

## ESNEK ÇALIŞMANIN İŞ-YAŞAM DENGESİ ÜZERİNDEKİ ETKİSİ

Fatih Şükrü AKYAZ\*

Dursun BOZ\*\*

### ÖZ

Günümüzde örgütlerin ayakta kalabilmeleri ve gelecekte daha iyi konumda olabilmeleri için değişen koşullara cevap vermeleri gerekmektedir. Sürekli değişen düzen ve gelişen teknoloji sürecinde insan faktörü yine en önemli etkenlerden birisidir. Örgütler işgörenlere sağladığı imkân ve verdiği değerle orantılı olarak başarılı olmaktadır. Bu başarının temelinde işgörenlerin iş-yaşam dengelerini sağlayabilmeleri gelmektedir. Bunu başarmak için bireyin kendi çabası yeterli değildir. Teknoloji ile beraber değişen istihdam yapısı, esnekliği gündeme getirmiştir. Artık ihtiyaçlar geçmişin aksine sınırlı olmadığı gibi giderek artmaktadır ve buna karşılık bireyler uzun çalışma sürelerine maruz kalmaktadır. Bu ihtiyaçların karşılanması dışında birey, ailesine karşı olan sorumluluklarını yerine getirdiğinde ve nihayet kendine zaman ayırdığında kişisel ihtiyaçlarını karşılamaya çalışır. İş-yaşam dengesinin sağlanmasında son zamanlarda sıkça gündeme gelen esnek çalışma modellerinin etkili olacağı düşünülmektedir.

Bazı ülkelerde esnek çalışma modellerine geçildiği ve hem örgüte hem işgörenlere büyük fayda sağladığı, işgörenlerin iş-yaşam dengelerini daha kolay sağlayabildikleri görülmüştür. Ülkemizde esnek çalışma düzeni, son zamanlarda sık sık gündeme gelmekte ve esnek çalışma modellerinin yaşama geçirilmesi üzerinde çalışılmaktadır. Bu çalışmada esnek çalışmanın iş-yaşam dengesini sağlama üzerindeki etkisini belirlemeye çalışılmıştır. Anket sonuçlarında iş-yaşam dengesinin sağlanmasında esnek çalışma modellerinin etkili ( $\beta=0,477$ ;  $p=0,000$ ) olduğu belirlenmiştir.

**Anahtar Kelimeler:** Esnek çalışma, iş, yaşam, denge

## THE EFFECT OF FLEXIBLE WORK ON THE WORK-LIFE BALANCE

### ABSTRACT

Today, organizations need to survive and respond to changing conditions to be better in the future. The human factor is one of the most important factors in the ever-changing order and developing technology process. Organizations are successful in proportion to the opportunities and value they provide to employees. The basis of this success is the ability of employees to provide work-life balance. The individual's own effort is not enough to achieve this. The changing structure of employment with technology has brought flexibility to the agenda. The needs are no longer limited, as opposed to the past, and individuals are exposed to long working hours. Apart from meeting these needs, the individual tries to meet his personal needs when he fulfills his responsibilities to his family and finally takes his time. It is thought that flexible working models which are frequently discussed recently in work-life balance will be effective.

In some countries, it has been observed that flexible working models have been introduced and it provides great benefit to both the organization and the employees, and it is seen that employees can provide their work-life balance easier. The flexible working order in our country has been frequently discussed recently and the implementation of flexible working models is underway. In this study, it has been tried to determine the effect of flexible work on ensuring work-life balance. The results of the survey showed that flexible working models affected ( $\beta=0,477$ ;  $p=0,000$ ) in ensuring work-life balance.

**Keywords:** Flexible work, work, life, balance

### GİRİŞ

Değişen yaşam koşulları ile birlikte çalışma koşullarının da değişmesi, iş-yaşam dengesi kavramını gündeme getirmiştir. İş-yaşam dengesinin sağlanabilmesi oldukça zordur ve bu dengenin sürekliliği için bazı unsurların gerçekleştirilmesi gerekmektedir. Teknolojinin hızla gelişmesi ve yaşam

\* Bilim Uzmanı, Dumlupınar Üniversitesi, İİBF., İşletme, Kütahya, fatih89.ak@gmail.com ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-5260-8964>

\*\* Dr.Öğr.Üyesi, İstanbul Gelişim Üniversitesi, UBF., Ynt.Blş.Sis., İstanbul, dbox@gelisim.edu.tr ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-3206-8950>

biçimlerindeki değişiklikler, iş yaşamında beklentilerin artmasına ve aile yaşamında sorumluluk alanlarının değişmesine neden olmuştur. Bu değişim İş-yaşam dengesinin son zamanlarda daha önemli bir konu haline gelmesi özellikle kadınların işgücüne katkılarının artışı ile birlikte, iş taleplerine duyulan ihtiyacın artmasındandır. Bunun yanında özellikle eşlerin her ikisinin de çalışıyor olması konuya ilgiyi arttırmaktadır. İş-yaşam dengesi sağlamış işgörenlerin örgüte pozitif katkı sağlaması ve örgütün başarısındaki rolü, iş-yaşam dengesini ön plana çıkarmıştır. Bugün birçok iş kolunda konunun önemine varılmış ve örgütler iş-yaşam dengesinin sağlanması adına farklı uygulamaları devreye sokmaya başlamışlardır.

Esnek çalışmanın ilk çıktığı yıllar incelendiğinde örgütlerin amacının sadece maliyetlerini düşürebilme olduğu görülmektedir. Örgütler bu anlayış içinde insan faktörünü arka planda tutmuşlardır. Fakat teknolojik gelişmeler ve küreselleşme ile beraber insan haklarına verilen önem artmış bunun sonucunda işgücünün ve insanın örgütler için ne kadar değerli olduğu anlaşılmıştır. Böylelikle örgütlerin yönetim anlayışlarındaki değişimler esnek çalışmaya yönelmelerini sağlamıştır. Bunun yanında çalışma yaşamında esnekliğe örgütler kadar işgörenler de ihtiyaç duymaktadır. Örgütler verimliliği artırmak, örgüte olan bağlılığı artırmak vb. konularda esnekliğe ihtiyaç duymakta öte yandan işgörenler de zamanlarını ayarlayabilme yani yaşamlarını planlayabilme imkânı bulmaktadırlar.

İş-yaşam dengesinin sağlanmasında farklı yöntemlere başvurulmakta, bu konuda esnek çalışma modelleri önem kazanmakta ve bu çalışma ile örgütlerin ve çalışanların değişen yapıya uyum göstermesi büyük ölçüde kolaylaşmaktadır. Bu uyumla birlikte rekabetin üst seviyeye ulaşmasıyla örgütler bir yandan maliyetlerini düşürmeye çalışırken, diğer yandan da tüketici ihtiyaçlarına hızlı bir şekilde cevap vermeye çalışmaktadırlar. Bu durum örgütlerin daha esnek hale gelmesini sağlamıştır. Esnekliğe uyum sağlayabilen örgütler ise rekabette diğer örgütlere üstünlük sağlamışlardır. Örgütlerdeki esnek çalışma modellerinin işgörenlerin çalışmaya teşvik edilmesinde ve iş-yaşam dengesinin sağlanmasında büyük kolaylıklar sağladığı görülmektedir.

Günümüzde gelişmiş ülkeler başta olmak üzere esnek çalışma modellerini tercih eden ülke sayısı çoğalmış ve bu durum esnek çalışmanın örgütlerdeki önemini artırmıştır. Esnek çalışmada, örgütün ve işverenin rekabet koşullarına uyum sağlaması ne kadar önemli ise işgörenin iş-yaşam dengesini sağlamayabilmesi de o kadar önemlidir. Bu çalışmanın amacı iş-yaşam dengesinin sağlanmasında esnek çalışmanın etkisini irdelemektir. Bu bağlamda özellikle son zamanlarda örgütler ve işgörenler açısından büyük önem kazanan iş-yaşam dengesi ve esnek çalışma üzerinde durulmuş ve bu iki kavramın arasındaki etkinin düzeyi, iş-yaşam dengesinin sağlanmasında esnek çalışmanın işgörenler ve örgütler açısından önemi araştırılmıştır.

### **1.1. Esnek Çalışma**

İşletmeler daha esnek olabilmek için, içerisinde buldukları çalışma sahası ve bu çalışma sahasında hangi esneklik türünün uygulanacağı konusu oldukça önemlidir. Bu sebeple yapılacak sektöre, iş ve örgüte göre esneklik türünün uygulama alanları değişmektedir. Örnek olarak, fonksiyonel esneklik imalat sanayinde daha yaygın olarak kullanılmakta iken olmasına karşın sayısal esneklik ise hizmet sektöründe daha yaygın uygulanmaktadır. Esneklik türlerini beş grupta değerlendirmek mümkündür. Bunlar; sayısal, fonksiyonel, ücret, çalışma süresi ve uzaklaştırma stratejileri esnekliğidir (Çelenk, 2008: 3).

Son yıllarda yaşanan küreselleşme ile tüm dünya tek bir pazar haline gelmekte ve rekabet hızlı bir şekilde artmaktadır. Bu yoğun bir rekabet ortamında tüketicilerin isteklerine cevap verebilmek için işverenlerin esnekliğe gösterdikleri imtina, onlara diğerlerine göre rekabet üstünlüğü tanımaktadır. Aldıkları tüketim etkisine verdikleri üretim tepkisinin hızlılığı, onları böylesine rekabetçi ve hızla küreselleşen devletlerin bu alanda uyguladıkları politikalara bağlı olarak, mal veya hizmet üretiminde, her an yeni bir işverenle rakip konumuna geldikleri bir ortamda üstünlük sağlayan en önemli avantaj olarak karşımıza çıkmaktadır. Böylesine bir avantajın temelinde ise esneklik ve esnek çalışma modelleri bulunmaktadır (Doğru, 2010: 34).

Teknolojinin sürekli gelişmesine karşılık normal çalışma sürelerinin artık yeterli olamaması, ekonomideki gelişmeler ve iş ilişkilerine etkisi, işyerlerinde çalışma sürelerinin kısaltılması ve bununla birlikte birden fazla işte çalışmanın yaygın hale gelmesi yeni çalışma şekillerinin ortaya çıkmasına yol açmıştır. Çalışanlar açısından bakıldığında, çalışma hayatının kendi kişisel tercihleri ile uyumlu olmasını isteyen işgörenler, özel yaşamlarına uygun çalışma biçimlerini tercih etmektedirler. İşverenler ise; işyerlerinde işin niteliğine uygun işgörenleri çalıştırmak istemektedirler (Armağan ve Bozkurt, 2004: 51).

### **1.1.1.Esnek Çalışma Modelleri**

Esnek çalışma modellerinden bazıları; İş Paylaşımı, Vardiyalı Çalışma, Kısmi Süreli Çalışma, Kayan İş Süreleri, Evde Çalışma, Çağrı Üzerine Çalışma, Tele Çalışma, Taşeron Uygulaması ve Ödünç İş İlişkisi olarak özetlenebilir (Başdoğan, 2015: 28).

**Kısmi Süreli Çalışma:** Çalışana zaman kullanımı esnekliği sağlamaktadır. Kısmi olarak mekân seçimi esnekliği sağlamaktadır. İşin niteliğine göre değişiklik göstermektedir (Eser, 1997: 38).

**İş Paylaşımı:** Tam zamanlı çalışma gerektiren bir işin iki kişi tarafından paylaşılmasını sağlaması nedeni ile zaman esnekliği sağlamaktadır. Çalışmanın gerçekleştiği mekân genellikle sabittir (Uyargil, 2008: 91).

**Vardiyalı Çalışma:** Kesintisiz süren üretimin aynı günün değişik zaman dilimlerinde farklı çalışan gruplarının çalışması nedeni ile kısmi olarak zaman esnekliği sağlamaktadır. Üretimin gerçekleştiği mekân sabittir. Bu nedenle mekân esnekliği sağlamamaktadır (Çamlı, 2010: 25).

**Kayan İş Süreleri:** Çalışmanın bazı zaman aralıklarının gün içerisinde isteğe göre belirlenmesini sağlamaktadır. Çalışmanın gerçekleştiği mekân sabittir. Bu nedenle mekân esnekliği sağlamamaktadır (Sert, 2013: 26).

**Çağrı Üzerine Çalışma:** Çalışan veya işveren tarafından çalışma saatlerinin önceden belirleniyor olması zaman kullanımı esnekliği sağlamaktadır. Mekân seçimi işin yapısına göre değişiklik göstermektedir. Yapılan işe göre esneklik sağlayabilmektedir (Şen, 2001: 155).

**Evde Çalışma:** Fabrika çatısı altında gerçekleşen iş organizasyonuna ve buna bağlı saatlere dâhil olunmaması nedeniyle zaman esnekliği sağlamaktadır. İşin tamamının ya da bir kısmının evde yapılmasını gerektirir, bu neden ile asıl örgütten mekân olarak bağımsızdır. Mekân esnekliği sağlamaktadır (Naktiyok ve İşcan, 2003: 54).

**Tele Çalışma:** İşin özelliğine göre zaman kullanımı esnekliği sağlayabilmektedir. Mekân seçimi esnekliği sağlar. Çalışma telekomünikasyon cihazlarının kullanılabilirdiği her ortamda gerçekleşebilmektedir (Özkan, 2010: 33; Aydınli, 2007: 74).

**Taşeron Uygulaması:** İşe bağlı olarak zaman kullanımı esnekliği sağlayabilmektedir. İşin yapısına bağlı olarak mekân kullanımı esnekliği sağlayabilmektedir (Pinhas, 2006: 49).

**Ödünç İş İlişkisi:** İşin yapısına bağlı olarak zaman kullanımı esnekliği sağlayabilmektedir. İşin yapısına bağlı olarak mekân kullanımı esnekliği sağlayabilmektedir (Topcuk, 2006: 31).

İstihdamda çalışma zamanı ve mekân kullanımı bağlamında esneklik sağlayan esnek çalışma modellerine dönük tutumlar, işgören ve işveren açısından bazı fayda ve sakıncaları beraberinde getirmektedir. Bunun yanında esnek çalışma modelleri, iş-yaşam dengesini ve verimlilik artışı sağlanması gibi taraflarıyla olumlu; iletişim sıkıntıları ve koordinasyon problemleri gibi nedenlerle de olumsuz olarak algılanabilmektedir (Giannikis ve Mihail, 2011: 422).

### **1.2.İş-Yaşam Dengesi**

Değişen yaşam koşullarının etkisiyle iş-yaşam dengesi daha önemli hale gelmiş ve akademik araştırmalarda bu konuya sıkça yer vermeye başlanmıştır. İşgörenlerin kendi yaşamlarıyla işleri arasında bir uyum olması ile en başta mutlu olmasının gözardı edilmemesi olan durum zamanla önem kazanmıştır (Erben ve Ötken, 2014: 105). Bu önemi genel olarak bireyin iş ve özel yaşamındaki rollerine yeteri kadar ve dengeli seviyede zaman ayırabilmesi ve aynı doyumluk düzeyinde olması olarak tanımlamak mümkündür (Kuru, 2014: 13).

Bugünün yoğun çalışma temposunda birçok çalışan, işi ve kişisel zamanı arasında denge kurmakta zorlanmakta ya da bu dengeyi kurmak için yoğun gayret sarf etmektedir. Çalışmaya başlayıncaya

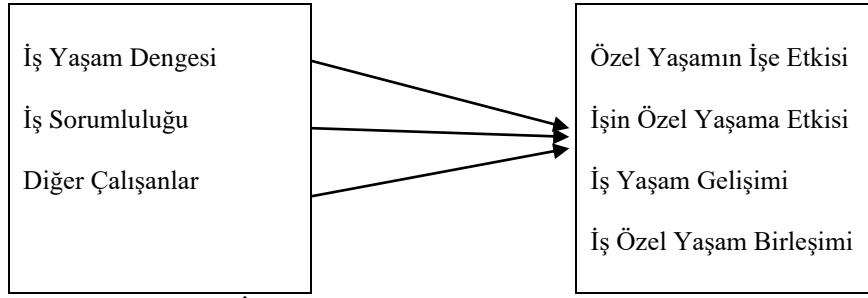
kadar teorik olarak edinilen bilgilerin çalışma yaşamına başladıktan sonraki pratik olarak pek işe yaramadığı deneyimlerle görülmektedir. Birçok çalışan için evine ulaştığında daha gün bitmemiştir. Sıklıkla evde ikinci bir iş günü başlar. Yoğun çalışan ebeveynler, eve döndüklerinde bırakın rahatlamayı çocuklarına bile zaman ayıramazlar. Bunun nedeni yoğun çalışma temposunun getirdiği yoğunluk sonucunda rekabet ortamının yarattığı işte süreklilik veya denge kurulamamış bir çalışma düzeninin neden olduğu tükenmişlik duygusu olabilmektedir. Bu durumda çalışanların önceliklerini belirlemeleri ve olumlu değişiklikler için yaşamlarına yön vermeleri zorunludur (Demirer, 2011: 3). Bu açıdan İş-yaşam dengesi bireyin aile ve iş yaşamında olan sorumlulukları arasındaki uyumunu ifade etmektedir. Bireyler yaşadıkları toplum içinde hangi konumda olursa olsunlar iş ve aile yaşamlarını dengelemek isterler. Her geçen gün bu dengeyi sağlamada bireysel çabalar yeterli olmamakta ve dengenin oluşturulamaması, birey üzerindeki stresin artmasına neden olmaktadır. Bireyin yaşamında iş yaşamının daha da merkezi hale gelmesi, daha uzun mesai saatleri, yaşam kalitesinin artması, ekonomik sıkıntılar, aile varlığının vazgeçilmez olması, iş ve aile talepleri arasındaki rekabeti artırmaktadır (Kapız, 2002: 140).

İş-yaşam dengesi, bireylerin tatmin edici bir şekilde işin talepleri ile hayatın geri kalanlarının talepleri arasındaki denge olarak karşımıza çıkmaktadır. İşverenler, çalışanlarının iş yaşamında başarılı olabilmeleri için nelerin yapılması gerektiğine daha fazla önem vermelidir. Bunun olabilmesi için de iş-yaşam dengesinin oluşturulması zorunludur. İş-yaşam dengesinin sağlanması sadece işgörenlerin kaygısı olmaktan çok, işgören ve işverenin her ikisinin de ortak kaygısı olmalıdır. İş-yaşam dengesi için insanların daha fazla kaynağa sahip olabilmesi ve daha fazla kaynağa sahip olabilmesi için de bireye geniş seçenek yelpazesi sunulması gerekmektedir (Glynn vd., 2002: 9). Bu yelpazenin sunulmasında örgütsel ve bireysel açıdan yaklaşımlarla destek verilmektedir. Örgütsel yaklaşım, örgüt çalışanlarının daha iyi iş-yaşam dengesi kurmalarına yardımcıdır. Bireysel yaklaşımda ise esnek çalışma zamanları, sağlık sigortası gibi çalışan destekleyici programları ile sağlanır. Çalışanların kurduğu iş-yaşam dengeleri birbirinden farklıdır. Örneğin; kariyerine yeni başlayan bir bireyin iş-yaşam dengesiyle emekliliğe ayrılan bir bireyin iş-yaşam dengesi birbirinden farklıdır. İş-yaşam dengesi, bir taraftan bireyin yaşamında denge ve simetriyi ifade ederken, bir taraftan da bireyin yaşamının tamamında uyum ve eşgüdüm yaratmasına katkı sağlamaktadır. Ayrıca iş-yaşam dengesi kişinin bireysel ve iş yaşamının kalitesinin geliştirilmesinde iş tecrübesinden de etkilenebilmektedir (Tariq vd., 2012: 578-579).

## 2. VERİ, YÖNTEM VE HİPOTEZLER

Araştırma kapsamında Kütahya bölgesinde kozmetik sektöründe esnek zamanlı çalışanlar ana kütle olarak belirlenmiştir. Bu ana kütle için ulusal çapta organize olmuş kozmetik sektörünün Kütahya’da 500 esnek çalışanı olduğu belirlenmiştir. Araştırma örneklemini; gönüllülük esasına göre, esnek çalışma yapan 202 çalışandır. Bu çalışanlarla yüz-yüze, elektronik posta ve telefon ile iletişime geçilerek veri seti oluşturulmuştur. Araştırmada 2 ölçek ile demografik ifadelerden oluşturulan veriler kullanılmıştır. Esnek Çalışma Ölçeği Albion ve Chee (2006) tarafından geliştirilen Çamlı (2010) tarafından Türkçe’ye uyarlanan ve Şahin (2014) ve Başdoğan (2016) çalışmasında kullandığı 3 faktör ve 13 ifadeden oluşan ölçektir. İş Yaşam Dengesi ölçeği Fisher-McAuley vd. (2003) tarafından geliştirilen Küçükusta (2007) tarafından Türkçe’ye uyarlanan ve Ceylan (2011) çalışmasında kullandığı 4 faktörlü ve 15 ifadeden oluşan ölçektir. Toplamda 28 ifade Likert tipinde (1.Hiç Katılmıyorum, - 5.Tamamen Katılmıyorum) ve 7 adet demografik özellikleri kapsayan ifadelerle oluşturulan anket 202 esnek çalışana uygulanmıştır. Araştırmanın istatistiksel analizinde SPSS (18.0) paket programı kullanılmıştır. Hipotezler doğrultusunda elde edilen verilerin değerlendirilmesinde Faktör Analizi, Güvenilirlik Testi, ANOVA, T-Testleri, Regresyon ve Korelasyon analizi yapılmıştır.

Araştırmada esnek çalışma ve esnek çalışma alt faktörleri ile iş-yaşam dengesi ilişkisinin test edilmesi için araştırma modeli ve hipotezler geliştirilmiştir.

Şekil 1. Araştırmanın Modeli  
Esnek Çalışma

H<sub>1</sub>: Esnek Çalışma; İş Yaşam Dengesi üzerinde anlamlı etkiye sahiptir

H<sub>2</sub>: Esnek Çalışma alt faktörü İş Yaşam Dengesi; İş Yaşam Dengesi üzerinde anlamlı etkiye sahiptir

H<sub>3</sub>: Esnek Çalışma alt faktörü İş Sorumluluğu; İş Yaşam Dengesi üzerinde anlamlı etkiye sahiptir

H<sub>4</sub>: Esnek Çalışma alt faktörü Diğer Çalışanlar; İş Yaşam Dengesi üzerinde anlamlı etkiye sahiptir

### 3.BULGULAR

Araştırma katılımcılarına ait demografik bilgiler tabloda gösterilmiştir.

Tablo 1. Demografik Bilgiler

Cinsiyet	Frekans	%	Aylık Gelir TL.	Frekans	%
Erkek	49	24,3	0-1000	32	15,8
Kadın	153	75,7	1001-2000	51	25,2
<b>Medeni Durum</b>	<b>Frekans</b>	<b>%</b>	2001-3000	55	27,2
Evli	66	32,7	3001-4000	34	16,8
Bekâr	136	67,3	4001 ve üstü	30	14,9
<b>Çalışma Süresi</b>	<b>Frekans</b>	<b>%</b>	<b>Mesleki Kıdem</b>	<b>Frekans</b>	<b>%</b>
1 Yıdan Az	111	55,0	1-5 Yıl Arası	79	39,1
1-5 Yıl Arası	58	28,7	6-10 Yıl Arası	74	36,6
6-10 Yıl Arası	33	16,3	11 Yıl ve üstü	49	24,3
<b>Eğitim</b>	<b>Frekans</b>	<b>%</b>	<b>Yaş</b>	<b>Frekans</b>	<b>%</b>
Lise	56	27,7	20-25	46	22,8
Önlisans	49	24,3	26-30	36	17,8
Lisans	65	32,2	31-35	55	27,2
Lisansüstü	32	15,8	36-40	32	15,8
			41 ve üstü	33	16,3

Tabloya göre araştırmaya katılanların çoğunluğu kadın (%75,7), bekar (%67,3), kurumda çalışma süresi 1 yıldan az (%55,0), eğitim lisans düzeyinde (%32,2), aylı gelirleri 2001-3000TL. (%27,2), mesleki kıdemleri 1-5 yıl arası (%39,1), yaşları 31-35 arasında (%27,2) olduğu görülmektedir.

#### 3.1. Ölçeklerin Faktör Analizi İle Geçerlilik Ve Güvenilirlik Analizi

Kullanılan 2 ölçeğin açımlayıcı faktör analizleri ile geçerlilik ve güvenilirlik analizleri yapılacaktır. Açımlayıcı faktör analizinde faktörler arası korelasyon ilişkilerinin varlığı bulunmaya çalışılır. Verilerin faktör analizi için Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) örneklem yeterliliği testi ve Bartlett Küresellik uygunluk testi yapılmıştır. KMO örneklem yeterliliği için uygun görülen alt sınır değeri 0,50'dir. Bu değer 0,80 ile 0,90 arasında olması çok iyi olarak değerlendirilir. Normal dağılımın göstergesi Eğiklik/Basıklık değerleri -3 ile +3 arasında olmalıdır (Kalaycı, 2010:322). Faktörlerin korelasyona bağlı iç tutarlıklarının hesaplanmasında Cronbach's Alpha katsayısının 0,80'den yüksek olması çok iyi olarak değerlendirilir (Büyüköztürk, 2007).

Tablo 2. Esnek Çalışma Ölçeği

İfadeler	Faktör yükü			Açıklanan varyans %	$\alpha$	KMO
	1	2	3			
01	,882					
05	,681					
03	,681					
02	,670					
04	,552					
011		,824				
012		,824		53,713	0,836	0,846
10		,760				
13		,555				
07			,909			
08			,790			
06			,466			
09			,410			

Tabloya göre faktör yükleri 0,410 ile 0,909 arasında değişmektedir. Ölçeğe ait açıklanan varyans %53,713 ile yeterli, Cronbach's Alpha katsayısı 0,836 ile çok iyi, KMO örneklem yeterliliği 0,846 ile çok iyi olduğu tespit edilmiştir.

Tablo 3. İş-Yaşam Dengesi Ölçeği

İfadeler	Faktör yükü				Açıklanan varyans %	$\alpha$	KMO
	1	2	3	4			
04	0,840						
03	0,741						
05	0,660						
01	0,649						
102	0,556						
13		0,790					
11		0,737					
10		0,642			59,975	0,818	0,803
12		0,615					
07			0,805				
08			0,728				
06			0,685				
09			0,535				
14				0,827			
15				0,790			

Tabloya göre faktör yükleri 0,535 ile 0,840 arasında değişmektedir. Ölçeğe ait açıklanan varyans %59,975 ile yeterli, Cronbach's Alpha katsayısı 0,818 ile çok iyi, KMO örneklem yeterliliği 0,803 ile çok iyi olduğu tespit edilmiştir.

### 3.2. Değişkenlere ait fark testleri

T Testi iki örneklemin arasındaki ortalamaların önemli düzeyde fark olup/olmadığının tespitinde kullanılmaktadır (Kalaycı, 2010: 74). Tek yönlü varyans (ANOVA) analizi ikiden daha fazla örneklem grubunun arasındaki ortalamaların farklı olup/olmadığında kullanılmaktadır (Kalaycı, 2010: 131).

Tablo 4. Yaş ile Kişisel yaşamın işe etkisi alt faktörü arasında Post Hoc Tukey Testi

(I) Yaş	(J) Yaş	Ort. Farkı (I-J)	S.H.	p	95% Güven aralığı	
					Altsınır	Üstsınır
<b>26-30 Yaş</b>	20-25 Yaş	-,17778	,07612	,138	-,3873	,0318
	<b>31-35 Yaş</b>	<b>-,28505*</b>	,07333	,001	-,4869	-,0832
	36-40 Yaş	-,15903	,08311	,314	-,3878	,0698
	41 Yaş ve Üstü	-,13232	,08244	,496	-,3593	,0946
<b>31-35 Yaş</b>	20-25 Yaş	,10727	,06834	,519	-,0809	,2954
	<b>26-30 Yaş</b>	<b>,28505*</b>	,07333	,001	,0832	,4869
	36-40 Yaş	,12602	,07605	,463	-,0834	,3354
	41 Yaş ve üstü	,15273	,07532	,257	-,0546	,3601

Tabloya göre iş-yaşam dengesi alt faktörlerinden “kişisel yaşamın işe etkisi” 26-30 yaş grubunun 31-35 yaş grubuna göre katılımları  $p < 0,05$  anlamlılık düzeyine göre negatif yönlü anlamlı farklılık göstermektedir. Bu farkın yaşı daha genç olanların kişisel yaşamının işe olan etkisinden kaynaklandığı, bu etkiyle henüz baş edemedikleriyle açıklanabilir.

Tablo 5. Mesleki Kıdem ile Kişisel yaşamın işe etkisi alt faktörü arasında Post Hoc Tukey Testi

(I) Mesleki Kıdemi	(J) Mesleki Kıdemi	Ort. Farkı (I-J)	S.H.	p	95% Güven aralığı	
					Altsınır	Üstsınır
1-5 Yıl Arası	<b>6-10 Yıl Arası</b>	<b>-,15542*</b>	,05606	,017	-,2878	-,0230
	11 Yıl ve Üzeri	-,04097	,06302	,793	-,1898	,1078
6-10 Yıl Arası	<b>1-5 Yıl Arası</b>	<b>,15542*</b>	,05606	,017	,0230	,2878
	11 Yıl ve Üzeri	,11445	,06383	,175	-,0363	,2652

Katılımcıların iş-yaşam dengesi alt faktörlerinden “Kişisel Yaşamın İşe Etkisi” faktörüne mesleki kıdemi 1-5 yıl olanların 6-10 yıl olanlara göre  $p < 0,05$  anlamlılık düzeyine göre negatif yönlü anlamlı farklılık göstermektedir. Bu farkın mesleki kıdemi az olanların kişisel yaşamlarının işe etkisi algılarının henüz şekillenmediği şeklinde açıklanabilir.

### 3.3. Değişkenler Arası Korelasyon Analizi

İki ya da daha fazla değişkenin arasında var olan ilişkinin büyüklük, düzey ve yönünün belirlenmesinde kullanılan istatistiki yöntem korelasyon denmektedir. Nedensellik ile korelasyon birbirlerine yakın kavramlar gibi görünse de farklı kavramlardır. Korelasyon, çalışma ile ilgili nedenselliğin nedenini bulmakta ön bilgi verir (Gürbüz ve Şahin, 2014). Korelasyon analizinde bir ilişkide eksi değerler değişkenler arasında negatif yönde bir ilişki ifade ederken pozitif değerler ise pozitif yönde bir ilişkiyi ortaya koymaktadırlar (Nakip, 2006: 342-343). Açıklayıcı Faktör analizi sonucunda ortaya çıkan değişkenler arasındaki ilişkilerin bulunmasında “Pearson Korelasyon Analizi” kullanılır. Bu analizde  $r =$  “0,00-0,20 Çok Zayıf”, “0,20-0,40 Zayıf”, “0,40-0,60 Orta”, “0,60-0,80 Yüksek”, “0,80-1,00 Çok Yüksek” ilişki olduğu değerlendirilir (Akgül ve Çevik, 2005:359).

Tablo 6. Esnek Çalışma ve İş-Yaşam Dengesi arasında Korelasyon

Korelasyon		Esnek Çalışma	İş-Yaşam Dengesi
Esnek Çalışma	Pearson	1	,570**
	Sig. (2-kuyruklu)		,000
	N	202	202
İş-Yaşam Dengesi	Pearson	,570**	1
	Sig. (2-kuyruklu)	,000	
	N	202	202

Yapılan korelasyon analiz ile Esnek Çalışma ile İş Yaşam Dengesi arasında  $r=0,570$  kuvvetinde ve  $p<0,05$  anlamlılık düzeyinde pozitif yönlü orta düzeyde bir ilişki vardır.

### 3.4. Değişkenler Arası Regresyon Analizi

Regresyon analizi; değişkenler arasında bulunan etkinin analizi, iki değişkenden birinin değişiminin diğerindeki değişim ile açıklanmasıdır. Bu yöntem genelde değişkenler arasındaki neden-sonuç ilişkisinin analizinde sıklıkla kullanılmaktadır. Birden fazla bağımsız değişken ile geçerli ve açıklayıcı modeller ortaya çıkarılabileceğinden dolayı sık kullanılan istatistikî analizlerden birisidir (Güriş ve Çağlayan, 2005: 199).

Tablo 7. Esnek Çalışma ve Alt Faktörleri İle İş-Yaşam Dengesi Arasında Regresyon

Esnek Çalışma ve İş-Yaşam Dengesi	R	R <sup>2</sup>	S.H.	F	P
	0,570	0,325	0,22048	96,104	0,000
Sabit	$\beta$	S.H.	Beta	t	P
	2,449	0,222		11,021	0,000
Esnek Çalışma	0,477	0,049	0,570	9,803	0,000
İş-Yaşam Dengesi =2,449+0,477 * (Esnek Çalışma)					
Esnek Çalışma alt faktörü İş-Yaşam Dengesi ve İş-Yaşam Dengesi	R	R <sup>2</sup>	S.H.	F	P
	0,423	0,179	0,24308	43,596	0,000
Sabit	$\beta$	S.H.	Beta	t	P
	3,206	0,215		14,906	0,000
Esnek Çalışma Alt Faktörü İş-Yaşam Dengesi	0,305	0,046	0,423	6,603	0,000
İş-Yaşam Dengesi =3,206+0,305 * (Esnek Çalışma Alt Faktörü İş-Yaşam Dengesi)					
Esnek Çalışma Alt Faktörü İş Sorumluluğu Ve İş Yaşam Dengesi	R	R <sup>2</sup>	S.H.	F	P
	0,585	0,342	0,21756	104,101	0,000
Sabit	$\beta$	S.H.	Beta	t	P
	2,866	0,173		16,589	0,000
Esnek Çalışma Alt Faktörü İş Sorumluluğu	0,385	0,038	0,585	10,203	0,000
İş Yaşam Dengesi =3,206+0,305 * (Esnek Çalışma Alt Faktörü İş Sorumluluğu)					
Esnek Çalışma Alt Faktörü Diğer Çalışanlar Ve İş Yaşam Dengesi	R	R <sup>2</sup>	S.H.	F	P
	0,371	0,137	0,24916	31,886	0,000



Sabit	B	S.H.	Beta	T	P
	3,536	0,193		18,303	0,000
Esnek Çalışma Alt faktörü Diğer Çalışanlar	0,243	0,043	0,371	5,645	0,000

$$\text{İş Yaşam Dengesi} = 3,536 + 0,243 * (\text{Esnek Çalışma Alt Faktörü Diğer Çalışanlar})$$

Esnek çalışma ile iş-yaşam dengesi değişkeni arasında ilişkinin sınanması için regresyon analizi yapılmıştır. Esnek çalışma ve iş-yaşam dengesi modeli istatistiki olarak ( $F=96,104$ ;  $p<0,05$ ) anlamlı çıkmıştır. Belirlilik katsayısı  $R^2 = 0,325$  olarak bulunmuş olup, iş-yaşam dengesindeki değişimin %32,5'i esnek çalışma tarafından açıklandığı söylenebilir.

Esnek çalışma alt faktörü iş-yaşam dengesi ve iş-yaşam dengesi modeli istatistiki olarak ( $F=43,596$  ;  $p<0,05$ ) anlamlı çıkmıştır. Belirlilik katsayısı  $R^2 = 0,179$  olarak bulunmuş olup, iş-yaşam dengesindeki değişimin %17,9'u esnek çalışma alt faktörü iş-yaşam dengesi tarafından açıklandığı söylenebilir.

Esnek çalışma alt faktörü iş sorumluluğu ve iş-yaşam dengesi modeli istatistiki olarak ( $F=104,101$  ;  $p<0,05$ ) anlamlı çıkmıştır. Belirlilik katsayısı  $R^2 = 0,342$  olarak bulunmuş olup, iş-yaşam dengesindeki değişimin %34,2'si esnek çalışma alt faktörü iş sorumluluğu tarafından açıklandığı söylenebilir.

Esnek çalışma alt faktörü diğer çalışanlar ve iş-yaşam dengesi modeli istatistiki olarak ( $F=31,886$  ;  $p<0,05$ ) anlamlı çıkmıştır. Belirlilik katsayısı  $R^2 = 0,137$  olarak bulunmuş olup, iş-yaşam dengesindeki değişimin %13,7'si esnek çalışma alt faktörü diğer çalışanlar tarafından açıklandığı söylenebilir.

Tablo 8. Hipotez Sonuçları

Hipotez	t	P	Sonuç
H <sub>1</sub> : Esnek Çalışma; İş Yaşam Dengesi üzerinde anlamlı etkiye sahiptir	11,021	0,000	Kabul
H <sub>2</sub> : Esnek Çalışma alt faktörü İş Yaşam Dengesi; İş Yaşam Dengesi üzerinde anlamlı etkiye sahiptir	14,906	0,000	Kabul
H <sub>3</sub> : Esnek Çalışma alt faktörü İş Sorumluluğu; İş Yaşam Dengesi üzerinde anlamlı etkiye sahiptir	16,589	0,000	Kabul
H <sub>4</sub> : Esnek Çalışma alt faktörü Diğer Çalışanlar; İş Yaşam Dengesi üzerinde anlamlı etkiye sahiptir	18,303	0,000	Kabul

Elde ettiğimiz bulgulara benzer sonuçlar bazı araştırmacılar tarafından yapılmış ve şu bulgulara ulaşılmıştır. Maxwell ve McDougall (2004) çalışmalarında, geçici veya yarı zamanlı çalışma, ev ya da ofiste olmadan bilgisayar ile çalışma, işin paylaşılması, çalışma saatlerinin değişkenlik göstermesi ve işin farklı bir işgören aracılığı ile yerine getirilmesi gibi politika ve prosedürlerle düzenlenmiş esnek çalışmayı iş-yaşam dengesinin temeli olarak belirttiğini ifade etmişlerdir. Manfredi ve Holliday (2004) çalışmalarında; iş-yaşam dengesi; iş yaşamı ile kişisel yaşam arasındaki rekabetin bitirilmesine dayandığını, iş-yaşam dengesi yöneticileri esnek çalışma saatleri ve işin paylaşımı konusunda cesaretlendirdiğini ileri sürmektedir. Çalışmada esnek çalışma saatlerinin ve iş paylaşımının örgüte sağladığı birtakım yararları olduğunu, bu yararların; istihdamı artırmak, işgöreni örgütte tutmak, işgören memnuniyetini ve verimliliği artırmak olduğunu belirtilmiştir. Ayrıca iş-yaşam dengesinin bahsedilen bu faydaları yanında maliyeti daha aşağıya çekmek ve performansı artırmak gibi olumlu etkilerinin de bulunduğu iddia edilmiştir. Küçükusta (2007) çalışmasında, iş yaşamı kalitesi ile iş-yaşam etkileşimi arasında bir etkileşimin varlığından söz edildiğini, iş yaşamı kalitesini artıran esnek çalışma gibi uygulamaların, işgörenin iş-yaşam dengesini olumlu yönde etkileyebileceğini iddia etmektedir. Doğrul ve Tekeli (2010) çalışmasında, örgütlerin iş-yaşam dengesi sağlanması konusunda işgörenlerine verecekleri bazı destek ve uygulayabilecekleri yaklaşımlar bulunduğunu, bunlardan en bilinen ve uygulamada da en çok kullanılan esnek çalışma uygulamaları olduğunu, buna göre işyerlerinde esnek çalışma uygulamalarına geçilmesi iş-yaşam dengesini sağlamada önemli olduğunu ifade etmişlerdir. Çalışmada hem ekonomik hem de sosyal anlamda gelişimini tamamlamış olan

ülkelerin çalışma yaşamında esneklik uygulamaları gerek istihdamın artmasına gerekse işgörenlerin iş yaşamları ile kişisel yaşamları arasında denge sağlayan önemli bir etken olarak kabul edildiğini ileri sürülmüştür. Çamlı (2010) çalışmasında, iş-yaşam dengesinin daha iyi kurulmasına imkan sağlayan esnek çalışma modelleri, işgörenlerin işe yaklaşımlarına etki ederek iş memnuniyetlerini ve işe olan bağlılıklarını artırabildiğini ifade etmiştir. Apaydın (2011) çalışmasında, esnek çalışmayı benimseyen örgütlerde çalışan bireylerde rol çatışması düşük, iş doyumu, işyeri vatandaşlığı, ailede işlevselliği yükseldiğini, işyerindeki esnek çalışma kültürü ise bireyin iş-yaşam dengesini kurmada olumlu bir etki oluşturduğunu ileri sürmüştür. Tariq vd., (2012) çalışmalarında, esnek çalışma saatleri, sağlık sigortası gibi çalışan destek programları tarafından kurulduğunu, bununla çalışanlarının daha iyi iş-yaşam dengesi kurmasına yardımcı olduğunu, aynı zamanda kişinin bütün yaşamı boyunca uyum ve eşgüdüm yaratmasına da katkı sağladığını ifade etmişlerdir. Allen vd., (2013) ile Rafnsdottir ve Heijstra (2013) çalışmalarında esnek çalışmanın iş-yaşam dengesizliklerini çözmede etkili olacağını iddia etmişlerdir. Şahin (2014) çalışmasında, iş-yaşam dengesinin sağlanmasının örgütsel bağlılığı arttıracığını, çalışma yerinin esnekleştirilmesinin devam ve normatif bağlılıkları arttıracığını, çalışma saatlerinin esnekleştirilmesinin devam bağlılığını arttıracığını, esnek çalışma şekillerinden yararlanmak isteyenlerin örgütsel bağlılıklarında artış olabileceğini, iş-yaşam dengesinin sağlanmasında çalışma saati esnekliğinden yararlananlarla yararlanmayanlar arasında anlamlı farklılıklar olduğunu gördüğünü ileri sürmüştür. Doğan vd. (2015) çalışmalarında, işgörenlerin esnek çalışma uygulamaları konusunda genel olarak kararsız ile olumlu durum arasında kaldıklarını, bu durumun esnek çalışma uygulamaları ile iş yaşam dengesinin sağlanmasına yönelik bir takım yararları ile birlikte kariyer sorunlarına neden olabileceğinin göz önünde bulundurulmasından kaynaklandığını düşünülüğünü ifade etmişlerdir. Akın vd. (2017) kavramsal çalışmasında, esnek çalışma programlarının sağlanması, haftalık çalışma saatlerinin azaltılarak çalışanlarının aile yaşamları ve sosyal hobileri için ihtiyaç duydukları boş zamanın sağlanması ve çocuk bakım hizmetlerinin sunulması, iş-yaşam dengesinin kurulmasında önemli politikalar olarak gördüğünü ifade etmişlerdir. Esnek çalışmanın iş-yaşam dengesine dolaylı etkileri, olumsuz yönleri ve dezavantajları ile ilgili de çalışmalar yapılmıştır. Yavuz ve Doğan (2019) çalışmasında esnek çalışma uygulayan işletmelerdeki çalışanların gerginliğinin daha az olduğunu ileri sürmüşlerdir. Yapıcı (2020) esnek çalışmanın iş-kişisel-aile yaşamının desteklenmesine yardımcı olduğunu iddia etmiştir. Demirbağ vd. (2021) esnek çalışmanın iş güvensizliği üzerindeki etkisinde iş-yaşam dengesinin aracılık yaptığını ifade etmiştir. Yıldırım ve Tengilimoğlu (2022) esnek çalışma ile motivasyon ve motivasyon ile iş doyumu arasında pozitif yönlü ilişki olduğunu ifade etmiştir.

## SONUÇ VE ÖNERİLER

Yoğun küresel rekabet, krizler, işsizlik nedeniyle örgütler kaliteli, düşük maliyetli ve zamanında üretmekle rekabet güçlerini korumaya çalışmaktadırlar. Esnek çalışma modelleri, rekabet gücünün elde edilmesi ve korunmasında etken rol oynadığı görülmektedir. Bu rol işgörenler yönüyle motivasyonu artırıcı, örgütler açısından etkinlik ve verimlilik ile önemini her geçen gün artırmaktadır. İşgörenlerin hızla değişen çevresel koşullarda, çalıştıkları örgütlerin ihtiyaçları arasında kurdukları iş-yaşam dengesi birbirlerini tamamlayıcı nitelikte olmalıdır. İşgören gözüyle hem iş hem de ailevi sorumluluklarını yerine getirmenin sağlayacağı moral-motivasyon örgütlere de değer katacaktır. Örgüt yöneticileri; örgüt hedeflerine ulaşılması için çalışma koşullarının iyileştirilmesi, doğru ücretlendirme politikaları uygulanması, çalışanların yetenek ve kariyer planlaması yapmaları konusunda olanaklar sağlanması öncelikleri olmalıdır. Bu koşulların sağlanması ile daha üretken, daha yaratıcı ve yenilikçi işgörenleri cesaretlendirecektir.

Elde ettiğimiz bulgularla esnek çalışmanın; iş-yaşam dengesini pozitif ve anlamlı şekilde etkilediği tespit edilmiştir. Esnek çalışmanın alt faktörlerinin de; iş-yaşam dengesini pozitif ve anlamlı şekilde etkilediği tespit edilmiştir. Demografik değişkenlerden cinsiyet ve medeni durumun ise esnek çalışma ve iş-yaşam dengesi üzerinde anlamlı etkisinin olmadığı görülmektedir. Elde ettiğimiz bulgular ışığında esnek çalışma uygulayan hem örgüt yöneticilerine hem de örgütteki işgörelere şu önerilerde bulunulabilir.

- ✓ Esnek çalışma düzenlemeleri esasına göre işgörenlere diğer işgörenler tarafından gösterilen olumsuz tepkilerin azaltılması için iletişim kanalları desteklenmelidir.
- ✓ Esnek çalışma düzenlemelerinden faydalanan işgörenlerin iş performansını artırmak için uygun sosyal aktiviteler düzenlenmelidir.
- ✓ Esnek çalışma düzenlemelerinden faydalanan işgörenlerin örgüt içi ve örgüt dışı toplantılara katılımlarının sağlanmasına yönelik faaliyetlerde uygun iletişim kanalları desteklenmelidir.
- ✓ Esnek çalışma düzenlemelerinden faydalanan işgörenlerin işine kendilerini vermelerini sağlayacak örgüt politikaları geliştirilmelidir.
- ✓ Esnek çalışma düzenlemelerinden eşiyile birlikte faydalanan işgörenlerin iş-yaşam dengesini destekleyici örgüt uygulamaları geliştirilmelidir.
- ✓ Esnek çalışma düzenlemelerinden faydalanan işgörenlerin işyükü ve iş sorumluluğu değişimlerinde iletişim kanalları açık tutulmalı, bu değişimler karşılıklılık esasına göre yürütülmelidir.
- ✓ Esnek çalışma düzenlemelerinden faydalanan işgörenlerin örgüt içindeki çalışmalarında faydalı olabilmeleri için uygun örgüt iklimi oluşturulmalıdır.
- ✓ Esnek çalışma düzenlemelerinin uygulandığı örgütlerdeki yöneticiler; esnek çalışma düzenlemelerinden faydalanan işgörenlere karşı olumsuz tepkilerden kaçınmalıdırlar.

## KAYNAKLAR

- Akgül, A. ve Çevik, O. (2005). İstatistiksel analiz teknikleri & SPSS'te işletme yönetimi uygulamaları. Ankara: Emek Ofset Yayınevi.
- Akın, A., Ulukök, E. ve Arar, T. (2017). İş-yaşam dengesi: Türkiye'de yapılan çalışmalara yönelik teorik bir inceleme. *Afyon Kocatepe Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 19(1), 113-124.
- Albion, M.J. & Chee, M. (2006). Flexible work options within the organisational system. *Australian Journal of Career Development*, 15(2), 42-52.
- Allen, T.D., Johnson, R.C., Kiburz, K.M. & Shockley, K. M. (2013). Work-Family conflict and flexible work arrangements. *Deconstructing Flexibility, Personnel Psychology*, 66, 345-376.
- Armağan, E. ve Bozkurt, Y. (2008). Çalışma sürelerinde esneklik sağlayan modeller üzerine değerlendirmeler. *Finans Politik & Ekonomik Yorumlar Dergisi*, 45(519), 49-60.
- Aydınlı, F. (2007). Türkiye ve Almanya'daki işletmelerde esnek çalışma modellerine ilişkin karşılaştırmalı bir araştırma. *İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Dergisi*, 18(57), 67-90.
- Başdoğan, T. (2015). *Esnek çalışanlarda esnek çalışmaya yönelik tutumun iş tatmini üzerine etkisi*. (Yüksek lisans tezi). Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İzmir.
- Büyüköztürk, Ş. (2002). Faktör analizi: Temel kavramlar ve ölçek geliştirmede kullanımı. *Eğitim Yönetimi Dergisi*, 32, 470-483.
- Ceylan, G. (2011). *Aile dostu uygulamaların iş-özel yaşam dengesi üzerindeki etkisi*. (Yayımlanmamış doktora tezi). Dokuz Eylül Üniversitesi, SBE, İzmir.
- Çamlı, L.G. (2010). *Esnek çalışma saatleri ve çalışanların esnek çalışma saatleri düzenlemelerine yönelik tutumlarının örgüte bağlılıkları üzerine etkisi*. (Yüksek lisans tezi). Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Çelenk, H. (2008). *Esnek çalışmanın işgücü maliyetlerine ve rekabet gücüne etkisi ve tekstil sektöründe uygulaması*. (Doktora tezi). Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Demirbağ, O., Cide Demir H., ve Yozgat U. (2021). Uzaktan çalışmanın iş güvencesizliğine etkisinde iş-yaşam dengesi ve psikolojik güvenliğin düzenleyici-aracılık rolü. *Hitit Sosyal Bilimler Dergisi*, 14(1), 1-25. doi: 10.17218/hititsbd.881224
- Demirer, S. (2011). *İş-yaşam dengesi: Antalya'daki A grubu seyahat acentelerinde bir araştırma*. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Akdeniz Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Antalya.
- Doğan, A., Bozkurt, S. ve Demir, R. (2015). Çalışanların esnek çalışmaya ilişkin tutumlarını belirlemeye yönelik bir araştırma. *Uluslararası İktisadi ve İdari İncelemeler Dergisi*, 7(14), 376-398.
- Doğru, Ç. (2010). *Türkiye'deki insan kaynakları açısından esnek çalışmanın istihdama etkileri*. (Yüksek Lisans Tezi). Gazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.

- Doğrul, B.Ş. ve Tekeli, S. (2010). İş-yaşam dengesinin sağlanmasında esnek çalışma. *Anadolu Üniversitesi Sosyal ve Beşerî Bilimler Dergisi*, 2(2), 11-18.
- Erben, G.S. ve Ötken, A.B. (2014). Paternalist liderlik ve işe ilişkin iyilik ilişkisinde iş-yaşam dengesinin rolü. *Yönetim ve Ekonomi Araştırmaları Dergisi*, 22, 103-121.
- Eser, Ş. (1997). *Part-time çalışmanın Türkiye’de kadın istihdamına etkisi*. Ankara: Başbakanlık Aile Araştırmaları Yayınları, Öncü Ltd.
- Fisher, M.G., Stanton, J.M, Jolton, J., & Gavin, J.A. (2003). *modelling the relationship between work life balance and organisational outcomes*. In Annual Conference Of The Society For Industrial-Organisational Psychology, Orlando.
- Giannikis, S.K. & Mihail, D.M. (2011). Flexible work arrangements in Greece: A study of employee perceptions. *The International Journal Of Human Resource Management*, 22(2), 417-432.
- Glynn, C., Steinberg, I. & Mccartney, C. (2002). *Work-life balance: The role of the manager*. West Sussex: Roffey Park Institute.
- Gürbüz, S. ve Şahin, F. (2014). *Sosyal bilimlerde araştırma yöntemleri*. Ankara: Seçkin Yayıncılık.
- Güriş, S. ve Çağlayan, E. (2005). *Ekonometri*. İstanbul: Der Yayınları.
- Kalaycı, Ş. (2010). *SPSS uygulamalı çok değişkenli istatistik teknikleri* (5. Baskı). Ankara: Asil Yayın Dağıtım.
- Kapız, Ö.S. (2002). İş-aile yaşamı dengesi ve dengeye yönelik yeni bir yaklaşım: Sınır teorisi. *Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 4(3), 139-153.
- Kuru, İ. (2014). *Y kuşağı ve iş yaşam dengesi*. (Yüksek lisans tezi). Bahçeşehir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Küçükusta, D. (2007). Konaklama işletmelerinde iş-yaşam dengesinin çalışma yaşamı kalitesi üzerindeki etkisi. (Doktora tezi). Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İzmir.
- Manfredi, S. & Holliday, M. (2004). *Work-life balance: An audit of staff experience at Oxford Brookes University*. Oxford Brookes University, Centre for Diversity Policy Research, Oxford.
- Maxwell, G.A. & Mcdougall, M. (2004). *Work-Life Balance: Exploring The Connections Between Levels Of Influence In The UK Public Sector*, *Public Management Review*, 6(3): 377- 393.
- Nakip, M. (2006). *Pazarlama araştırmaları teknikler ve uygulamalar*. Ankara: Seçkin Yayınevi.
- Naktiyok, A. ve İşcan, Ö.F. (2003). İşgörenlerin evden çalışmaya ilişkin tutumları: Bireysel özellikler ve iş sürükleyicileri açısından bir uygulama. *Akdeniz İşletme ve İktisadi Bilimler Fakültesi Dergisi*, 3(6), 53-72.
- Özkan, O. (2010). *Çalışma Yaşamı Kalitesi*, Hava Teknik Okullar Komutanlığı, Araştırma Raporu, İzmir.
- Pinhas, M.M. (2006). *Sosyal politika boyutunda Avrupa Birliği’nde esnek çalışma*. (Yüksek lisans tezi). İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Rafnsdottir, G.L. ve Heijstra, T.M. (2013). Balancing work-family life in academia: The power of time. *Gender, Work and Organization*, 20(3): 283-298.
- Sert, Ü. (2013). *Esnek çalışmanın kadınların çalışma hayatındaki istihdamına etkisi*. (Yüksek lisans tezi). Beykent Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Şen, S. (2001). *Esnek üretim-esnek çalışma ve endüstri ilişkilerine etkileri*. (Doktora tezi). Ankara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
- Şahin, T. (2014). *Esnek çalışma düzenlemelerinin örgütsel bağlılığı sağlamaya etkisi: Başbakanlık örneği*. (Yüksek Lisans Tezi). Gazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
- Tariq, A., Aslam, H.D., Siddique, A. & Tanveer, M.A. (2012). Work-life balance as a best practice model of human resource management: a win-win situational tool fort he employees and organizations. *Mediterranean Journal Of Social Sciences*, 3(1), 577-585.
- Topcuk, Y. (2006). *Esnek çalışma ve esnek çalışanların sosyal güvenliği*. (Yayımlanmamış doktora tezi). Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İzmir.
- Uyargil, C. (2008). *İş analizi ve iş dizaynı, insan kaynakları yönetimi*. İstanbul: Beta Yayınları.
- Yapıcı, N. (2020). ABD esnek çalışma düzenlemelerinden hareketle Türk kamu yönetimi için bir model önerisi. (Yüksek lisans tezi). Ankara Hacı Bayram Veli Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
- Yavuz, N., ve Doğan, A. (2019). İş stresinin iş-yaşam dengesi üzerindeki etkisinin esnek çalışma bağlamında test edilmesi. *İstanbul Ticaret Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 35(1), 41-62.

Yıldırım, Ö., ve Tengilimoğlu, D. (2022). Pandemi sürecinde uygulanan esnek çalışma düzenlemesinin çalışan motivasyonu ve iş doyumuna etkisi; bir alan araştırması. *Fırat Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 32(2), 625-633.

### Extended Abstract

Changing living conditions as well as changing working conditions have brought the concept of work-life balance to the agenda. Work-life balance is very difficult to achieve and some elements need to be realized to maintain this balance. The rapid development of technology and changes in lifestyles have led to an increase in expectations in business life and a change in areas of responsibility in family life. This change is because the work-life balance has become a more important issue in recent times, especially with the increase in women's contribution to the labor force, and the need for job demands. In addition, the fact that both spouses are working increases the interest. The positive contribution of the employees who achieved work-life balance and the role of the organization in the success of the organization highlighted the work-life balance. Today, the importance of the issue has been reached in many business lines and organizations have begun to implement different practices to ensure work-life balance. When the first years of flexible work are examined, it is seen that organizations aim to reduce costs only. Organizations have kept the human factor in the background within this understanding. However, with technological developments and globalization, the importance given to human rights has increased and as a result of this, it has been understood how valuable the workforce and human beings are for organizations. Different methods are used in achieving work-life balance, flexible working models gain importance in this regard and it is greatly facilitated to adapt to the changing structure of organizations and employees. With this adaptation, organizations are trying to reduce their costs on the one hand, and on the other hand, they are trying to respond to the needs of the consumers quickly. This has made organizations more flexible. Organizations that can adapt to flexibility have gained superiority over other organizations in competition. It is seen that flexible working models in organizations provide great facilities for encouraging employees to work and ensuring work-life balance. To be more flexible, it is very important that the workplace in which they are located and what kind of flexibility will be applied in this workplace. For this reason, the application areas of flexibility type vary according to the sector, business, and organization to be made. For example, while functional flexibility is more widely used in the manufacturing industry, numerical flexibility is more widely applied in the service sector. It is possible to evaluate the flexibility types in five groups. These; are numerical, functional, wage, working time, and the flexibility of removal strategies (Çelenk, 2008: 3). Some of the flexible working models are; job sharing, shift work, part-time work, floating work time, work at home, work on-call, telework, subcontractor application, and borrower work relationship (Başdoğan, 2015: 28). Within the scope of the research, flexible time workers in the cosmetics sector in Kütahya province were determined as the main mass. It is determined that this main body has 500 flexible employees in the nationally organized cosmetics sector in Kütahya. The research sample, on a voluntary basis, is 202 employees who work flexibly. These employees were contacted face-to-face, by e-mail, and by telephone, and a data set was created. In this study, data consisting of 2 scales and demographic expressions were used. The Cronbach's Alpha coefficient of the flexible study scale was found to be very good with a value of 0.836 and the KMO sampling efficiency was very good with 0.846. The Cronbach's Alpha coefficient of the work-life balance scale was found to be very good with a value of 0.818, and KMO sample adequacy was very good (Büyükoztürk, 2002) with 0.803. There was a positive correlation between  $r = 0.570$  and  $p < 0.05$  significance level between Flexible Work and Work-Life Balance. Regression analysis was conducted to test the relationship between flexible work and work-life balance variables. The flexible working and work-life balance model was statistically significant ( $F = 96.104$ ;  $p < 0.05$ ). The coefficient of determination was found to be  $R^2 = 0.325$ , and it can be said that 32.5% of the change in work-life balance was explained by flexible work. With the findings we obtained; work-life balance positively and significantly. The sub-factors of flexible study are; work-life balance positively and significantly. Gender and marital status, which are among the demographic variables, have no significant effect on flexible work and work-life balance. In the light of our findings, the following recommendations can be made to both the managers of the organization and the employees in the organization who apply for

flexible work. \*Based on flexible working arrangements, communication channels should be supported to reduce the negative reactions of employees to other employees. \*Appropriate social activities should be organized to improve the work performance of the employees who benefit from flexible working arrangements. \*Appropriate communication channels should be supported in activities aimed at ensuring the participation of employees benefiting from flexible working arrangements to internal and external meetings. \*Organizational policies should be developed to enable employees who benefit from flexible working arrangements to give themselves to their jobs. \*Organizational practices supporting the work-life balance of employees who benefit from flexible working arrangements with their spouses should be developed. \*Communication channels should be kept open for changes in the workload and responsibility of the employees who benefit from flexible working arrangements and these changes should be conducted based on reciprocity. \*Appropriate organizational climate should be established for employees who benefit from flexible working arrangements to be useful in their work within the organization. \*Managers in organizations where flexible working arrangements are applied, should avoid negative reactions to employees who benefit from flexible work arrangements.