T.C.
YILDIZ TEKNİK ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
İŞLETME ANA BİLİM DALI
İŞLETME YÖNETİMİ PROGRAMI

YÜKSEK LİSANS TEZİ

COVİD 19 SALGINI DÖNEMİNDE ESNEK ÇALIŞMANIN İŞ YAŞAM DENGESİ ÜZERİNDE YARATTIĞI ETKİLER VE BU İLİŞKİ ÜZERİNDE ÖZYETERLİLİĞİN ARACILIK ROLÜ

AYDANUR BAŞER YAVUZ
19713004

TEZ DANIŞMANI
Dr. Öğr. Üyesi HASAN ALİ KAPLAN

2023

T.C.
YILDIZ TEKNİK ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
İŞLETME ANA BİLİM DALI
İŞLETME YÖNETİMİ PROGRAMI

YÜKSEK LİSANS TEZİ

COVİD 19 SALGINI DÖNEMİNDE ESNEK ÇALIŞMANIN İŞ YAŞAM DENGESİ ÜZERİNDE YARATTIĞI ETKİLER VE BU İLİŞKİ ÜZERİNDE ÖZYETERLİLİĞİN ARACILIK ROLÜ

AYDANUR BAŞER YAVUZ
19713004
ORCID NO: 0000-0001-5094-2109

TEZ DANIŞMANI
Dr. Öğr. Üyesi HASAN ALİ KAPLAN

Mart 2023

Aydanur Başer Yavuz tarafından hazırlanan "Covid 19 Salgını Döneminde Esnek Çalışmanın İş Yaşam Dengesi Üzerinde Yarattığı Etkiler Ve Bu İlişki Üzerinde Özyeterliliğin Aracılık Rolü" başlıklı çalışma, **20/03/2023** tarihinde yapılan savunma sınavı sonucunda oybirliği ile başarılı bulunmuş ve jürimiz tarafından İşletme Ana Bilim Dalı İşletme Yönetimi Programında **YÜKSEK LİSANS** tezi olarak kabul edilmiştir.

Danışman	**İmza**
Dr. Öğr., Hasan Ali Kaplan	……

Jüri Üyeleri	**İmza**
Prof. Dr., Altan Doğan	……
Prof. Dr., Serdar Bozkurt	……

ÖZET

COVİD 19 SALGINI DÖNEMİNDE ESNEK ÇALIŞMANIN İŞ YAŞAM DENGESİ ÜZERİNDE YARATTIĞI ETKİLER VE BU İLİŞKİ ÜZERİNDE ÖZYETERLİLİĞİN ARACILIK ROLÜ

Covid 19 salgını; geleneksel çalışma modelleri ve iş yapış biçimlerinde köklü dönüşümler yaşanmasına neden olmuştur. Uzaktan evden çalışma, tele çalışma gibi esnek çalışma modelleri; salgın dönemi öncesinde de var olan kavramlar iken pandemi döneminde çok daha fazla yaygınlaşmıştır. Uzaktan- evden çalışma modeli en yaygın bilinen esnek çalışma modeli olarak karşımıza çıkmaktadır. Çalışma düzeninin değişmesi ile birlikte esnek çalışma biçimleri hayatımızın gerçeği haline gelmiştir.

Esnek çalışma biçimleri; iş, aile, özel yaşam arasındaki dengenin oluşmasında bireylere kolaylık sağlarken; artan iş yükü, rol belirsizliği, stres gibi zorlukları beraberinde getirmiştir. Uzaktan -evden çalışan bireyler iş ortamında üstlendiği rolünü yerine getirmeye çalışırken ev ortamını da eş zamanlı olarak yönetmek zorunda kalmıştır.

Bu çalışmada, Covid 19 salgını döneminde esnek çalışan bireylerin iş yaşam dengesine ve özyeterlilik seviyelerine değinilecektir. Esnek çalışmanın iş yaşam dengesi üzerindeki etkisinde bireylerin özyeterliliklerinin aracılık rolünün olup olmadığı pandemi dönemi gözünden ve bakış açısı ile değerlendirmesi bakımından çalışmanın özgün olduğu düşünülmektedir. Çalışmamızın literatüre ışık tutacağı öngörülmektedir.

Nicel araştırma tasarımıyla çevrimiçi olarak hazırlanan anket formu aracılığıyla 2020 itibariyle Türkiye genelinde hukuk ve mühendislik bilim dalı alanında esnek çalışmakta olan toplam 198 kişiden veri toplanmıştır. Uygulama aşamasında; araştırmaya katılan bireylerin demografik özellikleri ve ölçekleri oluşturan sorulara verdikleri cevaplara ait tanımlayıcı bulgulara, ölçeklerin geçerliliğini ölçmek amacıyla açıklayıcı faktör analizleri ve güvenilirlik analizlerinin sonuçlarına, regresyon ve korelasyon testine, son olarak ise çalışma amacına yönelik oluşturulan hipotezlerin test edilmesiyle elde edilen bulgulara yer verilmiştir. Çalışma amacına yönelik olarak oluşturulan hipotezlerin test edilmesinde Hayes (2018) tarafından geliştirilen SPSS Process Macro yöntemi uygulanmıştır. SPSS Process Macro'da yer alan 4 numaralı model de 5000 bootsrap (yeniden örnekleme) gerçekleştirilmiştir. Sonuçlar incelendiğinde esnek çalışmanın öz yeterlilik üzerinde pozitif, iş yaşam dengesi üzerinde ise negatif yönlü, anlamlı bir etkisinin olduğu tespit edilmiştir. Dolayısıyla öz yeterliliğin, esnek çalışmanın iş yaşam dengesi üzerindeki etkisinde aracılık rolü olduğu belirlenmiştir.

Anahtar Kelimeler: Esnek Çalışma, İş Yaşam Dengesi, Özyeterlilik, Pandemi, Covid 19.

ABSTRACT

THE EFFECTS OF FLEXIBLE WORKING ON WORK-LIFE BALANCE DURING THE COVID 19 PANDEMIC AND THE MEDIATING ROLE OF SELF-EFFICACY IN THIS RELATIONSHIP

The Covid 19 pandemic has caused radical transformations in traditional working models and ways of doing business. Flexible working models such as remote telecommuting and teleworking; while they were concepts that existed before the pandemic, they became much more widespread during the pandemic period. The telecommuting model is the most widely known flexible working model. With the change in the working order, flexible working styles have become a reality of our lives. While flexible working styles have facilitated individuals in balancing work, family and private life, they have also brought challenges such as increased workload, role ambiguity and stress. Individuals working remotely from home have had to manage their home environment simultaneously while trying to fulfill their role in the work. In this study, the work-life balance and self-efficacy levels of individuals working flexibly during the Covid 19 pandemic were addressed. It is thought that the study is unique in terms of evaluating whether there is a mediating role of individuals' self-efficacy in the effect of flexible working on work-life balance from the perspective of the pandemic period. Our study is expected to shed light on the literature. A total of 198 people who are working flexibly in the fields of law and engineering in Turkey as of 2020, were collected through a questionnaire form prepared online with a quantitative research design. In the application phase, descriptive findings regarding the demographic characteristics of the individuals participating in the research and their answers to the questions that make up the scales, the results of explanatory factor analyses and reliability analyses to measure the validity of the scales, regression and correlation tests, and finally the findings obtained by testing the hypotheses created for the purpose of the study are included. The SPSS Process Macro method developed by Hayes (2018) was used to test the hypotheses formulated for the purpose of the study. In the model number 4 in SPSS Process Macro, 5000 bootsraps (resampling) were performed. When the results are analyzed, it is seen that flexible working has a positive significant effect on self-efficacy and a negative significant effect on work-life balance. In addition, self-efficacy was found to have a negative and significant effect on work-life balance. Therefore, it was determined that self-efficacy has a mediating role in the effect of flexible working on work-life balance.

Keywords: Flexible Working, Work Life Balance, Self-efficacy, Pandemic, Covid 19.

ÖN SÖZ

Bu çalışma, Covid 19 pandemi döneminde örgütlerdeki esnek çalışma uygulamalarının iş gören bireylerin iş yaşam dengesine etkisi ve bu ilişki üzerinde bireylerin özyeterlilik seviyelerinin aracılık rolü ilişkisini ortaya koymaktadır. Bu çerçevede ilk bölümde genel bir giriş yapılmış; Covid 19 pandemi dönemi ışığında esnek çalışma uygulamalarına ve iş yaşam dengesine değinilmiştir. Literatürde yapılmış benzer çalışmalardan ve üçüncü değişkenimiz olan özyeterlilik kavramından bahsedilmiştir.

İkinci bölümde; pandemi kavramı ve Covid 19 pandemi süreci, sürecin iş hayatına olan etkilerine yer verilmiştir. Üçüncü bölümde; esnek çalışma kavramı, esnek çalışma uygulamalarının iş veren ve iş gören açısından olumlu ve olumsuz yanlarına, esnek çalışma türleri ve modellerine, Türkiye' deki esnek çalışma uygulan kurum örneklerine değinilmiştir. Dördüncü bölümde; iş yaşam dengesi kavramı, iş yaşam dengesine ilişkin kuramsal yaklaşımlar, iş yaşam dengesini etkileyen faktörler, iş yaşam çatışması, iş yaşam dengesizliğinin sonuçları, esnek çalışmanın iş yaşam dengesine olan etkisi hakkındaki araştırma sonuçlarına yer verilmiştir. Beşinci bölümde; özyeterlilik kavramına ve altıncı bölümde ise pandemi döneminde uygulanan esnek çalışma uygulamalarının iş yaşam dengesine olan etkisinde iş görenlerin özyeterlilik seviyelerinin aracılık rolünü ortaya koyan bir çalışma yapılmış olup, belli başlı analizler yapılarak bu analizlerin yorumlanması ve değerlendirilmesi ile tez sonuçlandırılmıştır.

Bu çalışmada verdiği destek ve yardımları ile sağladığı kolaylıklardan dolayı tez danışmanım Sayın Hocam Dr. Öğretim Üyesi Hasan Ali KAPLAN' a teşekkür ederim. Ayrıca tezimin uygulama aşamasına yardımcı olan Arş. Gör. Dr. Sami Özcan hocama teşekkürlerimi sunarım. Bugünlere gelmem de önemli bir yere sahip olan ve her zaman yanımda olan sevgili annem Ayşe Başer, sevgili babam Mustafa Başer ve kız kardeşlerime teşekkür ederim. Tezimin yazım aşamasında yanımda olan sevgili eşim Arş. Gör. Yük. Müh. Hasan İsmail Yavuz' a teşekkür ederim.

Aydanur BAŞER YAVUZ

Mart, 2023; İstanbul

İÇİNDEKİLER

ÖZET iii
ABSTRACT iv
ÖN SÖZ v
İÇİNDEKİLER vi
TABLOLAR LİSTESİ viii
ŞEKİLLER LİSTESİ ix
KISALTMALAR LİSTESİ x

1. GİRİŞ 1

2. COVİD-19 PANDEMİSİNİN ORTAYA ÇIKIŞI VE GELİŞİMİ 3
2.1. Pandemi Kavramı ve Covid 19 Süreci 3
2.2. Covid 19 Pandemisinin İş Hayatına Etkileri 5

3. ÇALIŞMA YAŞAMINDA DEĞİŞİM VE ESNEK ÇALIŞMA 8
3.1. Çalışma Yaşamında Esneklik ve Esnek Çalışma Kavramı 9
3.2. Esnek Çalışma Türleri 11
3.3. Esnek Çalışma Modelleri 14
3.3.1. Çalışma Şekline Bağlı Esnek Çalışma Modelleri 14
3.3.2. Çalışma Süresine Bağlı Esnek Çalışma Modelleri 16
3.4. Türkiye'de Esnek Çalışma Uygulamaları 19

4. İŞ YAŞAM DENGESİ 22
4.1. İş Yaşam Dengesi Kavramı 22
4.2. İş Yaşam Dengesine İlişkin Kuramsal Yaklaşımlar 23
4.3. İş Yaşam Dengesini Etkileyen Faktörler 25
4.4. İş-Yaşam Çatışması 28
4.5. İş-Yaşam Dengesizliği ve Sonuçları 29
4.5.1. İş Alanındaki Sonuçlar 29
4.5.2. Ailevi/İlişkisel Sonuçlar 30
4.5.3. Kişisel Sonuçlar 30
4.6. İş-Yaşam Dengesi ve Esneklik 31
4.7. Esnek Çalışmanın İş-Yaşam Dengesine Etkisi Konusundaki Araştırmalar 33

5. ÖZYETERLİLİK KAVRAMI 35

6. COVİD 19 SALGINI DÖNEMİNDE ESNEK ÇALIŞMANIN İŞ YAŞAM DENGESİ ÜZERİNDE YARATTIĞI ETKİLER VE BU İLİŞKİ ÜZERİNDE ÖZYETERLİLİĞİN ARACILIK ROLÜ 37
6.1. Araştırmanın Amacı ve Önemi 37
6.2. Araştırmanın Evreni ve Örneklemi 38
6.3. Veri Toplama Yöntemi 38
6.4. Araştırma Modeli ve Hipotezler 39

6.5. Analizler ve Bulgular 40
6.6. Demografik Özellikler ve Tanımlayıcı İstatistikler 41
6.7. Geçerlilik ve Güvenilirlik Analizleri 53
6.8. Korelasyon Analizi Sonuçları 60
6.9. Hipotezlerin Analizi ve Bulgular 61

7. SONUÇ VE ÖNERİLER 63

KAYNAKÇA 66

TABLOLAR LİSTESİ

Tablo 1: Esnek Çalışma Türleri 12
Tablo 2: Çalışma Şekline Bağlı Esnek Çalışma Modelleri 14
Tablo 3: Çalışma Süresine Bağlı Esnek Çalışma Modelleri 16
Tablo 4: Katılımcıların Demografik Özellikleri 41
Tablo 5: Esnek Çalışma Sorularına Verilen Cevapların Dağılımı 42
Tablo 6: İş Yaşam Dengesi Sorularına Verilen Cevapların Dağılımı 46
Tablo 7: Öz Yeterlilik Sorularına Verilen Cevapların Dağılımı 51
Tablo 8: Esnek Çalışma Ölçeğine Ait Açıklayıcı Faktör Analizi Sonuçları 53
Tablo 9: Esnek Çalışma Ölçeğine Ait Açıklayıcı Faktör Analizi Sonuçları (Düzenleme Sonrası) 55
Tablo 10: İş Yaşam Dengesi Ölçeğine Ait Açıklayıcı Faktör Analizi Sonuçları 56
Tablo 11: İş Yaşam Dengesi Ölçeğine Ait Açıklayıcı Faktör Analizi Sonuçları (Düzenleme Sonrası) 58
Tablo 12: Öz Yeterlilik Ölçeğine Ait Açıklayıcı Faktör Analizi Sonuçları 59
Tablo 13: Korelasyon Analizi Sonuçları 60
Tablo 14: Aracılık Analizi Sonuçları 61

ŞEKİLLER LİSTESİ

Şekil 1: Aracı Değişken Analizinde Baron ve Kenny (1986) Yaklaşımı..... 39
Şekil 2: Araştırma Modeli..... 40
Şekil 3: Bulguların Model Üzerinde Gösterimi 61

KISALTMALAR LİSTESİ

ILO	: Uluslararası Çalışma Örgütü Klynveld Peat Marwick Goerdeler
KPMG	: Klynveld Peat Marwick Goerdeler
TDK	: Türk Dil Kurumu
YTÜ	: Yıldız Teknik Üniversitesi

1. GİRİŞ

2019 yılının sonlarında ortaya çıkıp tüm dünyayı etkisi altına alan Covid 19 salgınının günümüzde fiziksel, psikolojik ve ekonomik etkileri hala devam etmektedir. Bu süreç göstermektedir ki Türkiye dahil pek çok ülke salgına hazırlıksız yakalanmıştır. Pek çok olumsuz sonuç doğuran bu salgınla beraber gelecekte yaşanabilecek yeni bir salgınla mücadele etmenin yolları şimdiden araştırılmakla birlikte bu konuda akademik çalışmalara önem verilmektedir.

Gelişen ve değişen dünyada tıpkı canlılar gibi yaşamsal faaliyetlerini koruyup varlıklarını sürdürebilmek için işletmelerin de iç ve dış çevrede meydana gelen değişim ve gelişmelere adapte olmaları gerekmektedir. Aksi taktirde değişime ve krize adapte olamayan işletmeler rakipleri ile mücadele edemez ve yok olma tehdidi ile karşı karşıya kalabilir.

Covid 19 salgını krizi ile işletmeler varlıklarını koruyup faaliyetlerini devam ettirebilmek için çalışma şekillerinde değişikliğe giderek daha önceden de kavram olarak aşina olduğumuz esnek çalışma modellerini uygulamaya başlamıştır.

Esnek çalışma, iş görenlerin değişen ihtiyaçlarını karşılamak üzere işverenlerin maliyetleri düşürme, varlığını korumak ve iş gören motivasyonunu arttırmak üzere düzenlemeler yaparak ne zaman ve nasıl çalışacağı konusunda iş görene tercih etme özgürlüğü tanıyan bir çalışma modelidir (Baltes vd., 1999). Covid -19 salgını döneminde evden-uzaktan çalışma, tele çalışma, kısa çalışma ve telafi çalışması gibi türler en çok tercih edilen esnek çalışma biçimleri arasında yer almıştır. Uzaktan çalışma; bireyler açısından iş, aile, özel yaşam arasındaki dengenin oluşmasında kolaylık sağlarken birçok yeni teknolojik zorlukla başa çıkma durumunu da beraberinde getirmiştir. Evden çalışan bireyler iş ortamında üstlendiği rolünü yerine getirmeye çalışırken ev ortamını da eş zamanlı olarak yönetmek zorunda kalmıştır.

Bu kapsamda literatür incelendiğinde yapılan çalışmalar sonucunda elde edilen bulguların bir kısmı esnek çalışma modelinin; yorgunluk ve stresten kurtardığını, motivasyon sağlayıp verimliliğe yansıdığını, odaklanmayı kolaylaştırdığını (Kelliher &

Anderson, 2010); iş tatminini arttırdığını (Fonner & Stache,2012) ve sonucunda da iş yaşam dengesinin olumlu etkilendiğini gösterirken; bazı araştırmalar ise iş ve yaşam alanları arasındaki sınırın bulanıklaşmasına, fazla iş yükünün yarattığı gerginlik düzeyinin artmasına ve kişinin kendisine, ailesine karşı yabancılaşmasına (Derks vd., 2016) sebep olduğunu ortaya koymuştur. Ancak literatürde esnek çalışma uygulamalarının iş yaşam dengesine olan etkilerinden bahsedilirken çalışan bireylerin özyeterlilik seviyelerinin üzerinde durulmadığı gözlenmiştir. Bu kapsamda literatürdeki boşluğu doldurmak üzere 2020 itibariyle pandemi ile birlikte yaygınlık kazanan esnek çalışmanın, iş yaşam dengesi üzerinde yarattığı etkiler ve bu ilişkide çalışan bireylerin özyeterliliklerinin aracılık rolünün olup olmadığını tespit etmek üzere araştırma yapılmıştır.

İlk olarak literatür taraması kapsamında Covid 19 pandemisinin ortaya çıkışı ve gelişimi hakkında bilgi verilmiş; sonraki bölümlerde değişkenlerimiz olan esnek çalışma, iş yaşam dengesi ve özyeterlilik kavramlarına değinilmiş; uygulama aşamasında analiz çıktıları ve değerlendirmesine yer verilmiştir.

2. COVİD-19 PANDEMİSİNİN ORTAYA ÇIKIŞI VE GELİŞİMİ

2.1. Pandemi Kavramı ve Covid 19 Süreci

Eski Yunanca' da tüm anlamına gelen 'pan' ve insanlar anlamına gelen 'demos' sözcüklerinden türemiş olan pandemi kavramı bir kıta ya da küresel geniş bir alana yayılan ve semptomlarını gösteren salgın hastalıklara verilen genel addır (Şeker vd., 2020). İnsanlık tarihi boyunca tifüs, veba, ebola, kolera, grip ve çiçek gibi birçok salgın hastalık görülmüştür. Epidemi olarak da adlandırılan bu salgın hastalıklar, belirli dönemlerde oluşur ve etkilediği canlılarda rahatsızlık durumu yaratır. Salgın hastalıkların tarihi insanoğlunun var oluşuna dayanmakla birlikte insanlığın asırlardır mücadele ettiği afetlerden biridir. Salgın hastalıkların oluşmasına sebebiyet verecek uygun koşulların bir araya gelmesi bulaşıcı hastalıkları tetiklemektedir. Meydana gelen bulaşıcı salgın hastalıklar insanoğlunun mustarip olmasına ve ölümlere yol açmıştır (Phan, 2020).

Tarım faaliyetlerinin başlaması insanoğlunun "sivrisinek, fare, bit, pire vb." canlılara temasını arttırmıştır. Bu durum beraberinde salgın hastalıkların ortaya çıkıp yayılmasını ve çok sayıda insanın hayatını kaybetmesini getirmiştir. İnsanoğlunun var oluşuyla hayat bulan ve hafızalarda olumsuz izlenimler bırakan salgın hastalıkların sosyal, kültürel, ekonomik, politik, nüfus bakımından yarattığı sonuçlar dünya düzeninin değişmesinde önemli rol oynamıştır (Şeker vd., 2020)

Hızla küreselleşen günümüz dünyasının herhangi bir bölgesinde ortaya çıkan salgın ile tüm ülkeler mücadele etmiş ve ülkeler için ciddi tehdit unsuru olmuştur. Bu bağlamda salgın hastalıklar yöresel ya da bölgesel kalmamış her dönem bütün dünyayı etkisi altına almıştır. Salgın hastalıklar; yaygınlaştığı bölgelerin sosyal, gelişmişlik seviyesine ve iktisadi durumuna bağlı olarak etkilidir ve özellikle gelişmiş ya da gelişmekte olan ülkelerin sağlık sistemi kapasitelerini olumsuz etkilemektedir (Şeker vd., 2020).

İnsanlarda hastalığa sebep olduğu bilinmekte olan altı çeşit koronavirüs mevcuttur. Bu altı koronavirüs çeşidine ek olarak 2019 yılında Covid-19 hastalığının etkeni olarak ortaya çıkan ve küresel çaplı pandemiye sebep olan HCoV türü ilk olarak 2019-nCoV

(yeni koronavirüs) olarak isimlendirilmiştir. Ancak Uluslarası Virüs Taksonomisi Komitesi, Covid 19'un SARS salgınına ve SARS-CoV'e yakın benzerliğinden sebep SARS-CoV-2 (şiddetli akut solunum sendromu koronavirüsü-2) ismini vermiştir (Alacahan, 2021).

21. yüzyılda ortaya çıkıp insanlar arasında hızla yayılmakta olan ve COVİD- 19 olarak adlandırılan yeni tip virüs, ilk olarak 2019 yılında Çin' in Wuhan Eyaletinde bir grup insan üzerinde tespit edilmiştir. İnsandan insana kolay bulaşıcılığı olması sebebiyle buradan hızla yayılarak önce Çin daha sonra tüm dünyayı tesiri altına alan virüs 3 yılı aşkın süredir devam etmektedir (Yüce & Muz, 2021). Hem hayvanlarda hem de insanlarda görülebilen Covid 19 salgını, solunum yolu rahatsızlığı belirtileri ile kendini gösteren bir hastalıktır. Virüs yapısı gereği MERS ve SARS hastalıkları ile benzemektedir (Sağlık Bakanlığı, 2020).

11 Mart 2020 tarihinde Dünya Sağlık Örgütü, yeni tip virüs olan koronavirüs hastalığını tüm dünyaya pandemi olarak duyurmuştur. Dünya Sağlık Örgütü tarafından duyurulan pandemi ilanı tarihine kadar 114 ten fazla ülkede 4000' i aşkın ölüm ve 118.000' den fazla enfekte olmuş birey kaydedilmiştir. Dünya Sağlık Örgütünün açıklamasına göre enfekte olmuş bireylerin %40'ı Avrupa bölgesinde olmakla birlikte 2020 Nisan ayı sonu itibariyle tüm dünyadaki ölümlerin %63'ünün Avrupa bölgesinde olduğu gözlemlenmiştir (Dünya Sağlık Örgütü, 2020).

Enfekte olmuş bireyin hapşırık, öksürük ya da nefes yoluyla havaya yaymış olduğu damlacıkların başka bireyler tarafından solunması kişinin enfekte olmasına yol açmaktadır. Yine enfekte olan biriyle temas edildikten sonra bireyin ağız, burun ya da gözlerine temas etmiş ellerini sürmesi virüsün yayılmasını kolaylaştırmaktadır (Direybatoğulları, 2022).

Covid 19 virüsü bulaştığı kişileri farklı şekillerde etkilemektedir. Enfekte olmuş bireylerde ateş, öksürük, halsizlik, boğaz ağrısı, tat ve koku kaybı gibi daha çok solunum yolu rahatsızlığı semptomları görülmektedir. Enfekte olmuş bireylerin hastalığı, hafif ila orta düzeyde semptomlar göstererek atlatması öngörülmektedir. Ancak böbrek, diyabet gibi kronik rahatsızlığı ya da onkoloji hastası olan bireylerde daha ağır semptomlar meydana gelebilmekte ve ölüme sebebiyet verebilmektedir (Til, 2020).

Covid 19 virüsünün aniden ortaya çıkışı, küresel boyutta hızla yayılışı, ölüme sebebiyet vermesi, süreçteki belirsizlik, hükümetlerin aldığı tedbirlerle birlikte ortaya çıkan

yeni yaşam düzeni toplumun ruh sağlığını derinden etkilemiştir. Covid 19 virüsü sadece bulaşma durumunda değil, bulaşma endişesiyle de enfekte olmamış bireylerin sürekli kaygı, endişe, ölüm korkusu duymasına sebebiyet vermektedir (Hatun vd., 2020).

Pandemi döneminde ilk olarak hastalığın ortaya çıktığı Çin bölgesi ve ilk enfekte olan Çinli bireyler diğer insanlar tarafından damgalanmıştır. Daha sonra yurtdışından dönen bireyler, Covid 19 virüsüne yakalananlar ve aile yakınları, virüsü atlatanlar ayrımcı, düşmanca tutumlara maruz kalmıştır. Oysa ki virüs her bölge ve bireyde aynı şekilde görülmektedir (Türkiye Psikiyatri Derneği, 2020).

Türkiye' de Covid 19 virüsünün görüldüğü ilk vaka 11 Mart 2020 tarihi olarak kayıtlara geçmiştir. Hükümet tarafından alınan önlemler kapsamında; 20 yaş altı bireylerin taşıyıcı olma, 65 yaş ve üstü bireylerin ise hastalığı ağır atlatma ve ölüm riskinin yüksek olması sebebiyle belirtilen yaş aralığına sokağa çıkma yasağı getirilmiştir. İlerleyen günlerde alınan diğer bir önlem ise insan topluluğunun yoğun olarak bulunduğu kafe, restoran, alışveriş merkezlerinin kapatılması olmuştur. Eğitim ve öğretim kurumları uzaktan eğitime geçiş yapmıştır. Hafta sonları ve resmi tatil günleri ülke genelinde yaş grubu fark etmeksizin herkes için sokağa çıkma yasağı olarak ilan edilmiştir. Ülke ekonomisinin etkilenmemesi için bazı kurumlar ve sektörler hükümetin aldığı kısıtlama kararlarından muaf tutulmuştur (Güreşçi, 2020).

Salgının yayılma hızını azaltmak amaçlı uzaktan eğitim, seyahat ve sanatsal etkinlik kısıtlamaları, uzaktan çalışma vb. alınan tedbirler ekonomiyi olumsuz etkilemiştir. Türk şirketleri varlığını koruyup pandemi döneminin yarattığı olumsuz sonuçlardan en az etkilenebilmek adına çeşitli esnek çalışma biçimlerini hayata geçirmiştir (Özkanan, 2022).

2.2. Covid 19 Pandemisinin İş Hayatına Etkileri

Küresel ölçekli etkilerini gördüğümüz Covid 19 salgını, toplum sağlığı üzerinde tehdit oluştururken diğer yandan ülke ekonomileri ve iş gücü piyasası üzerinde daha önce benzeri görülmemiş şoklara sebep olmuştur. Covid 19 salgınının yaratmış olduğu bu kriz, "İkinci Dünya Savaşı'ndan bu yana yaşanan en ağır küresel kriz" olarak ifade edilmektedir (ILO, 2020).

Covid 19 salgınının yarattığı küresel çaplı krizin boyutunu Aykaç ve Murat (2020) şu sözleriyle açıklamıştır:

"Covid-19 salgını 21. yüzyılda, 11 Eylül ve 2008 Küresel Finans Krizi'nden sonra insanlığın karşılaştığı üçüncü en önemli sosyal, ekonomik ve finansal şoktur. Salgından etkilenen ülkelerde üretimde durma, tedarik zincirlerinde kopma, piyasalara güvende bir çöküş ve tüketimde keskin bir düşüş yaşanmaktadır. Bu salgının etkisi uzun yıllar sürecek kadar büyük ve derin olarak görülmektedir."

Salgının hızla yayılmasını engellemek için hükümetler tarafınca alınan sokağa çıkma ve seyahat kısıtlamaları, izolasyon uygulamaları, okulların kapatılıp uzaktan eğitim sistemine geçilmesi gibi tedbirler iş hayatında aksaklıklara sebep olmuştur. Salgın karşısında alınan önlemler ve salgının sonuçları çalışanlar ve işletmeler üzerinde beklenmedik büyük etkiler yaratmıştır. Covid 19 krizinin ekonomik dengeleri altüst edişi dünya çapında 3,3 milyarlık çalışanı etkilemiştir. Salgının yaratmış olduğu kriz, ekonomik faaliyetlerde tahmin edilemeyen ani kayıplara sebep olurken istihdam gücünü de olumsuz etkilemiştir. Dünya genelinde çok sayıdaki sektörde ekonomik faaliyetlerin işleyişi büyük ölçüde kısıtlanmış hatta durdurulmuş, çok sayıdaki işletmenin gelir düzeyinde ciddi kayıplar meydana gelmiştir. İşletme faaliyetlerini ve çalışan personelin hareketliliğini kısıtlayan kısmi veya genel izolasyon sayısı arttıkça çoğu çalışan için çalışmak zor bir eyleme dönüşmüş, diğer çalışanlar da çalışma yöntemlerinde değişiklikler yaşamıştır. Tüm bunlar yiyecek içecek, konaklama, perakende ticaret gibi hizmet sektörü faaliyetlerini büyük ölçüde olumsuz etkilemiş; diğer yandan imalat sektöründe tedarik zinciri aşamasında aksamalar meydana gelmiş ve mal/ hizmet talebinde ciddi düşüşler yaşanmıştır (ILO, 2020).

Mal / hizmet üretiminde yer alan ve krizden olumsuz etkilenen işletmeler; talep ve müşteri sayısındaki azalışlar, hammadde temin edilememesi gibi durumların yaşanmasıyla faaliyetlerini geçici süreliğine durdurmuş, tamamen sonlandırmıştır ya da çalışma sürelerini azaltarak faaliyetlerine devam etmiştir. Bu durum hem çalışanı hem de iş vereni ekonomik anlamda zorlamaktadır (Yürekli, 2020).

Salgının yayılma hızını azaltabilmek adına hükümetlerce alınan kısıtlama kararları; toplumun sosyal hayatını durdurma noktasına kadar gelmiş diğer yandan ekonominin ciddi bir yavaşlama dönemine girmesine yol açmıştır. Sosyo – ekonomik hareketliliğin azalması sonucunda hem yurt içi hem de ihracat satışlarında ciddi kayıplar yaşanması,

üretim maliyetlerinin artması, finansmana ihtiyaç konusunda sıkıntı yaşayan işletmeler için oldukça ekonomik buhranın sarsıcı sonuçlarının yaşandığı bir dönem olmuştur (KPMG, 2020).

Covid 19 salgını sürecinde dünya genelinde ekonomik anlamda ciddi sarsıntılar yaşanmış ve bu durum istihdamı da büyük ölçüde etkilemiştir. Üretim ve hizmet kapasitesinin düşmesi finansal kayıpların yaşanmasını beraberinde getirmiştir. İşletmeler maliyetlerini kısmak adına evden çalışma örneği gibi çeşitli esnek çalışma modellerine geçiş sağlamıştır (Fadinger & Schymik, 2020).

Ülke sınırlarının kapatılması, sokağa çıkma kısıtlamasının uzun süreli devam ediyor olması; işletmeleri varlığını koruyup devamlılığını sağlayabilmesi için alternatif iş modellerini değerlendirmeye alması yönüne itmiştir. Bir esnek çalışma modeli olan ve pandemi döneminde yaygın hale gelen uzaktan/ evden çalışma yöntemi işletmeler için tercihten ziyade zorunlu haline gelmiştir.

Covid 19 salgınının yarattığı kriz ile sarsılan iş piyasası, değişen çevre koşullarına bağlı olarak yeni çalışma modellerine ihtiyaç duymuştur. İşletmelerin mevcuttaki varlıklarını koruyup ayakta kalabilmeleri, istihdamın korunabilmesi, küresel alanda piyasa koşullarına uyum sağlanabilmesi için pandemi dönemi geleneksel çalışma modellerinin dışına çıkılması gerçeğini beraberinde getirmiştir. Pandemi dönemi alınan tedbirler kapsamında faaliyetleri durdurulan ya da daha kısa süreli çalışma sistemine geçen işletmelerde mal ve hizmet üretiminin devamlılığı için esnek çalışma biçimlerinin (uzaktan-tele çalışma, kısa çalışma, telafi çalışması gibi) önemi görülmüştür (İnciroğlu, 2020).

Pandemi dönemi ile birlikte işletmelerin esnek çalışma modellerinden en yaygın olarak tercih edilen biçimi; evden – uzaktan çalışma şekli olmuştur. Gelişen teknoloji sayesinde çalışanın evden çalışması için gerekli teknik donanım sağlanmış ve şirket içi irtibatı koparmamak adına çeşitli sohbet ortamlarından görüntülü, sesli, geniş katılımlı toplantılar organize edilmiştir. Özellikle başka şehirlerde / ülkelerde olan iş paydaşları ile yapılacak olan toplantılar online ortamda yapılan görüntülü görüşmeler ile gerçekleştirilmiş ve uçak bileti, otel, toplantı salonu vb. yüz yüze toplantı maliyetleri ortadan kaldırılarak işletme giderleri azaltılmıştır (Kalay & Işık, 2021).

3. ÇALIŞMA YAŞAMINDA DEĞİŞİM VE ESNEK ÇALIŞMA

Çalışma hayatı, en sancılı dönemini belki de Covid -19 pandemi sürecinde yaşamıştır. Virüsün bulaşma riskinin yüksek olması karantina ve sosyal izolasyon süreçlerini beraberinde getirmiştir. Bunun yanı sıra ülkelerin sınırlarını kapattığı bu dönemde iş hayatında elzem değişimler meydana gelmiştir. 20. Yüzyılda teknolojinin geldiği son nokta ile birlikte yaygınlaşan esnek çalışma biçimleri özellikle Covid 19 pandemi döneminde hem işletmelerin hem de çalışan bireylerin adeta kurtarıcısı oldu.

Pandemi döneminde başta bilgi işçileri olmak üzere işletmeler uzaktan çalışma uygulamasına geçmiştir. Bu kapsamda çalışma ve esneklik kavramlarını inceleyelim.

Çalışma kavramı; eski Romalılar ve Yunanlılarda "yorgunluk" , "zahmet", "acı" gibi çağrışımlarda kullanılmaktadır (Lordoğlu vd., 1999).

Türk Dil Kurumu Sözlüğünde ise (TDK, 2022);

"Bir şeyi oluşturmak veya ortaya çıkarmak için emek harcamak",

"İşi veya görevi olmak, bulunmak",

"Makine veya aletler işe yarar durumda olmak veya işlemekte bulunmak" olarak ifade edilmiştir.

Temelde çalışma kavramı bir şey oluşturma, meydana getirme, yapmakla birlikte fiziksel ve zihinsel gayret ve emek sarf etmektir (Püsküllüoğlu, 1995). Başka bir deyişle belli bir amaca yönelik zihinsel ya da fiziksel olarak planlı bir şekilde sarf edilen emek ve gayrettir (Soyer, 1996).

Son dönemlerde özellikle günümüzdeki teknolojik gelişmeler sonrasında çalışma hayatında önemli değişiklikler yaşanmıştır. Teknolojik gelişmeler artık bireylerin iş dışı farklı bir ortamdan da çalışmalarına imkan vermiştir. Bu durum uzaktan/ evden çalışma gibi esnek çalışma uygulamalarını beraberinde getirmiştir.

Esneklik kavramı; Türk Dil Kurumu (TDK) sözlüğüne göre "esnek olma durumu, elastikiyet, değişik yorumlara elverişli" olarak tanımlanmaktadır. (Bacak & Şahin, 2005)

Değişen koşullara adapte olmayı ifade eden “esneklik”; sert, otoriter bir yönetimden ziyade kuralların daha esnekleştirildiği ve taraflara daha özgür bir alanın tanındığı çalışma sistemidir (Karakoyunlu, 2003).

Her geçen gün biraz daha hızla artan küreselleşmenin ve teknolojik gelişmelerin etkisiyle dış çevrede meydana gelen bu dönüşüme işletmeler adapte olabilmek ve rakipleriyle rekabet edebilir seviyeye gelebilmek için çalışma şartlarını istekleri doğrultusunda esnekliğin avantajından yararlanarak belirleyebilme imkanı bulabilmektedir (Güzel, 2000).

3.1. Çalışma Yaşamında Esneklik ve Esnek Çalışma Kavramı

Tarih boyunca dünya çapında meydana gelen zorlu süreçlerde gelişmiş ülkeler bile işsizlik problemi ile mücadele etmiştir. Kriz dönemlerinde ülkeler içinde bulundukları zorlu durumdan kurtulmak için uygulamaya koyduğu sosyal politikalar, zamanla esnek çalışma uygulamalarını doğurmuştur.

Uluslararası alanda rekabet üstünlüğü sağlamak ve yeni üretim yöntemlerini benimseyen işletmelerin tercih ettiği esnek çalışma uygulamaları; işletmelerin varlığını koruyup sürdürebilmeleri ve iş görenlerin işlerini kaybetmemeleri açısından oldukça önem arz etmektedir. Bunun yanı sıra işletmelere üretim maliyetlerinin minimize edilmesi ve üretim süreçlerinin sekteye uğramadan devam edebilmesi konularında avantaj sağlamaktadır. Dünya çalışma hayatını etkileyen küreselleşmeyle birlikte işletmelerin ayakta kalıp varlığını devam ettirebilmesi, rakipleriyle mücadele gücünü arttırabilmesine yönelik çabalar, çalışma tarzları ve şekilleri farklı uygulamalara ortam hazırlamıştır (Altun, 2021).

Tüm bu bilgiler ışığında özellikle Covid 19 pandemisiyle birlikte tüm dünyada trend haline gelen esnek çalışma; temelinde esneklik fikrini barındıran, çalışma şartlarında çeşitlilik yelpazesi geniş olan bir çalışma modelidir.

Esnek çalışma; haftanın beş günü, sabah 8 akşam 5 mesai saatleri olan, iş görenin belirli bir alanda eylemlerini gerçekleştirdiği standardize edilmiş klasik çalışma yöntemlerinden farklı yeni çalışma biçimlerini ifade eder (Karakoyun, 2007).

Başka bir ifadeyle esnek çalışma; iş görenlerin farklı yerlerde ve farklı zamanlarda çalışmasına olanak tanıyan yöntem ve uygulamalar bütünüdür (Maxwell vd., 2007).

Esnek çalışmanın temel amacı; piyasa şartlarına en optimum şekilde adapte olmayı ve rekabetçi olmayı sağlamaktır. Esnek çalışma, iş hayatının katı kurallarını gevşeterek iş görenlere tanıdığı özgürlük sayesinde iş görenlerin iş dışı hayatlarında kolaylaştırıcı bir etkiye sahiptir (Tuncay, 1995). İşletmeler özellikle kriz zamanlarında maliyetleri kısmak, iş görenlerin motivasyon ve iş doyumunu arttırmak, etkin ve verimli çalışmalarını sağlamak, özgünlüğünü arttırmak için esnek çalışma uygulamalarını tercih etmektedir (Yıldırım & Tengilimoğlu, 2022)

Esnek çalışma uygulamalarını yararlarını şu şekilde sıralamak mümkündür (Öztürkoğlu, 2013):

- İşe gidiş geliş sırasında yaşanan trafik sorununun giderilmesine yardımcı olur.
- İş görenin performansı ve verimliliğine olumlu katkıda bulunur. Buna bağlı olarak işletme verimliliğinde iyileşmeler meydana gelir.
- İş görenler tarafından sık gelen izin alma talepleri azalır.
- İşe devamsızlık ve iş değiştirme gibi işletmenin faaliyetlerini aksatacak durumlar azalır.
- Müşterilere daha hızlı ve kaliteli hizmet verilmesini sağlar. Müşteri memnuniyeti artar.
- İşletme içi kullanılan makine ve teçhizatların kullanım ömrü uzar. Dolayısıyla verimlilik artar, işletmenin operasyon ve teslim süreleri kısalır. Bunun sonucunda kaynakların verimli kullanılması işletme içi giderleri azaltır.
- İş görenin talebi üzerine oluşturulmuş çalışma zamanları, kişinin motivasyonu üzerinde olumlu etki gösterir. Buna bağlı olarak iş gören daha az hata yapma eğiliminde olur. Daha çok motive olur ve çalışır.
- Örgütün amaç ve hedefleri iş gören tarafından benimsenir ve ortak olur, örgüte bağlılığı artar.
- Çalışma zamanının iş gören tarafından düzenlenmesi kişinin iş ve özel hayatı arasında denge kurmasına katkıda bulunur.
- İşletme tarafından ortaya koyulan hatasız ya da daha az hatalı mal ve hizmet sunumu; zamanında malın teslim edilmesi ya da hızlı ve kaliteli hizmetin verilmesi; müşteriye uygun hizmet zamanının belirlenmesi gibi olumlu yansımaları söz konusudur.

Yukarıda faydaları sıralanan esnek çalışma uygulamalarının iş görenler ve işverenler açısından olumsuz yönlerini şu şekilde sıralamak mümkündür:

- İşverenler açısından yönetimi ve planlanması güç olan esnek çalışma uygulamaları daha fazla çalışan gerektireceği için işletmelerin çalışan aylık maaş masrafları haricinde sağlık vb. ekstra harcamaları da artış gösterebilir (Şen, 2000).
- Esnek çalışma uygulamalarıyla esnek sürelerde çalışan iş görenler, düzensiz çalışma saatlerinin yaratacağı kargaşadan dolayı çevreleriyle kuracakları ilişkiyi planlamakta zorluk yaşayabilirler. Bu durum kişiyi ruhsal bunalıma itebilir (Şen, 2000).
- Aylık gelirinin büyük bir kısmını fazla mesai ücretleriyle oluşturan iş görenler, esnek çalışma uygulamalarının devreye girmesiyle fazla mesai kavramının en aza indirgendiği ya da tamamen ortadan kaldırıldığı için iş görenler yeni çalışma biçimlerine olumsuz olarak bakmaktadır (Şen, 2000).
- Esnek çalışma biçimlerini uygulayan işletmelerdeki iş görenler, sosyal güvenlik hakları ve yardımlarından ya tam yararlanmamakta ya da tamamiyle yoksun kalmaktadır (Şen, 2000).

Esnek çalışma biçimlerine bağlı çalışan iş görenler her ne kadar çalışma saatlerini düzenlemede söz sahibi olsa da nihai aşamada belirleyici olan işletmelerdir. Çalışma düzeni işyerinin ve üretimin gereklerine uygun olarak belirlenir. Başka bir ifadeyle işyerinin çalışması iş görene göre değil, iş gören işyerine ve üretim esaslarına bağlı olarak takvimi oluşturur (Şen, 2000).

3.2. Esnek Çalışma Türleri

Dünyanın her alanda hızlı bir değişim yaşadığı, teknolojik gelişmelerin izlendiği ve küreselleşmenin hızla artmakta olduğu gerçeği işletmeler arasında rekabet gücünü giderek arttırmaktadır. Tüm bu değişim ve gelişimler kapsamında varlığını korumak ve devamlılığını sağlamak adına işletmeler, yeni çalışma modellerini uygulamaya geçirerek rakipleri arasında bir adım öne çıkabilmeyi hedeflemiştir.

Çalışma yaşamındaki esneklik;

- İşin gerçekleştirileceği yerin,
- İş görenlerin istihdam edilme şekillerinin
- İş görenlerin gerçekleştireceği işin niteliğinin,

- İş görenlerin çalışma saatlerinin ve alacakları ücretlerin pazardaki arz ve talepte görülen artış ve azalışlara göre düzenlenebilmesine fırsat veren uygulama olarak özetlenebilir.

Bu kapsamda esnek çalışma türlerini ayrıntılı incelemek esnek çalışma kavramının daha iyi anlaşılmasını sağlayacaktır. Tablo 1 de bahsedilen esnek çalışma türleri ve özelliklerini inceleyelim:

Tablo 1: Esnek Çalışma Türleri

ESNEKLİK TÜRÜ	AÇIKLAMASI
Fonksiyonel Esneklik	Örgüt içerisinde çalışan bireylerden bir takım oluşturulmaktadır. Takım içerisinde yer alan her bir çalışanın kendine özel bilgi, beceri ve yetenekleri mevcuttur. Çalışanların mevcut donanımlarını geliştirmek yeni beceriler ve yetenekler kazandırmak üzere örgüt içi çeşitli eğitimler verilmektedir. Bu sayede çalışanların sadece belirli işleri değil gerektiği durumlarda farklı işleri de yapabilir düzeye gelmelerini sağlamaktadır. Böylece çalışan bireylerin birden fazla işi yapabilmesi örgütün esnek davranmasını sağlayacaktır (Çelenk, 2008). Örgüt içi fonksiyonel esnekliğin oluşturulması; istihdam edilecek kişilerin birden fazla görevi yerine getirebilecek bilgi, tecrübe, yeteneklere sahip bireyler arasından seçilmesi ve örgüt içi eğitim programları, rotasyon ile çalışanların geliştirilmesi yoluyla sağlanabilmektedir (Taşoğlu & Limoncuoğlu, 2010). Fonksiyonel esneklik daha çok hizmet sektöründe bulunan örgütler tarafından uygulanmaktadır. Çalışandan farklı alanlarda yararlanmak örgüt içi maliyetleri de düşürmekte ve buna bağlı olarak rekabet avantajı sunmaktadır (Yüksel, 2008). Fonksiyonel esneklik, çalışanların gelecek dönemde sadece bir alanda uzmanlaşması değil farklı birimlerin görev ve sorumlulukları hakkında bilgi sahibi olmasını; verilen eğitimler sayesinde bilgi, beceri ve yeteneklerini geliştirmesi imkanı sunmasından kaynaklı kalifiye eleman olmaları açısından fayda sağlayacaktır. Hem de farklı alanlarda farklı görev ve sorumlulukları yerine getirebilen çalışanların özgüvenleri yüksek olacaktır (Tunçer, 2012). Fonksiyonel esneklikte önemli olan çalışan sayısı değil çalışanların vasıflarının farklı ve istenilen düzeyde olması örgütün daha rahat hareket edebiliyor olmasını sağlayacaktır. Değişen koşullara rağmen herhangi yeni

	bir mal, hizmet üretiminde örgüte yeni çalışan bireyler almaksızın mevcut çalışan kadrosuyla süreç tamamlanabilir (Demir & Gerçil, 2008).
Sayısal Esneklik	İşletmenin içinde bulunduğu şartlar ve işin durumuna bağlı olarak çok sayıda çalışan ya da daha az sayıda çalışan ile iş görmeyi ifade etmektedir. Ancak iş hayatında çalışanların haklarını korumak amaçlı alınan tedbirlerden (toplu sözleşmeler, haklı bir sebep yokken çalışanın işine son verememe, çalışanın işine son vermeden önce bilgilendirme vs.) kaynaklı sayısal esnekliğin yaygın kullanımını mümkün kılmamaktadır (Tunçer, 2012) Fonksiyonel esneklikte çalışanlar örgüt içerisinde düzenli olarak faaliyetlerine devam ederken sayısal esneklikte çalışanların bir kısmı dışarıdan sağlanmaktadır. Piyasadaki talep dalgalanmasına bağlı olarak sayısal esneklikte çalışan sayısı ve aldıkları hak edişler değişiklik göstermektedir (Çelenk, 2008). Sayısal esnekliğin uygulanabilmesi için özellikle istihdam maliyetlerinin düşük olması gerekmektedir. Ekonomik krizlerin işletmeler üzerinden olumsuz etkilerinin yaşanması durumunda sayısal esnekliğin uygulanması önem teşkil etmektedir (Çelik, 2007).
Uzaklaştırma Stratejileri	Bir örgüt tarafından tamamlanıp müşteriye sunulması beklenen mal veya hizmetin tamamının ya da sadece belirli bir bölümünün dış örgütlere yaptırılmak üzere devredilmesini ifade etmektedir. Böylece faaliyetlerin ilk örgüt tarafından yerine getirilmesi sırasında oluşacak yüksek maliyetlerden kaçınılmış olacak ya da piyasadaki dalgalanmalardan kaynaklı oluşabilecek belirsizlik durumu / risk artışından etkilenmemeyi sağlayacaktır (Çelenk, 2008).
Ücret Esnekliği	Çalışan maliyetini düşürmek ve motivasyonu sağlamak üzere bireysel ve kurumsal performanslara bağlı olarak farklı ücret politikalarının uygulanması durumunu ifade etmektedir (Erdut, 2003). Ücret esnekliğini uygulayan kurumlar, piyasa koşullarındaki değişkenliğe göre ücret yapısını düzenleyebilmektedir. Fonksiyonel ve sayısal esneklik uygulamalarını destekleyen ücret esnekliği; piyasalarda görülen olumsuz durumlarda ve talep dalgalanmalarında çalışanların işten çıkarılmasının önüne geçmektedir. Aynı zamanda üretim artışını ve çalışan verimliliğini olumlu yönde etkileyen ücret esnekliği, işletmelerin daha fazla kar elde etmelerini sağlamaktadır (Özgener, 2005).

Çalışma Sürelerinde Esneklik	İşletme açısından verilen işlerin zamanında yerine getirilmesini ifade ederken; çalışan bireyler açısından kendi bireysel durumlarına uygun işe başlama ve bitirme zamanlarını kendilerinin karar verdiği çalışma türünü ifade etmektedir (Çelenk, 2008). Gelişmiş ülkelerde en yaygın uygulanan çalışan sürelerinde esneklik türü, çalışan verim düşüklüğünü ortadan kaldırmak ve örgütün kesintisiz faaliyetlerine devam edebilmesi için işletmeciler tarafından tercih edilmektedir. Çalışma saatleri konusunda seçenek sağladığı için çalışan bireyler açısından da sıcak bakılan bir esneklik uygulamasıdır (Mahiroğulları, 2005).
Yer Esnekliği	İşin daha verimli ve kaliteli yapılması amaçlı çalışanın özelliklerine ve işin yapısına uygun iş görenlerin nerede çalışacaklarına karar verilmesidir. Tele çalışma ve evden çalışma bu duruma örnek verilebilir. Bir başka örnek ise örgüt çalışanları, müşterilerinin bulundukları ortamdan işlerini yapabilmektedir (Taşoğlu & Limoncuoğlu, 2010).

3.3. Esnek Çalışma Modelleri

Esnek çalışma modelleri "çalışma şekline" ve "çalışma süresine" bağlı olmak üzere iki ana başlık altında toplanmaktadır.

3.3.1. Çalışma Şekline Bağlı Esnek Çalışma Modelleri

Çalışma şekline bağlı esnek çalışma modelleri; evden çalışma, tele çalışma, ödünç iş ilişkisi ve taşeronluk (alt işverenlik) olmak üzere 4 alt başlık altında toplanmaktadır (Erdal, 2016).

Tablo 2: Çalışma Şekline Bağlı Esnek Çalışma Modelleri

ESNEK ÇALIŞMA MODELLERİ	AÇIKLAMASI
Evden Çalışma	En eski esnek çalışma modellerinden olan evden çalışma; işin tamamının ya da belli bir kısmının evden gerçekleştirildiği çalışma modelidir. Hizmet sektöründeki artış ve çağımız gereği her gün gelişen teknolojinin beraberinde gelen evden çalışma modeli uzaktan çalışma olarak da adlandırılmaktadır (Tunçer, 2012). Günümüzde daha çok hizmet sektöründe uygulanan bir çalışma modeli olan evden çalışma; iş görenin iş yeri ile

	bilgisayar, telefon, faks gibi iletişim araçlarını kullanarak temasa geçmesini gerektirmektedir (Tozlu, 2011). Özellikle ev kadınları için avantajlı bir çalışma modeli olan evden çalışma, ev işlerinin yapılması ve aile sorumluluklarının yerine getirilmesine yardımcı olmaktadır. Diğer bir yandan işletme açısından maliyetleri düşüreceği için esnek çalışma modelleri arasında en tercih edilen uygulamadır. Ülkemizde özellikle tekstil sektöründe (eve parça başı ücret karşılığı iş verilmesi) uygulamada olan evden çalışma modeli, ilk olarak Güney Doğu Anadolu bölgesinde yaşanan istihdam sorununu çözmek amaçlı uygulamaya koyulmuştur. Uygulamanın Türk toplum yapısına uygunluğunun görülmesi üzerine ülke çapında uygulamaya koyulmuştur (Öztürkoğlu, 2013).
Tele Çalışma	Evden çalışma modelinin bünyesinde bulunan tele çalışma; teknolojik imkanların sağlamış olduğu avantajlardan yararlanarak çalışan, işyeri ile iletişimini e-posta, fax, telefon, bilgisayar gibi araçlarla kablosuz olarak kurmaktadır. Bu çalışma modeline bağlı iş gören işyerinden uzakta çalışmaktadır. Diğer iş görenlerle iletişimini kablosuz iletişim araçları ile kurmaktadır (Erdayı, 2021). İşgücüne katılmak isteyen ancak işyerinde bulunma durumu olmayan iş görenler için oldukça avantajlı bir çalışma modelidir. Evden çalışma ve bünyesinde bulunan tele çalışma; işe gidip gelmenin iş gören üzerinde yarattığı stres ve yorgunluğu, ulaşım maliyetlerini, hava kirliliğini, ulaşım sorununu, yoğun trafik ve kalabalık sorunlarını azaltan çalışma modelleridir (Aguilera vd., 2016; Rocha & Amador, 2018). Avantajlarının yanında uygulama aşamasında ortaya çıkan sorunları da şu şekilde sıralamak mümkündür: ev ortamının bir süre sonra iş yerine dönüşmesi tehlikesi, sosyal izolasyon, yoğun denetim ve baskı, kısıtlı kariyer imkanı, ücretler ve sosyal haklardaki ayrımcılık, çalışma sürelerindeki artış ve belirsizlik, iş yoğunluğundaki aşırı artış ortaya çıkan dezavantajlardır (Erdayı, 2021). İşveren açısından bakıldığında iş görenlere iş yeri tahsis etme zorunluluğunun olmaması, iş yerinin yaratacağı maliyetlerden (ısınma, soğutma, aydınlatma, bakım onarım, araç gereç ihtiyacı, işyerinde kullanılacak mobilyalar, ulaşım hizmeti veriliyorsa günlük ulaşım masrafları vb.) kaçınması açısından avantaj sağlarken (Marica, 2018; Rocha & Amador, 2018) ; iş görenlerin denetiminin uzaktan güç takip ediliyor olması dezavantaj

	olarak görülmektedir. Bu da beraberinde daha yoğun bir denetimi, daha katı kuralları ve baskıyı getirmektedir (Rocha & Amador, 2018).
Ödünç İş İlişkisi	İşverenin içinde bulunduğu ekonomik sıkıntılar ya da piyasadaki mevcut durgunluktan kaynaklı işletme çalışan sayısını minimum seviyeye çekmek isteyebilir. Ancak yetenekli çalışanlarını kaybetmemek adına işverenler tarafından tercih edilen ödünç iş ilişkisi çalışma modeli; işveren, çalışanının da rızasını alarak belli ve geçici bir süreliğine holding bünyesinde ya da mevcut işine benzer işleri yapmak üzere çalışanı başka bir işverene devrettiği çalışma modelidir (Tozlu,2011).
Taşeronluk	İşletmenin gerçekleştirmesi gereken bir çalışma, başka bir işletmenin uzmanlık alanına girmesi durumunda ilgili olan çalışma gerçekleştirilmek üzere ikinci bir işletmenin uzman çalışma ekibine teslim edildiği esnek çalışma modelidir. Örneğin; servis, yemek, temizlik, güvenlik, montaj, nakliye vb. (Demir & Gerçil, 2008). Örgütler varlıklarını koruyup devamlılık sağlayabilmek ve rekabet avantajını ellerinde bulundurabilmek için teknolojik yenilikleri takip etmek ve kullanmak zorundadırlar. Ancak bu teknolojik yenilikler örgütler açısından ciddi maliyetler yaratmaktadır. Diğer bir yandan teknolojinin kullanılabilmesi için donanımlı iş görene ihtiyaç vardır. Tüm bu durumlar göz önünde bulundurulduğunda daha düşük maliyet yaratacak olan taşeronluk çalışma modeli tercih edilmektedir. Ancak zamanla işverenler sadece teknolojik ihtiyaçlar için değil kendi uzmanlık alanları dışında kalan tüm işleri bir alt işçiye yaptırmaya başlamıştır. Böylece büyük çaplı örgütler ana amaçlarına hizmet edecek tüm yardımcı işlerini taşeronluk sözleşmesi ile alt işverenlere devretmektedir (Tunçer, 2012).

3.3.2. Çalışma Süresine Bağlı Esnek Çalışma Modelleri

Çalışma süresine bağlı esnek çalışma modelleri; belirli süreli çalışma, kısmi süreli çalışma, çağrı üzerine çalışma, sıkıştırılmış çalışma haftası, iş paylaşımı, kayan iş süresi, vardiyalı çalışma ve telafi edici çalışma olmak üzere 8 alt başlık altında toplanmaktadır (Erdal, 2016).

Tablo 3: Çalışma Süresine Bağlı Esnek Çalışma Modelleri

ESNEK ÇALIŞMA MODELLERİ	AÇIKLAMASI
Belirli Süreli Çalışma	İşlerin yoğunluk durumuna göre işletme belirli süre çalışmak üzere örgüte iş gören takviyesinde bulunduğu çalışma modelidir. Uzun zamandır kullanılan bir esnek çalışma modeli olan belirli süreli çalışmada; çalışma süresi sona erdiğinde işveren yasal prosedürlerle uğraşmaz ve çalışma akdi anlaşılan süre içerisinde sona erer. Yasal prosedürlerle uğraşmak zorunda kalmayan işveren, daha fazla çalışan alma eğilimindedir. Bu durum da işsizlik oranında düşüş yaşanması anlamına gelmektedir (Parlak & Özdemir, 2011).
Kısmi Süreli Çalışma	Kısmi süreli çalışma modeli Part-time çalışma olarak da adlandırılmaktadır. Daha önceleri sadece düşük nitelikli işler için uygulanan bu çalışma modeli günümüzde uzmanlık gerektiren -doktor, avukat, yönetici vb. – yüksek nitelikli işler için de kısmi süreli çalışma modeli uygulanmaktadır. Kısmı süreli çalışma modeli kapsamında olan iş görenler, standart çalışma sürelerinden daha az çalışmaktadır (Çelenk,2008). Kısmi süreli çalışmanın uygulandığı yerlere; oteller, restoranlar, dükkanlar, depolar vb. örnek verilebilir (Flexible Working and Work-Life Balance, 2015).
Çağrı Üzerine Çalışma	Kısmi süreli çalışmanın bir şekli olan çağrı üzerine çalışma modeli; daha çok piyasanın durgun olduğu dönemlerde iş göreni işten çıkarmamak adına tercih edilen bir çalışma şeklidir (Çelenk, 2008). Müşteriden gelen talep üzerine işveren, iş görene başvurduğu bu çalışma modeline örnek olarak yoğun dönemlerde restoran ve otel çalışanlarının çağrılması verilebilir. Kısmi çalışma modelinden ayrılan yönü ise; çalışma saatleri daha uzundur ve çalışma takvimi işveren tarafından belirlenmektedir (Tozlu, 2011).
Sıkıştırılmış Çalışma Haftası	Toplam haftalık çalışma saatinde bir değişiklik olmamasına rağmen günlük çalışma sürelerinin daha uzun tutulduğu çalışma modelidir. Çalışma saatlerinin uzaması ve fazla mesai ücreti kavramının ortadan kalkması sebebiyle iş görenler tarafından olumsuz karşılanan bir çalışma modelidir (Erdal, 2016). Haftalık çalışma saatleri değişmeden haftalık çalışılan gün sayısındaki azalmayla çalışılan modelde, haftalık çalışılan 5- 6 iş günü 3-4 güne indirgenerek gerçekleştirilmektedir. Bu çalışma modelinde önemli olan haftalık çalışma sürelerinde hiçbir değişiklik yapmadan normal şartlarda 5-6 gün içinde gerçekleştirilen işin, standardın

	altında 3-4 gün içine sıkıştırılıp tamamlanmasıdır. Çalışılan günlerin çalışma saatleri eşit olabileceği gibi bir günde diğer günlerden daha fazla çalışma saati uygulanması ile de mümkündür (Çelenk, 2008).
İş Paylaşımı	İş görenlerin kendi aralarında anlaşarak tam gün sürecek olan bir işin paylaşımında bulunduğu çalışma modelinde çalışan bireyler maaş, sosyal ve yan haklarını da paylaşır. İş görenler açısından çeşitli fırsatlar sunan iş paylaşımı modeli; iş akışını aksatmayacak ve iş görenlerin özel hayatlarına uygun çalışma gün/ saatlerinin ayarlanabilmesine olanak tanıyan bir esnek çalışma modelidir. Bu durum iş- yaşam dengesinin kurulabilmesine yardımcı olurken alanlar arasında çatışma yaşanma olasılığını azaltmaktadır. Ayrıca bir işin iki çalışan tarafından gerçekleştiriliyor olması olası işsizliğin önüne geçmektedir. Diğer bir yandan iş görenlerin kendi aralarında iletişim kurarak çalışma programlarını düzenleyebiliyor olmaları performans artışına, devamsızlıkların azalmasına ve işgücü devir oranlarının düşmesine katkıda bulunmaktadır (Yavuz, 2018).
Kayan (Esnek) İş Süresi	Günlük çalışma süresinde bir değişiklik olmadan iş görenin işe başlama ve bitirme saatlerini, dinlenmek üzere verilecek mola zamanlarını kendisinin düzenlediği esnek çalışma modelidir (Günay, 2007). Kayan iş süresi çalışma modeli, çalışanlara işe başlama ve bitirme saatleri açısından esneklik sağlarken aile ve sosyal hayatları için de daha fazla zaman ayırabilme imkanı tanımaktadır (Günay, 2007). Bu çalışma modeli ile zaman kayıpları ortadan kalkmakta, devamsızlıklar azalmakta buna bağlı olarak verimlilik olumlu etkilenmektedir. Çalışanların işe geç kalmalarından ötürü fazla çalışma durumu ortadan kalkmakta ve buna bağlı olarak çalışana fazla mesai ücreti ödenmemektedir. Ancak işletme açısından masrafa neden olan bu çalışma modeli programlama, denetim ve iletişim problemlerini beraberinde getirmektedir (Noyan, 2007).
Vardiyalı Çalışma	Uzun süreli olan bir işin iki ya da daha fazla çalışma grubu tarafından sıralı bir şekilde genellikle eşit sürelerde yapıldığı esnek çalışma modelidir. Ancak bazı durumlarda grupların çalışma saatleri değişkenlik gösterebilmektedir (Demir & Gerçil, 2008). Özellikle gece vardiyasına kalan çalışanlar, psikolojik ve fiziki yorgunluk açısından olumsuz etkilenmekte hatta sosyal ve aile yaşantıları zarar görmektedir. Bu sebeple gece

	vardiyalarının daha kısa süreli olması çalışanların sağlığı açısından önemlidir (Armağan & Bozkurt, 2008). Bir çalışan günde 8 saat çalışırken, işletmenin üretim faaliyetleri 24 saat aralıksız devam edebilmektedir. Kesintisiz çalışmaya devam edilen, işgücünü vardiya sistemine dayalı verimli kullanmaya çalışan sektörlere örnek olarak hizmet, sağlık, perakende, güvenlik ve inşaat verilebilir.
Telafi Edici Çalışma	Herhangi bir sebepten dolayı iş görenlerin çalışma sürelerinde meydana gelen kayıpları daha sonra telafi etmek üzere tamamladığı çalışma modelidir. Herhangi bir sebepten dolayı daha önce çalışmadığı süreyi tamamlarken çalışan yaptığı fazladan mesai için mesai ücreti almaz (Tunçer, 2012).

3.4. Türkiye'de Esnek Çalışma Uygulamaları

Bu bölümde Türkiye' deki işletmelerde uygulanmakta olan esnek çalışma modelleri incelenmektedir.

ING Bank, iş görenlerden iş hayatında yüksek motivasyon ve sürdürülebilir başarılar beklemektedir. Ayrıca ING Bank, iş ve özel yaşam arasındaki dengenin sağlanmasının; iş görenin motivasyonuna, verimlilik düzeyine ve örgüte olan bağlılığını arttırmasında önemli bir yerinin olduğunu düşünmektedir. Bu kapsamda verimliliğe ve sürdürülebilirliğe katkı sağlaması amaçlı iş görenlerin iş ve özel yaşamlarını dengeli bir şekilde yönetmeleri üzere uygulanmakta olan ve "FLEXING" olarak adlandırılan esnek çalışma modeline göre;

- İş görenlere esnek çalışma saatleri ve Part-time çalışma imkanı sunmaktadır,
- Alanlarında uzmanlaşmış iş görenlere farklı alanları tanıma fırsatı sunmaktadır,
- Ayda iki defa olmak üzere iş görenlere istedikleri yerden çalışma imkanı tanınmaktadır,

İlkokul çağında çocuğu olan iş görenlere okulun ilk günü çocuklarına eşlik etme imkanı tanınmaktadır ("Türk bankacılık sektöründe bir ilk; ING Bank'ta esnek çalışma modeli 'FlexING' dönemi başladı", 2015, https://www.ing.com.tr/F/Documents/pdf/Basin_Odasi/2015/ingbank_flexing_28102015.pdf).

Novartis İlaç Firması'nın iş görenlerin memnuniyet ve örgüte olan bağlılıklarını arttırmak, verimliliği sağlamak amaçlı uyguladığı esnek çalışma modeline göre;

- İş görenlere haftada bir gün istedikleri ortamdan çalışabilme özgürlüğü tanınmaktadır,
- Günlük çalışma sürelerinin tamamlanması şartıyla işe başlama saatleri 07.30 – 09.00 ve buna bağlı olarak mesai bitiş saatleri 17.00 – 18.30 olacak şekilde düzenlenmiştir,
- Cuma günleri mesai bitiş saatleri 15.00 olarak düzenlenmiştir,
- İş görenlerin yıllık izinlerini kullanarak üstlerinin onayı doğrultusunda haftada yarım gün ya da yaz dönemi tüm izinlerini kullanarak yüksek lisans, doktora, yabancı dil eğitimlerini tamamlama hakkı tanınmaktadır,

Okul çağında çocuğu olan çalışanlar üstlerini bilgilendirmek üzere okulun ilk günü ve son günü çocuklarının yanlarında olmak üzere yarım gün idari izinli sayılmaktadır ("Esnek Çalışma Modelimiz", 2021, https://www.novartis.com.tr/kariyer/novartiste-calismak/esnek-calisma-modelimiz).

Turkcell; iş görenlerin iş ve özel yaşamları arasındaki dengeyi koruması, daha verimli ve yüksek motivasyonlu çalışması amaçlı uyguladığı esnek çalışma modeli ile;

Anne olan iş görenler için bebekleri bir buçuk yaşını doldurana kadar mobil ofis esnek çalışma programı uygulamaya koyulmuştur. Bu kapsamda iş gören anneler saat 10.00-15.00 saat dilimleri arasında şirket içinde bulunup işlerini gerçekleştirmektedir. Kalan diğer çalışma zamanlarını ise istedikleri mekanda ve istedikleri saat diliminde diledikleri gibi çalışmaktadır ("Turkcell'den Annelere Mobil Çalışma Programı", 2016, https://www.sabah.com.tr/teknokulis/haberler/2016/05/09/turkcellden-annelere-mobil-calisma-programi).

Coca Cola 8.30- 17.30 mesai saatleri arası çalışan şirket çalışanları esnek çalışma saatleri kapsamında işe başlama saatlerini normal çalışma saatlerinden 1,5 saat önce veya sonra başlayacak şekilde ayarlayabiliyor ("Esnek Çalışma Saatlerinin Çok Ötesinde: Esnek Çalışma Saatleri", 2020, https://www.plazacubes.com/blog/esnek-calisma-nedir-ve-esnek-calisma-saatleri-uygulayan-sirketler-hangileridir).

Mercedes-Benz Türk, esnek çalışma modellerini pandemi dönemi öncesinde de uygulamaktadır. Pandemiyle birlikte yeni dünya düzeni çalışma modeli olan esnek çalışma biçimlerine geçişin daha kolay atlatıldığı ve adaptasyonun hızlı olduğu kurumda kalıcı olarak hibrit çalışma modeli uygulamaya koyulmuştur. Kurum içi yapılan anketlerde çalışan mutluluğu ve motivasyonu üzerinde esnek çalışmanın olumlu etkisinin

gözlemlenmesi, 2022 yılından itibaren yaz döneminde işin mümkün kıldığı birimlerde 4 ay süreyle uzaktan çalışma; yaz dönemi dışında 3 gün uzaktan, 2 gün ofisten çalışma kararı alınmıştır (“Mercedes-Benz Türk, Esnek Çalışma Modelini Kalıcı Hale Getirdi”, 2022, https://www.kariyer.net/ik-blog/mercedes-benz-turk-esnek-calisma-modelini-kalici-hale-getirdi/).

4. İŞ YAŞAM DENGESİ

4.1. İş Yaşam Dengesi Kavramı

İş yaşam dengesi kavramı, çalışan bireyin aile ve iş sorumluluklarının birbiri ile uyumunu ifade etmektedir. Her çalışan birey, toplum içindeki statüsü ne olursa olsun iş ve yaşamı arasındaki dengeyi sağlamak için çabalamaktadır. Ancak her geçen gün artan uzun ve sıkı çalışma saatleri, ekonomik sıkıntılar, yaşam standartlarının yükselmesi diğer taraftan aile varlığının vazgeçilmezliği iş ve yaşam arasındaki dengeyi sağlamakta oldukça güçlük yaratmaktadır (Kapız, 2002).

Literatürde yapılan iş yaşam dengesi tanımlarına baktığımızda;

Mclntosh'a (2003) göre iş-yaşam dengesi kavramı, 1970'lerde kadınların çalışma hayatına girmesiyle tartışılmaya başlamıştır.

Zedeck (1992), "çalışanların iş yaşamı ile özel yaşamı arasında çatışma yaşanmaması", Lockwood (2003), "çalışanın işi ve kişisel yaşamıyla ilgili beklentilerinin dengede olması" şeklinde tanımlamıştır.

Clark (2000), çalışanın özel hayatı ve iş hayatında sergilediği roller arasındaki çatışmanın azaltılmasına bağlı olarak iş yaşam arasında dengenin oluşacağını öne sürmüştür. Bu bağlamda "en az rol çatışması ile evde ve işyerinde memnuniyet" olarak iş yaşam dengesini ifade etmiştir. Bu da çalışan bireylerin hem özel hem de iş yaşamlarında rollerine eşit miktarlarda zaman ayırabilmesi ve bunun yanı sıra görev ve sorumluluklarına ayırdığı zamanı, gösterdiği özeni dengeli şekilde paylaştırması gerektiğini göstermektedir.

Barnett (1999), "iş yaşamında kontrollü olmak hem iş hem özel hayatta sosyal ve bireysel olmak" şeklinde iş yaşam dengesi çeşitli tanımlamalarla yer edinmiştir.

İş yaşam dengesi, çalışanların hem özel yaşamlarındaki hem de iş yerindeki görev ve sorumluluklarını yerine getirebilmeleri için gerekli olan vakte sahip olmaları şeklinde ifade edildiği gibi, rol çatışmasını en aza indirgeyerek çalışan bireylerin özel hayatlarında ve iş hayatlarında tatmin olmaları olarak da tanımlanmaktadır (Guest, 2001).

İş yaşam dengesi 3 ana faktörden oluşmaktadır:

1) "Zaman Dengesi",
2) "Bağlılık Dengesi"
3) "Tatmin Dengesi"

Buna göre çalışan bireyin özel yaşantısında ve iş hayatında edindiği görev ve sorumlulukların kendine yüklediği rollerden eşit düzeyde tatmin olması, rollerine eşit düzeyde bağlılık duyması ve rollerine eşit miktarda zaman ayırması ile iş yaşam dengesi sağlanabilir (Gökkaya, 2014).

Çalışan bireylerin özel yaşantılarında aile üyeleriyle kaliteli zaman geçirebilmeleri, yorgunluğunu atıp dinlenebilmek için zaman bulabilmeleri hem özel hayatı hem de iş hayatındaki görev ve sorumlulukların getirdiği iş yükünden memnuniyet duymaları ve mutlu olmaları iş yaşam dengesinin oluşabilmesi için önemli unsurlardır (Blazovich vd., 2014).

4.2. İş Yaşam Dengesine İlişkin Kuramsal Yaklaşımlar

Bu bölümde 20. yüzyılın ikinci yarısından itibaren gelişmeye başlayan iş yaşam dengesine ilişkin en çok kabul gören kuramsal teorilere yer verilmiştir. (Özaydın, 2013).

1960 yılında Wilensky tarafından ortaya atılan bölünme teorisine göre; iş hayatı ile iş dışı hayat birbiri üzerinde hiçbir etkisi ve etkileşimleri olmayan, birbirlerinden farklı, bağımsız alanlardır. Çalışan bireyin bir alanda elde ettiği tecrübe, huzur, mutluluk, galibiyet, başarısının diğer alanı etkilemediği ve bağımsız olduğu öne sürülmektedir. İş hayatı ve iş dışı özel hayatın birbirinden ayrılması bir alanda duyulan stresin diğer bir alana yansıtılmasını engelleyeceği ön görülmektedir (Gupta & Beehr, 1981).

Taşma teorisine göre; iş hayatı ile iş dışı hayatın herhangi bir alanında meydana gelen olaylar diğer alanı aynı şekilde olumlu ya da olumsuz etkilemektedir (Greenhaus & Beutell, 1985).

Bu duruma göre, iş hayatı ya da iş dışı hayatta yaşanacak bir olumsuz olay diğer yaşam alanını olumsuz yönde etkileyecek, yine aynı şekilde yaşanacak olumlu bir gelişme diğer alana olumlu olarak yansıyacaktır. Örneğin; çalışan bireyin iş ortamında elde ettiği başarı, mutluluk, iş tatmininin sonucu olarak elde ettiği yüksek iş doyumunun yarattığı olumlu etki iş dışı özel hayatına da olumlu olarak yansıyacaktır. Ve bunun

sonucunda birey kendisini dingin, mutlu hissedecektir. Yine iş dışı hayatta bireyin yaşayacağı sevinçler iş hayatına da aynı etkide yansıyacaktır (Leiter & Durup, 1996).

Araçsallık teorisine göre; çalışan bireyin iş hayatı ya da iş dışı hayatında elde ettiği tecrübeler, mutluluklar ya da sahip olduğu imkanlar diğer alanda başarıya ulaşmasını kolaylaştırmaktadır. Örneğin; iş dışı hayatında mutluluğa ulaşmak ve bu mutluluğu devamlı kılmak isteyen bireyler için iş hayatı bir araçtır. Gelirini artırmak için çalışma saatlerini daha uzun sürelere çıkaran çalışan, kendine ev ve araba gibi mal varlığı alarak kazandığı gelirini bunlar aracılığıyla mutluluğa çevirebilir (Guest, 2001).

Sosyal bilimcilerin en çok dikkatine çeken rol teorisi yaklaşımı Parsons (1951) ve Merton (1957) adlı iki sosyolog tarafından ileri sürülmüştür. Her rol, kişinin yüzleşmesi ve yerine getirmesi gereken bir dizi haklar, görevler, beklentiler ve davranışlar barındırır. Rol teorisi; insanların öngörülebilir bir şekilde davrandıklarını ve bir bireyin davranışının sosyal konumuna ve diğer faktörlere bağlı olduğu yargısına dayanmaktadır. Fonksiyonel, yapısal, etkileşimsel, örgütsel ve algısal rol teorisi olmak üzere beş boyuttan oluşan bu yaklaşım sosyal sistemlerin farklı şekillerini açıklamak için tercih edilmektedir (Biddle, 1986). Rol teorisine göre; bireyler iş ve iş dışı hayatlarında üstlendikleri roller çerçevesinde davranmaktadır. Üstlenilen rollerin yerine getirilememesi bireyin iş ve iş dışı hayatı arasında çatışmaya sebep olmaktadır. Rol çatışması meydana geldiğinde birey bazı rollere daha fazla zaman ayırmakta ve bu durum bireye olumsuz yansımaktadır (Polat, 2019).

Dengeleme teorisi; birey iş ve iş dışı hayatının bir alanında yaşadığı memnuniyetsizliği, tatminsizliği diğer bir alanda tatmin olma memnuniyet duyma amacıyla daha fazla emek sarfederek dengeleyebileceğini savunmaktadır. Bu yaklaşıma göre, iş dışı hayatında tatmin ve memnuniyet düzeyi düşük olan bireyler bu olumsuzluğu dengelemek için çalışma hayatında daha fazla çaba sarfederek bu tatmin düzeyini arttırmaya çalışmaktadır. Aynı şekilde çalışma hayatında hedeflerini elde edemeyen, beklentilerini karşılayamayan mutsuz bireyler yaşadıkları bu tatminsizliği gidermek için aile/ arkadaşlık ilişkilerini güçlendirerek iş dışı hayatına konsantre olup tatmin ve memnuniyet duygusunu arttırmak için çaba sarfetmektedir (Polat, 2019).

İş ve iş dışı hayat arasında dengelenmesi mümkün olmayan bir mücadelenin yaşandığı düşüncesini baz alan çatışma teorisi yaklaşımına göre, bir alanda mutluluk ve doyumun oluşması diğer alandan özveride bulunulmasına bağlıdır.

İş ve iş dışı hayatın birbirinden bağımsız norm ve ihtiyaçlar gerektirmesi sebebiyle iki alanın birbiriyle uyumsuz olduğunu kabul eden çatışma teorisi, bir alanda elde edilen mutluluk ve başarı doyumunun diğer alanda özveride bulunulmasını gerektirecektir. Birey hem iş hem de iş dışı hayatına eşit düzeyde zaman ayıramayıp aynı özeni gösteremeyeceği için bir alan ihmal edilecek ve sonuç olarak bireyin iki yaşam alanı çatışacaktır. Örneğin; işi gereği çalışma saatleri uzayan bir bireyden eve vakitlice gelmesi, evde aile üyeleriyle daha fazla vakit geçirmesinin beklenmesi kişinin rol çatışması yaşamasına sebebiyet verecektir (Polat, 2019).

Çatışma teorisine karşı ortaya koyulan genişleme teorisi; iş ve iş dışı hayatta tatminin sağlanması için birinden özveride yani fedakarlıkta bulunmayı savunan çatışma teorisinin aksine, çoklu rollerin kişiye zarar vermediğini, mutluluk ve doyumun sağlanması için bir alandan fedakarlık yapılmasının gerekmediğini ve bir role duyulan güçlü bağlılığın diğer rollerin gerçekleştirilmesine karşı bir engel teşkil etmediğini savunmaktadır.

Genişleme teorisine göre kişinin çoklu role sahip olması bir avantaj olup bu durum hem iş hem de iş dışı hayatta kişiye başarı olarak geri dönüş sağlayabilecektir (Polat, 2019).

Dağılma teorisi, iş ve iş dışı hayattaki doyum duygusunun aynı anda gerçekleşebileceği temeline dayanmaktadır. Kişinin iş hayatındaki olumlu ya da olumsuz durumlar iş dışı hayatını doğrudan etkileyecektir. Kişinin iş hayatına verdiği değer, önem arttıkça eş zamanlı olarak iş dışı hayatında da doyumu artacaktır (Polat, 2019).

4.3. İş Yaşam Dengesini Etkileyen Faktörler

Bireylerin çalışma hayatları ve aile yaşantıları (iş dışı hayat) arasında denge kurmaları ve iki alanın birbiri ile çatışmasını engellemeleri için bazı değişkenler bulunmaktadır. Bu değişkenler birbiri ile uyum içinde olursa bireylerin çalışma hayatı ve aile yaşantıları arasındaki iş yaşam dengesi daha kolay sağlanmış olacaktır. İş yaşam dengesini etkileyen değişkenlerin çalışma hayatı ile ilgili "örgütsel faktörler", aile yaşamıyla ilgili olan değişkenler ise "kişisel faktörler" olarak bahsedilebilir (Yavuz, 2018).

Kişisel faktörleri; cinsiyet, medeni durum, çocuk sahibi olma durumu, yaş, eğitim, kariyer planlama olarak ele alınabilir (Yavuz, 2018 & Erdoğan, 2022).

Kadın çalışanlar erkek çalışanlara göre daha fazla iş yaşam çatışması yaşamaktadır. Statüsü ne olursa olsun kadınlar ev işleri, çocuk ve yaşlı bakımı konularında erkeklerden daha fazla rol üstlenmektedir. Bu sebeple erkeklere oranla daha fazla stresle karşılaşmaktadırlar (Gürel, 2018).

1988 yılında Hall ve Richter'ın yaptıkları çalışmaya göre evli olan çalışanların ev ve iş yaşamlarını ayırmakta zorlandığını ve buna bağlı olarak hem iş hem de aile yaşamının olumsuz etkilendiği yönünde çıkarımları olmuştur (Gürel, 2018).

Yapılan başka bir araştırmaya göre çocuk sahibi olan evli bireylerin, çocuk sahibi olmayan bekar bireylere göre daha çok iş yaşam çatışması yaşadığı sonucu olmuştur (Yavuz, 2018).

Çocuk sahibi olmayan çift gelirli bireylerin iş yaşam dengesi daha güçlüyken, çocuk sahibi olan bireylerin iş yaşam dengesi daha zayıftır (Tausig & Fenwick, 2001).

Bireylerin yaş faktörüne bağlı olarak dönemsel olarak iş ve özel hayata bakış açıları, özel alanları, kazandıkları tecrübeler değişiklik göstermektedir. Buna bağlı olarak bireylerin hayatlarındaki stres seviyeleri de etkilenmektedir.

Doyurucu deneyime sahip olmayan ve kariyer hayatlarının başlangıcında olan genç yaştaki çalışan bireyler; ileri yaşlı çalışan bireylere oranla daha fazla iş yaşam dengesizliği sorunuyla karşılaşmaktadır (Hall & Richter, 1988).

Çalışan bireylerin uzmanlık alanlarına ve eğitim seviyelerine uygun işlerde çalışıyor olması bireyin işlerinde daha başarılı olmasına ve yüksek performans göstermesine yardımcı olacaktır. Bu durum iş doyumunun artmasını sağlayarak bireyin iş-yaşam dengesini kurmasına katkıda bulunacaktır (Öztürk & Güzelsoydan, 2001).

Kariyer planlaması; bireyin kariyer hayatında neyi arzuladığını tespit edip buna uygun bir yol belirlemesi, kariyer yolundaki hedeflerine ulaşabilmesi için güçlü ve zayıf yönlerini saptaması ve hedeflerini gerçekleştireceği araçları belirlediği bir karar verme sürecidir (Şimşek, 1998).

Örgütsel faktörler ise rollerin belirsizliği, rol çatışması, çalışanların yönetime katılımları ve sorumlulukları, iş güvenliği, yönetim tarzı, fiziki mekân ve çevre şartları, aşırı iş yükü, örgüt kültürü ve kariyer engelleri başlıkları altında sıralayabiliriz (Yavuz, 2018 & Erdoğan, 2022).

Rol belirsizliği; bireylerin çalıştıkları işlerinin ana gereksinimleri ile örgütte üstlendikleri iş görevlerinin gereği olarak nasıl davranmaları konusunda yaşadıkları belirsizlik halini ifade etmektedir (Koustelios vd., 2004).

Rol belirsizliğinin yaşanmaması için iş ve çalışan uyumu oldukça önem arz etmektedir. Örgüt içinde rol alan çalışanların görev ve sorumlulukları açık anlaşılır şekilde ifade edildiğinde, çalışanın niteliklerine uygun görevler tanımlandığında çalışanların rol belirsizliği durumu azalacaktır. Rol belirsizliğinin yaşanması durumunda iş tatminsizliği, rol çatışması gibi durumlar ortaya çıkacak ve hepsinin sonucu olarak birey iş-yaşam arasındaki dengeyi sağlamakta sıkıntı yaşayacaktır (Yavuz, 2018).

Birey aynı anda birden fazla rolü üstlendiğinde bir role diğerine oranla daha fazla önem vermesi sonucu yaşanılan durum rol çatışmasını ifade etmektedir (Eray, 2017). Örneğin; patron olan bir babanın kendi şirketinde çocuğunun bir çalışan olarak bulunması sonucu, baba iş alanında çocuğunun patronu; evde ise yani yaşam alanı içinde baba rolünde bulunmaktadır. Bireyin üstlendiği hem baba hem de patron kişide çatışmaya sebep olabilir ve hem iş hem de yaşam alanı arasında sınırları belirlemede, dengeyi oluşturmada sıkıntı yaşayabilir.

Çalışanların yönetime katılımı ve sorumluluklarının iş yaşam dengesine olan yansımasına baktığımızda örgütün yapısı, yönetim şekli ve kültüründen kaynaklı iki farklı sonuç ortaya çıkmaktadır. Çalışanlara sorumluluk verilmesi, yönetimde karar alma süreçlerine dahil edilmesi bazı çalışanlarda stres ve baskı yaratıp işin yüklediği sorumluluktan dolayı uzun çalışma süreleri gerektirdiğinden kişiler iş- yaşam dengesini sağlamakta sıkıntı yaşamaktadır. Ancak bazı çalışanlarda bu durum tam tersini göstermektedir. Çalışan bireylerin aldığı sorumluluklar, fikirlerinin diğer çalışanlara yol göstermesi ve onlar için etkili olması, karar alma sürecinin bir parçası olmak kişiler için bir motivasyon kaynağı olmaktadır. Bu durum mutlu ve tatmin olan bireyin iş yaşam dengesine olumlu yönde yansımaktadır (Yavuz, 2018).

Aşırı iş yükü, kısıtlı zaman içerisinde çalışana yerine getirmesi amaçlı yüklenen birden fazla işi ifade etmektedir. Aşırı iş yükü uzun çalışma saatlerini gerektirmekte olup, iş stresini arttırmakta, örgüte bağlılığı düşürmektedir ve bunların bir sonucu olarak iş-yaşam dengesi olumsuz etkilenmektedir (Araslar, 2021).

Yönetim tarzı; çalışanların iş tatmini, gösterdikleri performans düzeyi, örgüte olan bağlılıkları ve kendilerini örgütün bir parçası olarak görme davranışlarını

etkilemektedir. Çalışanlar mutlu ve huzurlu hissettikleri bir örgüt içerisinde etkin ve verimli çalışabilir. Beklentileri karşılanan çalışanlar üstlendikleri işleri en iyi şekilde çıkarmak için çaba sarf ederler. Bu bağlamda yöneticilerin çalışanları olumsuz etkileyecek faktörleri ortadan kaldırması ve onların beklentilerini karşılıyor olması gerekmektedir. Kendisine değer verildiğini gördüğü yerde çalışanın motivasyonu daha yüksek olacaktır ve bu durum kişinin iş- yaşam dengesine olumlu etki edecektir (Değirmencioğlu, 2018).

4.4. İş-Yaşam Çatışması

Her birey hayatın bir gereği olarak varlığını sürdürürken farklı alanlarda farklı roller üstlenmektedir. Bireyin üstlendiği çok sayıdaki bu rollerin eş zamanlı uygulanma zorunluluğu, iş yaşam çatışması durumuna sebep olmaktadır (Duxbury & Higgins, 2001).

Bireyin özel yaşamı, iş ortamı ve aile hayatında üstlendiği rollerin herhangi birini yerine getirememesi çatışmaya sebep olacak ve sonucunda yaşam alanları arasında uyumsuzluklar ortaya çıkacaktır (Özaydın, 2013).

Cinsiyete bağlı olarak bireylerin üstlendiği roller birbirinden farklılık göstermektedir. Erkekler evin reisi, ev halkının ihtiyacı olan geçim kaynağını yerine getiren birey olarak görülürken kadınlar da iş hayatına hızlı adaptasyonlarıyla hem anne hem eş hem de çalışan rollerini üstlenmektedir. Bu durum kadın bireylerin aynı anda birden fazla rolü yerine getirme zorundalığı gösterdiği için toplumdaki kadınlar iş yaşam çatışması yaşamaktadır. Çatışmadan kaynaklı dengesizliğin giderilmesi sadece kadınlar için değil erkekler için de önemli bir unsurdur (Doğrul & Tekeli, 2010).

İş yaşam çatışması boyutuna öte yandan baktığımızda çalışma hayatındaki değişimlere adapte olmak üzere çalışan bireyler artan müşteri taleplerine, her gün öğrenilmesi gereken yeni bilgiler ve verilen hizmet kalitesini arttırmak gibi birçok unsurla yüz yüze kalmaktadır. Bu durum çalışan üzerinde baskı yaratmakta ve daha fazla çalışma saati gerektirmektedir. İşletmelerin çalışandan iş kaynaklı talepleri, bireyin özel hayatında daha dominant hale gelmesinden sebep iş yaşam çatışmasını yaratmakta ve iki yaşam alanı arasında dengesizlik bireyin tatminsizliğine sebep olmaktadır (Guest, 2002).

İş yaşam çatışması sonucunda çalışma hayatında düşük performans ve devamsızlık gibi sorunlar meydana gelmektedir. Bireylere yaşam alanlarında yüklenen çok

sayıdaki rol stres yaratırken hem iş hem de özel ve aile yaşantısında mutsuz olmalarına sebep olacaktır (Doğrul & Tekeli, 2010).

Temel olarak iş yaşam arasındaki çatışmanın engellenmesi bireyin hem iş ve kişisel hayatında memnuniyet duymasını hem de sağlık, özel ve kariyer hayatında başarı olarak kazanım elde etmesine olanak sağlayacaktır. Bu anlamda birey sağladığı iş- yaşam dengesi ile kendine nitelikli bir yaşam oluşturacaktır (Hilderbrandt, 2006).

Nitelikli bir yaşama sahip olan birey hem kişisel hem de iş hayatında duyduğu memnuniyeti çalışmakta olduğu işletmeye verimlilik olarak yansıtacaktır. İşletmelerin de bu bağlamda çalışanların işletmeye olan bağlılıklarını arttırmak, devamsızlığını azaltmak, işten ayrılma niyetini yaratmamak, etkinlik ve üretkenliği arttırmak adına çalışanlarının kişisel yaşamını destekleyici uygulamalarda bulunması gerekmektedir.

4.5. İş-Yaşam Dengesizliği ve Sonuçları

Literatür incelendiğinde iş – yaşam alanları arasında yaşanan dengesizliğin sonuçları üç genel başlık altında ele alındığı görülmüştür.

- İş alanında
- Ailevi/ ilişkisel alanında,
- Kişisel alanındaki sonuçları.

Her geçen gün değişen ve gelişen teknoloji, çalışan bireylerin günün 24 saati ulaşılabilir olmasını beraberinde getirmiştir. İşletmeler de varlıklarını koruyup sürdürebilmek ve rakipleriyle rekabet edebilir konumunu korumak ve arttırmak için örgüt bünyesindeki her bir çalışanının iş yükünü arttırmaktadır. Bu bağlamda çalışan bireylere şirket ve mesai saatleri dışında da ulaşabilmek ve çalışmasını sağlamak için cep telefonları, tabletler, bilgisayarlar temin edilip uzaktan erişim olanağı sağlanmaktadır. Bu noktada başlayan aile ve iş yaşamı arasındaki etkileşim iş yaşam dengesizliğine sebep olması açısından sonuçları önem arz etmektedir (Kuru, 2014).

4.5.1. İş Alanındaki Sonuçlar

Çalışanın işyerinde yaşadığı olumsuz durumlar işten soğuma ve iş tatminsizliği yaratacaktır ve bu durum işten ayrılma ile sonuçlanacaktır. Çalışanın rol karmaşası yaşaması, işyerine adapte olamaması, aldığı ücreti yetersiz bulması, yeni işe başlamadaki zorluklar, rutin işler vb. durumlar işten ayrılma sebeplerinin başında gelmektedir.

Anlayışsızlık, liyakatsizlik, adaletsizlik gibi faktörler çalışanın kendisini mutsuz hissetmesine sebep olacak ve işinden tatmin olmayan doyumsuzluk hisseden çalışan işin kendisine çok fazla sorumluluk yüklediğini düşünecektir. Kendisine yüklenen görev ve sorumluluklardan ailesini ihmal ettiğini düşünen çalışan sonuç olarak tüm bu olumsuzlukları ortadan kaldıracak yeni bir iş arayışına girebilmektedir (Demirer, 2011).

İş yaşam dengesizliği çalışanın iş ortamından sıkılmasına, iş doyumunun ve örgüte olan bağlılığının azalmasına ve motivasyon düşüklüğüne sebep olabilmektedir.

4.5.2. Ailevi/İlişkisel Sonuçlar

İş yaşam dengesizliğine sebep olan uzun çalışma saatleri aile içi huzursuzluğa sebep olmaktadır (Tausig & Fenwick, 2001).

Kadınların çalışma hayatında rol almaya başlamasıyla ev ile alakalı tüm görev ve sorumluluklar aile içi bireyler arasında ortak yapılmaya başlanmıştır. Ancak bu durumun en olumsuz sonucu kadının hem anne hem eş hem de bir çalışan olması çocuk bakımının aksamasına ve bunun sonucunda meydana gelen sorunlardır (Doğrul & Tekeli, 2010).

İş gören anne ve babaların çocuklarında meydana gelen öğrenme zorlukları, beceri eksikliği, güven duygusunun eksik olması gibi problemler iş yaşam dengesizliğine bağlı olarak artış göstermektedir (Aycan vd., 2007).

İş- yaşam dengesizliği yaşayan bireyler iş, aile ve özel yaşamında üstlendiği rolleri gereğince yerine getiremediğini düşünmektedir. İş hayatını daha ön planda tutan bir çalışan; iyi bir eş, iyi bir anne ya da baba olup olmadığı konusunda tereddüt yaşamaktadır. Ve bu durum bireyin aile içi üstlendiği görev ve sorumluluklardan memnun olamama, kendisini yetersiz hissetme sonuçlarını doğurmaktadır. Tüm bunların sonucu olarak da aile içi bağların zayıflaması, aile değerlerinin yıkılması, aile bireylerinin birbirinden kopmasına neden olabilmektedir (Clark, 2001).

4.5.3. Kişisel Sonuçlar

İnsanoğlu yaşadığı hayattan beklentileri olan bir varlıktır. Ancak yaşam alanlarının kendisine yüklediği görev ve sorumluluklardan kaynaklı iş yaşam dengesini sağlayamayıp çatışma yaşadığı durumlarda kendi beklentilerinden uzaklaştığını düşünerek mutsuz bir ruh haline bürünecek ve kişisel hayatında tatminsizlikler meydana

gelecektir. Kişinin stresi artarak yaşamdan aldığı memnuniyet duygusu zayıflayacaktır (Demirer, 2011).

4.6. İş-Yaşam Dengesi ve Esneklik

Esnek çalışma uygulamaları ile iş yaşam dengesi arasında kuvvetli bir ilişki vardır. Örgütlerde uygulanan esnek çalışma düzenleri, iş yaşam dengesinin sağlanması ve devamlılığını kılmak adına önemli bir faktördür. Yaşam alanları arasında denge sağlayan çalışanın işe, örgüte, kuruma olan bağlılık ve aidiyet duygusu artmakta bunun sonucunda da etkin ve verimli çalışma oranı yükselmektedir (Doğrul & Tekeli, 2010).

"Esnek üretim", "yalın üretim" kavramları ile ifade edilen esneklik ile değişen müşteri ve pazarın ihtiyaçlarına bağlı sıfır stok ve sıfır hata ile zamanında ve kaliteden ödün vermeden bir üretim gerçekleştirmek hedeflenmektedir (Kavi, 1999).

Esnek üretim anlayışının işletmelerde uygulanmaya başlaması, kalite ve devamlılık bakımından yeni organizasyon tarzlarını oluşturmaya başlamıştır. Ve böylece geleneksel organizasyon yapılarından hareketli, uzmanlığı yüksek organizasyon yapılarına geçiş başlamıştır. Bunun sonucunda da organizasyonun en alt kademesiyle en üst kademesi arasındaki mesafenin kısaltıldığı, müşteri merkezli organizasyonlar oluşmuştur (Eryiğit, 2000).

Çalışma hayatında başlayan esnek organizasyon ve esnek üretim biçimleri sonucunda esnek çalışma modelleri ortaya çıkmıştır. Esnek çalışma uygulamaları ile artık çalışanlar tam zamanlı çalışmak yerine yarı zamanlı (part-time) çalışarak görev ve sorumluluklarını yerine getirebilecektir. Çalışma hayatında çok fazla tercih edilen evden çalışma, tele çalışma gibi esnek çalışma modelleri ile iş ortamı dışında olan çalışanın işletmenin amaçlarına uygun olarak çalışabilmesine ve bunun yanın yanında diğer yaşam alanlarında üstlendiği rolleri de kolaylıkla yerine getirebilmesine olanak sağlamaktadır (Eryiğit, 2000).

Esnek çalışma modelleri kişinin kendi çalışma programını kendinin hazırlama imkanı bulması açısından oldukça önemlidir (Demir & Gerşit, 2008). Esnek çalışma modellerini uygulayan işletmelerde bireyin iş ve diğer yaşam alanları arasında denge daha kolay kurulabilir ve bu durum çalışanın işine ve kuruma olan bağlılığını arttırarak verimli çalışmasına katkıda bulunur.

Klasik çalışma yöntemlerinin olduğu, esnek çalışma modelinin uygulanmadığı işletmelerde çalışanlar günün erken saatlerinde trafiğe girer ve ofise gidebilmek için yollarda zaman kaybederler, bu sebeple çoğu zaman yorgun ve stresli hissederek çalışmaya başlarlar. Esnek çalışma modellerinin uygulandığı işletmelerde ise çalışan işe gidiş- dönüş saatlerini trafiğin daha sakin olduğu bir zaman dilimine göre düzenleyebilir. Böylece gereksiz yorgunluk ve stres yaratacak trafik yoğunluğu en aza indirgenmiş ve çalışanlar daha verimli iş görmüş olacaktır. Bu şekilde çalışan bir bireyin iş-yaşam arasındaki dengeyi daha kolay oluşturup iş tatmininin yüksek olacağı beklenmektedir (Başdoğan, 2015).

Esnek çalışmanın uygulandığı işletmelerde çalışanların toplumsal ilişkilerinde tatmin duygusuna ulaşması mümkündür. Çalışma saatlerini belirleyen çalışan günün diğer saatlerini sosyal ilişkilerine ayırabilmektedir. Sosyal ilişkiler kuran çalışanlar, çalışma hayatlarında daha mutlu ve keyifli bir ruh haliyle görev ve sorumluluklarını yerine getirmektedir. Diğer bir yandan esnek çalışma modelini benimseyen kurum çalışanları ailesi, çocuklarıyla daha fazla zaman geçirme imkanı bulabilmektedir. Çalışan bireylerin çocuklarıyla zaman geçirmesi çocuğun psikolojik gelişimine de katkı sağlamaktadır. Özellikle kadın bireylerin çalışma hayatına atılmasıyla birlikte üstlendikleri çok sayıdaki rollerin yerine getirilebilirliği açısından esnek çalışmanın önemini göz ardı etmemek gerekmektedir. Hem evine hem de iş yerine karşı üstlendiği görev ve sorumlulukları kadın çalışanların klasik çalışma yöntemleri ile yerine getirebilmesi zor olabilmektedir. Esnek çalışma modelleri; iş ve diğer yaşam alanları arasındaki dengenin sağlanabilmesi ve çalışan kadın bireylerin üzerindeki baskı gibi zorlukları aşma imkanı vermektedir.

Kelliher ve Anderson (2010), yaptıkları araştırma sonucunda elde ettikleri bulgulara göre iş yerinde esnek çalışma düzeni uygulayan çalışanların uygulamayanlara göre yüksek düzeyde iş tatmini ve kurumsal bağlılık gösterdiği saptanmıştır. Bunun sonucunda çalışan daha az stresli, yüksek moral ve motivasyonlu, daha düşük işten ayrılma ve kaytarma niyetli, yüksek iş performanslı olacaktır.

Esnek çalışma uygulamaları sayesinde iş ve diğer yaşam alanları arasında denge oluşturmayı başarabilen çalışanlar, yaşam kalitelerini artırmakta ve farklı alanlardaki yeteneklerini keşfetme ve geliştirme şansı bulmaktadırlar. Ancak esnek çalışma modelleri çalışanlara iş yaşam dengesi oluşturmada ne kadar kolaylık sağlasa da tek başına bu faktör dengenin oluşması için yeterli olmayacaktır. Duxbury ve Higgins (2001)'e

göre, iş yaşam dengesini oluşturup devamlılığı sağlamak için işletmenin de çalışanları destekleyici politikalarda bulunması ve çalışanları bu konu hakkında bilgilendirmesi gerekecektir.

4.7. Esnek Çalışmanın İş-Yaşam Dengesine Etkisi Konusundaki Araştırmalar

Covid 19 pandemisinin ortaya çıkmasıyla modern tarihte ilk kez bilgi işçilerinin esnek çalışma modellerinden biri olan evden çalışmaya sevk edildiği bir süreç başladı. Daha önceleri örgüt içi belirlenmiş politikalar gereği evden çalışılmasına izin verilmezken Covid 19 virüsünden korunmak üzere dünya çapında alınmış toplu izolasyon sürecinde uzaktan çalışma sistemine geçilmiştir. Bu durumu çalışan bireyler açısından iş, aile, özel yaşam arasındaki dengenin oluşmasında kolaylık sağlarken birçok yeni teknolojik zorlukla başa çıkma durumunu da beraberinde getirmiştir. Evden çalışan bireyler iş ortamında üstlendiği rolünü yerine getirmeye çalışırken ev ortamını da eş zamanlı olarak yönetmek zorunda kalmıştır (Waizenegger vd., 2020).

Evden / uzaktan çalışma modeli bazı araştırmalarda çalışanı işe gidip gelmekten ve yarattığı yorgunluk, stresten kurtardığı; daha özgür bir alan sağladığı iş ortamının dikkat dağıtıcı unsurunu ortadan kaldırmaya ve üstlenilen rolün gereğini yerine getirmek için odaklanmayı kolaylaştırdığı (Kelliher & Anderson, 2010) yönünde tespitler ileri sürülmüştür.

Başka bir araştırmada esnek çalışma modellerinden olan evden/ uzaktan çalışmanın iş tatminini arttırdığı (Fonner & Stache, 2012) sonucuna varılırken, Delanoeije ve diğerleri (2019) yaptıkları araştırmada çalışanın mutluluğunu, refahını sağlamada yardımcı olduğunu tespit etmiştir.

Bazı araştırmalar ise esnek çalışma modellerinin iş yaşam dengesine olumlu bir katkıda bulunmadığı yönünde sonuçlarda bulunmuştur. İş yaşam dengesine etki eden olumsuz durumları şöyle sıralamak mümkündür: ev ve iş arasındaki sınırın ortadan kalkması, her daim ulaşılır olma durumunun yarattığı fazla iş yükü gibi sonuçlar sayılmaktadır (Derks vd., 2016).

Covid 19 pandemi sürecinde bir esnek çalışma modeli olan evden çalışmanın iş yaşam dengesi üzerinde yarattığı etkileri ölçmek adına yapılan araştırmalar, daha önce yapılmış araştırmaların sonuçlarına benzer nitelikte sonuçlar ortaya koymuştur. Yapılan araştırmaların bazıları esnek çalışma modelinin; motivasyon sağlayıp verimliliğe

yansıdığını ve sonucunda da iş yaşam dengesinin olumlu etkilendiğini gösterirken, bazı araştırmalar ise iş ve yaşam alanları arasındaki sınırın bulanıklaşmasına, fazla iş yükünün yarattığı gerginlik düzeyinin artmasına ve kişinin kendisine, ailesine karşı yabancılaşmasına sebep olduğu ortaya konmuştur.

5. ÖZYETERLİLİK KAVRAMI

Bandura (1986) özyeterlilik kavramını, "bireyin belli bir başarı seviyesine gelebilmesi, karşılaşabileceği muhtemel zorlukların üstesinden gelmek için gerekli eylemleri planlaması ve sunma konusundaki becerileri ile ilgili yargıları" olarak tanımlamıştır. Ona göre "öz yeterlik" insanların herhangi bir başarıya ulaşabilmek için kendi yeteneklerini kullanabileceğine dair düşüncesi; gerekli eylemleri planlayıp uygulamaya koyabileceğine, başarılı bir sonuç elde etme kabiliyetine sahip olup olmadığına dair kendi yargısıdır (Bandura, 1982).

Bandura' ya göre (1986) insanlar kendine verilen bir vazifenin üstesinden gelmek için gerekli olan kabiliyet ve potansiyele az ya da çok sahip olduğu kanısında olabilir ve bu durumda öz yeterlilik bir inançtır. Örneğin; okula yeni başlamış bir öğrenci, kendisine yöneltilen matematik problemini çözmek için gerekli bilgi ve yeteneğe sahip olduğu halde kendisinin bu problemi çözmek için yetersiz olduğuna inanabilir ya da problemi çözecek bilgiye sahip olmadığı halde kendisine yöneltilen problemi çözebilecek yeteneğe sahip olduğu inancında olabilir.

Bandura (1986) "insanların öz yeterlilik fikirleri her zaman günlük rutinlerinde yapabildiklerini aktarsaydı insanların pek seyrek başarısızlık göstereceklerini, ama yine aynı sebepten dolayı, kendilerini geliştirmek için sarf etmeleri gereken çabadan daha fazlasını göstermeyeceklerini" dile getirmiştir.

Temel olarak öz yeterlilik kavramı; bireyin bir işi, görevi yerine getirip başarıya ulaşacağı konusuna dair olan inancıdır. Bu inanç; bireyin görevi yerine getirmek üzere eylem girişimlerinde bulunup bulunmamasını, bu eylemdeki sürekliliğini, eyleme dair motivasyonunu ve sonuç olarak verimini/ başarısını etkiler.

Güçlü yeterlilik duygusuna sahip birey, zor bir vazifeyle karşılaştığında kaçmak yerine mücadele edip meydan okumayı tercih eder. İddialı hedefler belirler ve hedeflerine ulaşmak için belirlediği yoldan asla vazgeçmez. Başarısızlıkla sonuçlanan bir süreç dahi olsa daha çok gayret göstererek ilerlerler (Kanat, 2018). Bireylerin karşılaştıkları zorlu görevleri yerine getirmelerinde öz yeterlilik duygularının doğrudan etkisi olduğu

bilinmektedir. Birey öz yeterlilik duygusunu ne kadar güçlü hissederse karşılaştığı güç durumların üstesinden gelirken gösterdiği çaba ve gayret de bir o kadar güçlüdür (Bandura & Adams, 1977). Bu kapsamda Covid 19 pandemisinin birçok alanda yarattığı kriz düşünüldüğünde, çalışan bireylerin öz yeterlilikleri ile bu dönemde karşılaştıkları zorluklarla mücadele etmesi doğrudan ilişkili olabilir.

6. COVİD 19 SALGINI DÖNEMİNDE ESNEK ÇALIŞMANIN İŞ YAŞAM DENGESİ ÜZERİNDE YARATTIĞI ETKİLER VE BU İLİŞKİ ÜZERİNDE ÖZYETERLİLİĞİN ARACILIK ROLÜ

Çalışmanın bu bölümünde ilk olarak araştırmanın amacı ve önemi detaylı bir şekilde ifade edilmiştir. Ardından araştırmanın evreni ve örneklemi hakkında bilgi verildikten sonra kullanılan veri toplama yöntemi açıklanmıştır. Bir sonraki aşamada, çalışma kapsamında oluşturulan araştırma modeli ve hipotezler sunulmuştur. Son kısımda ise araştırmada gerçekleştirilen analizlere ve bulgulara yer verilmiştir.

6.1. Araştırmanın Amacı ve Önemi

Covid 19 salgınının olumsuz etkilerini önlemek amacıyla hükümetlerce alınan tedbirler doğrultusunda çalışma hayatında köklü değişiklikler meydana gelmiştir. Salgının yarattığı kriz ile sarsılan iş piyasası, değişen çevre koşullarına bağlı olarak yeni çalışma modellerine ihtiyaç duymuştur. Hastalığın bulaşma riski nedeniyle pandemi döneminde uygulanan toplu izolasyon süreci ortaya çıkan inovatif çalışma modellerinin temel sebebini oluşturmuştur. Tüm bu değişim ve gelişimler kapsamında varlığını koruyup devamlılığını sağlamak ve istihdamı korumak adına işletmeler; yeni çalışma modellerini uygulamaya geçirerek rakipleri arasında bir adım öne çıkmayı hedeflemiştir. Özellikle esnek çalışma uygulamaları bu dönemde oldukça popüler hale gelmiştir. Evden-uzaktan çalışma, tele çalışma, kısa çalışma ve telafi çalışması gibi türler en çok tercih edilen esnek çalışma biçimleri arasında yer almıştır. Uzaktan çalışma; bireyler açısından iş, aile, özel yaşam arasındaki dengenin oluşmasında kolaylık sağlarken birçok yeni teknolojik zorlukla başa çıkma durumunu da beraberinde getirmiştir. Evden çalışan bireyler iş ortamında üstlendiği rolünü yerine getirmeye çalışırken ev ortamını da eş zamanlı olarak yönetmek zorunda kalmıştır.

Bu kapsamda literatür incelendiğinde yapılan çalışmalar sonucunda elde edilen bulguların bir kısmı esnek çalışma modelinin; motivasyon sağlayıp verimliliğe yansıdığını ve sonucunda da iş yaşam dengesinin olumlu etkilendiğini gösterirken, bazı araştırmalar ise iş ve yaşam alanları arasındaki sınırın bulanıklaşmasına, fazla iş yükünün

yarattığı gerginlik düzeyinin artmasına ve kişinin kendisine, ailesine karşı yabancılaşmasına sebep olduğunu ortaya koymuştur.

Yukarıda ifade edilen bilgiler ışığında;

Araştırmanın amacı, Covid 19 salgını sürecinde esnek çalışma uygulamalarının çalışan bireylerin iş yaşam dengesine olan etkisini ölçmek ve bu ikili ilişkide çalışan bireylerin özyeterliliğinin yerini tespit etmektir.

Araştırmanın önemi; Covid 19 salgını sürecinde esnek çalışma uygulamalarının iş yaşamına olan etkileri başlı başına yeni bir çalışma alanı ortaya çıkarmıştır. Daha önce yapılan araştırmalar incelendiğinde esnek çalışma uygulamalarının iş yaşam dengesine olan etkilerinden bahsedilirken çalışan bireylerin özyeterlilik seviyelerinin üzerinde durulmadığı gözlenmiştir. Literatürü zenginleştirmek üzere ilgili çalışma önem teşkil etmektedir.

6.2. Araştırmanın Evreni ve Örneklemi

Araştırmanın evreni hukuk ve mühendislik bilim dalı alanında çalışmakta olan toplam 212 kişiye yöneltilen demografik, özyeterlilik, esnek çalışma ve iş yaşam dengesine ilişkin anket sorularının yanıtlanması ile gerçekleştirilmiştir. Araştırmanın örneklemi Türkiye' de hukuk ve mühendislik bilim dalı alanında esnek çalışmakta olan bireylerin tamamına anket e – mail ve internet üzerinden gönderilmiştir. Toplamda 212 anket geri dönmüş ancak 14 katılımcının esnek çalışmaması sebebiyle anket yanıtları değerlendirmeye alınmamıştır. Toplamda 198 anket dahil edilmiştir.

6.3. Veri Toplama Yöntemi

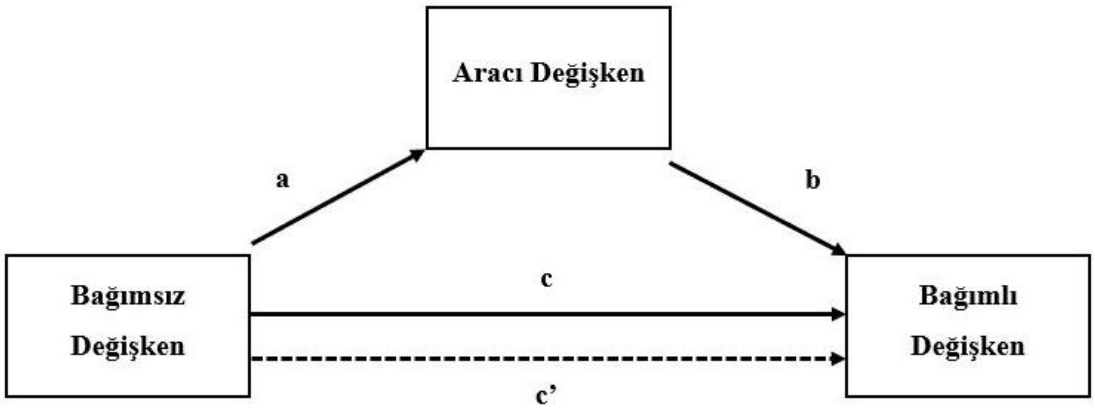
Çalışma kapsamında üç farklı ölçek kullanılmış olup Google anket yöntemiyle online uygulama gerçekleştirilmiştir. Çalışmada bağımsız değişken olarak ele alınan esnek çalışma için Şafak (2014) tarafından geliştirilen Esnek Çalışma Değerlendirme Ölçeği kullanılmıştır. Bu ölçekte toplam iki alt boyut elde edilmiştir. Ancak orijinal ölçekte bulunan bu iki alt boyut Şafak (2014) tarafından isimlendirilmemiştir. Çalışmada bağımlı değişken olan iş yaşam dengesi değişkeninin ölçümünde Apaydın (2011) tarafından geliştirilen İş Yaşam Dengesi Ölçeği kullanılmıştır. İş yaşam dengesi ölçeği iş yaşam uyumu, yaşamı ihmal etme, kendine zaman ayırma ve yaşamın işten ibaret olması şeklinde dört alt boyuttan oluşmaktadır. Son olarak çalışmada aracılık rolünün

test edildiği öz yeterliliğin ölçülmesinde ise Çelikkaleli ve Çapri (2008) tarafından Türkçe' ye uyarlanan Genel Yetkinlik İnancı Ölçeği' ne başvurulmuştur. Genel yetkinlik ölçeği toplam on sorudan ve tek bir alt boyuttan oluşan bir ölçektir. Çalışmada kullanılan tüm ölçekler 5'li Likert ölçeğine göre ("kesinlikle katılmıyorum=1", "katılmıyorum=2", "kararsızım=3", "katılıyorum=4", "kesinlikle katılıyorum=5") hazırlanmış ve veriler bu ölçek türüne göre toplanmıştır.

6.4. Araştırma Modeli ve Hipotezler

Çalışmanın amacına yönelik olarak aracılık analizi yöntemi uygulanmıştır. Aracılık analizinde iki temel yaklaşım söz konusudur. Bunlardan birisi Baron ve Kenny (1986) tarafından geliştirilen geleneksel yaklaşım iken diğeri ise çağdaş yaklaşım olarak adlandırılmaktadır. Her iki yaklaşım için genel gösterim aşağıdaki gibidir.

Şekil 1: Aracı Değişken Analizinde Baron ve Kenny (1986) Yaklaşımı

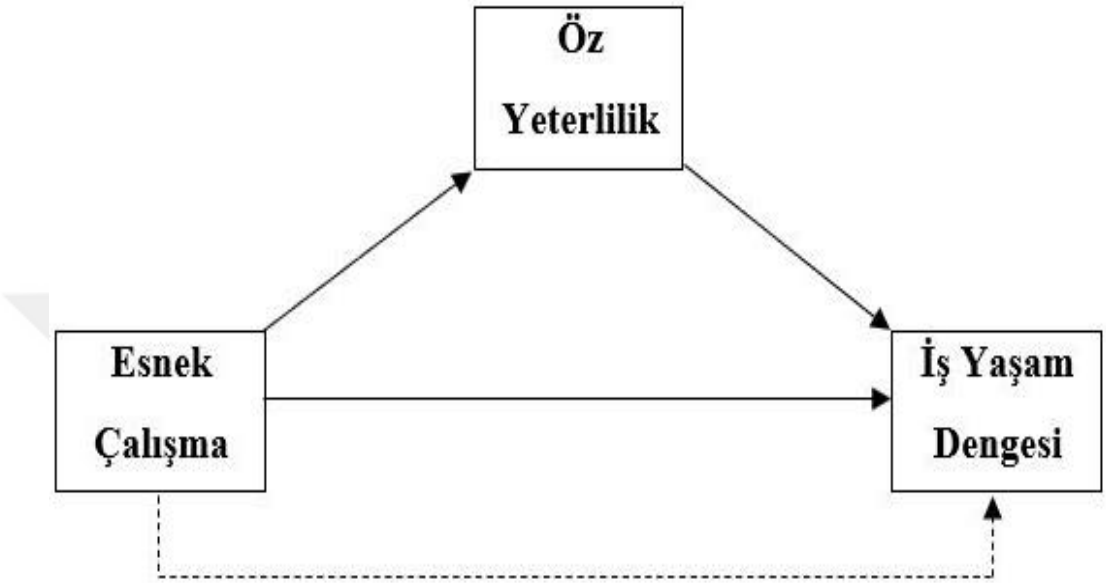


Kaynak: *Baron ve Kenny (1986): 1176*

Baron ve Kenny (1986)'nın aracı değişken analizinde ilk olarak bağımsız değişkenin, bağımlı değişken üzerinde doğrudan bir etkisinin (c yolu) olması gerekmektedir. Bu ön şartın sağlanması halinde ikinci olarak bağımsız değişkenin aracı değişken üzerinde (a yolu) istatistiksel olarak anlamlı etkisinin olması şartı aranmaktadır. Son ön şart ise aracı değişkenin bağımlı değişken üzerinde (b yolu) istatistiksel olarak anlamlı bir etkisinin olmasıdır. Bu ön şartların sağlanması halinde bağımsız değişkenin ve aracı değişkenin birlikte bağımlı değişken üzerindeki etkisi ele alınmaktadır. Böylece bağımsız değişkenin bağımlı değişken üzerindeki dolaylı etkisi (aracı değişken etkisiyle) ortaya çıkarılmaktadır (Özcan, 2022). Analizlerin bootstrap yöntemine dayandırıldığı çağdaş yaklaşımda ise Baron ve Kenny (1986) yaklaşımındaki ön şartların sağlanıp sağlanmamasından ziyade dolaylı etkinin anlamlılığı üzerinde durulmaktadır.

Herhangi b ir ön şart sağlanmasa bile dolaylı etkinin olabileceği ve dolayısıyla aracılık etkisinin ortaya çıkarılabileceği vurgulanmaktadır (Zhao vd., 2010). Bu bilgiler ışığında çalışma kapsamında çağdaş yaklaşım benimsenmiş ve aşağıdaki çalışma modeli benimsenmiştir.

Şekil 2: Araştırma Modeli



Çalışma amacına modeline uygun olarak oluşturulan hipotezler ise aşağıdaki gibidir.

H_1: Esnek çalışmanın iş yaşam dengesi üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.

H_2: Esnek çalışmanın öz yeterlilik üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.

H_3: Öz yeterliliğin iş yaşam dengesi üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.

H_4: Esnek çalışmanın iş yaşam dengesi üzerindeki etkisinde öz yeterliliğin aracılık rolü vardır.

6.5. Analizler ve Bulgular

Bu kısımda öncelikle araştırmaya katılan bireylerin demografik özellikleri ve ölçekleri oluşturan sorulara verdikleri cevaplara ait tanımlayıcı bulgulara yer verilmiştir. Ardından ölçeklerin geçerliliğini ölçmek amacıyla açıklayıcı faktör analizleri ve güvenilirlik analizleri yapılmış ve sonuçlar sunulmuştur. Son aşamada ise çalışma amacına yönelik oluşturulan hipotezlerin test edilmesiyle elde edilen bulgulara yer verilmiştir.

6.6. Demografik Özellikler ve Tanımlayıcı İstatistikler

Bu bölümde ilk olarak katılımcıların demografik özelliklerine ait bilgiler özetlenmiştir. Ardından katılımcıların hem esnek çalışma hem iş yaşam dengesi hem de öz yeterlilik ölçeklerine vermiş oldukları cevapların dağılımları incelenmiştir. Katılımcılara ait demografik bilgiler aşağıdaki Tablo 4'de sunulmuştur.

Tablo 4: Katılımcıların Demografik Özellikleri

Demografik Özellik	**Kategori**	**Sıklık**	**Yüzde (%)**
Cinsiyet	Kadın	97	49,0
	Erkek	101	51,0
	Toplam	**198**	**100**
Yaş	25 ve altı	17	8,6
	25-34 arası	93	47,0
	35-44 arası	44	22,2
	45-54 arası	27	13,6
	55 ve üzeri	17	8,6
	Toplam	**198**	**100**
Medeni Durum	Evli	105	53,0
	Bekar	93	47,0
	Toplam	**198**	**100**
Meslek Dalı	Hukuk	92	46,5
	Mühendislik	106	53,6
	Toplam	**198**	**100**
Deneyim	1 yıldan az	16	8,1
	1-5 yıl	64	32,3
	6-10 yıl	35	17,7
	11-20 yıl	41	20,7
	20 yıldan fazla	42	21,2
	Toplam	**198**	**100**

Tablo 4'deki bilgiler incelendiğinde, katılımcıların %49'unu oluşturan 97 kişinin kadınlardan, %51'ini oluşturan 101 kişinin ise erkeklerden oluştuğu görülmektedir. Katılımcıların yaş gruplarına göre dağılımları incelendiğinde en yüksek sayıda katılımcının 93 kişiyle (%47) 25-34 yaş aralığında olduğu görülmektedir. Bu yaş grubunu 44 katılımcıyla (%22,2) 35-44 yaş aralığı ve 27 kişiyle (%13,6) 45-54 yaş aralığında yer alan katılımcılar takip etmektedir. Kalan katılımcılardan 17 tanesi (%8,6) 25 ve altında yaş grubunda ve aynı sayıda kişi ise 55 ve üzeri yaş grubunda yer almaktadır. Katılımcıların medeni durumlarına ilişkin elde edilen bulgulara göre 105 kişinin (%53) evli, 93 kişinin ise (%47) bekar olduğu sonucu ortaya çıkmıştır. Katılımcıların %46,5'i (92 kişi) hukuk alanında çalışma hayatını sürdürürken %53,6'sı mühendislik alanında mesleğe sahiptir. Son olarak katılımcıların mesleki deneyimleri incelendiğinde sırasıyla%8,1'ini oluşturan 16 kişinin 1 yıldan az, %32,3'ünü oluşturan 64 kişinin 1-5 yıl arası, %17,7'sini oluşturan 35 kişinin 6-10 yıl arası, %20,7'sini oluşturan 41 kişinin 11-20 yıl arası ve %21,2'sini oluşturan 42 kişinin ise 20 yıldan fazla deneyime sahip olduğu tespit edilmiştir. Demografik özelliklerin ardından katılımcıların ölçek sorularına verdikleri cevaplara ilişkin dağılımlar **Tablo 5** ile **Tablo 7** arasında sunulmuştur.

Tablo 5: Esnek Çalışma Sorularına Verilen Cevapların Dağılımı

Soru No	İfade		1	2	3	4	5
1	İşyerindeki çalışanlar esnek çalışma düzenlemelerinden yararlanan insanlara olumsuz tepki gösterirler.	N	56	66	35	34	7
		%	28,3	33,3	17,7	17,2	3,5
2	Esnek çalışma düzenlemeleri yaşam sorumluluklarını dengelememe yardımcı olur.	N	2	6	18	104	68
		%	1,3	3,0	9,1	52,5	34,3
3	Esnek çalışma düzenlemelerini kullanan insanlar personel toplantıları, eğitim seansları vb. gibi önemli olayları kaçırırlar.	N	74	97	18	6	3
		%	37,4	49,0	9,1	3,0	1,5
4	Esnek çalışma düzenlemelerini kullanan insanlar çevresel belirsizliklere ve değişen şartlara hızla ayak uydururlar.	N	3	9	33	126	27
		%	1,5	4,5	16,7	63,6	13,6
5		N	3	10	32	125	28

	Esnek çalışma düzenlemelerine sahip işletmelerde çevresel taleplerin cevaplandırılması etkin ve hızlıdır.	**%**	1,5	5,1	16,2	63,1	14,1
6	Esnek çalışma sistemleri uygulanan işletmelerde, işletme ve çalışanlar değişen iş çevresine daha kolay uyum sağlar.	**N**	2	8	27	125	36
		%	1,0	4,0	13,6	63,1	18,2
7	Esnek çalışma sistemleri, dinamik bir çevrede ihtiyaç duyulan değişikliklerin daha hızlı gerçekleştirilmesini sağlar.	**N**	1	9	23	128	37
		%	0,5	4,5	11,6	64,6	18,7
8	Taraflara çalışma şartlarını değişik ihtiyaçlara cevap verebilecek şekilde düzenleyebilme yetkisi veren bir sistemdir.	**N**	1	2	18	125	52
		%	0,5	1,0	9,1	63,1	26,3
9	İşimin niteliği esnek çalışma saatlerine uygundur.	**N**	1	9	7	100	81
		%	0,5	4,5	3,5	50,5	40,9
10	Çalışmalarımı gerektiğinde mesai saati dışında işyerimde veya evde sürdürebiliyorum.	**N**	3	2	6	85	102
		%	1,5	1,0	3,0	42,9	51,5
11	İşyerimde esnek çalışma saatleri olması beni motive eder.	**N**	2	5	18	83	90
		%	1,0	2,5	9,1	41,9	45,5
12	Çalışma saatlerinin işe uygun olarak değiştirilmesi işe olan bağlılığımı olumlu etkiler.	**N**	2	8	18	105	65
		%	1,0	4,0	9,1	53,0	32,8
13	İşyerimde önemli bir yere sahip olduğum için çalışma saatleriyle sıkıntım yoktur.	**N**	6	46	33	75	38
		%	3,0	23,2	16,7	37,9	19,2
14	Genel olarak yaptığım işi sevdiğim için çalışma saatleri beni etkilemiyor.	**N**	8	35	39	80	36
		%	4,0	17,7	19,7	40,4	18,2
15	Kurumun başarılı olmasına katkı sağlamak için normalde benden beklenenin ötesinde çaba göstermeye istekliyim.	**N**	3	14	37	101	43
		%	1,5	7,1	18,7	51,0	21,7

16	Esnek çalışma düzenlemelerini kullanan insanlar iş rollerine genellikle daha az bağlı olurlar.	**N**	60	87	26	18	7
		%	30,3	43,9	13,1	9,1	3,5
1: Kesinlikle Katılmıyorum; **2:** Katılmıyorum; **3:** Kararsızım; **4:** Katılıyorum; **5:** Kesinlikle Katılıyorum **N:** Sıklık dağılımı; **%:** Yüzde dağılım							

Esnek çalışma ölçeğinin "*İşyerindeki çalışanlar esnek çalışma düzenlemelerinden yararlanan insanlara olumsuz tepki gösterirler*" sorusuna katılımcıların %28,3'ünü oluşturan 56 tanesi kesinlikle katılmıyorum, %33,3'ünü oluşturan 66 tanesi katılmıyorum, %17,7'sini oluşturan 35 tanesi kararsızım, %17,2'sini oluşturan 34 tanesi katılıyorum ve %3,5'ini oluşturan 7 tanesi kesinlikle katılıyorum cevabını vermişlerdir. "*Esnek çalışma düzenlemeleri yaşam sorumluluklarını dengelememe yardımcı olur*" sorusuna katılımcıların %1'ini oluşturan 2 tanesi kesinlikle katılmıyorum, %3'ünü oluşturan 6 tanesi katılmıyorum, %9,1'ini oluşturan 18 tanesi kararsızım, %52,5'ini oluşturan 104 tanesi katılıyorum ve %34,3'ünü oluşturan 68 tanesi kesinlikle katılıyorum cevabını vermişlerdir. "*Esnek çalışma düzenlemelerini kullanan insanlar personel toplantıları, eğitim seansları vb. gibi önemli olayları kaçırırlar*" sorusuna katılımcıların %37,4'ünü oluşturan 74 tanesi kesinlikle katılmıyorum, %49'unu oluşturan 97 tanesi katılmıyorum, %9,1'ini oluşturan 18 tanesi kararsızım, %3'ünü oluşturan 6 tanesi katılıyorum ve %1,5'ini oluşturan 3 tanesi kesinlikle katılıyorum cevabını vermişlerdir. "*Esnek çalışma düzenlemelerini kullanan insanlar çevresel belirsizliklere ve değişen şartlara hızla ayak uydururlar*" sorusuna katılımcıların %1,5'ini oluşturan 3 tanesi kesinlikle katılmıyorum, %4,5'ini oluşturan 9 tanesi katılmıyorum, %16,7'sini oluşturan 33 tanesi kararsızım, %63,6'sını oluşturan 126 tanesi katılıyorum ve %13,6'sını oluşturan 27 tanesi kesinlikle katılıyorum cevabını vermişlerdir. "*Esnek çalışma düzenlemelerine sahip işletmelerde çevresel taleplerin cevaplandırılması etkin ve hızlıdır*" sorusuna katılımcıların %1,5'ini oluşturan 3 tanesi kesinlikle katılmıyorum, %5,1'ini oluşturan 10 tanesi katılmıyorum, %16,2'sini oluşturan 32 tanesi kararsızım, %63,1'ini oluşturan 125 tanesi katılıyorum ve %14,1'ini oluşturan 28 tanesi kesinlikle katılıyorum cevabını vermişlerdir. "*Esnek çalışma sistemleri uygulanan işletmelerde, işletme ve çalışanlar değişen iş çevresine daha kolay uyum sağlar*" sorusuna katılımcıların %1'ini oluşturan 2 tanesi kesinlikle katılmıyorum, %4'ünü oluşturan 8 tanesi katılmıyorum, %13,6'sını oluşturan 27 tanesi kararsızım, %63,1'ini oluşturan 125 tanesi

katılıyorum ve %18,2'sini oluşturan 36 tanesi kesinlikle katılıyorum cevabını vermişlerdir. "*Esnek çalışma sistemleri, dinamik bir çevrede ihtiyaç duyulan değişikliklerin daha hızlı gerçekleştirilmesini sağlar*" sorusuna katılımcıların %0,5'ini oluşturan 1 tanesi kesinlikle katılmıyorum, %4,5'ini oluşturan 9 tanesi katılmıyorum, %11,6'sını oluşturan 23 tanesi kararsızım, %66,6'sını oluşturan 128 tanesi katılıyorum ve %18,7'sini oluşturan 37 tanesi kesinlikle katılıyorum cevabını vermişlerdir. "*Taraflara çalışma şartlarını değişik ihtiyaçlara cevap verebilecek şekilde düzenleyebilme yetkisi veren bir sistemdir*" sorusuna katılımcıların %0,5'ini oluşturan 1 tanesi kesinlikle katılmıyorum, %1'ini oluşturan 2 tanesi katılmıyorum, %9,1'ini oluşturan 18 tanesi kararsızım, %63,1'ini oluşturan 125 tanesi katılıyorum ve %26,3'ünü oluşturan 52 tanesi kesinlikle katılıyorum cevabını vermişlerdir. "*İşimin niteliği esnek çalışma saatlerine uygundur*" sorusuna katılımcıların %0,5'ini oluşturan 1 tanesi kesinlikle katılmıyorum, %4,5'ini oluşturan 9 tanesi katılmıyorum, %3,5'ini oluşturan 7 tanesi kararsızım, %50,5'ini oluşturan 100 tanesi katılıyorum ve %40,9'unu oluşturan 81 tanesi kesinlikle katılıyorum cevabını vermişlerdir. "*Çalışmalarımı gerektiğinde mesai saati dışında işyerimde veya evde sürdürebiliyorum*" sorusuna katılımcıların %1,5'ini oluşturan 3 tanesi kesinlikle katılmıyorum, %1'ini oluşturan 2 tanesi katılmıyorum, %3'ünü oluşturan 6 tanesi kararsızım, %42,9'unu oluşturan 85 tanesi katılıyorum ve %51,5'ini oluşturan 102 tanesi kesinlikle katılıyorum cevabını vermişlerdir. "*İşyerimde esnek çalışma saatleri olması beni motive eder*" sorusuna katılımcıların %1'ini oluşturan 2 tanesi kesinlikle katılmıyorum, %2,5'ini oluşturan 5 tanesi katılmıyorum, %9,1'ini oluşturan 18 tanesi kararsızım, %41,9'unu oluşturan 83 tanesi katılıyorum ve %45,5'ini oluşturan 90 tanesi kesinlikle katılıyorum cevabını vermişlerdir. "*Çalışma saatlerinin işe uygun olarak değiştirilmesi işe olan bağlılığımı olumlu etkiler*" sorusuna katılımcıların %1'ini oluşturan 2 tanesi kesinlikle katılmıyorum, %4'ünü oluşturan 8 tanesi katılmıyorum, %9,1'ini oluşturan 18 tanesi kararsızım, %53'ünü oluşturan 105 tanesi katılıyorum ve %32,8'ini oluşturan 65 tanesi kesinlikle katılıyorum cevabını vermişlerdir. "*İşyerimde önemli bir yere sahip olduğum için çalışma saatleriyle sıkıntım yoktur*" sorusuna katılımcıların %3'ünü oluşturan 6 tanesi kesinlikle katılmıyorum, %23,2'sini oluşturan 46 tanesi katılmıyorum, %16,7'sini oluşturan 33 tanesi kararsızım, %37,9'unu oluşturan 75 tanesi katılıyorum ve %19,2'sini oluşturan 38 tanesi kesinlikle katılıyorum cevabını vermişlerdir. "*Genel olarak yaptığım işi sevdiğim için çalışma saatleri beni etkilemiyor*" sorusuna katılımcıların %4'ünü oluşturan 8 tanesi kesinlikle katılmıyorum, %17,7'sini oluşturan 35 tanesi katılmıyorum, %19,7'sini

oluşturan 39 tanesi kararsızım, %40,4'ünü oluşturan 80 tanesi katılıyorum ve %18,2'sini oluşturan 36 tanesi kesinlikle katılıyorum cevabını vermişlerdir. "*Kurumun başarılı olmasına katkı sağlamak için normalde benden beklenenin ötesinde çaba göstermeye istekliyim*" sorusuna katılımcıların %1,5'ini oluşturan 3 tanesi kesinlikle katılmıyorum, %7,1'ini oluşturan 14 tanesi katılmıyorum, %18,7'sini oluşturan 37 tanesi kararsızım, %51'ini oluşturan 101 tanesi katılıyorum ve %21,7'sini oluşturan 43 tanesi kesinlikle katılıyorum cevabını vermişlerdir. "*Esnek çalışma düzenlemelerini kullanan insanlar iş rollerine genellikle daha az bağlı olurlar*" sorusuna katılımcıların %30,3'ünü oluşturan 60 tanesi kesinlikle katılmıyorum, %43,9'unu oluşturan 87 tanesi katılmıyorum, %13,1'ini oluşturan 26 tanesi kararsızım, %9,1'ini oluşturan 18 tanesi katılıyorum ve %3,5'ini oluşturan 7 tanesi kesinlikle katılıyorum cevabını vermişlerdir.

Tablo 6: İş Yaşam Dengesi Sorularına Verilen Cevapların Dağılımı

Soru No	**İfade**		**1**	**2**	**3**	**4**	**5**
1	Gün içinde basit şeyler için bile zaman bulamıyorum.	**N**	10	28	29	102	29
		%	5,1	14,1	14,6	51,5	14,6
2	Kendimi sadece çalışmayı bilen, yaşamın geri kalan kısmını yaşamayan biri olarak görüyorum.	**N**	7	14	21	96	60
		%	3,5	7,1	10,6	48,5	30,3
3	Hafta sonlarını eşimle ve/veya arkadaşımla birlikte bir şeyler yaparak geçiriyorum.	**N**	0	11	13	104	70
		%	0,0	5,6	6,6	52,5	35,4
4	Yaşamı geriden izlediğimi düşünüyorum.	**N**	5	28	24	92	49
		%	2,5	14,1	12,1	46,5	24,7
5	Çok fazla işi aynı anda yapmaya çalıştığım için uyku, düzenli beslenme ve hareket etme gibi temel yaşamsal etkinliklerden fedakârlık ediyorum.	**N**	17	47	27	68	39
		%	8,6	23,7	13,6	34,3	19,7
6		**N**	3	20	48	103	24

	Yaşamımı iyi planlayarak her işimi yapabiliyorum.	**%**	1,5	10,1	24,2	52,0	12,1
7	İş yaşamımda önceliklerimin neler olduğuna karar veriyor ve bu doğrultuda hareket ediyorum.	**N**	0	6	21	138	33
		%	0,0	3,0	10,6	69,7	16,7
8	İşim ve kişisel yaşamım arasında bir denge kurabiliyorum.	**N**	2	8	37	126	25
		%	1,0	4,0	18,7	63,6	12,6
9	İş yükümü oldukça iyi yönettiğime inanıyorum.	**N**	0	18	41	114	25
		%	0,0	9,1	20,7	57,6	12,6
10	İşlerimin yoğunluğuna yetişemiyorum.	**N**	6	33	33	110	16
		%	3,0	16,7	16,7	55,6	8,1
11	Yaşamımın ideal yaşam biçimini yansıttığını düşünsem de bir şeyleri kaçırdığım düşüncesiyle yaşıyorum.	**N**	11	61	35	74	17
		%	5,6	30,8	17,7	37,4	8,6
12	Sıradan bir gün içinde, zamanımı ve enerjimi hangi işlere vereceğim konusunda sağlıksız kararlar veriyorum.	**N**	4	32	27	101	34
		%	2,0	16,2	13,6	51,0	17,2
13	"Beni mutlu edecek işlerle uğraşsaydım, belki daha mutlu olurdum" diye düşünüyorum.	**N**	15	32	30	65	56
		%	7,6	16,2	15,2	32,8	28,3
14	İş yerinden çoğunlukla geç saatlerde çıkıyorum.	**N**	7	29	15	109	38
		%	3,5	14,6	7,6	55,1	19,2
15	Hafta sonları aralıksız çalışmaya devam ediyorum.	**N**	3	15	26	93	61
		%	1,5	7,6	13,1	47,0	30,8
16	İşime harcadığım zamandan dolayı iş dışındaki etkinlikleri özlüyorum.	**N**	7	39	22	98	32
		%	3,5	19,7	11,1	49,5	16,2

17	İşimde ve özel yaşamımda hoşlandığım etkinlikleri yapıyorum.	**N**	2	12	34	117	33
		%	1,0	6,1	17,2	59,1	16,7
18	İşimden kaynaklanan gerginlikler özel yaşamımı olumsuz yönde etkiliyor.	**N**	16	75	48	41	18
		%	8,1	37,9	24,2	20,7	9,1
19	Hem iş hem özel yaşamıma zamanımı uygun biçimde dağıttığımı düşünüyorum.	**N**	1	22	56	99	20
		%	0,5	11,1	28,3	50,0	10,1
20	Özel yaşamımdan ödün vermediğim için işimde zorluk yaşıyorum.	**N**	2	15	27	99	55
		%	1,0	7,6	13,6	50,0	27,8
1: Kesinlikle Katılmıyorum; **2:** Katılmıyorum; **3:** Kararsızım; **4:** Katılıyorum; **5:** Kesinlikle Katılıyorum **N:** Sıklık dağılımı; **%:** Yüzde dağılım							

İş yaşam dengesi ölçeğinin "*Gün içinde basit şeyler için bile zaman bulamıyorum*" sorusuna katılımcıların %5,1'ini oluşturan 10 tanesi kesinlikle katılmıyorum, %14,1'ini oluşturan 28 tanesi katılmıyorum, %14,6'sını oluşturan 29 tanesi kararsızım, %51,1'ini oluşturan 102 tanesi katılıyorum ve %14,6'sını oluşturan 29 tanesi kesinlikle katılıyorum cevabını vermişlerdir. "*Kendimi sadece çalışmayı bilen, yaşamın geri kalan kısmını yaşamayan biri olarak görüyorum*" sorusuna katılımcıların %3,5'ini oluşturan 7 tanesi kesinlikle katılmıyorum, %7,1'ini oluşturan 14 tanesi katılmıyorum, %10,6'sını oluşturan 21 tanesi kararsızım, %48,5'ini oluşturan 96 tanesi katılıyorum ve %30,3'ünü oluşturan 60 tanesi kesinlikle katılıyorum cevabını vermişlerdir. "*Hafta sonlarını eşimle ve/veya arkadaşımla birlikte bir şeyler yaparak geçiriyorum*" sorusuna katılımcıların %5,6'sını oluşturan 11 tanesi katılmıyorum, %6,6'sını oluşturan 13 tanesi kararsızım, %52,5'ini oluşturan 104 tanesi katılıyorum ve %35,4'ünü oluşturan 70 tanesi kesinlikle katılıyorum cevabını vermişlerdir. "*Yaşamı geriden izlediğimi düşünüyorum*" sorusuna katılımcıların %2,5'ini oluşturan 5 tanesi kesinlikle katılmıyorum, %14,1'ini oluşturan 28 tanesi katılmıyorum, %12,1'ini oluşturan 24 tanesi kararsızım, %46,5'ini oluşturan 92 tanesi katılıyorum ve %24,7'sini oluşturan 49 tanesi kesinlikle katılıyorum cevabını vermişlerdir. "*Çok fazla işi aynı anda yapmaya çalıştığım için uyku, düzenli beslenme ve hareket etme gibi temel*

yaşamsal etkinliklerden fedakârlık ediyorum" sorusuna katılımcıların %8,6'sını oluşturan 17 tanesi kesinlikle katılmıyorum, %23,7'sini oluşturan 47 tanesi katılmıyorum, %13,6'sını oluşturan 27 tanesi kararsızım, %34,3'ünü oluşturan 68 tanesi katılıyorum ve %19,7'sini oluşturan 39 tanesi kesinlikle katılıyorum cevabını vermişlerdir. "*Yaşamımı iyi planlayarak her işimi yapabiliyorum*" sorusuna katılımcıların %1,5'ini oluşturan 3 tanesi kesinlikle katılmıyorum, %10,1'ini oluşturan 20 tanesi katılmıyorum, %24,2'sini oluşturan 48 tanesi kararsızım, %52'sini oluşturan 103 tanesi katılıyorum ve %12,1'ini oluşturan 24 tanesi kesinlikle katılıyorum cevabını vermişlerdir. "*İş yaşamımda önceliklerimin neler olduğuna karar veriyor ve bu doğrultuda hareket ediyorum*" sorusuna katılımcıların %3'ünü oluşturan 6 tanesi katılmıyorum, %10,6'sını oluşturan 21 tanesi kararsızım, %69,7'sini oluşturan 138 tanesi katılıyorum ve %16,7'sini oluşturan 33 tanesi kesinlikle katılıyorum cevabını vermişlerdir. "*İşim ve kişisel yaşamım arasında bir denge kurabiliyorum*" sorusuna katılımcıların %1'ini oluşturan 2 tanesi kesinlikle katılmıyorum, %4'ünü oluşturan 8 tanesi katılmıyorum, %18,7'sini oluşturan 37 tanesi kararsızım, %63,6'sını oluşturan 126 tanesi katılıyorum ve %12,6'sını oluşturan 25 tanesi kesinlikle katılıyorum cevabını vermişlerdir. "*İş yükümü oldukça iyi yönettiğime inanıyorum*" sorusuna katılımcıların %9,1'ini oluşturan 18 tanesi katılmıyorum, %20,7'sini oluşturan 41 tanesi kararsızım, %57,6'sını oluşturan 114 tanesi katılıyorum ve %12,6'sını oluşturan 25 tanesi kesinlikle katılıyorum cevabını vermişlerdir. "*İşlerimin yoğunluğuna yetişemiyorum*" sorusuna katılımcıların %3'ünü oluşturan 6 tanesi kesinlikle katılmıyorum, %16,7'sini oluşturan 33 tanesi katılmıyorum, %16,7'sini oluşturan 33 tanesi kararsızım, %55,6'sını oluşturan 110 tanesi katılıyorum ve %8,1'ini oluşturan 16 tanesi kesinlikle katılıyorum cevabını vermişlerdir. "*Yaşamımın ideal yaşam biçimini yansıttığını düşünsem de bir şeyleri kaçırdığım düşüncesiyle yaşıyorum*" sorusuna katılımcıların %5,6'sını oluşturan 11 tanesi kesinlikle katılmıyorum, %30,8'ini oluşturan 61 tanesi katılmıyorum, %17,7'sini oluşturan 35 tanesi kararsızım, %37,4'ünü oluşturan 74 tanesi katılıyorum ve %8,6'sını oluşturan 17 tanesi kesinlikle katılıyorum cevabını vermişlerdir. "*Sıradan bir gün içinde, zamanımı ve enerjimi hangi işlere vereceğim konusunda sağlıksız kararlar veriyorum*" sorusuna katılımcıların %2'sini oluşturan 4 tanesi kesinlikle katılmıyorum, %16,2'sini oluşturan 32 tanesi katılmıyorum, %13,6'sını oluşturan 27 tanesi kararsızım, %51'ini oluşturan 101 tanesi katılıyorum ve %17,2'sini oluşturan 34 tanesi kesinlikle katılıyorum cevabını vermişlerdir. "*Beni mutlu edecek işlerle uğraşsaydım, belki daha mutlu olurdum" diye düşünüyorum*" sorusuna katılımcıların %7,6'sını oluşturan 15 tanesi

kesinlikle katılmıyorum, %16,2'sini oluşturan 32 tanesi katılmıyorum, %15,2'sini oluşturan 30 tanesi kararsızım, %32,8'ini oluşturan 65 tanesi katılıyorum ve %28,3'ünü oluşturan 56 tanesi kesinlikle katılıyorum cevabını vermişlerdir. "*İş yerinden çoğunlukla geç saatlerde çıkıyorum*" sorusuna katılımcıların %3,5'ini oluşturan 7 tanesi kesinlikle katılmıyorum, %14,6'sını oluşturan 29 tanesi katılmıyorum, %7,6'sını oluşturan 15 tanesi kararsızım, %55,1'ini oluşturan 109 tanesi katılıyorum ve %19,2'sini oluşturan 38 tanesi kesinlikle katılıyorum cevabını vermişlerdir. "*Hafta sonları aralıksız çalışmaya devam ediyorum*" sorusuna katılımcıların %1,5'ini oluşturan 3 tanesi kesinlikle katılmıyorum, %7,6'sını oluşturan 15 tanesi katılmıyorum, %13,1'ini oluşturan 26 tanesi kararsızım, %47'sini oluşturan 93 tanesi katılıyorum ve %30,8'ini oluşturan 61 tanesi kesinlikle katılıyorum cevabını vermişlerdir. "*İşime harcadığım zamandan dolayı iş dışındaki etkinlikleri özlüyorum*" sorusuna katılımcıların %3,5'ini oluşturan 7 tanesi kesinlikle katılmıyorum, %19,7'sini oluşturan 39 tanesi katılmıyorum, %11,1'ini oluşturan 22 tanesi kararsızım, %49,5'ini oluşturan 98 tanesi katılıyorum ve %16,2'sini oluşturan 32 tanesi kesinlikle katılıyorum cevabını vermişlerdir. "*İşimde ve özel yaşamımda hoşlandığım etkinlikleri yapıyorum*" sorusuna katılımcıların %1'ini oluşturan 2 tanesi kesinlikle katılmıyorum, %6,1'ini oluşturan 12 tanesi katılmıyorum, %17,2'sini oluşturan 34 tanesi kararsızım, %59,1'ini oluşturan 117 tanesi katılıyorum ve %16,7'sini oluşturan 33 tanesi kesinlikle katılıyorum cevabını vermişlerdir. "*İşimden kaynaklanan gerginlikler özel yaşamımı olumsuz yönde etkiliyor*" sorusuna katılımcıların %8,1'ini oluşturan 16 tanesi kesinlikle katılmıyorum, %37,9'unu oluşturan 75 tanesi katılmıyorum, %24,2'sini oluşturan 48 tanesi kararsızım, %20,7'sini oluşturan 41 tanesi katılıyorum ve %9,1'ini oluşturan 18 tanesi kesinlikle katılıyorum cevabını vermişlerdir. "*Hem iş hem özel yaşamıma zamanımı uygun biçimde dağıttığımı düşünüyorum*" sorusuna katılımcıların %0,5'ini oluşturan 1 tanesi kesinlikle katılmıyorum, %11,1'ini oluşturan 22 tanesi katılmıyorum, %28,3'ünü oluşturan 56 tanesi kararsızım, %50'sini oluşturan 99 tanesi katılıyorum ve %10,1'ini oluşturan 20 tanesi kesinlikle katılıyorum cevabını vermişlerdir. "*Özel yaşamımdan ödün vermediğim için işimde zorluk yaşıyorum*" sorusuna katılımcıların %1'ini oluşturan 2 tanesi kesinlikle katılmıyorum, %7,6'sını oluşturan 15 tanesi katılmıyorum, %13,6'sını oluşturan 27 tanesi kararsızım, %50'sini oluşturan 99 tanesi katılıyorum ve %27,8'ini oluşturan 55 tanesi kesinlikle katılıyorum cevabını vermişlerdir.

Tablo 7: Öz Yeterlilik Sorularına Verilen Cevapların Dağılımı

Soru No	İfade		1	2	3	4	5
1	Yeni bir durumla karşılaştığımda ne yapmam gerektiğini bilirim.	N	1	2	15	114	66
		%	0,5	1,0	7,6	57,6	33,3
2	Beklenmedik bir durumda nasıl davranmam gerektiğini bilirim.	N	1	1	15	121	60
		%	0,5	0,5	7,6	61,1	30,3
3	Bana karşı çıkıldığında kendimi kabul ettirecek çare ve yolları bulurum.	N	0	6	29	109	54
		%	0,0	3,0	14,6	55,1	27,3
4	Ne olursa olsun üstesinden gelirim.	N	0	6	28	101	63
		%	0,0	3,0	14,1	51,1	31,8
5	Güç sorunların çözümünü eğer gayret edersem bulabilirim.	N	0	1	6	111	80
		%	0,0	0,5	3,0	56,1	40,4
6	Planlarımı gerçekleştirmek ve hedeflerime ulaşmak bana zor gelmez.	N	1	7	29	105	56
		%	0,5	3,5	14,6	53,0	28,3
7	Bir sorunla karşılaştığımda onu çözebilmeye yönelik birçok fikrim vardır.	N	0	0	17	116	65
		%	0,0	0,0	8,6	58,6	32,8
8	Yeteneklerime güvendiğim için, zorlukları soğuk kanlılıkla karşılarım.	N	1	10	27	99	61
		%	0,5	5,1	13,6	50,0	30,8
9	Aniden gelişen olayların üstesinden gelebileceğimi sanıyorum.	N	0	5	22	118	53
		%	0,0	2,5	11,1	59,6	26,8
10	Her sorun için bir çözümüm vardır.	N	0	15	31	93	59
		%	0,0	7,6	15,7	47,0	29,8

1: Kesinlikle Katılmıyorum; **2:** Katılmıyorum; **3:** Kararsızım; **4:** Katılıyorum; **5:** Kesinlikle Katılıyorum

N: Sıklık dağılımı; **%:** Yüzde dağılım

Öz yeterlilik ölçeğinin "*Yeni bir durumla karşılaştığımda ne yapmam gerektiğini bilirim*" sorusuna katılımcıların %0,5'ini oluşturan 1 tanesi kesinlikle katılmıyorum, %1'ini oluşturan 2 tanesi katılmıyorum, %7,6'sını oluşturan 15 tanesi kararsızım, %57,6'sını oluşturan 114 tanesi katılıyorum ve %33,3'ünü oluşturan 66 tanesi kesinlikle katılıyorum cevabını vermişlerdir. "*Beklenmedik bir durumda nasıl davranmam gerektiğini bilirim*" sorusuna katılımcıların %0,5'ini oluşturan 1 tanesi kesinlikle katılmıyorum, %0,5'ini oluşturan 1 tanesi katılmıyorum, %7,6'sını oluşturan 15 tanesi kararsızım, %61,1'ini oluşturan 121 tanesi katılıyorum ve %30,3'ünü oluşturan 60 tanesi kesinlikle katılıyorum cevabını vermişlerdir. "*Bana karşı çıkıldığında kendimi kabul ettirecek çare ve yolları bulurum*" sorusuna katılımcıların %3'ünü oluşturan 6 tanesi katılmıyorum, %14,6'sını oluşturan 29 tanesi kararsızım, %55,1'ini oluşturan 109 tanesi katılıyorum ve %27,3'ünü oluşturan 54 tanesi kesinlikle katılıyorum cevabını vermişlerdir. "*Ne olursa olsun üstesinden gelirim*" sorusuna katılımcıların %3'ünü oluşturan 6 tanesi katılmıyorum, %14,1'ini oluşturan 28 tanesi kararsızım, %51'ini oluşturan 101 tanesi katılıyorum ve %31,8'ini oluşturan 63 tanesi kesinlikle katılıyorum cevabını vermişlerdir. "*Güç sorunların çözümünü eğer gayret edersem bulabilirim*" sorusuna katılımcıların %0,5'ini oluşturan 1 tanesi katılmıyorum, %3'ünü oluşturan 6 tanesi kararsızım, %56,1'ini oluşturan 111 tanesi katılıyorum ve %40,4'ünü oluşturan 80 tanesi kesinlikle katılıyorum cevabını vermişlerdir. "*Planlarımı gerçekleştirmek ve hedeflerime ulaşmak bana zor gelmez*" sorusuna katılımcıların %0,5'ini oluşturan 1 tanesi kesinlikle katılmıyorum, %3,5'ini oluşturan 7 tanesi katılmıyorum, %14,6'sını oluşturan 29 tanesi kararsızım, %53'ünü oluşturan 105 tanesi katılıyorum ve %28,3'ünü oluşturan 56 tanesi kesinlikle katılıyorum cevabını vermişlerdir. "*Bir sorunla karşılaştığımda onu çözebilmeye yönelik birçok fikrim vardır*" sorusuna katılımcıların %8,6'sını oluşturan 17 tanesi kararsızım, %58,6'sını oluşturan 116 tanesi katılıyorum ve %32,8'ini oluşturan 65 tanesi kesinlikle katılıyorum cevabını vermişlerdir. "*Yeteneklerime güvendiğim için, zorlukları soğuk kanlılıkla karşılarım*" sorusuna katılımcıların %0,5'ini oluşturan 1 tanesi kesinlikle katılmıyorum, %5,1'ini oluşturan 10 tanesi katılmıyorum, %13,6'sını oluşturan 27 tanesi kararsızım, %50'sini oluşturan 99 tanesi katılıyorum ve %30,8'ini oluşturan 61 tanesi kesinlikle katılıyorum

cevabını vermişlerdir. "*Aniden gelişen olayların üstesinden gelebileceğimi sanıyorum*" sorusuna katılımcıların %2,5'ini oluşturan 5 tanesi katılmıyorum, %11,1'ini oluşturan 22 tanesi kararsızım, %59,6'sını oluşturan 118 tanesi katılıyorum ve %26,8'ini oluşturan 53 tanesi kesinlikle katılıyorum cevabını vermişlerdir. "*Her sorun için bir çözümüm vardır*" sorusuna katılımcıların %7,6'sını oluşturan 15 tanesi katılmıyorum, %15,7'sini oluşturan 31 tanesi kararsızım, %47'sini oluşturan 93 tanesi katılıyorum ve %29,8'ini oluşturan 59 tanesi kesinlikle katılıyorum cevabını vermişlerdir.

6.7. Geçerlilik ve Güvenilirlik Analizleri

Çalışmada oluşturulan hipotezlerin testine geçmeden önce kullanılan ölçeklerin yapısal geçerlilikleri ve güvenilirlikleri incelenmiştir. Yapısal geçerlilik, uygulanacak testin ölçülmesi amaçlanan soyut bir kavramı doğru bir şekilde ölçebilme derecesinin bir göstergesi olarak tanımlanabilir. Yapı geçerliliğinin incelenmesinde en sık başvurulan yöntem ise açıklayıcı faktör analizi yöntemidir (Büyüköztürk, 2015). Açıklayıcı faktör analizi, n sayıda değişkene sahip bir olayda birbiriyle ilişkili değişkenleri bir araya getirerek ilişkisiz daha az sayıda değişken bulmak amacıyla kullanılmaktadır (Saraçlı, 2011). Dolayısıyla çalışmada kullanılan ölçeklerin geçerlilik analizi için açıklayıcı faktör analizi uygulanmıştır. Açıklayıcı faktör analizi sonuçları aşağıda detaylı bir biçimde sunulmuştur.

Çalışmada esnek çalışmanın ölçümünde kullanılan ölçekte Şafak (2014) yaptığı analizler sonucunda 1 numaralı sorunun analiz dışında tutulması gerektiği sonucuna ulaşmıştır. Bu sebeple çalışma kapsamında esnek çalışma ölçeği için yapılan açıklayıcı faktör analizinde 1 numaralı soru analize dahil edilmemiştir. Elde edilen bulgular **Tablo 8**'de sunulmuştur.

Faktör analizinde ilk aşamada incelenen ve 0 ile 1 arasında değer alan KMO (Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy), örnekleme yeterliliğinin kabul edilip edilemeyeceğini göstermektedir. Değerin 1 olması kullanılan değişkenlerin birbirini mükemmel bir oranda hatasız tahmin edebileceğini ifade etmektedir. Bu değerin kabul edilebilir en alt sınırı ise 0,5'dir. Dolayısıyla 0,5 ve üzerindeki KMO değeri değişkenler arasındaki korelasyonların uygunluğunu yansıtmaktadır.

Tablo 8: Esnek Çalışma Ölçeğine Ait Açıklayıcı Faktör Analizi Sonuçları

Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy		0,844
Bartlett's Küresellik Testi	Yaklaşık Ki-Kare	1247,486
	Serbestlik Derecesi	105
	Anlamlılık	0,000
Açıklanan Varyans (%)		50,451

Soru No	**Boyutlara Ait Faktör Yükleri**	
	Boyut 1	**Boyut 2**
2	0,714	
3	-0,544	
4	0,616	
5	0,633	0,389
6	0,611	0,429
7	0,740	0,304
8	0,722	
9	0,646	
10	0,555	
11	0,732	
12	0,560	
13		0,854
14		0,873
15		0,640
16	-0,599	

Diğer bir gösterge ise Bartlett's Küresellik Testi sonuçlarıdır. Bu test, ölçeğin faktör analizi uygulamasına elverişli olup olmadığını göstermektedir. Elde edilen anlamlılık düzeyinin 0,05'den büyük olması durumunda faktör analizinin uygulanmasının mümkün olmadığı sonucuna ulaşılmaktadır (Durmuş vd., 2011). Aynı kısımda yer alan açıklanan varyans ise elde edilen boyutların toplam varyansın (%100) ne kadarının bu boyutlarla açıklandığını ifade etmektedir. Bu kısımda yer alan değerin %50 ve üzerinde olması arzu edilmektedir (Kalaycı, 2010).

Analiz sonucunda esnek çalışma ölçeği için KMO değeri 0,80'in üzerindedir (0,844). Bu durumda örneklem sayısının esnek çalışma ölçeğinde faktör analizi için mükemmel derecede yeterli olduğu ifade edilmektedir. Bartlett's Küresellik Testi sonucunda ise

esnek çalışma ölçeğine ait anlamlılık düzeyinin 0,05'den küçük olması nedeniyle bu ölçeğin faktör analizi uygulamasına elverişli olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Açıklanan varyans için ise genellikle 50 ve üzerindeki değerler kabul edilmektedir. Esnek çalışma ölçeği için çalışma kapsamında hesaplanan değer 50'den büyük olduğundan (yaklaşık 50,451) ölçekteki soruların varyansın yaklaşık %51'ini açıkladığı görülmektedir.

Faktör yüklerinin hesaplanmasında çeşitli rotasyonlar kullanılmaktadır. Rotasyon aşamasında en sık kullanılan yöntem varimax yöntemidir. Varimax yöntemindeki amaç, her bir değişkenin yer aldığı boyuttaki faktör yükünü maksimum düzeye çıkarırken yer almadığı diğer boyutlardaki faktör yükünü de minimum seviyeye getirmektir. Böylece faktör yüklerine göre hesaplanan açıklanan varyansın maksimum seviyeye ulaşması sağlanmaktadır (Tabachnick & Fidell, 2013). Faktör analizinde elde edilen faktör yükleri, her bir değişkenin yakın ilişkide olduğu boyutu belirlemede kullanılmaktadır (Kalaycı, 2010). Minimum faktör yükü gözlem sayısına bağlı olarak ± 0,3 olarak kabul edilmektedir (Hair vd., 2013). Esnek çalışma ölçeği için hesaplanan faktör yüklerinin ± 0,3 üzerinde olduğu görülmektedir. Ancak Şafak (2014) tarafından geliştirilen ölçekte 3, 9, 10 ve 16 numaralı sorular ikinci alt boyutta yer almaktadır. Ölçeğin henüz gelişim aşamasında olduğu göz önüne alındığında örneklem grubuna bağlı olarak faktör yüklerinin dağılımına ait bozulmalar gerçekleşebilmektedir. Dolayısıyla alt boyut dağılımını etkileyen ilgili sorular çıkarılarak açıklayıcı faktör analizi tekrar gerçekleştirilmiştir.

Esnek çalışma ölçeğinde alt boyut dağılımlarını etkileyen 3, 9, 10 ve 16 numaralı sorular çıkarıldığında yapılan açıklayıcı faktör analizi sonuçlarına göre ölçeğin KMO değeri 0,80'in üzerindedir (0,827).

Tablo 9: Esnek Çalışma Ölçeğine Ait Açıklayıcı Faktör Analizi Sonuçları (Düzenleme Sonrası)

Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy		0,827
Bartlett's Küresellik Testi	Yaklaşık Ki-Kare	937,249
	Serbestlik Derecesi	55
	Anlamlılık	0,000
Açıklanan Varyans (%)		58,453
Soru No	**Boyutlara Ait Faktör Yükleri**	

	Boyut 1	Boyut 2
2	0,713	
4	0,642	
5	0,702	
6	0,691	
7	0,817	
8	0,757	
11	0,727	
12	0,638	
13		0,876
14		0,884
15		0,632

Bu durumda örneklem sayısının esnek çalışma ölçeğinde faktör analizi için mükemmel derecede yeterli olduğu ifade edilmektedir. Bartlett's Küresellik Testi sonucunda ise esnek çalışma ölçeğine ait anlamlılık düzeyinin 0,05'den küçük olması nedeniyle bu ölçeğin faktör analizi uygulamasına elverişli olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Açıklanan varyans incelendiğinde ilgili soruların çıkarılmasıyla açıklanan varyansın yaklaşık %59'a yükseldiği (58,453) görülmektedir. Bu bulgular ışığında esnek çalışma ölçeğinin yapısal geçerliliğinin sağlandığı söylenebilir. Çalışmada kullanılan bir diğer ölçek olan iş yaşam dengesi ölçeğine ait açıklayıcı faktör analizi sonucunda elde edilen bulgulara **Tablo 10**'da yer verilmiştir.

Tablo 10: İş Yaşam Dengesi Ölçeğine Ait Açıklayıcı Faktör Analizi Sonuçları

Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy		0,905
Bartlett's Küresellik Testi	Yaklaşık Ki-Kare	2082,048
	Serbestlik Derecesi	190
	Anlamlılık	0,000
Açıklanan Varyans (%)		61,987
Soru No	**Boyutlara Ait Faktör Yükleri**	

	Boyut 1 (İş Yaşam Uyumu)	Boyut 2 (Yaşamı İhmal Etme)	Boyut 3 (Kendine Zaman Ayırma)	Boyut 4 (Yaşamın İşten İbaret Olması)
1		0,599	0,426	
2		0,816		
3	0,330	-0,694		
4		0,739		0,353
5	-0,324	0,364	0,539	
6	0,762			
7	0,787			
8	0,698	-0,333		
9	0,714			-0,383
10	-0,464		0,607	
11	-0,312	0,419	0,353	0,381
12	-0,383			0,576
13		0,378		0,551
14			0,853	
15			0,653	
16		0,396	0,639	
17	0,332	-0,430		-0,342
18				0,590
19	0,575	-0,350	-0,335	-0,355
20				0,802

Analiz sonucunda iş yaşam dengesi ölçeği için KMO değeri 0,80'in üzerindedir (0,905). Bu durumda örneklem sayısının iş yaşam dengesi ölçeğinde faktör analizi için mükemmel derecede yeterli olduğu ifade edilmektedir. Bartlett's Küresellik Testi sonucunda ise iş yaşam dengesi ölçeğine ait anlamlılık düzeyinin 0,05'den küçük olması nedeniyle bu ölçeğin faktör analizi uygulamasına elverişli olduğu sonucuna ulaşılmıştır. İş yaşam dengesi ölçeği için çalışma kapsamında hesaplanan değer 50'den büyük olduğundan (61,987) ölçekteki soruların varyansın yaklaşık %62'sini açıkladığı görülmektedir. Son olarak iş yaşam dengesi ölçeği için hesaplanan faktör yüklerinin ± 0,3 üzerinde olduğu görülmektedir. Ancak Apaydın (2011) tarafından geliştirilen ölçekte 3 numaralı soru yaşamın işten ibaret olması boyutunda ve 10 numaralı soru ise yaşamı ihmal etme boyutunda yer almaktadır. Tıpkı esnek çalışma ölçeğinde olduğu gibi iş yaşam dengesi ölçeğinin de henüz gelişim aşamasında olduğu göz önüne alındığında örneklem grubuna bağlı olarak faktör yüklerinin dağılımına ait bozulmalar gerçekleşebilmektedir. Dolayısıyla alt boyut dağılımını etkileyen ilgili sorular çıkarılarak açıklayıcı faktör analizi tekrar gerçekleştirilmiştir.

Tablo 11: İş Yaşam Dengesi Ölçeğine Ait Açıklayıcı Faktör Analizi Sonuçları (Düzenleme Sonrası)

Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy				0,896
Bartlett's Küresellik Testi	Yaklaşık Ki-Kare			1794,675
	Serbestlik Derecesi			153
	Anlamlılık			0,000
Açıklanan Varyans (%)				63,449
Soru No	**Boyutlara Ait Faktör Yükleri**			
	Boyut 1 (İş Yaşam Uyumu)	**Boyut 2 (Yaşamı İhmal Etme)**	**Boyut 3 (Kendine Zaman Ayırma)**	**Boyut 4 (Yaşamın İşten İbaret Olması)**
1		0,798		
2		0,812		
4		0,699		
5		0,612		
6	0,767			
7	0,824			
8	0,701			
9	0,717			
11		0,589		
12			0,481	
13			0,473	
14				0,853
15				0,777
16				0,578
17	0,316			
18			0,682	
19	0,589			
20			0,777	

İş yaşam dengesi ölçeğinde alt boyut dağılımlarını etkileyen 3 ve 10 numaralı sorular çıkarıldığında yapılan açıklayıcı faktör analizi sonuçlarına göre ölçeğin KMO değeri 0,80'in üzerindedir (0,896). Bu durumda örneklem sayısının iş yaşam dengesi ölçeğinde faktör analizi için mükemmel derecede yeterli olduğu ifade edilmektedir.

Bartlett's Küresellik Testi sonucunda ise iş yaşam dengesi ölçeğine ait anlamlılık düzeyinin 0,05'den küçük olması nedeniyle bu ölçeğin faktör analizi uygulamasına elverişli olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Açıklanan varyans incelendiğinde ilgili soruların çıkarılmasıyla açıklanan varyansın yaklaşık %64'e yükseldiği (63,449) görülmektedir. Bu bulgular ışığında iş yaşam dengesi ölçeğinin yapısal geçerliliğinin sağlandığı söylenebilir. Çalışmada kullanılan son ölçek olan öz yeterlilik ölçeğine ait açıklayıcı faktör analizi sonucunda elde edilen bulgular ise **Tablo12**'de özetlenmiştir.

Tablo 12: Öz Yeterlilik Ölçeğine Ait Açıklayıcı Faktör Analizi Sonuçları

Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy		0,872
Bartlett's Küresellik Testi	Yaklaşık Ki-Kare	886,921
	Serbestlik Derecesi	45
	Anlamlılık	0,000
Açıklanan Varyans (%)		50,190
Soru No	**Boyutlara Ait Faktör Yükleri**	
	Boyut 1	
1	0,698	
2	0,700	
3	0,567	
4	0,736	
5	0,593	
6	0,718	
7	0,741	
8	0,771	
9	0,745	
10	0,783	

Öz yeterlilik ölçeği için yapılan açıklayıcı faktör analizi sonuçlarına göre ölçeğin KMO değeri 0,80'in üzerindedir (0,872). Bu durumda örneklem sayısının öz yeterlilik ölçeğinde faktör analizi için mükemmel derecede yeterli olduğu ifade edilmektedir. Bartlett's Küresellik Testi sonucunda ise öz yeterlilik ölçeğine ait anlamlılık düzeyinin 0,05'den küçük olması nedeniyle bu ölçeğin faktör analizi uygulamasına elverişli olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Açıklanan varyans incelendiğinde ilgili soruların çıkarılmasıyla açıklanan varyansın yaklaşık %51 olduğu (50,190) görülmektedir. Bu bulgular ışığında öz yeterlilik ölçeğinin yapısal geçerliliğinin sağlandığı söylenebilir.

Yapılan açıklayıcı faktör analizleri sonucunda çalışmada kullanılan tüm ölçeklerin geçerli olduğu söylenebilir. Esnek çalışma ve iş yaşam dengesi ölçeklerinde sırasıyla 3, 9, 10 ve 16 ile 3 ve 10 numaralı sorular kapsam dışı bırakılmıştır. Bu aşamadan sonra kullanılan ölçeklerin güvenilirlik analizleri gerçekleştirilmiştir. Güvenilirliğin ölçülmesinde Likert Tipi ölçeklerin kullanıldığı çalışmalarda Cronbach Alfa katsayısı

yöntemi kullanılmaktadır (Özdamar, 2004). Gerçekleştirilen güvenilirlik analizleri sonucunda Cronbach Alfa katsayıları sırasıyla esnek çalışma ölçeği için 0,839, iş yaşam dengesi ölçeği için 0,617 ve öz yeterlilik ölçeği için ise 0,921 olarak hesaplanmıştır. Güvenilirlik analizlerinde güvenilirlik düzeyinin 0,40'dan düşük olması ölçeğin güvenilir olmadığını, 0'40 ile 0,60 arasında ölçeğin düşük bile olsa güvenilir olabileceğini, 0,60 ile 0,80 arasında ölçeğin oldukça güvenilir olduğunu ve son olarak 0,80'den yüksek olması ölçeğin yüksek derecede güvenilir olduğunu göstermektedir (Kayış, 2010: 405). Elde edilen sonuçlara göre esnek çalışma ve öz yeterlilik ölçeklerinin yüksek derecede güvenilir ve iş yaşam dengesi ölçeğinin ise oldukça güvenilir olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

6.8. Korelasyon Analizi Sonuçları

Çalışmada kullanılan esnek çalışma, iş yaşam dengesi ve öz yeterlilik değişkenlerinin birbirleriyle olan ilişkilerini ortaya koymak için korelasyon analizi uygulanmıştır. Elde edilen bulgular **Tablo 13**'de sunulmuştur.

Korelasyon analizi sonuçlarına göre tüm değişkenler arasında %95 güven aralığında anlamlı ilişkiler mevcuttur (tüm p değerleri 0,05'den küçük). Esnek çalışma ile iş yaşam dengesi arasında doğrusal yönlü %23,4; esnek çalışma ile öz yeterlilik arasında doğrusal yönlü %36,3 ve iş yaşam dengesi ile öz yeterlilik arasında doğrusal yönlü %41,2 ilişki vardır. Tüm ilişkiler %50'nin altında olduğundan zayıf olarak kabul edilse bile tümü istatistiksel olarak anlamlıdır.

Tablo 13: Korelasyon Analizi Sonuçları

	Esnek Çalışma	**İş Yaşam Dengesi**	**Öz Yeterlilik**
Esnek Çalışma	1,000		
İş Yaşam Dengesi	0,234 (0,001)	1,000	
Öz Yeterlilik	0,363 (0,000)	0,412 (0,000)	1,000

Parantez içindeki değerler anlamlılık düzeylerini ifade etmektedir.

6.9. Hipotezlerin Analizi ve Bulgular

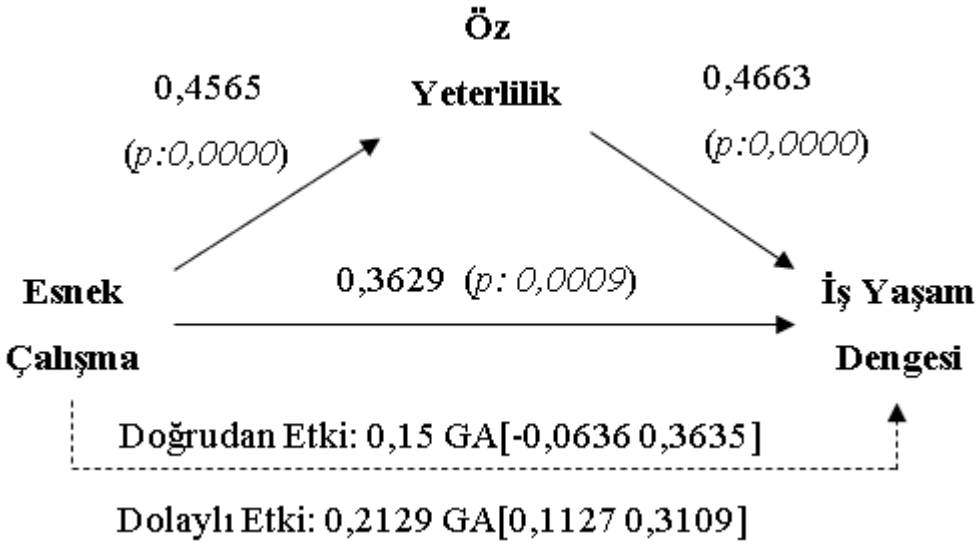
Çalışma amacına yönelik olarak oluşturulan hipotezlerin test edilmesinde Hayes (2018) tarafından geliştirilen SPSS Process Macro yöntemi uygulanmıştır. SPSS Process Macro'da yer alan 4 numaralı model de 5000 bootsrap (yeniden örnekleme) gerçekleştirilmiştir. Yapılan analizler sonucunda elde edilen bulgular **Tablo 14**'de sunulmuştur.

Tablo 14: Aracılık Analizi Sonuçları

	ÖZY				**İYD**			
			Güven Aralıkları				**Güven Aralıkları**	
			Alt	**Üst**			**Alt**	**Üst**
EÇ	**Sabit**	2,4454	1,8289	3,0619	**Sabit**	2,2990	1,5038	3,0942
	b	0,4565	0,2916	0,6215	***b***	0,3629	0,1501	0,5757
ÖZY	**Sabit**	---	---	---	**Sabit**	1,1586	0,3071	2,0101
	b	---	---	---	***b***	0,4663	0,2965	0,6362
EÇ: Esnek Çalışma, ÖZY: Öz Yeterlilik; İYD: İş Yaşam Dengesi								

Çağdaş yaklaşımla gerçekleştirilen aracılık analizlerinde elde edilen bulguların anlamlılığı belirlenirken katsayılara ilişkin %95 güven aralıkları incelenmektedir. Bu aralıklar sıfır değerini içermiyorsa hesaplanan katsayıların anlamlı olduğu sonucuna ulaşılmaktadır (Gürbüz, 2021). Buna göre hesaplanan tüm katsayıların %95 güven aralıkları sıfır değerini içermediğinden tüm katsayıların anlamlı olduğunu söylemek mümkündür. Bulguların anlaşılabilmesi için daha önce kurulan araştırma modeli üzerindeki açıklaması **Şekil 3**'de sunulmuştur.

Şekil 3: Bulguların Model Üzerinde Gösterimi



Analizler sonucunda esnek çalışmanın hem öz yeterliliği hem de iş yaşam dengesini pozitif yönde etkilediği, öz yeterliliğin ise iş yaşam dengesini pozitif yönde etkilediği sonucuna ulaşılmıştır. Dolaylı etki kısmı incelendiğinde ise öz yeterliliğin, esnek çalışmanın iş yaşam dengesi üzerindeki etkisinde aracılık rolü olduğu görülmektedir (0,2129 katsayısı için hesaplanan güven aralığı (GA) sıfır değeri içermemektedir). Çağdaş yaklaşımda, Baron ve Kenny yaklaşımındaki tam ya da kısmi aracılık yerine aracılığın etki büyüklüğü hesaplanmaktadır. Aracılığın etki büyüklüğü 0,01'e yakın ise düşük etkili, 0,09'a yakın ise orta etkili ve 0,25'e yakın ise yüksek etkili olarak yorumlanmaktadır (Gürbüz, 2021). Analizde elde edilen etki büyüklüğü için değer 0,1370 ve güven aralığı ise 0,0766 ile 0,2090 olarak hesaplanmıştır. Bu sonuçlara göre aracılık etkisine ait büyüklüğün anlamlı ve orta derece etkili olduğunu söylemek mümkündür

7. SONUÇ VE ÖNERİLER

Çalışma, Covid 19 pandemi döneminde esnek çalışma uygulamalarının iş yaşam dengesi üzerinde yarattığı etkileri ve bu ilişkide iş görenlerin özyeterlilik seviyelerinin aracılık rolünü tespit etmek üzere gerçekleştirilmiştir.

Elde ettiğimiz bulgulara göre;

- Esnek çalışmanın öz yeterlilik üzerinde pozitif yönlü, anlamlı bir etkisi vardır.
- Esnek çalışmanın iş yaşam dengesi üzerinde pozitif yönlü, anlamlı bir etkisi vardır.
- Öz yeterliliğin ise iş yaşam dengesi üzerinde pozitif yönlü, anlamlı bir etkisi vardır.
- Öz yeterliliğin, esnek çalışmanın iş yaşam dengesi üzerindeki etkisinde aracılık rolü olduğu tespit edilmiştir.

Elde edilen bulgular ışığında esnek çalışma uygulayan hem örgüt yöneticilerine hem de örgütteki iş görenlere şu önerilerde bulunulabilir:

- Esnek çalışan iş görenlere, esnek çalışmayan iş görenler tarafından gösterilen olumsuz tepkilerin azaltılıp ortadan kaldırılması için iletişim kanalları desteklenmelidir.
- Esnek çalışan iş görenlerin verimliliklerini arttırmak için sosyal etkinlikler düzenlenmelidir.
- Esnek çalışan iş görenlerin örgüt içi ve örgüt dışı toplantı organizasyonlarına katılımlarının sağlanmasına yönelik faaliyetlerde uygun iletişim kanalları desteklenmelidir
- Esnek çalışmanın uygulandığı işletmelerin yöneticileri, esnek çalışan iş görenlerine karşı olumsuz tepki göstermekten kaçınmalıdır.
- Esnek çalışan iş görenlerden örgüt içinde maksimum fayda sağlanabilmesi için uygun örgüt iklimi oluşturulmalıdır.
- Esnek çalışan iş görenler, düzensiz çalışma saatlerinin yaratacağı kargaşadan dolayı iş yaşam dengesini kurmada zorlanmaktadır. İş yaşam dengesinin sağlanabilmesi için çalışma saatleri düzenli bir sistem içinde uygulamaya koyulmalıdır.

- Esnek çalışma uygulamalarından eşiyle birlikte yararlanan iş görenlerin iş ve yaşam alanları arasında dengeyi kurabilmesi için örgüt içi destekleyici uygulamalar geliştirilmelidir.
- Klasik çalışma yöntemlerinin olduğu, esnek çalışma modelinin uygulanmadığı işletmelerde çalışanlar günün erken saatlerinde trafiğe girer ve ofise gidebilmek için yollarda zaman kaybederler, bu sebeple çoğu zaman yorgun ve stresli hissederek çalışmaya başlarlar. Esnek çalışma modellerinin uygulandığı işletmelerde ise iş gören işe gidiş- dönüş saatlerini trafiğin daha sakin olduğu bir zaman dilimine göre düzenleyebilir. Böylece gereksiz yorgunluk ve stres yaratacak trafik yoğunluğu en aza indirgenmiş ve iş görenler daha verimli çalışmış olacaktır. Bu şekilde iş gören bir birey, iş- yaşam arasındaki dengeyi daha kolay oluşturacak ve iş tatmini yüksek olacaktır.
- Esnek çalışan bir iş gören çalışma saatlerini düzenleyebildiği için günün diğer saatlerini sosyal ilişkilerine ayırabilmektedir. Sosyal ilişkiler kuran çalışanlar, çalışma hayatlarında daha mutlu ve keyifli bir ruh haliyle görev ve sorumluluklarını yerine getirecektir. Diğer bir yandan esnek çalışma modelini benimseyen kurum çalışanları ailesi, çocuklarıyla daha fazla zaman geçirme imkanı bulabilecektir.
- Özellikle kadın bireylerin çalışma hayatına atılmasıyla birlikte üstlendikleri çok sayıdaki rollerin yerine getirilebilirliği açısından esnek çalışmanın önemini göz ardı etmemek gerekmektedir. Hem evde hem de iş yerinde üstlendiği rolleri, klasik çalışma yöntemleri ile yerine getirmek kadın çalışanlar için zor olabilmektedir. İş ve diğer yaşam alanları arasındaki dengenin sağlanabilmesi için başta çocuk sahibi olan kadın çalışanlar açısından uygulanmalıdır.
- Esnek çalışma uygulamaları sayesinde iş ve diğer yaşam alanları arasında denge oluşturmayı başarabilen çalışanlar, yaşam kalitelerini arttırabilecek ve farklı alanlardaki yeteneklerini keşfedip geliştirme şansı bulabilecektir.
- Esnek çalışma modelleri çalışanlara iş yaşam dengesi oluşturmada ne kadar kolaylık sağlasa da tek başına bu faktör dengenin oluşması için yeterli olmayacaktır. İş yaşam dengesini oluşturup devamlılığı sağlamak için işletmenin de çalışanlarını destekleyici politikalarda bulunması ve çalışanlarını bu konu hakkında bilgilendirmesi gerekecektir.
- Esnek çalışma modellerini başarıyla uygulayabilen kurum çalışanlarının işine ve kuruma olan bağlılıkları artacak ve verimli çalışmasına katkıda bulunacaktır. Buna

bağlı olarak çalışan daha az stresli, yüksek moral ve motivasyonlu, daha düşük işten ayrılma ve kaytarma niyetli, yüksek iş performanslı olacaktır.

- Esnek çalışma uygulamalarının suistimal edilmeden uygulamaya koyulması hem işveren hem de iş gören açısından önem arz etmektedir. Esnek çalışma adı altında iş görenin günün her saati işveren tarafından taciz edilmesi, ev ve iş arasındaki sınırın ortadan kalkması durumlarının yarattığı fazla iş yükü iş göreni işten ve kurumdan soğutacaktır. Daha fazla stresi, düşük motivasyonlu ve performanslı, işten ayrılma ve kaytarma niyetli birey haline getirecektir.
- Esnek çalışmakta olan bireylerden elde edilen bulgular ışığında farklı ve beklenmedik bir durumla karşılaşıldığında nasıl bir senaryo üretmesini bilen, çaba sarf edildiğinde sorunların çözümüne ulaşabilen ve yeteneklerine güvenen bireylerin özyeterliliklerinin yüksek olduğu gözlemlenmiştir. Bu bağlamda pandemi döneminde yaygın hale gelen esnek çalışma uygulamalarıyla birlikte çalışan bireyler açısından en belirgin hale gelen tema "kontrol" olmuştur. Çalışan bireyler esnek çalışma ile birlikte yaşam ritimleri, kendi zamanları ve yaşam koşulları üzerinde daha fazla kontrol gücüne sahip olmuşlardır. Ne zaman, nerede, nasıl çalışacaklarına ilişkin daha fazla kontrol sahibi olan çalışanlar bunun yanı sıra ne üretecekleri, hangi konu üzerinde çalışacakları ile ilgili de yetki sahibi olmaya doğru ilerlemektedir. Bu durum zorlukların üstesinden gelmeye gayretli, başarma duygusu yüksek çalışanların motivasyonunu ve verimliliğini olumlu yönde etkileyecektir. Yöneticilerin çalışanlarına kontrol ve yetki alanları tanımlaması yüksek sadakatli, daha aktif rol almaya hazır bireyler oluşturmak açısından yararlı olacaktır. Böylelikle Covid 19 salgınının ülke genelinde yarattığı kriz düşünüldüğünde özyeterliliği yüksek bireylerin zorluklarla daha kolay mücadele ettiğini dile getirebiliriz.

KAYNAKÇA

Aguilera, A., Lethiais, V., Rallet, A. & Proulhac, L. (2016). Home-based telework in France: Characteristics, barriers and perspectives. Transportation Research Part A: Policy and Practice, 92(1), 1-11.

Altun, M. Covıd-19 Sürecinde Uzaktan Çalışma, İş-Yaşam Dengesi Ve Örgüte Bağlılık Arasındaki İlişki: Medya Sektörü Örneği. Yüksek Lisans Tezi, İbn Haldun Üniversitesi, 2021.

Araslar, A. (2021). İş Yükü ile İş-Yaşam Dengesinin İşten Ayrılma Niyeti Üzerine Etkisi (Yayın No. 660740) [Yüksek Lisans Tezi, Bursa Uludağ Üniversitesi]. YÖK Ulusal Tez Merkezi.

Armağan, E. & Bozkurt, Y. (2008). Çalışma Sürelerinde Esneklik Sağlayan Modeller Üzerine Değerlendirmeler. Finans Politik ve Ekonomik Yorumlar Dergisi, 45(519), 49-60.

Aycan, Z., Eskin, M., & Yavuz, S. (2007). Hayat Dengesi, İş, Aile ve Özel Hayatı Dengeleme Sanatı. Sistem Yayıncılık.

Aykaç, M. & Güven, M. (2020). Covid-19 ve Emek Piyasaları: Etkiler ve Muhtemel Yönelişler. Trakya Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi E-Dergi, 8(2), (91-122). https://dergipark.org.tr/tr/download/article-file/1166456

Bacak, B., & Şahin, L. (2006). İş Sağlığı ve Güvenliği Açısından Esnek Çalışma Biçimlerinin Değerlendirilmesi: Fırsatlar ve Tehditler. İstanbul Üniversitesi İktisat Fakültesi Mecmuası-Toker Dereli'ye Armağan Özel Sayısı, 55(1), 325-340. https://dergipark.org.tr/tr/download/article-file/8051

Baltes, B. B., Briggs, T. E., Huff, J. W., Wright, J. A., & Neuman, G. A. (1999). Flexible and Compressed Workweek Schedules: A Meta-Analysis of Their Effects on Work-Related Criteria. Journal of Applied Psychology, 84(4), 496–513.

Bandura, A. (1982). Self-efficacy mechanism in human agency. American psychologist, 37(2), 122-147.

Bandura, A. (1986). Social foundations of thought and action: A social cognitive theory. Englewood Cliffs, NJ: Prentice Hall.

Bandura, A., & Adams, N. E. (1977). Analysis of Self-Efficacy Theory of Behavioral Change. Cognitive Therapy and Research, 1(4), 287-310.

Barnett, C. R. (1999). A New Work-Llife Model fort he Twenty First Century. Academy of Political and Social Science, 562, 1.

Baron, R. M., & Kenny, D. A. (1986). The Moderator-Mediator Variable Distinction in Social Psychological Research: Conceptual, Strategic, and Statistical Considerations. Journal of Personality and Social Psychology, 51(6), 1173-1182.

Başdoğan, T. (2015). Esnek çalışanlarda esnek çalışmaya yönelik tutumun iş tatmini üzerine etkisi (Yayın No. 389089) [Yüksek Lisans Tezi, Dokuz Eylül Üniversitesi]. YÖK Ulusal Tez Merkezi.

Biddle, B. J. (1986). Recent Developments in Role Theory. Annual Review of Sociology, 12, 67-92.

Blazovich, J. L., Smith, K. T., & Smith, M. (2013). Employee-Friendly Companies And Worklife Balance: Is There An Impact On Financial Performance And Risk Level? Journal of Organizational Culture, Communications and Conflict, 18(2). https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=2396084

Büyüköztürk, Ş. (2015). Sosyal Bilimler İçin Veri Analizi El Kitabı. Pegem Akademi, 21. Baskı: Ankara.

Clark, S. C. (2000). Work/Family Border Theory: A New Theory of Work/Family Balance. Human Relations, 53 (6).

Clark, S. C. (2001). Work Cultures And Work-Family Balance. Journal of Vocational Behavior, 58(3), 348-365.

Çelenk, H. (2008). Esnek Çalışmanın İşgücü Maliyetlerine Ve Rekabet Gücüne Etkisi Ve Tekstil Sektöründe Uygulaması (Yayın No. 221808) [Doktora Tezi, Marmara Üniversitesi]. YÖK Ulusal Tez Merkezi.

Çelik, S. (2007). Türkiye İşgücü Piyasasının Esnekliği ve Esnek Çalışma Önündeki Engeller, T.C. Çalışma Ve Sosyal Güvenlik Bakanlığı Türkiye İş Kurumu Genel Müdürlüğü, Ankara.

Değirmencioğlu, M. (2018). Vardiyalı Çalışma Sisteminin Çalışanların İşten Ayrılma Niyetine Etkisinde İş Yaşam Dengesinin Aracılık Rolü (Yayın No. 529504) [Yüksek Lisans Tezi, Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi]. YÖK Ulusal Tez Merkezi.

Delanoeije, J., Verbruggen, M., & Germeys, L. (2019). Boundary role transitions: A day-to-day approach to explain the effects of home-based telework on work-to-home conflict and home-to-work conflict. Human Relations, 72(12), 1843-1868.

Demir, F., & Gerşil, G. (2008). Çalışma hayatında esneklik ve Türk hukukunda esnek çalışma. Kocaeli Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, 16(2), 68-89.

Demir, F., & Gerşil, G. (2008). Çalışma Hayatında Esneklik Ve Türk Hukukunda Esnek Çalışma. Kocaeli Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 16(2), 68-89.

Demirer, S. (2011). İş-Yaşam Dengesi: Antalya'daki A Grubu Seyahat Acentelerinde Bir Araştırma (Yayın No. 280445) [Yüksek Lisans Tezi, Akdeniz Üniversitesi]. YÖK Ulusal Tez Merkezi.

Derks, D., Bakker, A. B., Peters, P., & van Wingerden, P. (2016). Work-related smartphone use, work–family conflict and family role performance: The role of segmentation preference. Human relations, 69(5), 1045-1068.

Direybatoğulları, C. (2022). COVID-19 İle İlişkili Koku Bozukluğu Ve Bilişsel İşlevler (Yayın No. 726322) [Tıpta Uzmanlık Tezi, T.C. Sağlık Bilimleri Üniversitesi]. YÖK Ulusal Tez Merkezi.

Doğrul, B. Ş., & Tekeli, S. (2010). İş-Yaşam Dengesinin Sağlanmasında Esnek Çalışma. Sosyal ve Beşeri Bilimler Dergisi, 2(2), 11-18. https://dergipark.org.tr/tr/download/article-file/117237

Doğrul, B. Ş., & Tekeli, S. (2010). İş-Yaşam Dengesinin Sağlanmasında Esnek Çalışma. Anadolu Üniversitesi Sosyal ve Beşeri Bilimler Dergisi, 2(2), 11-18.

Durmuş, B., Yurtkoru, E. S., & Çinko, M. (2011). Sosyal Bilimlerde SPSS'le Veri Analizi. Beta Basım, 4. Baskı.

Duxbury, L., & Higgins, C. (2001). Work-Life Balance in the New Millennium: Where are we? Where do we need to go? CPRN Discussion Paper. https://files.eric.ed.gov/fulltext/ED465060.pdf

Dünya Sağlık Örgütü (2020). Coronavirus disease (COVID-19) pandemic. https://www.euro.who.int/en/health-topics/health-emergencies/coronavirus-covid19/novel-coronavirus-2019-ncov

Eray, T. E. (2017). Rol Çatışması, Rol Belirsizliği ve İş Tatmini Arasındaki İlişkiler: İletişim Fakültesi Dekanları Üzerine Bir Uygulama. *Akdeniz Üniversitesi İletişim Fakültesi Dergisi*, (27), 201-213.

Erdal, Ö. (2016). Esnek Çalışma Saatleri ile Çalışanların Motivasyonu Arasındaki İlişkinin İncelenmesi (Yayın No. 443123) [Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Gelişim Üniversitesi]. YÖK Ulusal Tez Merkezi.

Erdayı, A. U. (2021). İş Yeri Dışında Bir Esnek Çalışma Modeli Olarak Ev Eksenli Tele Çalışma: Beklentiler ve Sorunlu Alanlar. Uludağ Üniversitesi Fen-Edebiyat Fakültesi Sosyal Bilimler Dergisi, 22(41), 1211-1246.

Erdoğan, E. A. (2022). Pandemi Dönemi Uzaktan Çalışma ve İş Yaşam Dengesi Arasındaki İlişkide Psikolojik Sermayenin Aracılık Rolü (Yayın No. 697680) [Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Medipol Üniversitesi]. YÖK Ulusal Tez Merkezi.

Erdut, T. (2003). Çalışma Yaşamında Esneklik ve Kuralsızlaştırma. TÜHİS (Türk Ağır Sanayii ve Hizmet Sektörü Kamu İşverenleri Sendikası) Dergisi, 18(4), 8-35.

Eryiğit, S. (2000). Esnek üretim, esnek organizasyon, esnek çalışma. Kamu-İş, İş Hukuku ve İktisat Dergisi, 5(4), 1-16. https://www.tuhis.org.tr/pdf/5411.pdf

Esnek Çalışma Modelimiz. (2021). https://www.novartis.com.tr/kariyer/novartiste-calismak/esnek-calisma-modelimiz

Fadinger, H., & Schymik, J. (2020). The Effects of Working from Home on Covid-19 Infections and Production A Macroeconomic Analysis for Germany. University of Bonn and University of Mannheim, Germany. https://www.wiwi.uni-bonn.de/bgsepapers/boncrc/CRCTR224_2020_167.pdf

Flexible Working and Work-Life Balance (2015). ACAS, Londra. https://www.acas.org.uk/sites/default/files/2021-03/flexible-working-and-work-life-balance-guide.pdf)

Fonner, K. L., & Stache, L. C. (2012). All in a day's work, at home: Teleworkers' management of micro role transitions and the work–home boundary. New Technology, Work and Employment, 27(3), 242-257.

Gökkaya, Ö. (2014). Yerel Yönetimlerde İ ş-Yaşam Dengesi ve Çalışan Davranışı İlişkisinin İncelenmesi, Kocaeli Belediyeleri Örneği. Elektronik Mesleki Gelişim Ve Araştırmalar Dergisi, 2 (3), 1-18

Greenhaus, J. H., & Beutell, N. J. (1985). Sources of Conflict Between Work and Family Roles. The Academy of Management Review, 10 (1), 76-88.

Guest, D. (2001). Perspectives on the Study of Work-Life Balance. Paris:A Discussion Papared for the 2001 ENOP Symposium.

Guest, D. E. (2002). Perspectives on the study of work-life balance. Social Science Information, 41(2), 255-279.

Gupta, N., & Beehr, T. A. (1981). Relationships Among Employees' Work and Nonwork Responses. Journal of Occupational Behaviour, 2(3), 203-209.

Günay, M. (2007). Ödünç İş İlişkisi (Yayın No. 217328) [Yüksek Lisans Tezi, Selçuk Üniversitesi]. YÖK Ulusal Tez Merkezi.

Gürbüz, S. (2021). Sosyal Bilimlerde Aracı, Düzenleyici ve Durumsal Etki Analizleri. Seçkin Yayınevi, 2.Baskı: Ankara.

GÜREL, P. A. (2018). İş – Yaşam Dengesini Sağlayan Faktörlerin Kadın Akademisyenler İçin Belirlenmesi: Lojistik Regresyon Analizi. İstanbul Üniversitesi *Kadın Araştırmaları Dergisi*, (16), 31-44. https://dergipark.org.tr/en/download/article-file/464770

Güreşçi, M. (2020). Covıd-19 Salgınında Türkiye'de Kriz Yönetimi İletişimi: Tc Sağlık Bakanlığı. Avrasya Sosyal ve Ekonomi Araştırmaları Dergisi, 7(5), 53-65.

Güzel, A. (2000). İ ş Hukukunda Yeniden Yapılanma Süreci ve İşin Düzenlenmesi Konusunda Esneklik. Ankara: TTK Basımevi.

Hall, D. T., & Richter, J. (1988). Balancing work life and home life: What can organizations do to help?. Academy of Management Perspectives, 2(3), 213-223.

Hatun, O., Dicle, A. N., & Demirci, İ. (2020). Koronavirüs Salgınının Psikolojik Yansımaları ve Salgınla Başa Çıkma. Journal of Turkish Studies, 15(4), 531-554.

Hildebrandt, E. (2006). Balance between work and life–new corporate impositions through flexible working time or opportunity for time sovereignty? European Societies, 8(2), 251-271.

ILO. (2020, 7 Nisan). ILO Gözlem 2nci Baskı: COVID-19 ve Çalışma Yaşamı. International Labour Organization (ILO), https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---europe/---ro-geneva/---ilo-ankara/documents/briefingnote/wcms_741784.pdf

İnciroğlu, L. (2020). Çalışma Hayatında Esnek Çalışma Uygulamaları (Güncellenmiş 2. b.). İstanbul: Legal Yayıncılık.

Joseph, F. H. J. R., Barry, J. B., Rolph, E. A., & Rolph, E. A. (2013). Multivariate Data Analysis. Prentice Hall, 7th Edition: Edinburgh.

Kalay, F., & Işık, Ö. (ed.) (2021). Yönetim ve Organizasyon Çalışmaları. Lyon: Livre De Lyon.

Kalaycı, Ş. (2010). Faktör Analizi. *SPSS Uygulamalı Çok Değişkenli İstatistik Teknikleri* içinde (s. 321-349). Asil Yayın Dağıtım, 5. Baskı: Ankara.

Kanat, S. (2018). Grafik Tasarım Eğitimi Alan Üniversite Öğrencilerinin Genel ve Akademik Öz-Yeterlik Algıları. Van Yüzüncü Yıl Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi, 15 (1), 790-818.

Kapız, S. Ö. (2002). İ ş-Aile Yaşamı Dengesi ve Dengeye Yönelik Yeni Bir Yaklaşım: Sınır Teorisi. Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 4 (3), s.140.

Karakoyun, Y. (2007). Esnek Çalışma Yoluyla Kadınların İşgücüne Katılım Oranının Ve İstihdamının Artırılması; İşkur'un Rolü. Ankara: Çalışma ve Sosyal Güvenlik Bakanlığı Türkiye İş Kurumu Genel Müdürlüğü.

Karakoyunlu, E. (2003). Ya Esneklik Olmazsa? İşveren Dergisi, 41(5).

Kavi, H. (1999). Küreselleşme ve esnek çalışma. MESS Mercek Dergisi, 7(15), 25-38.

Kayış, A. (2010). Parametrik Hipotez Testleri. Şeref Kalaycı (Ed.), SPSS Uygulamalı Çok Değişkenli İstatistik Teknikleri içinde (s. 404-409). Asil Yayın Dağıtım, 5. Baskı: Ankara.

Kelliher, C., & Anderson, D. (2010). Doing More With Less? Flexible Working Practices and The Intensification of Work. Human Relations, 63(1), 83–106. https://doi.org/10.1177/0018726709349199

Koustelios, A., Theodorakis, N., & Goulimaris, D. (2004). Role ambiguity, role conflict and job satisfaction among physical education teachers in Greece. International Journal of Educational Management, 18(2), 87-92.

KPMG. (2020). İş Dünyası Gözünden Covid-19'un Etkileri Anketi. KPMG Türkiye Strateji ve Operasyonlar Danışmanlığı.

Kuru, İ. (2014). Y kuşağı ve İş Yaşam Dengesi (Yayın No.370836) [Yüksek Lisans Tezi, Bahçeşehir Üniversitesi]. YÖK Ulusal Tez Merkezi.

Leiter, M. P., & Durup, M. J. (1996). Work, Home and In-Between: A Longitudinal Study of Spillover. Journal of Applied Behavioral Science, 32(1), 29-47.

Lockwood, N. R. (2003). Work/life balance. Challenges and Solutions, SHRM Research, USA, 2(10).

Lordoğlu, K., Özkaplan, N., & Törüner, M. (1999). Çalışma İktisadı. Beta Yayınları, 3. Baskı.

Mahiroğulları, A. (2005). Cumhuriyetten Günümüze Türkiye'de İşçi Sendikacılığı. Kitabevi Yay.

Marica, M. E. (2018). Homeworking / Teleworking Atypical Forms Of Employment: Between Usefulness And Precariousness. Juridical Tribune Journal, 8(1), 73-85.

Maxwell, G., Rankine, L., Bell, S., & Macvicar, A. (2007). The Incidence and Impact of Flexible Working Arrangements in Smaller Businesses. Employee Relations, 29(2), 138-161.

Mclntosh, S. (2003). Work-Life Balance: How Life Coaching Can Help. Business Information Review, 20(4), 183.

Mercedes-Benz Türk, Esnek Çalışma Modelini Kalıcı Hale Getirdi. (2022). https://www.kariyer.net/ik-blog/mercedes-benz-turk-esnek-calisma-modelini-kalici-hale-getirdi/

Noyan, M. A. (2007). Türkiye'de Çalışma Hayatında Esneklik Politikasının Çalışma Süreleri Açısından Değerlendirilmesi (Yayı No. 205338) [Doktora Tezi, Dokuz Eylül Üniversitesi]. YÖK Ulusal Tez Merkezi.

Ören, K., & Yüksel, H. (2012). Geçmişten Günümüze Çalışma Hayatı. Hak İş Uluslararası Emek ve Toplum Dergisi, 1(1)

Özaydın, M. M. (2013). Cinsiyete Dayalı Refah Sınıflandırmaları Temelinde İş ve Aile Yaşamının Uyumlaştırılması Sorunu. Gazi Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 15(3), 47-72.

Özaydın, M. M. (2013). Cinsiyete Dayalı Refah Sınıflandırmaları Temelinde İş ve Aile Yaşamının Uyumlaştırılması Sorunu. Gazi Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler

Fakültesi Dergisi, 15(3), 47-72. https://dergipark.org.tr/tr/download/article-file/287243

Özcan, S. (2022). Kurumsal Sürdürülebilirliğin Finansal Performans Üzerindeki Etkisinde AR-GE Yoğunluğunun Aracı Rolü [(Yayımlanmamış Doktora Tezi]. Marmara Üniversitesi.

Özdamar, K. (2004). Paket Programlar ile İstatistiksel Veri Analizi. 1. Kaan Kitabevi, 5. Baskı.

Özgener, Ş. (2005). Çalışma Hayatında Esnekliğin İşletme Verimliliği Üzerindeki Etkileri: Karşılaştırmalı bir Çalışma. Amme İdaresi Dergisi, 38(3), 51-79.

Özkanan, A. (2022). Covid-19 Pandemisi ve Çalışmaya Etkisi: Dönüşümlü (Uzaktan-Evden) Çalışmayı Sevdik Mi?. İşletme Araştırmaları Dergisi, 14(1), 353-369. https://isarder.org/index.php/isarder/article/view/1644/1595

Öztürk, A., & Güzelsoydan, Y. S. (2001). Büyük Mağazalarda Çalışan Personelin İş Doyumu Üzerine Çukurova Bölgesinde Bir Araştırma. Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi, 15(1-2), 333-347.

Öztürkoğlu, Y. (2013). Tüm Yönleriyle Esnek Çalışma Modelleri. *Beykoz Akademi Dergisi*, *1*(1), 109-129.

Öztürkoğlu, Y. (2013). Tüm Yönleriyle Esnek Çalışma Modelleri. *Beykoz Akademi Dergisi*, *1*(1), 109-129. https://dergipark.org.tr/en/download/article-file/950249

Parlak, Z. & Özdemir, S. (2011). Esneklik Kavramı Ve Emek Piyasalarında Esneklik. Sosyal Siyaset Konferansları, 60, 1-60. https://dergipark.org.tr/en/download/article-file/9654

Phan, T. (2020). Novel coronavirus: From discovery to clinical diagnostics. *Infection, Genetics and Evolution*, *79*, 104211.

Polat, K. (2019). Türkiye'de İş-Yaşam Dengesi: Akademisyenler Üzerine Bir Araştırma (Yayı No. 583948) [Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Üniversitesi]. YÖK Ulusal Tez Merkezi. http://nek.istanbul.edu.tr:4444/ekos/TEZ/ET000729.pdf

Püsküllüoğlu, A. (1995). Türkçe Sözlük. Yapı Kredi Yayınları.

Rocha, C. T. M. & Amador, F. S. (2018). Telework: Conceptualization And Issues For Analysis. EBAPE.BR, 16(1), 152-162.

Sağlık Bakanlığı. (2020). Covid-19 Nedir? https://covid19.saglik.gov.tr/TR-66300/covid-19-nedir-.html

Saraçlı, S. (2011). Faktör Analizinde Yer Alan Döndürme Metotlarının Karşılaştırmalı İncelenmesi Üzerine Bir Uygulama. Düzce Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü Dergisi, 1(3), 22 – 36.

Soyer, S. (1996). Endüstri Sosyolojisine Giriş. Saray Yayıncılık

Standart Çalışma Saatlerinin Çok Ötesinde: Esnek Çalışma Saatleri. (2020). https://www.plazacubes.com/blog/esnek-calisma-nedir-ve-esnek-calisma-saatleri-uygulayan-sirketler-hangileridir

Şeker, M., Özer, A., & Korkut, C. (Eds.). (2020). Küresel Salgının Anatomisi: İnsan ve Toplumun Geleceği. Türkiye Bilimler Akademisi.

Şeker, M., Özer, A., Tosun, Z., Korkut, C., & Doğrul, M. (2020). COVID-19 Küresel Salgın Değerlendirme Raporu. Türkiye Bilimler Akademisi Yayınları, TÜBA Raporları, (34). https://www.tuba.gov.tr/files/images/2020/kovidraporu/Covid-19%20Raporu-Final%2B.pdf

Şen, S. (2000). Esnek üretim ve esnek çalışma. *TÜHİS İş Hukuku ve İktisat Dergisi*, *15*, 16.

Şimşek, M. Ş. (1998). Yönetim ve Organizasyon. Konya : Damla Yayımevi.

Tabachnick, B. G. & Fidell, L. S. (2013). Using Multivariate Statistics. Pearson Education Inc, 6(10).

Taşoğlu, J., & Limoncuoğlu, S. A. (2010). 4857 Sayılı Kanun Kapsamında Esnek Çalışma. Sosyal ve Beşeri Bilimler Dergisi, 2(2), 77-85.

Tausig, M., & Fenwick, R. (2001). Unbinding Time: Alternate Work Schedules And Work-Life Balance. Journal Of Family And Economic Issues, 22(2), 101-119.

Til, A. (2020). Yeni Koronavirüs hastalığı Hakkında bilinmesi gerekenler. Ayrıntı Dergisi, 8(85), 53- 57.

Tozlu, E. (2011). Genel Olarak Esnek Çalışma Sistemleri ve Tele Çalışma Ve Sıkıştırılmış İş Haftasının Karşılaştırılması. Süleyman Demirel Üniversitesi Vizyoner Dergisi, 3(4), 99-116.

Tuncay, C. (1995). Çalışma süreleri ve istihdam türlerinde esnekleştirme. İstihdam Dergisi, 20, 1-13.

Tunçer, E. (2012). Esnek Çalışmanın Psikolojik Sözleşmeye Etkisi (Yayın No. 314214) [Doktora Tezi, Afyon Kocatepe Üniversitesi]. YÖK Ulusal Tez Merkezi.

Turkcell'den Annelere Mobil Çalışma Programı. (2016). https://www.sabah.com.tr/teknokulis/haberler/2016/05/09/turkcellden-annelere-mobil-calisma-programi

Türk Bankacılık Sektöründe Bir İlk; ING Bank'ta Esnek Çalışma Modeli "FlexING" Dönemi Başladı. (2015). https://www.ing.com.tr/F/Documents/pdf/Basin_Odasi/2015/ingbank_flexing_28102015.pdf

Türkiye Psikiyatri Derneği. (2020). Covid-19 ve Damgalama. https://www.psikiyatri.org.tr/uploadFiles/243202019327-DamgalanmaCOVID.pdf

Waizenegger, L., McKenna, B., Cai, W., & Bendz, T. (2020). An affordance perspective of team collaboration and enforced working from home during COVID-19. European Journal of Information Systems, 29(4), 429-442.

Yavuz, N. (2018). İş-Yaşam Dengesi ile İş Stresinin Esnek Çalışma Uygulamaları Bağlamında İncelenmesi (Yayın No. 516450) [Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Üniversitesi]. YÖK Ulusal Tez Merkezi. http://nek.istanbul.edu.tr:4444/ekos/TEZ/58234.pdf

Yavuz, N. (2018). İş-Yaşam Dengesi ile İş Stresinin Esnek Çalışma Uygulamaları Bağlamında İncelenmesi (Yayın No. 516450) [Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Üniversitesi]. YÖK Ulusal Tez Merkezi.

Yıldırım, Ö., & Tengilimoğlu, D. (2022). Pandemi Sürecinde Uygulanan Esnek Çalışma Düzenlemesinin Çalışan Motivasyonu ve İş Doyumuna Etkisi; Bir Alan

Araştırması. *Fırat Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, *32*(2), 625-633. https://dergipark.org.tr/tr/download/article-file/2127409

Yiğit, S. A. (2021). COVİD-19 Salgın Sürecinde Kronik Hastalığı Olan Erişkinlerin Günlük Yaşam Değişiklikleri, Pozitif Duygudurum Düzeyleri ve COVİD-19 Korkuları (Yayın No. 666340) [Tıpta Uzmanlık Tezi, Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi]. YÖK Ulusal Tez Merkezi.

Yuce, G. E., & Muz, G. (2021). Effect of COVID-19 pandemic on adults' dietary behaviors, physical activity and stress levels. *Cukurova Medical Journal*, 283-291.

Yüksel, Y. (2008). Esnek Kapitalizm ve Maddi Olmayan Emek Üreticileri (Yayın No. 231460) [Doktora Tezi, Mimar Sinan Güzel Sanatlar Üniversitesi]. YÖK Ulusal Tez Merkezi.

Yürekli, S. (2020). Çalışma Hayatında Koronavirüs (Covıd-19) Salgınının Etkileri. İstanbul Ticaret Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, Covid-19 Hukuk Özel Sayısı, 34-61. https://dergipark.org.tr/tr/download/article-file/1173349

Zedeck, S. (1992). Work, families, and organizations. Jossey-Bass.

Zhao, X., Lynch Jr, J. G. & Chen, Q. (2010). Reconsidering Baron and Kenny: Myths and Truths About Mediation Analysis. Journal of Consumer Research, 37(2), 197-206.