

-ARAŞTIRMA MAKALESİ-

TÜRKİYE’DE AİLE DOSTU ÇALIŞMA POLİTİKALARI VE COVID-19 DÖNEMİNDE ESNEK ÇALIŞMA DENEYİMLERİ ÜZERİNE BİR ARAŞTIRMA *

Aslı BEK¹ & İbrahim Tanju AKYOL²

Öz

Tüm dünyada kadınların iş dünyasındaki yerinin artmasıyla iş-aile yaşamı dengesinin sağlanmasında karşılaşılan zorluklar nüfus artış hızını olumsuz etkilemektedir. İş-aile dengesini sağlamaya yönelik ülkeler tarafından alınan önlemler aile dostu politikalar olarak karşımıza çıkmaktadır. Türkiye’de görülen nüfus artış hızının giderek azalmasına ilişkin olumsuz senaryo ile bugün 85 milyonun üzerinde olan nüfusun 2100 yılında 55 milyonun altına düşmesine karşı alınan tedbirler kapsamında 2025 yılının “Aile Yılı” olarak belirlenmesi ile olası demografik tehlikelere karşı çalışmalar başlatılmıştır.

Dünya Sağlık Örgütü tarafından 2020 yılında ilan edilen COVID-19 Pandemisi süresince Türkiye’de salgın hastalığın önlenmesine ilişkin alınan tedbirlerden biri de uzaktan-esnek çalışma modeli olmuştur. Dünyada uygulanan aile dostu politikalarından biri olan uzaktan-esnek çalışma modelinin kamu kurumlarında uygulandığı sürede edinilen tecrübeler çalışmanın konusunu oluşturmaktadır. Aile Yılı kapsamında üzerinde çalışılacak konulardan biri olarak ifade edilen çalışan ebeveynlere “uzaktan-esnek çalışma modeli”ne yönelik olumlu olumsuz tecrübelerin ele alındığı bu çalışma hazırlanacak politikalar için önem taşımaktadır. Söz konusu dönemde uzaktan-esnek çalışma modelini deneyimleyen idari personelin ve yöneticilerinin çalışma tecrübeleri ve gözlemlerinin ele alındığı araştırmayla, kamuda çalışan ve süt izninden sonra çocuk bakımında sıkıntı yaşayan annelerine sorunlarına çözüm olabilecek bir çalışma modeli önerebilmek amaçlanmaktadır. Dolayısıyla araştırmanın problemi, kamuda uzaktan ve esnek çalışmanın uygulandığı dönemde iş veriminde herhangi bir azalmanın olup olmadığı ve birim yöneticilerinin konuyla ilgili tecrübe ve memnuniyetlerinin ortaya konulmasıdır. Çalışma örneklemi olarak Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi akademik ve idari birimlerinde çalışan anneler ve yöneticileri ele alınmıştır. Nitel araştırma yönteminin uygulandığı bu çalışmada “gerçekleşen bir durumu odak noktasına almak” anlamına gelen durum çalışması deseni tercih edilmiştir. Veri toplama tekniği olarak görüşme yöntemi ile elde edilen veriler Nitel Veri Analiz Programı olan MAXQDA aracılığıyla ilgili kod ve temalar kullanılarak görüşme metinlerinin birer haritası elde edilmiştir.

* Çalışmanın daha önce 5 - 07 Aralık 2022 tarihleri arasında Bursa Uludağ Üniversitesi’nde düzenlenen “Uluslararası Kadın Çalışmaları Kongresi” sunularak, özet bildirisi olarak yayınlanmıştır.

¹ Dr. Öğr. Üyesi, Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi, Çanakkale, Türkiye, asliguzel@comu.edu.tr, ORCID: 0000-0003-0013-6568.

² Doç. Dr., Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi, Çanakkale, Türkiye, ibrahimakyol@comu.edu.tr, ORCID: 0000-0002-9680-4155.

Sonuç olarak COVID-19 pandemisi süresince uygulanan uzaktan-esnek çalışma modeli ile kamu kurum ve kuruluşlarında gelişen teknoloji sayesinde çalışan annelerin işlerini evlerinden yürütebildiği sonucuna varılmıştır. Uzaktan-esnek çalışma modelini deneyimleyen çalışan anneleri yöneticilerinin süre zarfında herhangi bir aksaklık yaşanmadığını ifade ettikleri ve genel olarak uzaktan-esnek çalışma modeline olumlu baktıkları sonucuna varılmıştır. Elde edilen sonuçlardan en önemlisi kamu çalışanlarının büyük çoğunluğunun uzaktan-esnek çalışma imkanının sunulması halinde çocuk sayılarında artış olacağı yönündeki ifadeleri olmuştur.

Anahtar Kelimeler: *Aile Dostu Politikalar, COVID-19 Pandemisi, Uzaktan Çalışma, Esnek Çalışma..*

JEL Kodları: *J13, J18, J22.*

Başvuru: *11.01.2025*

Kabul: *27.03.2025*

A STUDY ON FAMILY-FRIENDLY WORK POLICIES IN TURKEY AND FLEXIBLE WORK EXPERIENCES DURING THE COVID-19 PERIOD ³

Abstract

The increasing participation of women in the workforce worldwide has posed challenges in achieving a balance between work and family life, negatively impacting population growth rates. Measures taken by countries to support work-family balance are referred to as family-friendly workplace policies. Faced with a declining population growth rate and a projected decrease from the current population of over 85 million to below 55 million by 2100, measures have been introduced to address this demographic risk. Within this context, the year 2025 has been declared the "Year of the Family" to begin addressing these challenges.

During the COVID-19 pandemic, declared by the World Health Organization in 2020, one of the measures implemented in Turkey to prevent the spread of the virus was the adoption of a remote-flexible working model. This model, recognized globally as one of the family-friendly workplace policies, and the experiences gained during its implementation in public institutions form the focus of this study. As one of the topics to be addressed under the "Year of the Family" initiative, this study examines the positive and negative experiences of working parents regarding the remote-flexible working model. The findings are expected to contribute significantly to the development of future policies. This study aims to propose a flexible remote work model that could address the challenges faced by public sector employees, particularly mothers struggling with childcare after maternity leave. The research examines the work experiences and observations of administrative personnel and managers who experienced remote and flexible work during the specified period. Accordingly, the research problem focuses on whether there was any decrease in work efficiency during the implementation of remote and flexible work in the public sector and on assessing the experiences and satisfaction levels of unit managers regarding this practice. The study sample consists of mothers and managers working in the academic and administrative units of Çanakkale Onsekiz Mart University. Employing a qualitative research method, this study adopts the case study design, which involves focusing on a specific situation or event. In this study, which employed a qualitative research method, the case study design—meaning "focusing on an actual situation"—was chosen. As a data collection technique, the interview method was utilized, and the data obtained were analyzed using the qualitative data analysis software MAXQDA. Through the application of relevant codes and themes, a map of the interview transcripts was generated.

In conclusion, the implementation of the remote-flexible working model during the COVID-19 pandemic allowed working mothers in public institutions to perform their duties from home, thanks to advancements in technology. Managers of these working mothers reported no significant disruptions during this period and expressed a generally positive perspective toward the remote-flexible working model. One of the most significant findings of the study is that the majority of public sector employees

³ The Extended English Summary is located the end of the Article

indicated that the provision of remote-flexible working opportunities could lead to an increase in the number of children they have.

Keywords: *Family-Friendly Work Policies, COVID-19 Pandemic, Remote Work, Flexible Work.*

JEL Codes: *J13, J18, J22.*

“Bu çalışma Araştırma ve Yayın Etiğine uygun olarak hazırlanmıştır.”

1. GİRİŞ

Dünya nüfusu 2024 yılı sonu itibarıyla 8 milyar 200 milyon sınırının üzerine çıkmıştır. Özellikle son 50 yılda insan nüfustaki iki kattan fazla artışla bu rakama ulaşılmış olmasına karşın elde edilen veriler dünyanın kendini yenileme hızı olarak da ifade edilen küresel doğurganlık hızının azaldığını göstermektedir (UNFPA, 2023:6). Bu durum gelecek yıllarda dünyanın büyük bir kısmının nüfus sıkıntısı yaşayacağı sinyali olarak yorumlanabilir. Elbette bu durum kadınların, doğum kontrolü konusunda geçmişe göre daha fazla bilgi sahibi olmaları ve doğum kontrol araçlarına daha kolay erişebilmeleri ile doğru orantılıdır. Ancak üzerinden durulması gereken bir konu var ki o da “kadınların neden daha az çocuk sahibi olmak istedikleri” sorusudur.

Neredeyse tüm toplumların temelini oluşturan “aile” insan soyunun devamının sağlanmasının yanı sıra sağlıklı ve güçlü toplumların oluşmasını da sağlamaktadır. Bu nedenle devletler refah seviyesini yükseltmek, gelişmişlik düzeyini arttırmak için ailelerin korunması konusunda çalışmalar yapmaktadır. Aralarında evlilik bağı bulunan karı, koca ve çocuklardan oluşan toplumun en küçük yapı taşı olarak tanımladığımız “aile” kavramı, “aile dostu politikalar” haline geldiği zaman çoğunlukla aile içindeki annenin çalışırken çocuğunun bakımını kolaylaştıracak uygulamalar olarak anlaşılmaktadır.

2023 yılı verilerine göre Türkiye’de her kayıtlı çalışan 10 kişiden 7’si erkek, 3’ü kadındır (İŞKUR, 2023: 4). Cinsiyetler kendi aralarında değerlendirildiğinde erkeklerin %71,4 oranında istihdam edilirken kadınların istihdam oranı %35,1 ile sınırlanmaktadır (TÜİK, 2023). Türkiye İstatistik Kurumu (TÜİK) ve Türkiye İş Kurumu (İŞKUR) verilerinin birbirleri ile tutarlı olduğu görülmektedir. 2023 yılı Hanehalkı İşgücü Araştırmasının sonuçlarına göre evde 3 yaş altı çocuğu bulunan ailelerde erkeklerin istihdam oranı %90’ın üzerinde iken, aynı evlerde kadınların istihdam oranı %30’un altındadır. Bu rakamlar Türkiye’de kadınların çocuk büyütürken daha fazla sorumluluk aldığını gözler önüne sermektedir.

2019 yılının Aralık ayında ilk kez Çin’de ortaya çıkan ve kısa sürede tüm dünyaya yayılan COVID-19 salgını pek çok dengenin değişmesine sebep olmuştur. Sokağa çıkma yasaklarının gerçekleştiği, üniversite ve ilk-orta öğretim seviyesinde okulların eğitime ara verdiği bu dönemde çalışanların mesailerinde de değişiklikler meydana gelmiştir. Özellikle birden fazla kişinin aynı ofiste çalıştığı ve online sistemle çalışan pek çok özel şirketin evden çalışma sistemine geçerek, ofiste ve toplu taşıma ortamlarında meydana gelebilecek bulaşma riskinin azaltılması amaçlanmıştır. Türkiye Cumhuriyeti’nin kamu kurum ve kuruluşlarında ilk kez uzaktan ve esnek mesai modeline COVID-19 pandemisi döneminde gerçekleştirilmiştir.

COVID-19 Pandemisi sürecinde Türkiye’de kamu kurumlarında uygulanan uzaktan/esnek çalışma düzeninin çalışan annelerin sorunlarına çözüm olacak şekilde uygulanabilirliği bu çalışmanın konusunu oluşturmaktadır. Araştırmayla, kamuda çalışan ve süt izninden sonra çocuk bakımında sıkıntı yaşayan annelerine sorunlarına çözüm olabilecek bir çalışma modeli önerebilmek amaçlanmaktadır. Dolayısıyla araştırmanın problemi, kamuda uzaktan ve esnek çalışmanın uygulandığı dönemde iş

veriminde herhangi bir azalmanın olup olmadığı ve birim yöneticilerinin konuyla ilgili tecrübe ve memnuniyetlerinin ortaya konulmasıdır.

TÜİK’in 2023 yılında yayınladığı “İstatistiklerle Kadın 2023” ve “İstatistiklerle Çocuk 2023” raporları ile illere göre Türkiye’de kadın istihdamının çocuk nüfus oranına ilişkin veriler sunulmuştur. Buna göre; Trabzon, Ordu, Giresun, Rize, Artvin, Gümüşhane, Kastamonu, Çankırı, Sinop, Antalya, Isparta, Burdur, Aydın, Denizli, Muğla, Samsun, Tokat, Çorum ve Amasya’da kadınların Türkiye genelinde diğer illere göre daha çok işgücü içinde yer aldığı görülmektedir. Aynı raporda, Hatay, Kahramanmaraş, Osmaniye, Van, Muş, Bitlis, Hakkâri, Gaziantep, Adıyaman, Kilis, Şanlıurfa, Diyarbakır, Mardin, Batman, Şırnak ve Siirt illerinde ise işgücü piyasasında daha az rol aldığı ifade edilmektedir. Araştırma raporunun 6 Şubat 2023 tarihinde gerçekleşen Kahramanmaraş depreminden sonra yayımlanması ile bağlantılı olarak kadınların istihdam oranının en düşük olduğu illerin depremden etkilenen illerden oluşması özel bir durum olduğundan istihdam oranının en yüksek olduğu illerin çalışma kapsamında değerlendirilmesi daha uygun olacaktır. Ayrıca çocuk nüfus oranının en yüksek ve en düşük olduğu iller incelendiğinde Zonguldak, Burdur, Balıkesir, Giresun, Sinop, Bartın, Karabük, Artvin, Çanakkale, Kastamonu, Kırklareli, Edirne, Tunceli’nin en düşük çocuk nüfus oranına sahip iller olduğu raporda ifade edilmektedir. Çocuk nüfusu en düşük illerden Giresun, Sinop, Artvin’in kadın istihdam oranının en fazla olduğu iller olması ve daha önce yukarıda verilen hanede 3 yaş altı çocuk bulunan kadınların çalışma oranı, çalışan kadın ve çocuk sayısının arasında ters orantılı bir ilişki olduğu önermesini doğurmaktadır. Özellikle çiftlerin çocukları olduktan sonra annenin çalışma şartlarını düzenliyor olması aile dostu politikaların önemini göstermektedir. Bu nedenle çalışmada aile dostu politikaların üzerinde durulmaktadır.

1.1.Dünya’da Aile Dostu Politikalar ve Uygulama Örnekleri

Toplumlara göre değişiklik gösteren “aile” kavramı zaman içinde de değişikliklere uğramıştır. Geleneksel yaklaşımlarda yalnızca evlilik bağı ile bir araya gelen anne, baba ve çocukların oluşturduğu birim olarak ele alırken, çağdaş yaklaşımlarda ailenin sadece evlilik ve biyolojik bağ ile sınırlandırılmadığı görülmektedir (Giddens, 2001: 210). Ancak günümüzde evlilik bağı olmadan birlikte yaşan çiftlerin oluşturduğu aile yapılarının yanı sıra tek ebeveynli aileler, çocuk sahibi olmayı tercih etmeyen çiftler, evlat edinmiş bireyler gibi yeni aile formları geleneksel aile kavramının yeniden tanımlanmasını gerekli kılmıştır (Yaylalı, 2022: 25-26). Her ne kadar aile kurumu, toplumun dinamiklerine göre değişime uğrasa da bireyler arasında var olan duygusal, ekonomik ve sosyal dayanışma işlevi ile toplumun temel yapı taşlarından biri olmaya devam etmektedir.

Toplumun en temel yapı taşı olması sebebiyle ailelerin durumu toplumun geneline yansımaktadır. Aile içerisinde bireylerin doğum ya da evlat edinme yoluyla çocuk sahibi olmaları ve sahip olunan çocuğa özellikle ilk yıllarda bakım vermenin annenin sorumluluğu olması pek çok kadının çocuk sahibi olduktan sonra aile içinde sorumluluklarını yerine getirememesi endişesi sebebiyle iş hayatına ara veya son verilmesi ile sonuçlanmaktadır. Kadınların iş dünyasına katılımının yüksekliği

sağlıklı ve refah seviyesi yüksek toplumların özellikleri arasında yer almaktadır. . Sanayi devrimi ile başlayan ve kadınları da iş dünyasında aktif olarak tutan sistem içerisinde yoğun çalışma saatleri nedeniyle iş ve aile yaşamı arasında denge sağlamanın zorluğu sadece günümüzün değil, sanayi devriminin yaşandığı 19. Yüzyılın da sorunları arasında yer almaktadır.

En genel tanımı ile aile dostu politikaları çalışanların iş ve aile yaşamlarını dengeli bir şekilde yürütebilmeleri için işverenler tarafından sunulan destek (Kossek ve Lamebert; 2005: 4) olarak tanımlamak mümkündür. Ailelerin iş ve yaşam dengelerinin sağlanmasına yönelik politikaların yanı sıra özel şirketlerin kendi destek mekanizmalarını “aile dostu örgüt” yapısı altında oluşturmaları son yıllarda karşılaşılan bir durumdur (Er Ülker ve Özdemir, 2021: 868). Çocuk sahibi olmakla birlikte artan sorumluluk ve iş yükü ili beraber mevcut iş hayatı temposunu sürdürmek pek çok insan için büyük bir stres kaynağı olmaktadır. Bu nedenle pek çok ailede çocuk sahibi olduktan sonra ebeveynlerden bir tanesi ve genellikle anne çalışma hayatına ya tamamen bırakmakta ya da bir süreliğine ara vermektedir.

Aile dostu politikalar, çalışan bireylerin iş ve aile yaşamı arasında denge kurmalarını sağlamak amacıyla uygulanan çeşitli stratejilerden oluşmaktadır. Aile dostu politikalar; izin politikaları, bakım politikaları, mali politikalar ve istihdam politikaları olmak üzere dört ana gruba ayrılmaktadır. Her biri aile ve iş yaşam dengesinin sağlanması açısından oldukça önemli olan bu başlıklar bir bütün olarak ülkelerin aile dostu politikalarını oluşturmaktadır. Aile ve iş yaşamı dengesinin sağlanması açısından en büyük etkiye sahip olan izin politikaları; çalışanların evlilik, doğum, bakım veya hastalık durumlarında sunulan izinlerin tümünü kapsamaktadır (Yılmaz; 2020: 45). Bakım politikaları; çalışanların bakımı ile sorumlu olduğu çocukları, yaşlı ve engelli bireylerin bakım hizmeti sağlamalarını kolaylaştıran bir diğer önemli uygulamadır. İşyerlerinin sunduğu kreş hizmeti, yaşlı ve engelli bakımı için sunulan evde bakım hizmetleri bu kapsamda yer almaktadır (Çakır ve Koç, 2018: 115). Mali politikalar, çalışanların ailevi sorumluluklarının yerine getirebilmeleri için sunulan maddi destekleri kapsamaktadır. Özellikle düşük gelirli ailelerin maddi yükünü hafifleterek, çalışan bireylerin iş yaşamını sürdürebilmelerini destekleme amacıyla çalışanların maaşlarına eklenen veya ilaveten verilen aile yardımları, çocuk parası, vergi indirimleri ve sosyal güvenlik düzenlemeleri (doğum yardımı gibi) aile dostu mali politikalarla birer örnektir (Erdoğan ve Yılmaz, 2020: 148). Son olarak istihdam politikaları ile çalışanlara sunulan esnek çalışma düzenlemeleri ile çalışanların mesai saatleri, çalışma yerleri ve iş yüklerini belirli esneklik içinde planlamaları sağlanmaktadır (Tosun, 2019: 77). Son yıllara özellikle özel sektörde çalışanlarına haftada belirli günlerde evden çalışma imkanı sunan firmaların sayısı oldukça arttığı görülmektedir. Her biri kendi içinde farklı öneme sahip aile dostu politikalar çalışanların aile – iş yaşam dengesini sağlamaya yönelik önemli katkılarda bulunmaktadır.

1980 ve 1990’lı yıllarda devletlerin refah seviyelerini yükseltmeye yönelik ürettiği sosyal politikalardan belki de en önemlisi bugün aile dostu politikalar olarak adlandırdığımız imtiyaz ve destekler olmuştur. Bu dönemde yapılan çalışmalar

toplumsal cinsiyet eşitsizliğini gidermeye yönelik özellikle 1980’lerde güçlenen feminist yazının etkisiyle de Helga Hernes’in Welfare State and Woman Power (Etkili Refah Devleti ve Kadının Gücü) adlı eseri 1987 yılında yayımlanmasının ardından 1990 yılında Gøsta Esping-Andersen tarafından kaleme alınan The Three Worlds of Welfare Capitalism (Refah Kapitalizminin Üç Dünyası) adlı eser ile sosyal devletin aile dostu politikalar üretmek ve benimsemenin gerekliliği konusunda farkındalık yaratmıştır (Ray, Gornick ve Schmitt, 2010: 197). Öncesinde de kısmen var olmakla birlikte aile dostu politikaların sosyal devlet ilkesinin bir parçası olduğu görüşü yayılmaya başladıktan sonra İskandinav Ülkelerinde başarılı uygulama örnekleri giderek artmıştır.

Aile dostu politikaların ilk ortaya çıkışı iş ve aile dengesini sağlamak olmasına karşın bu politikayı benimseyen çalışma ortamlarında kurumsal bağlılığın arttığına ve çalışanın işverene karşı güveninin arttığına yönelik çalışma sonuçları bulunmaktadır (Glass ve Finley, 2002). Ayrıca çocuğu olduktan sonra ebeveynin işinden ayrılması veya bir süreliğine ara vermesi ebeveynin kendini işe yaramaz ve değersiz hissetmesine sebep olduğundan esnek çalışma veya süt izni gibi politikalarla sunulan destekler kişinin iş tatminini arttırdığı tespit edilmiştir (Rhoades ve Eisenberger, 2002: 690). Tüm bunlar göz önünde bulundurulduğunda aile dostu politikaların aile birliğini güçlendirdiği olgusundan yola çıkarak toplum yararına politika olmasının yanı sıra hem çalışanın hem de işverenin yararına bir durum olduğu görülmektedir.

Aile dostu politikaların başında evlilik izni, doğum öncesi ve sonrası izinler, süt izinleri, çocuk bakım izni, evlat edinme izni, hasta çocuk bakım izni ve esnek çalışma gelmektedir. Ülkelerin refah seviyelerine, nüfus yoğunluğuna, aile politikalarının önceliklendirilmesine bağlı olarak aile dostu politikaların birkaçını veya tümünü kısmen veya tamamen uyguladıkları görülmektedir.

Özellikle iş-yaşam dengesi, ebeveyn izinleri, çocuk bakımı ve sosyal güvenlik sistemleri gibi aile dostu düzenlemeler yaşam kalitesini etkileyen önemli bir unsurlardan biridir. OECD tarafından hazırlanan ve ülkelerin yaşam kalitesini değerlendiren “Daha İyi Yaşam Endeksi (Better Life Index)” ile ülkelerin sağlık, eğitim, gelir, iş-yaşam dengesi, güvenlik ve çevre gibi çeşitli faktörleri dikkate alarak ülkelerin genel yaşam kalitesini karşılaştırır (OECD, 2020: 23). Bu bağlamda Daha İyi Yaşam Endeksi verileri dikkate alınarak aile dostu politikaların en başarılı örneklerinin Norveç, İsveç, Finlandiya ve Danimarka gibi İskandinav Ülkelerinde uygulandığı söylenebilir (Alkaya, 2024: 1137).

Aile dostu politikaların yoğun bir şekilde uygulandığı İsveç’in nüfusu 2024 yılı sonunda 11 milyona ulaşmıştır. Refah seviyesi ve yaşam standartlarının oldukça yüksek olduğu ülkede aile dostu politikaların uygulanmasının çalışanlar üzerinde olduğu gibi aile fertleri üzerinde de olumlu etkisi olduğuna dair çalışmalar yer almaktadır (Doğan, 2024: 655-656). Dünya Ekonomik Forumunun 2023 yılı sonunda yayınladığı Küresel Cinsiyet Uçurum Raporu’na göre İsveç cinsiyet eşitliği sıralamasında Avrupa Birliği Ülkeleri arasında 5. sırada yer alırken, profesyonel ve teknik kadrolarda kadın istihdamında da 1. Sırada yer almaktadır (WEF, 2023: 335).

Ayrıca kadınlarda doğum sonrası işe dönüş oranının %90'ın üzerindedir (Topgül, 2017: 53).

İsveç'te 1974 yılında yapılan düzenleme ile çalışma yaşamında ebeveynlik izni ilk kez devlet tarafından anne ve babalara verilmiştir. Buna göre ebeveynler anne veya baba şeklinde ayırım gözetilmeksizin 480 güne kadar ücretli izin hakkına sahip olup, ihtiyaç ve koşullara göre söz konusu izni eşit olarak paylaşma hakkına sahiptirler. (Haas ve Hwang, 2008: 91). Aile dostu politikaların pek çok ülkede sadece kadına verilen izinlerden oluşması toplumsal cinsiyet rollerinin sonucunda oluşan çocuk bakımının ve aile yaşamının sorumluluğunu kadına yükleyen bakış açısının yansıması olarak görülürken, İsveç'te hem anneye hem de babaya tanınan izinler, ülkenin cinsiyet eşitsizliği sıralamasında üst sıralarda yer almasını sağlayan önemli etkenlerden biridir.

Ebeveyn izinleri ve çocuk bakım desteği konusunda örnek teşkil eden ülkelerden biri olan Almanya'da ise 2007 yılında “dady months” başlığı ile duyurulan sadece babaların kullanımına tanınan 2 aylık ücretli babalık izni aile dostu reformu ile babaların da çocuk bakımının sadece kadının görevi olduğuna yönelik toplumsal cinsiyet rolünü yıkmaya yönelik hazırlanmıştır (Bünning, 2015: 742). Bu politikanın yanı sıra Almanya'da çalışan ebeveynlerin çocuklarını kreşe göndermeyi tercih etmeleri halinde devletin sağladığı kreş desteği ile çocuk bakımı maliyetleri önemli ölçüde azaltılmaktadır. Ayrıca, Almanya'da ebeveynlere 14 aya kadar ücretli izin hakkı tanınmakta olup, izin sonrası işlerine dönme garantisi sunulmaktadır (Blau ve Currie, 2006: 1164). Bu uygulamalar, Almanya'da özellikle kadınların iş gücüne katılım oranını artıran önemli etmenlerden biri olmaktadır.

Kanada ise her iki ebeveynin de kullanabileceği 18 aya kadar ücretli ebeveynlik izinleri ve mali desteklerin yanı sıra çalışmanın konusu olan esnek ve uzaktan çalışma modeli 2019 yılında Çalışma Kanunu'nda yapılan düzenlemeler ile ebeveynlere tanınan yasal hak kapsamında yer almıştır (Kanada Çalışma Kanunu, 2024). Hollanda da aile dostu politikaları ile sosyal devlet niteliğini karşılayan ülkeler arasındadır. Uygulanan aile dostu politikaların diğer ülkelerle karşılaştırıldığında daha çok kısmi zamanlı çalışmanın uygulanma oranı ile farklılaştığı görülmektedir. Hollanda'da kısmi zamanlı çalışma oranı oldukça yüksektir ve çalışan ebeveynlerin iş saatlerini aile sorumluluklarına göre düzenleyebilmelerine olanak sağlamaktadır (Plantenga ve Remery, 2013: 105). Kanada'da uygulanan politika ile çalışanların işten ayrılma oranlarının düştüğü, çalışan değişikliğinin önüne geçildiği ve çalışanların işyerinde yüksek bağlılık sağlamasına olanak tanıdığı yapılan çalışmalar ile tespit edilmiştir (Den Dulk vd., 2013: 247). Ayrıca yapılan araştırmalar aile dostu politikaların uygulandığı ülkelerde çalışan kadınlar iş tatmininin uygulanmaya göre daha yüksek olduğunu göstermektedir (Ferrer ve Garrido, 2023: 449).

İskandinav ülkeleri arasında yer almayan ve aile dostu politikalar konusunda örnek teşkil edecek nitelikte olmamasına karşın Japonya'da nüfus artış hızının giderek düşmesinin ülke için gelecekte oluşabilecek sorunların önlenmesi amaçlı yapılan düzenlemeler dikkat çekicidir. Toplumsal cinsiyet rollerinin etkisi ile kadın istihdam

oranın oldukça düşük olduğu ülkede kadınların iş gücüne katılımını teşvik eden düzenlemeler arasında doğum sonrası iş güvencesi ve sadece kadın ebeveynlerin yararlanabildiği doğum izni önemli yer tutar. Bu düzenlemeler, özellikle kadın çalışanların kariyerlerini sürdürebilmeleri ve iş-yaşam dengelerini koruyabilmeleri adına güçlü bir destek sağlamaktadır (Ishii-Kuntz, 2013: 264).

1.2. Türkiye’de Aile Dostu Politikalar

TÜİK’in hazırladığı 2024 yılı İşgücü İstatistikleri’ne (TÜİK, datatuiik) göre; Türkiye’de genel istihdam oranı %49,9 iken, bu oran erkeklerde % 67,7, kadınlarda ise 32,8’dir. Çalışanların %86,6’sı özel sektörde, %13,4’ü ise kamu sektöründe istihdam edilmektedir. Aile dostu politikalar izin, bakım, mali ve istihdam politikaları olmak üzere Türkiye’de uzun zamandır üzerine çalışılan ve geliştirilen politikalar. Türkiye’de çalışma hayatı özel sektörde 4857 sayılı İş Kanunu ile kamu sektöründe ise 657 sayılı Devlet Memurları Kanunu ile düzenlenmektedir. Her iki kanun incelendiğinde aile dostu politika kapsamında yer alan izin politikalarının benzerlik gösterdiği görülmektedir. Ailenin oluşumu evlenmeyle başladığından her iki kanunda çalışanlara evlenmeleri haline 5-7 gün izin verildiği ve bu iznin cinsiyete göre değişmediği görülmektedir (4857 Ek madde 2 ve 657 104/b maddesi). Oluşan aileye çocuk dahil olmasıyla birlikte doğumdan önce 8 hafta ve doğumdan sonra 8 haftalık süreyi kapsayan anneye verilen izin “analık izni” olarak tanımlanırken, babaya doğum sonrası 5-10 gün izin verilmesi ise “babalık izni” olarak tanımlanmaktadır (4857 Ek madde 2 ve 657 104/b maddesi). İş Kanunu ve Devlet Memurları Kanunu’na göre süreleri farklılık göstermekle birlikte analık izni biten annelere çocuğun bakımı ile ilgilenmelerini sağlamak amacıyla ücretsiz izin kullanma hakkı tanınmıştır (4857 74 madde ve 657 104/b maddesi). Doğumdan sonra işe dönen annelere çocuklarını emzirebilmeleri için “süt izni” verilmektedir. Süt izninin ne zamana kadar kullanılabileceği ve günde kaç saat kullanılabileceği her iki kanunda farklılık göstermektedir. Ancak her iki kanunda da “süt izninin” nasıl kullanılacağı konusunda tercih hakkı anneye bırakılmıştır. Yukarıda sıralanan izinlerin ikiz, üçüz gibi çoklu doğum olması halinde her iki kanunda artırılması söz konusudur. 3 yaşından küçük bir çocuğun evlat edinilme durumunda ise aileye babalık izni, analık izninin doğum sonrasına karşılık gelen 8 haftası çocuğun aileye dahil olduğu tarihten itibaren tanınmaktadır (4857 74. madde ve 657 104/b maddesi). 3 yaşından küçük bir çocuğun evlat edinen anne doğum yapan anne gibi süt izni hakkına sahiptir (4857 74. madde ve 657 104/b maddesi). 2016 yılında yapılan değişiklik ile 657 sayılı Devlet Memurları Kanunu’na ve 4857 sayılı İş Kanunu ile çocuk sahibi olan ebeveynlerden ikisinin de çalışması halinde yalnızca birinin çocuğun zorunlu ilköğretim çağına gelene kadar kullanılabileceği yarım/kısmi zamanlı çalışma hakkı tanınmıştır (4857 13. madde ve 657 43 maddesi).

Aile dostu politikaların bakım politikaları ayağını oluşturan ve dezavantajlı bireylerin bakımının yürütülmesi aşamasında ailelere destek olmayı amaçlayan politikalar bulunmaktadır. Özellikle kadın istihdamının artmasında oldukça büyük etkiye sahip olan çocuk bakım desteği ile çalışanların mesai saatlerinde çocuklarını kreşe bırakabilmelerini amaçlayan kreş teşviği yer almaktadır. Sosyal Güvenlik Kurumu ve

Avrupa Birliği işbirliği ile "Kurumsal Çocuk Bakım Hizmetleri Yoluyla Kayıtlı Kadın İstihdamının Desteklenmesi Projesi" pilot çalışma olarak 6 ilde (Ankara, İstanbul, İzmir, Antalya, Bursa, Elazığ ve Malatya), "Eğitimli Çocuk Bakıcılarının Teşviki Yoluyla Kayıtlı Kadın İstihdamının Desteklenmesine Yönelik Proje"si ise pilot çalışma olarak 3 ilde yürütülmektedir (SGK Kreş Ödemeleri, 2025). Devlet tarafından farklı kurumlar ile işbirliği yapılarak yürütülen politikaları ve özel firmaların çalışanlarına kreş imkanı sunması konusunda teşviği çalışan annelerin iş hayatında karşılaştıkları en büyük engellerden biri olan çocuk bakımı konusunda çözüm üretmeyi amaçlamaktadır. Bakım politikaları arasında özellikle üzerinde durulması gereken konulardan biri de aile için yaşlı ve engelli bireyin bakım sorumluluğuna destek olabilecek çözümlerin oluşturulmasıdır. Yaşlı ve engelli aile bireylerinin bakımı kolaylaştırmak amacıyla devlet tarafından sunulan evde bakım hizmeti, huzurevi ve yaşlı bakım evlerinin sağlanması gibi destekler bulunmaktadır (Erikli, 2018: 39).

Türkiye’de günümüzde uygulamada olan aile dostu politikaların mali politikalar alanındaki değişikliklerin büyük bir kısmı 2015 yılında hayata geçirilmiştir. İlk olarak 6637 sayılı "Bazı Kanun ve Kanun Hükmünde Kararnamelerde Değişiklik Yapılmasına Dair Kanun" ile doğum yardımı yasal dayanak oluşturulmuştur. Buna göre ailelerin sahip olduğu çocuk sayısına göre her doğum için tek seferlik maddi destek alması sağlanarak ailelerin çocuk sahibi olma konusunda teşvik edilmesi amacıyla 23 Mayıs 2015 tarih ve 29364 sayılı Doğum Yardım Yönetmeliği yürürlüğe konulmuştur. Ayrıca aile dostu politikaların mali destekler arasında aile bireyleri için çalışanların maaşlarına eklenen Aile Yardım Ödeneği ve eşin çalışma durumunu ve çocuk sayısını dikkate alarak gelir vergisinden muaf olmasını sağlayan Asgari Geçim İndirimi yer almaktadır. Asgari geçim indirimi ve Aile Yardım Ödeneğinin çalışanların aile bakımı için ihtiyaç duyduğu ekonomik yükü hafifletmek ve toplum refahını arttırması amaçlanmaktadır (Tekeli, 2011: 85). Türkiye’de aile dostu politikalar alanında yapılan çalışmaların özellikle kadının istihdamını arttırmaya yönelik olduğu bilinmektedir. Yaygın kabul gören toplumsal cinsiyet rolleri ile erkeğin evin geçiminden kadının ise ev ve çocuk bakımından sorumlu olduğu inancından hareketle özellikle yukarıda sayılan bakım ve izin desteklerinin kadının istihdamının önündeki engellerin kaldırılmasına yönelik olduğu görülmektedir. Aile dostu politikaların istihdam politikaları kapsamında da yine ağırlıklı olarak kadın istihdamını arttırmaya yönelik çalışmalar karşımıza çıkmaktadır. Bu bağlamda kadın girişimciliğini ve istihdamını teşvik etmek amacıyla tanınan vergi muafiyetleri, SGK prim destekleri ve kadınlara yönelik hibe programları ile destekler sunulmaktadır (İŞKUR ve SGK).

Son olarak Türkiye’nin mevcut nüfus potansiyeli ile ilgili gelecekte karşılaşılması muhtemel sorunların giderilmesi amacıyla 25/12/2024 tarihli Resmi Gazete’de yayınlanan Cumhurbaşkanlığı Kararnamesi ile Aile ve Sosyal Hizmetler Bakanlığı bünyesinde Aile Enstitüsü kurulmuştur. Ailenin korunması, güçlendirilmesi ve bunun için ihtiyaç duyulan sosyal politikaların oluşturulması amaçları ile kurulan Aile Enstitüsü’nün bir diğer amacı da olası demografik değişimleri ve eğilimleri göz önünde bulundurarak çalışma yapmaktır (25/12/2024 tarihli Cumhurbaşkanlığı

Kararnamesi). Ayrıca 6 Ocak 2025 tarihinde Türkiye Cumhuriyeti Cumhurbaşkanı Recep Tayyip Erdoğan başkanlığında gerçekleşen 2025 yılının ilk Kabine Toplantısı'nda ülkedeki doğurganlık hızının giderek azaldığı ve bu durumu önlemeye yönelik olarak gerekli tedbirlerin alınarak çalışılmaya başlanması için 2025 yılının "Aile Yılı" olarak ilan edilmesinin kararlaştırıldığı Cumhurbaşkanı tarafından ifade edilmiştir (İletişim, 2025). Yıl boyunca Aile ve Sosyal Hizmetler Bakanlığı ile yapılacak çalışmaların ilki olarak 9 Ocak 2025 tarihinde bir araya gelen "Nüfus Politikaları Kurulu"nda alınan kararları Cumhurbaşkanı Yardımcısı Cevdet Yılmaz evlenecek çiftlere ekonomik destek, aile danışmanlığı, ilk kez ev sahibi olacaklar için maddi destek gibi gündemlerin yanı sıra çalışmanın konusunu oluşturan çalışan ebeveynlere kreş desteği, doğum izin ve yardımlarının arttırılacağını belirtmiştir. Ayrıca esnek ve uzaktan çalışma modelinin de 2025 yılında gündeme getirileceğini ifade etmiştir (En Son Haber, 2025).

1.2.1. COVID-19 Pandemisi ve Çalışma Yaşamı

31 Aralık 2019 tarihinde Dünya sağlık Örgütü Çin Ülke Ofisi, Çin'in Hubei Eyaletinin Vuhan kentinde sebebi bilinmeyen zatürre vakaları olduğunu bildirmiştir. Ardından 5 Ocak 2020 tarihinde insanlarda daha önce rastlanmayan yeni bir virüs tanımlanmıştır. İlk olarak 2019-nCoV olarak ifade edilen virüs COVID-19 olarak isimlendirilmiştir (Budak ve Korkmaz, 2020: 62). Dünya Sağlık Örgütü tarafından 11 Mart 2020'de pandemi olarak ilan edilen COVID-19 salgınının etkileri günümüzde hala devam etmektedir. 234 ülkede 768 milyondan fazla kişinin yakalandığı salgın hastalık sonucunda tüm dünyada 7 milyondan fazla kişinin ölüm sebebi kayıtlara COVID-19 salgını olarak geçmiştir (DSÖ, 2024). Türkiye'de 17 milyondan fazla kişi COVID-19 hastalığına yakalanmış, 101 binden fazla kişi yaşamını bu nedenle yitirmiştir (T.C. Sağlık Bakanlığı, 2024).

Kısa sürede tüm dünyaya yayılan COVID-19 salgını pek çok dengenin değişmesine sebep olmuştur. Sokağa çıkma yasaklarının gerçekleştiği, üniversite ve ilk-orta öğretim seviyesinde okulların eğitime ara verdiği bu dönemde çalışanların mesailerinde de değişiklikler meydana gelmiştir. Özellikle birden fazla kişinin aynı ofiste çalıştığı ve online sistemle çalışan pek çok özel şirketin evden çalışma sistemine geçerek, ofiste ve toplu taşıma ortamlarında meydana gelebilecek bulaşma riskinin azaltılması amaçlanmıştır. "Maske, mesafe, hijyen" kuralları ve "evde kal" çağrıları ile sosyal hayata ilişkin sınırlandırmalar getirilerek salgın hastalığın bulaşıcılığını azaltmaya yönelik politikalar geliştirilmiştir (Bek ve Bek 2021: 119).

Türkiye'de COVID-19 pandemi süresince kamu kurum ve kuruluşlarında çalışanlar için alınan ilk tedbirlerden biri risk grubunda yer alan çalışanlara izin verilmesi olmuştur. 60 yaş üzeri (yönetici pozisyonunda olanlar hariç) kamu çalışanları ile kronik hastalığı olan ve engelli olan kamu çalışanları ayrıca hamile kamu çalışanlarının idari izinli sayılmaları olmuştur. 22 Mart 2020 tarihli Resmi Gazete'de yayımlanan "COVID-19 Kapsamında Kamu Çalışanlarına Yönelik İlave Tedbirler" konulu Cumhurbaşkanlığı Genelgesi ile salgınla mücadele ve salgın riskinin azaltılması amacıyla tüm kamu kurum ve kuruluşlarında görev yapan personelin çalışma koşullarına ilişkin düzenlemeler yapıldı (Cumhurbaşkanlığı Genelgesi,

22/03/2020). Genelge ile ilk kez kamuda esnek çalışma, dönüşümlü çalışma ve uzaktan çalışma kavramları kullanılmıştır. Esnek çalışma modeli; uzaktan ve dönüşümlü olmak üzere iki farklı yöntemle uygulanan model ile özellikle aynı ofisi birden fazla kişinin paylaştığı durumlarda teması azaltarak bulaş riskini en aza indirmek amacıyla uygulanmıştır. COVID-19 pandemisi süresince Sağlık Bakanlığı'nın yaptığı tespitlere bağlı olarak zaman zaman alınan tedbirlerde değişiklikler yapılmıştır. Ayrıca okulların kapalı olduğu bu dönemde okula gidemeyen çocukların bakımı ile ilgili yaşanan sıkıntıların giderilmesi amacıyla 10 yaş altında çocuğu olan kamu çalışanı annelere uzaktan çalışma izni verilmiştir.

2. YÖNTEM

Bu başlık altında araştırmanın amacı, önemi, kapsam ve sınırlılıkları, veri toplama ve analiz teknikleri ile ayrıca araştırmanın geçerlilik ve güvenilirliğine ilişkin bilgiler yer almaktadır. Akademik çalışmalar üretilirken kullanılan nitel ve nicel olmak üzere iki temel araştırma yöntemi bulunmaktadır. Bu çalışmada nitel araştırma yönteminin kullanılması tercih edilmiştir. Nitel araştırma yöntemi; görüşme, mülakat, gözlem, odak grup görüşmesi ve doküman içeriği gibi veri toplama teknikleri ile elde edilen verilerin içerik analizi metodu ile doğal ve bütüncül bir araştırma yöntemidir (Koç, vd., 2023: 471). Bu çalışmada nitel çalışmada veri toplama tekniklerinden bireysel görüşme- mülakat yöntemi tercih edilmiştir.

Araştırmanın örneklemini belirlenirken belirli bir durumu veya olayı en iyi şekilde temsil edebilecek bireylerin seçilmesi büyük önem taşımaktadır (Yıldırım ve Şimşek, 2013:151). Bu bağlamda Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi'nde uzaktan ve esnek çalışma modelini deneyimleyen idari personel ile birim yöneticileridir. Bu gruplar, çalışma modelinin etkilerini en doğrudan deneyimleyen ve gözlemleyen bireyler olarak seçilmiştir. Örneklem büyüklüğü belirlenirken doygunluk ilkesi gereği, görüşmelerde verilerin tekrara düşmeye başladığı nokta esas alınmıştır.

COVID-19 pandemisi nedeniyle kamu çalışanları arasında sosyal teması azaltmak amacıyla alınan tedbirler kapsamında geçici süreliğine kamu çalışanlarının uzaktan ve esnek çalışma modelini deneyimleyen Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi idari personeli ve söz konusu çalışma modelini deneyimleyen idari personelin yöneticileri ile yapılan görüşmelere ilişkin bulgular bu kısımda ele alınacaktır.

2.1. Amaç ve Önem

Aile dostu politikalardan olan gelişmiş ülkelerde yaygın bir şekilde kullanılan uzaktan-esnek çalışma modeli Türkiye'de özel sektör çalışanlarının yararlanabildiği yeni nesil bir çalışma yöntemidir. Kamu kurumlarında uygulanması yalnızca 2019 yılında Çin'de ortaya çıkan ve 2020 yılının Mart ayında Türkiye'de de görülen COVID-19 virüsünün yayılmasını önlemek için alınan tedbirler ile mümkün olmuştur. Söz konusu dönemde uzaktan-esnek çalışma modelini deneyimleyen idari personelin ve yöneticilerinin çalışma tecrübeleri ve gözlemlerinin ele alındığı çalışmayla, kamuda çalışan ve süt izninden sonra çocuk bakımında sıkıntı yaşayan annelerine sorunlarına çözüm olabilecek bir çalışma modeli önerebilmek amaçlanmaktadır.

Dolayısıyla araştırmanın problemi, kamuda uzaktan ve esnek çalışmanın uygulandığı dönemde iş veriminde herhangi bir azalmanın olup olmadığı ve birim yöneticilerinin konuyla ilgili tecrübe ve memnuniyetlerinin ortaya konulmasıdır. Çalışma kadının iş hayatına yoğun katılımı ile aile-iş yaşam dengesinin sağlanmasının güçleşmesine bağlı olarak azalan çocuk sayısının gelecekte ülkede nüfusa bağlı yaşanabilecek sorunların önüne geçebilmesi açısından büyük önem taşımaktadır.

2.2. Kapsam ve Sınırlar

Araştırma kapsamında Türkiye’de COVID-19 pandemisi dolayısıyla oluşabilecek riskleri azaltmak amacıyla 20/03/2020 tarihinde yayımlanan COVID-19 Kapsamında Kamu Çalışanlarına Yönelik İlave Tedbirler ile İlgili 2020/4 Sayılı Cumhurbaşkanlığı Genelgesi ile uzaktan-esnek çalışma modelini uygulayan Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi ele alınmıştır. Uzaktan-esnek çalışma modelinden yararlanan çalışan anneler ile birimlerinde söz konusu model ile çalışan idari personel bulunan birim yöneticileri ele alınmıştır.

2.3. Veri Toplama Yöntemi ve Analiz Tekniği

Öncelikle araştırma soruları belirlenerek ÇOMÜ Lisansüstü Eğitim Enstitüsü Etik Kurulu’ndan onay alınmıştır. Ardından araştırmanın veri toplama aşamasının başlayabilmesi için Üniversitenin Genel Sekreterlik Birimi ile gerekli yazışmalar tamamlanarak birimlerde görev yapan idari personel ve birim yöneticileri ile görüşme izni alınmıştır. Görüşme yapılacak akademik ve idari birimler belirlenirken iş-personel dengesinin sağlandığı akademik ve birimlerin yoğun hizmet sunan yerler olması dikkate alınmıştır. Sağlıklı sonuç alabilmek için uzaktan-esnek çalışmanın sona erdiği 2021 yılı Haziran ayının sonrasında yüz yüze görüşmeler yapılmıştır.

2.4. Geçerlilik ve Güvenirlilik

Nitel araştırma verilerin bizzat araştırmacı tarafından toplanılan veri girişi ve kodlamada araştırmacının yönlendirmesi ile sonuçlanan bir yöntem olması sebebi ile geçerlik ve güvenilirliği sağlam noktasında katılımcılarının onayını almak oldukça önem taşımaktadır. Araştırmacının en doğru sonuca varılmasında başrol oynadığı nitel araştırma yönteminden katılımcılardan alınan onay ile çalışmanın inandırıcılığı sağlanmaktadır (Çelik vd, 2023: 44). Bu amaçla çalışma hazırlanırken görüşme transkriptlerinin, elde edilen bulgularının, tema ve kodların katılımcılar ile paylaşılıp onay alındıktan sonra yorumlanma aşamasına geçilmesi çalışmanın geçerliliğini ve güvenilirliğini desteklemektedir. Veri toplama ve analiz sürecinde tutarlı bir yol izlenerek, verilerin nesnel ve tarafsız bir şekilde aktarılması sağlanmıştır.

3. BULGULAR

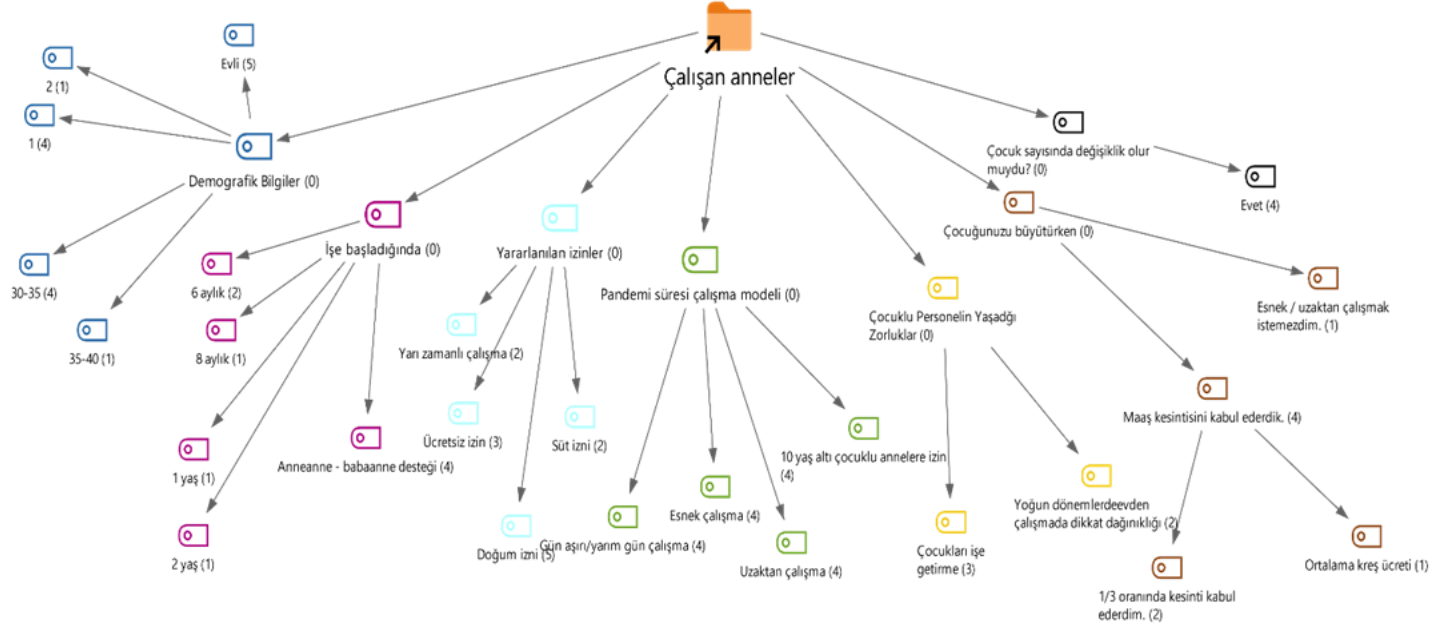
Bu başlık altında, COVID-19 Pandemisi süresince Resmi Gazete yayımlanarak uygulamaya konulan “COVID-19 Kapsamında Kamu Çalışanlarına Yönelik Tedbirler” konulu Cumhurbaşkanlığı Genelgesi’nin uygulandığı Çanakkale Onsekiz

Mart Üniversitesi'nin akademik ve idari birimlerinde görev yapan kadın kamu çalışanları ve onların yöneticileri ile yapılan görüşmelere ilişkin bulgulara iki ayrı başlık altında yer verilmiştir.

3.1. Kamu Çalışanı Anneler ile Yapılan Görüşmeler

Çalışma kapsamında ÇOMÜ'nün akademik ve idari birimlerinde görev yapan kamu çalışanı anne ile yapılan görüşmeler ilk olarak yazıya çevrilmiş ardından Nitel Veri Analiz Programı olan MAXQDA aracılığı ile kodlanarak görüşmelere ilişkin verilerin görsel haritası elde edilmiştir. Kamu çalışanı annelere yöneltilen her sorunun ayrı bir tema altında toplanarak oluşturulduğu harita aşağıda yer almaktadır.

Tablo 1: Çalışan anneler ile yapılan görüşmelerin bulguları



Tabloya bakılarak görüşmeye katılan çalışan annelerin çoğunlukla 30-35 yaşları arasında olduğu görülmektedir. Görüşmeye katılan çalışan annelerden 4'ünün 1'er çocuğu varken yalnızca 1'nin 2 çocuğu bulunmaktadır. Çalışan annelerin doğum sonrası işe dönüşleri ile ilgili verilen yanıtlara istinaden 4'ünün çocukları 1 yaş ve altında iken görevine tekrar döndüğü sonucuna varılırken yalnızca bir tanesi çalışma hayatına döndüğünde çocuğunun 2 yaşına ulaştığı görülmektedir. İşe döndüğünde çocuğu 1 yaş ve altında olan annelerin işte olduğu süre zarfında bebek bakımı konusunda çocukların anneanne veya babaannelerinden destek aldıklarını dile getirmişlerdir. 657 sayılı Devlet Memurları Kanunu'na tabii olan çalışan annelere doğum sonrası hangi izinleri kullandıkları sorusu yöneltildiğinde 5'inin de doğum izni kullandığı görülürken süt izni (3 anne), yarı zamanlı çalışma olanağı (2 anne) ve ücretsiz izinlerinden (3 anne) yararlanıldığı görülmektedir.

Pandemi süresince uzaktan-esnek çalışma modeline ilişkin deneyimlere yönelik sorulardan olan "Pandemi süresinde nasıl çalıştınız?" sorusuna verilen yanıtlar kamu çalışanı annelerin gün aşırı çalışma (4 anne), uzaktan çalışma (4 anne), esnek çalışma (4 anne) ve 10 yaş altı çocuklu annelere sunulan uzaktan çalışma (4 anne) modellerinden yararlandıkları görülmektedir. Pandemi süresince kamu çalışanı annelerin yaşadıkları sorunların başında ise annelerin okul ve kreşlerin kapalı olduğu dönemde iş yerlerine çocuklarını getirmek zorunda kalmaları gelmektedir. Ayrıca görüşme yapılan 5 anneden 3'ü uzaktan çalışma modelini uygularken aynı anda evde çocukla ilgilenmesi gerektiğinden işe odaklanmakta zorlandığını ifade etmiştir. Çalışan anne katılımcılardan yapılan görüşmelerden birinde değinilen "Evden uzaktan çalıştığım günlerde kreşlerinde kapalı olması sebebiyle çocuğum evde benimleydi. Ancak ona evden çalışmam gerektiğini anlatmam kolay olmadı. Sıklıkla kendisi ile ilgilenmem gerekti ve bu durum kendimi hem işime hem de çocuğuma karşı yetersiz hissetmeme sebebiyet verdi." ifadesi ile evden çalışmanın öngörülmeleyen bir sonucuna vurgu yapılmıştır. Diğer annelerin cevapları da bu ifadeyi destekler niteliktedir. Çalışan annelerin aktif olarak ev dışında çalıştıkları zamanlar çocuk bakımında kreşlerden destek alması, ev bakımı için ise yardımcı çalıştırması durumu COVID-19 pandemisi süresince kesintiye uğradığı için evden çalışan annenin günlük mesaisine ek olarak çocuk ve bakımının da eklenmesi annelerin işlerini zorlaştırmıştır.

Çalışmanın ana problemini oluşturan "Çocuğunuzu büyütürken uzaktan çalışma imkânınız olsaydı bu imkândan yararlanmak ister miydiniz?" sorusuna çalışmaya katılan kamu çalışanı annelerden 4'ü yararlanmak istediğini belirtirken, 1 anne uzaktan çalışmak istemediğini ifade etmiştir. Uzaktan çalışmak istemediğini ifade eden annenin gerekçesi ise çocuk büyütürken evden çıkıyor olmanın anne psikolojisine iyi geldiği yönündedir ve şu ifadeyi kullanmıştır: "Üniversiteyi bitirdikten sonra hemen işe başladığımdan ve COVID-19 Pandemisine kadar doğum öncesi ve sonrası iznim dışında uzun süreli olarak evde bulunmadığımdan evde kalmak bana kendimi iyi hissettirmede. 24 saat çocuğumun bakımı ile bizzat kendim ilgilendiğimde çocuğuma karşı tahammülümün azaldığını, kısa süreli olarak bile olsa işe gittiğim günlerde çocuğumu özleyerek döndüğüm için çocuğumla daha verimli vakit geçirdiğimi fark ettim." Çalışan annelerin çocuk doğumundan sonra rutinlerinin bozulması durumu sıklıkla karşılaşılan bir durumdur. Annelerin iş hayatına

dönmelerinin psikolojilerini olumlu yönde etkilediği yapılan yukarıda yer verilen ifade ile desteklenmiştir.

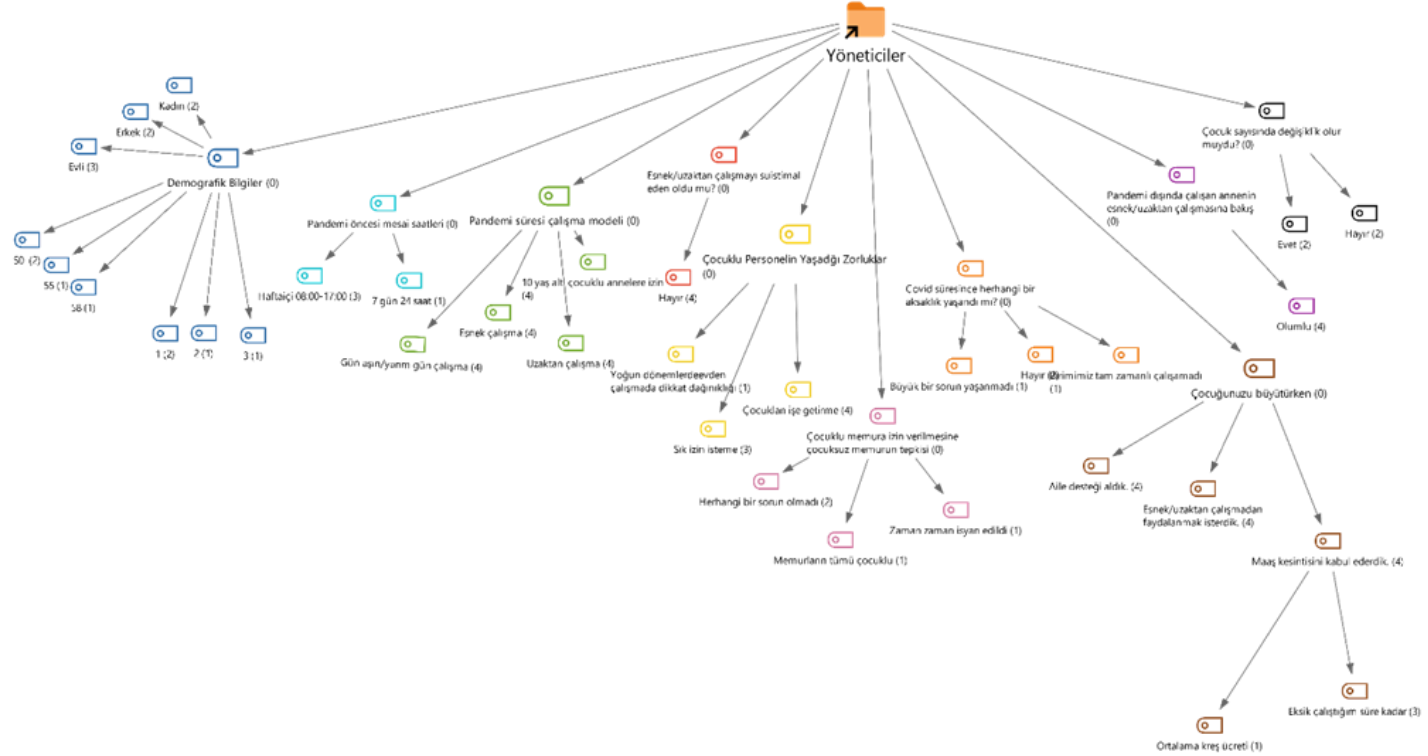
Ardından katılımcılara yöneltilen “Çocuğunuzu büyütürken yararlanabileceğiniz uzaktan çalışma imkânı karşılığında maaşınızda herhangi bir kesinti olmasını kabul eder miydiniz? Sorusuna uzaktan çalışmayı kabul eden annelerin tamamı olumlu yanıt vermiştir. Özellikle çocuk bakımının ilk yıllarında annenin sorumluluğunun yoğunluğu göz önünde bulundurularak annelere sunulacak olan uzaktan çalışma imkanı kendilerinin bakımına ihtiyaç duyan çocukları ile daha fazla vakit geçirmelerine olanak sağlayacaktır. Maaş kesintisinin miktarı sorusuna ise annelerden biri ortalama aylık kreş ücreti kadar kesintiyi kabul ettiğini belirtirken, diğer anneler maaşının üçte bir oranında kesilmesinin uzaktan çalışma için yeterli olacağını ifade etmişlerdir.

Yine çalışmanın ana problemini oluşturan aile dostu politikalara kamu çalışanı annelerin çocuklarını büyütürken yararlanabileceği uzaktan-esnek çalışma modelinin uygulanabilmesi halinde ailelerin çocuk sayılarında artış olup olmayacağı sorusuna görüşme katılan 5 kamu çalışanı anneden 4’ü artış olacağı yönünde yanıt vermiştir. Bu bulgu, uzaktan-esnek olarak çalışmanın annelerin iş-aile dengesini kurmasına yardımcı olabileceğini ve doğurganlık oranlarını olumlu yönde güçlendireceğini göstermektedir. Ancak bu durumun bireysel ve sosyo-ekonomik değişkenlerle şekillendiği de göz önünde bulundurulması gerekmektedir.

3.2. Yöneticiler ile Yapılan Görüşmeler

Çalışmanın bu kısmında ÇOMÜ akademik ve idari birimlerinde görev yapan kamu çalışanı annelerin yöneticileri ile yapılan görüşmeler ilk olarak yazıya çevrilmiş ardından Nitel Veri Analiz Programı olan MAXQDA aracılığı ile kodlanarak görüşmelere ilişkin verilerin görsel haritası elde edilmiştir. Yöneticilere yöneltilen her sorunun ayrı bir tema altında toplanarak oluşturulduğu harita aşağıda yer almaktadır.

Tablo 2: Yöneticiler ile yapılan görüşmelerin bulguları



Çalışma kapsamında 2 erkek, 2 kadın olmak üzere 4 yönetici ile görüşme yapılmıştır. Yöneticilerin 3'ü evli olup, tamamı 50 yaş üzerinde ve hepsi en az bir çocuk sahibidir. Görüşmeye katılan yöneticilerin 3'ünün COVID-19 pandemisinden önce çalışma günleri hafta içi 08:00-17:00 saatleri arasında iken, sadece 1'i 7 gün 24 saat hizmet veren bir birim olduğu bilgisi tabloda görülmektedir. Birimlerin tamamı pandemi süresince Cumhurbaşkanlığı Genelgeleri ile yapılan düzenlemeler doğrultusunda çalışma saatlerini güncelleyerek, uzaktan-esnek çalışma, gün aşırı-dönüşümlü çalışma, 10 yaş altı çocuklu annelere idari izin süreçlerinden yararlanmışlardır.

Yöneticilere yönetilen sorulardan araştırmanın problemine ilişkin en önemli bulguyu verecek sorulardan olan “Pandemi süresince uygulanan esnek-uzaktan çalışma modellerini suistimal eden personel oldu mu?” sorusuna yöneticilerin tamamı “Hayır” yanıtını vermişlerdir. Yöneticiler tarafından fark edilen çocuklu personelin yaşadığı sorunlara verilen yanıtlar; çocukların iş yerine getirilmesi (4 yönetici), sık izin isteme (3 yönetici) ve uzaktan çalışma sürecinde dikkat dağınıklığı (1 yönetici) olarak görülmektedir. Bu bulgular, pandemi sürecinde çalışan annelerin çocuk bakımında yaşadığı sıkıntıları gözlerin önünde sermekte ve özellikle kreş ve okul kapanmalarının, iş verimliliği açısından belirgin bir etki yarattığını göstermektedir. Yöneticilere yöneltilen “Pandemi sürecinde uygulana çalışma modeline bağlı olarak biriminizde herhangi bir aksaklık meydana geldi mi?” sorusuna ilişkin yöneticilerden sadece 1'i “birimiz tam zamanlı çalışmadı” şeklinde cevap vermiştir. Herhangi bir aksaklık yaşanmadığı (2 yönetici) ve büyük bir aksaklık yaşanmadığı (1 yönetici) ifade edilmiştir.

İş yerlerinde çocuklu personele tanınan pozitif ayrıcalıkların, çocuksuz personel üzerinde olumsuz bir etkisi olup olmadığı ölçmek amacıyla sorulan “Çocuklu memura izin verilmesine çocuksuz memurun tepkisi nasıl oldu?” soruya yöneticilerden 1'i çalışanların tümünün çocuklu olduğunu ifade ederken, “herhangi bir sorun olmadı” (2 yönetici) ve “zaman zaman isyan edildi” (1 yönetici) yanıtları verilmiştir. Pandemi süresince uygulanan esnek ve uzaktan çalışma modeline ilişkin yöneticilerin tamamı “olumlu” görüş bildirmişlerdir. Bu bulgular, iş yerinde çocuklu personele yönelik pozitif ayrımcılığın çocuksuz çalışanlar tarafından genel olarak tolere edildiği, ancak bazı durumlarda tepkilerin oluşabildiğini göstermektedir.

Son olarak yöneticilere çocuklarını büyütürken kendi ailelerinde yaşadıkları iş-aile dengesine ilişkin sorular yöneltilmiştir. Tamamı çocuk sahibi olan yöneticiler çocuklarını büyütürken zamanın politikalarına da bağlı olarak çeşitli zorluklar yaşadıklarını, bu sırada aile büyüklerinden bakım desteği aldıklarını ve eğer esnek-uzaktan çalışma imkanı olsaydı kullanmak isteyeceklerini dile getirmişlerdir. “Çocuğunuzu büyütürken esnek-uzaktan çalışma imkanınız olsaydı çocuk sayınızda herhangi bir değişiklik olur muydu?” sorusuna yöneticiler yarı yarıya evet ve hayır cevaplarını vermişlerdir.

4. TARTIŞMA ve SONUÇ

2025 yılı Ocak ayı itibariyle 85,3 milyonun üzerinde olan Türkiye nüfusunun 2024 yılında TÜİK tarafından yayınlanan “Nüfus Projeksiyonları 2023-2100” başlıklı raporuna göre nüfusun artmaya devam etmesi için kadın başına düşen çocuk sayısının 2,1 olması gerekirken, 2001 yılında 2,38 olan kadın başına düşen çocuk sayısı 2014 yılından itibaren 2,1’in altına düşmüştür. 2023 yılı itibari ile 1,51’e gerileyen kadın başına düşen çocuk sayısının düşüş eğiliminin durması ve devam etmesine ilişkin senaryolara göre iyi ihtimal ile 2100 yılında 77 milyonun altında kötü ihtimalle 55 milyonun altında bir Türkiye nüfusu öngörülmektedir (TÜİK, 2024). Nüfus ve kalkınma ilişkisinin doğru orantılı olacağını ifade etmek her koşulda doğru değildir. Nüfusun niteliği, iş gücüne katılımı da oldukça bu değerlendirilmeyi yapabilmek için oldukça önemlidir ancak “beşerî sermaye” olarak da nitelendirilen nüfus küreselleşen dünyanın en önemli üretim faktörlerinden biri olarak ifade edilmektedir (Küçükoğlu ve Taş, 2019: 241).

Kadınların iş gücüne katılımı yıllar içinde artmakla birlikte, hala birçok zorlukla karşı karşıya kalınmaktadır. Türkiye’deki nüfus artış hızındaki gerilemenin nedenlerinden biri olarak kadının iş dünyasında yer almasına bağlı olarak çocuk bakımında yaşanan sıkıntılar olduğu göz önünde bulundurularak, iş ve aile dengesinin sağlanmasına yönelik devlet tarafından alınan politikaların karşılaşılabilecek sorunların çözümünde etkili olacağı düşünülmektedir. Aile dostu politikalardan biri olarak gelişmiş ülkelerde uygulanan esnek-uzaktan çalışma modelinin COVID-19 pandemisinde salgın hastalıkla mücadele ederken kamu kurumlarında uygulanmış olması gerek kamu çalışanı anneler gerekse onların yöneticileri tarafından deneyimlenerek gelecekte uygulanma ihtimali olan kamu çalışanı annelere sunulacak uzaktan-esnek çalışma modelinin olumlu ve olumsuz yanlarının tespit edilmesine olanak sağlamıştır.

Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi’nin akademik ve idari birimlerinde görev yapan kamu çalışanı anneler ile yapılan görüşmeler neticesinde okul ve kreşlerin kapalı olduğu bir zaman diliminde uzaktan-esnek çalışmayı deneyimlerinin ağırlıklı olarak olumlu olduğu sonucuna varılmıştır. Uzaktan-esnek çalışma modelini deneyimleyen kamu çalışanı annelerinin yöneticileri de işlerin aksayışında büyük ölçüde herhangi bir sorunla karşılaşmadıklarını ifade etmişlerdir. Yapılan görüşmelerde biriminin tam zamanlı çalışmadığını ifade eden yönetici 7 gün 24 saat hizmet veren kütüphane hizmetinin sunulduğu idari birimdir ve birimin tam zamanlı çalışmama durumu kamu çalışanlarının mesai saatlerinden ötürü değil salgın hastalığın bulaşıcılığını azaltmaya yönelik alınan tedbirlerden kaynaklanmaktadır.

Gelecekte karşılaşılabilecek nüfus problemini çözmeye yönelik aile dostu politikalara çocuklu kamu çalışanı annelerin uzaktan-esnek çalışmalarına olanak tanınmasının çocuk sayısına etkisi olduğu araştırma sonucunda elde edilen bulgulardır. Çocuklu kamu çalışanları ile çocuksuz kamu çalışanları arasında oluşabilecek iş ve görev adaletinin sağlanabilmesi için kamu çalışanı annelerin maaşlarından ortalama aylık kreş ücreti kadar ya da 3’te 1 oranında kesinti olması çocuklu ve çocuksuz kamu çalışanı arasında adaletin sağlanmasında yararlı olabilir.

Kamu çalışanı annelere uzaktan-esnek çalışma olanağının tanınması elbette her alandaki kamu çalışanı anneler için mümkün olmayacaktır. Tam zamanlı ve yüz yüze çalışması zorunlu olan öğretmen, hemşire, doktor veya yardımcı hizmetli gibi kamu kadrolarında dönüşümlü çalışma şeklinde uygulanabilmesi mümkün olacaktır. Ayrıca uzaktan-esnek çalışmada performansın sağlanması çalışanın iş etiği ilkelerine sahip oluşu ile oldukça ilgilidir. Çalışmaya dahil edilen örneklemin herhangi bir sistematik durumu ile karşılaşmaması, kötüye kullanma durumunun yaşanmayacağı anlamına gelmemektedir. Burada yöneticiye tanınacak denetim ve inisiyatif hakkı çalışma verimliliğini sağlamakta önemli olacaktır.

Aile dostu politikaların sadece kağıt üzerinde sunulması değil aynı zamanda yararlanacak kişilere tanınacak hakların fiziksel alt yapı ile de desteklenmesi gerekmektedir. Çalışanın normal mesaisinde yapabileceği işlerin tamamını uzaktan yapabilmesi için bilgisayar, yazıcı, tarayıcı ve internet gibi temel imkanların kamu kurumu tarafından karşılanması oldukça önemlidir. Ayrıca politika geliştirilirken dikkat edilmesi gereken bir diğer konu da çalışanlar üzerindeki denetim mekanizmasının nasıl sağlanacağıdır. Politika geliştirilirken performans değerlendirme kriterlerinin net olarak belirlenmesi, iş verimliliğinin doğru yöntemlerle ölçülmesi ve yöneticilerin uygun denetim mekanizmalarını kullanarak süreci yönetmesi, bu modelin gelecekte daha yaygın hale gelmesini destekleyebilir.

Aile dostu politikalar hazırlanırken sunulacak imkanların sadece annelerin değil babaların da yararlanabilecekleri şekilde sağlanması toplumsal cinsiyet rollerinden çocuğun bakımından yalnızca annenin sorumlu olduğu inancın değişmesinde etkili olacağından kamu çalışanı ebeveynlerin isteğe ve ihtiyaçlarına bağlı olarak ebeveynlerin talep ettiği şekilde kullanılmasına olanak tanınması oldukça önemlidir. Çocuklu ebeveynlerin yararlanabileceği uzaktan esnek çalışma modeli ile çalışan kadınların iş-aile yaşamı arasında denge sağlaması kolaylaşacak, kadınların iş gücüne katılım oranı artarken, aynı zamanda çalışan kadınların profesyonel hayatta daha uzun süre yer alması mümkün olabilir.

Bu çalışma ile vurgulanmak istenilen temel nokta; Türkiye'nin önümüzdeki yıllarda karşı karşıya kalacağı ön görülen nüfus probleminin çözümüne aile dostu politika önerisi sunmaktır. Çalışma sonucunda elde edilen bulgular çalışan annelere aile dostu politikalardan biri olan esnek çalışma modelinin sunulmasının ailelerin sahip olduğu çocuk sayısında artmasını teşvik etmesi yönündedir. Uygulanması önerilen uzaktan çalışma modeli ile aynı zamanda özellikle iş dünyasında kırılgan yapıya sahip kadınların kariyerlerinde ilerlemeleri ve ekonomik bağımsızlık kazanmaları açısından olumlu bir gelişme olması beklenmektedir.

A STUDY ON FAMILY-FRIENDLY WORK POLICIES IN TURKEY AND FLEXIBLE WORK EXPERIENCES DURING THE COVID-19 PERIOD

1. INTRODUCTION

As of the end of 2024, the global population has exceeded 8.2 billion. Although this figure has been reached due to more than a twofold increase in the human population over the past 50 years, available data indicate that the global fertility rate, also referred to as the Earth's renewal rate, is declining (UNFPA, 2023: 6). This trend can be interpreted as a signal that a significant portion of the world may face population challenges in the coming years.

Naturally, this situation is directly proportional to women having greater knowledge about birth control and easier access to contraceptive methods compared to the past. However, an essential question that needs to be addressed is: "Why do women want to have fewer children?"

The COVID-19 pandemic, which first emerged in China in December 2019 and quickly spread across the globe, has led to significant shifts in various balances. This study focuses on the applicability of remote/flexible working arrangements implemented in public institutions in Turkey during the COVID-19 pandemic as a solution to the challenges faced by working mothers.

The research aims to propose a working model that can address the challenges experienced by mothers in the public sector, particularly those who encounter difficulties in childcare after their breastfeeding leave. Consequently, the research problem is to determine whether there was any decline in work efficiency during the period when remote and flexible working was applied in public institutions, and to explore the experiences and satisfaction levels of unit managers regarding this arrangement.

1. METHODS

In this study, the qualitative research method was preferred. The qualitative research method is a natural and holistic approach that involves data collection techniques such as interviews, observations, focus group discussions, and document analysis, with data being analyzed using the content analysis method (Koç vd., 2023: 471).

In this research, the individual interview method, one of the data collection techniques in qualitative research, was employed. The findings are based on interviews conducted with the administrative staff of Çanakkale Onsekiz Mart University who experienced the remote and flexible working model temporarily implemented during the COVID-19 pandemic to reduce social contact among public employees, as well as with the managers of these administrative staff members who experienced this working model. The data were analyzed using the qualitative data analysis software MAXQDA.

2. RESULTS

The primary research question of the study, "If you had the opportunity to work remotely while raising your child, would you prefer to use this option?" was posed to the participating public employee mothers. Four of the mothers expressed a willingness to utilize this opportunity, while one mother stated that she would not prefer to work remotely.

Following this, the participants were asked, "Would you agree to a salary reduction in exchange for the opportunity to work remotely while raising your child?" All the mothers who accepted remote working responded positively to this question. Regarding the amount of salary reduction, one mother indicated that she would accept a reduction equivalent to the average monthly daycare fee, while the other mothers stated that a one-third reduction in their salary would be sufficient for them to choose remote work.

One of the key questions posed to managers, which provides significant findings related to the research problem, was: "During the pandemic, were there any employees who abused the flexible-remote working models?" All the managers responded with "No" to this question. The challenges faced by employees with children, as observed by the managers, included: bringing children to the workplace (4 managers), frequently requesting leave (3 managers), and distraction during the remote working process (1 manager). When asked, "Did the working model implemented during the pandemic cause any disruptions in your unit?", only one manager responded, "Our unit could not work full-time." The other responses included: "No disruptions occurred" (2 managers) and "No major disruptions occurred" (1 manager).

4. DISCUSSION & CONCLUSION

Based on interviews conducted with public employee mothers working in the academic and administrative units of Çanakkale Onsekiz Mart University, it was concluded that their experiences with remote-flexible working during a period when schools and daycare centers were closed were predominantly positive. The managers of these public employee mothers who experienced the remote-flexible working model also stated that they did not encounter significant issues regarding disruptions in work processes. In the interviews, the only manager who reported that their unit did not operate on a full-time basis was from the administrative unit responsible for providing 24/7 library services. This situation was not attributed to the working hours of public employees but rather to the measures taken to reduce the transmission of the pandemic.

Offering remote-flexible working opportunities to public employee mothers will, of course, not be feasible for all public employee mothers in every field. For public roles that require full-time and face-to-face work, such as teachers, nurses, doctors, or auxiliary staff, it may only be possible to implement such arrangements in the form of rotational work schedules. Moreover, maintaining performance in remote-flexible

working heavily depends on the employee's adherence to principles of work ethics. While no instances of misuse were reported among the sample included in this study, this does not necessarily guarantee that misuse will never occur. In this context, granting managers the right to oversight and initiative will be critical for ensuring work efficiency.

This research presents findings on the potential impact of family-friendly work policies, specifically the provision of remote and flexible working opportunities for public sector employee mothers, on fertility rates. The study suggests that providing public sector employee mothers with the possibility to work remotely or with flexible hours can positively influence childbearing decisions. To ensure fairness in terms of work and duty between public sector employees with children and those without, it might be beneficial to implement a salary deduction equivalent to the average monthly daycare fee, or a reduction of one-third of the salary. This could help achieve fairness between employees with children and those without in the public sector. Furthermore, while this salary deduction proposal aims to balance the financial burdens related to childcare, a more comprehensive approach, such as providing daycare support or other family-related benefits, might offer a more equitable and supportive solution. The introduction of remote work options is expected to increase the participation of mothers in the workforce, contributing to a more balanced demographic structure. However, any such initiatives must also consider the impact on employee productivity and motivation.

KAYNAKÇA

- 657 sayılı Devlet Memurları Kanunu. (1964, 14 Temmuz). Resmi Gazete. <https://www.mevzuat.gov.tr/mevzuat?MevzuatNo=657&MevzuatTur=1&MevzuatTertip=5>
- 4857 sayılı İş Kanunu. (2023, 22 Mayıs). Resmi Gazete. <https://www.mevzuat.gov.tr/mevzuat?MevzuatNo=4857&MevzuatTur=1&MevzuatTertip=5>
- 6637 sayılı Bazı Kanun Ve Kanun Hükmünde Kararnamelerde Değişiklik Yapılmasına Dair Kanun. (2015, 27 Mart). Resmi Gazete. <https://www.mevzuat.gov.tr/mevzuat?MevzuatNo=6637&MevzuatTur=1&MevzuatTertip=5>
- 29364 sayılı Doğum Yardım Yönetmeliği (2015, 23 Mayıs). Resmi Gazete. [Başbakanlık Mevzuatı Geliştirme ve Yayın Genel Müdürlüğü](https://www.mevzuat.gov.tr/mevzuat?MevzuatNo=29364&MevzuatTur=1&MevzuatTertip=5)
- Aile Enstitüsü Hakkında Cumhurbaşkanlığı Kararnamesi. (2024, 25 Aralık). Resmi Gazete. [file:///C:/Users/Asl%C4%B1%20BEK/OneDrive%20-%20comu.edu.tr/Masa%C3%BCst%C3%BC/20241225-22.pdf](https://www.resmigazete.gov.tr/yayin/2024/12/25/20241225-22.pdf)
- Alkaya, A. (2024). OECD Ülkelerinin Çok Boyutlu Ölçekleme Analiziyle Daha İyi Yaşam Endeksine Göre Konumları. *İnsan ve Toplum Bilimleri Araştırmaları Dergisi*, 13(3), 1130-1156.
- Batt, R., ve Valcour, P. M. (2003). Human resources practices as predictors of work-family outcomes and employee turnover. *Industrial Relations: A Journal of Economy and Society*, 42(2), 189–220. <https://doi.org/10.1111/1468-232X.00290>
- Bek, A., ve Akyol, İ. T. (2022). Covid-19 pandemisinde kamuda uygulanan esnek çalışma modelinin çalışan annelere uygulanabilirliği: Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi örneği. *Uluslararası Kadın Çalışmaları Kongresi*, 45–46. Bursa, Turkey.
- Bek, N., ve Bek, A. (2021). Local governments' challenge with COVID-19: The case of Istanbul Metropolitan Municipality. *Lapseki Meslek Yüksekokulu Uygulamalı Araştırmalar Dergisi*, 2(4), 117-127.
- Berkan Çelik, M., Türk, M., Tarhan, H., Sever, M., Tekin, S., Yalım, A. C., Macaroğlu Akgül, E., Aldemir, T., Ataş, A. H., Demirci, İ., Hatun, O., Okay, S. Ç., Toraman Türk, S., Dudu, S., Özdemir, S., ve Öztürk, B. (2023). Sosyal bilimlerde nitel araştırmalar ve eylem araştırmaları. Pegem Akademi Yayıncılık. <https://doi.org/10.9786256357204>
- Blau, D., ve Currie, J. (2006). Pre-school, day care, and after-school care: Who's minding the kids? In E. Hanushek ve F. Welch (Eds.), *Handbook of the Economics of Education* (Vol. 2, pp. 1163–1278). Elsevier. [https://doi.org/10.1016/S1574-0692\(06\)02020-4](https://doi.org/10.1016/S1574-0692(06)02020-4)
- Budak, F., ve Korkmaz, Ş. (2020). COVID-19 pandemi sürecine yönelik genel bir değerlendirme: Türkiye örneği. *Sosyal Araştırmalar ve Yönetim Dergisi*, 1, 62–79.
- Budd, J. W., ve Mumford, K. A. (2005). Family-friendly work practices in Britain: Availability and perceived accessibility. *Human Resource Management*, 44(2), 195–208. <https://doi.org/10.1002/hrm.20058>

- Bünning, M. (2015). What happens after the 'Daddy months'? Fathers' involvement in paid work, child care, and housework after taking parental leave in Germany. *European Sociological Review*, 31(6), 738–748. <https://doi.org/10.1093/esr/jcv072>
- Cevdet Yılmaz: Genç çiftlere maddi destekler hayata geçireceğiz. (2025, 9 Ocak). <https://www.ensonhaber.com/ekonomi/cevdet-yilmaz-genc-ciftlere-maddi-destekler-hayata-gecirecegiz>
- Cumhurbaşkanı Erdoğan Kabine Toplantısı'nın ardından millete seslendi. (2025, 6 Ocak). <https://www.iletisim.gov.tr/turkce/haberler/detay/cumhurbaskanligi-kabinesi-cumhurbaskani-erdogan-baskanliginda-toplandi-06-01-25>
- Cumhurbaşkanlığı Genelgesi. (2020, 22 Mart). Resmi Gazete. <https://www.resmigazete.gov.tr/eskiler/2020/03/20200322M1-1.pdf>
- Cumhurbaşkanlığı Genelgesi. (2020, 26 Ağustos). Resmi Gazete. <https://www.resmigazete.gov.tr/eskiler/2020/08/20200826-5.pdf>
- Çakır, İ., ve Koç, H. (2018). *Aile ve Çalışma Hayatı: Türkiye'de Aile Dostu Politikalar*. Ankara: Seçkin Yayıncılık, s. 112.
- Doğan, B. (2024). Refah devleti ülkelerinde sosyal çalışmacı istihdamı. *Akademik Hassasiyetler*, 11(24), 645–670. <https://doi.org/10.58884/akademik-hassasiyetler.1355639>
- Dünya Sağlık Örgütü (DSÖ). (2024). COVID-19 epidemiyolojik güncellemesi – 24 Aralık 2024. <https://www.who.int/publications/m/item/covid-19-epidemiological-update---24-december-2024>
- Er Ülker, F., ve Özdemir, G. (2021). The Effect of Family-Friendly Policies on Career and Life Satisfaction: A Research on Cooperative and Bank Employees. *Journal of Administrative Sciences / Yönetim Bilimleri Dergisi*, 19(42), 867–890. <https://doi.org/10.35408/comuybd.785027>
- Erdoğan, A., ve Yılmaz, M. (2020). *Aile Politikasının Sosyal Etkileri*. İstanbul: Beta Yayınları, s. 148.
- Erikli, S. (2018). Türkiye'de Aile Dostu Refah Politikalarının Kreş ve Bakımevleri Hizmetleri Açısından Gerekliliği. *Isguc The Journal of Industrial Relations and Human Resources*, 37-46
- Ferrer, J. M. B., ve Garrido, J. A. M. (2023). Impact of family-friendly HRM policies in organizational performance. *Intangible Capital*, Vol 10, No 3 (448-466) (2014). <https://doi.org/10.3926/ic.506>
- Giddens, A. (2001). *Sociology* (4th ed.). Polity Press.
- Haas, L., ve Hwang, P. (2008). The impact of taking parental leave on fathers' participation in childcare and relationships with children: Lessons from Sweden. *Community, Work ve Family*, 11(1), 85–104. <https://doi.org/10.1080/13668800701785346>
- Halkbank (2025). SGK Kreş Ödemeleri. https://www.halkbank.com.tr/tr/bireysel/odemeler/odemeler/sgk-kres-odemeleri.html?utm_source=chatgpt.com Erişim Tarihi:16.03.2025.
- Ishii-Kuntz, M. (2013). Work environment and Japanese fathers' involvement in child care. *Journal of Family Issues*, 34(2), 250–269. <https://doi.org/10.1177/0192513X12462363>

- İŞKUR. (2023). İşgücü piyasası araştırma sonuçları: 2023 yılı. Erişim: 11.11.2024. <https://media.iskur.gov.tr/88163/2023.pdf>
- İŞKUR. (2025). Kadın, Genç ve Mesleki Yeterlilik Belgesi Olanların Teşviki. Erişim Tarihi: 15.03.2025.
- Kanada Çalışma Kanunu. (2024). Erişim: 15.12.2024. <https://laws-lois.justice.gc.ca/eng/acts/L-2/>
- Koç, E., Sığı, Ü., Yıldız, E., Yüksel, A., Altunışık, R., Boz, H., ve Gegez, A. E. (2023). Sosyal bilimlerde araştırma yöntemleri: Yeni perspektifler, araştırma yöntemleri, yeni uygulamalar ve bakış açıları. Seçkin Yayıncılık. <https://doi.org/10.9789750288692>
- Küçüköğlu, M., ve Taş, H. Y. (2019). Nüfus-kalkınma ilişkisi [Relationship between population and development]. In 2019 4. Uluslararası GAP Sosyal Bilimler Kongresi Bildirileri Tam Metin Kitabı (pp. 235–244). Şanlıurfa, Türkiye. https://d1wqtxts1xzle7.cloudfront.net/61599995/5-_Nufus_ve_Kalkinma_Iliskisi_20191224-75352-dfokm-libre.pdf
- Peper, B., van Doorne-Huiskes, J., ve den Dulk, L. (Eds.). (2005). Flexible working and organisational change: The integration of work and personal life. Edward Elgar Publishing.
- Plantenga, J., ve Remery, C. (2013). Reconciliation of work and private life. In Gender and the European labour market (pp. 92-107). Routledge.
- Ray, R., Gornick, J. C., ve Schmitt, J. (2010). Who cares? Assessing generosity and gender equality in parental leave policy designs in 21 countries. Journal of European Social Policy, 20(3), 196-216. <https://doi.org/10.1177/0958928710364434>
- Rhoades, L., & Eisenberger, R. (2002). Perceived organizational support: a review of the literature. Journal of applied psychology, 87(4), 698.
- Sosyal Güvenlik Kurumu (2025). Güncel Prim Teşviki, Destek ve İndirimleri. Erişim Tarihi: 15.03.2025.
- T.C. Sağlık Bakanlığı. (2024). COVID-19 Bilgilendirme Platformu: Genel Koronavirüs Tablosu. Erişim: 20.12.2024. <https://covid19.saglik.gov.tr/TR-66935/genel-koronavirus-tablosu.html>
- Tekeli, E. (2011). En Az Geçim İndirimi ve Aile Tahsisatı. Sosyal Siyaset Konferansları Dergisi(9-10-11), 84-94.
- Topgöl, S. (2017). Aile dostu politikalar ve iş yaşamının uyumlaştırılması çerçevesinde uygulamaların değerlendirilmesi [Evaluation of practices within the framework of family-friendly policies and work-life reconciliation]. Sosyal Bilimler Araştırmaları Dergisi, 12(1), 45-66. <https://doi.org/10.19129/sbad.3120>
- Tosun, İ. (2019). *Esnek Çalışma ve Aile: Türkiye'deki Yansımalar*. İzmir: Ekin Yayınları, s. 77.
- TÜİK. (2023). İstatistiklerle Kadın 2023. Erişim: 20.12.2024. <https://data.tuik.gov.tr/Bulten/Index?p=İstatistiklerle-Kadin-2023-53675>
- TÜİK. (2023). İstatistiklerle Çocuk 2023. Erişim: 20.12.2024. <https://data.tuik.gov.tr/Bulten/Index?p=İstatistiklerle-Cocuk-2023-53679>

- data.tuik.gov.tr/Bulten/Index?p=Isgucu-Istatistikleri-Ekim-2024-53516&dil=1
- TÜİK. (2024). Nüfus Projeksiyonları: 2023-2100. Erişim: 20.12.2024. <https://data.tuik.gov.tr/Bulten/Index?p=Nufus-Projeksiyonlari-2023-2100-53699>
- UNFPA. (2023). 8 Milyar Yaşam, Sonsuz Olasılıklar: Haklar ve Seçimler Üzerine. Erişim: 20.12.2024. https://turkiye.unfpa.org/sites/default/files/pub-pdf/tr_sowp23highlights_01_son.pdf
- Ünlütürk Ulutaş, Ç. (2015). İş ve aile yaşamını uzlaştırma politikaları: Türkiye’de yeni politika arayışları. Ankara Üniversitesi SBF Dergisi, 70(3), 723-750. https://doi.org/10.1501/SBFder_0000002368
- World Economic Forum. (2023). Erişim: 20.12.2024. Global Gender Gap Report 2023. https://www3.weforum.org/docs/WEF_GGGR_2023.pdf
- Yaylalı, F. N. (2022). Modernleşme Sürecinde Türk Ailesinde Değişen Roller (Karaman ve Bursa Örneği). Karamanoğlu Mehmetbey Üniversitesi Edebiyat Fakültesi Dergisi, 5(1), 25-42.
- Yıldırım, A., ve Şimşek, H. (2013). Sosyal Bilimlerde Nitel Araştırma Yöntemleri (9. Baskı). Seçkin Yayıncılık.
- Yılmaz, E. (2020). *Aile Dostu Politikalarda İzin ve Bakım Politikaları*. İstanbul Üniversitesi Yayınları.

KATKI ORANI / CONTRIBUTION RATE	AÇIKLAMA / EXPLANATION	KATKIDA BULUNANLAR / CONTRIBUTORS
Fikir veya Kavram / <i>Idea or Notion</i>	Araştırma hipotezini veya fikrini oluşturmak / <i>Form the research hypothesis or idea</i>	Aslı BEK
Tasarım / <i>Design</i>	Yöntemi, ölçeği ve deseni tasarlamak / <i>Designing method, scale and pattern</i>	Aslı BEK İbrahim Tanju AKYOL
Veri Toplama ve İşleme / <i>Data Collecting and Processing</i>	Verileri toplamak, düzenlenmek ve raporlamak / <i>Collecting, organizing and reporting data</i>	Aslı BEK İbrahim Tanju AKYOL
Tartışma ve Yorum / <i>Discussion and Interpretation</i>	Bulguların değerlendirilmesinde ve sonuçlandırılmasında sorumluluk almak / <i>Taking responsibility in evaluating and finalizing the findings</i>	Aslı BEK İbrahim Tanju AKYOL
Literatür Taraması / <i>Literature Review</i>	Çalışma için gerekli literatürü taramak / <i>Review the literature required for the study</i>	Aslı BEK İbrahim Tanju AKYOL