

**ÇALIŞMA VE SOSYAL GÜVENLİK BAKANLIĞI
ÇALIŞMA GENEL MÜDÜRLÜĞÜ**



***ESNEK ÇALIŞMA
MODELLERİ
UYGULAMALARI
ARAŞTIRMA RAPORU***

20.01.2011

YÖNETİCİ ÖZETİ

Dünyada olduğu gibi ülkemizde de zaman içinde yaşanan ekonomik krizler, ortaya çıkan işsizlik gibi sosyal yapıda meydana gelen değişim, işçinin korunması yanında, iş piyasasının ihtiyaçlarının karşılanmasına yönelik düzenlemeleri ve iş mevzuatındaki katı uygulamaların esnekleştirilmesini zorunlu hale getirmiştir.

İşletmelerin küreselleşme dolayısıyla uluslararası arenada rekabet edebilmeleri ve varlıklarını idame ettirebilmeleri için çalışma tür ve biçimlerinde yeni yöntemler belirleme ihtiyacını doğurmuştur. Çalışma hayatındaki değişiklik anlayışı, çalışanların sosyal arzuları ile işletmelerin zorunlulukları arasındaki dengeyi sağlamaya dönük yeni esnek çalışma biçimlerini ortaya çıkarmıştır.

Ülkeler arasında farklılık göstermekle birlikte en yaygın olarak uygulanan esnek çalışma biçimleri; kısmi süreli çalışma, kayan iş süreleri, iş paylaşımı, belirli süreli çalışma, çağrı üzerine çalışma, sıkıştırılmış iş haftası (denkleştirme), evden çalışma ve uzaktan (tele) çalışma olarak ifade edilebilir.

Uygulamada esnek çalışma sistemini iki sosyal taraf belirler. İşletmenin kendi istek ve iş hacmine göre çalıştıracağı işçi sayısını işveren kanadı, kişinin kendi yetenekleri ve isteği doğrultusunda çalışma saatlerini belirleyen ise işçi kanadıdır. İşveren kanadında bu çalışma biçimi, işletmenin kendi yapısına daha uygun olduğu için tercih edilirken, işçi kanadında ise, işçinin özel hayat ritmine ve ihtiyaçlarına daha uygun olduğu için tercih edildiği anlaşılmaktadır [1]. Sonuçta çalışma hayatında esneklik uygulaması işverenlerle, işçiler arasında önemli bir işbirliğinin varlığını gerekli kılar.

Ülkemiz çalışma hayatında uygulamada ve kısmen de mevzuatta mevcut olmasına rağmen uygulamacılar tarafından yeteri kadar bilinmeyen atipik çalışma tür ve biçimleri konusunda karşılaşılan sorunların tespit edilmesi amaçlanmıştır. Bu kapsamda Çalışma ve Sosyal Güvenlik Bakanlığı Çalışma Genel Müdürlüğü ile Türkiye Personel Yönetim Derneği (PERYÖN) tarafından İnsan Kaynakları Yöneticilerine yönelik İstanbul, Çorlu, Denizli ve Antalya illerinde ortaklaşa düzenlenen panel ve akabinde gerçekleştirilen anketlerle sonuca gidilmiştir.

[1] Sosyal Politika Boyutunda Avrupa Birliğinde Esneklik, Türkiye Tekstil Sanayi İşverenleri Sendikası, İstanbul Kasım 2007. s.40

Yapılan araştırma ile çalışma hayatında, iş mevzuatında düzenlenen ya da uygulandığı halde yasal altyapısı olmayan esnek çalışma modellerinin hangilerinin uygulandığını ve karşılaşılan sorunların tespit edilmesinin yanında, esnek çalışma modellerini uygulayan işyerlerinde bu çalışma biçimlerinin genel ve sektörel ağırlığı, esnek çalışma modellerinin tercih edilme veya edilmeme nedenleri ve bilinirliği, esnek ve normal çalışma sürelerinin uygulanma durumu, esnek çalışanların demografik bilgilerinin tespit edilmesi amaçlanmıştır.

Araştırmanın Amacı;

Esnek çalışma modellerinin iş hayatında uygulanma durumu ile karşılaşılan sorunların tespit edilmesidir.

Alt amaçlar;

- Esnek çalışma modellerini uygulayan işyerlerinde bu çalışma biçimlerinin genel ve sektörel ağırlığı,**
 - Esnek çalışma modellerinin tercih edilme veya edilmeme nedenleri ve bilinirliği,**
 - Esnek ve normal çalışma sürelerinin uygulanma durumu,**
 - Esnek çalışanların demografik bilgilerinin,**
- Tespit edilmesidir.**

ARAŞTIRMANIN YÖNTEMİ

Araştırmanın Kapsamı ve Saha alıőması

Araştırmanın Kitlesini;

Türkiye Personel Yönetim Derneği (PERYÖN) tarafından 11-12-13 Ekim 2010 tarihlerinde İstanbul'da gerçekleştirilen 18. Ulusal İnsan Yönetimi Kongresi, 11 Kasım 2010 Çorlu, 12 Kasım 2010 İstanbul, 23 Kasım 2010 Denizli, 25 Kasım 2010 Antalya'da gerçekleştirilen Esnek alıőma Modelleri Uygulamaları Paneline katılan insan kaynakları profesyonelleri oluşturmaktadır.

Araştırmanın Örneklemini;

Toplantılarda anket formunu dolduran 216 katılımcı oluşturmaktadır.

ARAŞTIRMANIN YÖNTEMİ

Araştırmanın Kapsamı ve Saha alıőması

Saha alıőması toplam 435.432 çalıőanı istihdam eden 216 PERYÖN üyesi insan kaynakları profesyonellerinin sorumlu olduğu iőyerlerini kapsamaktadır.

Anket formu 4 bölümden oluőmaktadır.

Bölüm 1: İşyerine ilişkin genel bilgiler,

Bölüm 2: Çalışanların iş pozisyonu ve demografik özellikleri,

Bölüm 3: Çalışma sürelerine ilişkin bilgiler,

Bölüm 4: Esnek alıőma modellerinin uygulanabilirliği.

ARAŞTIRMANIN YÖNTEMİ

Araőtirmanın Kapsamı ve Saha alıőması

Soru Kâğıtları

Araőtirmada kullanılan soru kâğıdı formu alıőma Genel Müdürlüğü tarafından hazırlanmıő ve PERYÖN yöneticilerinin katılımı ile gerçekleştirilen toplantıda son hali verilmiőtir.

Veri Giriői ve Analizi

Soru kâğıtlarının veri giriőleri yapılmıő ve SPSS ortamına dönüőtürülen veri seti *SPSS 15 for Windows* paket veri analizi programı kullanılarak analiz edilmiştir.

ÖZET BULGULAR

- 1) Araştırma kapsamında olan 216 işyerinde toplam çalışan sayısı 435.432'dir. Çalışanların %27,4'sine karşılık gelen 119.535'i kadın, yaklaşık %73'üne karşılık gelen 315.897'si ise erkektir.
- 2) Çalışanların eğitim düzeylerine cinsiyet ayrımında baktığımızda; düz, mesleki veya teknik lise mezunlarının çalışma oranı hem kadın hem de erkeklerde ilk sıradadır.
- 3) Toplam çalışanların %41,8'ini 25-34 yaş grubundakiler oluşturmaktadır.
- 4) Toplam çalışanların %5,9'una karşılık gelen 25.687 kişi esnek çalışmaktadır. Esnek çalışanlara cinsiyet ayrımında baktığımızda kadınların %3,4'ü, erkeklerin %2,5'inin esnek çalıştığı tespit edilmiştir.
- 5) Esnek çalışanların iş kollarına göre dağılımına baktığımızda; yaklaşık %58 ile Ticaret,büro, eğitim,güzel sanatlar iş kolu ilk sırayı almaktadır.

ÖZET BULGULAR

- 6) Toplam 216 işyerinde haftalık normal çalışma süresi ortalama 45 saat olarak tespit edilmiştir.
- 7) Toplam işyerlerinin %11'ine karşılık gelen 24 işyerinde haftalık çalışma süresinin 45 saatin üzerinde olduğu görülmektedir.
- 8) Toplam işyerlerinin %91'ine karşılık gelen 197 işyerinde haftalık normal çalışma süresinin haftanın günlerine eşit olarak dağıtıldığı tespit edilmiştir.
- 9) Toplam 216 işyerinin yaklaşık %14'üne karşılık gelen ve toplam 44.817 işçiyi kapsayan 30 işyerinde 4447 sayılı İşsizlik Sigortası Kanunu çerçevesinde kısa çalışmanın uygulandığı tespit edilmiştir.

ÖZET BULGULAR

- 10) Toplam 216 işyerinin %24'üne karşılık gelen ve toplam 78.454 işçiyi kapsayan 52 işyerinde telafi çalışmasının uygulandığı tespit edilmiştir.
- 11) Esnek çalışma modellerinin tercih edilme nedenlerinde ilk sırayı %30,5 ile personel maliyetlerini azaltması almaktadır. Bunu sırasıyla %29,1 ile verimliliği, performansı ve rekabet edilebilirliği artırması ve %26,6 ile çalışma saatlerinin iş yüküne göre ayarlanabilmesi izlemektedir.
- 12) Esnek çalışma modellerinin en önemli tercih edilmeme nedeni, %56 ile esnek çalışma modellerinin anlamı,avantajları ve dezavantajları ile uygulama konusunda yeterli bilgiye sahip olunmaması olarak tespit edilmiştir.

ÖZET BULGULAR

- 13) Katılımcıların %13,4'ü 4857 sayılı İş Kanununda belirtilen mevcut esnek çalışma modellerinin yeterli olduğunu belirtmişlerdir.
- 14) Araştırmaya katılanların yaklaşık %27'si işyerinde çalışanların esnek çalışmanın ücret ve sosyal hak kaybına neden olduğunu düşündüklerini ifade etmişlerdir.
- 15) Toplam 216 işyerinde çalışan 435.432 işçiden %13'üne karşılık gelen 56.664 işçinin sendikalı olduğu tespit edilmiştir.

ARAŞTIRMA BULGULARININ DEĞERLENDİRİLMESİ

İşyerine İlişkin Genel Bilgiler

Tablo 1: İşyeri Büyüklüğüne Göre İşyeri ve İőői Sayıları

İşyeri Büyüklüğü	İşyeri		İőői	
	Sayı	%	Sayı	%
1-3 Kiő	2	0,9	5	0,001
4-6 Kiő	3	1,4	14	0,003
7-9 Kiő	2	0,9	18	0,004
10-19 Kiő	9	4,2	127	0,029
20-29 Kiő	3	1,4	74	0,017
30-49 Kiő	14	6,5	553	0,127
50-99 Kiő	9	4,2	700	0,161
100-499 Kiő	76	35,2	17.277	3,968
500-999 Kiő	42	19,4	26.915	6,181
1000+ Kiő	56	25,9	389.749	89,509
TOPLAM	216	100	435.432	100

Araőtirma kapsamında olan toplam 216 işyerinde 435.432 kiő çalışmaktadır. Toplam 216 işyerinin %80,5'ini 100 veya daha fazla iőő çalıştıran iőyerleri oluşturmaktadır.

Çalışanların İş Pozisyonları ve Demografik Özellikleri

Tablo 2: Çalışanların Cinsiyet Ayrımında Eğitim Durumlarının Dağılımı

EĞİTİM DURUMU	KADIN		ERKEK		TOPLAM	
	Sayı	%	Sayı	%	Sayı	%
Okur-Yazar Olmayan	153	0,04	70	0,02	223	0,05
Lise Altı Eğitim Mezunu	24.558	5,64	89.093	20,46	113.651	26,10
Düz, Mesleki veya Teknik Lise Mezunu	45.830	10,53	108.179	24,84	154.009	35,37
Yüksek Okul Mezunu	15.737	3,61	56.435	12,96	72.172	16,57
Üniversite Mezunu	33.257	7,64	62.120	14,27	95.377	21,90
TOPLAM	119.535	27,45	315.897	72,55	435.432	100,00

Çalışanların eğitim durumuna göre dağılımına baktığımızda; İlk sırayı %35,37 ile düz, mesleki veya teknik lise mezunları almaktadır. Bunu sırasıyla %26,10 ile lise altı eğitim mezunları %21,90 ile üniversite mezunları ve %16,57 ile yüksek okul mezunları izlemektedir.

Cinsiyet ayrımında baktığımızda düz, mesleki veya teknik lise mezunlarının çalışma oranı hem kadın hem de erkeklerde ilk sırayı almaktadır.

Çalışanların İş Pozisyonları ve Demografik Özellikleri

Tablo 3: Çalışanların Yaş Gruplarına Göre Dağılımı

Yaş Grubu	KADIN		ERKEK		TOPLAM	
	Sayı	%	Sayı	%	Sayı	%
15-24	22.542	5,2	23.051	5,3	45.593	10,5
25-34	61.077	14,0	120.830	27,7	181.907	41,8
35-44	26.946	6,2	96.725	22,2	123.671	28,4
45 +	8.970	2,1	75.291	17,3	84.261	19,4
TOPLAM	119.535	27,5	315.897	72,5	435.432	100,0

Toplam çalışanların %41,8'ini 25-34 yaş grubundakiler oluşturmaktadır.

Çalışanların İş Pozisyonları ve Demografik Özellikleri

Tablo 4: Çalışanların Cinsiyetine Göre İş Pozisyonlarının Dağılımı

İŞ SÖZLEŞMESİ TÜRÜ		ÇALIŞANLARIN İŞ POZİSYONU									GENEL TOPLAM		
		Mavi Yakalı Sayısı			Beyaz Yakalı Sayısı			Stajyer veya Çırak Sayısı					
		Kadın	Erkek	Toplam	Kadın	Erkek	Toplam	Kadın	Erkek	Toplam	Kadın	Erkek	Toplam
Esnek Çalışmayanlar	sayı	49.298	119.444	168.742	54.102	172.297	226.399	1.528	13.077	14.605	104.928	304.818	409.746
	%	11,3	27,4	38,8	12,4	39,6	52,0	0,4	3,0	3,4	24,1	70,0	94,1
Esnek Çalışanlar	sayı	14.137	9.896	24.033	470	1.182	1.652	0	0	0	14.607	11.078	25.686
	%	3,2	2,3	5,5	0,1	0,3	0,4	0,0	0,0	0,0	3,4	2,5	5,9
TOPLAM	sayı	63.435	129.341	192.776	54.572	173.479	228.051	1.528	13.077	14.605	119.535	315.897	435.432
	%	14,6	29,7	44,3	12,5	39,8	52,4	0,4	3,0	3,4	27,5	72,5	100,0

Toplam çalışanların %5,9'una karşılık gelen 25.687 kişi esnek çalışmaktadır. Esnek çalışanlara cinsiyet ayrımında baktığımızda kadınların %3,4'ü, erkeklerin %2,5'inin esnek çalıştığı tespit edilmiştir.

Tablo 5: Esnek Çalışma Uygulayan İşyerlerinin İşyeri Büyüklüğüne Göre Dağılımı

İşyeri Büyüklüğü (Kişi)	ESNEK ÇALIŞMA UYGULAYAN İŞYERİ		ESNEK ÇALIŞMA UYGULAMAYAN İŞYERİ		TOPLAM İŞYERİ	
	Sayı	%	Sayı	%	Sayı	%
1-3		0,0	2	0,9	2	0,9
4-6	1	0,5	2	0,9	3	1,4
7-9		0,0	2	0,9	2	0,9
10-19		0,0	9	4,2	9	4,2
20-29		0,0	3	1,4	3	1,4
30-49		0,0	14	6,5	14	6,5
50-99	2	0,8	7	3,3	9	4,2
100-499	5	2,1	71	33,1	76	35,2
500-999	3	1,3	39	18,1	42	19,4
1000+	14	6,5	42	19,4	56	25,9
TOPLAM	24	11,2	192	88,8	216	100,0

Toplam 216 işyerinden %11,2'sine karşılık gelen 24 işyerinde esnek çalışma olduğu, yaklaşık %90'nına karşılık gelen 192 işyerinde ise esnek çalışma olmadığı tespit edilmiştir.

Tablo 6: İş Kollarına Göre Esnek Çalışanların Dağılımı

İş Kolu No	İş Kolu Adı (*)	Esnek Çalışanlar	
		Sayı	%
04	Gıda	6.190	24,1
06	Dokuma	3.129	12,2
09	Kağıt	7	0,0
13	<i>Metal</i>	87	0,3
16	Enerji	1.331	5,2
17	Ticaret, Büro, Eğitim, Güzel Sanatlar	14.866	57,9
23	Haberleşme	77	0,3
TOPLAM		25.687	100,00

(*): ÇSGB, İş Kolları Tüzüğünde belirtilen 28 iş koluna göre düzenlenmiştir.

Esnek çalışanların iş kollarına göre dağılımına baktığımızda; %57,9 ile Ticaret,Büro,Eğitim,Güzel Sanatlar iş kolu ilk sırayı almaktadır. Bu iş kolunu sırasıyla %24,1 ile Gıda, %12,2 ile Dokuma ve %5,2 ile Enerji iş kolları izlemektedir.

Çalışma Sürelerine İlişkin Bilgiler

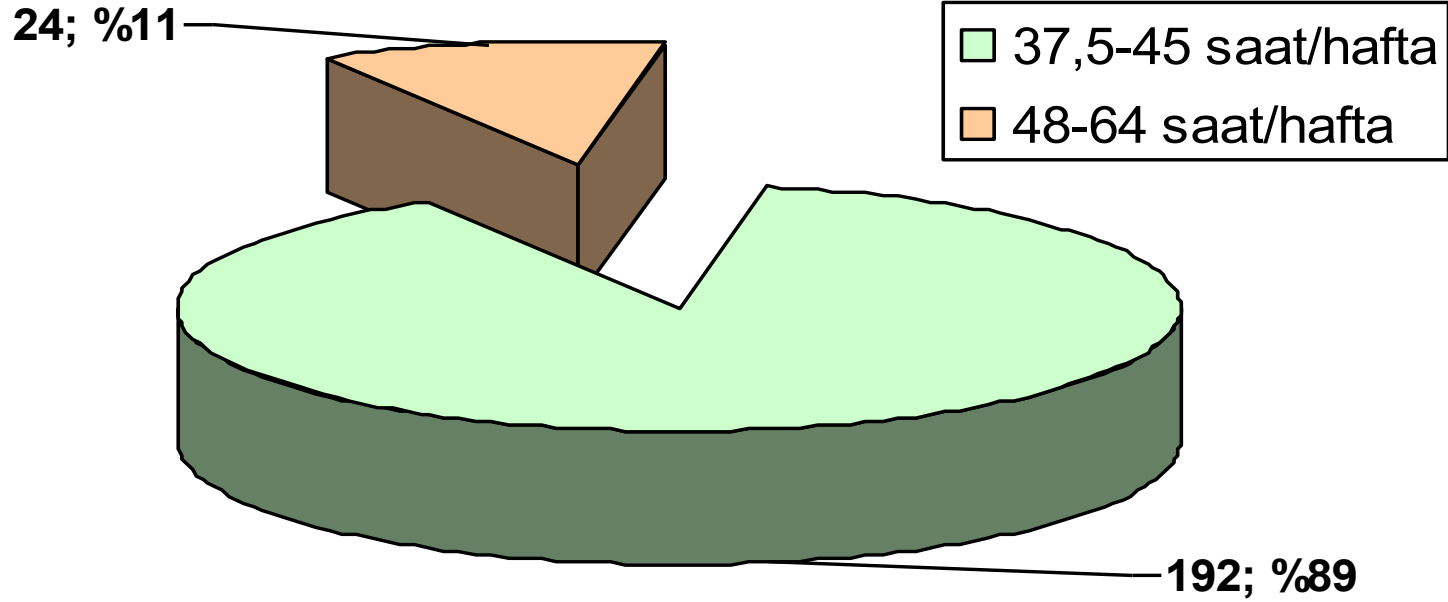
Tablo 7: Haftalık Çalışma Sürelerine Göre İşyeri ve İşçi Sayıları

İşyeri Sayısı	İşçi		Çalışma Süresi (saat/hafta)
	Sayı	%	
2	1.745	0,401	37,5
44	248.850	57,150	40
1	150	0,034	40,5
1	4	0,001	42
3	2.680	0,615	42,5
141	177.596	40,786	45
11	2.122	0,487	48
5	1.002	0,230	50
1	353	0,081	52
1	2	0,000	54
1	15	0,003	56
4	869	0,200	60
1	44	0,010	64
TOPLAM: 216	435.432	100	Ağ. Ort.:45

Toplam 216 işyerinde haftalık normal çalışma süresi ortalama 45 saat olarak tespit edilmiştir. Çalışanların yaklaşık %99'unun haftalık çalışma süresinin 37,5-45 saat aralığında olduğu söylenebilir.

Çalışma Sürelerine İlişkin Bilgiler

**Grafik 2: Haftalık Çalışma Sürelerinin Dağılımı
(saat/hafta)**



Araştırma kapsamındaki 216 işyerinden %89'una karşılık gelen 192'sinde haftalık çalışma süresi 37,5-45 saat ile yasal sınırlar içerisindeyken, %11'ine karşılık gelen 24 işyerinde haftalık çalışma süresinin 4857 sayılı iş kanununda belirtilen 45 saatin üzerinde olduğu görülmektedir.

Tablo 8: Haftalık Çalışma Süresinin Dağılımı

Haftalık Toplam Çalışma Süresinin Haftanın Günlerine Dağılım Durumu	İşyeri Sayısı	%	İşçi Sayısı	%
<i>Eşit Olarak Dağıtılıyor</i>	197	91,2	425.005	97,6
<i>Eşit Olarak Dağıılmıyor</i>	19	8,8	10.427	2,4
TOPLAM	216	100,0	435.432	100,0

Toplam 216 işyerinden yaklaşık %9'una karşılık gelen ve 10.427 işçiyi (%2,4) kapsayan 19 işyerinde haftalık normal çalışma süresinin haftanın günlerine eşit olarak dağıtılmadığı, %91'ine karşılık gelen 197 işyerinde ise haftalık normal çalışma süresinin haftanın günlerine eşit olarak dağıtıldığı tespit edilmiştir.

Tablo 9: Kısa Çalışma Uygulanma Durumuna Göre İşyeri ve İşçi Sayısı

Kısa Çalışma Uygulanma Durumu	İşyeri Sayısı	%	İşçi Sayısı	%
<i>Uygulanan</i>	30	13,9	44.817	10,3
<i>Uygulanmayan</i>	186	86,1	390.615	89,7
TOPLAM	216	100,0	435.432	100,0

4447 sayılı İşsizlik Sigortası Kanunu çerçevesinde; Toplam 216 işyerinin yaklaşık %14'üne karşılık gelen ve toplam 44.817 işçiyi (%10,3) kapsayan 30 işyerinde kısa çalışma uygulanırken, %86'sına karşılık gelen ve toplam 390.615 işçiyi kapsayan 186 işyerinde ise kısa çalışma uygulanmamaktadır.

Tablo 10: İşyeri Büyüklüğüne Göre Kısa Çalışma Uygulanma Durumu

İşyeri Büyüklüğü (Kişi)	İŞYERİ						İŞÇİ					
	Kısa Çalışma Uygulanan İşyeri Sayısı	%	Kısa Çalışma Uygulanmayan İşyeri Sayısı	%	TOPLAM	%	Kısa Çalışma Uygulanan İşyerindeki İşçi Sayısı	%	Kısa Çalışma Uygulanmayan İşyerindeki İşçi Sayısı	%	TOPLAM	%
1-3		0,0	2	0,9	2	0,9		0,0	5	0,0	5	0,001
4-6	1	0,5	2	0,9	3	1,4	6	0,0	8	0,0	14	0,003
7-9		0,0	2	0,9	2	0,9		0,0	18	0,0	18	0,004
10-19		0,0	9	4,2	9	4,2		0,0	127	0,0	127	0,029
20-29		0,0	3	1,4	3	1,4		0,0	74	0,0	74	0,017
30-49	3	1,4	11	5,1	14	6,5	105	0,0	448	0,1	553	0,127
50-99		0,0	9	4,2	9	4,2		0,0	700	0,2	700	0,161
100-499	12	5,6	64	29,6	76	35,2	2.678	0,6	14.599	3,4	17.277	3,968
500-999	7	3,2	35	16,2	42	19,4	4.601	1,1	22.314	5,1	26.915	6,181
1000+	7	3,2	49	22,7	56	25,9	37.427	8,6	352.322	80,9	389.749	89,509
TOPLAM	30	13,9	186	86,1	216	100,0	44.817	10,3	390.615	89,7	435.432	100,000

Kısa çalışma uygulayan 30 işyerine işyeri büyüklüğü bazında baktığımızda; 100 veya daha fazla işçi çalıştıran 26 işyeri toplam işyerlerinin %12'sine karşılık gelmektedir. 26 işyerinde toplam 44.706 kişi çalışmaktadır.

Tablo 11: Telafi Çalışması Uygulanma Durumu

Telafi Çalışması Uygulanma Durumu	İşyeri Sayısı	%	İşçi Sayısı	%
<i>Uygulanan</i>	52	24,1	78.454	18,0
<i>Uygulanmayan</i>	164	75,9	356.978	82,0
TOPLAM	216	100,0	435.432	100,0

Toplam 216 işyerinin %24'üne karşılık gelen ve toplam 78.454 işçiyi (%18) kapsayan 52 işyerinde kısa telafi çalışması uygulanırken, yaklaşık %76'sına karşılık gelen ve toplam 356.978 işçiyi kapsayan 186 işyerinde ise telafi çalışması uygulanmamaktadır.

Tablo 12: İşyeri Büyüklüğüne Göre Telafi Çalışması Uygulanma Durumu

İşyeri Büyüklüğü (Kişi)	İŞYERİ						İŞÇİ					
	Telafi Çalışması Uygulanan İşyeri Sayısı	%	Telafi Çalışması Uygulanmayan İşyeri Sayısı	%	TOPLAM	%	Telafi Çalışması Uygulanan İşyerindeki İşçi Sayısı	%	Telafi Çalışması Uygulanmayan İşyerindeki İşçi Sayısı	%	TOPLAM	%
1-3		0	2	0,9	2	0,9		0	5	0	5	0,001
4-6	1	0,5	2	0,9	3	1,4	6	0	8	0	14	0,003
7-9		0	2	0,9	2	0,9		0	18	0	18	0,004
10-19	2	0,9	7	3,2	9	4,2	27	0	100	0	127	0,029
20-29		0	3	1,4	3	1,4		0	74	0	74	0,017
30-49	2	0,9	12	5,6	14	6,5	70	0	483	0,1	553	0,127
50-99	1	0,5	8	3,7	9	4,2	80	0	620	0,1	700	0,161
100-499	23	10,6	53	24,5	76	35,2	4.536	1	12.741	2,9	17.277	3,968
500-999	10	4,6	32	14,8	42	19,4	6.410	1,5	20.505	4,7	26.915	6,181
1000+	13	6	43	19,9	56	25,9	67.325	15,5	322.424	74	389.749	89,509
TOPLAM	52	24,1	164	75,9	216	100	78.454	18	356.978	82	435.432	100

Telafi çalışması uygulanma durumuna işyeri büyüklüğüne göre baktığımızda; 3 ve daha az işçi çalıştıran işyerlerinde telafi çalışmasının uygulanmadığı, Telafi çalışmasının yoğunluklu olarak 100 veya daha fazla işçi çalıştıran işyerlerinde uygulandığı, Telafi çalışması uygulayan 100 veya daha fazla işçi çalıştıran 46 işyerinin toplam işyerlerinin %21,3'üne karşılık geldiği ve toplam 46 işyerinde 78.271 kişinin çalıştığı tespit edilmiştir.

Esnek Çalışma Modellerinin Uygulanabilirliği

Tablo 13: Esnek Çalışma Modellerinin Tercih Edilme Nedenleri

Tercih Edilme Nedenleri	en önemsiz		önemsiz		kısmen önemli		önemli		en önemli		TOPLAM	%
	sayı	%	sayı	%	sayı	%	sayı	%	sayı	%		
Personel Maliyetlerini Azaltması	16	7,5	25	11,5	48	22,4	61	28,2	66	30,5	216	100,0
Verimliliği, performansı ve rekabet edilebilirliği artırması	14	6,4	23	10,5	60	27,9	57	26,2	63	29,1	216	100,0
İşten Çıkarmaları Önlemesi	10	4,7	59	27,5	67	31,0	48	22,2	32	14,6	216	100,0
Çalışma saatlerinin iş yüküne Göre ayarlanabilmesi	9	4,0	36	16,8	39	17,9	75	34,7	57	26,6	216	100,0

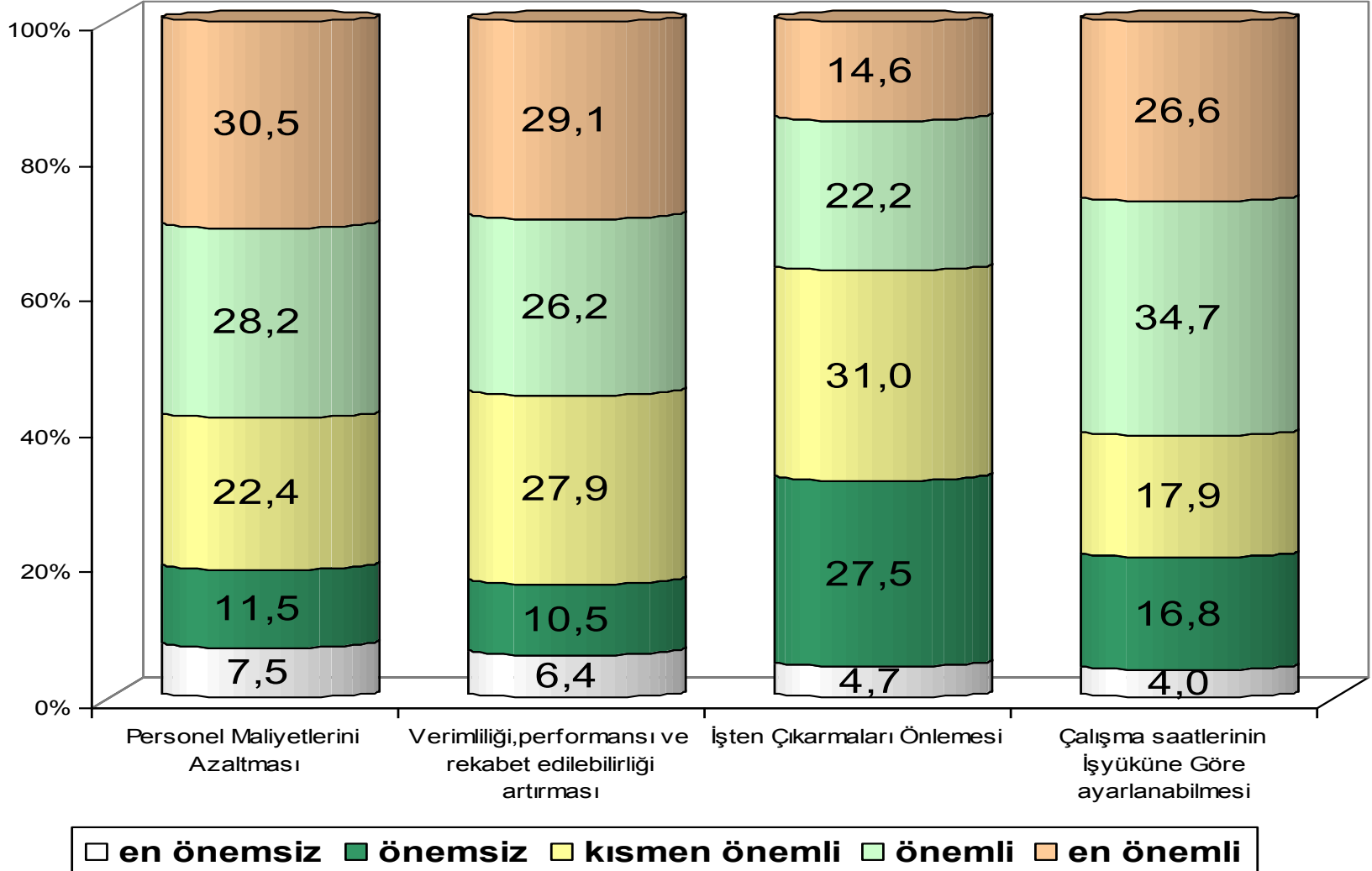
Esnek çalışma modellerinin tercih edilme nedenleri kendi içerisinde önem sırasına göre değerlendirildiğinde;

- Personel maliyetlerini azaltması; %30,5 ile en önemli tercih nedeni , %7,5 ile en önemsiz tercih nedeni olarak değerlendirilmiştir.
- Verimliliği, performansı ve rekabet edilebilirliği artırması; %29,1 ile en önemli tercih nedeni , %6,4 ile en önemsiz tercih nedeni olarak değerlendirilmiştir.
- İşten Çıkarmaları Önlemesi; %14,6 ile en önemli tercih nedeni , %4,7 ile en önemsiz tercih nedeni olarak değerlendirilirken, %32,2 ile en önemsiz veya önemsiz tercih nedeni olarak değerlendirilmiştir.
- Çalışma saatlerinin İş yüküne Göre ayarlanabilmesi, %26,6 ile en önemli tercih nedeni , %4 ile en önemsiz tercih nedeni olarak değerlendirilmiştir.

Esnek Çalışma Modellerini tercih edilmesinin diğer nedenleri;

- İstihdamı artırması,
 - Yeni jenerasyonun yapısına uygun çalışma koşulları sağladığı,
 - Mesai saatleriyle sınırlı olmayan faaliyetler olduğu,
 - İşyerinin aylık çalışma saatlerinin planlanmasında fayda sağladığı,
 - İş modellerinin gerekliliği,
- Olarak tespit edilmiştir.

Grafik 3: Esnek Çalışma Modellerinin Tercih Edilme Nedenlerinin Önem Sırasına Dağılımı (%)



Tablo 14: Esnek Çalışma Modellerinin Tercih Edilmeme Nedenleri

Tercih Edilmeme Nedenleri	en önemsiz		önemsiz		kısmen önemli		önemli		en önemli		TOPLAM	%
	sayı	%	sayı	%	sayı	%	sayı	%	sayı	%		
Esnek çalışma modellerinin anlamı, avantajları ve dezavantajları konusunda yeterli bilgiye sahip olunmaması	33	15,4	21	9,5	38	17,8	55	25,4	69	32	216	100
Uygulama konusunda yeteli bilgiye sahip olunmaması	28	13,1	33	15,4	43	20	59	27,4	52	24	216	100
Yasal düzenlemelerden kaynaklanan sorunlar	28	12,9	37	16,9	47	21,9	51	23,6	53	24,7	216	100
Yapılan işin niteliğine uygun olmaması	33	15,1	33	15,1	47	21,8	47	21,8	57	26,3	216	100
Çalışanların esnek çalışma uygulamasına olumsuz bakışı	53	24,6	42	19,6	45	20,7	36	16,8	40	18,4	216	100

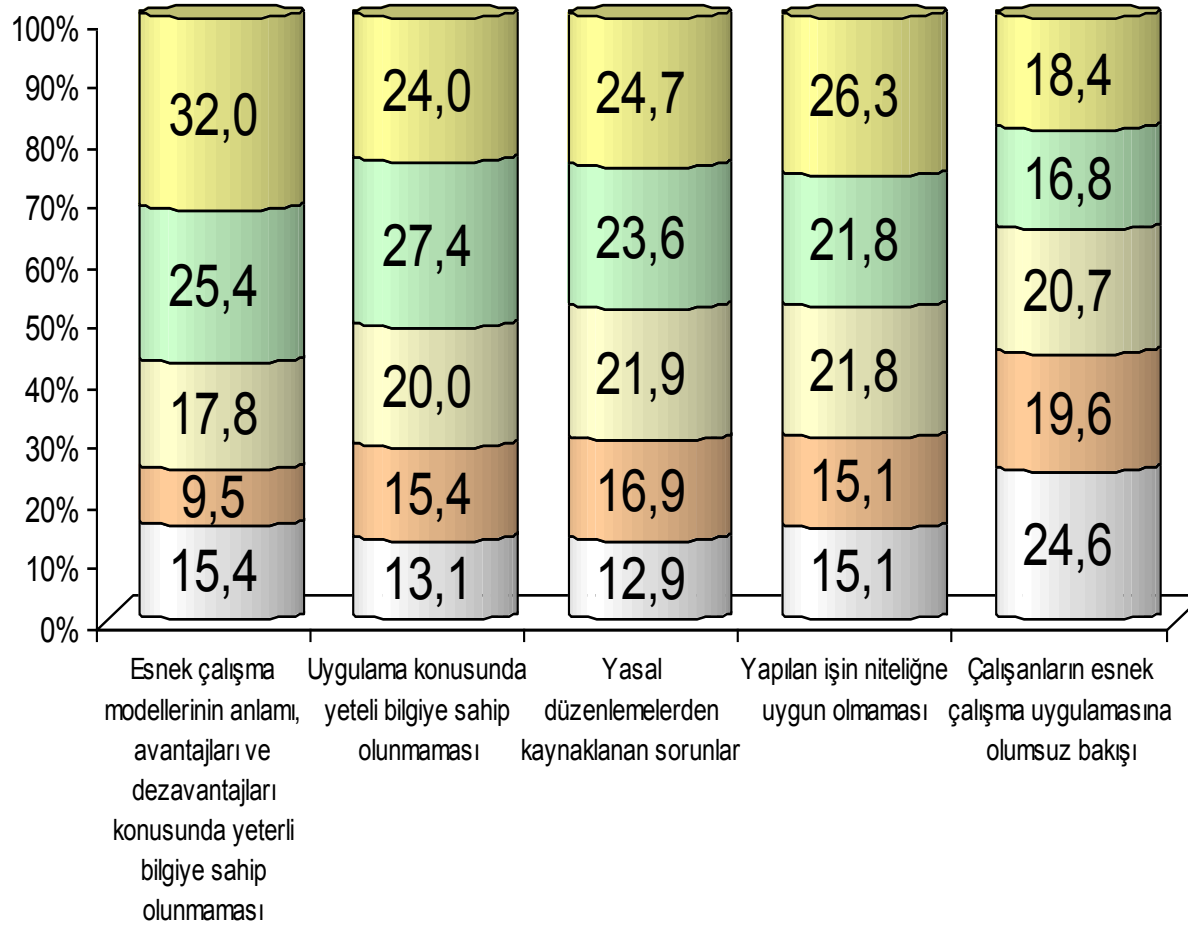
Esnek çalışma modellerinin tercih edilmeme nedenleri kendi içerisinde önem sırasına göre değerlendirildiğinde;

- Esnek çalışma modellerinin anlamı, avantajları ve dezavantajları konusunda yeterli bilgiye sahip olunmaması; %32 ile en önemli tercih edilmeme nedeni , %15,4 ile en önemsiz tercih edilmeme nedeni olarak değerlendirilmiştir.
- Uygulama konusunda yeteli bilgiye sahip olunmaması; %24 ile en önemli tercih edilmeme nedeni , %13,1 ile en önemsiz tercih edilmeme nedeni olarak değerlendirilmiştir.
- Esnek çalışma modellerinin anlamı, avantajları ve dezavantajları ile uygulama konusunda yeteli bilgiye sahip olunmaması %56 ile en önemli tercih edilmeme nedeni olarak değerlendirilmiştir.
- Yasal düzenlemelerden kaynaklanan sorunlar; %24,7 ile en önemli tercih edilmeme nedeni , %12,9 ile en önemsiz tercih edilmeme nedeni olarak değerlendirilmiştir.
- Yapılan işin niteliğine uygun olmaması; %26,3 ile en önemli tercih edilmeme nedeni , %15,1 ile en önemsiz tercih edilmeme nedeni olarak değerlendirilmiştir.
- Çalışanların esnek çalışma uygulamasına olumsuz bakışı; %18,4 ile en önemli tercih edilmeme nedeni , %24,1 ile en önemsiz tercih edilmeme nedeni olarak değerlendirilmiştir.

Esnek Çalışma Modellerini tercih edilmemesinin diğer nedenleri;

- Sürekli hizmet ihtiyacı,
- Yasal düzenlemeler açık olmadığından, işverenler yoruma dayalı uygulamalardan çekiniyor,
- Sendika,
- Henüz çok yaygın bir uygulama olmadığından konu ile ilgili çalışma yapılmamıştır,
- SGK primi, Kıdem vb. sorunlar,
- Olarak tespit edilmiştir.

Grafik 4: Esnek Çalışma Modellerinin Tercih Edilmeme Nedenlerinin Önem Sırasına Göre Dağılımı (%)



□ en önemsiz □ önemsiz □ kısmen önemli □ önemli □ en önemli

Tablo 15: Esnek Çalışma Modellerinin Yeterliliği

İş Kanununda Esnek Çalışma Modellerinin Yeterliliği	Katılımcı Sayısı	%
<i>Yeterli</i>	29	13,4
<i>Yetersiz</i>	68	31,5
<i>Kısmen Yeterli</i>	82	38,0
<i>Cevapsız</i>	37	17,1
TOPLAM	216	100,0

Katılımcıların %13,4'ü 4857 sayılı İş Kanununda belirtilen mevcut esnek çalışma modellerinin yeterli olduğunu, %31,5'i yetersiz olduğunu, %38'i ise kısmen yeterli olduğunu belirtmişlerdir.

Tablo 16: Çalışanların Esnek Çalışmaya Bakışı

Esnek Çalışma Ücret ve Sosyal Hak Kaybına Neden Olur	Katılımcı Sayısı	%
<i>Evet</i>	58	26,9
<i>Hayır</i>	65	30,1
<i>Kısmen</i>	39	18,1
<i>Cevapsız</i>	54	25,0
TOPLAM	216	100,0

Araştırmaya katılanların %26,9'una karşılık gelen 58 katılımcı işyerinde çalışanların esnek çalışmanın ücret ve sosyal hak kaybına neden olduğunu düşündüklerini belirtmişlerdir.

Tablo 17: Sendikalılık Durumu

Sendikalılık Durumu	İşçi Sayısı	%	İşyeri Sayısı	%
<i>Sendikalı</i>	56.664	13,0	40	18,5
<i>Sendikasız</i>	378.768	87,0	176	81,5
TOPLAM	435.432	100,0	216	100,0

Araştırma kapsamındaki 216 işyerinde çalışan 435.432 işçiden %13'üne karşılık gelen 56.664 işçinin sendikalı olduğu tespit edilmiştir.

Esnek Çalışma Modellerinin Uygulanması İçin Mevzuatta Yapılması Önerilen Düzenlemeler



Kısmi Süreli Çalışma İçin Öneriler

- 1) 4857 sayılı iş kanununun esnek çalışma düzenlemeleri, istihdam ve rekabet artırmak yönünden sınırlayıcıdır. Bu anlamda kanun ve mevzuat genişletilip daha net bir uygulama gerçekleştirilebilir.
- 2) Çalışanın kafasındaki olumsuzlukların yok edilmeli bunun için duyuru, ilan, bilgilendirme konusuna önem verilmeli. Çalışan işverene inanmak istemiyor bu nedenle resmi kanalların kullanılması şart.
- 3) İsteğe bağlı BAĞKUR'lu olarak prim yatırıp değişik işyerlerinde çalışabilme gibi esnek sosyal güvenlik sağlanması.
- 4) Tekrarında belirsiz süreli sözleşmeye dönüşmesinden dolayı kısmi süreli sözleşmenin çok defa tekrarlanabilmesi sağlanmalıdır.
- 5) Kısmi süreli çalışan kendisini belirsiz süreli çalışan kadar sorumlu hissetmediğinden ötürü kurallara uyma konusunda sıkıntı yaşanıyor.
- 6) Kısmi süreli çalışmalarda genel sağlık sigortası primlerinin 30 güne tamamlanması zorunluluğunun kaldırılması, isteğe bağlı hale gelmesi.
- 7) Birkaç işyerinde çalışabilme imkânı olması ve sigortalılığın gün ve prim olarak sayılması.

Kısmi Süreli Çalışma İçin Öneriler

- 8) Ücret politikasında devlet desteği ile beraber uygulanabilir. İstihdam vergi teşviki yapılabilir.
- 9) *Kısmi süreli çalışmada kıdem tazminatı konusunun yeniden değerlendirilerek yasada net tanımlanması uygulayıcılar açısından açıklayıcı olacaktır. Sadece Yargıtay kararları ile yürütmenin devam etmesi ilerde farklı sonuçlar doğurabilecektir.*
- 10) TİS nedeniyle sadece yıllık izin değişimi için kullanılabilir.
- 11) *Yıllık izin hak edişleri ile ilgili net ve açıklayıcı bilgiler olmalı.*
- 12) Esnek çalışma modeli tanımlanmalı ve düzenleme sektör bazlı yapılmalı
- 13) *İşverenler bu konu hakkında bilgi sahibi değiller. Yasal yönünü bilmediklerinden profesyonel bir yaklaşım olmuyor.*
- 14) Kısmi süreli çalışmada çalışılan gün/saat sayısının belirli olmasından dolayı uygulanamıyor.
- 15) *Sosyal güvenlik hakları emekliliği sağlayacak şekilde korunmalı.*

Deneme Süreli Çalışma İçin Öneriler

- 1) *Deneme süresi 6 ay olmalıdır. 2 ay çok kısa bir zaman. Bu süre içerisinde çalışan için bir kanaat oluşmuyor.*
- 2) *Deneme süresinin 2 ayla sınırlı olması nedeni ile telafi çalışması, denkleştirme gibi esnek çalışma süreleri ile çakışması sürenin yetmemesi.*
- 3) *Yeni işe alınan kişilerin değerlendirilmesi için ideal bir modeldir ve uygulanmaya devam etmelidir.*
- 4) *2 aylık deneme süresinin yazılı olarak iş sözleşmesinde belirlenmesi işçi-işveren menfaatlerini dengeleyecek şekildedir.*
- 5) *Uygulanan 2 aylık süre hiçbir işverenin tüm yönleri ile çalışanını tanıyabildiği bir süre değil. Bu nedenle deneme süresi, toplu sözleşmelerde olduğu gibi iş sözleşmesiyle 4 aya kadar uzatılabilirmeli.*
- 6) *Uygulanmaması daha iyi olur.*
- 7) *İşçi haklarının korunmasına yönelik çalışmalar yapılmalı.*

Çağrı Üzerine Çalışma İçin Öneriler

- 1) İşçinin çalışacağı zamandan en az dört gün önceden çağrı yapılması süresi uzun bir süredir. Bu süre iki gün olarak değiştirilirse daha anlamlı olur.**
- 2) Çalışma saatleri ile ilgili kısıtların kaldırılması sağlanabilir.**
- 3) İsteğe bağlı BAĞKUR'lu olarak prim yatırıp değişik işyerlerinde çalışabilme gibi esnek sosyal güvenlik sağlanması.**
- 4) Sosyal güvenlik sistemi açısından düzenlemedeki boşluklar giderilmeli ve teşvik edici olmalıdır.**
- 5) Fazla sürelerle çalışma yaptırabilmeye uygun hale getirilebilir.**
- 6) Çağrı üzerine çalışma ile ilgili tüm düzenlemelerin detaylı yer aldığı bir yönetmeliğe ihtiyaç vardır.**
- 7) Ücret ödemesinin çalışma süresine göre belirlenmesi gerekir.**
- 8) TİS nedeniyle bu uygulamanın işyerinde geçerliliği yoktur.**
- 9) Sık zamanlı olmamak kaydıyla çağrı üzerine çalışma olabilir.**
- 10) Pratikte uygulama örnekleri çoğalmalı.**
- 11) Hafta sonu sürekli çalışma yerine çağrı üzerine çalışma olabilir.**
- 12) İşin durumuna göre ve işçiyi mağdur etmemek kaydıyla yapılabilir.**

Uzaktan (Tele) Çalışma İçin Öneriler

- 1) *Uygulanabilirliği ve denetlenmesi güç bir çalışma biçimi olduğundan İş Kanununda daha ayrıntılı ve anlaşılır olarak yer almalıdır*
- 2) İş kanununa çalışma sürelerinin nasıl belirleneceğinin konulması gerekir.
- 3) *Çalışma saatlerinin ölçümü ile ilgili maddelerin eklenmesi*
- 4) İş hayatının içinde aslında adı konmadan uygulanan bir çalışma türü. Ancak uygulamada daha ziyade haftalık 45 saatlik çalışmaya ek olarak uygulanan ve ücrete konu olmayan bir çalışma türü.
- 5) *Sosyal güvenlik hakları emekliliği sağlayacak şekilde korunmalıdır.*
- 6) İşsizliğin önüne geçilmesi bakımından işyeri yeterli olmayan işverenin istihdam sağlayabilmesi bakımından önemlidir. Mevzuatta düzenleme yapılmalıdır.

Evden Çalışma İçin Öneriler

- 1) Çalışma saatlerinin tespiti ile ilgili elektronik takip sisteminin puantaj kayıtları olarak kabul edilmesiyle ilgili düzenleme yapılabilir
- 2) İzlenebilirlik ve çalışma saati açısından bazı kısıtlamalar konulabilir.
- 3) Bu konuda iş sağlığı ve iş güvenliği mevzuatının güncellenerek hem zorunlulukların hem de iş kazası tanımının yeniden yapılması gerekliliği bulunmaktadır.
- 4) Ofis ve/veya ofiste bulunmaktan kaynaklı servis, elektrik tutarları maliyetlerini azaltacaktır.
- 5) Çalışma motivasyonu sağlayacaktır.
- 6) Bu tür çalışanlar için ofiste (gelip gitmeleri için) bir oda düzeni ayarlanabilir.
- 7) Trafik yoğunluğu azalacaktır.
- 8) Çalışma saatlerinin tespiti ile ilgili elektronik takip sisteminin puantaj kayıtları olarak kabul edilmesiyle ilgili düzenleme yapılabilir
- 9) Her çalışana sağlanan laptop ve internet paketi ücreti olduğundan, home ofisçe çalışma yöntemine geçiş kolay olabilir.
- 10) İstihdam vergi teşvikli yapılabilir
- 11) Sosyal güvenlik hakları emekliliği sağlayacak şekilde korunmalı.
- 12) İşin durumuna göre ve işçiyi mağdur etmemek kaydıyla yapılabilir.

Yoğunlaştırılmış İş Haftası İçin Öneriler

- 1) *Denkleştirme usulü çalışma her zaman mümkün olamayabilmektedir. Bu nedenle dönemsel iş yoğunluğu halinde işverenlere dönemsel geçici işçi temin edebilmelerinin yolu açılmalıdır.*
- 2) *Günlük 11 saat kısıtlamasının işçinin onayı ile aşılabilesinin sağlanması gerekir.*
- 3) *2 aylık süre 4 veya 6 aya uzatılmalıdır.*
- 4) *Hafta tatili ile ilgili yasal düzenlemeler yapılabilir.*
- 5) *Yıllık izin bölünerek kullanılabilir.*
- 6) *Daha uygulanabilir modele ihtiyaç var.*

İş Paylaşımı İçin Öneriler

- 1)** *Görev değişikliği, sorumlulukların artırılması ve azaltılması, yeni sorumluluk verilmesi konularda 22. maddenin uygulanması yumuşatılmalıdır.*
- 2)** *Taşeronlaşma iş kanunu ve sosyal güvenlik mevzuatı dâhilinde işçilerin hak kaybına neden olan işveren açısından da kar artırıcı maliyet düşürücü bir uygulamadır. Her iki taraf göze alınarak denkleştirme yapılmalıdır.*
- 3)** *Kanunda ayrıntılı biçimde düzenleme yoktur.*

Telafi Çalışması İçin Öneriler

- 1) *Telafi çalışmasında ve denkleştirme usulünde sürenin 2 aydan fazla olması özellikle tekstil sektöründe büyük kolaylıklar sağlayacaktır.*
- 2) *Telafi çalışması her gün yapılabilmesi.*
- 3) *Telafi çalışması için çalışandan alınan yazılı onaylar bir kereye mahsus alınması işleyişi kolaylaştıracaktır.*
- 4) *Mevzuatların daha anlaşılır hale getirilmesi ve konunun örneklerle desteklenmesi gerekiyor. işçi ve işveren yükümlülüklerinin tanımlanması, ücrete ilişkin maddelerin düzenlenmesi*
- 5) *Telafi çalışma süreleri 6 ay gibi uzatılırsa sezonluk bölgelerde rahatlıkla kullanılabilir. Yazlık 8 ay çok yoğun iken 4 ay düşük sezon yaşanıyor. Telafi süreleri 6 ya da 8 aya çıkarılırsa istihdama büyük katkı sağlayacaktır.*
- 6) *Resmi tatillerin çoğalması ve üretim maliyetleri nedeniyle telafi çalışma süreleri 2 ay gibi sürede tamamlayamıyoruz. Yani çalışanlarda firmada haftalık çalışma kurallarına göre programlamada sıkıntı yaşanmaktadır. Haftalık 3 saat yetersiz. Telafi sürelerinin artırılması gerekir.*
- 7) *Telafi çalışmaları ile ilgili olarak, 2 aylık sürenin kriz dönemlerinde esnetilmesi - Örnek; kriz dönemlerinde çalışma sürelerini azaltan firmalar bu süreleri ilgili yıl içinde telafi ettirebilsin vb. gibi*
- 8) *Zorunlu nedenler dışında iş yokluğu olduğunda da telafi çalışması yapılabilir.*
- 9) *Gereksiz ve motivasyon düşürücü olur.*