

İŞ VE YAŞAM DENGESİ;

İŞ YERİ STRATEJİLERİ VE POLİTİKALAR



İŞ VE YAŞAM DENGESİ;
İŞ YERİ STRATEJİLERİ VE POLİTİKALAR

Nevin KÜÇÜK



ÖZET

Son yıllarda teknoloji ile ilgili hızlı değişimler, çalışma hayatındaki değişiklikler ve çalışanların işlerine evden/uzaktan erişimi ile ilgili kolaylıklar iş ve yaşam dengesi konusunun daha fazla gündeme gelmesini sağlamıştır. İş ve yaşam dengesi konusu 1800'lerin sonunda ilk kez dile getirilmiş, 1970 ve 80'lerde kariyer ve aile hayatı arasındaki dengeyi ifade etmek için kullanılmıştır. O tarihten günümüze çeşitli şekillerde gündeme gelen iş ve yaşam dengesi konusunda araştırmacılar iş yaşamındaki denge ya da dengesizliğin nedenleri ve sonuçları üzerine pek çok araştırma yapmış, uygulayıcılar içinse bu araştırmalar pek çok eğitim ve farkındalık çalışmasının konusu olmuştur. İş yaşam dengesi konusu çalışanlar açısından iş yerine bağlılık, iş tatmini ve motivasyonu üzerinde önemli etkileri olan, bu denge sağlanamadığında ise pek çok psikolojik ve fiziksel sağlık sorununu da beraberinde getiren bir konudur. Ayrıca iş-yaşam dengesinin motivasyona ve verimliliğe etkisi ile ilgili yapılan araştırmalar işverenlerin de bu konuya dikkatini çekmesini sağlamış, çalışan sağlığı ve verimliliği için politikalar ve denge stratejileri oluşturmak neredeyse bir zorunluluk haline gelmiş, bazı ülkelerde ise yasa ve yönetmeliklerde yer almıştır. Hem çalışanlar hem de örgütler açısından değerlendirilmesi gereken bu konu; bu makalede iş ve yaşam dengesinin anlamı, tarihi gelişim süreci, iş yaşam çatışmasının sonuçları ve bu konuda geliştirilebilecek iş yeri politikaları ve stratejileri açısından değerlendirilecektir.

Anahtar kelimeler: iş yaşam dengesi, tarihçe, iş yaşam dengesi stratejileri, iş yeri standartları

İş ve yaşam dengesi nedir?

İş yaşam dengesi; çalışma hayatının son dönemlerde en çok tartışılan kavramlarından birisidir. Bu tartışmaların genel olarak nedenlerine bakıldığında dengenin sağlanmasının zorlukları ve dengenin hem işverenler hem de çalışanların çabası ile ancak gerçekleştirilebilecek olması ve bilgi-iletişim teknolojisindeki gelişmeler ile birlikte iş dünyasında sınırların azalması konuları karşımıza çıkmaktadır. İş yaşam dengesinin sağlanması, kişinin kendisine ve yaşam kalitesine karşı bir sorumluluğu olarak değerlendirilse bile, iş ve yaşam dengesini sağlama konusunda işveren yükümlülükleri de doğmaktadır. Çalışma saatlerinin düzensizliği, vardiyalı çalışma sistemi, rol belirsizliği, rol çatışması, iş güvenliğinin olmayışı, aşırı ya da az iş yükü, ücretin yetersiz olması, çalışma ortamından kaynaklanan fiziksel etmenler gibi çok sayıda faktör çalışanlar üzerinde olumsuz etkiye neden olmakta ve çalışanların sağlıklarını tehdit etmektedir.¹ Bu ve buna benzer unsurlar iş ve yaşam dengesinde zorlanmaları da beraberinde getirmekte, çalışanların alacakları bireysel önlemler dışında kurumsal politikaları da zorunlu hale getirmektedir. Objektif anlamda iş yaşam dengesi; sağlık, kariyer ve özel yaşamda başarı olarak nitelendirilirken, sübjektif anlamda; iş ve kişisel yaşam alanında memnuniyet olarak nitelendirilmektedir.² Güncel olarak Friedman ve arkadaşları (2019) iş ve yaşam dengesini; “iş” (kariyer ve hırs) ve “yaşam tarzı” (sağlık, zevk, boş zaman, aile ve ruhsal gelişim) arasında uygun önceliklendirmeyi içeren bir kavram olarak tanımlamaktadır.³

Son yıllarda bilgi-iletişim teknolojilerindeki gelişmeler ve mobil erişimin artması; iş ve yaşam kavramlarının giderek daha fazla iç içe olmasına neden olmuştur. Teknoloji kullanımı, bireyin iş ve yaşam alanları arasındaki dengeye ilişkin esneklik ve geçirgenlik algısını şekillendiren

1 Kılıç, R. ve Sakallı, S. Ö. (2013) “Örgütlerde Stres Kaynaklarının Çalışanların İş-Aile Çatışması Üzerine Etkisi” *Uşak Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 6(3):208-237.

2 Hildebrandt, E. (2006) “Balance Between Work and Life-New Corporate Impositions Through Flexible Working Time or Opportunity for Time Sovereignty?” *European Societies*, 8(2): 251-271.

3 Friedman, S. D., Sounders, E. G., Bergman, P., & Wademan Dowling, D. (2019). *HBR guide to work-life balance*. Harvard Business Review Press

ana faktörlerden biri olarak görülmektedir.⁴ Bazı çalışanların teknolojik kolaylık nedeniyle kişisel zamanlarında daha fazla iş yapmaya yöneldikleri bazılarının ise iş ve özel yaşam konusunda daha katı bir ayırım yapabildiği görülmektedir.

Tarihçesi

Günümüzde iş yaşam dengesi kavramını ve bu konuda yapılan farkındalık çalışmalarını daha fazla duyuyor olsak bile, iş yaşam dengesi kavramı çok eskilere dayanmaktadır. İşyerinde harcanan zamanın sınırlandırılması fikri, kadınların ve çocukların çalışma saatlerinin kısıtlandığı 1800'lerin sonundaki üretim yasalarına kadar uzanmaktadır. 1938'de Adil Çalışma Standartları Yasası ile 44 saatlik bir çalışma haftası oluşturulmuş, 1980'lerin Kadın Kurtuluş Hareketi, iş-yaşam dengesini yeniden ön plana çıkarmıştır. 1980'ler kadınların iş gücüne dahil olması için esnek çalışma programı ve doğum izninin yaygınlaştırıldığı zamanlar olarak karşımıza çıkmıştır.⁵ Başlangıçta, bu kavram sadece kadınlara yönelik kullanılırken kadınların hem kariyerlerini sürdürmesi hem de aile ve evin birincil yönetimine devam etmesi beklenmiştir. Günümüzde, bu faydalar ve fikirler çalışan erkekleri ve kadınları kapsayacak şekilde genişletilmiş, çalışanların mesleki ve kişisel yaşamları arasında denge kurmak, iş programlarını yönetmede daha fazla esneklik ile iş ve yaşamdan duyulan memnuniyeti artırma düşüncesi, 20. yüzyılın sonlarında anah-tar bir kavram haline gelmiştir. Şu an geline aşamada iş-yaşam dengesi aynı zamanda multimedya dolarlık bir endüstri olarak karşımıza çıkmaktadır. Raja ve Stein (2014) iş yaşam dengesini sağlamak için gerekli olan maliyet ve bütçeyi inceledikleri bir araştırmada "İş-yaşam dengesi" için yapılan bir Google aramasının, iş-yaşam dengesi araçları, bilimsel makaleler ve danışmanlık şirketlerine yönelik bağlantılar dahil 296.000.000'den fazla sonuç getirdiğini göstermiştir.⁶ Bu veri iş yaşam dengesinin zaman içerisinde çalışma hayatında önemli kavramlardan biri olduğunu da bize göstermekte, konu ile ilgili iş yeri politikalarının olmaması durumunda çalışanlar kendi çözümlerini üretmeye çalışmakta, iş yerleri ise nitelikli çalışanın istihdamda tutulabilmesi için formüller aramakta ya da oluşturmaktadır.

İş yaşam çatışmasının sonuçları nelerdir?

İş-yaşam dengesi, çalışan devir hızı, stres, iş tatmini ve üretkenlik gibi önemli işyeri sorunlarını etkileme potansiyeline sahip bir faktördür.⁷ Uzun çalışma saatleri ve oldukça stresli işler, çalışanların iş ve aile yaşamını uyumlu hale getirme becerilerini engellemekle kalmaz, aynı zamanda artan sigara ve alkol tüketimi, kilo alımı ve depresyon gibi sağlık riskleriyle de ilişkilendirilebilmektedir.

Duxbury ve Higgins (2003) tarafından Kanadalılar üzerinde yapılan araştırmada, her 4 Kanadalıdan 1'inin, iş sorumluluklarının evdeki sorumluluklarını yerine getirme becerilerini engellediğini bildirdiği görülmüştür.⁸ Aynı araştırmada iş-yaşam çatışması genel olarak aşırı

4 Nam, T. (2013). Technology Use and Work-Life Balance. *Applied Research in Quality of Life*, 9(4), 1017–1040. <https://doi.org/10.1007/s11482-013-9283-1>

5 Siva Raja., Sharon L. Stein., Work–Life Balance: History, Costs, and Budgeting for Balance , Issue Theme Developing a Career in Colorectal Research; Guest Editor, Jim Yoo, MD Copyright © 2014 by Thieme Medical Publishers, Inc., 333 Seventh Avenue, New York, NY 10001, USA.
Tel: +1(212) 584-4662. DOI <http://dx.doi.org/10.1055/s-0034-1376172>. ISSN 1531-0043.

6 Raja, S., & Stein, S. (2014). Work–Life Balance: History, Costs, and Budgeting for Balance. *Clinics in Colon and Rectal Surgery*, 27(02), 071–074. <https://doi.org/10.1055/s-0034-1376172>

7 Bloom, N., & Van Reenen, J. (2006). Management Practices, Work–Life Balance, and Productivity: A Review of Some Recent Evidence. *Oxford Review of Economic Policy*, 22(4), 457–482. <https://doi.org/10.1093/oxrep/grj027>

8 Duxbury, L., & Higgins, C. (2003). *Work life conflict in Canada in the new millennium: A status report*. Public Health Agency of Canada. Retrieved <http://www.phac-aspc.gc.ca/publicat/work-travail/report2/index.html>.

rol yüklemesi, rol müdahalesi ve bakıcı gerginliğini içerecek şekilde kavramsallaştırılmıştır. Rol müdahalesi iki faktörden oluşacak şekilde kavramsallaştırılmış, ailenin işe ve işin aileye müdahalesinin üzerinde durulmuştur. İlk durumda, aile rolü sorumlulukları işyerinde performansı engellediğinde (örneğin çocuğun hastalığı işe gitmeyi engellemesi; evde çatışmanın, işte konsantrasyonu zorlaştırması gibi), ikinci durumda, iş talepleri işleri zorlaştırdığında müdahale (örneğin, işte uzun saatlerin çocuğunun spor karşılaşmasına katılmasını engellemesi; iş rolü ile fazla meşgul olmanın aile hayatından aktif bir zevk almayı önlemesi gibi) ortaya çıkmaktadır. Ayrıca, yaşlı çalışan kesimindeki insanlar geçmişe göre daha uzun süre çalıştıklarını ve yaşam tarzı ihtiyaçlarını karşılamak için farklı iş düzenlemelerine ihtiyaç duyduklarını talep etmişlerdir.⁹ Özellikle kadınlara yönelik ev içi rollerde beklentinin daha yüksek olması; kadınların çocuk bakımı, yaşlı bakımı gibi iş dışı faaliyetlere erkeklerden daha fazla saat ayırması ve ev işleri gibi birincil sorumluluğun kadınlar üzerinde daha yüksek olması ile ilişkilendirilebilmektedir. Genel olarak kadınların erkeklerden daha yüksek düzeyde iş-aile çatışması yaşıyor olduğu bilinse bile, erkekler tarafından da iş-yaşam çatışması sayısı artmaktadır. Bu açıdan iş yaşam çatışmalarını toplumsal cinsiyet rolleri ile ilişkilendirmek mümkündür.

2019 sonlarından itibaren Çin'in Wuhan eyaletinde başlayan ve tüm dünyayı etkisi altına alan COVID-19 salgını; mesafe tedbirleri, evden/uzaktan çalışma seçenekleri ile iş yaşam dengesi konusu yeni bir boyut kazanmış, iş ve yaşam dengesini korumak, salgın koşullarında daha da zor hale gelmiş, özellikle uzaktan çalışma seçenekleri ile çalışanların hafta sonlarını ve iş dışı zamanlarını işten ayırt etmesini zorlaştırdığı da görülmüştür. Bir yandan hastalık ile fiziksel ve zihinsel mücadele etmek, evden/uzaktan çalışma şartlarını daha da zorlaştırmış, evde bakım verme (çocuk, yaşlı, engelli, hasta vb) sorumluluğu olan kişiler özellikle de kadınlar için ruh sağlığı açısından bir psikososyal risk faktörüne dönüşmüştür. Bu süreçte kişiler çevrimiçi platformlardan uzak kaldığında bir şeyleri kaçırmış, gibi hissetmekle beraber her şeye yetişme ve her şeyden haberdar olma kaygısıyla birlikte bu durum çalışanlar için daha fazla zorlaşmıştır. İLO (Uluslararası Çalışma Örgütü) rakamlarına göre özellikle bu durum Türkiye'de kadının istihdamının azalması ile sonuçlanmıştır.¹⁰ Covid-19 salgını ile birlikte istihdamdaki bu düşüş, iş ve yaşam dengesi konusunu toplumsal cinsiyet odağında yeniden ele almanın gerekliliğini göstermektedir. İş ve özel yaşam dengesi çatışmaları çalışanların psikolojik ve fiziksel sağlık zorlanmalarının yanı sıra, üretkenlik ve iş verimliliği açısından da sorunlar yaratan, istihdamdan kopmaya kadar giden bir süreç olarak karşımıza çıkmaktadır.

İş yeri politikaları ve stratejiler

İş-yaşam dengesinin motivasyona ve verimliliğe etkisi ile ilgili yapılan araştırmalar işverenlerin de bu konuya dikkatini çekmesini sağlamış, çalışan sağlığı ve verimliliği için politikalar ve denge stratejileri oluşturmak neredeyse bir zorunluluk haline gelmiştir. Değişen zaman ve teknoloji çalışanların iş yaşam dengesi ile ilgili iş yerlerinin desteğine ve çözüm önerilerine daha fazla ihtiyaç duyması ile sonuçlanmıştır. Günümüzde birçok kuruluş, bir dizi aile veya iş-yaşam dengesi politikaları ve programları sunarak çalışanların daha fazla dengede sağlamlarına nasıl yardımcı olabileceklerini araştırmaktadır.¹¹ Organizasyonların rekabet edebilmek için en iyi insan kaynağını işe almaları ve bu insan kaynağını elinde tutmaları çok kritik bir mesele haline gelmiştir. Bunu yapmanın en iyi yolu olarak “çalışanlar ne ister?” sorusuna cevap aranmakta ve günümüzde bu sorunun cevabı, çalışanların çoğunluğunun yaşına, cinsiyetine, işin türüne, ırkına vb. bakılmaksızın “iş-yaşam dengesi” olarak karşımıza çıkmaktadır.¹² Kuruluşları çalışanları için

9 Dhas, B. (2015). A Report On The Importance Of Work-Life Balance. *International Journal of Applied Engineering Research*, 10(9).

10 Addati, L., & International Labour Organisation. (2016). *Women at work : Trends 2016*. International Labour Office.

11 Haddon, B. & Hede, A. (2009) Work-Life Balance: In Search of Effective Strategies, Conference Paper

12 Tariq, A., Tariq, Aslam, D., Siddique, A., Tanveer A., *Work-Life Balance as a Best Practice Model of Human Resource*

daha duyarlı ve esnek olmaya zorlayan bu bakış açısını dikkate almayan kuruluşlar, beyin göçü gibi önemli bir sorunla karşı karşıya kalmakta ve profesyonel uzmanlarını kaybetmektedirler.¹³ Bu açılardan iş ve yaşam dengesi konusunun örgütler için çok kritik bir noktada olduğu görülmekte, iş yaşam dengesi sorunlarıyla ilgilenen kuruluşların çalışan için stratejiler oluşturup, uzun vadede rekabet avantajı yaşamasına da katkı sağlamaktadır.

ILO'nun 2004 yılı raporunda¹⁴ bu stratejiler “esnek zaman, iş paylaşımı, yarı zamanlı çalışma, evde uzaktan çalışma, sıkıştırılmış çalışma haftaları, evden çalışma programları, ebeveynler için daha kısa çalışma günleri, ücretli doğum izni, ölüm izni, hasta bakımı için ücretli izin, babalık izni, çocuk bakımı için şirket yönlendirme sistemi, iş yerinde çocuk bakımı, hasta bakmakla yükümlü olunan kişiler için acil bakım programı, yeniden giriş planı, okul tatili sırasında çocuk bakımı programları, aşamalı emeklilik, yaşam becerisi programları, profesyonel danışmanlık, yer değiştirme yardımı ve iş ve aile kaynak kiti veya kütüphanesi” olarak sıralanmıştır. Bu stratejiler çalışanların gündelik yaşamalarında karşılaştıkları zorlukları destekleyici ve iş yerinde oluşabilecek psikososyal riskleri en aza indirici bir bakış açısına sahiptir.

Bu ve benzeri stratejileri kullanan iş yerlerinin çalışanın psikolojik sağlığına da verdiği değer öne çıkmaktadır. Çalışana verilen değer ve çalışanın refahını destekleyecek her türlü iş yeri uygulaması, çalışanın işine yönelik motivasyonunu ve bağlılığını olumlu etkileyeceği gibi, üretkenlik ve verime de olumlu katkı sağlayacaktır.

Avrupa’da politika örnekleri

Sosyal politikalar ve istihdam politikaları Avrupa Birliği (AB)’nin hedeflerinde ve politika alanlarında önemli bir yere sahiptir. AB, politikalarını ve faaliyetlerini tanımlarken ve uygularken yüksek düzeyde istihdam, yeterli düzeyde sosyal korumanın sağlanması, sosyal dışlanma ile mücadele, yüksek eğitim düzeyi ve insan sağlığının korunmasına ilişkin gereklilikleri de göz önünde bulundurmaktadır. Bunun yanı sıra politikalarını ve faaliyetlerini tanımlarken cinsiyete, ırksal ve etnik kökene, din ve inanca, yaşa veya cinsel eğilime dayalı ayrımcılıkla mücadeleyi amaçlamaktadır. İş ve yaşam dengesi açısından Avrupa birliği politikaları uygulama pratikleri ve önermeleri de hem ülkeler hem de iş yerleri için yol gösterici olmaktadır. İş yaşam dengesinin boyutları içinde Ebeveyn İzni Direktifi, sosyal tarafların inisiyatif kullanarak özel ve toplu mevzuat oluşturma yöntemiyle kabul ettikleri ilk AB aracıdır. Direktifin iki hedefi vardır: Öncelikle erkeklere ve kadınlara (işçilere) belirli bir yaşa erişene kadar, sekiz yıla kadar, en az üç ay boyunca çocuklarına bakabilmeleri için ebeveyn izni verilmelidir. Bu süre üye devletler veya sosyal taraflarca belirlenmektedir. Ebeveyn izninin ayrıntılarını, yani tam zamanlı mı yoksa kısmi zamanlı mı olacağını, asgari bir çalışma süresine (bir yılı aşamaz) tabi olup olmadığını, erişim koşullarını, ebeveyn izninin işveren tarafından ertelenebileceği durumları, işçi tarafından işverene bildirimde bulunulması konusunda bir ihbar süresi olup olmadığını ve bunun gibi unsurları üye devletler kendileri belirlemektedir. Bunun yanı sıra ebeveyn izninin sosyal güvenlik açısından yol açtığı sonuçlar da üye devletlerin takdirine bırakılmıştır. Direktif üye devletleri ebeveyn izni süresince sağlık yardımı ve aile yardımı gibi sosyal güvenlik yardımı haklarının korunması konusunda teşvik ederek bu konuyu vurguluyor olsa da bu konuda üye devletlere herhangi bir yükümlülük dayatmamaktadır. İkinci olarak ebeveyn izni Direktifi işçilere, hastalık veya kaza sonucu ortaya çıkan ve işçinin ailevi nedenlerden ötürü mevcudiyetini zaruri kılan zorunlu nedenlere dayanarak izin alma hakkı tanımaktadır.

Management: A Win-Win Situational Tool for the Employees and Organizations, SSN 2039□2117 Mediterranean Journal of Social Sciences Vol. 3 (1) January 2012

13 Dunne, H., & Teg, C. (2007). Putting Balance into Business-Worklife balance as a business strategy for avoiding brain drain. *Strategic HR Review*, 6 (6).

14 .International Labor Office. (2004). *Condition of work and employment programs:staggered hours scheme*. information sheet, International Labor Office, Geneva.

Eurofound (Avrupa Yaşam ve Çalışma Koşulları Vakfı) tarafından 2009 yılında yapılan Avrupa İş Yeri Araştırması (ECS 2009), esnek çalışma süresi düzenlemelerine sahip iş yerlerinin finansal olarak daha iyi durumda görüldüğünü göstermiştir.¹⁵ Aynı rapor, sosyal diyalogun, iş yerindeki üretim sistemini ve çalışanların refahını hesaba katarak, çalışma zamanı organizasyo-

nundaki değişiklikleri nasıl ele alabileceğini göstermektedir. Özellikle ebeveyn sorumlulukları ile ilgili olarak iş-yaşam dengesinin iyileştirilmesi, son yasal değişikliklerin veya sosyal ortakların çalışma saatlerinin organizasyonuna yönelik anlaşmalarının ana itici gücü olmuştur. İş yeri düzeyinde, işçiye ve iş verene fayda sağlayan yenilikçi çalışma süresi düzenlemelerine örnekler olmuştur. Aslında, bazı işletme girişimleri kültürel bir değişimi temsil ediyor gibi görünüyor olsa bile işverenler hem çalışanların refahı hem de performansları için olumlu sonuçları kabul ettikleri için, çalışan dostu esnek düzenlemelere daha olumlu bakmaktadırlar.

Aşağıda ülkelerle ilgili örnekler ele alınmıştır:

Almanya ve Avusturya, çalışan dostu çalışma süresi düzenlemelerine erişimi olan nispeten yüksek bir işçi yüzdesine sahiptir. Birleşik Krallıkta esnek çalışma talep etme hakkı Haziran 2014'te yürürlüğe girmiştir. Bu, esnek çalışma süresi düzenlemeleri için standart seçenekleri kapsamaktadır ve işveren, bir dizi ticari sebepten dolayı talebi reddetme hakkını saklı tutmaktadır. Birçok iş yeri halihazırda iş yaşam dengesi konusunda politikaya sahip olduğundan, yönetmeliğin esnek çalışmayı arttırıp arttırmadığı net değildir. Fransa'da 2000 yılında mevzuatın getirdiği 35 saatlik çalışma haftası konusunda büyük tartışmalar yaşanmış, çalışma süresi esnekliği işletme düzeyinde sosyal diyalog yoluyla teşvik edilmiş, ancak yeni mevzuatla desteklenmemiştir. Kuzey Avrupa'da esnek çalışma süresi ile ilgili mevzuat veya anlaşmalar iyi yapılandırılmıştır. Yakın zamanda önemli bir değişiklik olmamasına rağmen, İsveç'te, merkezi sosyal tarafların anlaşmalarıyla desteklenen sosyal diyalog yoluyla iş yeri düzeyinde yeni esnek düzenlemeler uygulamaya yönelik çabalar olmuştur. Finlandiya'da yerel düzeydeki toplu sözleşmelerin çoğu, iş yaşam dengesini iyileştirmeye yardımcı olmak için esnek çalışma süresi düzenlemeleri geliştirme fırsatını içermekte, ancak bu önlemlerin uygulanma biçiminde sektörler arası büyük farklılıklar bulunmaktadır.

İtalya'da onaylanan İşler Yasası (Jobs Act) ve iş yaşam dengesi ile ilgili taslak yasaların, esnek çalışma süresi programlarını desteklemesi ve ebeveyn ihtiyaçlarını karşılamak için yarı zamanlı çalışmayı teşvik etmesi amaçlanmıştır. İşletmelere toplu pazarlık yoluyla iş yaşam dengesini ele alırlarsa, sosyal güvenlik primleri için indirim sunulması kararlaştırılmıştır. İspanya'da (2012) ve Portekiz'de (2009 ve 2012) özellikle ebeveynleri etkileyen çalışma süresi esnekliğine ilişkin yasalar değiştirilmiştir. Portekiz'de bu, çalışan dostu iş yerleri yani çalışma süresi esnekliği ve ebeveyn izninin farklı biçimlerinde toplu veya bireysel sözleşmelerin yapılabileceği anlamına gelmiştir. İtalya, Almanya ve Romanya'da tam zamanlı çalışmaya geçiş fırsatları da tartışılmış ve kabul edilmiştir. Slovakya ve Litvanya'da işçilerin iş-yaşam dengesini iyileştirmek için esnek çalışma süresi düzenlemeleri uygulayan şirketlere ilişkin birkaç örnek aşağıda verilmiştir ve bu girişimler genellikle toplu pazarlığın bir sonucu değildir.

Avrupa Birliği (AB), 2003/88 / EC Direktifi¹⁶ çalışma süresinin uzunluğu için temel bir yasal çerçeve sunmaktadır. İş yerleri ve ülkeler kendi şartlarına göre toplu pazarlık, çalışma süresinin uzunluğunu değiştirmek ve organizasyonunu sektörel ve iş yeri düzeyinde müzakere etmek için bu yasal çerçeveden yararlanmaktadır. Ebeveyn izni ile ilgili revizyonlar Çerçeve Anlaşmasını uygulayan AB 2010 Konsey Direktifi, Avrupa işveren örgütü BUSINESSEUROPE, Avrupa KOBİ'leri UEAPME şemsiye kuruluş, Kamu Hizmetleri sağlayan Avrupa İşverenler ve İşletmeler Merkezi (CEEP) ve Avrupa Ticaret

Birliği Federasyonu tarafından imzalanmıştır.

Özellikle ebeveyn sorumluluklarıyla ilgili olarak iş-yaşam dengesinin iyileştirilmesi, son yasal değişikliklerin veya sosyal ortakların çalışma zamanının organizasyonuna yaptığı anlaşmaların ana itici g olmuştur. İş yeri düzeyinde, işçiye ve şirkete fayda sağlayan yenilikçi çalışma süresi düzenlemelerine örnek olmuştur.

Tartışma ve neriler

Bu makalede incelenen başlıklar, iş ve yaşam dengesi konusunun çok boyutlu olarak ele alınması gerektiğini göstermektedir. Bireysel, rgtsel, ailevi ve toplumsal pek çok bileşen iş yaşam dengesi oluşturma konusunda etkili olmaktadır. Yapılan literatür taramaları ve elde edilen bilgiler iş yaşam yönetimi konusunda yapılan iyileştirmelerin iş yaşam dengesine katkıda bulunacağını göstermektedir. İş yaşam dengesi stratejilerinin çalışanın memnuniyet ve bağlılığını olumlu etkilediği, örgüt açısından da üretime ve verimliliğe katkı sağladığı görülmektedir. İş yaşam dengesi programlarının tanımlanması, stratejilerinin oluşturulması ve tüm çalışanlar düzeyinde yaygınlaştırılması için örgütün kültürüne uygun standartlarının oluşturulması gerekmektedir. Bu standartlarda hem çalışanın hem de örgütün katkısı değerli olacaktır. Örgütler, çalışanın refahını destekleyecek iyi uygulamaları geliştirmekten, çalışanlar ise sınırlarının korunması için daha fazla çaba göstermekten sorumludur.

KAYNAKÇA

Addati, L., & International Labour Organisation. (2016). Women at work : Trends 2016. International Labour Office.

Avrupa Birliği'nde Sosyal Güvenlik Hukuku El Kitabı Handbook on European Social Security Law Technical Assistance for Capacity Building of Social Security Institution, Turkey Funded by European Union and Turkish Republic, EuropeAid/126747/D/SV/TR

Bloom, N., & Van Reenen, J. (2006). Management Practices, Work--Life Balance, and Productivity: A Review of Some Recent Evidence. Oxford Review of Economic Policy, 22(4), 457–482. <https://doi.org/10.1093/oxrep/grj027>

Dhas, B. (2015). A Report On The Importance Of Work-Life Balance. International Journal of Applied Engineering Research, 10(9).

Dunne, H., & Teg, C. (2007). Puttin Balance into Business-Worklife balance as a business strategy for avoiding brain drain. Strategic HR Review , 6 (6).

Duxbury, L., & Higgins, C. (2003). Work life conflict in Canada in the new millennium: A status report. Public Health Agency of Canada. Retrieved <http://www.phac-aspc.gc.ca/publicat/work-travail/report2/index.html>.

Friedman, S. D., Sounders, E. G., Bergman, P., & Wademan Dowling, D. (2019). HBR guide to work-life balance. Harvard Business Review Presss

Haddon,B. & Hede, A. (2009) Work-Life Balance: In Search of Effective Strategies, Conference Paper

Hildebrandt, E. (2006) “Balance Between Work and Life-New Corporate Impositions Through Flexible Working Time or Opportunity for Time Sovereignty?” European Societies, 8(2): 251-271.

International Labor Office. (2004). condition of work and employment programs:staggered hours scheme. information sheet, International Labor Office, Geneva.

Kılıc, R. ve Sakallı, S. Ö. (2013) “Örgütlerde Stres Kaynaklarının Çalışanların İş-Aile Çatışması Üzerine Etkisi” Uşak Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, 6(3):208-237.

Miller, H. (2006). When Work and Life Balance, Everyone Wins.

Nam, T. (2013). Technology Use and Work-Life Balance. *Applied Research in Quality of Life*, 9(4), 1017–1040. <https://doi.org/10.1007/s11482-013-9283-1>

Raja, S., & Stein, S. (2014). Work–Life Balance: History, Costs, and Budgeting for Balance. *Clinics in Colon and Rectal Surgery*, 27(02), 071–074. <https://doi.org/10.1055/s-0034-1376172>

Vargas Llave, O., & Boehmer, S. (2015, August 10). Policies to improve work–life balance. Eurofound.
<https://www.eurofound.europa.eu/publications/report/2015/eu-member-states/policies-to-improve-work-life-balance>

