

Çalışan Annelerin Görünmeyen Mesaisi

Öğr. Gör. Kübra Öztürk

İKÜ Meslek Yüksekokulu

Kimi işler vardır ki haftalar öncesinden toplantı planı yapılmış, o gün içinde saat saat yapılacakların çizelgesi tutulmuş, çalışmanın zamanında ve iyi bir şekilde gerçekleşmesi sayesinde de gösterilen yüksek performans nedeni ile prim alacaklar arasına dahil olunmuş... Bir de bunun tam tersi yani kesintisiz biçimde varlığını sürdüren fakat hiçbir zaman fark edilmeyen işler vardır. Bunların başında iş çıkışı saatini organize ederek çocuğunun tam okuldan çıkış saati-ne denk getirmek, haftanın her günü sağlıklı yemek planı yapmak ve bunu hazırlamak, okuldaki aktivite gününde çocuğuna rahat edebileceği kıyafeti hazırlayıp, yanına koymak derken liste böyle uzar gider... Bu kısımda bahsedilen her bir iş tek başına basit gibi gözükse de aslında bir araya geldiğinde tıkr tıkr işleyen bir çarkının önemli parçalarıdır. Bu işler her ne kadar kusursuz ilerlese de maalesef ki başta bahsettiğimiz işler gibi prim sistemine dahil edilmez... Ve diğer önemli kısım ise, çalışan anneler tüm bunları planlarken bir yandan da işyerindeki sorumluluklarını yerine getirmeye devam etmektedir.

Özellikle örgütsel davranış, sosyoloji, insan kaynakları yönetimi alanlarında önemli bir yere sahip olan iş-aile çatışması dediğimiz bir kavram bulunmakta. Bu kavram, bu roller arası geçiş, görünmeyen emek, esneklik ve bireysel iyi oluş gibi çok katmanlı bir yapı olarak ele almaktadır. Jeffrey H. Greenhaus ve Nicholas J. Beutell bu çatışmayı, iş ve aile rollerinin birbirini zorlaştırması olarak tanımlar. Bu çatışma iki yönlü olabilir: işin özel hayatı etkilemesi ya da özel hayatın işi etkilemesi gibi.

Günümüz iş dünyasında uzun süredir "denge" fikri merkezde yer almaktadır. Çoğunlukla kabul görülen görüşe göre **iş ve özel yaşam** iki ayrı alan olarak düşünülmeli, birbirine mümkün olduğunca dahil edilmeden yönetilmeli ve aralarında bir denge kurulmalı. Bu yaklaşım, sınırların net çizildi-



ği ve rollerin ayrıştırıldığı bir düzeni idealize etti. **Ancak**, zamanla bu çerçevenin herkes için geçerli olmadığı daha görünür hale geldi. Özellikle çalışan annelerin deneyimleri, bu keskin ayrımın pratikte çoğu zaman işlemediğini gösterir. Çünkü iş ve özel yaşam, teoride ayrı kategoriler gibi dursa da gündelik yaşamda sıklıkla çakışır; biri diğerinin içine sızar, önceliklendirmeler sürekli yer değiştirir.

Bu nedenle güncel tartışmalar, **denge kavramının ötesine** geçmeye başladı. Artık mesele yalnızca iki alan arasında eşit bir dağılım kurmak değil; bu alanların kaçınılmaz biçimde iç içe geçtiği gerçeğini kabul ederek daha esnek, daha gerçekçi yaklaşımlar geliştirmektir. Özellikle bakım emeğinin yoğun olduğu durumlarda, iş ve yaşam birbirinden ayrılan değil, sürekli etkileşim halinde olan iki akış gibi ilerler.

Aslında burada kabul edilmesi gereken en önemli kısım bu rollerin birbirinden ayrıştırılmasından ziyade bir bü-

tün olarak görülüp, birbirini motive edecek şekilde ilerlemesine destek olmaktır. İş-yaşam dengesi, ideal bir "eşit dağılım" durumundan çok, bu çatışmanın nasıl yönetildiğiyle ilgili bir meseledir. Yani denge, çatışmanın tamamen ortadan kalktığı bir durum değil; çatışmanın yoğunluğunun azaltıldığı, geçişlerin daha sürdürülebilir hale getirildiği bir süreçtir. İşin özel hayatı baskıladığı ya da özel hayatın işi zorladığı anlar kaçınılmazdır; önemli olan bu iki yönlü etkinin bireyin iyi oluşunu sürekli aşındırmamasıdır.

Burada devreye **işletmenin insan kaynakları politikaları** girmektedir...

Bu noktada klasik "**herkese aynı uygulamaya**" yaklaşımı pek işe **yaramaz**. İş ve özel yaşamın iç içe geçtiği bir gerçeklikte, insan kaynakları politikalarının daha esnek, kapsayıcı ve gerçekçi olması gerekmektedir. Aksi halde çalışanlardan teorik bir dengeyi sürdürmeleri beklenir, ama bunu mümkün kılacak yapı sunulmaz.

Toplantılar, hedefler ve performans raporları görünürdür; ama bir çocuğun okul saatine göre yaşamı yeniden organize etmek, ev ile işi aynı anda ayakta tutmak çoğu zaman görünmez kalır. Modern iş yaşamı artık "denge" değil, çalışan annelerin gerçek hayatına uygun daha esnek ve insani bir düzen arıyor.

Peki neler yapılmalı?

Öncelikle, **esneklik** temel ilke haline getirilmelidir. Çalışma saatlerinin katı biçimde sabitlenmesi yerine, rolün gerekliliklerine göre uyarlanabilen modeller (esnek giriş-çıkış saatleri, hibrit veya uzaktan çalışma seçenekleri) sunulmalıdır. Bu sadece bir "yan hak" değil, verimliliği ve bağlılığı doğrudan etkileyen bir tasarım meselesidir. Bunun yanında **performans değerlendirme sistemleri** gözden geçirilmelidir. Çalışanın ne kadar süre çevrimiçi olduğu ya da ofiste bulunduğu saatler değil, **ürettiği değer ve çıktılar esas alınmalıdır**. Özellikle bakım sorumluluğu olan çalışanlar için zaman değil **sonuç odaklı bir yaklaşım** daha adil bir zemin oluşturur. İnsan kaynakları politikalarının bir diğer kritik boyutu, **görünmeyen emeği dolaylı da olsa tanımaktır**. Örneğin; ebeveynlik izni sadece doğumla sınırlı tutulmaması, çocuk hastalıkları, okul süreçleri gibi durumlar için de destekleyici uygulamalar (ek izinler, kısa süreli esneklikler) düşünülmelidir. Aynı şekilde **yöneticilerin** bu konularda **empati kurabilmesi için eğitimler** verilmesi de önemlidir—**çünkü politika ne kadar iyi olursa olsun, uygulama yöneticinin bakışıyla şekillenir**.

Kurumsal kültür de en az yazılı politikalar kadar belirleyicidir. Çalışanın iş saatleri dışında sürekli ulaşılabilir olması beklentisi örtük biçimde teşvik ediliyorsa, esneklik politikaları kağıt üzerinde kalır. Bu nedenle "sınır koyma hakkı" açıkça desteklenmeli ve üst yönetim tarafından da modellenmelidir.

Son olarak, tek tip çözümler **yerine farklı yaşam koşullarına uyum sağlayabilen** bir yaklaşım benimsenmelidir. Çalışanların ihtiyaçları hayat evrelerine göre değişir; küçük çocuğu olan biriyle bakım yükü olmayan birinin beklentileri aynı değildir. İnsan kaynakları politikaları bu çeşitliliği dikkate alacak şekilde modüler ve uyarlanabilir olmalıdır.

Kısacası mesele sadece çalışanlara daha fazla "denge" sunmak değil; işin yapılış biçimini, performans anlayışını ve kurum kültürünü bu yeni gerçekliğe göre yeniden tasarlamaktır. Ancak o zaman annelik, iş hayatında tolere edilen bir durum olmaktan çıkarak; doğal, öngörülen ve tasarımın parçası haline gelebilir.

