları departmanları, bu dengeyi sağlamak ve sürekliliğini garanti altına almak için çeşitli uygulamaları hayata geçirmesi, aynı zamanda örgütün diğer örgütlere karşı rekabet üstünlüğü sağlamasına yardımcı olacağı ifade edilmektedir. İnsan kaynakları aracılığı ile gerçekleştirilen iş-yaşam dengesi programları, işgörenin örgüte olan bağlılığını artırıcı stratejiler (Teker, 2015, s. 32) olarak değerlendirilmektedir. Bu programlar ile işgörenin, iş yaşamı ve kişisel yaşamında oluşan memnuniyet seviyesi artacak, bununla birlikte örgütlerde bu durumdan pozitif yönde etkileneceklerdir. Örgütlerin verimliliklerini artırmanın bir yolu da işgörenlerin nitelik ve yeteneklerini artırmaktan geçtiğini; bunun da işgörenlere kendilerini geliştirebilmeleri için ihtiyaç duydukları zamanın verilmesiyle sağlanabileceğinin bilinmesi gerekmektedir (Doğrul ve Tekeli, 2010, s. 13). Ayrıca uygulanan bu programlar ile işgörenin sadece işletmeye olan örgütsel sadakatin artmasıyla sınırlı kalmadığını, bunun yanında devamsızlık düzeyinde azalma, motivasyonlarında yükselme, stres seviyesinde azalma, iş tatmininin artması, performansların iyileşmesi, işgücü devir hızının düşmesi, bireyin kendine olan güveninin artması şeklinde pek çok olumlu gelişmeye katkı sağladığı ifade edilmektedir. Kısacası, örgütler için iş-yaşam dengesinin önemi kavranarak, örgüt kültürünün bir parçası haline getirilmeli ve konu, örgütlerin çalışan ve toplum paydaşlarına yönelik bir sosyal sorumluluk alanı olarak görülmelidir. Sonuçta sağlanan denge ile birlikte, hem işgören hem de örgüt bu durumdan karşılıklı fayda sağlayabilecektir (Karakaş ve Şahin, 2017, s. 53).

3. ARAŞTIRMANIN YÖNTEMİ

Araştırmanın yöntemi kısmında araştırmanın amacı ve önemi, araştırma hipotezleri, araştırmanın örnekleme ve araştırmada kullanılan veri toplama araçları hakkında açıklamalar yer almaktadır.

3. 1. Araştırmanın Amacı ve Önemi

Bu çalışmanın temel amacı günümüzde iş hayatında yer alan en kalabalık iki kuşak grubunu oluşturan X ve Y kuşak üyelerinin iş-yaşam dengelerinin farklılaşp farklılaşmadığını incelemektir. Çalışmanın diğer bir amacı da farklı kuşak gruplarında, demografik faktörler (cinsiyet, medeni durum, aylık hane gelir düzeyi, günlük ortalama çalışma süreleri, çalışma ve zorunlu ihtiyaçlar dışında kalan zaman) açısından iş-yaşam dengesinin incelenmesidir.

Bu çalışma, iş-yaşam dengesi literatürüne katkı sağlaması ve iş hayatı içinde yer alan yöneticilere ve uygulamacılara çeşitli ipuçları sunması açısından önemli görülmektedir. Ayrıca, araştırmanın örnekleminin genelinin evli ve çocuk sahibi olması, iş-yaşam dengesinin incelenmesinde daha sağlıklı bulgular elde edilmesini sağlayacağı düşünülmektedir. Çünkü toplumumuzda özellikle kadına yüklenen ev işleri ve çocuk bakımı gibi rollerin, iş-yaşam dengesinin kurulması ve korunmasında etkili bir faktör olduğu yaygın şekilde kabul edilmektedir.

3. 2. Araştırmanın Hipotezleri

Bu çalışmanın ana amacı doğrultusunda iş-yaşam dengesiyle ilgili iki olumsuz boyut olan “işin kişisel yaşam üzerindeki etkisi” ve “kişisel yaşamın iş üzerindeki etkisi” ile iki olumlu boyutu ifade eden “işin kişisel yaşamı geliştirmesi” ve “kişisel yaşamın işi

geliştirmesi” şeklindeki dört ayrı boyut açısından X ve Y kuşakları arasında farklılaşma olup olmadığını ölçmek ve çalışmanın diğer amaçları doğrultusunda da X ve Y kuşağı üyesi katılımcıların cinsiyet, medeni durum, aylık hane gelir düzeyi, günlük ortalama çalışma süresi ve çalışma ve zorunlu ihtiyaçlar dışında kalan zaman değişkenlerine göre iş-yaşam dengesi boyutlarında farklılık olup olmadığını ortaya koymak için oluşturulan temel ve alt hipotezler şu şekildedir:

H₁: Kuşaklara göre, iş-yaşam dengesinin dört alt boyutu farklılaşmaktadır.

H_{2a}: X kuşağında, cinsiyet değişkenine göre iş-yaşam dengesi farklılaşmaktadır.

H_{2b}: Y kuşağında, cinsiyet değişkenine göre iş-yaşam dengesi farklılaşmaktadır.

H_{3a}: X kuşağında, medeni durum değişkenine göre iş-yaşam dengesi farklılaşmaktadır.

H_{3b}: Y kuşağında, medeni durum değişkenine göre iş-yaşam dengesi farklılaşmaktadır.

H_{4a}: X kuşağında, aylık hane gelir düzeyi değişkenine göre iş-yaşam dengesi farklılaşmaktadır.

H_{4b}: Y kuşağında, aylık hane gelir düzeyi değişkenine göre iş-yaşam dengesi farklılaşmaktadır.

H_{5a}: X kuşağında, günlük ortalama çalışma süreleri değişkenine göre iş-yaşam dengesi farklılaşmaktadır.

H_{5b}: Y kuşağında, günlük ortalama çalışma süreleri değişkenine göre iş-yaşam dengesi farklılaşmaktadır.

H_{6a}: X kuşağında, çalışma ve zorunlu ihtiyaçlar dışında kalan zaman değişkenine göre iş-yaşam dengesi farklılaşmaktadır.

H_{6b}: Y kuşağında, çalışma ve zorunlu ihtiyaçlar dışında kalan zaman değişkenine göre iş-yaşam dengesi farklılaşmaktadır.

3. 3. Araştırmanın Örnekleme

Araştırma evreni, Denizli’deki tekstil işletmelerinde çalışan işgörenlerdir. Denizli’ de tekstil sektörünün, toplam sektör istihdamı içindeki payı %25’tir. Bu oran da, bahsi geçen ilde çalışan her dört işgörenden birinin tekstil sektöründe çalışmakta olduğu sonucunu vermektedir. Ayrıca tekstil sektöründe ortalama olarak her iki işgörenden birinin kadın çalışan olduğu tespit edilmiştir (www.denizli.gov.tr, 2018). Araştırma verileri, tekstil sektöründe faaliyet gösteren 12 işletmeden, kolayda örnekleme yöntemiyle toplanmış ve X ve Y kuşağında yer alan 338 kişiden oluşan veri seti üzerinde analizler gerçekleştirilmiştir. Aşağıdaki Tablo 2’de ankete katılan örneklemin X ve Y kuşağı için ayrı ayrı demografik özellikleri yer almaktadır.

Tablo 2. Örneklemin Demografik Özellikleri

| Özellikler | X Kuşağı | | Y Kuşağı | |
|--------------------------------|----------|-----------|----------|-----------|
| | Sayı | Yüzde (%) | Sayı | Yüzde (%) |
| Cinsiyet | | | | |
| Kadın | 87 | 56,9 | 116 | 62,7 |
| Erkek | 66 | 43,1 | 69 | 37,3 |
| Medeni Durum | | | | |
| Bekâr | 3 | 2,0 | 39 | 21,1 |
| Evli | 137 | 89,5 | 132 | 71,4 |
| Boşanmış | 13 | 8,5 | 14 | 7,5 |
| Aylık Hane Gelir Düzeyi | | | | |

| | | | | |
|----------------------------------------------------------|----|------|----|------|
| 1500'den az | 42 | 27,5 | 74 | 40 |
| 1501-3000 | 82 | 53,6 | 90 | 48,6 |
| 3001-4500 | 19 | 12,4 | 21 | 11,4 |
| 4501'den fazla | 10 | 6,5 | - | - |
| Günlük Ortalama Çalışma Süresi | | | | |
| 8 saat | 44 | 28,8 | 43 | 23,2 |
| 9-10 saat | 68 | 44,4 | 86 | 46,5 |
| 11-12 saat | 41 | 26,8 | 56 | 30,3 |
| Çalışma ve Zorunlu İhtiyaçlar Dışında Kalan Zaman | | | | |
| Hiç kalmıyor | 47 | 30,7 | 61 | 33 |
| 1-3 saat | 53 | 34,6 | 68 | 36,7 |
| 4-6 saat | 38 | 24,8 | 41 | 22,2 |
| 7 saat ve üzeri | 15 | 9,9 | 15 | 8,1 |

3. 4. Veri Toplama Araçları

Çalışmada nicel araştırma yöntemi benimsenmiş ve bu doğrultuda, veri toplama aracı olarak anket tekniği tercih edilmiştir. Literatürde kuşak olgusuna yönelik olarak yaygın olarak kullanılan Kyles (2005)'in gruplandırmasından yola çıkılarak uyarlanan, Acılıoğlu (2017)'nin kullanmış olduğu sınıflandırma temel alınmıştır. Bu gruplandırma, Sessiz kuşak (1900-1945), Bebek Patlaması kuşağı (1946-1964), X kuşağı (1965-1980), Y kuşağı (1981-1999) ve Z kuşağı (2000 ve sonrası) şeklindedir. Bu çalışmada, iş-yaşam dengesini tespit etmek amacıyla Fisher ve diğerleri (2009) tarafından geliştirilen ölçek kullanılmıştır. Söz konusu ölçekte, dört boyuttan oluşan 17 ifade yer almaktadır. İş-yaşam dengesini belirlemeye yönelik oluşturulan bu ölçeğin ilk hali, Küçükusta (2007) tarafından Türk katılımcılardan oluşan örneklem üzerinde uygulanmıştır ve ölçeğe ait geçerlilik ile güvenilirlik analizlerinin bulgularının kabul edilebilir düzeyde olduğu anlaşılmıştır. Ankette 5 aralıklı Likert tipi ölçek (1=Asla, 5=Her zaman) kullanılmıştır.

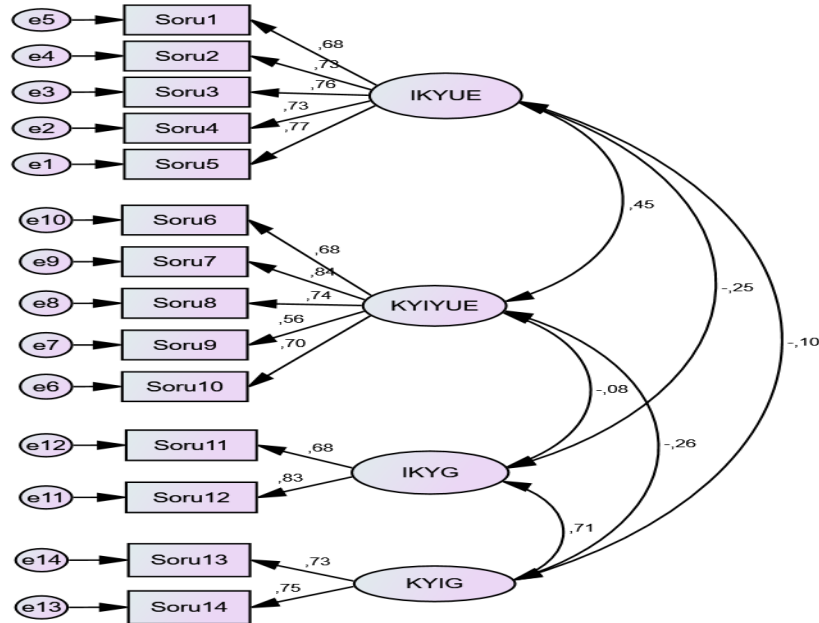
Elde edilen veriler üzerinde söz konusu ölçekteki iki olumsuz boyut olan “işin kişisel yaşam üzerindeki etkisi” ve “kişisel yaşamın iş üzerindeki etkisi” ile iki olumlu boyut olan “işin kişisel yaşamı geliştirmesi” ve “kişisel yaşamın işi geliştirmesi” boyutları kapsamında, doğrulayıcı faktör analizi yapılmıştır. Bu analiz yapılmadan önce, verilerin faktör analizine uygunluğunu belirlemek amacıyla Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) ve Bartlett testi yapılmıştır. KMO değeri 0,838 ve Bartlett's testi değeri 1873,49 olarak bulunmuştur ($p < 0.01$). Bu değer, modele doğrulayıcı faktör analizi yapılabileceğinin bir göstergesi olarak kabul edilmektedir (Kline, 2005). Doğrulayıcı faktör analizi yapıldıktan sonra, ölçeğin uyum indekslerinin kabul edilebilir düzeyde olduğu saptanmıştır.

Araştırmanın ölçüm modeli AMOS programı kullanılarak “doğrulayıcı faktör analizi” ile test edilmiştir. Faktör yapısını belirlemek için yapılan analizlerde, öz değer istatistiği 1'den küçük olan ve faktör yükü 0,30'dan düşük olan ifadelerden biri ve ortak varyans değeri 0,50'den düşük olan iki ifade analizden çıkarılmıştır ve yeniden faktör analizi yapılmıştır. Yapılan analiz sonucunda elde edilen diğer uyum iyiliği indeksleri de hesaplanmış ve aşağıdaki Tablo 3'de ölçülen değerler ile sahip olunması gereken değerler karşılaştırılmalı olarak verilmiştir.

Tablo 3. İş-Yaşam Dengesi Ölçeğinin Ölçüm Modeline Ait Uyum İndeks Değerleri

| Model Uygunluk Değerleri | Olması Gereken | Ölçülen Değer |
|-------------------------------------------------|----------------|---------------|
| χ^2 / sd | $\leq 5,00$ | 2,177 |
| GFI (Goodness of Fit) | $\geq 0,90$ | 0,941 |
| AGFI (Adjusted Goodness of fit) | $\geq 0,90$ | 0,913 |
| NFI (Normed Fit Index) | $\geq 0,90$ | 0,919 |
| RFI (Relative Fit Index) | $\geq 0,90$ | 0,896 |
| CFI (Comperative Fit Index) | $\geq 0,90$ | 0,954 |
| IFI (Incremental Fit Index) | $\geq 0,90$ | 0,954 |
| TLI (Tucker – Lewis Index) | $\leq 0,90$ | 0,941 |
| RMR (Root Mean Square Residual) | 0 - 1 | 0.068 |
| RMSEA (Root Mean Square Error of Approximation) | 0.00 – 0.08 | 0.058 |

Doğrulayıcı faktör analizi sonuçlarına göre ölçme aracının, dört boyuttan meydana geldiği görülmektedir. Elde edilen bulgular için standardize edilmiş “doğrulayıcı faktör analizi model”ine ait parametre değerleri ise aşağıdaki Şekil 1’de gösterilmiştir.



Şekil 1. İş-Yaşam Dengesi Ölçeği Doğrulayıcı Faktör Analizi Modeli Parametre Değerleri

3. 5. Güvenilirlik Analizi

Bu çalışmada iş-yaşam dengesi ölçeğindeki boyutların Cronbach Alfa güvenilirlik katsayıları “İşin Kişisel Yaşam Üzerindeki Etkisi” için 0,853, “Kişisel Yaşamın İş Üzerindeki Etkisi” için 0,819, “İşin Kişisel Yaşamı Geliştirmesi” için 0,727 ve “Kişisel Yaşamın İş Geliştirmesi” için 0,706 olarak bulunmuştur. İş-yaşam dengesi ölçeğinin tamamı ile ilgili Cronbach Alpha değeri ise 0,716 olarak hesaplanmıştır. Belirtilen cronbach alpha değerleri, sosyal bilimler için kabul edilebilir sınırlar arasında yer almaktadır.

4. BULGULAR

İşin kişisel yaşam üzerindeki etkisi, işin kişisel yaşamı geliştirmesi ve kişisel yaşamın işi geliştirmesi boyutlarının, çarpıklık ve basıklık katsayısı değerleri -1 ile 1 arasındadır ve normal dağılmaktadır. Fakat, kişisel yaşamın iş üzerindeki etkisi boyutunun çarpıklık ve basıklık katsayısı değeri, -1 ile 1 arasında olmadığı için normal dağılmamaktadır. Bununla birlikte Israel (1992, s. 4) parametrik testlerden çoklu regresyon ve kovaryans analizleri gibi etki değerlendirmeye yönelik analizler için 200-500 gözlem sayısının iyi bir örneklem büyüklüğü olduğunu ifade etmiştir. Ayrıca Sudman (1976), alt grupların karşılaştırmalı analizinde her alt grup için örneklemin en az 100 gözlemden oluşmasının gerekli olduğunu ileri sürmüştür (Akt. Israel, 1992, s. 4). Bundan başka Baştürk ve Taştepe (2013, s. 136) örneklem büyüklüğü arttıkça, örneklem dağılımının normale yaklaştığını ifade etmiştir. Bu çalışmanın örneklemini 338 kişi oluşturmaktadır ve örnekleme 153 X Kuşağı üyesi ve 185 Y kuşağı üyesinden oluşan iki alt grup mevcuttur. Bu örneklem büyüklüğü yukarıda bahsedilen örneklem büyüklüğü ile ilgili kriterleri karşılamaktadır. Dolayısıyla “kişisel yaşamın iş üzerindeki etkisi” boyutu için örneklem sayısının fazla olması sebebiyle parametrik testlerin uygulanması mümkün olmaktadır.

X ve Y kuşaklarına göre iş-yaşam dengesi boyutlarında farklılık olup olmadığını tespit etmek için yapılan analizler neticesinde, sadece “işin kişisel yaşamı geliştirmesi” boyutunda anlamlı farklılık olduğu ($p=0,030<0,05$) bulunmuştur. Ortalamalar açısından “işin kişisel yaşamı geliştirmesi” boyutu değerlendirildiğinde; X kuşağının ortalaması (3,00), Y kuşağının ortalamasına (2,72) göre daha fazladır. Buna göre, iş hayatının kişisel yaşamı olumlu bir şekilde geliştirdiği ve iyileştirdiği algısı Y kuşağına kıyasla X kuşağında daha fazladır (Tablo 4). Bu bulgulara göre H_1 hipotezinin kısmen desteklendiği söylenebilir.

Tablo 4. X ve Y Kuşaklarının İş-Yaşam Dengesi Boyutlarının t-testi

| FAKTÖRLER | X Kuşağı (\bar{x}) | Y Kuşağı (\bar{x}) | t | Serbestlik Derecesi | p |
|--------------------------------------|------------------------|------------------------|--------|---------------------|---------------|
| İşin Kişisel Yaşam Üzerindeki Etkisi | 2,58 | 2,48 | 0,943 | 335 | 0,346 |
| Kişisel yaşamın iş üzerindeki etkisi | 1,49 | 1,63 | -1,744 | 335 | 0,082 |
| İşin Kişisel Yaşamı Geliştirmesi | 3,00 | 2,72 | 2,176 | 335 | 0,030* |
| Kişisel Yaşamın İş Geliştirmesi | 3,93 | 3,75 | 1,498 | 335 | 0,135 |

* $p<0,05$

X ve Y kuşaklarında, demografik değişkenlere (cinsiyet, medeni durum, günlük ortalama çalışma süresi, aylık hane toplam gelir, çalışma ve zorunlu ihtiyaçlar dışında kalan günlük zaman) göre iş-yaşam dengesi boyutları açısından anlamlı farklılık olup olmadığını tespit etmek amacıyla t-testi ve ANOVA testi uygulanmıştır.

X Kuşağı katılımcıların cinsiyet değişkenine göre iş-yaşam dengesi boyutlarında farklılık olup olmadığını belirlemek için yapılan t testi sonuçlarına göre, X kuşağının cinsiyet değişkenine göre, “işin kişisel yaşam üzerindeki etkisi” boyutunda anlamlı bir farklılığın ($p=0,036<0,05$) olduğu bulunmuştur (Tablo 5). Bu durumda H_{2a} hipotezinin kısmen desteklendiği söylenebilir. Ortalama değerler incelendiğinde; kadınların ortalama değeri (2,71), erkeklerin ortalamasına (2,39) göre daha fazladır. Bu bulgu doğrultusunda işin kişisel yaşama olumsuz şekilde müdahale ettiği algılamasının kadınlarda erkeklerden daha fazla olduğu söylenebilir.

Tablo 5. X Kuşağı İçin Cinsiyet Değişkenine Göre İş-Yaşam Dengesi Boyutlarının t testi

| FAKTÖRLER | Kadın (\bar{x}) | Erkek (\bar{x}) | t | Serbestlik Derecesi | p |
|--------------------------------------|---------------------|---------------------|--------|---------------------|---------------|
| İşin Kişisel Yaşam Üzerindeki Etkisi | 2,71 | 2,39 | 2,121 | 150 | 0,036* |
| Kişisel Yaşamın İş Üzerindeki Etkisi | 1,51 | 1,45 | 0,566 | 150 | 0,572 |
| İşin Kişisel Yaşamı Geliştirmesi | 2,89 | 3,16 | -1,363 | 150 | 0,175 |
| Kişisel Yaşamın İşi Geliştirmesi | 3,90 | 3,96 | -0,355 | 150 | 0,723 |

* $p<0,05$

Y kuşağı katılımcıların cinsiyete göre iş-yaşam dengesi boyutlarında farklılık olup olmadığını tespit etmek için yapılan t testi sonucuna göre hiçbir boyutta cinsiyete göre anlamlı bir farklılık olmadığı görülmüştür (Tablo 6). Bu doğrultuda Y kuşağı kadın ve erkek katılımcıları arasında iş-yaşam dengesi algılamalarında farklılık bulunmamaktadır. H_{2b} hipotezi desteklenmemiştir. Bununla birlikte 0,10 hata düzeyinde “işin kişisel yaşam üzerindeki etkisi”, “kişisel yaşamın iş üzerindeki etkisi” ve “işin kişisel yaşamı geliştirmesi” boyutlarında kadın ve erkek katılımcılar arasında anlamlı bir farklılık ($p<0,10$) olduğu söylenebilir.

Tablo 6. Y Kuşağı İçin Cinsiyet Değişkenine Göre İş-Yaşam Dengesi Boyutlarının t testi

| FAKTÖRLER | Kadın (\bar{x}) | Erkek (\bar{x}) | t | Serbestlik Derecesi | p |
|--------------------------------------|---------------------|---------------------|-------|---------------------|-------|
| İşin Kişisel Yaşam Üzerindeki Etkisi | 2,58 | 2,31 | 1,893 | 183 | 0,060 |
| Kişisel Yaşamın İş Üzerindeki Etkisi | 1,70 | 1,50 | 1,702 | 183 | 0,090 |
| İşin Kişisel Yaşamı Geliştirmesi | 2,84 | 2,52 | 1,845 | 183 | 0,067 |
| Kişisel Yaşamın İşi Gelişimi | 3,82 | 3,63 | 1,088 | 183 | 0,278 |

X kuşağı katılımcıların medeni durumlarına göre iş-yaşam dengesi boyutlarında farklılık olup olmadığını tespitine yönelik yapılan ANOVA testi sonucunda, iş-yaşam dengesi boyutlarının hiçbirinde anlamlı bir farklılık olmadığı görülmektedir (Tablo 7). Buna göre H_{3a} hipotezi desteklenmemiştir.

Tablo 7. X Kuşağı İçin Medeni Durum Değişkenine Göre İş-Yaşam Dengesi Boyutlarının ANOVA Testi

| FAKTÖRLER | Medeni Durum | n | \bar{x} | Std. Sapma | F | p |
|--------------------------------------|--------------|-----|-----------|------------|-------|-------|
| İşin Kişisel Yaşam Üzerindeki Etkisi | Bekâr | 3 | 3,53 | 0,7571 | 1,561 | 0,213 |
| | Boşanmış | 13 | 2,56 | 0,9353 | | |
| | Evli | 136 | 2,56 | 1,0578 | | |
| Kişisel Yaşamın İş Üzerindeki Etkisi | Bekâr | 3 | 1,26 | 0,176 | 0,190 | 0,827 |
| | Boşanmış | 13 | 1,46 | 1,021 | | |
| | Evli | 136 | 1,49 | 1,385 | | |
| İşin Kişisel Yaşamı | Bekâr | 3 | 3,16 | 1,040 | 0,875 | 0,419 |

| | | | | | | |
|----------------------------------|----------|-----|------|-------|-------|-------|
| Geliştirmesi | Boşanmış | 13 | 3,42 | 1,690 | | |
| | Evli | 136 | 2,96 | 1,222 | | |
| Kişisel Yaşamın İşi Geliştirmesi | Bekâr | 3 | 3,66 | 1,250 | 0,220 | 0,803 |
| | Boşanmış | 13 | 4,07 | 1,017 | | |
| | Evli | 136 | 3,92 | 1,053 | | |

Y kuşağı katılımcıları için medeni duruma göre iş-yaşam dengesi boyutlarında farklılık olup olmadığının belirlenmesi amacıyla yapılan ANOVA testi sonucunda, iş-yaşam dengesinin hiçbir boyutunda, X kuşağı için ortaya çıkan bulgularda olduğu gibi, anlamlı bir fark olmadığı görülmektedir (Tablo 8). Bu durumda H_{3b} hipotezi desteklenmemiştir.

Tablo 8. Y Kuşağı İçin Medeni Durum Değişkenine Göre İş-Yaşam Dengesi Boyutlarının ANOVA Testi

| FAKTÖRLER | Medeni durum | n | \bar{x} | Std. Sapma | F | p |
|--------------------------------------|--------------|-----|-----------|------------|-------|-------|
| İşin Kişisel Yaşam Üzerindeki Etkisi | Bekâr | 39 | 2,24 | 0,9170 | 1,623 | 0,200 |
| | Boşanmış | 14 | 2,50 | 0,9484 | | |
| | Evli | 132 | 2,55 | 0,7755 | | |
| Kişisel Yaşamın İş Üzerindeki Etkisi | Bekâr | 39 | 1,77 | 0,144 | 0,852 | 0,428 |
| | Boşanmış | 14 | 1,82 | 0,238 | | |
| | Evli | 132 | 1,58 | 0,063 | | |
| İşin Kişisel Yaşamı Geliştirmesi | Bekâr | 39 | 2,52 | 1,099 | 0,856 | 0,427 |
| | Boşanmış | 14 | 2,92 | 1,157 | | |
| | Evli | 132 | 2,96 | 1,177 | | |
| Kişisel Yaşamın İşi Geliştirmesi | Bekâr | 39 | 3,66 | 1,015 | 0,450 | 0,638 |
| | Boşanmış | 14 | 3,53 | 1,292 | | |
| | Evli | 132 | 3,79 | 1,199 | | |

X kuşağı katılımcıların aylık hane gelir düzeyine göre iş-yaşam dengesi algılamalarının farklılaşıp farklılaşmadığını tespit etmek amacıyla yapılan ANOVA testi sonucunda, sadece “kişisel yaşamın işi geliştirmesi” boyutunda anlamlı bir fark olduğu ($p=0,027<0,05$) ortaya çıkmıştır (Tablo 9). Buna göre H_{4a} hipotezi kısmen desteklenmiştir. Bu bulgu doğrultusunda, aylık hane gelir düzeyi 4501’den fazla olanlarda kişisel yaşamın işi geliştirmesini ifade eden bu boyutun ortalaması (3,25), aylık hane gelir düzeyi 1501-3000 arası olanların ortalamasından (4,12) daha düşüktür. Başka bir anlatımla aylık hane gelir düzeyi 1501-3000 arası olan X kuşağı katılımcılarının kişisel yaşamlarının iş yaşamlarını geliştirdiği ve iyileştirdiği algılaması, aylık hane gelir düzeyi 4501’den fazla olan X kuşağı katılımcılarına göre daha yüksektir.

Tablo 9. X Kuşağı İçin Aylık Hane Gelir Düzeyi Değişkenine Göre İş-Yaşam Dengesi Boyutlarının ANOVA Testi

| FAKTÖRLER | Aylık Hane Gelir Düzeyi | n | \bar{x} | Std. Sapma | F | p | Fark (Tukey HSD) |
|--------------------------------------|-------------------------|----|-----------|------------|-------|--------|----------------------------|
| İşin Kişisel Yaşam Üzerindeki Etkisi | 1500’den az | 42 | 2,76 | 1,031 | 0,860 | 0,464 | |
| | 1501-3000 | 81 | 2,53 | 0,909 | | | |
| | 3001-4500 | 19 | 2,47 | 0,904 | | | |
| | 4501’den fazla | 10 | 2,36 | 0,983 | | | |
| Kişisel Yaşamın İş Üzerindeki Etkisi | 1500’den az | 42 | 1,63 | 0,740 | 1,316 | 0,272 | |
| | 1501-3000 | 81 | 1,47 | 0,673 | | | |
| | 3001-4500 | 19 | 1,28 | 0,468 | | | |
| | 4501’den fazla | 10 | 1,42 | 0,446 | | | |
| İşin Kişisel Yaşamı Geliştirmesi | 1500’den az | 42 | 2,97 | 1,189 | 0,574 | 0,633 | |
| | 1501-3000 | 81 | 3,08 | 1,144 | | | |
| | 3001-4500 | 19 | 3,00 | 1,394 | | | |
| | 4501’den fazla | 10 | 2,55 | 1,589 | | | |
| Kişisel Yaşamın İşi Geliştirmesi | 1500’den az | 42 | 3,70 | 1,093 | 3,139 | 0,027* | 1501-3000 – 4501’den fazla |
| | 1501-3000 | 81 | 4,12 | 0,953 | | | |
| | 3001-4500 | 19 | 4,00 | 0,881 | | | |
| | 4501’den fazla | 10 | 3,25 | 1,495 | | | |

*p<0,05

Yapılan ANOVA testi sonucuna göre Y kuşağının aylık hane gelir düzeyi değişkenine göre, sadece “kişisel yaşamın işi geliştirmesi” boyutunda anlamlı bir farklılık olduğu (p=0,040<0,05) anlaşılmaktadır (Tablo 10). Buna göre H_{4b} hipotezi kısmen desteklenmektedir. Aylık hane gelir düzeyi 1501-3000 arası olanlar ile gelir düzeyi 3001-4500 arası olanlar arasında anlamlı bir fark bulunmuştur. Buna göre, aylık hane gelir düzeyi 1501-3000 arasında olanlarda kişisel yaşamın işi geliştirmesini ifade eden bu boyutun ortalaması (3,66), gelir düzeyi 3001-4500 arası olanların ortalamasından (4,35) daha düşüktür. Başka bir anlatımla aylık hane gelir düzeyi yüksek olan katılımcıların genel olarak iş-yaşam dengesi algısı daha fazla olduğu söylenebilir. Bu bulgu, X kuşağı için “kişisel yaşamın işi geliştirmesi” boyutunda aylık hane gelir düzeyine göre ortaya çıkan farklılık ile ters yöndedir. Yani; X kuşağı katılımcılarından aylık hane gelir düzeyi nispeten düşük olan grubun iş-yaşam dengesi algılaması aylık hane gelir düzeyi en yüksek olan gruba göre daha yüksek iken, Y kuşağı katılımcılarının aylık hane gelir düzeyi nispeten düşük olanların iş-yaşam dengesi algılaması, aylık hane gelir düzeyi nispeten yüksek olan gruba göre daha düşük düzeydedir. Bu bulgulardan hareketle, elde edilen gelir faktörü X ve Y kuşaklarının iş-yaşam dengesi algılamalarında belirli bir farklılık yarattığının bir göstergesi olarak değerlendirilebilir.

Tablo 10. Y Kuşağı İçin Aylık Hane Gelir Düzeyi Değişkenine Göre İş-Yaşam Dengesi Boyutlarının ANOVA Testi

| FAKTÖRLER | Aylık Hane Gelir Düzeyi | n | \bar{x} | Std. Sapma | F | p | Fark (Tukey HSD) |
|--------------------------------------|-------------------------|----|-----------|------------|-------|---------------|-----------------------|
| İşin Kişisel Yaşam Üzerindeki Etkisi | 1500'den az | 74 | 2,44 | 0,944 | 0,101 | 0,904 | |
| | 1501-3000 | 90 | 2,50 | 0,942 | | | |
| | 3001-4500 | 21 | 2,52 | 0,893 | | | |
| Kişisel Yaşamın İş Üzerindeki Etkisi | 1500'den az | 74 | 1,73 | 0,879 | 1,180 | 0,272 | |
| | 1501-3000 | 90 | 1,56 | 0,715 | | | |
| | 3001-4500 | 21 | 1,54 | 0,651 | | | |
| İşin Kişisel Yaşamı Geliştirmesi | 1500'den az | 74 | 2,80 | 1,172 | 2,473 | 0,087 | |
| | 1501-3000 | 90 | 2,56 | 1,126 | | | |
| | 3001-4500 | 21 | 3,14 | 1,156 | | | |
| Kişisel Yaşamın İş Geliştirmesi | 1500'den az | 74 | 3,68 | 1,226 | 3,283 | 0,040* | 1501-3000 – 3001-4500 |
| | 1501-3000 | 90 | 3,66 | 1,126 | | | |
| | 3001-4500 | 21 | 4,35 | 0,976 | | | |

*p<0,05

X kuşağının günlük ortalama çalışma süresi değişkenine göre, iş-yaşam dengesiyle ilgili iki olumsuz boyut, “işin kişisel yaşam üzerindeki etkisi” (p=0,000<0,05) ve “kişisel yaşamın iş üzerindeki etkisi” (p=0,009<0,05) boyutlarında, yapılan ANOVA testi sonucunda anlamlı bir farklılığın olduğu tespit edilmiştir (Tablo 11). Buna göre H_{5a} hipotezi kısmen desteklenmiştir. Günlük ortalama çalışma süresine göre “işin kişisel yaşam üzerindeki etkisi” boyutunda; 8 saat (2,09) ile 9-10 saat (2,70) ve 8 saat (2,09) ile 11-12 saat (2,88) çalışan X kuşağı katılımcıları arasında anlamlı farklılık bulunmuştur. Bunun yanında diğer bir olumsuz boyut olan “kişisel yaşamın iş üzerindeki etkisi” boyutunda, 8 saat (1,27) ile 11-12 saat (1,71) çalışanlar arasında anlamlı bir farklılık bulunmuştur. Bu bulgular doğrultusunda, X kuşağı katılımcıları için genel olarak, mesai saatlerinin artmasının onların iş-yaşam dengesizliği algılama düzeylerini artırdığı söylenebilir.

Tablo 11. X Kuşağı İçin Günlük Ortalama Çalışma Süresi Değişkenine Göre İş-Yaşam Dengesi Boyutlarının ANOVA Testi

| FAKTÖRLER | Günlük Ortalama Çalışma Süresi | n | \bar{x} | Std. Sapma | F | p | Fark (Tukey HSD) |
|--------------------------------------|--------------------------------|----|-----------|------------|-------|---------------|-------------------------------------------|
| İşin Kişisel Yaşam Üzerindeki Etkisi | 8 saat | 43 | 2,09 | 0,795 | 9,350 | 0,000* | 8 saat – 9-10 saat 8 saat – 11-12 saat |
| | 9-10 saat | 68 | 2,70 | 0,826 | | | |
| | 11-12 saat | 41 | 2,88 | 1,096 | | | |
| Kişisel Yaşamın İş Üzerindeki Etkisi | 8 saat | 43 | 1,27 | 0,442 | 4,882 | 0,009* | 8 saat – 11-12 saat |
| | 9-10 saat | 68 | 1,49 | 0,576 | | | |
| | 11-12 saat | 41 | 1,71 | 0,897 | | | |
| İşin Kişisel Yaşamı Geliştirmesi | 8 saat | 43 | 3,22 | 1,333 | 1,181 | 0,310 | |
| | 9-10 saat | 68 | 2,98 | 1,165 | | | |
| | 11-12 saat | 41 | 2,81 | 1,215 | | | |
| Kişisel Yaşamın İş Gelişimi | 8 saat | 43 | 4,11 | 1,079 | 0,937 | 0,394 | |
| | 9-10 saat | 68 | 3,88 | 0,954 | | | |
| | 11-12 saat | 41 | 3,82 | 1,159 | | | |

*p<0,05

Yapılan ANOVA testi sonucunda, Y kuşağının günlük ortalama çalışma süresi değişkenine göre, “işin kişisel yaşam üzerindeki etkisi” boyutu ($p=0,003<0,05$) ile “kişisel yaşamın iş üzerindeki etkisi” boyutunda ($p=0,025<0,05$) anlamlı bir farklılık olduğu tespit edilmiştir (Tablo 12). Bu durumda H_{5b} hipotezi kısmen desteklenmektedir. Günlük ortalama çalışma süreleri işin kişisel yaşam üzerindeki etkisi boyutunda, 8 saat (2,09) ile 9-10 saat (2,50) arasında ve 8 saat (2,09) ile 11-12 saat (2,74) arasında anlamlı bir fark vardır. Y kuşağı için genel olarak, işin kişisel yaşama olumsuz müdahalesini ifade eden işin kişisel yaşam üzerindeki etkisinin çalışma süresi uzadıkça arttığı söylenebilir. Günlük ortalama çalışma süreleri kişisel yaşamın iş üzerindeki etkisi boyutunda, 8 saat (1,42) ile 9-10 saat (1,79) arasında anlamlı bir fark vardır. Y kuşağı için kişisel yaşamın iş yaşamı üzerindeki etkisi boyutunda ortaya çıkan anlamlı farklılık, genel olarak çalışma sürelerinin uzamasının iş yaşam dengesizliği algısını artırdığı şeklinde ifade edilebilir.

Tablo 12. Y Kuşağı İçin Günlük Ortalama Çalışma Süresi Değişkenine Göre İş-Yaşam Dengesi Boyutlarının ANOVA Testi

| FAKTÖRLER | Günlük Ortalama Çalışma Süresi | n | \bar{x} | Std. Sapma | F | p | Fark (Tukey HSD) |
|--------------------------------------|--------------------------------|----|-----------|------------|-----------|---------------|-------------------------------------------|
| İşin Kişisel Yaşam Üzerindeki Etkisi | 8 saat | 43 | 2,09 | 0,713 | 6,18 8 | 0,003* | 8 saat – 11-12 saat 8 saat – 9-10 saat |
| | 9-10 saat | 86 | 2,50 | 0,913 | | | |
| | 11-12 saat | 56 | 2,74 | 1,026 | | | |
| Kişisel Yaşamın İş Üzerindeki Etkisi | 8 saat | 43 | 1,42 | 0,511 | 3,75 5 | 0,025* | 8 saat – 9-10 saat |
| | 9-10 saat | 86 | 1,79 | 0,956 | | | |
| | 11-12 saat | 56 | 1,53 | 0,584 | | | |
| İşin Kişisel Yaşamı Geliştirmesi | 8 saat | 43 | 2,58 | 1,164 | 0,43 3 | 0,649 | |
| | 9-10 saat | 86 | 2,77 | 1,189 | | | |
| | 11-12 saat | 56 | 2,75 | 1,120 | | | |
| Kişisel Yaşamın İş Geliştirmesi | 8 saat | 43 | 3,74 | 1,166 | 0,65 8 | 0,519 | |
| | 9-10 saat | 86 | 3,66 | 1,128 | | | |
| | 11-12 saat | 56 | 3,89 | 1,231 | | | |

*p<0,05

ANOVA testi sonucunda, X kuşağının çalışma ve zorunlu ihtiyaçlar dışında kalan zaman değişkenine göre, “işin kişisel yaşam üzerindeki etkisi” boyutunda ($p=0,001<0,05$) ve “kişisel yaşamın işi geliştirmesi” boyutunda ($p=0,026<0,05$) anlamlı bir farklılığın olduğu ortaya çıkmıştır (Tablo 13). Bu durumda H_{6a} hipotezi kısmen desteklenmiştir. Çalışma ve zorunlu ihtiyaçlar dışında kalan zamana göre, işin kişisel yaşam üzerindeki etkisi boyutunda, hiç kalmıyor (2,97) ile 4-6 saat (2,42) arasında ve hiç kalmıyor (2,97) ile 7 saatten fazla (2,00) arasında anlamlı bir fark vardır. İşin kişisel yaşam üzerindeki etkisi boyutunda, çalışma ve zorunlu ihtiyaçlar dışında bireye kalan zamanın azalması genel olarak iş-yaşam dengesinin bozulmasına neden olduğu söylenebilir. Kişisel yaşamın işi geliştirmesi boyutunda hiç kalmıyor diyenlerin ortalaması (3,58) ile 4-6 saat kalıyor diyenlerin ortalamasından (4,25) daha düşük olduğu ortaya çıkmıştır. Bu bulgudan yola çıkarak katılımcıların kendilerine kalan sürenin azalması iş-yaşam dengesi algısını azaltmaktadır.

Tablo 13. X Kuşağı İçin Çalışma ve Zorunlu İhtiyaçlar Dışında Kalan Zaman Değişkenine Göre İş-Yaşam Dengesi Boyutlarının ANOVA Testi

| FAKTÖRLER | Çalışma ve Zorunlu İhtiyaçlar Dışında Kalan Süre | n | \bar{x} | Std. Sapma | F | p | Fark (Tukey HSD) |
|--------------------------------------|--------------------------------------------------|----|-----------|------------|-------|--------|-------------------------------------------------------------|
| İşin Kişisel Yaşam Üzerindeki Etkisi | Hiç Kalmıyor | 47 | 2,97 | 1,0981 | 5,412 | 0,001* | Hiç Kalmıyor – 4-6 saat Hiç Kalmıyor – 7 saat ve fazlası |
| | 1-3 saat | 53 | 2,50 | 0,7581 | | | |
| | 4-6 saat | 37 | 2,42 | 0,8891 | | | |
| | 7 saat ve fazlası | 15 | 2,00 | 0,8976 | | | |
| Kişisel Yaşamın İş Üzerindeki Etkisi | Hiç Kalmıyor | 47 | 1,67 | 0,136 | 2,435 | 0,067 | |
| | 1-3 saat | 53 | 1,46 | 0,068 | | | |
| | 4-6 saat | 37 | 1,41 | 0,081 | | | |
| | 7 saat ve fazlası | 15 | 1,20 | 0,067 | | | |
| İşin Kişisel Yaşamı Geliştirmesi | Hiç Kalmıyor | 47 | 2,69 | 1,1109 | 1,751 | 0,159 | |
| | 1-3 saat | 53 | 3,05 | 1,1208 | | | |
| | 4-6 saat | 37 | 3,24 | 1,3050 | | | |
| | 7 saat ve fazlası | 15 | 3,23 | 1,5102 | | | |
| Kişisel Yaşamın İş Geliştirmesi | Hiç Kalmıyor | 47 | 3,58 | 1,2083 | 3,187 | 0,026* | Hiç Kalmıyor – 4-6 saat |
| | 1-3 saat | 53 | 4,02 | 0,8683 | | | |
| | 4-6 saat | 37 | 4,25 | 0,7324 | | | |
| | 7 saat ve fazlası | 15 | 3,90 | 1,4662 | | | |

*p<0,05

Yapılan ANOVA testi sonucunda, Y kuşağının çalışma ve zorunlu ihtiyaçlar dışında kalan zaman değişkenine göre, “işin kişisel yaşam üzerindeki etkisi” boyutunda ($p=0,004<0,05$) ve “işin kişisel yaşamı geliştirmesi” boyutunda ($p=0,011<0,05$) anlamlı farklılık olduğu bulunmuştur (Tablo 14). Bu durumda H_{6b} hipotezi kısmen desteklenmiştir. Çalışma ve zorunlu ihtiyaçlar dışında kalan zaman, işin kişisel yaşam üzerindeki etkisi boyutunda, hiç kalmıyor (2,68) ile 4-6 saat (2,10) arasında ve 1-3 saat (2,61) ile 4-6 saatten (2,10) aralarında anlamlı bir fark vardır. Y kuşağı için işin kişisel yaşama müdahale etmesi algısı, çalışma ve zorunlu ihtiyaçlar dışında kalan süre azaldıkça artmaktadır denilebilir. Bu bulguda ortaya çıkan eğilim, X kuşağı katılımcıları için de benzerdir. Çalışma ve zorunlu ihtiyaçlar dışında kalan zaman, işin kişisel yaşamı geliştirmesi boyutunda, 1-3 saat (2,51) ile 4-6 saat (3,12) arasında ve 4-6 saat (3,13) ile 7 saatten fazla (2,16) olduğu durumlarda aralarında anlamlı bir fark vardır. Kendisine günde sadece 1-3 saat zaman ayırabilen Y kuşağı katılımcılarının iş-yaşam dengesi algılamaları, kendisine 4-6 saat zaman ayırabilen katılımcılara göre beklendiği gibi, daha düşük düzeyde gerçekleşmektedir. Bununla birlikte

yapılan analizler neticesinde ilgi çekici bir bulgu ortaya çıkmıştır. Kendisine 7 saat ve daha fazla zaman ayırabilme imkanı olan Y kuşağı katılımcılarının iş-yaşam dengesi algılamalarının, kendisine 4-6 saat zaman ayırabilen katılımcılara göre beklenenin aksine daha düşük düzeyde olduğu görülmüştür.

Tablo 14. Y Kuşağı İçin Çalışma ve Zorunlu İhtiyaçlar Dışında Kalan Zaman Değişkenine Göre İş-Yaşam Dengesi Boyutlarının ANOVA Testi

| FAKTÖRLER | Çalışma ve Zorunlu İhtiyaçlar Dışında Kalan Süre | n | \bar{x} | Std. Sapma | F | p | Fark (Tukey HSD) |
|--------------------------------------|--------------------------------------------------|----|-----------|------------|-------|---------------|-----------------------------------------------------|
| İşin Kişisel Yaşam Üzerindeki Etkisi | Hiç Kalmıyor | 61 | 2,68 | 1,0003 | 4,675 | 0,004* | Hiç Kalmıyor – 4-6 saat 1-3 saat – 4-6 saat |
| | 1-3 saat | 68 | 2,61 | 0,9082 | | | |
| | 4-6 saat | 41 | 2,10 | 0,7157 | | | |
| | 7 saat ve fazlası | 15 | 2,12 | 0,9674 | | | |
| Kişisel Yaşamın İş Üzerindeki Etkisi | Hiç Kalmıyor | 61 | 1,60 | 0,092 | 1,315 | 0,271 | |
| | 1-3 saat | 68 | 1,76 | 0,106 | | | |
| | 4-6 saat | 41 | 1,52 | 0,117 | | | |
| | 7 saat ve fazlası | 15 | 1,41 | 0,134 | | | |
| İşin Kişisel Yaşamı Geliştirmesi | Hiç Kalmıyor | 61 | 2,82 | 1,7928 | 3,835 | 0,011* | 1-3 saat – 4-6 saat 4-6 saat – 7 saat ve fazlası |
| | 1-3 saat | 68 | 2,51 | 1,0365 | | | |
| | 4-6 saat | 41 | 3,12 | 1,2785 | | | |
| | 7 saat ve fazlası | 15 | 2,16 | 0,9193 | | | |
| Kişisel Yaşamın İş Geliştirmesi | Hiç Kalmıyor | 61 | 3,68 | 1,3139 | 1,233 | 0,299 | |
| | 1-3 saat | 68 | 3,78 | 1,0661 | | | |
| | 4-6 saat | 41 | 3,95 | 1,0653 | | | |
| | 7 saat ve fazlası | 15 | 3,30 | 1,2071 | | | |

*p<0,05

5. SONUÇ VE TARTIŞMA

Bu çalışmanın ana amacı doğrultusunda yapılan dört boyutlu bir yapı olarak kabul edilen iş-yaşam dengesi algılamaları açısından X ve Y kuşakları arasında anlamlı bir fark olup olmadığını tespit etmek için yapılan t-testi sonucunda, bu kuşaklar arasında sadece “işin kişisel yaşamı geliştirmesi” boyutunda anlamlı bir farklılık olduğu bulunmuştur. Bu bulguya göre; X kuşağı katılımcılarında işin kişisel yaşamı geliştirdiği ve kişisel yaşama olumlu katkılar sağladığı algısının, Y kuşağı bireylerine göre daha yüksek olduğu saptanmıştır. Bu bulguya benzer bir bulgu, Tausig ve Fenwick (2001, s. 110) tarafından yapılan araştırmada ortaya çıkmıştır. Bu araştırmacılar, yaşla birlikte iş-yaşam dengesinin arttığı bulgusuna ulaşmışlardır. Bu doğrultuda henüz kariyerlerinin başında olan genç işgörenlerin, sahip oldukları deneyimin yeterli seviyeye gelmemesinden ötürü, deneyim sahibi ve ileri yaşlarda olan işgörelere oranla iş-yaşam dengesi sağlamada daha fazla zorlandıkları (Kıcırcı, 2015, s. 34) söylenebilir. Bunun yanında, ileri yaşlardaki işgörelere mevcut durumlarının da getirisiyle, iş-yaşam dengesine daha fazla önem vermekte ve iş-yaşam dengesini sağlayabilme ihtimalleri daha fazla olmaktadır (Gürel, 2018, s. 34). Bu bulguların aksine, Hindistan’da bilişim sektöründe yapılan bir araştırmada, iş-yaşam dengesinin yaşa bağlı olmayabileceği ve herhangi bir yaştaki çalışanların yaşam koşullarına

bağlı olarak iş-yaşam dengesini ya da dengesizliğini algılayabilecekleri belirtilmiştir (Walia, 2015, s. 17).

Bireylerin iş ve iş dışı yaşamını etkileyen en önemli faktörlerden birinin cinsiyet olduğu düşünülmektedir. Bu çalışmada, X kuşağı için cinsiyete göre, iş-yaşam dengesi boyutlarından sadece “işin kişisel yaşam üzerindeki etkisi” boyutunda anlamlı bir farklılık bulunmuştur. Buna göre, X kuşağında yer alan kadın katılımcılar, erkek katılımcılara göre işlerinin kişisel yaşama daha fazla müdahale ettiği algısına sahip olduğu anlaşılmıştır. Y kuşağı için cinsiyete göre, iş-yaşam dengesi boyutlarından hiç birinde anlamlı farklılık bulunmamıştır. Literatürde yer alan bulgular ise karma bir görünüm arz etmektedir. Bazı çalışmalar, kadınların iş ve ev hayatı arasında erkeklerden daha fazla çatışma yaşadıklarını ortaya koymuştur, diğer bazı çalışmalar ise erkeklerin ve kadınların benzer çatışma düzeyleri yaşadıklarını bulmuştur. Bununla birlikte farklı kültürlerde buna dair farklı bulgular raporlanmaktadır (Emslie ve Hunt, 2009, s.154). Bu kapsamda bazı araştırmalar sonucunda, iş-yaşam dengesinin kurabilmesinde kadınların erkeklere oranla daha da zorlandıkları ortaya çıkmıştır (Değirmencioğlu, 2018, s. 32). Çoğu toplumda bireylerden beklenen cinsiyet rolleri, kadın ve erkek olarak farklılık göstermektedir. Bu durum da, kadın ve erkeğin iş-yaşam dengesi düzeylerinin farklı olmasına yol açabilmektedir (Ballica, 2010, s. 14). Genel olarak erkek çalışanlar açısından iş-yaşam dengesi ile ilgili çalışmaların yetersiz olduğu söylenebilir. Fakat Evans ve diğerleri (2013), erkeklerin kariyerleri için toplumsal ve kişisel beklentiler ile aileleri ve ilişkilerindeki rollerinin iş-yaşam dengesi sorunlarını daha karmaşık hale getirdiğini iddia etmektedir. Bunun yanında, İsveç’te yapılan bir çalışmada; kadın yöneticilerin, erkek yöneticilerden daha yüksek oranda işin kişisel yaşama müdahale ettiği algısına sahip oldukları; erkek yöneticilerin, kadın yöneticilerden daha yüksek oranda kişisel yaşamın işe müdahale ettiği algısına sahip oldukları ve erkek ile kadın yöneticiler arasında, işin kişisel yaşamı geliştirmesi ve kişisel yaşamın işi geliştirmesi boyutlarında anlamlı farklılıkların olmadığı saptanmıştır (Nyberg, 2015, s. 1157). Bunun aksine, Tausig ve Fenwick (2001, s. 110) yaptıkları çalışmada, cinsiyet faktörünün iş-yaşam dengesi ile ilişkili olmadığı bulgusuna ulaşmıştır.

Evli, boşanmış veya bekar bireylerin her biri için iş-yaşam dengesinin ihtiyaç boyutu veya dengenin sağlanması değişiklik gösterebilir. Evli kişilerde, özellikle kadınların iş hayatına katılmalarıyla birlikte iş-yaşam dengesinin sağlanmasının daha zor bir hale geldiği genel olarak kabul edilmektedir (Yeşiltepe, 2014, s. 11). Bu çalışmada ise hem X hem de Y kuşağı için medeni duruma göre, iş-yaşam dengesi boyutlarından hiç birinde anlamlı farklılık bulunmadığı tespit edilmiştir. Nijerya’da yapılan bir araştırmada, bu çalışmanın sonuçlarını doğrular nitelikte bulgular ortaya çıkmıştır. Sözü edilen çalışma, banka çalışanları üzerinde yapılmış ve medeni durum açısından iş-yaşam dengesinde anlamlı farklılıkların olmadığı bulunmuş ve hem evli hem de bekar banka çalışanlarının iş ve yaşam rollerini dengelemeye çalışırken aynı zorluklarla karşılaştıkları ifade edilmiştir (Amazue ve Onyishi, 2016, s. 156).

X kuşağı için aylık hane gelir düzeyine göre, sadece “kişisel yaşamın işi geliştirmesi” boyutunda anlamlı bir farklılık bulunmuştur. Buna göre, aylık hane gelir düzeyi daha düşük olan katılımcıların kişisel yaşamın işi geliştirdiği algılaması, aylık hane gelir düzeyi daha yüksek olan katılımcılardan daha yüksektir. Aslında bu bulgu, gelir düzeyi yükseldikçe bireylerin iş-yaşam dengesi algılamalarının artacağı yönündeki genel kanaate ters düşmektedir. Aylık hane gelir düzeyi düşük olan X kuşağı katılımcıları, kişisel yaşamlarının tatmin edici yönleriyle iş yaşamlarında karşılaştıkları sorunları telafi etme eğiliminde olabilirler. Bir başka açıdan, tekstil sektörü için nispeten yüksek sayılabilecek bir gelir düzeyi elde etmek, diğerlerinden daha fazla zaman ve çaba harcamayı gerekli kılıyor

olabilir. Bu durumun da onların iş-yaşam dengesi algılamalarının azalmasına neden olduğu düşünülebilir. Fakat sadece bu bulguya dayanarak bu şekilde bir yorum yapılması her zaman doğru olmayabilir. Bu sebeple, bu ilgi çekici bulgunun nedenlerinin başka çalışmalarda özellikle de nitel araştırma yöntemleri ile tespit edilmesi daha yerinde olacaktır. Y kuşağı için aylık hane gelir düzeyine göre, X kuşağı için ortaya çıkan bulguya benzer şekilde, sadece “kişisel yaşamın işi geliştirmesi” boyutunda anlamlı bir farklılık bulunmuştur. Buna göre aylık hane gelir düzeyi daha düşük olan katılımcıların kişisel yaşamın işi geliştirdiği algılaması aylık hane gelir düzeyi daha yüksek olan katılımcılardan daha düşüktür. X ve Y kuşağının her ikisinde de aylık hane gelir düzeyine göre, aynı iş-yaşam dengesi boyutunda anlamlı farklılık bulunmasına rağmen birbirine zıt sonuçlar ortaya çıkmıştır. Bunun da iki kuşak arasındaki çalışma değerleri açısından bir farklılığa işaret ettiği söylenebilir.

Hem X hem de Y kuşağı için yapılan analizlerde, günlük ortalama çalışma süresi değişkenine göre, “işin kişisel yaşam üzerindeki etkisi” ve “kişisel yaşamın iş üzerindeki etkisi” boyutlarında anlamlı bir farklılığın olduğu bulunmuştur. Buna göre uzun mesai saatleri, hem X kuşağı hem de Y kuşağı katılımcılarında genel olarak iş-yaşam dengesinin bozulmasına neden olan bir faktör olarak değerlendirilebilir. Sturges ve Guest (2004, s. 17), kariyerlerinin ilk yıllarında olan yeni mezunlar arasındaki iş-yaşam dengesini çeşitli açılardan inceledikleri çalışmalarında; yeni mezun olmuş çalışanların dengeli bir yaşama ulaşmalarına rağmen, uzun mesai saatleri boyunca çalışmaya razı olduklarını ortaya çıkarmışlardır. Yazarlar bu bulguyu, uzun çalışma saatlerinin, en azından kariyerin ilk yıllarında, şirket ortamında başarılı olmak için yeni mezunlar tarafından üstlenilmesi gereken bir sorumluluk olduğu yönündeki algılamalarından kaynaklanabileceği şeklinde açıklamışlardır.

X kuşağı için çalışma ve zorunlu ihtiyaçlar dışında kalan zaman değişkenine göre, iş-yaşam dengesi boyutlarından “işin kişisel yaşam üzerindeki etkisi” ile “kişisel yaşamın işi geliştirmesi” boyutlarında anlamlı farklılıklar bulunmuştur. Buna göre, X kuşağı bireylerinden kendisine hiç zaman ayıramayan katılımcıların, işin kişisel yaşama müdahale ettiği algısının daha yüksek olduğu görülmüştür. Y kuşağı için, çalışma ve zorunlu ihtiyaçlar dışında kalan süre değişkenine göre, “işin kişisel yaşam üzerindeki etkisi” ve “işin kişisel yaşamı geliştirmesi” boyutlarında anlamlı farklılık olduğu tespit edilmiştir. Buna göre, Y kuşağı bireylerinin genel olarak kendilerine ayırdıkları sürenin azalmasının, onların işin kişisel yaşama olumsuz müdahalesi algısını artırdığı ve işin kişisel yaşamı güzelleştirdiği algısının azalmasına neden olduğu söylenebilir.

İş-yaşam dengesinin sağlanması, korunması veya yaşanan iş-yaşam dengesizliği durumlarında, ailelere, örgütlere, sivil toplum kuruluşlarına ve hükümetlere pek çok görev düşmektedir. Bireylerin iş ve özel yaşamlarındaki rollerini yerine getirirken aradaki dengeyi kurabilmeleri bahsi geçen taraflarca yapılan ortak çalışmayla mümkün olabilir. Esnek düzenlemeler ve ortak yürütülen çalışmalar sonucunda, tüm taraflar için olumlu geri dönüşler sağlanabileceği, çoğu çalışmanın ve uygulamanın ana fikridir. İş-yaşam dengesinin kurulması açısından devletin ve örgütlerin katkıları daha büyük boyutlarda olumlu geri dönüş sağlamaktadır. Özellikle esnek çalışma programları, ebeveyn izini düzenlemeleri ve çocuk bakım hizmetleri uygulamalarında Türkiye açısından yeterli düzeyde desteklerin olmaması devletler ve örgütler tarafından geliştirilmesi gereken bir alandır. Bahsi geçen uygulamalarda yapılabilecek iyileştirmelerin öncelikli olarak kadın çalışanlar üzerinde yapılması, hem aileler hem işletmeler hem de toplum açısından büyük fayda sağlayacaktır. Bu çerçevede kadın çalışanlara yönelik oluşturulan uygulamalar, onların hem ailesel hem de iş hayatlarındaki rolleri için sorumluluklarını gerçekleştirmede büyük destek sağlayacağı düşünülmektedir (Kök, 2007, s. 227). Ayrıca bu uygulamalar ve programlar hakkında pek

çok çalışma yapılarak, çeşitli öneriler de geliştirilmiştir. Örneğin Bulger ve diğerleri (2007, s. 371) tarafından Kuzey Amerika’da çeşitli işletmelerdeki işgörenler üzerinde gerçekleştirilen çalışmada; iş-yaşam dengesinin işin kişisel yaşama müdahalesi boyutu ile iş yaşamında esneklik kabiliyeti arasında negatif ve anlamlı bir ilişki, işin kişisel yaşamı geliştirmesi boyutu ile iş yaşamında esneklik kabiliyeti ve kişisel yaşamda esneklik arzusu arasında pozitif ve anlamlı ilişkiler olduğu tespit edilmiştir. Yapılan benzer bir çalışmada Hayman (2009, s. 335), örgütlerde uygulanan etkili esnek çalışma programları ile iş-yaşam dengesinin işin kişisel yaşama müdahalesi boyutu ve kişisel yaşamın işe müdahalesi boyutu arasında negatif ilişkilerin olduğunu bulmuştur. Bu bulgulardan yola çıkarak örgütlerin, işgörenlerinin iş-yaşam dengesini sağlamada kullanabilecekleri en önemli enstrümanlardan birinin esnek çalışma programları olduğu söylenebilir.

Hemen tüm araştırmalarda olduğu gibi bu çalışma da birtakım sınırlılıklara sahiptir. Bunlardan biri araştırmanın yapıldığı örneklemin eğitim düzeyi ile ilgilidir. Bu çalışmadaki katılımcıların, kuşaklar arası ayırım yapılmaksızın, yaklaşık %66’sının eğitim düzeyinin ilkökul ile ortaokul seviyesinde ve yaklaşık %22’sinin eğitim düzeyinin ise lise seviyesinde olduğu tespit edilmiştir. Genel olarak Tekstil sektörünün çok sayıda niteliksiz işgücünün istihdam edildiği bir faaliyet alanı olması, ülkelerin gelişmişlik seviyesi arttıkça ekonomilerinde hizmet sektörünün ağırlık kazanması ve hizmet sektöründe istihdam edilen işgücünün genel olarak nitelikli ve eğitim düzeyi yüksek bireylerden oluşması gibi sebeplerden dolayı farklı kuşaklara göre iş-yaşam dengesi algısının farklı sektörlerde özellikle de hizmet sektöründe incelenmesi önemli görülmektedir. Ayrıca gelecekte iş-yaşam dengesi üzerinde yapılacak çalışmalarda X ve Y kuşakları yanında işgücü piyasasına girecek olan Z kuşağı ile ilgili nitel çalışmalar yapılmasının da literatüre önemli katkılar sağlayacağı düşünülmektedir.

KAYNAKÇA

- Acılıoğlu, İ. (2017). İş’te Y Kuşağı. Ankara: Elma Yayınevi.
- Ağlargoç, O. (2017) “Kuşaklar ve Çalışma Hayatı”, Kuşak Kavramına Disiplinler Arası Bakış, Ed. Özkoç, H. H., Bayrakdaroğlu, F., Ankara: Nobel
- Altuntuğ, N. (2012). Kuşaktan Kuşağa Tüketim Olgusu ve Geleceğin Tüketici Profili. *Organizasyon ve Yönetim Bilimleri Dergisi*, 4(1), 203-212.
- Amazue, L. O., Onyishi, I. E. (2016). Stress Coping Strategies, Perceived Organizational Support And Marital Status As Predictors Of Work–Life Balance Among Nigerian Bank Employees. *Social Indicators Research*, 128(1), 147-159.
- Apaydın, Ç. (2011). Öğretim Üyelerinin İşe Bağımlılık Düzeyi ile İş-Yaşam Dengesi ve İş-Aile Yaşam Dengesi Arasındaki İlişki. Yayınlanmamış Doktora Tezi, *Ankara Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü*, Ankara.
- Ayhün, S. E. (2013). Kuşaklar Arasındaki Farklılıklar ve Örgütsel Yansımaları. *Ekonomi ve Yönetim Araştırmaları Dergisi*, 2(1), 93-112.
- Balıca, S. (2010). İş Görenlerin İş Yaşam Dengesi Algılamaları ile Cinsiyet Rollerini ve Bireysel Özelliklerinin İlişkisi: Büyük Ölçekli Bir İşletmede İnceleme. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, *Çukurova Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü*, Adana.
- Barnett, R. C. (1999). A New Work-Life Model for The Twenty-First Century. *The Annals of The American Academy of Political and Social Science*, 562(1), 143-158.

- Başol, O., Aydın, G. Ç., (2014). X ve Y Kuşağı: Çalışmanın Anlamında Bir Değişme Var mı?. *Ejovoc (Electronic Journal of Vocational Colleges)*, 4(4), 1-15.
- Baştürk, S., & Taştepe, M. (2013). Evren ve örneklem. *Bilimsel Araştırma Yöntemleri*, Vize Yayıncılık. Ankara.
- Bayramoğlu, G. (2018). X ve Y Kuşağının Liderlik Davranışı Açısından Karşılaştırılması. *Ege Akademik Bakış Dergisi*, 18(1), 15-30.
- Becton, J. B., Walker, H. J., Jones-Farmer, A. (2014). Generational Differences in Workplace Behavior. *Journal of Applied Social Psychology*, 44(3), 175-189.
- Bekmezci, M. (2017). Nesillerin Karşılaştırılması ve İş Dünyasında ‘Y’kuşağına Kuramsal Bir Bakış. *Toros Üniversitesi İisbf Sosyal Bilimler Dergisi*, 4(7), 101-111.
- Bell, A. S., Rajendran, D., Theiler, S. (2012). Job Stress, Wellbeing, Work-Life Balance and Work-Life Conflict Among Australian Academics. *E-Journal of Applied Psychology*, 8(1).
- Berkup, S. B. (2014). Working with Generations X and Y in Generation Z Period: Management of Different Generations in Business Life. *Mediterranean Journal of Social Sciences*, 5(19), 218.
- Bulger, C. A., Matthews, R. A., Hoffman, M. E. (2007). Work And Personal Life Boundary Management: Boundary Strength, Work/Personal Life Balance, and The Segmentation-Integration Continuum. *Journal of Occupational Health Psychology*, 12(4), 365.
- Carlson, D. S., Grzywacz, J. G. (2008). Reflections and Future Directions On Measurement in Work-Family Research. In *Handbook of Work-Family Integration*, Academic Press, 57-73.
- Chawla, D., Sondhi, N. (2011). Assessing Work-Life Balance Among Indian Women Professionals. *Indian Journal of Industrial Relations*, 341-352.
- Clark, S. C. (2001). Work Cultures and Work/Family Balance. *Journal of Vocational behavior*, 58(3), 348-365.
- Değirmencioğlu, M., (2018). Vardiyalı Çalışma Sisteminin Çalışanların İşten Ayrılma Niyetine Etkisinde İş Yaşam Dengesinin Aracılık Rolü Üzerine Bir Araştırma, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, *Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü*, Burdur.
- Delecta, P. (2011). Work Life Balance. *International Journal of Current Research*, 3(4), 186-189.
- Demirkaya, H., Akdemir, A., Karaman, E., Atan, Ö. (2015). Kuşakların Yönetim Politikası Beklentilerinin Araştırılması.
- DeVaney, S. A. (2015). Understanding The Millennial Generation. *Journal of Financial Service Professionals*, 69(6).
- Doğrul, B. Ş., Tekeli, S. (2010). İş-Yaşam Dengesinin Sağlanmasında Esnek Çalışma. *Sosyal ve Beşeri Bilimler Dergisi*, 2(2), 11-18.
- Emslie, C., Hunt, K. (2009). ‘Live To Work’or ‘Work To Live’? A Qualitative Study of Gender and Work–Life Balance Among Men and Women in Mid- Life. *Gender, Work & Organization*, 16(1), 151-172.

- Evans, A. M., Carney, J. S., & Wilkinson, M. (2013). Work–life balance for men: Counseling implications. *Journal of Counseling & Development, 91*(4), 436-441.
- Fisher, G. G., Bulger, C. A. Smith, C. S. (2009). Beyond Work and Family: A Measure of Work/Nonwork Interference and Enhancement. *Journal of Occupational Health Psychology, 14*(4), 441 – 456.
- Göktaş, P., Çarıkçı, İ. H. (2015). Kuşakların Siyasal İletişim Kültür ve Liderlik Açısından Değerlendirilmesi. Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi, *İktisadi Ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 2*(1), 7-33.
- Greenblatt, E. (2002). Work/Life Balance: Wisdom or Whining. *Organizational Dynamics, 31*(2), 177-193.
- Greenhaus, J. H., Collins, K. M., Shaw, J. D. (2003). The Relation Between Work–Family Balance and Quality of Life. *Journal of Vocational Behavior, 63*(3), 510-531.
- Gursoy, D., Maier, T. A., Chi, C. G. (2008). Generational Differences: An Examination of Work Values and Generational Gaps in the Hospitality Workforce. *International Journal of Hospitality Management, 27*(3), 448-458.
- Gündüz, Ş., Pekçetaş, T. (2018). Kuşaklar ve Örgütsel Sessizlik/Seslilik. *Journal of Business, 6*(1), 89-115.
- Gürel, P. A. (2018). “İş-Yaşam Dengesini Sağlayan Faktörlerin Kadın Akademisyenler İçin Belirlenmesi: Lojistik Regresyon Analizi”, *Kadın Araştırmaları Dergisi, (16)*, 31-44.
- Hayman, J. R. (2009). Flexible Work Arrangements: Exploring The Linkages Between Perceived Usability of Flexible Work Schedules and Work/Life Balance. *Community, Work & Family, 12*(3), 327-338.
- Helmle, J. R., Botero, I. C., Seibold, D. R. (2014). Factors That Influence Perceptions of Work-Life Balance in Owners of Copreneurial Firms. *Journal of Family Business Management, 4*(2), 110-132.
- <http://www.denizli.gov.tr/tekstil-sektoru>, Erişim Tarihi: 20.04.2019.
- Israel, G.D.(1992): Determining Sample Size, Revised 2009, Viewed on April 20, 2011 <http://edis.ifas.ufl.edu>
- İzmirlioğlu, K. (2008). Konumlandırmada Kuşak Analizi Yardımıyla Tüketici Algılarının Tespiti: Türk Otomotiv Sektöründe Bir Uygulama. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Muğla Sıtkı Koçman Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Muğla.
- Jafarova, F., Sağlam, N. (2018). Çalışanların İş Tatmini, Örgütsel Bağlılık ve İşten Ayrılma Niyetlerinin Karşılaştırmalı Analizi. *İstanbul Aydın Üniversitesi Dergisi, 10*(3), 57-82.
- Jorgensen, B. (2003). Baby Boomers, Generation X and Generation Y? Policy Implications for Defence Forces in the Modern Era. *Foresight, 5*(4), 41-49.
- Kahraman, Ç. F. (2018). Formal ve Informal Aile Destekleyicisi İş Ortamının Örgütsel Sonuçlar Üzerindeki Etkisinde İş Yaşam Dengesinin Aracı Rolü, *Yayınlanmamış Doktora Tezi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul*.
- Karakaş, A., Şahin, N. (2017). The Relation Between Work Family Life Conflict, Job Performance and Job Stress: A Research on Hotel Employee. *Sosyoekonomi, 25*(2).

- Kelgökmen İ. D., Yalçın, B. (2017). Y Jenerasyonunun Farklılaşan İş Değerleri ve Liderlik Algılamaları. *Journal of Yasar University*, 12(46).
- Kırcı, B. (2015). Evden Çalışmanın İş-Yaşam Dengesine Etkisi: Çevirmenler Üzerinde Bir Araştırma, Yayınlanmamış Doktora Tezi. Kocaeli Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü. Kocaeli.
- Kline, B. R. (2005). Principle and Practice of Structural Equation Modeling. The Guilford press. 2nd Ed. NY.
- Kök, S. B. (2007). Küçük ve Orta Ölçekli İşletmeler ve Kadın Girişimciliği. Denizli Ticaret Odası.
- Krywulak, T., Roberts, M. (2009). Winning The" Generation Wars": Making The Most of Generational Differences and Similarities in The Workplace. Conference Board of Canada.
- Kuran, E. (2018). Türkiye'nin Y Kuşağı Şirketlere Ne Söylüyor?, *Harvard Business Review Türkiye*. Eylül, 42-68
- Kurtoğlu, R., Sönmez, A. T., Temiz, S. (2016). Evaluations of the Consumers According to the Age Generations About Wom.
- Küçükusta, D. (2007). Konaklama İşletmelerinde İş-Yaşam Dengesinin Çalışma Yaşamı Kalitesi Üzerindeki Etkisi, Yayınlanmamış Doktora Tezi, *Dokuz Eylül Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü*, İzmir.
- Kyles, D. (2005). Managing Your Multigenerational Workforce. *Strategic Finance*, 87(6), 52.
- Lockwood, N. R. (2003). Work/Life Balance: Challenges and Solutions. *Benefits Quarterly*, 19(4), 94.
- McGuire, D., Todnem By, R., Hutchings, K. (2007). Towards A Model of Human Resource Solutions for Achieving Intergenerational Interaction in Organisations. *Journal of European Industrial Training*, 31(8), 592-608.
- Nyberg, A., Leineweber, C., Hanson, L. M. (2015). Gender Differences in Psychosocial Work Factors, Work-Personal Life Interface, and Well-Being Among Swedish Managers and Non-Managers. *International Archives of Occupational and Environmental Health*, 88(8), 1149-1164.
- Ödemiş, G. (2017). Kadın Girişimcilerin İş-Yaşam Dengesi Üzerine Bir Araştırma: İzmir İli Örneği, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, *İzmir Katip Çelebi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü*, İzmir
- Özdemir, İ. (2017). İş Stresi ile İş-Yaşam Dengesi Arasındaki İlişkide İşe Bağlılığın Rolü: Gemi Adamları Üzerine Bir Araştırma.
- Özel, Ç. H. (2017). *Kuşak Kavramı ve Turizme Yansımaları, Kuşak Kavramına Disiplinler Arası Bakış*, (Ed. Özkoç, Hatice & Bayrakdaroğlu, Funda). Nobel Kitap Evi, İstanbul
- Senbir, H., (2004). *Z Son İnsan Mı?*, 1. Baskı , İstanbul: O Kitaplar.
- Simard, M. (2012). Employees' Perceptions of Work Life Balance. Yayınlanmamış Doktora Tezi. *University of Waterloo*, Kanada.
- Smith, J., & Gardner, D. (2007). Factors Affecting Employee Use of Work-Life Balance Initiatives.

- Spiro, C. (2006). Generation Y in the Workplace. *Defense AT&I*, 35(6), 16-19.
- Sturges, J., Guest, D. (2004). Working to Live or Living to Work? Work/Life Balance Early in The Career. *Human Resource Management Journal*, 14(4), 5-20.
- Sujansky, J., Ferri-Reed, J. (2009). Keeping The Millennials: Why Companies Are Losing Billions in Turnover to This Generation-and What to Do About It. *John Wiley & Sons*.
- Swarnalatha, C., Rajalashmi, (2016) Work-Life Balance: A New Approach, Indian, Laxmi Book Publication.
- Şalap, K. O. (2016). Çalışma Yaşamında Kuşaklar: Kuşakların İş ve Özel Yaşam Dengesine İlişkin Yaklaşımları. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, *İstanbul Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü*, İstanbul.
- Tausig, M., Fenwick, R. (2001). Unbinding Time: Alternate Work Schedules and Work-Life Balance. *Journal of Family and Economic Issues*, 22(2), 101-119.
- Teker, S., (2015). Okullarda İş-Yaşam Dengesiyle Örgütsel Adalet İlişkisi, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, *İstanbul Sabahattin Zaim Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü*, İstanbul.
- Tolbize, A. (2008). Generational Differences in the Workplace. *Research and Training Center on Community Living*, 5(2), 1-21.
- Toruntay, H. (2011). Takım Rollerini Çalışması: X Ve Y Kuşağı Üzerinde Karşılaştırmalı Bir Araştırma. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, *İstanbul Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü*. İstanbul.
- Voydanoff, P. (2005). Toward A Conceptualization of Perceived Work- Family Fit and Balance: A Demands and Resources Approach. *Journal of Marriage and Family*, 67(4), 822-836.
- Walia, P. (2015). Gender and Age as Correlates of Work-Life Balance, *Journal of Organisation & Human Behavior*, Vol:4, Issue 1, January, 13-18.
- Williams, K. C., Page, R. A. (2011). Marketing to the Generations. *Journal of Behavioral Studies in Business*, 3(1), 37-53.
- Yavuz, N., (2018). İş-Yaşam Dengesi ile İş Stresinin Esnek Çalışma Uygulamaları Bağlamında İncelenmesi, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, *İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü*, İstanbul.
- Yeşiltepe, B. (2014). Konaklama İşletmelerinde İş-Yaşam Dengesini Etkileyen Faktörler ve Yöneticiler Üzerindeki Sonuçları, Yayınlanmış Yüksek Lisans Tezi, *Muğla Sıtkı Koçman Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü*, Muğla.
- Yurtseven, Ö. (2008). İş-Aile Çatışması, İş Tatmini ve İşten Ayrılma Niyeti İlişkisi: Turizm İşletmesinde Bir Uygulama. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Akdeniz Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Antalya.
- Yüksekbilgili, Z. (2013). Türk Tipi Y Kuşağı. *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi*, 12(45), 342-353.