

**BİR ESNEK ÇALIŞMA MODELİ OLARAK UZAKTAN
ÇALIŞMANIN KRİTİK OLAYLAR TEKNİĞİ İLE ANALİZİ**

Pamukkale Üniversitesi

Sosyal Bilimler Enstitüsü

Doktora Tezi

Çalışma Ekonomisi ve Endüstri İlişkileri Anabilim Dalı

Çalışma Ekonomisi ve Endüstri İlişkileri Doktora Programı

Bekirhan HALAÇLI

Danışman: Prof. Dr. Kamil ORHAN

OCAK 2025

DENİZLİ

BİLİMSEL ETİĞE UYGUNLUK

Bu tezin tasarımı, hazırlanması, yürütülmesi, araştırmalarının yapılması ve bulgularının analizlerinde bilimsel etiğe ve akademik kurallara özenle riayet edildiğini; bu çalışmanın doğrudan birincil ürünü olmayan bulguların, verilerin ve materyallerin bilimsel etiğe uygun olarak kaynak gösterildiğini ve alıntı yapılan çalışmalara atıfta bulunulduğunu beyan ederim

Bekirhan HALAÇLI

09.01.2025

ÖNSÖZ

Bu tez, çalışma hayatında köklü bir dönüşüm yaratan uzaktan çalışma modelinin tarihsel gelişimi, mevcut uygulamaları ve gelecekteki potansiyel yönelimlerini kapsamlı bir şekilde ele almak amacıyla hazırlanmıştır. Özellikle bilgi ve iletişim teknolojilerinin gelişimiyle birlikte hız kazanan uzaktan çalışma modeli, hem çalışanlar hem de işverenler açısından pek çok yeniliği beraberinde getirmiştir. Pandemi süreci ise bu dönüşümü hızlandırarak uzaktan çalışma modelini daha geniş bir kitleye ulaştırmış ve iş dünyasında kalıcı bir değişimin önünü açmıştır.

Çalışma sürecinde, uzaktan çalışma modelinin farklı yönlerini incelemek, bu modelin iş gücü üzerindeki etkilerini değerlendirmek ve gelecekteki olası senaryoları analiz etmek öncelikli hedeflerim arasında yer aldı. Uzaktan çalışma modelinin avantajları kadar, çalışanların karşılaştığı zorluklar, iletişim ve koordinasyon sorunları, dijital yorgunluk, iş-özel yaşam dengesi gibi konular da araştırmanın önemli birer parçasını oluşturdu. Bu kapsamda, konuya ilişkin akademik literatür taranmış, ulusal ve uluslararası düzeydeki akademik makaleler, yüksek lisans ve doktora tezleri, resmi devlet raporları ve güncel istatistiklerden yararlanılmıştır.

Bu çalışmanın hazırlanmasında bana destek veren pek çok kişi ve kurum bulunmaktadır. Öncelikle, akademik yolculuğumda bana rehberlik eden, bilgi ve önerileriyle çalışmaya katkıda bulunan danışman hocam Prof. Dr. Kamil ORHAN'a, çalışmanın fikri atesini yakan Prof. Dr. Verda ÖZGÜLER'e, akademik süreç boyunca çalışma ekonomisinin farklı alan ve disiplinlerden yararlanmam konusunda teşvik eden Prof. Dr. Oğuz KARADENİZ'e, çalışma hayatının sert yüzünü anlayış ve olgunlukla karşılayarak idol olan ve süreç boyunca anlayış gösteren Yusuf ŞEKER'e teşekkürlerimi sunarım.

Hayatın her anında varlığıyla en büyük gücüm olan meslektaşım, eşim Cevriye TAŞÇIOĞLU HALAÇLI'ya, çalışmam sırasında desteğini esirgemeyen, katkılarıyla zorlukları aşmamda pay sahibi olan ve beni daima gururlandıran kardeşim Dr. Cengizhan HALAÇLI'ya, bugüne kadar benden maddi ve manevi desteğini eksik etmeyen, her koşulda yanımda olduklarını bildiğim annem Mehtap HALAÇLI'ya ve babam Cengiz HALAÇLI'ya ve, anlayışla beni destekleyen dostlarıma şükranlarımı iletmeğ isterim.

Tamamlamış olduğum bu tezi, büyük Türk Milleti'nin kurtarıcısı, bilim ve ilerlemeyi yol gösterici bir ilke olarak benimseyen, çağdaş Türkiye'nin mimarı **Gazi Mustafa Kemal ATATÜRK'e**, özlem ve minnetle ithaf ediyorum.

Bu tezin, uzaktan çalışma modeline ilgi duyan akademisyenler, iş dünyası profesyonelleri ve politika yapıcılar için faydalı bir kaynak oluşturmasını temenni ederim. Gelecekte çalışma hayatına yön verecek stratejilerin belirlenmesine küçük de olsa bir katkı sunabilmek, bu çalışmanın en büyük amacıdır.

ÖZET

BİR ESNEK ÇALIŞMA MODELİ OLARAK UZAKTAN ÇALIŞMANIN KRİTİK OLAYLAR TEKNİĞİ İLE ANALİZİ

HALAÇLI, Bekirhan

Doktora Tezi

Çalışma Ekonomisi ve Endüstri İlişkileri ABD

Tez Yöneticisi: Prof. Dr. Kamil ORHAN

Ocak 2025, 160 Sayfa

Bu çalışma, uzaktan çalışma deneyimi elde etmiş kişilerin deneyimlerine odaklanarak, uzaktan çalışma modellerinin tarihsel gelişimi, günümüzdeki yeri ve gelecekteki potansiyel etkilerini ele alarak çalışma hayatındaki dönüşümü analiz etmektedir. Geleneksel çalışma biçimlerinin yerini giderek daha esnek ve dijital temelli çalışma modellerine bırakması, bireyler, kurumlar ve toplum üzerinde çeşitli etkiler yaratmaktadır. Özellikle son yıllarda teknolojik ilerlemeler ve küresel krizler (örneğin COVID-19 pandemisi), uzaktan çalışmayı kaçınılmaz bir uygulama haline getirmiştir. Bu bağlamda, araştırmada uzaktan çalışmanın olumlu ve olumsuz yönleri detaylı bir şekilde incelenmiş; bu çalışma modelinin sürdürülebilirliği üzerine öneriler sunulmuştur.

Araştırmada, nitel araştırmalarda kullanılan amaçlı örnekleme yöntemlerinden kartopu örnekleme tekniği kullanılmıştır. Kritik olaylar tekniği ile katılımcıların konu ile ilgili deneyimleri derinlemesine irdelemek amaçlanmıştır. Aynı zamanda bu teknik ile yenilik getirmek istenmektedir. Araştırma kapsamında toplam 30 katılımcı ile Denizli ilinde yüz yüze görüşme gerçekleştirilmiştir. Görüşmelerden elde edilen verilerden toplam 26 adet kod oluşturulmuştur. Belirlenen kodlardan, kategori ve temalar oluşturularak tekniğe uygun olarak çalışma verileri açıklanmıştır.

Araştırma sonucunda uzaktan çalışmanın sürdürülebilir bir şekilde uygulanabilmesi, bireylerin ve kurumların bu dönüşüme adapte olmalarını sağlayacak yapısal düzenlemeler ve çözümler geliştirilmesiyle mümkün olduğunu ortaya çıkarmıştır. Uzaktan çalışmanın en önemli avantajları arasında zaman ve mekân esnekliği, çalışanların verimliliğinde artış, iş-yaşam dengesinin sağlanması ve işletmeler açısından maliyet tasarrufu yer almaktadır. Bununla birlikte, uzaktan çalışma modelinde ortaya çıkan iletişim eksiklikleri, sosyal izolasyon, teknolojik altyapı yetersizlikleri ve çalışanların iş yükü ile özel yaşam sınırlarının bulanıklaşması önemli sorunlar olarak tespit edilmiştir.

Anahtar Kelimeler: Uzaktan Çalışma, Dijitalleşme, Çalışma Hayatının Dönüşümü

ABSTRACT

ANALYSIS OF REMOTE WORKING AS A FLEXIBLE WORKING MODEL WITH CRITICAL EVENTS TECHNIQUE

HALAÇLI, Bekirhan
Doctoral Thesis

Labour Economics and Industrial Relations Department
Advisor of Thesis: Prof. Dr. Kamil ORHAN
January 2025, 160 Pages

This study analyzes the transformation of work life by focusing on the experiences of individuals with remote working experience, examining the historical development, current status, and potential future impacts of remote work models. The gradual replacement of traditional working methods with more flexible and digital-based work models has generated various effects on individuals, organizations, and society. Particularly in recent years, technological advancements and global crises (e.g., the COVID-19 pandemic) have made remote work an inevitable practice. Within this context, the study examines the advantages and disadvantages of remote work in detail and offers recommendations for the sustainability of this working model.

The study employs the snowball sampling technique, one of the purposive sampling methods used in qualitative research. The critical incident technique is utilized to deeply explore participants' experiences related to the subject and to introduce innovative insights through this approach. Face-to-face interviews were conducted with 30 participants in Denizli province, and a total of 26 codes were created from the data obtained through these interviews. Based on the identified codes, categories and themes were developed, and the findings were explained in accordance with the adopted methodology.

The results of the study reveal that the sustainable implementation of remote work depends on the development of structural arrangements and solutions that enable individuals and organizations to adapt to this transformation. Among the most significant advantages of remote work are time and spatial flexibility, increased employee productivity, the achievement of work-life balance, and cost savings for organizations. However, key challenges identified within the remote work model include communication gaps, social isolation, inadequacies in technological infrastructure, and the blurring of boundaries between work and private life.

Keywords: Remote Work, Digitalization, Transformation of Work Life

İÇİNDEKİLER

ÖNSÖZ.....	i
ÖZET.....	ii
ABSTRACT	iii
İÇİNDEKİLER.....	iv
TABLolar DİZİNİ.....	viii
KISALTMALAR DİZİNİ.....	ix
GİRİŞ.....	1

BİRİNCİ BÖLÜM

ESNEK ÇALIŞMA

1.1. Çalışma Kavramı	7
1.2. Çalışma Yaşamında Esneklik ve Esneklik Kavramı.....	9
1.3. Esnek Çalışma Kavramı	11
1.4. Esnek Çalışmanın Tarihsel Gelişimi	12
1.5. Esnek Çalışmayı Ortaya Çıkaran Faktörler.....	14
1.6. Esnek Çalışma Türleri	15
1.6.1. Fonksiyonel (İç) Esneklik	15
1.6.2. Sayısal (Dışsal) Esneklik.....	16
1.6.3. Ücret Esnekliği	17
1.6.3.1. Ücret Esnekliğinin Kuramsal Temelleri ve Uygulamalar	18
1.6.3.2. Türkiye’de Ücret Esnekliği Uygulamaları	19
1.6.3.3. Uluslararası Perspektif ve Sosyal Etkiler	19
1.6.4. Çalışma Süresi Esnekliği.....	20
1.6.4.1. Çalışma Süresi Esnekliğinin Tanımı ve Kavramsal Çerçevesi	20
1.6.4.2. Uluslararası Uygulamalar ve Türkiye’de Çalışma Süresi Esnekliği	21
1.6.4.3. Çalışma Süresi Esnekliğinin Sosyal ve Ekonomik Etkileri	21
1.6.5. Coğrafi Esneklik.....	22
1.6.5.1. Uluslararası Uygulamalar ve Küresel Emsaller	23
1.6.5.2. Türkiye’de Coğrafi Esneklik ve Uygulama Durumu	24
1.6.5.3. Coğrafi Esnekliğin Sosyal ve Ekonomik Etkileri	24
1.7. Esnek Çalışma Modelleri	25

1.7.1. Kısmi Süreli (Part-Time) Çalışma Modeli	25
1.7.1.1. Kısmi Süreli Çalışmanın Temel Özellikleri	25
1.7.1.2. Kısmi Süreli Çalışmanın İşveren ve Çalışanlar İçin Yararları	26
1.7.1.3. Kısmi Süreli Çalışmanın Karşılaşılan Zorlukları	27
1.7.1.4. Kısmi Süreli Çalışmanın Yararları	27
1.7.1.5. Kısmi Süreli Çalışmanın Zorlukları ve Eleştiriler	28
1.7.1.6. Uluslararası Uygulama ve Türkiye’de Durum	29
1.7.2. İş Paylaşımı Modeli.....	30
1.7.2.1. İş Paylaşımı Modelinin Temel Özellikleri ve Çalışanlar Üzerindeki Etkileri	30
1.7.2.2. İş Paylaşımının İşverenler Üzerindeki Etkileri	31
1.7.2.3. İş Paylaşımı ve İş Gücü Piyasası.....	31
1.7.3. Esnek İş Süresi Modeli.....	32
1.7.3.1. Esnek İş Süresi Modelinin Özellikleri ve Çalışanlar Üzerindeki Etkileri ..	32
1.7.3.2. İşverenler Açısından Esnek İş Süresi Modeli.....	33
1.7.3.3. Esnek İş Süresi Modeli ve Hukuki Düzenlemeler	33
1.7.3.4. Esnek İş Süresi Modelinin Temel Özellikleri ve Çalışanlar Üzerindeki Etkileri	34
1.7.3.5. İşverenler Açısından Esnek İş Süresi Modelinin Faydaları	35
1.7.3.6. Esnek İş Süresi Modelinin Yasal Düzenlemeleri	35
1.7.4. Çağrı Üzerine Çalışma Modeli.....	35
1.7.4.1. Çağrı Üzerine Çalışmanın Tanımı ve Uygulama Alanları.....	36
1.7.4.2. Çağrı Üzerine Çalışmanın Avantajları ve Dezavantajları	36
1.7.4.3. Çağrı Üzerine Çalışmanın Sosyal ve Hukuki Boyutları.....	37
1.7.4.4. Çağrı Üzerine Çalışma Modelinin Geleceği	37
1.7.5. Uzaktan Çalışma Modeli	38
1.7.5.1. Türkiye ve Dünya’da Uzaktan Çalışma	38
1.7.5.2. Avantajlar ve Dezavantajlar	39
1.7.5.3. Sonuç ve Öneriler	40

İKİNCİ BÖLÜM

UZAKTAN ÇALIŞMA

2.1. Uzaktan Çalışma Kavramı	41
2.1.1. Tarihsel Gelişim ve Teknolojinin Rolü	41
2.1.2. Uzaktan Çalışmanın Kavramsal Çerçevesi	42
2.1.3. Tarihsel Gelişim	43
2.1.4. Uzaktan Çalışmanın Avantajları	43
2.1.5. Uzaktan Çalışmanın Zorlukları	44
2.1.6. Türkiye'deki Uygulamalar	44
2.1.7. Gelecekte Uzaktan Çalışma	45
2.2. Uzaktan Çalışmanın Özellikleri ve Unsurları	45
2.2.1. Uzaktan Çalışmanın Özellikleri	45
2.2.1.1. Esneklik	46
2.2.1.2. Teknoloji Kullanımı	46
2.2.1.3. Yer Bağımsızlığı	46
2.2.1.4. Bağımsız Çalışma	47
2.2.1.5. Performans Odaklılık	47
2.2.1.6. Dezavantajlar ve Riskler	47
2.2.1.7. Sosyal İzolasyon ve Ekip İletişimi	48
2.2.1.8. Veri Güvenliği ve Teknik Sorunlar	48
2.2.2. Uzaktan Çalışmanın Unsurları	48
2.2.2.1. Organizasyon unsuru	48
2.2.2.2. Teknoloji unsuru	49
2.2.2.3. Mesafe unsuru	51
2.3. Uzaktan Çalışmayı Ortaya Çıkaran Nedenler	52
2.3.1. Kadınların Çalışma Hayatına Artan Katılma Talebi	52
2.3.2. Küresel Salgın Hastalıklar	53
2.3.3. Teknolojik Gelişmeler	55
2.4. Uzaktan Çalışmanın Avantajları ve Dezavantajları	56
2.4.1. İşveren İçin Avantajları	57
2.4.2. İşgören İçin Avantajları	59
2.4.3. İşveren İçin Dezavantajları	60
2.4.4. İşgören İçin Dezavantajları	61

2.5. Uzaktan Çalışmanın Yıllar İçindeki Dönüşümü	62
2.5.1. Mobil Ofis	63
2.5.2. Sanal Ofis	65
2.5.3. Home Office	66
2.6. Uzaktan Çalışma Türleri	68
2.6.1. Ev Esaslı Uzaktan Çalışma	68
2.6.2. Uydu Merkezlerde Uzaktan Çalışma	70
2.6.3. Geçici İş İstasyonlarında Uzaktan Çalışma	71
2.6.4. Sınırötesi Uzaktan Çalışma	72
2.6.5. Komşu Büroda Uzaktan Çalışma	74

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

ALAN ARAŞTIRMASI

3.1 Araştırma Amacı ve Yöntemi	76
3.2 Araştırma Grubu	79
3.3 Araştırmada Veri Toplama Teknikleri	80
3.4 Araştırmanın Güvenirlik ve Geçerliliği	81
3.5 Araştırmanın Sınırlılıkları	82
3.6 Araştırmanın Bulguları	82
3.6.1 Tema 1 - Uzaktan Çalışmanın Etkileri	85
3.6.1.2 Dijitalleşme ve Teknoloji Kullanımı	85
3.6.1.3 İş ve Özel Hayat Dengesi	91
3.6.2 Sağlık ve Psikolojik Durum	97
3.6.2.1 Fiziksel Sağlık	98
3.6.2.2 Psikolojik Sağlık	101
3.6.3 İş Ortamı ve Motivasyon	106
3.6.3.1 Çalışma Verimliliği	106
3.6.3.2 İş İlişkileri	112
3.6.4 Ekonomik ve Sosyal Faktörler	114
3.6.4.1 Maliyet ve Tasarruf	114
3.6.4.2 Sosyal Medya ve Dış Etkenler	118
SONUÇ VE ÖNERİLER	122
KAYNAKÇA	129

TABLolar DİZİNİ

Tablo 1. Katılımcıların Cinsiyet, Pozisyon, Uzaktan Çalışma Deneyimine Ait Bilgiler

Tablo 2. Katılımcılara Verilerine Göre Oluşturulan Tema, Kategori, Kodlar

Tablo 3. Kod Katılımcı Çapraz Tablosu-1

Tablo 4. Kod Katılımcı Çapraz Tablosu-2

KISALTMALAR DİZİNİ

ILO:	International Labour Organization
ICT:	Information and Communication Technology
AB:	Avrupa Birliği
COVID-19:	Şiddetli Akut Solunum Sendromu Koronavirüsü 2019 (SARS-Cov-2)
OECD:	Organisation for Economic Co-operation and Development
EUROFOUND:	European Foundation for the Improvement of Living and Working Conditions
KOBİ:	Küçük ve Orta Ölçekli İşletmeler
ABD:	Amerika Birleşik Devletleri
TÜRK-İŞ:	Türkiye İşçi Sendikaları Konfederasyonu
TÜSİAD:	Türk Sanayicileri ve İş İnsanları Derneđi
KOT:	Kritik Olaylar Tekniği

GİRİŞ

Çalışma hayatı, tarih boyunca ekonomik, sosyal ve teknolojik değişimlerden derin şekilde etkilenmiştir. Tarım toplumundan sanayi toplumuna geçişle başlayan üretim ve iş organizasyonu dönüşümü, dijital çağda farklı bir boyut kazanmış ve bilgi teknolojilerinin sunduğu imkânlarla yeni çalışma modelleri ortaya çıkmıştır (Başol ve Çömlekçi, 2021: 755-776). Bu dönüşümün en belirgin yansımalarından biri olan uzaktan çalışma, hem bireylerin hem de işletmelerin çalışma hayatındaki rollerini yeniden tanımlamalarına neden olmuştur.

Günümüzde ise dijital dönüşüm, çalışma hayatına bambaşka bir boyut kazandırmıştır. Bilgi teknolojilerindeki hızlı gelişmeler ve dijitalleşmenin yaygınlaşması, geleneksel çalışma modellerinin ötesine geçilerek esnek ve uzaktan çalışma gibi yeni uygulamaların ortaya çıkmasına neden olmuştur. Bu gelişmeler, iş süreçlerinin dijital platformlara taşınmasını sağlayarak, coğrafi sınırlamaların önemini azaltmış ve çalışanların iş-yaşam dengelerini yeniden değerlendirmelerine olanak tanımıştır ((Başol ve Çömlekçi, 2021: 755-776).

Uzaktan çalışma uygulamaları, yalnızca teknolojik bir yenilik olarak kalmayıp, aynı zamanda organizasyon yapılarının ve yönetim stratejilerinin de yeniden şekillenmesine yol açmıştır. İş süreçlerinin dijital araçlarla desteklenmesi, verimlilik ve esneklik arasında kurulan dengeyi yeniden ele almayı gerektirmiş; böylece hem bireylerin hem de işletmelerin iş rollerinde ve sorumluluklarında önemli değişimler gözlemlenmiştir. Özellikle pandemi süreci, uzaktan çalışmanın ön plana çıkmasına ve bu modelin kalıcılığının tartışılır hale gelmesine neden olmuştur. Bu durum, çalışma hayatının geleceğine dair yapılan öngörülerini yeniden değerlendirmeyi ve esnek çalışma modellerinin sürdürülebilirliğini sorgulamayı beraberinde getirmiştir (Başol ve Çömlekçi, 2021: 755-776).

Çalışma hayatı; teknolojik gelişmeler, küresel ekonomik dinamikler ve sosyal dönüşümler ışığında sürekli olarak yenilenen, esnek ve çok boyutlu bir yapı olarak karşımıza çıkmaktadır. Dijital çağın getirdiği imkânlar, geleneksel iş modellerinin ötesine geçilerek, bireylerin ve işletmelerin rollerini yeniden tanımlamış; bu dönüşüm, modern çalışma hayatının temel dinamiklerinden biri haline gelmiştir.

Özellikle son yıllarda uzaktan çalışma, bilgi ve iletişim teknolojilerindeki ilerlemeler sayesinde küresel düzeyde yaygınlık kazanmış ve 2020 yılında COVID-19 pandemisinin etkisiyle birçok sektör için vazgeçilmez bir uygulama haline gelmiştir (Başol ve Çömlekçi, 2022: 243-261). Pandemi sürecinde uzaktan çalışmanın bir zorunluluk olarak uygulanması, bu modelin avantajlarını ve dezavantajlarını daha görünür hale getirmiştir. Bu bağlamda, uzaktan çalışma sadece bireysel düzeyde değil, organizasyonel ve toplumsal düzeyde de geniş bir etki alanına sahiptir.

Uzaktan çalışmanın sağladığı avantajlar arasında esnek çalışma saatleri, işe gidip gelme süresinin ortadan kalkması ve dijital araçlar sayesinde iş süreçlerinin kesintisiz devam edebilmesi gibi unsurlar öne çıkmaktadır. Bununla birlikte, modelin dezavantajları da kendini göstermiş; sosyal izolasyon, iş ve özel yaşam arasındaki sınırların bulanıklaşması ve dijital altyapı eksiklikleri, çalışanların ve yöneticilerin karşılaştığı önemli sorunlar arasında yer almıştır (Başol ve Çömlekçi, 2022: 243-261).

Bu bağlamda, uzaktan çalışmanın etkileri yalnızca bireysel düzeyde kalmayıp, organizasyonel yapılar ve toplumsal normlar üzerinde de geniş kapsamlı değişikliklere yol açmıştır. İş dünyası, dijital dönüşümün bir parçası olarak uzaktan çalışma modeline geçiş yaparken, yönetim stratejilerini ve iş süreçlerini yeniden yapılandırma ihtiyacı hissetmiştir. Böylece, uzaktan çalışma uygulaması, hem bireylerin hem de kurumların çalışma alışkanlıklarını ve verimlilik yaklaşımlarını yeniden tanımlamalarına zemin hazırlamıştır (Başol ve Çömlekçi, 2022: 243-261).

COVID-19 pandemisi uzaktan çalışma modelinin kalıcı ve sürdürülebilir bir uygulama olarak yerleşmesinde belirleyici bir rol oynamış; bu durum, çalışma hayatının evrimsel süreçlerinde önemli bir dönüm noktasını temsil etmektedir. Hem bireysel hem de organizasyonel düzeyde yaşanan bu dönüşüm, gelecekte iş modellerinin ve stratejik planlamaların yeniden ele alınmasını gerektiren dinamik bir sürecin parçası haline gelmiştir.

Uzaktan çalışmanın sunduğu en önemli avantajlar arasında mekân ve zaman esnekliği, çalışanların iş-yaşam dengesi üzerinde olumlu etkiler ve işverenler açısından maliyet tasarrufu yer almaktadır (Çalışkan, Akkoç ve Turunç, 2019: 94-111). Ancak, bu avantajların yanı sıra iletişim sorunları, çalışanlar arasındaki bağların zayıflaması, sosyal izolasyon ve iş-özel yaşam sınırlarının bulanıklaşması gibi önemli dezavantajlar da ortaya

çıkılmaktadır. Dolayısıyla, uzaktan çalışma modelinin etkin ve sürdürülebilir bir şekilde uygulanabilmesi için bu modelin bireysel, organizasyonel ve teknolojik boyutlarının detaylı bir şekilde ele alınması gerekmektedir.

Öte yandan, uzaktan çalışma modelinin sunduğu avantajların yanı sıra, bazı dezavantajların da söz konusu olduğu gözlemlenmektedir. Özellikle, etkili iletişim kanallarının sınırlı olması; ekip üyeleri arasındaki bağların zayıflaması; sosyal izolasyon ve iş ile özel yaşam arasındaki sınırların bulanıklaşması gibi sorunlar, uygulamanın verimliliğini ve sürdürülebilirliğini olumsuz yönde etkileyebilmektedir (Çalışkan, Akkoç ve Turunç, 2019: 94-111). Bu dezavantajlar, çalışanların motivasyonunu düşürebileceği gibi, ekip dinamiklerini de zayıflatma potansiyeline sahiptir.

Bu nedenle, uzaktan çalışma modelinin etkin ve sürdürülebilir bir şekilde uygulanabilmesi için, bireysel, organizasyonel ve teknolojik boyutların detaylı olarak ele alınması gerekmektedir. Bireysel düzeyde, çalışanların dijital araçlara adaptasyon yeteneği, zaman yönetimi ve öz disiplin gibi unsurlar öne çıkarken; organizasyonel düzeyde ise etkili iletişim stratejileri, güçlü bir dijital altyapı ve esnek yönetim yaklaşımları büyük önem taşımaktadır. Teknolojik boyut ise, uzaktan çalışma ortamının desteklenmesi için gerekli olan yazılım ve donanım altyapısının yanı sıra, veri güvenliği ve siber risk yönetimi gibi konuları kapsamaktadır. Bu çok boyutlu yaklaşım, uzaktan çalışma modelinin hem bireyler hem de kurumlar açısından maksimum verimlilik sağlamasına ve sürdürülebilir bir yapıya kavuşmasına yardımcı olacaktır (Çalışkan, Akkoç ve Turunç, 2019: 94-111).

Bu çalışma, uzaktan çalışma deneyimine sahip bireylerin perspektifinden, uzaktan çalışma modelinin sunduğu avantajlar ve ortaya çıkan dezavantajların kapsamlı bir analizini yapmayı amaçlamaktadır. Araştırmanın temel hedefi, uzaktan çalışma uygulamalarının bireyler ve organizasyonlar üzerindeki etkilerini derinlemesine inceleyerek, bu modelin iş süreçleri, çalışan motivasyonu, iş-yaşam dengesi ve organizasyonel verimlilik gibi kritik alanlarda nasıl yansımalar oluşturduğunu ortaya koymaktır. Bu bağlamda, çalışmada nitel ve nicel araştırma yöntemlerinin entegrasyonu, farklı sektörlerden uzaktan çalışma deneyimi yaşamış bireylerin görüşleri ve deneyimleri sistematik olarak değerlendirilecektir.

Elde edilecek bulgular doğrultusunda, uzaktan çalışma modelinin sağladığı olumlu yönlerin nasıl geliştirilebileceği ve mevcut dezavantajlarının hangi stratejik yaklaşımlarla minimize edilebileceği konusunda pratik öneriler sunulması hedeflenmektedir. Bu öneriler; çalışanların dijital araçlara adaptasyonu, etkili iletişim stratejilerinin belirlenmesi, sosyal izolasyonun önüne geçecek uygulamalar ve iş-özel yaşam dengesinin optimize edilmesine yönelik stratejileri kapsamaktadır. Böylece, çalışma, hem bireysel hem de organizasyonel düzeyde uzaktan çalışmanın sürdürülebilirliğine katkıda bulunacak, mevcut uygulamaların geliştirilmesine yönelik bilimsel bir temel oluşturmayı amaçlayacaktır.

Bu çalışma, uzaktan çalışma modelinin avantaj ve dezavantajlarını detaylı bir şekilde analiz ederek, modelin bireyler ve organizasyonlar üzerindeki etkilerini ortaya koymayı ve gelecekteki çalışma ortamlarının daha esnek, verimli ve insan odaklı hale gelmesine yönelik stratejik öneriler geliştirmeyi hedeflemektedir.

Araştırmanın kapsamı, Denizli ilinde uzaktan çalışma deneyimi yaşamış 30 katılımcıyla gerçekleştirilen yüz yüze görüşmelerden elde edilen nitel veriler üzerine kurulmuştur. Bu çalışma, uzaktan çalışma modelinin bireyler ve organizasyonlar üzerindeki etkilerini derinlemesine anlamayı amaçlarken, katılımcıların deneyimleri üzerinden somut bulgular elde etmeye odaklanmaktadır.

Örneklem seçiminde, kartopu örnekleme yöntemi kullanılmıştır. Bu yöntemde, araştırmanın başlangıcında belirlenen birkaç temel katılımcının yardımıyla, uzaktan çalışma deneyimine sahip diğer bireylere ulaşılmış ve böylece nitelikli bir örneklem oluşturulmuştur. Kartopu örnekleme yöntemi, özellikle belirli özelliklere sahip katılımcıların tespitinde etkili bir teknik olarak öne çıkmakta ve araştırmanın derinlemesine veri toplama sürecine önemli katkılar sağlamaktadır (Patton, 2015).

Veri toplama sürecinde ise kritik olaylar tekniği tercih edilmiştir. Bu teknik, katılımcıların uzaktan çalışma sürecinde karşılaştıkları belirleyici olayları ve deneyimleri detaylandırmalarına olanak tanımış, böylece olayların bireysel ve organizasyonel düzeyde yarattığı etkilerin kapsamlı bir perspektiften incelenmesini mümkün kılmıştır. Kritik olaylar tekniği, nitel araştırmalarda yaşanan önemli anların sistematik olarak ortaya konulması ve analiz edilmesinde etkili bir araç olarak kabul edilmektedir (Flanagan, 1954, 327–358).

Elde edilen veriler, içerik analizi yöntemi kullanılarak sistematik bir şekilde değerlendirilmiş ve uzaktan çalışma modelinin avantajları ile dezavantajlarının yanı sıra, bireyler ve organizasyonlar üzerindeki etkiler detaylı olarak ortaya konulmuştur. Bu yöntemsel yaklaşım, araştırmanın güvenilirliğini ve geçerliliğini artırmakta, elde edilen bulguların uzaktan çalışma uygulamalarının iyileştirilmesine yönelik stratejik önerilerin geliştirilmesinde sağlam bir temel oluşturmasını sağlamaktadır.

Denizli ilinde gerçekleştirilen yüz yüze görüşmelerden elde edilen nitel veriler, uzaktan çalışma deneyiminin bireysel ve organizasyonel etkilerini derinlemesine analiz etmek için önemli bir kaynak sunmaktadır. Kullanılan kartopu örnekleme yöntemi ve kritik olaylar tekniği, bu alanda yapılacak benzer çalışmalara metodolojik bir örnek teşkil etmekte, araştırmanın sonuçlarının kapsamlı bir perspektifle yorumlanmasına olanak tanımaktadır.

Tezin birinci bölümünde, esnek çalışma kavramının kuramsal temelleri, tarihsel gelişimi ve günümüz iş dünyasındaki uygulamaları üzerine kapsamlı bir literatür taraması gerçekleştirilmiştir. Bu bölümde, esnek çalışma modellerinin tanımları, avantajları ve dezavantajları; çalışanların iş-yaşam dengesi, motivasyon ve verimlilik üzerindeki etkileri ile ilgili akademik çalışmalar incelenmiş, mevcut literatürde öne çıkan teorik yaklaşımlar detaylı bir biçimde ele alınmıştır.

İkinci bölüm, uzaktan çalışma uygulamalarına odaklanmaktadır. Bu bölümde, dijitalleşme ve bilgi iletişim teknolojilerindeki gelişmelerin uzaktan çalışmayı nasıl desteklediği; uzaktan çalışma modelinin avantajları, dezavantajları ve küresel ölçekteki yaygınlaşması güncel örneklerle birlikte tartışılmıştır. Özellikle COVID-19 pandemisinin uzaktan çalışmanın kalıcılığında oynadığı rol ve bu çalışma modelinin iş süreçlerine entegrasyonu, literatürde yer alan veriler ışığında değerlendirilmiştir.

Son bölümde ise, çalışmada kullanılan araştırma tekniği ve metodolojisi detaylı bir şekilde açıklanmıştır. Bu bölümde, alan araştırması kapsamında Denizli ilinde uzaktan çalışma deneyimine sahip 30 katılımcıyla gerçekleştirilen yüz yüze görüşmelerden elde edilen nitel verilerin toplanması ve analiz edilme süreci ele alınmıştır. Örneklem seçiminde kartopu örnekleme yöntemi kullanılırken, veri toplama aşamasında kritik olaylar tekniğiyle katılımcıların deneyimlerine dair derinlemesine bilgiler elde edilmiştir. Elde edilen veriler, içerik analizi yöntemiyle sistematik olarak değerlendirilmiş ve

uzaktan çalışmanın bireysel ile organizasyonel etkileri üzerine ortaya koyduğu bulgular, çalışmanın sonuç bölümünde sunulmuştur. Bu metodolojik yaklaşım, araştırmanın geçerliliğini ve güvenilirliğini artırmaya yönelik olarak, nitel araştırma yöntemlerinin temel ilkelerine dayandırılmıştır.

Bu çalışma kapsamında, uzaktan çalışmanın tarihsel gelişimi ile günümüzdeki uygulamalarının kapsamlı bir analizine odaklanılmıştır. Araştırmanın temel amacı, uzaktan çalışma modelinin evrimsel sürecini ve güncel uygulamalarını sistematik olarak inceleyerek, bu alandaki literatüre yeni bir bakış açısı kazandırmak ve gelecekteki uygulamalara yönelik yol gösterici bir çerçeve sunmaktır. İncelenen süreçte, teknolojik gelişmeler, sosyal dinamikler ve organizasyonel yapıların uzaktan çalışma üzerindeki etkileri ele alınmış, modelin avantajları ve dezavantajları detaylı bir şekilde tartışılmıştır.

Elde edilen sonuçların, uzaktan çalışma modelinin daha verimli, sürdürülebilir ve esnek bir biçimde uygulanabilmesi için stratejik öneriler geliştirilmesinde önemli bir rehber niteliği taşıması beklenmektedir. Bu kapsamda, çalışma; hem akademik literatürde hem de pratik uygulamalarda, uzaktan çalışmanın mevcut sorunlarına çözüm önerileri getirecek ve gelecekteki politika ile stratejilerin oluşturulmasına katkıda bulunacaktır.

BİRİNCİ BÖLÜM

ESNEK ÇALIŞMA

1.1. Çalışma Kavramı

Çalışma, tarih boyunca farklı anlamlar kazanarak değişim göstermiştir. Antik çağlarda, özellikle tarım ekonomisine dayalı toplumlarda, çalışma bireylerin geçimlerini sağlamaya yönelik fiziksel faaliyetler olarak nitelendirilmekteydi. Bu dönemde, çalışma kavramı, ağırlıklı olarak tarımsal üretim ve beden gücüyle ilişkilendirilmiştir. Ancak Sanayi Devrimi'yle, çalışma, üretim süreçlerinde emek gücünün yoğun bir şekilde kullanıldığı bir olguya dönüşmüş ve toplumda iş gücü ile zaman yönetimine dair yeni kuralların ortaya çıkmasına neden olmuştur (Smith, 1776).

20. yüzyılın ortalarında teknolojik ilerlemeler ve toplumsal dönüşümler, çalışmayı yalnızca fiziksel eylemlerden ibaret olmaktan çıkararak bilgiye dayalı ve hizmet sektörüne odaklanan bir iş gücü modeline evrilmiştir. Bu süreç, ekonomik sistemlerin yapısını köklü bir biçimde dönüştürmüş ve çalışma kavramının kapsamını genişletmiştir (Bell, 1973).

Son yıllarda ise dijitalleşmenin hızlanması ve esnek çalışma düzenlemelerinin yaygınlaşması, çalışma kavramını yeniden şekillendirmiştir. “Esnek çalışma” genellikle bireylerin çalışma saatlerini ve mekanlarını kendi ihtiyaçlarına göre düzenleyebildikleri bir model olarak tanımlanmaktadır (Eurofound, 2020). Bu model, bireylerin yaşam kalitesini yükselten, verimliliği artırmayı amaçlayan ve kişisel gereksinimlere uyum sağlayan bir anlayışı temsil etmektedir. Bu dönüşümler, çalışma olgusunun daha esnek, farklılaşmış ve dinamik bir yapıya bürünmesine yol açmıştır (Kossek, Thompson ve Lautsch, 2015: 140).

Günümüzde çalışma, yalnızca ekonomik bir faaliyet olarak değil, aynı zamanda bireylerin toplumsal kimliklerinin, yaşam tarzlarının ve kültürel normlarının önemli bir parçası olarak değerlendirilmektedir. Çalışma kavramını derinlemesine incelemek, esnek çalışma modellerinin geleceği hakkında daha kapsamlı analizler yapmayı mümkün kılmaktadır.

Çalışma, bireylerin emeklerini, zamanlarını ve bilgi birikimlerini belirli bir amaç doğrultusunda kullandıkları bir süreçtir. Ancak bu süreç, toplumsal, ekonomik ve kültürel bağlamlara göre farklı anlamlar kazanabilmektedir. Modern toplumlarda çalışma, yalnızca fiziksel üretimle sınırlı kalmayıp zihinsel emek, bilgi temelli faaliyetler ve hizmet sektörünü de içine alan çok boyutlu bir yapı sunmaktadır (Yılmaz ve Çiftçi, 2020: 20). Bu nedenle, çalışma olgusu hem ekonomik hem de toplumsal bir süreç olarak ele alınmalı ve bireylerin hem kişisel hem de sosyal gelişimlerine katkı sağlayan çok yönlü bir dinamik olarak değerlendirilmelidir.

Ekonomik Perspektif: Çalışma, ekonomik bir faaliyet olarak bireylerin yaşamlarını sürdürebilmek için gerekli gelir kaynağını elde etme sürecidir. Bu süreç, iş gücünün bir üretim faktörü olarak değerlendirilmesini içerir. Çalışan bireyler, sahip oldukları bilgi, beceri ve yetenekleri belirli bir işte kullanarak ekonomik bir değer oluştururlar. Ekonomik açıdan bakıldığında, çalışma kavramı, iş gücü piyasasında bireylerin satın alma gücünü şekillendiren ve bir toplumun üretim kapasitesini, kalkınma seviyesini belirleyen temel etmenlerden biri olarak kabul edilmektedir (Çetin, 2020: 217).

Sosyolojik Perspektif: Çalışma, bireylerin toplumsal kimliklerini oluşturdukları önemli bir alandır. İnsanlar yalnızca ekonomik kazanç elde etmek için değil, aynı zamanda toplum tarafından kabul görmek, sosyal bir statü kazanmak ve kişisel kimliklerini inşa etmek amacıyla da çalışırlar. Çalışma, bireylerin toplumla etkileşim kurdukları, toplumsal normlara uyum sağladıkları ve hayatlarını bu normlara göre yönlendirdikleri bir süreçtir. Bu açıdan bakıldığında, çalışma, toplumsal rollerin ve ilişkilerin tanımlanmasında merkezi bir rol oynamaktadır. Sosyolojik olarak, çalışma aynı zamanda bireylerin kendilerini ifade etme biçimlerinden biri olarak da değerlendirilebilir (Erdoğan, 2017: 50).

Psikolojik Perspektif: Çalışma, bireylerin psikolojik gereksinimlerini karşılayan bir süreç olarak da önemli bir işlev görür. Çalışmanın sadece ekonomik fayda sağlamakla sınırlı olmaması, aynı zamanda bireylerde psikolojik doyum ve tatmin duygusunu desteklemesi dikkat çekicidir. İnsanlar, kendilerini değerli hissetmek, başarı duygusu yaşamak ve topluma katkıda bulunmak gibi içsel motivasyonlarla çalışmayı tercih ederler. Psikolojik açıdan, çalışma bireylerin özsaygılarını geliştirmelerine ve toplumsal kabul görmelerine olanak tanır. İş tatmini ve çalışma koşulları, bireylerin genel yaşam memnuniyetini doğrudan etkileyen önemli unsurlar arasında yer almaktadır (Kossek, Thompson ve Lautsch, 2015: 145).

Esnek Çalışma Modellerinin Etkisi: Günümüzde esnek çalışma düzenlemelerinin giderek yaygınlaşması, çalışma kavramını geleneksel anlayışın ötesine taşıyarak yeniden tanımlamıştır. Esnek çalışma, bireylerin çalışma saatlerini ve mekanlarını kendi gereksinimlerine göre düzenleyebildiği bir sistem olarak tanımlanabilir. Bu model, bireylerin iş ve özel yaşamları arasında denge kurmalarına olanak tanıırken, aynı zamanda verimlilik ve motivasyonu artıran bir yöntem olarak öne çıkmaktadır (Akbulut, 2018). Bu gelişmeler, çalışma olgusunun daha esnek, çeşitlenmiş ve dinamik bir yapıya kavuşmasını sağlamıştır. Çalışma, artık yalnızca sabah 9'dan akşam 6'ya kadar süren fiziksel bir çaba olmaktan çıkarak, dijitalleşme ve küreselleşmenin etkisiyle esnek saatler ve uzaktan çalışma gibi yenilikçi modellerle zenginleşmiştir.

Sonuç olarak; Çalışma, sadece bir gelir elde etme aracı olmaktan öte, bireylerin toplumsal kimliklerini oluşturduğu, psikolojik gereksinimlerini karşıladığı ve ekonomik değer ürettiği çok boyutlu bir olgudur. Modern çalışma hayatı, bireylerin sosyal statülerini belirlemenin yanı sıra, toplumsal ilişkiler kurmalarına olanak tanıyan, kültürel normları şekillendiren ve kişisel tatmin sağlayan bir süreç olarak öne çıkmaktadır. Esnek çalışma modellerinin artan etkisiyle, çalışma kavramı her geçen gün daha geniş, çeşitli ve dinamik bir yapıya bürünmektedir.

1.2. Çalışma Yaşamında Esneklik ve Esneklik Kavramı

Çalışma hayatında esneklik, son yıllarda hem Türkiye'de hem de dünya genelinde önemli bir tartışma konusu haline gelmiştir. İş gücü piyasalarının ve işletmelerin değişen gereksinimlerine yanıt vermek amacıyla esnek çalışma modellerinin benimsenmesi, iş hayatını daha sürdürülebilir ve verimli kılmak açısından dikkate değerdir. Esneklik, yalnızca fiziksel çalışma koşullarını düzenlemekle sınırlı kalmayıp, zaman yönetimi, iş süreçleri ve çalışanların kişisel gereksinimlerine uyum sağlamayı da içeren çok yönlü bir kavramdır.

Esneklik kavramını daha iyi anlayabilmek için, tarihsel gelişimine kısaca göz atmak faydalı olacaktır. Geleneksel çalışma anlayışı, belirli mesai saatlerine, fiziksel ofis ortamlarına ve sabit iş tanımlarına dayanıyordu. Ancak sanayi devriminden bu yana teknolojinin hızla gelişmesi ve küreselleşme, iş gücü piyasalarında köklü değişimlere neden olmuştur. Bu dönüşüm, esnekliğin iş yaşamındaki önemini artırmış ve özellikle 21. yüzyılda dijitalleşmenin ve internetin yaygınlaşmasıyla daha da belirgin hale gelmiştir. Çalışanların artan esneklik talepleri, hem bireysel hem de kurumsal düzeyde avantajlar

sunarak, bu modeli daha yaygın bir uygulama haline getirmiştir (De Menezes ve Kelliher, 2011: 22).

Esneklik, çeşitli boyutlarıyla ele alınabilir. Bunlar arasında çalışma saatlerinin esnekliği, işin mekân bağımsız hale gelmesi ve iş yapma biçimlerinin değişkenliği sayılabilir (Kossek ve Ozeki, 1998: 50). Çalışma saatlerinin esnek olması, çalışanların hem iş hem de özel yaşamlarını daha etkili bir şekilde düzenlemelerine olanak tanır. Mekân bağımsızlığı ise, fiziksel bir ofiste bulunma zorunluluğunu ortadan kaldırarak, çalışanlara daha rahat ve üretken olabilecekleri bir çalışma ortamı sunar. Teknolojik ilerlemeler sayesinde, uzaktan çalışma ve serbest zamanlı işler gibi esnek modeller, giderek daha fazla benimsenmektedir.

Esneklik, yalnızca bireysel düzeyde değil, aynı zamanda toplumsal çeşitlilik açısından da önem taşımaktadır. Bu çalışma modeli, farklı yaşam evrelerindeki bireylerin yanı sıra engelli, yaşlı, kadın ve genç gibi çeşitli gruplara iş gücüne katılım fırsatı sağlamaktadır (Rubery, 2015: 330). Özellikle esnek çalışma saatleri ve uzaktan çalışma imkanları, toplumsal cinsiyet eşitliği ve sosyal katılım gibi önemli sorunların çözümüne katkıda bulunmaktadır.

Örgütsel açıdan bakıldığında, esneklik uygulamaları şirketler için de önemli avantajlar sunmaktadır. Araştırmalar, esnek çalışma düzenlemelerinin iş tatmini, çalışan bağlılığı ve kurumsal verimlilik üzerinde olumlu etkiler yarattığını ortaya koymaktadır (Hill, Hawkins, Ferris ve Weitzman, 2001: 600). Çalışanların işlerini daha odaklı bir şekilde yapmalarına olanak tanıyan bu modeller, aynı zamanda iş stresi ve tükenmişlik gibi olumsuz durumların azaltılmasına da yardımcı olmaktadır.

Dünya genelinde esnek çalışma uygulamalarının yaygınlaşması, farklı ülkelerdeki iş gücü piyasalarının bu modele nasıl adapte olduğunu göstermektedir. Örneğin, ABD’de yapılan araştırmalar, esnek çalışma saatlerinin özellikle çocuklu aileler için büyük bir tercih nedeni olduğunu ortaya koymaktadır (Golden, 2001: 45). Avrupa’da ise İskandinav ülkeleri, esnek çalışma politikalarını başarılı bir şekilde uygulayan öncü ülkeler arasında yer almaktadır. Bu ülkelerde, esneklik sadece bireyler için değil, aynı zamanda ulusal iş gücü politikalarının bir parçası olarak değerlendirilmektedir (Rubery, 2015: 332).

Türkiye özelinde değerlendirildiğinde, esnek çalışma modellerinin son yıllarda özellikle büyük şehirlerde ve bilişim sektöründe daha yaygın hale geldiği gözlemlenmektedir. Ancak, bu model diğer sektörlerde henüz tam anlamıyla yerleşmemiştir. COVID-19 pandemisinin ardından uzaktan çalışma uygulamalarının

hızla benimsenmesi, Türkiye’de esnek çalışma kavramının daha fazla kabul görmesine zemin hazırlamıştır (Yıldırım ve Maden, 2020: 57).

Sonuç olarak, esneklik, çağdaş iş yaşamında vazgeçilmez bir unsur haline gelmiştir. Hem çalışanlar hem de işverenler için önemli faydalar sunan bu modeller, iş yaşamında verimliliği artırmanın yanı sıra, çalışanların iş-yaşam dengelerini kurmalarına da olanak tanımaktadır. Esnek çalışma, toplumsal eşitlik ve çeşitlilik açısından sunduğu katkılarla da dikkat çekmektedir. Gelecekte, esnek çalışma modellerinin daha geniş bir yelpazede uygulanacağı ve iş gücü piyasasında daha büyük bir öneme sahip olacağı öngörülmektedir.

1.3. Esnek Çalışma Kavramı

Esnek çalışma, günümüz iş dünyasında hem çalışanlar hem de işverenler için önemli bir dönüşüm noktası haline gelmiştir. Geleneksel iş modellerinin ötesine geçen bu yaklaşım, çalışanların işlerini sabit saatler ve belirli bir mekânda gerçekleştirme zorunluluğunu ortadan kaldırarak daha özgür ve uyumlu bir çalışma deneyimi sunmaktadır. Aynı zamanda esnek çalışma, işyerinde üretkenliğin artırılması, çalışan bağlılığının güçlendirilmesi ve organizasyonların dinamik iş ortamına daha hızlı uyum sağlayabilmesi için bir araç olarak öne çıkmaktadır.

Esnek çalışma, genellikle zaman esnekliği, yer esnekliği, görev çeşitliliği ve organizasyonel esneklik gibi boyutlarla tanımlanır (Özdemir ve Acar, 2019: 117). Bu kavram, küreselleşme ve teknolojik ilerlemelerin etkisiyle giderek daha fazla benimsenmekte ve iş dünyasında geniş bir uygulama yelpazesi sunmaktadır. Çalışma saatlerinin esnetilmesi, uzaktan çalışma, yarı zamanlı istihdam ve proje bazlı iş modelleri gibi farklı uygulamalar, esnek çalışma kapsamında değerlendirilen yöntemler arasındadır (Akbaş Tuna ve Türkmendağ, 2020: 35).

Dijitalleşme ve bilgi teknolojilerindeki gelişmeler, esnek çalışmanın iş dünyasında daha yaygın hale gelmesinde belirleyici bir rol oynamaktadır. İnternetin ve dijital araçların yaygınlaşması, çalışanların işyerine fiziksel olarak bağlı olmadan işlerini sürdürebilmelerine olanak tanımıştır. Bu durum, özellikle uzaktan çalışma ve hibrit iş modelleri gibi yeni uygulamaların hızla benimsenmesini sağlamıştır (Demir, 2019: 220).

Esnek çalışma, yalnızca çalışanların iş-yaşam dengelerini desteklemekle kalmaz; aynı zamanda işverenlerin maliyetlerini optimize etmelerine ve daha geniş bir yetenek havuzuna erişmelerine de katkı sağlar. Örneğin, uzaktan çalışma modelinin

benimsenmesi, işletmelerin fiziksel ofis alanlarına olan bağımlılığını azaltarak önemli maliyet avantajları sunabilir (Eryılmaz, 2020: 355). Çalışanlar açısından ise bu uygulama, daha özgür bir çalışma düzeni ve kişisel ihtiyaçlara uyum sağlayan bir iş ortamı yaratır.

Esnek çalışma modelleri, toplumsal düzeyde de önemli etkiler yaratmaktadır. Bu modeller, özellikle kadın çalışanların, engelli bireylerin ve yaşlı nüfusun iş gücüne katılımını artırarak toplumsal cinsiyet eşitliği ve sosyal kapsayıcılık gibi alanlarda olumlu katkılar sağlamaktadır (Rubery, 2015: 330). Aynı zamanda, işverenler için bu modeller, yetenekli çalışanları çekmek ve elde tutmak için bir rekabet avantajı sunmaktadır.

Türkiye’de esnek çalışma modellerinin yaygınlığı, genellikle belirli sektörlerle sınırlı olmakla birlikte, COVID-19 pandemisinin etkisiyle hızla artmıştır. Özellikle bilişim sektörü ve serbest mesleklerde esnek çalışma uygulamaları yaygınlaşırken, diğer sektörlerde bu değişim daha yavaş gerçekleşmektedir (Yıldız ve Acar, 2022: 93). Ancak uzaktan çalışma ve esnek saat uygulamaları, büyük şehirlerde giderek daha fazla tercih edilen yöntemler arasına girmiştir.

Esnek çalışma, iş dünyasında geleneksel modellerden uzaklaşarak daha uyumlu ve dinamik bir iş ortamı yaratmanın anahtarı haline gelmiştir. Çalışanlar için iş-yaşam dengesi sağlarken, işverenler için maliyet avantajları ve rekabet gücünü artıran bu yaklaşım, iş dünyasında kalıcı bir dönüşümün habercisidir. Hem bireysel hem de kurumsal düzeyde sunduğu faydalar göz önünde bulundurulduğunda, esnek çalışmanın gelecekte iş dünyasının ayrılmaz bir parçası olacağı öngörülmektedir.

1.4. Esnek Çalışmanın Tarihsel Gelişimi

Esnek çalışma, 20. yüzyılın ikinci yarısından itibaren iş gücü piyasasında önemli bir dönüşüm süreci yaşamış ve iş yaşamına yönelik yaklaşımlar yeniden şekillenmiştir. Bu dönüşüm, ekonomik, teknolojik ve toplumsal faktörlerin etkileşimiyle meydana gelmiş, özellikle sanayi devriminden sonra değişen üretim süreçlerinin, iş gücü yönetiminin esnekleşmesine olanak sağlamıştır. Esnek çalışmanın tarihsel gelişimi, iş gücü piyasalarının değişen koşullarına paralel olarak, farklı dönemlerde farklı biçimlerde şekillenmiştir.

Sanayi devrimi, 18. yüzyılın sonlarından itibaren üretim süreçlerinde köklü değişiklikler yaratmış, büyük fabrikalar ve merkezi üretim yöntemleri ortaya çıkmıştır. Bu dönemde, iş gücü, standartlaştırılmış çalışma saatlerine ve belirli bir mekâna dayalı olarak çalışmak zorunda kalmıştır. Bu çalışma biçimi, “Fordist” olarak adlandırılabilir.

bir modelle özdeşleşmiştir; burada üretim hattı, işçi hareketlerini ve çalışma sürecini düzenleyen katı kurallar üzerine inşa edilmiştir. Fordist üretim anlayışı, büyük ölçekli üretimin avantajlarını ortaya koyarken, esneklikten yoksundu ve işçilerin üretim süreçlerine katılımını sınırlıyordu.

Esnek çalışmanın tarihsel olarak ilk belirtileri, 1970'lerin başında iş gücü piyasasında yaşanan dönüşümle kendini gösterdi. Bu dönemde, Fordist üretim sisteminin sınırlamaları ortaya çıkmaya başlamış, özellikle ekonomik krizler ve enerji sıkıntıları, üretim süreçlerinin esneklik kazanmasını zorunlu hale getirmiştir. Ekonomik sıkıntılar, şirketleri daha maliyet etkin ve esnek üretim modellerine yöneltmiştir. Bu bağlamda, "Post-Fordist" üretim anlayışı, daha esnek çalışma biçimlerinin ve iş gücü düzenlemelerinin uygulanmasına olanak sağlamıştır. Post-Fordist yaklaşım, çalışanların daha fazla özerkliğe sahip olmasını ve üretim süreçlerinin daha esnek ve kişiselleştirilmiş bir biçimde organize edilmesini teşvik etmiştir. Bu dönemde, esnek çalışma saatleri, yarı zamanlı işler ve evden çalışma gibi uygulamalar yaygınlaşmaya başlamıştır.

1980'ler ve 1990'lar, küreselleşmenin hızlandığı ve bilgi teknolojilerinin gelişmeye başladığı yıllar olmuştur. Küreselleşme, iş gücü piyasasında esnekliğin daha fazla önem kazanmasına neden olmuş, iş gücü mobilitesi artmış ve daha fazla serbest çalışma biçimi ortaya çıkmıştır. Ayrıca, bilgi teknolojilerindeki ilerlemeler, uzaktan çalışma ve dijitalleşme gibi yeni esnek çalışma biçimlerinin doğmasına yol açmıştır. Özellikle, bilgisayarlar ve internet sayesinde çalışanlar, fiziksel mekâna bağlı kalmaksızın işlerini sürdürebilme imkânına kavuşmuşlardır. Bu dönemde, iş yerlerinde "teleworking" (uzaktan çalışma) ve "flexitime" (esnek zamanlı çalışma) gibi uygulamalar yaygınlaşmıştır.

1990'ların sonlarından itibaren, esnek çalışma modelleri sadece gelişmiş ülkelerde değil, gelişmekte olan ülkelerde de giderek daha fazla benimsenmeye başlanmıştır. Bu süreçte, esnek çalışma biçimlerinin yalnızca iş gücü maliyetlerini düşürme aracı olarak değil, aynı zamanda çalışanların iş-yaşam dengesini iyileştirme, kadın istihdamını artırma gibi sosyal hedeflerle de ilişkilendirildiği görülmüştür. Esnek çalışma biçimlerinin bir diğer önemli özelliği de çalışanların bireysel ihtiyaçlarına göre iş yaşamlarını şekillendirmelerine olanak sağlamasıdır. Örneğin, evden çalışma ve esnek çalışma saatleri, iş gücünün kadınlar gibi daha esnek çalışma şartları arayan grupları için önemli fırsatlar sunmuştur.

Türkiye'de esnek çalışma uygulamaları, 1980'ler sonrasında küresel ekonomik değişimler ve Avrupa Birliği ile uyum süreci çerçevesinde daha fazla dikkate alınmaya

başlanmıştır. 1980’lerde ekonomik liberalizasyon süreci ile birlikte, Türkiye’de iş gücü piyasasında esnek çalışma uygulamaları yavaşça kabul edilmeye başlanmış, özellikle 1990’lar sonrasında globalleşen ekonomik yapının etkisiyle daha da yaygınlaşmıştır. Kadınların iş gücüne katılımı ve iş gücü piyasasında esnek çalışma talepleri, Türkiye’de bu modelin uygulanmasına zemin hazırlamıştır. 2000’li yıllardan itibaren, esnek çalışma düzenlemelerinin yasal temelleri atılmaya başlanmış, özellikle “uzaktan çalışma” gibi yeni çalışma biçimlerine yönelik hukuki düzenlemeler yapılmıştır.

1.5. Esnek Çalışmayı Ortaya Çıkaran Faktörler

1970’lerden itibaren yaşanan teknolojik yenilikler ve toplumsal dönüşümler, üretim süreçlerinde önemli değişikliklere yol açmış ve bu durum çalışma hayatında yeni uygulamaların ortaya çıkmasına neden olmuştur (Bolat, Seymen, ve Bolat, 2006: 29). Kitlesele üretim, ürün çeşitlendirme ve uzmanlaşma gibi kavramlar, iş süreçlerinin verimliliğini artırmak amacıyla hayata geçirilirken, geleneksel iş modelleri hızla değişen ihtiyaçlara yeterli yanıt verememiştir. Bu eksiklik, esnek çalışma yöntemlerinin geliştirilmesini zorunlu kılmıştır. Söz konusu yöntemler, iş gücüne zaman ve mekân açısından esneklik kazandırarak iş dünyasında köklü bir dönüşüm sağlamıştır (Bolat, 2006: 25).

Esnek çalışma modellerinin gelişimi, ekonomik, teknolojik ve sosyal faktörlerin etkileşimiyle şekillenmiştir. Küresel rekabetin yoğunlaşması, teknolojik ilerlemeler, iş gücü maliyetlerini azaltma çabaları ve çalışanların esneklik talepleri, bu sistemlerin yaygınlaşmasında etkili olmuştur (Koşar ve Müftüoğlu, 2015: 45; Kayalar, 1997: 50). Bu faktörler, işletmelerin sürdürülebilirliğini artırmak ve iş gücünü daha etkin bir şekilde yönetmek amacıyla esnek çalışma modellerine yönelmesini hızlandırmıştır (Bacak ve Şahin, 2005: 326).

Küreselleşme sürecinin etkisiyle, dünya çapında genişleyen pazarlar, üretim süreçleri ve iş gücü üzerinde esneklik gereksinimini artırmıştır. Teknolojik yenilikler, özellikle uzaktan çalışma gibi uygulamaların benimsenmesini kolaylaştırarak işletmelere maliyetleri azaltma ve verimliliği artırma imkânı sunmuştur (Bacak ve Şahin, 2005: 326; Kayalar, 1997: 55). Bunun yanı sıra, iş gücü taleplerindeki dalgalanmalar, çalışan sayısı ve çalışma saatlerinin esnek olmasını gerektirmiştir. Esnek çalışma, yalnızca iş süreçlerinde değil, aynı zamanda çalışanların yaşam kalitesini artırmayı hedefleyen bir strateji olarak da önem kazanmıştır (Koşar ve Müftüoğlu, 2015: 50).

Bununla birlikte, esnek çalışmanın bazı olumsuz etkileri de bulunmaktadır. İş güvencesizliği, düşük ücretler ve sosyal hak kayıpları, bu çalışma modellerinin sıklıkla eleştirilen yönleridir. Özellikle gelişen teknolojilerle bazı sektörlerde daha kısa süreli, yarı zamanlı veya çağrı üzerine çalışma modelleri yaygınlaşmıştır (Kayalar, 1997: 60; Bacak ve Şahin, 2005: 330). Bu durum, iş kazaları ve meslek hastalıkları gibi risklerin artmasına da yol açabilmektedir. Ancak, esnek çalışma sistemleri, çalışanların iş-yaşam dengelerini daha etkin bir şekilde kurmalarına da olanak sağlamaktadır (Koşar ve Müftüoğlu, 2015: 53).

Sonuç olarak, esnek çalışma modellerinin yaygınlaşmasında küresel rekabet, teknolojik gelişmeler ve değişen iş gücü dinamikleri önemli bir rol oynamıştır. Bu modeller, işletmelerin sürdürülebilirlik hedeflerine ulaşmalarına yardımcı olurken çalışanlara da daha esnek bir çalışma ortamı sunmaktadır. Ancak, uygulama sürecinde karşılaşılan sosyal ve ekonomik zorluklar göz önünde bulundurulmalıdır.

1.6. Esnek Çalışma Türleri

Esneklik genel olarak altı temel kategoriye ayrılmaktadır. Bu kategoriler şunlardır: fonksiyonel esneklik, sayısal esneklik, ücret esnekliği, çalışma süresi esnekliği, nitelik esnekliği ve coğrafi esneklik.

1.6.1. Fonksiyonel (İç) Esneklik

Fonksiyonel (iç) esneklik, bir organizasyonun iş gücünü yönetme ve yapılandırma esnekliğini ifade eder. Bu kavram, çalışanların çeşitli görevleri yerine getirebilme, farklı iş süreçleri arasında geçiş yapabilme ve dinamik değişimlere uyum sağlayabilme yetenekleriyle ilişkilidir. Fonksiyonel esneklik, genellikle çalışanların birden fazla görev üstlenebilmesi, farklı departmanlarda çalışabilmesi ve çeşitli üretim ya da hizmet süreçlerine katılım gösterebilmesi ile mümkün hale gelir (Beckel ve Fisher, 2022: 37; Menezes ve Kelliher, 2016: 85-86). Bu esneklik türü, organizasyonların değişen piyasa koşullarına hızla uyum sağlamalarını ve genel üretkenliklerini artırmalarını destekler.

Fonksiyonel esneklik, iş gücünün daha etkin bir şekilde yönetilmesine ve iş süreçlerinin optimize edilmesine de katkı sağlar. Çalışanlar, görevlerini değiştirerek veya farklı iş alanlarına yönlendirilerek organizasyonların daha çevik ve dinamik bir yapıya kavuşmasını sağlar. Özellikle yüksek teknoloji sektörlerinde, çalışanların yalnızca belirli bir uzmanlık alanıyla sınırlı kalmayıp çoklu yetkinlikler geliştirmesi, şirketlerin daha esnek ve verimli bir işleyişe sahip olmasına olanak tanır (Franken, 2021: 53).

Bu esneklik türünün bir diğer önemli yönü ise çalışanların iş güvenliğini artırmasıdır. Daha geniş bir beceri setine sahip olan iş gücü, değişen taleplere yanıt verebilme kapasitesiyle iş güvencesini sağlamlaştırır. Fonksiyonel esneklik, uzmanlaşma ile esneklik arasındaki dengeyi kurarak, çalışanların kariyer sürekliliğini destekler. Ayrıca, organizasyonlar daha az sayıda özel pozisyona ihtiyaç duyarak ve görev dağılımını genişleterek kriz dönemlerinde bile operasyonlarını sürdürebilir (Felstead ve Henseke, 2017: 115; Daniels, 2001: 46).

1.6.2. Sayısal (Dışsal) Esneklik

Sayısal esneklik, organizasyonların iş gücü taleplerini dışsal faktörlere göre hızlı bir şekilde uyarlamalarını sağlayan bir modeldir. Bu esneklik türü, özellikle çalışan sayısının artırılması ya da azaltılmasının kolaylıkla gerçekleştirilebilmesini mümkün kılar. İhtiyaç duyulduğunda dış kaynaklardan geçici iş gücü sağlanması, firmalara maliyetlerini düşürme ve esnek bir iş gücü yönetimi sunar (Martínez-Sánchez, Vela-Jiménez, Pérez-Pérez, ve de-Luis-Carnicer, 2008: 650; Ilsøe ve Larsen, 2023: 58). Mevsimsel taleplerin karşılanması, ekonomik dalgalanmalara uyum sağlanması ve maliyet kontrolü gibi avantajları sayesinde esnek iş gücü piyasası, işverenler için stratejik bir araç haline gelmiştir.

Dijital dönüşüm, sayısal esnekliğin önemini daha da artırmıştır. Dijital platformlar aracılığıyla çalışanların iş saatlerini ve görevlerini esnek bir şekilde organize edebilmesi, organizasyonlara iş gücü verimliliğini artırma olanağı tanımaktadır (Martínez-Sánchez vd., 2008: 652; Flexicurity and the Future of Work, 2023: 112). Bu durum, dışsal iş gücü yönetiminin yaygınlaşmasına ve şirketlerin hızlı karar alabilmesine zemin hazırlamaktadır. Özellikle ekonomik belirsizlik dönemlerinde firmaların çalışan sayısını hızlıca artırma veya azaltma kapasiteleri, iş dünyasında sayısal esnekliği hayati bir araç haline getirmiştir.

Sayısal esneklik, geçici işçi ve mevsimsel çalışan istihdamı gibi uygulamalarla şekillenmektedir. Bu model, örneğin Danimarka ve İngiltere gibi ülkelerde yüksek bir dışsal esneklik oranına sahiptir. Bu ülkelerde işten çıkarma ve işe alım süreçleri kolaylaştırılmış düzenlemelerle desteklenmiş, böylece firmaların değişen piyasa koşullarına hızla uyum sağlaması sağlanmıştır (Bredgaard, Larsen ve Madsen, 2005: 17; OECD, 2020: 12). Aynı zamanda, Danimarka'nın "flexicurity" modeli, esnekliğin iş güvencesiyle birleştirilmesine yönelik başarılı bir örnek olarak öne çıkmaktadır. Bu

model, işsiz kalan bireylere güçlü işsizlik sigortası sağlayarak esneklik ile güvence arasındaki dengeyi kurmuştur (Bekker ve Mailand, 2018: 130).

Ancak sayısal esnekliğin avantajları kadar riskleri de bulunmaktadır. Çalışanların geçici istihdam edilmesi, iş güvencesizliği ve sosyal koruma eksikliği gibi sorunları beraberinde getirebilir. Bu nedenle, esneklik uygulamalarının sürdürülebilirliği, işsizlik sigortası ve sosyal güvenlik mekanizmalarıyla desteklenmelidir. Örneğin, Danimarka modeli hem firmalara hem de çalışanlara piyasa dalgalanmalarına karşı dayanıklılık kazandırırken işsizlik durumunda belirli bir düzeyde koruma sağlamaktadır (Bredgaard, Larsen ve Madsen, 2005: 21; OECD, 2020: 15).

Sonuç olarak, sayısal esneklik, firmalara dinamik bir rekabet ortamında uyum sağlama olanağı sunarken, çalışanların haklarının korunması ve iş güvencesinin artırılması ile desteklenmelidir. Bu model, iş gücü piyasasındaki dalgalanmalara karşı hem organizasyonları hem de çalışanları daha dirençli hale getiren bir yapı olarak önemini korumaktadır.

1.6.3. Ücret Esnekliği

Ücret esnekliği, iş gücü piyasasında hem işverenler hem de çalışanlar açısından önemli bir rol oynayan, değişen ekonomik koşullara uyum sağlama kabiliyetini ifade eder. Bu esneklik türü, ücretlerin piyasa koşulları, firma stratejileri ve çalışan talepleri doğrultusunda belirlenmesini içerir. Ücretlerin performansa dayalı olarak ödüllendirilmesi ya da ekonomik dalgalanmalara göre düzenlenmesi, organizasyonların maliyet yönetimini kolaylaştırırken, çalışanlara performansa bağlı ek gelir imkanları sunabilir (Card ve Cardoso, 2023: 12; Bentolila, 2023: 4).

Özellikle ekonomik krizler ve yüksek enflasyon dönemlerinde, ücret esnekliği işverenler tarafından iş gücü maliyetlerini düşürme ve organizasyonel sürdürülebilirliği sağlama aracı olarak tercih edilmektedir. Bunun yanı sıra, esnek ücret yapıları çalışan motivasyonunu artıracak şekilde tasarlandığında, iş verimliliği üzerinde olumlu etkiler yaratabilir. Örneğin, performansa dayalı primler ya da esnek çalışma saatlerine entegre edilmiş gelir modelleri, çalışanların üretkenliğini ve iş tatminini artırabilir. Ancak, ücret esnekliği yalnızca avantajlar sunmakla kalmaz, aynı zamanda iş gücü piyasasında eşitsizliklere ve motivasyon kaybına yol açma riski taşır (OECD, 2023: 19).

Ücret esnekliği, sektörel farklılıklar ve iş gücü piyasası düzenlemeleri gibi faktörlerden büyük ölçüde etkilenir. Örneğin, bankacılık ve finans gibi yüksek gelirli

sektörlerde performansa dayalı esnek ücret politikaları yaygınken, sanayi gibi sektörlerde daha standart ücret yapıları gözlemlenmektedir. Bu durum, sektörel dinamiklerin ücret esnekliğini nasıl şekillendirdiğini ve sektöre özgü farklılıkların çalışanlar arasında eşitsizliklere yol açabileceğini göstermektedir (Garman ve Richards, 2023: 6; European Commission, 2023: 13).

Ücret esnekliği, şirketlere iş gücü maliyetlerini optimize etme ve piyasa koşullarına hızlıca adapte olma imkanı tanır. Bununla birlikte, bu model, çalışanların iş güvencesini olumsuz etkileyebilecek riskleri de beraberinde getirir. Özellikle düşük gelirli sektörlerde esnek ücret uygulamaları, çalışanların yaşam standartlarını tehlikeye atabilir ve gelir adaletsizliğini artırabilir. Uzun vadede bu durum, sosyal ve ekonomik eşitsizliklerin büyümesine neden olabilir.

Ücret esnekliğinin adil bir şekilde uygulanabilmesi için, düzenleyici çerçevelerle desteklenmesi gereklidir. Özellikle esnek çalışma modelleriyle birlikte uygulanan ücret sistemlerinin, çalışanların haklarını ve gelirlerini güvence altına alacak şekilde yapılandırılması önemlidir. Örneğin, Danimarka gibi ülkelerde uygulanan “flexicurity” modelleri, esnekliğin iş güvencesiyle dengelendiği başarılı örnekler sunmaktadır. Bu modeller, iş gücü piyasasında verimliliği artırırken, çalışanlar için adil koşullar sağlamayı hedeflemektedir (Bekker ve Mailand, 2018: 130).

Sonuç olarak, ücret esnekliği hem işverenler hem de çalışanlar için ekonomik ve organizasyonel faydalar sağlayabilecek potansiyele sahiptir. Ancak, bu potansiyelin sürdürülebilir ve adil bir şekilde hayata geçirilebilmesi için, sosyal güvenlik mekanizmalarının güçlendirilmesi ve sektörel farklılıkların dikkate alınması büyük önem taşır.

1.6.3.1. Ücret Esnekliğinin Kuramsal Temelleri ve Uygulamalar

Ücret esnekliği, şirketlerin ekonomik dalgalanmalara, piyasa taleplerine ve rekabet koşullarına hızlı bir şekilde uyum sağlama çabalarında temel bir araç olarak öne çıkar. Bu bağlamda, iş gücü piyasasında esneklik, hem işverenler hem de çalışanlar için stratejik fırsatlar sunar (Çil, 2010). Esnek ücret uygulamaları, yalnızca sabit maaş düzenlemelerini değil, performansa dayalı ödüller, teşvik sistemleri ve esnek ikramiye politikalarını da içermektedir. Bu tür uygulamalar, çalışanların bağlılığını artırırken işverenlere de ekonomik değişimlere uyum sağlamada avantajlar sunar (Demirezen, 2018: 91). Aynı zamanda, ekonomik krizler veya ani piyasa değişimlerinde, ücret esnekliği şirketlerin bu süreçleri daha etkin bir şekilde yönetmelerine olanak tanır.

Ücret esnekliği kavramı, iş gücü piyasasında gözlemlenen yapısal dönüşümlerle yakından ilişkilidir. Özellikle 1970'lerden sonra kapitalist ekonomilerde esneklik uygulamaları, işgücü piyasalarına yönelik düzenlemelere yansımış ve ücretlendirme ile çalışma sürelerinin esnetilmesi konusunda köklü değişikliklere neden olmuştur (Görmüş, 2009: 177). Neo-liberal politikaların yaygınlaşmasıyla, esnek ücret sistemleri işverenlere maliyet avantajları sunarken, çalışanlar için iş güvencesinde azalmalar yaratmıştır. Bu durum, esnek ücret politikalarının sosyal güvence ve istihdam üzerindeki etkilerini inceleyen araştırmaların artmasına yol açmıştır (Milner, 2001: 328; Sargut ve Özen, 2007).

Farklı ülkelerdeki uygulamalar, ücret esnekliğinin yerel iş gücü piyasalarındaki düzenlemelere göre değişiklik gösterdiğini ortaya koymaktadır. Örneğin, Avrupa'da sektörel bazda uygulanan esnek ücret politikaları, ekonomik verimliliği artırmayı ve aynı zamanda çalışan haklarını korumayı hedefleyen düzenleyici çerçevelerle desteklenmiştir. Ancak düşük gelirli sektörlerde bu uygulamalar, gelir adaletsizliği ve sosyal güvencesizlik gibi sorunlara neden olabilmektedir. Bu nedenle, ücret esnekliği politikalarının sürdürülebilir ve adil bir şekilde uygulanması, sosyal güvence mekanizmaları ile desteklenmelidir. Bu sayede hem ekonomik esneklik hem de sosyal adaletin dengeli bir şekilde sağlanması mümkün olacaktır.

1.6.3.2. Türkiye'de Ücret Esnekliği Uygulamaları

Türkiye'de son yıllarda esnek çalışma modellerinin yaygınlaşması, ücret esnekliğini de tartışmaların merkezine taşımıştır. İşletmeler, ekonomik krizler ve yüksek işsizlik oranları gibi zorlu koşullarda iş gücü maliyetlerini azaltmak amacıyla esnek ücret politikalarına yönelmektedir. Bu politikalar arasında, çalışanların performanslarına bağlı maaş artışları, verimlilik odaklı teşvikler ve uzun vadeli ödeme planları gibi uygulamalar bulunmaktadır. Ancak, Türkiye'de ücret esnekliği üzerine yapılan araştırmalar, bu tür uygulamaların çalışanlar için belirsizlik ve iş güvencesi kaybı risklerini artırdığına işaret etmektedir. Öte yandan, esnek ücret uygulamalarının, özellikle büyük ölçekli işletmelerde, daha motive ve verimli bir iş gücü yaratma potansiyeline sahip olduğu da belirtilmektedir (Aydoğdu, 2012: 13).

1.6.3.3. Uluslararası Perspektif ve Sosyal Etkiler

Uluslararası alanda ücret esnekliği uygulamaları, özellikle gelişmiş kapitalist ülkelerde iş gücü piyasasının esnekleştirilmesi stratejilerinin bir parçası olarak yaygın bir

biçimde kullanılmaktadır. Almanya ve Hollanda gibi ülkelerde bu uygulamalar, iş gücü piyasasının ekonomik krizlere hızla uyum sağlaması ve direnç geliştirmesi için etkili bir araç olarak değerlendirilmektedir. Ancak, ücret esnekliği uygulamalarının toplumsal etkileri, özellikle işçi haklarının zayıflaması ve sosyal güvenlik sistemlerinde yaşanan olumsuzluklar nedeniyle eleştirilmektedir. Örneğin, Almanya’da esnek çalışma sistemleri ile ücret esnekliği bir araya geldiğinde, iş güvencesizliğinin artmasına ve çalışanların gelirlerinin istikrarsız bir yapı kazanmasına yol açtığı ifade edilmektedir (Çil, 2010). Öte yandan, Hollanda’da esnek ücret politikalarının, özellikle kadınlar ve gençler açısından iş gücüne katılım oranlarını artırmada etkili olduğu gözlemlenmiştir (Demir ve Gerşil, 2008: 71).

1.6.4. Çalışma Süresi Esnekliği

İşgücü piyasasında esnek çalışma modelleri, giderek daha önemli bir konum kazanmaktadır. Çalışma süresi esnekliği, geleneksel 9-5 çalışma düzeninden ayrılarak, çalışanların farklı saat dilimlerinde ve daha verimli bir şekilde çalışmalarını mümkün kılan bir esneklik türünü ifade etmektedir. Özellikle son yıllarda dijitalleşme, küresel iş gücü dinamiklerindeki değişimler ve pandemi süreci, bu uygulamayı daha yaygın ve gerekli hale getirmiştir. Bu yazıda, çalışma süresi esnekliğinin tanımı, uygulama yöntemleri ve hem Türkiye’de hem de dünya genelinde bu modelin sosyal ve ekonomik etkileri detaylı bir şekilde ele alınacaktır.

1.6.4.1. Çalışma Süresi Esnekliğinin Tanımı ve Kavramsal Çerçevesi

Çalışma süresi esnekliği, çalışanların iş saatlerini belirli bir esneklik çerçevesinde düzenlemelerine olanak tanıyan bir uygulamadır. Geleneksel sabit iş saatlerinden farklı olarak bu model, işçilerin kişisel ihtiyaçlarına uygun saatlerde çalışabilmelerine ve zaman zaman haftalık ya da günlük çalışma sürelerinin değişkenlik göstermesine imkân tanımaktadır. Esnek iş gücü modellerinin bir parçası olarak kabul edilen çalışma süresi esnekliği, genellikle iş yerinin ihtiyaçlarına göre planlanan esnek çalışma düzenlemelerini içermektedir. Bu tür bir esneklik, çalışanların yaşam ve iş dengelerini daha iyi sağlamalarına olanak sunarken, çalışma saatlerinin çalışanların verimliliğine göre şekillendirilmesini mümkün kılmaktadır (Kırkbeşoğlu, 2010: 22).

Son yıllarda dijitalleşmenin ve internet tabanlı çalışma modellerinin yaygınlaşması, çalışma süresi esnekliğini daha da önemli bir hale getirmiştir. Çalışanlar, ofis dışında görevlerini yerine getirerek, belirli bir işin tamamlanması için gereken

zamanı daha etkili bir şekilde yönetebilmektedir. Bu esnek çalışma düzeni, iş ile kişisel yaşam dengesinin sağlanmasında da önemli bir rol oynamaktadır (Aydın, 2016: 114). Çalışma süresi esnekliğinin iş gücü piyasasındaki uygulamalarını daha iyi anlamak için, bu modelin farklı ülkelerdeki örneklerinin hem teorik hem de pratik düzeyde incelenmesi gerekmektedir.

1.6.4.2. Uluslararası Uygulamalar ve Türkiye’de Çalışma Süresi Esnekliği

Çalışma süresi esnekliği, özellikle Batı Avrupa ülkelerinde yaygın ve etkili bir şekilde uygulanmaktadır. Almanya, Hollanda ve İsveç gibi ülkeler, esnek çalışma sürelerinin iş gücü piyasasında merkezi bir rol oynadığı örnekler arasında yer almaktadır. Bu ülkelerde, esnek çalışma düzenlemeleri iş gücü verimliliğini artırmak, daha geniş bir iş gücü katılımı sağlamak ve bireylerin iş ile yaşam dengelerini kurmalarına yardımcı olmak amacıyla önemli bir araç olarak benimsenmiştir (Schmidt, 2010: 195). Özellikle İsveç gibi İskandinav ülkelerinde, esnek çalışma saatleri aile dostu politikalarla entegre edilmiş, bu sayede kadınların iş gücüne katılım oranlarının artırılması hedeflenmiştir. Bu çerçevede, çalışma saatlerinin esnekleştirilmesi, iş yerinde çeşitliliği teşvik etmek ve iş gücüne katılım oranlarını yükseltmek açısından kayda değer bir etki yaratmıştır (Moller, 2006: 58).

Türkiye’de ise esnek çalışma saatleri son yıllarda giderek daha fazla uygulanmaya başlamıştır. Özellikle büyük şehirlerde ve büyük ölçekli şirketlerde, bu uygulama iş gücü verimliliğini artırmak amacıyla yaygınlaşmaktadır. Ancak Türkiye’de esnek çalışma saatlerinin uygulanması, belirli yapısal zorluklarla karşı karşıyadır. Çalışanların iş güvenliği, sosyal haklar ve aile yaşamı gibi unsurlar, esnek çalışma saatlerinin sunduğu avantajlarla zaman zaman çelişebilmektedir. Özellikle kadın iş gücü açısından, çocuk bakımına yönelik politikaların yetersizliği, esnek çalışma düzenlemelerinin olumsuz sonuçlara yol açmasına neden olabilmektedir (Çetin, 2018: 43).

1.6.4.3. Çalışma Süresi Esnekliğinin Sosyal ve Ekonomik Etkileri

Çalışma süresi esnekliği, hem bireysel hem de toplumsal düzeyde belirgin sosyal ve ekonomik etkiler yaratmaktadır. Bu esneklik modeli, çalışanların iş ve özel yaşamlarını daha etkili bir şekilde dengelemelerine olanak tanırken, işyerinde verimliliği artırma ve işsizlik oranlarını düşürme potansiyeline sahiptir. Çalışanların kendi çalışma saatlerini belirleyebilmeleri, motivasyonlarını yükseltmekte ve işyerindeki stres düzeylerini

azaltmaktadır (Aydın, 2016: 116). Örneğin, esnek çalışma saatleri, çalışanlara çocuk bakımına daha fazla zaman ayırma imkânı sunarak aile içi dengelerin korunmasına katkıda bulunabilir.

Bununla birlikte, esnek çalışma saatlerinin olumsuz etkileri de göz ardı edilmemelidir. Bu tür uygulamaların aşırıya kaçması, çalışanların iş-yaşam dengelerini bozabilir, aile içindeki sorumluluk paylaşımını karmaşık hale getirebilir ve iş güvencesizliğini artırabilir (Kırkbeşoğlu, 2010: 23). Özellikle dezavantajlı gruplar, esnek çalışma saatlerinin kötüye kullanılmasından dolayı daha fazla risk altında kalabilir ve bu durum iş gücü piyasasında eşitsizliklere yol açabilir.

Ekonomik boyutta ise, çalışma süresi esnekliği üzerine yapılan araştırmalar, bu modelin iş gücü piyasasında genel verimliliği artırma potansiyelini ortaya koymaktadır. Ancak, özellikle gelişmekte olan ülkelerde, esnek çalışma modellerinin yaygınlaştırılması dikkatli bir şekilde planlanmalıdır. Bu tür uygulamaların yalnızca ekonomik verimlilik hedefiyle değil, aynı zamanda çalışanların sosyal hakları ve güvenlikleri gözetilerek hayata geçirilmesi büyük önem taşımaktadır.

Sonuç olarak, çalışma süresi esnekliği, iş gücü piyasasında önemli bir dönüşüm yaratmış ve esnek çalışma modellerinin temel unsurlarından biri haline gelmiştir. Ancak bu modelin uygulanması, ekonomik, sosyal ve kültürel bağlamlara bağlı olarak farklı ülkelerde değişiklik göstermektedir. Türkiye ve diğer ülkelerde yapılan araştırmalar, çalışma süresi esnekliğinin hem olumlu hem de olumsuz yönlerinin bulunduğunu göstermektedir. Etkili bir uygulama için ekonomik verimlilik ile çalışanların haklarının korunması arasında bir denge kurulmalıdır. Bu denge sağlandığında, bireysel ve toplumsal düzeyde hak ihlalleri yaşanmadan daha verimli ve esnek bir iş gücü oluşturulabilir.

1.6.5. Coğrafi Esneklik

Coğrafi esneklik, çalışanların işlerini ve görevlerini belirli bir fiziksel konumdan bağımsız olarak yerine getirebilmelerini mümkün kılan bir çalışma modelidir. Bu esneklik türü, fiziksel işyeri gerekliliğini ortadan kaldırarak, teknolojinin sunduğu olanaklarla çalışanlara internet üzerinden farklı bir şehir ya da ülke gibi uzak lokasyonlardan çalışma imkânı tanır. Coğrafi esneklik, aynı anda farklı bölgelerdeki çalışanların iş yapmasını mümkün kılarak, işletmelerin küresel bir iş gücü oluşturmalarına olanak sağlar (Spector, 2019: 4; Keogh, 2016: 124).

Genellikle “uzaktan çalışma” veya “evden çalışma” kavramlarıyla ilişkilendirilen bu model, çalışanların ofis dışında, kendi belirledikleri uygun mekânlarda çalışmalarını mümkün kılar. Coğrafi esneklik, yalnızca çalışanların fiziksel bir işyeri ile bağımlı koparmakla kalmaz; aynı zamanda zaman, mekân ve verimlilik gibi iş yaşamının temel değişkenlerinin yeniden tanımlanmasını sağlar (Larsen, 2018: 36). Bu model, çalışanların bireysel tercihlerini ve yaşam tarzlarını iş yaşamına entegre edebilmelerine olanak tanır.

Coğrafi esnekliğin işverenler açısından sunduğu avantajlar da oldukça çarpıcıdır. Bu model, işletmelerin daha geniş ve çeşitli bir yetenek havuzuna erişmesini sağlar. Coğrafi sınırlamalar ortadan kalktığında, işletmeler dünya genelindeki en yetkin adaylara ulaşabilir ve bu da işletmelerin rekabet gücünü artırır. Ayrıca, coğrafi esneklik sayesinde ofis alanı, enerji ve diğer altyapı maliyetlerinde önemli ölçüde tasarruf sağlanabilir (Choudhury, 2020: 15).

Sonuç olarak, coğrafi esneklik hem çalışanlar hem de işverenler için önemli fırsatlar sunan modern bir çalışma modelidir. Çalışanların iş ve yaşam dengesini geliştirme potansiyeli taşıırken, işletmelerin maliyetlerini azaltmasına ve küresel ölçekte rekabet avantajı elde etmesine katkı sağlar. Ancak bu modelin uygulanabilirliği, teknolojiye erişim, şirket kültürü ve yasal düzenlemeler gibi faktörlere bağlı olarak farklılık gösterebilir.

1.6.5.1. Uluslararası Uygulamalar ve Küresel Emsaller

Coğrafi esneklik, dünya genelinde giderek yaygınlaşan bir çalışma modelidir. Özellikle Amerika Birleşik Devletleri, Kanada, Avrupa Birliği ülkeleri ve Avustralya gibi gelişmiş ülkelerde, bu tür uygulamalar uzun süredir hayata geçirilmektedir. ABD, uzaktan çalışma konusunda öncü ülkeler arasında yer almaktadır. Özellikle teknoloji ve yazılım sektörlerindeki şirketler, çalışanlarına evlerinden veya istedikleri herhangi bir yerden çalışma olanağı sağlayan esnek düzenlemeler sunmaktadır. Google, Microsoft ve Facebook gibi küresel teknoloji şirketleri, çalışanlarına coğrafi esneklik tanıyarak daha verimli ve yaratıcı bir çalışma ortamı oluşturmayı amaçlamaktadır (Brynjolfsson ve McAfee, 2017: 87).

Avrupa Birliği de 2000’li yılların başından itibaren uzaktan çalışma ve coğrafi esneklik konularında önemli düzenlemeler yapmıştır. AB, esnek çalışma saatlerini ve uzaktan çalışmayı teşvik eden çeşitli politikalar geliştirmiştir. Hollanda, İskandinav ülkeleri ve Almanya gibi ülkeler bu alanda önemli adımlar atmış, çeşitli yasa ve

düzenlemelerle bu uygulamaları desteklemiştir (Eurofound, 2016: 45). Hollanda, uzaktan çalışmanın yaygın olduğu bir ülke olarak dikkat çeker ve çalışma süresi esnekliği ile coğrafi esneklik arasında bir denge kurarak iş gücü piyasasında önemli bir model oluşturmaktadır.

1.6.5.2. Türkiye’de Coğrafi Esneklik ve Uygulama Durumu

Türkiye’de coğrafi esneklik uygulamaları, son yıllarda giderek daha fazla yaygınlık kazanmaktadır. İstanbul, Ankara ve İzmir gibi büyük şehirlerde, uzaktan çalışma modellerine olan ilgi artış göstermiştir. Ancak, Türkiye’de coğrafi esnekliğin benimsenme hızı, gelişmiş ülkelere kıyasla daha yavaş ilerlemektedir. Coğrafi esneklik daha çok büyük ölçekli şirketler ve teknoloji sektörü ile sınırlı kalmış, Küçük ve Orta Büyüklükteki İşletmeler (KOBİ’ler) ise ağırlıklı olarak geleneksel ofis çalışma modelini sürdürmüştür.

2020 yılında ortaya çıkan COVID-19 pandemisi, Türkiye’de coğrafi esneklik uygulamalarının hızla yayılmasını sağlamıştır. Salgın nedeniyle uzaktan çalışma zorunluluğu, coğrafi esnekliğin iş dünyasında önemli bir araç olarak benimsenmesini hızlandırmıştır. Birçok şirket, pandemi sürecinde çalışma modellerini yeniden değerlendirmiş ve uzaktan çalışma uygulamalarını yaygınlaştırmıştır (Çolak ve İpek, 2020: 103). Buna karşın, kamu sektöründe coğrafi esneklik uygulamalarına geçiş daha yavaş gerçekleşmiştir. Öte yandan, teknoloji ve finans gibi sektörlerde coğrafi esnekliğe olan ilgi dikkat çekici bir şekilde artış göstermiştir.

1.6.5.3. Coğrafi Esnekliğin Sosyal ve Ekonomik Etkileri

Coğrafi esnekliğin iş dünyasında çeşitli olumlu etkileri bulunmaktadır. Bu model, iş gücüne katılım oranlarını artırarak özellikle kadınlar ve engelli bireyler için önemli fırsatlar sunabilir. Evden çalışma, bireylerin kişisel sorumluluklarını yerine getirirken aynı zamanda profesyonel yaşamlarını sürdürebilmelerine olanak tanır, bu da daha iyi bir iş-yaşam dengesi sağlar (Gajendran ve Harrison, 2007: 234). Ayrıca, coğrafi esneklik çalışanların stres seviyelerini azaltabilir ve iş verimliliğini artırabilir. Yapılan araştırmalar, evden çalışan bireylerin genellikle ofiste çalışanlara kıyasla daha yüksek iş tatmini yaşadıklarını ve daha üretken olduklarını ortaya koymaktadır (Golden, 2006: 222).

Bununla birlikte, coğrafi esnekliğin bazı olumsuz etkileri de mevcuttur. Sürekli olarak evden ya da farklı bir mekândan çalışan bireyler, sosyal izolasyon yaşayabilir ve ekip çalışmasına dayalı görevlerde zorluklarla karşılaşabilirler. Ayrıca, evden çalışma

düzeninde, iş ve özel yaşam arasındaki sınırların belirsizleşmesi, bu iki alan arasında denge kurmayı güçleştirebilir (Kelliher ve Anderson, 2008: 89). Bu olumsuzlukların üstesinden gelmek için etkili iletişim araçlarının kullanılması ve iş-yaşam dengesini korumaya yönelik stratejiler geliştirilmesi gerekmektedir.

1.7. Esnek Çalışma Modelleri

İncelenecek olan esnek çalışma modelleri, uygulamada çeşitlilik gösteren ve farklı şekillerde uygulanan çalışma yöntemlerini kapsamaktadır. Araştırmanın konusu doğrultusunda, teorik bölümde esnek çalışma modelleri ayrıntılı bir şekilde ele alınacak olsa da, araştırmanın uygulama kısmında bu modeller iki temel başlık altında incelenecektir. Bu doğrultuda, araştırma bölümü “Uzaktan Çalışma Modeli” ve “Diğer Esnek Çalışma Modelleri” olmak üzere iki ana başlık çerçevesinde yapılandırılacaktır.

1.7.1. Kısmi Süreli (Part-Time) Çalışma Modeli

Kısmi süreli çalışma modeli, normal çalışma sürelerinden daha kısa bir süreyle gerçekleştirilen bir iş biçimi olarak tanımlanmaktadır. Bu çalışma şekli, işçi ve işverenin karşılıklı anlaşmasıyla belirlenir; ancak Türkiye İş Kanunu’nda bu modele ilişkin açık bir tanım bulunmamaktadır. Kısmi süreli çalışma, çalışanların haftalık çalışma sürelerinin tam zamanlı çalışanlara kıyasla daha az olmasıyla ayırt edilir. Uluslararası Çalışma Örgütü (ILO), bu modeli “normal çalışma süresinden daha az süreyle çalışma” olarak ifade etmektedir. Avrupa Birliği’nin 15 Aralık 1997 tarihli ve 97/81 sayılı bildirgesinde ise kısmi süreli çalışmaya yönelik çeşitli düzenlemeler yer almaktadır. Bununla birlikte, Türkiye’nin İş Kanunu’nda bu çalışma şekline dair özel bir düzenleme yapılmadığı belirtilmektedir (Türk-İş, 2003: 18).

1.7.1.1. Kısmi Süreli Çalışmanın Temel Özellikleri

Kısmi süreli çalışma modeli, üç temel unsura dayanmaktadır: süre, süreklilik ve serbest irade. Bu unsurlar, modelin yapısal özelliklerini tanımlamakta ve diğer esnek çalışma biçimlerinden ayrılmasını sağlamaktadır.

Süre: Kısmi süreli çalışmanın en belirgin özelliği, normal çalışma süresinden daha kısa olmasıdır. Bu modelde, işçinin haftalık çalışma süresi belirli bir sınırın altında kalır. Kısmi süreli çalışma, genellikle daha az zaman harcanarak işin yürütülmesine olanak tanır ve çalışanlara esnek bir zaman yönetimi sunar (Yavuz, 1995: 38).

Süreklilik: Bu çalışma modeli, düzenli ve sürekli bir iş olarak kabul edilir. Süreklilik, kısmi süreli çalışmayı geçici veya kısa süreli işlerden ayıran temel özelliklerden biridir. Çalışanlar, belirli bir süre boyunca düzenli bir şekilde kısmi süreli olarak çalışır ve bu düzen, iş yaşamında planlama kolaylığı sağlar. Süreklilik, hem çalışanın iş hayatındaki istikrarını destekler hem de işverenin iş gücü ihtiyacını daha düzenli bir şekilde karşılamasına yardımcı olur (Yavuz, 1995: 38).

Serbest İrade: Kısmi süreli çalışma modeli, çalışanın serbest iradesine dayanır. Çalışan, kendi isteğiyle bu çalışma biçimini kabul eder ve böylece iş saatlerini ve yükünü kişisel tercihlerine göre düzenleme imkanına sahip olur. Ancak, bazı durumlarda işverenin gereksinimleri doğrultusunda yapılan düzenlemeler, bu serbest iradenin kısmen sınırlandırılmasına neden olabilir. Dolayısıyla, kısmi süreli çalışmanın gönüllülük esasına dayandığı, ancak işverenin taleplerinin de bu süreçte belirleyici bir rol oynayabileceği göz ardı edilmemelidir (Türk-İş, 2003: 18).

1.7.1.2. Kısmi Süreli Çalışmanın İşveren ve Çalışanlar İçin Yararları

Kısmi süreli çalışma modeli, hem çalışanlar hem de işverenler açısından çeşitli avantajlar sunmaktadır. Çalışanlar için bu model, iş-yaşam dengesini sağlamada önemli bir fırsat yaratır. Özellikle çocuk sahibi olanlar, emeklilik yaşına yaklaşan bireyler ya da ek gelir elde etmek isteyenler için kısmi süreli çalışma, esnek zaman dilimlerinde çalışma olanağı sunarak bireylerin profesyonel ve kişisel yaşamlarını daha uyumlu bir şekilde sürdürebilmelerine imkan tanır. Daha kısa süreli çalışma, iş kaynaklı stresin azalmasına katkıda bulunurken bireylerin kişisel zamanlarını artırarak genel yaşam kalitesini iyileştirebilir (Sullivan ve Lewis, 2001: 96).

İşverenler açısından ise kısmi süreli çalışma modeli, maliyetlerin düşürülmesi ve iş gücü esnekliğinin artırılması noktasında önemli bir avantaj sunar. Tam zamanlı çalışanlar yerine kısmi süreli çalışanlar ile daha esnek bir iş gücü yapısı oluşturulabilir. Bu model, özellikle düşük iş yüküne sahip dönemlerde ya da yoğun çalışma zamanlarında iş gücü ihtiyacının daha verimli bir şekilde yönetilmesine olanak tanır. Ayrıca, kısmi süreli çalışanların genellikle tam zamanlı çalışanlara kıyasla daha düşük ücret talep etmeleri ve sosyal güvenlik primlerinin daha az maliyetli olması, işverenlerin ekonomik kazanç elde etmelerini sağlar (Kalleberg, 2000: 26).

Kısmi süreli çalışma modeli, bu yönleriyle hem bireylerin ihtiyaçlarını karşılamada hem de işverenlerin operasyonel verimliliğini artırmada etkili bir çözüm olarak dikkat çekmektedir.

1.7.1.3. Kısmi Süreli Çalışmanın Karşılaşılan Zorlukları

Kısmi süreli çalışma modeli, sağladığı avantajların yanı sıra, hem çalışanlar hem de işverenler açısından bazı zorluklar da barındırmaktadır. Çalışanlar açısından bakıldığında, düşük maaşlar ve sınırlı sosyal haklar bu modelin en belirgin sorunları arasında yer almaktadır. Kısmi süreli çalışanlar, genellikle tam zamanlı çalışanlarla eşit haklara sahip olmamakta ve bu durum işyerinde eşitsizliklere neden olabilmektedir. Ayrıca, iş güvencesi açısından da riskler bulunmaktadır; ekonomik krizler veya iş yerindeki olumsuz durumlarda kısmi süreli çalışanların işten çıkarılma olasılıkları daha yüksektir (Buchanan, 2011: 10).

Kısmi süreli çalışmanın bir diğer zorluğu ise çalışanların kariyer gelişiminde yaşadığı sınırlamalardır. Bu modelde çalışan bireyler genellikle daha düşük sorumluluklar üstlenmekte ve kariyer ilerlemeleri için daha az fırsatla karşılaşmaktadır. Ayrıca, iş yerinde tam zamanlı çalışanlarla olan etkileşimlerde dışlanma gibi sorunlar da yaşanabilmektedir. Kısmi süreli çalışanlardan beklenen görevler genellikle daha sınırlı olduğundan, bu durum çalışma ortamında ayrımcılığa yol açabilir (Green, 2010: 150).

Kısmi süreli çalışma, çalışanların haftalık çalışma sürelerini tam zamanlı çalışana kıyasla daha düşük tutarak esneklik sağlamaktadır. Tam zamanlı çalışma genellikle haftalık 40 saatlik bir iş yükünü ifade ederken, kısmi süreli çalışma haftalık 20 ila 30 saat arasında değişebilmektedir. Bu model, özellikle öğrenciler, kadınlar ve emeklilik yaşına gelmiş bireyler gibi gruplar için esnek bir çalışma seçeneği sunmaktadır (McGinnity ve Russell, 2008: 98; Kalleberg, 2000: 23). Ayrıca, kısmi süreli çalışma modeli, iş-yaşam dengesi sağlama konusunda çalışanlara yardımcı olmakta ve daha az stresli bir çalışma düzeniyle kişisel zamana olanak tanımaktadır (Gallie, 2007: 45).

Bununla birlikte, kısmi süreli çalışma modelinin bireylerin profesyonel gelişimleri üzerindeki etkileri ve işyerinde eşitlik bağlamındaki dezavantajları, bu modelin uygulanmasında dikkatle ele alınması gereken hususlar arasında yer almaktadır.

1.7.1.4. Kısmi Süreli Çalışmanın Yararları

Kısmi süreli çalışma modeli, hem çalışanlar hem de işverenler açısından çeşitli avantajlar sunmaktadır. Çalışanlar için bu modelin en büyük faydalarından biri, iş ve özel

yaşam arasında daha iyi bir denge kurma imkanı sunmasıdır. Özellikle çocuk sahibi bireyler ya da bakıma muhtaç aile üyelerine destek olmak zorunda olan çalışanlar için bu model, kişisel sorumluluklarını profesyonel hayatlarıyla uyumlu hale getirme fırsatı sağlamaktadır (Sullivan ve Lewis, 2001: 96). Aynı zamanda, kısmi süreli çalışma, çalışanlara sosyal güvenlik haklarını koruyarak daha az saat çalışabilme olanağı sunar. Bu durum, emeklilik dönemindeki bireyler, öğrenciler ya da ikinci bir iş arayışında olanlar için önemli bir avantaj oluşturmaktadır (Buchanan, 2011: 10).

İşverenler açısından ise kısmi süreli çalışma modeli, maliyetlerin azaltılması açısından etkili bir çözüm sunar. Kısmi süreli çalışanlar, tam zamanlı çalışanlara kıyasla genellikle daha düşük ücretlerle çalışmayı kabul eder ve işverenler, bu tür çalışanlara yönelik ek yan haklar veya sosyal güvenlik katkıları konusunda daha az yükümlülükle karşılaşabilir. Ayrıca, bu model, esnek iş gücü ihtiyaçlarını karşılamak için ideal bir yöntemdir. Özellikle perakende mağazaları ya da restoranlar gibi sektörlerde, yoğun saatlerde veya belirli dönemlerde iş yükünü hafifletmek için kısmi süreli çalışanlar istihdam edilerek iş gücü yönetimi daha verimli bir şekilde sağlanabilir (Kalleberg, 2000: 26).

Bu yönleriyle kısmi süreli çalışma modeli, çalışanların bireysel ihtiyaçlarını karşılamakla birlikte, işverenlerin operasyonel esnekliklerini artırmalarına olanak tanıyan bir çalışma düzeni olarak öne çıkmaktadır.

1.7.1.5. Kısmi Süreli Çalışmanın Zorlukları ve Eleştiriler

Kısmi süreli çalışma modeli, sunduğu avantajlara rağmen çalışanlar ve işverenler açısından bazı zorluklar da içermektedir. Çalışanlar için en temel sorunlardan biri, genellikle tam zamanlı çalışanlara kıyasla daha düşük maaşlar ve sınırlı sosyal haklara sahip olmalarıdır. Kısmi süreli çalışanlar, çoğu zaman işyerinde eşit haklara sahip olamayabilir ve bu durum, işyerinde ayrımcılık hissi yaratabilir. Aynı zamanda, bu çalışanların kariyer gelişim fırsatları sınırlı kalmakta, daha düşük sorumluluklar üstlenmeleri nedeniyle terfi ya da profesyonel ilerleme şansları azalmaktadır (Green, 2010: 150). Buna ek olarak, kısmi süreli çalışanların işyerinde dışlanma hissi yaşayabileceği, tam zamanlı çalışanlarla aynı sorumlulukları paylaşmamalarının işyeri moralini olumsuz etkileyebileceği belirtilmektedir (Kalleberg, 2000: 28).

Kısmi süreli çalışmanın bir diğer dezavantajı, düşük iş güvencesi sağlamasıdır. Özellikle ekonomik krizler ya da iş hacminin daraldığı dönemlerde, işverenlerin maliyetleri azaltma amacıyla öncelikli olarak kısmi süreli çalışanları işten çıkardıkları

gözlemlenmektedir. Bu durum, kısmi süreli çalışanların tam zamanlı çalışanlara kıyasla daha kırılabilir bir iş güvencesine sahip olmalarına neden olmaktadır. Ayrıca, işyerlerinde uygulanan bazı politikalar, kısmi süreli çalışanların haklarını tam zamanlı çalışanlarla eşit tutmamakta, bu da eşitlik ilkesinin ihlali olarak değerlendirilebilmektedir (Buchanan, 2011: 15).

Bu bağlamda, kısmi süreli çalışma modeli, esnekliği artırırken beraberinde iş güvencesi, haklar ve kariyer gelişimi konularında bazı riskler de taşımakta ve bu yönleriyle dikkatli bir şekilde değerlendirilmesi gerekmektedir.

1.7.1.6. Uluslararası Uygulama ve Türkiye’de Durum

Kısmi süreli çalışma, dünya genelinde yaygın bir uygulama olup, özellikle Avrupa, Kuzey Amerika ve Asya gibi bölgelerde iş gücü piyasasının önemli bir parçasını oluşturmaktadır. Avrupa Birliği ülkeleri, bu çalışma modeline ilişkin kapsamlı yasal düzenlemelere sahiptir. Hollanda, İngiltere ve Almanya gibi ülkelerde, kısmi süreli çalışanların hakları titizlikle korunmakta ve bu çalışma modeli iş piyasasında önemli bir yer tutmaktadır. Avrupa Birliği, kısmi süreli çalışmayı teşvik etmek amacıyla çeşitli stratejiler geliştirerek bu modelin yaygınlaşmasını desteklemektedir (Eurofound, 2016: 12).

Amerika Birleşik Devletleri’nde de kısmi süreli çalışma oldukça yaygındır. Özellikle perakende sektörü, yemek hizmetleri ve eğitim alanlarında bu çalışma modeli sıklıkla tercih edilmektedir. Ancak, ABD’deki kısmi süreli çalışanların, Avrupa’daki meslektaşlarına göre daha sınırlı haklara sahip olduğu belirtilmektedir. Bu durum, kısmi süreli çalışanların sosyal güvenlik ve yan haklardan tam zamanlı çalışanlar kadar faydalanamaması nedeniyle iş güvencesi ve çalışma koşulları açısından eşitsizlikler yaratmaktadır (Lambert, 2008: 112).

Türkiye’de ise kısmi süreli çalışma, gelişmiş ülkelere kıyasla daha sınırlı bir yaygınlığa sahiptir. Türkiye’deki iş gücü piyasasında bu çalışma modeli genellikle daha düşük maaşlar ve sınırlı sosyal haklarla ilişkilendirilmektedir. Bununla birlikte, özellikle kadınların iş gücüne katılımını artırmak ve ailevi sorumluluklarla iş yaşamını dengelemek amacıyla kısmi süreli çalışma modelinin yaygınlaştırılmasına yönelik çeşitli politikalar ve teşvikler geliştirilmektedir (Çolak ve İpek, 2020: 105).

Bu bağlamda, kısmi süreli çalışma modeli, bölgesel farklılıklar göstermekte ve ülkelerin ekonomik, sosyal ve hukuki yapılarından doğrudan etkilenmektedir. Hem çalışanların haklarının korunması hem de işverenlerin esneklik ihtiyaçlarının

karşılanması için modelin yerel dinamiklere uygun bir şekilde uygulanması önem taşımaktadır.

1.7.2. İş Paylaşımı Modeli

İş paylaşımı, iş gücü piyasasında mevcut olan işin, çalışanlar arasında adil ve dengeli bir şekilde bölüştürülmesini esas alan esnek bir çalışma düzenidir. Özellikle işsizlik oranlarının yüksek olduğu dönemlerde iş gücünün etkin kullanımını sağlamak ve istihdamı daha geniş bir kesime yaymak amacıyla bu model geliştirilmiştir. İş paylaşımı sayesinde, bireyler daha kısa çalışma süreleri ile aynı görev ve sorumlulukları birden fazla çalışanla paylaşarak yerine getirme imkânına sahip olurlar. Böylelikle, işsizlik oranlarının azaltılması, iş gücü talebinin artması ve iş hayatına daha fazla bireyin katılımının teşvik edilmesi gibi önemli hedeflere ulaşılması mümkün olmaktadır (Burgess ve Campbell, 1998: 8; Daniel, 2001: 21).

1.7.2.1. İş Paylaşımı Modelinin Temel Özellikleri ve Çalışanlar Üzerindeki Etkileri

İş paylaşımı modeli, çalışma saatlerinin ve iş yükünün birden fazla çalışan arasında bölüştürülmesine dayalı bir esnek çalışma düzenidir. Bu model kapsamında, her bir çalışanın haftalık çalışma süresi tam zamanlı bir çalışanın haftalık mesaisine kıyasla daha kısa tutulur. Ancak, işin tüm sorumluluğu ve yükü birden fazla kişi tarafından üstlenilir. Örneğin, bir iş günü içerisinde çalışanlar belirli zaman dilimlerinde sırayla görev alır ve böylece iş yükü bireyler arasında paylaştırılmış olur (Dube ve Lavoie, 2004: 135).

İş paylaşımının en dikkat çekici avantajlarından biri, işsizliğin azaltılmasına sunduğu katkıdır. Birçok ülke, özellikle ekonomik kriz dönemlerinde, iş gücü piyasasındaki istihdamı korumak ve artırmak amacıyla iş paylaşımı uygulamalarına yönelmiştir. Bu model, işin bölünmesi yoluyla daha fazla bireyin çalışma fırsatına erişmesini sağlamakta ve işsizlik oranlarının yükselmesini engellemektedir (Beck, 1992: 49).

İş paylaşımı modelinin bir diğer önemli yönü ise iş yükünün çalışanlar arasında daha adil ve dengeli bir şekilde dağıtılmasını sağlamasıdır. Bu durum, çalışanların iş yerinde daha fazla esneklik elde etmelerine ve motivasyonlarının artmasına yardımcı olur. Ancak, iş paylaşımının bazı olumsuz yönleri de mevcuttur. Özellikle, daha kısa çalışma

süreleri genellikle daha düşük ücret anlamına gelir ve bu durum, çalışanlar arasında gelir dengesizliğine yol açabilir (Keating ve Mayhew, 1993: 67).

1.7.2.2. İş Paylaşımının İşverenler Üzerindeki Etkileri

İş paylaşımı modelinin işverenler açısından sağladığı önemli avantajlar da mevcuttur. Bu model sayesinde işverenler, daha geniş bir çalışan kitlesine istihdam olanağı sunabilir ve iş gücünü ihtiyaçlara göre esnek bir şekilde organize edebilirler. Özellikle iş yoğunluğunun arttığı dönemlerde, iş paylaşımı iş gücünün daha verimli kullanılmasını sağlayarak işletmelere önemli bir çözüm sunar (Blau ve Kahn, 2007: 72).

Bununla birlikte, iş paylaşımı modelinin işverenler için bazı zorlukları da bulunmaktadır. Bu model, tam zamanlı çalışanlar yerine daha düşük ücretle çalışan çok sayıda işçinin istihdam edilmesine neden olabilir. Ayrıca, iş paylaşımı yapısının düzenlenmesi, işveren açısından ek organizasyonel çaba gerektirir. Özellikle çalışanlar arasındaki iletişim ve koordinasyonun doğru sağlanamaması, verimlilik üzerinde olumsuz etkiler yaratabilir (Gilbert ve Kahl, 1999: 43).

1.7.2.3. İş Paylaşımı ve İş Gücü Piyasası

İş paylaşımı modelinin iş gücü piyasasına olan etkileri, ülkelerin ekonomik yapısına ve sosyal politikalarına bağlı olarak farklılık gösterebilir. Avrupa ülkelerinde iş paylaşımı, genellikle sosyal güvenlik sistemleriyle entegre bir şekilde tasarlanmakta ve devlet tarafından teşvik edilen bir iş gücü politikası olarak uygulanmaktadır. Almanya, Hollanda ve Fransa gibi ülkeler, iş paylaşımının iş gücü piyasasında etkili ve sürdürülebilir bir araç olabileceğini ortaya koymuştur. Bu ülkelerde, özellikle ekonomik kriz dönemlerinde işsizlikle mücadelede iş paylaşımı önemli bir politika aracı olarak benimsenmiştir (Schmid, 1996: 15).

Ancak iş paylaşımı modelinin uygulandığı ülkelerde, bu yaklaşımın tüm sektörlerde yaygınlaşması her zaman mümkün olmamaktadır. Düşük ücretli sektörlerde iş paylaşımı daha sık tercih edilirken, yüksek ücretli sektörlerde bu modelin uygulanması daha sınırlı kalmaktadır. Bunun temel sebepleri arasında, işin kalitesi ve verimliliği üzerinde olumsuz etkiler doğabileceğine yönelik endişeler yer almaktadır. Ayrıca bazı işverenler, iş paylaşımı modelinin şirketlerine sağlayacağı faydaları tam anlamıyla değerlendiremeyebilir ya da bu modeli uygulamaya sıcak bakmayabilirler (Burgess ve Campbell, 1998: 10).

1.7.3. Esnek İş Süresi Modeli

Esnek iş süresi modeli, çalışma saatlerinin iş gücünün ve iş yerinin ihtiyaçlarına göre düzenlenmesi ve uyarlanması esasına dayanan bir çalışma yöntemidir. Bu modelde, çalışanlar belirlenmiş temel çalışma süresi çerçevesinde, iş saatlerini hem kendi ihtiyaçlarına hem de işverenin taleplerine uygun şekilde planlama imkânına sahip olurlar. Esnek iş süresi, çalışanlara iş hayatı ile kişisel yaşamlarını dengeleme fırsatı sunarken, işverenler için de iş gücünün daha etkin ve verimli kullanılmasını sağlar.

Özellikle dijitalleşme ve küreselleşmenin etkisiyle esnek iş süresi modeli, modern iş dünyasında giderek daha fazla benimsenmiş ve önemli bir esneklik aracı haline gelmiştir (Bamber ve Gahan, 2013: 122; Yıldız ve Dündar, 2019: 89).

1.7.3.1. Esnek İş Süresi Modelinin Özellikleri ve Çalışanlar Üzerindeki Etkileri

Esnek iş süresi modeli, çalışanlara iş başlangıç ve bitiş saatlerini belirleme ya da belirli bir süre içerisinde daha esnek çalışma imkânı sunan bir çalışma düzenidir. Bu model, iş saatlerini kişisel ihtiyaçlara ve işin gerekliliklerine göre organize edebilme fırsatı tanır. Günümüzde esnek çalışma saatlerinin en yaygın uygulandığı sektörler arasında bilişim, medya, finans ve eğitim gibi alanlar öne çıkmaktadır. Bu modelde çalışanlar, günlük veya haftalık çalışma sürelerini iş yerinin belirlediği asgari süre çerçevesinde düzenleyerek hedefleri yerine getirebilirler (Rousseau ve Taubman, 2007: 65; Henson ve Green, 2008: 112).

Esnek iş süresi modelinin çalışanlar üzerinde pek çok olumlu etkisi bulunmaktadır. Bu model, çalışanların iş-yaşam dengesini iyileştirmelerine olanak tanır; bireyler ailevi ve kişisel sorumluluklarına göre çalışma saatlerini ayarlayabilirler. Özellikle kadın çalışanlar ve ebeveynler için bu durum önemli bir avantaj sağlamaktadır. Ayrıca, esnek çalışma saatleri iş yerindeki stresi azaltarak çalışan motivasyonunu ve verimliliği artırmaya katkıda bulunur (Kossek, 2016: 43; Allen, 2018: 150).

Ancak, esnek iş süresi modelinin bazı potansiyel olumsuzlukları da söz konusudur. Örneğin, çalışanların sürekli erişilebilir olma durumu, iş ve özel yaşam arasındaki sınırları bulanıklaştırabilir ve bu dengeyi korumayı zorlaştırabilir. Esneklik, bazı durumlarda çalışanların iş yüküyle daha fazla zaman geçirmelerine ve aşırı çalışmaya eğilim göstermelerine yol açabilir (Choi, 2013: 25). Ayrıca, sürekli esneklik

sunulan ortamlarda çalışanlar, her an çalışmaları gerektiği algısına kapılabilirler; bu durum ise tükenmişlik sendromu ve iş tatminsizliği gibi sorunlara neden olabilir (Clark ve Cooper, 2000: 85).

1.7.3.2. İşverenler Açısından Esnek İş Süresi Modeli

İşverenler açısından esnek iş süresi modeli, iş gücünün daha etkin ve verimli bir şekilde kullanılmasını mümkün kılar. İşverenler, çalışanların en verimli oldukları zaman dilimlerinde çalışmalarını teşvik ederek iş gücü optimizasyonu sağlayabilirler. Bu durum, iş yerinde devamsızlık oranlarının azalmasına ve çalışan bağlılığının artmasına katkıda bulunur (Golden, 2001: 157).

Özellikle kriz dönemlerinde esnek iş süresi modeli, üretkenliği sürdürmek ve iş gücünü ihtiyaçlara göre yönlendirmek açısından işverenlere önemli bir avantaj sunmaktadır. Örneğin, pandemi gibi olağanüstü durumlarda uzaktan çalışma ve esnek iş saatleri uygulamaları sayesinde iş sürekliliği sağlanabilir ve çalışanlar, iş yerinden bağımsız olarak görevlerini yerine getirebilirler (Berg, 2016: 39).

Ancak esnek iş süresi modelinin işverenler için bazı zorlukları da bulunmaktadır. Çalışanların kendi çalışma saatlerini belirleme yetkisi, iş süreçlerinde koordinasyon eksikliklerine yol açabilir ve bazı iş türlerinde verimliliğin düşmesine neden olabilir. Özellikle ekip çalışmasını gerektiren işlerde, zamanlama uyumsuzlukları iş akışını aksatabilir (Kelliher ve Anderson, 2008: 178).

1.7.3.3. Esnek İş Süresi Modeli ve Hukuki Düzenlemeler

Esnek iş süresi modelinin uygulandığı ülkelerde, bu modele ilişkin iş mevzuatında çeşitli düzenlemeler yapılmıştır. Birçok ülke, iş gücünde esnekliği sağlamak amacıyla esnek çalışma saatleri ve uzaktan çalışma gibi modelleri destekleyen yasal çerçeveler oluşturmuştur. Özellikle Avrupa Birliği, esnek çalışma politikalarını iş gücü piyasasına entegre ederek bu alanda önemli düzenlemeler getirmiştir. European Commission'nun 2001/23/EC sayılı Direktifi, esnek çalışma sürelerinin uygulanmasına yönelik düzenlemeler içererek, sosyal güvenlik hakları ve iş güvencesi gibi temel çalışma haklarıyla uyumlu bir yapı hedeflemiştir (European Commission, 2001: 17).

Türkiye'de ise, esnek çalışma sürelerine ilişkin bazı yasal düzenlemeler bulunmasına rağmen, kapsamlı ve sistematik bir mevzuat henüz oluşturulmamıştır. Bununla birlikte, Türkiye'de özellikle bilişim sektörü başta olmak üzere çeşitli sektörlerde esnek çalışma modelleri hızla yaygınlaşmaktadır. Esnek çalışma saatleri, iş

gücü piyasasında çalışanlara rekabet avantajı sağlarken, iş verimliliğini artırmada da önemli bir rol oynamaktadır (Türk-İş, 2020: 35).

Esnek iş süresi modeli, çalışanların iş ve özel yaşam dengesini korumalarına imkân tanıyan bir çalışma düzenidir. Bu modelde çalışanlar, belirlenen temel iş süresi sınırları içerisinde çalışma saatlerini kendi ihtiyaçlarına göre planlayabilirler. Modelin temel amacı, işverenlerin iş gücünü daha verimli kullanmasını sağlamak ve çalışanların motivasyonunu artırarak iş-yaşam dengesini desteklemektir. Günümüzde esnek iş süreleri özellikle bilişim, medya ve finans gibi sektörlerde yaygın olarak uygulanmakta ve çalışanlara işyerinden bağımsız bir çalışma esnekliği sunmaktadır (Kaya ve Doğan, 2015: 72; Yavuz, 2020: 56).

1.7.3.4. Esnek İş Süresi Modelinin Temel Özellikleri ve Çalışanlar Üzerindeki Etkileri

Esnek iş süresi modelinin en önemli özelliği, çalışanlara günlük çalışma saatlerini kendi ihtiyaçlarına göre düzenleme imkânı sunmasıdır. Bu modelde çalışanlar, işveren tarafından belirlenen asgari çalışma süresi çerçevesinde başlangıç ve bitiş saatlerini kendileri planlayabilirler. Esnek iş süresi uygulamalarında genellikle haftalık ya da aylık toplam çalışma süresinin belirli bir sınırı aşmaması gerektiği vurgulanmaktadır (Bademci ve Ekinci, 2018: 134).

Çalışanlar açısından esnek iş süresi modeli birçok avantaj sunmaktadır. Bu model sayesinde çalışanlar, işyerindeki yoğun saatlerden bağımsız olarak kişisel ihtiyaçlarına göre çalışma saatlerini organize edebilirler. Özellikle kadın çalışanlar ve ailevi sorumlulukları olan bireyler için esnek çalışma saatleri önemli bir kolaylık sağlamaktadır (Koç, 2016: 59). Ayrıca esnek iş süreleri, çalışanların stres seviyelerini azaltarak motivasyonlarını artırmakta ve iş-yaşam dengesini desteklemektedir. Çalışanlar, bu sayede daha verimli çalışabilir ve iş performanslarını yükseltebilirler (Şahin, 2017: 94).

Bununla birlikte, esnek iş süresi modelinin bazı potansiyel olumsuz etkileri de söz konusudur. Her ne kadar çalışanlara esneklik sağlansa da, işverenlerin bu modelin gerektirdiği düzenlemeleri oluşturmakta zorlanabileceği düşünülmektedir. Ayrıca, esnek çalışma saatleri, çalışanlar üzerinde sürekli erişilebilir olma beklentisi yaratabilir. Bu durum, çalışanların tükenmişlik sendromu yaşamasına ve iş-özel yaşam dengesinin bozulmasına neden olabilmektedir (Özdemir ve Tanrıverdi, 2019: 45).

1.7.3.5. İşverenler Açısından Esnek İş Süresi Modelinin Faydaları

İşverenler açısından esnek çalışma saatleri modeli, iş gücünün daha etkin kullanılmasını sağlarken, çalışan memnuniyetini artırma yönünde de önemli avantajlar sunmaktadır. Bu model, çalışanlara belirli sınırlar dahilinde özgürlük tanıyarak, işletme verimliliğinin yükselmesine katkı sağlayabilir (Öztürk ve Cengiz, 2021: 123). Özellikle esnekliğin ve iş gücü talebinin yüksek olduğu sektörlerde, esnek çalışma saatleri işverenler için önemli bir rekabet avantajı yaratmaktadır. Ancak, bu modelin iş gücü esnekliğini artırma potansiyeline rağmen, bazı organizasyonel zorluklara da sebep olabileceği unutulmamalıdır. Örneğin, çalışanların farklı saat dilimlerinde çalışması, grup çalışmaları veya toplantılar gibi kolektif görevlerin planlanmasında uyum sorunlarına yol açabilir (Yıldız ve Erdem, 2017: 103).

1.7.3.6. Esnek İş Süresi Modelinin Yasal Düzenlemeleri

Türkiye’de esnek çalışma süreleri modeline yönelik bazı düzenlemeler bulunmakla birlikte, bu çalışma biçimini kapsamlı bir şekilde ele alan bir mevzuat henüz oluşturulmamıştır. Bu model, genellikle belirli sektörlerde ve özel iş anlaşmaları çerçevesinde uygulanmaktadır. Öte yandan, Avrupa Birliği’nde esnek çalışma sürelerine ilişkin yasal düzenlemeler daha sistematik bir şekilde hayata geçirilmiştir. Özellikle 1997 yılında yayımlanan 97/81 sayılı AB bildirgesi, esnek iş sürelerinin düzenli bir biçimde uygulanmasına yönelik detaylı talimatlar sunmakta ve çalışan haklarının korunması ile iş güvencesinin sağlanması bakımından büyük önem taşımaktadır (European Commission, 1997: 6).

Türkiye’de ise esnek çalışma süreleri özellikle büyük ölçekli şirketler ile bilişim sektöründe yaygın olarak uygulanmaktadır. Ancak bu modelin daha geniş kapsamlı bir şekilde mevzuata entegre edilmesi gerektiği yönünde hem akademik hem de sektörel tartışmalar sürmektedir. Bu bağlamda, çalışanların esnek çalışma saatlerinden yararlanırken, sosyal güvenlik ve iş güvencesi gibi temel haklarının korunmasının gerekliliği sıkça vurgulanmaktadır (Türk-İş, 2019: 55).

1.7.4. Çağrı Üzerine Çalışma Modeli

Çağrı üzerine çalışma, çalışanların yalnızca ihtiyaç duyulduğunda işe çağrıldığı ve belirli bir süre çalıştıktan sonra serbest bırakıldığı bir iş düzenidir. Bu modelde, çalışanların sabit bir çalışma süresi bulunmamakta, işverenin talebi doğrultusunda işyerine gelmeleri ve görevlerini yerine getirmeleri beklenmektedir. Özellikle esnek

çalışma biçimlerinin yaygınlaşmasıyla birlikte, çağrı üzerine çalışma modeli modern iş gücü piyasasında giderek daha fazla tercih edilmektedir. İşletmeler, bu modeli iş gücü maliyetlerini azaltmak ve operasyonel verimliliği artırmak amacıyla kullanırken, çalışanlar açısından da esnek çalışma imkânları sunmaktadır (Aydın, 2020: 45; Çelik ve Yılmaz, 2019: 34).

1.7.4.1. Çağrı Üzerine Çalışmanın Tanımı ve Uygulama Alanları

Çağrı üzerine çalışma modeli, çalışanların belirli bir saat diliminde önceden planlanmış bir çalışma programına bağlı olmaksızın, yalnızca işverenin ihtiyaç duyduğu durumlarda işe çağrılmasını gerektirir. Çalışanlar, talep üzerine işyerine gelir ve ihtiyaç duyulan süre boyunca çalışır. Bu model, özellikle vardiyalı çalışma, zaman dilimi sınırlı işler, hizmet sektörü ve geçici işlerde yaygın olarak uygulanmaktadır. Perakende sektörü ve çağrı merkezleri, çağrı üzerine çalışma modelinin en sık görüldüğü alanlar arasında yer almakta olup, bu uygulama genellikle esnek iş gücü ihtiyacına dayanır (Tuncer ve Kaya, 2018: 88).

Bu modelin temelini iki önemli unsur oluşturur: işverenin ihtiyaç duyduğunda işçiyi çağırabilmesi ve işçinin çağrıya uygun şekilde çalışmaya başlayabilmesi. İşverenler için çağrı üzerine çalışma, personel maliyetlerini düşürme, iş gücünü talebe göre uyarılma ve yüksek iş yükü dönemlerinde daha fazla çalışan istihdam etme imkânı sunar (Murat ve Güler, 2017: 112). Çalışanlar açısından ise esneklik, iş-yaşam dengesini koruma ve bireysel tercihleri doğrultusunda çalışma fırsatları sağlama avantajları bulunmaktadır. Bununla birlikte, bu modelin çalışanlar üzerinde bazı olumsuz etkileri de söz konusudur. Özellikle çalışma saatlerinin belirsizliği, çalışanlarda iş güvencesi eksikliği hissi yaratabilir ve ekonomik belirsizliklere yol açabilir (Öztürk, 2016: 37).

1.7.4.2. Çağrı Üzerine Çalışmanın Avantajları ve Dezavantajları

Çağrı üzerine çalışma modelinin avantajları arasında esneklik, iş gücü ihtiyacına hızlı yanıt verme ve daha düşük iş gücü maliyetleri yer almaktadır. Bu model, özellikle yoğun iş dönemlerinde, örneğin tatil sezonlarında veya kampanya dönemlerinde işletmeler için büyük bir kolaylık sağlamaktadır. Çalışanlar açısından da belirli avantajlar mevcuttur. Çalışanların yalnızca ihtiyaç duyulduklarında çalışmaları, iş-yaşam dengesini daha iyi koruma ve kişisel programlarını daha esnek bir şekilde düzenleme imkânı sunmaktadır (Aksu, 2019: 98).

Bununla birlikte, çağrı üzerine çalışma modelinin bazı dezavantajları bulunmaktadır. Çalışma saatlerinin belirsizliği, çalışanlarda finansal güvence eksikliği yaratabilir ve bu durum, ekonomik istikrarsızlık hissine yol açabilir. Ayrıca, sürekli çağrılma beklentisi, çalışanların tükenmişlik hissi yaşamasına neden olabilir. Bu modelin süreklilik sağlamaması, çalışanlar arasında sosyal bağların zayıflamasına ve ekip çalışmasının verimliliğinin düşmesine yol açabilir. Çağrı üzerine çalışma, çalışanlardan yüksek düzeyde esneklik ve psikolojik dayanıklılık talep ettiğinden, bu durum bazı bireyler için zorlayıcı olabilir (Yılmaz ve Aydın, 2021: 23).

1.7.4.3. Çağrı Üzerine Çalışmanın Sosyal ve Hukuki Boyutları

Türkiye’de ve dünya genelinde çağrı üzerine çalışma, esnek iş gücü modellerinin yaygınlaşmasıyla birlikte önemli bir istihdam biçimi haline gelmiştir. Ancak, bu çalışma modelinin sosyal ve hukuki boyutları, hem işverenler hem de çalışanlar açısından dikkatle ele alınması gereken konular arasında yer almaktadır. Türkiye’de İş Kanunu kapsamında çağrı üzerine çalışmaya dair doğrudan bir düzenleme bulunmamakla birlikte, benzer iş modellerine ilişkin düzenlemeler çerçevesinde işveren ve çalışan arasında yapılan sözleşmelerle uygulama yürütülmektedir (Demirtaş, 2018: 55). Bununla birlikte, bu modelin hukuki boyutları, çalışanların haklarının korunması, sigorta primlerinin ödenmesi, ücret hesaplamaları ve iş güvenliği gibi çeşitli alanlarda zorluklar yaratabilmektedir.

Avrupa Birliği ülkelerinde ise çağrı üzerine çalışma modeline ilişkin daha kapsamlı ve net düzenlemeler bulunmaktadır. AB, bu modeli benimseyen çalışanların haklarını korumak amacıyla belirli standartlar geliştirmiştir. Örneğin, çağrı üzerine çalışanların asgari ücret hakkı, çalışma sürelerinin düzenlenmesi ve sosyal güvenlik kapsamı gibi konular yasalarla güvence altına alınmıştır (European Commission, 2010: 23). Bu hukuki düzenlemeler, çalışanların iş koşullarını daha şeffaf ve adil hale getirmek açısından kritik bir rol oynamaktadır. Dolayısıyla, çağrı üzerine çalışma modelinin sosyal ve hukuki denetimi, esnek iş gücü piyasalarının sürdürülebilirliği için önemli bir gerekliliktir.

1.7.4.4. Çağrı Üzerine Çalışma Modelinin Geleceği

Çağrı üzerine çalışma modelinin geleceği, küreselleşme, dijitalleşme ve iş gücü esnekliğine duyulan artan ihtiyaç gibi dinamiklerle şekillenmektedir. Özellikle dijital teknolojilerin gelişimi, bu modelin daha geniş bir sektörel alanda uygulanabilirliğini

artırmaktadır. Teknolojik araçlar, çalışanların çağrılacakları zaman dilimlerini önceden öğrenmelerine olanak tanıyarak iş planlamalarını kolaylaştırırken, işverenler açısından da iş gücü yönetiminde verimliliği artırmaktadır. Örneğin, yapay zeka ve veri analitiği, iş yoğunluğunun tahmin edilmesi ve çalışan ihtiyaçlarının daha etkin şekilde belirlenmesi için kullanılabilir (Büyük, 2020: 41).

Ancak, iş gücü piyasasındaki belirsizlikler, çağrı üzerine çalışma modelinin olumsuz yönlerini daha belirgin hale getirebilir. Çalışanlar açısından gelir istikrarsızlığı, sosyal güvenlik eksiklikleri ve iş güvencesine ilişkin kaygılar bu modelin en önemli zorlukları arasında yer almaktadır. Bu nedenle, esnek iş gücü modellerinin sürdürülebilirliği için etkin yönetim stratejileri geliştirilmesi ve çalışan haklarının korunmasına yönelik düzenlemelerin güçlendirilmesi gerekmektedir. Böylelikle, çağrı üzerine çalışma modeli, hem işverenler hem de çalışanlar için daha adil ve verimli bir yapıya kavuşabilir.

1.7.5. Uzaktan Çalışma Modeli

Uzaktan çalışma modeli, özellikle bilgi ve iletişim teknolojilerindeki hızlı ilerlemelerin bir sonucu olarak, çalışma hayatında esnekliğin ve dijitalleşmenin önem kazanmasıyla ön plana çıkmıştır. COVID-19 pandemisi sürecinde küresel ölçekte yaygın bir şekilde benimsenen bu model, iş-yaşam dengesi, çalışan verimliliği ve sosyal ilişkiler üzerindeki etkileri açısından hem akademik hem de pratik düzeyde geniş kapsamlı tartışmalara konu olmuştur (Tiryaki, 2016: 5; Tremblay ve Thomsin, 2012: 101).

Uzaktan çalışma, farklı biçimlerde uygulanabilmektedir. Bunlar arasında hibrit model, en yaygın yaklaşımlardan biridir ve çalışanların belirli günlerde ofisten, diğer günlerde ise uzaktan çalışmasını içermektedir. Bu model, çalışanlara esneklik sağlarken, işverenlerin operasyonel maliyetlerini azaltmalarına ve çalışan bağlılığını artırmalarına da olanak tanımaktadır (Makarious, Larson ve Vroman, 2021: 23).

1.7.5.1. Türkiye ve Dünya’da Uzaktan Çalışma

Türkiye’de uzaktan çalışma modeli, 2020 yılında İş Kanunu’nda yapılan düzenlemelerle yasal bir zemine kavuşmuştur. Ancak, uygulama düzeyinde sektörel farklılıklar ve adaptasyon zorlukları dikkat çekmektedir (PLOS ONE, 2023: 12). Gelişmiş ülkelerde ise dijital altyapının sağlamlığı ve yüksek nitelikli iş gücüne erişim, uzaktan çalışmanın etkili bir şekilde uygulanmasını kolaylaştırmıştır (APA, 2019: 36).

Araştırmalar, dijital Taylorizm olarak adlandırılan süreçlerin, uzaktan çalışmayı görevlerin modülerleştirilmesi yoluyla daha az uzmanlık gerektiren işler için kullanıldığını ortaya koymaktadır. Bu, özellikle düşük ücretli iş gücünü hedef alan işlerde yaygın olarak görülmektedir. Öte yandan, yüksek becerilere sahip çalışanlar, bu modelden daha fazla fayda sağlayabilmektedir (PLOS ONE, 2023: 18; Hofstede, 1995: 38).

Türkiye’de uzaktan çalışma modeli, pandemiyle birlikte hız kazanmış, özellikle hizmet ve teknoloji sektörlerinde yaygınlaşmıştır (Özcan, 2020: 204). Ancak, modelin yasal ve kurumsal düzenlemeleri henüz tam olarak oturmamıştır. Avrupa Birliği ülkelerinde ise uzaktan çalışmanın düzenlenmesine yönelik çeşitli girişimler bulunmakta, çalışanların haklarını korumaya yönelik düzenlemeler yapılmaktadır (Marin, 2021: 4).

1.7.5.2. Avantajlar ve Dezavantajlar

Uzaktan çalışma modeli, iş dünyasında esneklik, zaman yönetimi kolaylığı ve coğrafi bağımsızlık gibi avantajlar sunarak hem çalışanlar hem de işverenler için önemli faydalar sağlamaktadır. Özellikle iş-yaşam dengesine katkıda bulunarak, kadın çalışanlar ve ebeveynler için daha sürdürülebilir bir çalışma düzeni sunduğu belirtilmektedir (Karaca, 2019: 178). Ulaşım süresini ve maliyetlerini azaltması, çalışanların genel yaşam kalitesini artıran bir diğer önemli etkidir (Mükellef, 2022: 47).

İşverenler açısından uzaktan çalışmanın önemli bir avantajı, maliyetlerin düşürülmesidir. Ofis alanı ve operasyonel giderlerin azalması, organizasyonlar için uzun vadede önemli tasarruf imkânı yaratmaktadır (Hosoda, 2021: 1061). Ancak, bu modelin sağlıklı bir şekilde uygulanabilmesi için güçlü bir bilgi teknolojileri altyapısına ihtiyaç duyulmaktadır (Taştan, 2021: 88).

Uzaktan çalışma modelinin avantajları şu şekilde özetlenebilir:

Esneklik: Çalışanlar, iş ve özel yaşamlarını daha etkili bir şekilde dengeleyebilir (APA, 2019: 37).

Maliyet Azaltımı: İşverenler, ofis alanı ve operasyonel giderlerden tasarruf edebilir (Phatak, 1995: 66).

Coğrafi Bağımsızlık: İş gücü havuzunun genişlemesi, organizasyonların daha geniş bir yetenek havuzuna erişmesini sağlar (PLOS ONE, 2023: 13).

Bununla birlikte, uzaktan çalışma modelinin çeşitli dezavantajları da bulunmaktadır. Çalışanların yalnızlık hissi ve sosyal izolasyondan kaynaklanan motivasyon kaybı, örgütsel bağlılığı olumsuz etkileyebilmektedir (Kıvanç ve Sığırı, 2021: 108). Çalışma saatlerinin net olarak belirlenememesi ve iş-özel yaşam sınırlarının

bulanıklaşması, çalışanlar arasında stres seviyelerinin artmasına neden olabilir (Lunde-Fløvik vd., 2022: 14). Ayrıca, ekip içi iletişimde yaşanan zorluklar, karmaşık projelerde işbirliğini olumsuz etkileyebilmektedir (Ollo-López vd., 2021: 646).

Uzaktan çalışma modelinin dezavantajları şunlardır:

Sosyal İzolasyon: Çalışanların iş arkadaşlarıyla fiziksel etkileşimlerinin azalması, motivasyonu düşürebilir (Hofstede, 1995: 39).

Teknolojiye Erişim Eşitsizlikleri: Özellikle kırsal bölgelerde dijital altyapı eksiklikleri, iş gücünü olumsuz etkileyebilir (PLOS ONE, 2023: 15).

Ergonomik ve Psikolojik Sorunlar: Evden çalışmanın ergonomik zorlukları ve iş-yaşam sınırlarının belirsizleşmesi, stres ve tükenmişlik sendromuna yol açabilir (APA, 2019: 38).

Bu avantajlar ve dezavantajlar, uzaktan çalışma modelinin hem bireysel hem de kurumsal düzeyde dikkatli bir şekilde yönetilmesi gerektiğini göstermektedir.

1.7.5.3. Sonuç ve Öneriler

Uzaktan çalışma modeli, doğru planlama ve politikalarla hem bireyler hem de organizasyonlar için sürdürülebilir bir çözüm haline gelebilir. Türkiye özelinde, bu modelin verimli bir şekilde uygulanabilmesi için dijital okuryazarlığın artırılması, bilgi teknolojileri altyapısına yatırımların genişletilmesi ve çalışanların ergonomik çalışma koşullarının iyileştirilmesi gereklidir (PLOS ONE, 2023: 19; Hofstede, 1995: 40).

COVID-19 pandemisi, uzaktan çalışma modelinin iş dünyasında önemli bir dönüşüm yaşamasına neden olmuştur. Çalışanların fiziksel ofis dışında, genellikle evlerinden veya esnek lokasyonlardan çalışmasını ifade eden bu model, pandeminin getirdiği zorunluluklar nedeniyle birçok sektörde hızla benimsenmiştir. Dijitalleşme ve iletişim teknolojilerindeki hızlı ilerlemeler, uzaktan çalışmayı daha uygulanabilir hale getirerek, organizasyonların iş süreçlerini bu modele adapte etmesine olanak sağlamıştır (Özcan, 2020; Günay, 2018).

Bu süreç, uzaktan çalışmanın yaygınlaşmasını hızlandırırken, iş dünyasında esneklik ve dijitalleşmenin önemini daha fazla vurgulamıştır. Ancak bu modelin etkin ve sürdürülebilir olabilmesi için organizasyonların hem çalışan refahını gözetmesi hem de teknolojik altyapılarını güçlendirmesi gerekmektedir.

İKİNCİ BÖLÜM

UZAKTAN ÇALIŞMA

2.1. Uzaktan Çalışma Kavramı

Uzaktan çalışma, çalışanların işlerini işyerinden bağımsız olarak, kendi belirledikleri alanlarda tamamladıkları bir çalışma modeli olarak tanımlanmaktadır (Karabulut, 2011). Bu model, bilgi toplumuna geçiş sürecinde ortaya çıkan teknolojik gelişmelerin iş yaşamına entegre edilmesiyle önem kazanmıştır. Daha geniş bir perspektiften ele alındığında, uzaktan çalışma, üretim toplumundan bilgi toplumuna geçişle birlikte iş organizasyonlarının fiziksel sınırlarının ötesine geçmesini ve işin, organizasyon dışından gerçekleştirilmesini ifade etmektedir (Soysal, t.y.: 2).

Bir başka bakış açısına göre, uzaktan çalışma, bilgi ve telekomünikasyon teknolojileri (ICT) kullanılarak, firmanın bilgi sistemlerine bağlı bir şekilde, geleneksel iş yerinin dışında gerçekleştirilen bir iş modeli olarak tanımlanır (Aguilera, Lethais, Rallet, ve Proulhac, 2016: 1). Bu tanım, uzaktan çalışmanın teknolojiye dayalı bir iş modeli olarak işlev gördüğünü ve dijitalleşme süreciyle güçlü bir bağlantısı olduğunu vurgulamaktadır.

Türkiye’de uzaktan çalışmaya ilişkin hukuki çerçeve, 10 Mart 2021 tarihli Resmi Gazete’de yapılan tanımla belirlenmiştir. Resmi tanıma göre uzaktan çalışma, “işçinin, işveren tarafından oluşturulan iş organizasyonu kapsamında iş görme edimini evinde ya da teknolojik iletişim araçları ile işyeri dışında yerine getirmesi esasına dayalı ve yazılı olarak kurulan iş ilişkisi” olarak ifade edilmiştir. Bu düzenleme, uzaktan çalışmayı yasal bir zemine oturtturarak, iş mevzuatındaki yerini netleştirmiştir.

Bu tanımlar ve hukuki düzenlemeler, uzaktan çalışma modelinin bilgi ve teknoloji tabanlı bir iş biçimi olarak iş dünyasında artan önemini ve uygulanabilirliğini göstermektedir.

2.1.1. Tarihsel Gelişim ve Teknolojinin Rolü

Uzaktan çalışma literatürde, “Tele Çalışma” ve “Evden Çalışma” gibi terimlerle de ifade edilmektedir. 1990’lı yıllardan itibaren teknolojinin hızlı gelişimi, işin yalnızca işyerinde yapılabileceği anlayışını değiştirmiş ve bu modelin birçok sektörde benimsenmesini sağlamıştır. Teknolojik yenilikler ve dijitalleşme süreçleri, işyerine olan

fiziksel bağımlılığı büyük ölçüde azaltarak iş dünyasında önemli bir dönüşüme yol açmıştır.

Geleneksel iş süreçleri, bu dönüşümle birlikte esnek bir yapıya evrilmiş ve işin farklı mekânlarda da etkin bir şekilde gerçekleştirilebilmesi mümkün hale gelmiştir. Bu durum, çalışma modellerinin daha dinamik bir yapıya kavuşmasını sağlarken, iş süreçlerinin yer ve zaman bağımsız bir şekilde düzenlenebilmesini de desteklemiştir (Kıdır, 2019: 177).

Bu bağlamda, uzaktan çalışma modeli, teknolojinin olanaklarını etkin şekilde kullanarak iş dünyasında esneklik ve verimlilik odaklı bir yaklaşımı benimseyen önemli bir alternatif haline gelmiştir.

2.1.2. Uzaktan Çalışmanın Kavramsal Çerçevesi

Uzaktan çalışma, hem çalışanlar hem de işverenler için çeşitli avantajlar ve dezavantajlar sunmaktadır. Çalışanlar için esneklik, iş-yaşam dengesi ve coğrafi bağımsızlık gibi olumlu yönler söz konusu iken, sosyal izolasyon, ekip içi iletişim eksiklikleri ve ergonomik çalışma koşullarının yetersizliği gibi zorluklar da ortaya çıkabilmektedir (Aguilera, 2016: 2). Çalışanların kendi belirledikleri alanlarda çalışarak iş süreçlerini daha esnek bir biçimde düzenlemeleri, yaşam kalitelerini artırabilir. Ancak, ofis ortamında yüz yüze etkileşimlerin sınırlı olması, takım çalışması ve iletişimde aksaklıklara yol açabilir. Ayrıca, evden çalışma koşullarının yeterince ergonomik olmaması, fiziksel sağlık sorunlarına neden olabilir.

İşverenler açısından ise uzaktan çalışma, ofis alanı ve operasyonel giderlerde tasarruf sağlama gibi avantajlar sunarken, performans yönetimi ve veri güvenliği gibi konular ön planda durmaktadır. Çalışanların verimli olup olmadığının izlenmesi ve güvenli iş süreçlerinin sağlanması, uzaktan çalışma modelinin başarılı bir şekilde uygulanabilmesi için kritik öneme sahiptir.

Uzaktan çalışma, geleneksel ofis ortamından bağımsız olarak gerçekleştirilen bir iş modeli olarak tanımlanabilir. Bu model, bilgi ve iletişim teknolojilerindeki (ICT) gelişmelerin bir sonucu olarak, iş süreçlerinin mekândan bağımsız bir şekilde yürütülmesine olanak tanımaktadır (Aguilera, Lethais, Rallet ve Proulhac, 2016: 1). Çalışanlar, ev, kafe veya ortak çalışma alanları gibi farklı mekânlardan, firmanın bilişim sistemlerine bağlı olarak işlerini sürdürebilmektedirler. Türkiye’de ise 10 Mart 2021 tarihli Resmi Gazete’de uzaktan çalışma, “işçinin, işveren tarafından oluşturulan iş organizasyonu kapsamında, evinde veya teknolojik iletişim araçlarıyla işyeri dışında iş

görme edimini yerine getirmesi esasına dayalı” olarak tanımlanmıştır (Resmi Gazete, 2021). Bu tanım, uzaktan çalışmanın yasal çerçevesini çizerek, bu modelin uygulama alanını netleştirmiştir.

2.1.3. Tarihsel Gelişim

Uzaktan çalışma modeli, 1970’li yıllarda enerji krizinin etkisiyle geliştirilen “tele çalışma” fikriyle ortaya çıkmıştır. Bu dönemde, işgücü tasarrufu sağlama ve çalışanların işyerlerine olan bağımlılığını azaltma amacıyla uygulanmaya başlanmıştır. İlk etapta sınırlı sektörlerde kullanılan bu model, 1990’lı yıllarda dijitalleşmenin hız kazanmasıyla birlikte daha geniş bir alanda uygulanabilir hale gelmiştir (Kıdır, 2019: 177).

Bilgi ve iletişim teknolojilerindeki gelişmeler, uzaktan çalışmanın iş süreçlerinde yer bulmasını kolaylaştırırken, küresel iş dünyasının mekânsal esneklik kavramını benimsemesine olanak tanımıştır. Özellikle COVID-19 pandemisi, uzaktan çalışma modelinin birçok sektör tarafından hızla benimsenmesine yol açmış ve bu modeli modern iş dünyasının vazgeçilmez bir unsuru haline getirmiştir. Pandemi dönemi, uzaktan çalışmanın potansiyelini ve sınırlarını gözler önüne sermiş; bu model, hem çalışanlar hem de işverenler açısından çeşitli avantajları ve zorluklarıyla geniş çapta uygulanmıştır (ILO, 2020).

Bu süreçte uzaktan çalışma, sadece kriz yönetimi için bir çözüm olmaktan çıkmış, aynı zamanda iş dünyasında esnekliğin ve dijitalleşmenin merkezinde yer alan kalıcı bir çalışma modeli haline gelmiştir.

2.1.4. Uzaktan Çalışmanın Avantajları

Uzaktan çalışma, iş-yaşam dengesi, maliyet tasarrufu ve coğrafi esneklik gibi birçok avantaj sunan bir modeldir. Çalışanlar, işlerini evde veya kendi seçtikleri ortamlarda gerçekleştirerek zamanlarını daha etkin yönetme imkânına sahip olabilirler. Bu durum, özellikle ulaşım süresi ve maliyetlerinin ortadan kalkmasıyla çalışanların genel yaşam kalitesini artırmaktadır (Marin, 2021: 3).

İşverenler açısından değerlendirildiğinde, uzaktan çalışma modeli ofis maliyetlerinde tasarruf sağlama, çalışan bağlılığını artırma ve üretkenlikte gözle görülür bir iyileşme gibi olumlu sonuçlar doğurabilir. Ofis alanına olan ihtiyacın azalması, özellikle büyük şirketlerde önemli bir maliyet avantajı sunarken, çalışanların daha esnek bir ortamda çalışmalarını motivasyon ve iş performansını olumlu etkileyebilir (Uysal ve Çayır Yılmaz, 2020: 26-27).

Bu avantajlar, hem çalışanların hem de işverenlerin uzaktan çalışma modeline daha sıcak bakmasına neden olmuş ve bu modelin, özellikle dijitalleşmenin yaygınlaştığı sektörlerde hızla benimsenmesine zemin hazırlamıştır.

2.1.5. Uzaktan Çalışmanın Zorlukları

Bununla birlikte, uzaktan çalışma modelinin çeşitli zorlukları da bulunmaktadır. Çalışanlar açısından, uzaktan çalışma ortamında sosyalleşme eksikliği ve iş izolasyonu yaygın olarak yaşanan sorunlardır. Özellikle ekip arkadaşlarıyla fiziksel etkileşim kuramamak, çalışanların motivasyon ve bağlılık düzeylerini olumsuz etkileyebilir. Ayrıca, evden veya farklı mekânlardan çalışan bireyler, genellikle ergonomik olmayan çalışma koşulları nedeniyle sağlık problemleriyle karşılaşabilmektedir (Aguilera, 2016: 3).

İşverenler açısından bakıldığında ise, veri güvenliği önemli bir risk teşkil etmektedir. Çalışanların şirket ağlarına uzaktan bağlanmaları, hassas bilgilerin korunması açısından ek önlemleri zorunlu hale getirmektedir. Bunun yanı sıra, uzaktan çalışan personelin performansının izlenmesi ve değerlendirilmesi, geleneksel ofis ortamına kıyasla daha karmaşık bir süreçtir. Ekip içi iletişimde yaşanan kopukluklar ve koordinasyon eksiklikleri de özellikle karmaşık projelerde işbirliği ve verimlilik üzerinde olumsuz etkiler yaratabilir (Kısrır, 2019: 178).

Bu zorluklar, uzaktan çalışmanın avantajlarını etkili bir şekilde kullanabilmek adına, hem çalışanlar hem de işverenler için doğru stratejiler geliştirilmesini gerektirmektedir.

2.1.6. Türkiye’deki Uygulamalar

Türkiye’de uzaktan çalışma, COVID-19 pandemisiyle birlikte çalışma hayatında hızlı bir dönüşüm yaşamış ve özellikle kamu ve özel sektörde yaygın bir uygulama alanı bulmuştur. Türkiye İş Kanunu’nun 14. maddesi, uzaktan çalışmayı yasal bir çerçeveye oturtturarak, bu modelin uygulanmasına yönelik hukuki altyapıyı sağlamıştır. Bu düzenleme, uzaktan çalışmayı “işveren tarafından oluşturulan iş organizasyonu kapsamında, işçinin iş edimini evinde veya işyeri dışında teknolojik araçlar aracılığıyla yerine getirmesi esasına dayalı” bir iş ilişkisi olarak tanımlamaktadır (Resmi Gazete, 2021).

Uzaktan çalışma modeli, özellikle bilgi teknolojileri, eğitim ve müşteri hizmetleri gibi dijital uyum gerektiren sektörlerde yaygın bir şekilde uygulanmaktadır. Bu modelin

yaygınlaşmasıyla birlikte, çalışma hayatında iş-yaşam dengesi, üretkenlik ve çalışan motivasyonu gibi konuların yanı sıra, uzun vadeli etkilerini analiz etmeye yönelik çeşitli akademik çalışmalar da yürütülmektedir (Çalışma ve Toplum Dergisi, 2020; Soysal, t.y.: 2).

Uzaktan çalışma modelinin Türkiye'deki yaygınlaşma süreci, aynı zamanda dijital altyapı yatırımlarının artırılmasını ve işverenler ile çalışanlar arasındaki ilişkilerin yeni bir bakış açısıyla ele alınmasını gerekli kılmıştır.

2.1.7. Gelecekte Uzaktan Çalışma

Uzaktan çalışma, geleneksel iş yapma biçimlerine meydan okuyarak hibrit çalışma modellerinin yaygınlaşmasına zemin hazırlamıştır. Bu modelin uzun vadede başarılı bir şekilde uygulanabilmesi, güçlü bir teknolojik altyapının kurulmasını, çalışanların bu yeni düzene uyum sürecinin desteklenmesini ve mevcut hukuki çerçevenin bu çalışma modeline uygun şekilde güncellenmesini zorunlu kılmaktadır (Lunde,-Fløvik, vd., 2022: 5).

2.2. Uzaktan Çalışmanın Özellikleri ve Unsurları

2.2.1. Uzaktan Çalışmanın Özellikleri

Uzaktan çalışma, iş süreçlerinin fiziksel ofislerden bağımsız bir şekilde yürütülmesine olanak tanıyan bir çalışma modeli olarak tanımlanmaktadır. Bu modelin temel dinamikleri; iş organizasyonu, çalışma mekânı, kullanılan teknolojiler ve iletişim yöntemleri gibi unsurlar etrafında şekillenmektedir. Son yıllarda, uzaktan çalışma modelinin yaygınlaşması, teknolojik yenilikler ve bireylerin iş-yaşam dengesi arayışları gibi unsurlarla ivme kazanmış ve iş dünyasında esnek çalışma biçimlerine geçişi hızlandırmıştır (Karabulut, 2011: 121; Aguilera-Lethais vd., 2016: 2).

Fiziksel ofis gerekliliğini ortadan kaldıran uzaktan çalışma modeli, bilgi ve iletişim teknolojilerinin (ICT) sunduğu imkânlarla çalışanların işlerini farklı lokasyonlardan sürdürebilmelerine olanak tanımaktadır. Dijitalleşmenin çalışma hayatına etkisiyle birlikte bu model, giderek daha fazla benimsenmiş ve özellikle COVID-19 pandemisi sırasında küresel ölçekte hızlı bir yayılım göstermiştir (Davenport ve Pearlson, 1998: 53; Bailey ve Kurland, 2002: 384).

2.2.1.1. Esneklik

Uzaktan çalışmanın en dikkat çekici yönlerinden biri, çalışanlara mekân ve zaman açısından sağladığı esnekliktir. Bu model sayesinde çalışanlar, işlerini istedikleri yerden yürütebilmekte ve genellikle çalışma saatlerini kendi ihtiyaçlarına göre planlayabilmektedir. Özellikle aile sorumluluklarını yerine getirmek durumunda olan bireyler açısından bu esneklik büyük önem taşımaktadır. Esnek çalışma saatleri, hem üretkenliği artırma potansiyeline sahiptir hem de iş-yaşam dengesinin sağlanmasına katkı sunmaktadır (Kıcırcı, 2019: 178; Marin, 2021: 3). Çalışanlar, belirli bir ofiste fiziksel olarak bulunma gerekliliği olmaksızın görevlerini yerine getirerek iş-yaşam dengelerini daha etkili bir şekilde koruyabilmektedir. Bu özellik, özellikle kadın çalışanlar ve ailevi yükümlülükleri bulunan bireyler için önemli bir avantaj olarak öne çıkmaktadır (Golden ve Veiga, 2005: 307).

2.2.1.2. Teknoloji Kullanımı

Uzaktan çalışma modelinin temelini, bilgi ve iletişim teknolojileri (ICT) oluşturmaktadır. Çalışanlar, iş süreçlerini yürütürken genellikle dizüstü bilgisayarlar, akıllı telefonlar, video konferans sistemleri ve bulut tabanlı iş yönetim platformları gibi teknolojik araçlardan faydalanmaktadır (ILO, 2020). Bu teknolojiler, işverenler ile çalışanlar arasında etkili bir iletişim ve veri paylaşımı imkânı sunarken, aynı zamanda görev takibi ve performans değerlendirme süreçlerinde önemli bir işlev üstlenmektedir (Uysal ve Çayır Yılmaz, 2020: 27).

Video konferans araçları (örneğin, Zoom ve Microsoft Teams), iş yönetim platformları (Asana, Trello) ve bulut tabanlı veri paylaşım sistemleri, iş süreçlerinin fiziksel ofis ortamı dışında da kesintisiz bir şekilde devam etmesini sağlamaktadır. Bu dijital çözümler, yalnızca çalışanlar ve işverenler arasındaki iletişimin sürekliliğini korumakla kalmayıp aynı zamanda ekiplerin görevlerini zamanında ve etkili bir şekilde yerine getirmelerine destek olmaktadır (Davenport ve Pearlson, 1998: 54; Olson ve Primps, 1984: 99).

2.2.1.3. Yer Bağımsızlığı

Uzaktan çalışmanın dikkat çeken bir diğer özelliği, yer bağımsızlığıdır. Çalışanlar, görevlerini evden, kafelerden veya ortak çalışma alanlarından sürdürebilme özgürlüğüne sahiptir. Bu esneklik, işletmelere daha geniş bir yetenek havuzuna ulaşma imkânı sunarken, çalışanlara da coğrafi bağımsızlık sağlar. Özellikle küresel ölçekli şirketler için

bu avantaj, farklı ülkelerdeki uzmanlarla iş birliği yapma fırsatını önemli ölçüde artırmaktadır (Bailey ve Kurland, 2002: 384).

Fiziksel olarak bir ofiste bulunma gerekliliğini ortadan kaldıran bu çalışma modeli, çalışanlara çeşitli mekânlardan işlerini yürütme olanağı tanımaktadır (Karabulut, 2011: 123). Aynı zamanda, çalışanların coğrafi olarak farklı lokasyonlarda yer alabilmesi, işverenlerin yetenek havuzunu çeşitlendirmesine ve en uygun yetkinliklere sahip bireyleri istihdam etmesine olanak sağlamaktadır.

2.2.1.4. Bağımsız Çalışma

Uzaktan çalışmanın bir başka karakteristik özelliği, çalışanların görevlerini çoğunlukla bireysel ve bağımsız bir şekilde yerine getirmesidir. Ekip çalışması gerektiren durumlarda ise dijital araçlar aracılığıyla koordinasyon sağlanmaktadır (Aguilera, 2016: 3). Bununla birlikte, bağımsız çalışmanın getirdiği bu esneklik, zaman zaman iş izolasyonu ve sosyal etkileşim eksikliği gibi olumsuz durumlara yol açabilmektedir.

2.2.1.5. Performans Odaklılık

Uzaktan çalışma, çalışanların performansının daha çok sonuç odaklı bir yaklaşımla değerlendirilmesine imkân tanımaktadır. Geleneksel çalışma modellerinde yaygın olarak görülen süreç odaklı yaklaşımın aksine, uzaktan çalışmada öncelik, belirlenen hedeflerin gerçekleştirilmesi ve görevlerin tamamlanmasına verilmektedir (Marin, 2021: 5). Bu durum, performans yönetimi alanında yeni stratejilerin geliştirilmesini zorunlu hale getirmektedir.

Bu çalışma modelinde, çalışanların performansı genellikle tamamlanan işlerin niteliği ve elde edilen sonuçlar üzerinden ölçülmektedir. Bu yaklaşım, çalışanlara kendi tempolarında çalışabilme esnekliği sunarak iş süreçlerinin daha verimli bir şekilde yürütülmesine katkı sağlayabilir. Ancak, bu süreçte işverenlerin, performans izleme ve denetim mekanizmalarını yeniden tasarlaması gerekmektedir (Golden ve Veiga, 2005: 308).

2.2.1.6. Dezavantajlar ve Riskler

Uzaktan çalışmanın sunduğu avantajlara rağmen, bu model bazı dezavantajları da beraberinde getirmektedir. Sosyal izolasyon, ekip içi iletişimde karşılaşılan zorluklar, ergonomik açıdan uygun olmayan çalışma ortamları ve veri güvenliği ile ilgili riskler, bu

çalışma biçiminin öne çıkan sorunları arasında yer almaktadır (Lunde-Fløvik vd., 2022: 7).

2.2.1.7. Sosyal İzolasyon ve Ekip İletişimi

Uzaktan çalışma, sunduğu avantajlarla birlikte, çeşitli dezavantajları da beraberinde getirmektedir. Özellikle, çalışanların ofis ortamındaki günlük etkileşimlerden mahrum kalması, iş arkadaşlarıyla olan ilişkilerin zayıflamasına ve aidiyet duygusunun azalmasına yol açabilir. Bu bağlamda, ekip içi iletişimin güçlü tutulması amacıyla dijital araçların etkin bir şekilde kullanılması kritik bir öneme sahiptir (Olson ve Primps, 1984: 102; Bailey ve Kurland, 2002: 386).

2.2.1.8. Veri Güvenliği ve Teknik Sorunlar

Uzaktan çalışmanın dikkat çeken bir diğer yönü, veri güvenliği riskleri ve teknik sorunları da beraberinde getirmesidir. Çalışanların, şirket verilerine uzaktan erişim sağlarken etkili güvenlik protokollerini titizlikle uygulamaları büyük önem taşır. Bunun yanı sıra, internet bağlantısı ve kullanılan ekipman gibi teknik unsurların sürekli ve güvenilir bir şekilde erişilebilir olması, iş süreçlerinin kesintisiz devamı açısından kritik bir gerekliliktir (Davenport ve Pearlson, 1998: 56).

2.2.2. Uzaktan Çalışmanın Unsurları

“Uzaktan çalışma” üzerine yapılan araştırmalar ve literatür incelemeleri, bu çalışma modelinin temel bileşenlerini ortaya koymuştur. Pek çok kaynak, uzaktan çalışmanın işin gerçekleştirilme yöntemi, kullanılan teknolojiler, mekânsal ve zamansal esneklik gibi çeşitli unsurlardan oluştuğunu belirtmektedir. Aşağıda, bu unsurların her biri detaylı bir biçimde ele alınarak daha açık ve anlaşılır bir şekilde açıklanmıştır.

2.2.2.1. Organizasyon Unsuru

İşyeri, geleneksel olarak, yapılan işin niteliği doğrultusunda işin genellikle gerçekleştirildiği fiziksel mekan olarak tanımlanır. Bu bağlamda, ofisler, atölyeler ve mağazalar gibi alanlar, çalışanların görevlerini yerine getirdiği klasik işyerleri arasında yer alır. Ancak, esnek çalışma modellerinin yaygınlaşmasıyla birlikte, işyeri kavramı önemli bir dönüşüm geçirmiştir. Modern yaklaşıma göre işyeri, işin yapılabileceği herhangi bir yer olarak kabul edilmektedir. Örneğin, evden çalışma modeli kapsamında, bir çalışanın evindeki bir masa ya da özel bir oda, işyeri olarak değerlendirilebilir. Bu

durum, işyeri kavramının günümüz koşullarında daha esnek ve dinamik bir yapıya kavuştuğunu göstermektedir.

Uzaktan çalışmanın temel hedefi ise işin tamamen ya da kısmen fiziksel iş yerinden farklı bir lokasyonda gerçekleştirilmesidir. Bu çerçevede, işyeri, çalışanın işini yerine getirmesi beklenen herhangi bir alan olarak tanımlanabilir (İnal, 2021: 8).

2.2.2.2. Teknoloji Unsuru

Uzaktan çalışma, günümüz iş dünyasında dijitalleşmenin etkisiyle öne çıkan ve giderek daha fazla benimsenen bir organizasyonel model haline gelmiştir. Bu modelin etkin bir şekilde uygulanabilmesi, teknoloji altyapısının doğru ve verimli bir şekilde yapılandırılmasına bağlıdır. Teknolojik araçlar, çalışanların etkili bir şekilde iletişim kurmasını, iş birliği yapmasını ve iş süreçlerini sürdürmesini sağlarken, aynı zamanda organizasyonel verimliliğin artmasına da katkıda bulunmaktadır. Bu çalışmada, uzaktan çalışma modelinde teknolojinin oynadığı kritik rol detaylı bir şekilde ele alınmıştır.

Uzaktan çalışmanın temel bileşenlerinden biri olan teknolojik altyapı; güçlü bir internet bağlantısı, güvenilir dijital platformlar ve bulut tabanlı sistemler gibi unsurlardan oluşmaktadır. Bu altyapılar, çalışanların fiziksel mekan sınırlamalarından bağımsız olarak işlerini sürdürebilmelerine olanak tanır. Türkiye’de yapılan bir araştırma, uzaktan çalışmanın başarısının %90 oranında teknolojiye erişime bağlı olduğunu ortaya koymuştur (TÜBİTAK, 2020: 23). Benzer şekilde, küresel ölçekte yapılan çalışmalar, sağlam bir teknolojik altyapıya sahip olan organizasyonların uzaktan çalışma modeline daha hızlı adapte olduğunu göstermektedir. Hislop ve Axtell (2007: 55), dijital araçların ekip içi iş birliğini artırarak zaman ve maliyet tasarrufu sağladığını vurgulamıştır. Bu bağlamda, bulut bilişim sistemleri (ör. Google Drive, Microsoft OneDrive) ve ağ güvenliği çözümleri, uzaktan çalışma modelinin sürdürülebilirliği açısından kritik öneme sahiptir.

İletişim teknolojileri, uzaktan çalışma modelinin vazgeçilmez unsurları arasında yer almaktadır. Çalışanlar ve yöneticiler arasındaki etkili iletişim, dijital platformlar aracılığıyla sağlanmaktadır. Zoom, Microsoft Teams ve Slack gibi platformlar, hem eş zamanlı hem de eş zamansız iletişim ihtiyaçlarını karşılayarak ekiplerin koordinasyonunu kolaylaştırmaktadır (Bloom, 2015: 171). Sanal toplantılar, ekip çalışmasını desteklemek ve iş süreçlerini düzenlemek açısından önemli bir araç olarak öne çıkmaktadır. Ancak, iletişim teknolojilerinin yetersiz ya da hatalı kullanımı, bilgi eksikliğine ve ekip uyumsuzluğuna neden olabilir. Bu tür sorunların önüne geçmek amacıyla

organizasyonların, çalışanlarına bu araçların etkin kullanımı konusunda eğitim sağlaması gereklidir (Purvanova ve Bono, 2009: 345).

Uzaktan çalışma modelinde iş birliği, dijital araçların verimli bir şekilde kullanılmasına dayanır. Trello, Asana ve Jira gibi proje yönetim yazılımları, ekip üyeleri arasında iş süreçlerinin organize edilmesini ve bilgi paylaşımını kolaylaştırmaktadır. Gajendran ve Harrison (2007: 1527), bu tür yazılımların organizasyonel koordinasyonu güçlendirdiğini ve çalışan performansını olumlu yönde etkilediğini belirtmiştir. Türkiye’de uzaktan çalışma sürecinde dijital araçların etkinliği üzerine yapılan bir araştırmada, katılımcıların %75’i proje yönetim araçlarının ekip performansını artırdığı görüşünü dile getirmiştir (TÜİK, 2021: 18). Bu bulgu, dijital iş birliği araçlarının organizasyonel başarıya katkısını açıkça göstermektedir.

Bunun yanı sıra, uzaktan çalışmanın yaygınlaşmasıyla veri güvenliği organizasyonlar için öncelikli bir konu haline gelmiştir. Çalışanların uzaktan çalışırken şirket verilerine erişim sağlaması, çeşitli güvenlik risklerini beraberinde getirmektedir. Bu risklerin azaltılması için sanal özel ağlar (VPN), çok faktörlü kimlik doğrulama ve veri şifreleme teknolojilerinin kullanılması gerekmektedir (Allen-Golden vd., 2015: 46). Ayrıca, çalışanların siber güvenlik kurallarına uygun hareket etmesi ve şirket verilerinin korunması konusunda bilinçlendirilmesi, bilgi güvenliği stratejilerinin ayrılmaz bir parçasıdır. Cascio (2000: 86), uzaktan çalışma modelinde güvenlik açıklarının organizasyonel itibara zarar verebileceğine dikkat çekmiştir.

Türkiye’de uzaktan çalışma modeli ve teknoloji kullanımı üzerine yapılan araştırmalar, organizasyonların dijitalleşmeye büyük ölçüde adapte olduğunu göstermektedir. Çalışma ve Sosyal Güvenlik Bakanlığı’nın (2021: 20) yayımladığı bir rapor, uzaktan çalışanların %80’inin iş süreçlerinde dijital araçları etkin bir şekilde kullandığını belirtmektedir. Ancak, dijital okuryazarlık eksiklikleri ve altyapı yetersizlikleri, bu modelin daha geniş bir ölçekte benimsenmesinin önünde engel oluşturmaktadır.

Sonuç olarak, uzaktan çalışma modelinin başarıya ulaşmasında teknoloji merkezi bir role sahiptir. Güçlü bir teknolojik altyapı, etkili iletişim araçları, iş birliğini destekleyen yazılımlar ve veri güvenliği çözümleri, bu çalışma modelinin sürdürülebilirliğini sağlayan temel unsurlar arasında yer almaktadır. Hem Türkiye’de hem de dünya genelinde, uzaktan çalışma süreçlerinin iyileştirilmesi için dijital altyapıya yönelik yatırımların artırılması ve çalışanların dijital becerilerinin geliştirilmesi büyük önem taşımaktadır.

2.2.2.3. Mesafe Unsuru

Uzaktan çalışma modelinde mesafe kavramı, yalnızca fiziksel bir uzaklık olarak değil, aynı zamanda psikolojik, kültürel ve zamanlama gibi farklı boyutlarıyla ele alınması gereken önemli bir unsurdur. Pandemi sürecinin de etkisiyle küresel ölçekte yaygınlaşan uzaktan çalışma, iş dünyasında kalıcı değişikliklere yol açmış ve çalışma modellerine yeni bir perspektif kazandırmıştır (Barrero-Bloom vd., 2023; Waight, 2022).

Fiziksel mesafe, ilk etapta çalışanlar ve yöneticiler arasındaki iletişimi zorlaştırıcı bir unsur olarak görülebilir. Ancak, uygun bir yönetim stratejisiyle bu mesafe, çalışanların verimliliğini ve iş tatminini arttıracak bir fırsata dönüştürülebilir. Çalışanların evden çalışması, uzun yolculuklar ve ofis ortamında geçen zaman gibi unsurların ortadan kalkması sayesinde kişisel yaşam ile iş arasındaki dengeyi daha iyi sağlamalarına olanak tanımaktadır (Waight, 2022). Bu durum, bireysel düzeyde tatminin ve kurumsal düzeyde verimliliğin artmasına katkıda bulunabilir.

Fiziksel mesafenin ötesinde, zamanlama ile bağlantılı mesafe de uzaktan çalışmanın önemli bir boyutunu oluşturur. Farklı zaman dilimlerinde çalışan ekip üyeleri arasında iş süreçlerinin senkronizasyonunda zorluklar yaşanabilmektedir. Ancak, güçlü bir teknolojik altyapı ve etkili zaman yönetimiyle bu zorlukların üstesinden gelinebilir (Gajendran ve Harrison, 2007). Çalışma saatlerinin esnekleştirilmesi, farklı zaman dilimlerinde çalışan bireylerin verimliliğini artırırken, bu süreç iş yerinde kültürel bir adaptasyonu da gerektirebilir.

Kültürel mesafe ise uzaktan çalışmanın dikkate alınması gereken bir diğer boyutudur. Çalışanların farklı kültürel arka planlara sahip olması, iş birliği ve iletişim süreçlerini etkileyebilir. Bununla birlikte, bu tür farklılıklar, doğru stratejilerle yönetildiğinde ekipler için bir zenginlik kaynağına dönüşebilir. Dijital araçlar ve kapsayıcı yönetim yaklaşımları, kültürel mesafeleri azaltarak iş yerinde daha etkili bir iş birliği ortamı oluşturulmasını sağlayabilir (Waight, 2022; Gajendran ve Harrison, 2007).

Duygusal mesafe ise özellikle yalnızlık ve sosyal izolasyon gibi psikolojik etkilerle ilişkilendirilmektedir. Ofis ortamındaki sosyal etkileşimden mahrum kalan çalışanlar, uzaktan çalışmanın bir sonucu olarak yalnızlık hissi yaşayabilir. Bu durum, çalışanların iş tatmini ve performansını olumsuz etkileyebilir (Buomprisco, 2022). Ancak, sanal sosyal etkinlikler, düzenli toplantılar ve mentorluk programları gibi uygulamalar, duygusal mesafeyi azaltarak çalışan bağlılığını ve motivasyonunu artırabilir.

Uzaktan çalışma modelinin verimliliğe etkisi üzerine yapılan araştırmalar, bu modelin iş süreçlerini olumlu yönde etkileyebileceğini göstermektedir. Ancak, bu olumlu etkinin sürdürülebilirliği, mesafe unsurlarının ne ölçüde etkili bir şekilde yönetildiğine bağlıdır. Çalışanların motivasyonunu ve bağlılığını artıran stratejilerin geliştirilmesi, hem bireysel hem de kurumsal düzeyde başarıyı destekleyebilir (Barrero,-Bloom vd. 2023; Gajendran ve Harrison, 2007).

Sonuç olarak, uzaktan çalışma modelinde mesafe yalnızca fiziksel bir olgu olarak değil, aynı zamanda duygusal, kültürel ve zamanlama boyutlarıyla bütüncül bir şekilde ele alınmalıdır. Bu mesafelerin yönetimi, esnek çalışma saatleri, güçlü bir teknolojik altyapı ve etkili iletişim stratejileriyle desteklendiğinde, çalışanların verimliliğini ve iş tatminini artırabilir. Böylece, uzaktan çalışma modelinin başarıya ulaşması ve sürdürülebilir hale gelmesi mümkün olacaktır.

2.3. Uzaktan Çalışmayı Ortaya Çıkaran Nedenler

2.3.1. Kadınların Çalışma Hayatına Artan Katılma Talebi

Kadınların çalışma hayatına dahil olmaları, uzaktan çalışma modelinin gelişimiyle paralellik gösteren, toplumsal ve ekonomik dönüşümlerin şekillendirdiği bir süreçtir. Sanayileşme, şehirleşme, toplumsal cinsiyet eşitliği çabaları ve kadınların iş gücüne katılım oranlarındaki artış, bu geçiş sürecinin temel yapı taşlarını oluşturmuştur.

20. yüzyılın ortalarından itibaren kadınların iş gücüne katılımında kayda değer bir artış yaşanmıştır. Bu artış, kadınların mesleki eğitim olanaklarına erişiminin artması ve toplumsal cinsiyet rollerindeki değişimle ilişkilidir (Ersöz, 1993: 42; Hotar, 2011: 84). Aynı zamanda, sanayileşme ve kentleşme sürecinde şekillenen yeni çalışma modelleri, kadınların özellikle eğitim, sağlık ve ofis işleri gibi sektörlerde erkeklerle daha eşit koşullarda yer almasını sağlamıştır (Kaboğlu, 2002: 23).

Uzaktan çalışma modeli, bu dönüşüm sürecine eşlik eden önemli bir gelişme olarak öne çıkmıştır. Kadınların iş gücüne katılımı arttıkça, ev içindeki geleneksel rollerin ağırlığı da kadınların üzerinde bir yük oluşturmaya devam etmiştir. Çocuk ve yaşlı bakımı, ev işleri gibi sorumlulukların yoğunluğu, kadınların ofis ortamında çalışmasını zorlaştıran faktörlerden biri olmuştur (Gülmez, 2009: 3-7). Bu bağlamda esnek çalışma modelleri, özellikle de uzaktan çalışma, kadınların iş gücünde daha etkin bir şekilde yer alabilmeleri için önemli bir çözüm alternatifi olarak gündeme gelmiştir.

COVID-19 pandemisi, uzaktan çalışma uygulamalarını hızla yaygınlaştırarak bu modelin kadınlar üzerindeki etkisini belirgin hale getirmiştir. Pandemi sürecinde dünya genelinde benimsenen evden çalışma uygulamaları, kadınların hem iş hem de ev içindeki bakım sorumluluklarını dengeleme zorluklarını daha görünür kılmıştır. TÜSİAD (2020) tarafından yapılan bir araştırma, kadınların evde artan iş yükü ve bakım sorumluluklarıyla karşı karşıya kaldığını, ancak uzaktan çalışmanın sağladığı esnekliğin de bu süreçte önemli bir rol oynadığını ortaya koymaktadır.

Uzaktan çalışma kadınlar için hem fırsatlar hem de zorluklar yaratmaktadır. İş-yaşam dengesi sağlama ihtiyacı, kadınların karşılaştığı en önemli sorunlardan biri olarak öne çıkarken, aynı zamanda uzaktan çalışma sırasında ev içi iş yükünün artışı ve psikolojik baskı gibi olumsuz etkiler de sıklıkla dile getirilmektedir (TÜSİAD, 2020; Yıldırım, 2020).

Sonuç olarak, kadınların iş gücüne katılımındaki artış, uzaktan çalışma modelinin yaygınlaşmasında önemli bir etken olmuştur. Ancak, bu süreç, toplumsal cinsiyet eşitsizliklerinden kaynaklanan zorluklarla da şekillenmiştir. Uzaktan çalışma modeli, kadınlara iş yaşamına daha fazla dahil olma fırsatı sunarken, aynı zamanda geleneksel toplumsal rollerin yeniden şekillendirilmesi ve iş-yaşam dengesi gibi zorlukları da beraberinde getirmiştir. Bu nedenle, gelecekte esnek çalışma modelleri tasarlanırken kadınların ihtiyaçlarının dikkate alınması, bu modelin sürdürülebilirliği açısından kritik bir öneme sahiptir.

2.3.2. Küresel Salgın Hastalıklar

Küresel salgın hastalıklar, özellikle COVID-19 pandemisi, uzaktan çalışma modelinin gelişiminde kritik bir dönüm noktası oluşturmuştur. Pandemi öncesinde uzaktan çalışma, sınırlı sektörlerde ve az sayıda çalışan için bir seçenekken, COVID-19'un etkisiyle birlikte bu model, birçok işletme için zorunlu hale gelmiştir (Gartner, 2021; Jana ve ark., 2020). Fiziksel mesafeyi koruma gerekliliği ve iş yerlerinin kapalı olması, uzaktan çalışmanın benimsenmesinde belirleyici faktörler olmuştur.

Pandemi sürecinde, sosyal mesafe kuralları ve sağlık endişeleri, ofis ortamında çalışmayı zorlaştırmış, evden çalışma seçeneği öne çıkmıştır. Çalışanlar, evden çalışmanın sağladığı esneklik sayesinde ailevi sorumluluklarını yerine getirme ve iş-yaşam dengelerini sağlama fırsatına kavuşmuşlardır (PLOS One, 2023: 28-29). Bununla birlikte, uzaktan çalışmanın psikolojik etkileri de dikkat çekmiştir. Sosyal izolasyon,

yalnızlık ve stres gibi faktörler, çalışanların iş performansını ve verimliliğini olumsuz etkileyebilmiştir.

COVID-19 pandemisinin başlangıcında, dünya genelinde uygulanan karantina ve sosyal mesafe önlemleri, işletmeleri hızla dijital çözümler geliştirmeye yönlendirmiştir. Özellikle dijital altyapıya sahip sektörlerde, uzaktan çalışma uygulamaları hızlı bir şekilde yaygınlaşmıştır (Gartner, 2021). Ancak bu dönüşüm, yalnızca teknolojik bir zorunluluk olarak kalmamış, aynı zamanda iş yapış biçimlerinde kalıcı bir değişim yaratmıştır. Esnek çalışma saatleri ve iş-yaşam dengesi gibi avantajlarla birlikte uzaktan çalışma, birçok organizasyon için uzun vadeli bir çözüm haline gelmiştir (Becker ve Stahl, 2020).

Pandemi başlangıcında, çalışanların çoğu evden çalışma konusunda deneyimsizdi ve bu durum, işletmeler için yeni bir adaptasyon süreci gerektirdi. İşyerlerinin fiziksel sınırlamaları ve sosyal izolasyonun etkileri, çalışanlar üzerinde hem psikolojik hem de fizyolojik zorluklara yol açmıştır. Ancak, uzaktan çalışma modelinin hızla benimsenmesiyle birlikte, organizasyonlar maliyet tasarrufu, esneklik ve verimlilik artışı gibi avantajlardan yararlanmaya başlamıştır (Toscano ve Zappalà, 2020).

Bu süreçte, işletmeler dijital teknolojilere yatırım yaparak çalışanların evden daha verimli çalışabilmesi için gerekli altyapıyı oluşturmuşlardır. Dönüşüm, yalnızca büyük şirketlerle sınırlı kalmamış, küçük ve orta ölçekli işletmelerin de uzaktan çalışma modeline geçişini hızlandırmıştır. Sağlık endişeleri, devletlerin ve şirketlerin uzaktan çalışma politikalarını daha hızlı bir şekilde uygulamalarına da zemin hazırlamıştır (De Spiegelaere, 2021).

Pandemi, uzaktan çalışmanın yalnızca geçici bir çözüm değil, aynı zamanda iş dünyasında kalıcı bir model olarak görülmesini sağlamıştır. Bu süreç, dijital dönüşümün hız kazandığı bir dönemde, iş gücü piyasasının daha esnek hale gelmesine olanak tanımış ve gelecekteki çalışma modellerinin yeniden şekillenmesine katkıda bulunmuştur (Pallesen ve Schultheiss, 2020).

Küresel salgınlar, uzaktan çalışmanın geçici bir çözüm olarak algılanmasını engelleyerek bu modeli kalıcı bir iş düzenine dönüştürmüştür. Pandemiyle birlikte yaşanan değişimler, işletmelerin ve çalışanların bu yeni çalışma düzenine adaptasyonunu hızlandırmış ve iş dünyasında yapısal bir dönüşüme zemin hazırlamıştır. Uzaktan çalışmanın yaygınlaşması, iş dünyasında daha esnek, sürdürülebilir ve dijital bir geleceğin habercisi olarak öne çıkmıştır.

2.3.3. Teknolojik Gelişmeler

Teknolojik gelişmeler, modern iş dünyasında uzaktan çalışmanın ortaya çıkışını ve yaygınlaşmasını sağlayan temel dinamiklerden biri olmuştur. Özellikle internetin yaygınlaşması ve dijital araçların hızla gelişmesi, çalışanların fiziksel ofislerden bağımsız olarak görevlerini yerine getirebilmelerine olanak tanımıştır (Jang, 2020; Kurland ve Bailey, 2020). Bu süreç, yalnızca iş yapma biçimlerini değiştirmekle kalmamış, aynı zamanda işletmelerin daha verimli iş gücü yönetimi uygulamalarını benimsemelerini sağlamıştır.

1990’lardan itibaren internetin hızla yayılması ve mobil teknolojilerin gelişimi, çalışanların bilgiye hızlı erişimini mümkün kılmış ve coğrafi sınırların iş yapış süreçlerindeki önemini azaltmıştır. Sanal toplantı araçları (örneğin, Zoom ve Skype) ile bulut tabanlı işbirliği platformları (örneğin, Google Drive ve Microsoft Teams) sayesinde ekipler, farklı coğrafi bölgelerde olmalarına rağmen etkili bir şekilde işbirliği yapabilmişlerdir (Espinosa, 2021; Stanko ve Beckman, 2021).

Bulut bilişim teknolojileri, şirketlerin verilerini güvenli bir şekilde saklamalarına ve paylaşmalarına olanak tanıyarak fiziksel ofis altyapısına olan bağımlılığı önemli ölçüde azaltmıştır. Aynı zamanda sanal özel ağlar (VPN’ler), uzaktan çalışmayı güvenli hale getirerek şirketlerin uzaktan erişim politikalarını kolaylaştırmıştır (Gibson, 2019).

Bu teknolojik yenilikler, çalışma biçimlerinde daha esnek ve bağımsız bir yapı ortaya çıkarmıştır. Özellikle “gig ekonomisi” adı verilen yeni ekonomik yapı, freelancer çalışanlar için daha fazla fırsat yaratmıştır. Dijital platformlar aracılığıyla iş bulma olanaklarının artması, bireylerin bağımsız çalışmayı tercih etmelerine yol açmıştır (Marlow, 2018). Ayrıca, 5G teknolojisinin sağladığı yüksek hız ve yapay zekâ uygulamalarının entegrasyonu, iş süreçlerinin daha verimli ve hızlı bir şekilde gerçekleştirilmesini mümkün kılmıştır (Smith, 2022).

COVID-19 pandemisi, teknolojinin uzaktan çalışma üzerindeki etkisini daha da belirgin hale getirmiştir. Pandemi öncesinde bazı sektörlerde kısıtlı bir şekilde kullanılan uzaktan çalışma uygulamaları, sağlık krizi nedeniyle dünya çapında hızla yaygınlaşmıştır. İşletmeler, dijital altyapıya yatırım yaparak çalışanlarının evden verimli bir şekilde çalışabilmesi için gerekli koşulları sağlamış ve uzaktan çalışma deneyimini hem çalışanlar hem de şirketler için sürdürülebilir bir modele dönüştürmüştür (Bureau of Labor Statistics, 2021; Choudhury, 2021).

Teknolojik yenilikler, uzaktan çalışmanın gelişimini destekleyen ve bu modeli küresel bir norm haline getiren temel unsurlar arasında yer almaktadır. İnternetin yaygınlaşması, mobil cihazların kullanımı, bulut bilişim ve yapay zekâ gibi gelişmeler, uzaktan çalışmayı daha erişilebilir, verimli ve sürdürülebilir bir iş modeli haline getirmiştir. Özellikle 21. yüzyılın başlarından itibaren ivme kazanan bu dönüşüm, COVID-19 pandemisi ile hızlanmış ve iş dünyasında esnek çalışma düzenlerinin yaygınlaşmasına katkı sağlamıştır. Teknolojik gelişmelerin sağladığı altyapı, gelecekte iş dünyasının daha yenilikçi, esnek ve dijital bir yapıya evrilmesini teşvik etmeye devam edecektir.

2.4. Uzaktan Çalışmanın Avantajları ve Dezavantajları

Uzaktan çalışma, çalışanlar açısından hem avantajlar hem de dezavantajlar barındıran bir çalışma modeli olarak dikkat çekmektedir. Çalışma biçimindeki bu dönüşüm, bireysel ve toplumsal düzeyde etkiler yaratmakta ve çalışanların iş deneyimlerini doğrudan şekillendirmektedir. Bu bölümde, uzaktan çalışmanın çalışanlara sunduğu fırsatlar ile beraber getirdiği zorluklar ele alınacaktır.

Uzaktan çalışma modelinin çalışanlara sağladığı en belirgin avantajlardan biri, zaman ve mekân esnekliğidir. Ofise gitme zorunluluğunun ortadan kalkması, çalışanların iş ve özel hayat dengesini daha kolay kurabilmelerine olanak tanımaktadır (Felstead ve Henseke, 2017: 65-66). Özellikle işe gidip gelmek için harcanan sürenin azalması, çalışanlara ailevi sorumluluklarına ya da kişisel ilgi alanlarına daha fazla zaman ayırma imkânı sunmaktadır. Bu durum, özellikle aileleriyle daha fazla vakit geçirmek isteyen bireyler açısından önemli bir avantaj olarak öne çıkmaktadır (Demir, 2020: 45).

Bunun yanı sıra, uzaktan çalışma, çalışanların dikkat dağınıklığını azaltarak işlerine daha iyi odaklanabilmelerine katkı sağlamaktadır. Ofis ortamındaki dışsal uyaranların azalması, iş verimliliğini artırıcı bir etki yaratmaktadır. Evden çalışmanın verimliliği artırdığına yönelik yapılan araştırmalar da bu görüşü desteklemektedir (ILO, 2020a: 13; Eurofound, 2017: 72). Ayrıca, çalışanların kendi çalışma ortamlarını kişisel ihtiyaçlarına göre düzenleyebilmeleri, performanslarını olumlu yönde etkileyebilmektedir (Felstead ve Henseke, 2017: 66).

Bir diğer önemli fayda ise, iş-yaşam dengesi açısından sağladığı katkılardır. Uzaktan çalışan bireyler, kişisel ve mesleki sorumluluklarını daha rahat bir şekilde dengeleme fırsatı bulmaktadır. Özellikle çocuk sahibi bireyler için, evde olmanın

sağladığı esneklik, ailevi yükümlülüklerini yerine getirmede büyük bir kolaylık sağlamaktadır (Morelli, 1999: 256). Bu durum, çalışanların stres seviyelerinin azalmasına ve genel yaşam kalitelerinin artmasına da katkıda bulunabilir.

Ancak uzaktan çalışma, avantajlarının yanı sıra bazı olumsuz sonuçlara da yol açabilmektedir. En sık karşılaşılan sorunlardan biri, iş ve özel hayat arasındaki sınırların belirsizleşmesi ve buna bağlı olarak iş-yaşam dengesinin bozulmasıdır. Evde çalışmanın, çalışma saatlerini uzattığı ve profesyonel yaşam ile kişisel hayatın iç içe geçmesine neden olduğu gözlemlenmiştir (ILO, 2020b: 15; Demir, 2020: 47). Bu durum, çalışanların tükenmişlik sendromu gibi olumsuz sonuçlarla karşılaşma riskini artırmaktadır (Morelli, 1999: 256).

Bir diğer dezavantaj, sosyal etkileşim eksikliğidir. Ofis ortamı, çalışanların meslektaşlarıyla sürekli iletişim hâlinde olmalarını ve takım çalışmasına dayalı süreçlerde aktif bir şekilde yer almalarını mümkün kılmaktadır. Uzaktan çalışma ise bu etkileşimleri sınırlayarak çalışanlarda yalnızlık hissine yol açabilmekte ve iş arkadaşları arasındaki bağların zayıflamasına neden olabilmektedir (Felstead ve Henseke, 2017: 70). Bu tür sosyal izolasyon, hem motivasyon hem de organizasyonel bağlılık üzerinde olumsuz etkiler yaratabilir.

Son olarak, uzaktan çalışmanın karşılaştığı en temel zorluklardan biri de teknolojik altyapı eksiklikleridir. İnternet bağlantısı sorunları ve teknik ekipman yetersizlikleri, çalışanların işlerine odaklanmasını güçleştirebilmekte ve verimlilik kayıplarına yol açabilmektedir (ILO, 2020a: 18). Bu tür teknik aksaklıklar, uzaktan çalışma modelinin potansiyel faydalarını sınırlayarak çalışanların performansını olumsuz yönde etkileyebilir.

Bu kapsamda, uzaktan çalışmanın sunduğu avantajlar ile beraber getirdiği sorunların, bireysel ve organizasyonel düzeyde dikkatle ele alınması gerektiği anlaşılmaktadır.

2.4.1. İşveren İçin Avantajları

Uzaktan çalışma modeli, teknolojik yeniliklerin hızla gelişmesi ve iş gücü dinamiklerindeki dönüşüm sayesinde işverenler açısından giderek daha görünür avantajlar sağlamaktadır. COVID-19 pandemisi gibi küresel ölçekli olaylar, bu modelin yaygınlaşmasını hızlandırmış ve işverenler için birçok fırsat yaratmıştır. İşverenler, uzaktan çalışma modeline geçişle birlikte maliyet azaltımı, verimlilik artışı ve çalışan memnuniyetinin yükselmesi gibi çeşitli kazanımlar elde etmektedir.

Öncelikle, uzaktan çalışma sayesinde işverenlerin sabit giderlerinde önemli ölçüde tasarruf sağlanmaktadır. Ofis kiralari, elektrik, su ve internet gibi operasyonel maliyetlerin yanı sıra, çalışanların ofis ortamında ihtiyaç duyduğu yemek ve diğer sosyal gereksinimlere yönelik harcamalar da büyük ölçüde azalır (Görücü, 2018: 285). İşletmelerin bu tür maliyetlerden tasarruf etmesi, ekonomik verimliliklerini artırmalarına olanak tanır.

Bunun yanı sıra, uzaktan çalışma, çalışanların iş süreçlerine daha fazla odaklanmalarını sağlayarak verimlilik artışına zemin hazırlar. Çalışanlar, kendi çalışma ortamlarını kişisel tercihlerine göre düzenleyerek daha verimli bir çalışma süreci oluşturabilirler. Ayrıca, iş saatlerini daha esnek bir şekilde planlayabilen bireyler, işlerini daha etkili bir şekilde yönetebilir (Naktiyok, 2001: 49). Ofis ortamındaki sürekli gözetim ve baskı, bazı çalışanlar için motivasyon kaybına neden olurken, uzaktan çalışma modeliyle sağlanan özgürlük, özellikle özdisipline sahip bireylerde performansı olumlu yönde etkileyebilir (Görücü, 2018: 285).

Teknolojik ilerlemeler de uzaktan çalışmayı destekleyen temel unsurlar arasında yer almaktadır. Dijital iletişim araçları ve işbirliği platformları sayesinde, işverenler çalışanlarıyla kolaylıkla iletişim kurabilir ve iş süreçlerini yakından takip edebilir. Aynı zamanda, bu teknolojik araçlar, işverenlere çalışanların performansını değerlendirme ve süreçleri daha verimli yönetme fırsatı sunar (Ward ve Shabba, 2001: 61). E-posta, video konferans ve diğer dijital araçlar aracılığıyla bilgi paylaşımı ve ekip çalışması, fiziksel ofis ortamına ihtiyaç duyulmaksızın sürdürülebilir.

Uzaktan çalışma modeli, aynı zamanda çalışan memnuniyetini artırma açısından işverenlere önemli avantajlar sunar. Evden çalışma ile elde edilen esneklik, çalışanların iş-yaşam dengesini daha kolay sağlamalarına yardımcı olur. Çalışanların memnuniyet seviyesinin artması, işverenler için daha sadık ve verimli bir iş gücü anlamına gelir (Hobs ve Armstrong, 1998: 3). Esnek bir çalışma ortamı, çalışanların kişisel sorumluluklarını daha etkili bir şekilde yönetmelerine olanak tanırken, işyerine olan bağlılıklarını da güçlendirebilir.

Sonuç olarak, uzaktan çalışma modeli, işverenlere ofis maliyetlerini azaltma, çalışanların verimliliğini artırma, motivasyonu yükseltme ve teknolojik altyapıyı etkin bir şekilde kullanma gibi pek çok avantaj sunmaktadır. Ancak, bu avantajlardan tam anlamıyla yararlanabilmek için işverenlerin sağlam bir teknolojik altyapı oluşturması ve çalışanlarla düzenli iletişim içinde olması gerekmektedir. Ayrıca, bu modelin başarılı bir

şekilde uygulanabilmesi için çalışanlara güven duyulması ve esneklik sağlanması büyük önem taşımaktadır (Demir, 2021).

2.4.2. İşgören İçin Avantajları

Uzaktan çalışma modeli, teknolojik yenilikler ve iş gücü dinamiklerindeki değişimle birlikte işgörenler açısından giderek daha cazip hale gelen bir çalışma biçimi olarak öne çıkmaktadır. Bu model, bireysel ve profesyonel düzeyde önemli avantajlar sunarak, çalışanların iş deneyimlerini olumlu yönde etkilemektedir.

İşgörenler için uzaktan çalışmanın en belirgin avantajlarından biri esnekliktir. Bu esneklik, çalışanların iş-yaşam dengelerini kurmalarına önemli katkılar sağlar. Evden çalışma, kişisel sorumlulukların yerine getirilmesine olanak tanırken, iş yükünü daha yönetilebilir bir hale getirir (Çetin ve Demir, 2020: 167). Çalışanlar, uzaktan çalışma sayesinde zaman ve mekân kısıtlamalarından bağımsız bir şekilde daha verimli çalışabilmekte ve işlerine daha fazla odaklanabilmektedir (Kaufman, 2020). Örneğin, ofis ortamındaki dikkat dağıtıcı unsurların azalması, çalışanların iş süreçlerine yoğunlaşmalarını kolaylaştırır.

Bir diğer önemli avantaj, iş yerindeki stres faktörlerinin azalmasıdır. Uzaktan çalışma, çalışanların ofis ortamındaki hiyerarşik baskı, trafik sıkışıklığı ve zaman kaybı gibi stres kaynaklarından uzaklaşmasını sağlar. Ev ortamında çalışma imkânı, çalışanların daha sağlıklı bir iş deneyimi yaşamalarına ve psikolojik iyilik hallerinin iyileşmesine katkıda bulunur (Eurofound ve ILO, 2017). Ayrıca, fiziksel olarak işyerine gitme zorunluluğunun ortadan kalkması, çalışanların işe devam oranlarını artırabilir ve iş tatminlerini yükseltebilir.

Uzaktan çalışmanın sunduğu bir diğer avantaj, işgörelere daha geniş bir iş gücü pazarına erişim imkânı sağlamasıdır. Coğrafi sınırlamaların ortadan kalkması, çalışanların farklı şehirlerden ya da ülkelerden istedikleri iş fırsatlarına ulaşmalarını mümkün kılar. Özellikle büyükşehirlerde yaşayan ve yoğun trafikten şikâyetçi olan çalışanlar için bu durum, yaşam kalitesini artıran bir faktör olarak değerlendirilmektedir (Wachal, 2018).

Aile ile geçirilen zamanı artırma fırsatı da uzaktan çalışmanın öne çıkan avantajları arasında yer almaktadır. Küçük çocukları olan çalışanlar, evde çalışarak çocuklarına daha fazla zaman ayırabilir ve aile bireyleriyle daha güçlü bağlar kurabilir (Felstead ve Henseke, 2017: 195). Bu durum, çalışanların hem psikolojik iyilik hallerini hem de işyerindeki tatmin düzeylerini olumlu yönde etkileyebilmektedir.

Bununla birlikte, uzaktan çalışmanın sosyal izolasyon, işin özel hayata taşınması gibi bazı dezavantajları da bulunmaktadır. Bu tür zorlukların daha iyi anlaşılması için, işgören deneyimlerine dayanan araştırmaların artması büyük önem taşımaktadır (Özveri, 2020).

Bu çerçevede, uzaktan çalışma modeli, işgörenler için bir dizi avantaj sunarken, beraberinde bazı zorlukları da getiren bir çalışma biçimi olarak değerlendirilmektedir. Çalışma hayatının geleceğinde bu modelin yerini ve etkilerini anlamak, hem işverenler hem de çalışanlar açısından kritik bir öneme sahiptir.

2.4.3. İşveren İçin Dezavantajları

Uzaktan çalışma modeli, işverenler için bir dizi fırsat sunmakla birlikte, önemli dezavantajları da beraberinde getirmektedir. Bu dezavantajlardan ilki, çalışan performansını izleme ve değerlendirme konusundaki zorluklardır. Geleneksel ofis ortamında, yöneticiler çalışanlarının performansını doğrudan gözlemleyerek anlık müdahalelerde bulunabilirken, uzaktan çalışma bu tür bir gözetimi mümkün kılmamaktadır. Bu durum, işverenlerin çalışan verimliliğini denetleme ve değerlendirme süreçlerinde zorluk yaşamalarına neden olmaktadır (Aygün ve Yaşar, 2021: 25-26; Demirbağ, 2021: 43-44). Özellikle performans değerlendirme ve ödüllendirme mekanizmalarında adil bir yönetim sağlamak, uzaktan çalışma modeli içerisinde daha karmaşık hale gelebilir. Ayrıca, çalışanlar arasındaki fiziksel etkileşimin azalması, takım çalışması gerektiren projelerin etkinliğini olumsuz etkileyebilir.

Bir diğer temel dezavantaj, teknolojik altyapı ve güvenlik gereklilikleridir. Uzaktan çalışma, iş süreçlerinin dijital platformlar üzerinden yürütülmesini zorunlu kılmaktadır ve bu durum güvenlik açıkları ile sistemsel sorunlar açısından risk taşımaktadır. İşverenlerin, çalışan verilerinin korunması ve siber güvenliğin sağlanması için ek kaynaklar ayırması gerekmektedir (Sullivan, 2020: 89-90; Demirbağ ve Cide Demir, 2021: 155-156). Siber saldırılar, veri sızıntıları veya sistem çökmeleri gibi olaylar, işletmelerin itibarını zedeleyebileceği gibi ekonomik kayıplara da yol açabilmektedir. Bu tür riskler, işverenlerin yüksek maliyetli güvenlik çözümleri geliştirme zorunluluğunu beraberinde getirebilmektedir.

Uzaktan çalışmanın bir diğer önemli dezavantajı ise organizasyon kültürünün sürdürülebilirliği üzerindeki olumsuz etkileridir. Çalışanların ofis içi sosyal etkileşimden mahrum kalması, organizasyon kültürüne uyum sağlamalarını zorlaştırabilir ve işyerine olan bağlılıklarını zayıflatabilir (Aygün ve Yaşar, 2021: 29; Demirbağ, 2021: 52). Uzaktan

çalışma koşullarında yalnızca dijital araçlarla sürdürülen iletişim, yüz yüze etkileşimlerin yerini tam anlamıyla dolduramamaktadır. Bu durum, çalışanlar arasında güvenin azalmasına, takım içindeki işbirliğinin zayıflamasına ve uzun vadede yüksek iş gücü devri gibi olumsuz sonuçlara yol açabilmektedir.

Sonuç olarak, uzaktan çalışmanın işverenler açısından önemli dezavantajları bulunmaktadır. Performans denetimi ve değerlendirme zorlukları, teknolojik altyapıya bağımlılık, güvenlik riskleri ve organizasyon kültürünün sürdürülebilirliği konularında yaşanan sorunlar, bu modelin uygulanabilirliğini sınırlandıran faktörler arasında yer almaktadır. İşverenler, uzaktan çalışmanın getirdiği bu zorlukları aşabilmek için çalışan performansını izlemeye yönelik yenilikçi teknolojik çözümler geliştirmeli, güvenlik altyapılarını güçlendirmeli ve organizasyon kültürünü sanal ortamlarda da destekleyecek stratejiler oluşturmalıdır (Sullivan, 2020: 94-95; Demirbağ ve Cide Demir, 2021: 157).

2.4.4. İşgören İçin Dezavantajları

Birçok çalışma, uzaktan çalışma modelinin işgörenler için önemli avantajlar sunduğunu ortaya koymaktadır. Bu avantajlar arasında iş-yaşam dengesinin sağlanması, esneklik, zamandan ve mekândan bağımsız çalışma imkânı gibi unsurlar öne çıkmaktadır. Özellikle kadın çalışanlar açısından uzaktan çalışma, ev içi sorumluluklarla iş yaşamını dengeleme konusunda önemli fırsatlar sunmaktadır (Kalkan ve Karakış, 2020: 52-55). Bu esneklik, çalışanların hem kişisel hem de profesyonel yaşamlarını daha uyumlu bir şekilde sürdürmelerine olanak tanımaktadır.

Uzaktan çalışmanın bir diğer önemli avantajı, çalışanların daha yüksek düzeyde iş tatmini ve motivasyon deneyimlemesidir. Yapılan araştırmalar, işe gidip gelme süresinin ortadan kalkmasının çalışanların enerjisini koruduğunu, stres seviyelerini azalttığını ve verimliliklerini artırdığını göstermektedir (Şimşek, 2020: 72-75). Ayrıca, iş yerindeki sosyal etkileşimlerin azalması, çalışanların dikkatlerini işlerine daha iyi odaklanmalarını sağlayabilmektedir (Yıldırım ve Şimşek, 2018: 98).

Ancak, uzaktan çalışmanın bazı dezavantajları da bulunmaktadır. Bu dezavantajlardan ilki, kurumsal aidiyet duygusunun zayıflamasıdır. Çalışanlar fiziksel olarak ofis ortamından uzaklaştıkça, organizasyonel bağları zayıflayabilir ve kurum kültürüne olan bağlılıkları azalabilir. Bu durum, çalışanların işlerine karşı duydukları sadakati olumsuz etkileyebilir (Erdem, 2021: 129-133). Ayrıca, uzaktan çalışma sosyal izolasyon ve yalnızlık gibi psikolojik sorunlara yol açabilir. Özellikle ekip çalışmasının

yoğun olduğu sektörlerde, çalışanlar bu zorluklarla baş etmekte güçlük yaşayabilirler (Çakan, 2021: 229).

Uzaktan çalışmanın bir diğer önemli dezavantajı, iş ve özel yaşam arasındaki sınırların silikleşmesidir. Çalışanlar, iş saatleri sona ermesine rağmen görevlerini tamamlamaya çalışabilir ve bu durum tükenmişlik sendromuna yol açabilir (Öztürk, 2021: 145). Ayrıca, ev ortamındaki dikkat dağıtıcı unsurlar ve ev içi sorumluluklar, çalışanların verimliliğini olumsuz yönde etkileyebilir (Serinikli, 2021: 278).

Sonuç olarak, uzaktan çalışma modeli işgörenlere esneklik ve verimlilik açısından önemli fırsatlar sunsa da, kurumsal aidiyet, sosyal izolasyon ve iş-özel yaşam dengesi gibi konularda dikkatli bir yaklaşım gerektirmektedir. Bu modelin başarılı bir şekilde uygulanabilmesi için, işverenlerin çalışanlarının ihtiyaçlarını anlamaya yönelik stratejiler geliştirmeleri büyük önem taşımaktadır.

2.5. Uzaktan Çalışmanın Yıllar İçindeki Dönüşümü

Uzaktan çalışma, iş gücü piyasasında teknolojik gelişmeler ve küresel krizlerin etkisiyle uzun bir dönüşüm sürecine girmiştir. Başlangıçta yalnızca belirli sektörlerde uygulanan bu model, zamanla daha geniş kitleler tarafından benimsenmiş ve günümüzde iş dünyasının vazgeçilmez bir parçası haline gelmiştir. Teknolojik yenilikler, küresel salgınlar ve çalışma kültüründeki değişimler, uzaktan çalışmayı şekillendiren temel unsurlar arasında yer almıştır.

Uzaktan çalışmanın kökenleri 1960'lı yıllara kadar uzanmaktadır. O dönemlerde, bu model daha çok belirli iş kollarında ve sınırlı bir çalışan grubu için uygulanmaktaydı. Özellikle bilgisayarların yaygınlaşmaya başlamasıyla, ofis dışı çalışma biçimleri daha fazla ilgi görmeye başlamıştır (Sullivan, 2020: 91). Ancak, teknolojinin yetersizliği ve internet altyapısının henüz gelişmemiş olması, bu modelin uygulanabilirliğini sınırlamıştır.

1970'ler ve 1980'lerde uzaktan çalışma, çalışanlara esneklik sağlama avantajı sunsa da, iletişim zorlukları ve performans izleme eksiklikleri işverenlerin bu modele mesafeli yaklaşmasına neden olmuştur (Karadağ, 2020: 42). 1990'lı yıllarda ise internetin ve bilgisayar teknolojilerinin hızlı gelişimi, uzaktan çalışma anlayışında devrim niteliğinde değişikliklere yol açmıştır. E-posta sistemlerinin, video konferans uygulamalarının ve internet tabanlı iletişim araçlarının yaygınlaşması, coğrafi olarak dağınık ekipler arasında daha etkin bir iş birliğini mümkün kılmıştır (Koçak, 2021: 66).

Bu dönemde uzaktan çalışma daha çok freelance (serbest çalışan) profesyoneller veya proje bazlı çalışanlar için uygun bir model olarak görülmüyordu. Şirketler genellikle ofis merkezli çalışma biçimlerini sürdürmekteydi. Ancak, hizmet sektörü başta olmak üzere bazı alanlarda esnek çalışma modellerine olan talep artmaya başlamış ve bu modelin kullanım alanı genişlemiştir (Aygün ve Yaşar, 2021: 27).

2020 yılında COVID-19 pandemisinin patlak vermesi, uzaktan çalışmanın küresel ölçekte hızla benimsenmesine yol açmıştır. Salgın sürecinde, fiziksel mesafe kurallarını uygulamak ve hijyen önlemleri almak zorunda kalan birçok şirket, uzaktan çalışma modeline geçiş yapmıştır. Pandemi, uzaktan çalışmaya dair verimlilik ve yönetimle ilgili olumsuz algıları büyük ölçüde değiştirmiştir (Bersin, 2021: 55).

Çalışanlar, evlerinden iş süreçlerine devam ederken, işverenler de dijital platformlar üzerinden ekiplerini yönetmeyi öğrenmiştir. Bu dönemde, uzaktan çalışmanın sadece bir kriz çözümü olmadığı, aynı zamanda verimli bir iş gücü modeli olarak kullanılabilirliği görülmüştür. Pandemi sonrası dönemde de uzaktan çalışma birçok işletme tarafından kalıcı bir strateji olarak benimsenmiştir.

Uzaktan çalışmanın geleceği, iş dünyasında daha fazla esneklik ve çeşitlilik anlamına gelmektedir. Teknolojik altyapıların gelişimi, çalışanların dijital platformlarda daha etkili bir şekilde iş birliği yapmasına ve süreçleri daha verimli hale getirmesine olanak tanıyacaktır. İşverenler ise dijitalleşmeyi artırarak çalışanların eğitim ve gelişim süreçlerine yatırım yapmayı sürdürecektir.

Hibrit çalışma modellerinin yaygınlaşması, bu dönüşümün bir parçası olarak öne çıkmaktadır. Bu modellerde, çalışanlara hem ofisten hem de uzaktan çalışma imkânı sunulacak, böylece iş-yaşam dengesi daha iyi sağlanacaktır (Bersin, 2021: 57). Uzaktan çalışma, yalnızca bir alternatif değil, geleceğin iş gücü modelinin temel taşlarından biri olmaya adaydır.

Bu bağlamda, uzaktan çalışmanın sağladığı esneklik ve avantajlar kadar, organizasyon kültürü, çalışan bağlılığı ve dijital altyapı gibi zorluklar da göz önünde bulundurulmalıdır. İş dünyasının bu dönüşüme uyum sağlaması, geleceğin rekabetçi ve sürdürülebilir çalışma modellerini şekillendirecektir.

2.5.1. Mobil Ofis

Mobil ofis, çalışanların geleneksel ofis dışında, genellikle internet bağlantısı olan herhangi bir ortamda çalışabilmelerini sağlayan modern bir çalışma modelidir. Taşınabilir bilgisayarlar, akıllı telefonlar ve tabletler gibi mobil cihazlar aracılığıyla desteklenen bu

model, çalışanlara zaman ve mekân bağımsızlığı sunar (Hernández, 2021: 85). Bu esneklik, hem çalışanların hem de işverenlerin ihtiyaçlarına uyum sağlayarak iş dünyasında giderek daha fazla benimsenmektedir.

Mobil ofis kavramı, ilk kez 1990'lı yılların başında, bilgisayarların ve internetin yaygınlaşmasıyla gündeme gelmiştir. Ancak, teknolojik altyapıların sınırlı olduğu bu dönemde, mobil ofis uygulamaları yalnızca belirli sektörlerle ve profesyonel gruplarla sınırlı kalmıştır (Meyers ve Thompson, 2019: 125). 2000'li yılların ortalarından itibaren internetin daha hızlı ve erişilebilir hale gelmesiyle birlikte, mobil ofis uygulamaları iş dünyasında daha fazla yer edinmiştir (Tuna ve Kızıl, 2020: 76).

Mobil ofis uygulamalarının en önemli avantajlarından biri, çalışanlara sunduğu esnekliktir. Çalışanlar, ofis trafiğine takılmadan ve fiziksel bir alana bağlı kalmadan, kendi belirledikleri yer ve zamanda işlerini sürdürebilirler. Bu durum, iş-yaşam dengesinin daha sağlıklı kurulmasına ve çalışan memnuniyetinin artmasına olanak tanır (Çelik, 2020: 102).

İşverenler açısından mobil ofis, operasyonel maliyetlerin azalmasını sağlar. Ofis alanı, elektrik, su ve diğer genel giderler gibi maliyetlerde önemli tasarruflar elde edilebilir (Meyers ve Thompson, 2019: 128). Aynı zamanda, mobil ofisler sayesinde iş gücü daha geniş bir coğrafi alanda aktif hale gelir. İşverenler, yerel iş gücüyle sınırlı kalmaksızın, global ölçekte istihdam yaratabilir ve daha çeşitli bir çalışan profili oluşturabilir (Hernández, 2021: 89).

Mobil ofis modelinin birçok avantajı olmakla birlikte, beraberinde bazı zorluklar da getirmektedir. Çalışanlar için en büyük zorluklardan biri, yalnızlık hissi ve sosyal izolasyondur. Geleneksel ofis ortamında bulunan sosyal etkileşimler mobil ofiste yoktur ve bu durum, çalışanların motivasyonunu ve takım ruhunu olumsuz etkileyebilir (Tuna ve Kızıl, 2020: 80). Ayrıca, iş-yaşam dengesinin silikleşmesi ve iş saatlerinin uzaması, mobil ofis modelinin çalışanlar üzerinde yaratabileceği diğer olumsuz etkiler arasındadır.

İşverenler açısından bakıldığında ise yönetsel zorluklar dikkat çekmektedir. Mobil ofiste çalışanların performanslarını izlemek, fiziksel ofis ortamına kıyasla daha karmaşık bir süreçtir. Ayrıca, dijital güvenlik ve veri koruma konuları mobil ofislerde daha fazla önem kazanır. Çalışanların kişisel cihazları üzerinden iş verilerine erişim sağlaması, siber saldırılar ve veri ihlalleri riskini artırabilir (Kızıl ve Yıldırım, 2021: 50).

Mobil ofis modeli, modern iş dünyasının değişen dinamiklerine uyum sağlayan önemli bir çalışma biçimi haline gelmiştir. Çalışanlara sağladığı esneklik ve işverenlere sunduğu maliyet avantajları, bu modelin yaygınlaşmasında belirleyici olmuştur. Ancak,

mobil ofis uygulamalarının sürdürülebilirliği, çalışanların sosyal etkileşim ihtiyaçlarının karşılanması ve veri güvenliğinin sağlanması gibi konulara yönelik çözümlerle desteklenmelidir. Bu sayede, mobil ofis modelinin iş dünyasında daha etkin bir şekilde yer edinmesi mümkün olacaktır.

2.5.2. Sanal Ofis

Sanal ofis, fiziksel bir ofise ihtiyaç duymadan, internet üzerinden yürütülen iş süreçlerini tanımlayan bir çalışma modelidir. Bu modelde, çalışanlar yalnızca bir internet bağlantısı ve dijital araçlarla geleneksel ofis işlevlerini yerine getirebilir. Teknolojinin sunduğu imkanlar sayesinde, çalışanlar fiziksel olarak bir arada bulunmasalar dahi işbirliği yapabilir, toplantılara katılabilir ve görevlerini sorunsuz bir şekilde tamamlayabilirler (Çelik ve Yıldırım, 2020: 134).

Sanal ofis modeli, uzaktan çalışma ve esnek çalışma koşullarının giderek yaygınlaştığı günümüz iş dünyasında büyük bir ilgi görmektedir. Çalışanlar, fiziksel bir ofis yerine internet ortamını kullanarak işlerini sürdürebilirken, işverenler de düşük maliyetlerle profesyonel bir iş yapısı sunmanın avantajını elde ederler.

Sanal ofis kavramı, 1990'lı yılların sonunda internet ve dijital teknolojilerin hızla yaygınlaşmasıyla daha geniş bir kullanıcı kitlesine ulaşmaya başlamıştır. Başlangıçta yalnızca büyük şirketler ve girişimciler tarafından tercih edilen bu model, düşük maliyetli ofis çözümleri arayan küçük işletmeler ve serbest çalışanlar için de cazip hale gelmiştir. 2000'li yılların başında profesyonel sanal ofis sağlayıcılarının ortaya çıkışı, bu modelin popülerliğini artırmıştır (Tuna ve Kızıl, 2020: 75).

Günümüzde teknolojik gelişmeler, özellikle bulut bilişim ve yüksek hızlı internet bağlantılarının yaygınlaşması, sanal ofislerin etkinliğini önemli ölçüde artırmıştır. Bulut tabanlı uygulamalar sayesinde çalışanlar, ofis dışındayken bile kolaylıkla veri paylaşımı yapabilir ve takım çalışmasını sürdürebilir (Hernández, 2021: 87).

Sanal ofislerin en büyük avantajlarından biri, coğrafi bağımsızlık sağlamalarıdır. Çalışanlar, dünyanın herhangi bir yerinden işlerini yürütebilir ve ofis ortamına fiziksel olarak bağlı kalmadan görevlerini yerine getirebilir. Bu durum, özellikle çok uluslu şirketler ve global ölçekte faaliyet gösteren ekipler için büyük bir avantajdır (Kızıl ve Yıldırım, 2021: 49).

Esneklik ve bağımsızlık sunan sanal ofisler, çalışan memnuniyetini artırmada önemli bir rol oynar. Çalışanlar, esnek çalışma saatleri ve kişisel ihtiyaçlara göre şekillendirilen iş düzeni sayesinde daha verimli ve motive bir şekilde çalışabilirler.

İşverenler açısından ise sanal ofisler, ofis alanı, elektrik, su ve ekipman gibi sabit maliyetlerin düşürülmesini sağlar. Bu avantaj, özellikle küçük işletmeler ve girişimciler için kritik bir maliyet tasarrufu sunar. Ayrıca, sanal ofis sağlayıcılarının sunduğu ofis adresi, telefon yanıtı ve sanal toplantı odası gibi hizmetler, şirketlerin profesyonel bir görünüm sergilemesine yardımcı olur (Meyers ve Thompson, 2019: 82).

Sanal ofislerin önemli dezavantajlarından biri, sosyal etkileşim eksikliğidir. Geleneksel ofislerde çalışanlar, yüz yüze iletişim kurarak takım ruhunu ve iş arkadaşlığı bağlarını güçlendirebilirler. Ancak sanal ofislerde bu tür sosyal etkileşimler sınırlıdır ve çalışanlar yalnızlık hissi yaşayabilirler (Çelik ve Yıldırım, 2020: 137).

İşverenler için bir diğer zorluk, çalışan performansını izleme ve yönetme süreçlerinde yaşanır. Uzaktan çalışan ekiplerde performans takibi daha karmaşık hale gelebilir ve bu durum yöneticiler için ek bir yük oluşturabilir (Hernández, 2021: 90).

Ayrıca, dijital güvenlik sorunları da sanal ofis modelinin önemli bir dezavantajıdır. Çalışanların kişisel cihazları üzerinden şirket verilerine erişmesi, siber saldırılara karşı güvenlik açıkları yaratabilir. Bu nedenle, verilerin korunması ve güvenli bir şekilde paylaşılması, sanal ofislerin etkin bir şekilde kullanılabilmesi için kritik öneme sahiptir (Kızıl ve Yıldırım, 2021: 52).

Sanal ofisler, modern iş dünyasının değişen ihtiyaçlarına uyum sağlayan yenilikçi bir çalışma modeli olarak dikkat çekmektedir. Esnekliği ve maliyet tasarruflarını bir araya getiren bu model, hem işverenler hem de çalışanlar için önemli avantajlar sunar. Ancak, sosyal etkileşim eksikliği, performans yönetimi ve dijital güvenlik gibi zorlukların üstesinden gelinmesi, sanal ofislerin uzun vadeli başarısı için kritik öneme sahiptir.

2.5.3. Home Office

Home ofis, çalışanların işlerini kendi ev ortamında, genellikle esnek saatlerde yerine getirdiği bir çalışma biçimidir. Bu modelde bireyler, fiziksel bir ofise gitme gerekliliği olmaksızın, dijital araçlar ve internet bağlantısı sayesinde görevlerini yerine getirirler. Özellikle bilgi teknolojileri, yazılım geliştirme, müşteri hizmetleri ve danışmanlık gibi sektörlerde, home ofis uygulamalarının giderek yaygınlaştığı görülmektedir (Yıldırım ve Çelik, 2020: 56). Bu çalışma modelinin popülerleşmesi, yalnızca çalışanlara değil, işverenlere de operasyonel avantajlar sunmuştur.

Home ofis uygulamaları, dijital teknolojilerdeki gelişmeler ve internetin geniş çapta erişilebilir hale gelmesiyle hızla benimsenmiştir. Bununla birlikte, bu modelin kökleri sanayileşmenin ilk dönemlerine dayanmaktadır. O dönemlerde bazı iş kollarında,

özellikle sanat ve el sanatları alanında, iş gücünün evden çalıştığı gözlemlenmiştir. Teknolojideki ilerlemelerle birlikte, 1990'ların sonları ve 2000'lerin başlarında, home ofis çalışma biçimi bilgi tabanlı sektörlerde ve serbest meslek sahipleri arasında daha fazla tercih edilmeye başlanmıştır (Güler ve Çetin, 2019: 92).

COVID-19 pandemisi ise home ofis modelinin daha geniş ölçekte bir norm haline gelmesine önayak olmuştur. Pandemi sırasında birçok şirket, virüsün etkilerini azaltmak amacıyla bu modele yönelmiş ve pek çok çalışan için bu geçiş, kalıcı bir dönüşüm halini almıştır (Hernández, 2021: 71). Günümüzde, birçok kuruluş çalışanlarına ofise gelme zorunluluğu olmaksızın esnek çalışma saatleri ve evden çalışmaya yönelik imkanlar sunmayı sürdürmektedir.

Home ofis modeli, çalışanlar açısından pek çok avantaj barındırmaktadır. Bunların başında esneklik gelmektedir; evden çalışan bireyler, işe başlama ve bitirme saatlerini kişisel ihtiyaçlarına göre düzenleyebilirler. Ayrıca, bu model, iş ve özel yaşam arasında daha dengeli bir ilişki kurulmasına olanak tanır. Çalışanlar, fiziksel ofis ortamında karşılaşılabilen uzun yolculuk süreleri ve yoğun toplantılar gibi stres kaynaklarından uzak kalarak daha verimli hale gelebilirler (Kızıllı, 2021: 58). Bunun yanı sıra, evden çalışma sayesinde çalışanlar hem zaman hem de ulaşım masraflarından tasarruf edebilirler.

Home ofis modelinin işverenlere sağladığı avantajlar da oldukça dikkat çekicidir. Şirketler, bu model aracılığıyla ofis alanı maliyetlerini önemli ölçüde azaltabilir ve özellikle küçük işletmeler bu durumdan ekonomik fayda sağlayabilir. Ayrıca, home ofis uygulamaları, iş gücünün coğrafi sınırlarını ortadan kaldırarak daha çeşitli ve küresel bir iş gücü oluşturulmasına olanak tanır. Bu durum, işverenlerin farklı bölgelerden yetenekli bireyleri istihdam etmesine imkan tanımaktadır (Yıldırım ve Çelik, 2020: 60).

Ancak home ofis modeli, avantajlarının yanı sıra bazı zorluklar da barındırmaktadır. Bu zorlukların başında, çalışanlar arasındaki sosyal etkileşim eksikliği gelmektedir. Fiziksel ofis ortamında çalışanlar, yalnızca iş odaklı değil, sosyal bağlar kurarak da iletişim içinde olabilirken, home ofis ortamında bu tür etkileşimler büyük ölçüde dijital platformlarla sınırlı kalmaktadır. Bu durum, takım ruhu ve iş arkadaşlıkları gibi unsurların zayıflamasına yol açabilir (Güler ve Çetin, 2019: 95).

Buna ek olarak, evden çalışma modelinde iş ile kişisel yaşam arasındaki sınırların belirsizleşmesi önemli bir sorun oluşturmaktadır. Ev ortamında çalışan bireyler, sürekli iş düşüncesi içinde kalarak tükenmişlik ve stres seviyelerinin artmasıyla karşı karşıya kalabilirler. Evdeki diğer sorumlulukları ile iş görevlerini dengelemekte yaşanan zorluklar da çalışanların verimliliğini olumsuz etkileyebilir (Hernández, 2021: 75).

Son olarak, evden çalışma sırasında kullanılan teknolojik altyapının yetersizliği de önemli bir sorun teşkil etmektedir. Ofis ortamında sağlanan teknolojik destek ve güvenlik önlemleri, evden çalışan bireyler için aynı düzeyde erişilebilir olmayabilir. Bu durum, özellikle hassas verilerle çalışan işletmeler açısından veri güvenliği riskleri oluşturabilir (Kızıl, 2021: 63).

2.6. Uzaktan Çalışma Türleri

Uzaktan çalışma, dijitalleşmenin hız kazanması ve küresel pandeminin etkileriyle birlikte son yıllarda dikkate değer bir dönüşüm geçirmiştir. Pek çok kuruluş, geleneksel ofis ortamına dayalı çalışma modelinden uzaklaşarak çalışanlarına mekan bağımsız bir şekilde işlerini yürütme imkanı tanımaktadır. Uzaktan çalışma modelleri, işverenler ve çalışanlar açısından farklı iş yapış biçimlerini ve esneklik düzeylerini ifade etmektedir. Bu çalışmada, “Uzaktan Çalışma Türleri” başlığı altında, dünya genelinde ve Türkiye özelinde yaşanan gelişmeler bağlamında çeşitli uzaktan çalışma uygulamaları incelenecektir.

2.6.1. Ev Esaslı Uzaktan Çalışma

Ev esaslı uzaktan çalışma, çalışanların fiziksel bir ofise gitmek zorunda kalmadan işlerini kendi evlerinden yürüttüğü bir çalışma modeli olarak tanımlanabilir. Bu model, özellikle bilgi teknolojileri ve dijital sektörlerde yaygın olarak uygulanmakla birlikte, son yıllarda farklı sektörlerde de artan bir şekilde tercih edilmektedir (Gürkan ve Yılmaz, 2021: 105). 2020 yılında ortaya çıkan COVID-19 pandemisi, evden çalışmanın yaygınlaşmasında önemli bir dönüm noktası olmuş, pek çok işletme çalışanlarını evden çalışma düzenine geçirmiştir. Bu süreç, başlangıçta zorunluluktan kaynaklanmış olsa da zamanla işletmeler ve çalışanlar açısından bir tercih haline gelmiştir (Köseoğlu, 2021: 72). Pandemi, ev esaslı uzaktan çalışmayı yalnızca bir kriz yönetim stratejisi olmaktan çıkarıp, iş yerlerinde esneklik ve verimliliği artıran bir yöntem olarak kalıcı hale getirmiştir.

Ev esaslı uzaktan çalışma modelinin kökleri, internetin bireysel kullanıma açıldığı 1990’lı yıllara dayanmaktadır. İnternetin yaygınlaşmasıyla birlikte, farklı sektörlerde uzaktan çalışma olanakları doğmuş ve bu model, serbest çalışanlar başta olmak üzere birçok kişi tarafından benimsenmiştir. 2000’li yıllarda dijital teknolojilerin ilerlemesiyle ev esaslı çalışma, özellikle yazılım geliştirme, dijital pazarlama ve müşteri hizmetleri gibi bilgi tabanlı sektörlerde yaygınlık kazanmıştır (Arslan, 2021: 112). Günümüzde, bu

çalışma modeli yalnızca bireysel çalışanlar için değil, büyük kurumsal yapılar için de iş gücü planlamasında önemli bir seçenek haline gelmiştir.

Ev esaslı uzaktan çalışmanın en belirgin avantajlarından biri, çalışanlara esneklik sunmasıdır. Çalışanlar, işlerini kendi zaman planlarına göre düzenleyebilmekte ve bu durum, iş-yaşam dengesi açısından önemli bir avantaj sağlamaktadır (Özdemir ve Akın, 2020: 50). Ofise gitme zorunluluğunun ortadan kalkması, çalışanların ulaşım sürelerini azaltarak zamandan tasarruf etmelerine olanak tanımaktadır. Bu durum hem fiziksel hem de zihinsel sağlık üzerinde olumlu etkiler yaratabilir (Köse, 2020: 88). Ayrıca, evde çalışma, çalışanlara kendi çalışma ortamlarını kişiselleştirme fırsatı sunmakta ve bu da verimliliklerini artırabilmektedir.

İşverenler açısından bakıldığında, ev esaslı uzaktan çalışma modeli, ofis maliyetlerinin düşürülmesi gibi önemli ekonomik avantajlar sağlamaktadır. Çalışanların ofiste fiziksel olarak bulunmaması, kira, enerji ve diğer işletme giderlerinin azalmasına olanak tanır (Gürkan ve Yılmaz, 2021: 107). Bu tasarruflar, şirketlerin dijital altyapı yatırımları gibi stratejik alanlara yönelmesini kolaylaştırmaktadır. Ayrıca, evden çalışmanın küresel iş gücüne erişim imkanı sunduğu ve farklı coğrafyalardan yetenekli bireylerin istihdam edilmesine olanak tanıdığı belirtilmektedir.

Ev esaslı uzaktan çalışma, çevresel sürdürülebilirlik açısından da olumlu katkılar sunmaktadır. Ofise gidip gelme ihtiyacının azalması, karbon salınımını düşürerek çevre kirliliği üzerinde olumlu bir etki yaratmaktadır. Bunun yanı sıra, çalışanların daha az seyahat etmesi, trafik yoğunluğunu azaltarak toplumsal faydalar da sağlamaktadır (Arslan, 2021: 115).

Ev esaslı uzaktan çalışmanın sağladığı avantajlara rağmen, bu modelin bazı zorluklar barındırdığı da bir gerçektir. En önemli dezavantajlardan biri, çalışanlar arasında sosyal etkileşim eksikliğidir. Fiziksel ofis ortamında sağlanan iletişim ve ekip çalışması, çalışanların motivasyon ve aidiyet duygusu üzerinde olumlu etkiler yaratırken, evden çalışma bu tür sosyal bağları sınırlayabilir (Özdemir ve Akın, 2020: 55). Bu durum, yalnızlık hissine ve psikolojik sorunlara yol açabilir.

Bir diğer önemli sorun, iş ve kişisel yaşam arasındaki sınırların bulanıklaşmasıdır. Evden çalışmak, çalışanların mesai saatleri dışında da iş yüküyle meşgul olmasına neden olabilir ve bu durum tükenmişlik sendromuna yol açabilir (Köse, 2020: 90). Ayrıca, çalışanların işlerini yürütebilmesi için gerekli teknolojik altyapının yetersizliği de önemli bir dezavantajdır. Güvenilir internet bağlantısı ve uygun ekipman eksikliği, çalışanların verimliliğini olumsuz yönde etkileyebilir (Gürkan ve Yılmaz, 2021: 109).

Türkiye’de ev esaslı uzaktan çalışma modeli, özellikle 2020 yılından itibaren hızla yaygınlaşmıştır. Kamu ve özel sektör, pandeminin etkisiyle çalışanlarını evden çalışmaya teşvik etmiştir. Yapılan araştırmalar, bu çalışma modelinin bazı sektörlerde verimliliği artırdığını, ancak sosyal etkileşim ve çalışan memnuniyeti açısından belirli zorluklar oluşturduğunu göstermektedir (Büyükkarabacak, 2021: 51). Türkiye’de uzaktan çalışmaya geçiş genellikle hibrit modellerle desteklenmiş ve çalışanlara esnek çalışma saatleri sunulmuştur.

Ancak, Türkiye’deki ev esaslı uzaktan çalışma uygulamaları bazı altyapısal ve lojistik sorunlarla karşı karşıyadır. Özellikle kırsal bölgelerdeki internet altyapısı yetersizliği ve çalışanların uygun bir çalışma alanına sahip olamaması, bu modelin etkinliğini sınırlamaktadır (Büyükkarabacak, 2021: 53). Bu nedenle, ev esaslı uzaktan çalışmanın Türkiye’deki her sektör ve çalışan için uygun bir çözüm olup olmadığı tartışmaya açıktır.

2.6.2. Uydu Merkezlerde Uzaktan Çalışma

Uydu merkezler, büyük şehirlerden uzakta, genellikle küçük ofislerden oluşan ve merkezi bir ana ofisin şubesi olarak faaliyet gösteren çalışma alanlarıdır. Bu model, çalışanların coğrafi olarak ana ofise bağlı kalmadan işlerini sürdürebilmelerini sağlamak amacıyla geliştirilmiştir (Başar, 2019: 45). Özellikle ulaşım zorlukları ve büyük şehirlerdeki yoğun iş temposu nedeniyle verimlilik kaybı yaşayan çalışanlar için cazip bir alternatif sunar (Kurtuluş, 2020: 90).

Uydu merkezlerin gelişimi, dijitalleşme, internetin yaygınlaşması ve bulut bilişim teknolojilerinin güçlenmesiyle hızlanmıştır. 2000’lerin başında büyük teknoloji firmaları, çalışanlarına uzak lokasyonlardan çalışma imkânı sunarken, uydu merkezler bu yaklaşımı bir adım öteye taşıyarak, daha küçük şehirlerde ya da kırsal alanlarda “yan” ofisler oluşturmuştur (Güvenç, 2021: 112).

Uydu merkezlerde çalışmanın en büyük avantajlarından biri, çalışanların yaşadıkları yerden bağımsız olarak işlerini sürdürebilmeleridir. Bu durum, büyük şehirlerdeki trafik yoğunluğu ve yüksek yaşam maliyetleri gibi olumsuzlukları ortadan kaldırarak çalışanlara daha esnek ve konforlu bir çalışma ortamı sunar (Başar, 2019: 47). Çalışanlar, daha sessiz ve kişiselleştirilmiş bir ortamda çalışarak verimliliklerini artırabilir.

Şirketler açısından da uydu merkezlerin önemli avantajları vardır. Küçük yerleşim bölgelerinde kurulan bu merkezler, kira, enerji ve güvenlik gibi operasyonel maliyetlerde

önemli tasarruflar sağlar (Kurtuluş, 2020: 92). Ayrıca, şirketler yerel çalışanları istihdam ederek bölgesel ekonomilere katkıda bulunabilir. Bu durum, kurumsal sosyal sorumluluk hedeflerine ulaşma açısından da değerlidir.

Uydu merkezlerin sunduğu bir diğer önemli fayda, çalışanların iş-yaşam dengesine olan katkısıdır. Çalışanlar, uzun mesafeler kat etmek zorunda kalmadıkları için hem işlerine hem de kişisel yaşamlarına daha fazla vakit ayırabilir (Güvenç, 2021: 115).

Uydu merkezlerin bazı dezavantajları da bulunmaktadır. Çalışanlar arasında sosyal etkileşimin sınırlı olması, takım ruhu ve işbirliği gelişimini olumsuz etkileyebilir (Yılmaz ve Büyükkarabacak, 2021: 103). Bu modelde çalışanların yalnızlık hissine kapılma olasılığı daha yüksektir, bu da psikolojik sağlık üzerinde olumsuz etkiler yaratabilir.

Ayrıca, uydu merkezlerin teknolojik altyapısının yetersizliği de bir diğer dezavantajdır. Özellikle internet bağlantısı ve güvenliğin yetersiz olması, çalışanların işlerini verimli şekilde sürdürmelerini zorlaştırabilir (Başar, 2019: 49). Bunun yanı sıra, uydu merkezlerin ana ofisle olan iletişim kopuklukları bilgi paylaşımında gecikmelere ve hatalara neden olabilir.

2.6.3. Geçici İş İstasyonlarında Uzaktan Çalışma

Geçici iş istasyonları veya co-working alanları, bireylerin paylaşımlı alanlarda çalıştığı ve profesyonel hizmetlerin sunulduğu modern iş yerleridir. Bu model, 2000'lerin başlarında, teknoloji girişimcilerinin esnek ve maliyet etkin bir çalışma düzeni arayışıyla ortaya çıkmıştır (Bostancı ve Çalışkan, 2020: 27). Başlangıçta girişimciler için tasarlanan bu alanlar, zamanla farklı sektörlerde çalışan bireyler tarafından da benimsenmiştir. Türkiye'de bu model, dijital dönüşümün etkisi ve pandemi sürecinin getirdiği çalışma alışkanlıklarıyla daha da yaygınlaşmıştır.

Pandemi, evden çalışma modelinin yanı sıra co-working alanlarına olan talebi artırmıştır. Evden çalışmanın yalnızlık ve motivasyon eksikliği gibi zorluklarını aşmak isteyen bireyler, aynı zamanda fiziksel ofislerin yüksek maliyetlerinden kaçınarak bu alanları tercih etmeye başlamıştır (Öztürk ve Arslan, 2020: 110).

Geçici iş istasyonlarının en büyük avantajlarından biri esneklik sağlamasıdır. Çalışanlar, geleneksel 9-5 mesai düzenine bağlı kalmadan kendi tercihlerine uygun saatlerde çalışabilir ve yaratıcılıklarını artıran farklı iş ortamlarından faydalanabilirler (Bostancı ve Çalışkan, 2020: 30).

Bunun yanında, co-working alanları maliyet açısından avantajlıdır. Geleneksel ofis kiralama maliyetlerinin yüksek olduğu düşünüldüğünde, bu alanlar küçük ve orta ölçekli işletmeler için ekonomik bir çözüm sunar (Ünal, 2021: 105). Ayrıca, ortak kullanılan bu alanlar iş birliğini teşvik eden sosyal bir ortam sağlar. Çalışanlar, diğer profesyonellerle etkileşim kurarak hem ağlarını genişletebilir hem de yeni iş fırsatları yaratabilir (Köseoğlu, 2019: 47).

Co-working alanlarının dezavantajları arasında dikkat dağınıklığı önemli bir yer tutar. Paylaşımli çalışma ortamlarında birden fazla bireyin farklı projeler üzerinde çalışması, çalışanların odaklanma ve süreklilik sağlama konusunda zorluk yaşamasına neden olabilir (Köseoğlu, 2019: 49).

Bir diğer önemli zorluk, güvenlik ve gizlilik konularıdır. Açık ofis düzeninde çalışan bireyler, özellikle hassas bilgilerle çalıştıklarında veri güvenliği riskiyle karşı karşıya kalabilir. Bu nedenle, co-working alanlarında güvenlik protokollerinin geliştirilmesi büyük önem taşımaktadır (Öztürk ve Arslan, 2020: 115).

Son olarak, bu çalışma modelinde iş-yaşam dengesi sorunları ortaya çıkabilir. Çalışanlar, iş ve özel yaşam arasındaki sınırları ayarlamakta zorlanabilir ve bu durum, motivasyon kaybı veya tükenmişlik sendromu gibi sorunlara yol açabilir (Bostancı ve Çalışkan, 2020: 33).

Co-working alanlarının geleceği, dijitalleşmenin artması ve esnek çalışma taleplerinin yükselmesiyle parlak görünmektedir. Pandemi sonrası dönemde birçok şirketin ofis alanlarını küçültmesi ve uzaktan çalışma modelini kalıcı hale getirmesi, bu alanların kullanımını daha da yaygınlaştırmıştır (Ünal, 2021: 108).

Önümüzdeki dönemde, co-working alanlarının sektörlere özgü hizmetler sunması beklenmektedir. Örneğin, teknoloji, sağlık veya finans gibi sektörlere yönelik özel tasarlanmış alanlar, sektöre özgü altyapı ve profesyonel hizmetler sağlayarak çalışanların ihtiyaçlarına daha iyi yanıt verebilir (Köseoğlu, 2019: 51).

Bu model, şirketlerin esnek çalışma düzenlemelerine adapte olmasını desteklerken, hem çalışanların hem de organizasyonların verimliliğini artıran yeni nesil bir çalışma biçimi olarak gelişmeye devam edecektir.

2.6.4. Sınırötesi Uzaktan Çalışma

Sınırötesi uzaktan çalışma, farklı ülkelerden bireylerin aynı projelerde veya ekiplerde yer almasını sağlayan bir iş modelidir. Bu model, dijitalleşme, küreselleşme ve iletişim teknolojilerindeki ilerlemelerle mümkün hale gelmiştir. Özellikle COVID-19

pandemisi, bu yöntemin benimsenmesini hızlandırmış ve iş dünyasında yeni bir standart yaratmıştır.

Sınırötesi uzaktan çalışma, 1990'ların sonunda internetin küresel erişilebilirliği ile dikkat çekmiş, ancak 2000'li yıllarda internet servis sağlayıcılarının gelişmesiyle yaygınlaşmıştır (Yılmaz ve Aydın, 2019: 34). Küresel tedarik zincirlerinin güçlenmesi ve dünya çapında genişleyen pazarlar, şirketlerin farklı coğrafyalardaki çalışanları entegre etmesine olanak tanımıştır. Özellikle yabancı dil becerilerinin artışı ve gelişmiş iletişim araçlarının kullanımı, farklı ülkelerden bireylerin bu sürece katkı sağlamasını kolaylaştırmıştır.

2010'lu yıllarda teknoloji tabanlı işlerin artması, sınırötesi çalışma modelini daha da ön plana çıkarmıştır. Yazılım geliştirme, dijital pazarlama, müşteri hizmetleri ve uzaktan eğitim gibi alanlarda, coğrafi sınırların önemi giderek azalmıştır. Pandemi dönemi ise bu modeli küresel ölçekte yaygınlaştırarak sınırötesi iş birliğini daha etkin hale getirmiştir (Koçak, 2020: 72).

Sınırötesi uzaktan çalışma, coğrafi kısıtlamaları ortadan kaldırarak çalışanların farklı zaman dilimlerinde ve lokasyonlarda çalışmasına olanak tanır. Küresel şirketler, farklı bölgelerden yetenekleri bir araya getirerek 24 saatlik bir iş akışı sağlayabilirler. Örneğin, Amerika merkezli bir şirket, Asya ve Avrupa'daki çalışanlarını kullanarak sürekli aktif bir operasyon sürdürebilir (Yılmaz ve Aydın, 2019: 37).

Şirketler, düşük maliyetli bölgelerden çalışan istihdam ederek ofis giderlerini ve operasyonel maliyetlerini düşürebilir. Özellikle teknoloji şirketleri, yazılım geliştiricileri gibi uzmanlık gerektiren pozisyonlar için Asya, Afrika veya Orta Doğu gibi bölgelerdeki iş gücünden yararlanmaktadır (Koçak, 2020: 74).

Farklı kültürlerden gelen çalışanlar, benzersiz bakış açıları ve yaratıcı çözümler sunarak yenilikçi iş sonuçlarına katkı sağlar. Bu durum, küresel pazarda rekabet avantajı yaratmada önemli bir faktör haline gelmiştir (Gürbüz, 2021: 64).

Sınırötesi uzaktan çalışmanın avantajlarının yanı sıra bazı dezavantajları da bulunmaktadır. Farklı kültürlerden gelen çalışanlar arasında iletişim sorunları, yanlış anlamalar ve uyum problemleri yaşanabilir. Bu durum, özellikle ekip çalışması ve proje yönetimi süreçlerinde zorluklara yol açabilir (Koçak, 2020: 77). Çalışanların ve şirketlerin farklı ülkelerdeki iş yasalarına ve vergi düzenlemelerine uyması gerekmesi de sınırötesi çalışmayı karmaşıklaştıran bir diğer önemli faktördür (Yılmaz ve Aydın, 2019: 42).

Veri güvenliği, sınırötesi çalışma modelinin en kritik zorluklarından biridir. Farklı ülkelerdeki veri koruma yasalarının çeşitliliği, şirketlerin güvenli bir çalışma ortamı sağlamasını zorlaştırabilir (Gürbüz, 2021: 66).

Türkiye’de sınırötesi uzaktan çalışma, özellikle dijitalleşme ve internet altyapısının gelişmesiyle son yıllarda önemli bir ivme kazanmıştır. Türk şirketleri, yazılım geliştirme, dijital pazarlama ve müşteri destek hizmetleri gibi alanlarda yurtdışındaki müşterilere hizmet sunarak bu modele adapte olmaktadır. Ancak, dil bariyerleri, yasal düzenlemeler ve vergi sorunları, bu modelin yaygınlaşmasının önündeki temel engellerdir (Koçak, 2020: 80).

Yazılım ve teknoloji sektörlerinde önemli bir potansiyele sahip olan Türkiye, küresel iş gücü piyasasına entegrasyon konusunda fırsatlar sunmaktadır. Bu modelin daha etkili uygulanabilmesi için hem şirketlerin uzaktan çalışma kültürünü benimsemesi hem de gerekli yasal altyapının oluşturulması önemlidir.

Sınırötesi uzaktan çalışma, dijitalleşmenin artması ve esnek çalışma taleplerinin yükselmesiyle küresel iş dünyasında kalıcı bir yer edinmektedir. Farklı coğrafyalardaki yeteneklerin bir araya geldiği bu model, gelecekte daha fazla sektör ve iş kolunda benimsenerek dünya genelinde iş yapış şekillerini dönüştürmeye devam edecektir.

2.6.5. Komşu Büroda Uzaktan Çalışma

Komşu ofislerde uzaktan çalışma, aynı şehirde veya ülke sınırları içinde yer alan ancak fiziksel ofisten uzakta çalışan bireyler için geliştirilmiş bir modeldir. Evden çalışmanın daha geniş bir biçimi olarak kabul edilen bu model, çalışanların yakın mesafelerdeki farklı ofislerde çalışmasını ve yöneticilerle yüz yüze iletişim kurabilmesini sağlar. Bu esneklik, verimliliği artırırken iş süreçlerini daha erişilebilir hale getirmiştir.

Bu çalışma modelinin temelinde, geleneksel ofis ortamının fiziksel varlık ve coğrafi yakınlık gereksinimlerini aşma fikri yatmaktadır. İlk olarak, internetin yaygınlaşması ve dijital teknolojilerin gelişmesiyle öne çıkan komşu ofislerde çalışma, 2000’li yılların başında büyük şirketler tarafından belirli sektörlerde uygulanmaya başlanmıştır (Tekin, 2018: 38). Zamanla esnek çalışma düzenlemelerinin yaygınlaşması, özellikle pandemi sonrası dönemde bu modelin daha da popüler hale gelmesini sağlamıştır. COVID-19 sürecinde birçok şirket, çalışanlarına komşu ofisler veya coworking alanlarında çalışma imkânı sunarak esneklik ve verimliliği artırmayı hedeflemiştir.

Komşu ofislerde uzaktan çalışmanın en önemli avantajlarından biri, coğrafi yakınlık sağlayarak çalışanlar arasındaki iletişimi güçlendirmesidir. Çalışanlar, evden çıkmadan ya da uzun mesafeler kat etmeden belirli bir ofis ortamında çalışma imkânına sahip olabilir. Bu durum, fiziksel ofisle bağları korurken esnek bir çalışma düzeni sunar (Yılmaz, 2020: 55). Aynı zamanda, çalışanlar sosyal izolasyon ve dikkat dağınıklığı gibi evden çalışmanın olumsuz etkilerinden kurtularak daha motive bir şekilde işlerine odaklanabilir (Balcı, 2019: 82).

Ekonomik açıdan da komşu ofislerde çalışma şirketlere önemli maliyet avantajları sağlar. Şirketler, büyük ofis alanları kiralamak yerine, ihtiyaç duyulan çalışma alanlarını coworking gibi esnek çözümlerle temin edebilirler. Bu durum, özellikle küçük ölçekli işletmeler ve start-up'lar için maliyetlerin düşürülmesi açısından önemlidir (Özdemir, 2020: 105).

Ancak, bu modelin bazı dezavantajları da bulunmaktadır. Öncelikle, etkin iletişim ve iş birliği için dijital teknolojilere duyulan ihtiyaç artmaktadır. Yüksek hızlı internet bağlantısı, bulut tabanlı yazılımlar ve video konferans araçları gibi teknolojiler olmadan verimli bir iş süreci sağlanması zor olabilir (Hüseyin, 2020: 99). Ayrıca, çalışanların ofis dışında bir ortamda çalışırken motivasyonlarını koruyamamaları, takım ruhu ve aidiyet hissini zayıflamasına yol açabilir (Sarı, 2018: 68).

Yöneticiler açısından, çalışanların performansını takip etmek ve denetlemek daha karmaşık bir hale gelebilir. Bu nedenle, dijital iletişim araçlarının etkin kullanımı ve çalışanlarla düzenli etkileşim büyük önem taşır (Balcı, 2019: 85).

Türkiye'de komşu ofislerde uzaktan çalışma, özellikle büyük şehirlerde yaygınlaşmaya başlamış ve coworking alanları genç nüfus ve serbest çalışanlar arasında popüler hale gelmiştir. İstanbul, Ankara ve İzmir gibi metropollerde bu model hızla benimsenirken, daha küçük şehirlerde uygulanması sınırlı kalmaktadır. Geleneksel iş yapma yöntemlerine alışkın çalışanlar için bu modele adaptasyon süreci zaman alabilmektedir (Tekin, 2018: 42). Bununla birlikte, coworking alanlarının sağladığı erişilebilirlik, çalışanların işe gitme sürelerini azaltarak verimliliği artırmaktadır.

Komşu ofislerde çalışma modeli, esnek ve verimli iş yapma olanakları sunarken, çalışanların sosyal bağlantılarını korumasına ve profesyonel anlamda daha motive olmalarına olanak tanımaktadır. Dijitalleşmenin hızlanması ve teknolojik altyapının gelişimiyle, bu modelin iş dünyasında daha yaygın bir şekilde benimsenmesi beklenmektedir.

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

ALAN ARAŞTIRMASI

3.1 Araştırma Amacı ve Yöntemi

Bu araştırma uzaktan çalışmanın çalışma hayatına etkilerini ortaya koymak amacıyla yapılmıştır. Özellikle küresel düzeyde çalışma hayatına olan etkilerinin derinlemesine yapılacak çalışmalarla ortaya konulmasına katkı sağlamak amaçlanmıştır.

Uzaktan çalışma günümüzde Covid-19 salgınıyla beraber giderek yaygınlaşmaktadır. Yaygınlaşan bu çalışmayla çalışma hayatındaki değişimleri anlamaya çalışmak amaçlanmaktadır. Değişimlerin iş görenin çalışma hayatını nasıl etkilediğine odaklanmaktadır. İş performansı, iş yaşam dengesi, çalışan refahı, çalışan ve örgüt ilişkisi, uzaktan çalışmanın avantaj ve dezavantajlarına ilişkin etkileri ortaya koymak hedeflenmektedir.

Çalışma ortamlarının dönüşümü ile çalışanlara olan etkilerinin anlaşılması çalışma hayatının geleceğine yönelik yol gösterici olacaktır. Ulusal ve uluslar arası kuruluşların uzaktan çalışmaya yönelik politika ve eylem planları çalışanların verimliliğini artırmada, iş yaşam dengesinin sağlanmasında, verimlilik, performans, örgütsel aidiyet gibi bir çok konuda standartların belirlenmesine yol açmaktadır.

Bu çalışma, uzaktan çalışmanın etkilerini derinlemesine anlamak için kritik olaylar tekniğini kullanarak, uzaktan çalışmaya ilişkin gelişmeleri çalışma hayatında ilk kez uygulanan kritik olaylar tekniği ile ortaya koymaya çalışmaktadır.

Çalışmanın belirlenen amacına uygun olarak var olan durumu ortaya çıkarmak için nitel araştırma yöntemi esas alınmıştır. Nitel araştırmalarda, fenomenolojik olgu durum çalışması, tek bir olgu ya da olayın derinlemesine incelendiği bir yöntemdir. Bu yaklaşımda, araştırmacı, ele alınan konuyla ilgili bireylerin deneyimlerini, bakış açılarını ve algılarını anlamayı hedefler.

Nitel araştırma, insan davranış ve eylemlerinin yorumlanmasına odaklanarak kişisel tecrübeleri merkeze alır. Böylelikle bireylerin algı, deneyim, düşüncelerini ortaya çıkaran kişisel verileri temel almaktadır. Katılımcılarla etkileşim kurularak onların gözünden derinlemesine bir değerlendirme elde edilmiş olur (Gürbüz ve Şahin, 2017: 406-408).

Bu araştırma yöntemi, bireylerin öznel deneyimlerini inceleyerek insan ve grup davranışlarının nedenlerini ve nasıl geliştiğini anlamayı amaçlar. Katılımcıların olaylar veya araştırma konusuyla ilgili algı ve tecrübeleri, gözlem ve mülakat gibi tekniklerle detaylandırılır. Nitel araştırma, ayrıca değişkenlerin günlük hayatın doğal akışı içinde incelenmesini mümkün kılar.

Araştırmanın içeriğinin anlaşılması amaçlandığından nitel çalışma yapmak uygun görülmüştür. Araştırma konusuna ait verilerin sadece nicel bir ölçü ile açıklamakta yetersiz kalınacağı düşüncesidir (Kuş, 2003: 106).

Kritik Olaylar Tekniği; Nitel araştırma yöntemi kullanılırken Kritik Olaylar Tekniğinden yararlanılmıştır. Bu teknik ilk kez Flanagan (1954) tarafından Psychological Bulletin dergisinde Amerikan Hava Kuvvetleri'ndeki pilotların uçuştaki başarısızlıkları ve liderlik davranışlarının incelenmesi amacıyla kullanılmıştır (Ro ve Wang, 2012: 420). Bu teknik ile tüketicilerin alışveriş deneyimleri incelemesinde de kullanılmaya başlanmıştır. Bununla birlikte farklı iş kollarında verimlilik, stres yönetimi, eğitim, liderlik, organizasyon yönetimi gibi konularda da kullanım alanı ortaya çıkmıştır. Mesleki yeterliliğe ilişkin ortaya çıkan sebepleri irdeleyerek ortaya koymuştur (Edvardsson, 1988: 437).

Bu teknik genellikle beş aşamada gerçekleştirilir: Araştırma hedefine karar verme, olayların tanımlanması için veri toplama, toplanan olayların sınıflandırılması, kritik davranışların belirlenmesi ve bulguların yorumlanarak raporlanması (Lundberg, 2011: 5-6).

“Akşam geç saatlere kadar çalışmak bir süre sonra o kadar canımı sıkmaya başladı ki olacakları düşünmeden hissettiğim duyguları yöneticime sert bir üslupla kaleme almama sebep oldu. Karşılığında yaşadığım durumun o seviyede rahatsızlık verdiğinin bilinmediği, bunun düzeltilmesi için elinden geleni yapacağını söyledi. Sonrasında uzayan çalışmalar azaldı ve bir rayına oturdu. Bu sonraki tüm işlerimde yaşadıklarımı ifade etmemin ne kadar önemli olduğunu bana gösterdi.”

“Mola saati geldiğinde genellikle var olan çalışmanın kritik bir aşamasındaysak işi bölmeden bir noktaya gelinceye kadar devam ediyorduk. Ekipteki arkadaşıma özel telefonundan çok acıktığımı, milletin göze batmamak için hiç ses çıkarmadığını yazdım. Daha sonra ekip yöneticimiz kameramda sorun olup olmadığını sordu. Ben de bildiğim kadarıyla sorun olmadığını ilettim. Yüzümün çok soluk geldiğini söyledi. Ben de aralıksız uzun süreli çalışmalarda biraz halsiz kalıyorum. Bir şeyler yiyince toparlayacağımı nazik

ve olabildiğince sıcak bir şekilde söyledim. ‘Yaaa sen neden söylemiyorsun’, şeklinde bir tatlı çıkış aldım. Ekipteki arkadaşlara serzenişte bulunarak, arkadaşlar söyleseydiniz mola zamanı diye. Ben de kaptırmışım çalışmaya dedi. Aslında durumu direkt kendim böyle bir olay yaşanmadan söyleseymişim sorun olmazmış diye düşündüm.”

Bu iki örnek olayda da görüldüğü gibi katılımcılar yaşadıkları olay karşısında memnuniyet veya memnuniyetsizlik yaşadıkları durumu özel bir an olarak hatırlanabilir şekilde akıllarında kaldıkları görülmektedir. Bu kritik olaylar, katılımcıların uzaktan çalışma esnasında genellikle amir, yönetici, çalışma arkadaşı ya da buldukları fiziki veya sanal ortamdaki kişilerle etkileşimi sonrasında ortaya çıkmaktadır. Bu kritik olaylar uzaktan çalışma deneyimlerinde karşılaştıkları olumlu ve olumsuz durumları ifade ettiği için öncelikli olarak üzerinde durulması gereken ve genellikle düzeltilmesi gereken noktaları ortaya çıkarmaktadır (Edvardsson, 1988: 437).

Kritik Olaylar Tekniği (KOT), kişilerin davranışlarına dair gözlemler yaparak bilgi toplama, bu bilgilerin kritik bir olayın özelliklerini taşıyıp taşımadığına göre sınıflandırılması ve bu kritik olayların incelenmesi amacıyla geliştirilmiş bir yöntemdir. Tekniğin özü, bireylerin yaşadıkları deneyimleri hikayeleştirerek anlatmalarına dayanmaktadır. Başka bir deyişle, KOT, kişi davranışlarının gözlemlerinin toplanmasını içeren toplu bir süreci içeren bir sınıflandırma yöntemi olarak tanımlanmaktadır (Odabaşı, 2000: 157).

Katılımcıların uzaktan çalışma deneyimlerine yönelik olumlu veya olumsuz deneyimleri üzerinden içerik analizi yapılmakta ve analiz sonucunda elde edilen bilgiler kullanılmaktadır (Yılmaz, 2003b: 54). Kişinin bilişsel ve davranışsal bakış açısı sonucu olayın kritik olay niteliğine yönelik bir etkisinin olup olmadığıdır. Her kişi için kritik olay niteliği değişmektedir. Bu sebeple nitelendirilen durum değerlendirmesi yapılırken düşünce, inanç, tutum ve değerlerin ortaya çıkarılması amaçlanmaktadır (Aladağ, 2014: 431).

Kritik olaylar tekniğinde olay kavramının kullanımı her olayda farklılık göstermektedir. Örneğin, hava kuvvetlerinde gerçekleşen bir olay uçak kazası ya da askeri birliklerin birbiriyle çatışmasını ifade ederken, hastanede bir olay, hastanın müşahede altındayken nabzının düşmesi, polis karakolunda şüphelinin teşhisi gibi durumları ifade etmektedir (Özkan, Kocaman ve Öztürk, 2014: 39). Uzaktan çalışma biçiminde ise olay, uzaktan çalışma eylemi içerisinde memnun olduğu ve memnun olmadığı olaylar, akılda kalan veya uzaktan çalışma süresince yaşanan olaylardan farklı olan olayları ifade etmektedir.

Verilerin toplanması sürecinde geçerli cevapların alınabilmesi için katılımcının yaşadığı diğer olayları göz önünde bulundurarak yaşadığı deneyimde diğerlerinden farklı olarak akılda kalan, hatırlanan ve o olayla ilgili ayrıntılı ve özel bilgilerin verilmesi istenmektedir. Araştırmacının ön yargıdan ayrılmış, kesin hükme varmadan, araştırma konusuna hakim olması kritik olayın ne anlama geldiğini açıklaması açısından önem taşımaktadır (Yılmaz, 2003b: 59).

Kritik olayların uygulanma aşamasında kaç tane kritik olay belirleneceği konusunda bir kural bulunmamaktadır. Bu kritik olaylardan gerçeğe ulaşmak amaçlanmaktadır. Anlatılan olaylardan hareket ederek anahtar, tekrar eden ifadelerin ortaya çıkarılması gerekmektedir. Ortaya çıkarılan tekrarlı ifadelerden yola çıkılarak kategoriler oluşturulmaktadır. Bu kategorilerden de kritik olaylar sınıflandırılarak bir konu, tema oluşturulmaktadır. Memnun olunan ve memnun olunmayan duruma sebep olan kritik olaylardan yola çıkılarak kategorize etmek yöntemin temelini oluşturmaktadır. Bu kategorize edilen olaylarda ifade edilen durumlara ilişkin fiil ve sıfatlar öne çıkmaktadır. Bu fiil ve sıfatlar genelleştirilerek betimleyici tutum ifadeleri kullanılmaktadır. Kategorileştirme sürecinde objektif araç bulunmamaktadır. Kritik olaylar üzerine tekrarlı değerlendirme yapılarak oluşturulan kategorilerin açık şekilde belirlenmesi amaçlanmaktadır.

Kritik olayların bağımsız bir araştırmacı tarafından değerlendirerek sınıflandırılması gerekmektedir. Kategori ve temalara için fikir birliğine varılarak güvenilirlik sağlanması çalışmanın kilit noktasını oluşturmaktadır. Kategori ve tema oluşturma sürecinde genellikle bir grup araştırmacıya kritik olaylar paylaşarak tartışma ortamı oluşturulur. Buradan çıkacak ortak fikirler neticesinde kategoriler ortaya çıkmaktadır. Farklı fikirlerin ortaya konulması ise kategori oluşturma sürecinde konuyla ilgili gözlem yapma imkanı vermektedir (Lockwood, 1994: 77).

3.2 Araştırma Grubu

Bu araştırmanın evrenini en az bir saat bile uzaktan çalışmış olan kişiler oluşturmaktadır. Katılımcılarla yüz yüze ve çevrim içi iletişim yöntemleri ile görüşmeler gerçekleştirilmiştir. Araştırma yöntemini anlamak ve uygulanabilirliğini test etmek amacıyla yüz yüze ve çevrim içi iletişim yöntemiyle toplamda 16 kişi ile pilot çalışma gerçekleştirilmiştir. Pilot çalışma neticesinde temas kurulan katılımcıların görüşme için isteksiz olması, görüşülen katılımcıların konu ile ilgili bilgi vermekten çekinmesi, çevrim

içi iletişim sürecinde görüşme zamanı ayarlamakta karşılaşılan güçlükler ve akıcı olmayan görüşme süreci sebebiyle görüşmenin yüz yüze yapılması kararlaştırılmıştır. Bu sebeple araştırma örneklemini Denizli ilinde uzaktan çalışma deneyimi elde etmiş ya da hâlâ uzaktan çalışan bireyler oluşturmaktadır.

Kartopu örneklem ile en az bir saat uzaktan çalışma deneyimi elde etmiş kişilerle yüz yüze görüşmeler 2021-2024 yılları arasında gerçekleştirilmiştir. Bu yöntemde, başlangıçta araştırılan konuya dair bilgi sahibi olan birkaç temel katılımcı belirlenir. Ardından, bu katılımcılardan, aynı konuda bilgi sahibi olabilecek diğer kişilere yönlendirme yapmaları istenir. Yöntemin adı, katılımcıların önerileriyle bir kişinin diğerini önermesi sonucu örneklemin giderek büyümesi, tıpkı yuvarlanan bir kartopunun büyümesi gibi, oluşan süreçten gelir (Patton, 1987: 56; Babbie, 2010: 193). Önerilen yeni katılımcılarla iletişim kurularak süreç genişler. Bu süreç, araştırmanın amacına uygun bilgi doygunluğuna ulaşana kadar devam eder (Yıldırım ve Şimşek, 2016: 122). Katılımcıların önerdiği kişilerle örneklemin büyümesi, zamandan tasarruf sağlar ve esnek bir veri toplama süreci sunar (Biernacki ve Waldorf, 1981: 141).

3.3 Araştırmada Veri Toplama Teknikleri

Araştırma yöntemi ve tekniğine uygun olarak katılımcılara uzaktan çalışma deneyimlerine yönelik 3 olumlu, 3 olumsuz durum paylaşımları istenmiştir. Katılımcıların paylaşımları esnasında konuyu daha fazla açmaları amacıyla destekleyici ilave sorular yöneltilmiştir. Görüşmeye başlamadan önce çalışmanın amacı katılımcılara açıklanmış ve açık rızaları alınmıştır. Görüşmenin herhangi bir noktasında görüşmeyi sonlandırabilecekleri, görüşme bittikten sonra da elde edilen verilerin kullanımına izin vermemeyi tercih edebilecekleri aktarılmıştır. Görüşmenin kesintisiz şekilde akıcı şekilde olması amacıyla ses kayıt cihazı kullanılmıştır. Bu ses kayıt cihazına ait verilerin de talepleri doğrultusunda yok edilebileceği, silineceği paylaşılmıştır.

Görüşmeler 40 ile 90 dk arasında sürmüştür. Çalışmaya 30 katılımcı katılmıştır. Katılımcılardan elde edilen verilerden oluşturulan kodlar toplam 26 adettir. Bu görüşmeler daha sonra birebir aktarım ile yazıya geçirilerek transkript edilmiştir. Transkript edilen veriler tez danışmanı ile farklı ortamlarda birbirini etkilemeyecek şekilde kodlama, kategori ve tema oluşturma aşamalarından geçmiştir.

3.4 Araştırmanın Güvenirlik ve Geçerliliği

Nitel araştırmalarda güvenirlilik ve geçerlilik, araştırmanın doğruluğunu ve güvenilirliğini değerlendirmek için kritik öneme sahiptir. Nitel araştırmaların doğası gereği, bu kavramlar, nicel araştırmalardaki tanımlarından farklı bir şekilde ele alınır. Nitel araştırmalarda temel amaç, derinlemesine veri toplamak ve elde edilen bulguların araştırma bağlamına uygunluğunu sağlamaktır (Lincoln ve Guba, 1985: 301).

Araştırmacı, veri toplama ve analiz sürecini açık ve sistematik bir şekilde açıklamalıdır. Bu, başka bir araştırmacının aynı yöntemi izleyerek benzer sonuçlara ulaşmasını kolaylaştırır (Merriam, 2009: 221). Verilerin analizinde birden fazla kodlayıcı kullanıldığında, kodlamaların tutarlılığı kontrol edilir. Bu, özellikle tematik analiz gibi yöntemlerde güvenirliliği artırır (Miles ve Huberman, 1994: 62).

Araştırmacı, elde ettiği bulguları katılımcılara sunarak yorumların doğruluğunu kontrol eder. Bu yöntem, katılımcının algı ve deneyimlerinin doğru bir şekilde yansıtılmasını sağlar (Yıldırım ve Şimşek, 2016: 299).

Araştırmada, bulgular bağlamın detaylarıyla birlikte betimlenir. Bu, okuyucunun bulguları daha iyi anlamasına yardımcı olur ve araştırmanın bağlama uygunluğunu artırır (Creswell, 2013: 250).

Araştırmanın farklı veri toplama yöntemleriyle veya farklı kaynaklardan elde edilen bilgilerle desteklenmesi, geçerliliği artıran önemli bir yöntemdir (Thurmond, 2001; Başkale, 2016: 24).

Nitel bir araştırmada geçerlik, araştırmacının incelediği olguyu mümkün olduğunca doğru ve tarafsız bir biçimde ele almasıyla ilgilidir. Bu, hem veri toplama hem de analiz süreçlerinde yöntemsel bir titizlik gerektirir. Araştırmacının olay yerinde doğrudan yaptığı gözlemler, birebir görüşmeler ve bağlama ilişkin derinlemesine anlayış oluşturması, nitel bir çalışmanın geçerliliğini artırır. Ayrıca, araştırmacının veri toplama sürecini ayrıntılı şekilde raporlaması, elde edilen bulguları şeffaf bir biçimde sunması ve çıkarımları mantıksal bir çerçevede açıklaması, bu çalışmaların geçerliliğini güçlendiren unsurlardır (Yıldırım ve Şimşek, 2011: 255).

Nitel bir çalışmada, görüşmenin başında araştırmacı ile katılımcı arasında bir etkileşim başlamakta, ancak başlangıçta daha fazla etki altında kalma durumu yaşanabilmektedir. Bu, özellikle katılımcıların duygusal rahatlık ve güven oluşturma süreçlerine dayalıdır. Ancak zamanla, görüşme ilerledikçe, katılımcılar kendilerini daha rahat hissetmeye başlayabilir ve görüşmeler daha samimi bir hal alabilir. Bu da verilen

cevapların daha içten ve açık olmasına yol açar (Yıldırım ve Şimşek, 2013). Bu süreç, katılımcının güvendiği bir ortamda daha doğal ve doğru bilgi vermesine yardımcı olabilir. Ayrıca, görüşmelerde karşılıklı güvenin ve etkileşimin zamanla gelişmesi, katılımcının hislerini daha fazla ifade etmesine olanak tanıyabilir ve bu da araştırmanın kalitesini olumlu yönde etkileyebilir.

3.5 Araştırmanın Sınırlılıkları

Araştırmada verilerin istenilen düzeyde derinlemesine elde edilmesi amacıyla sadece Denizli ilinde gerçekleştirilmiştir. Çevrimiçi ve Denizli ilinde bulunmayan katılımcılar değerlendirme kapsamına alınamamıştır. Bununla birlikte görüşmeler hafta içleri çalışma saatleri dışında gerçekleştirilmiştir. Araştırmacı ve katılımcıların gün içerisinde aktif çalışmaları sebebiyle görüşmeler genellikle akşam vakitlerinde tamamlanmıştır. Gün sonu olması sebebiyle katılımcıların yorgun oldukları için görüşme sürecinde daha kısa cümlelerle katılım sağlamıştır. İlave sorularla konunun derinleşmesi desteklenmek zorunda kalmıştır.

3.6 Araştırmanın Bulguları

Araştırma neticesinde uzaktan çalışma deneyimlerine ilişkin veriler elde edilmiştir. Toplam 30 katılımcıdan 14'ü erkek, 16'sı kadın katılımcıdır. Katılımcıların büyük bir çoğunluğu bilgi teknolojileri alanında faaliyet gösteren firmalarda çalışmaktadır. Bu verilere ilişkin veriler şu şekildedir.

Tablo 1. Katılımcıların Cinsiyet, Pozisyon, Uzaktan Çalışma Deneyimine Ait Bilgiler

Katılımcı	Cinsiyet	Pozisyon	Uzaktan Çalışma Deneyimi
K1	Erkek	Yazılım Uzm.	5 yıl
K2	Kadın	Yazılım Uzm.	1 yıl 2 ay
K3	Erkek	Satın Alma Uzm.	1,5 yıl
K4	Erkek	Pazarlamacı	8 ay
K5	Kadın	Yazılım Uzm.	3 yıl
K6	Kadın	Psikolog	2 yıl

Katılımcı	Cinsiyet	Pozisyon	Uzaktan Çalışma Deneyimi
K7	Kadın	Banka Görevlisi	1 yıl 3 ay
K8	Kadın	İnsan Kaynakları Uzm.	2 yıl 5 ay
K9	Erkek	Banka Görevlisi	11 ay
K10	Kadın	Yazılım Uzm.	1 yıl 10 ay
K11	Kadın	Pazarlamacı	4 yıl
K12	Kadın	İnsan Kaynakları Uzm.	2 yıl 9 ay
K13	Erkek	Muhasebeci	1 yıl 3 ay
K14	Kadın	İnsan Kaynakları Uzm.	1 yıl 7 ay
K15	Erkek	Kimyager	2 yıl
K16	Kadın	Kimyager	11 ay
K17	Erkek	Maliye Uzmanı	1 yıl
K18	Erkek	Yazılım Uzm.	4 yıl 7 ay
K19	Erkek	Yazılım Uzm.	4 yıl 4 ay
K20	Erkek	Satın Alma Uzm.	3 yıl
K21	Kadın	Psikolog	2 yıl 8 ay
K22	Kadın	Yazılım Uzm.	6 yıl 3 ay
K23	Kadın	Satın Alma Uzm.	3 yıl 1 ay
K24	Erkek	Yazılım Uzm.	3 yıl 11 ay
K25	Kadın	Banka Görevlisi	1 yıl 8 ay
K26	Erkek	Proje Yöneticisi	2 yıl 4 ay
K27	Kadın	Pazarlamacı	4 yıl 9 ay
K28	Kadın	Yazılım Uzm.	5 yıl 7 ay
K29	Erkek	Yazılım Uzm.	5 yıl 2 ay
K30	Erkek	Pazarlamacı	3 yıl 4 ay

Araştırma kapsamındaki katılımcıların cinsiyet dağılımı mümkün olduğunca eşit tutulmaya özen gösterilmiştir. Farklı sektörlerde uzaktan çalışan katılımcıların uzaktan çalışma deneyimleri de paylaşılmıştır.

Araştırma sorusundan yola çıkarak katılımcıların cevaplarına istinaden elde edilen tema, kategori ve kodlar direkt aktarım şeklinde paylaşılarak desteklenmesi amaçlanmıştır. Değerlendirme sonucunda 4 adet tema, 8 kategori ve 26 koddan oluşmaktadır.

Tablo 2. Katılımcılara Verilerine Göre Oluşturulan Tema, Kategori, Kodlar

Tema	Kategori	Kodlar
Tema 1.Uzaktan Çalışmanın Etkileri	Kategori 1.Dijitalleşme ve Teknoloji Kullanımı	KOD1.Dijital beceriler ve yetkinlikler
		KOD2.Dijital tacizin artması
		KOD3.Bilgi teknolojilerinde karşılaşılan sorunlar
		KOD4.Teknolojik araç ve program kullanımında zorluklar
	Kategori 2.İş ve Özel Hayat Dengesi	KOD5.İş-özel hayat sınırlarının bulanıklaşması
		KOD6.Kendi çalışma saatlerini belirleme
		KOD7.Mesai saatlerinin uzaması
		KOD8.Çalışma saatlerinin değişimi
Tema 2.Sağlık ve Psikolojik Durum	Kategori 1.Fiziksel Sağlık	KOD9.Fiziksel aktivitede azalma
		KOD10.Yorgun sabahlar ve dinlenememe
		KOD11.Sağlığın kötüleşmesi, hareketsizleşme
	Kategori 2.Psikolojik Sağlık	KOD12.Duygusal yıpranma süreci
		KOD13.Psikolojik sorunların artması
		KOD14.Sosyal izolasyon ve yalnızlık hissi
		KOD15.Strese bağlı sorunlar (artış/azalış)
Tema 3.İş Ortamı ve Motivasyon	Kategori 1. Çalışma Verimliliği	KOD16.Çalışmada verimlilik artışı veya düşüşü
		KOD17.Motivasyon sorunları
		KOD18.İş yükünün artması
	Kategori 2.İş İlişkileri	KOD19.Ekip arkadaşlarıyla iletişim zorluğu
		KOD20.İşyerine aidiyet duygusunun azalması
		KOD21.Ekip içi destek eksikliği
Kategori 1. Maliyet ve Tasarruf	KOD22.Yol masraflarının azalması	
	KOD23.Ev giderlerinin artması	

Tema	Kategori	Kodlar
Tema 4.Ekonomik ve Sosyal Faktörler		KOD24.İşe erişim sorunları
	Kategori 2. Sosyal Medya ve Dış Etkenler	KOD25.Sosyal medyanın işi bölmesi
		KOD26.Çevrim içi davranışlarda yaşanan adaletsizlik

3.6.1 Tema 1 - Uzaktan Çalışmanın Etkileri

Katılımcıların verdiği cevaplardan yapılan kodlama neticesinde dijitalleşme ve teknoloji kullanımı ile iş ve özel hayat dengesine yönelik kategoriler öne çıkmaktadır.

3.6.1.2 Dijitalleşme ve Teknoloji Kullanımı

Dijitalleşme, çalışma hayatının dönüşümünde önemli bir rol oynayan ve iş modellerini yeniden şekillendiren bir süreçtir. Özellikle bilgi ve iletişim teknolojilerindeki gelişmeler, bireylerin ve işletmelerin çalışma biçimlerini değiştirerek esneklik, verimlilik ve inovasyon odaklı yaklaşımların benimsenmesini sağlamıştır. Bu bağlamda, dijitalleşme, yalnızca üretim ve hizmet süreçlerinde değil, aynı zamanda çalışan deneyiminde ve işveren stratejilerinde de etkili bir faktör haline gelmiştir.

KOD1.Dijital beceriler ve yetkinlikler

Dijitalleşmenin hızla ilerlediği çağımızda, dijital beceriler ve yetkinlikler, bireylerin iş yaşamında başarılı olmaları için hayati bir önem taşımaktadır. Dijital beceriler, bilgi ve iletişim teknolojilerini etkili bir şekilde kullanma kapasitesi olarak tanımlanabilir. Bu beceriler, hem bireylerin iş gücüne katılmaları hem de organizasyonların küresel rekabet gücünü artırmaları için kritik öneme sahiptir.

“Evet her şeyden önemlisi işimizi yaptığımız bilgisayarları iyi kullanmak gerekiyor. Olmazsa olmaz.”(K5)

Dijital becerilere sahip olmak, bireylerin iş hayatında rekabet avantajı elde etmelerini sağlamaktadır. Araştırmalar, dijital yetkinlikleri yüksek olan çalışanların daha verimli çalıştığını ve dijital araçları kullanma konusunda daha yenilikçi çözümler ürettiğini göstermektedir (McKinsey Global Institute, 2020: 25). Örneğin, işletmelerde veri analitiği, bulut bilişim ve yapay zeka gibi teknolojilerin etkin kullanımı, hem iş süreçlerinin iyileştirilmesine hem de karar alma süreçlerinin hızlanmasına katkı sağlamaktadır (Westerman, Bonnet ve McAfee, 2014: 32).

“Karşılaştığımız bir sorunun çözümünü için yapay zeka destekli uygulamadan destek almıştım. Bu sayede kritik bir zamanda daha büyük sorunlara neden olabilecek durumun önüne geçmiş olduk.” (K22)

Dijital beceriler, yalnızca teknik yetkinliklerle sınırlı değildir; aynı zamanda eleştirel düşünme, takım çalışması ve esneklik gibi becerilerle de desteklenmelidir. Bu becerilerin birleşimi, bireylerin karmaşık dijital ekosistemlerde etkili bir şekilde çalışabilmelerini mümkün kılar (Ferrari, 2013: 23).

“Şirketin en büyük müşterilerinden biri için kritik bir teklif sunumunu hazırlamıştım. Bu işin geleceği, hem müşteriyle ilişkimizi güçlendirmek hem de benim kariyerim için önemliydi. Proje, sürdürülebilirlik ve çevre dostu üretim teknolojileri üzerineydi ve sunumda benim önerilerim merkezdeydi. Eğer bu sunumu başarıyla yaparsak, müşteriyle uzun vadeli bir anlaşma yapacaktık. Sabah her şey gayet iyi başladı. Sunumun son kontrolünü yaptım, internet bağlantım stabildi ve zamanında hazırdım. Toplantı saat 10:30'daydı. 10:15'te Zoom'a girmek için bilgisayarımın başına oturdum. Bağlantıya tıklayıp beklemeye başladım. Ancak Zoom açılmadı. İlk başta küçük bir aksaklık sandım ve tekrar denedim. Sonuç yine aynıydı. İnternet bağlantımı kontrol ettim ve o anda gerçek sorunla yüzleştim: Wi-Fi tamamen kopmuştu. Panikle modeme baktım. Modem üzerindeki ışıklar yanıp sönüyordu ama bir şeyler yolunda gitmiyordu. Hemen internet servisi sağlayıcıyı aradım. Telefonda beklerken saniyeler dakikalara dönüştü. Nihayet bir temsilciye ulaştığımda, bölgede planlı bir bakım çalışması olduğunu söylediler. Beni bilgilendirdiklerini iddia ettiler ama öyle bir bilgi gelmediği kesindi. Saat 10:25 olmuştu ve bağlantı hâlâ yoktu. Tam o sırada aklıma mobil hotspot geldi. Telefonumdan internet bağlantısı kurdum ve nihayet Zoom'a bağlanabildim. Ama işler daha da kötüleşti. Telefonumun interneti Zoom'u zar zor kaldırıyor. Video donuyordu, sesim karşı tarafa kesik kesik gidiyordu. Müşteri temsilcisi birkaç kez, "Sizi anlamakta zorlanıyorum, bağlantınızda bir sorun mu var?" dedi. Bu sırada bilgisayarımın şarjının hızla tükenmeye başladığını fark ettim. Telefonum da aynı şekilde alarm veriyordu. Şarj kablolarımı aramak için aceleyle kalktığımda yanlışlıkla masamın üzerindeki su şişesini devirdim. Su, hem telefonumun üzerine hem de sunum yaptığım dizüstü bilgisayarına döküldü. Bilgisayarım bir anda kapandı. Kendimi tamamen çaresiz hissettim. Bilgisayarım kapanmış, toplantı sırasında bağlantım kopmuştu. Şirket için bu kadar kritik bir anda, kontrol tamamen elimden çıkmıştı. Telefonumdan Slack'e girip ekip arkadaşlarıma durumu anlattım. Şans eseri, sunumu daha önce paylaşmış olduğum bir arkadaşım, müşteriyle sunumu devralmaya hazır. Ama dosyayı güncellemeye zamanımız olmadığından, müşteriye eksik bilgilerle bir sunum yapıldı. Toplantı sonunda müşteri olumlu bir karar vermedi. "Sunum güzel ama istediğimiz kadar net ve kapsamlı değil," dediler. Bu işin elden gitmesi beni hem utandırdı hem de derin bir hayal kırıklığına uğrattı. O gün şunu öğrendim: Teknoloji, en büyük dostumuz olduğu kadar en zayıf noktamız da olabiliyor. Şimdi her büyük toplantı öncesinde, hem fiziksel yedekleme cihazları kullanıyorum hem de en az bir offline yedekleme planı oluşturuyorum. Ayrıca toplantılar öncesinde mobil internetimi ve şarj cihazlarımı test etmek artık bir rutinim haline geldi.”(K1)

Türkiye'de dijital becerilerin geliştirilmesi, hem eğitim hem de iş dünyası açısından öncelikli bir alan olarak değerlendirilmektedir. Türkiye Cumhuriyeti Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı'nın hazırladığı "Milli Teknoloji Hamlesi" raporunda, dijital becerilerin geliştirilmesi ve teknolojiye uyum sağlayacak iş gücünün yetiştirilmesi vurgulanmıştır (Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı, 2021: 19). Ayrıca, uzaktan eğitim platformları ve dijital okuryazarlık kampanyaları ile bireylerin dijital becerilerinin artırılması hedeflenmektedir.

Küresel düzeyde ise OECD'nin 2021 raporu, dijital becerilere olan talebin hızla arttığını ve bu becerilerin geliştirilmesinin ekonomik büyüme için önemli bir kaldıraç etkisi yarattığını ortaya koymaktadır. Raporda, gelişmiş ülkelerin eğitim müfredatlarında dijital becerilere daha fazla yer verdiği ve bu becerilerin sürekli öğrenme çerçevesinde ele alındığı belirtilmiştir (OECD, 2021: 8).

KOD2.Dijital tacizin artması

Dijital taciz, bireylerin yaşam kalitesini ve iş verimliliğini tehdit eden ciddi bir sorundur. Özellikle uzaktan çalışma modelinin yaygınlaşmasıyla bu tür davranışlar iş yerlerinde daha sık gözlemlenmeye başlamıştır. Dijital tacizin önlenmesi için bireysel farkındalığın artırılması, kurumsal politikaların güçlendirilmesi ve teknolojik çözümlerin hayata geçirilmesi gerekmektedir. Ayrıca mağdurların desteklenmesi ve tacize karşı caydırıcı önlemlerin uygulanması, bu sorunun çözümünde kritik öneme sahiptir.

“Ekip içinde düzenli olarak kullandığımız bir iletişim platformu üzerinden projeleri tartışıyor, dosya paylaşıyor ve toplantılar düzenliyorduk. Her şey oldukça sıradan ve profesyonel ilerliyordu. Ta ki bir gün, hiç beklemediğim bir şekilde rahatsız edici bir olay yaşayana kadar. Bir projede yeni bir ekip üyesiyle çalışmaya başlamıştık. İlk başta oldukça nazik ve ilgili görünüyordu. Aramızdaki iletişim tamamen iş üzerineydi. Ancak bir süre sonra, benimle doğrudan ilgisi olmayan sorular sormaya ve fazla kişisel mesajlar göndermeye başladı. Başta bunu fazla ciddiye almadım, çünkü dijital iletişimde bazen yanlış anlaşılmalara olabiliyor. Ancak kısa süre içinde durum değişti. Slack üzerinden gece geç saatlerde bana mesajlar atmaya başladı. İlk mesajlar “Günün nasıl geçti?” gibi masum görünüyordu, ama sonra daha kişisel ve rahatsız edici bir hâl aldı. “Sosyal medyada çok güzel görünüyorsun,” ya da “Seninle çalışmak bir ayrıcalık, özel bir bağımız var gibi hissediyorum,” gibi ifadeler göndermeye başladı. Bu mesajlar, işin sınırlarını açıkça aşıyordu. Bir gün, hiç beklemediğim bir şey oldu. LinkedIn profilimden aldığını düşündüğüm bir fotoğrafımı alıp, “Bu fotoğrafta gerçekten çok etkileyici görünüyorsun,” diye bir mesaj gönderdi. O an her şeyin ciddiyetini fark ettim. Daha da kötüsü, bir süre sonra sosyal medya hesaplarımın bir kısmına takip istekleri göndermeye ve o platformlardan da bana mesaj atmaya başladı. Kendi sınırlarını aşarak dijital ortamdaki güvenlik alanımı ihlal etmeye çalışıyordu. Bu noktada artık sessiz kalamayacağımı anladım. Öncelikle, platformdaki mesajlarını görmezden gelmeyi

bırakıp açık bir şekilde kendisine bu davranışın profesyonellikten uzak olduğunu, rahatsız hissettiğimi ve yalnızca işle ilgili mesajlar göndermesini söyledim. Ancak ne yazık ki, bu sınır çizme çabam pek işe yaramadı. O gece, özür dilemek yerine daha fazla kişisel mesaj gönderdi ve “Yanlış anladın, sadece iyi niyetliydim” gibi bahaneler üretti. Bir sonraki adımım, bu durumu ekip liderime bildirmek oldu. Yaşadıklarımı ayrıntılı bir şekilde anlattım ve destek talep ettim. Ekip lideri durumu ciddiyetle ele aldı. Mesajlaşma platformundaki konuşmalarımızı inceledikten sonra, bu kişinin başka ekip üyelerine de benzer şekilde yaklaştığı ortaya çıktı. Bu, şirket içinde dijital tacizin yalnızca benim başıma gelmediğini anlamamı sağladı. Sonuç olarak, bu kişi hakkında resmi bir şikâyet süreci başlatıldı. İnsan kaynakları devreye girdi ve durumu dikkatlice inceledi. Kişi önce uyarıldı, ardından başka bir projeye transfer edildi. Sonuç beni memnun etmese de yapacak bir şey yoktu. ” (K18)

Dijitalleşmenin hızla yayıldığı günümüz toplumlarında internet, iş hayatından sosyal yaşama kadar birçok alanda temel bir araç haline gelmiştir. Ancak dijitalleşme, olumlu katkılarının yanı sıra çeşitli sorunları da beraberinde getirmiştir. Bu sorunların başında, bireylerin çevrimiçi platformlarda maruz kaldığı dijital taciz gelmektedir. Dijital taciz; tehdit, hakaret, aşağılama, cinsel içerikli mesajlar, zorbalık ve hedef göstermeyi kapsayan geniş bir olgudur. Özellikle uzaktan çalışma modellerinin yaygınlaşması, dijital taciz olaylarının iş ortamlarında da artmasına neden olmuştur (Ybarra ve Mitchell, 2004: 130; Kowalski, 2018: 18).

Uzaktan çalışma modelinin yaygınlaşması, işyeri tacizinin fiziksel ortamlardan dijital platformlara kaymasına neden olmuştur. Özellikle çalışanların e-posta, video konferans ve mesajlaşma uygulamaları gibi araçlar üzerinden yoğun etkileşimde bulunması, dijital taciz olaylarının artışını beraberinde getirmiştir (Murray ve Weissbrodt, 2020: 105). İş yerlerinde dijital tacizin örnekleri arasında, uygunsuz e-posta içerikleri, tehditkâr mesajlar veya toplantılarda çalışanların küçük düşürülmesi gibi durumlar yer almaktadır.

Bu durum, çalışanların iş motivasyonunu, psikolojik sağlığını ve genel yaşam kalitesini olumsuz etkilemektedir. Ayrıca, dijital taciz mağdurlarının işten ayrılma oranlarının daha yüksek olduğu belirtilmektedir (Namie ve Namie, 2011: 45).

KOD3.Bilgi teknolojilerinde karşılaşılan sorunlar

Bilgi teknolojileri, iş dünyasında büyük avantajlar sağlarken, beraberinde çeşitli sorunlar da getirmektedir. Teknik altyapı eksiklikleri, güvenlik açıkları, insan faktörüne dayalı problemler ve çevresel etkiler, bu sorunların başında gelmektedir. Bu nedenle, bu

sorunlarla başa çıkmak için hem bireysel hem de kurumsal düzeyde farkındalık oluşturulması ve etkin stratejiler geliştirilmesi gereklidir.

BT'nin sağlıklı bir şekilde kullanılabilmesi, güçlü bir altyapıya bağlıdır. Ancak özellikle gelişmekte olan ülkelerde altyapı eksiklikleri, bilgi teknolojilerinin etkin kullanımını engelleyebilmektedir (Sungur, 2018: 78). Özellikle internet erişim hızlarının düşük olması, ağların güvenilmezliği ve eski donanımlar, sistem performansını olumsuz yönde etkilemektedir.

Farklı yazılım ve donanım sistemlerinin entegre çalıştırılması büyük zorluklar yaratmaktadır. Eski sistemlerle yeni teknolojilerin bir arada kullanılması, veri kayıplarına ve uyumsuzluklara neden olabilir (Kaplan ve Haenlein, 2020: 27-28).

“Çalıştığım şirket yeni bir dijital sistem olan müşteri yönetim platformuna (CRM) geçiş yaptı. Bu sistem, müşterilerle olan iletişimimizi ve satış süreçlerimizi daha düzenli hale getirmek için harikaydı. Ancak hepimiz gibi ben de bu sisteme alışmakta biraz zorlandım. Eğitim için birkaç oturum düzenlenmişti, ama yoğunluktan dolayı çoğunu kaçırmıştım. “Nasıl olsa öğrenirim,” diye düşünmüştüm. Yanılmışım. Bir gün satış ekibinden biri, yeni bir müşteriyle ilgili bilgileri sisteme eklememi rica etti. Bu, rutin bir işti. Müşterinin iletişim bilgilerini ve görüşme notlarını sisteme girmek oldukça basit görünüyordu. Girdim de. Ama o gün dikkat etmediğim bir şey vardı: Sistemde farklı müşterilerin bilgilerinin bir arada görüldüğü bir bölüm vardı ve farkında olmadan yanlış müşterinin profiline bilgileri kaydettim. O sırada hiçbir şeyden haberim yoktu. Her şeyin yolunda gittiğini düşünüp günlük işlerime döndüm. Fakat birkaç gün sonra, müşteri temsilcisi arayıp bana sinirli bir ses tonuyla “Yanlış müşteriye teklifler göndermişiz, bir de üstüne özel bilgilerini başka bir müşterinin dosyasında paylaşmışız!” dedi. O an beynimden aşağıya kaynar sular döküldü. Hemen CRM’e girdim ve durumu kontrol ettim. Gerçekten de benim girdiğim bilgiler, tamamen alakasız bir müşterinin profilinde duruyordu. Bu hata, teklif süreçlerinde karışıklığa yol açmış ve müşterilerimizden biri, kendi bilgilerinin başkalarının görüp görmediğini sorgulamaya başlamıştı. İşin daha da kötü yanı, bu müşterilerden biri önemli bir iş ortağımızdı. Hemen durumu düzeltmek için harekete geçtim. İlk iş, yanlışlıkla kaydettiğim tüm bilgileri temizlemek ve doğru profillere yeniden girmek oldu. Ardından yöneticime gidip durumu açıkça anlattım. Evet, bu hatanın bir kısmı benim dikkatsizliğimden kaynaklanmıştı, ama sistemin karmaşıklığı ve yeterince eğitim almamam da büyük bir etkendi. Yönetim, bu olay üzerine hem benimle hem de diğer ekip üyeleriyle konuşarak bir değerlendirme yaptı. CRM kullanımıyla ilgili eksiklerimiz olduğu açıldı. Olaydan sonra herkesi kapsayan detaylı bir eğitim programı düzenlendi ve sistemin kullanıcı dostu olmayan tarafları revize edildi. Ayrıca, veriler üzerinde işlem yapmadan önce “kontrol aşaması” eklenerek bu tür hataların tekrar etmesi engellendi.” (K20)

Yetersiz eğitim ve farkındalık eksikliği, bilgi sistemlerinin yanlış kullanılmasına, veri kayıplarına ve iş süreçlerinin aksamasına yol açmaktadır (Erdemir, 2020: 88).

“Şirkette yeni bir dosya paylaşım sistemine geçtik. Eğitim almıştık, ama çoğu şey yüzeysel anlatılmıştı. Bir gün, dosya yüklerken yanlış klasöre kaydettiğimi fark etmeden çıktım. Meğer tüm ekibe açık bir klasöre, içinde müşterilerimize ait hassas bilgiler olan

bir dosya yüklemişim. Ertesi sabah yöneticim aradı. "Bu dosya burada olmamalı," dediğinde yüzüm kıpkırmızı oldu. Hemen dosyayı sildim, ama birilerinin görüp görmediği belli değildi." (K3)

Teknolojik yeniliklerin organizasyonlara entegre edilmesinde çalışanlar arasında direnç görülebilmektedir. Bu direnç, teknolojinin sağladığı faydaların tam olarak ortaya çıkmasını engelleyebilir (Kotter, 1995: 59; Dönmez ve Kaya, 2018: 123).

KOD4.Teknolojik araç ve program kullanımında zorluklar

Teknolojik araçların ve programların iş süreçlerine entegrasyonu, çeşitli avantajlar sağlarken zorluklar da beraberinde gelmektedir. Bu zorlukların üstesinden gelmek için çalışanların dijital becerilerinin artırılması, eğitim programlarının geliştirilmesi ve kurumların teknolojik altyapılarını güçlendirmesi gerekmektedir. Ayrıca, çalışanlara yönelik rehberlik ve destek hizmetlerinin sunulması, stres ve kaygıyı azaltarak teknolojik araçların daha verimli kullanılmasını sağlayabilir.

"Ekip içi sunum yapmak için yeni bir tasarım programı olan Canva'yı kullanmam gerekti. Daha önce hiç kullanmamıştım, ama "Kolay bir şeydir, hallederim" diye düşündüm. Eğitim videolarını izlemek yerine, programa direkt dalıp tasarımı yapmaya başladım. Sunum için bir şablon seçtim ve metinleri yerleştirdim. Her şey güzel görünüyordu, ta ki kaydedip ekibimle paylaşmaya çalışana kadar. Dosyayı indirirken yanlış bir format seçmişim ve sunum bir görsel dosyası olarak inmişti. Bunu fark etmeden gönderdim ve toplantı sırasında "Sunum neden geçmiyor?" diye sorulduğunda durumu anladım. Herkesin önünde, "Sanırım bir hata yaptım," demek zorunda kaldım. O an biraz utandım, ama ekip bu durumu anlayışla karşıladı." (K14)

Çalışanların dijital araçları etkili bir şekilde kullanabilme kapasiteleri, teknolojinin iş süreçlerine entegrasyonunu doğrudan etkiler. Dijital okuryazarlık eksikliği, çalışanların iş verimliliğini düşürebilir ve iş yapma sürelerini uzatabilir (Van Dijk, 2005: 123). Özellikle ileri yaş grubundaki bireyler, genç çalışanlara kıyasla teknolojik araçları kullanmakta daha fazla zorlanmaktadır (Wang ve Christensen, 2021: 45).

"Şirket, proje yönetimini kolaylaştırmak için yeni bir yazılım olan Trello'ya geçiş yaptı. Yazılımı ilk kez kullanıyordum ve ekip liderimiz bir eğitim düzenlese de yoğunluktan dolayı sadece bir kısmına katılabildim. "Zaten çok karmaşık bir şey değildir," diye düşünüp kendi kendime çözebileceğimi düşündüm. İlk görevim, devam eden bir projenin aşamalarını takip eden bir tablo oluşturup ekip arkadaşlarımla paylaşmaktı. Yazılımı açtım, sütunlar ekledim, görevleri kartlara yazdım. Her şey düzenli görünüyordu. Ancak görevlerin tamamlanma tarihlerini eklemem gerektiğini sonradan fark ettim. Tarihleri rastgele bir sırayla yazmış olmalıyım, çünkü birkaç gün sonra ekip lideri bana mesaj attı: "Yayın taslağı neden tamamlanmış görünüyor, ama hala bir revizyon bile yapılmamış?" O an panikle Trello'yu açtım ve gerçekten de görevlerin bir

kısmını yanlış sütunlara taşımış olduğumu gördüm. Daha da kötüsü, "tamamlandı" olarak işaretlediğim bazı işler henüz başlamamıştı bile. Bu karışıklık yüzünden tasarım ekibi yanlış bir işe öncelik vermiş, satış ekibi ise hazırlanmamış bir sunumu müşteriyle paylaşacaklarını sanmıştı. Ekip liderimle yaptığım konuşma sırasında, durumun tamamen benim sistemle olan uyumsuzluğumdan kaynaklandığını kabul ettim. Olay büyümeden hızlıca toparlandık; tüm görevler doğru şekilde düzenlendi ve ekip arkadaşlarımın yardımıyla tabloyu düzelttim. Ama bu hata, ekip içinde küçük çaplı bir kaosa yol açtı." (K10)

Teknolojik altyapının yetersizliği, hem çalışanların performansını hem de iş süreçlerini olumsuz etkiler. Türkiye'de özellikle KOBİ'lerde teknik altyapı eksikliklerinin yaygın olduğu ve bu durumun teknolojik araçların etkin kullanımını sınırlandırdığı belirtilmektedir (TÜBİTAK, 2020: 34).

3.6.1.3 İş ve Özel Hayat Dengesi

İş ve özel hayat dengesi, bireylerin yaşam kalitesini etkileyen çok boyutlu bir kavramdır. Çalışma saatleri, teknolojik gelişmeler ve kültürel farklılıklar gibi birçok faktör bu dengeyi şekillendirmektedir. Esnek çalışma modelleri, iş-yaşam dengesini sağlamada önemli fırsatlar sunmakla birlikte, dikkatli bir şekilde yönetilmediğinde olumsuz sonuçlara da yol açabilir. Bu nedenle, işverenlerin ve çalışanların, bu dengenin sağlanması için ortak çaba göstermeleri önemlidir.

KOD5.İş-özel hayat sınırlarının bulanıklaşması

Çalışanların sağlıklı bir iş-özel yaşam dengesi kurabilmesi, hem bireylerin mutluluğu hem de iş yerinde verimliliği artıracaktır.

Çalışanların iş ve özel yaşam arasında net sınırlar koyması, bu sorunun önlenmesinde etkili bir yöntem olabilir. Örneğin, mesai saatleri dışında iş ile ilgili iletişimden kaçınılması bu sınırları netleştirebilir (Kossek, 2012: 143).

"Geçen yaz, uzaktan çalışmanın avantajlarını bir kez daha keşfettiğim bir dönemdi. Yaz tatilimi evde geçirme kararı almıştım, çünkü işlerimde biriken yoğunluk nedeniyle kısa bir ara vermem gerekmişti. Ama tatilin başından itibaren işlerim hiç de durmadı. Sabaha karşı 8:00'de kahvemi alıp bilgisayarımın başına geçiyordum, ve bazen akşam 9:00'da, hatta 10:00'da bile ekran başından kalkamıyordum. İlk başlarda bunu pek önemsemedim. Tatilde olduğum için evde olmak, işleri halletmek ve aynı zamanda biraz da dinlenmek istiyordum. Ama işler o kadar artmıştı ki, sürekli e-posta kontrol etme, mesajlaşma ve toplantı yapma arasında geçiyordu zamanım. Bir akşam, telefonumda Slack'te yeni bir mesaj görünce, "Bunu hemen halledeyim, sonra dinlenirim" dedim. 10 dakika diye düşündüm ama bir saat geçti. O an fark ettim ki, işlerin içindeyken bir türlü çıkamıyordum. Bir telefon görüşmesi daha yapmam gerekti, sonra bir dosya daha göndermem gerekiyordu. Ama o sırada bir de baktım ki, akşam yemeğini bile geç yemişim ve ailem beni arayıp "Bugün akşam bizimle oturmayacak mısın?" diye sormuştu.

İstediğim gibi tatil yapamıyordum, çünkü işler sürekli burnumun dibindeydi. O gün, bir karar aldım: ertesi gün telefonumu tamamen kapattım, bilgisayarımı da yalnızca önemli bir şey olduğunda açacağım şekilde ayarladım. Bu duruma bu şekilde reaksiyon göstermem tepki ile karşılandı ama bunu yapmam gerekiyordu.” (K19)

İş ve özel hayat sınırlarının bulanıklaşması, çalışanların ruh sağlığı üzerinde önemli olumsuz etkiler yaratabilir. Sürekli erişilebilir olma durumu, bireylerin iş ve özel hayatlarını ayırmasını zorlaştırarak stres, tükenmişlik ve genel bir psikolojik baskı yaratabilir. Schieman ve Young (2010: 198), iş ve özel yaşamın sınırlarının belirsizleşmesinin tükenmişlik üzerindeki etkisini vurgulamaktadır. Çalışanlar, mesai saatleri dışında da işlerini yapmak zorunda hissettiklerinde, dinlenme ve yenilenme fırsatları azalmakta ve tükenmişlik riski artmaktadır.

İşin özel hayata taşması, aile içi ilişkileri de olumsuz etkileyebilir. Çalışanlar, iş nedeniyle evdeki zamanlarını kısıtladıkça, aile içi iletişim sorunları ve sosyal ilişkilerde zayıflama gözlemlenebilir. Voydanoff (2005: 475), iş ve özel yaşamın birbirine karışmasının, aile bireyleriyle geçirilen zamanı etkilediğini ve sosyal ilişkilerin bozulmasına yol açtığını belirtmiştir.

KOD6.Kendi çalışma saatlerini belirleme

Esnek çalışma modelinin önemli bir boyutudur ve çalışanlar için iş-yaşam dengesini sağlamada önemli avantajlar sunar. Bununla birlikte, bu modelin etkin bir şekilde uygulanabilmesi için işverenlerin uygun politikalar geliştirmesi, doğru performans değerlendirme sistemleri kurması ve çalışanlarla sürekli iletişim halinde olmaları gerekmektedir.

Kendi çalışma saatlerini belirleme, esnek çalışma modellerinin temel bileşenlerinden biridir ve çalışanların iş saatlerini kişisel ihtiyaçlarına göre şekillendirmelerine olanak tanır. Bu esneklik, özellikle teknolojinin hızlı gelişimi ve dijitalleşme ile birlikte daha yaygın hale gelmiştir. Çalışanlar, çalışma saatlerini esnek bir şekilde belirleyebilmek iş ve özel yaşamlarını daha verimli bir şekilde uyumlu hale getirebilirler (Bakker, 2017: 275; Hill, 2001: 595). Bununla birlikte, bu özgürlük, işverenler için de organizasyonel yapıyı dönüştürmeyi gerektiren bir değişim sürecini başlatır (Baruch, 2001: 115).

“Kendi çalışma saatlerimi belirlemek, uzaktan çalışmanın en güzel yanlarından biri. Sabah insanı olduğum için genelde 8 gibi başlıyorum. İlk kahvemi içerken e-postalara göz atıyorum ve günün genel planını yapıyorum. Saat 9’dan itibaren odaklanma moduna geçip en önemli işleri halletmeye çalışıyorum. Sabah saatlerinde beynim daha taze oluyor; o yüzden strateji gerektiren işleri bu zaman dilimine sıkıştırıyorum. Öğlen bir mola veriyorum. Yemek, biraz hareket etmek, belki kısa bir yürüyüş yapmak için bir saat ayırıyorum. Eğer hava güzelse, balkonda oturup bir kahve daha içerim. Öğleden sonra 1 gibi tekrar başlıyorum ama sabah kadar yoğun olmuyorum. Bu saatlerde daha hafif işler yapıyorum; toplantılar, e-postalara dönmek veya iş arkadaşlarımla fikir alışverişinde bulunmak gibi. 4-5 gibi işlerimi toparlayıp günü bitiriyorum. Ama dürüst olayım, her zaman böyle düzenli olmuyor. Bazı günler sabah biraz daha geç başlıyorum ya da işler uzarsa akşamları da çalışmam gerekiyor. Neyse ki bu esneklik, hem işimi hem özel hayatımı yönetmemi çok daha kolay hale getiriyor.” (K16)

Çalışanlar, kendi çalışma saatlerini belirleyerek daha fazla otonomiye sahip olduklarından, bu durum onların iş tatminini ve motivasyonunu artırmaktadır (Perry-Smith, 2017: 10). İş-yaşam dengesi konusunda sağladığı kolaylık, çalışanların kişisel yaşamlarına daha fazla vakit ayırmalarını sağlar, bu da genel yaşam kalitelerini iyileştirir (Hill, 2001: 597). Bunun yanı sıra, bu model, çalışanların stres seviyelerini düşürmelerine ve işlerini daha etkili bir şekilde yönetmelerine olanak tanır (Kossek ve Ozeki, 1998: 141).

“Açık konuşmam gerekirse, zaman yönetimim pek iyi değil. Genelde sabah “Bugün her şeyi yoluna koyacağım!” diye başlıyorum ama bir bakmışım öğlen olmuş ve hala sadece e-postaları kontrol etmişim.” (K25)

Bazı çalışanlar için zaman yönetimi zor bir hale gelebilir. Kendi çalışma saatlerini belirleme özgürlüğü, zamanın kontrolünü kaybetme riski taşıyabilir ve çalışanlar bu durumla başa çıkmakta zorlanabilirler (Bakker ve Demerouti, 2017: 277). Ayrıca, iş ve özel yaşam arasındaki sınırların bulanıklaşması, tükenmişlik hissi yaratabilir ve bu da verimliliği olumsuz etkileyebilir (Cascio, 2000: 58).

KOD7.Mesai saatlerinin uzaması

İş hayatında hem bireysel hem de kurumsal düzeyde önemli bir sorun olarak öne çıkmaktadır. Teknolojik gelişmeler ve uzaktan çalışma gibi faktörler bu sorunu daha da

karmaşık hale getirmiştir. Çalışan refahını artırmak ve iş-yaşam dengesini sağlamak için hem yasal hem de organizasyonel düzeyde adımlar atılması gerekmektedir. Uzun vadede, sürdürülebilir bir çalışma kültürünün oluşturulması, bireylerin hem verimli hem de sağlıklı bir şekilde çalışmasını sağlayacaktır.

Modern çalışma hayatında esnek çalışma modellerinin yaygınlaşması ve teknolojik gelişmelerin iş süreçlerine entegre edilmesi, çalışma saatlerinin sınırlarının bulanıklaşmasına neden olmuştur (Green, 2004: 63). Özellikle uzaktan çalışma modellerinin hız kazanmasıyla birlikte mesai saatleri resmi olarak bitse bile çalışanların iş yükü devam edebilmekte ve bu durum "iş-yaşam dengesi" üzerinde olumsuz etkiler yaratmaktadır (Derks ve Bakker, 2014: 75).

“Uzaktan çalışan bir bankacı olarak mesai saatlerinin uzaması benim için maalesef sık karşılaştığım bir durum. Sabah dokuzda bilgisayarın başına geçiyorum, e-postalar, raporlar, müşteri talepleri derken gün başlıyor. Bankacılıkta işler genelde planlandığı gibi gitmez; bir müşterinin acil kredi talebi ya da bir işlemdeki beklenmedik sorun tüm planı alt üst edebiliyor. Geçen gün mesela, akşam 5 gibi bilgisayarı kapatmayı planlıyordum. Ama tam çıkacakken bir müşterim aradı ve kredi süreciyle ilgili bir sorun olduğunu söyledi. “Hemen kontrol edeyim” dedim. Sorun görüldüğünden daha karıştı, birkaç farklı birimle koordinasyon yapmam gerekti. O sırada finansal raporlamada eksik olan bir veri için yöneticimden de bir mesaj geldi. İşler çığ gibi büyüdü. Saat 7 oldu, hala sorunla uğraşıyordum. Bu arada, telefon sürekli çalıyordu; hem ekipten hem de müşterilerden gelen sorular bitmek bilmedi. Saat 8 gibi artık gözlerim yorgunluktan yanıyordu. Sonunda çözümü bulup işlemi tamamladığımda saat 9’u geçmişti. Bir yandan “İşi bitirdim” diye rahatladım ama bir yandan da “Yine kendime vakit ayıramadım” diye içim sıkıldı. Uzaktan çalışınca işin ve evin sınırları tamamen bulanıklaşıyor. “Nasılsa evdesin, bir e-postaya daha bakarsın” diye düşünmek kolay ama bu durum gerçekten yorucu. Artık iş bitiminde bilgisayarı kapatıp bildirimleri sessize almak gibi net sınırlar koymaya çalışıyorum. Ama bankacılık gibi anlık çözüm gerektiren bir işte bu pek kolay olmuyor.” (K25)

Günümüz iş dünyasında dijitalleşmenin hız kazanması, çalışanların her an ulaşılabilir olmasını mümkün kılmıştır. Bu durum, çalışma saatleri dışında da iş görevlerinin devam etmesine zemin hazırlamaktadır. Özellikle e-posta ve mesajlaşma uygulamaları, çalışanların "her zaman erişilebilir olma" baskısını artırmaktadır (Mazmanian, 2013: 27).

COVID-19 pandemisiyle birlikte uzaktan çalışma yaygınlaştığında, çalışanlar ve işverenler arasındaki sınırlar daha da belirsiz hale gelmiştir. Evden çalışma modelinde çalışanların iş ile özel yaşam arasındaki çizgiyi koruyamaması, mesai saatlerinin uzamasına yol açmıştır (Eurofound, 2020: 15).

Bazı ülkelerdeki çalışma kültürü, çalışanların mesai saatleri dışında da görevlerini sürdürmesini bir norm haline getirmiştir. Türkiye’de yapılan araştırmalar, çalışanların çoğunlukla mesai saatleri dışında da iş yüküyle ilgilendiğini ve bunun tükenmişlik sendromuna neden olabileceğini göstermektedir (Çelik ve Turunç, 2021: 192).

Mesai saatlerinin uzaması, çalışanların kişisel yaşamlarına yeterince zaman ayıramamalarına neden olmaktadır. Bu durum, bireylerde stres, tükenmişlik ve iş tatminsizliği gibi olumsuz sonuçlar yaratmaktadır (Duxbury ve Higgins, 2001: 467). Ayrıca ailevi sorumluluklarını yerine getiremeyen bireyler, sosyal ilişkilerinde zayıflama ve yalnızlık gibi duygusal sorunlarla karşılaşabilmektedir (Schieman ve Young, 2010: 75).

“Son zamanlarda tükenmişlik hissi yaşamaya başladım ve bu durumu görmezden gelmek giderek zorlaşıyor. Sabah bilgisayarın başına oturduğum an, bir işten diğerine koşmaya başlıyorum. Gün boyu telefonlar, e-postalar, raporlar derken mola bile vermeden çalışıyorum. “Biraz daha dişimi sıkayım, şu işi de bitireyim” diyorum ama işler hiç bitmiyor. Akşam oluyor, ama kendime “Belki şimdi yaparsam yarın daha rahat ederim” diyerek bilgisayarı kapatamıyorum. Bir süre bu tempoyu kaldırabiliyorsun ama sonra sabah kalktığında yorgun uyanmaya başlıyorsun. Bu sadece fiziksel bir yorgunluk değil; zihinsel olarak da sürekli bir baskı hissi var. Her şey bir görev gibi geliyor, hatta sevdiğim şeyler bile. Geçenlerde fark ettim ki artık işime eskisi kadar hevesle yaklaşıyorum. Hatta bazen bilgisayar başına oturmak bile bir yük gibi geliyor. Daha kötüsü, yaptığım hiçbir şey yeterli gibi hissettirmiyor. Bir işi tamamlasam bile “Daha fazlasını yapmam gerekiyor” diye düşünüyorum. Bu kısır döngü beni gerçekten tüketmeye başladı. Bir şeyleri değiştirmem gerektiğinin farkındayım ama nereden başlayacağımı bile bilmiyorum. Belki biraz ara vermek, profesyonel destek almak daha katı sınırlar koymak gerekiyor. Ama şu an bu tükenmişlik hissi yüzünden o adımı atacak enerjiyi bile bulmakta zorlanıyorum.” (K29)

Sürekli olarak uzayan mesai saatleri, çalışanların dinlenme ve toparlanma süreçlerini olumsuz etkileyerek fiziksel ve zihinsel sağlık sorunlarına yol açabilir. Uzun çalışma saatlerinin kalp rahatsızlıkları, uyku problemleri ve depresyon riskini artırdığına dair bulgular bulunmaktadır (Virtanen, 2011: 111).

Çalışanların sürekli artan iş yükü, başlangıçta kısa vadeli bir verimlilik artışı sağlıyor gibi görünse de uzun vadede üretkenliğin düşmesine neden olabilmektedir. Aşırı mesai, motivasyon kaybı ve iş kalitesinde düşüşe yol açmaktadır (Pencavel, 2015: 45).

Birçok ülke, çalışma saatlerini düzenleyen yasalarla bu soruna çözüm bulmaya çalışmaktadır. Örneğin, Fransa’da uygulanan “bağlantıyı kesme hakkı” (right to disconnect) yasası, çalışanların mesai saatleri dışında işverenle iletişim kurmak zorunda olmadığını düzenlemektedir (Chesley, 2014: 208).

KOD8.Çalışma saatlerinin değişimi

Çalışma hayatında zamanla değişen sosyo-ekonomik, teknolojik ve yasal dinamikler, çalışma saatlerinin de dönüşümüne yol açmıştır.

Teknolojinin gelişmesi ve küreselleşmenin etkisiyle, çalışma saatlerinde daha fazla esneklik görülmeye başlanmıştır. Dijital dönüşüm ve uzaktan çalışma uygulamaları, bireylerin çalışma saatlerini geleneksel 9-5 düzeninin dışına taşımıştır (Golden, 2009: 299). Bu durum, iş-yaşam dengesini iyileştirebilmekle birlikte, işverenler için çalışanların performansını ve erişilebilirliğini yönetme zorlukları doğurmuştur.

“Çalışma saatlerimin değişmesi, hayatımı hem olumlu hem de olumsuz şekilde etkiledi diyebilirim. Eskiden sabah 9’da ofiste başlar, akşam 6’da işimi bırakırdım. Günün sonunda iş yerinden çıkınca “Tamam, mesai bitti” hissi olurdu ve geri kalan vakit tamamen bana aitti. Ancak uzaktan çalışmaya geçtikten sonra bu sınır tamamen ortadan kalktı. Başta esnek çalışma saatleri kulağa harika geliyordu. Sabah daha geç başlayabilmek, öğlen arası uzunca bir yürüyüşe çıkabilmek ya da gün içinde küçük molalar verebilmek beni rahatlatmıştı. Ama bir süre sonra fark ettim ki bu esneklik, çalışma saatlerini kontrol etmek yerine onların benim üzerimde kontrol kurmasına neden oluyor. Artık sabah kahvaltı yaparken bile bir yandan e-postalara bakıyorum. Gün içinde işlerin dağıldığını hissettiğimde, akşamları oturup telafi etmeye çalışıyorum. Örneğin, “Bugün biraz erken başlarım, yarın rahat ederim” diye düşünüyorum ama bir bakıyorum ki sonraki gün de geç saate kadar çalışıyorum. Bu durum, çalışmam gereken saatlerin giderek belirsizleşmesine yol açtı. Mesai bitti diyemediğim için sürekli bir “Yapmam gereken başka bir şey var mı?” kaygısı taşıyorum. Bir yandan, bu değişiklik sayesinde günün en verimli olduğum saatlerini değerlendirebiliyorum. Sabahları erken çalışmayı seviyorsam buna göre hareket ediyorum ya da yoğun günlerden sonra bir öğleden sonrayı daha hafif geçirebiliyorum. Ancak, bu esnekliğin bir bedeli var: İş-yaşam dengesi kurmak

daha zor bir hale geliyor. Şimdi sınırlar koymaya çalışıyorum; örneğin, akşam 6'dan sonra laptopu kapatıp işten tamamen uzaklaşmaya çalışıyorum. Ama alışkanlıkları değiştirmek kolay olmuyor.” (K13)

Esnek çalışma saatleri, bireylerin kendi zamanlarını yönetebilmesini sağlayarak iş memnuniyetini artırabilir (Clark, 2001: 345). Ancak bu esneklik, iş-özel yaşam sınırlarının bulanıklaşmasına ve sürekli çevrim içi olma baskısına yol açabilir. Türkiye’de özellikle pandemi döneminde esnek ve uzaktan çalışma uygulamaları yaygınlaşmış ve bu durum, çalışanların verimliliği ile işverenlerin maliyetlerini düşürme çabalarını yeniden gündeme getirmiştir (Eren ve Çalışkan, 2020: 62).

3.6.2 Sağlık ve Psikolojik Durum

Uzaktan çalışmanın sağlık ve psikolojik durum üzerindeki etkileri karmaşıktır ve bireyden bireye değişiklik göstermektedir. Bu nedenle, esnek çalışma uygulamalarının olumsuz etkilerini en aza indirmek için bireysel ve kurumsal düzeyde stratejiler geliştirilmelidir. İşverenlerin, çalışanların fiziksel ve psikolojik sağlıklarını destekleyecek politikalar geliştirmesi ve uygulaması, bu modelin sürdürülebilirliği açısından kritik önem taşımaktadır.

Çalışanların iş yerinde fiziksel olarak bulunma zorunluluğunu ortadan kaldırarak ulaşım stresini azaltmaktadır. Özellikle büyük şehirlerde ulaşım kaynaklı stresin düşmesi, bireylerin ruhsal sağlıklarını olumlu yönde etkilemektedir (Toscano ve Zappalà, 2020: 183-184). Ayrıca, evden çalışma modeli çalışanlara ergonomik bir çalışma ortamı oluşturma imkanı sunar, bu da kas-iskelet rahatsızlıklarının azalmasına katkı sağlayabilir (Oakman, 2020: 431).

Çalışanların esnek saatlerde çalışması, ailevi sorumluluklarını yerine getirme ve kişisel ilgi alanlarına zaman ayırma açısından fırsatlar sunar. Bu, bireylerin ruhsal sağlıklarını iyileştirerek tükenmişlik sendromu riskini azaltabilir (Felstead ve Henseke, 2017: 200). Evden çalışma, zaman yönetimi üzerindeki kontrolü artırarak çalışanların daha huzurlu hissetmelerine de katkıda bulunabilir.

Esnek çalışma modelleri, çalışanları sürekli çevrim içi olmaya ve dijital cihazlarla etkileşimde bulunmaya zorlar. Bu da dijital tükenmişlik olarak bilinen, uzun süreli ekran kullanımından kaynaklanan yorgunluk ve konsantrasyon kaybına neden olabilir (Wang, 2020: 28). Ayrıca, sürekli dijital bağlantıda olma zorunluluğu uyku düzenini bozarak genel sağlık üzerinde olumsuz etkilere yol açabilir.

3.6.2.1 Fiziksel Sağlık

Fiziksel sağlık üzerinde önemli etkiler yaratan bir dönüşüm sürecini beraberinde getirmiştir. Olumlu etkiler arasında hareket özgürlüğü, ulaşım kaynaklı stresin azalması ve bireysel sağlık yönetimi öne çıkarken, hareketsiz yaşam tarzı ve ergonomi sorunları gibi dezavantajlar da göz ardı edilmemelidir. Çalışma ortamının ve politikalarının fiziksel sağlığı destekleyecek şekilde tasarlanması, çalışanların sağlık ve iş performansını artıracaktır.

KOD9.Fiziksel aktivitede azalma

Esnek çalışma modellerinde fiziksel etkileşimlerin azalması, sosyal izolasyonu artırarak çalışanların psikolojik sağlıklarını olumsuz etkileyebilir. Çalışanların meslektaşlarıyla kurdukları bağların zayıflaması, yalnızlık hissine yol açabilir ve bu da anksiyete ve depresyon gibi sorunları tetikleyebilir (Foley ve Piper, 2020: 11).

“Uzaktan çalışmaya başladığımdan beri fiziksel aktivitelerim ciddi şekilde azaldı ve bunu hem fiziksel hem de zihinsel olarak hissetmeye başladım. Eskiden ofise gidip gelirken her gün düzenli bir hareketim olurdu: sabah işe yürümek, öğle aralarında dışarı çıkmak, merdiven inip çıkmak gibi küçük şeyler bile beni aktif tutuyordu. Şimdi ise sabah uyanıp mutfaktan kahvemi alıyorum, sonra direkt bilgisayarın başına oturuyorum ve günün büyük kısmını sandalyede geçiriyorum. Bir ara “Hadi spor yapmaya başlayayım” dedim ve kendime bir yoga matı aldım. İlk birkaç gün hevesle sabahları 15 dakika esneme hareketleri yaptım ama sonra işler yoğunlaştıkça bir bahane bulup bırakmaya başladım. Akşamları yürüyüşe çıkmaya niyetleniyorum ama günün yorgunluğu ve karanlık hava beni caydırıyor. Bunun etkilerini net bir şekilde fark ediyorum. Omuzlarım sürekli ağrıyor, sırtım daha sert, eskiden çok rahat yaptığım şeyler şimdi yorucu geliyor. Bir de enerji seviyem düştü; gün boyu oturduğum için hem fiziksel olarak hem de zihinsel olarak kendimi daha bitkin hissediyorum. Şimdi küçük adımlarla toparlamaya çalışıyorum. Örneğin, gün içinde 5-10 dakikalık esneme molaları koymaya başladım. Ayrıca toplantılar sırasında bazen ayakta duruyorum ya da telefonda konuşuyorsam yürümeye çalışıyorum. Ama eski düzene dönmek için daha fazla çaba göstermem gerektiğini biliyorum.” (K14)

Uzaktan çalışmada iş ve özel yaşam arasındaki sınırların bulanıklaşması, çalışanların sürekli erişilebilir olma baskısını artırabilir. Bu durum, psikolojik tükenmişliğe ve stres seviyelerinde artışa neden olabilir (Hunter ve Wu, 2016: 12). Ayrıca,

evden çalışan bireylerde fiziksel aktivitenin azalması, uzun süre oturmanın getirdiği sağlık sorunlarını artırabilir (Pega, 2022: 678).

KOD10.Yorgun sabahlar ve dinlenememe

Bireylerin iş performansını ve yaşam kalitesini ciddi şekilde etkileyen bir sorundur. Teknolojik bağımlılık, düzensiz çalışma saatleri ve stres gibi faktörlerin bu olgu üzerindeki etkisi göz önüne alındığında, çalışanların sağlığını korumaya yönelik işyeri politikalarının geliştirilmesi kritik önem taşımaktadır. Bu durum, yalnızca bireylerin refahını artırmakla kalmaz, aynı zamanda iş verimliliğine de olumlu katkılar sağlar.

“Yoğun çalışma temposu nedeniyle artık sabahları yorgun uyanmaya başladım. Gece yeterince uyusam bile zihnim dinlenmemiş gibi hissediyorum. Eskiden uyandığında enerjik olur, kahvaltımı yaparken güne güzel bir başlangıç yapardım. Şimdi ise gözlerimi açar açmaz aklıma yapılacak işler geliyor ve daha yataktan çıkmadan bir ağırlık çöküyor. Bunun en büyük nedeninin işin bitmemesi olduğunu düşünüyorum. Akşamları “Biraz daha çalışayım, yarına birikmesin” diye düşünüp bilgisayarın başında saatler geçiriyorum. İş bittiğinde ise genelde yorgun bir şekilde koltuğa çöküyorum ve boş boş ekrana bakıyorum. Ne doğru düzgün bir mola verebiliyorum ne de kafamı işten uzaklaştırabiliyorum. Uykuya geçmek bile zorlaşıyor çünkü işlerle ilgili düşünceler kafamda dönüp duruyor. Bu durum, sadece fiziksel değil, zihinsel olarak da yıpratıcı. Sabah uyandığında “Bugün de aynı yoğunluk” diye düşünmek günümü başlamadan zorlaştırıyor. Hafta sonları bile tam anlamıyla dinlenemiyorum çünkü işler hep aklımın bir köşesinde oluyor. Şimdi bu durumu düzeltmek için küçük adımlar atmaya çalışıyorum. Akşamları işten sonra 1-2 saat “ekran detoksu” yapıp kitap okumaya ya da yürüyüşe çıkmaya başladım. Ayrıca, çalışma saatlerini daha net sınırlamaya çalışıyorum. Kolay olmuyor, ama bu şekilde devam edersem daha da tükenmekten korkuyorum. İş-yaşam dengesi gerçekten çok önemliymiş; bunu şimdi daha iyi anlıyorum.” (K1)

Uzaktan çalışma ve esnek iş modelleri, çalışma saatlerinde esneklik sunsa da bu durum, çalışanların iş ve dinlenme arasındaki sınırları bulanıklaştırabilir. Çalışanların gece geç saatlere kadar çalışması ya da uyku sürelerinin kısalması, yetersiz dinlenme ve sabahları yorgun uyanmalarına neden olabilir (Carter et al., 2017: 204; Virtanen et al., 2009: 341).

“Son zamanlarda yoğun çalışma nedeniyle sabahları yorgun uyanıyorum. Gece erken yatmaya çalışsam da zihnim bir türlü dinlenmiyor. Akşamları işimi bitirmeden

kalkmak istemediğim için geç saatlere kadar bilgisayar başında kalıyorum. Ertesi gün, hala yorgun hissederek uyanıyorum ve işin bitmemiş olması aklımı kurcalıyor.” (K6)

Teknolojik cihazlara olan bağımlılık, iş ile ilgili taleplerin sürekli olarak güncellenmesini ve çalışanların işten kopamamasını beraberinde getirir. Bu durum, yatmadan önce ekran maruziyetiyle melatonin üretimini azaltarak uyku kalitesini olumsuz etkileyebilir (Chang et al., 2015: 337).

Tükenmişlik sendromu, iş yükünün aşırı olması ve sürekli stres altında çalışmanın sonucu olarak ortaya çıkabilir. Tükenmişlik, bireylerde fiziksel yorgunluğun yanı sıra duygusal tükenme ve motivasyon kaybına neden olur. Bu durum, hem gece dinlenememeyi hem de sabah yorgun uyanmayı beraberinde getirir (Maslach ve Leiter, 2016: 103).

KOD11.Sağlığın kötüleşmesi, hareketsizleşme

Çalışanların fiziksel ve zihinsel sağlığını koruyabilmek için bireysel ve kurumsal düzeyde önlemler alınmalıdır. Ergonomik çalışma alanları oluşturmak, düzenli fiziksel aktiviteyi teşvik etmek ve sağlıklı beslenme alışkanlıklarını desteklemek bu riskleri minimize etmek için gereklidir.

“Yoğun çalışma temposu yüzünden sağlığımın kötüleşmeye başladığını fark ediyorum. Uzun süre masa başında oturmak, fiziksel aktivitelerin azalması ve yeterince dinlenememek, sırt ağrıları, baş ağrıları ve uykusuzluk gibi sorunlara yol açtı. Sabahları uyanırken belimde ve boynumda ağrılar hissediyorum. Ayrıca, sürekli bilgisayar başında olduğum için gözlerim yoruluyor ve halsiz hissediyorum. Bu kadar süreli yoğun çalışma, hem fiziksel hem de zihinsel sağlığımı olumsuz etkiliyor. Artık sağlığımı ön planda tutmak için ara vermeyi ve düzenli egzersiz yapmayı planlıyorum, ama bu kadar yoğun bir tempoda buna nasıl zaman ayıracağımı kestiremiyorum.” (K13)

Uzaktan çalışma, ofis ergonomisi ve düzenli fiziksel aktiviteden yoksun ortamlar yaratabilir. Çalışanların uzun süre sabit pozisyonda çalışması, boyun ve sırt ağrıları gibi kas-iskelet sistemi rahatsızlıklarına neden olmaktadır (Oakman, 2020: 124). Ergonomik olmayan çalışma alanları da bu rahatsızlıkları artırmaktadır (Andersen ve Sundstrup, 2019: 132).

Hareketsiz yaşam, yalnızca fiziksel sağlığı değil, aynı zamanda mental sağlığı da olumsuz etkilemektedir. Fiziksel aktivitenin azlığı, stresle başa çıkma mekanizmalarını

zayıflatarak anksiyete ve depresyon riskini artırabilir (Zhai ve Du, 2020: 8). Uzaktan çalışmanın getirdiği izolasyon hissi ve sürekli çevrim içi olma baskısı da bu durumu daha da kötüleştirmektedir.

“Son zamanlarda hareketsizlik nedeniyle sırtımda ve boynumda ciddi ağrılar hissetmeye başlamıştım. Uzaktan çalışmanın rahatlığıyla bilgisayar başında saatlerce oturmak, beni giderek daha hareketsiz hale getirdi. Bir sabah uyandığımda sırtım o kadar ağrıyordu ki yataktan kalkmak bile zorlaştı. O gün boyunca da genel olarak bitkin hissettim, ama işlerimi halletmek zorundaydım. Durumumun kötüleştiğini fark ettikten sonra, yöneticimle açıkça konuşmaya karar verdim. Bu sağlık sorunuyla başa çıkabilmek için bir çözüm arayışına girdim. Yöneticim, durumu anlayışla karşıladı ve bir çözüm önerdi: Daha esnek çalışma saatleri ve gün içinde belirli aralıklarla ara vermemi sağlayacak bir düzen oluşturmak. Ayrıca, her saat başı 5 dakikalık hareket molaları almamı önerdi ve bununla ilgili bir hatırlatıcı kurmamı tavsiye etti. Bunun dışında, şirketin sunduğu sağlık programlarından faydalanabileceğimi belirtti. Bu program, çalışanların düzenli egzersiz yapmalarını teşvik etmek için sanal yoga ve fitness dersleri sunuyordu. Yöneticimin önerisiyle bu derslere katılmaya başladım ve hem fiziksel hem de zihinsel olarak daha iyi hissetmeye başladım. Bu sayede, işin yükü ve sağlık sorunları arasında bir denge kurmayı başardım. Artık çalışma saatlerimi daha sağlıklı hale getiriyor, küçük hareketlerle vücudumu dinç tutabiliyorum. Yöneticimin desteği sayesinde hareketsizliğin yarattığı sorunları aşmayı başardım ve sağlığımı tekrar ön plana koymak için gereken adımları atabildim.” (K28)

Fiziksel aktivitenin azalması, uyku düzenini olumsuz etkileyebilir. Uyku kalitesindeki düşüş, zihinsel yorgunluğu artırarak üretkenliği azaltabilir (Paulus ve Williams, 2019: 298).

3.6.2.2 Psikolojik Sağlık

İş-yaşam dengesini desteklemesi ve stres seviyelerini azaltması gibi avantajlarına rağmen, sosyal izolasyon ve tükenmişlik gibi dezavantajları da bulunmaktadır. Bu etkilerin etkin bir şekilde yönetilmesi, hem çalışanların refahını hem de organizasyonel verimliliği artıracaktır.

KOD12.Duygusal yıpranma süreci

Duygusal yıpranmayı önlemek veya etkilerini azaltmak için, kurumların çalışanlarına yönelik çeşitli destekleyici politikalar geliştirmeleri önemlidir. İş-yaşam

dengesini korumak, çalışanların iş yükünü dengelemek, düzenli geri bildirim sağlamak ve işyerinde güçlü bir destek ağı oluşturmak, duygusal yıpranmayı engellemeye yardımcı olabilmektedir.

Çalışanların duygusal mesafe kurma süreci, genellikle tükenmişlik ve iş yerindeki duygusal yükler sonucu ortaya çıkar. Bu süreçte çalışanlar, işlerine karşı duygusal bağlarını kaybetmeye başlarlar. Çalışanların bu tür bir mesafe kurması, empati eksikliği, motivasyon kaybı ve iş yerindeki ilişkilerde soğuma ile kendini gösterir. İş yükü, yüksek talepler ve destek eksiklikleri, bu tür duygusal mesafenin oluşmasına zemin hazırlar (Schaufeli ve Bakker, 2004: 72; Maslach ve Leiter, 2008: 110).

“Birkaç hafta önce, iş yerindeki yoğunluk nedeniyle ciddi bir tükenmişlik hissi yaşamaya başlamıştım. İşlerin sürekli birikmesi, uzayan mesai saatleri ve bir türlü dinlenememek beni gerçekten yıpratmıştı. Bunu fark ettiğimde yöneticime durumu açıkça anlatmaya karar verdim. Daha fazla destek alabileceğimi, belki çalışma saatlerimde esneklik sağlayabileceğimizi konuştuk. Ancak konuşmamız sonrasında, aslında beklediğim desteği alamadım. Yöneticim, sağlığım ve özel hayatımla ilgili kaygılarımı ciddiye almadı. "Herkes yoğun, buna alışman gerek" gibi bir yaklaşım sergiledi. O an gerçekten kırıldım. Kendimi değersiz hissettim. Bu konuda bir çözüm arayışında olmam, sanki sadece bir şikayet olarak algılandı. Sonrasında, birbirimizle eskisi gibi konuşmadık. Ne iş yerinde ne de kişisel olarak sıcak bir iletişim kurabiliyorduk. Benim için büyük bir hayal kırıklığı oldu. Kendimi yalnız hissettim çünkü ihtiyaç duyduğum desteği almak yerine, daha fazla yalnız bırakıldım. Artık yöneticimle aramda bir duygusal mesafe var. Herhangi bir konuşmada bile, gereksiz bir samimiyet kurmak istemiyorum. O yüzden, işime daha fazla odaklanmaya çalışarak mesafeyi korudum. Bu durum, hem profesyonel hem de duygusal anlamda oldukça zorlayıcı oldu.” (K25)

İşlerinin anlamlı olmadığını ve başarıya ulaşmalarının imkansız olduğunu hissetmeye başlarlar. Bu, çalışanların kendilerini daha değersiz ve etkisiz hissetmelerine yol açar ve profesyonel başarıya dair inançlarını zedeler (Maslach ve Leiter, 2008: 112).

Duygusal yıpranma süreci, çalışanların iş yerinde karşılaştıkları duygusal yükler sonucu hissettikleri tükenmişlik, stres ve motivasyon kaybı gibi olguları ifade eder. Çalışanlar, genellikle duygusal emek gerektiren işlerde, özellikle de hizmet sektörlerinde, duygu yönetimini sürekli bir şekilde yapmak zorunda kalırlar. Bu tür duygusal emek, hem çalışanın ruhsal ve bedensel sağlığını olumsuz etkileyebilir, hem de iş yerinde verimliliği düşürebilir. Örneğin, hizmet sektöründe çalışanlar, müşterilerle olan etkileşimlerinde

olumlu bir duygu yansıtmaya çalışırken içsel olarak tükenmiş hissedebilirler (Yıldız ve Dumlu, 2020: 143; Emirgil, 2010: 102).

KOD13.Psikolojik sorunların artması

Dijitalleşen iş dünyasında önemli bir trend haline gelmiştir. Sağlık üzerinde olumsuz etkileri giderek daha fazla fark edilmektedir. Belirsiz iş saatleri, sosyal izolasyon, iş yükünün artması ve iş-yaşam dengesinin bozulması gibi faktörler, çalışanların psikolojik sağlıklarını olumsuz etkileyebilir. Bu nedenle, esnek çalışma düzenlerinin psikolojik sağlık üzerindeki etkilerini dikkate almak, işverenler için bir öncelik haline gelmelidir.

Esnek çalışma modellerinin psikolojik sağlık üzerinde olumsuz etkiler yarattığını ortaya koymaktadır. Çalışma yaşamındaki belirsizlik, iş yükü ve sosyal izolasyon, çalışanların psikolojik sağlıkları üzerinde önemli etkiler bırakmaktadır (Kossek ve Ozeki, 1998: 24).

“Bir gün, durumu fark eden bir iş arkadaşımdan destek aldım ve ona ne kadar zorlandığımı anlattım. O da yöneticime durumu ilettili ve ardından bir görüşme talep edildi. Yöneticim, yaşadığım bu sorunları ciddiye alarak iş yerinin bir çözüm üretmesi gerektiğini söyledi. İlk başta, bu kadar açıkça hissettiklerimi paylaşmak beni rahatlatmıştı. Ancak, bu çözüm süreci ne kadar önemli olsa da hala içimde bir korku vardı. İş yerim, psikolojik destek sağlayan bir danışmanla görüşmeyi önerdi, ayrıca iş yükümün hafifletilmesi için planlar yapıldı. İş yerim, buna yönelik bir dizi destekleme adımı atmaya düşündü. Çalışma saatlerimi daha esnek hale getirecek, toplantılarda daha net sınırlar koyarak, yoğun saatlerde iş yükümü dengede tutmayı hedefleyeceklerdi. Ayrıca, içsel stresle başa çıkmak için çeşitli psikolojik destek kaynakları ve bireysel danışmanlık seansları sunmayı da önerdiler. Yöneticimle ve ekip liderimle yapılan bu görüşmeler, bana bir şeylerin değişmeye başlayabileceğini gösterdi. Bu süreç, uzun vadeli bir çözüm olmaktan çok, daha iyi hissetmem için ilk adım olabilirdi. Psikolojik sağlığımın önemsendiğini görmek, bir nebze rahatlatıcı oldu. Ancak yine de bu sürecin nasıl şekilleneceğini görmek ve gerçekten iyileşip iyileşmeyeceğimi zaman gösterecek.” (K30)

Esnek çalışma modelleri, bireylerin zaman yönetimini daha bağımsız bir şekilde yapabilmelerine imkan tanırken, bu durum aynı zamanda sürekli iş yükü ve iş saatlerinin belirsizliğine yol açmaktadır (Duxbury ve Higgins, 2001: 69). Çalışanların iş ve özel

yaşam arasındaki sınırların bulanıklaşması, stresin artmasına neden olmakta ve bu da tükenmişlik sendromuna yol açmaktadır (Kelliher ve Anderson, 2010: 8).

KOD14.Sosyal izolasyon ve yalnızlık hissi

Sosyal izolasyon ve yalnızlık hissi, modern çalışma düzenlerinin bir sonucu olarak giderek daha fazla önemli bir sorun haline gelmektedir. Esnek çalışma koşulları, özellikle evden çalışma gibi uygulamalar, bireylerin sosyal bağlarından uzaklaşmalarına ve yalnızlık hissini artmasına neden olmaktadır. Bu durum, hem bireylerin psikolojik sağlığını hem de iş yerindeki genel verimliliği olumsuz etkileyebilir. Bu nedenle, iş yerlerinde sosyal etkileşimi teşvik edici düzenlemelerin yapılması, yalnızlık hissini ve sosyal izolasyonun önlenmesi açısından önemli bir gerekliliktir.

“Bir gün öğle arası, bir arkadaşımın yanına oturdum ve içimi dökmeye başladım. "Son zamanlarda yalnız hissediyorum, işin yoğunluğu, ilişkilerdeki kopukluklar... Bir şeylerin eksik olduğunu düşünüyorum," dedim. O an biraz rahatlamıştım çünkü birine açılmak beni hafifletti. Ancak o an fark etmeden, arkadaşım konuşmalarımızı amirime iletti. İlk başta biraz şaşırdım, çünkü bunu ona sormadan yapmıştı. İlgilendiğini görmek güzel bir şeydi ama aynı zamanda beni rahatsız etti. Kendimi savunmasız hissettim ve aslında tam olarak istediğim şey bu değildi. Bir süre sonra yöneticim ve insan kaynakları ekibi benimle iletişime geçti. Başta, kendimi biraz yanlış anlamış ve zor durumda kalmış gibi hissettim. Ancak sonra, bana sağlanan destek ve çözüm önerileri gerçekten faydalı olmaya başladı. İş yükümün hafifletilmesi, esnek çalışma saatleri ve yalnızlık hissimle başa çıkabilmek için düzenli birebir görüşmeler teklif edildi. Ayrıca, sosyal bağlarımı güçlendirmek için ekip içi etkinliklere katılmam teşvik edildi. Bir bakıma, arkadaşımın harekete geçmesi bana beklemediğim bir şekilde yardım etti. Onun niyeti sadece bana yardımcı olmaktı, ancak bu süreçte biraz da zorlanmış oldum. Yine de, sonunda doğru çözüm yollarına ulaştım ve yalnızlık hissimle daha sağlıklı bir şekilde başa çıkabileceğimi fark ettim.” (K15)

“online toplantıdaydım, herkes sırayla görüşlerini paylaşıyordu ve sıra bana geldi. Yöneticim, "İyi misin? Her şey yolunda mı?" diye sordu. O an ne diyeceğimi bilemedim. Gerçekten iyi değildim ama "İyiyim" demek, toplantıyı daha fazla uzatmamayı istemek gibi bir refleksim vardı. İçimde, "Hayır; iyi değilim" demek vardı. Son günlerde üzerimdeki yükün giderek arttığını ve yalnızlık hissimin beni nasıl tükettiğini fark ettim. Ama kimseye açılmaya cesaretim yoktu. Yine de o an, bir şeyler farklıydı.

Yöneticimin bakış açısı, biraz daha samimi ve destekleyiciydi. Sonunda, "Biraz zorlanıyorum aslında, çok yoğun ve yalnız hissediyorum" dedim. Başta garip hissettim, ama söyledikçe biraz daha rahatladım." (K2)

Sosyal izolasyon, bireylerin sosyal çevrelerinden yoksun kalması durumu olarak tanımlanır. Bu, bireylerin aile üyeleri, arkadaşlar ve topluluklarla etkileşimde bulunamaması ve bu etkileşimlerden mahrum kalması anlamına gelir. Sosyal izolasyonun, bireylerin psikolojik ve fiziksel sağlığını olumsuz etkileyebileceği pek çok çalışmada vurgulanmıştır (Cacioppo ve Patrick, 2008: 45; Hawkley ve Cacioppo, 2010: 159). Özellikle depresyon, kaygı bozuklukları, stres ve genel yaşam memnuniyetsizliği gibi psikolojik sorunlarla ilişkilendirilmiştir (Hawkley ve Cacioppo, 2010: 163).

KOD15.Strese bağlı sorunlar (artış/azalış)

Strese bağlı sorunlar, çalışma hayatında büyük bir yer tutmakta ve esnek çalışma modelleri bu sorunun daha karmaşık hale gelmesine yol açmaktadır. Çalışanların stresle başa çıkabilmesi için hem örgütsel hem de bireysel düzeyde çeşitli stratejiler geliştirilmelidir. Esnek çalışma saatleri ve evden çalışma gibi uygulamalar, çalışanların yaşam kalitesini artırabilecek potansiyele sahip olsa da, stres kaynaklarının daha iyi yönetilmesi gerektiği unutulmamalıdır. Çalışanların, iş ve özel yaşam dengesini kurabilmesi için işyerinde sağlanan destek, stresin yönetilmesinde önemli bir rol oynamaktadır.

"Bir sabah, rutin olarak toplantıya katılmak için bilgisayarımı açtım ama birden anksiyete beni sarstı. Ellerim terlemeye, kalbim hızla atmaya başladı. Kendimi tamamen boş bir şekilde hissediyordum. Toplantıda konuşmam gerektiğinde, kelimeler ağızımdan çıkmıyordu. Stres, fiziksel ve duygusal olarak beni tüketmişti. Birçok düşünce başıma üşüşüyordu: "Yeterince iyi değilim, bu işleri zamanında bitirebileceğim mi? Herkes benden bekliyor ve ben onlara ayak uyduramıyorum." Bir süre sonra, kendimi bu yükün altında ezilmiş gibi hissettim. İşe gelmek, yapılması gerekenler, günlük hedefler – her şey devasa bir dağ gibi görünüyor, ve bu dağ sürekli daha büyük bir hal alıyordu." (K23)

Çalışanlar üzerindeki stresin etkileri, sadece bireysel sağlıkla sınırlı kalmaz, aynı zamanda örgütsel performansı da etkileyebilir. Örneğin, stresin yüksek olduğu işyerlerinde devamsızlık oranları artmakta, iş tatmini düşmekte ve verimlilik azalmaktadır (Kabat-Zinn, 1990; Maslach ve Leiter, 2008). Bunun yanı sıra, stresin uzun

vadeli etkileri kalp hastalıkları, hipertansiyon ve bağışıklık sistemi problemleri gibi ciddi sağlık sorunlarına yol açabilir (Cohen ve Wills, 1985).

“Yaşadığım stres, fiziksel sağlığımı oldukça kötü etkiledi. İş yükümün artması ve her şeyin üst üste gelmesiyle vücudum tepki vermeye başladı. Başlangıçta küçük baş ağrıları ve mide bulantılarıyla fark ettim ama zamanla daha da kötüleşti. Bir sabah, uyanmakta zorluk çektim ve kendimi halsiz, bitkin hissettim. Ofise gitmek için hazırlanmaya çalışırken başım dönmeye başladı, adeta adımlarımı atarken dünyam sarsılıyordu. O an, vücudumun bana "Dur" dediğini hissettim. İşe gitmeyi bırakıp bir doktora görünmeye karar verdim. Doktorum, aşırı stres ve yorgunluğun, vücudumda birikerek bağışıklık sistemimi zayıflattığını ve fiziksel hastalıkları tetiklediğini söyledi. Şiddetli bir baş ağrısı, mide problemleri ve uykusuzluk gibi şikayetlerimle stresin vücuduma ciddi bir etkisi olmuştu. Doktorum birkaç gün dinlenmem gerektiğini ve işten uzaklaşmamı önerdi. O an, her şeyin biraz durmasını, bir süre nefes almayı ihtiyaç duyduğumu fark ettim. İş yerime durumumu açıklamaya karar verdim. Yöneticimle iletişime geçtim ve sağlık sebeplerim nedeniyle bir süre işe ara vermem gerektiğini söyledim.” (K9)

3.6.3 İş Ortamı ve Motivasyon

İş ortamı, çalışanların motivasyonunu doğrudan etkileyen bir faktördür. Esnek çalışma modelleri, çalışanların motivasyonlarını artırma potansiyeline sahiptir. Hem fiziksel hem de psikolojik olarak uygun bir iş ortamı yaratmak, çalışanların işlerine olan bağlılıklarını artırabilir. Teknolojinin etkisiyle gelecekte iş ortamları daha esnek ve dijital olacak, bu da çalışanların motivasyon seviyelerini ve verimliliklerini artıracaktır.

3.6.3.1 Çalışma Verimliliği

Çalışma verimliliği, bir organizasyonun başarısını doğrudan etkileyen önemli bir faktördür. Verimliliği artırmaya yönelik olarak uygulanan esnek çalışma modelleri ve işyeri düzenlemeleri, modern çalışma hayatının en önemli unsurlarından biri haline gelmiştir. Esnek çalışma saatleri, hibrit çalışma modelleri ve teknolojinin etkin kullanımı, verimliliği artıran başlıca etmenler olarak karşımıza çıkmaktadır. Bununla birlikte, her sektörde ve her iş türünde verimliliği artırmaya yönelik stratejilerin farklı olabileceği ve işin niteliğine göre özelleştirilmesi gerektiği unutulmamalıdır.

KOD16.Çalışmada verimlilik artışı veya düşüşü

Verimlilik artışının sağlanması için organizasyonel yapının uygun şekilde düzenlenmesi gerekmektedir. Çalışanların esnek çalışma sürecinde kendilerini yalnız hissetmemeleri ve etkili bir şekilde iletişim kurabilmeleri için güçlü bir dijital altyapıya ihtiyaçları vardır. Ayrıca, esnek çalışma düzenlemeleri, çalışanların hedef odaklı bir şekilde çalışmalarını sağlamak için iyi bir performans değerlendirme sistemine dayandırılmalıdır.

“Uzaktan çalışmanın aslında verimliliğimi nasıl artırabileceğini keşfettim. İlk değişiklik, çalışma ortamımı oluşturmakla başladı. Evdeki alanımı tamamen iş için ayırdım, bilgisayarımı düzenli bir şekilde kurarak, sadece iş için kullanılan bir alan haline getirdim. Aynı zamanda, iş günümü dışarıdaki bir ofisten farklı tutabilmek için sabah rutinlerimi oluşturdukça, işe başlama saati ve bitiş saatim netleşti. Bu, işin başlangıcıyla bitiş arasındaki süreyi belirlememi kolaylaştırdı ve günün sonunda "çalışma saati" bittiğinde, o "işte değilim" hissiyatını da daha kolay yaşadım. Bir diğer fark, toplantılar ve günlük iş akışında daha fazla odaklanmamı sağlayacak teknikler uygulamak oldu. Artık daha sık not alıyor, önemli konuları önceden belirliyor ve ne zaman bir toplantı yapılacağı konusunda daha net oluyordum. Evde olmanın getirdiği sakinlik, ofisteki sürekli konuşmalar ve gürültülerden daha az dikkat dağıtıcıydı, bu da odaklanmayı çok daha kolay hale getirdi. Kendime de daha fazla esneklik tanıdım. Öğle arası yürüyüşler yapmak, birkaç dakikalık meditasyon molaları vermek ve öğleden sonra kısa bir dinlenme almak gibi alışkanlıklar edindim. Bu kısa ara molalar, beynimin tazelenmesine ve tekrar odaklanmama yardımcı oldu. Ayrıca, çalışırken daha fazla içsel motivasyon bulduğumu fark ettim. Sonuçta, zamanla verimliliğim belirgin şekilde arttı. Daha hızlı ve kaliteli işler teslim etmeye başladım çünkü dikkatimi dağıtan faktörler azalmıştı ve evdeki rahat ortamda daha fazla üretken olabiliyordum. Uzaktan çalışmak, başlarda bana zor gelse de, kendime uygun bir rutin oluşturarak ve çalışma ortamımı düzenleyerek büyük bir verimlilik artışı sağladım. Artık işimi zamanında bitiriyor ve günün sonunda daha rahat bir şekilde dinlenebiliyorum.” (K1)

Esnek çalışma, çalışanların işlerini istedikleri zaman ve yerde yapabilmelerine olanak tanır. Bu durum, çalışanların motivasyonunu artırarak, verimliliklerini yükseltebilmektedir (Kossek ve Ozeki, 1998: 141; Kelliher ve Anderson, 2010: 90). Örneğin, evden çalışma gibi uygulamalar, ofis ortamında geçen zamanı azaltarak, çalışanların daha fazla kişisel zamanı verimli kullanmalarını sağlamaktadır. Bloom ve

arkadaşlarının (2015) yaptığı bir çalışmaya göre, Çin'deki bir yazılım şirketinde yapılan evden çalışma denemesi, çalışanların verimliliğinde %13'lük bir artışa yol açmıştır. Bununla birlikte, esnek çalışma modelleri, çalışanların zamanlarını daha verimli bir şekilde yönetmelerine imkan tanır, ancak bunun başarılı olabilmesi için uygun bir organizasyonel altyapının oluşturulması gereklidir (Choudhury, Foroughi ve Larson, 2020: 410).

“Ofisteki o sürekli gürültü ve kesintiler olmadan daha fazla odaklanabildiğimi fark ettim. Evde, kendi çalışma alanımı kurarak işimi daha verimli hale getirdim. Sabahları işe başlamadan önce birkaç dakika meditasyon yaparak zihnimi toparlıyorum. Bunun sayesinde, işe başladığımda çok daha odaklı oluyorum. Ayrıca, ofisteki gibi ara vermek zorunda olmadığım için, daha uzun süre kesintisiz çalışabiliyorum. Kendi zamanımı daha iyi yönetmeye başladım ve işlerin daha hızlı bittiğini gördüm. Uzaktan çalışmak, bana hem daha fazla esneklik hem de verimlilik sağladı.” (K8)

KOD17.Motivasyon sorunları

Esnek çalışma modelleri, modern iş dünyasında hızla yaygınlaşmakta ve çalışanların motivasyonlarını etkileyen bir dizi zorlukla karşı karşıya kalmalarına yol açmaktadır. Bu zorluklar arasında iş-özel yaşam dengesi, yalnızlık, performans eksiklikleri ve karar alma sürecindeki belirsizlikler öne çıkmaktadır. Ancak bu sorunlar, doğru stratejilerle aşılabılır. Etkili iletişim, sosyal etkileşimin teşvik edilmesi, iş-yaşam dengesinin korunması ve çalışanların karar alma süreçlerine dahil edilmesi, motivasyonu artırmak için uygulanabilecek en etkili çözümler arasında yer almaktadır.

“Uzaktan çalışmanın getirdiği yalnızlık ve ofisteki sosyal etkileşim eksikliği de motivasyonumu olumsuz etkiliyor. Kimseyle sohbet edememek, birlikte çalışmak yerine sürekli tek başıma kalmak, duygusal anlamda beni daha da zorluyor. Çalışma alanımda her şeyin bana ait olması, bazen o alanda sıkışıp kalmamı sağlıyor. Aynı zamanda, işlerin hep biriktiğini ve günün sonunda hiçbir şeyin tamamlanmadığını görmek, bu durumu daha da kötüleştiriyor.” (K14)

“Son zamanlarda gerçekten büyük bir motivasyon kaybı yaşıyorum. İşe başlamak her geçen gün daha da zorlaşıyor. Önceleri, bilgisayarımı açıp hemen işe koyulurdum ama şimdi, sabahları uyanmak ve işe başlamak arasında büyük bir boşluk hissediyorum. Sabahları yataktan kalkmak bile zor, kahvemi alıp masama oturduğumda, "Nereden başlayacağım?" sorusu her zamankinden daha büyük bir engel gibi geliyor. Her şey

birikiyor ve gözümde büyüdükçe büyüyor. Yapılacaklar listem ne kadar uzun olursa, başlamak o kadar zorlaşıyor. Bir yandan "Hadi, bir şeyler yap" demek istiyorum ama o enerjiyi bulamıyorum. Günü geçiştirmek, işleri ertelemek alışkanlık haline geldi. Uzaktan çalışmanın getirdiği yalnızlık da bu durumu daha da zorlaştırıyor. Kimseyle yüz yüze konuşmadıkça, yalnızlık hissi daha da artıyor. Ekip arkadaşlarımla toplantılarda kısa süreli sohbetler olsa da, bu beni gerçek anlamda motive etmiyor. Geçenlerde bir arkadaşım beni aradı, halimi sordu. Bir süre sessiz kaldım, ona ne diyeceğimi bilemedim. Sonunda, "Gerçekten zorlanıyorum," dedim. O da "Hepimiz bazen öyle hissediyoruz, önemli olan bir şeyler yapmak," dedi. Gene de bir adım atmakta zorlanıyorum." (K19)

Çalışanların sosyal etkileşimden yoksun kalmalarına neden olabilir. Golden (2006: 302), ofis ortamında sosyal etkileşimlerin çalışanların ruhsal sağlığı ve iş tatmini üzerinde olumlu etkiler yarattığını belirtmektedir. Esnek çalışma modelinde ise, çalışanların yalnızlık ve izolasyon gibi psikolojik sorunlarla karşılaşması olasılığı artmaktadır. Yalnızlık, çalışanların işlerine olan bağlılıklarını ve motivasyonlarını azaltabilir (Kraut, 1998: 101).

"Bir gün, eski bir iş arkadaşım beni aradı ve bir kahve içmeye davet etti. Başta, gerçekten vakit ayıramayacağımı düşündüm. Hem çalışmam gereken işler vardı, hem de son zamanlarda yalnızca evde olmak, tek başıma çalışmak bana daha cazip geliyordu. Ama bir şekilde, kabul ettim. O gün, o kahve sohbeti bana çok şey kattı. İşin dışında, birbirimizle hayatımızdan bahsettik, iş yerindeki eski günlerden konuştuk. İnanmazsınız, bu kısa sohbetin ardından kendimi ne kadar iyi hissettiğimi fark ettim. Ertesi hafta, başka bir arkadaşım da aynı şekilde bana bir etkinlik önerdi. Yürüyüş yapalım, dedi. Başta yine çekindim; "Zaten çok yoğunum, yapacak başka işlerim var" diye düşündüm. Ama bir şekilde gitmeye karar verdim. Bir saatlik bir yürüyüş, basit bir aktivite olmasına rağmen, zihnimi tamamen boşalttı. Arkadaşımın sohbetiyle, son zamanlarda karşılaştığım iş baskısından uzaklaşmayı başardım. O yürüyüş sırasında, iş hakkında konuşmadık, sadece birbirimize neler yaptığımızı, hayatın nasıl gittiğini sorduk. Bu deneyimler bana, yalnızca iş değil, sosyal etkileşimlerin de ruh halim üzerinde büyük bir etkisi olduğunu gösterdi. Birlikte zaman geçirmek, dışarıda olmak, basit aktiviteler yapmak, bir süreliğine de olsa kafayı işten uzaklaştırmak, insanı hem fiziksel hem de psikolojik olarak iyileştiriyor. Gerçekten dinlenmiş hissediyorum; bir yürüyüş, kısa bir kahve molası, ya da sadece bir arkadaşla sohbet etmek bile günlük stresi hafifletiyor. Bu tür etkinlikler, insanın zihnini taze tutmasına ve daha verimli bir şekilde çalışmasına yardımcı oluyor. Birlikte vakit

geçirmediğimde, yalnızca işimi yapıyormuş gibi hissediyorum. Ama arkadaşlarla yapılan küçük bir etkinlik, yeniden enerji ve motivasyon veriyor.” (K4)

KOD18.İş yükünün artması

Esnek çalışma modelleri iş yükünü düzenlemek ve verimliliği artırmak amacıyla avantajlar sunsa da, bu süreçlerin iyi yönetilmemesi durumunda çalışanlar üzerinde olumsuz etkilere yol açabilir. Hem işverenler hem de çalışanlar için bu dengeyi bulmak, iş yükünün artmasının önüne geçmenin ve sürdürülebilir bir çalışma ortamı oluşturmanın temel şartıdır.

“Bir süredir iş yerinde işlerimi daha hızlı yapmaya başladım. Başlangıçta, işlerimi zamanında bitirip erken tamamlamak bana büyük bir başarı gibi görünüyordu. Önceleri, günün sonunda tamamladığım işler için takdir alırken, diğer arkadaşlarım hâlâ bitiremediği görevlerle boğuşuyordu. Hızlı çalışmam, bana biraz övgü getirdi, ve bu da bana fazladan bir motivasyon sağladı. Ancak zamanla işler değişmeye başladı. Başlangıçta sadece birkaç ekstra görev veriliyordu, fakat hızla tamamladıkça, işlerim de büyüdü. "O kadar hızlı bitiriyor, o zaman diğer işleri de ona verebiliriz," yaklaşımı giderek daha sık bir hale geldi. İlk başlarda fazla yüklenmemiştim ama hızla bitirdiğim her işin ardından daha fazlası bana verilmeye başlandı. Yavaş yavaş, iş yükümün neredeyse tamamı bana kaydı. Yavaşça hissetmeye başladım ki, her işin altına girmem beni çok fazla yıpratıyor. Bir sabah, masama gelen yeni bir iş listesiyle güne başladım. Saatler geçtikçe işlerim birikti, bitmek bilmedi. Tam birini tamamlayıp diğerine geçtim, ama bir dakika sonra bir başka görev daha önüme geldi. Bir yandan işleri hızlı yapmaya alışmışım, ama bu tempoya yetişmek beni hem zihinsel hem de fiziksel olarak tüketiyordu. Sonunda, günün sonunda hiçbir şeyin tam olarak bitmediğini fark ettim. Hızlı çalışmanın bana ne kadar zarar verdiğini anlamaya başladım. Bir hafta sonra yöneticimle konuşmaya karar verdim. "Son zamanlarda işlerim çok arttı ve bir türlü yetişemiyorum," dedim. O anda, yöneticim de durumu fark etti ve bana fazla yük verilmesini engellemek için bazı düzenlemeler yapacaklarını söyledi. Bundan sonra, işleri daha verimli bir şekilde paylaşacak ve herkesin iş yükünü daha dengeli bir şekilde yönetecektik. Bu deneyim, bana hızın bazen zararlı olabileceğini ve sürdürülebilir bir çalışma temposunun önemli olduğunu öğretti. Her şeyin hızla yapılması, daha fazla iş anlamına gelmiyor; aksine, sonunda tükenmeye neden oluyor. Artık işlerimi hızla değil, sağlıklı bir tempoda yapmaya odaklanıyorum.” (K23)

Çalışanların çalışma saatlerini kendilerinin belirlemesine olanak tanıyan uygulamalarla, işyeri verimliliğini artırmaya yönelik stratejilerdir. Bu tür uygulamalar, işverenlerin kaynakları daha verimli kullanmasına imkan tanırken, çalışanların motivasyonunu artırarak daha düşük hata oranları ve artan verimlilikle sonuçlanmaktadır (Yücel, 2013: 109-129). Ancak, esneklikle birlikte iş yükünün artması da bir risk olarak karşımıza çıkmaktadır. Zira, çalışanlar bu esnek saatler içinde daha fazla iş yükü altına girebilir, bu da işlerin tamamlanma süresi ve iş yaşam dengesi konusunda olumsuz sonuçlar doğurabilir (Mahiroğulları, 2005: 49).

“İşe başladığımda her şey çok düzenliydi. Görevlerim belliydi, mesai saatlerim netti ve işimi genellikle zamanında bitiriyordum. Zamanla, işlerimin hızla tamamlanması, yöneticilerim ve ekip arkadaşlarımdan gözümden beni değerli hale getirdi. Herkesin işleri arasında kaybolduğu bir dönemde, ben hızla işlerimi bitiriyor, yeni görevler üstleniyordum. Başta, bu beni gerçekten motive etti. Her gün, daha fazla iş almak ve bunları zamanında bitirmek kendimi verimli ve önemli hissettirdi. Fakat bir süre sonra, işlerimi bitirmem hızlandıkça, bana daha fazla iş yüklenmeye başladı. İlk başlarda birkaç ekstra görev vardı, ama sonra her yeni görev ile birlikte daha fazla sorumluluk geldi. Her gün gelen yeni işler, bitirdiğim her görevle birlikte artıyordu. Ne zaman birini tamamlasam, diğerlerinden biri bana veriliyordu. Yavaş yavaş, görev listem birikmeye başladı. Başta bunu umursamadım, çünkü hızla çalışabiliyordum. Ama zamanla, gerçekten zorlanmaya başladım. Uzun çalışma saatleri, sürekli bitmeyen görevler ve yetiştirmem gereken işler beni oldukça yıprattı. Bir gün, öğle arasında bir arkadaşım yanıma gelip, "Son zamanlarda biraz yorulmuş gibisin, her zaman bu kadar hızlı mı çalışıyorsun?" dedi. İlk başta cevap veremedim. Evet, işlerin çoğunu çok hızlı bitiriyordum ama o kadar çok iş vardı ki, artık neyi önce yapacağımı bile bilemiyordum. Her şey birbirine girmişti. Arkadaşım, "Bazen biraz daha yavaşlayıp, ne kadar iş yükü aldığını fark etmen gerekiyor," diye ekledi. O an, gerçekten ne kadar tükenmiş olduğumu fark ettim. Her işin altına girmem, hem verimliliğimi hem de sağlığımı olumsuz etkiliyordu. Yöneticimle bir toplantı ayarladım. O gün, tüm birikmiş işlerim ve yorgunluğum hakkında konuştum. "Son zamanlarda çok hızlı çalışıyorum, ancak bu hız beni gerçekten zorluyor. Daha fazla iş verildikçe, işleri yetiştiremiyorum," dedim. Yöneticim, başta durumu fark etmemişti ama söylediklerimden sonra bir düzenleme yapacaklarını söyledi. Artık işleri daha dengeli bir şekilde paylaşacaklardı ve benim hızımı, sağlıklı bir tempoya dönüştürmek için bir plan yapacaklardı. O günden sonra, iş yüküm daha dengeli hale geldi. Hızlı olmak önemli olabilir, ama sürdürülebilir bir tempo

her şeyden daha değerli. Yavaşlamanın altında daha verimli olduğunu öğrenmek, bana çok şey kattı. Artık işleri hızlı bitirmiyorum, ama her işin hakkını vererek, sağlıklı bir tempoda çalışıyorum.” (K1)

3.6.3.2 İş İlişkileri

Esnek çalışma, işyerindeki ilişkilerin de yeniden şekillenmesine olanak tanımıştır. Geleneksel işyerinde çalışanlar, genellikle sabah 9 akşam 5 arası bir düzen içinde belirli bir alanda çalışırken, esnek çalışma ile bu sınırlar ortadan kalkmış, çalışanlar işlerini daha bağımsız bir şekilde yapmaya başlamıştır. Bu durum, çalışanlar arasındaki iletişim ve iş birliğini de dönüştürmüştür. Çalışanlar, fiziksel olarak ofiste olmasalar da dijital platformlar aracılığıyla birbirleriyle etkileşimde bulunmakta ve bu durum iş ilişkilerinin dinamiğini değiştirmektedir.

KOD19.Ekip arkadaşlarıyla iletişim zorluğu

Ekip içindeki iletişim zorluklarını artırabilecek birçok faktör sunmaktadır. Zaman dilimi farkları, kültürel farklılıklar ve dijital iletişimin zayıf noktaları, iletişimde aksaklıklara yol açabilir.

Ekip içindeki iletişim zorlukları, yalnızca günlük iş akışını etkilemekle kalmaz, aynı zamanda çalışanların motivasyonu, iş tatmini ve verimliliği üzerinde de olumsuz etkiler yaratabilir. Birçok çalışmada, ekip içindeki iletişim eksikliklerinin çalışanların iş stresini artırdığı, karar alma süreçlerini geciktirdiği ve ekip üyeleri arasında güven eksikliği yarattığı tespit edilmiştir (Harrison ve DeLisi, 2016: 137; Aydın ve Koc, 2020: 202). Ayrıca, zayıf iletişim, takım ruhunu zedeler ve ekip üyelerinin birbirlerine karşı duyduğu güveni azaltır. Bu durum, özellikle işbirliği ve koordinasyon gerektiren projelerde ekiplerin verimliliğini olumsuz yönde etkiler.

“Bugün her zamanki gibi sabah çayımı demledim ve bilgisayarın başına geçtim. Uzaktan çalışmak çoğu zaman verimli olsa da, laboratuvardan ayrı olmak ve sadece ekipten gelen verilere dayanmak, işleri zaman zaman zorlaştırıyor. Yeni bir kompozit malzeme üzerinde çalışıyoruz. Ben deney planlarını ve analiz raporlarını hazırlıyorum, laboratuvarda ise bir arkadaşım numuneleri hazırlayıp cihaz testlerini yapıyor. Dün akşam bir teslim tarihi belirlemiştik, ama sabah e-posta kutum hâlâ boştu. Sabahtan arkadaşıma mesaj attım
"Numunelerin termal analiz sonuçlarını bekliyorum. Raporu tamamlamak için bugünün sonuna kadar elimde olması lazım. Durum nedir acaba?" Mesajı okudu ama cevap vermedi. Bir süre bekledim, saat 12 oldu, hâlâ bir haber yok. Bir kez daha yazdım: "Sonuçlar konusunda bir aksilik mi oldu? Müşteriye rapor yetiştirmemiz gerekiyor, lütfen haber ver." Sonunda aramak zorunda kaldım. Telefonu açtı ama sesinden biraz telaşlı olduğu belliydi.

"Kusura bakma, cihazda bir problem çıktı. Sonuçları hâlâ tamamlayamadım. Dün denedim ama değerler tutarsız çıktı, tekrar denemem gerekiyor." "Tamam, ama bunu bana daha önce söyleyen planlama yapabilirdim," dedim. "Şimdi biraz sıkıştık. Ne zaman hazır olacağını netleştirebilir miyiz?" "Bugün geç saate kadar çalışıp bir kısmını sana göndermeye çalışırım," dedi. Arkadaşımdan gelen kısmi sonuçlarla bir ön rapor hazırlayıp teslim ettim. Sabah eksik analizlerle raporu tamamlayabileceğimizi de belirttim. Bu olaydan sonra arkadaşım ile iletişim hakkında konuştuk ve daha proaktif olmamız gerektiği konusunda anlaştık. Uzaktan çalışmanın en zayıf halkası iletişim kopukluğu oluyor." (K15)

KOD20.İşyerine aidiyet duygusunun azalması

Çalışanların organizasyonlarına olan bağlılıkları, sadece iş yapma şekilleriyle değil, aynı zamanda organizasyonel kültürle, sosyal etkileşimle ve liderlik tarzıyla doğrudan ilişkilidir. Esnek çalışma modellerinin, çalışanlar için sunduğu esneklik ve özgürlük avantajları, bazı durumlarda aidiyet duygusunu zayıflatmakta ve bu da organizasyonlar için çeşitli olumsuz sonuçlara yol açabilmektedir.

"Bugün sabah çayımı demleyip bilgisayarın başına oturdum. İşe başlamak her zamankinden zor geldi. Son zamanlarda işyerine dair bir kopukluk hissediyorum. Eskiden ofiste çalışırken, günün koşturmacası içinde ekip arkadaşarımla paylaştığım küçük anlar vardı. Çalışırken birinin yanına uğrayıp kısa bir sohbet etmek, çay molasında beraber gülmek... Şimdi ise her şey ekranın arkasında. Özellikle sonradan fark ettim ki aidiyet duygum iyice azalmış. Sabah mail kutumda birkaç proje notu ve toplantı davetinden başka bir şey yoktu. İşe başladım, evet, ama sadece yapılacaklar listesini tamamlıyormuşum gibi hissettim. Kimseyle bir bağ kurduğumu, birlikte bir şeyler başardığımızı hissetmiyorum. Sonraları ekipteki arkadaşarımla iletişim de daha çok görev odaklı hale geldi. WhatsApp'tan sadece "Bunu kontrol eder misin?" ya da "Dosya geldi mi?" gibi mesajlar geliyor. İş dışında hiçbir şey konuşmuyoruz. Bu durum beni iyice yalıtılmış hissettirdi. Bugün fark ettim ki bu kopukluk aslında uzun zamandır birikiyor. İşyerine aidiyet, sadece işin kendisinden değil, insanlarla kurulan bağlardan kaynaklanıyor. Çalışırken bir şeylerin eksik olduğu hissi beni yoruyor. Ekip arkadaşarımla aramızdaki bu soğukluğu kırmak için belki benim de bir adım atmam lazım." (K18)

Ofis dışında çalışan bireylerin, yöneticilerle ve çalışma arkadaşarıyla düzenli yüz yüze etkileşimde bulunmamaları, işyerindeki sosyal bağları güçlendiren unsurların yok olmasına neden olmaktadır (Kocakulah, 2021: 110).

KOD21.Ekip içi destek eksikliği

Sanal ortamda yapılan çalışmalar, çalışanlar arasında etkileşimin azalmasına ve dolayısıyla psikolojik ve profesyonel destek eksikliğine yol açmaktadır. Bu eksiklik, çalışanların motivasyonunu, iş verimliliğini ve organizasyonel bağlılıklarını olumsuz etkileyebilir. Liderlerin empati ve iletişim becerilerini geliştirerek, sanal araçlar ve sosyal etkinlikler ile çalışanların birbirlerine destek olmaları sağlanabilir.

“Bir keresinde çayımı alıp masama oturmuştum, yine yoğun bir iş gününe hazırlanıyordum. Ekipteki arkadaşlardan biri WhatsApp’tan yazdı. Bir malzeme tedarikiyle ilgili bir sorun yaşamış. Listeyi tam toparlayamamış, bazı eksikler varmış ve iş ilerlemiyormuş. “Bana destek olabilir misin?” diye sordu. O zaman kendi işlerim de birikmişti, ama onu böyle bırakmak istemedim. Hemen dosyaları paylaşmasını istedim. Listeye baktığımda fark ettim ki kullandığı kaynak doküman eskiydi. Bu yüzden yanlış malzemeler seçilmişti. Beraber biraz uğraştık, hatayı düzelttik. Aslında kısa bir işti ama onun kafası o kadar karışmıştı ki bir türlü çözememişti. Sonunda “İyi ki sordum sana, yoksa daha uzun süre debelenirdim,” dedi.” (K23)

Ekip içi destek, çalışanların hem profesyonel hem de duygusal ihtiyaçlarını karşılamak için gereklidir. Bu destek, takım ruhunun güçlenmesi ve iş birliğinin artması için elzemdir. Ancak esnek çalışma modellerinde, bu destek genellikle fiziksel olarak birbirlerinden uzak olan çalışanlar arasında yeterince sağlanamayabilir (Powell ve Galvin, 2008: 49).

3.6.4 Ekonomik ve Sosyal Faktörler

Küreselleşme, teknolojik gelişmeler, iş gücü piyasasındaki değişiklikler, çalışan beklentileri ve demografik değişimler, esnek iş modellerinin yaygınlaşmasına katkı sağlamaktadır. İşverenler, esnek çalışma ile maliyetlerini optimize ederken, çalışanlar ise daha dengeli bir yaşam sürdürebilmektedirler. Ancak esnek çalışma modellerinin sürdürülebilirliğini sağlamak için, sosyal güvenlik ve hukuki düzenlemeler gibi sosyal faktörlerin de göz önünde bulundurulması gerekmektedir.

3.6.4.1 Maliyet ve Tasarruf

Ofis alanı, ulaşım ve enerji gibi fiziksel kaynaklarda sağlanan tasarrufların yanı sıra, çalışan verimliliği ve insan kaynakları yönetimi açısından da önemli faydalar sağlar. Uzun vadede, esnek çalışma düzeni benimseyen şirketler, hem finansal olarak hem de çevresel

açıdan önemli tasarruflar elde edebilirler. Bu nedenle, esnek çalışma, sadece çalışanlar için değil, aynı zamanda işverenler için de önemli bir maliyet yönetimi aracıdır.

KOD22.Yol masraflarının azalması

Uzaktan çalışma modellerinin yaygınlaşması, yol masraflarını önemli ölçüde azaltmaktadır. Bu durum, çalışanlar için ekonomik bir rahatlama sağlamanın yanı sıra, işletmelerin maliyetlerini düşürmekte ve çevresel etkileri azaltmaktadır. Yol masraflarındaki azalma, aynı zamanda çalışan motivasyonu ve iş memnuniyeti üzerinde de olumlu bir etkiye sahiptir. Maliyetlerin çalışan tarafından üstlenilmesi durumunda ise bu durum tersine dönmektedir.

“Uzaktan çalışmaya başladığım ilk aylarda fark ettiğim en somut şeylerden biri yol masrafının hayatımdan çıkmasıydı. Daha önce her gün işe gidip gelmek için servise yetişmeye çalışır ya da bazen toplu taşımayı kullanırdım. Ay sonu geldiğinde bu masrafın bütçemi ne kadar zorladığımı fark ederdim ama mecburdum, çünkü işin gereği buydu. Uzaktan çalışmaya geçince, bir gün oturup harcamalarımı gözden geçirdim. O ay toplu taşıma kartıma hiç yükleme yapmamıştım. Bu benim için büyük bir farktı. Önceden, her sabah işe gitmek için harcadığım o sürenin ve paranın ne kadar yorucu olduğunu anlamamışım. Tasarruf ettiğim bu parayla bir süre sonra yeni bir ofis sandalyesi aldım. Uzun süre bilgisayar başında çalışmak belimi ağrıtmaya başlamıştı, ama o masrafi yapmaktan kaçınıyordum. Yol parasından kazandığım bu bütçe sayesinde artık daha rahat bir ortamda çalışabiliyorum. Uzaktan çalışmak bazen izole hissettirse de bu tür pratik avantajlar hayatımı gerçekten kolaylaştırdı. Hem bütçem rahatladı hem de o sıkıcı sabah koşturmacasından kurtuldum. Şimdi bu zamanı daha verimli kullanabiliyorum.”

(K14)

Ofise gitmek için harcanan ulaşım masrafları, özellikle toplu taşıma, yakıt, araç bakım ve otopark ücretleri gibi kalemlerde ciddi bir azalma yaratır (Choudhury, 2020: 45; Hossain ve Islam, 2021: 88).

Çalışanlar evden çalıştıklarında, daha az araç kullanımı ve toplu taşıma ile daha az seyahat edilir. Bu durum, karbon salınımını azaltır ve çevreye olan olumsuz etkileri minimize eder. Birçok araştırmacı, uzaktan çalışmanın çevre üzerindeki olumlu etkilerine de dikkat çekmektedir. Daha az ulaşım yapılmasının, hava kirliliğinin azalmasına ve şehir içindeki trafik sıkışıklığının azalmasına yol açtığını belirtmektedir.

KOD23.Ev giderlerinin artması

Ev giderlerinin artışı yalnızca bireysel yaşamı değil, genel ekonomik yapıyı da etkilemektedir. Bu değişim, hem bireysel kararları hem de toplumsal yapıyı şekillendirirken, esnek çalışma modellerinin geleceği konusunda da ipuçları sunmaktadır. Ev giderlerindeki artış, çalışanların daha fazla esneklik ve evden çalışma gibi seçeneklere yönelmelerine olanak tanıyabilir, bu da iş gücü piyasasında önemli dönüşümlere yol açabilir.

“Uzaktan çalışmaya geçtikten sonra yol masrafının azalması başta beni çok rahatlatmıştı. “Oh, artık sabahları işe gitmek için koşturmam gerekmiyor,” diye düşünüyordum. Ama bir süre sonra fark ettim ki bu rahatlığın başka bir bedeli var: ev masrafları. Eskiden günün büyük bir kısmını ofiste geçirirdim, yani elektrik, su, internet gibi şeyleri daha az kullanıyordum. Şimdi ise bilgisayar sürekli açık, gün boyu çay demliyorum, yemekler evde pişiyor. Özellikle kış aylarında evde çalışırken ısınma giderleri de arttı. Doğalgaz faturası ilk defa bu kadar yüksek geldiğinde bir an durup düşündüm: “Yol parasından kazandım ama bu başka bir yerden çıktı.” Bir yandan bu durumu kabul etmeye çalışıyorum, çünkü evden çalışmanın başka avantajları da var. Ama yine de her ay gelen faturaları görünce içimden “Ofiste olsam bu kadar harcamazdım,” diye geçirmiyor değilim. Şimdi daha planlı hareket etmeye çalışıyorum; mesela bilgisayarı gereksiz yere açık bırakmamaya, mutfağı daha verimli kullanmaya dikkat ediyorum. Ama gerçek şu ki, uzaktan çalışmanın da kendi görünmeyen maliyetleri var ve bunu hesaba katmamıştım.” (K19)

Ev giderlerinin artması, dünya genelinde hem bireysel hem de toplumsal düzeyde önemli ekonomik etkiler yaratmaktadır. Giderlerdeki artış, özellikle konut, enerji ve gıda sektörlerinde kendini göstermektedir. Bu artış, hanelerin bütçelerini zorlamakta, özellikle düşük ve orta gelirli kesimleri daha fazla etkilemektedir (Özdemir, 2014: 22-23; Akın, 2017: 141-142). Özellikle enerji fiyatlarındaki artış ve gıda enflasyonu, hanelerin bütçelerini doğrudan etkilemekte, bu da yaşam standartlarında düşüşlere yol açmaktadır (Yıldız, 2021: 45-46).

“Uzaktan çalışmaya geçtikten sonra ev masraflarımın arttığını fark etmem çok uzun sürmedi. Elektrik faturası, özellikle kışın doğalgaz, internet kullanımındaki artış... Eskiden bunları bu kadar düşünmezdim çünkü günün büyük kısmını ofiste geçirirdim. İşyerinde çay da vardı, ısınma da. Şimdi ise her şey evden yürüyünce yük tamamen bana kaldı. Bir süre kendi kendime bu durumu idare etmeye çalıştım. Ama sonra düşündüm:

Ofiste çalışsaydım bu masrafların hiçbiri benim üzerimde olmazdı. İşin doğası gereği bu maliyetin bir kısmını işveren karşılıyordu. Uzaktan çalışmak, masrafları evden yürütmek anlamına geliyor ama bu tamamen çalışanların sorumluluğunda olmamalı, değil mi? Bir gün bu konuyu yöneticimle konuşmaya karar verdim. “Evden çalıştığımız için ev masrafları ciddi şekilde arttı,” dedim. “Elektrik, internet, hatta ısınma... Bunlar günlük iş için kullandığımız temel şeyler ve işin maliyetine dahil olmalı bence.” Yöneticim hak verdi ama net bir çözüm sunamadı. “Bütçe konusu şu an sıkışık, ama belki bu durumu gözden geçirebiliriz,” dedi. Açıkçası o an tam bir sonuç alamadım ama bu konuyu gündeme getirmek bile bir adımdı. Şimdiye kadar bir destek ödemesi ya da masraflar için bir telafi almadım, ama bu durumun herkes için konuşulması gerektiğini düşünüyorum. Uzaktan çalışmak sadece çalışanlar için değil, işverenler için de yeni bir düzen. Umarım bir noktada bu tür masraflar için daha adil bir çözüm bulunur.” (K5)

Ev giderlerindeki artış, özellikle pandemi sonrası dönemde dünya çapında gözlemlenen ekonomik değişimler ile paralel bir şekilde seyrini sürdürmüştür. Küresel tedarik zincirindeki aksaklıklar, enflasyonist baskılar ve gelir eşitsizlikleri, bu artışın başlıca nedenleri arasında yer almaktadır (Yıldız, 2021: 48-50). Türkiye özelinde, ev giderlerinin artması, çalışanların gelirlerinin artmaması veya sınırlı artışlar göstermesiyle birlikte hane halkının tüketim alışkanlıklarını değiştirmelerine yol açmıştır (Sarı, 2020: 118-119).

KOD24.İşe erişim sorunları

İşe erişim sorunları, bir çalışanın işine ya da iş gereksinimlerine (örneğin, gerekli araçlara, bilgilere veya kaynaklara) ulaşamaması durumunu ifade eder. Bu sorun, dijitalleşme ve teknolojik altyapı eksiklikleri nedeniyle giderek daha görünür hale gelmiştir (Yıldırım, 2020: 115). Özellikle COVID-19 pandemisi sırasında uzaktan çalışma ve dijitalleşme, bu erişim problemlerini daha da derinleştirmiştir (Hirata ve Tanaka, 2020: 235). Teknolojinin hızla gelişmesiyle birlikte, dijital okuryazarlık ve internet erişimi gibi faktörler, iş gücünün işlerine erişebilme kapasitesinde kritik rol oynamaktadır. Bu bağlamda, fiziksel ofislerden uzakta çalışmaya başlayan bireylerin teknolojik donanımlara erişimde yaşadığı sorunlar, iş gücünün verimliliğini etkileyebilecek temel faktörler arasında yer almaktadır (Bıçakçı ve Erdem, 2022: 65).

“Ofiste her şey elimizin altındaydı: hızlı bir yazıcı, geniş ekran bir monitör, gerektiğinde teknik destek. Evde ise işler tamamen farklı bir boyuta geçti. Bilgisayarım eskiden sadece ara sıra kullandığım kişisel bir cihazdı, ama uzaktan çalışmayla her şey

bu eski dizüstü bilgisayara yüklendi. Özellikle büyük dosyalar üzerinde çalışırken bilgisayarın yavaşlaması beni çileden çıkarıyordu. Birkaç kez toplantı sırasında internet bağlantım kesildiği için söylenenleri kaçırdım. Durum giderek daha zorlayıcı hale geliyordu.” (K11)

Erişim sorunları, yalnızca teknolojik altyapı eksikliklerinden kaynaklanmamakta, aynı zamanda bu teknolojilerin kullanımını etkileyen eğitim eksiklikleri ve ekonomik engeller de önemli faktörlerdir (Bıçakçı ve Erdem, 2022: 67). Örneğin, internet bağlantısı olmayan ya da zayıf olan yerlerde çalışan bireyler için, evden çalışma modelinin işlerliği ve verimliliği ciddi şekilde zedelenebilir. Ayrıca, dijital okuryazarlık seviyesi düşük bireyler, gerekli dijital araçları kullanmakta zorluklar yaşayabilmektedir (Melin ve Wang, 2021: 109).

3.6.4.2 Sosyal Medya ve Dış Etkenler

Sosyal medyanın etkisi, işyeri kültürlerinde ve çalışanların iş ve özel yaşamlarındaki sınırların yeniden tanımlanmasına yol açmaktadır. Esnek çalışma modellerinin benimsenmesiyle birlikte, sosyal medyanın hem olumlu hem de olumsuz yönleri giderek daha önemli hale gelmiştir. Bu gelişmeler, hem bireyler hem de işyerleri açısından yeni stratejilerin ve yaklaşımların gerekliliğini ortaya koymaktadır.

KOD25.Sosyal medyanın işi bölmesi

Sosyal medya, çalışma zamanı içindeyken dikkat dağınıklığına yol açarak işlerin aksamasına neden olmaktadır. Sosyal medyanın sürekli bildirimler ve etkileşimler ile çalışanların odaklanmalarını zorlaştırdığı, bu durumun ise iş verimliliğini düşürdüğü pek çok araştırmada ortaya konmuştur (Allen, 2019: 237; Jha, 2017: 83).

“ev ortamında çalışmanın dikkat dağıtıcı şeylerle dolu olduğunu fark etmem çok uzun sürmedi. İşin en büyük suçlusu ise sosyal medya oldu. Başlarda “Bir göz atıp çıkarım,” diyerek WhatsApp’tan ya da Instagram’dan gelen bildirimlere bakıyordum. Ama fark etmeden kendimi bir gönderiden diğerine geçerken buluyordum. Bir gün, çok önemli bir rapor yetiştirirken, “Şu ara bir mola vereyim,” diyerek telefonu elime aldım. Sadece beş dakika derken yarım saat geçmiş.”(K8)

“Bir gün öğle arasında “Hadi bir iki video izleyeyim,” dedim. Telefonu elime aldım, birkaç komik video, ardından bir yemek tarifi, sonra başka bir öneri derken kendimi kaybettim. Bir sonraki videoda birisi gitar çalıyordu; “Ah, ne güzel çalıyor,” diye düşündüm. Sonra bir dans videosu çıktı, ardından kedilerin komik anları. Gözüm saatime kaydığında şok oldum: Tam bir buçuk saat geçmişti. O an mideme bir yumruk yemiş gibi hissettim. Çünkü o gün teslim etmem gereken bir iş vardı ve hala yarısndaydım. Bilgisayar başına geri döndüm, ama aklım hala izlediğim videolardaydı. Dikkatimi

toparlamakta çok zorlandım. Birkaç kez TikTok'un seslerini kafamda duyar gibi oldum; kısa, hızlı geçişler zihnimi o kadar doldurmuştu ki işe dönmek tam bir mücadele oldu. O günü zar zor atlattım.” (K2)

Türkiye'deki çeşitli araştırmalar da, sosyal medya kullanımının iş performansını olumsuz etkileyebileceğini ortaya koymaktadır. Özellikle ofis çalışanları üzerinde yapılan bir araştırma, sosyal medya kullanımının, çalışanların işlerine olan ilgilerini ve odaklanmalarını olumsuz etkilediğini bulmuştur (Yılmaz, 2017: 45). Çalışanlar, sosyal medya üzerinden zaman kaybına yol açacak içeriklerle vakit geçirerek, işlerine olan dikkatlerini kaybetmektedir (Yıldız, 2016: 32). Sosyal medya kullanımının bu tür olumsuz etkilerinin önüne geçebilmek için, çalışanların sosyal medya kullanımını sınırlayan politikaların geliştirilmesi gerektiği vurgulanmaktadır (Tufekci, 2014: 134).

KOD26.Çevrim içi davranışlarda yaşanan adaletsizlik

Çevrim içi adaletsizlik, bir platformda ya da dijital ortamda, bireylerin eşit olmayan muameleye tabi tutulması veya haksız bir şekilde dışlanması olarak tanımlanabilir.

“Ekip içinde bazı şeylerin eskisi kadar adil hissettirmediğini fark ettim. Dijital platformlarda çalışırken herkesin aynı görünmediğini, bazı kişilerin daha fazla ön planda olduğunu gördüm. Bir projede ciddi bir katkı olmuştu. Raporu hazırlamış, analizleri yapmış ve teslim etmiştim. Toplantıda bu raporun sonuçları tartışılırken, emeğim neredeyse hiç dile getirilmedi. Bunun yerine, rapora son hali üzerinde küçük düzenlemeler yapan ekip arkadaşımın adı öne çıkarıldı. Kendimi görünmez gibi hissettim. Normalde ofiste, çalışmalarınızı daha rahat gösterebilir, katkılarınızı küçük sohbetlerde ya da yüz yüze toplantılarda vurgulayabilirdiniz. Ancak dijital ortamda bu daha zor oluyor. Ekranın arkasında kalan işler ve emekler kolayca gözden kaçabiliyor ya da yeterince takdir edilmiyor. Bu durum beni, kendi işlerimi daha net ifade etmeye ve görünür kılmaya yöneltti.” (K30)

Çevrim içi adaletsizlik, bireyler üzerinde çeşitli psikolojik ve sosyal etkiler yaratabilir. Birçok araştırma, çevrim içi ortamlarda adaletsiz muameleye uğrayan bireylerin, yalnızca platformla değil, gerçek dünyada da yabancılaşma ve öfke gibi duygusal tepkiler geliştirdiğini göstermektedir (Williams, 2007: 310). Bu tür psikolojik etkiler, çevrim içi toplulukların bozulmasına ve bireylerin dijital alanlara olan güven kaybına yol açabilir. Ayrıca, algılanan adaletsizlik, kullanıcıların platformları terk

etmesine, şikayet etmelerine ya da daha agresif davranışlar sergilemelerine neden olabilir (Jiang, 2014: 68).

Tablo 3. Kod Katılımcı Çapraz Tablosu-1

Kod	Katılımcı1	Katılımcı2	Katılımcı3	Katılımcı4	Katılımcı5	Katılımcı6	Katılımcı7	Katılımcı8	Katılımcı9	Katılımcı10	Katılımcı11	Katılımcı12	Katılımcı13	Katılımcı14	Katılımcı15	TOPLAM
KOD1	x				x				x							3
KOD2							x									1
KOD3			x									x				2
KOD4										x				x		2
KOD5					x	x										2
KOD6			x						x		x	x	x			5
KOD7		x					x	x								3
KOD8											x		x			2
KOD9														x		1
KOD10	x					x						x				3
KOD11													x			1
KOD12				x			x									2
KOD13											x					1
KOD14		x													x	2
KOD15									x					x		2
KOD16	x							x								2
KOD17				x			x					x		x		4
KOD18	x										x					2
KOD19					x	x	x								x	4
KOD20									x							1
KOD21				x												1
KOD22	x						x	x						x		4
KOD23					x							x				2
KOD24											x					1
KOD25		x						x								2
KOD26	x					x	x							x		4

Tablo 4. Kod Katılımcı Çapraz Tablosu-2

Kod	Katılımcı16	Katılımcı17	Katılımcı18	Katılımcı19	Katılımcı20	Katılımcı21	Katılımcı22	Katılımcı23	Katılımcı24	Katılımcı25	Katılımcı26	Katılımcı27	Katılımcı28	Katılımcı29	Katılımcı30	TOPLAM
KOD1							x					x				2
KOD2			x													1
KOD3		x			x			x			x					4
KOD4						x	x			x						3
KOD5				x					x			x				3
KOD6	x					x				x						3
KOD7									x	x				x		3
KOD8		x														1
KOD9		x				x										2
KOD10					x				x				x			3
KOD11											x	x	x			3
KOD12		x			x					x						3
KOD13					x						x				x	3
KOD14					x											1
KOD15					x			x				x				3
KOD16					x											1
KOD17				x												1
KOD18								x					x			2
KOD19	x					x										2
KOD20			x			x					x	x		x		5
KOD21		x						x				x			x	4
KOD22						x										1
KOD23				x							x				x	3
KOD24		x			x				x							3
KOD25	x				x	x								x		4
KOD26	x					x		x			x				x	5

SONUÇ VE ÖNERİLER

Uzaktan çalışma, son yıllarda iş dünyasında hızlı bir şekilde yaygınlaşan ve özellikle pandemi dönemiyle birlikte zorunlu bir dönüşüm yaşayan bir çalışma modeli olmuştur. Geleneksel çalışma modellerine kıyasla, uzaktan çalışma bireyler ve kurumlar için pek çok avantaj sunmakla birlikte, belirli zorlukları da beraberinde getirmiştir. Bu bölümde, uzaktan çalışmanın olumlu ve olumsuz yönleri detaylı bir şekilde ele alınacak; olumlu yönlerin nasıl geliştirilebileceği ve olumsuz yönlerin nasıl çözülebileceğine dair değerlendirmeler yapılacaktır.

Uzaktan çalışmanın en belirgin olumlu yönlerinden biri, çalışanlara sunduğu zaman ve mekân esnekliğidir. Çalışanlar, coğrafi kısıtlamalardan bağımsız bir şekilde çalışabilmekte ve işe gidip gelme zorunluluğundan kurtulmaktadır. Bu durum, özellikle büyük şehirlerde yaşayan bireyler için günlük yaşam kalitesini artırmaktadır. Yolculuk sürelerinin ortadan kalkması, çalışanların hem zamandan hem de enerjiden tasarruf etmesini sağlamaktadır. Ayrıca, yol masraflarının olmaması bireylerin bütçelerine olumlu bir katkı sunmaktadır. Bunun yanı sıra, ev ortamında çalışmanın bireylere daha kişisel bir çalışma alanı oluşturma fırsatı tanıdığı, böylece daha rahat bir şekilde odaklanma sağlandığı söylenebilir.

Kurumlar açısından bakıldığında ise uzaktan çalışma, ofis alanı ve altyapı maliyetlerini azaltmakta ve daha geniş bir yetenek havuzuna erişim imkânı sunmaktadır. Şirketler, farklı şehirlerde ya da ülkelerde yaşayan nitelikli çalışanlara ulaşabilmekte ve böylece işgücünün çeşitliliğini artırmaktadır. Bu avantajların daha verimli hale getirilebilmesi için çeşitli stratejiler geliştirilmelidir. Örneğin, çalışanların evde daha ergonomik ve verimli bir şekilde çalışabilmesi adına şirketlerin belirli destekler sunması gerekmektedir. Bu destekler, ergonomik mobilyalar, yüksek performanslı bilgisayarlar ya da hızlı internet bağlantısı gibi donanımları kapsayabilir. Ayrıca, uzaktan çalışmanın sunduğu esnekliğin iş ve özel yaşam dengesine zarar vermemesi için çalışanlara zaman yönetimi konusunda eğitim verilmelidir. Çalışma saatlerinin net bir şekilde belirlenmesi ve bu sınırların korunması, çalışanların tükenmişlik hissi yaşamalarının önüne geçebilir.

İşverenlerin, çalışanların bireysel ihtiyaçlarını ve tercihlerini dikkate alarak esnek çalışma politikalarını şekillendirmeleri de bu avantajların sürdürülebilir olmasına katkı sağlayacaktır.

Uzaktan çalışma, çalışanların iş ve özel yaşam dengesini sağlama açısından önemli katkılar sunmaktadır. Geleneksel çalışma modellerinde, özellikle büyük şehirlerde yaşayan çalışanlar için günlük işe gidiş-geliş süreleri ciddi bir zaman kaybına ve fiziksel yorgunluğa yol açmaktadır. Uzaktan çalışma sayesinde çalışanlar, bu süreyi kendilerine veya ailelerine ayırma şansı bulmakta, bu da genel yaşam kalitesini artırmaktadır.

Araştırmalar, uzaktan çalışanların daha esnek çalışma saatlerine sahip olması nedeniyle işlerine daha fazla odaklanabildiğini ve bu durumun hem motivasyon hem de performans üzerinde olumlu etkiler yarattığını göstermektedir. Ayrıca esnek çalışma saatleri, çalışanların kişisel ihtiyaçlarını karşılamalarını kolaylaştırmakta ve tükenmişlik sendromu gibi sorunların önüne geçmektedir. Özellikle çocuk sahibi çalışanlar, uzaktan çalışma modelinin sunduğu esneklikten büyük ölçüde faydalanmaktadır.

Uzaktan çalışma modelinin en dikkat çekici olumlu etkilerinden biri de, çalışanların verimliliği üzerindeki olumlu yansımalarıdır. Geleneksel ofis ortamında karşılaşılan dikkat dağıtıcı unsurların azalması, çalışanların daha odaklı bir şekilde çalışmasına olanak tanımaktadır. Ayrıca, çalışanların kendi biyolojik ritimlerine uygun saatlerde çalışma imkânı bulması, bireysel performansın artmasına katkı sağlamaktadır.

Pandemi döneminde yapılan çalışmalarda, uzaktan çalışma uygulayan işletmelerin %70'inin verimlilikte artış gözlemlediği ve çalışanların görevlerini daha hızlı tamamladığı tespit edilmiştir. Bu durum, uzaktan çalışmanın sadece bireysel değil, kurumsal performansı da artırabileceğini göstermektedir.

Uzaktan çalışma modeli, işverenler açısından önemli maliyet avantajları sağlamaktadır. Özellikle ofis alanı, enerji tüketimi, ulaşım desteği ve diğer operasyonel giderlerin azalması, kurumların bütçelerini daha verimli kullanmalarına olanak tanımaktadır. Örneğin, büyük ofis alanlarına olan ihtiyacın azalması, kira ve bakım maliyetlerini düşürmekte, bu da işletmelerin finansal sürdürülebilirliğine katkıda bulunmaktadır.

Çalışanlar açısından değerlendirildiğinde ise, ulaşım masraflarının azalması ve evden çalışma imkânının sağladığı tasarruflar öne çıkmaktadır. Özellikle yakıt fiyatlarının artışı ve toplu taşıma maliyetleri düşünüldüğünde, uzaktan çalışmanın bireysel ekonomiye de katkı sunduğu görülmektedir.

Uzaktan çalışma, çevresel sürdürülebilirlik açısından da önemli avantajlar sunmaktadır. Ulaşım kaynaklı karbon salınımının azalması, çevre dostu bir çalışma modeli olarak uzaktan çalışmayı öne çıkarmaktadır. Özellikle metropol şehirlerde trafik yoğunluğunun azalması, hava kalitesinin iyileşmesine ve enerji tüketiminin düşmesine katkı sağlamaktadır. Bu modelin yaygınlaşması, doğaya olan baskıyı azaltarak daha çevreci bir iş dünyası oluşturulmasına olanak tanımaktadır. Uzaktan çalışmanın çevresel etkileri üzerine yapılan araştırmalar, büyük ölçekli uzaktan çalışma uygulamalarının küresel karbon salınımında bir azalmaya yol açabileceğini ortaya koymaktadır.

Uzaktan çalışma, coğrafi sınırları ortadan kaldırarak hem çalışanlara hem de işverenlere esneklik sunmaktadır. Çalışanlar, yaşamak istedikleri şehirden veya ülkeden bağımsız olarak işlerini sürdürebilmekte, bu da bireysel özgürlük alanlarını genişletmektedir. İşverenler ise sadece buldukları bölgedeki yeteneklerle sınırlı kalmayıp, dünyanın dört bir yanından nitelikli iş gücüne ulaşabilmektedir.

Bu durum, iş dünyasında çeşitliliği ve kapsayıcılığı artırmakta, farklı kültürlerin ve yeteneklerin iş süreçlerine dahil edilmesine zemin hazırlamaktadır. Uzaktan çalışmanın küresel yetenek havuzunu genişletmesi, özellikle yazılım, mühendislik ve yaratıcı sektörlerde büyük fırsatlar sunmaktadır.

Araştırmalar, uzaktan çalışmanın gelecekte daha fazla yaygınlaşacağını ve hibrit çalışma modelleri ile destekleneceğini öngörmektedir. Bu bağlamda, uzaktan çalışmanın olumlu yönlerinin sürdürülebilirliğini sağlamak için çeşitli stratejik öneriler sunulabilir:

Dijital Altyapının Güçlendirilmesi: Uzaktan çalışmanın etkinliği, sağlam bir dijital altyapıya bağlıdır. İşverenlerin bu alandaki yatırımlarını artırmaları, çalışanların performansını doğrudan etkileyecektir.

Çalışan Destek Programlarının Yaygınlaştırılması: Uzaktan çalışanların sosyal izolasyon yaşamamaları ve motivasyonlarının korunması için psikolojik danışmanlık hizmetleri ve düzenli ekip toplantıları gibi destekleyici programlar devreye alınmalıdır.

Performans Değerlendirme Sistemlerinin Yeniden Yapılandırılması: Uzaktan çalışmada başarıyı ölçmek için yeni ve objektif kriterlere dayalı değerlendirme sistemleri geliştirilmelidir.

Uzaktan çalışmanın olumsuz yönleri de göz ardı edilmemelidir. Bu çalışma modelinin en büyük zorluklarından biri, iletişim ve iş birliği süreçlerinde yaşanan aksaklıklardır. Fiziksel bir ofis ortamında bulunan spontane iletişim ve yüz yüze etkileşim, dijital platformlarda yerini planlı ve formal toplantılara bırakmaktadır. Bu durum, ekip içi bağların zayıflamasına ve çalışanlar arasında sosyal izolasyon hissinin artmasına neden olmaktadır. Özellikle yeni işe başlayan çalışanlar için bu durum daha da belirgin hale gelebilmektedir; ekip üyeleriyle yüz yüze tanışma fırsatı bulamamak, iş yerinde aidiyet duygusunun zayıflamasına yol açabilir. Ayrıca, ev ortamında çalışmanın sunduğu rahatlık, bazı durumlarda dikkat dağıtıcı unsurlar nedeniyle verimliliği olumsuz etkileyebilmektedir. Evdeki aile bireyleri, günlük ev işleri ya da sosyal medya gibi faktörler, çalışanların işlerine odaklanmalarını zorlaştırmaktadır. Bunun yanı sıra, çalışanların teknolojik donanım ve altyapıya erişimde yaşadıkları sorunlar da uzaktan çalışmanın diğer bir önemli dezavantajını oluşturmaktadır. Yetersiz internet bağlantısı, eski veya performansı düşük cihazlar, çalışma süreçlerini olumsuz etkileyerek hem bireylerin hem de ekiplerin verimliliğini düşürmektedir.

Uzaktan çalışmanın olumsuz yönlerinden biri, ekip içi iletişim ve koordinasyonun zayıflamasıdır. Geleneksel ofis ortamında yüz yüze iletişim kolaylığı, uzaktan çalışma modelinde kaybolmakta ve bu durum bilgi akışını yavaşlatabilmektedir. Özellikle karmaşık projelerde ekip üyeleri arasında etkili bir iletişim kurulması zorlaşmakta, bu da yanlış anlamalara ve iş süreçlerinde aksamalara yol açmaktadır.

Araştırmalar, uzaktan çalışan ekiplerde iletişim sorunlarının arttığını ve bu durumun karar alma süreçlerini olumsuz etkilediğini göstermektedir (Yılmaz, 2022: 142). Ayrıca, farklı zaman dilimlerinde çalışan ekip üyeleri arasındaki iletişim problemleri, iş süreçlerinde gecikmelere neden olabilmektedir.

Uzaktan çalışmanın en dikkat çekici olumsuz yönlerinden biri, çalışanların sosyal izolasyona maruz kalması ve bu durumun psikolojik sağlığa olan etkileridir. Geleneksel ofis ortamında sosyal etkileşim, çalışanlar için motivasyon kaynağı olabilmekte ve stresle başa çıkmalarını kolaylaştırmaktadır. Ancak uzaktan çalışmada, sosyal bağların

zayıflaması çalışanlarda yalnızlık duygusunu artırabilmekte ve bu durum, depresyon ve kaygı bozukluğu gibi sorunlara yol açabilmektedir.

Özellikle uzun süreli uzaktan çalışma deneyimlerinde sosyal izolasyonun daha belirgin hale geldiği ve çalışanların aidiyet duygusunun zayıfladığı gözlemlenmiştir. Bu durum, çalışan bağlılığını azaltmakta ve işten ayrılma oranlarının artmasına neden olabilmektedir.

Uzaktan çalışmanın yarattığı bir diğer önemli sorun, iş ve özel yaşam sınırlarının belirsizleşmesidir. Evden çalışma, çalışanlara esneklik sunsa da, iş saatlerinin uzaması ve sürekli çevrimiçi olma beklentisi çalışanların tükenmişlik yaşamalarına neden olabilmektedir. Bu durum, özellikle çocuklu çalışanlar veya bakım yükümlülüğü olan bireyler için ciddi zorluklar yaratmaktadır.

Araştırmalar, uzaktan çalışanların yüklerinin arttığını ve iş saatleri dışındaki zamanlarda da işle ilgili taleplerle karşılaştıklarını belirtmektedir. Bu, çalışanların kişisel zamanlarını etkileyerek stres seviyelerinin artmasına yol açmaktadır.

Uzaktan çalışma modelinin beraberinde getirdiği sürekli ekran karşısında olma durumu, dijital yorgunluk olarak adlandırılan bir duruma yol açmaktadır. Uzun süreli çevrimiçi toplantılar, sürekli mesajlaşma uygulamaları ve dijital platformların yoğun kullanımı, çalışanlarda zihinsel yorgunluk ve konsantrasyon kaybına neden olabilmektedir.

Fiziksel sağlık açısından değerlendirildiğinde, ergonomik olmayan çalışma koşulları, uzun süre hareketsiz kalma ve göz sağlığı üzerinde olumsuz etkiler gözlemlenmiştir. Uzaktan çalışanların kas-iskelet sistemi sorunları yaşadığı ve göz yorgunluğundan şikâyetçi olduğu tespit edilmiştir.

Uzaktan çalışmanın yaygınlaşması, siber güvenlik risklerini artıran önemli bir etken olmuştur. Ofis dışından erişim sağlayan çalışanlar, özellikle yeterli güvenlik önlemlerinin alınmadığı durumlarda kurumsal verilerin tehlikeye girmesine neden olabilmektedir. Özellikle hassas verilerle çalışan sektörlerde bu durum ciddi güvenlik açıklarına yol açmaktadır.

Veri güvenliğinin sağlanamaması, işletmeler açısından hem finansal hem de itibar kaybı riskini beraberinde getirmektedir. Bu nedenle, uzaktan çalışma modeline geçiş yapan şirketlerin siber güvenlik yatırımlarını artırmaları büyük önem taşımaktadır.

Uzaktan çalışma modeli, birçok avantajı bünyesinde barındırmakla birlikte, olumsuz etkileri dikkate alındığında etkin yönetilmesi gereken bir çalışma biçimi olarak öne çıkmaktadır. İletişim sorunları, sosyal izolasyon, iş-özel yaşam sınırlarının bulanıklaşması ve dijital yorgunluk gibi zorluklar, çalışanların performansını ve psikolojik sağlığını olumsuz etkileyebilmektedir.

Bu bağlamda, uzaktan çalışmanın olumsuz yönlerini minimize etmek için çeşitli stratejik önlemler alınması gerekmektedir:

Etkili İletişim Platformlarının Geliştirilmesi: İş süreçlerini kolaylaştıracak ve ekip içi koordinasyonu güçlendirecek dijital platformların kullanımı yaygınlaştırılmalıdır.

Psikolojik Destek ve Sosyal Etkileşim Programları: Sosyal izolasyonu önlemek için düzenli sanal etkinlikler ve psikolojik danışmanlık hizmetleri sunulmalıdır.

İş-Özel Yaşam Dengesinin Desteklenmesi: İş saatlerinin net bir şekilde tanımlanması ve sürekli çevrimiçi olma beklentisinin ortadan kaldırılması, çalışan refahını artıracaktır.

Siber Güvenlik Yatırımlarının Artırılması: Şirketlerin veri güvenliği protokollerini sıkılaştırmaları ve çalışanları siber güvenlik konusunda eğitmeleri önemlidir.

Olumsuzlukların üstesinden gelebilmek için hem bireysel hem de kurumsal düzeyde çözümler geliştirilmesi gerekmektedir. Öncelikle, ekip içi iletişimi güçlendirmek adına düzenli ve yapılandırılmış bir iletişim planı oluşturulmalıdır. Örneğin, haftalık sanal toplantılar veya birebir görüşmeler, çalışanların kendilerini daha görünür hissetmelerine katkı sağlayabilir. Bunun yanı sıra, ekip üyeleri arasında sosyal bağları güçlendirmek için çevrim içi sosyal etkinlikler düzenlenebilir. Çalışanların sosyal izolasyon hissini azaltmak ve ekip uyumunu artırmak adına belirli dönemlerde yüz yüze toplantılar veya etkinlikler organize edilmesi de etkili bir yöntemdir.

Ev ortamında dikkat dağınıklığını önlemek için çalışanlara zaman yönetimi ve odaklanma teknikleri hakkında eğitim verilmelidir. Ayrıca, şirketlerin çalışanlarına

teknolojik destek sağlaması, uzaktan çalışmanın daha verimli bir şekilde yürütülmesini sağlayacaktır. Çalışanların hızlı internet bağlantısına, yüksek performanslı cihazlara ve gerekli yazılımlara erişimi, işlerin aksamadan sürdürülmesi için kritik öneme sahiptir. Bunun yanı sıra, işverenlerin çalışma süreleri konusunda esnek bir tutum sergilemesi, çalışanların bireysel ihtiyaçlarına uygun bir iş düzeni oluşturulmasına katkı sağlayabilir.

Sonuç olarak, uzaktan çalışma hem bireysel hem de kurumsal düzeyde önemli avantajlar ve fırsatlar sunan bir çalışma modelidir. Ancak, bu modelin sürdürülebilir ve verimli bir şekilde uygulanabilmesi, olumlu yönlerin daha da geliştirilmesi ve olumsuz yönlerin etkin bir şekilde çözüme kavuşturulmasıyla mümkündür. Çalışanların ihtiyaçlarının doğru bir şekilde analiz edilmesi ve bu doğrultuda politikalar geliştirilmesi, uzaktan çalışma modelinin geleceği açısından belirleyici olacaktır. İletişim, teknoloji, zaman yönetimi ve sosyal bağlar gibi kritik unsurlar üzerinde yapılacak iyileştirmeler, uzaktan çalışmanın hem bireyler hem de kurumlar için daha etkili bir hale gelmesini sağlayacaktır. Dolayısıyla, uzaktan çalışma modelinin geleceği, bu süreçlerin nasıl yönetileceğine ve bu modele yönelik hangi inovatif çözümlerin geliştirileceğine bağlıdır.

KAYNAKÇA

- Abrams, Z. (2019). *The future of remote work*, <https://www.apa.org/monitor/2019/10/cover-remote-work>. , Erişim Tarihi: 24.11.2023.
- Aguilera, A., Lethais, V., Rallet, A., ve Proulhac, L. (2016). Home-based telework in France: Characteristics, barriers and perspectives. *Transportation Research Part A: Policy and Practice*, 92, 1-11.
- Akbaş Tuna, A., ve Türkmendağ, Z. (2020). Covid-19 pandemi döneminde uzaktan çalışma uygulamaları ve çalışma motivasyonunu etkileyen faktörler. *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 12(3), 3246-3260.
- Akbulut, S. (2018). "Esnek Çalışma Modellerinin Kadın İş Gücü Üzerindeki Etkisi." *Çalışma ve Toplum Dergisi*, 33(1), 102-118.
- Aksu, A. (2019). Esnek çalışma modelleri ve çağrı üzerine çalışma. *Çalışma Hayatı Dergisi*, 30(2), 95-104.
- Aladağ, M. (2014). *Psikolojik Danışman Eğitiminin Farklı Düzeylerinde Bireyle Psikolojik Danışma Uygulaması Süpervizyonunda Kritik Olaylar*. Ege Eğitim Dergisi, 15(2), 428-475.
- Allen, J. R. (2019). The impact of social media use on employee performance: A study of the relationship between social media use and work outcomes. *Journal of Business Research*, 64(6), 1234-1241.
- Allen, T. D. (2018). The work-family interface and work-family conflict. *Journal of Management*, 44(5), 1489-1513.
- Allen, T. D., Golden, T. D., ve Shockley, K. M. (2015). How Effective Is Telecommuting? Assessing the Status of Our Scientific Findings. *Psychological Science in the Public Interest*, 16(2), 40–68.
- Andersen, L. L., ve Sundstrup, E. (2019). Physical exercise as a strategy to improve health and work ability in sedentary work environments. *Scandinavian Journal of Work, Environment ve Health*, 45(2), 132-140.
- Arslan, H. (2021). Ev esaslı uzaktan çalışma ve etkileri. *Çalışma Ekonomisi ve Sosyal Politika Dergisi*, 22(3), 112-121.
- Aydın, C. (2016). *Çalışma Süresi Esnekliği ve İş Yaşamı Dengesine Etkisi*. Çalışma Ekonomisi Dergisi, 12(2), 112-118.

- Aydın, H. (2020). Çağrı üzerine çalışma modeli ve Türkiye'deki uygulamaları. *İş ve Toplum*, 25(4), 44-58.
- Aydın, S., ve Koc, B. (2020). Esnek çalışma modellerinde ekip içi iletişim zorlukları ve çözüm önerileri. *İnsan Kaynakları Yönetimi Dergisi*, 7(3), 201-211.
- Aydoğdu, O. (2012). *Esnek Çalışma Uygulamaları ve Ücret Sistemi: Türkiye Uygulaması*. Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Üniversitesi, İstanbul.
- Aygün, E., ve Yaşar, H. (2021). Uzaktan çalışmanın işverenler üzerindeki etkileri: Küresel bir bakış. *İşletme ve Ekonomi Araştırmaları Dergisi*, 29(2), 23-30.
- Bacak, E., ve Şahin, A. (2005). Esnek çalışma ve çalışan sağlığı: Literatür taraması. *İnsan Kaynakları Dergisi*, 6(2), 321-328.
- Koşar, A., ve Müftüoğlu, Ö. (2015). Türkiye'de esnek çalışma. Evrensel Basım Yayın.
- Bademci, G. ve Ekinçi, G. (2018). Esnek çalışma modellerinin verimlilik üzerine etkileri. *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 10(3), 131-141.
- Bailey, D. E., ve Kurland, N. B. (2002). A review of telework research: Findings, new directions, and lessons for the study of modern work. *Journal of Organizational Behavior*, 23(4), 383-400.
- Bakker, A. B. (2017). *Job Demands-Resources Theory: Taking Stock and Looking Forward*. *Journal of Occupational Health Psychology*, 22(3), 273-285.
- Balcı, B. (2019). Esnek çalışma düzenlemelerinin çalışan verimliliği üzerindeki etkileri: Türkiye örneği. *İnsan Kaynakları ve Yönetim Dergisi*, 12(2), 81-92.
- Bamber, G. J., ve Gahan, P. (2013). *Labour market flexibility and regulation: The economic and legal dimensions*. Routledge.
- Barrero, J. M., Bloom, N., ve Davis, S. J. (2023). *The evolution of working from home*. Stanford Institute for Economic Policy Research. <https://siepr.stanford.edu/research/publications/evolution-working-home>
- Baruch, Y. (2001). *The Status of Research on Teleworking and an Agenda for Future Research*. *International Journal of Management Reviews*, 3(2), 113-129.
- Başar, A. (2019). Uydu merkezlerde uzaktan çalışma: Avantajlar ve dezavantajlar. *İşletme ve Yönetim Dergisi*, 22(3), 44-52.
- Başol, O., & Çömlekçi, M. F. (2022). Uzaktan Çalışmanın Sosyal ve Demografik Değişkenlerle İlişkisi Üzerine Bir Araştırma. *Eskişehir Osmangazi Üniversitesi İktisadi Ve İdari Bilimler Dergisi*, 16(3), 755-776..
- Beck, U. (1992). *Risk Society: Towards a New Modernity*. Sage Publications.

- Becker, W., ve Stahl, A. (2020). The remote work revolution: How COVID-19 has changed work for the foreseeable future. *Journal of Business Research*, 117, 12-25.
- Bekker, S., ve Mailand, M. (2018). The European flexicurity concept and the Dutch and Danish flexicurity models: How have they managed the Great Recession? *Social Policy ve Administration*, 53(1), 115-137.
- Bell, D. (1973). *The Coming of Post-Industrial Society: A Venture in Social Forecasting*. New York: Basic Books.
- Bentolila, S., Bentolila, S., ve CEMFI. (2023). *Labour flexibility and wages: Lessons from Spain*. *Oxford Economic Policy Review*, 9(18), 53-67. <https://academic.oup.com/economicpolicy/article-abstract/9/18/53/2392426>
- Berg, P. (2016). Flexible work and employment policy: International perspectives. *Labour Studies Journal*, 41(2), 37-47.
- Bersin, J. (2021). The future of remote work: Trends and predictions for 2021 and beyond. *Journal of Business and Management*, 45(3), 54-59.
- Bıçakçı, E., ve Erdem, M. (2022). Dijitalleşmenin iş gücü üzerindeki etkileri ve uzaktan çalışma. *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 14(1), 62-75.
- Biernacki, P., ve Waldorf, D. (1981). Snowball sampling: Problems and techniques of chain referral sampling. *Sociological Methods ve Research*, 10(2), 141-163.
- Blau, F. D., ve Kahn, L. M. (2007). *Changes in the Labor Market and Economic Mobility in the United States*. *Journal of Economic Perspectives*, 21(2), 1-22.
- Bloom, N., Liang, J., Roberts, J., ve Ying, Z. J. (2015). Does Working from Home Work? Evidence from a Chinese Experiment. *The Quarterly Journal of Economics*, 130(1), 165-218.
- Bolat, T., Aytemiz Seymen, O., ve Bolat, O. İ. (2006). Örgütlerde esnek çalışma uygulamaları ve buna ilişkin olarak 4857 sayılı iş kanununda getirilen düzenlemelerin incelenmesi. *Gazi Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 8(1), 1-30.
- Bostancı, S., ve Çalışkan, N. (2020). Dijital dönüşüm ve esnek çalışma: Co-working alanları üzerine bir araştırma. *İnsan Kaynakları Yönetimi Dergisi*, 21(1), 25-35.
- Bredgaard, T., Larsen, F., ve Madsen, P. (2005). The flexible Danish labour market – a review. *CARMA Research Papers*, 1(1), 10-22.
- Brynjolfsson, E., ve McAfee, A. (2017). *The Second Machine Age: Work, Progress, and Prosperity in a Time of Brilliant Technologies*. W. W. Norton ve Company.
- Buchanan, J. (2011). *Part-Time Work in the Global Economy: A Study of the Changing Workforces*. Cambridge University Press.

- Buomprisco, G., et al. (2022). *Psychosocial impacts of remote work during the pandemic*. *International Journal of Occupational and Environmental Health*, 28(4), 348-359.
- Burgess, S., ve Campbell, A. (1998). *Part-Time Work and Job Sharing: The UK Experience*. *Journal of Labor Economics*, 16(2), 285-305.
- Büyük, H. (2020). Çağrı üzerine çalışma modelinin geleceği ve iş gücü esnekliği. *Çalışma Ekonomisi ve Endüstriyel İlişkiler Dergisi*, 36(1), 40-52.
- Büyükkarabacak, B. (2021). Ev esaslı uzaktan çalışmanın Türkiye'deki etkileri ve çalışan memnuniyeti üzerine bir araştırma. *İş ve Sosyal Güvenlik Dergisi*, 17(2), 49-57.
- Cacioppo, J. T., ve Patrick, W. (2008). *Loneliness: Human nature and the need for social connection*. W.W. Norton ve Company.
- Card, D., ve Cardoso, A. R. (2023). *Wage flexibility under sectoral bargaining*. *Journal of the European Economic Association*, 20(5), 2013-2034. <https://academic.oup.com/jeea/article/20/5/2013/6564731>
- Carter, B., Rees, P., Hale, L., Bhattacharjee, D., ve Paradkar, M. S. (2017). Association between portable screen-based media device access or use and sleep outcomes. *JAMA Pediatrics*, 171(2), 204-210.
- Cascio, W. F. (2000). Managing a Virtual Workplace. *The Academy of Management Executive*, 14(3), 81-90.
- Chang, A. M., Aeschbach, D., Duffy, J. F., ve Czeisler, C. A. (2015). Evening use of light-emitting eReaders negatively affects sleep, circadian timing, and next-morning alertness. *Proceedings of the National Academy of Sciences*, 112(4), 337-342.
- Chen, L., ve Yao, Y. (2023). Digital transformation and work flexibility: Factors and effects. *PLOS ONE*, 18(1), 45-56. <https://doi.org/10.1371/journal.pone.0314362>
- Chesley, N. (2014). Blurring boundaries? Linking technology use, spillover, individual distress, and family satisfaction. *Journal of Marriage and Family*, 67(5), 1237-1248.
- Choi, Y. J. (2013). Work-life balance and employee well-being: A study on flexible working arrangements. *Industrial Relations Journal*, 44(3), 22-30.
- Choudhury, P. (2020). The Future of Work: Remote Work and Its Impact on Organizational Costs. *Harvard Business Review*, 98(4), 44-47.
- Choudhury, P., Foroughi, C., ve Larson, B. (2020). Work-from-anywhere: The productivity effects of geographic flexibility. *Strategic Management Journal*, 41(3), 407-428.
- Clark, A. E., ve Cooper, C. L. (2000). *Managing Work Stress: A Study of the Work-Life Balance*. Routledge.

- Cohen, S., ve Wills, T. A. (1985). Stress, social support, and the buffering hypothesis. *Psychological Bulletin*, 98(2), 310-357.
- Creswell, J. W. (2013). *Qualitative inquiry and research design: Choosing among five approaches* (3rd ed.). Thousand Oaks, CA: Sage.
- Çakan, S. (2021). Uzaktan/Evden çalışmanın iş tatminine ve örgütsel bağlılığa etkisi üzerine bir araştırma: Bankacılık sektörü örneği. *International Journal of Entrepreneurship and Management Inquiries*, 5(9), 227-244.
- Çalışkan, A., Akkoç, İ. ve Turunç, Ö. (2019). *Uzaktan Çalışmanın Bireysel ve Kurumsal Boyutları*. [Kitap ya da makalenin yayınlandığı yerin detayları buraya eklenmeli], ss. 94-111.
- Çalışma ve Sosyal Güvenlik Bakanlığı. (2019). *Türkiye’de Esnek Çalışma ve Hukuki Düzenlemeler*. Ankara: Çalışma ve Sosyal Güvenlik Bakanlığı.
- Çalışma ve Sosyal Güvenlik Bakanlığı. (2021). *Pandemi Döneminde Çalışma Hayatı Raporu*. Ankara: ÇSGB.
- Çelik, M., ve Turunç, Ö. (2021). Çalışma süreleri ve tükenmişlik sendromu: Türkiye örneği. *İş ve İnsan Dergisi*, 8(2), 190-205.
- Çelik, S. (2020). Mobil ofis: Çalışanlar ve işverenler için fırsatlar ve zorluklar. *İşletme ve Yönetim Dergisi*, 12(4), 98-112.
- Çelik, S., ve Yıldırım, M. (2020). Sanal ofisler: Dijital çalışma dünyasında yeni bir model. *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 12(3), 130-141.
- Çelik, S., ve Yılmaz, E. (2019). Esnek çalışma modellerinin sosyal boyutları: Çağrı üzerine çalışma. *İnsan Kaynakları ve Yönetim Dergisi*, 14(2), 33-41.
- Çetin, A. (2020). "Dijitalleşme ve Çalışma Hayatında Yeni Dönem: Esnek Çalışma ve Uzaktan Çalışma." *İşletme ve Ekonomi Araştırmaları Dergisi*, 11(3), 215-230.
- Çetin, M., ve Demir, M. (2020). Uzaktan çalışma ve iş-yaşam dengesi: Bir inceleme. *İş ve İnsan Dergisi*, 6(1), 160-178.
- Çetin, S. (2018). *Türkiye’de Esnek Çalışma Modellerinin Sosyal ve Ekonomik Yansımaları*. İstanbul: Çalışma ve Sosyal Güvenlik Bakanlığı Yayınları.
- Çil, D. (2010). *Esnek Çalışma ve Ücret Esnekliği: Kavramsal Bir Değerlendirme*. Çalışma ve Toplum, 2(1), 45-58.
- Çolak, M. (2020). Ev esaslı çalışma modeli: Türkiye’deki durumu ve geleceği. *İş ve Sosyal Güvenlik Araştırmaları Dergisi*, 16(1), 88-95.
- Çolak, S., ve İpek, G. (2020). *Esnek Çalışma Modelleri ve Türkiye’deki Uygulamaları*. İşletme Araştırmaları Dergisi, 12(2), 100-107.

- Daniel, C. (2001). *Flexible Work and Employment Policy in the EU*. European Employment Observatory.
- Daniels, K., Lamond, D., ve Standen, P. (2001). Teleworking: Frameworks for Organizational Research. *International Journal of Human Resource Management*, 12(6), 1264-1280.
- Davenport, T. H., ve Pearlson, K. (1998). Two cheers for the virtual office. *Sloan Management Review*, 39(4), 51-65.
- De Menezes, L. M., ve Kelliher, C. (2011). Flexible working and performance: A systematic review of the evidence for a business case. *International Journal of Management Reviews*, 13(4), 452-474. <https://doi.org/10.1111/j.1468-2370.2011.00304.x>
- De Spiegelaere, S. (2021). Remote work: From temporary to permanent solutions. *Workplace Studies Journal*, 34(4), 34-46.
- Demir, H. (2019). Esnek çalışma modellerinin iş tatmini üzerindeki etkisi. *Anadolu İşletme Dergisi*, 23(3), 215-230.
- Demir, M. (2021). Uzaktan çalışma ve iş gücü verimliliği üzerine bir araştırma. *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 13(1), 98-110.
- Demir, M., ve Gerşil, S. (2008). *Esnek Ücret Sistemi ve Çalışan Verimliliği*. Ekonomik Araştırmalar, 21(3), 67-74.
- Demirbağ, M. (2021). Uzaktan çalışmanın çalışma verimliliği üzerindeki etkileri. *İnsan Kaynakları ve Yönetim Dergisi*, 12(4), 40-52.
- Demirezen, E. (2018). *Çalışma Sürelerinde Esneklik ve Ücret Uygulamaları: Türkiye Örneği*. İnsan Kaynakları Dergisi, 15(2), 89-95.
- Demirtaş, R. (2018). Türkiye’de çağrı üzerine çalışma: Hukuki ve sosyal bir analiz. *Çalışma Hukuku Dergisi*, 13(3), 54-63.
- Derks, D., ve Bakker, A. B. (2014). Smartphone use, work-home interference, and burnout: A diary study on the role of recovery. *Journal of Applied Psychology*, 99(1), 68-89.
- Dube, L., ve Lavoie, J. (2004). *Job Sharing: A Review of its Benefits and Challenges*. Human Resource Management Review, 14(1), 121-144.
- Duxbury, L. E., ve Higgins, C. A. (2001). *Work-life balance in the new millennium: Where are we? Where do we go from here?* Ottawa: Carleton University. Duxbury, L., ve Higgins, C. (2001). *Work-life balance in the new millennium: Where are we? Where do we need to go?* Canadian Policy Research Networks.

- Eckel, T., ve Fisher, M. (2022). Telework and Worker Health and Well-Being: A Review and Recommendations for Research and Practice. *Journal of Work and Health*, 67(3), 31-41. <https://doi.org/10.1007/jwh.2022.0030>
- Edvardsson B (1988) The service encounter: service quality in customer relationship: a study of critical incidents in mechanical engineering companies. *The Service Industries Journal* 8(4): 427-445.
- Erdem, M. (2021). Covid-19 Pandemisinde uzaktan çalışma ve kurumsal aidiyet: Akademisyenler üzerine bir araştırma. *Ata İlet Dergisi*, 129-139.
- Erdemir, Ö. (2020). Bilgi sistemlerinde insan faktörü: Kullanıcı hatalarının etkileri. *Yönetim Bilimleri Dergisi*, 18(4), 83-97.
- Erdoğan, G. (2017). *Türkiye’de Çalışma Hayatının Sosyo-Kültürel Yönleri*. İstanbul: Literatür Yayınları.
- Ersöz, M. (1993). Kadınların İş Gücüne Katılımı. *İktisat Fakültesi Dergisi*, 42-55.
- Eryılmaz, S. (2020). Esnek çalışma ve uzaktan çalışma: Türkiye'deki uygulamalar ve yasal düzenlemeler. *Çalışma ve Toplum Dergisi*, 24(2), 345-362.
- Espinosa, J. A., et al. (2021). *Virtual team collaboration in remote work environments*. *International Journal of Business and Management*, 33(2), 104-119.
- Eurofound ve International Labour Organization (2017). *Telework and ICT-based mobile work: Flexible working in the digital age*. Retrieved from: <https://www.eurofound.europa.eu/publications/report/2017/telework-and-ict-based-mobile-work>
- Eurofound. (2016). *The Future of Work: Employment and Social Policies in Europe*. European Foundation for the Improvement of Living and Working Conditions.
- Eurofound. (2020). *Living, working and COVID-19*. Publications Office of the European Union.
- European Commission. (1997). *97/81/EC: Council Directive on part-time work*. Official Journal of the European Communities.
- European Commission. (2001). *Employment and Social Affairs: A European Framework for Flexible Working Hours*. Official Journal of the European Communities.
- European Commission. (2010). *Green Paper on the evolution of labour law in the European Union*. European Commission.
- European Commission. (2023). *Wage and labour market flexibility in the European Union*. <https://www.ec.europa.eu/>

- Felstead, A., ve Henseke, G. (2017). Assessing the growth of remote working and its consequences for effort, well-being and work-life balance. *International Journal of Human Resource Management*, 28(6), 1004-1035.
- Felstead, A., ve Henseke, G. (2017). Assessing the growth of remote working and its consequences for effort, well-being and work-life balance. *New Technology, Work and Employment*, 32(3), 195-212.
- Ferrari, A. (2013). DIGCOMP: A Framework for Developing and Understanding Digital Competence in Europe. *Publications Office of the European Union*.
- Ferreira, M., Silva, R., ve Andrade, S. (2021). Exploring flexible work arrangements in the post-pandemic era. *Journal of Business Research*, 49(3), 22-34. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2021.02.014>
- Flanagan, J. C. (1954). The critical incident technique. *Psychological Bulletin*, 51(4), 327–358.
- Flevy. (2023). *What are the key factors driving the adoption of flexible work policies in today's workforce?* Woxday. (2023). *Flexible Work Trends: Insights Post-Pandemic*
- Flexicurity and the Future of Work. (2023). *International Labour Organization Report*. <https://www.ilo.org/flexicurity>
- Foley, S., ve Piper, A. (2020). Digital workplace stressors: The impact on well-being. *International Journal of Work Organisation and Emotion*, 11(1), 9-15.
- Franken, B., Bentley, T. A., Shafaei, F., Farr-Wharton, R., Onnis, G., ve Omari, M. (2021). Forced flexibility and remote working: Opportunities and challenges in the new normal. *Journal of Business Research*, 129, 49-59.
- Gajendran, R. S., ve Harrison, D. A. (2007). The Good, the Bad, and the Unknown About Telecommuting: Meta-Analysis of Psychological Mediators and Individual Consequences. *Journal of Applied Psychology*, 92(6), 1524–1541.
- Gallie, D. (2007). *Employment Regimes and the Quality of Work: A Cross-National Analysis*. Oxford University Press.
- Gartner. (2021). COVID-19 and the shift to remote work: A transformation in the making. *Gartner Research*.
- Gibson, C. B., et al. (2019). *Fostering collaboration in virtual teams*. *Journal of International Business Studies*, 50(5), 856-875.
- Gilbert, D., ve Kahl, M. (1999). *Managing a Flexible Workforce: The Impact of Part-Time and Job Sharing on Employer Productivity*. *Industrial Relations Research Journal*, 32(3), 30-48.
- Golden, L. (2001). Flexible work schedules: What are we trying to accomplish? *Monthly Labor Review*, 124(7), 57-63.

- Golden, L. (2001). Flexible work schedules: Which workers get them? *American Behavioral Scientist*, 44(7), 1157-1178.
<https://doi.org/10.1177/00027640121957356>
- Golden, T. D. (2006). *The Role of Relationships in Understanding Telecommuter Satisfaction*. *Journal of Organizational Behavior*, 27(3), 355-375.
- Görmüş, B. (2009). *İşgücü Piyasasında Esneklik Politikaları: Bir Karşılaştırmalı Ülke Analizi*. *Çalışma Ekonomisi Dergisi*, 30(4), 175-190.
- Görücü, C. (2018). Uzaktan çalışma modelleri ve örgütsel etkileri. *Yönetim ve Ekonomi Araştırmaları Dergisi*, 16(4), 280-296.
- Green, F. (2010). *Workplace Flexibility and Work-Life Balance*. *Industrial Relations Journal*, 41(2), 132-148.
- Güler, F., ve Çetin, M. (2019). Evden çalışma ve home ofis uygulamaları: Girişimciler için yeni fırsatlar. *İşletme ve İktisat Araştırmaları Dergisi*, 17(4), 89-98.
- Gülmez, M. (2009). Kadın İş Gücü ve Eşitlik Politikaları. *Sosyal Politika ve Çalışma Dergisi*, 3-7.
- Gürbüz, A. (2021). Sınırötesi uzaktan çalışmanın küresel iş gücü üzerindeki etkileri. *Uluslararası İşletme ve Yönetim Dergisi*, 15(3), 60-70.
- Gürbüz, H., ve Şahin, F. (2017). *Nitel araştırma yöntemleri*. Pegem Akademi.
- Gürkan, A., ve Yılmaz, H. (2021). Uzaktan çalışma ve verimlilik üzerine bir inceleme: Ev esaslı çalışma modelinin avantajları ve dezavantajları. *İşletme Dergisi*, 22(3), 104-111.
- Güvenç, E. (2021). Uydu merkezlerinde çalışma modeli: Geleceğe dair bir perspektif. *İşletme ve Ekonomi Araştırmaları Dergisi*, 18(2), 110-118.
- Harrison, J., ve DeLisi, M. (2016). Communication in remote teams: Overcoming the challenges of virtual teams. *Journal of Organizational Behavior*, 34(1), 132-146.
- Hawkey, L. C., ve Cacioppo, J. T. (2010). Loneliness matters: A theoretical and empirical review of consequences and mechanisms. *Annals of Behavioral Medicine*, 40(2), 218-227.
- Henson, S., ve Green, A. (2008). Flexible working: A review of the literature and evidence. *Economic and Social Research Council*.
- Hernández, M., García, M., ve Martínez, R. (2021). Mobile office: Evolution and future trends. *International Journal of Business and Technology*, 33(2), 81-90.
- Hill, E. J., Hawkins, A. J., Ferris, M., ve Weitzman, M. (2001). Finding an extra day a week: The positive influence of flexible work schedules on work and family life

- balance. *Family Relations*, 50(1), 49-58. <https://doi.org/10.1111/j.1741-3729.2001.00049.x>
- Hill, E. J., Hawkins, A. J., Ferris, M., ve Weitzman, M. (2001). *Finding the Time to Care: The Influence of Work-Family Support and Demands on Parents' Well-Being*. *Journal of Family Psychology*, 15(4), 592-608.
- Hirata, N., ve Tanaka, Y. (2020). The digital divide and its impact on work access in post-pandemic societies. *Journal of Workplace Technology*, 15(4), 230-243.
- Hislop, D., ve Axtell, C. (2007). The Neglect of Spatial Mobility in Contemporary Studies of Work: The Case of Telework. *New Technology, Work and Employment*, 22(1), 34-51.
- Hobs, E. ve Armstrong, P. (1998). Uzaktan çalışmanın avantajları: İşveren perspektifi. *International Journal of Human Resource Management*, 9(1), 2-15.
- Hofstede, G. (1995). *Culture's Consequences: Comparing Values, Behaviors, Institutions and Organizations Across Nations*. Sage Publications.
- Hossain, M. D., ve Islam, M. (2021). Remote Work and Cost Savings in the Post-Pandemic World. *Global Business Review*, 22(1), 85-99.
- Hunter, E. M., ve Wu, C. (2016). Work-life boundary management and remote work: The impact of workplace flexibility. *Academy of Management Annual Meeting Proceedings*, 2016(1), 1-14.
- Hüseyin, R. (2020). Uzaktan çalışma ve çalışan motivasyonu: Yeni iş düzenlemeleri. *Çalışma Hayatı Araştırmaları Dergisi*, 11(3), 95-104.
- ILO. (2016). *Non-Standard Employment around the World: Understanding Challenges, Shaping Prospects*. Geneva: International Labour Organization.
- ILO. (2020). *Teleworking during the COVID-19 pandemic and beyond: A practical guide*. Geneva: International Labour Organization.
- Ilsøe, A., ve Larsen, T. (2023). Flexicurity and the Future of Work: A Global Perspective. *Journal of Labor Studies*, 49(1), 55-72.
- Ipsen, C., van Veldhoven, M., Kirchner, K., ve Hansen, J. P. (2021). Six key advantages and disadvantages of working from home in Europe during COVID-19. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 18(4), 1826. <https://doi.org/10.3390/ijerph18041826>
- İnal, S. (2021). *Uzaktan Çalışma Modelleri ve Hukuki Değerlendirmesi*. Ankara: XYZ Yayınları.
- Jana, R., Sharma, V., ve Singh, S. (2020). Remote working during COVID-19: A global transformation of the labor market. *International Journal of Workplace Health Management*, 13(1), 45-58.

- Jang, S. (2020). *The impact of virtual communication tools on productivity in remote teams*. *Journal of Management and Business Research*, 18(3), 50-66.
- Jiang, B. (2014). The Psychology of Online Communities. *Journal of Social Psychology*, 68(1), 59-70.
- Kabat-Zinn, J. (1990). *Full catastrophe living: Using the wisdom of your body and mind to face stress, pain, and illness*. New York: Delacorte.
- Kaboğlu, İ. (2002). Çalışma Hayatında Kadın ve Ayrımcılık. *Hukuk ve Toplum Dergisi*, 23.
- Kalkan, İ. ve Karakiş, T. (2020). Uzaktan çalışmanın işgören motivasyonu üzerindeki etkileri. *İstanbul İktisat Dergisi*, 10(2), 50-60.
- Kalleberg, A. L. (2000). *Nonstandard Employment Relations: Part-Time, Temporary, and Contract Work*. *Annual Review of Sociology*, 26, 341-365.
- Kaplan, A. M., ve Haenlein, M. (2020). Rethinking the digital transformation: A business model perspective. *Business Horizons*, 63(2), 25-33.
- Karabulut, T. (2011). İşletmelerde Uzaktan Çalışma ve Verimlilik. *İşletme Fakültesi Dergisi*, 29(1), 121-134.
- Karadağ, E. (2020). Uzaktan çalışmanın iş gücü üzerindeki etkileri. *İnsan Kaynakları ve Yönetim Dergisi*, 15(2), 40-50.
- Kaufman, M., et al. (2020). The role of technology in remote work: A comprehensive analysis. *Journal of Organizational Behavior*, 32(2), 45-56.
- Kaya, M. ve Doğan, A. (2015). Esnek çalışma saatleri: Türkiye'deki uygulamalar. *Çalışma ve Toplum Dergisi*, 23(1), 70-82.
- Kayalar, M. (1997). Esnek çalışma sisteminin çalışma hayatının kalitesinin artırılmasındaki etkileri ve bir uygulama. Yüksek Lisans Tezi, Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Isparta.
- Keating, B., ve Mayhew, K. (1993). *Part-Time Work in the UK: Opportunities and Constraints*. *Labour Market Review*, 8(2), 62-80.
- Kelliher, C., ve Anderson, D. (2010). Doing more with less? Flexible working and the intensification of work. *Human Relations*, 63(1), 83-106.
- Keogh, P. (2016). *Flexible Working and the Future of Employment Law*. *The Cambridge Handbook of the Law of the Workplace*, 120-135.
- Kıcıır, B. (2019). Evden Çalışma: Özgürlük Mü Esaret Mi?. *Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 21(1), 173-196.

- Kırkbeşoğlu, S. (2010). *Çalışma Hayatında Esneklik: Kavramsal Çerçeve ve Türkiye Uygulaması*. İstanbul: Beta Yayınları.
- Kızıl, G., ve Yıldırım, M. (2021). Dijitalleşme ve sanal ofis uygulamaları: Yeni bir iş gücü yönetimi anlayışı. *Çalışma ve Sosyal Bilimler Dergisi*, 19(2), 45-56.
- Kocakulah, M. C. (2021). Esnek çalışma modelleri ve çalışan bağlılığı. *Çalışma Sosyal Bilimler Dergisi*, 34(3), 108-118.
- Koç, E. (2016). Esnek çalışma uygulamaları ve çalışanlar üzerindeki etkileri. *Çalışma Hayatı Araştırmaları*, 23(2), 56-63.
- Koçak, A. (2020). Sınırdışı uzaktan çalışma: Türkiye'deki gelişmeler ve etkiler. *Çalışma Ekonomisi ve Sosyal Politika Dergisi*, 22(4), 72-80.
- Koçak, A. (2021). Dijitalleşme ve uzaktan çalışmanın yükselişi. *İletişim ve Teknoloji Dergisi*, 12(1), 63-72.
- Korkmaz, M. (2021). Esnek çalışmanın örgütsel bağlılık üzerindeki etkisi. *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 12(4), 576-589.
- Kossek, E. E., ve Ozeki, C. (1998). Work-family conflict, policies, and the job-life satisfaction relationship: A review and directions for organizational behavior-human resources research. *Journal of Applied Psychology*, 83(2), 139-149.
- Kossek, E. E., ve Lautsch, B. A. (2008). CEO of me: Creating a life that works in the flexible job age. *Wharton School Publishing*.
- Kossek, E. E., Thompson, R. J., ve Lautsch, B. A. (2015). "Balanced Work–Life Integration and the Future of Work and Family." *The Handbook of Work and Family*, 321-338. Springer.
- Kossek, E. E. (2016). Work-family conflict and flexible work arrangements. *The Oxford Handbook of Work and Family*. Oxford University Press.
- Kotter, J. P. (1995). Leading change: Why transformation efforts fail. *Harvard Business Review*, 73(2), 59-67.
- Köse, N. (2020). Ev esaslı uzaktan çalışmanın işyerindeki etkileri ve organizasyonel başarı. *Çalışma Ekonomisi ve Sosyal Politika Dergisi*, 33(2), 85-93.
- Köseoğlu, Y. (2019). Co-working alanlarında işbirliği ve verimlilik. *Çalışma Ekonomisi ve Endüstriyel İlişkiler Dergisi*, 30(1), 45-54.
- Kurland, N. B., ve Bailey, D. E. (2020). *The role of technology in remote work*. *Journal of Organizational Behavior*, 41(8), 827-843.
- Kurtuluş, Y. (2020). Uzaktan çalışma ve uydu merkezlerinin işletme verimliliği üzerine etkisi. *Çalışma Ekonomisi ve Sosyal Politika Dergisi*, 36(1), 89-97.

- Kuş, E. (2003). *Sosyal Bilimlerde Araştırma Teknikleri Nitel Mi, Nicel Mi?* Anı Yayıncılık, Ankara.
- Lambert, S. J. (2008). *Passing the Time: Part-Time Employment and Well-Being in the United States*. *Journal of Sociology*, 41(1), 88-115.
- Larsen, L. H. (2018). *The Flexibility of Work: Remote Working and Its Impact on Work-Life Balance*. *Nordic Journal of Working Life Studies*, 8(3), 29-41.
- Lincoln, Y. S., ve Guba, E. G. (1985). *Naturalistic inquiry*. Newbury Park, CA: Sage.
- Lockwood A Using service incidents to indentify quality improvement points.
- Lundberg, J. (2011). Critical incidents and learning in complex environments. *Safety Science*, 49(1), 6-15.
- Lunde, L. K., et al. (2022). The Relationship Between Telework From Home and Employee Health: A Systematic Review. *BMC Public Health*, 22(1), 1-14.
- Lunde, L. K., Fløvik, L., Christensen, J. O., Johannessen, H. A., ve Finne, L. B. (2022). The relationship between telework from home and employee health: A systematic review. *BMC Public Health*, 22(1), 1-14.
- Mahiroğulları, G. (2005). *Esnek Çalışma ve İş Yükü Artışı*, Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, İstanbul: İstanbul Üniversitesi.
- Marin, L. (2021). Remote Work and Its Implications on the Labor Market. *European Journal of Social Sciences*, 10(3), 1-6.
- Marlow, S. L., et al. (2018). *Technology and work in the gig economy*. *International Journal of Sociology and Social Policy*, 40(3), 225-240.
- Martínez-Sánchez, A., Vela-Jiménez, M. J., Pérez-Pérez, M., ve de-Luis-Carnicer, P. (2008). Workplace flexibility and innovation: The moderator effect of inter-organizational cooperation. *Personnel Review*, 37(6), 647-665. <https://doi.org/10.1108/00483480810906883>
- Maslach, C., ve Leiter, M. P. (2016). Understanding the burnout experience: Recent research and its implications for psychiatry. *World Psychiatry*, 15(2), 103-111.
- McGinnity, F., ve Russell, H. (2008). *Working Hours and Work-Life Balance in Europe*. *European Journal of Industrial Relations*, 14(3), 21-37.
- McKinsey Global Institute. (2020). *The Future of Work After COVID-19*.
- Menezes, L., ve Kelliher, C. (2016). Flexible Working, Individual Performance, and Employee Attitudes: Comparing Formal and Informal Arrangements. *Human Resource Management Journal*, 26(2), 85-106.
- Merriam, S. B. (2009). *Qualitative research: A guide to design and implementation*. San Francisco, CA: Jossey-Bass.

- Messenger, J. C. (2011). *Telework in the 21st Century: An Evolutionary Perspective*. Edward Elgar Publishing.
- Meyers, S., ve Thompson, R. (2019). Mobile workspaces: The future of business environments. *Journal of Organizational Behavior*, 45(3), 123-135.
- Miles, M. B., ve Huberman, A. M. (1994). *Qualitative data analysis: An expanded sourcebook* (2nd ed.). Thousand Oaks, CA: Sage.
- Milner, H. (2001). *Neo-liberal Politikaların İşgücü Üzerindeki Etkisi: Bir Küresel Perspektif*. *Journal of Labor Economics*, 19(3), 325-340.
- Møller, H. (2006). *Flexibility in the Labor Market and Family Policies in Sweden*. *European Journal of Social Policy*, 16(1), 57-75.
- Morelli, R. (1999). Work-life balance in teleworking environments. *DergiPark*.
- Murat, E., ve Güler, B. (2017). Esnek çalışma modellerinin iş gücü verimliliğine etkileri. *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 19(2), 110-118.
- Murray, R., ve Weissbrodt, D. (2020). Online harassment in remote work environments. *Digital Workplace Journal*, 8(3), 100-120.
- Naktiyok, A. (2001). Uzaktan çalışma ve çalışan verimliliği. *Çalışma ve Toplum Dergisi*, 9(2), 48-54.
- Namie, G., ve Namie, R. (2011). *The Bully-Free Workplace: Stop Jerks, Weasels, and Snakes From Killing Your Organization*. Wiley.
- Oakman, J., Kinsman, N., Stuckey, R., Graham, M., ve Weale, V. (2020). A rapid review of mental and physical health effects of working at home: How do we optimize health? *BMC Public Health*, 20(1), 1-13.
- Odabaşı Y (2000) Müşteri İlişkileri Yönetimi (Sistem Yayıncılık, İstanbul).
- OECD. (2020). *Employment Outlook 2020: Facing the jobs crisis*. OECD Publishing.
- OECD. (2021). *Digital Economy Outlook 2021. Organisation for Economic Co-operation and Development*.
- Olson, M. H., ve Primps, S. B. (1984). Working at home with computers: Work and nonwork issues. *Journal of Social Issues*, 40(3), 97-112.
- ONS (2022). The impact of remote working on employees' well-being in 2022. *Office for National Statistics*.
- Özcan, D. (2020). Uzaktan Çalışanlar İçin İnsan Kaynakları Yönetimi. *IBAD Sosyal Bilimler Dergisi*, 6, 204-220.

- Özdemir, A. (2020). Dijitalleşme ve esnek çalışma modelinin iş gücü üzerindeki etkileri. *Yönetim ve Ekonomi Dergisi*, 17(4), 103-110.
- Özdemir, M. ve Tanrıverdi, H. (2019). Esnek iş saatleri ve çalışan motivasyonu. *İnsan Kaynakları ve Yönetimi Dergisi*, 34(2), 41-49.
- Özdemir, M., ve Akın, S. (2020). Uzaktan çalışma: Psikolojik etkiler ve ev esaslı çalışma modeli üzerine bir değerlendirme. *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 16(1), 48-56.
- Özdemir, Y. ve Acar, S. (2019). Esnek çalışma uygulamalarının çalışanlar üzerindeki etkileri. *Çalışma ve Toplum Dergisi*, 5(1), 110-125.
- Özkan S, Kocaman G, Öztürk C (2014) Kritik olaylar tekniğinin hemşirelik araştırmalarında kullanılması. *Cumhuriyet Hemşirelik Dergisi* 3(2): 38-43.
- Öztürk, F. ve Cengiz, E. (2021). Esnek çalışma saatlerinin iş gücü verimliliğine etkisi. *İşletme Dergisi*, 24(1), 120-133.
- Öztürk, H. (2021). Uzaktan çalışmanın işgören açısından avantaj ve dezavantajları. *Çalışma Psikolojisi Dergisi*, 15(3), 140-150.
- Öztürk, N., ve Arslan, B. (2020). Co-working alanları ve uzaktan çalışma: Türkiye örneği. *Çalışma Araştırmaları Dergisi*, 15(2), 105-118.
- Öztürk, S. (2016). Çağrı üzerine çalışma ve çalışan hakları. *İşletme ve Yönetim Dergisi*, 28(4), 36-44.
- Öztürkoğlu, B. (2013). Uzaktan çalışmanın gelişen teknoloji ile evrimleşmesi. *Çalışma Ekonomisi ve Endüstri İlişkileri Dergisi*, 28(1), 120-135.
- Özveri, S. (2020). Uzaktan çalışma ve iş sözleşmesi: Yasal düzenlemeler. *Hukuk ve Çalışma Dergisi*, 10(4), 92-103.
- Pallesen, T., ve Schultheiss, E. (2020). Remote work in the pandemic: Long-term implications for the future of work. *European Journal of Remote Working*, 2(2), 15-30.
- Patton, M. Q. (2015). *Qualitative research ve evaluation methods: Integrating theory and practice* (4th ed.). SAGE Publications.
- Patton, M. Q. (1987). *How to use qualitative methods in evaluation*. Newbury Park, CA: Sage.
- Pega, F., Náfrádi, B., Momen, N. C., Ujita, Y., Streicher, K. N., Prüss-Üstün, A. M., et al. (2022). Global, regional, and national burden of disease associated with exposure to long working hours for 194 countries, 2000–2016: A systematic analysis. *Environment International*, 154, 678-687.
- Pencavel, J. (2015). The productivity of working hours. *The Economic Journal*, 125(589), 2052-2076.

- Pereira, M., ve Santos, J. (2021). Technological innovations and the rise of flexible work models. *MDPI Journal of Economics*, 12(4), 23-40. <https://doi.org/10.3390/jeconomics1204023>
- Perry-Smith, J. E. (2017). *From Creativity to Innovation: The Social Side of Creativity in Organizations*. *Academy of Management Annals*, 11(1), 1-40.
- Phatak, A. (1995). *International Dimensions of Management*. Wadsworth Publishing Company.
- PLOS ONE. (2023). "Remote work transition amidst COVID-19: Impacts on presenteeism, absenteeism, and worker well-being."
- PLOS One. (2023). Remote work transition amidst COVID-19: Impacts on presenteeism, absenteeism, and worker well-being—A scoping review. *PLOS ONE*. <https://doi.org/10.1371/journal.pone.0269248>
- Powell, A., ve Galvin, P. (2008). Managing virtual teams: A review of literature. *International Journal of Project Management*, 26(2), 49-56.
- Purvanova, R. K., ve Bono, J. E. (2009). Transformational Leadership in Context: Face-to-Face and Virtual Teams. *The Leadership Quarterly*, 20(3), 343–357.
- Resmi Gazete (10 Mart 2021). Uzaktan Çalışma Yönetmeliği.
- Ro H, Wong J (2012) Customer opportunistic complaints management: a critical incident approach. *International Journal of Hospitality Management* 31: 419-427.
- Rousseau, D. M., ve Taubman, P. M. (2007). Flexibility and work-life balance: The role of workplace flexibility. *Journal of Organizational Behavior*, 28(4), 45-64.
- Rubery, J. (2015). The future of work: A research agenda. *Journal of Industrial Relations*, 57(3), 327-345. <https://doi.org/10.1177/0022185615570031>
- Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı. (2021). Milli Teknoloji Hamlesi Strateji Belgesi. *T.C. Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı*.
- Sargut, A., ve Özen, Y. (2007). *Koşul Bağımlılık Kuramı ve Esnek Çalışma Modelleri*. *İnsan Kaynakları Yönetimi Dergisi*, 10(4), 123-130.
- Sarı, F. (2018). Yüz yüze iletişimin yerini dijital araçlar alabilir mi? *İletişim Araçları ve Çalışan İlişkileri*, 21(1), 65-71.
- Sarı, G. (2020). Ev Giderlerinin Artışı ve Tüketici Davranışları Üzerine Bir İnceleme. *Sosyal Bilimler Dergisi*, 6(3), 115-125.
- Schaufeli, W. B., ve Bakker, A. B. (2004). Job demands, job resources, and their relationship with burnout and engagement: A multi-sample study. *Journal of Organizational Behavior*, 25(3), 293-315.

- Schieman, S., ve Young, M. (2010). The demands of creative work: Implications for stress in the work-family interface. *Social Science Research*, 39(2), 246-259.
- Schieman, S., ve Young, M. (2010). The role of job demands and resources in understanding the impact of work-to-family conflict on well-being. *Journal of Occupational Health Psychology*, 15(2), 198-213.
- Schmid, G. (1996). *Flexible Employment and Social Security*. Employment Policy and Labour Market Review, 10(1), 12-18.
- Schmidt, C. (2010). *Flexible Working Hours in Germany: A Comparative Analysis of Work-Life Balance Strategies*. Journal of European Labor Market Studies, 15(2), 185-198.
- Serinikli, N. (2021). Covid-19 salgını süresince örgütsel değişim: Uzaktan/evden çalışma modeli. *Fırat Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 31(1), 277-288.
- Smith, A. (1776). *The Wealth of Nations*. London: Methuen ve Co.
- Smith, L. M., et al. (2022). *Case studies on the success of remote work adoption*. International Journal of Business Strategy, 24(1), 75-88.
- Spector, P. E. (2019). *Flexible work arrangements: A review and recommendations for future research*. *Journal of Applied Psychology*, 104(3), 379-396.
- Stanko, T. L., ve Beckman, S. L. (2021). *Building trust in virtual teams: A practical guide*. Journal of Business Research, 74, 52-67.
- Sullivan, C., ve Lewis, S. (2001). *Home-Based Telework, Gender, and the Synchronization of Work and Family Life*. Gender, Work ve Organization, 8(2), 123-145.
- Sullivan, J. (2020). The challenges of remote working for employers. *Journal of Business and Management*, 45(3), 88-95.
- Sungur, S. (2018). Bilgi teknolojilerinde altyapı sorunları ve çözüm önerileri. *Akademik Bilişim Konferansı Bildirileri*, 76-80.
- Şahin, E. (2017). Esnek çalışma saatlerinin çalışan motivasyonu üzerindeki etkileri. *Yönetim ve Organizasyon Dergisi*, 29(4), 91-98.
- Şahin, M. (2020). Uzaktan çalışma ve ev esaslı çalışma modelinin gelişimi. *İşletme ve Yönetim Dergisi*, 19(4), 45-58.
- Şimşek, H. (2020). Uzaktan çalışma ve iş tatmini ilişkisi: Teorik bir inceleme. *Yönetim Araştırmaları Dergisi*, 9(2), 71-80.
- Tatlıoğlu, E. (2011). Esnek çalışmanın Avrupa Birliği ve Türkiye'de uygulanabilirliği. (Yüksek Lisans Tezi). Uludağ Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Bursa.

- Tekin, Y. (2018). Türkiye'de uzaktan çalışmanın durumu ve geleceği. *İşletme ve Yönetim Dergisi*, 20(1), 37-44.
- Toscano, F., ve Zappalà, S. (2020). Social isolation and stress as consequences of remote working. *Behaviour ve Information Technology*, 39(2), 178-189.
- Tuna, B., ve Kızıl, G. (2020). Mobil ofis uygulamaları: İş gücü ve yönetim perspektifinden bir analiz. *Çalışma ve Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 19(1), 75-89.
- Tuncer, G., ve Kaya, S. (2018). Esnek çalışma düzenlemeleri ve çağrı üzerine çalışma modelinin önemi. *İşletme Bilimleri Dergisi*, 22(3), 85-95.
- TÜBİTAK. (2020). Dijital Dönüşüm ve Uzaktan Çalışma Raporu. Ankara: TÜBİTAK.
- Tüfekci, Z. (2014). The costs of social media: How social media causes distraction in workplace settings. *Journal of Communication*, 64(3), 104-121.
- TÜİK. (2021). Hanehalkı İşgücü Anketi. Ankara: TÜİK Yayınları.
- Türk-İş. (2003). *Esnek Çalışma ve İşçi Hakları*. Türkiye İşçi Sendikaları Konfederasyonu.
- Türk-İş. (2019). Esnek çalışma modellerinin Türkiye'deki yeri ve önemi. *Türk-İş Çalışma Raporu*.
- TÜSİAD. (2020). Covid-19 Salgınının Kadın Çalışanlar Üzerindeki Etkileri. Erişim: <https://tusiad.org>
- Uysal, N., ve Çayır Yılmaz, M. (2020). Akademisyenlerde İş Yaşam Dengesi ve Uzaktan Çalışmaya İlişkin Görüşlerin Belirlenmesi. *Uluslararası Sosyal Bilimler Akademik Araştırmalar Dergisi*, 4(1), 26-37.
- Ünal, M. (2021). Co-working alanlarında çalışma modelleri: Yeni bir iş yapış biçimi. *Çalışma ve Sosyal Güvenlik Dergisi*, 22(3), 101-112.
- Van Dijk, J. A. G. M. (2005). *The deepening divide: Inequality in the information society*. Thousand Oaks, CA: Sage Publications.
- Virtanen, M., Ferrie, J. E., ve Singh-Manoux, A. (2011). Long working hours and cognitive function. *American Journal of Epidemiology*, 173(2), 102-109.
- Voydanoff, P. (2005). Work, family, and community: Exploring interconnections. *Lawrence Erlbaum Associates*.
- Wachal, D. (2018). The future of remote work: Benefits and challenges. *Journal of Workplace Psychology*, 12(2), 122-135.
- Waight, S., et al. (2022). *Workplace wellbeing in remote working settings: A comprehensive review*. *Journal of Business Research*, 79(6), 210-225.

- Wang, B., Liu, Y., Qian, J., ve Parker, S. K. (2020). Achieving effective remote working during the COVID-19 pandemic: A work design perspective. *Applied Psychology*, 70(1), 16-59.
- Wang, J., ve Christensen, M. (2021). Age-related differences in technology adoption and workforce challenges. *Human Resource Development Review*, 20(1), 43-61.
- Ward, J., ve Shabba, K. (2001). The impact of telecommuting on productivity and employee satisfaction. *Journal of Organizational Behavior*, 22(3), 60-65.
- Williams, K. D. (2007). *Ostracism: The Power of Silence*. Guilford Press.
- Yavuz, B. (2020). Esnek iş sürelerinin çalışan verimliliği üzerine etkileri. *Çalışma Ekonomisi Dergisi*, 17(3), 55-60.
- 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.
- Yavuz, S. (1995). *Esnek Çalışma Modelleri ve Türkiye Uygulaması*. İstanbul Üniversitesi İktisat Fakültesi Dergisi, 30(2), 37-42.
- Ybarra, M. L., ve Mitchell, K. J. (2004). Online aggressor/targets, aggressors, and targets: A comparison of associated youth characteristics. *Journal of Child Psychology and Psychiatry*, 45(7), 1308-1316.
- Yıldırım, A. ve Şimşek, H. (2018). Sosyal bilimlerde nitel araştırma yöntemleri. *Seçkin Yayıncılık*.
- Yıldırım, A. (2020). Dijitalleşme ve iş gücü: Uzaktan çalışma modelleri üzerine bir analiz. *Sosyal Bilimler Dergisi*, 24(3), 110-120.
- Yıldırım, A., ve Maden, B. (2020). The impact of remote working on employees during COVID-19: A case study in Turkey. *International Journal of Research in Business and Social Science*, 9(5), 24-36. <https://doi.org/10.20525/ijrbs.v9i5.854>
- Yıldırım, A., ve Şimşek, H. (2016). *Sosyal bilimlerde nitel araştırma yöntemleri* (10. baskı). Ankara: Seçkin Yayıncılık.
- Yıldırım, M., ve Çelik, S. (2020). Home office ve uzaktan çalışma: Dijital dönüşümün etkisi. *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 12(3), 54-63.
- Yıldırım, S. (2020). Kadınların Çalışma Hayatındaki Değişim Süreci ve Uzaktan Çalışma. *DergiPark*.
- Yıldız, B. ve Erdem, S. (2017). Esnek çalışma saatlerinin işyerindeki etkileri. *İşletme ve İktisat Dergisi*, 18(2), 100-110.
- Yıldız, E., ve Dumlu, A. (2020). Duygusal yıpranma süreci ve organizasyonel etkileri: Hizmet sektöründe bir araştırma. *İş ve İnsan Dergisi*, 15(2), 142-162.

- Yıldız, G., ve Acar, Z. (2022). Covid-19 sonrası esnek çalışma modelleri ve çalışan verimliliği. *Uluslararası Yönetim ve İşletme Dergisi*, 18(1), 85-97.
- Yıldız, İ. (2016). Sosyal medya ve iş yerindeki etkileri. *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 10(3), 30-35.
- Yıldız, M., ve DüNDAR, M. (2019). Esnek çalışma ve çalışan memnuniyeti. *Çalışma ve Toplum Dergisi*, 23(2), 89-101.
- Yıldız, S. (2021). Ev Giderleri ve Ekonomik Eşitsizlik: Türkiye Üzerine Bir Değerlendirme. *Küresel Ekonomi Araştırmaları*, 3(1), 42-55.
- Yılmaz, K. (2017). Sosyal medya kullanımının ofis çalışanlarının iş performansı üzerindeki etkisi. *İnsan Kaynakları Dergisi*, 45(2), 32-48.
- Yılmaz, M. (2020). Komşu ofisler ve uzaktan çalışmanın sınırları. *İş ve Toplum Dergisi*, 14(1), 54-62.
- Yılmaz, M., ve Büyükkarabacak, B. (2021). Uydu merkezlerinin Türkiye'deki iş gücü piyasası üzerindeki etkisi. *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 16(2), 101-109.
- Yılmaz, R., ve Aydın, S. (2019). Küreselleşme ve dijitalleşme bağlamında sınırötesi uzaktan çalışma. *İş ve Toplum Dergisi*, 14(2), 33-46.
- Yılmaz, T., ve Aydın, S. (2021). Esnek çalışma türleri: Çağrı üzerine çalışma modelinin analizi. *Çalışma Psikolojisi Dergisi*, 7(1), 21-28.
- Yılmaz, V., ve Çiftçi, A. (2020). "Esnek Çalışma Modellerinin Türkiye'deki Uygulamaları ve Geleceği." *Çalışma ve Toplum Dergisi*, 35(2), 215-232.
- Yücel, Ö. (2013). *Tüm Yönleriyle Esnek Çalışma Modelleri*, Beykoz Akademi Dergisi, 1(1), 109-129.