



IMPACT OF FAMILY FRIENDLY ORGANIZATIONS AND SOCIAL POLICIES ON WOMEN'S EMPLOYMENT: A CONCEPTUAL STUDY FOR TURKEY

Asli Kucukaslan Ekmekci¹, Ahmet Doganay², Zeynep Kabadayi Kuscu³

¹Marmara University. aekekci@marmara.edu.tr

²Marmara University. doganayahmet@yahoo.com

³Istanbul Bilgi University. zeynep.kuscu@bilgi.edu.tr

Keywords

Family friendly organizations, family friendly policies, women employment, work-family conflict, perceived organizational support.

JEL Classification

M51,M52,J23

ABSTRACT

Women's job involvement rates are lower than men all over the world. Main reason is that women have more domestic responsibilities which are exposed to them traditionally by their society. With the active involvement of women in professional life, it has been a common argument how to share the family responsibilities and how to solve the work-family conflict. Working women who strive to fulfill their family responsibilities together with their job responsibilities become unhappy day by day. It is difficult to resolve such a conflict without an institutional support. Thus, some organizations have started to carry out family friendly policies to help their employees in balancing their work and family life. Studies show that Implementations such as flexible working hours and part-time job options increase women employees' motivation, job satisfaction and organizational commitment. Thus family friendly policies have positive effects on organizations and societies as well employees. In this context, we argue that family-friendly policies should be developed in accordance with the social and cultural structure of our country and these policies should be encouraged by the government.

AİLE DOSTU ÖRGÜTLERİN VE SOSYAL POLİTİKALARIN KADIN İSTİHDAMINA ETKİSİ: TÜRKİYE İÇİN YAPILAN KAVRAMSAL BİR ÇALIŞMA

Anahtar Kelimeler

Aile dostu örgütler, aile dostu politikalar, kadın istihdamı, iş-aile çatışması, algılanan örgütsel destek

JEL Sınıflandırması

M51,M52,J23

ÖZET

Kadınların işe katılım oranları tüm dünyada erkeklere oranla daha düşüktür. Bunun en önemli nedenlerinden biri kadınlara toplum tarafından yüklenen aile içi sorumluluklardır. Kadınların işgücü piyasalarına aktif katılımı sonucunda daha önceden yaygın bir şekilde kadınlar tarafından üstlenilen ailevi sorumlulukların nasıl yerine getirileceği ve söz konusu sorumluluklarla iş hayatının sorumlulukları arasında nasıl bir denge kurulacağı sıklıkla tartışılan bir konu haline gelmiştir. Çalışan kadınlar aile içi sorumlulukları yerine getirmeye çabalarırken iş-aile çatışması yaşamakta ve mutsuz olmaktadır. Bu çatışmayı kurumsal bir destek olmadan çözmek zordur. Bazı örgütler bu dengeyi sağlamaya yardımcı olmak için aile dostu politikalar uygulamaya başlamışlardır. Esnek çalışma saatleri, kısmi zamanlı çalışma opsiyonları gibi düzenlemeler genel olarak çalışanlar açısından motivasyonu, iş tatminini ve örgütsel bağlılığı arttırıcı aile dostu uygulamalardır. Yapılan araştırmalar bu uygulamaların hem örgüt hem çalışanlar hem de toplum açısından olumlu sonuçlar doğurduğunu göstermektedir. Bu bağlamda, ülkemizin sosyal ve kültürel yapısı da dikkate alınarak aile dostu politikaların geliştirilmesini ve devlet tarafından teşvik edilmesi gerektiğini önermekteyiz.

1. GİRİŞ

Günümüzde gerek Türkiye’de gerek dünyada erkeklerin iş yaşamında daha avantajlı olduğunu, kadının ise çeşitli sosyo-ekonomik ve kültürel nedenlerle iş yaşamından dışlandığını görüyoruz. Kadının çalışma yaşamında dışlanması, işgücüne katılamama veya işgücü piyasasını terk etme, işgücü piyasasında ayrımcılığa maruz kalma biçimlerinde ortaya çıkmaktadır (Ecevit, 1995).

Türkiye’de kadınların işgücüne katılım oranı diğer ülkelere kıyasla oldukça düşüktür. Türkiye İstatistik Kurumunun 2012 yılı verilerine göre işgücüne katılım oranı kadınlarda %29,5 iken erkeklerde %71’dir. İstihdam edilen kadın nüfus oranı %26,3, erkek nüfus oranı ise %65’tir. Kadınların işgücüne katılımı yaş grupları itibariyle incelenildiğinde, 20-24 yaş gruplarında artarak maksimuma ulaşırken 30’lu yaşlarda düşüşe geçtiği görülmektedir. Bu düşüşün temel nedeni kadınların bu yaşta yakın ebeveyn kontrolü gerektiren 0-6 yaş grubu çocuklarını büyütme amacıyla piyasa dışına çıkmalarıdır (Hayghe ve Bianchi, 1994: 25).

Türkiye’de ve dünyada kadının iş dünyasında daha etkin bir şekilde var olabilmesi, kadın istihdamının artırılması için çeşitli çalışmalar, kanunlar, kolaylıklar ve pozitif ayrımcılıklar yapılmaktadır. Aile dostu kurumsal stratejileri benimseyen örgütler bu uygulamalara pozitif destek vermektedir. Çalışanların özel hayatlarına saygı duyan örgütler “aile dostu örgütler” olarak adlandırılmaktadır. Bu örgütler iş ve aile yaşamı arasındaki dengesizliğin bireysel ve örgütsel sonuçları olduğunu kabul eden, iş ve aile arasındaki etkileşimin farkında olan, çalışanların iş ve aile yaşamını saygı çerçevesinde değerlendiren, gerektiğinde bu çabalara katkıda bulunan ve aile konularını örgütsel yapı ve kültürünün içine yerleştirebilmiş olan örgütlerdir (Newman, 1993). Bunun yanı sıra kadınların çalışmalarını zorlaştırıcı/engelleyici mevzuatın yeniden düzenlenmesi, doğum izninin uzatılması, kreş, çocuk yuvası gibi kurumların oluşturulmalarını özendirici sübvansiyon, vergi indirim gibi desteklerin bu dönemdeki kadın istihdam eksikliğini giderme konusunda etkili olabilecekleri söylenebilir. Avrupa Birliği, ailelerde çocuk ve diğer bakıma muhtaçların bakımı için uygulanacak politikalar aracılığı ile aile ve iş yaşamının uyumlaştırılmasına özel bir önem vermektedir (Dedeoğlu, 2009).

Çalışmamızın ikinci bölümünde dünyada ve Türkiye’de çalışan kadının durumu anlatılmıştır. Üçüncü bölümde ailelerin yaşadıkları iş-aile çatışması ile ilgili bilgiler verilirken takip eden bölümde bu çatışmaları dengelemek üzere geliştirilen aile dostu politikalardan bahsedilmiştir. Makale aile dostu politikalarla ilgili görüş ve önerilerle tamamlanmıştır.

2. ÇALIŞMA HAYATINDA KADIN

Ekonomik kalkınmanın “olmazsa olmaz” koşulu üretim faktörlerinin olabildiğince yüksek düzeyde ve verimlilikte kullanılmasıdır. Ancak, bu faktörlerin başında gelen işgücünün kullanımında dünyanın bütün ülkelerinde cinsiyet açısından erkeklerin lehine dengesiz bir dağılım söz konusudur. Kadınlar dünyada ve Türkiye’de nüfusun yaklaşık yarısını oluşturmalarına rağmen, günümüz çalışma hayatında aynı oranda temsil olanağı bulamamışlardır. Bu durum çoğu zaman toplumların kadının üstlenmesi gereken rollere dair çizdikleri çerçeveden kaynaklanmaktadır. Buna bağlı olarak toplumda ve ekonomik yaşamda iş tanımları, iş ortamı ve iş koşulları genellikle erkek ağırlıklı belirlenmiştir.

Bununla birlikte toplumların ekonomik ve sosyal gelişimleri, adalet ve eşitlik ilkelerinin de sorgulanmasını beraberinde getirmiştir. Günümüzde gelişmiş ülkelerde kadınların işgücüne katılma oranları %70' ler seviyesine yükselerek erkeklerin işgücüne katılma oranlarına yaklaşmıştır. Mesleklerin feminitesinin giderek kaybolduğu dünyada artık kadınların çok çeşitli meslek dallarında çalıştıklarını görmek mümkündür (Özer ve Biçerli, 2004).

Dünyanın hemen her ülkesinde nüfusun önemli bir kısmını oluşturan kadınların -emek piyasaları dışında vazgeçilmez bir üretim unsuru olmalarına rağmen- emek piyasalarındaki varlıkları gerek geçmişte, gerekse günümüzde erkeklerin gerisinde, "ikincil işgücü" statüsü ile sınırlı kalmıştır. Kadınların emek piyasalarındaki ikincil rolleri büyük ölçüde geleneksel iş bölümü ile ilgilidir. Cinsiyete dayanan bu iş bölümü her toplumda farklı düzeylerde olsa da temelde; çocuk doğurmak ve büyütme, ev işlerini yapmak gibi işler fizyolojik ve sosyolojik açılarından kadınların temel görevleri arasında yer alırken, piyasada çalışarak para kazanma işi erkeklerin esas görevi olarak kabul edilmiştir. Kadınlar çalışma yaşamı, eğitim, sağlık, sosyal güvenlik, siyaset ve sivil toplum örgütleri gibi genel olarak toplumsal yaşama katılım sağlayan diğer alanlarda toplumsal cinsiyet veya ayrımcılık temelli çeşitli engellerle karşılaşmaktadırlar. Bu durum, bu kesimin bir yandan işgücü piyasalarına, gelir getirici faaliyetlere, eğitim ve öğretim imkânlarına ulaşımında zorluklar yaşamasını getirirken, diğer yandan da toplumsal ve çevresel ağlar ve etkinlikler kurmasında engeller oluşturmaktadır (Çakır, 2008).

Türkiye'de kadın istihdamı, Avrupa Birliği ülkeleri ile karşılaştırıldığında, rekor denebilecek oranda düşüktür. Çalışmayan ya da atıl olarak nitelendirilebilecek kadınlarının oranı da yine rekor derecede yüksektir. Kırdan kente göç, ekonominin zayıf istihdam yaratma kapasitesi ve kadın çalışmasına ilişkin var olan kültürel faktörler, kadınların düşük istihdam oranlarını açıklamak için kullanılan nedenlerden bazılarıdır (Dedeoğlu, 2009). Kadınlar dünyanın her yerinde ve her zaman erkeklerden daha az istihdam edilmektedir; aşağıdaki tablodan görülebileceği gibi iki cins arasında kadınlar aleyhine bir fark bulunmaktadır.

Tablo 1: Ünelere Göre Kadın ve Erkek İstihdam Oranları Arasındaki Farklar

ÜLKE	KADIN İSTİHDAM ORANI	ERKEK İSTİHDAM ORANI	FARK
AB 27	58,6	70,7	12,1
DANİMARKA	66,2	75,6	5,2
ALMANYA	66,2	75,6	9,4
İTALYA	46,4	68,6	22,2
POLONYA	52,8	66,1	13,3
İSVEÇ	70,2	74,2	4,0
İNGİLTERE	65,0	74,8	9,8
ABD (2008)	65,5	76,4	10,9
TÜRKİYE	24,2	64,5	40,3

Kaynak: Eurostat 2009 yılı verileri (Markham, 2010)

2006 yılında her dört kadından sadece biri çalışmaktadır. İstihdam edilen kadınların ise, %39'u ücretsiz aile işçisi olarak çalışmaktadır ve bu oranın büyük kısmı ise kırsal kesimde yaşamaktadır. Kentlerde ise kadınların kayıt dışı ve ev-eksenli çalışması yaygındır. Türkiye genelinde kayıt dışı çalışma oranı % 48,5 iken, çalışan kadınların % 66'si kayıt dışı olarak çalışmaktadır (Toksöz 2007:5).

Çalışmanın erkeğe, annelik ve ev hayatının kadına atfedildiği ülkeler, her iki cinsin hem çalışma hem bakım rollerinin olduğu ülkelere (Kuzey Avrupa ülkeleri) kıyasla daha düşük kadın istihdamına sahiptir. İki yönlü ilişki burada kendini göstermektedir. Toplumsal yapı toplumsal cinsiyet eşitliğine dayandığında daha eşitlikçi politikalar uygulanmakta ve sonuç da daha eşit olmakta iken geleneksel cinsiyetçi işbölümünde “ev geçindiren erkek” çalışma ile kazanılan tüm iş ve sosyal güvenlik haklarına sahip olmakta, çalışmayan kadın ise bakılmakla yükümlü olunan kişi olarak bu haklara kısmi olarak erişmektedir. Sosyal politikaların toplumdaki kadın ve erkek rollerine etki eden hatta onları şekillendiren niteliğine en somut örnek kadın istihdamı alanıdır. Alandaki çok sayıda çalışma, kadınların istihdamının annelik ve ücretsiz ev içi çalışmayla ters orantılı olduğunu ortaya koymaktadır. Ampirik çalışmalar anneliğin çalışma, özellikle de tam zamanlı çalışma, ihtimalini belirgin şekilde düşürdüğünü ortaya koymaktadır. Ancak, nerde yaşarsa yaşasın tüm kadınlar için geçerli olan bu durum, farklı politikaların uygulandığı ülkelerde farklı kadın istihdamı sonuçları doğurmaktadır. Politikaların kadın istihdamı etkileyen en önemli etken olduğunu öne süren çalışmalar, anneliğin iş yaşamından ayrılmayı sadece annelerin çalışmasını öngörmeyen ülkelerde gerektirdiğini, dolayısıyla sınırlı düzeyde kadın istihdamının doğal değil yaratılmış bir sonuç olduğunu ortaya koymaktadırlar (Markham, 2010).

Ülkemizde istihdam edilebilirlik fırsatı, eğitim düzeyi yükseldikçe artmaktadır. Bu nedenle işgücüne katılım oranı eğitim düzeyi ile birlikte artış göstermektedir. Yapılan araştırmalar kadınların eğitim düzeyi ile işgücüne katılım arasında belirgin bir ilişki olduğunu ortaya koymaktadır. Eğitim seviyesinin yüksekliği kadınların istihdamında daha fazla önem kazanırken erkeklerde daha az önemli olmaktadır (Kaya, 2006: 3)

Kiren de (2007), çalışmasında kadınların işgücüne katılımlarını belirleyen en önemli etmenlerden birisinin eğitim olduğunu, eğitim düzeyi arttıkça kadınların daha fazla işgücü piyasasında yer aldıklarını, fakat evli olmak ve 0-6 yaş arası çocuğa sahip olmanın kadınların işgücüne katılımlarını azalttığını tespit etmiştir. Evli ve 0-6 yaş arası çocuğu olan kadınlar arasında eğitim düzeyi yüksek olanların, daha yüksek ücret almalarından dolayı, eğitim düzeyi düşük olanlara oranla işe katılım oranları yüksektir. Bunun sebebi, eğitim düzeyi yüksek kadınların daha fazla kazancının olması dolayısı ile bu yaştaki çocuğunun kreş-bakım evi gibi giderlerini karşılama oranının yüksek olmasıdır (Özer ve Biçerli, 2004).

Kadının iş gücüne katılımını etkileyen bir başka faktör de yaştır. Kadınların yaşlarına göre iş gücüne katılım oranları (İKO) incelendiğinde M şekline benzer bir trende sahip olduğu görülmektedir. 20-24 yaş gruplarında artarak maksimuma ulaşan oran, 30’lu yaşların başından itibaren düşüp 40’lı yaşların başlarında tekrar artış sürecine girmekte, 40-54 yaşları arasında tekrar tavan yapmaktadır. 30’lu yaşlardaki İKO düşüşünün temel nedeni kadınların bu yaşta yakın ebeveyn kontrolü gerektiren 0-6 yaş grubu çocuklarını büyütme amacıyla piyasa dışına çıkmalarıdır (Hayghe ve Bianchi, 1994: 25). A.B.D.’de 1992 yılında okul çağında (6-17) çocuğu olan annelerin %78’inin emek piyasalarında bulunmalarına karşılık, 6 yaşın altında çocuğu bulunan annelerin %67’sinin emek piyasalarında buldukları tespit edilmiştir (Chase, 1995: 7).

Türkiye’de her yıl ortalama 500 bin kişi işgücü piyasası dışında kalmayı tercih etmektedir. Bu tercihi yapan nüfusun cinsiyet dağılımına bakıldığında ortalama %73’ünün kadın, % 27’sinin erkek olduğu görülmektedir. İstihdama dâhil olmayanların yarısından fazlasının ev kadını olması da bu oranı açıklamaktadır (Lordoğlu, 2006: 49).

Tablo 2: Türkiye’de Kısmi Zamanlı Çalışmaların Tüm İstihdama Oranı (%)

Cinsiyet	ERKEK					KADIN				
	Yıllar	1995	2000	2009	2010	2011	1995	2000	2009	2010
Oran %	3.7	5.7	6.4	6.7	6.6	13.0	19.3	23.5	23.4	24.3

Kaynak: OECD Employment Outlook (2012)

Türkiye’de kısmi zamanlı çalışmanın toplam istihdama oranları kadın ve erkek olarak ayrı ayrı Tablo 2’de gösterilmiştir. Buna göre kadınların erkekler ile kıyaslandığında daha fazla kısmi zamanlı çalıştığı ve bu oranların yıllar içinde artış gösterdiği görülmektedir.

Türkiye gibi AB adayı ülkelerde, ücretli çalışan kadınların çocuklarının bakımı için ayırdıkları zaman oldukça azdır. Bu ülkelerde erkeklerin de çocuk bakımı için az zaman ayırdıkları ve kurumsal düzeyde çocuk bakım hizmetlerinin gelişmemiş olduğu hususları göz önünde bulundurulursa, çocuk bakım hizmetlerinin daha çok yakın aile fertleri tarafından sağlandığı gerçeği ile karşılaşılmaktadır.

Kadınlar, ev dışında ne kadar süreyle çalışırlarsa çalışsınlar ev işleri ve çocukların sorumluluğunu taşımaya devam etmektedir. Bu yüzden kadınlar ev işlerini, gündüz işyerinde buldukları birinci vardiyanın ardından başladıkları ikinci vardiya olarak tanımlamaktadırlar (Walsh,2000:50). Kadınların ev işleri ve çocuklar konusunda kendilerini birinci derecede sorumlu hissettikleri farklı araştırmalar tarafından belirlenmiştir (Westman, 2005:1936). Bu durum kadınların erkeklere göre daha fazla iş - aile çatışması yaşamalarına sebep olmaktadır (Voydanoff, 2004:410; Gali,2006:202; Grandey, 2005:307).

Son zamanlarda gündemde olan çalışan kadınlara yönelik yeni kanun teklifleri kadınların daha fazla istihdam edilmelerine yardımcı olmayı amaçlamaktadır. Türk Üniversiteli Kadınlar Derneği (TÜKD) Genel Başkanı Prof. Dr. Nazan Moroğlu, kadın istihdamında doğum iznini uzatmak yerine iş ve aile yaşamını dengeleyen alt yapı hazırlanması gerektiğini şu cümleler ile belirtmiştir: “İş Kanunu’nda 16 hafta olan doğum izninin 24 haftaya çıkarılmasının kadın istihdamını artırmaya yetmeyeceği, aksine sadece bu konunun gündeme gelmesinin bile kadın istihdamını engelleyeceği görüldü. Burada devlete düşen görev, kararlı bir politika uygulayarak çıkardığı ve çıkaracağı yasalarla önce alt yapıyı kurmak; kreş, çocuk bakım evi ve diğer birimlerin kurulmasını sağlamak ve desteklemektir. Çünkü alt yapısı oluşturulmadan çıkarılan yasalar yaşama geçirilmedikçe, kadınlar daha mağdur oluyor, kadınlara karşı ayrımcılık daha fazla kök salıyor” (http://www.tukd.org.tr/basinda_tukd.asp).

Uluslararası Çalışma Örgütü (ILO), minimum 12 hafta doğum izni zorunlu kılmıştır. 119 ülke bu standardı sağlarken, 62 tanesi 14 ve daha fazla hafta izin verirken, sadece 25 tanesi 12 haftadan daha az izin vermektedir. Bunun yanı sıra, Bulgaristan gibi 52 hafta, İngiltere gibi 39 hafta izin veren Avrupa ülkeleri de mevcuttur.

3. İŞ-AİLE ÇATIŞMASI

İş ve aile hayatı arasında denge kurmak ve yaşanan rol çatışmasını azaltmak günümüzde neredeyse her toplumun yaşadığı bir problem haline gelmiştir. 1960'lardan itibaren kadınların işgücü piyasalarına katılımlarının giderek artmasıyla beraber, işgücü piyasaları erkek egemen görüntüsünü yitirmeye başlamıştır. Ancak, kadınların işgücü piyasalarına aktif katılımı sonucunda daha önceden yaygın bir şekilde kadınlar tarafından üstlenilen ailevi sorumlulukların kim tarafından yerine getirileceği ve söz konusu sorumluluklarla iş hayatının çalışanlara yüklediği sorumluluklar arasında nasıl bir denge kurulacağı konusu da sıklıkla tartışılan bir problem haline gelmiş bulunmaktadır (Erdoğan, 2010).

İş-aile dengesi temelde bireyin hem ev ve hem işteki sorumluluklarını karşılamaya yetecek kadar enerji ve zamana sahip olabilmesini ve aynı zamanda psikolojik olarak bu iki rolü dengeli bir şekilde yürütebilmesini kapsamaktadır. Kavramın tanımlanmasında yaşanan güçlük, denge unsurunun bireye göre değişkenlik gösterir nitelikte olmasındandır. İş-yaşam dengesinde kadının erkeğe oranla daha çok sorumluluk yüklenmiş olması, kadın ve erkeğin yaşam merkezlerini farklı odaklamalarından kaynaklanır (Kapız, 2002).

İş-aile çatışmasının üç türü bulunmaktadır; zamana, zorlanmaya ve davranışa dayalı çatışma (Shelton, 2006:288; Yılmaz, 2003:37). İş yerinde bulunmak zorunda olduğu için, hastalanarak eve gelen çocuklarına bakamayan anne ve baba zamana dayalı bir iş-aile çatışması yaşamaktadır. Gerginliğe dayalı iş-aile çatışmasında, kişinin üstlendiği bir rolün kendisinde sebep olduğu zihinsel meşguliyet, endişe ve gerginliğin diğer rollerini gerçekleştirmesine engel olması söz konusudur (Laurent,2006:169).

Ailede çocuk sayısı arttıkça ve çocukların yaşı küçüldükçe aile-iş çatışmaları da artmaktadır (Madsen, 2003:37). Kadınların, çocuk bakım ve ev işleri gibi daha fazla role sahip olması onların daha fazla aile-iş çatışması yaşamalarına sebep olur (Major, 2000:170). Ancak kadınların yaşadıkları iş-aile veya aile-iş çatışmalarının eşlerine de geçtiği görülmüştür. Bulaşma etkisi söz konusu olduğu için ailede bir eşin çatışma yaşamaması diğer eşin de bu durumdan etkilenmesine sebep olur (Westman, 2005:1940).

İnsan kaynakları sadece okulda yetiştirilmemekte, aile ve iş ortamı da önemli roller oynamaktadır. Bu nedenle, aile ve iş hayatı arasında denge kuran kişi, sahip olduğu bilgi ve becerileri geliştirme şansına da sahiptir. Çocukların iyi yetişmesi gelecekte nitelikli işgücüne sahip olmak açısından da büyük önem arz etmektedir. Kadın iş ve aile hayatında kendine verilen yerine rolleri tam olarak yerine getiremediğinde çevresi tarafından hak etmediği eleştirilere maruz bırakılmaktadır. Söz konusu baskı kadınların giderek artan oranlarda eş ve anne olmayı reddetmesine neden olmaktadır. Buna ek olarak, bu kişiler sosyal hayatlarını kısıtlamaya ve kendilerine daha az zaman ayırmaya başlamaktadır. Ayrıca, bazıları ise iş hayatından vazgeçmek durumunda kalmaktadır.

Bu nedenle, kadın ve erkekler arasında yeni ve adil bir rol dağılımının gerçekleşmesinin sağlanması suretiyle iş ve aile hayatı dengesinin sağlanması konusunda kadın ve erkekler arasındaki eşitsizlik giderilmeye çalışılmalıdır. Esnek işyeri saatleri, kısmi süreli çalışma olanakları ya da işini evden yürütebilme imkanı iş - aile dengesini sağlamak üzere günümüz toplumlarında yaygınlık kazanan uygulamalardır (Erdoğan, 2010).

4. AİLE DOSTU POLİTİKALAR

Kadınların istihdamının az olmasının birçok nedeni ve bu soruna karşı birçok çözüm önerileri mevcuttur. Bunlardan kadının iş-aile dengesini sağlama konusunda tüm aileye çözüm olacak ve ailelerin daha sağlıklı nesiller yetiştirmesine yardımcı olacak politikalar bütününe "aile dostu politikalar" denmektedir. Bu politikalar annelik, babalık izinlerinden esnek çalışma saatlerine; kreşlerden kısmi zamanlı çalışmaya kadar çok geniş bir perspektifte yer alır. Çalışma hayatıyla ilgili düzenleme ve politikalar; çalışanların iş dışı ve özellikle de aile rollerini daha etkili biçimde yerine getirmelerini hedeflediğinde 'aile dostu' biçiminde tanımlanmaktadır.

İnsan kaynağı, örgütlerin en önemli kaynağıdır. Örgütler insan var olmadan var olamaz, değer üretmez. Örgütsel destek, ancak insan kaynaklarının önemini bilincinde olan örgütlerde bulunabilecek özel bir anlayış gerektirir. Bu anlayışa sahip olan örgütlerde insanların yaptıkları katkılar dikkate alındığı ve refah düzeyi artırıldığı için personel bu durumdan büyük gurur ve mutluluk duyar (Watkins, 1995:1). İnsan kaynaklarının makinelerden daha önemli görülmediği örgütlerde, örgütsel desteğin sağlanması mümkün değildir (Akın, 2008).

Aile dostu politikaları uygulayan aile dostu örgütlerde yer alan bir çalışanın, örgütü tarafından iş-aile çatışmasını giderebilmesi konusunda desteklendiğini algılaması, onu daha çok motive edecektir. Algılanan örgütsel desteğin literatüre göre faydaları şunlardır: çaba düzeyinde artış, yaratıcılık ve buluşların artması, sorumluluk duygusunun güçlenmesi, stres ve tükenme davranışlarında azalma, devamsızlık ve işten ayrılmanın azalması, iş tatmini, yüksek performans, örgütsel bağlılık, örgütsel vatandaşlık (Akın, 2008).

Bu kazanımların hem çalışan hem de örgüt için iki taraflı fayda sağlayacağı açıktır. Kazan-kazan mantığının uygulandığı bu politikalar iş hayatının yanı sıra kişisel mutluluk seviyesini, aile huzurunu, dolayısı ile toplum huzurunu ve refahını artırarak daha iyi nesiller yetiştirilmesine katkı sağlayacak ve ülkenin gelişmişlik seviyesine varan toplumsal kazanımlar sağlayacaktır.

Aile dostu örgütler, iş ve aile arasındaki dengesizliğin önemli bireysel ve örgütsel sonuçları olduğunu kabul eden, iş ve aile arasındaki etkileşimin farkında olan, çalışanlarının iş aile dengesini sağlama çabalarını saygı yaklaşımı çerçevesinde değerlendiren, gerektiğinde bu çabalara katkıda bulunan ve aile konularını örgütsel yapı ve kültürünün içine yerleştirebilmiş örgütlerdir (Galinsky and Stein, 1990). Aile dostu örgüt; iş ile ailenin nasıl sinerjik biçimde birleştirilebileceği sorusunun yanıtı arayan örgüt şeklinde ifade edilmektedir (Zedeck and Mosier, 1990).

Aile dostu örgütlerin, diğer örgütlerden farklı olarak uyguladığı, çalışanların iş-aile dengesini sağlamalarına yardımcı olacak çalışanlara ve ailelerine karşı duyarlılıkları şunlardır (Çarıkçı, 2001);

- a. Çalışanların ailevi ihtiyaçlarına ve sınırlarına duyarlılık,
- b. Çalışanların ailevi ve kişisel değerlerine duyarlılık,
- c. Demografik farklılıklara duyarlılık,
- d. Esnek örgüt kültürü,
- e. Aileye duyarlı yöneticiler,

Aile Dostu Örgütler, aile politikaları çerçevesinde çeşitli programlar geliştirip uygulayabilmektedirler. Bunlardan bazıları şunlardır (Çarıkçı, 2001);

- a. Aile konularındaki eğitim ve danışmanlık programları: Çalışanlardaki aile sorunlarının çözümüne yönelik eğitim çalışmaları, danışmanlık hizmetleri, bireysel gelişim seminerleri, yönetici eğitimleri, anne ve babalık seminerleri, zaman yönetimi seminerleri bu çerçevede çalışanlara sunulabilecek programlara arasında yer almaktadır.
- b. Ailenin bazı örgütsel karar mekanizmalarına dahil edilmesi: Bu programla, örgütün çalışanların iş ve kariyerleri ile ilgili vereceği bazı kararlara bir ölçüde ailelerinin de katılımını sağlamaktadır. Çalışanın başka bir yere transferinin aileyi de etkileyeceği göz önünde bulundurularak, bu kararın çalışanın eşine de anlatılması ve fikrinin alınması bu kararın daha etkin alınmasını sağlayacaktır.
- c. Ailenin bazı ödül ve terfi mekanizmalarına dahil edilmesi: Bu program, çalışanların işleri ile ilgili aldıkları ödül ve terfilerden ve elde ettikleri başarılarından dolayı aile üyelerinin de onurlandırılmalarını içerir. Bu tür jestler çalışanın moralini, motivasyonunu ve uzun dönemde de örgüte bağlılığını etkilemektedir.
- d. İş yerinde “aile günleri” düzenlenmesi: Çalışanların eş ve çocuklarının çeşitli organizasyonlarla işyerine davet edilip gezdirilmesi ve böylelikle çalışanların işyerindeki konumlarının aileleri tarafından yakından görülmesine olanak sağlanmasıdır. Aile gezileri, piknikler gibi faaliyetler çalışanların ve ailelerinin moral ve motivasyonu üzerinde olumlu etkiler yapabilmektedirler.
- e. Eşe iş bulma yardımı: Eşi çalışan çalışanın transferi söz konusu olduğunda iş bulma sorunu meydana gelebilmektedir. Bu gibi durumlarda yeni transfer olunan yerde çalışanın eşine iş bulma konusunda örgüt yardımcı olmaya çalışır.

f. Bazı örgüt kaynaklarından ailenin faydalanması: Özellikle çalışanların çocuklarının eğitimi olmak üzere diğer aile üyelerinin de eğitim çalışmalarına katkıda bulunabilecek örgütsel kaynakların (bilgisayar, kitap gibi) belirli süreler için çalışanlara verilmesine yönelik düzenlemeleri içerir.

g. Esnek çalışma saatleri; Aile sorumluluklarını yerine getirmek zorunda olan çalışanlar için özellikle kadınları için en önemli fayda zamanını kendisinin kontrol edebilmesini sağlamasıdır. Hafta içi bir gün izin kullanma, erken gelip, geç çıkma veya tam tersi bir çalışma programı seçme gibi olasılıkları kullanma fırsatı verilmesidir.

h. İş paylaşımı; iki kişinin aynı iş pozisyonunu paylaşması ve dönüşümlü olarak çalışmasıdır. Böylece çalışanlar aile sorumluluklarını yerine getirirken istedikleri işi tutmaya devam ederler.

i. Geçici veya kalıcı olarak kısmi zamanlı çalışmak (part-time): Tam zamanlı bir çalışanın iş paylaşımı veya ilk yılında bebeği ile daha fazla zaman geçirebilmek ve ebeveyn sorumluluklarına alışabilmesi için uygulanabilir. 30 saatten az haftalık çalışma kısmi zamanlı çalışmak demektir.

j. İş dışından çalışmaya izin verilmesi: Çalışanın iş dışından, evden veya başka bir yerden çalışarak çalışma arkadaşları ile telefon veya diğer iletişim yolları ile iletişim kurarak ve zaman zaman bir araya gelerek işine devam etmesidir. Bu yöntem bireysel çalışılan ve bilgisayar üzerinden takip edilen iş alanlarında sıklıkla kullanılan bir yöntemdir.

k. Ebeveyn izni: Çocuk sahibi olduğunda anne ve babaya verilen ücretli ve ücretsiz izinlerdir. Daha çok anne tarafından kullanılmaktadır.

l. Aile mazeret izni: Çalışanın çocukları hastalandığında, okul toplantıları, spor müsabakaları gibi çocukların faaliyetlerine katılabilmesi için verilen izindir.

m. Aile sağlık izni: Uzun süreli tedaviye ihtiyaç duyan aile ferdinin yanında olabilmek için alınan izindir. Ücretli veya ücretsiz yada kombine olarak kullanılabilir.

n. Çalışan ve ailesi için sağlık sigortası: Genel sigorta kapsamının dışında ilave olarak sağlık ve diş sigortası çalışanı ve ailesini güvence altına alır. Bunlara ilave olarak sağlığını sürdürebilmesi için spor ve sağlık merkezlerine üyelikler de içerebilir.

o. Çocuk bakımı: İş yerinde bulunan çocuk bakım kreşi veya çocuk bakım masraflarının bir kısmının yada tamamının karşılanması şeklinde gerçekleşebilir. İş yerinde özel çocuk bakım ve eğlence alanları çalışanların ve çocuklarının hizmetine sunulabilir.

p. Yaşlı bakımı: Her örgüt olmasa da bazı örgütler çalışanlarının yaşlıları için yaşlı bakım evleri veya yaşlı bakım masraflarının bir kısmını karşılayabilmektedir.

q. Çalışan için eğitim desteği: Örgütün çalışanın kişisel gelişimine ve kariyerine destek sağlamak için verilen eğitim yardımı desteğidir.

r. Çalışanın çocuklarına verilen burs desteği: Örgüt çalışanın çocuklarına ihtiyaç halinde okul bursu sağlayarak eğitimine katkıda bulunur.

Aile dostu düzenlemelerinin çalışma yaşamını kolaylaştırması açısından çalışana sağladığı kişisel yararın dışında, kuruma sağladığı yararları da söz konusudur. Bu anlamda en belirgin yararı, işe alımları kolaylaştırması, işten çıkışları ve devamsızlığı azaltması olarak ortaya çıkmaktadır. Kimi araştırmacılara göre bu tür düzenlemeler ayrımcılığa neden olmaktadır. Kimisine göre ise tam tersine insan hakları açısından tartışılmayacak haklardır (Çarıkçı ve Avşar, 2005).

Aile dostu politikaların herkes için faydalı olduğunu söylemek mümkündür, bu bir kazan-kazan durumudur. Örgütler için, çalışanlar için, aileler için, çalışanların çocukları için, yaşlıları için ve uzun dönemde toplumun genel faydası için aile dostu politikaların uygulanmasının yararları olacağı açıktır. Bu politikaların sağlayacağı yararlardan bazıları şunlardır;

a. Ebeveynlerin çocukları ile daha uzun ve kaliteli zaman geçirmesini sağlar.

b. Çocuklarla daha fazla zaman geçiren ailelerin çocukları ile daha iyi bir bağ kurduğu ve çocuklarının öğrenmelerine destek vermekte ve ailelerin suçluluk duymasını ve bundan dolayı stres yaşamasını engellemektedir.

c. Çocuk bakım yerleri ve iş yerinde açılan kreşler, annelerin çocuklarının takibini yapmalarını ve ihtiyaçları ile yakından ilgilenmelerini sağlamaktadır.

d. Esnek ebeveyn izinleri, ebeveynlerin çocuklarının hayatlarına katılmalarına yardım eder. Böylece çalışanlar aile hayatını dengeye sokmanın rahatlığıyla işlerine daha fazla konsantre olabilirler.

e. Sadece ebeveynlerin değil, ailede desteğe ihtiyaç duyan herkesin stresini azaltmaya fayda sağlar.

f. Aile dostu politikaların avantajlarından yararlanan çalışanlar daha fazla üretken olurlar.

g. Aynı zamanda bu politikaları uygulayan örgütler de daha fazla üretkenlik ve kar sağlamaktadır.

h. Ailelerin daha iyi bir iş-aile dengesi kurmasını sağlayarak ekonomik durumlarını geliştirmekte ve hayat kalitelerini artırmaktadır.

i. Aile ekonomisinin gelişmesi, ailelerin ve toplumun daha iyi gelişmesine katkı sağlayacaktır.

j. Örgütlerin kaliteli işgücünü elinde tutmasına ve çalışanların işlerine sadık kalmasına yardımcı olacaktır. Böylece örgütlerin eğitim masrafları azalacak ve değerli bilgiyi örgütte tutabileceklerdir.

k. Örgütlerin daha fazla tercih edilmesine ve en iyiyi şirkete alabilmelerine yardımcı olacaktır. Bazı durumlarda, iş arayanlar aile dostu politikalarla sağlanan esnekliği, paraya tercih edebilirler.

Aile Dostu Politikaları uygulamak tek başına Aile Dostu Örgütlerin yapabileceği ve karşılayabileceği bir uygulama değildir, örgütlerin yanı sıra devlet politikaları da bu uygulamalara destek vermelidir. Birçok aile dostu politikalar, kanunlarla ve düzenlemelerle devlet tarafından oluşturularak, toplum için ailenin önemini, aile fertlerinin ve bakıma muhtaç çocuk, engelli ve yaşlı nüfusun refahını sağlamayı amaçlamaktadır. Devlet kanunlar çıkararak ve bu politikaları uygulayan örgütlere kolaylıklar sağlayarak aile dostu politikaları cesaretlendirir. Aynı zamanda, kendi çalışanlarına da (kamu çalışanlarına) bu politikaları uygular. Devlet tarafından uygulanabilecek aile dostu politikalar şunlardır;

a. Devlet, Aile dostu politikaların uygulamalarını kanunla zorunlu hale getirir ve bunları sağlayacak kurumlar oluşturur. Türkiye için örnek; Aile ve Sosyal Politikalar Bakanlığı, Kadının Statüsü Genel Müdürlüğü. Bu kurumun misyonu: Ülkemizde kadın erkek eşitliğinin sağlanması, toplumsal yaşamın tüm alanlarında kadınların konumlarının güçlendirilmesi ve kadınlara karşı her türlü ayrımcılığın önlenmesi için politikalar üretmek, strateji geliştirmek, tüm paydaşlarla işbirliği yapmak ve koordinasyonu sağlamak.

b. Tüm aileler için sağlık sigortası planını zorunlu yapmak; hem çalışanların hem de işverenlerin katılımını sağlayarak tüm aileleri sigorta altına almak.

c. Aile dostu örgütleri cazip hale getirmek için vergi indirimleri yapmak; çocuk bakım evi veya kreşi açan örgütlere büyük vergi indirimleri uygulamak yada çocuk bakımları masraflarının bir kısmını karşılamak şeklinde uygulanabilir.

d. Aile dostu hizmet yatırımlarına kaynak ayırarak projeler oluşturmak: Haydi kızlar okula, Baba beni okula gönder, Kardelenler gibi eğitime destek projeleri ile kız öğrencilerin okuldan ayrılma oranlarını düşürmek gibi kadını ve aileyi eğitimi ve güçlü kılacak projeler.

e. Aile odaklı kamusal yapıları oluşturmak ve desteklemek: Sağlık ocakları, spor salonları, yüzme havuzları, ortak parklar ve kamusal alanların yapılması ve idamesi.

f. Güvenlik kurumlarını (polis, jandarma vb.) aile ve gençlere duyarlı olmalarını sağlamak: Toplum daha iyi anlayan aile ve gençlerin ihtiyaçlarına duyarlı güvenlik güçleri ile toplum ve devlet arasındaki bağ kuvvetlendirmelidir. Gençlerin eğlenebilecekleri ve spor yapacakları kamusal alanlar oluşturularak şiddetten uzak durmaları sağlanabilir.

g. Aile dostu politikaları uygulayarak ve destekleyerek örgütlere örnek olan devlet kurumları, bu uygulamaların toplumun tamamına yayılmasını sağlayabilir.

5. SONUÇ VE TEKLİFLER

Alternatif çalışma düzenleme ve politikaları olarak da adlandırılan aile dostu politikalar, başta Avrupa ve ABD olmak üzere bütün dünyada öncelikle kadın çalışanların sorunlarının

çözümü için uygulanmaya başlayan düzenlemelerdir. Bunlardan çalışma yöntemi olarak dünyada en popüler olanları ve Türkiye’de daha fazla bilinenleri esnek çalışma ve kısmi zamanlı çalışmadır. Özellikle gelişmiş ülkelerde yaygınlaşmış olan bu iki düzenleme Türkiye’de bilinmekle birlikte arzu edildiği düzeyde uygulanmamaktadır. Bu iki düzenlemenin yanı sıra, Türkiye’de birkaç sektör dışında uygulama alanı bulamayan sıkıştırılmış iş haftası ve nerdeyse hiç uygulanmayan iş paylaşımı ve tele çalışma yada evden çalışma gibi çalışma biçimleri de mevcuttur. Çok fazla uygulanamıyor olmalarını nedeni, alternatif çalışma düzenlemelerini kullanmak isteyen çalışanlara ve özellikle de kadın çalışanlara yönetimin farklı tutumlar sergiliyor oluşudur. Başka bir deyişle, bu tür düzenlemeleri tercih edenler nasıl bir tavırla karşılaşacaklarını tam olarak bilememektedirler.

Esnek çalışma, kısmi zamanlı çalışma, iş paylaşımı ve tele çalışma gibi düzenlemeler genel olarak bütün çalışanlar açısından motivasyonunu, iş tatminini ve örgütsel bağlılığı artırıcı uygulamalardır. Araştırmacılar bu tip uygulamaların hem örgüt ve hem de çalışanlar açısından olumlu sonuçlar doğurduğunu söylemektedirler. Araştırmalar kısa dönemde pratik sonuçlar alınmasa bile sadece şirketin insancıl ve demokratik yönlerini geliştirme açısından bile bu uygulamaların değerli olduğunu göstermektedir. Fakat özellikle Türkiye gibi kadınların çalışma hayatındaki rollerinin çok da netleşmediği ülkelerde bu tip düzenlemeler kadın çalışanlara önerildiğinde olumsuz tepkilerle de karşılaşabilmektedir. Özellikle pozitif ayrımcılık yapıyor endişesi, başarısız olarak değerlendirilme kaygısı, işini kaybetme korkusu gibi faktörler kadın çalışanların bu uygulamalara olumsuz bakmalarına neden olabilmektedir. Büyük oranda uygun görülen düzenlemeler ve politikalar esnek çalışma, kısmi zamanlı çalışma, kreşler ve annelik izinleri gibi yasalarla düzenlenmiş olanlardır. Fiziksel çalışma yerinden uzaklaşma, iş haftasını kısaltma, babalık izinleri gibi nispeten yeni ve radikal düzenlemeler ise diğerleri kadar yaygın görülmemektedirler. Neticede tüm bu düzenleme ve politikalar çalışanların hayatlarını kolaylaştırmak, iş-aile dengesini sağlamak, aile ve toplum hayatına kalite getirmek düşüncesi üzerinde geliştirilmiş olan süreçlerdir. Bu çerçevede, alternatif çalışmadan izin politikalarına, kreşlerden yaşlı bakımına kadar çok geniş bir perspektifteki uygulamaları yapan şirketler artık ‘aile dostu şirketler’ ve hatta ‘çalışılabilecek en iyi şirketler’ olarak adlandırılmakta ve çalışanlar tercihlerini bu tip şirketlerden yana kullanmaktadır.

Yurtdışında aile odaklı bazı toplumsal kuruluşlar çevrelerindeki aile dostu örgütleri uyguladıkları politikaları değerlendirerek sıralamaya tabi tutup en iyi aile dostu örgütleri seçip bunları kamuoyu ile paylaşarak, bu örgütlerin reklamını yapmakta ve bu uygulamaları teşvik etmektedir. Örnek olarak North Carolina Family Friendly Companies, örgütleri uyguladıkları esnek çalışma saatleri, ücretli ebeveyn izni, çocuk bakımı, evlat edinme ödemesi, yeni annelerin geri işe alımı, aile destek grupları, emzirme odaları, sağlık ve spor programları gibi politikalar üzerinden değerlendirmekte ve ödüllendirmektedir.

Benzer şekilde, Carolina Parenting Inc., “Family Friendly 50” listesiyle en iyi 50 aile dostu firmayı, sağlamış olduğu esneklik, ebeveyn izinleri, çocuk bakımı, iş ve yaşam, kadının gelişimi ve ilerlemesi politikaları üzerinden değerlendirmektedir.

Almanya’da bulunan Hettich adlı bir firma bölgesinde en iyi aile dostu şirket ödülünü alırken şunları paylaşıyor; “Hettich, gerçekleştirdiği çok sayıdaki olanaklar ile iş ve aile hayatının birlikte yürütülmesini teşvik etmektedir. Üstün niteliklere sahip personelin kazanılması ve bu personelin şirkette tutulabilmesi için şirket içinde, pozitif bir çalışma ortamının oluşturulması teşvik edilmektedir. Sosyal ve toplumsal sorumluluğun yerine getirilmesinde aile odaklı düşünme önemlidir. Çalışanlar ve yöneticiler birlikte işbirliği yaparak kişisel çözümler üretmekte ve böylece aile ve iş hayatının bütünleştirilmesi sağlanmaktadır.” Waldeck Frankenberg İlçesi Kaymakamı Dr. Reinhard Kubat ise: “Aile dostu şirketler çocuk sahibi genç insanların ilçemizde çalışmalarına ve yaşamalarına büyük katkıda bulunuyor ve onları cesaretlendiriyor” diyor. Almanya’dan başka bir örnek de ordudan geliyor. Almanya’nın yeni ve ilk kadın Savunma Bakanı Ursula von der Leyen, Alman Ordusu’nu askerler açısından aile dostu ve modern bir şirkete dönüştürmek istiyor.

Türkiye’de de Aile ve Sosyal Politikalar Bakanlığı’nın öncülüğünde ve desteğiyle ülkemizin sosyal, kültürel ve ekonomik yapısına en uygun olduğu düşünülen benzer kriterler tespit edilerek, örgütlerin bu politikaları uygulaması teşvik edilmeli, uygulayan örgütler ödüllendirilerek ilan edilmeli ve diğer örgütler özendirilmelidir. Kamuoyu oluşturularak yapılacak projelerle “çevre dostu şirket” örneğinde olduğu gibi “aile dostu şirket” olmak örgüte marka değeri katan bir etmen olarak tanıtılmalıdır. Bu politikaların sadece ailelerin değil genel olarak toplumun yaşam kalitesini artıracaklarını ve örgütlerin amaçlarına ulaşmalarında yardımcı olacağı konusu vurgulanmalıdır.

Sonuç olarak, kadın istihdamına fayda sağlayacak aile dostu politikalar, başta Aile ve Sosyal Politikalar Bakanlığı olmak üzere ilgili kurumlar tarafından yapılacak ve desteklenecek araştırmalarla gerek örgütlerin, gerek toplumun özellikle de kadınların fikir ve düşüncelerini toplayıp bilimsel yöntemler uygulayarak belirlenmelidir. Belirlenen politikalar, kamuoyuna ve örgütlere anlatılmalı, uygulamaları teşvik edilmelidir. Unutulmamalıdır ki, toplumun temeli ve geleceği ailelerdir, iş-aile dengesini sağlıklı bir şekilde kurmuş aileler, gelecek nesillerin teminatı olacak mutlu bir toplum oluşturacaktır.

KAYNAKLAR

- Akın, M. (2008). Örgütsel destek, sosyal destek ve iş aile çatışmalarının yaşam tatmini üzerindeki etkileri. Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 25(2), s.141-170.
- Çarıkcı, İ. (2001). Örgütlerin Aile yaklaşımları çerçevesinde aile dostu örgüt yapıları. Süleyman Demirel Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, 6(1), s.127-138.
- Çarıkcı, İ. ve Avşar, N. (2005). Kamu kesimi yöneticilerinde cinsiyet rolü algılamalarının aile dostu düzenleme ve Politikalara etkileri. Yönetim Bilimleri Dergisi, 3(1).
- Dedeoğlu, S. (2009). Eşitlik mi Ayrımcılık mı? Türkiye’de Sosyal Devlet, Cinsiyet Eşitliği Politikaları ve Kadın İstihdamı. Çalışma ve Toplum, 2.
- Galinsky, E., ve Stein, P. J. (1990). The Impact of Human Resource Policies on Employees Balancing Work/Family Life. Journal of Family Issues, 11(4), s. 368-383.
- Hayge, H. V., ve Bianchi, S. M. (1994). Married mothers' work patterns: the job-family compromise. Monthly Labor Review, s. 24-30.

Ecevit, F.Y. (1995). Kentsel Üretim Sürecinde Kadın Emeğinin Konumu ve Değişen Biçimleri. Şirin Tekeli (Der.), Kadın Bakış Açısından 1980'ler Türkiye'sinde Kadın. İletişim Yayınları, 2. Baskı, İstanbul, s. 117-128.

Erdoğan, S. (2010). İş ve Aile Çatışması. Çalışma ve Sosyal Güvenlik Bakanlığı, AB Koordinasyon Dairesi Başkanlığı Bülteni, 53.

Grandey, A., Cordeiro, B., & Crouter, A. (2005). A longitudinal and multi-source test of the work-family conflict and job satisfaction relationship. *Journal of occupational and Organizational Psychology*, 78(3), s. 305-323.

Kapız, S.Ö.(2002). İş-Aile Yaşamı Dengesi ve Dengeye Yönelik Yeni Bir Yaklaşım: Sınır Teorisi, *DÜSBE Dergisi*, 4(3), s. 139-153.

Lordoğlu, K.,(2006). Enformel İstihdam ve Türkiye Kaynakları, Toker Dereli'ye Armağan. İstanbul Üniversitesi İktisat Fakültesi Mecmuası, 55(1), s.45-60.

Markham, F.S.(2010). Kadın İstihdamı Politikalar Etkilimi Değil mi?. Çalışma ve Sosyal Güvenlik Bakanlığı, AB Koordinasyon Dairesi Başkanlığı Bülteni, 53.

Newman, R.J. "Reading Between Lines" *U.S. News&World Report*, Vol. 144 (7), 1993, s.64.

Zedeck, S. ve Mosier, K.L.,(1990). Work in the Family and Employing organization, *American Psychologist*. February, s.243.

Toksöz, G.(2007). Türkiye'de Kadın İstihdam Durumu Raporu, ILO, Ankara.

Mustafa, Ö. ve Kemal, B. (2004). Türkiye'de Kadın İşgücünün Panel Veri Analizi. *Sosyal Bilimler Dergisi*, 14(2), 55-85.

Voydanoff, P. (2004). The effects of work demands and resources on work-to-family conflict and facilitation. *Journal of Marriage and Family*, 66(2), s. 398-412.

Linehan, M., & Walsh, J. S. (2000). Work-family conflict and the senior female international manager. *British Journal of Management*, 11(s1), s.49-58.

Westman, M. (2005). The Crossover of Work-Family Conflict From One Spouse to the Other1. *Journal of Applied Social Psychology*, 35(9), s.1936-1957.

<http://www.kadininstatusu.gov.tr/tr>

http://www.tukd.org.tr/basinda_tukd.asp