

**ESNEK ÇALIŞMA ÜZERİNE FENOMENOLOJİK BİR
ARAŞTIRMA**

ESRA KÜÇÜKÖZCAN

**YÜKSEK LİSANS TEZİ
İŞLETME ANABİLİM DALI**

**DANIŞMAN
DOÇ. DR. FARUK KEREM ŞENTÜRK**

DÜZCE, 2024

T.C.
DÜZCE ÜNİVERSİTESİ
LİSANSÜSTÜ EĞİTİM ENSTİTÜSÜ

ESNEK ÇALIŞMA ÜZERİNE FENOMENOLOJİK BİR
ARAŞTIRMA

Esra KÜÇÜKÖZCAN tarafından hazırlanan tez çalışması aşağıdaki jüri tarafından Düzce Üniversitesi Lisansüstü Eğitim Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı'nda **YÜKSEK LİSANS TEZİ** olarak kabul edilmiştir.

Tez Danışmanı

Doc. Dr.Faruk Kerem ŞENTÜRK

Düzce Üniversitesi

Jüri Üyeleri

Doc. Dr.Faruk Kerem ŞENTÜRK

Düzce Üniversitesi

Prof. Dr.İzzet KILINÇ

Düzce Üniversitesi

Dr. Öğr. Üyesi Lütfullah Sadi TOPRAK

Van Yüzüncü Yıl Üniversitesi

Tez Savunma Tarihi: 03/04/2024

BEYAN

Bu tez çalışmasının kendi çalışmam olduğunu, tezin planlanmasından yazımına kadar bütün aşamalarda etik dışı davranışımın olmadığını, bu tezdeki bütün bilgileri akademik ve etik kurallar içinde elde ettiğimi, bu tez çalışmasıyla elde edilmeyen bütün bilgi ve yorumlara kaynak gösterdiğimi ve bu kaynakları da kaynaklar listesine aldığımı, yine bu tezin çalışılması ve yazımı sırasında patent ve telif haklarını ihlal edici bir davranışımın olmadığını beyan ederim.

3.04.2024

Esra KÜÇÜKÖZCAN

TEŞEKKÜR

Yüksek lisans öğrenimim ve bu tezin hazırlanmasında süresince gösterdiği her türlü destek ve yardımdan dolayı çok değerli hocam Doç. Dr. Faruk Kerem ŞENTÜRK'e en içten dileklerimle teşekkür ederim.

Beni büyük emeklerle yetiştiren, her zaman destekleyen ve bana inanan sevgili annem Hülya KÜÇÜKÖZCAN ve maddi ve manevi her anlamda her zaman yanımda olan sevgili halam Emine KÜÇÜKÖZCAN'a.

Yüksek lisansa başlamama vesile olan ve hiçbir koşulda benden desteğini esirgemeyen tüm süreçte her zaman yanımda olan sevgili abim Enes Berkay KÜÇÜKÖZCAN ve sevgili ablam Tuğçe KÜÇÜKÖZCAN'a teşekkürü borç bilirim.

Yüksek Lisans eğitimim boyunca dostluğu ve arkadaşlığı ile yanımda olan canım arkadaşım Gözde Nur KIYAK'a teşekkür ederim. Hayatım boyunca bana yol gösteren, üzerimde emeği olan tüm yakınlarıma, öğretmenlerime ve arkadaşlarıma teşekkürü borç bilirim.

Nisan 2024

Esra KÜÇÜKÖZCAN

İÇİNDEKİLER

TABLO LİSTESİ	vii
KISALTMALAR.....	viii
ÖZET	ix
ABSTRACT.....	x
GİRİŞ	1
1.1. ARAŞTIRMANIN PROBLEMİ	1
1.2. ARAŞTIRMANIN AMACI VE ÖNEMİ	2
1.3. ARAŞTIRMANIN YÖNTEMİ	2
1.4. ARAŞTIRMANIN KAPSAMI VE SINIRLILIKLARI	3
1.5. TANIMLAR	3
2. LİTERATÜR	4
2.1. ÇALIŞMA KAVRAMI	4
2.2. ESNEK ÇALIŞMA	7
2.2.1. Esneklik ve Esnek Çalışma Kavramı	7
2.2.2. Esnek Çalışmanın Tarihsel Gelişimi	10
2.3. ESNEK ÇALIŞMA TÜRLERİ	12
2.3.1. Sayısal Esneklik	13
2.3.2. Fonsiyonel Esneklik	14
2.3.3. Ücret Esnekliği	16
2.3.4. Çalışma Süresi Esnekliği	16
2.3.5. Uzaklaştırma Stratejileri Esnekliği	17
2.3.6. Yer Esnekliği	18
2.4. ESNEK ÇALIŞMA MODELLERİ	18
2.4.1. Kısmi Süreli Çalışma	19
2.4.2. İş Paylaşımı	20
2.4.3. Vardiyalı Çalışma	21
2.4.4. Kayan İş Süreleri	22
2.4.5. Çağrı Üzerine Çalışma	23
2.4.6. Yoğun Çalışma Haftası	24
2.4.7. Evde Çalışma	25
2.4.8. Tele Çalışma	26
2.4.9. Alt İşverenlik (Taşeron) Çalışma	27
2.4.10. Ödünç İş İlişkisi	28
3. YÖNTEM	30
3.1. ARAŞTIRMANIN YÖNTEMİ	30
3.2. ARAŞTIRMANIN DESENİ	31
3.3. VERİ TOPLAMA ARAÇLARI	32
3.4. EVREN VE ÖRNEKLEM	33
3.5. VERİLERİN TOPLANMASI	34
3.6. VERİLERİN ANALİZİ	35
4. BULGULAR	37
4.1. COVID-19 ÖNCESİ VE SONRASI DEĞİŞİM	39
4.2. ESNEK ÇALIŞMA ALGISI	41

4.3 ESNEK ÇALIŞMA DENEYİMLERİ	42
4.4 ÖĞRENME ŞEKİLLERİ.....	45
4.5 AVANTAJ VE DEZAVANTAJLARI.....	46
4.6 REKABET AVANTAJI	49
5. TARTIŞMA	50
ÖNERİLER.....	55
6. KAYNAKLAR.....	56
ÖZGEÇMİŞ	67



TABLO LİSTESİ

Sayfa No

Tablo 2.1.Olumlu ve Olumsuz Değerlendirmeler	17
Tablo 2.2.Esneklik Türleri	24
Tablo 2.3.İç ve Dış Sayısal Esneklik	25
Tablo 2.4.Esneklik Türleri	27
Tablo 3.1.Katılımcıların Demografik Özellikleri	47
Tablo 4.1.Kodlar ve Temalar	50



KISALTMALAR

YZ	Yapay Zekâ
OECD	Ekonomik iş birliği ve Kalkınma Örgütü
MESS	Türkiye Metal Sanayicileri Sendikası



ÖZET

ESNEK ÇALIŞMA ÜZERİNE FENOMENOLOJİK BİR ARAŞTIRMA

Esra KÜÇÜKÖZCAN

Düzce Üniversitesi
Lisansüstü Eğitim Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı
Yüksek Lisans Tezi
Danışman: Doç. Dr. Faruk Kerem ŞENTÜRK
Nisan 2024, 66 sayfa

Özellikle pandemi dönemi ve sonrasında iş hayatına hızlıca giren esneklik kavramı hali hazırda Türkiye örnekleminde belirsizliğini korumaktadır. Şirketlerin büyük birçoğu kavramı deneme-yanılma şeklinde uygulamaya çalışmakta bu da kavram karmaşasına neden olmaktadır. Farklı ülkelerdeki uygulamalara istinaden olgunlaşmaya başlayan literatür Türkiye örnekleminde zayıf kalmaktadır. Dolayısıyla bu araştırmada teoriden öte uygulamada esnek çalışmanın nasıl anlaşıldığı, hangi türlerin bilindiği ve kullanıldığı sorusuna odaklanılmaktadır. Araştırmanın temel amacı; günümüz teknolojilerinin hızla gelişmesi ile iş hayatında ve sosyal çevrede yaşanan değişimler sonucu ortaya çıkmış olan esnek çalışma kavramını medya sektörü üzerinden anlamak ve açıklamaktır. Araştırmada nitel yöntem tercih edilmiştir ve araştırma deseni olarak fenomenoloji (olgu bilim) seçilmiştir. Esnek çalışmanın yaygın olduğu bir sektör olarak medya sektörü tercih edilmiş, sektördeki şirketlerin orta ve üst düzey yöneticileri ile yarı-yapılandırılmış görüşmeler yapılmıştır. Araştırma sonucunda katılımcıların esnek çalışma kavramı ile Covid-19 döneminde tanıştığı ve modellerini pandemi dönemi boyunca deneyimleme fırsatı olduğu gözlemlenmiştir. Katılımcıların esnek çalışma modelleri hakkında literatürün aksine çok daha az bilgi ve deneyim sahibi olduğu tespit edilmiştir. Genellikle bir eğitimden öte o anki ihtiyaca göre bir esneklik tercihinde bulunma şeklinde iş yapılış biçimleri tanımlanmıştır.

Anahtar Kelimeler: Esnek çalışma, Pandemi, Covid-19, Medya Sektörü, Fenomenoloji

ABSTRACT
A PHENOMENOLOGICAL RESEARCH ON FLEXIBLE
WORKING

Esra KÜÇÜKÖZCAN

Düzce University
Postgraduate Education Institute, Department of Business Administration
Master Thesis

Supervisor: Assoc. Prof. Dr. Faruk Kerem ŞENTÜRK

April 2024, 66 pages

The concept of flexibility, which quickly entered business life especially during and after the pandemic period, currently remains unclear in the Turkish sample. Most companies try to implement the concept by trial and error, which causes conceptual confusion. The literature, which has begun to mature based on practices in different countries, remains weak in the Turkish sample. Therefore, this research focuses on the question of how flexible working is understood in practice, and which types are known and used, rather than theory. The main purpose of the research is to understand and explain the concept of flexible working, which has emerged due to the rapid development of today's technologies and the changes in business life and social environment, through the media sector. The qualitative method was preferred, and phenomenology was chosen as the research design. The media sector was preferred as a sector where flexible working is common, and the data was obtained from semi-structured interviews with middle and senior managers of companies in the sector. As a result of the research, it was observed that the participants were introduced to the concept of flexible working during the Covid-19 period and had the opportunity to experience their models during the pandemic period. Contrary to the literature, it was determined that the participants had much less knowledge and experience about flexible working models. A form of flexibility has often been found to be defined in terms of current needs rather than just training.

Keywords: Flexible working, Pandemic, Covid-19, Media Sector, Phenomenology

GİRİŞ

1.1. ARAŞTIRMANIN PROBLEMİ

Tüm dünyada etkisi devam eden pandemi süreci ve artan rekabet koşulları ile firmaların müşterilerini memnun etmelerinin ne kadar önemli olduğu daha net bir şekilde görülmüştür. Hedef ve potansiyel müşterileri memnun etmenin en önemli şartlarından birinin çalışan motivasyonu ve memnuniyeti olduğu da aşikârdır. Durum böyle olunca birçok şirket isteyerek ya da zorunda kalarak esneklik ve esnek çalışma kavramları ile tanışmak durumunda kalmıştır.

Esneklik ile çağın getirmiş olduğu yeni çalışma modellerine alışmaya çalışan firmalar ve firmalarda çalışan bireyler esnek çalışma modellerini tanımayı ve kendi hayatlarına entegre etmeyi öğrenmeye başlamışlardır. Ancak kavramın içeriği ve esnek çalışma modellerinin çeşitliliği göz önünde bulunduğunda kavramın uygulanması ile ilgili birtakım problemlerin ortaya çıktığı söylenebilir. Medya sektöründe çalışan uzmanlar açısından konu değerlendirildiğinde konunun farklı boyutları ile ele alındığı ancak realitede bunun literatür ile eşleşmediği görülmektedir.

Türkiye’de esnek çalışma konusu ile ilgili yapılan çalışmalar incelendiğinde Öztürkoğlu’nun (2013) 11, Şafak’ın (2014) 8, Başdoğan’ın (2015) 9, Kördeve’nin (2016) 8, Gürses’in (2018) 13, Turan’ın (2017) 8, Çelikkoparan’ın (2018) 9, Taner ve Negiz’in (2018) 4, Tuna ve Türkmendağ (2020) ve Geyik Küçük ve Aydınli Kulak’ın (2020) 14, Serbes’in (2019) 13, ve Öztürk ve Eysel’in (2021) 4 farklı esnek çalışma modelini araştırmaları kapsamında ele aldığı dolayısıyla bir tutarlılık olmadığı görülmektedir.

Doktora düzeyindeki yazılan tezler değerlendirildiğinde ise genel olarak nitel yönetime dayalı çalışmaların yapıldığı görülmektedir. Nicel yöntemle yazılan tezlerde kullanılan anketler incelendiğinde ise birçoğunun esnek çalışmayı tek bir kavram gibi ele aldığı görülmektedir. Oysaki esnek çalışma türleri incelendiğinde yukarıda belirtildiği üzere birçok esnek çalışma türü olduğu görülmektedir. Esnek çalışma kavramının tam olarak ne olduğunun ve neleri içerdiğinin bilinmesi hangi örgüt yapısına hangi modelin daha uygun olacağının anlaşılması açısından oldukça önemlidir. Bu nedenle hali hazırda piyasada kullanılan farklı esnek çalışma türlerini tanımlamak şirketlerin konu ile ilgili farkındalıklarını artırmak açısından önem arz etmektedir.

1.2.ARAŞTIRMANIN AMACI VE ÖNEMİ

Bu araştırmanın temel amacı; günümüz teknolojilerinin hızla gelişmesi ile çalışma ve sosyal çevrede yaşanan değişimler sonucu ortaya çıkmış olan esnek çalışma kavramını açıklamaktır. Araştırmanın alt amaçları; En çok kullanılan esnek çalışma modellerini genel çerçevesi ile anlamak, şirketlerin hangi tür esnek çalışma modellerini tercih ettiklerini ortaya çıkarmaktır. Bununla beraber şirketlerin esnek çalışma modellerine ne kadar hâkim olduklarını öğrenmek ve farklı esnek çalışma modelleri hakkında bilgi sahibi olup olmadıkları araştırmaktır. Bu araştırma kapsamında aşağıdaki sorulara cevap aranmıştır.

- 1- Esnek çalışma kavramı nedir?
- 2- Esnek çalışma modelleri nelerdir?
- 3- Esnek çalışma modellerinden hangileri bilinmektedir?
- 4- Esnek çalışma modellerinden hangileri kullanılmaktadır?
- 5- Esnek çalışmanın ne gibi avantaj ve dezavantajları vardır?

Gerçekleştirilen araştırma sonrasında esnek çalışma kavramının Türkiye örneklemindeki uygulamalarının gün yüzüne çıkması beklenmektedir. Bu şekilde şirketlerin esnek çalışmaya yönelik farkındalıkları artırılacak ve alternatif yöntemler hakkında bilgi sahibi olmasına destek olunacaktır. Aktif olarak bilinen ve kullanılan hangi modeller olduğunu açıklayabilmek ve bu modellerin firmalardaki avantajları ve dezavantajlarının ortaya çıkarılmasında ne gibi önemli bir rol oynadığının açıklamaya çalışılması araştırmanın önemini yansıtmaktadır.

1.3.ARAŞTIRMANIN YÖNTEMİ

Bu çalışmanın amacına ve sorularına uygun olduğu düşünülen nitel yöntem tercih edilmiştir. Araştırma deseni olarak fenomenoloji (olgu bilim) seçilmiştir. Fenomenolojik çalışmalarda yaşamımızda farkına vardığımız ancak derin ve ayrıntılı bir bilgiye sahip olmadığımız olgulara odaklanmaktadır (Gay vd, 2012: 121). Bu bağlamda esnek çalışma kavramının bugünkü mahiyetinin anlaşılması amaçlanmıştır.

Nitel araştırma yönteminde toplumda farklı yaşam tarzlarındaki bireylerin hayata bakış açıları, olay ve olguları değerlendirme şekilleri, kendi fikirleri ve bilgileri açısından gözlenebilmesi ve bilgiye ulaşılması hedeflenmektedir(Gay vd., 2012).

Nitel araştırma yöntemlerinde genellikle yapılandırılmış, yarı yapılandırılmış görüşme, odak grup görüşmesi ve doküman analizi gibi veri toplama yöntemleri kullanılabilir. Nitel araştırmalarda görüşme tekniği en sık kullanılan veri toplama yöntemlerinden bir tanesidir (Yıldırım ve Şimşek, 2013: 42). Bu bilgiler ışığında araştırmanın verilerinin yarı yapılandırılmış görüşme tekniği ile toplanması planlanmaktadır. Yapılan araştırma kapsamında İstanbul ilinde bulunan ve esnek çalışma modelleri hakkında bilgi sahibi olan medya sektöründeki üst düzey yöneticiler çalışma grubunu oluşturmaktadır.

1.4. ARAŞTIRMANIN KAPSAMI VE SINIRLILIKLARI

Araştırmada;

- Görüşülmesi planlanan medya sektöründe çalışanlarının uzman oldukları,
- Görüşülmesi planlanan uzmanların esnek çalışma modellerini bildikleri,
- Görüşülmesi planlanan uzmanların sorulara samimi şekilde cevap verdikleri varsayılmıştır.

Araştırmanın evren örneklem açısından sınırlılıkları olduğu gibi kavramsal açıdan da sınırlılıkları mevcuttur. Kavramsal açıdan Türkiye’de en çok kullanılan esnek çalışma modellerinin ele alınması ve açıklanması amaçlanmıştır. Evren açısından çalışma İstanbul Avrupa yakasında ikamet eden esnek çalışma modellerini kullanan medya sektöründe çalışan uzmanlar ile sınırlandırılmıştır. Yöntem olarak nitel yöntem kullanılmıştır. Verilerin toplanmasında görüşme yöntemi kullanılmıştır. Nitel araştırma yöntemi olarak fenomenoloji (olgu bilim) seçilmiştir.

1.5.TANIMLAR

Çalışma: Bir örgütte düzenli çalışma ve istihdam edilme ve bu emeğin karşılığı olarak da ücret ödeme olgusu olarak ortaya çıkmıştır (Ören ve Yüksel, 2012).

Esneklik: Genel olarak esneklik, kısa bir süre içinde çok az bir maliyet ve çabayla yahut da performans ile değişebilme veya değişime uyum sağlayabilme yeteneği olarak tanımlanmaktadır (Parlak ve Özdemir, 2011).

Esnek Çalışma: Esnek çalışma, çalışma yerinin ve çalışma sürelerinin esnekleştirilmesi anlamına gelmektedir (Çamlı, 2010).

2. LİTERATÜR

2.1.ÇALIŞMA KAVRAMI

Türkçe Sözlükte çalışma kavramı çalışma işi, emek ve say olarak tanımlanmaktadır. Çalışmak fiili ise; bir şeyi oluşturmak veya ortaya çıkarmak için emek harcamak, herhangi bir iş üzerinde olmak, işi veya görevi olmak, bulunmak, bir şeyi yapmak için gereken çarelere başvurmak, o şeyi gerçekleştirmek için kendini zorlamak, çaba harcamak olarak tanımlanmıştır (TDK, 2022).

Çalışma kavramının birçok açıdan tanımlaması yapıldığı için tek bir kavram olarak ele almak yetersiz olmaktadır. Gerek tarihsel sürecin gerekse toplumların algı düzeyleri ve tutumlarının da çalışma kavramının tanımının şekillenmesinde katkısı vardır.

Çalışma kavramını etimolojik olarak değerlendirdiğimizde eski Yunanlılar ve Romalılarda “acı”, “yorgunluk” ve “zahmet” anlamlarına gelmektedir (Lordoğlu vd., 1999:1). Bu açıdan bakıldığında çalışma kavramı olumsuz ve kölelikle bağdaştırılmış bir anlam ifade edebilmektedir. Bir başka açıdan bakıldığında ise çalışma, bir şey yapmak, oluşturmak, ortaya koymak olarak da açıklanabilmektedir (Öztürkoğlu, 2013: 120).

Ören ve Yüksel (2012: 38) çalışma kavramını “*Belirli bir yerde makineler vasıtasıyla yapılan ve iş görenlerin her gün gidip geldiği, ev ve aile yaşamının kesin çizgilerle birbirinden ayrıldığı bir üretim süreci ve eylemi*” şeklinde tanımlamıştır. Birkaç araştırmacı ise çalışma kavramı için şunları söylemiştir;

“Çalışmanın ve çalışma yoluyla kendini gerçekleştirmenin birer gereksinim olduğunda ısrar etmek, günümüz toplumunda bu gereksinimlerin yeterince karşılandığını söylemek değildir. Aksine, ancak bu gereksinimleri kabul ederek yabancılaşıma olgusunu anlayabilir ve bu kavramın kritik gücünü takdir edebiliriz (Sayers vd., 2009: 70).”

“Çalışma... Tamamen doğal ihtiyaçlarımızı karşılamamıza basitçe hizmet eden doğal araç da değildir. Çalışma bizim toplumsallığımızın tümüdür. Yalnızca dünyayla ilişkimiz değil, aynı zamanda toplumsal ilişkilerimizi de baştan sonra çalışma yapılandırır. Çalışma temel toplumsal ilişkidir. ... Ortaya çıkışı özel bir politik-toplumsal duruma denk düşen inşa edilmiş bir kategoridir söz konusu olan (Méda, 2004: 27).

Tınar (1996) “Çalışma Psikolojisi” adlı eserinde “*çalışma kavramının anlamı ve değeri, tarihsel süreçte ekonomik gelişmeye paralel olarak ve her toplumun normları, inançları ve değerleri tarafından belirlendiğini*” belirtmektedir.

Çalışma kavramına bir de çalışma hayatı perspektifinden bakıldığında ise tarım toplumunda kendi kendine yeten, kısa süreli düşünen ve yardımlaşan insan sanayi toplumuna geçildiğinde fabrikalaşma ile birlikte otorite, disiplin, hiyerarşi kavramları ile tanıştı ve geri plana itilen insan sadece güç için kullanılmaktaydı.

Teknolojinin gelişmesi ile globalleşen dünyada sürekli artan rekabet ortamı beraberinde insan unsurunun önemini ortaya çıkarmıştır. Çalışana değer verilen, sorumluluk yüklenen, yetkinlik ve söz hakkı tanınan, esnekliğin ve esnek çalışmanın geliştiği bir yapıya doğru gittikçe gelişmektedir. Çalışma kavramına farklı bir açıdan bakıldığında ise şöyle açıklanmıştır.

“İş veya meslek seçimimizde olduğu gibi, yaşamımızda yaptığımız hiçbir seçim (eşimiz dışında) kendimizi, ailemizi, çocuklarımızı, değerlerimizi ya da statümüzü bu kadar etkilememiştir. Yaşamımız boyunca, erken gençlik ve 20’li yaşlarımızın başından 60’lı yaşlarımıza kadar çalışma ile ilgili faaliyetlerle uğraşımız, diğer herhangi bir uğraşından daha fazla zaman almıştır” (Hulin, 2002: 30).

Yapılan tanımlara bakarak çalışma kavramının insanlık tarihinin en önemli olgularından biri olduğu söylenebilmektedir. Çalışmanın zaman içindeki tanımı yüzyıllar boyunca olumlu veya olumsuz olarak değerlendirilse de çalışma kavramı insanlık tarihinin ortaya çıktığı ilk günden itibaren hayatımızın odak noktasında yer almaktadır. Tüm bu bilgiler göz önüne alındığında çalışma, zaman ve mekâna göre sabit veya evrensel bir anlamı olmayan bir fenomen olarak karşımıza çıkmaktadır (Kapız, 2001).

Çalışma kavramı için yapılan olumlu ve olumsuz değerlendirmeler bir sonraki sayfada Tablo 2.1’ de özetlenmiştir.

Tablo 2.1. Olumlu ve Olumsuz Değerlendirmeler

Düşünce Yapısı	Düşünürün ismi	Savunulan Düşünce
Çalışmanın Olumlu yanlarını Düşünenler	Karl Max	Çalışma insan için önemli bir gelişmedir.
		Çalışma, zevkli bir etkinliktir.
		Birey çalışırken haz ve mutluluk duyar.
	Adam Smith	Çalışma ile birey kendini gerçekleştirebileceği önkoşulları sağlayabilir.
		İnsanlar ne kadar çok çalışırsa, üretimin örgütlenişinde uzmanlaşma ve iş bölümü ne kadar artarsa ülkelerde o kadar zenginleşme olacaktır.
		Çalışma, gelişmenin olmazsa olmazıdır.
	Hannah Arendt	Çalışma, toplumda en önemli kurumlardan birisidir.
		İnsanın çalışması hayatın ta kendisidir.
	Sigmund Freud	Çalışma; uygarlık, maddi ve düşünce zenginliğinin ortak birikiminin oluşumuna katkı sağlar
Çalışmayı Olumsuz yanlarını Düşünenler	Paul Lafargue	Yetiştirdiği dönem ve çevre koşullarına göre insanlık dışı görür ve çalışmayı reddeder.
		Her türlü düşünsel yozlaşmanın ve organik bozukluğun sebebidir.
		İşçinin bireysel ve toplumsal felaketine yol açan eylemdir.
	Bertrand Russell	Çalışmanın erdem olduğuna inanılması toplum için çok büyük zarardır.
		Çalışma saatleri dört saate indirilmelidir.
		Çalışma saatleri azaltılarak, kalan boş vakitlerin akıllıca kullanılmasına yönelik inceliklerin de insanlara kazandırılabilceğini iddia eder.
	Fredrich Hegel	Çalışma, güdülerin direkt tatmininin ertelenmesini gerektirmektedir.
	Erich Fromm	İşverenle işçi arasındaki ilişkide umursamazlık ruhu egemendir.
		Sermaye sahibi, tıpkı bir makineyi kullanır gibi bir başka insanı kullanır.
		Bireyin özgürlüğünü kaybetmemesi açısından çalışmaya yaşamında önem vermemesi gerekir.
	Andre Gorz	Sosyal çalışma süresinin azaltılmasından yanadır.
		Çalışma süresi günde ortalama dört saatten fazla olmamalıdır.
		Çalışma saatleri azaltılarak kişilerin kendi işlerini yapabilecek zamanları olacak hatta kendilerini geliştireceklerdir.

Kaynak: Keser ve Güler, 2016; Altunok ve Şentürk, 2023.

Tabloyu incelediğimizde çalışmayı olumlayanların (Karl Max, Adam Smith, Hannah Arendt ve Sigmund Freud) çalışmayı zevkli bir etkinlik olarak niteledikleri görülmektedir. İnsanlar ne kadar çok çalışırsa o kadar gelişim sağlar ve zenginleşme de gittikçe artış gösterir demişlerdir.

Çalışmayı kötüleyenlerin (Paul Lafargue, Bertrand Russell, Fredrich Hegel, Erich Fromm ve Andre Gorz) ise çalışmayı insan dışı görerek reddettiği görülmektedir. Fakat Bertrand Russell ve Andre Gorz çalışmanın tamamen hayatımızdan çıkartılmasını değil çalışma saatlerinin düzenlenmesi ve azaltılması gerektiğini savunmuştur. Böylece kişinin kendine ayıracak zamanının olacağını ve kendilerini geliştirebileceklerini düşünürler.

Yukardaki tablodan da anlaşılacağı üzere çalışma kavramı üretim ve etkinlik süreci olduğu için sadece her gün düzenli yapılan bir işi kapsamaz. Geçmişten günümüze kadar bu kavram birçok farklı açıdan incelenmeye çalışılmıştır. Günümüz şartlarında ise bağımsız çalışan ve esnek çalışma kavramları ortaya çıkmış gittikçe daha fazla karşılaştığımız, gelişmekte olan bir kavram haline gelmiştir.

2.2. ESNEK ÇALIŞMA

Araştırmanın bu kısmında esneklik ve esnek çalışma kavramlarına değinilecek, esnek çalışma kavramının tarihsel süreci ve bu süreçte ele alınan farklı yaklaşımlardan bahsedilecektir. Daha sonrasında farklı araştırmalarda esnek çalışma kavramının nasıl ele alındığından bahsedilecektir.

2.2.1.Esneklik ve Esnek Çalışma Kavramı

Türkçe Sözlüğünde esnek kelimesi; “Esnek olma durumu, elastikiyet, değişen koşul ve durumlara uyabilme” olarak ifade edilmektedir (TDK, 2022). Esneklik 1980’li senelerin başlarında önce ulusal platformda ve bilhassa işveren kısmı tarafından ortaya atılan sonrasında ise uluslararası platforma taşınan bir kavramdır. Yirmi birinci yüzyılın çalışma koşulları küreselleşen dünyaya uyum sağlamayı, hadiseler ve koşullara uygun karar almayı ve alınan kararlara uygun davranmayı mecburi kılmıştır (Akyaz, 2019: 4).

Ekin (1999) esnekliğin sadece çalışma süreleri ve şekillerinin değiştirilmesi olarak anlaşılmaması gerektiğini yapılmak istenenin çalışma yasalarını ve uygulamalarını çağın dönüşümlerine uygun köklü değişimlerle, yeni bakış açıları ile değiştirilmesi gerektiğini söylemiştir.

OECD (Ekonomik iş birliği ve Kalkınma Örgütü) tarafından 1986 yılında hazırlatılan Dahrendorf Raporunda esneklik; sistemlerin, organizasyonların ve insanların yeni yapılanmalar ve davranış biçimlerine göre farklılaşan şartlara uyum sağlayarak uygun şekilde adapte olabilme kabiliyeti olarak açıklanmıştır (OECD, 2021).

Esneklik, genel olarak değişikliklere uyum sağlama kabiliyeti olarak tanımlanır. Günümüzde esnek çalışmaya olan talebin artmasında; dünyada yaşanan hızlı iletişim, hızla oluşan pazarlar ve kısa süreli iş tasarımlarının geçerli olması, piyasalarda yaşanan hızlı dönüşümler yatmaktadır (Karakaya ve Uçar, 2015: 1).

Çalışma yaşamında esneklik teknolojik, sosyal, ekonomik ve yaşamın tüm alanlarında meydana gelen değişimlere uyum sağlayabilme kabiliyeti şeklinde belirtilebilir (Günay, 2004). Yeni düzene ayak uydurabilme ve belli bir programa bağlı kalmadan esnek çalışabilme kavramı yenedünya düzeninde çok farklı esnek çalışma türlerini de beraberinde getirmiştir.

Günümüzde çalışanların esneklik kavramına bakış açıları farklılık göstermektedir. Kimi çalışanlar esnekliğin çalışma hayatında kendilerine pozitif etkisi olduğunu düşünmektedir. Çalışma saatlerinde esnek davranabilme çalışanlara kendi kararlarını kendileri verebilme imkânı tanımaktadır. Diğer açıdan bakan çalışanlar ise bunu bir kısıtlama olarak görmekte ve güvencesiz bir ortam yarattığını savunmaktadır. İşverenler açısından bu durum incelendiğinde bir kısım işveren çalışanlara tanınan esneklik ile çalışma veriminin artacağını ve çalışanların kontrol ve koordinesinin rahat olacağını düşünürken, diğer işverenler ise çalışanların kontrol ve denetimini tamamen kaybettireceğini düşünmektedir (Yavuz, 1995).

İşletme açısından esneklik kavramına bakıldığında; çevreden gelen talepleri karşılama ve eldeki kaynakları ve faaliyetleri kullanarak gelen bu taleplere hızlı bir şekilde uyum sağlayıp cevap verme yetkinliğidir denilebilir. Bu açıdan bakıldığında, rekabette lider olan işletmeler için, değişimi ve yenilikleri, çevreden gelen istekler ile entegre ederek çabucak uyum sağlayan, istenen talepleri hızla tamamlayan, piyasayı ve rakiplerini iyi değerlendiren, çevreyi iyi analiz edebilen işletmeler, yüksek esnekliğe sahip işletmeler olarak tanımlanmaktadır (Aşan ve Erenler, 2008).

Örgütsel esneklik kavramı değişmeye ayak uydurabilmek, oluşabilecek anlık durumlara göre farklı çözümler üretebilmek, mevcut yeteneklerden faydalanabilmek ve farklı yetenekleri kullanabilmek olarak açıklanabilmektedir (Nemli, 1998).

İş hukukunda esneklik, kanunların belirlediği sınırlar içerisinde, düzenleme yapma yetkisinin ‘hizmet ve toplu iş sözleşmeleri’ ne bırakılması olarak da anlaşılabilir (Ekonomi, 1994: 60). İş hukuku açısından esneklik kavramına bakıldığında ise;

“...esneklik bir yandan işletmelerin üretim kapasitesine, piyasa ve rekabet şartlarına uyumunu sağlamak, diğer yandan işçilerin sosyal ihtiyaçlarına daha fazla cevap vermek üzere katı yasa kurallarının yumuşatılarak tarafları daha çok serbest bırakan bir çalışma şeklinin benimsenmesidir.” (Demir ve Gerşil, 2008: 69).

Tokol (2003:5) ise

“Esneklik sıkça kullanılan her şekilde uygulanabilen bir kavramdır. Esneklik bir sistem veya alt sistemin ana sisteme yönelik çeşitli etkenler ile uyumlu olması ya da tepkisi olarak tanımlanmaktadır. Bu durumda sistemi etkileyen faktörlere ve dış faktörlere bağlı olarak esnekliği farklı biçimlerde açıklamak mümkündür. Fakat esneklik kavramının ana unsuru değişebilirlik olarak ortaya çıkmaktadır. Bu sebeple esneklik bilhassa köklü değişim zamanlarında belirleyici bir unsur olarak görülmektedir” şeklinde esnekliğe açıklık getirmektedir.

Esneklik işletme literatürüne göre ise hem çalışma düzeninde hem de kariyer planlama ve ücret sisteminde yapılan esnek düzenlemeleri ifade eder (Seyyar ve Öz, 2007). Esneklik kavramına farklı bakış açılarından ve farklı yorumlamalarla baktığımızda çalışma kavramı üzerinden ele alarak ‘esnek çalışma’ olarak açıklanmaya devam edilmektedir.

Esnek çalışmanın hali hazırda net bir tanımı ve sınırlılığı bulunmamaktadır. Esnek çalışma kavramı kıtadan kıtaya, ülkeden ülkeye, firmadan firmaya hatta insandan insana bile değişebilen sürekli gelişmekte olan bir kavram olarak karşımıza çıkmaktadır. Kesin bir tanımı olmasa da literatür de esnek çalışma için şu tanımlamalar yapılmıştır;

Esnek çalışma kavramında açıklanması gereken en önemli şey yaşanan değişimlere ayak uydurabilme, yanıt verebilme ve uyum gösterebilme yeteneğidir. (Rodgers, 2007).

‘Esnek çalışma geleneksel olarak kabul edilen “sekizden-beşe, Pazartesi-Cumaya” veya “belirli bir yerde, belirli gün ve saatlerde” çalışma düzenine bağlı kalmaksızın, çalışmanın öngörüldüğü yeni çalışma biçimleri; esnek çalışma, atipik istihdam veya alternatif çalışma programları olarak adlandırılmaktadır.’ (Karakoyun, 2007:5).

“Esneklik” ve “çalışma” kavramlarının bir araya gelmesi, “esnek çalışma” şeklinde yeni bir kavram ortaya çıkarmaktadır. Ortaya çıkan yeni kavram, örgüt içerisinde katı kurallara göre çalışmak yerine, yer, zaman, işe alım vb. prosedürlerde daha esnek şart ve koşullarda

çalışma düzenini ifade etmektedir. Esasında esnek çalışma, her ne kadar kurlsızlık gibi görölse de, kendi içerisinde yeni bir düzen yaratır.” (Turan, 2017: 49).

Türkiye’de esnek çalışma sistemi, işgücü piyasasındaki sıkıntıları çözmek ve işsizliğı azaltmak için çare olarak düşünölmüştür. Bu bağlamda esnek çalışma sistemi gün geçtikte iş yaşamındaki yerini arttırmaktadır. Bunun en büyük nedenlerinde biri ise teknolojik gelişmeler ve her alandaki değişimlerin hızlanması gösterilmiştir. Bu doğrultuda, şirketler daha iyi bir gelecek için değişime ayak uydurmalıdır. Bunun için de teknolojik gelişmelere ve yeniliklere açık olmak gerekmektedir (Zaim, 1990).

Sonuç olarak esnek çalışmanın farklı tanımları mevcuttur. Genel bir toparlama yapmak gerekirse, esneklik işletmeler açısından değerlendirildiğinde değişen piyasa koşullarına, uluslararası rekabete ve teknolojik ilerlemelere uyum sağlama yeteneğı olduğu görölmekte, bireyler açısından bakıldığında ise çalışma şartlarına uyum sağlayabilmek için çalışma koşullarında yarattıkları serbestlik anlamı akla gelmektedir.

Türkiye’de ve dünyada teknolojiye yaşanan hızlı gelişmelere bağılı olarak, esnek çalışma, işin yapıldığı yeri ve işe ayrılan zamanı esnekleştirerek, tekrar yapılandırmaktadır denilebilmektedir. Esnek çalışmayı daha iyi anlamak için kavramın ortaya çıkışı, tarihi gelişimi ve çalışma şekillerinin incelenmesi gerekmektedir.

2.2.2. Esnek Çalışmanın Tarihsel Gelişimi

İlk kez 1967 yılında Almanya’da dile getirilen esneklik kavramı, trafik sıkışıklığı sebebi ile işe geç gelme sorununu ortadan kaldırmak için bu kavramın uygulanabilir hale gelmesi ile gündeme gelmiştir.

Esneklik yaklaşımı Fordizm krizi sonucunda ortaya çıkmış ve zamanla bugünkü halini almıştır (Oğuz, 2007:9). 1914 yılında Henry Ford’un hareketli montaj hattını icat ederek başlattığı seri üretim sistemi Fordizm’in en önemli sembolü olmuştur. Taylor’un bilimsel yönetim anlayışı ile uygulamaya başlanan sistem, özellikle 1945-1970 yılları arasında ‘Hâkim Üretim Sistemi’ olarak adlandırılmıştır. 1970’lerden sonra ‘Esnek Üretim Sistemi’, olarak yeniden adlandırılan kavram üretim sistemi için çok önemli bir hale gelmiştir.

İlk kez ‘Üçüncü İtalya’ adı verilen bölgede söz edilen Esnek Üretim Sistemi bir diğer adıyla Post-Fordist sistem, yeni üretim sektörlerinin gelişimine, teknolojik ve ticari

yeniliklere imkân tanımıştır. Bunun yansıması; çalışanlara sosyo-ekonomik imkânlar sağlamıştır (Ateş ve Çöpoğlu, 2015: 97).

Esneklik kavramının ilk ortaya çıkışı 1970’lerde meydana gelen ve 1973 yılında Petrol Krizi ile hız kazanan ekonomik krizdir. Daha sonrasında gittikçe yaygınlaşmasını sağlayan en önemli sebeplerinden biri ise ortaya çıkan işsizliktir. Ekonomik kriz ve işsizlik oranlarının düşürülmesi amaçlanmıştır. Bunun sonucu olarak da esnek çalışma modelleri çalışma hayatına girmiştir (TİSK, 1999: 11). 1980 yıllarından itibaren gittikçe daha da çok yaygınlaşan esnek çalışma standart olarak kullanılan haftanın beş gün, günde 8- 9 saat olarak uygulanan çalışma sistemine alternatif olarak geliştirilmiştir. Çalışma hayatına giren esneklik kavramı ile alışlagelmiş çalışma şekli ve süresinde köklü değişimler yaşanmıştır.

Örnek olarak 1960’larda Batı Avrupa ülkelerinde uygulanan ortalama çalışma süresi haftalık 45 saatin üzerindeyken 1985’te bu süre 40 saatin altına kadar gerilemiştir. Haftalık ve günlük çalışma saatlerinin ayarlanmasının en önemli amaçlarından biri çalışma yaşamının iyileştirilmesi ve sonuç olarak da işsizliğin azaltılmaya çalışılmasıydı (Yavuz, 2000: 10).

Türkiye’de ise esnek çalışma sisteminin gelişmesi dünyaya nazaran biraz daha geç bir dönemde olmuştur. Esnek çalışma kavramına, 25 Ağustos 1971’den beri yürürlükte olan 1475 sayılı İş Kanunu’nda yer verilmemiştir. Bu durum 22 Mayıs 2003 tarih ve 4857 sayılı İş Kanunu’nun yürürlüğe girmesi ile değişmiş ve esnek çalışma sisteminin önü açılmıştır. 1475 sayılı eski İş Kanunu’nda esnek çalışma kavramından ve modellerinden bahsedilmemiş olması, 2003 yılından önce ülkemizde esnek çalışma kavramının tam olarak bilinmediği ve esnek çalışma modellerinden uygulamada yararlanılmadığı sonucunu ortaya çıkarmaktadır (Çil, 2007: 68).

Esnek çalışmanın tarihsel sürecinden sonra gittikçe gelişen kavramın alt türleri ve modelleri ortaya çıkarılmaya başlanmıştır. Çalışmanın devamında bu türlere ve modellere değinilecektir.

2.3. ESNEK ÇALIŞMA TÜRLERİ

Esnek çalışma kavramının daha iyi anlaşılabilmesi için esnek çalışma türlerinin detayları ile açıklanması faydalı olacaktır. Esnek çalışma türleri TİSK'in hazırladığı bir araştırmada; sayısal esneklik, fonksiyonel esneklik, ücret esnekliği, çalışma süreleri esnekliği ve uzaklaştırma stratejileri esnekliği olarak karşımıza çıkmaktadır. Genel literatüre bakıldığında farklı isimlendirmeler ve sınıflandırmalar mevcuttur. Bu çalışmada genel olarak kabul görmüş ve en sık karşılaşılan 5 temel esnek çalışma türü açıklanacaktır. Öncelikle esneklik türlerinin özellikleri bir tablo ile özetlenmektedir.

Tablo 2.2 Esneklik Türleri

ESNEK ÇALIŞMA TÜRÜ	ÖZELLİKLERİ
Sayısal Esneklik	Sayısal esneklik gerekli durumlarda çok sayıda kişiyle çalışırken gerekli durumlarda çalışan sayısında azalmaya gitmeyi ifade etmektedir.
Fonksiyonel Esneklik	Fonksiyonel esneklikte örgüt sürekli olarak çalışan bir işgücü oluşturur. Fakat bu grup çeşitli becerilerle eğitilir ve yetenekleri geliştirilir. Bu sayede gerekli olduğu durumlarda bu gruptaki bireyler farklı işleri yapabilmektedirler.
Ücret Esnekliği	Ücret esnekliğinde örgüt sahip olduğu imkânlar ve işlerin yoğunluğuna göre ücretlerin miktarını ayarlayabilmektedir.
Çalışma Sürelerinde Esneklik	Çalışma sürelerindeki esneklik örgütten ziyade örgütte çalışan bireylerle ilgili bir konudur. Burada örgüt bünyesinde çalışan bireyler işe hangi zamanda başlayıp hangi zamanda bitireceklerine karar verirler.
Uzaklaştırma Stratejilerinde Esneklik	Uzaklaştırma stratejileriyle beraber işi yapması gereken örgüt bu çalışmayı başkasına yaptırır. Bu sayede hem işin bazı maliyetlerinden kurtulur hem de piyasalardaki dalgalanmalardan olumsuz etkilenmez.
Yer Esnekliği	Yer esnekliğinde çalışanların çalışacakları yerler belirlenmektedir. Çalışanın ve işin özelliklerine göre çalışanların nerede çalışacaklarına karar verilir. Tele çalışma ve evde çalışma yer esnekliğinin bazı türleri olarak gösterilebilir

Kaynak: Erdal, 2016.

2.3.1. Sayısal Esneklik

Sayısal esneklik kavramı dışsal esneklik veya istihdam esnekliği isimleri ile de karşımıza çıkabilmektedir. Sayısal esneklik ekonomik, teknolojik ya da piyasada ki koşullara bağlı olarak işletmenin kendi kendine karar verebilme konusundaki serbestliği olarak açıklanabilmektedir. Bu doğrultuda firmaların esnek davranabilme kabiliyetlerini ortaya çıkarmaktadır. Sayısal esneklik kavramı ile ifade edilmeye çalışılan asıl şey iş g piyasasındaki firmaların ortaya çıkarılan yeni üretim teknikleri ile kullanılacak olan iş g miktarının belirlenmesi konusundaki serbestliği olarak ifade edilebilmektedir (Oğuz, 2007: 23). şöyle ki, sayısal esneklik işçi alma ya da işe son verme, emek g piyasasının kolayca değiştirilebilmesi kabiliyeti sağlamaktadır.

Firma sermayesine tanınan serbestliğin artırılması olarak da açıklamak mümkündür (Belek, 1999: 83). Açıklanmak istenen çalışan kişi sayısının firmanın ihtiyaına ve mali durumuna göre azaltılması ya da artırılması sürecidir. Devlet Planlama Teşkilatı (DPT) sayısal esnekliği; piyasalardaki iş g miktarını sürekli değişmekte olan ekonomik durum, bilimsel şartlar ve talebe göre kolaylıkla belirleyebilme esnekliği olarak da açıklayabilmektedir (DPT, 2001: 10).

En çok kullanılan uygulamaları geçici çalışma, kısa vadeli çalışma ve part-time çalışmalardır. Diğer yandan i sayısal esneklikte ise; çalışan eleman sayısında uygulanan esneklikten değil çalışma sürelerinde uygulanan esneklikten bahsedilmektedir. Yalnızca işverenin menfaatleri doğrultusunda değil çalışanların istek ve ihtiyaçları göz önüne alınarak düzenlenen çalışma sistemidir. İşletmenin alışma sürelerini düzenleyebilmesi en az masrafla en yüksek verime ulaşması içinde oldukça avantaj sağlayabilmektedir. En yaygın kullanılan uygulamalar yoğunlaştırılmış çalışma, uzaktan çalışma, kısmi süreli çalışmalardır (Avcı, 2019).

Tablo 2.3 İç ve Dış Sayısal Esneklik

İÇ SAYISAL ESNEKLİK	DIŞ SAYISAL ESNEKLİK
Örgüt içerisinde çalışan bireylerin çalışma saatlerinde ve çalışma yerlerinde değişiklikler gerçekleştirilir, İhtiyaçlar dâhilinde çalışanlara yeni görev ve sorumluluklar verilmektedir.	Örgütler değişen piyasa koşullarına ve üretim tekniklerine göre çalışan sayısını değiştirebilmektedir,
İç sayısal esneklikte çalışma koşullarındaki değişikliklere cevap verebilmek için işgücü açısından dış kaynaklar kullanılmaz,	Örgütlerin işe alma ve işten çıkarma konularındaki maliyetleri önemli ölçüde azalmaktadır
Örgütün çalışma sisteminde değişikliklere gidilmektedir, Fazla mesai gibi uygulamalar uygulanabilmektedir,	Geçici çalışma, kısa vadeli çalışma ve part-time çalışma gibi uygulamalar kullanılabilmektedir,
İşgücü piyasasının özellikleri dış sayısal esnekliğe izin vermiyorsa iç sayısal esneklik faydalı olmaktadır	Çalışanlar açısından iş güvencesi eksikliği ortaya çıkmaktadır,
İşgücü ile ilgili katı çalışma düzenlemeleri/hukuksal düzenlemelerin söz konusu olduğu durumlarda iş sayısal esneklik örgütün hukuki sorunlar yaşamaksızın esneklik ihtiyacını gidermesini sağlamaktadır	Çalışanların eğitim imkânları ve kariyer yapma fırsatları ortadan kalkabilmektedir,
Örgüt bünyesinde çalışan bireylerin çalışma yerleri ve çalışma saatleri üzerinde değiştirmeler yapılabildiği için personel maliyetlerinde düşüş görülebilmektedir.	Örgüt işgücüne istediği zaman istediği müdahaleyi yapabilmektedir

Kaynak: Erdal, 2016.

Tüm bu bilgiler ışığında sayısal esneklik firmaların yaşanan kriz dönemlerinde zarar etmemek için uyguladıkları yöntemlerden bir tanesi denilebilmektedir. Rekabeti arttırarak piyasaları hareketlendirmek içinde kullanılabilmektedir. Ancak iş gücünün işverenin isteklerine bağlı olarak yönlendirilmesine birçok çalışan ve çalışanı korumayı amaçlayan sendika ve derneklerce karşı çıkılmakta ve itiraz edildiği görülmektedir. Bu itirazları ortadan kaldırmak için esnekliğin güvence altında tutulması gerektiğini savunan sendikalar ve dernekler çalışanlar için bu kuralın uygulamaya başlanması gerektiğini söylemektedirler (Çetin, 2013: 11).

2.3.2.Fonksiyonel Esneklik

Fonksiyonel esneklik var olan iş gücünün yapılması gereken işleri en verimli şekilde ve örgüte maximum faydayı sağlamak amacı ile esnek olarak gerçekleştirme sürecidir (Bakır ve Atalık, 2021).

TİSK'in (1999) raporunda fonksiyonel esneklik; çalışanların ekip çalışmasına uygun olarak farklı işlerde, pozisyonlar da görevlendirilmesi ve yaşanan teknolojik gelişmelere uyum sağlaması süreci şeklinde tanımlanmaktadır.

Verimliliği artırmak ve rakiplerden bir adım önde olabilmek amacı ile yaşanan ya da yaşanacak değişimlere uyum sağlamayı esnekleştirmek amaçlanmaktadır. Fonksiyonel esneklik işverenlere oldukça fazla avantaj sağlamaktadır. Yeni iş gücü bulmak yerine var olan kadroyu eğiterek daha fazla bilgi ve yeteneğe sahip olmalarını sağlanmaktadır. Ancak bu durum bazı çalışanların iş tanımlarında anlaşılabilirliğe yol açabilmektedir. Net bir iş tanımı bulunmayan çalışanlar her işi yapabilecek niteliğe sahip olduğundan dolayı iş tanımlarında değişiklikler oraya çıkabilmektedir (Tuncer, 2013: 9).

Bu durumun etik olmadığını düşünen ve çalışanları savunan dernekler, sendikalar bu çalışma türünü kabul etmemektedirler. Bunun yanı sıra diğer ülkelerde fonksiyonel esnek çalışma türü oldukça popüler ve tercih edilen bir çalışma sistemidir (Erdal, 2016). Sayısal esneklik ve fonksiyonel esneklik arasındaki çalışma ve iş şekilleri farklılıkları bir sonraki sayfada çizelge 2.4 aracılığı ile incelenmiştir.

Tablo 2.4. Esneklik Türleri

ESNEKLİK TÜRLERİ	ÇALIŞMA ŞEKLİ	İŞ ŞEKLİ
Sayısal Esneklik	-Sürekli ve belirli süreli sözleşmeler - Geçici iş ilişkisi - Mevsimlik iş / çalışma - İstekli / isteğe bağlı çalışma -Yoğunlaştırılmış çalışma	-Dış kaynaklardan yararlanma - Taşeronluk -Serbest iş gören
Fonksiyonel Esneklik	-Kısmi süreli çalışma -Vardiyalı Çalışma -Yoğun çalışma / iş haftası -Çalışma saatlerinin esnekleştirilmesi ve çeşitlendirilmesi -Düzensiz çalışma dönemi / zamanı	-İş zenginleştirme -İş rotasyonu -Takım çalışması/ bireysel çalışma -Proje yürütme -Çok görevlilik -Planlama ve yürütme koordinasyon

Kaynak: Akyaz, 2019.

Fonksiyonel esneklikte önemli olan sayısal esnekliğin aksine var olan iş gücü sayısı değil elde olan çalışanların sahip oldukları yeteneklerdir. Elde bulunan iş gücünün en iyi şekilde eğitilmesi ile farklı bölümlerde yetkinlik kazanmaları sağlanmaktadır. Bunun sonucunda ise işveren ve örgüt içi sistemler sorunsuz ve yüksek verimlilik ile hareket edebilmektedirler. Sayısal esneklikte kısa süreli kar amaçlanırken fonksiyonelde elde olanla maximum verimliliğe ulaşmak amaçlanmaktadır. Sürekli yeni iş gücü almak ve onun oryantasyon sürecini beklemek yerine oturmuş kadrolar tercih edilmektedir.

Her bölümde uzmanlaşan çalışanlar ile tek bir çalışana olan bağımlılık ortadan kaldırılmaktadır (Erdal, 2016).

2.3.3. Ücret Esnekliği

Wilthagen ve Tros (2003) ücret esnekliğini işverenlerin sürekli gelişmekte olan ve değişim içinde olan ekonomik durumlara göre çalışanlarına uyguladıkları fiyat politikalarında esneklik gösterme davranışı olarak tanımlanmaktadır.

Ücret esnekliği çalışanların ödemelerinin firmanın finansal durumuna göre belirlenmesi süreci olarak da özetlenebilmektedir. İşverenler çalışanlarına firmanın kar durumu arttıkça daha yüksek ücretler öderken tam tersinde yaşanabilecek bir ekonomik kriz durumunda ise ücret düşürülmesi ve düzenlemesine gidebilmektedir.

İşverenler çalışanların işine son vermek yerine ödenen ücretlerin düzenlenmesi çözümüne gitmektedirler. Bu durum çalışanların firmanın karına odaklanmasını sağlamanın yanı sıra motivasyon da sağlayabilmektedir. Çalışanların bireysel performanslarını veya verimliliklerini, yaratıcılıklarını ve özverili çalışmalarını desteklemek ve artırmak amacı ile de uygulanabilmektedir (Bakır ve Atalık, 2021).

Böylece işverenler çalışanın işine son verme veya işsizliğin artması gibi sorunların önüne geçilmesini amaçlamaktadırlar. Tüm bu avantajların yanı sıra ücret esnekliği kimi çalışanlar için ekonomik güvensizliğe neden olabilmektedir. Yaşanılan bu güvensizliğin ortadan kaldırması için birçok ülkede toplu iş sözleşmeleri, çalışanın haklarını korumakla görevli dernek ve sendikalar ile ücret esnekliğinin uygulanabilirliği zorlaştırılmaktadır (Kristofersen, 2016: 56).

Ülkemizde uygulanmakta olan asgari ücret politikası bu duruma verilebilecek en önemli örneklerdendir. Çalışana hak ettiği değerin verilmesi, sömürgeciliğin ve menfaat ilişkisinin engellenmesi amacı ile bu düzenlenmelerin yapılması zaruridir (Yavuz, 1995).

2.3.4. Çalışma Süresi Esnekliği

Bir diğer esnek çalışma türü olan çalışma süresi esnekliğinde ele alınan şey alışla gelen geleneksel çalışma türünün ve çalışma saatlerinin esnekleştirilmesi olayıdır. Genel olarak en çok bilinen ve işletmeler tarafından kabul edilen sabah 08.00 akşam 17.00 anlayışı değiştirilerek hem işçi hem de işverene esneklik sağlamak amaçlanmıştır. Bu doğrultuda işverenler ve çalışanlar belirlenen mevcut gerekliliklere uyarak çalışma saatlerinde

değişiklikler yapabilmektedirler. Çalışma saatlerinde serbestlik sağlanması hem işin verimliliği hem de çalışan verimliliği açısından önemli olmaktadır (Tokol, 2003: 162).

Elbette çalışma sürelerinin serbest bir şekilde düzenlenmesi daha az çalışıldığı anlamına gelmemektedir. Burada bahsedilen esneklik; mevcut iş yeri tarafından belirlenen çalışma saatlerine uyulması ancak sürekli kullanılan düzenin dışına çıkılarak farklı çalışma biçimleri ve sürelerinin kullanılmasıdır (Bozkurt, 2007: 50).

İşverenlerin çalışma sürelerinde uyguladıkları esneklikler iki şekilde sınıflandırılabilir. Bu sınıflandırmanın birincisi işverene ve çalışana var olan zamanı serbestçe ayarlayabildiği bir düzen sunarken, ikincisi ise istenilen tüm şekillerde ve zamanda belirli bir düzene uymak zorunda olmadıkları sınırsız esneklik sunmaktadır (Taşkın,2019:8).

Çalışma sürelerinde esnek davranma yaklaşımını iş yerlerine entegre etmeye başlayan işverenlerin kar oranlarında artış olduğunu gözlemlenmiştir. Buna ek olarak çalışanların işlerini daha severek yaptıkları ve günlük dertlerini işe yansıtmadıkları için iş verimliliklerini arttırdığı fark edilmiştir. Çalıştıkları firmadan ve yaptıkları işten memnun olan çalışanlar firmaya daha bağlı hissetmekte ve mevcut işi bırakma düşüncesinin olmadığı belirlenmiştir. Araştırmalar sonucunda da işten çıkma oranlarının azaldığı görülmüştür (Engizek ve Yasin, 2017: 52).

Sadece işverenin ve çalışanın çalışma süresinde yapılan esnekliği kabul etmesi yeterli olmamaktadır. Tüm Türkiye’de kullanılan net bir model olmamasından dolayı işletmeler hedef kitlelerine göre, gelecekteki planlarına göre, rakiplerinin davranışlarına göre bir planlama yapmaktadırlar. Dinamik ve sürekli gelişen bir çevrede bulunan işletmeler tüm durumları göz önünde bulundurmalıdır. Bu sebeple uyguladıkları esneklik modelleri de sürekli gelişmekte ve değişmektedir (MESS, 2002: 142).

2.3.5. Uzaklaştırma Stratejileri Esnekliği

Uzaklaştırma stratejileri esnekliği; yapılacak işin var olan mekân dışında başka yerde yapılması veya var olan ortama dışarıdan çalışacak eleman getirilerek işin yapılması anlamına gelmektedir (Şafak, 2014: 18). TİSK’in tanımlamasına göre ise bu esneklik türünde işverenin yapılması gereken işin belli bir kısmını diğer işletmelere yaptırması veya işletme dışındaki başka çalışanlara yaptırmasıdır (TİSK, 1999: 22).

Firma düzeninde esneklik uygulamalarının zor olduğu durumlarda mevcut düzenin bozulmaması için işverenler esneklik çalışmalarını firma dışından sağlayabilmektedirler (Küçük ,2019:40).

Uzaklaştırma stratejilerini uygulamaya başlayan işverenler maliyetleri azaltmakta ve kaynak israfının engellenmesini sağlayabilmektedirler. İşverenler sayısal ve fonksiyonel esnekliği benimsemek yerine, işleri bölerek uzaklaştırma stratejilerini benimseyerek kar elde etmektedirler. İşletmeler uzman olmadıkları konularda dışarıdan destek alarak, o konuda uzman olan işletmelerden yararlanabilmektedirler. Ek olarak işvereni o piyasada beliren risklerden, yaşanabilecek krizlerden ve ekonomide oluşabilecek dalgalanmalardan olumsuz etkilenmesini azaltacaktır (Yavuz, 1995: 17-20).

Sonuç olarak bu esneklik türünde işverenler daha az maliyet ile iş gücü sağlayabilmekte ve yapılması planlanan işi bu konuda uzman kişilere yaptırabilmektedir. Bu durum işletme için bir avantaja dönüşebilmektedir. Tüm bu olumlu etkilerin dışında ise işveren dışarıdan çalışan kullanma durumunu artırarak mevcut çalışanlarını daha düşük ücretle çalıştırmak isteyebilmektedir. Yaşanan bu durum çalışanlarda olumsuz etkilere sebep olabilmektedir. Sendikalar bu duruma şiddetle karşı çıkmaktadırlar (Çelenk ve Atmaca,2010:192).

2.3.6. Yer Esnekliği

Son esneklik türü yer esnekliğidir. Çalışma saatlerinin belirlenmesine benzer olarak çalışma yerlerinin de belirlenmesi mümkün olmaktadır. Bu durum yer esnekliği olarak isimlendirilmektedir (Çelik, 2006). Yer esnekliği sayesinde çalışanın işi gerçekleştireceği yer belirlenerek işin daha iyi yapılması hedeflenmektedir. Uygulanan modellere baktığımızda Tele çalışma ve evde çalışma gibi uygulamalar bu duruma örnek olarak gösterilebilir (Tan, 2014). Yer esnekliğinin önemli bir avantajı ise de çalışanların müşterilerin bulundukları ortamlarda çalışabilmeleridir (Erdal, 2016: 28).

2.4. ESNEK ÇALIŞMA MODELLERİ

Esnek çalışma modelleri işverenlerin; çalışanların verimliliğini artırmak için, aktif çalışmanın sürekliliği için ve şirket karının maximum seviyeye çıkarılması için tercih ettikleri yöntemlerdir. İşverene sağladığı faydaların yanı sıra çalışanlara da çalışma

saatlerinde ve günlerinde özgürlük sağladığı için sık tercih edilmeye başlayan bir yöntemdir (Mahiroğulları, 2005: 49).

Trade Union Congress'in esnek çalışma modellerinin gelecekteki yerini incelemek için yaptığı araştırmada gelecekte esnek çalışma modellerinin işçi ve işveren arasındaki bağlantının kuvvetlenmesinde çok daha önemli olacağı düşünülmektedir (Duck, 1999: 10).

Dünya genelinde çalışma yaşamını inceleyen örgütlerden biri olan World At Work (WAW) örgütünün 2013 yılında yapmış olduğu bir çalışmaya göre esnek çalışma modellerinin özel sektörde daha yoğun uygulandığı belirlenmiştir. Oransal olarak incelendiğinde kamu ile ilişkili özel sektör %32, kâr amacı gütmeyen dernekler %15, kamu kuruluşları %15'lik oranda esnek çalışma modelleri uygulamaktadır sonucu elde edilmektedir. Microsoft'un 2021 İş Eğilimi Endeksi , iş gücünün % 46' sının pandemi döneminde uzaktan çalıştıkları için bu duruma alıştıkları sonucuna ulaştı. Çalışanların esnek çalışma konusunda daha fazla istekli olduğu gözlemlenmiştir (Erdal , 2016).

Qualtrics araştırması, çalışanların tam zamanlı olarak ofise dönmeleri gerekiyorsa %35'inin yeni bir iş arama olasılığının daha yüksek olacağını ve işverenlerin buna uyum sağlamaları için daha fazla baskı hissedeceğini gösterdi. Bu sonuçlar doğrultusunda esnek çalışma modellerini tüm Dünya genelinde ve sektörel bazda uygulanmaya çalışıldığı sonucuna ulaşılabilmektedir (Bilgin ve Tuğan, 2021).

Esnek çalışma modellerinin farklı araştırmalarda (Öztürkoğlu, 2013; Şafak, 2014; Başdoğan, 2015; Kördeve, 2016; Gürses, 2017; Turan, 2017; Çelikkoparan; 2018; Serbes, 2019; Tuna ve Türkmendağ 2020; Öztürk ve Eysel,2021) farklı kategoriler dahilinde ele alındığı görülmektedir.

Buna istinaden araştırma kapsamında kısmi süreli çalışma, iş paylaşımı, vardiyalı çalışma kayan iş süresi, çağrı üzerine çalışma, yoğun çalışma haftası, evde çalışma, tele çalışma, alt işverenli (taşeron) çalışma, ödünç iş ilişkisi esnek çalışma modelleri ele alınmaktadır.

2.4.1. Kısmi Süreli Çalışma

Tüm Dünyanın ve en çokta Avrupa'nın tercih ettiği ve aktif olarak kullandığı esnek çalışma modellerinden biri olan kısmi süreli çalışma modeli; tam gün çalışma sistemini kullanan işverenlerin alışlagelmiş olan çalışma şeklinden farklı olarak daha az süre ile işçi çalıştırması modeli olarak tanımlanabilmektedir (Mèda, 2004).

Kısmi süreli çalışmanın ortaya çıkış sürecinde çevrede ve çalışma yaşamında ortaya çıkan belli başlı olayların ve ekonomik durumların etkili olduğu görülmüştür. Bu süreçte yaşanan ekonomik atılımların hedeflediği şeyler işsizliğin azaltılmasını sağlamak, yeni iş imkânlarını ortaya çıkarmak, çalışanlara yeni fırsatlar sunmak ve çalışanlara iş konusunda esneklik sağlamak olmuştur (Tan, 2014).

Bu modelin birçok avantaj ve dezavantajları mevcuttur. Kısmi süreli çalışma modelinin çalışanlar açısından en büyük avantajı çalışma saatlerinde esnek davranabilmesi ve kendilerine vakit ayırabilmesi olarak açıklanmaktadır. Fakat dezavantajlarından biri ise çalışma saatlerinin normalden kısa olması sebebi ile ücret değişikliklerinin yaşanabilmesidir. İşverenler açısından ise çevredeki rekabet koşullarına uyum sağlanabildiği için bu yöntem oldukça kullanışlı bir yöntem olabilmektedir (Aktaran: Öztürkoglu,2013:115;Centel, 1992: 54).

2.4.2. İş Paylaşımı

İş paylaşımı en genel anlamı ile birden çok çalışanın yapılması gereken işi tam zamanlı olarak bölüşmesi ya da işin gerektirdiği sorumlulukların bölüşülmesi süreci olarak tanımlanabilmektedir. Yapılması gereken iş ile ilgili tüm sorumlukların, yönetim süreçlerinin, ortaya çıkabilecek problemlerin ve görevlerin paylaşılmasıdır. Tüm bu ortak görevlerin sonucunda kazanılacak olan ücret ve tüm haklarda paylaşılmaktadır. Kısmi zamanlı çalışma ile arasındaki en önemli farklarından bir tanesi tüm ücret ve yan hakların paylaşılıyor olmasıdır (Parlak ve Özdemir, 2011: 35).

Robbins ve Judge (2007: 230), bu yöntem ile iki veya üç kişinin 40 saatlik bir çalışma haftasını (tam zamanlı) paylaşılabilmesi için bir araya getirilebileceğini öne sürmektedir. Örneğin, biri sabah 8'den akşam 12'ye, diğeri öğleden sonra 13'ten akşam 5'e kadar çalışabilmekte veya her kişi belirli bir gün tam zamanlı olarak çalışabilmektedir ve iş paylaşımı yapan insanlar farklı cinsiyetlerden, yaşlardan ve nesillerden olabilmektedir (Gholipour vd., 2010).

Evli bir kadın ve bekar bir kadın veya genç bir kadın ve deneyimli bir kadın veya bir erkek ve kadın bir işi paylaşabilir ve işe bağlı olarak işbirliği türü sorumluluklara veya zamana bağlı olabilir. İş paylaşımı, iki çalışan tarafından işe getirilen daha geniş bir beceri yelpazesi gibi önemli faydalar sağlayabilirken, başarılı bir şekilde uygulanması zor olabilir. İş paylaşımı ortakları arasındaki uyumluluk, güçlü iletişim becerileri, işi

paylaşanlar ve yöneticiler arasındaki güven, iyi iş paylaşımı durumlarının önemli özelliklerindendir ancak uygulanması zor olabilir (Thakur vd., 2018).

Geçmişten günümüze iş paylaşımı uygulama yüzdelerine bakıldığında 1998 Hewitt Associates araştırmasında, şirketlerin % 31'i iş paylaşımı teklif ederken, 1990'da bu oran % 9,8'di civarındaydı (Caminiti, 1999). Williams (2000), şirketlerin % 40'ının iş paylaşımı sunduğunu bildirmektedir. Başka bir araştırmaya göre, işverenlerin % 77 si iş paylaşımını teklif etmektedir (Estevadeorda, 2017).

İş paylaşımı modelinin işçi ve işverenler için belli avantajları ve dezavantajları bulunmaktadır avantajlı yönlerine bakıldığında; işin yoğun olduğu dönemlerde iş paylaşımı uygulandığı için iş yükü artmamakta ve iş verimli ilerleyebilmektedir. Ekonomik sıkıntıların olduğu dönemlerde ise yeni iş gücü alma ve onu eğitme masrafları engellenmiş olur ayrıca işsizlik sorununun da bu model ile azalacağı düşünülmektedir. Hali hazırda eğitilmiş verimli iş gücünü kaybetmeden uzmanlaşmış bir iş ortaya çıkarılmış olmaktadır (Harris, 1997: 28).

Her elemana fırsat tanınarak hem işin verimliliği sağlanır hem de iş gücünün verimli ve motive olması sağlanmış olmaktadır. Genel olarak bakıldığında, iş paylaşımı insanların motivasyonunu ve dolayısıyla üretkenliklerini artırır. Ancak bu avantajların yanı sıra iş paylaşıldığı için iş gücüne ödenen ücretin daha az olması gibi birtakım problemler ortaya çıkabilmektedir (Thakur vd., 2018).

2.4.3. Vardiyalı Çalışma

Costa (2016) vardiyalı çalışmayı, bir şirketin çalışma süresinin olağan 8-9 saatin ötesine uzatıldığı normal “günlük çalışmadan” farklı herhangi bir çalışma organizasyonu olarak tanımlamaktadır. Bu nedenle vardiyalı çalışma, genellikle pazartesten cumaya olarak tanımlanan “standart “ 08.00 ile 17.00 ” dışındaki çalışma saatlerini içermektedir. "Standart dışı" çalışma saatleri olarak adlandırılan çalışma saatleri vardiyalı çalışma ile ilişkilendirilebilir, ancak ondan bağımsız olarak da var olabilir (Arlinghaus ve Nachreiner, 2014).

Standart olmayan saatler, esnek üretim gereksinimlerinin, uzatılmış hizmet saatlerinin ve pahalı tesis ve ekipmanlardan maksimum çıktı elde etmeye yönelik teşviklerin sonucudur. Standart dışı çalışma saatleri aslında çok yaygındır. Örneğin, 2015 yılında Avrupa

Birliği'nde, çalışan tüm kişilerin %26,6'sı genellikle Cumartesi, %14,5'i genellikle Pazar günleri ve %16'sı düzenli olarak akşamları çalışmaktadır (Eurostat, 2017).

Bu esnek çalışma modeli 7 gün 24 saat, gece gündüz çalışma gerektiren kolluk kuvvetleri, sağlık çalışanları ve üretim yapan işletmelerde veya hizmet sektöründe çalışan sektörlerde oldukça sık uygulanmaktadır. Esnek alışma modellerinin en eskilerinden biri olan vardiyalı çalışma modeli günümüzde daha da artarak tüm dünyada yaygın olarak kullanılan bir model haline gelmektedir (Tuncay, 1995: 25).

Esnek çalışmanın yaygınlaşması ile kalıplaşan 2'li veya 3'l vardiya sistemlerinin de esnek vardiya sistemine dönüşüm süreci gerçekleşmektedir (Karakoyun, 2007). Esnek vardiya sistemi kalıplaşmış vardiya sistemlerinin esnek uygulanabilmesi modeli olarak tanımlanabilmektedir.

Her modelde olduğu gibi bu esnek çalışma modelinin de işveren veya işgücü açısından farklı avantaj ve dezavantajları bulunmaktadır. Işveren açısından kesintisiz üretim ve verimlilik sağlanabildiği için oldukça karlı bir modeldir ve bu nedenle çok sık tercih edilmektedir. Çalışanlar açısından durum değerlendirildiğinde ise vardiyadan arta kalan vakitlerde kendine vakit ayırarak yapmayı planladığı işleri geekleştirebildiği için verimli bir çalışma yöntemi olabilmektedir.

Ancak gece saatlerinde vardiya yapan çalışanlarda uykusuzluk ve yorgunluktan kaynaklanan birtakım rahatsızlıklara rastlanabilmektedir Bu sıkıntıları ortadan kaldırabilmek için vardiya saatlerinde değişikler yaparak bu sıkıntıların ve yaşanacak rahatsızlıkların en aza indirilmesi amaçlanmaktadır (Korkusuz, 2005).

2.4.4. Kayan Iř Süreleri

Genel olarak iş sürelerine esneklik kazandırılması için uygulanan modellerden ilki, kayan iş süresi olarak adlandırılmaktadır. Işiye, iş süresinin başlangıç ve bitiş saatini kendisinin ayarlama imkânı veren esnek iş sresidir. Kayan iş süresi, işçinin blok süre olarak belirli bir zaman diliminde zorunlu olarak çalışması şartıyla, belirli bir zaman aralığı içerisinde ortalama günlük çalışma süresini aşmadan, günlük iş süresinin uzunluğunu kendisinin belirleyebildiği bir çalışma modeli olarak nitelendirilmektedir (ner, 1994).

Modelin ilk olarak 1967 yılında Almanya'nın Ottobrunn yerleşim biriminde bulunan Firma Blkow tarafından basit hali ile uygulandığı bilinmektedir. Aynı saatte işten çıkan ve aynı saatte işe başlayan çalışanların sebep olduğu trafik yoğunluğunu düzeltmek adına

başlanan esneklik, çalışan ve işverenin çalışma hayatını kolaylaştırmak adına yaptıkları ilk uygulamalardan birisi olarak görülmektedir (Çalışkan ve Sungur, 2009). Genellikle iki tip kayan iş süresi uygulaması bulunmaktadır (Ekmekçi, 2000).

Basit kayan iş süresi: Bu uygulamada, daha önce belirlenmiş ve sabit olarak geçerli iş süresi kapsamında, işyerinde bulunması zorunlu sabit bir zaman dilimi dışında, işe başlanma, ara dinlenmesi ve işin bitiş zamanının çalışan tarafından belirlendiği esnek iş uygulamasıdır. Çalışan, işe geç başlayıp geç bırakabilme, ya da erken başlayıp erken bırakabilme serbestisine sahip olmaktadır.

Nitelikli Kayan İş Süresi: Çalışan, sadece işe başlama ve bitiş saatlerini değil, ayrıca günde ne kadar çalışacağını da kendisi belirleyerek bir hafta veya bir ay gibi, belirli bir zaman dilimi içerisinde ortalama süreyi aşmamak üzere bir gün az veya fazla çalıştığı süreyi, diğer bir gün daha fazla veya daha az çalışmak suretiyle denkleştirme imkanına sahip olmaktadır. Çalışılmayan süreler telafi edilebilmekte ya da fazla çalışma süreleri kendine ait zaman olarak değerlendirilebilmektedir. Nitelikli kayan iş sürelerinde çalışan, tanımlı zaman dilimindeki ortalama süreyi aşmadığı için, bir gün az çalıştığı süreyi bir başka gün fazla çalışmak suretiyle telafi ettiğinden fazla mesai ücretine hak kazanamayacaktır.

Bu modelin hem çalışana hem de işverene olumlu katkıları söz konusudur: Çalışanın işe başlangıç ve bitiş saatlerini kendisinin belirleyebilmesi iş dışındaki yaşamına zaman ayırarak, verimliliğinin artırmasına imkân sağlamaktadır. Kayan iş süreleri modeli işverene de mazeret izni uygulamasının ortadan kalkması veya en aza inmesi yararını sağlamaktadır (Ekmekçi, 2000).

2.4.5. Çağrı Üzerine Çalışma

Bir diğer esnek çalışma modellerinden biri olan çağrı üzerine çalışma modeli, iş gücünün gerekli olduğu durumlarda çağrılması olarak açıklanabilmektedir. Literatürdeki bazı çalışmalarda mevsimlik çalışma olarak da isimlendirildiği görülmektedir. Bu çalışma modelinde işlerin arttığı ve extra iş gücünün gerekli olduğu durumlarda önceden belirlenmiş olan mevcut çalışan havuzundan seçilmektedir. Çağrı üzerine çalışma modelinin hizmet sektöründe sık sık kullanıldığı bilinmektedir. Esnek çalışmanın bu modelinde işveren ve iş gücü arasında yapılan sözleşme ile çalışma süreleri önceden belirlenmektedir (Parlak ve Özdemir, 2011: 40-43).

Çağrı üzerine çalışma modeli iki şekilde uygulanabilmektedir. İlk çalışma şeklinde, işveren ve iş gücü çalışma süresinin hangi zaman diliminde yer alacağını (gün, hafta, ay) birlikte belirleyebilmektedir. Belirlenen zaman dilimlerinde işveren çağrı yaparak çalışanı çağırabilmekte ve belirlenen iş yerine getirilebilmektedir. Bir diğer çalışma şeklinde ise, iş gücünün çalışma saatleri işveren tarafından belirlenmekte ve çalışanın belirleme şansı bulunmamaktadır. Yapılması gereken iş olduğu zaman işveren çalışana çağrıda bulunur ne kadar çalışılacağını ise işveren kendisi belirlemektedir. Ancak yasal sürece göre işveren işten en az 4 gün önce çalışana haber vermek durumundadır. İşe çağırılan çalışanın işi kabul etmeme ve işe gelmek istememe hakları mevcuttur (Demir ve Gerşil, 2008:70).

Her modelde olduğu gibi bu modelinde belli avantajları ve dezavantajları bulunabilmektedir. Bu modelin avantajlarına değinecek olursak piyasalarda yaşanan talep dalgalanmalarına göre işveren iş gücü sağlayabilmektedir. Çalışan açısından bakıldığında ise esnek bir çalışma ortamı sağlanmış olmaktadır. Ancak bunun yanı sıra işveren ile yapılan sözleşmede şartların dikkatlice belirlenmemiş olması ya da sadece işverenin kararları ile bir anlaşma sağlanmış olması çalışan açısından negatif bir durum yaratabilmektedir (Demircioğlu ve Engin, 2002:54-57).

2.4.6. Yoğun Çalışma Haftası

Yoğun çalışma haftası modeli, normalde uygulanan haftalık çalışma gününün azaltılması suretiyle yoğunlaştırılması (sıkıştırılması) olarak açıklanmaktadır. Bu modelin uygulanabilmesi için çalışma saatleri artırılıp gün sayısı azaltılmaktadır (Tregaskis vd., 1998:202). Daha açık olması açısından bir örnek ile ifade edersek haftalık çalışmanın 40 saat olduğu düşüldüğünde 8 saat olan günlük çalışma süresinin artırılarak 5-6 günlük çalışma gününün 3-4 güne sıkıştırılması modelidir (Seyyar ve Öz, 2007: 51).

Esnek çalışmanın bu modelinde karşımıza çıkan avantaj ve dezavantajlara değinecek olursak çalışanların boş günleri artacağı için ailelerine, kendilerine vakit ayırabilirler, işte harcadıkları yol yemek masraflarını azaltabilirler ve çeşitli eğitimlere ayıracakları vakitleri olacağı için kişisel gelişimlerine daha fazla yatırım yapabilmektedirler. Ancak iş gücünün çalışma saatleri arttığı için bazı sorunlar ortaya çıkabilmektedir (dikkat dağınıklığı, hatalı işlemler, sağlık problemleri, iş kazaları vb.) İşveren açısından ise maliyet azaltıcı bir model olduğu için kar maximizasyonu sağlanabilmekte ve üretim

zamanlaması çok daha iyi sağlanabilmektedir. Yapılacak onarımlar ve tamirler için zaman yaratılmakta ve işlerin aksaması önlenmiş olmaktadır (Tuncay, 1995).

2.4.7. Evde Çalışma

Evde çalışma modeli esnek çalışma modelleri arasında bilinen en eski çalışma şekillerinden biri olarak karşımıza çıkabilmektedir. Çok eski zamanlardan beri kullanılan evde çalışma modeli sanayi devriminin ortaya çıkışı ile artış kazanmış ve günümüze kadar gelişerek kullanılmaya devam edilmiştir. Sanayi devrimin ortaya çıkışı ile sanayileşmede kullanılmaya başlanan evde çalışma modeli günümüzde hizmet sektöründe daha fazla kullanım imkânı bulmaktadır (Tunçer, 2013:101).

Evde çalışma modelinde iş gücü evinden çalışmaktadır. 1996 yılında ILO' nun evde çalışma için yapmış olduğu tanımlamaya göre mevcut kurumun veya aracı kuruluş için yapılması planlanan işi yapılan anlaşma doğrultusundan işverenin dilediği yerden yerine getirebilmesidir çoğunlukla çalışanın kendi evi tercih edilmektedir (ILO,2016). ILO' nun da tanımlamasına göre evde çalışma modelinde 3 temel konu üzerinde durulmaktadır. Bu konular sırası ile işgücünün evinde çalışıyor olması, kurum ya da aracı kuruluş için ücret karşılığında çalışıyor olması, işgücünün planlanan iş veya mal için farklı bir iş ya da mal piyasasının olmamasıdır (Yavuz, 1995: 56).

Evde çalışma modeli kurumda yapılan iş ya da hizmetlerin evde üretilmesi veya verilmesi durumu olarak açıklanabilmektedir. Esnek çalışmanın bu modelinde Fordist sistemden Post-Fordist üretime geçiş sağlanmakta ve kurum veya kuruluşlara maliyet azaltıcı bir çalışma modeli ortaya koymaktadır. Rakip firmalarla daha güçlü savaşabilmek adına işlerin evdeki çalışanlara verilmesi ile gittikçe yaygınlaşmış bir sistem olarak karşımıza çıkmaktadır (Yereli ve Karadeniz, 2004).

Her modelde olduğu gibi bu esnek çalışma modelinde de belli pozitif ve negatif yönler bulunmaktadır. Çalışana evinde çalışabilme imkânı sağlamaktadır. Ev hanımları, vasıflı vasıfsız tüm elemanların iş gücüne dönüşmesi sağlanmakta ve işsizlik oranlarının da bu model sayesinde azaltılacağı düşünülmektedir. İşveren açısından maliyet azaltıcı bir model olarak görülmektedir. Örneğin tekstil sektöründe parça başı üretim ile üretim maliyetleri düşürülmektedir. Ancak üretilen ürünün kaybolması belli başlı teknik problemler ile karşılaşılması gibi sıkıntılar ortaya çıkabilmektedir. Çalışanın kontrolü sağlanamamakla beraber çalışma saatlerinin de düzenlenmesi söz konusu olmamaktadır.

İşin zamanında yapılması ve teslim edilmesi açısından bazı sıkıntılar söz konusu olabilmektedir (Tuncay, 1995).

2.4.8. Tele Çalışma

Günümüzde gittikçe artarak kullanılan bir çalışma modeli olan tele çalışma literatürde uzaktan çalışma olarak da ele alınabilmektedir. 1970’lerde Amerika Birleşik Devletleri’nde kullanılmaya başlanan modelin ilk zamanlarda trafik yoğunluğunu azaltabilmek için telefon ile çalışma olarak kullanıldığı bilinmektedir. Tele çalışmanın dönem dönem çevre ve çalışma şartlarına göre farklı tanımları yapıldığı görülmektedir (Parkkola, 2003:9).

Tele çalışmanın tanımına bakıldığında işin yapıldığı merkezden uzakta telekomünikasyon araçları ve internet ağı aracılığı ile çalışanın dışarıdan işi yönetmesi süreci olarak tanımlanabilmektedir. Tele çalışma modelinde teknolojik iletişim araçları aktif olarak kullanılmaktadır. Bu modelde iş yeri ile çalışan arasında iletişim ve internet araçları ile bağlantı sağlanmaktadır (Öztürkoğlu, 2013: 120).

Çoğunlukla ailesi ve çocukları ile daha fazla vakit geçirmek isteyen çalışanların tercihen kadınların ve yaşı ilerlemiş kişilerin kullandıkları bir esnek çalışma modeli olarak görülmektedir. Ek iş olarak algılanmaktadır. Çalışma süreleri resmiyette 8 saat gibi gözükse de yarım gün olarak uygulanmakta olduğu görülmektedir (Belek, 1999: 151).

Oldukça sık tercih edilen tele çalışma modelinin avantajları ve dezavantajlarına değinecek olursak; uzaktan çalışma sistemi kullanıldığı için işgücü çalışma planlarını daha iyi organize edebilmektedir. İşleri hazırlamak ve tamamlamak için daha fazla süreleri bulunmakta olduğu için daha rahat bir iş ortamı ve daha esnek bir iş ortaya çıkmaktadır (Carre vd, 2000).

Organize hareket eden işgücünün aile ve sosyal yaşantılarında çok daha az aksamalar yaşanır, ailesi ve sosyal hayatı ile daha çok ilgilenebilmektedir. Yol yemek gibi işte harcadığı extra masraflardan tasarruf sağlanabilmektedir. İşveren açısından daha verimli daha etkin ve aktif çalışma ortaya çıkaran çalışanlar üretken ve performansı, motivasyonu yüksek çalışanlar olabilmektedir (Alkan Meşhur, 2007: 267-268).

Tüm bu avantajların yanı sıra uzaktan çalışmanın genelde en çok karşılaşılan sıkıntılarının biri de işverenin çalışanını koordine ve organize etme konusunda yaşadığı sıkıntılardır bu çalışma modelinde de işveren işgücünü kontrol etmekte zorlanabilmektedir. Çalışanın

uzaktan çalışmada kullandığı bilgisayar, internet ve diğer bağlantıların maliyetinin oldukça yüksek olması beklenen kara ulaşılmasını engelleyebilmektedir (Huws, 1991:22).

Takım çalışmasının önemli olduğu sektörlerde ise beklenen çalışma düzenin ayarlanması zor olabilmektedir. Çalışanlar statü ve terfi alma konusunda sıkıntılar ile karşılaşabilmektedirler. İş gücü açısından ise bazı sağlık, güvenlik ve sigorta sorunları ile karşılaşabilmektedir. Tüm bunlara ek olarak da kurum kültürü, çalışan motivasyonu ve belli psikolojik sorunlar ile karşılaşabilmektedir. Çalışan sendikaları ise bu çalışma modeline pek sıcak bakmamakta ve işgücünün haklarını alamadığı düşünülmektedirler(Alkan Meşhur, 2007: 267-268).

2.4.9. Alt İşverenlik (Taşeron) Çalışma

Kalkınma bakanlığının alt işverenlik kavramı için yapmış olduğu tanımlamada bir iş yerinde yerine getirilmesi gereken işlerin bir kısmının mevcut iş gücünden değil başka bir işverenin sorumluluğu altında olan iş gücü kullanılarak yerine getirilmesi şeklindedir (Kalkınma Bak, 2014: 65-69).

TDK ya göre ise alt işverenlik bir diğer adı ile taşeronluk kavramı başka bir işverenle özel sözleşme ile iş yapılması olarak tanımlandığı görülmektedir. Ancak alt işveren kavramı ile en çok karıştırılan kavramların başında müteahhit (yüklenici kişi) gelmektedir. TDK da yüklenici için başkası yerine işi yüklenen kimse olarak bir tanımlama yapıldığı görülmektedir (TDK, 2020).

Bu çalışma şekli 4857 sayılı İş Kanununun 7. Maddesinde “işveren, devir sırasında yazılı rızasını almak suretiyle. Bir iş göreni, holding bünyesinde veya aynı bireyler topluluğuna bağlı başka bir işyerinde veya yapmakta olduğu işe benzer işlerde çalıştırılması şartıyla başka bir işverene iş görme eylemini gerçekleştirmek üzere geçici olarak devrettiğinde geçici iş ilişkisi gerçekleşmiş olmaktadır” şeklinde tanımlanmıştır (Çil, 2007)

İşverenlerin maliyetlerini düşürmekte kullandıkları bir diğer esnek istihdam modeli taşeron uygulamasıdır. Bu uygulamada işverenler ihtisaslaşmanın verimlilik ve maliyet yönünden pozitif etkilerinden yararlanmak üzere bu yolu seçmektedirler (Arıcı, 1992: 98).

Bu çalışma modeli, başlangıçta işletmelerin ihtiyaç duydukları teknolojik bilgiyi gerektiren alanlarda, yeni işçi alımına ihtiyaç duymadan, dışarıdan bu özelliklere sahip

işletmelerden geçici eleman alımı olarak ortaya çıkmıştır. Sürecin ilerlemesiyle, sigortasız, sendikasız, düşük ücretli işçi çalıştırma şeklini almış; üretim maliyetlerinde en az gider hedeflenmiştir. Alt işverenlik, hizmet, imalat sektörü ayırımı yapılmaksızın ulaşım, pazarlama, tedarik, güvenlik eğitim, temizlik vb. gibi hemen hemen her alanda uygulanabilmektedir (Serbes,2019: 54).

2.4.10. Ödünç İş İlişkisi

Bu esnek çalışma modeli genelde büyük firmalar veya holdingler tarafından sık tercih edilmektedir. Literatürde geçici iş ilişkisi olarak da adlandırılmakta olan ödünç iş ilişkisinin genel tanımı; işverenin elinde bulunan mevcut işgücünü belirli bir süre ve anlaşma ile bir diğer işverene yönlendirmesi olarak tanımlanabilmektedir (Özgener, 2005: 61).

Literatürde bu kavram için kullanılmakta olan veya diğer ülkelerde kabul görmüş net bir tanım bulunmamaktadır. Ancak 2000’li yıllara kadar AB ülkeleri “ geçici çalışma kavramını kullanmış “ teknoloji geliştikçe ve yeni kavramlar türedikçe “ödünç iş ilişkisi kavramının daha fazla tercih edildiği gözlemlenmiştir (Tozlu,2011: 101).

Ödünç iş ilişkisi modeli uygulanırken dikkat edilmesi gereken belli noktalar vardır bunlar; işgücünün rızası alınmalı ve üstleneceği işi kabul etmelidir, belirlenen iş karşılığında işgücünün alacağı ücreti ödünç verilen işverenin karşılaması konusunda anlaşmanın yapılmış olması gereklidir. İşgücünün işverenin verdiği talimatları yerine getirmesi gerekmektedir (Başmanav,2016:143).

Uygulanmakta olan ödünç iş ilişkisi sözleşmesinde taraflar arasında resmi bir süre belirlenmemiş ise temel kurallar gereği bu süre 6 ay olarak kabul görmektedir. Belirlenen bu süre gerekli durumlarda bir seferliğe mahsus uzatılabilmektedir. Süre sonunda taraflar arasında anlaşma son bulmakta ve çalışma hükümlülükleri bitmektedir (Kördeve, 2016: 33).

Her modelde olduğu gibi bu modelinde avantaj ve dezavantajlarını incelediğimizde; bu model sayesinde firmalar tam zamanlı işgücü çalıştırmak yerine geçici iş sözleşmesi yaparak oluşabilecek masrafları en aza indirebilmektedirler. Geçici iş ilişkisini ya da diğer adı ile ödünç iş ilişkisini meslek olarak yapan iş yerlerin de olduğu bilinmektedir. Bu işyerleri işsizliği azaltmak ve yeni mezunlara tecrübe kazandırmak amacı ile işgücü ile işveren arasındaki bağlantıyı sağlamaktadır (Küçük, 2019: 69). Bu tür işyerlerinin

literatürde “modern yedek işçi deposu” olarak adlandırıldığı görülmektedir (Standing,1999: 22). Bu avantajların yanında işverenler geçici olarak yaptıkları bu anlaşmalar çalışanlar için güvensiz bir iş ortamı ve devamı gelmeyecek bir gelecek olarak da algılanabilmektedir.

Sigorta işlemler veya diğer masraflardan kaçmak isteyen işyerleri işgücüne geçici sözleşme yapmaktadır bu durumda işgücü her an işini kaybetme korkusu ile karşı karşıya kalabilmektedir. Bu tür geçici sözleşmelerin normalde mevsimlik işlerde, askerlik veya doğum izni gibi durumlarda yada dışardan yaptırılacak geçici işlerde tercih edilmesi gerekmektedir (Bielski,1999 : 24).



3. YÖNTEM

Araştırmanın bu kısmında araştırmada kullanılan yöntem, desen, veri toplama araçları, evren örneklem, verilerin toplanması ve verilerin analizi ayrıntılı bir şekilde incelenmiştir. Ayrıntılı açıklamalar ilgili başlıkların altında yer almaktadır.

3.1. ARAŞTIRMANIN YÖNTEMİ

Bilimsel araştırma yöntemleri incelendiğinde tercih edilen araştırma yöntemine göre 3'e ayrılmaktadır. Bu yöntemler nicel, nitel ve karma olarak adlandırılmaktadır. Sırası ile bu temel 3 türü açıklayacak olursak; nicel araştırma yönteminde araştırmacının çevresinde var olan gerçekliği nesnel olarak algılaması ve bu verileri gözlemleyerek, ölçümleyerek ve analiz ederek ortaya çıkarılmasını amaçlayan bir yöntemdir. Bu yöntemde genellikle gerçeklerin deney ve analiz yolu ile duygulardan ayrılması ve kanıtlanması amaçları bulunmaktadır (Büyüköztürk vd., 2011: 12-13).

Bu yöntemin en önemli gayelerinden bir tanesi de olaylar arasındaki nedenselliği ortaya çıkarmaya çalışması ve sebeplerini araştırması olarak açıklanabilmektedir. Nicel yöntemin aksine nitel yöntemde tek bir gerçekliğin olmadığı her kişiye ve duruma göre olayların değişebileceğini açıklamaya çalışmaktadır. Nitel yöntemi kullanan araştırmacılar araştırılan durum veya olayları kişi kurum ya da çevreye göre anlamlandırmaya çalışmaktadırlar. Nitel araştırmanın kullanıldığı durumların çoğunda genel bir kanıya ulaşma gayesi bulunmamaktadır (Bal, 2013: 56-57).

Bu araştırma yönteminde bir kurum ya da hipoteze ulaşmak amaçlandığı için ve değişkenler arasındaki bağlantının anlaşılabilmesi açısından modellemelerden yararlanılabilmektedir. Karma yöneme bakıldığında ise en temelinde nicel ve nitel yöntemlerin beraber kullanımı söz konusudur. Araştırmanın ve ulaşılabilecek kaynakların yeterliliği bulunduğu duruma süreç ve sonuç odaklı bakabilmek ve daha geniş bir değerlendirme yapabilmek açısından karma yöntemin kullanılması yararlı olabilmektedir (Büyüköztürk vd., 2018 :12-14). Yapılan araştırmada çalışmanın yöntemine uygun olduğu düşünülen nitel araştırma yöntemi kullanılmıştır. Nitel araştırma seçilmesinin en mühim sebeplerinden biri de sorguladığımız konuyu derinlemesine ve direk duygu düşüncelere ulaşarak açıklayabilmek ve olduğu gibi değerlendirebilme seçeneğimizin olmasıdır.

3.2. ARAŞTIRMANIN DESENİ

Araştırmamızda nitel araştırma yöntemi tercih edildiği için nitel araştırma desenlerine bakılmalıdır. Nitel araştırma desenleri incelendiğinde temel 5 tane desen olduğu görülmektedir. Bu desenler kültür analizi, kuram oluşturma, eylem araştırması, durum çalışması ve olgu bilimidir. Desenleri sırası ile incelediğimizde kültür analizi; bir toplumdaki kültürü anlamak ve bunu analiz etmeyi amaçlamaktadır. Diğer bir desen ise kuram oluşturma bir diğer adı ile gömülü teoridir bu desende amaç; gömülü kalmış bir bilgiyi araştırarak bir kuram oluşturmaktır. Eylem araştırmasında ise belirli bir durumu yakından inceleyerek ortaya çıkan ya da çıkabilecek sorunları belirleyip çözüme ulaştırmak amaçlanmaktadır. Durum çalışmasında ise var olan durum ya da durumların oldukça ayrıntılı bir şekilde incelenmesi ve bu durum ya da durumlardan nasıl etkilendiğinin ne gibi sonuçlar ortaya çıkarılabileceğinin bulunması için kullanılmakta olan bir araştırma desendir (Yıldırım ve Şimşek, 2018: 67-74)

Son desenimiz ve bizimde araştırmamızda tercih ettiğimiz desen türü olan olgu bilim bir diğer adı ile fenomenoloji yaşamımızda farkına vardığımız ancak derin ve ayrıntılı bir bilgiye sahip olmadığımız olgulara odaklanmaktadır (Gay vd, 2012: 121). Bu bağlamda esnek çalışma kavramının bugünkü mahiyetinin anlaşılması amaçlanmıştır. Fenomen kelimesi Yunanca “görünüm” anlamına gelen phenomenon teriminden gelmektedir (Bal, 2013: 27), Türkçe’de “görüngübilim” (TDK, 27.01.2022). şeklinde isimlendirilmektedir. Husserl’in öncüsü olduğu fenomenoloji kavramı bir felsefe olmak ile birlikte aynı zamanda da nitel bir araştırma türüdür. Fenomenoloji desende amaç fenomeni katılımcıların duygu düşünce ve durumlarına göre yorumsuz aktarabilmek ve açıklayabilmektir (Özgener, 2005: 510).

Araştırmamızın amacı, günümüz teknolojilerinin hızla gelişmesi ile çalışma ve sosyal çevrede yaşanan değişimler sonucu ortaya çıkmış olan esnek çalışma kavramını açıklamaktır. Bu amaç doğrultusunda nitel araştırma desenlerinden fenomenoloji deseni tercih edilmiştir.

Bu desenin seçilme sebeplerinden en önemlisi, hayatımızda var olan ve tam olarak fikir sahibi olamadığımız fenomenlere odaklanmak ve kişilerin bu fenomenlere olan bakış açılarını ve deneyimlerini anlamaya ve anlamlaştırmaya çalışmaktır (Yıldırım ve Şimşek, 2018: 70).

3.3. VERİ TOPLAMA ARAÇLARI

Nitel veri toplama teknikleri 3 ana grupta toplanmaktadır, bunlar gözlem, görüşme ve doküman analizidir. Kısaca 3 üç tekniği açıklayacak olursak, gözlem; ulaşılmak istenen verilerin belirlenen amaç ve hedefi gözlemleyerek elde edilmesi sürecidir. Görüşme kendi içinde derinlemesine görüşme, odak grup görüşmesi ve sözlü tarih olarak ayrılmaktadır (Bal, 2013: 59-250; Büyüköztürk vd., 2018: 145-160). Bir diğer teknik ise görüşmedir bu teknikte en az iki kişi olacak şekilde bir hedefe ulaşmak amacı ile verilerin görüşme yapılarak toplanması yöntemidir. Son teknik ise doküman incelemesidir bu teknikte seçilen konu ile ilgili literatür ve her türlü yazılı kaynağın incelenmesi sürecidir. Doküman analizi tek başına bir teknik olarak kullanıldığı gibi diğer teknikler ile birlikte de kullanılabilir (Yıldırım ve Şimşek, 2018: 189).

Yaptığımız araştırmamızda görüşme tekniği tercih edilmiştir bunun sebebi araştırmacı ile katılımcı arasında birebir iletişimin sağlanması ve bu şekilde daha ayrıntılı açıklayıcı ve katılımcının duygu ve düşüncelerini yansıtan tam sonuçlar elde edebilmektir. Görüşme tekniği ile araştırmacı ve katılımcı arasında bir güven oluşmakta ve verilen yanıtların doğru ve samimi olduğunun doğruluğu kanıtlanmış olmaktadır.

Görüşme şekilleri açısından genellikle yapılandırılmış, yarı yapılandırılmış görüşme, odak grup görüşmesi teknikleri kullanılabilir. Nitel araştırmalarda görüşme tekniği en sık kullanılan veri toplama yöntemlerinden bir tanesidir (Yıldırım ve Şimşek, 2013: 42). Bu bilgiler ışığında araştırmamızın verilerinin yarı yapılandırılmış görüşme tekniği ile toplanması planlanmaktadır. Bu teknik ile katılımcılara daha önceden hazırlanmış olan sorular belirli bir sıra ile sorulmaktadır gerekli görülüşü durumlarda sorular sonda sorular ile desteklenmiş ve ayrıntılı bilgi elde edilmiştir.

Görüşme soruları ve elde edilen sonuçlar için bir görüşme formu hazırlanmıştır. Soruların belirlenmesinde literatür detaylı bir şekilde incelenmiştir ve bu incelemeler sonucunda ve yapılan benzer çalışmalar öncülüğünde görüşme soruları hazırlanmıştır. İncelenen çalışmalardan bazıları Öztürkoğlu (2013) yapmış olduğu çalışmada esnek çalışma ve modellerine yer verilmiştir bu çalışmada da Öztürkoğlu'nun çalışmasında yer alan modeller tablosu kullanılmıştır. Bir diğer çalışma olan Taner ve Negiz (2018) in hem esnek çalışma hem de modellerini anlattığı içerik kısmı dikkatle incelenmiş ve değerlendirilmiştir. Literatürde baz alınan çalışmalarda kaynak olarak alınmış ve literatürdeki eksikliklere göre de araştırma sorusu ve görüşme soruları belirlenmiş ve hazırlanmıştır.

Hazırlanılan görüşme formunda araştırmacının neden bu araştırmayı yaptığı kim olduğu ve yapılan araştırmanın sebeplerinden bahsettiği bir giriş kısmı yer almaktadır. Sonraki kısımda ise katılımcının demografik özelliklerinin yer aldığı bir kısım yer almaktadır bu kısımda isim, yaş, medeni durum, yönetici pozisyonu ve yöneticilik yılı ile ilgili bilgilere yer verilmektedir. Son kısımda ise literatür ile araştırılmış ve hazırlanmış olan 7 ana soru ve gerekli olduğu durumlarda sorulacak olan sonda sorular yer almaktadır.

3.4. EVREN VE ÖRNEKLEM

Evreni tanımlarken iki şekilde tanım yapılmaktadır. Bunlar; Hedef evren, araştırmacının ulaşmak istediği en geniş gruptur. Araştırma evreni ise; hedef evrene ulaşmanın güç olduğu durumlarda hedef evren içinden seçilen, ulaşılabilirliğin daha mümkün olduğu gruba verilen isimdir (Büyüköztürk vd., 2018: 82). Hedef evrene ulaşmanın mümkün olmadığı durumlarda, bir araştırma evreni oluşturmak için örnekleme yapılmaktadır (Demir, 2019: 1- 2). Örneklem ise; evrenin tamamına ulaşmak zor olacağı için evren yerine, evreni temsil edebilecek olan sınırlı sayıda birey ya da olgu olarak tanımlanmaktadır. Nitel araştırmalarda sıklıkla amaçlı örnekleme yöntemleri kullanılmaktadır. Patton'a (1987) göre amaçlı örnekleme yöntemleri; aykırı durum örnekleme, maksimum çeşitlilik örnekleme, benzeşik örnekleme, tipik durum örnekleme, kritik durum örnekleme, kartopu veya zincir örnekleme, ölçüt örnekleme, doğrulayıcı veya yanlışlayıcı örnekleme ve kolay ulaşılabilir durum örnekleme türlerinden oluşmaktadır (Yıldırım ve Şimşek, 2018: 113-118).

Araştırmamızda yukarıda bahsedilen örnekleme yöntemlerinden kartopu veya zincir örnekleme yöntemi tercih edilmiştir, bu yöntemin tercih edilme sebebi ulaşılan katılımcıların da medya sektöründe araştırmaya katılabilecek başka insanlara yönlendirebilmesi ve bu katılımcıların araştırmaya katılmayı kabul etmesi ile örneklem haline gelmiş olmaktadır. Araştırmamızın evreninin medya sektörü olarak seçilmesinin en önemli sebeplerinden biri de esnek çalışma uygulamalarının pandemi öncesinde ve pandemi sonrası daha da yoğun olarak medya sektöründe uygulanmaya çalışılması ve farklı modellerin sık sık bu sektörde denenmesidir. Bu sayede kartopu veya zincir yöntemi ile örneklem istenilen sayıya ulaşmış ve evreni temsil edebilecek seviyeye gelmiştir.

Bu araştırmanın hedef evreni İstanbul Avrupa yakasında medya sektöründe çalışmakta olan 6 şirketin üst düzey yöneticilerinden oluşmaktadır. Ancak böylesi büyük bir sektörde tüm şirketler ve üst düzey yöneticiler ile görüşmenin mümkün olamamasından dolayı, Creswell vd, (2003) ve Morse (1994) in savunduğu fenomenolojik çalışmalarda en az 6 olmak şartı ile, 6-10 arasında kişiyle görüşmenin yeterli olacağının (Onwuegbuzie ve Collins, 2007: 289) bilgisi baz alınmıştır.

Bu bilgiler doğrultusunda İstanbul Avrupa yakasında medya sektöründe çalışmakta olan 11 üst düzey yönetici ile görüşmeler yapılmış ve veriler elde edilmiştir.

3.5. VERİLERİN TOPLANMASI

Araştırmamızın verilerinin toplanmasında hazırlamış olduğumuz görüşme soruları kullanılmıştır. Bu araştırmanın temel amacı; günümüz teknolojilerinin hızla gelişmesi ile çalışma ve sosyal çevrede yaşanan değişimler sonucu ortaya çıkmış olan esnek çalışma kavramını açıklamaktır. Araştırmanın alt amaçları; En çok kullanılan esnek çalışma modellerini genel çerçevesi ile anlamak, şirketlerin hangi tür esnek çalışma modellerini tercih ettiklerini ortaya çıkarmaktır. Bununla beraber şirketlerin esnek çalışma modellerine ne kadar hakim olduklarını öğrenmek ve farklı esnek çalışma modelleri hakkında bilgi sahibi olup olmadıkları araştırmaktır. Bu araştırma kapsamında aşağıdaki sorulara cevap aranmıştır.

- 1- Esnek çalışma kavramının mahiyeti?
- 2- Ne tür esnek çalışma modellerinin bilindiği?
- 3- Ne tür esnek çalışma modellerinin kullanıldığı?
- 4- Kullanılma nedenleri?
- 5- Ne tür kaynaklardan esnek çalışma ile ilgili bilgi alındığı?
- 6- Esnek çalışmanın çalışan, yönetici ve kurum açısından avantaj ve dezavantajları?

Katılımcılar ile yapılmış olan görüşmeler 10 Haziran 2023 ve 10 Kasım 2023 tarihleri arasında gerçekleştirilmiştir. Görüşmelerin bir kısmı yüz yüze bir kısmı ise gerek iş durumu gerekse İstanbul'daki ulaşım sorunları üzerine katılımcı isteği üzerine görüntülü olarak veya telefon görüşmesi ile gerçekleştirilmiştir. Yapılan görüşmeler 15 dk ile 45 dk arasında sürmüştür. Katılımcıların sorulara verdikleri yanıtlar ve gerek duyulması halinde sonda soruların sorulması ile bu süre uzayıp kısalmaktadır.

Katılımcılara görüşme sorularının öncesinde bilgilendirme yapılmış elde edilen verilerin kullanılacağı ile ilgili bilgiler verilmiş ve onayları alınmıştır. Görüşmelerin kayıda alınması ve daha sonrasında yazıya dökülmesi adına katılımcılara bilgi verilmiş ve gerekli izinler alınmıştır. Katılımcıların isim veya çalıştıkları kurum ile ilgili bilgilerin gizli kalacağı demografik özelliklerin belirtileceği bilgisi verilmiş ve gerekli onaylar alınmıştır. Aşağıda araştırmaya katılmış olan kişilerin demografik bilgilerini içeren tablo yer almaktadır.

Tablo 3.1 Katılımcıların demografik özellikleri

	Cinsiyet	Yaş	Medeni Durum	Unvanı	Yöneticilik Yılı
1	Erkek	40	Evli	Digital Chief Officer	20
2	Kadın	45	Evli	CEO	25
3	Erkek	26	Bekar	Head	3
4	Erkek	38	Evli	Director	5
5	Kadın	42	Bekar	Associate chief officer	20
6	Kadın	37	Evli	Director	5
7	Erkek	25	Bekar	Maneger	3
8	Kadın	35	Bekar	Director	6
9	Erkek	37	Evli	Director	8
10	Kadın	35	Bekar	Manager	3
11	Kadın	40	Bekar	Director	11

Katılımcıların demografik özelliklerine baktığımızda beş erkek altı kadın katılımcı yer almaktadır. Yaş aralığı 26 ila 45 arasındadır ve 6 bekar 5 evli katılımcı bulunmaktadır. Yöneticilik tecrübeleri 3 ila 25 yıl arasında değişmektedir ve ortalaması 10 yıldır. Katılımcıların tamamı orta veya üst düzey yönetici konumundadır ve hepsi hali hazırda esnek çalışmaktadır.

3.6. VERİLERİN ANALİZİ

Araştırmanın bu kısmında veriler detaylı şekilde analiz edilmiştir. Nitel veri analizi 2 temel grupta ele alınmaktadır; betimsel analiz ve içerik analizi. Betimsel analizde araştırmanın kavramsal çerçevesi önceden bellidir ve bu göz önüne alınarak veriler ele alınır ve yorumlanır. İçerik analizine bakıldığında ise verilerin çok daha derinlemesine incelendiği ve belirlenen kodlar ile temaların ortaya çıkmasını sağlamaktadır daha sonra çıkan bu kodlar ve temalar değerlendirilmektedir.

Bu araştırmada içerik analizi tercih edilmiştir. Araştırmanın kavramsal erevesi ve literatür göz önüne alınarak kod ve temalar belirlenmiştir. İçerik analizinde, betimsel analizde fark edilemeyen kavramlar keşfedilebilir. İçerik analizi de temelde dört aşamadan oluşmaktadır. Öncelikle elde edilen veriler anlamlı bölümlere ayrılıp kavramsal olarak ne anlama geldiği tespit edilir. Daha sonra kodlanan ve ortak özelliklerine göre sınıflandırılan veriler, genel düzeyde anlam ifade edecek temalar altında toplanır. Temalara ve kodlara göre düzenlenen veriler anlaşılır bir dille tanımlanır ve açıklanır. Son olarak elde edilen bulgular yorumlanarak sonuçlar çıkarılır (Yıldırım ve şimşek, 2018: 239-251).

Araştırmamızda esnek çalışma sistemlerinin kullanımı ve modellerin anlaşılması ve farklı kullanılan modellerin olup olmadığının keşfedilmesi açısından içerik analizi kullanılmıştır.

Kodlama; elde edilen ham verinin anlamlı bölümlere ayrılıp, daha sonra bu bölümlerin ne anlam ifade ettiğini bulma işlemidir. Bir cümle ya da bir paragraf anlamlı bir bölümü ifade edebilmektedir. Strauss ve Corbin (1990)'e göre (Akt: Yıldırım ve şimşek, 2018: 243-246)  çeşit kodlama biçimi bulunmaktadır;

- Önceden belirlenmiş kavramlara göre yapılan kodlama: Araştırmanın temelini oluşturan kuramsal çerçeveye göre veriler toplanmadan önce tema ve kategorilerin de bulunduğu bir kod listesi çıkarılabilmektedir. Bu sayede toplanan veriler daha kolay şekilde kodlanarak sınıflandırılabilmektedir.

- Verilerden ıkarılan kavramlara göre kodlama: Özellikle kuramsal temeli olmayan ya da zayıf olan araştırmalarda kavramsal yapı, elde edilen verilerden yola çıkarak tümevarımsal bir yaklaşımla oluşturulmaktadır.

- Genel bir ereve içinde yapılan kodlama: Bu kodlama türü diğer iki kodlama biçiminin birleşiminden oluşmaktadır. Veri analizinden önce oluşturulan temel kavramsal yapıya, analiz esnasında yeni keşfedilen bulgular, kodlar, temalar eklenerek yapı yeniden şekillendirilir.

Kodlamalar kavramsal çerçevede göz önüne alınarak çıkarılmıştır. Tematik kodlama ile ortaya çıkarılan kodlar tekrar incelenerek tekrar edenler birleştirilerek azaltılmıştır. Daha sonra tekrar gözden geçirilen kodlar literatür ve sorular ile birlikte belirlenen temalar altına yerleştirilmiştir. Uzman görüşünden geçen kodlar ve temalar son nihai halini almıştır. Nitel analiz işleminde bir analiz programı kullanılmamıştır veriler manuel şekilde kodlanmıştır.

4. BULGULAR

Bu bölümde, esnek çalışma ile ilgili yapılan araştırmalar ve uzman kişiler ile yapılan görüşmelerin sonucunda elde edilen bilgilere yer verilecektir. Medya sektöründeki uzmanlara yöneltilen 6 soru ve bu sorular sonucunda elde edilen verilerden çıkarılan kodlar ve bu kodların birleştirilmesi ile oluşan temalar ile ilgili bilgiler verilecektir.

Araştırmanın bu kısmında esnek çalışma üzerine medya uzmanları ile yapılan görüşmeler sonucunda toplanan verilerin analizi yapılmıştır. Yapılan analizler sonucunda ilk aşamada 920 kod elde edilmiştir. Bulanan kodlardan tekrar edenler, aynı anlamı ifade eden ve uyumlu olan kodlar bir araya getirilerek 64 koda düşürülmüştür. Nihai noktada elde edilen 64 kod anlam bütünlüğü sağlayan 6 tema altında toplanmıştır.

Bu Temalar;

- Covid-19 öncesi ve sonrası değişim
- Esnek Çalışma Algısı
- Esnek Çalışma Deneyimleri
- Esnek Çalışma Öğrenme Şekilleri
- Avantaj ve Dezavantajları
- Rekabet Avantajı

olarak belirlenmiştir, yapılan analizler sonucunda belirlenen temalar ve kodlar tabloda gösterilmektedir.

Tablo 4.1 Kodlar Ve Temalar

KODLAR		TEMALAR
• Online toplantı arttı • Dinlenme saatleri kalktı • Mesai bitti düşüncesi yok oldu • Her an ulaşılabilir olundu • Yeni beceriler ortaya çıktı • Yatırımlar düştü iş hafifledi • Daha yoğun çalışma • Hafta sonu ya da altıdan sonra iş talep edilmesi		Covid-19 Öncesi ve Sonrası Değişim
• Zaman mekân esnekliği • Mesai saatinin olmaması • İstedğin yerden iş yürütebilmek • Özgürleşmek • Her an ulaşılabilir olmak • Çalışma süresini ve uzunluğunu ayarlayabilmek • İş saati ve özel hayat dengesinin olmaması • Net kuralların olmaması • Çalışma konforu • İş yoğunluğu • Daha uzun mesai kavramı		Esnek Çalışma Algısı
• Hibrit çalışma • Evden çalışma ve uzaktan çalışma • Çalışana seçenek sunulan model • Haftada 4 gün • Esnek ofis günleri • Gece çalışmak • Ayda 1 gün ofis • Pazartesi Cuma tatil iş düzeni • Açık ofis • Şehir dışından çalışma • İstedğin zamanda 8 saat • Çağrı üzerine çalışma modeli		Esnek Çalışma Deneyimleri
• Deneyimleyerek • Süreçle beraber • Covid-19 sayesinde • Pandemi sürecinde		Öğrenme Şekilleri
• Zamanı verimli kullanma • Maliyet avantajı • Trafik avantajı • Sevdikleri ile bol bol vakit geçirme • Çalışma verimliliği arttı • Dikkat dağınıklığı azaldı • Yeni beceriler ortaya çıktı • İş aile çatışmasının azalması • Yetenekli insanlardan kısmı zamanda faydalanmak	Avantaj	Avantaj ve Dezavantajları

• Aile bağları iyileşti • Yeni insanlar ve çevre edinme • Kaygıları yönetmeyi öğrendik • Daha az kaynak tüketimi		
• İletişim eksikliği • Herkese aynı hızda ulaşamamak • Psikolojik sorunlar • İnternet erişim sıkıntısı • Aidiyet duygusunda azalma • Eğitimler etkisiz ve eksik • Kurum kültürü oluşmadı • Hızlı çalışma olmuyor • Güvensizlik • Sosyalleşme zayıflayabilir • Bilgi alışverişi azaldı • Ekipten yoksunluk ve izolasyon duygusu	Dezavantaj	
• Çalışanlar için tercih sebebidir • Rekabet açısından avantaj sağlar • Full ofis sistemi kabul görmemekte • Gelecek nesli elimizde tutmanın kriteri bu		Rekabet Avantajı

4.1. COVID-19 ÖNCESİ VE SONRASI DEĞİŞİM

Belirlenen ilk temamızda soruları yanıtlayanların yaşanan pandemi sürecinde iş hayatında yaşadıkları değişimleri anlayabilmek ve bunu esnek çalışma ile bağdaştırabilmek amaçlanmıştır. Katılımcılara sorulan Covid-19 öncesinde ve sonrasında çalışma yaşamınızda ne gibi değişimler oldu? Sorusuna verilen yanıtlara göz attığımızda büyük çoğunluğunun olumsuz kelimeler kullandığını gözlemekteyiz, verilen yanıtlardan çıkardığımız kodlardan birkaçına baktığımızda;

Online toplantı arttı, Dinlenme saatleri kalktı, Mesai bitti düşüncesi yok oldu, Daha yoğun çalışma, gibi kodlar sıkça dile getirilmiştir. Bu kodları değerlendirdiğimizde çalışanlar Covid-19 dönemi ile beraber iş hayatında zaman kavramının ortadan kalktığını artık daha ulaşılabilir olduğunu sıkça dile getirmiştir, önceden çokça kullanılan mesai bitti artık kendi hayatıma odaklanabilirim düşüncesi neredeyse yok olmuştur. İnsanlar artık her an ulaşılabilir olmak durumunda kaldıkları için mesai saatleri de her an iş talep edilebilir hale geldi. Bu durumun kendilerinde yarattığı düşünceleri dile getiren katılımcılardan K1 şu ifadeleri kullanmıştır;

“Evden çalışma modeline geçildi ve bu sürede ofis ortamından daha farklı olarak zamanlama farkı oluştu. Çalışma saatinde başlangıç ya da bitiş hatta öğle arası saati diye bir şey kalmadı. Ofiste daha sosyal çalışıyor daha esnekmişiz”

Bu yoruma bakıldığında katılımcı K1 ofiste öğle arası, mesai kavramı ve dinlenme arası, mola gibi kavramların daha uygulanabilir olduğunu savunmaktadır. Bir diğer katılımcı K4 benzer olarak;

“Pandemi öncesinde çalışma saatleri daha belirliydi. İşe gidiş geliş saatleri dışında ekstrem olaylar dışında çalışma saatleri sarkmıyordu ancak pandemi ile beraber evden çalıştığımız dönemde saatler esnedi. Akşam saatleri ve hafta sonları da çalışmaya dahil oldu.”

Bunun aksine olumlu olarak yorumda bulunan katılımcıların kodları ise; **yeni beceriler ortaya çıktı, yatırımlar düştü iş hafifledi** olarak görülmektedir. Olumlu yorumda bulunan az sayıda katılımcı Covid-19 dönemini bir fırsat olarak algılamaktadır. Covid-19 vakalarının ilk görülmeye başladığı ve kapanmaların yaşandığı zamanlarda medya sektörü büyük bir duraksama yaşadığını dile getiren katılımcılarımızdan K8 bu durumu şu şekilde ifade etmektedir;

“Bizim sektörde ise pandeminin ilk 2 ayında yaşanan şok ile birlikte ciddi bir düşüş yaşandı. Yatırımların düşmesi ile bizimde iş yükümüz hafiflemiş oldu, süreci nasıl ilerleteceğimizi bilmediğimiz için işleri ilerletme konusunda da bir duraksama yaşadık.”

Bu durumu olumlu açıdan değerlendirerek yeni becerilerin ortaya çıktığını vurgulayan bir K9 adlı katılımcı durumu şu şekilde açıklamıştır;

“Covid öncesi bu kadar hızlı online bir modele geçebileceğimize inanmıyorduk, kriz anında ortaya çıkan becerilere ben çok inanırım. Daha önce konuştuğumuz ama hayata geçiremediğimiz esnekliği krizin yarattığı enerjiyle hayata etkin bir şekilde geçirdik diyebilirim. Bu esneklik bize yeni beceriler kazandırdı içimizde varolan ama bilmediğimiz birçok yeni beceri kazanmış olduk.”

4.2. ESNEK ÇALIŞMA ALGISI

İkinci temamızda katılımcıların esnek çalışma dendiğinde ne algıladığı ve onlara ne çağrıştırdığını anlayabilmek amaçlanmıştır. Katılımcıların verdikleri cevaplar değerlendirildiğinde ilk temadaki gibi olumlu ve olumsuz kelimeler kullanıldığını gözlemlemekteyiz. Detaylı olarak incelediğimizde olumlu olarak;

Zaman mekan esnekliği, özgürleşmek, çalışma konforu, çalışma süresini ve uzunluğunu ayarlayabilmek, istediğin yerden iş yürütebilmek kodları katılımcıların en çok kullandığı kodlardandır. Kodların geneline baktığımızda esnek çalışmayı olumlu olarak algılayan katılımcıların esnek çalışma sayesinde zamanlarını istedikleri gibi kullanabildiklerini, onlara özgürlük tanıdığını, zaman esnekliği olduğu gibi mekân esnekliği de sağladığı için hayatlarını kolaylaştırdığını ve kendilerine daha çok vakit ayırabildiklerini dile getirmişlerdir. Bu durumla ilgili katılımcılarımızdan K3 şu ifadeleri kullanmıştır;

“Belirli bir mesai saatinin olmaması ve hem ofis hem de ev ortamında işleri yürütmek. İstedığın ortamdan iş yürütebilmek ve özgürleşmek geliyor aklıma.”

Bir diğer katılımcı K5 ise olaya daha farklı bir bakış açısı ile bakarak şunları söylemiştir;

“Esnek çalışma denince aklıma gelen, saat ve gün bağımsız çalışma disiplini. Ancak gerçekleşen esnek çalışmanın kurumlar tarafından doğru anlaşılmadığını düşünüyorum kendi fikirlerimce. Evden 09:00’da mesaiye başlamak ile ofisten 09:00’da mesaiye başlamak “esnek çalışma” disiplini değildir. Yapılması gereken işin teslim süresini bireysel ya da takım arkadaşınızla karar vererek organize edebiliyorsanız bu esnek çalışma alanı yaratabilir diye düşünüyorum.”

Tüm bu olumlu ve farklı bakış açılarının yanı sıra bir grup katılımcımız ise esnek çalışmanın zaman ve mekan esnekliğini olumsuz açıdan etkilediğini değerlendirip kavramı farklı değerlendirmiştir. Esnek çalışma algısının olumsuzluklarından bahseden kodlar ise; **Mesai saatinin olmaması, her an ulaşılabilir olmak, iş saati ve özel hayat dengesinin olmaması, net kuralların olmaması, iş yoğunluğu** şeklindedir.

Bu kodlara baktığımızda katılımcılar esnek çalışmaya başladıklarından itibaren her saat iş talep edilmesi, iş saatleri ve özel saatlerin birbiriyle karışması ve belirli bir mesai saatinin olmaması sebebiyle daha yoğun bir tempo ile çalıştıklarını vurgulayarak kavramın kendilerinde oluşturduğu olumsuz algıyı belirtmişlerdir. Bu olumsuz yargıyı katılımcılardan K7, K10 ve K11 şu ifadelerle açıklamaktadır;

“Aslında aklıma gelen ilk şey home ofis ya da ofiste çalışma hali değil de hafta sonu ya da akşam 6’dan sonra da senden iş talep edilmesi geliyor.”
(K7)

“Esnek çalışma denince düzenini kendim ayarladığım bir sistemden ziyade negatif anlamda aşırı mesai yapılan bir düzen geliyor maalesef.” (K10)

“Daha uzun mesai kavramını aklıma getiriyor. Rahatlıktan öte daha negatif bir yansıması var.” (K11)

Cevaplar genel olarak değerlendirildiğinde katılımcılardan neredeyse yarı yarıya olumlu ve olumsuz algılama söz konusudur. Bu durumda esnek çalışma her katılımcıya göre farklı algılandığı gibi herkes için iyi bir durum yansıtmamaktadır. Esnek çalışmayı her katılımcı farklı kültürel açılardan farklı aile yapılarında değerlendirmekte olup her katılımcı için esnek çalışmanın olumlu bir durum yarattığı algısına kapılmamız yanlış olabilmektedir.

4.3 ESNEK ÇALIŞMA DENEYİMLERİ

Üçüncü temamız olan esnek çalışma deneyimleri temasında katılımcılara Covid-19 ile gelen kapanmalar ve esnek çalışmaya başlama ile birlikte uyguladıkları esnek çalışma model ya da modellerinin neler olduğu sorulmuştur. Katılımcıların literatürde geçen modellerden hangilerini duydukları, hangilerine hakim oldukları ve kullandıklarına değerlendirildiğinde şu kodlar ortaya çıkmıştır;

Hibrit çalışma, evden çalışma, uzaktan çalışma, çalışana seçenek sunulan model, haftada 4 gün açık ofis, pazartesi cuma tatil iş düzeni, şehir dışından çalışma, istediğin zamanda 8 saat, esnek ofis günleri, gece çalışmak, ayda 1 gün ofis, çağrı üzerine çalışma modeli.

Hibrit çalışma ile ilgili katılımcılardan K6 şu ifadeleri kullanmıştır;

“Evden çalışma modeline ek ofisten çalışma modeli ile hibrit yapıda kullanımda sosyalleşme bilgi aktarımı ve yüz yüze eğitimin daha etkili olduğunu düşündüğümüz için bu modeli kullanıyoruz.”

Birçok çalışma modelini deneyen katılımcı K5 ise süreci sırası ile şu kelimeler ile aktarmıştır;

“Mart ayında ilk vaka Türkiye’de ortaya çıktıktan sonra hızlı bir şekilde organize olup tüm teknik alt yapımızı evden çalışma sistemine göre adapte ettik dolayısıyla pandeminin ilk ortaya çıkışı ile biz evden çalışma yöntemini tercih ettik. Uzun bir süre bu şekilde devam ettik. Daha sonrasında dönüşümlü ofisi kullanma sürecimiz başladı. Burada daha çok isteye bağlı olarak açtık ofisi. Zorunlu tutmadık ancak evinde çalışmayı tercih etmeyen evdeki ekosisteme uyum sağlayamayan, sosyalleşmek isteyen ve sıkılanların ofise gelip gitmesine izin vermeye başladık. Zaman zaman bu evden çalışma hangi ev sorusunu da beraberinde getirdi.

Yaz aylarında yazlıktan çalışma ailenin yanından çalışma gibi bir süreç gözlemlendi ve 2021 eylül ayına doğru ofisi kısmi zamanlı açalım dedik çünkü birtakım ihtiyaçlar doğrultusunda ofisin kullanıma açılması gerektiğine kanaat getirdik.”

“Eylül itibari ile ekiplerin birbiri ile çakışmayacak şekilde ofisin içindeki insan sayısını belli bir düzeyde tutacak şekilde dönüşümlü hibrit çalışma modelini getirdik. Covid-19’un etkilerinin azalması ile birlikte arkadaşlarımız ile yaptığımız görüşmeler sonrasında ayda 10 gün ofiste olacak şekilde her ekibin yöneticisinin inisiyatifinde bir karara varılması şeklinde bir çalışma modeline geçildi”

Katılımcı K5’in açıklamaları sürece göre birçok model deneyimlendiği yönündeydi, bir diğer katılımcı K3 ise istenilen 8 saat de çalışmak ve mesaiyi tamamlamak üzerine bir sistem izlediklerini şu ifadeler ile dile getirmiştir;

“Şu an iş yoğunluğuna göre kendi ayarladığımız düzenden çalışıyoruz. Günde 8 saat çalışmamız gerekmekte bu saatleri markalarımızın da çalışma saatlerini göz önüne alarak kendimiz belirlemekteyiz. Yaşanılan pandemi sebebi ile çalışma düzenlerimize ve saatlerimize bir güncelleme getirme zorunluğumuz oluştu. Bu sebeple belirlediğimiz modelleri kullanmaya başladık. Aslında en verimli ve en sakin süreci nasıl ilerletebileceğimize odaklanıyoruz.”

Bir diğer katılımcımız K8 ise bu modeli şu şekilde ifade etmektedir;

“Yurt dışı bağlantılı bir iş yaptığım için orda yüzdelik sistemler mevcut %5’den başlayan bir çalışma sistemi var istersen %80 çalışabilirsin yada saatlik ücretlere çalışabilmektesin ben şuan yurt dışı tarafında %100 çalışıyor gözüküyorum buda 8 saate tekabül ediyor %60ını evden %40ı ofisten şeklinde. Bu 8 saatinizi istediğiniz zaman başlatabiliyorsunuz sabah 7 de başlayabilirsin. Erken başlayıp erken bitirebiliyorsun. Yurt dışı tarafında takribi 8 saat bu 8 saat içinde 1 saat mola hakkın var bu şekilde.”

Bu çalışma modeline ek olarak bu 8 saati gece çalışarak da değerlendirebileceğini söyleyen ve ayda 1 gün ofise giden katılımcılarımızdan K4 şu ifadeleri kullanmıştır;

“Şu an hali hazırda mesai saatlerini istediğim yerden istediğin saatlerde çalışabilmekteyim. Ama bana sorsalar gece 12-3 arası çalışmayı tercih ederdim daha verimli olduğumu düşünmekteyim. Ayda 1 gün ofise genel toplantı için gidiyoruz. Şu an tamamen evden çalışıyoruz.”

Ayrıca yine katılımcımız K4 **Pazartesi Cuma tatil iş düzeni** için şunları eklemiştir;

“Dünya genelinde yaptığım araştırmalarda çok ilginç sistemlerde keşfediyorum. Pazartesi ya da Cuma günlerini tatil yapan şirketler var artık çünkü 5 günlük çalışmanın insanlar için yorucu olduğu savunulmakta. Hollanda şu an bu çalışma modelini çalışanlarına resmi hak olarak sundu bunlar kesinlikle uygulanması gereken sistemler bana göre.”

Bu sistem ile ilgili bir diğerkatılımcılarımızdan K1 ise şu ifadeleri söylemiştir;

“Haftada 4 günü denemeye değerkbir model olarak görüyorum. Sanırım Belçika ve İzlanda’da hayata geçmiş durumda. Son araştırmalar haftada 4 gün çalışmanın çok daha verimlilik yarattığını gösteriyor. Bu modelin günlük verimliliğı 5 güne göre daha fazla arttırdığına dair ciddiye alınması gereken veriler var.”

Genele baktığımızda katılımcılarımızın süreç içerisinde birden çok esnek çalışma modeli deneyimlediğini gözlemekteyiz. Bu çalışma modellerine baktığımızda katılımcılardan büyük bir çoğunluğunun önce evden çalışmaya geçtiğı daha sonrasında en çok tercih edilmeye başlanan sistemin hibrit olduğı anlaşılmaktadır.

4.4 ÖĞRENME ŞEKİLLERİ

Dördüncü tamamız olan öğrenme şekillerine baktığımızda katılımcılarımızın hepsi daha öncesinde bir eğitim alarak değil Covid-19 dönemi ile birlikte, sürece entegre olarak öğrendiklerini dile getirmişleridir. Öğrenme şekilleri ile ilgili esnek çalışma modellerini nasıl öğrendiniz sorusuna katılımcılarımızın verdiği yanıtlardan çıkarılan kodlar şunlardır; **Pandemi sürecinde, Covid-19 sayesinde, deneyimleyerek, süreçle beraber.** İlgili kodlara bakıldığında katılımcılardan K9, K6 ve K7 şunları dile getirmiştir;

“Covid sürecinde %100 evden çalıştık bu çok alışıl gelmiş bir modeldi. Herhangi bir eğitim almadım fakat kolay adapte oldum.” (K9)

“Pandemiden önce böyle bir sistem gündemimizde bulunmamaktaydı dolayısıyla Covid sürecinde öğrendik herhangi bir eğitim almadık tamamen entegre olduk sürece.” (K7)

“Pandemi ile beraber hayatımıza girdi. Bundan önce sadece freelancer çalışanlar için bildiğim bir uygulamaydı.” (K6)

Esnek çalışma ile ilgili eğitim verilmeli mi diye sorulduğunda ise katılımcılardan K9, K7 ve K6 şunları belirtmiştir:

“Tüm detayıyla verilmeli ve firma dinamiklerine göre karar verilmeli. Tam olarak esnek çalışma modelleri hakkında net bilgi yok. Etrafta uygulanan modeller esnek çalışma sanılıyor.” (K9)

“Eğitimden 15 dakikalık kısa toplantılar ile modeller hakkında gerekli bilgiler verilmeli. Şirketin hangi modelleri kullandığı, haklarının neler olduğu veya hangilerinin kullanılabileceği gibi.” (K7)

“Ajans içinde bilgilendirme yapıldı. Firmaların bu konuda çalışanlarına bilgi vermeli. Esnek çalışma modellerini yöneticilerin araştırmasını ve denenmişliğini çalışanlar bilemeyebilirler. Bu bilgi ve tecrübeleri çalışanlar ile paylaşılmalı.” (K6)

Aksi olarak eğitim verilmesinin gerekli olmadığını ve sürece adapte olunması gerektiğini savunan katılımcılardan K3, K8 ve K11 ise şunları söylemiştir;

“Eğitimin şart olduğunu düşünmüyorum bu konuda ajanslar sürekli dönüşen sistemlerdir biz bu tür olaylara kolay uyum sağlayabilmekteyiz.” (K3)

“Kesinlikle verilmemeli her sektörün farklı dinamiği olacağı için tek bir eğitim yeterli olmayacaktır. Eğitimden ziyade iş disiplini ile örtüşüyorsa çalışanın beklentilerini dinlemek en büyük eğitim olur diye düşünmekteyim.” (K8)

“Bir eğitim almadım ama dijital dünyada zaten bir eğitime gerek olduğunu düşünmüyorum artık. Entegre olamayan ya da olamamış insanlar için artık hayat daha zor.” (K11)

Öğrenme şekillerine baktığımızda katılımcılarımızın süreçle beraber entegre olduğunu ve pandemi ile esnek çalışmayı birazda mecburi olarak öğrendiğini gözlemlemekteyiz. Eğitim verilmeli mi denildiğinde ise katılımcılar ikiye ayrılmakta ve bazıları eğitimin gerekli olduğunu bazıları ise bunun zaten kendiliğinden gerçekleşebileceğini düşünmektedir.

4.5 AVANTAJ VE DEZAVANTAJLARI

Beşinci temada esnek çalışmanın avantaj ve dezavantajlarını anlayabilmek ve açıklayabilmek amaçlanmıştır. Esnek çalışmanın avantaj ve dezavantajları sorulduğunda katılımcıların verdiği yanıtlara göre avantaj olarak değerlendirilen kodlar;

Zamanı verimli kullanma, maliyet avantajı, trafik avantajı, sevdikleri ile bol bol vakit geçirme, çalışma verimliliği arttı, dikkat dağınıklığı azaldı, yeni beceriler ortaya çıktı, iş-aile çatışmasının azalması, yetenekli insanlardan kısmı zamanda

faydalanmak, aile bağları iyileşti, yeni insanlar ve çevre edinme, kaygıları yönetmeyi öğrendik, daha az kaynak tüketimi.

Dezavantaj olarak değerlendirilen kodlar ise; **İletişim eksikliği, herkese aynı hızda ulaşamamak, psikolojik sorunlar, İnternet erişim sıkıntısı, Aidiyet duygusu azaldı, eğitimler etkisiz, eksik kaldı, kurum kültürü oluşmadı, hızlı çalışma olmuyor, güvensizlik, sosyalleşme zayıflayabilir, bilgi alışverişi azaldı, ekipten yoksunluk ve izolasyon duygusu** şeklindedir.

Avantaj olan kodlara bakıldığında katılımcılardan K3, K4, K9 şunları dile getirmiştir;

“Çocuğumun duruma göre esnek davranabilmem. Ailem ile beraberim iş bittiğinde evimdeyim. Plan yapmam daha kolay oluyor.” (K3)

“Evden çalışma düzeninde yol için harcanan zamanın ortadan kalkması, iş durumuna göre gün içinde çalışma saatlerinin kendisinin ayarlaması avantaj, iş saatlerinde yaşanan trafikte azalma olması toplu taşımadaki kalabalığın azalması avantaj,” (K4)

“Metropol gibi bir şehirde trafiğe maruz kalmadan çalışmak kesinlikle en büyük avantaj. Detayda avantajlara bakarsak, çalışan beyaz yaka bir kadının kişisel bakımına ayırdığı zaman ve maliyetlerinde azalmasına sebep olacağından, işin bu kısmının da bireysel faydaları var diyebiliriz. Daha iyi ve kaliteli bir yaşam dengesi oluşturmaktadır.” (K9)

Avantaja maliyet ve maddi açıdan bakan K7, K10 ve K11 ise şunlardan bahsetmiştir;

“Kontrol edilebilir ve sürdürülebilir maliyetlerde düşüş. Lojistik faaliyetlerin maliyeti düştü (mutfak, yol, sekreter).” (K7)

“İş veren için belirli bir maliyet avantajı vardır (elektrik, Su, genel giderler vs). Toplu alanları daha verimli kullanırız. Kıymet bilinmeye başlanır en azından.” (K10)

“İşe gitme maliyeti ve süresi, giderlerin azalması” (K11)

Avantajları değerlendirdiğimizde katılımcıların genelde trafikten zaman ve mekândan sağladıkları avantajlardan genel olarak bahsettiklerini gözlemlemekteyiz. Bunun yanı sıra yeni yeteneklerin keşfedilmesinde de esnek çalışmanın oldukça verimli olduğu söylenebilmektedir.

Esnek çalışmanın dezavantajlarına baktığımızda ise Çalışanların iş yapış, ekip ve güven açısından değerlendiren katılımcılarımızdan K1 ve K2 şunları dile getirmiştir;

“Acaba çalışanın kendini işe veriyor mu? Güvensizlik, kontrol edilemez işten kaçan çalışan bilgisi. Büyük kurumlarda çok kişiyi kontrol etmek kolay olmayacaktır.” (K1)

“Yurt dışı bağlantısında birilerine ulaşmak çok zor. Görmediğim ekip arkadaşlarım var.” (K2)

Dezavantajları psikolojik sorunlar, aidiyet duygusu gibi psikolojik açılardan ele alan katılımcılardan K4, K10 ve K11 şunları söylemiştir;

“Aidiyet duygusu gelişimi engelledi. Eğitimler etkisiz ve eksik kaldı, kurum kültürü oluşamadı.” (K4)

“Ailesi ile problemlili olan bireylerde sorunlar ortaya çıkabilmektedir ve psikolojik sıkıntılar oluşturabilmektedir.” (K10)

“İş-aile çatışmasının azalması, ekipten yoksunluğun verdiği izolasyon duygusu” (K11)

Dezavantajlarda olaya farklı bakan ve ekip olarak iş yürütülen medya işlerinde yaşanan sıkıntıları anlatan katılımcı K5 şunları dile getirmiştir;

“Özellikle bizim gibi medya planlama ajanslarında fikir ve projelere çok fazla önem verilmekte. Yeni bir brief alındığında müsait olan ekip arkadaşlarınızla anlık toplanıp brainstorming yapıp çok güzel işler çıkabiliyor.

Tabiki brainstorminglerimizi teams üzerinden de yapıyoruz fakat toplantı odalarında yapılan kafa patlamalar çok daha etkili olduğunu düşünüyorum. Evden çalışma modeline geçtikten sonra markalarımızın ne yazık ki saat kavramı biraz değişti. Gün içinde her ne kadar yoğununda çalışsan saat 18:00'dan sonra gelen bir talep ve sonrasında o işin acil talep edilmesi ile birlikte ertesi günün sabahı o talebi istemekteler. Bu da ekip olarak hızlı aksiyon alma ve fikir üretme açısından büyük bir dezavantaj oluşturmaktadır.”

4.6 REKABET AVANTAJI

Son temaya baktığımızda katılımcılardan esnek çalışmayı rekabet açısından değerlendirmeleri istenmiştir. Yapılan yorumlara bakarak çıkarılan kodlar şunlardır; **Çalışanlar için tercih sebebidir, Rekabet açısından avantaj sağlar, Full ofis sistemi kabul görmemekte, Gelecek nesli elimizde tutmanın kriteri bu.**

Katılımcıların geneline baktığımızda en çok tekrarlanan kodlardan biri çalışanlar için tercih sebebidir bu kodla ilgili katılımcılardan K8 ve K3 şu ifadeleri kullanmıştır;

“Çalışana sağladığı esneklik açısından, yaşanan yer dışında sınırları genişletip global firmalarla çalışma fırsatı vereceği için önemli bir kriter. Bunu birebir yaşıyoruz, artık çalışanlar kesinlikle esnek çalışma modeli olan firmaları tercih ediyor.” (K8)

“Rekabet açısından çok önemli her şey dijitalleşmekte artık psikologlar dahi online terapi sunuyor. Aile hekimlerinden Zoom üzerinden randevu alınabilmekte artık e nabızda online tedavi mevcut. Artık tüm meslek dalları dijitalleşiyor ve eski ofis devri kapanıyor.” (K3)

Gelecek nesli elimizde tutmanın en önemli kriterlerinden olduğunu düşünen K10 ve K11 şunları dile getirmiştir;

“İşe alımlarda pek çok başvuru sahibi iş seçerken evden çalışma modeli olan ajansları tercih ediyor. Burada evden çalışma düzeninde farklı şehirlerden bile çalışanlar ile ilerlenebiliyor. Özellikle genç yeteneklerin sektöre kazandırılması açısından ve çalışan maliyetleri açısından bir avantaj. Tabiki de sağlamakta alınan maaştan çok gençler artık hem dolaşmak hem iş yapmak istiyorlar z kuşağını elimizde tutmanın en önemli kriterlerinden biride belki de bu.” (K10)

“Esnek çalışmaya alışkın bir çalışanın, beklentileri bir üst seviyeye ulaşabiliyor. Bu sebeple farklı bir kurumu benzer modelde kıyaslaması ve değerlendirmesi çok daha kolay gerçekleşebilir. Farklı şehirden çalışmak yerine bu sınırlar farklı ülkeden çalışmaya kadar ulaşabilir. Buda yeni neslin tercih sebeplerinden biri hatta artık en önemli kriterlerinden biri olarak değerlendirilmektedir.” (K11)

5. TARTIŞMA

Araştırma kapsamında medya sektörü yöneticilerinin gözünden esnek çalışma kavramı güncel bir şekilde değerlendirilmeye çalışılmıştır. Nitel yöntemin tercih edildiği araştırmada veriler online ve yüzyüze yarı yapılandırılmış görüşmelerle elde edilmiştir. Nihayetinde veriler içerik analizi tekniği ile analiz edilmiş ve 64 kod 6 tema üzerinden değerlendirilmiştir.

İlk tema katılımcıların esnek çalışmanın yoğun olarak gündeme geldiği pandemi döneminde iş yapış şekillerindeki değişimi anlamaya odaklanmıştır. İlk tema değerlendirildiğinde katılımcıların pandemi süreci ile iş yapış biçimlerindeki değişiklikleri hem olumlu hem de olumsuz yönleri ile birlikte değerlendirdiği görülmektedir. Açıkgoz ve Mutlu (2022) pandemi ile gelen değişimlerin muhasebecilik mesleğini teknolojinin de etkisiyle olumlu ve olumsuz yönleriyle etkilediğini belirtirken, bazı araştırmalar ise pandeminin getirdiği uzaktan çalışmaya yönelik mevcut mevzuatın yetersizliğine ve yapılması gereken hukuki düzenlemelere vurgu yapmaktadır (Baycık vd., 2021; Yürekli, 2020). Güzel ve Aydın (2021) ise bankacılık sektörü üzerinde yaptığı çalışmada pandemi sürecinde evden çalışmanın çalışanların iş performanslarını olumlu yönde etkilediği yönünde bir tespitte bulunmaktadır. Hakeza Tuna ve Türkmendağ (2020) da pandemi döneminde uzaktan çalışma uygulamalarının çıktılarını olumlu ve olumsuz boyutları ile birlikte değerlendirmektedir. Yıldırım (2019) esnek çalışmanın kadın refahına etkisini incelemiş ve olumlu olumsuz etkileri üzerinde durmuştur. Serbes (2019) ise esnek çalışmanın iş yaşam dengesine olumlu bir etkisinin olduğunu ancak bunun yeterli olmadığını, esnek çalışmanın geliştirilip farklı şekillerle denenmesi gerektiğini vurgulamıştır. Beño (2021) ise Polonya’da yaptığı araştırmada genç çalışanlar için esnek çalışmanın büyük çoğunlukla olumlu olarak algılandığını ancak ev işlerini profesyonel işlerden ayırmanın zorlaşması ve sosyal izolasyon gibi olumsuz etkileri olduğunu da belirtmişlerdir.

Dolayısıyla literatür ile elde ettiğimiz bulgular birlikte değerlendirildiğinde Covid-19 döneminin getirdiği uzaktan, esnek, evden, hibrit çalışma gibi alternatifler sunduğu ve farklı sektörler olsa dahi bu gelişmelerin iş yapış şekillerini olumlu ve olumsuz yönleri ile birlikte etkilediği yani tek yönlü bir gelişme olarak algılanmadığı ortaya çıkmıştır.

Covid-19 dönemi ile birlikte gelişme ivmesi hızlanan esnek çalışmanın gelecek günlerde farklı vasyasyonları ile karşımıza çıkacağı öngörülebilir.

İkinci temada katılımcıların esnek çalışma algılarını anlamak amaçlanmış, medya sektöründe çalışanlar için esnek çalışma nedir ve onlara neleri çağrıştırmaktadır sorusuna cevap aranmıştır. Katılımcıların esnek çalışmayı bir önceki temadaki gibi **olumlu ve olumsuz yönleriyle** değerlendirdikleri görülmüştür. Büyük çoğunluğun esnek çalışmayı **evden, uzaktan ya da istediğin yerden istediğin zamanda çalışabilme** olarak tanımlamakta olduğunu görmekteyiz. Esnek çalışma algısı alışma sürecine veya geçiş sürecindeki duygu durum ve anlayış tarzına göre değişmektedir. Bu süreci olumsuz algılayanlar kavramı fazla mesai ve sürekli ulaşılabilirlik gibi özellikleri üzerinden değerlendirmekte ve sürecin olumlu yönlerini bilmelerine rağmen bu yönleri dikkat etmemektedirler. Kavramı olumlu algılayan ise ailelerine, sevdiklerine ve kendilerine vakit ayırabilecekleri bir süreç, konfor alanlarından uzaklaşmadan işlerini yapabilme fırsatı olarak nitelendirmektedir.

Chung ve Van der Lippe (2020) erkek ve kadınların esnek çalışmayı farklı şekillerde algıladığını belirtmektedir. Esnek çalışma kadınlara yönelik ev yaşamında sorumluluk beklentisini artırırken erkeklerde ise esnek çalışma performans artırıcı, gelir getirici, statü ve övgü kazandırıcı bir sistem olarak algılanmaktadır. Doğan vd, (2015) esnek çalışma algısının sektöre, cinsiyete, eğitim durumuna göre farklı algılandığını, dolayısıyla genel bir kanıya ulaşamayacağını belirtmektedir. Katılımcılarımızdan evli olanların ev ve işi ayırmakta zorlandığı için olumsuz olarak algılaması ve bekar olanların rahat ve konforlu bir çalışma alanı olarak algılaması da literatürle benzeşmektedir.

Literatürdeki farklı çalışmaları da göz önüne alırsak aslında esnek çalışmanın Covid-19 ve pandemi ile her katılımcıda farklı algılandığı görülmektedir. Bunun en önemli sebeplerinden biri her katılımcının farklı bir pandemi süreci geçirmesi ve bu süreçte iş dünyasının esnek çalışma ile tanışmasıdır. Yaşanılan süreci **sosyal ilişkilere etkileri** üzerinden değerlendiren katılımcılar olduğu gibi **ben merkezci değerlendiren** katılımcılar da bulunmaktadır.

Yukarıdaki çalışmada belirtildiği şekilde katılımcıların kişilik özellikleri, medeni durumları, çocuk sahibi olup olmama durumları önemli etkenlerdir. Bunun yanı sıra medya sektörü için genel bir algının da zamansızlık olduğu söylenebilmektedir. Esnek

Çalışma ile tanıştıktan sonra mesai kavramının ortadan kalktığı ve her zaman çalışmaya hazır olma durumu neredeyse tüm katılımcılarınca vurgulanmıştır.

nc temada esnek çalışma deneyimlerinde katılımcılara uygulamakta oldukları ya da uygulayıp süreç içerisinde değiştirdikleri esnek çalışma modellerinin neler olduğu sorusuna odaklanılmıştır. Verilen yanıtlar ve çıkarılan kodlara bakılarak medya sektöründe genellikle uygulanmakta olan modelleri anlamaya çalışmaktayız, hali hazırda uygulanan modeller literatürde var olan modeller ile örtüşmekte mi ya da uygulanan bir model literatüre yansımamışsa bunun ortaya çıkarılması amaçlanmaktadır. Esnek alışma türlerinin sektörde ne kadar bilindiği ve uygulandığına göz attığımızda literatürün aksine realitede görünenden çok daha azının uygulandığı ve “en iyi yol bildiğin yol” tarzında tek tre odaklanıldığı ve farklı model ve uygulama seçeneklerinden haberdar olmadıkları tespit edilmiştir.

Katılımcılar süreçte ne yaptıklarını anlatmışlar, sonrasında araştırmacılar bu bilgilerin hangi esneklik türüne ait olduğunu tespit etmişlerdir. Bu bilgiye göre medya sektöründe evden çalışma, kısmı çalışma, tele çalışma, iş paylaşımı ve ağrı üzerine çalışma gibi esnek çalışma modelleri kullanılmaktadır. Katılımcılar pandeminin gidişatına ve Devletin alışma yaşamına yönelik getirdiği düzenlemelere göre farklı esneklik türlerini deneyimlemişlerdir. Ancak planlı bir süreç veya eğitimden öte deneme yanılma yoluyla tecrübe edinmişlerdir.

Medya sektörü mensupları için çalışma saatleri oldukça esnektir. Sıklıkla hafta sonu tatilleri iptal edilmekte, gece geç saatlere kadar haber peşinde koşabilmektedirler (Bayram, 2015). Yeni medya sektörünün yapısını oluşturan en temel özellikleri; teknoloji, merkezlesme, eğitim ve maliyetlerin az olması şeklinde belirtilmektedir. Özellikle teknolojik gelişmeler ile tek bir fiziksel mekana kapanma ihtiyaının ortadan kalkması, sektörün yapısı gereği eğitim ihtiyaçlarının her daim artması ön plana çıkmaktadır (Gürcan ve Kumcuoğlu, 2017). Teknolojinin gelişmesiyle birlikte medya kuruluşlarının sahiplik algısı değişmiş, büyük miktarda sermayeye duyulan ihtiyaç yerini bilgi ve donanıma bırakmaya başlamıştır (Akgl ve Ayer, 2018). Dolayısıyla sektörün hızla değişen yapısına uyum açısından esnek çalışma modellerini öğrenmek ve planlı şekilde uygulamak önem arz etmektedir.

Yapılan diğer araştırmalarda göstermektedir ki ülkemizde esnek çalışma modellerinin henüz yeni yeni denenip hem çalışan hem de hukuki açıdan getirdiği sonuçlar

değerlendirilmektedir. Öyle ki bazı esnek çalışma modelleri uygulama şekline bakıldığında literatürün aksine reelde çok daha değişik şekillerde uygulanmaktadır. Bu da ilerleyen zamanlarda bu modellere yenilerinin eklenebileceği gibi mevcut modellerinde gelişip değişebileceği kanısına ulaşmamızı sağlamaktadır.

Dördüncü tema katılımcıların esnek çalışmayı nasıl öğrendikleri üzerine odaklanmaktadır. Alınan yanıtlara göre esnek çalışmayı Covid-19 ve pandemi süresince birazda zorunlu bir şekilde öğrendikleri tespit edilmiştir. Sürecin kendinden geliştiği ve otomatik olarak sürece entegre olunduğuna dikkat çekilmiştir. Pandemi sürecinin çok hızlı gelişim göstermesi gerek özel sektörü gerek kamusal alanı alınacak tedbirler ve kararlar bağlamında zor durumda bırakmıştır. Yapısal özellikleri itibariyle esnek olan sektörler farklı esnek çalışma uygulamalarına hızlı geçiş sağlamışlardır. Bu bağlamda medya sektörü de teorik bilgiden yoksun bir şekilde genelde bulunan dönemin ihtiyacına binaen deneme-yanılma yoluyla esnek çalışma türlerini deneyimleyerek öğrenmişlerdir. Bu konu kamusal alanda ne kadar ikinci planda kalsa da özel sektörde hususen nitelikli danışmanlık şirketleri tarafından atılması gereken adımlara yönelik çalışmalar yapılmıştır (MindTools, Indeed, Better Up, 06.03.2024).

Ayrıca katılımcılar esnek çalışmaya yönelik eğitim verilmesi konusunda da ikiye ayrılmıştır ki bir taraf eğitim verilmesi gerektiğini savunurken diğer taraf ise zaten zaman ile duruma entegre olunabildiğini ekstra bir eğitimin hem maliyet hem de zaman açısından gereksiz olabileceği düşüncesindedir.

Beşinci temada esnek çalışmanın ne gibi avantaj ve dezavantajları olduğu tespit edilmeye çalışılmıştır. Maliyetlerdeki genel düşüş ve İstanbul'daki yoğun trafikten kurtulma özellikle avantajlar olarak ön plana çıkmaktadır. İşveren-işçi arasındaki güvensizlik, sosyalleşmenin zayıflaması, ekipten yoksunluk ve izolasyon duygusu ise dezavantaj olarak vurgulanmıştır.

Pandemi döneminde gündeme gelen ve tedbir paketleriyle teşvik edilen esnek ve uzaktan çalışma sistemleri sağladığı olumlu çıktılar itibariyle sonraki dönemde de etkisini göstereceği söylenebilir (Eşsiz ve Durucan, 2021). Esnek çalışma trafikte yada yolda geçen boş zamanın değerlendirilmesi, aile bireyleriyle ilgilenme, işverenler açısından çeşitli giderlerin azalması gibi faydaları ile ön plana çıkmaktadır (Dockery ve Bawa, 2020; Akca ve Tepe, 2020). Ayrıca müşteri ihtiyaç ve beklentilerine hızlı cevap verme, israfın önlenmesi ve kapasite kullanımının artması gibi faydalar rekabet avantajı da

sağlamaktadır (Çelenk ve Atmaca, 2010). Bunun yanı sıra işe gelme talepleri zamansal olarak çatışabilir, kısmi süreli çalışanlarda işletmeye aidiyet duygusu gelişmeyebilir ve idari masraflar tam gün çalışanlarına denk olabilir, iş paylaşımı yapanlarda iletişimsel kopukluklar olabilir ve denetimi zor olabilir, kayan esnek iş sürelerinde ise işletme uzun süre açık olduğu için enerji maliyetleri artabilir, üstlerle haberleşme soruları yaşanabilir, tele çalışma modelinde ise çalışan statüsü belirsiz olabilmektedir (Öztürkoğlu, 2013).

Sonuç olarak farklı sektörler esnek çalışma ile kapsamlı şekilde pandemi sürecinde tanışmış ve mecburi bir uyum sürecine girmek durumunda kalmıştır. Genel olarak değerlendirildiğinde kavramın tam anlaşılmadığı, hukuki boşlukların olduğu, türleri hakkında detaylı bilginin olmadığı ve bundan dolayı adaptasyon sürecinde zorlandığı söylenebilir. Medya sektörü ise esnek ve sürekli gelişen yapısından ötürü süreçten diğer sektörler kadar sert etkilenmemiş ve kısmen daha çabuk uyum sağlayabilmiştir. Özellikle sektörün çalışma alanının dijital ortama kayması bu esnekliğin önünü açmış medya sektörüne yeni bir perspektif katmıştır (Demir, 2023).

Son temamızda tüm katılımcıların ortak olarak savunduğu şey esnek çalışmanın artık rekabet açısından oldukça önemli bir sistem olarak karşımıza çıktığıdır. Yeni işe girmek isteyen nesillerin bu sistemin farkında oldukları ve bu sistemde çalışmayı talep ettikleri belirtilmektedir. Esnek çalışma modeli sunamayan şirketlerin nitelikli işgücünü kaçırma ihtimali olduğu belirtilmektedir çünkü tüm gün ofis içinde çalışma çalışanlar tarafından kabul görür bir sistem olmaktan uzaklaşmaktadır. Sektörün yapısal olarak dijital platformlara kayıyor olması, teknoloji tabanlı bir işleyişe geçiş yapması, freelancer tarzda çalışanların hergeçen gün sayısının artması gibi unsurlar nitelikli iş gücünü çekmek ve olanı da elde tutmak açısından esnek çalışmayı rekabet açısından önemli bir konuma getirmiştir.

ÖNERİLER

- Sektör yöneticilerinin esnek çalışmadan tam anlamıyla istifade edebilmesi için detaylı bir eğitime ihtiyaçları olduğu anlaşılmaktadır. Ancak burada da katılımcıların bir kısmı deneyimleyerek öğrenmeyi savunurken diğer kısmının eğitim ihtiyacının farkında olduğu görülmektedir. Hem teorik kısmın hem de deneyimlemenin kalıcı öğrenme için bir fırsat olduğu her iki kısım tarafından anlaşılmalıdır. Diğer yandan pandemi olmasaydı bu konuda nerede olurduk sorusu da önemli bir noktada durmaktadır. Dünyanın birçok ülkesi çalışandan alınan verimi artırma noktasında karşısına çıkan her türlü fırsatı deneyip öğrenme çabasında iken bir şeylerin olmasını beklemek rekabetçiliğin yüksek olduğu sektörler açısından tehdit barındırmaktadır.
- Diğer bir öneri ise yeni neslin farklı özelliklerle farklı niteliklerle ve daha da önemlisi farklı beklentilerle işgücündeki yeri alacak olmasıdır. Bu yeni işgücünün en önemli beklentilerinden biri de esnek çalışma koşulları üzerinedir. Bu konuda bilgi sahibi olmak ve esnek çalışmaya dayalı iş imkânı sunmak nitelikli işgücünü yakalamak açısından da önem arz etmektedir.
- Esnek çalışma adı üstünde esnek nitelikte farklı çalışma imkânları sunması hasebiyle farklı kişilikteki çalışanlara farklı imkânlar sunulması onlardan maksimum faydayı sağlamak açısından önemlidir. Dolayısıyla bireysel çalışan, sessiz ortamda çalışan, sosyal çalışan, ekip çalışanı vb. farklı karakterlerdeki kişilerden daha fazla verim alabilmek için alternatif çalışma tiplerini bilmek ve uygulamak önemli görülmektedir.
- Esnek çalışma kavramı ülkemizde yavaş yavaş uygulamaya geçmektedir. Bu bağlamda yapılan araştırma farklı sektörler üzerinde yapılabilir ve nasıl algılandığı, nasıl değerlendirildiği farklı sektörler üzerinden kıyaslanabilir. Ayrıca bu konunun öğrenilmesi de ayrı bir sorun olarak karşımıza çıkmaktadır. Bunun nereden nasıl öğrenilebileceği, bunun eğitiminin kimler tarafından verilebileceği sorunsalı araştırılacak bir konu olarak görülmektedir.

6. KAYNAKLAR

- Açıkgöz, B., & Mutlu, M. D. (2022). Muhasebe Mesleğinde Dijital Dönüşüm: Covid-19 Pandemi Döneminde Uzaktan Çalışma Uygulamaları. *İnsan ve Toplum Bilimleri Araştırmaları Dergisi*, 11(2), 845-864.
- Akça, M., & Tepe Küçüköğlu, M. (2020). Covid-19 Ve İş Yaşamına Etkileri: Evden Çalışma. *Journal of International Management Educational and Economics Perspectives*, 8(1), 71-81.
- Akgül, B., & Zeynep, A. (2018). Sanayi 4.0 sürecinde medyada sektörel dönüşüm. *OPUS International Journal of Society Researches*, 9(16), 2310-2327.
- Akyaz, F. Ş. (2019). *Esnek Çalışmanın İş-Yaşam Dengesi Üzerindeki Etkisinin Belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma*. YL Tezi. Kütahya Dumlupınar Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kütahya.
- Alkan Meşhur, H. F. (2007). *Geleceğin çalışma biçimi tele çalışmaya ilişkin yaklaşımlar*. Akademik Bilişim, 7(09), 265-272.
- Altunok, D., & Şentürk, F. K. (2023). Turkish Adaptation of the Prosocial Organizational Behaviors Scale: A Validity and Reliability Study. *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi*, 22(85), 118-134.
- Arıcı, K. (1992). *Çalışma Sürelerinin Hukuki Gelişimi ve Yeterliliği Açısından 1475 Sayılı İş Kanunu'nda Çalışma Süreleri*. Ankara: Kamu İşletmeleri İşverenleri Sendikası Yayınları.
- Arlinghaus, A., & Nachreiner, F. (2014). *Health effects of supplemental work from home in the European Union*. Chronobiology International, 31(10), 1100-1107.
- Aşan, Ö., & Erenler, E. (2008). İş Tatmini ve Yaşam Tatmini İlişkisi, *Süleyman Demirel Üniversitesi İ.İ.B.F Dergisi*, 13(2), 203-216.
- Ateş, H., & Çöpoğlu, M. (2015). Kamu Yönetimi Ve Çalışma Hayatında Esneklik. *Journal of Knowledge Economy & Knowledge Management*, 10(1), 97-113.
- Autor, D. (2015). Why Are There Still So Many Jobs? The History and Future of Workplace Automation. *Journal of Economic Perspectives*, 29(3), 3-30.

- Avcı, Ö. (2019). *Duygusal Zeka ve İletişim*. İstanbul: Beta Yayınevi.
- Bakanlığı, K. (2014). *Kamuda Stratejik Yönetim Çalışma Grubu Raporu*.
- Bakır, M., & Atalık, Ö. (2021). *Application of fuzzy AHP and fuzzy MARCOS approach for the evaluation of e-service quality in the airline industry*. *Decision Making: Applications in Management and Engineering*, 4(1), 127-152.
- Bal, H. (2013). *Nitel Araştırma Yöntemleri* (1. Basım). Isparta: Fakülte Kitabevi Yayınları.
- Başdoğan, T. (2015). *Esnek Çalışanlarda Esnek Çalışmaya Yönelik Tutumun İş Tatmini Üzerine Etkisi*. YL Tezi, Dokuz Eylül Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İzmir.
- Başmanav, Y. (2016). *Ödünç İş İlişkisi*. *Journal of Istanbul University Law Faculty*, 74, 139-169.
- Baycık, G., Yangın, D. D., Oğuzhan, Y. A. Y., & Doğan, S. (2021). COVID 19 Pandemisinde uzaktan çalışma: tespit ve öneriler. *Çalışma ve Toplum*, 3(70), 1683-1728.
- Bayram, Y. (2015). Küreselleşme Sürecinde Medya Sektörünün Değişin Doğası ve Türk Medya Sektörüne Yansımaları. *Hak İş Uluslararası Emek Ve Toplum Dergisi*, 2(3), 234-261.
- Belek İ, (1999). Kapitalist Sömürünün Yeni Modeli: Esnek Üretim Sistemi, *Petrol-ĞĞ 1997-1999 Yıllığı*. Yayın No: 58 s.927-938.
- Beño, M. (2021). The advantages and disadvantages of E-working: An examination using an ALDINE analysis. *Emerging Science Journal*, 5(1), 11-20.
- Bielenski, H. (1999). *New Patterns of Employment in Europe*. WHO Regional Publications European Series, 11-30.
- Bilgin, K. U., & Tuğan, E. N. (2021). Kadınların iş performansı sorunlarına çözüm açısından iş-yaşam dengeli esnek çalışma düzenlemesi. *Üçüncü Sektör Sosyal Ekonomi Dergisi*.
- Bozkurt, F. (2007). *Denizcilik Sektöründe Çalışan Gemi Adamlarının Demografik Özellikleri İle Örgütsel Bağlılık, Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Ve Algılanan*

Örgütsel Destek Düzeyi Arasındaki İlişkiyi İncelemeye Yönelik Bir Araştırma.
Yüksek Lisans Tezi,

Büyüköztürk, Ş. (2011). *Sosyal Bilimler İçin Veri Analizi El Kitabı* . Ankara: Pegem Akademi.

Büyüköztürk, Ş., Kılıç Çakmak, E., Akgün, Ö. E., Karadeniz, Ş., & Demirel, F. (2018). *Bilimsel araştırma yöntemleri*. Pegem Akademi, Ankara.

Caminiti, S. (1999),“*Fair shares, working women*”, Vol. 24 No. 10, p. 52.

Carre, F., Ferber, M., Golden, L., & Herzberg, S. (2000). *Nonstandard Work: The Nature and Challenges of Changing Employment Arrangements*. USA: Industrial Relations Reserch Association.

Centel, T. (1992). *Kısmi Çalışma*. 86-87.

Chung, H., & Van der Lippe, T. (2020). Flexible working, work–life balance, and gender equality: *Introduction. Social indicators research, 151(2), 365-381.*

Costa, G. (2016). *Introduction to problems of shift work*. In Social and family issues in shift work and non standard working hours (pp. 19-35).

Creswell, J. W., Clark, V. L. P., Gutmann, M. L., & Hanson, W. E. (2003). Advanced mixed. *Handbook of mixed methods in social & behavioral research, 209.*

Çalışkan, F., & Sungur, B. (2009). Vasıflı Kayan Esnek Çalışma Saati Sistemi İçin Bir Karma Tamsayılı Hedef Programlama Modeli Önerisi. *Erciyes Üniversitesi İİBF Dergisi, 1-18.*

Çamlı, L. (2010). *Esnek Çalışma Saatleri ve Çalışanların Esnek Çalışma Saatleri Düzenlemelerine Yönelik Tutumların Örgüte Bağlılıkları Üzerine Etkisi*. YL Tezi, Marmara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü. İstanbul.

Çelenk, H., & Atmaca, M. (2010). Esnek çalışmanın işgücü maliyetlerine ve rekabet gücüne etkisi: Tekstil sektöründe bir uygulama. *Yönetim Bilimleri Dergisi, 8(2), 183-202.*

Çelik N. (2006). *İş Hukuku Dersleri*, Beta Yayınevi, İstanbul.

- Çelikkoparan, E. (2018). *Türk İş Kanunu'nda Esnek Çalışma ile İlgili Değişiklikler ve Kadın Çalışanlarda Kısmi Çalışma Uygulamaları*. YL Tezi. Bahçeşehir Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Çetin, İ. (2013). Motivation and its impact on labour productivity at hotel business “a conceptual study”. *International Journal of New Trends in Arts, Sports & Science Education (IJTASE)*, 2(1).
- Çil, Ş. (2007). 4857 Sayılı İş Kanununa Göre Fazla Çalışma ve Fazla Sürelerle Çalışma. *Çalışma Ve Toplum*, 3(14), 57-79.
- De Stefano, V. (2016). The Rise of The Just-inTime Workforce: On-Demand Work, Crowdwork, and Labor Protection in the Gig-Economy. *Comparative Labor Law &Policy Journal* , 471-504.
- Demir, F., & Gerşil, G. (2008). Çalışma Hayatında Esneklik ve Türk Hukukunda Esnek Çalışma. *Kocaeli Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, Sayı 16, 68-89.
- Demir, İ. (2023). “Yeni Medya ve Esnek Çalışma”, Yeni Medya ve Toplumsal Dönüşümler içinde (280-306), Ütopya Yayınları, Ankara.
- Demir,E.(2019).Notlarım:örneklemeKuramı,
https://www.academia.edu/38394588/NOTLARIM_%C3%96rnekleme_Kuram_%C4%B1_pdf, Erişim Tarihi: 19.03.2024.
- Demircioğlu, A. M., & Engin, M. (2002). *Dünyada ve Türkiyede esnek çalışma*. İstanbul Ticaret Odası.
- Dockery, M., &Bawa, S. (2020). Workingfrom Home in the COVID-19 Lockdown. *Bankwest Curtin Economics Centre Research Brief COVID-19*, 1-5.
- Doğan, A., Bozkurt, S., & Demir, R. (2015). Çalışanların Esnek Çalışmaya İlişkin Tutumlarını Belirlemeye Yönelik Bir Araştırma. *Uluslararası İktisadi Ve İdari İncelemeler Dergisi*(14). <https://doi.org/10.18092/ijeas.32445>.
- Dolan, P., Peasgood, T., & White, M. (2008). Do We Really Know What Makes us Happy? A Review of The Economic Literature on the Factors Associated With Subjective Well-Being. . *Journal of Economic Psychology*, 29(1), , 94-122.

- Dpt (2001b), Sekizinci Beş Yıllık Kalkınma Planı, *İşgücü Piyasası Özel İhtisas Komisyonu Raporu*, Yayın No: DPT: 2548-ÖİK: 564, Ankara
- Duck, S. (1999). *Relating to others 2/e*. McGraw-Hill Education (UK).
- Ekin, N. (1999). ‘Esneklik Çağı’, *MESS Mercek Dergisi*, *Esneklik Özel Sayısı*, 6-16.
- Ekmekçi, Ö. (2000). *İş Hukukuna ilişkin Sorunlar ve Çözüm Önerileri 2000 Yılı Ekim Toplantısı.*, (s. 80). İstanbul.
- Ekonomi, M. (1994). "Türk İş Hukukunda Esnekleşme Gereği", *Çalışma Hayatında Esneklik Semineri* (27-31 Ekim 1993) Yaşar Eğitim ve Kültür Vakfı Yayını (İzmir 1994), 55-79.
- Engizek, N., & Yasin, B. (2017). How CSR and overall service quality lead to affective commitment: Mediating role of company reputation. *Social responsibility journal*, 13(1), 111-125.
- Erdal, Ö. (2016). *Esnek çalışma saatleri ile çalışanların motivasyonu arasındaki ilişkinin incelenmesi* (Master's thesis, Sosyal Bilimler Enstitüsü).
- Estevadeorda, A. (2017). Robot-lución: The Future of Work in Latin American Integration 4.0. *Integration and Trade Journal* , 21(42).
- Eşsiz, F. P., & Durucan, A. (2021). Covid-19 salgınının seçilmiş sektörler üzerindeki etkileri: Türkiye ekseninde bir değerlendirme. *International Journal of Public Finance*, 6(2), 193-210.
- Eurostat,(2017) *Population in employment working on Evenings*. <http://ec.europa.eu/eurostat/web/gdp-and-beyond/quality-of-life/population-in-employment-working-evenings>. Accessed January 9, 2017.
- Gay, L. R., Mills, G. E., & Airasian, P. W. (2012). *Educational research: Competencies for analysis and applications*. Pearson.
- Geyik Küçük, A., & Aydınli Kulak, F. (2020). Evden Çalışma Ve Evde Ve Ofiste Çalışan Bilişim Uzmanlarının İş-Yaşam Dengelerinin Karşılaştırılmasına Yönelik Bir Araştırma. *Is, Guc: The Journal of Industrial Relations & Human Resources*, 22(2).
- Gholipour, A., Bod, M., Zehtabi, M., Pirannejad, A. and Kozekanan, S.F. (2010), “The feasibility of job sharing as a mechanism to balance work and life of female entrepreneurs”, *International Business Research*, Vol. 3 No. 3, p. 133.

- Günay, C. İ. (2004). Çalışma Sürelerinde Esneklik. *Kamu İş Dergisi*, 7(3), 1-17.
- Gürcan, H. İ., & Kumcuoğlu, İ. (2017). *Medya Profesyonellerinin Gözüyle Yeni Medya Sektörünün Yapısı Ve Sorunları*. *Kurgu*, 25(1), 65-76.
- Gürses, F. E. (2018). *İşletmelerde Esnek Çalışma Sisteminin Motivasyona Etkisi: Bir Uygulama*. YL Tezi, Bahçeşehir Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Güzel, D., & Aydın, G. (2021). Covid-19 döneminde uzaktan çalışma sisteminde iş performansını etkileyen faktörler: banka çalışanları üzerine bir uygulama. *Ardahan Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 3(2), 128-133.
- Harris, W. E. (1997). *VizieR Online Data Catalog: Globular Clusters in the Milky Way* (Harris, 1997). *VizieR Online Data Catalog*, VII-202.
- Hulin, C. L. (2002). *Lessons from industrial and organizational psychology*. In *The psychology of work* (pp. 3-22). Psychology Press.
- Huws, U. (1991). *Telework: projections*. *Futures*, 23(1), 19-31.
- ILO, *Home Work Convention, ILO Convention C 177*, 1996,
- International Labour Organization (ILO) (2016). *Women at Work Trends 2016*, Geneva, (Erişim:19/03/2024).
- Kapız, S. Ö. (2001). *İşin Değişen Anlamı ve Birey Yaşamında Önemi*. ISGUC The Journal of Industrial Relations and Human Resources, 3(2).
- Karakaya, A. & Uçar, M. (2015). İş Esnekliğinin İşgören Motivasyonuna Etkisi. *Karabük Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, Özel Sayı:1*, 19-35.
- Karakoyun, Y. (2007). *Esnek Çalışma Yoluyla Kadınların İşgücüne Katılım Oranının Ve İstihdamının Artırılması; İşkur'un Rolü*. Uzmanlık Tezi, Çalışma Ve Sosyal Güvenlik Bakanlığı Türkiye İş Kurumu Genel Müdürlüğü, Ankara, 5.
- Keser, A. & Güler, B. K. (2016). *Çalışma Psikolojisi* (1. Baskı). İstanbul: Umuttepe Yayınları.
- Korkusuz, Refik (2005) "Vardiyalı (Postalar Halinde) Çalışma ve Türk İş Hukuku'ndaki Düzenlenmesi", *Gazi Üniversitesi Hukuk Fakültesi Dergisi*, 9(1-2), s.68-85.

- Kördeve, M. (2016). *Esnek Çalışma Uygulamalarının Örgütsel Bağlılıkla İlişkisi: Demografik Değişkenlere Göre Sağlık Sektöründe Sağlık Profesyonelleri Harici Personel Üzerinde Bir Uygulama*. Doktora Tezi, Gazi Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
- Kristoffersen, M. S. (2016). *Geographical job mobility and wage flexibility*. *MONETARY REVIEW 3RD QUARTER*, 57.
- Küçük, A. (2019). *Esnek çalışma ve bilişim sektöründe ofiste ve evde çalışanların iş-yaşam dengesine yönelik bir araştırma* (Master's thesis, Sosyal Bilimler Enstitüsü).
- Lordoğlu, K., Törüner, N., & Özkaplan, N. (1999). *Çalışma iktisadı*. İstanbul: Beta Basım.
- Mahiroğulları, A. (2005). Küreselleşmenin kültürel değerler üzerine etkisi. *Sosyal Siyaset Konferansları Dergisi*, 50, 1275-1288.
- Méda, D. (2004). *Emek kaybolma yolunda bir değer mi?* Çev. Işık Ergüden, İstanbul: İletişim Yayınları.
- MESS, (Türkiye Metal Sanayicileri Sendikası) 2002 *Çalışma Sürelerinde Esneklik-Geleceğe Açılım*. Hanlar Matbaacılık, Mess Yayın no:378, İstanbul.
- MindTools, (2024). “How to Be Flexible in the Workplace”, <https://www.mindtools.com/aheuvl6/how-to-be-flexible-in-the-workplace>, Erişim Tarihi. 06.03.2024.
- Morse, J. M. (1994). *Designing funded qualitative research*.
- Nemli, E. (1998). Rekabet Avantajı Kazanmada Örgütsel Esnekliğin Önemi, *Amme İdaresi Dergisi*. 31(3), 75-86.
- OECD (Organization for Economic Cooperation and Development). (2021). <https://data.oecd.org/>. (Accessed 31 January 2021).
- Oğuz, Ö. (2007). *Türkiye’de Çalışma Hayatında Esnek Çalışma*. YL Tezi. Cumhuriyet Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Sivas.
- Onwuegbuzie, A. J., & Collins, K. M. (2007). *A typology of mixed methods sampling designs in social science research*. *Qualitative Report*, 12(2), 281- 316.

- Öner, E. (1993). *Türkiye 'de Çalışma Sürelerinin Esnekleştirilmesi, Çalışma Hayatında Esneklik*. Çeşme Altinyunus (s. 164). Satisfaction: A Review of the Literature. Journal of Happiness Studies , 583-630.
- Ören, K. & Yüksel, H. (2012). Geçmişten Günümüze Çalışma Hayatı. *Hak-İş Uluslararası Emek ve Toplum Dergisi*, 1(1), 34-59.
- Özcan, G., Kara, E., & Kaya, A. (2022). *Bölüm XII Vuca Dünyası Ve Liderlik*. Ekonomi, İdari ve Sosyal, 213.
- Özgener, Ş (2005) Çalışma hayatında esnekliğin işletme verimliliği üzerine etkileri: karşılaştırmalı bir çalışma. *Amme İdaresi Dergisi*, 38(3) 51-79
- Öztürk, E. B., & Eysel, C. Ş. (2021). Esnek Çalışmanın İş Tatmini Ve İşten Ayrılma Niyeti Üzerindeki Etkisi: Telekomünikasyon Sektöründe Çalışanlar Üzerinde Bir Araştırma. *International Journal of Management and Administration*, 5(9), 17-32.
- Öztürkoğlu, Y. (2013). Tüm Yönleriyle Esnek Çalışma Modelleri. *Beykoz Akademi Dergisi*, 1 (1) , 109-129.
- Parkkola, H. (2003). *Possibilities of telework as an organisational tool for the flexible arrangement of teachers' work from the teacher's viewpoint*. [Yüksek Lisans Tezi, University of Jyväskylä].
- Parlak Z., Özdemir, S., (2011). Esneklik Kavramı ve Emek Piyasalarında Esneklik. *Sosyal Siyaset Konferansları*, 1(60) 1-60.
- Patton, M. Q. (1987). *How to use qualitative methods in evaluation* (No. 4). Sage.
- Robbins, S.P. and Judge, T.A. (2007), *Organization Behavior*, Pearson Education, London
- Rodgers, G. (2007). *Labour Market Flexibility and Decent Work*, *Desa WorkingPaper* No. 47. Newyork: United Nations Department of Economic and Social Affairs.
- Sayers, S. L., Farrow, V. A., Ross, J., & Oslin, D. W. (2009). Family problems among recently returned military veterans referred for a mental health evaluation. *The Journal of clinical psychiatry*, 70(2), 163–170. <https://doi.org/10.4088/jcp.07m03863>

- Serbes, K. (2019). *Esnek çalışma ve iş-aile yaşamı dengesi: AB ve Türkiye'deki düzenlemelere yönelik betimleyici bir inceleme*. YL Tezi, Namık Kemal Üniversitesi, SBE, Tekirdağ.
- Seyyar, A., & Öz, C. (2007). *İnsan Kaynakları Terimleri Ansiklopedik Sözlük*. İstanbul: Değişim Yayınları.
- Standing, G. (1999). *Global feminization through flexible labor: A theme revisited*. World development, 27(3), 583-602.
- Strauss, A.L. & Corbin, J. (1990). *Basics of Qualitative Research: Grounded Theory Procedures and Techniques*. Sage Pub. Newbury Park.
- Şafak, İ. (2014). *Örgütlerde esnek çalışma biçimlerine ilişkin algının çalışanların bağlılık düzeyleri üzerine etkileri ve bir uygulama*. YL Tezi, Karamanoğlu Mehmetbey Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Karaman.
- Tan, E. (2014). *Avrupa Birliği ve Türkiye'de Esnek İstihdam*, T.C. Çalışma ve Sosyal Güvenlik Bakanlığı, Ankara. (Avrupa Birliği Uzmanlık Tezi).
- Taner, D., & Negiz, N. (2018). Kamu İdarelerinde Esnek Çalışma Saatleri Uygulaması Üzerine Bir İnceleme. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi Ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 23(3), 1131-1152.
- Taşkın, S. (2019). *Çalışma hayatında esneklik ve Türkiye'de esneklik uygulamaları* (Master's thesis, Trakya Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü).
- Thakur, M., Bansal, A., & Maini, R. (2018). Job sharing as a tool for flexible work systems: Creating opportunities for housewives in the Indian labor market. *Gender in Management: An International Journal*.
- TİSK, Ç. H. E., & Gelişmeleri, İ. P. (1999). Ankara. Türkiye İşveren Sendikaları Konfederasyonu.
- Tokol, A. (2003). Tele-Çalışma Geleceğin Çalışma Şekli Olabilir Mi? *İş Güç Endüstri İlişkileri Ve İnsan Kaynakları Dergisi*, 5(1).
- Tozlu, E. (2011). Genel Olarak Esnek Çalışma Sistemleri ve Tele Çalışma Ve Sıkıştırılmış İş Haftasının Karşılaştırılması. *Süleyman Demirel Üniversitesi Vizyoner Dergisi*, 99-116.

- Tregaskis, O., Brewster, C., Mayne, L., & Hegewisch, A. (1998). "Flexible Working in Europe: the Evidence and the Implications", , Vol. 7, No: 1, s. 61-78. European Journal of Work and Organizational Psychology , 61-78.
- Tuna, A. A., & Türkmendağ, Z. (2020). Covid-19 pandemi döneminde uzaktan çalışma uygulamaları ve çalışma motivasyonunu etkileyen faktörler. *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 12(3), 3246-3260..
- Tuncay, C. (1995). "Esnekleşmenin Değişik Boyutları", Çalışma Hayatında 21. Yüzyılın Yeni Ufukları,. İstanbul: MESS Yayınları.
- Tuncay, C. (1999). Değişim, Esneklik ve Türkiye İçin Çözüm Önerileri. *MESS Mercek Dergisi Esneklik Özel Sayısı* , 67-81.
- Tuncer P. (2013). Örgütlerde Performans Değerlendirme Ve Motivasyon, *Sayıştay Dergisi*, Sayı:, 87-108.
- Tunçer, P. (2013). Örgütlerde performans değerlendirme ve motivasyon. *Sayıştay dergisi*, (88), 87-108.
- Turan, H. (2017). *Türk Kamu Personel Sisteminde Esnek Çalışma Biçimlerinin Uygulanabilirliği*. Doktora Tezi. Muğla Sıtkı Koçman Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Muğla.
- Türk Dil Kurumu (TDK). (2020). "Fenomenoloji" <https://sozluk.gov.tr/> , Erişim Tarihi: 27.01.20
- Türk Dil Kurumu (TDK). (2020). "Taşeronluk" <https://sozluk.gov.tr/> , Erişim Tarihi: 27.01.20
- Türk Dil Kurumu (TDK). (2022). "Çalışmak" <https://sozluk.gov.tr/> , Erişim Tarihi: 16.03.24
- Türk Dil Kurumu (TDK). (2022). "Esneklik" <https://sozluk.gov.tr/> , Erişim Tarihi: 16.03.24
- Türkiye İşveren Sendikaları Konfederasyonu [TİSK] 1999,
- Tınar, M. Y. (1996). *Çalışma Psikolojisi*. İzmir: Necdet Bükey.
- Williams, K. (2000), "Time for change?", Office Solutions, Vol. 17 No. 2, pp. 16-18.

- Wilthagen, T., & Tros, F. (2003). *Dealing with the 'flexibility-security nexus': institutions, strategies, opportunities and barriers.*
- Yavuz, A. (1995). Çalışma hayatında esnek çalışmanın ortaya çıkışı, esnekliğin nedenleri ve esneklik türleri. *Çimento İşveren Dergisi*, 9(1), 25-36.
- Yavuz, A. (2000). *Çalışma Hayatında Esneklik ve Türkiye İçin Öneriler*. TÜHİS Yayınları , 617-624.
- Yereli, A., & Karadeniz, O. (2004). *Kayıt Dışı İstihdam*. Ankara: Odak Yayınevi.
- Yıldırım, A. & Şimşek, H. (2013). *Sosyal bilimlerde nitel araştırma yöntemleri*. (9. Baskı). Ankara:SeçkinYayıncılık.
- Yıldırım, A. & Şimşek, H. (2018). *Sosyal Bilimlerde Nitel Araştırma Yöntemleri*. 11. Basım, Ankara:Seçkin Yayıncılık,
- Yıldırım, A. (2019). *Farklı refah devleti uygulamaları çerçevesinde kadın refahı-esnek çalışma ilişkisi*. Ankara.
- Yürekli, S. (2020). Çalışma Hayatında Koronavirüs (Covid-19) Salgınının Etkileri. *İstanbul Ticaret Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 19(38), 34-61.
- Zaim, S. (1990). *Çalışma ekonomisi*. İstanbul: Filiz Kitabevi.
- <http://timewise.co.uk/article/flexible-working-study-of-two-extremes/> , (Erişim Tarihi: 19.03.2024).

ÖZGEÇMİŞ

KİŞİSEL BİLGİLER

Adı Soyadı: Esra Küçüközcan

Yabancı Dili: İngilizce

ÖĞRENİM DURUMU			
Derece	Alan	Okul/Üniversite	Mezuniyet Yılı
Y. Lisans	İşletme	Düzce Üniversitesi	2024
Lisans	İşletme	Abant İzzet Baysal Üniversitesi	2019
Lise	Eşit Ağırlık	Gümüşova Anadolu Lisesi	2015

DİĞER YAYINLAR

Küçüközcan, E. & Durak, İ. (2021). Anlık Satın Alma Davranışının Çeşitli Değişkenlerle İlişkisi Üzerine Ampirik Bir Araştırma: Düzce İli Örneği. *Sosyal Bilimlerde Nicel Araştırmalar Dergisi*, 1(2). 51-67.