



## Esnek çalışma dönemi başlıyor!.. HAZIR MISINIZ?

*Geçtiğimiz yıl çıkan “Geçici İş İlişkisi Kanunu”, gündeme esnek çalışma modelini getirdi. Uygulama 2018 itibariyle başlayacak. Peki, yeni nesil çalışma modelleri bize ne kazandırıp ne kaybettirecek? Uzmanlara sorduk... ÜRÜN DİRİER | urun.dirier@paradergi.com.tr*

**GEÇTİĞİMİZ** yıl çıkan “Geçici İş İlişkisi Kanunu” ile artık firmalar, 2017 başından itibaren lisans almaya başlayan istihdam büroları aracılığıyla kısa dönem personel alımı yapabilecek. Çalışanın her türlü sosyal hakkının tıpkı tam zamanlı çalışanlar gibi korunacağı bu uygulama ‘kölelik yasası’ denilerek eleştirilere de maruz kalıyor. Patronların bu uygulamayı kullanarak çalışanların yükünden kurtulmaya çalışacağı en önemli eleştiriler arasında. Oysa Avrupa’da yaygın olarak kullanılan bu uygulama işsiz insanlara kısa süreli de olsa çalışma imkanı sağlayarak istihdama katkı sunuyor.

Uluslararası araştırmalar genç kuşağın yarı zamanlı, dışarıdan (freelance) veya esnek iş modeli ile çalışmayı tercih ettiğini gösteriyor. Yeni neslin bir kısmı, bir kurumda yıllarca 9/6 çalışma şemasını özgürlüklerini kısıtlayan bir tür kölelik sistemi olarak görebiliyor.

Esneklik mi yoksa tam zamanlı çalışmak mı

kölelik? Her şeyde olduğu gibi bu konuda da görüşler kişiden kişiye değişiyor. Ancak uluslararası araştırmalar 2020 yılında işgücünün yüzde 50’sinin esnek çalışma sistemine geçeceğini öngörüyor. Amazon, Facebook gibi esnek çalışma saatleri sunan firmalar yeni neslin ilgisini çekiyor. Kendi çalışma zamanını kendisi belirlemek isteyen Y ve Z kuşağı gençler esnek çalışmaya çok önem veriyor. Uluslararası Gençlik Vakfı’nın bu yıl gerçekleştirdiği “Küresel Y Kuşağı Bakış Açısı Anketi”ne göre, Türkiye’deki gençlerin yüzde 52’si esnek çalışmayı ve işten sonra kendilerine yeterli vakit kalmasını istiyor. Katılımcıların yüzde 37’si ise farklı bölge ve ülkelere taşınabilme konusunda esneklik bekliyor.

### KISA VADEDE YÜZDE 5

Kısa dönemde Türkiye’deki toplam iş gücünün yüzde 5’inin özel istihdam büroları aracılığıyla esnek olarak istihdam edileceğini öngören





## Uzlaşmazlıkları SincApp çözecek

Reed Global Yürütme Kurulu Başkanı Tom Lovell, "Çıkan yasa kayıtdışının önüne geçeceği gibi, farklı nedenlerden iş yaşamının dışında kalmış kişileri ekonomiye kazandıracaktır. Avrupa'da 1960 yılından beri uygulanan bu modelin kadın istihdamını da artırdığına şahit olduk. Türkiye'de de beklentimiz bu yöndedir" diyor.

Fransa'da 60'lardan, İtalya'da 90'ların ikinci yarısından itibaren uygulanmaya başlanan esnek iş gücü modelinin, tüm Avrupa'da istihdamın yüzde 2'sini oluşturduğunu ifade eden Lovell, en yüksek oranın yüzde 4 ile İngiltere'ye ait olduğunu ifade ediyor.

"Yeni yayımlanan bir araştırmaya göre, çalışanların yüzde 48'i esnek iş gücü sisteminin kendilerine sınırsız süreli sözleşmeli bir işten daha iyi bir kariyer büyümesi sunacağına inanıyor. Yüzde 63'ü ise sistemin kendilerini daha donanımlı bir hale getirdiğine inanıyor" diyor Lovell,

Türkiye'de de 2017 başından itibaren en çok muhasebe, sekreterlik, İK ve satın alma pozisyonlarından talep aldıklarını ifade ediyor.

### "İŞE DÖNEMEYEN İÇİN FIRSAT"

Reed Türkiye Yönetim Kurulu Başkanı Livio Manzini ise, Türkiye İş Kurumu'ndan Geçici İş İlişkisi Yetki Lisansı alan ilk istihdam bürolarından biri olduklarını ifade ederek, esnek modelin çalışana kazandıracakları konusunda şunları söylüyor:

"Bu iş modeli sayesinde yeni mezunlarımız iş hayatına katılırken farklı sektör ve firmalarda deneyim kazanma şansına sahip oluyor. Model, aynı zamanda iş hayatına ara verip tekrar geri dönmek isteyen profesyoneller için de çok uygun. İş yaşamına geri dönmek isteyen anneler, sağlık ya da özel nedenlerle çalışmaya ara veren profesyoneller, askerlik gibi sebeplerle iş hayatından kopanlar, tekrar bordrolu hayata geçmek isteyen genç emekliler bile modelden faydalanıyor. Bu kitlenin büyük bir bölümü sonraki dönemlerde kalıcı işlerde tekrar çalışmaya başlıyor. İşverenin geçici süreyle sözleşme imzaladığı personeli kalıcı olarak kadroya alması da sık rastlanan bir durum Avrupa'da."

### "KAYITDIŞINI ÖNLEYECEK"

Bu yasa ile Türkiye'deki yüzde 35'lik kayıtdışının da önüne geçileceğini ifade eden Manzini, "Yasa neticesinde işveren, özellikle küçük ve orta ölçekli firmalar düzenli ola-

SanalUzman.com'un SincApp uygulaması, işverenler ile uzmanların aynı mekandaymış gibi işbirliği yapmalarını ve tutulan verilerden hakemlik sisteminde yararlanmalarını sağlıyor.

Uygulama, hem işverenlerin hem de serbest çalışanların güven içinde işbirliği yapmasına olanak tanıyor. Uygulama sayesinde, işverenlerin kaliteli hizmet, uzmanların ise ödeme almakta yaşadıkları sıkıntılar son buluyor. İşverenler iş takibi yapabilirken, uzmanlar da haklarını güvence altına alabiliyor. Uygulamayı kullanmayı tercih eden uzmanlar SincApp'ı bilgisayarlarına indirerek işlerini, çalıştıkları programları, çalışma saatlerini, ekran ve dilerlerse kamera görüntüsü halinde

sistemde tutabiliyor. Bu verilerin otomatik olarak şifrelenmesiyle, ilgili görüntüleri sadece işin uzmanı ile işvereni görebiliyor.

İşverenler, uzmanların tuttuğu SincApp verileri sayesinde işin aşamalarını istedikleri zaman takip edebiliyor. Herhangi bir anlaşmazlık durumunda taraflardan biri hakemliğe başvurduğunda,

SanalUzman Hukuk Departmanı, SincApp verilerini uzmanın veya işverenin yetkilendirmesiyle işverenin yetkilendirmesiyle inceliyor, avukat ve bilirkişi yardımı ile en doğru karara varılıyor, taraflar uzlaştırılıyor, uzmana hak ettiği ücret iletiliyor. Uzlaşmanın sağlanamaması durumunda ise SincApp kayıtları mahkemelerde delil niteliği taşıyor.



rak bünyesinde istihdam etme şansı bulacağı profesyonellerle çalışma ve işini geliştirme fırsatı yakalayacaktır. Bu da büyüme demek. Esnek çalışma modeli ağırlıklı olarak nitelikli mavi yaka ve beyaz yaka hitap ediyor. Dolayısıyla ihtiyaç duyulduğu anda proje kapsamında çalışabilecek, mesleki yeterliliğe sahip uzman kişilerle işvereni buluşturuyor.

Yasa sayesinde ayrıca planlanmamış iş yoğunlukların üstesinden gelebiliyor. Kadro kısıtı nedeniyle sahip olunamayan yeteneğe de bu model sayesinde sahip olabilmek mümkün" diyor.

Esnek İşgücü Yasası'nın 'Uluslararası Çalışma Örgütü ILO'nun sözleşmeleri gereği hayata geçirildiğine de işaret eden Manzini, "Çalışanın haklarının istismar edilmesi ILO'nun kuruluş amaçlarına aykırı. Böyle olsaydı önce ILO sisteme karşı çıkardı. Bu noktada sendikalarımız ile birlikte çalışmamız, yasayı ve yasanın hem işverene hem de işçiyi getirdiklerine dair mutabık kalmamız gerekiyor" diyor.

### "YETENEĞE ULAŞMANIN YOLU"

Globalleşmeyle beraber iş dünyası ihtiyaçlarının farklılaştığını, değişen jenerasyonla birlikte önceliklerin de değiştiğini belirten

Randstad Türkiye Ticari Müdürü Ener Öztürk, "İletişimin artması ve yeteneğe kaynağında ulaşma imkanları ile birlikte, işverenler rekabet avantajı sağlayacak uzmanlaşmayı daha az maliyetle ve daha hızlı şekilde hayata geçirmeyi hedefliyor. Faaliyet alanlarındaki mevsimsellik etkilerini ve öngörülemez işgücü ihtiyacını en doğru şekilde yönetmek istiyorlar. Bu da organizasyon yapılarının yeterli esnekliğe ulaşmasına bağlı. Çalışan kesim de iş ve özel hayat dengesi, rahat çalışma ortamı, esnek çalışma saatleriyle birbirinden farklı ve ilgi alanlarına hitap eden projelerde çalışmaya daha sıcak bakıyor" diyor. Esnek çalışma modelinin bilgiyi ve uzmanlığı kaynağından en hızlı şekilde elde etmek bakımından da avantajlı olduğuna değinen Öztürk sözlerini şöyle sürdürüyor:

"Fark yaratacak uzmanlık kaynağının sınırlı olduğunu da göz önünde bulundurduğumuzda esnekliğe yönelmek kaçınılmaz oluyor. Esneklik ve uzmanlaşma aynı zamanda sabit maliyetleri kontrol etme yönünde de önemli bir artı değer yaratıyor. Dezavantajı ise, kurum içi işbirliği kültürünün zayıflaması, takım olgusunun ve aidiyet duygularının erozyona uğraması olabilir. Her ne kadar sınırların kalktığı bir dünyada yaşamaya başlamışsak da, fiziki yakınlığın getirdiği sinerjiye önem veren ve yavaş



Tom Lovell



Livio Manzini



Ener Öztürk



## PARA | HABER

Funda SEZGİN / Deloitte Türkiye İnsan Kaynakları Direktörü

### “Artık daha sık iş değiştiriliyor”



Deloitte'un Türkiye'den yaklaşık 100 insan kaynağı yöneticisinin de katılımıyla dünya çapında gerçekleştirdiği İnsan Kaynakları 2017 Global Trendler raporuna göre, teknolojinin desteği ve internetten iş bulma opsiyonlarının yaygınlaşmasıyla, çalışanlar artık daha sık iş değiştiriyor. Şirketler bu geçişleri freelance olanaklarla telafi etmeye çalışıyorlar ve OnForce, JobBliss gibi freelance yönetim

sistemlerini değerlendiriyorlar ya da Amazon'un MechanicalTurk, GigWalk gibi çözümlerini kullanıyorlar. Gençlerin düşünceleri çok hızlı değişim gösterse de bu sitelerde yer aldıklarına göre freelance çalışmayı tercih ettiklerini ve bir opsiyon olarak değerlendirdiklerini söylemek mümkün. Freelance ve esnek çalışma modeline geçiş büyük oranda teknolojik alandaki ilerlemelerle gelişti. Bu model sadece gençler arasında popüler değil. Yaygınlaşan kişisel farkındalık/gelişim konuları orta yaş ve üstü profesyonelleri kendilerine daha çok vakit ayırmaya yöneltiyor.

yavaş bu yönde adım atmaya başlayan firmalar da artıyor.”

### “RUTİNDEN SIKILANLAR İÇİN İDEAL”

Yeni jenerasyonla beraber bir işyerine girip oradan emekli olmak isteyen kişi sayısının oldukça azaldığına işaret eden Öztürk, “Farklı sektör ve firmalarda farklı deneyimler elde etmek isteyen, gerçekleştirdiği işin kendi öz değerleri ve ilgi alanlarıyla uyumlu olmasını bekleyen, rutinden sıkılan ve çabuk sonuç almak isteyen yeni bir nesil söz konusu. İş güvencesini artık daha az önemsiyorlar. Buna karşılık farklı farklı ilgi alanları, bir o kadar da uzmanlık alanı geliştiriyorlar. Çalışma dünyasının da bu değişime ayak uydurması gerekiyor” diyor.

Esnek çalışma modeli bakımından ülke olarak kültürel bir dönüşüme ihtiyaç duyduğumuza da vurgu yapan Öztürk, “Organizasyon yapılarının ve görev tanımlarının tekrar elden geçirilmesi ve hangi alanlarda esnek iş gücünün fayda getireceğini çok iyi belirlemek gerekiyor. Toplumdan destek almayan değişim, prematüre doğmuş bebek misali yaşama şansı bulamaz. Diğer yandan, sırf maliyetleri kontrol etmek adına, hayati fonksiyonlarda kontrolün tamamen elden bırakılması, müşteri memnuniyetsizliği gibi elde edilme istenen hedeflerin çok aksi sonuçlar doğurabilir” diyor.

### “KOBİ'LERE REKABET AVANTAJI”

İşverenler ile serbest çalışan uzmanları buluşturan online iş platformu SanalUzman.com'un CEO'su Niyazi Bekiroğlu, tüm dünyada iş modellerinin Y ve Z jenerasyonuyla beraber dönüşmeye başladığını vurgulayarak, “Bu jenerasyonların başlıca özellikleri,

sonuç odaklı çalışmalarını, tekrarlayan iş ve rutini reddetmeleri, esnek çalışmayı seçmeleri, sabit geliri çalışmayı tercih etmemeleri ve iş/yasam dengesine önem vermeleri. Bu özellikler, bağımsız ve esnek çalışmayı zorunlu kılmakta. Bunun dışında işverenler için de küreselleşen dünya ve yaygın internet kullanımını sonucunda rekabet unsurları çok daha zorlu hale geldi. Bunun sonucu olarak işveren de ‘sürekli çalışan’ konsepti yerine ‘proje bazlı çalışan’ ya da ‘freelance’ uzmanları daha çok tercih ediyor. Böylece özel maliyetlerin daha iyi denetlendiği bir iş dünyası oluştu. Bu modele geçmeyenler, ilerleyen dönemde hem işveren olarak tercih edilmeyecek hem de maliyetler açısından rekabet yeteneklerini kaybedecekler” diyor. Ülkemizin 1.5 milyondan fazla KOBİ ile aslında esnek, bağımsız çalışmaya kültürel olarak yatkın olduğu-



nu söyleyen Bekiroğlu,

sözlerini şöyle sürdürüyor:

“Esnek ya da freelance gibi kelimeler yerine ‘kendini yapan kişi’ veya ‘serbest çalışan’ dersek insanımız daha kolay adapte olacaktır.

Mevcut yasa ile esnek çalışma ihtiyacı olan anneler de istihdam edilebilecek. Yeni mezunlar, uzun süre işsiz kalanlar da iş hayatına giriş yapabilecek. İşveren personelin hamilelik, analık ve süt iznine ayrılması, yıllık izne çıkması, rahatsızlanması, askere gitmesi gibi durumlarda, geçici personel bulabilecektir. Üstelik mevcut işçi ile geçici işçi arasında, çalışma koşulları açısından da bir ayırım olmayacak bu yasa ile. Bunlar göz önünde bulundurulduğunda, hem proje bazlı çalışmaktan keyif alan çalışanlar hem de işverenler mutlu olacak.”

### “45 YAŞ ÜSTÜ İÇİN FIRSAT”

Geçici personel endüstrisinin dünyada ilk kez ABD’de 2. Dünya Savaşı sonrasında yaygınlaşmaya başladığını ifade eden Manpower Türkiye Satış Direktörü Filiz Arslan, bu modelin firmalara rekabet avantajı ve hız sağladığını belirtiyor. “Günümüzde yeni teknolojiler çalışanların istediği zaman ve istediği yerde çalışmalarını kolaylaştırdığı için bu tarz bağımsız çalışma yöntemleri, pek çok iş alanında ve sektörde giderek daha da fazla yaygınlaşan bir iş ve çalışma modeli oldu” diyor Arslan, mevcut yasanın ülkemizdeki işsizlik sorununa da çözüm olabileceğini söylüyor. Geçici iş ilişkilerinin mesleki tecrübe açısından da önemli bir basamak olacağını vurgulayan Arslan şunları aktarıyor:

“Türkiye işgücü profilinde var olan, 45 yaş





Ayşen ÇALIK / Talent Smart İşe Alım Çözümleri Direktörü

## “Kurum aidiyeti zayıflayabilir”



gerekiyor. Belirli bir süre çalışan kişiler diğer çalışanlar ile uyum

Esnek çalışma ile kuruma kazandırılan kişiler, gerek bilgi zenginliği gerekse maliyet yönünden avantajlı oluyor. Öte yandan, bazı dezavantajların olduğuna da dikkat etmek

göstermekte zorlanabilir ve kuruma karşı aidiyet duygusunun zayıf olması ekip performansının verimliliğini olumsuz yönde etkileyebilir. Ayrıca freelance çalışan kişilerin planlanan süreden önce işi bırakması zaman kaybına da neden olabilir ve öngörülen maliyetleri de arttırabilir. Bu tür dezavantajların önlenmesi için her iki taraf için beklentilerin açık ve net ifade edildiği, belirli bağlayıcı şartlar içeren bir sözleşme ile çalışılması gerekir.

üstü, kalifiye ancak uzun vadeli iş akitleri için tercih edilmeyen kesim de geçici iş ilişkileriyle iş sahibi olabilecek. Bilindiği üzere **kayıt dışı istihdam** halen Türkiye'nin en büyük sorunlarından biri ve geçmiş 10 yıla göre biraz hız kaybetmiş olsa da devam ediyor. TÜİK tarafından açıklanan verilere göre Nisan 2017 döneminde herhangi bir sosyal güvenlik kuruluşuna bağlı olmadan çalışanların oranı, bir önceki yılın aynı dönemine göre 0.4 puan artarak yüzde 33.9 olarak gerçekleşti. Tarım dışı sektörde kayıt dışı çalışanların oranı ise bir önceki yılın aynı dönemine göre 0.6 puanlık artışla yüzde 22.5 oldu.

Sigortasız işçi çalıştırmanın ülkemiz ekonomisine verdiği zarar şu an 65 milyar lira düzeyinde. Bu nedenle geçici iş ilişkisi kurma yetkisinin özel istihdam bürolarına verilmesiyle daha iyi işleyen bir sisteme sahip olacağımızı düşünüyorum.”

### “İŞ/ÖZEL HAYAT DENGESİ MÜHİM”

Yeni neslin işgücünde kontrolü ele alması ve kendi kariyer, amaç ve hayat tarzlarını bu alana taşımaya başlamasının ardından bağımsız çalışma modeline geçişin hız kazandığına değinen Great Place to Work Türkiye Genel Müdürü Eyüp Toprak, “Bağımsız Çalışanlar Birliği, iş dünyası ile ilgili hazırladığı raporunda, ABD’deki işgücünün yüzde 34’ünün bağımsız çalışanlardan oluştuğunu açıkladı. Raporla göre, bu oranın 2020 yılında yüzde 40’a ulaşması bekleniyor. Bağımsız çalışma şekli, hem işveren hem de çalışanı mutlu ederken üretkenliği artırıyor, zaman tasarrufu sağlıyor” diyor.

Dünya çapında freelance çalışanların en çok kullandığı sitelerden biri olan Elance’ın yaptığı araştırmaya göre, İngiltere’de üniversite mezunlarının yüzde 87’sinin bağımsız ça-

alışmayı çekici bir kariyer seçeneği olarak gördüklerini belirten Toprak, “Mezunların yüzde 69’u bağımsız çalışmanın iş/özel hayat dengesini çok daha iyi sağladığına inanıyor. Hem freelance hem de esnek çalışma modeli yeni nesil tarafından öncelikli olarak tercih ediliyor” diyor. Y kuşağının sadece iş aramalarına, gurur duyabilecekleri konularla ilgilendiklerine de değinen Toprak, “Y kuşağının ilgisini çekmek ve sahip oldukları işyeri kültürleri ile fark yaratmak isteyen şirket-



Eyüp Toprak

## Rimuut nedir nasıl çalışır?

Rimuut, freelance çalışanlara mevcut müşterileriyle çalışırken ticari ve idari donanım katan servisler sunarak onları mikro şirketlere dönüştüren Freelancer dostu bir platform. Freelance çalışanlara müşterilerini faturalandırabilme, işlerini kaybetme riski olmadan güvenli tahsilat alabilme, sözleşme desteği ile haklarını koruyabilme ve proje yönetim araçları ile projelerini baştan uca yönetebilme imkanı sunuyor.



lerin bu yaklaşımları dikkate alması ve esnek çalışma modelleri sunması gerekiyor” diyor.

### PROJEYE DAYALI İŞ GÜCÜ ARTIYOR

İTÜ Çekirdek’in bu yıl 6. sını düzenlediği Big Bang Startup Challenge yarışmasında yarı finale kalan Rimuut, freelance çalışanları kurumsal niteliklerle donatarak mikro şirketlere dönüştürüyor. Geliştirdiği escrow tahsilat altyapısı ve çevrimiçi çalışma ortamıyla müşteri tarafının daha güvenli ve pratik çalışmasını sağlayan Rimuut, önümüzdeki dönemde freelance çalışanlarla müşteri arasında eşleşme de yapabilmek üzere altyapı çalışmalarına devam ediyor.

Freelance çalışanların Türkiye’de iş gücü marketinin yüzde 17’sini oluşturduğunu ve 18 milyar dolar hacim yarattıklarını ifade eden Rimuut Kurucu Ortağı Esen Bulut, “Önümüzdeki dönemde dış kaynak kullanımı ve projeye dayalı sözleşmeli iş gücünün kesinlikle artması bekleniyor. Biz de esnek kariyer modellerine sahip olmak isteyenlere önemli bir avantaj sağlıyoruz. Hali hazırda 2500’ü aşkın freelancer’ımız var ve bu sayının hızla artacağını düşünüyoruz” diyor. Bir araştırmaya göre Upwork, OneSpace, Freelancer.com gibi online freelance pazar yerleri aracılığıyla ABD genelinde freelance çalışanların 1.1 trilyon dolar gelir elde etmiş olduklarına işaret eden Bulut, dünyada 100 yıllık iş gücü modelinin değiştiğini belirterek şunları aktarıyor:

“Önümüzdeki 10 yıl içinde tam zamanlı istihdamın anlamlı oranda azalacak. Şirketler, özellikle de müşterileriyle proje bazlı çalışan kurumlar, istihdamın yüklerini taşımak istemiyor, onun yerine dış kaynak kullanıma yönelmeyi tercih ediyorlar. Freelance çalışanların yaşadıkları en büyük sıkıntılar arasında faturalandırma, tahsilat, sözleşme, yeni iş bulamama ve iletişim gibi problemler yer alıyor. Finansal instabilizasyon ve sigorta yoksunluğundan dolayı güvence eksikliği freelance çalışanların en büyük baş ağrılarından olup Rimuut olarak bu konularda çözümler üretiyoruz. Ülkemizde freelance çalışma kültürü olgunlaşmamış olduğu için freelance emeğin yeterince takdir edilememesi, fiyat kırma alışkanlığının sürdürülmesi, kurumların dış kaynak kullanımını yeterince değerlendirememesi gibi sebepler de freelance ekonomisinin büyümesinde engel teşkil ediyor.”



Esen Bulut